



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
المركز الجامعي لميـلة
معهد العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

المرجع: / 2014

القسم: علوم التسيير

ميدان : علوم اقتصادية، التجارة و علوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

التخصص : مالية و بنوك

مذكرة بعنوان : _____

دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل الجماعات المحلية

دراسة حالة: بلدية وادي النجاء – ميله -

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير
تخصص "مالية و بنوك"

إشراف الأستاذ (ة):

- سنوسي أسامة

إعداد الطالب (ة):

- جامع منى

لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة	اسم ولقب الأستاذ
رئيسا	المركز الجامعي لميـلة	مزهود هشام
مناقشا	المركز الجامعي لميـلة	بوالريحان فاروق
مشرفا ومقررا	المركز الجامعي لميـلة	سنوسي أسامة

السنة الجامعية: 2014/2013



بسم الله الرحمن الرحيم

إهداء

إلى التي جعل الله الجنة تحت أقدامها، والتي غمرتني بعطفها وحنانها وأنارت لي درب حياتي بجها،

والتي لم تبخل علي يوما بنصيحة أو دعوة صالحة.

إلى الصدر الحنون أُمي الغالية "الزهرة" حفظها الله وأطال في عمرها.

إلى الذي رباني على الفضيلة والأخلاق وكان لي درع أمان أحتمي به من نائبات الزمان وتحمل عبء الحياة حتى لا أحس بالحرمان.

إلى أبي العزيز "محمد" حفظه الله وأطال في عمره.

إلى زوجي ورفيق دربي وشريك حياتي "عمار".

إلى ابني العزيز وقرة عيني "كيان زين العمر".

إلى من عشت وتربيت معهم اخوتي : إيمان، نسيم، صلاح، أيمن

إلى كل الأهل و الأقارب .

إلى جميع زملاء الدراسة .

إلى كل من وقف معي في لحظات الصعاب وساعدني ولو بكلمة رفعت من معنوياتي.

إلى كل من حمل لي ذرة مودة ومحبة في قلبه.

إلى كل هؤلاء جميعا أهدي ثمرة هذا العمل المتواضع.

جامع مني

بسم الله الرحمن الرحيم شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد وعلى
آله وصحبه أجمعين أما بعد....

أشكر الله العلي القدير على توفيقه بإتمام هذه الرسالة، فهو عز وجل أحق بالشكر والثناء
سبحانه وتعالى، انطلاقاً من قوله عليه الصلاة والسلام "من لا يشكر الناس لا يشكر الله"
فإنه يطيب لي بأن أتوجه بالشكر والتقدير إلى مشرفي الفاضل الأستاذ/ "سنوسي أسامة"

الذي لم يدخر جهداً في مساعدتي وتقديم التوجيه والنصح والإرشاد، فكان نعم الأستاذ،
ونعم المشرف، فجزاه الله عني كل خير وبارك الله له في عمله. والشكر موصول أيضاً للأستاذ الفاضل
"أبوبكر بوسالم" الذي لو ييخل علي بعمله وكان خير مرجع لي في الكثير من القضايا.
و أخيراً أتقدم بالشكر و العرفان لكل من ساهم وساعد على إنجاز وإتمام هذه الدراسة...

جامع منى

فهرس المحتويات

	الشكر و التقدير
	الإهداء
I	فهرس المحتويات
V	قائمة الجداول
VI	قائمة الأشكال
المقدمة	
أ	إشكالية الدراسة
ب	فرضيات الدراسة
ب	أهداف الدراسة
ب	أهمية الدراسة
ج	أسباب اختيار الدراسة
ج	حدود الدراسة
د	المنهج المستخدم
د	الدراسات السابقة
هـ	هيكل الدراسة
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية	
2	تمهيد
3	المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية
3	المطلب الأول: نشأة الإدارة الإلكترونية
4	المطلب الثاني: مفهوم الإدارة الإلكترونية
7	المطلب الثالث: أسباب التحول للإدارة الإلكترونية، أهميتها وفوائدها
10	المبحث الثاني: أساسيات الإدارة الإلكترونية
10	المطلب الأول: مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية
12	المطلب الثاني: خصائص ومجالات الإدارة الإلكترونية
14	المطلب الثالث: متطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية
17	المبحث الثالث: البنية التقنية للإدارة الإلكترونية
17	المطلب الأول: أنظمة الإدارة الإلكترونية

18	المطلب الثاني: عناصر ووظائف الإدارة الإلكترونية
25	المطلب الثالث: البناء الشبكي للإدارة الإلكترونية
29	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية	
31	تمهيد
32	المبحث الأول: ماهية الجماعات المحلية
32	المطلب الأول: تعريف الجماعات المحلية
33	المطلب الثاني: خصائص الجماعات المحلية
34	المطلب الثالث: مستويات الجماعات المحلية
45	المبحث الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية
45	المطلب الأول: المتطلبات التنظيمية
46	المطلب الثاني: المتطلبات التقنية
48	المطلب الثالث: المتطلبات البشرية
49	المطلب الرابع: المتطلبات المالية
51	المبحث الثالث: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية وآليات التغلب عليها
51	المطلب الأول: المعوقات التنظيمية
52	المطلب الثاني: المعوقات التقنية والبشرية
53	المطلب الثالث: المعوقات المالية
54	المطلب الرابع: آليات التغلب على المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية
56	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية	
58	تمهيد
59	المبحث الأول: تقديم عام للبلدية محل الدراسة
59	المطلب الأول: تعريف بلدية وادي النجاء
60	المطلب الثاني: الخدمات التي تقدمها بلدية وادي النجاء وتطبيقاتها الإلكترونية
61	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لبلدية وادي النجاء
63	المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة
63	المطلب الأول: منهج الدراسة

63	المطلب الثاني: مجمع وعينة الدراسة
63	المطلب الثالث: أداة الدراسة
66	المطلب الرابع: أساليب المعالجة الإحصائية
67	المبحث الثالث: تحليل النتائج واختبار الفرضيات
67	المطلب الأول: وصف عينة الدراسة
73	المطلب الثاني: واقع الإدارة الإلكترونية ودورها في تفعيل دور البلدية
76	المطلب الثالث: تحليل نتائج اختبار الفرضيات
80	خلاصة الفصل
الخاتمة	
82	نتائج الدراسة
84	توصيات الدراسة
84	مقترحات الدراسة
86	قائمة المراجع
91	قائمة الملاحق

قائمة الجداول

21	الجدول رقم 01: الفرق بين المكونات الأساسية للتنظيم التقليدي والتنظيم الإلكتروني
63	الجدول رقم 02: توزيع مجتمع الدراسة الأصلي
64	الجدول رقم 03: مقياس ليكرت الخماسي
65	الجدول رقم 05: معمل كرونباخ ألفا لقياس الثبات
66	الجدول رقم 06: توزيع عينة الدراسة وفق متغير الجنس
67	الجدول رقم 07: توزيع مجتمع الدراسة وفق متغير العمر
69	الجدول رقم 08: توزيع مجتمع الدراسة وفق متغير المستوى التعليمي
70	الجدول رقم 09: توزيع مجتمع الدراسة وفق متغير الأقدمية المهنية
71	الجدول رقم 10: توزيع مجتمع الدراسة وفق متغير المسمى الوظيفي
72	الجدول رقم 11: توزيع مجتمع الدراسة وفق متغير عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية
73	الجدول رقم 12: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الأول (المتطلبات التنظيمية)
73	الجدول رقم 13: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الثاني (المتطلبات التقنية).
74	الجدول رقم 14: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الثالث (المتطلبات البشرية)
75	الجدول رقم 15: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الرابع (المتطلبات المالية)
75	الجدول رقم 16: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الخامس (تفعيل دور الجماعات المحلية)
77	الجدول رقم 17: دور المتطلبات التنظيمية في تفعيل دور بلدية وادي النجاء
77	الجدول رقم 18: دور المتطلبات التقنية في تفعيل دور بلدية وادي النجاء
78	الجدول رقم 19: دور المتطلبات البشرية في تفعيل دور بلدية وادي النجاء
78	الجدول رقم 20: دور المتطلبات المالية في تفعيل دور بلدية وادي النجاء
79	الجدول رقم 21: دور متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في تفعيل دور بلدية وادي النجاء

قائمة الأشكال

07	الشكل رقم 01: أبعاد مفهوم الإدارة الإلكترونية
16	الشكل رقم 02: معوقات التحول وتطبيق الإدارة الإلكترونية
18	الشكل رقم 03: عناصر الإدارة الإلكترونية
20	الشكل رقم 04: مقارنة بين التخطيط التقليدي والإلكتروني
24	الشكل رقم 05: الرقابة التقليدية والرقابة الإلكترونية
28	الشكل رقم 06: العلاقة بين الانترنت والانترنت والإكسترنات
50	الشكل رقم 07: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية
62	الشكل رقم 08: الهيكل التنظيمي لبلدية وادي النجاء
67	الشكل رقم 09: أعمدة بيانية للمتغير Q1 (الجنس)
68	الشكل رقم 10: أعمدة بيانية للمتغير Q2 (العمر)
69	الشكل رقم 11: أعمدة بيانية للمتغير Q3 (المستوى التعليمي)
70	الشكل رقم 12: أعمدة بيانية للمتغير Q4 (الأقدمية المهنية)
71	الشكل رقم 13: أعمدة بيانية للمتغير Q5 (المسمى الوظيفي)
72	الشكل رقم 14: أعمدة بيانية للمتغير Q6 (عدد الدورات التدريبية)

تمهيد:

إن أكثر ما يميز عصرنا الحالي هو السرعة الهائلة في التقدم العلمي والتكنولوجي، وهذا التقدم لم يكن ليصل إلى هذا الحد إلا من خلال الجهود الكبيرة التي تبذل في مجال التحسين والتطوير والتجديد، والإدارة تعتبر أداة هذا التقدم، بل هي التي تعمل على تقدمه ورفاهيته بفضل الإدارة الناجحة وأساليبها الحديثة.

فالحاجة إلى استخدام الورق تناقصت نوعاً ما، وأصبح المسير يمارس أنشطته في أي وقت وفي أي مكان وبكفاءة عالية مما في السابق، وعليه فالإدارة الإلكترونية هي المدرسة الأحدث في الإدارة، تقوم على استخدام تكنولوجيا الاتصال وشبكات الأعمال في إنجاز العمل الإداري من تخطيط، تنظيم، توجيه ورقابة إلكترونية، وهي بكل بساطة الانتقال من إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات العامة من الطريقة التقليدية إلى الشكل الإلكتروني من أجل استخدام أمثل للوقت والمال والجهد.

وإن تطبيق الإدارة الإلكترونية على المستوى المحلي يهدف إلى تحسين أداء الجماعات المحلية، فهو يقوم بتقديم الخدمات العامة بشكل أفضل وذلك من خلال نوعية وسرعة الإنجاز وتخفيض التكاليف.

وحتى يتسنى لنا تحقيق ذلك لابد من استخدام وسائل التكنولوجيا بما يسمح للجماعات المحلية بالقيام بمهامها التنموية، كما أن الاعتماد على الإدارة الإلكترونية يساهم بشكل كبير في تحقيق الرقابة على الجماعات المحلية وضمان الشفافية في عملها.

- إشكالية الدراسة:

يرتبط تعرف الإدارة الإلكترونية بالدور المهم والمتنامي لاستخدام التكنولوجيا الحديثة للمعلومات من أجل تيسير وتفعيل العمل الإداري أو الخدمات العامة لدى الجماعات المحلية.

ولدراسة هذا الموضوع تم بلورة إشكالية الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

ما دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل الجماعات المحلية؟

ويتفرع عن هذا السؤال عدة أسئلة فرعية تحاول الطالبة الإجابة عليها، وهي:

- ✓ ما دور المتطلبات التنظيمية للإدارة الإلكترونية في تفعيل بلدية وادي النجاء؟
- ✓ ما دور المتطلبات التقنية للإدارة الإلكترونية في تفعيل بلدية وادي النجاء؟
- ✓ ما دور المتطلبات البشرية للإدارة الإلكترونية في تفعيل بلدية وادي النجاء؟
- ✓ ما دور المتطلبات المالية للإدارة الإلكترونية في تفعيل بلدية وادي النجاء؟

- **فرضيات الدراسة:**

قدم هذه الدراسة جملة من الفرضيات يمكن إيجازها في الآتي:

الفرضية الرئيسية: يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتوفير متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في تفعيل بلدية وادي النجاء.

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتوفير المتطلبات التنظيمية للإدارة الإلكترونية في تفعيل بلدية وادي النجاء.

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتوفير المتطلبات التقنية للإدارة الإلكترونية في تفعيل بلدية وادي النجاء.

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتوفير المتطلبات البشرية للإدارة الإلكترونية في تفعيل بلدية وادي النجاء.

الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتوفير المتطلبات المالية للإدارة الإلكترونية في تفعيل بلدية وادي النجاء.

- **أهداف الدراسة:**

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل الجماعات المحلية كهدف رئيس للدراسة يسعى للكشف عن الأهداف الفرعية التالية:

- ✓ دور المتطلبات التنظيمية للإدارة الإلكترونية في تفعيل بلدية وادي النجاء.
- ✓ دور المتطلبات التقنية للإدارة الإلكترونية في تفعيل بلدية وادي النجاء.
- ✓ دور المتطلبات البشرية للإدارة الإلكترونية في تفعيل بلدية وادي النجاء.
- ✓ دور المتطلبات المالية للإدارة الإلكترونية في تفعيل بلدية وادي النجاء.

- **أهمية الدراسة:**

يكتسي موضوع الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالجماعات المحلية أهمية بالغة، انطلاقاً من كون التحول نحو الخدمة العامة الإلكترونية هو أساس لتفعيل الخدمة على مستوى البلدية ولتسهيل عملية الحصول على مختلف الخدمات.

و بالتالي فأهمية هذه الدراسة تأتي من العناصر الآتية :

- ✓ حداثة موضوع الإدارة الإلكترونية الذي ظهر مع العقد الأخير من القرن العشرين.
- ✓ قلة الدراسات حول موضوع الإدارة الإلكترونية وعلاقته بالجماعات المحلية على مستوى الطرح الأكاديمي مما يجعل هذا الموضوع يكتسيه الغموض وعدم الوضوح لدى

العديد من الدارسين وبالتالي تكمن الأهمية في محاولة توضيح فحوى هذا الموضوع وتأثيراته على الخدمة العامة.

✓ تأمل هذه الدراسة أن تكشف عن أهم متطلبات الإدارة الإلكترونية التي تفعل من عمل الجماعات المحلية.

- أسباب اختيار الدراسة:

لعل الاهتمام والرغبة في تناول موضوع معين عما سواه هو في الحقيقة مبني على اعتبارات ذاتية ترتبط بشخصية الباحث، وتوجه اهتماماته بحكم الميل نحو موضوعات معينة، وأخرى موضوعية ترتبط بمواصفات موضوع الدراسة من حيث قيمته العلمية، وكذا حداثة الموضوع، وصلاحيته البحث فيه، مما سبق يمكن تلخيص أهم أسباب اختيار هذا الموضوع فيما يلي :

✓ **المبررات الذاتية:** والتي تنطلق من الاهتمام الشخصي بموضوع إصلاح وتحسين إدارة الجماعات المحلية، وانطلاقاً من أن أي تطوير أو تحديث داخل الأجهزة الإدارية للدولة لابد أن يكون موضوعه ومحوره لإصلاح وترشيد علاقة الفرد بمؤسسات الدولة، وهذا ما تنشده الإدارة الإلكترونية التي تهدف إلى إعادة النظر في طبيعة العلاقة بين الدولة والمواطن.

✓ **المبررات الموضوعية:** وتتبع هذه الأخيرة من القيمة العلمية لموضوع الإدارة الإلكترونية، إضافة إلى توفر عنصر الجودة في الموضوع على مستوى الطرح العلمي الأكاديمي ومحدودية الدراسات التي تعنى به وهو ما يشجع ويفتح أمام الدارسين مزيداً من الاجتهاد ومحاولة إثراء الموضوع من جوانبه النظرية والتطبيقية.

- حدود الدراسة:

تحدد الدراسة على النحو التالي:

✓ **الحدود الموضوعية:** ركزت الدراسة الحالية على دور متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في تفعيل دور الجماعات المحلية.

✓ **الحدود البشرية:** تقتصر الدراسة على عينة عشوائية من موظفي الهيئة الإدارية في البلدية.

✓ **الحدود المكانية:** تقتصر الدراسة على بلدية وادي النجاء (ولاية ميله).

✓ **الحدود الزمنية:** تم إجراء الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني لعام 2013/2014.

- المنهج المستخدم:

لتحقيق الأهداف المتوخاة من هذه الدراسة استخدم المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، وذلك للتعرف على الأسس النظرية للإدارة الإلكترونية، وواقع تطبيقها في الجماعات المحلية ودورها في تحسين الأداء الإداري فيها، وكذلك في الكشف عن متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في هذه الجماعات المحلية.

- الدراسات السابقة:

✓ **الدراسة الأولى:** سعيد بن معلا العمري، المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2003. حيث تناولت هذه الدراسة السؤال الرئيسي التالي: ما المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة العامة للموانئ؟ وما أهم المعوقات والصعوبات التي قد تعيق ذلك؟

ومن أهم النتائج التي توصل إليها الباحث أن أهم المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة العامة للموانئ هي توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية والتعليم والتدريب والتوعية والتتقيف وإصدار التشريعات وتحديثها، بالإضافة إلى أن المعوقات التي تعرقل التحول نحو الإدارة الإلكترونية هي المعوقات التكنولوجية، وقد أفادت هذه الدراسة بحثي بصفة عامة في معرفة أهم المتطلبات الإدارية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

✓ **الدراسة الثانية:** محمد جمال أكرم عمار، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009. حيث تناولت هذه الدراسة السؤال الرئيسي التالي: ما مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي؟ وما دورها في تحسين أداء العاملين؟

ومن أهم النتائج التي توصل إليها الباحث بأن الإمكانيات المالية والتقنية و البشرية والإدارية متوفرة في الوكالة، كما أظهرت الدراسة أن استخدام الإدارة الإلكترونية يعمل على زيادة فاعلية وكفاءة الأداء الوظيفي.

✓ **الدراسة الثالثة:** عبد العزيز فهد المغيرة، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إجراءات العمل الإداري من وجهة نظر موظفي ديوان وزارة الداخلية السعودية، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2010. حيث تناولت هذه الدراسة السؤال الرئيسي التالي: ما معوقات تطبيق الإدارة

الإلكترونية في إجراءات العمل الإداري من وجهة نظر موظفي ديوان وزارة الداخلية السعودية؟

ومن أهم النتائج التي توصل إليها الباحث بأن أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في إجراءات العمل الإداري هي المعوقات التنظيمية والمالية، وقد أفادت هذه الدراسة بحثي بصفة عامة في معرفة أهم المعوقات التي تواجه العمل الإداري عند تطبيق الإدارة الإلكترونية.

✓ **الدراسة الرابعة:** عزلا بنت محمد المطلق الغامدي، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس تعليم بنين بمدينة ينبع الصناعية ودرجة مساهمتها في تجويد العمل الإداري من وجهة نظر المديرين و الوكلاء، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2009. حيث تناولت هذه الدراسة السؤال الرئيسي التالي: ما درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس تعليم بنين بمدينة ينبع الصناعية، وما درجة مساهمتها في تجويد العمل الإداري من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها؟

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الباحثة بأن تطبيق الإدارة الإلكترونية يتم بدرجة عالية في مدارس تعليم بنين بمدينة ينبع الصناعية، وإن هذا التطبيق يسهم بدرجة كبيرة جدا في تجويد العمل الإداري، وقد أفادت هذه الدراسة بحثي بصفة عامة في معرفة أهم متطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية.

- هيكل الدراسة:

بهدف الإجابة على إشكالية الدراسة قسمنا هذه الدراسة إلى:

✓ **الفصل الأول:** الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية.

✓ **الفصل الثاني:** تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية.

✓ **الفصل الثالث:** واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية (دراسة ميدانية).

تمهيد

لقد أثرت التقنيات الهائلة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، على جل ميادين الحياة ودفعت إلى إحداث تغيرات هائلة ومؤثرة على مستوى الإدارة التقليدية حملتها على التحول إلى النمط الإلكتروني، وبرز ما يعرف بالإدارة الإلكترونية.

ومفهوم الإدارة الإلكترونية يشير إلى منهجية جديدة تقوم على الاستيعاب الشامل والاستخدام الواعي والاستثمار الإيجابي لتقنيات المعلومات والاتصالات الحديثة في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة على مختلف المستويات التنظيمية في المنظمات المعاصرة.

وبما أن موضوع الإدارة الإلكترونية من المواضيع الحديثة المطروحة على الساحة الإقليمية والدولية كان من الطبيعة أن نجد اهتماما لدى العديد في الحصول على معلومات وفيرة عنه.

وانطلاقا من الدور المحوري للإطار المفاهيمي في مختلف الدراسات والأبحاث سيتطرق هذا الفصل إلى توضيح العناصر الرئيسية لموضوع الإدارة الإلكترونية من خلال المباحث التالية:

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

المبحث الثاني: أساسيات الإدارة الإلكترونية

المبحث الثالث: البنية التقنية للإدارة الإلكترونية

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

يركز هذا المبحث على الجوانب المرتبطة بنشأة الإدارة الإلكترونية ومحاولة ضبط مختلف ما قدم حولها من تعاريف، وأهم أسباب التحول إلى نموذج الإدارة الإلكترونية مع التطرق إلى أهميتها بالنسبة للمنظمات وعلى المستوى الوطني كذلك، بالإضافة إلى أهم فوائدها.

المطلب الأول: نشأة الإدارة الإلكترونية

أدى التطور السريع لتقنية المعلومات والاتصالات إلى بروز نموذج ونمط جديد من الإدارة في ظل التنافس والتحدي المتزايد أمام الإدارات البيروقراطية، كي تحسن من مستوى أعمالها، وجودة خدماتها، وهو ما اصطلح على تسميته بالإدارة الرقمية، أو إدارة الحكومة الإلكترونية، أو الإدارة الإلكترونية. وبذلك فإن ظهور الإدارة الإلكترونية جاء بعد التطور النوعي والسريع للتجارة الإلكترونية، والأعمال الإلكترونية وانتشار شبكة الانترنت. في حين ترى بعض الدراسات أن الاهتمام بالإدارة الإلكترونية، ظهر مع بداية اهتمام الحكومات وتوجهها نحو تحقيق شفافية التعامل، وتعميق استخدام التكنولوجيا الرقمية لخدمة أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية.

وبالتالي فالإدارة الإلكترونية هي أحد مفاهيم الثورة الرقمية التي تقودنا إلى عصر المعرفة، كما أن الطبيعة التحويلية القوية لهذه التكنولوجيا أصبح لها تأثير عميق على الطريقة التي يتعامل بها الناس، ويعملون ويتبادلون العلاقات الاجتماعية، ويتواصلون في شتى بقاع العالم.¹ ومما سبق يمكن القول أن نشأة الإدارة الإلكترونية كمفهوم حديث نتاج تطور نوعي أفرزته تقنيات الاتصال الحديثة، في ظل ثورة المعلومات وازدياد الحاجة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة في إدارة علاقة المواطن والمؤسسات، وربط الإدارات العامة والوزارات عبر آليات التكنولوجيا، وبالتالي التحول الجذري في مفاهيم الإدارة التقليدية وتطويرها.

إن نشأة الإدارة الإلكترونية تعود إلى التحول للعمل بأشكال وأساليب مختلفة، إذ كانت تقتصر على استخدام بعض برامج الحاسوب التي تستخدم لأغراض الإحصاء، ويستخدم بعضها الآخر للمساعدة في إظهار بعض النتائج المختلفة في موازنات الدول، وكذا طريقة توزيع بنودها، وقد ظهر أول استخدام للتقنية في أنشطة الحكومات.

¹ - عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في م و أ و الجزائر، (رسالة ماجستير في العلوم السياسية و العلاقات الدولية)، غير منشورة، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010، ص11.

لقد كان تطبيق الإدارة الإلكترونية بصورة مصغرة، وبأساليب بسيطة ولم تصل إلى الصورة الرسمية إلا متأخراً حيث بدأت بالظهور في أواخر عام 1995 بولاية فلوريدا الأمريكية في هيئة البريد المركزي، ومفهوم الإدارة الإلكترونية يدل على أن كل شخص يستطيع الحصول على الخدمات من خلال الحاسوب دون الذهاب إلى المؤسسة.

ومن ثم فالإدارة الإلكترونية هي محصلة للتقدم في المجالات التقنية والمعلوماتية، وهو ما جعل الإدارات الحكومية ودوائر صنع القرار تعتمد وسائل تقنية متطورة، تساعد على إنجاز المهام المناطة بها وتنفيذها على الوجه الأكمل، فعلى صعيد التجارب العالمية جاءت المبادرة الأمريكية في مجال الإدارة الإلكترونية الحكومية، وتبعها فيما بعد دول أخرى مثل المملكة المتحدة والنمسا خلال العقد الأخير من القرن الماضي.¹

المطلب الثاني: مفهوم الإدارة الإلكترونية

يعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية من المصطلحات الحديثة، والتي ظهرت نتيجة للثورة الهائلة في شبكات المعلومات والاتصالات، والذي أحدث تحولاً هاماً في أداء المنظمات بتحسين إنتاجها وسرعة أدائها وجودة خدماتها.

وفي هذا المطلب سوف يتم تناول تعريف الإدارة الإلكترونية والفرق بينها وبين الحكومة الإلكترونية.

أولاً-تعريف الإدارة الإلكترونية

على الرغم من أن هدف الإدارة الإلكترونية واحد، إلا أن تناولها بالتعريف، والتعاطي مع مفهومها النظري، تتنوع بين المفكرين والمهتمين الذين تعرضوا لهذا المفهوم.² ونتوقف أمام تعريف الإدارة الإلكترونية حيث عرفت على أنها: "الاستغناء عن المعاملات الورقية وإجالة المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية تتم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة سلفاً".³

كما عرفت الإدارة الإلكترونية بأنها: "أداء العمليات بين مجموعة من الشركاء من خلال استخدام تقنية معلومات متقدمة من أجل زيادة كفاءة وفعالية الأداء".⁴

¹ - عاشور عبد الكريم، المرجع السابق، ص 12.

² - حسن محمد الحسين، الإدارة الإلكترونية: المفاهيم، الخصائص، المتطلبات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 39.

³ - علاء عبد الرزاق السالمي، السليطي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، الأردن، 2006، ص 32.

⁴ - حسن محمد الحسين، مرجع سبق ذكره، ص 40.

في حين ينحو تعريف آخر إلى أن الإدارة الإلكترونية هي: "منظومة الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها إلكترونياً وعبر الشبكات".¹

كما عرفت الإدارة الإلكترونية على بأنها: "تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر سواء من الأفراد أو المنظمات من خلال استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية".² وبناء على ما ذكر يمكن الاستنتاج بأن الإدارة الإلكترونية هي عملية عصرية تقوم من خلال استخدام كافة التقنيات الحديثة الانترنت والانترانت والإكسترنات والبرمجيات وتوظيفها داخل المؤسسات على اختلافها من أجل تقديم خدمات أكثر فعالية وبأقل جهد ووقت ممكن.

ثانياً- الفرق بين الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية

كثرت الآونة الأخيرة الجدل بين مصطلحي الحكومة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية هل هما مصطلحان مختلفان، أم مترادفان؟

حيث يرى فريق من الباحثين أن العلاقة بين الإدارة الإلكترونية هي علاقة الكل بالجزء، فالإدارة الإلكترونية هي الجزء وتعني تحويل جميع العمليات ذات الطبيعة الورقية إلى عمليات ذات طبيعة إلكترونية باستخدام التطورات التقنية الحديثة "العمل الإلكتروني" أو الإدارة بلا أوراق، وتعمل الإدارة الإلكترونية على تطوير البنية المعلوماتية داخل المؤسسة، وبعبارة أخرى أن تطبيقها يقتصر على حدود المنظمة فقط، أما الحكومة الإلكترونية فهي تمثل الكل، وتعني بها العمليات الإلكترونية التي يتم من خلالها الربط بين المنظمات التي تطبق الإدارة الإلكترونية وذلك من خلال التشغيل الحاسوبي ذي التقنية العالية، وهذا يعني أن الإدارة هي مرحلة سابقة من الحكومة الإلكترونية.³

ويرى فريق آخر من الباحثين أن مفهوم الحكومة الإلكترونية أوسع من مفهوم الإدارة الإلكترونية إذا ما نظرنا إلى مصطلح الإدارة على أنه يمثل الوسيلة التي تستخدمها الحكومة لتنفيذ أنشطتها.

أما إذا نظرنا إلى الإدارة على أنها الإطار الذي تجري فيه الأنشطة المختلفة حتى خارج نشاط الحكومة الإلكترونية كأنشطة التعليم الإلكتروني (E-Learning) والتجارة الإلكترونية (E-Commerce) وكافة الأعمال الإدارية التي من شأنها أن تتجزئ إلكترونياً فإن

¹ - سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن - عمان، 2010، ص 27.

² - أحمد محمد غنيم، الإدارة الإلكترونية: أفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، المكتبة العصرية، المنصورة - القاهرة، 2004، ص 31.

³ - محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن - عمان، 2010، ص 23.

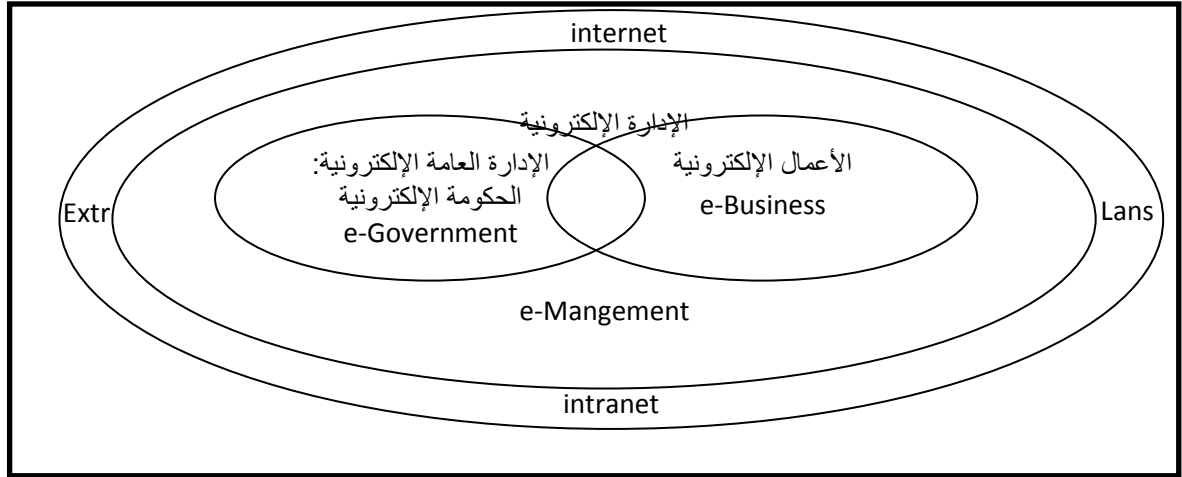
مفهوم الإدارة الإلكترونية كما يرى البعض الآخر أنها أوسع وأشمل من مصطلح الحكومة الإلكترونية.¹

بينما يرى فريق آخر من الباحثين أن المشكلة تكمن في الترجمة، وفي تدقيق أصل المصطلح (E-government)، لكن خلال نقل هذا المصطلح إلى العربية لم يتم مراعاة المعنى، فترجم هذا المصطلح بحذافيره أي بشكل جامد حيث يرون ضرورة استخدام مصطلح الإدارة الإلكترونية (E-management) بدلاً من مصطلح "الحكومة الإلكترونية" لعدة أسباب أهمها أنه عند ذكر مصطلح "الحكومة" يتبادر إلى ذهن المستمع العمل السياسي وإنما الإداري أيضاً، ولكن الغالب يبقى السياسي، وهذا لا يتوافق مع شمولية المصطلح، لذلك من الأفضل والأسلم استخدام مصطلح (الإدارة) وكذلك فإن تعبير الحكومة هو تعبير محدود بحد ذاته سواء بنفسه أو بعلاقاته لأنه يعبر عن مجموعة من الأفراد، والعلاقة لا تكون مع جميع الناس وإنما مع مؤسسات وهيئات محدودة ومعلومة، على عكس مصطلح الإدارة الذي يعبر عن إطار مفتوح وواسع يطال جميع المستويات في الدولة، ويشمل جميع الناس في علاقاته. كما يواصل أصحاب هذا الاتجاه إلى أن الذين يطرحون مفهوم "الحكومة الإلكترونية" يضعونه مكان مصطلح "الإدارة الإلكترونية" غاب عن بالهم أنه لا تستطيع أية حكومة في العالم القيام بجميع الأعمال الموكلة إليها عن طريق الانترنت أو الانترنت، إذا لا يمكن لأية حكومة أن تدير موارد بلدها وتحول عملها بالكامل إلى عمل عن طريق الانترنت.² ومن وجهة نظر الطالبة ومن خلال الإطلاع على أوجه النظر المختلفة نجد أن الإدارة الإلكترونية هي بكل بساطة الانتقال من انجاز المعاملات وتقديم الخدمات العامة من الطريقة التقليدية إلى الشكل الإلكتروني من أجل استخدام أمثل للوقت والمال والجهد. وأن الإدارة الإلكترونية مفهوم يشمل كل الأعمال الإلكترونية كما يحتوي الحكومة الإلكترونية (الإدارة العامة الإلكترونية) وهذا ما يمكن توضيحه في الشكل رقم (1):

¹ - نبيل دنون الصائغ، الإدارة مبادئ و أساسيات، عالم الكتب الحديث، أربد-الأردن، 2011، ص 257.

² - بدر بن محمد المالك، الأبعاد الإدارية والأمنية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في المصارف السعودية، (رسالة ماجستير في العلوم الإدارية)، غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2007، ص 15.

الشكل رقم (01): أبعاد مفهوم الإدارة الإلكترونية



المصدر: سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن-عمان، 2010، ص27. (بتصرف)

المطلب الثالث: أسباب التحول للإدارة الإلكترونية، أهميتها وفوائدها أولاً- أسباب التحول للإدارة الإلكترونية

إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية ليس دربا من دروب الرفاهية وإنما حتميته تفرضها التغيرات العالمية، ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات أصبحت أحد محددات النجاح لأي مؤسسة. وقد فرض التقدم العلمي والتقني والمطالبة المستمرة برفع جودة المخرجات وضمان سلامة العمليات. كلها من الأمور التي دعت إلى التطور الإداري نحو الإدارة الإلكترونية. ويمثل عامل الوقت أحد أهم مجالات التنافسية بين المؤسسات، فلم يعد من المقبول الآن تأخر تنفيذ العمليات بدعوى التحسين والتجويد وذلك لارتباط الفرص المتاحة أمام المؤسسات بعنصر التوقيت ويمكن تلخيص الأسباب الداعية للتحول الإلكتروني في النقاط التالية:¹

1. الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال.
2. القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم التوازن في التطبيق.
3. ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.
4. صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء.
5. ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.

¹ - رأفت رضوان، الإدارة الإلكترونية، القاهرة: مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء، 2007، ص5.

6. التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات.

7. ازدياد المنافسة بين المؤسسات وضرورة وجود آليات التميز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس.

8. حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل.

ثانياً- أهمية الإدارة الإلكترونية

سوف يتم تناول أهمية الإدارة الإلكترونية من خلال محورين، الأول أهميتها على مستوى المنظمات، والثاني أهميتها على المستوى القومي.¹

أ- أهمية الإدارة الإلكترونية بالنسبة للمنظمات

1. انخفاض تكاليف الإنتاج وزيادة ربحية المنظمة، حيث تؤدي الإدارة الإلكترونية إلى تخفيض تكاليف المباني والأجهزة ورواتب العاملين والإجراءات الإدارية نتيجة للاختلاف شكل المنظمات من التقليدي إلى الإلكتروني الذي يتطلب عمالة أقل ومواقع جغرافية محدودة مما يترتب عليه زيادة الأرباح.

2. اتساع نطاق الأسواق التي تتعامل فيها المنظمة، حيث تمكن الإدارة الإلكترونية المنظمة من دخول أسواق جديدة، ومن ثم الاستحواذ على أكبر حصة ممكنة من الأسواق، سواء على مستوى الأسواق المحلية أو العالمية نتيجة إزالة الحواجز الجغرافية التي توفرها شبكات الاتصالات الإلكترونية.

3. توجيه الإنتاج وفقاً لرغبات المستهلكين بناء على ما توفر الإدارة الإلكترونية من معلومات دقيقة عن احتياجاتهم ورغباتهم.

4. تساهم الإدارة الإلكترونية في التحقيق والحد من الاعتماد على التعامل الورقي وآثاره السلبية، والتي من أبرزها تبديد الجهد والوقت وزيادة التكاليف وصعوبة البحث عن المعلومة عند الحاجة لها من خلال استخدام الحاسب الآلي وتطبيقاته المختلفة.

5. تحسين وزيادة القدرة التنافسية للمنظمة من خلال ما توفره الإدارة الإلكترونية للمنظمة من فرصة التواجد عن قرب في الأسواق ومعرفة نوع وشكل المنتج المستهدف من قبل العملاء، والعمل على إشباع رغباتهم من خلال تحسين جودة المنتج.

¹ - أحمد محمد غنيم، مرجع سبق ذكره، ص 46-50 .

ب- أهمية الإدارة الإلكترونية على المستوى الوطني

1. تساعد الإدارة الإلكترونية على تحسين الخدمات الحكومية والعمل على تبسيط وتسهيل الإجراءات ونماذج العمل والخدمات المقدمة للمواطن، وتحقيق الشفافية والوضوح للمواطن والمستثمر.
2. تتيح الإدارة الإلكترونية تشجيع الاستثمار في المجال التقني من خلال إنشاء وتشغيل صناعات محلية تعمل في مجالات تكنولوجيا المعلومات، وهذا من شأنه أن يسهم في إيجاد الكوادر الوطنية المختصة في هذا المجال.
3. تساهم الإدارة الإلكترونية في حل الكثير من العقبات التي تعترض حركة الصادرات في الدولة، خاصة فيما يتعلق بسهولة وسرعة النفاذ للأسواق العالمية في ظل التنافس الشديد وتحديات السوق العالمية التي تفرضها منظمة التجارة العالمية وحرية التجارة.
4. دعم جانب الواردات، من خلال الشفافية في الحصول على المنتجات من الأسواق العلمية بأقل الأسعار، بعيدا عن الوسطاء الوكلاء، وهذا بدوره يسهم في منع الاحتكار واختيار أفضل العروض من حيث السعر والوحدة.
5. تتيح الإدارة الإلكترونية المجال بشكل واسع وسهل أمام الأفراد للوصول للأسواق ومراكز الاستهلاك التي يستهدفونها بمنتجاتهم بأقل تكلفة.

ثالثا- فوائد الإدارة الإلكترونية

إن الاهتمام الكبير الذي يوليه العالم المتقدم باستخدام تكنولوجيا المعلومات بمكوناتها المختلفة سببه الفوائد الكبيرة التي تقدمها هذه الأخيرة. ولذلك بدأت الدول تتسابق للتحويل إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية نظرا للفوائد التي تحققها.¹ وفيما يلي أهم فوائد الإدارة الإلكترونية:

1. التخلص من حدة البيروقراطية وتبسيط الإجراءات، واختصار الخطوات، وتقليل الجهد المبذول.
2. ترشيد الوقت المهدر في إدارة المعاملات الإدارية وتجويد الخدمات المقدمة.
3. توفير المعلومات وسهولة استدعائها وتقديمها للجهات الإدارية أو المراجعين.

¹ - إيهاب فاروق مصباح العاجز، دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية، (رسالة ماجستير في إدارة أعمال)، غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2011، ص55.

4. تقديم الخدمة للمواطن وهو في منزله عبر شبكة الانترنت مما يجنب الإدارات الاختناقات والازدحامات التي سببها الطوابير أمام منافذها، ويوفر مجهوداتها وإمكانياتها.
5. خفض أعباء تكلفة الإجراءات والمعاملات على الإدارة والأفراد وترشيد النفقات.
6. الوصول إلى وثيرة ثابتة ومستقرة في أداء المؤسسات لأعمالها، وتجاوز حالة الموظفين النفسية أو الصحية أو المزاجية والذي يؤثر على جودة الخدمة.
7. تجميع قاعدة بيانات المؤسسة من مصادرها الأصلية بصورة موحدة، مما يضمن دقة بيانات المؤسسة وموثوقيتها وعدم التضارب فيما بينها، مما يوفر الثقة في قراراتها.
8. زيادة القدرة التنافسية للمؤسسات عبر توافر القدرات المعلوماتية العالية، مما يمكنها معرفة رغبات المستهلكين ويعينها على تطوير منتجاتها.

المبحث الثاني: أساسيات الإدارة الإلكترونية

نتناول في هذا المبحث أهم مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية دون إهمال ما تتسم به هذه الأخيرة من خصائص وتأخذ من أنماط مختلفة، مع التطرق إلى أهم متطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

المطلب الأول: مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية

يرتكز مفهوم الإدارة الإلكترونية على العديد من المبادئ والأهداف، والتي سيتم تناولها في الآتي:

أولاً- مبادئ الإدارة الإلكترونية

تتلخص أهم مبادئ الإدارة الإلكترونية فيما يلي:¹

1. تقديم أحسن الخدمات للمواطنين: وهذا الاهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع في المهارات والكفاءات المهيأة ذهنياً لاستخدام التكنولوجيا الحديثة لأن الإدارة الإلكترونية تركز دائماً على توظيف المعلومات واستخلاص النتائج واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة وحسن استغلالها في بيئة الإدارة بشكل يسمح بتحديد نقاط القوة والضعف والتعرف عليها.

¹ - رفيق بن مرسل، الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق، (رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية)، غير منشورة، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، 2011، ص 129.

2. **التركيز على النتائج:** ويقصد بهذا المبدأ أن اهتمام الإدارة الإلكترونية ينصب على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة على أرض الواقع، لأن المواطن لا تهمله كثيرا فلسفة العمل، وإنما ما يهمله هو صحة العملية الإلكترونية وبروز نتائجها على أرض الميدان، فينبغي أن تحقق الإدارة الإلكترونية فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء على المواطنين من حيث الجهد والوقت، وتوفير خدمة دائمة على مدار الساعة وإنجاز العمل بكفاءة عالية وفي وقت سريع.
3. **سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع:** فتقنيات الإدارة الإلكترونية متاحة للجميع في العمل والمدارس والمكتبات، وذلك كي يتمكن كل مواطن من التواصل مع الإدارة الإلكترونية، كما أن نظام الإدارة الإلكترونية يقوم على أساس سهولة الاستعمال حيث يمكن ربط الاتصال بين الجمهور والإدارات الحكومية بسهولة.
4. **التغير المستمر:** وهو مبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية، ذلك أنها تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود ورفع مستوى الأداء، سواء قصد إرضاء الزبائن أو بقصد التفوق في مجال المنافسة الإدارية مع غيرها من الإدارات، وفي كل الحالات يبقى العميل أو الزبون هو المستفيد الأول من هذا التحسين المستمر والمتواصل.
5. **تخفيض التكاليف:** فالاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتعدد المنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة ينتج عنها تخفيض التكاليف ورفع مستوى الأداء وتوسيع نطاق الخدمات إلى عدد معتبر من المشاركين الذين يستفيدون من الخدمات بأسعار منخفضة.

ثانياً- أهداف الإدارة الإلكترونية

- إن اهتمام العالم المتقدم باستخدام تقنيات المعلومات لم يأت من فراغ بل لتحقيق أهداف كبيرة نتيجة لاستخدام هذه التقنيات، ولذلك الدول تتسابق في تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسساتها الحكومية وأجهزتها الأمنية للوصول إلى الأهداف التالية:
1. إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية.
 2. تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها.
 3. تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة.
 4. تقليل معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها.
 5. تقليل أوجه الصرف في متابعة عمليات الإدارة المختلفة.

6. توظيف تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين.
7. توفير البيانات والمعلومات للمستفيدين بصورة فورية.
8. التعلم المستمر وبناء المعرفة.
9. زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة وإدارة كافة الموارد.¹
- كما يضاف عدد من الأهداف أهمها:
10. إدارة الملفات بدلا من حفظها.
11. استعراض المحتويات بدلا من القراءة.
12. البريد الإلكتروني بدلا من الصادر والوارد.
13. الإجراءات التنفيذية بدلا من محاضر الاجتماعات.
14. الإنجازات بدلا من المتابعة.
15. اكتشاف المشكلات بدلا من المتابعة.
16. التجهيز الناجح للاجتماعات.²

المطلب الثاني: خصائص ومجالات الإدارة الإلكترونية

ازدادت حدة المنافسة بين المنظمات في تطبيق الإدارة الإلكترونية بسبب السمات والخصائص التي تميزها عن غيرها وكذلك بسبب تعدد مجالات تطبيقها.

أولا- خصائص الإدارة الإلكترونية

تتمثل خصائص الإدارة الإلكترونية فيما يلي:³

1. إدارة بلا أوراق: حيث تتكون من الأرشفة الإلكترونية والبريد الإلكتروني والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية ونظم تطبيقات المتابعة الآلية.
2. إدارة بلا مكان: وتعتمد أساسا على الهاتف المحمول والمؤتمرات الإلكترونية والعمل عن بعد.
3. إدارة بلا زمان: تستمر 24 ساعة متواصلة ففكرة الليل والنهار والصيف والشتاء هي أفكار لم يعد لها مكان في العالم الجديد.

¹ - محمود حسين الوادي، بلال محمود الوادي، المعرفة والإدارة الإلكترونية، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، 2011، ص291.

² - علاء عبد الرزاق السالمي، السليطي، مرجع سبق ذكره، ص39-40.

³ - عزلا بنت محمد مطلق الغامدي، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس تعليم البنين ودرجة مساهمتها في تجويد العمل الإداري، (رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط)، غير منشورة، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2009، ص37.

4. إدارة بلا تنظيمات جامدة: فهي تعمل من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات التي تعتمد على صناعة المعرفة.

ثانياً- مجالات الإدارة الإلكترونية

تأخذ الإدارة الإلكترونية مجالات مختلفة ومتعددة تتفق مع طبيعة العمل لدى المنشأة بما يحقق أهدافها، ومن تلك المجالات التالية:¹

1. **الحكومة الإلكترونية (E-Government):** تعد الحكومة الإلكترونية أحد أنماط

الإدارة الإلكترونية ويقصد بها إدارة الشؤون العامة بواسطة وسائل إلكترونية لتحقيق أهداف اجتماعية واقتصادية وسياسية، والتخلص من الأعمال الروتينية والمركزية بشفافية عالية.

2. **التجارة الإلكترونية (E-Commerce):** التجارة الإلكترونية هي تبادل المعلومات

والخدمات التجارية عبر شبكة الأنترنت لتحقيق التنمية الاقتصادية بصورة سريعة، وتعد التجارة الإلكترونية وتطبيق ظهر الإدارة الإلكترونية.

3. **الصحة الإلكترونية (E-Health):** تقوم الصحة الإلكترونية بتوفير الاستشارات

والخدمات والمعلومات الطبية إلى المريض عبر وسائل إلكترونية، فالمريض يستطيع متابعة نتائج الفحوصات الطبية والتحليل المخبرية والمعلومات والخدمات عبر الشبكة المحلية للمستشفى أو عبر شبكة الأنترنت.

4. **التعليم الإلكتروني (E-Learning):** في التعليم الإلكتروني يمكن إجراء الدراسة

والاختبارات التحريرية ومناقشة الرسائل عبر الشبكة المحلية للمنشأة أو عبر شبكة الأنترنت.

5. **النشر الإلكتروني (E-Publishing):** من خلال النشر الإلكتروني يمكن متابعة

الأخبار العاجلة والنشرات الاقتصادية والاجتماعية والاطلاع على آخر المؤلفات، والاستفادة من محركات البحث المتنوعة وتحقيق سرعة الحصول على المعلومة من مصادرها الأصلية.

مما سبق نستنتج أن الإدارة الإلكترونية تأتي على أشكال ومجالات متعددة ومتنوعة وبالتالي لا تختص بمنظمة دون أخرى وإنما تعم جميع المؤسسات سواء كانت حكومية أو غيرها حيث يحدد كل نمط من هذه الأنماط طبيعة العمل الممارس في تلك المؤسسات.

¹ - ساري عوض الحسنات، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية ، (رسالة ماجستير في ادارة تربوية)، غير منشورة ، جامعة الدول العربية ، القاهرة، 2011، ص 39-40.

المطلب الثالث: متطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

التحول نحو الإدارة الإلكترونية يتطلب توفير العديد من المتطلبات، وعدم أو ضعف وجود تلك المتطلبات يشكل عائقاً من عوائق التحول نحو نموذج الإدارة الإلكترونية.

أولاً- متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

لا بد من توفر متطلبات عديدة ومتكاملة لتطبيق مفهوم الإدارة الإلكترونية وإخراجه الى حيز الواقع ومن أهم هذه المتطلبات مايلي:

1. **وضع استراتيجيات وخطط التأسيس:** ومن أهمها تشكيل إدارة أو هيئة أو نظام وطني للمعلومات لتخطيط ومتابعة تنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية والاستعانة بالجهات الاستشارية والبحثية للدراسة، ووضع المواصفات العامة ومقاييس الإدارة الإلكترونية، والتكامل والتوافق بين المعلومات المترابطة بأكثر من جهة وتحديد منافذ الإدارة الإلكترونية، أيضاً الاستعانة بالقطاع الخاص لتنفيذ بعض مراحل المشروع.
2. **توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية:** وتشمل تطوير وتحسين شبكة الاتصالات بحيث تكون مكتملة وجاهزة للاستخدام مستوعبة لذلك الكم الهائل من الاتصالات آن واحد، بمعنى أنها تحقق الهدف من استخدام شبكة الأنترنت. كذلك تشمل البنية التحتية توفير التكنولوجيا الرقمية الملائمة من تجهيزات حاسبات آلية وأجهزة ومعدات وأنظمة وقواعد بيانات وبرامج، وكذلك توفير خدمات البريد الورقي وجعل كل ذلك متاح للاستخدام الفردي والمؤسسة على أوسع نطاق ممكن.
3. **تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات الحكومية وفق تحول تدريجي:** ويشمل تغيرات في الجوانب الهيكلية والتنظيمية والاجراءات والأساليب الحكومية بحيث تتناسب مع مبادئ الإدارة الإلكترونية، ما يكفل تفعيلاً نحو إدارة تتميز الكفاءة والفعالية وسرعة الانجاز، على أن يتم هذا التحول في إطار زمني متدرج من المراحل التطورية.¹
4. **التعليم والتدريب والتوعية والتثقيف:** تتطلب الإدارة الإلكترونية تغيرات جذرية في نوعية العناصر البشرية الملائمة لها، وهذا يعني لزوم إعادة النظر بنظم التعليم والتدريب لمواكبة التحول الجديد، بما في ذلك تتطلب الإدارة الإلكترونية إلى توعية اجتماعية بثقافتها وبطبيعة هذا التحول.

¹ - ايهاب خميس أحمد المير، متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، (رسالة ماجستير في العلوم الإدارية)، غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2007، ص 25-30.

5. إصدار التشريعات الضرورية أو تعديل التشريعات الحالية وتحديثها وفقا للمستجدات: لأن البدء بالتعامل عن الطريق الشبكات قبل إصدار التشريعات سفتح المجال لبعض الأشخاص للقيام بالعمليات الغير مشروعة قد تؤدي إلى القضاء على ثقة الجمهور، أيضا يشمل إصدار التشريعات ما يتعلق منها بالسرية والخصوصية للبيانات المتداولة على الشبكات والحفاظ على حقوق الملكية الفكرية.
6. أمن وحماية المعلومات في الإدارة الإلكترونية: يقصد بأمن المعلومات تأمين كافة الموارد المستخدمة في معالجة المعلومات، بحيث تؤمن المنشأة نفسها والعاملين بها وأجهزة الحسابات المستخدمة فيها ووسائط المعلومات التي تحتوي على بيانات المنشأة، ويتم ذلك عن طريق اتباع اجراءات ووسائل حماية عديدة بما يكفل سلامة المعلومات التي هي بمثابة كنز ثمين للمنشأة يجب الحفاظ عليه.¹

ثانيا-معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

هناك عدد من المعوقات تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية ومنها مايلي:

1. اختلاف نظم الإدارة حتى داخل المنظمة الواحدة.
2. عدم اقتناع إدارة المؤسسة بدواعي التحول ومتطلباته.
3. عدم توافر الحافز القوي لدى الأفراد لإنجاح عملية التحول وعدم إحساسهم بأنهم جزء من عملية التحول والنجاح.
4. صعوبة الوصول إلى الإدارة الإلكترونية المتكاملة داخل المنظمات.
5. عدم توافر بنية أساسية فنية جيدة.
6. الطبيعة البشرية وثقافة الأبواب المغلقة والخوف من التكنولوجيا وتطبيقاتها.
7. استمرارية عمليات تحديث البيانات مع تحمل الأفراد المنوطين بها العبء الإداري المعتاد.
8. التوافق مع النظم اليدوية المعتادة في العمل ودوراتها المستندية ورفض التحديث والتغيير.
9. عدم الثقة في حماية سرية وأمن التعاملات الشخصية.²
10. الرؤية الضبابية للإدارة الإلكترونية وعدم استيعاب أهدافها.
11. عدم وجود أنظمة وتشريعات أمنية، أو التساهل في تطبيقها.
12. قلة الموارد المالية، وصعوبة توفير السيولة النقدية.

¹ - سعيد بن معلا العمري، المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، (رسالة ماجستير في العلوم الإدارية)، غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2003، ص 19-21.

² - محمود حسين الوادي، بلال محمود الوادي، مرجع سبق ذكره، ص 293.

13. التمسك بالمركزية، وعدم الرضا بالتغيير الإداري.
14. النظرة السلبية لمفهوم الإدارة الإلكترونية من حيث تقليصها للعنصر البشري.
15. وجود فجوة رقمية بين أناس متخصصين في مجال التقنية وآخرون لا يفقهون شيئاً من أبجدياتها.¹

ويمكن توضيح معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (02): معوقات التحول و تطبيق الإدارة الإلكترونية



المصدر: ايهاب فاروق مصباح العاجز، دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية، (رسالة ماجستير في إدارة أعمال)، غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة 2011، ص58.

¹ - لمين علوطي، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، مجلة بحوث اقتصادية عربية، المدية - الجزائر، العدد 42، 2008، ص148.

المبحث الثالث: البنية التقنية للإدارة الإلكترونية

ينطوي نموذج الإدارة الإلكترونية على عدد من المرتكزات تمثل أنظمة إلكترونية تمكنها من أداء وظائفها المختلفة وبناء شبكي متماسك، فبلوغ الأهداف المسطرة في نظام الإدارة الإلكترونية إنما يقتضي بالأساس ضرورة توفير البنية التحتية ومختلف الدعامات الرئيسية لهذا النموذج، والتي يمكن تناولها بشكل مركز في هذا المبحث.

المطلب الأول: أنظمة الإدارة الإلكترونية

تعتمد الإدارة الإلكترونية على مجموعة من الأنظمة تتمثل في الآتي:¹

1. أنظمة المتابعة الفورية.
2. أنظمة الشراء الإلكتروني.
3. أنظمة الخدمة المتكاملة.
4. النظم غير التقليدية وتشمل:
 - أ- نظم التعامل مع البيانات كبيرة الحجم.
 - ب- النظم الخبيرة والذكية.
5. نظم تطوير العملية الإنتاجية وتشمل:
 - أ- نظم التعميم والإنتاج.
 - ب- نظم تتبع العملية الإنتاجية.
 - ج- نظم الجودة الشاملة.
 - د- نظم تطوير المنتجات.
 - هـ- نظم كفاءة شبكة الموردين.
6. نظم تطوير عمليات التسويق والتوزيع وتشمل:
 - أ- نقاط البيع الإلكتروني.
 - ب- نقطة التجارة الإلكترونية.
 - ج- نظم إدارة علاقة العملاء.

¹ - علاء عبد الرزاق السالمي، السليطي، مرجع سبق ذكره، ص 38-39.

7. نظم تطوير العلاقة مع مؤسسات التمويل ومنها:

أ- نظم البنوك الدولية.

ب- نظم البورصات العالمية.

ج- نظم بورصات السلع.

د- نظم مواصفات المدير الإلكتروني.

هـ- النظم الابتكارية (القدرة على الابتكار).

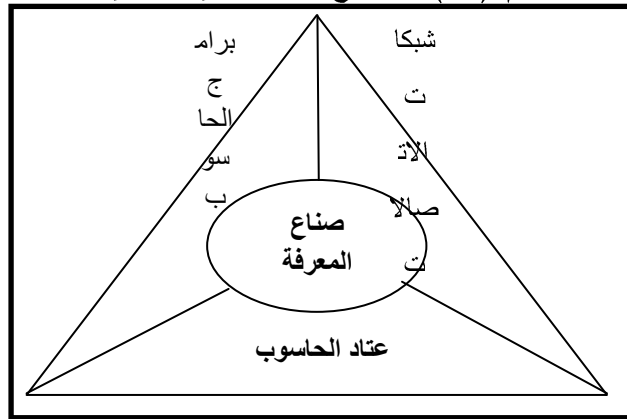
و- نظم المعلوماتية (أن تكون لديه المعلومة حاضرة).

المطلب الثاني: عناصر ووظائف الإدارة الإلكترونية

أولاً- عناصر الإدارة الإلكترونية

يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية ضرورة توفير عناصر أساسية تترجم أعمال إلكترونية، وتخلق وظائف تتدرج ضمن سياق التحول الإلكتروني في الإدارة التقليدية، والتي يمكن توضيحها وفق الشكل التالي:

الشكل رقم (03): يوضح عناصر الإدارة الإلكترونية



المصدر: سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، داراليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن- عمان، 2010، ص31 .

إن التعاملات الإلكترونية تتكون من أربعة عناصر هي:¹

عتاد الحاسوب (hardware): ويتمثل العتاد في المكونات المادية للحاسوب ونظمه وشبكاته وملحقاته.

البرامج (software): وهي تعني الشق الذهني من نظم وشبكات الحاسوب مثل: برامج البريد الإلكتروني، قواعد البيانات (databases)، البرامج المحاسبة، أدوات تدقيق البرمجة، مترجمات لغة البرمجة، نظم إدارة الشبكة.

¹ - سعد غالب ياسين، مرجع سبق ذكره، ص30-32.

شبكة الاتصالات (communication network): هي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الانترنت Intranet، الإكسترنانت Extranet، وشبكة الانترنت Internet التي تمثل شبكة القيمة للمنظمة ولإدارتها الإلكترونية.

صناع المعرفة (knowledge workers): ويقع في قلب هذه المكونات، ويتكون من القيادات الرقمية Digital Leaderships والمديرين والمحللون للموارد المعرفية، ورأس المال الفكري في المنظمة.

وانطلاقاً من العناصر الأساسية للإدارة الإلكترونية الأنفة الذكر تقوم هذه الأخيرة بالعديد من الوظائف، والتي يمكن التطرق إليها في العنصر الموالي.

ثانياً- وظائف الإدارة الإلكترونية

تؤدي الإدارة الإلكترونية عدداً من الوظائف الأساسية مثلث مرتكزات هامة في الإصلاح الإداري، وتغييراً جذرياً في أساليب الإدارة التقليدية وتشمل هذه الوظائف مايلي:

1- التخطيط الإلكتروني (e-planing):

يختلف التخطيط الإلكتروني على التخطيط التقليدي في ثلاث نقاط:¹

- ✓ إن التخطيط الإلكتروني يمثل عملية ديناميكية متجددة متطورة متحولة حسب الأهداف الواسعة المرنة والانية وقصيرة الأمد والقابلية للتجديد والتطوير المستمر.
- ✓ أنه عملية مستمرة بفضل المعلومات الرقمية المتدفقة باستمرار.
- ✓ أنه يتجاوز فكرة تقسيم الأعمال التقليدية بين الإدارة وأعمال التنفيذ، فجميع العاملين يمكنهم المساهمة في التخطيط الإلكتروني في كل مكان وزمان.

تعطي البيئة الرقمية قوة للتخطيط الإلكتروني، انطلاقاً مما يميز البيئة الرقمية من التغير بسرعة، عبر الشبكات المحلية والعالمية مما يحقق قدرة على الوصول إلى الجديد من الأفكار، والأسواق والمنتجات، والخدمات غير الموجودة والمعروفة، وهذا ما يعطي ميزة، وأفضلية وقوة لعملية التخطيط الإلكتروني على حساب الشكل التقليدي.²

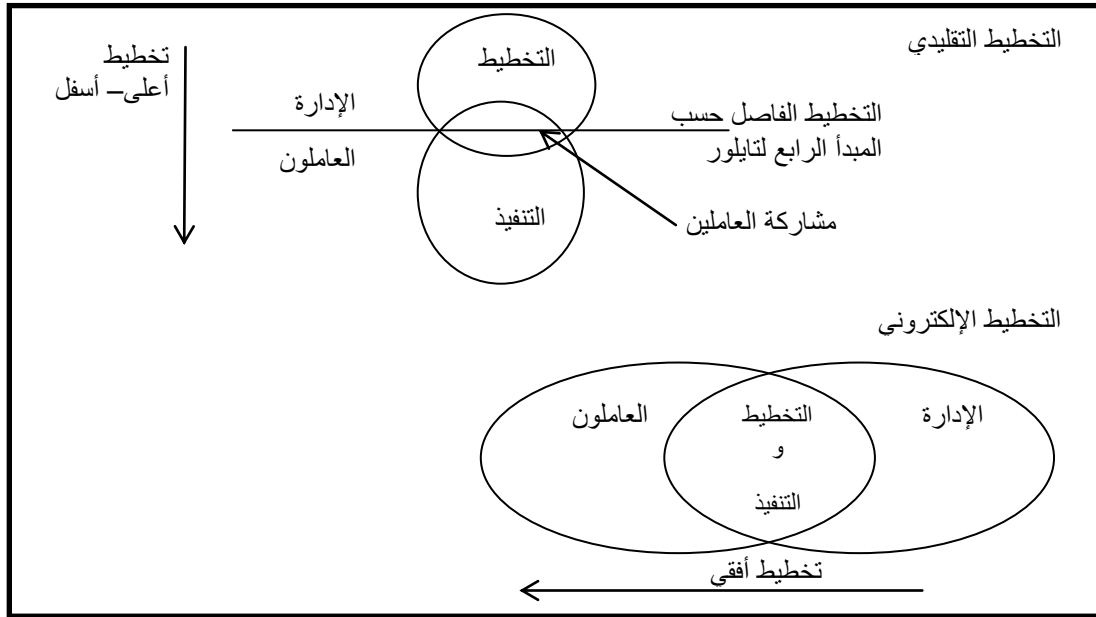
والشكل رقم (04) يوضح الفرق بين التخطيط التقليدي والتخطيط الإلكتروني حيث كان التخطيط التقليدي في جوهره تخطيط أعلى - أسفل (top-bottom) في حين أن التخطيط الإلكتروني هو تخطيط أفقي (horizontal planning) في إطاره العام ومتداخل بشكل كبير من الإدارة والعاملين. ففي الماضي كانت التوصية الأولى للمستشارين المقدمة للشركات القائمة أو

¹ - حسن محمد الحسين، مرجع سبق ذكره، ص 81.

² - نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية: الإستراتيجية، الوظائف، المجالات، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن-عمان، 2009، ص 304-305.

الجديدة من أجل بقاء ونمو المنظمة تتمثل بأهمية تحديد الأهداف ووضع الخطة طويلة الأمد لما لا يقل عن ثلاث سنوات (وربما أطول من ذلك) ومن ثم تحديد الوسائل وتخفيض الموارد من أجل تنفيذ تلك الخطة، وكان هذا أساسيا في مجال التخطيط، ولكن مع الانترنت والأعمال الإلكترونية فإن هذا كله قد تغير.¹

الشكل رقم (4): مقارنة بين التخطيط التقليدي والإلكتروني



المصدر: نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن-عمان، 2009، ص298.

2- التنظيم الإلكتروني (e- organizing):

التنظيم هو الأكثر ارتباطا بالمكان من حيث الشكل التنظيمي وسلسلة الأوامر عبر المستويات التنظيمية (العلاقة بين الأعلى والأدنى)، والرسمية التنظيمية التي تكون أكثر كثافة ووظيفة داخل المنظمة وأقل كثافة ووظيفة خارج المنظمة. وإن هذا التنظيم هو الذي يعطي للمنظمة شخصيتها وميزتها الإدارية.

ومع دخول تقنية المعلومات الحديثة شهدت المكونات التقليدية تطورا كبيرا حيث أصبح من السهولة الحصول على البيانات والمعلومات المطلوبة لتطوير المنظمات.

والتنظيم الإلكتروني هو الإطار الفضفاض لتوزيع السلطة والمهام والعلاقات الشبكية (الأفقية) التي تحقق التنسيق الآني في كل مكان من أجل انجاز الأهداف المشتركة لأطراف المنظمة،

¹ - نجم عبود نجم، المرجع السابق، ص298.

وبذلك تتحول المنظمة من التركيز على الهياكل والخصائص التنظيمية الرسمية إلى التركيز على الهدف الواحد المتكامل.¹

الجدول رقم (01): يوضح الفرق بين المكونات الأساسية للتنظيم التقليدي والتنظيم الإلكتروني

المكونات التنظيمية	من	إلى
الهيكل التنظيمي	- التنظيم العمودي - الهيكل القائم على الوحدات الثابتة - تنظيم الوحدة التنظيمية الواحدة - التنظيم أعلى - أسفل - شركة ذات هيكل تنظيمي محدد	- التنظيم المصفوفي أو المشروع - الهياكل القائمة على الفرق - تنظيم الوحدات الصغيرة - مخطط من اليمين إلى اليسار - شركة بدون هيكل تنظيمي محدد
التقسيم الإداري	- التقسيم الإداري على أساس الأقسام أو الوحدات - التقسيم الإداري التقليدي	- التنظيم القائم على الفرق - التنظيم الخلوي القائم على تحالفات داخلية وخارجية
سلسلة الأوامر	- سلسلة الأوامر الإدارية أو السلطة الخطية - سلسلة الأوامر الخطية - التنظيم أحادي الرئيس المباشر.	- الوحدات الاستشارية أو السلطة الاستشارية - الوحدات المستقلة والفرق المدارة ذاتيا - التنظيم ثنائي الرئيس المباشر أو تعدد الرؤساء المباشرين
الرسمية	- اللوائح والسياسات التفصيلية - القواعد والإجراءات - جداول العمل القياسية والمجدولة مسبقا	- السياسات المرنة - الفريق المدار ذاتيا أو إدارة الذات - جداول العمل المرنة والمتغيرة
المركزية واللامركزية	- المركزية : السلطة في القمة - اللامركزية : السلطة الموزعة	- تعدد مراكز السلطة - الوحدات المستقلة والفرق المدارة ذاتيا
القياسية أو المعيارية	- تقسيم عمل كثيف	- التنوع في المهام

¹ - نجم عبود نجم، المرجع السابق، ص 307-315.

- قواعد واجراءات أداء محددة	- توسيع العمل واثرائه
- سلوكيات محددة في أداء المهام	- التمكين الإداري

المصدر: نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن-عمان، 2009، ص311-312.

يجب مراعاة النقاط التالية:¹

1. التنظيم المصفوياً والمشروع لا يغير الهيكل التنظيمي الأساسي وإنما يضيف وحدات فنية أو وحدات مشروعات.
2. الوحدات المصغرة هي التي تمثل وحدات أعمال لها سوقها وزبائنهما وعاملوها ومواردها في شركة متعددة المنتجات والأسواق والتوزيعات التكنولوجية والمالية والإدارية.
3. بعض الشركات تحول هياكلها التنظيمية التي تقرأ من أعلى إلى الأسفل، إلى مخططات تنظيمية تقرأ من اليمين إلى اليسار وبالعكس.
4. بعض الشركات لا تضع خرائط تنظيمية لكي لا يتم تصورها كهيكल تنظيمي.
5. التنظيم الخلوي يمكن أن يكون بدون هيكل تنظيمي حيث الشركة تتكون من خلايا تتشكل حسب الظروف من تحالفات داخلية أو خارجية لتأدية المهام المختلفة فيها.
6. التنظيم على أساس الفرق يقوم على تكوين الفرق ضمن القسم الواحد، أو من أقسام تنظيمية متعددة ليتجاوز الإطار التنظيمي الرسمي.

3- القيادة الإلكترونية (e-leadership):

لقد تم تعريف القيادة بأنها: "فن التأثير على الناس لكي يمارسوا أعمالهم برغبتهم الكاملة لتحقيق أهداف الجماعة".

والقيادة حجر الزاوية في نجاح الإدارة الإلكترونية ولكن ليس من منطلقات الإدارة التقليدية التي تجعل المدير فلکا تدور فيه الإدارة، بل من منطلق القيادات المتعددة المطلعة على كل جديد، المنطلقة دائماً إلى أفاق تتجاوز فيها واقعها مع القيادات القابلة للتطور تماشياً مع مسيرة التقنية.

ولقد أصبحت القيادة وظيفة أساسية في الإدارة الإلكترونية ومن مسؤوليات كل قائد من موقعه أن يقوم بمهمة الاتصالات سواء كانت داخلية أو خارجية، أفقية أو عمودية، بما يتاح له من مناخ مناسب يوفر له إيصال رسائله للمعنيين عبر شبكة الاتصالات الإلكترونية البسيطة

¹ - نجم عبود نجم، المرجع السابق، ص312.

والسريعة، إضافة إلى قيامه بمسؤولية التحفيز المباشر، وبما أنه قائد فهو موجه بالضرورة للجماعة التي يقودها من خلال ارشاد المرؤوسين وترغيبهم بالعمل للوصول إلى الأهداف.¹ وبصفة عامة فإنه يجب أن تتوفر في القيادة الإلكترونية مهارات المعارف التقنية مثل تقنية المعلومات في الحاسب الآلي وشبكات الاتصالات الإلكترونية والبرمجيات الخاصة بها والتعامل الجيد معها، بالإضافة إلى مهارات الاتصال الفعال مع الآخرين حيث يتطلب هذا الأمر ضرورة تأسيس علاقات عمل جديدة من خلال استخدام جميع أنواع الاتصالات سواء مكتوبة أو شفهية وأخيراً مهارات إدارية وهي التي تتضمن مهارات تحفيز الأفراد الآخرين بالمنظمة نحو العمل الجماعي والتعاون بالإضافة إلى مهارات التخطيط والتنظيم والمتابعة والرقابة.²

4- الرقابة الإلكترونية (e-controlling):

إن الرقابة في المنظمات المعاصرة ينبغي أن تكون مركزية من خلال التنسيق في كل الجهود والأنشطة المبذولة، بحيث تكون نابعة من مصدر رئيس ومركزي واحد مسؤول في المنظمة، مع عدم الإفراط في الرقابة الصارمة واستبداله بالرقابة الكلية، وتختلف أساليب الرقابة الإلكترونية عن أساليب الرقابة التقليدية، ومن أساليب الرقابة الإلكترونية ما يمكن ذكره فيما يلي:

✓ التقارير الإلكترونية سواء تم توجيهها داخل المنظمة أو خارجها ويمكن عرضها على شبكة الانترنت لتعكس صورة المنظمة لدى جماهيرها المختلفة.

✓ أساليب التفتيش والفحص الإلكترونية والتي تهدف فيها إلى الكشف عن هوية بعض الأطراف المتعاملة مع المنظمة.³

أما الرقابة الإلكترونية، فإنها أكثر قدرة على معرفة المتغيرات الخاصة بالتنفيذ أولاً بأول وبالوقت الحقيقي. فالمعلومات التي تسجل فور التنفيذ تكون لدى المدير في نفس الوقت مما يمكنه من معرفة التغيرات قبل أو عند التنفيذ والإطلاع بالتالي على اتجاهات النشاط خارج السيطرة لاتخاذ ما يلزم من إجراءات التصحيح التي تصل في نفس الوقت إلى المسؤولين عن التنفيذ، وبالتالي إلغاء الفجوة الزمنية أو تقليصها وتحقيق الرقابة المستمرة.⁴

ويوضح الشكل التالي الفرق بين الرقابة التقليدية والرقابة الإلكترونية، والتأثيرات المختلفة للرقابة الإلكترونية.

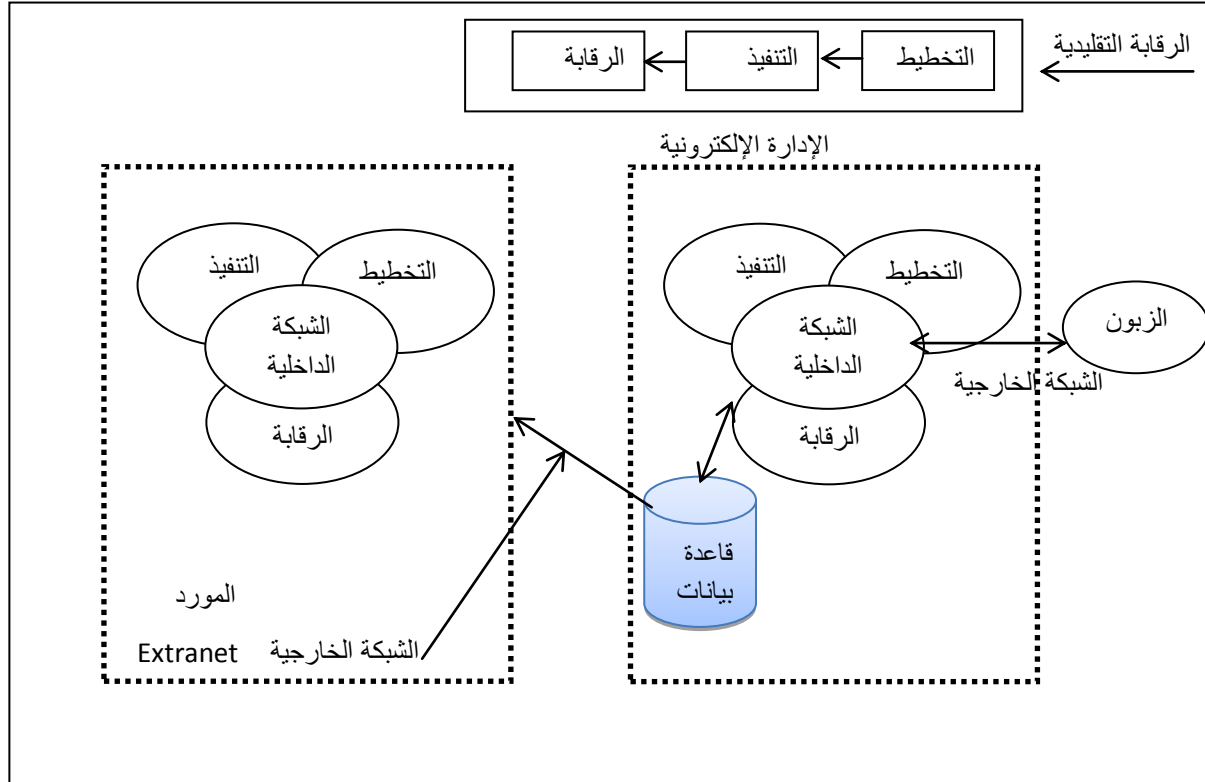
¹ - حسن محمد الحسين، مرجع سبق ذكره، ص 39-99.

² - أحمد محمد غنيم، مرجع سبق ذكره، ص 73.

³ - أحمد محمد غنيم، المرجع السابق، ص 75.

⁴ - نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص 343.

الشكل رقم (05): الرقابة التقليدية والإلكترونية



المصدر: نجم عبود، الإدارة و المعرفة الإلكترونية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن-عمان، 2009، ص347.

المطلب الثالث: البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية

يقدم البناء الشبكي للإدارة الإلكترونية تنوعات من الشبكات الإلكترونية تأخذ أشكالاً مختلفة، تبعا لطبيعة الإدارة ومستوى جاهزيتها، والتي تشمل غالبا شبكة الانترنت (internet)، والشبكات المحلية (lan)، والانترانت (intranet) والإكسترانت (extranet)، وفيما يلي شرحا مختصرا لكل واحدة منها:

1- شبكة الاتصالات المحلية (local area network):

هي شبكة اتصالات للحواسيب تتطلب قنوات اتصال مكرسة خاصة بها، إلا أن هذا النوع من الشبكات لا يغطي سوى مسافات محددة، تكون عادة بناية واحدة أو بضعة بنايات متقاربة في منطقة جغرافية واحدة. وتعرف أيضا بأنها شبكة حاسوب محلية مصممة لربط نظم الحاسوب الشخصية مع الأجهزة الرقمية الأخرى بحدود 500 meter raduis وتربط هذه الشبكة عدد من أجهزة الحاسوب في مكتب واحد أو عدة مكاتب في مبنى واحد ويمكن أن تمتد إلى مباني متقاربة في مجال واحد.

وإن شبكة الاتصال المحلية (lan) لها ضرورة كبيرة في المنظمة حيث أنها تسمح لعدد كبير من المستخدمين من مشاركة موارد المنظمة مثل (أجهزة تخزين البيانات، الطابعات، البرامج، ملفات المعلومات)، كما أنها تمنح المستخدمين طريقة سريعة وفعالية للوصول الى بنك من المعلومات والبيانات، وهي تعمل على إلغاء توزيع النشرات الورقية باستبدالها بالنشرات الإلكترونية مما يزيد من الكفاءة والفعالية.¹

وتعتبر شبكة الاتصالات المحلية (lan) ذات أهمية تقنية بالغة التأثير على الإدارة الإلكترونية وخاصة استراتيجية تطويرها وذلك لأن هذه الشبكة هي منطلق المنظمة لنسج اتصالات في الداخل أولا قبل الشروع في بناء وصلاتها مع الأطراف المستفيدة أو المؤثرة في الخارج.²

2- شبكة المنظمة الداخلية (الانترانت intranet):

هي مجموعة من أنظمة توزيع المعلومات Information Distribution Systems تقوم بتنظيم تكنولوجيا الانترانت والمعايير الخاصة بها عبر شبكة محلية داخلية للشركة أو المؤسسة، بحيث تربط كل مصادر الشركة من معلومات وملفات وقواعد بيانات وأجهزة. وإن شبكة الانترانت تعتبر طريقة متتالية لأداء العمل الجماعي بطريقة سهلة وسريعة وشيقة.

¹ - محمد جمال أكرم عمار، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكات غوت وتشغيل اللاجئيين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين، (رسالة ماجستير في إدارة أعمال)، غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009، ص42.

² - سعد غالب ياسين، مرجع سبق ذكره، ص89.

والانترنت ماهي إلا مشروع للاتصالات بين الموظفين في الشركات وفي مختلف الأقسام والأفرع المختلفة للشركة.¹

وتستخدم شبكة الانترنت بصورة واسعة من قبل الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم وذلك بهدف اكتساب مزايا جديدة توفرها هذه الشبكة ومن هذه المزايا:²

1. الاقتصاد في تكاليف الحوسبة.

2. توفير الوقت والسرعة.

3. الاستقلالية والمرونة.

4. توفير خدمات الانترنت.

3- شبكة المنظمة الخارجية (الإكسترنات extranet):

هي شبكة تستخدم تقنية الانترنت لربط أكثر من شبكة انترانت معا، وتستخدم كذلك لربط فروع الشركة معا كما أنها تربط شركاء العمل وأطراف أخرى معها بطريقة فعالة وسريعة وعند استخدام شبكة الإكسترنات يجب على جميع الأطراف استخدام نفس برنامج التطبيق في عملية الاتصال.³

كما أن شبكة الإكسترنات تصمم لتسمح للمستفيدين في خارج المنظمة كالموردين والزبائن بالوصول لبعض محتويات شبكة المنظمة الداخلية (الانترانت) وذلك من خلال الانترنت فيمكنهم مثلا الحصول على معلومات عن خصائص منتجات شركة وأسعارها، وتستخدم الشركة وسائل حماية مثل الجدار الناري firewall وطلب كلمة السر passwords مثلا لمنع وصول الأشخاص غير المسموح لهم الدخول الى شبكة المنظمة . وتساعد شبكات الاتصالات بصورة خاصة الإكسترنات المنظمة على امتلاك الميزة التنافسية إذا ما تم استخدام موارد وقدرات الشبكة بطريقة كفؤة وفعالة، كما أن شبكة الإكسترنات لها مزايا كبيرة عند استخدامها في قطاع الأعمال مما تؤديه لتحسين العمل ونقله خطوة على طريق الانتقال إلى الأعمال الإلكترونية ومن هذه المزايا مثل تسهيل عمليات الشراء في الشركات، ومتابعة توزيع الفواتير، وخدمة التوظيف، وتواصل شبكات توزيع السلع.⁴

4- شبكة الانترنت (internet):

هي عبارة عن شبكة كونية للمعلومات تضم حزم هائلة متداخلة من آلاف الشبكات المجوسية الموزعة في مختلف أنحاء المعمورة. وهي بحق أم الشبكات المحسوبة في العالم.

¹ - خضر مصباح الطيبي، إدارة تكنولوجيا المعلومات، دار الحامد للنشر و التوزيع، الأردن-عمان، 2012، ص45.

² - محمد جمال أكرم عمار، مرجع سبق ذكره، ص49.

³ - خضر مصباح الطيبي، مرجع سبق ذكره، ص57.

⁴ - محمد جمال أكرم عمار، مرجع سبق ذكره، ص51.

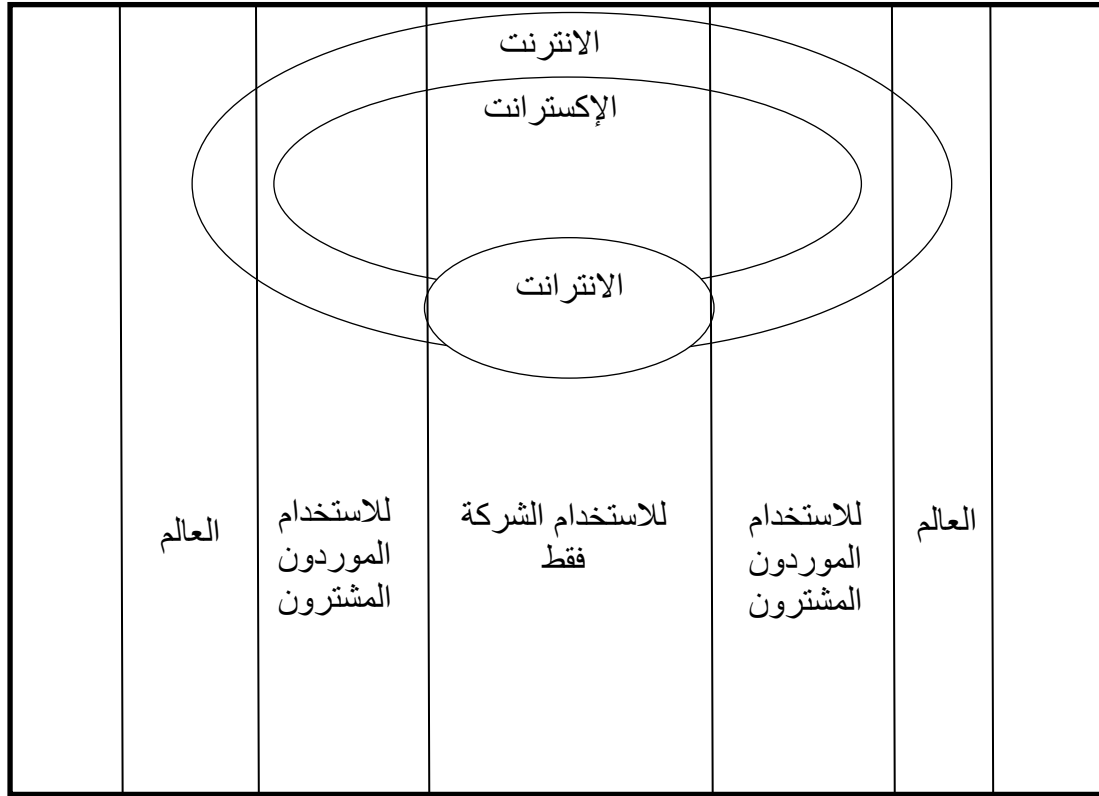
تحتوي شبكة الانترنت بالإضافة إلى الشبكات المحلية على عدة ملايين من الحاسبات المضيفة (Host Computer) التي ترتبط بقنوات اتصال مثل الكبلات أو الألياف الضوئية وغيرها. وترتبط الشبكة بالأقمار الصناعية وبدونها لا تعمل هذه الشبكة على هذا المستوى من الكفاءة العالية والفعالية ولقد غيرت شبكة الانترنت قواعد العمل في عالم الأعمال، بل غيرت أم الشبكات قواعد لغة الأعمال لأنها مكنت قبل كل شيء من استثمار الفرص المتاحة في بيئة تكنولوجيا المعلومات لتحقيق نمو مطرد ومكاسب كبيرة.

ولشبكة الانترنت أهمية كبرى في بناء عالم الإدارة الإلكترونية في ظل الاقتصاد الرقمي الجديد، اقتصاد المعرفة. لاعتبارات مهمة نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر ما يلي من الأسباب:

1. شبكة الانترنت هي أهم شبكات الاتصال الأخرى (lan. Intranet. Extranet).
2. تعتبر شبكة الانترنت الفضاء الرقمي للإدارة الإلكترونية وهي أيضا قاعدة الانطلاق التقنية لها Technical Platform ولأنشطة الأعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية.
3. شبكة الانترنت وسيلة الإدارة الإلكترونية لبناء المنظمة الشبكية في الاقتصاد الشبكي.
4. شبكة الانترنت هي أيضا وسيلة الإدارة الإلكترونية للولوج إلى السوق الكوني والاندماج في أنشطة الأعمال الكونية لتلبية احتياجات الزبائن والمستفيدين في كل زمان ومكان.
5. وأخيرا تعتبر شبكة الانترنت أساس خيارات تطوير تكنولوجيا الاتصالات والشبكات وتحويل منظمات الأعمال والمؤسسات الاقتصادية والاجتماعية إلى منظمات مرنة ومفتوحة تستند إلى المعرفة.¹

¹ - سعد غالب ياسين، مرجع سبق ذكره، ص 66-71.

الشكل رقم (06): يوضح العلاقة بين الانترنت والانترنت والإكسترنات



المصدر: محمود حسين الوادي، بلال محمود الوادي، المعرفة والإدارة الإلكترونية، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، 2011، ص173.

يتضح أن شبكتي الانترنت والإكسترنات هما لوصف تطبيقات وتقنيات الانترنت التي تتطوي ليس فقط على الاتصال والتواصل مع المشتريين، وإنما أيضا مع العاملين في أي شركة تستخدم (الانترنت) والأطراف الأخرى مثل الموردين والموزعين (الإكسترنات). وإذا كانت باستطاعة كل مرتبط بالانترنت الوصول إلى الموقع الخاص بانترنت الشركة، فإن الحاصلين على تحويل هم فقط القادرون على الوصول إلى شبكة الانترنت والإكسترنات. حيث يلاحظ أن شبكة الانترنت هي في الواقع انترنت خاص بالشركة حيث يقتصر الوصول إليه على العاملين في الشركة وحدهم أما الإكسترنات للموردين والعلماء والمتعاضدون ويوفر الانترنت فرصة الوصول الكوني (Global Access).¹

¹ - محمود حسين الوادي، بلال محمود الوادي، مرجع سبق ذكره، ص173.

خلاصة الفصل

من خلال استعراض الفصل السابق تم التعرف على نشأة الإدارة الإلكترونية مع التطرق لتعريفات الإدارة الإلكترونية وما تشمله من استخدام للتقنيات الحديثة، كذلك تم التعرف على الأهمية الكبرى للإدارة الإلكترونية سواء على المستوى القومي أو المنظمات، وثبت أن للإدارة الإلكترونية أهمية كبرى في مختلف المجالات الإدارية والحكومية، ثم تم عرض أسباب التحول للإدارة الإلكترونية وكذلك المبادئ والأهداف والسمات التي تميز الإدارة الإلكترونية عن غيرها، ثم عدت الدراسة مجالات وأشكال الإدارة الإلكترونية والتي هي الحكومة الإلكترونية، والتجارة الإلكترونية، والصحة الإلكترونية، والتعليم الإلكتروني والنشر الإلكتروني.

كما تم توضيح المتطلبات العديدة لتطبيق نموذج الإدارة الإلكترونية دون إهمال المعوقات التي تعرقل التحول نحو هذا النموذج.

وفي الأخير تم التعرف على أنظمة الإدارة الإلكترونية التي تمكنها من أداء وظائفها المختلفة وعلى عناصرها الأساسية التي تخلق وظائف تتدرج ضمن سياق التحول للإدارة الإلكترونية، كذلك التعرف على البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية التي تكفل التكامل بين شبكات الاتصال بالربط بينها إلكترونياً سواء داخل المؤسسة أو خارجها وبالتالي تحقيق الفعالية في الاستخدام.

تمهيد :

تعد الإدارة الإلكترونية أحد الممارسات الحديثة المطروحة على الساحة الإدارية، والتي تسعى كثير من المؤسسات المختلفة بما فيها المؤسسات الحكومية لتبنيها وتطبيقها. وفي هذا السياق تسعى وزارة الداخلية والجماعات المحلية إلى التحسين والتطوير المستمر لكافة جوانب العملية الإدارية من خلال العديد من المشاريع التطورية والتي من أبرزها تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية.

لأن الإدارة الإلكترونية هي الوسيلة التي بواسطتها تتجلى الجهود الإدارية للجماعات المحلية في تقديم الخدمات للمواطنين بسرعة عالية وتكلفة منخفضة عبر أجهزة الحاسوب وشبكة الانترنت والانترنت، مع ضمان سرية نقل المعلومات، كما تعتبر الإدارة الإلكترونية إحدى المكملات الأساسية التي من خلالها يتم تفعيل دور الجماعات المحلية في تقديم الخدمة العامة، ويستوجب هذا الحرص على تلبية متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية وكذلك التغلب على جميع المعوقات التي تواجه هذا التطبيق.

وفي هذا الجزء من البحث نتناول ما يلي:

المبحث الأول: ماهية الجماعات المحلية

المبحث الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية

المبحث الثالث: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية و

آليات التغلب عليها.

المبحث الأول : ماهية الجماعات المحلية

نظرا لتعدد مهام ودور الدولة سياسيا، اقتصاديا واجتماعيا خاصة في الفترة المعاصرة أدى إلى ظهور ما يسمى بـ "الجماعات المحلية".

ولقد خصص هذا المبحث لتعريف الجماعات المحلية وأهم الخصائص التي تتميز بها، دون إهمال أهم المستويات التنظيمية لها.

المطلب الأول : تعريف الجماعات المحلية

إذا جئنا إلى تعريف الجماعات المحلية فهي تعني بأنها وحدات جغرافية مقسمة من أقاليم الدولة، وهي عبارة عن هيئات مستقلة في الولايات والمدن والقرى، وتتولى شؤون هذه الوحدات بالطرق المناسبة لها وتتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي.¹

كما يمكن تعريف الجماعات المحلية بأنها: تنظيم الجهاز الإداري للدولة بشكل يسمح بتعداد أشخاصها الإدارية على أساس إقليمي، بمعنى أن يخصص في شؤون إقليم من أقاليم الدولة وعلى مستوى مصالحه المحلية وبالنسبة لمجموعة الأفراد الذين يرتبطون بهذا الإقليم، جهاز إداري أو شخص معنوي عام محلي من طبيعة هذه المصالح أكثر اتصالا بها ومعرفة باحتياجاتها من الحكومة المركزية.²

وتعرف أيضا بأنها: أسلوب من أساليب التنظيم الإداري والذي يعني توزيع الوظيفة الإدارية بين السلطات المركزية في الدولة والهيئات الإدارية المنتخبة التي تمارس مهامها تحت رقابة هذه السلطات على المستوى المحلي.³

كما تعرف بأنها: التنظيم الإداري القائم على وجود مصالح محلية تتميز عن المصالح القومية تسعى إلى لتحقيقها ضمن المنطقة المحلية وفي حدود الاختصاصات التي حددها القانون وتحت رقابة خاصة من السلطة المركزية.⁴

ويمكن تعريفها أيضا بأنها: وحدات إقليمية مستقلة بإدارة الشؤون المحلية للإقليم أو المنطقة المحلية من الدولة.⁵

¹ - يوسف نور الدين، الجباية المحلية ودورها في التنمية المحلية في الجزائر، (رسالة ماجستير في القانون)، غير منشورة، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، 2010، ص23.

² - صالح عبد الناصر، الجماعات الإقليمية بين الاستقلالية والتبعية، (رسالة ماجستير في القانون)، غير منشورة، جامعة الجزائر1، بن عكنون، 2010، ص 10.

³ - شويح بن عثمان، دور الجماعات المحلية في التنمية المحلية، (رسالة ماجستير في القانون العام)، غير منشورة، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2011، ص14.

⁴ - كواشي عتيقة، اللامركزية، الإدارية في الدول العربية، (رسالة ماجستير في العلوم السياسية)، غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2011، ص 47.

⁵ - محمد محمود الطعمانة، نظم الإدارة المحلية (المفهوم و الفلسفة و الأهداف)، الملتقى العربي الأول حول نظم الإدارة المحلية في الوطن العربي، سلطنة عمان، 2003، ص06.

واستنادا إلى ما سبق يمكن تعريف الجماعات المحلية بأنها عبارة عن هيئات محلية منتخبة تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وتخضع لإشراف السلطة المركزية (الدولة)، وتتخصص في إدارة المرافق المحلية.

المطلب الثاني: خصائص الجماعات المحلية

تتميز الجماعات المحلية بخاصيتين هما:¹

أولا- الاستقلالية الإدارية.

وهي تنتج بشكل عادي من الاعتراف بالشخصية المعنوية، والتي تتطلب قدرا من الاستقلال الذاتي المحلي. فالاستقلال الإداري يعني أن تنشأ أجهزة تتمتع بكل من السلطات اللازمة بحيث يتم توزيع الوظائف الإدارية بين الحكومة المركزية والهيئات المحلية المستقلة، وذلك وفقا لنظام رقابي يعتمد من طرف السلطات المركزية للدولة.

وتتمتع هذه الاستقلالية بعدة مزايا نذكر منها:

- ✓ تخفيف العبء عن الإدارة المركزية نظر لكثرة وتعدد وظائفها.
- ✓ تجنب التباطؤ وتحقيق الإسراع في إصدار القرارات المتعلقة بالمصالح المحلية.
- ✓ تفهم أكثر وتكفل أحسن برغبات وحاجات المواطنين من الإدارة المركزية.
- ✓ تحقيق مبدأ الديمقراطية عن طريق المشاركة المباشرة للمواطنين في تسيير شؤونه العمومية المحلية.

ثانيا- الاستقلالية المالية.

إن تمتع الجماعات المحلية بالشخصية المعنوية والاستقلال الإداري وجب لها الاعتراف بخاصية الاستقلال المالية أو الذمة المالية المستقلة، ويعني هذا توفير موارد مالية خاصة للجماعة المحلية تمكنها من أداء الاختصاصات الموكلة إليها، وإشباع حاجات المواطنين في نطاق عملها، وتمتعها بحق التملك للأموال الخاصة.

وينص قانون البلدية رقم 11-10 المؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق 22 يونيو سنة 2011 في المادة 82 على أنه: "يقوم رئيس المجلس الشعبي البلدي باسم البلدية وتحت مراقبة المجلس بجميع الأعمال الخاصة بالمحافظة على الأموال والحقوق المكونة للممتلكات البلدية وإدارتها".

بالإضافة إلى ذلك فإن الاستقلالية المالية للجماعات المحلية تسمح لها بإدارة ميزانيتها بحرية في حدود ما تمليه عليها السياسة الاقتصادية للدولة، حتى لا يكون لذلك تأثير على مجرى نمو

¹ - لخضر مرغاد، الإيرادات العامة للجماعات المحلية في الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، بسكرة، العدد 7، 2005، ص 03.

النشاط الاقتصادي، غير أن الاستقلالية الممنوحة للجماعات المحلية حاليا ليست لها هذه الصفة من جهة حدود الميزانية، ومن جهة المراقبة التي تقوم بها السلطات المركزية.

المطلب الثالث: مستويات الجماعات المحلية

حسب المادة 15 من الدستور الجزائري المؤرخ في 15 نوفمبر 2008 فإن الجماعات الإقليمية للدولة هي الولاية والبلدية.

أولا- الإطار القانوني الوظيفي للولاية

تعتبر الولاية كوحدة إدارية لامركزية تتوفر فيها مقومات اللامركزية الإدارية وهي تمثل سلطة الوصاية على البلدية، كما أنها همزة وصل بين الإدارة المركزية من جهة والإدارة المحلية من جهة أخرى.

1- تعريف الولاية.

تعتبر الولاية وحدة إدارية من وحدات الدولة إذ عرفت المادة الأولى من قانون الولاية بأنها: الجماعة الإقليمية للدولة وتتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالي المستقلة. وهي أيضا الدائرة الإدارية غير الممركزة للدولة وتشكل بهذه الصفة فضاء لتنفيذ السياسات العمومية التضامنية والتشاورية بين الجماعات الإقليمية والدولة.

وللولاية اسم وإقليم ومقر رئيسي يحدد بموجب القانون وهذا طبقا للمادة 9 من قانون الولاية.¹

2- هيئات تسيير الولاية.

طبقا للمادة 2 من قانون الولاية يتولى تسيير شؤون الولاية المختلفة هيئتاها:²

✓ المجلس الشعبي الولائي.

✓ الوالي.

أ- المجلس الشعبي الولائي:

يعتبر المجلس الشعبي الولائي هيئة التداول في الولاية ينتخب عن طريق الاقتراع العام.³

1. سير المجلس الشعبي الولائي:

يعقد المجلس الشعبي الولائي أربع دورات عادية في السنة، مدة كل دورة منها خمسة عشر (15) يوما على الأكثر.

تتعقد هذه الدورات وجوبا خلال أشهر مارس، جوان، سبتمبر وديسمبر ولا يمكن جمعها.

كما يمكن عقد دورات غير عادية (استثنائية) بطلب من رئيسه أو ثلث (3/1) أعضائه أو بطلب من الوالي.

¹ - المادتين 9/1 : من القانون رقم 07-12 المتعلق بالولاية، الجريدة الرسمية، العدد 12، 2012، ص 8-9.

² - المادة رقم 02 ، المرجع السابق، ص 09.

³ - المادة رقم 12، المرجع السابق، ص 10.

لا يمكن للمجالس عقد اجتماعاته إلا بحضور الأغلبية المطلقة لأعضائه الممارسين وإذا لم يعقد اجتماعاته لعدم اكتمال النصاب القانوني وهذا بعد استدعائين متتابعين يفصل بينهما خمسة (5) أيام كاملة على الأقل، فإن مداولات المجلس المتخذة بعد الاستدعاء الثالث تصبح صحيحة مهما كان عدد الأعضاء الحاضرين.

كما أنه من الممكن لأي عضو أعضاء المجلس توكيل أحد زملائه كتابيا للتصويت باسمه (نيابة عنه)، ولا يجوز لنفس العضو أن يكون حاملا لأكثر من وكالة واحدة. وتكون جلسات المجلس الشعبي الولائي، بحيث يمكن أن يقرر المجلس التداول في جلسة مغلقة في حالة الكوارث الطبيعية ودراسة الحالات التأديبية للمنتخبين.¹

2. اختصاصات المجلس الشعبي الولائي:

يمارس المجلس الشعبي الولائي الكثير من الاختصاصات التي تتصل بالولاية وتتمثل في:

- **الصلاحيات العامة:** يعالج المجلس الشعبي الولائي جميع الشؤون التابعة لاختصاصاته عن طريق المداولة.

وتشمل اختصاصات المجلس الشعبي الولائي في إطار الصلاحيات المخولة له بصفة عامة في أعمال التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وتهيئة إقليم الولاية وترقية المؤهلات النوعية المحلية بالإضافة إلى التضامن ما بين البلديات لفائدة البلديات المحتاجة والتي يجب ترقيتها.²

- **التنمية الاقتصادية:** يعكس مخطط الولاية للتنمية في المدى المتوسط البرامج والوسائل والأهداف المحددة بصفة تعاقدية بين الدولة والجماعات المحلية قصد ضمان التنمية الاقتصادية والاجتماعية للولاية، ويتم المصادقة عليه من طرف المجلس الشعبي الولائي.³

- **الزراعة والري:** يبادر المجلس الشعبي الولائي ويجسد كل العمليات التي ترمي إلى حماية وتوسيع وترقية الأراضي الفلاحية والتهيئة والتجهيز الريفي، كما يشجع تدابير الوقاية من الكوارث والآفات الطبيعية.⁴

- **الهياكل القاعدية الاقتصادية:** يبادر المجلس الشعبي الولائي بالأعمال المرتبطة بأشغال تهيئة الطرق والمسالك الولائية وصيانتها والحفاظ عليها وترقية هياكل استقبال

¹ - المواد رقم 26/20/19/15/14، المرجع السابق، ص 10-11.

² - المواد رقم 78/77/76، المرجع السابق، ص 16.

³ - المادة رقم 80، المرجع السابق، ص 17.

⁴ - المادة رقم 84، المرجع السابق، ص 17.

الاستثمارات وتنميتها وكل عملية من شأنها تشجيع التنمية الريفية ولاسيما في مجال الكهرباء وفك العزلة.¹

■ **التجهيزات التربوية والتكوين المهني:** تتولى الولاية في إطار المعايير الوطنية

وتطبيقا للخريطة المدرسية والتكوينية، إنجاز مؤسسات التعليم المتوسط والثانوي والمهني وصيانتها والعناية بها.²

■ **النشاط الاجتماعي:** يمكن للمجلس الشعبي الولائي أن يبادر ويشجع ويساهم فيبرامج

ترقية التشغيل بالتشاور مع البلديات والمتعاملين الاقتصاديين ولاسيما تجاه الشباب أو المناطق المراد ترقيتها. وكذا إنجاز تجهيزات الصحة التي تتجاوز إمكانيات البلديات، والمساهمة في إطار التنسيق مع البلديات في كل نشاط اجتماعي يهدف إلى مساعدة الطفولة، المعاقين، المسنين والتكفل بالمتشردين...إلخ. كما يقدم مساعدته ومساهمته في برنامج النشاطات الرياضية والثقافية والخاصة بالشباب.³

■ **السكن:** يمكن للمجلس الشعبي الولائي أن يساهم في إنجاز برامج السكن، كما يساهم

في عمليات تحديد وإعادة تأهيل الحظيرة العقارية المبنية وكذا المحافظة على الطابع المعماري، بالإضافة إلى عمليات إصلاح السكن الهش وغير الصحي ومحاربتهبالتشاور مع البلديات والمصالح المعنية.⁴

ب-الوالي:

طبقا للمادة 78 من الدستور الجزائري المؤرخ في 15 نوفمبر 2008 ، يتم تعيين الوالي من طرف رئيس الجمهورية بموجب مرسوم رئاسي يتخذ في مجلس الوزراء، بناء على تقرير وزير الداخلية.

1. اختصاصات الوالي:

يتمتع الوالي بالازدواجية في الاختصاص، بحيث يمثل هيئة تنفيذية للمجلس الشعبي الولائي، ويمارس سلطات أخرى باعتباره ممثلا للدولة.

■ **الوالي ممثل للولاية:** يتولى الوالي تحت هذا العنوان:⁵

✓ تنفيذ القرارات التي تسفر عن مداولات المجلس الشعبي الولائي.

✓ يقدم عند كل دورة عادية للمجلس الشعبي الولائي تقريرا حول حالة تنفيذ المداولات،

كما يطلع سنويا على نشاط القطاعات غير الممركزة بالولاية.

¹ - المواد من 88 إلى 91 ، المرجع السابق، ص17-18.

² - المادة رقم 92، المرجع السابق، ص 18.

³ - المواد رقم 93/94/96/97، المرجع السابق، ص18.

⁴ - المادتين رقم 101/100 ، المرجع السابق، ص 18.

⁵ - المواد من 102/109 ، المرجع السابق، ص 19.

- ✓ يطلع الوالي بانتظام رئيس المجلس الشعبي الولائي خلال الفترات الفاصلة بين الدورات، على مدى تنفيذ التوصيات الصادرة عن المجلس الشعبي الولائي في إطار التشريع والتنظيم المعمول بهما.
- ✓ يمثل الوالي الولاية في جميع أعمال الحياة المدنية والإدارية ويؤدي كل أعمال إدارة الأملاك والحقوق التي تتكون منها ممتلكات الولاية باسم الولاية وتحث مراقبة المجلس الشعبي الولائي.
- ✓ يعد الوالي مشروع الميزانية الميزانية ويتولى تنفيذها بعد مصادقة المجلس الشعبي الولائي عليها وهو الأمر بصرفها.
- ✓ يسهر الوالي على وضع المصالح الولائية ومؤسساتها العمومية وحسن سيرها ويتولى تنشيط ومراقبة نشاطاتها طبقاً للتشريع والتنظيم المعمول بهما، ويقدم بيانا سنويا عن نشاطات الولاية يتبع بمناقشة يمكن أن تنتج عنها توصيات ترسل إلى السلطات الوصية.
- **الوالي ممثل للدولة:** تمنح صفة ممثل للدولة الوالي الصلاحيات التالية:¹
 - ✓ يعد الوالي ممثل للدولة ومندوبا للحكومة في مستوى ولايته.
 - ✓ ينشط الوالي وينسق ويراقب نشاط المصالح غير الممركزة للدولة المكلفة بمختلف قطاعات النشاط في الولاية باستثناء:
 - ✚ العمل التربوي.
 - ✚ وعاء الضريبة.
 - ✚ الرقابة المالية.
 - ✚ إدارة الجمارك.
 - ✚ مفتشية الوظيفة العمومية.
 - ✚ وكذا المصالح التي يتجاوز نشاطها بالنظر إلى طبيعته أو خصوصيته إقليم الولاية.
 - ✓ حماية حقوق المواطنين وحرياتهم.
 - ✓ تنفيذ القوانين والتنظيمات.
 - ✓ الحفاظ على النظام والأمن والسكينة العمومية.

¹ - المواد من 110/114، المرجع السابق، ص 19.

2. قرارات الوالي:

- ✓ يصدر الوالي قرارات من أجل تنفيذ مداولات المجلس الشعبي الولائي.
- ✓ نشر القرارات المتضمنة التنظيمات الدائمة وتبلغ للمعنيين في إطار صلاحياته ومهامه وتدرج ضمن مدونة القرارات الإدارية الخاصة بالولاية.
- ✓ يمكن للوالي أن يفوض توقيعه لكل موظف حسب الشروط والأشكال المنصوص عليها في القوانين المعمول والتنظيمات بها.¹

3- إدارة الولاية:

للولاية إدارة توضع تحت سلطة الوالي وتكيف إدارة الولاية حسب أهمية وحجم المهام المنوطة بها وكذا طبيعة كل ولاية ومميزاتها وخصوصياتها، ويتولى الوالي التنشيط والتنسيق العام لهذه الولاية.²

ثانيا: الإطار القانوني الوظيفي للبلدية

البلدية هي وحدة أو هيئة إدارية لا مركزية إقليمية محلية في النظام الإداري الجزائري، فهي الوجه الإداري والسياسي للدولة أمام المواطن الذي يستفيد من أهم مخرج فيها وهو الخدمة العامة.

1- تعريف البلدية:

تعتبر البلدية نواة الإدارة المحلية في الجزائر، فقد عرفت المادة الأولى من قانون البلدية بأنها: الجماعة الإقليمية القاعدي للدولة، وتتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة. وهي القاعدة الإقليمية اللامركزية، ومكان لممارسة المواطنة، وتشكل إطار مشاركة المواطن في تسيير الشؤون العمومية.³

وللبلدية إقليم واسم ومركز رئيسي، إذ على البلدية تجسيد حدود إقليمها بتنفيذ كل الإجراءات التقنية والمادية المرتبطة بذلك، يتم تعديل الحدود الإقليمية للبلديات الرامية إلى ضم جزء من إقليم البلدية أو أكثر إلى بلدية أخرى من نفس الولاية بموجب مرسوم رئاسي يتخذ بناء على تقرير الوزير المكلف بالداخلية بعد أخذ رأي الوالي ورأي المجلس الشعبية البلدية بإشعار المجلس الشعبي الولائي بذلك.

وعندما تضم بلدية أو أكثر أو جزء من بلدية إلى بلدية أخرى، تحول جميع حقوقها والتزاماتها إلى البلدية التي ضمت إليها.⁴

¹ - المواد رقم 126/125/124 ، المرجع السابق، ص20.

² - المادتين رقم 128/127 ، المرجع السابق، ص20.

³ - المادتين رقم 02/ 01 : من القانون رقم 10-11 المتعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية ، العدد 37، 2011، ص07.

⁴ - المواد من 10/06 ، المرجع السابق، ص 08.

2- هيئات تسيير البلدية:

طبقا للمادة 15 من قانون البلدية لسنة 2011، تتوفر البلدية على:

هيئة مداولة: المجلس الشعبي البلدي.

هيئة تنفيذية يرأسها رئيس المجلس الشعبي البلدي.

إدارة ينشطها الأمين العام للبلدية تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي.

أ- المجلس الشعبي البلدي

يمثل المجلس الشعبي البلدي قاعدة اللامركزية، ومكان مشاركة المواطنين في تسيير الشؤون العمومية¹.

1. سير المجلس الشعبي البلدي:

يجتمع المجلس الشعبي البلدي في دورة عادية كل شهرين، ولا تتعدى مدة كل دورة خمسة (5) أيام، كما يمكن أن يجتمع في دورة غير عادية كلما اقتضت شؤون البلدية ذلك بطلب من رئيسه أو ثلثي (3/2) أعضائه أو بطلب من الوالي².

ويعقد مجلس الشعبي البلدي دوراته بمقر البلدية، كما يمكنه أن يجتمع في مكان آخر من إقليم البلدية في حالة قوة القاهرة معلنة تحول دون الدخول إلى مقر البلدية. وإذا اجتمع في مكان آخر خارج إقليم البلدية يعينه الوالي بعد الاستشارة مع رئيس المجلس الشعبي البلدي³.

تكون جلسات المجلس الشعبي البلدي علنية، ويمكن أن يقرر المداولة في جلسة مغلقة في حالتين:

✓ فحص الحالات التأديبية للمنتخبين.

✓ فحص المسائل المرتبطة بالحفاظ على النظام العام⁴.

2. اللجان:

بغرض تمكين المجلس الشعبي البلدي من أداء مهامه أجاز قانون البلدية أنه يمكن للمجلس أن يكون من بين أعضائه لجان دائمة تحدث بمداولة مصادق عليها بأغلبية أعضاء المجلس الشعبي البلدي ولجان خاصة لدراسة موضوع محدد يدخل في مجال اختصاصه قصد دراسة القضايا التي تهم البلدية في المجالات التالية:

✓ الاقتصاد والمالية والاستثمار.

✓ التهيئة العمرانية والتعمير.

¹ - المادة رقم 16: من القانون رقم 08-19 المتعلق بالدستور الجزائري، الجريدة الرسمية، العدد 63، 2008، ص 04.

² - المادتين رقم 17/16، من قانون البلدية، ص 08.

³ - المادة رقم 19، المرجع السابق، ص 9.

⁴ - المادة رقم 26، المرجع السابق، ص 9.

- ✓ الشؤون الاجتماعية والثقافية والرياضة والشباب.
- ✓ الري والفلاحة والصيد البحري.
- ✓ الصحة والنظافة وحماية البيئة.
- ✓ بالإضافة إلى التحقيق في أمر معين يخص البلدية أو أي تجاوزات على مستوى المصالح التابعة للبلدية.¹

3. وضعية المنتخب البلدي القانونية و تجديد المجلس الشعبي البلدي:

تكون العهدة الانتخابية مجانية غير أن المنتخبون يستفيدون من علاوات وتعويضات ملائمة بمناسبة انعقاد دورات المجلس، ويلزم المنتخب البلدي بمتابعة دورات التكوين وتحسين المستوى المرتبطة بالتسيير البلدي المنظمة لصالحه، بحيث تزول صفة المنتخب بقرار من المجلس الشعبي البلدي بموجب مداولة في حالات الوفاة أو الاستقالة أو الإقصاء أو حصول مانع قانوني ويتم استخلافه في مدة لا تتجاوز شهرا واحدا بقرار من الوالي.²

ويتم حل المجلس الشعبي البلدي وتجديده بموجب مرسوم رئاسي بناء على تقرير الوزير المكلف بالداخلية، ويتولى مهمة تسيير شؤون البلدية مجلس مؤقت يعينه الوالي بقرار منه في العشرة (10) أيام الموالية للحل، وتنتهي مهامه بمجرد تنصيب المجلس البلدي الجديد بحيث تجرى انتخابات خلال أجل أقصاه ستة (6) أشهر من أجل استخلاف المجلس الشعبي البلدي المحل.³

4. نظام المداولات:

تجرى وتحرر مداولات المجلس الشعبي البلدي بالغة العربية، وتتخذ بالأغلبية البسيطة للأعضاء الحاضرين أو الممثلين عند التصويت، وفي حالة تساوي عدد الأصوات يرجح صوت الرئيس.

تسجل المداولات حسب ترتيبها الزمني في سجل خاص يرقمه ويؤشره رئيس المحكمة، ويتم التوقيع عليها أثناء الجلسة من طرف جميع الأعضاء الحاضرين، ويتم تنفيذها بعد واحد وعشرين (21) يوما من تاريخ إيداعها لدى الولاية.

لا تنفذ المداولات التي تتناول المواضيع التالية إلا بعد مصادقة الوالي عليها وهي: الميزانيات والحسابات، قبول الهبات والوصايا الأجنبية، التنازل عن الأملاك العقارية للبلدية.

¹ - المواد رقم 33/32/31، المرجع السابق، ص 10-09 .

² - المواد من 41/37، المرجع السابق، ص 10.

³ - المواد من 50/47، المرجع السابق، ص 11.

وإذا لم يصدر الوالي قراره فيها خلال 30 يوم من تاريخ إيداعها لدى الولاية تعتبر مصادق عليها.

تعتبر مداولات المجلس الشعبي البلدي باطلة في الحالات التالية:

✓ مخالفة الأحكام الدستورية والقوانين والتنظيمات.

✓ المداولات غير المحررة باللغة العربية.

✓ المداولات التي تمس رموز الدولة.¹

ب- رئيس المجلس الشعبي البلدي:

1. تعيين رئيس المجلس الشعبي البلدي ووضعه القانوني:

يعين أعضاء القائمة التي نالت أغلبية المقاعد في المجلس عضوا من بينهم رئيس المجلس الشعبي البلدي، ويتم التنصيب في مدة لا تتعدى خمس عشرة (15) يوما بعد إعلان نتائج الانتخابات، ويعلن للعموم عن طريق الإعلانات التي تلصق بمقر البلدية ولواحقها الإدارية، ويتم تبليغ الوالي فوراً بذلك، ويتفرغ رئيس المجلس الشعبي البلدي بصفة دائمة لممارسة عهده الانتخابية.²

2. اختصاصات رئيس المجلس الشعبي البلدي:

حدد قانون البلدية 10-11 لرئيس المجلس الشعبي البلدي القيام بصلاحيات متنوعة منها ما يعود إليه باعتباره ممثلاً للدولة، ومنها ما يعود إليه باعتباره ممثلاً للبلدية.

■ باعتباره ممثلاً للبلدية: يتولى رئيس المجلس الشعبي البلدي تحت هذا العنوان العديد من الصلاحيات في حدود القانون، تتمثل فيما يلي:

✓ يمثل رئيس المجلس الشعبي البلدي البلدية في جميع المراسيم التشريفية والتظاهرات الرسمية، وفي كل أعمال الحياة المدنية والإدارية وفقاً للشروط والأشكال المنصوص عليها في القوانين والتنظيمات المعمول بها.

✓ يقوم رئيس المجلس باسم البلدية وتحت مراقبة المجلس بجميع التصرفات الخاصة بالمحافظة على الأملاك والحقوق المكونة للممتلكات البلدية وإدارتها.

✓ كما يتولى رئيس المجلس الشعبي البلدي الإعلان عن مداولات المجلس وأشغاله.

✓ يعد رئيس المجلس الشعبي البلدي ميزانية البلدية ويتولى تنفيذها.

✓ يسهر رئيس المجلس الشعبي البلدي على وضع مصالح ومؤسسات البلدية وعلى حسن سيرها.

¹ - المواد من 59/53، المرجع السابق، ص12.

² - المواد من 67/64، المرجع السابق، ص13.

✓ عندما تتعارض مصالح رئيس المجلس الشعبي البلدي مع مصالح البلدية يعين المجلس الشعبي البلدي أحج أعضائه لتمثيل البلدية سواء أمام القضاء أو أمام إبرام العقود.¹

▪ باعتباره ممثلاً للدولة:

✓ يمثل رئيس المجلس الشعبي البلدي الدولة على مستوى البلدية.

✓ لرئيس المجلس الشعبي البلدي صفة ضابط الحالة المدنية وبهذه الصفة يقوم بجميع العقود المتعلقة بالحالة المدنية.

✓ يتولى رئيس المجلس الشعبي البلدي وتحت سلطة الوالي ما يلي:

✚ نشر وتنفيذ القوانين والتنظيمات عبر تراب البلدية.

✚ السهر على حسن النظام والسكينة والنظافة العمومية.

✚ السهر على حسن تنفيذ التدابير الاحتياطية والوقاية والتدخل في مجال الإسعاف.

✓ يعتمد رئيس المجلس الشعبي البلدي في ممارسة صلاحياته الخاصة بالأمن على هيئة الشرطة البلدية بحيث يمكن له طلب تدخل قوات الشرطة أو الدرك الوطني المختصة إقليمياً عند الحاجة.

✓ يكلف رئيس المجلس الشعبي البلدي بالسهر على احترام حقوق وحريات المواطنين.

✓ يلزم بالسهر على احترام التشريع والتنظيم المتعلقين بالعقار والسكن والتعمير وحماية التراث الثقافي المعماري.²

3. قرارات رئيس المجلس الشعبي البلدي:

يتخذ رئيس المجلس الشعبي البلدي قرارات في إطار صلاحياته قصد:³

- ✦ الأمر باتخاذ تدابير محلية خاصة بالمسائل الموضوعية بموجب القوانين والتنظيمات.
- ✦ إعلان القوانين والتنظيمات الخاصة بالضبطية وتذكير المواطنين باحترامها.
- ✦ تنفيذ مداولات المجلس الشعبي البلدي عند الاقتضاء، كما يمكنه تفويض إمضائه.

ج- إدارة البلدية:

للبلدية إدارة توضع تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي وينشطها الأمين العام للبلدية، ونصت المادة 126 من قانون البلدية على أنه يتغير تنظيم إدارة البلدية حسب أهمية الجماعة وحجم المهام المسندة إليها.

بحيث يتولى الأمين العام للبلدية واجبات تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي تتمثل في:

✓ ضمان تحضير اجتماعات المجلس الشعبي البلدي.

¹ - المواد من 84/77، المرجع السابق، ص14.

² - المواد من 95/85، المرجع السابق، ص15-16.

³ - المادة رقم 96، المرجع السابق، ص16.

- ✓ تنشيط وتنسيق سير المصالح الإدارية والتقنية.
- ✓ ضمان تنفيذ القرارات ذات الصلة بتطبيق المداولات المتضمنة الهيكل التنظيمي ومخطط المستخدمين.
- ✓ إعداد محضر تسليم واستلام المهام المنصوص عليها في القانون.
- كما يتلقى الأمين العام التفويض بالإمضاء من رئيس المجلس الشعبي البلدي قصد الإمضاء على كافة الوثائق المتعلقة بالتسيير الإداري والتقني باستثناء القرارات.
- ونصت المواد (130)، (131)، (132) من قانون البلدية على أنه يزود مستخدمو المصالح والمؤسسات البلدية، غير الخاضعين للقانون الأساسي العام للوظيفة العمومية بقانون أساسي خاص، كما يستفيد مستخدمو المصالح والمؤسسات البلدية من التكوين وتحسين المستوى طبقاً للقوانين والتنظيمات المعمول بها، ومن أجل إنجاز مهام ظرفية وفق الشروط المحددة في القانون يمكن للبلدية أن تلجأ إلى خدمات خبراء ومستشارين عن طريق التعاقد.¹

د- دور البلدية في تقديم الخدمات العامة:

تعد البلدية النواة الرئيسية في التنمية المحلية وهذا بحكم قربها من المواطن، وقد وضعت أساساً بهدف تسير شؤون المواطنين وتحسين مستوى وضعيتهم الاجتماعية والاقتصادية والصحية والبيئية، وتمثل اقرب إدارة للدولة من المواطن. ويتمثل دور البلدية في تقديم الخدمات العامة من خلال المجالات التالية:

1. في مجال التهيئة والتنمية:

✓ حماية الأراضي الفلاحية والمساحات الخضراء عند إقامة مختلف المشاريع على إقليم البلدية.

✓ تشجيع الاستثمار وترقيته.

✓ حماية التربة والموارد المائية والسهل على الاستغلال الأفضل لهما.²

2. في مجال التعمير والهيكل القاعدية والتجهيز:

✓ التأكد من احترام تخصيصات الأراضي وقواعد استعمالها.

✓ السهر على المراقبة الدائمة لمطابقة عمليات البناء، ذات العلاقة ببرامج التجهيز والسكن.

✓ احترام الأحكام في مجال مكافحة السكنات الهشة غير القانونية.

✓ الحفاظ على الأملاك العقارية التابعة للأملاك العمومية للدولة.

✓ الحفاظ على الانسجام الهندسي للتجمعات السكنية.

¹ - المواد من 132/125، المرجع السابق، ص 20، 19.

² - المواد رقم 112/111/110، المرجع السابق، ص 17.

✓ المساهمة في ترقية برامج السكن.¹

3. في مجال التربية والحماية الاجتماعية والرياضة والشباب والثقافة والتسليّة والسياحة:

✓ إنجاز مؤسسات التعليم وضمان صيانتها.

✓ إنجاز وتسيير المطاعم المدرسية.

✓ ضمان وسائل نقل التلاميذ والتأكد من ذلك.

✓ إنجاز الهياكل القاعدية البلدية الموجهة للنشاطات الرياضية والشباب والثقافة والتسليّة.

✓ تطوير الهياكل الأساسية الجوارية الموجهة لنشاطات التسليّة ونشر الفن والقراءة العمومية والتنشيط الثقافي والحفاظ عليها وصيانتها.

✓ توسيع قدراتها السياحية وتشجيع المتعاملين المعنيين باستغلالها.

✓ المساهمة في صيانة المساجد والمدارس القرآنية والمحافظة على الممتلكات الخاصة بالعبادة.

✓ تشجيع ترقية الحركة الجمعوية في ميدان الشباب والثقافة والرياضة وثقافة النظافة والصحة.

✓ مساعدة الفئات الاجتماعية المحرومة لاسيما منها ذوي الاحتياجات الخاصة.²

4. في مجال النظافة وحفظ الصحة والطرق البلدية:

✓ توزيع المياه الصالحة للشرب.

✓ صرف المياه المستعملة ومعالجتها.

✓ جمع النفايات الصلبة ونقلها ومعالجتها.

✓ الحفاظ على صحة الأغذية والأماكن والمؤسسات المستقبلية للجمهور.

✓ صيانة طرق البلدية.

✓ تهيئة المساحات الخضراء ووضع العتاد الحضري والمساهمة في صيانة فضاءات الترفيه والشواطئ.³

¹ - المواد من 119/115 ، المرجع السابق، ص18.

² - المادة رقم 122 ، المرجع السابق، ص18.

³ - المادتين رقم 124/123 ، المرجع السابق، ص19.

المبحث الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية

نظرا لكون الإدارة الإلكترونية تمثل تحولا شاملا في المفاهيم والأساليب والأدوات والهياكل والتشريعات التي تقوم عليها الإدارة المحلية التقليدية، فهي عملية معقدة تشمل نظام متكامل من المكونات الإدارية والتقنية والبشرية والمالية وغيرها ويتطلب تطبيقها توافر العديد من المتطلبات من أجل إخراجها إلى حيز التنفيذ.

المطلب الأول : المتطلبات التنظيمية

لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية لا بد من توافر العديد من المتطلبات التنظيمية و هي تشمل مجمل التعديلات التي يجب إجراؤها على البنية التنظيمية والإجراءات والهياكل الإدارية بهدف تبسيطها وزيادة مرونتها ورفع فعاليتها. ومن اهم هذه المتطلبات التنظيمية ما يلي:¹

أولا- الرؤية:

المشروعات أيا كان نوعها وحجمها تحتاج لوجود استراتيجية واضحة ومصممة خصيصا بما يتلاءم مع طبيعة المشروع كبير ومكلف كمشروع الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية دون وجود استراتيجية تحكم سير المشروع في مراحله المختلفة. وتأسيسا لذلك تأتي هنا وجود استراتيجية لتحديد ملامح الإدارة الإلكترونية والرؤية المرسومة لها والأهداف المتوخى تحقيقها بوضوح.

ثانيا- القيادة :

القيادة الناجحة المؤهلة هي ضمانة أكيدة لنجاح المشروعات باختلاف أنواعها لأن القائد يأخذ على عاتقه استخدام الموارد المتاحة بشرية ومادية بشكل علمي ضمن خطة استراتيجية للوصول الى الأهداف المرسومة، ويمكن هنا تحديد نوعين من القيادة وهما القيادة السياسية والقيادة التنفيذية.

فالقيادة السياسية توفر الإدارة السياسية، بحيث يكون هناك مسؤول أو لجنة محددة تتولى تطبيق هذا المشروع وتعمل على تهيئة البيئة اللازمة والمناسبة للعمل وتتولى الاشراف على التطبيق وتقييم المستويات التي وصلت إليها في التنفيذ.

أما القيادة التنفيذية لمشروع الإدارة الإلكترونية تعني التغير في الثقافة والتنظيم من خلال الفرص والمخاطر فالقائد هو الشخص الوحيد الذي يستطيع إقناع المنظمة والمدراء بفعل الأشياء المهمة المطلوب إنجازها لنجاح الإدارة الإلكترونية.

¹ - بودريش الزهرة، بن عبد الرحمن نعيمية، الإطار المفاهيمي والنظري للحكومة الإلكترونية الملتقى العلمي الدولي حول متطلبات ارساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر، 2013، ص10-10.

ثالثا- التوعية بمشروع الإدارة الإلكترونية:

لا شك أن مشروع الإدارة الإلكترونية كمشروع جديد يحمل الكثير من المفاهيم الغامضة وغير الواضحة للجمهور من الوهلة الأولى ولذلك من الأهمية أن يكون جمهور المتعاملين مع المشروع والعاملين في المشروع على وعي وإدراك بطبيعة هذا المشروع وأهميته وسبل التعامل معه لتحقيق الأهداف المشتركة بين المواطن والحكومة .

رابعا- الهيكل التنظيمي:

أحد الوسائل الفعالة والضرورية لتحقيق الانسياب الدقيق والمنظم للأعمال وتحقيق التنسيق بين مختلف الوحدات الإدارية داخل التنظيمات للوصول الى الأهداف حيث يبرز خطوط السلطة ونطاق الإشراف وخطوط الاتصال كما يوضح ترتيب الوظائف والتنسيق بينها.

لذلك فإنه من الأهمية لمشروع الإدارة الإلكترونية عند إجراء التغييرات التنظيمية تحديد الوظائف الجديدة التي تحتاج إليها الإدارة وإلغاء الوظائف التي لا تتسجم مع تدريب الموظفين على الوظائف الجديدة.

المطلب الثاني: المتطلبات التقنية

تعد الإدارة الإلكترونية أسلوب إداري حديث يهدف إلى تطوير أداء الإدارة المحلية، لكن هذا الأسلوب يتطلب توفير البنية التحتية الملائمة لإقامة مشروع الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية .

ويمكن توزيع متطلبات البنى التحتية الى ثلاث فئات رئيسية:¹

أولاً- المتطلبات الخاصة بالبنية التحتية المعلوماتية، أي تلك المتعلقة بوجود أنظمة معلومات فعالة وقادرة على تجميع البيانات من مصادرها، وضمان جودة هذه البيانات ومعالجتها بما يتفق مع أغراض استخدامها

ثانياً- المتطلبات المتعلقة بالأدوات البرمجية، بما في ذلك الأطر البشرية المؤهلة القادرة على التعامل مع هذه الأدوات بكفاءة وفعالية، إذ يمكن استخدام طيف واسع من الأدوات والتطبيقات البرمجية من أجل تحقيق الإدارة الإلكترونية، فعلى سبيل المثال هناك قواعد وبنوك البيانات. مخازن البيانات وأنظمة التنقيب عن البيانات، أنظمة الأرشفة وإدارة السجلات، وتطبيقات الأنترنت وغيرها. ويجدر الإشارة هنا إلى أن التطبيقات الحكومية تنسم عادة باتساع نطاقها وضخامة حجم المعلومات التي تتعامل معها، وهذا يتطلب غالبا إيجاد تركييبية مناسبة من عدة أدوات وتقنيات لتحقيق النتائج المرجوة.

¹ - غزالي عمر و آخرون، أساليب أرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر، الملتقى العلمي الأول حول متطلبات ارساء الحكومة في الجزائر، 2013، ص10.

ثالثاً- متطلبات البنية التحتية الخاصة بشبكة الاتصالات والأنترنت، والتي لا يمكن من دونها تحقيق أي تطبيقات ذات قيمة على مستوى واسع، كما يشتمل على توفير مراكز للخدمة، توفر للمواطنين الذين لا يمتلكون تجهيزاتهم الحاسوبية الخاصة امكانية الاستفادة من التسهيلات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية.

وتعتبر البنية التحتية المكون الطبيعي الملموس لمشروع الإدارة الإلكترونية الذي لا يمكن قيام المشروع بدونها، وتتمثل في مجموعة من المكونات المادية والبشرية والمنطقية التي يمكن من خلالها تنفيذ التطبيقات الإلكترونية للجماعات المحلية، لذلك ينبغي مراعاة عددا من النقاط لتوفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية منها:

✓ إعادة النظر في البنية الأساسية للأجهزة والمعدات والبرمجيات لغرض تحديثها وترقيتها كي تستجيب للتغير المنشود لتقديم الخدمة الإلكترونية.

✓ توفير التكنولوجيا الملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الأجهزة الحكومية ومواكبة مستجداتها .

✓ توفير العناصر البشرية المؤهلة في مجال تكنولوجيا المعلومات ومواصلة تدريبها باستمرار .

✓ التخطيط المالي الرشيد ورصد المحصنات الكافية لإجراء التحول المطلوب.

✓ بناء نظام معلومات متطور وتحديثه وفقا للتغيرات.

ومن المكونات المادية التي يمكن من خلالها تنفيذ التطبيقات الإلكترونية في الجماعات المحلية ما يلي:

1- تجهيزات الحاسب الآلي : سواء كانت

✓ المكونات المادية: كأجهزة الحاسوب والأجهزة المساندة والملحقة.

✓ المكونات الفكرية: وتشمل البرمجيات ونظم برامج التطبيقات.

✓ المكونات البشرية: من مشغلي الحاسوب، ومبرمجين ومحلي نظم ومصممين وكل من يرتبط عملهم بالتقنية المعلوماتية والاتصالات.

✓ مستلزمات البنية التحتية لأعمال الحاسوب : مثل المواقع المكانية والتوصيلات والأجهزة المساندة والأثاث.

2- شبكات الحاسب الآلي:

وتعني كلمة شبكة هنا توصيل مجموعة من الحاسبات معا بشكل مباشر بواسطة سلك، أو عن طريق خطوط الهاتف السلكية واللاسلكية، أو عن طريق الأقمار الصناعية بغرض الحصول على المعلومات والبيانات وتبادلها فيما بين هذه الحاسبات.

وتتخصر أهم شبكات الحاسب الآلي فيما يلي:

- ✓ الشبكة الداخلية للمنظمة (الانترانت intranet): وهي الشبكة التي تسمح للموظفين والمنتسبين لهذه المنظمة بالحصول على البيانات والمعلومات، وتبادلها داخل المنظمة.
- ✓ الشبكة الداخلية للمنظمة والعملاء (الإكسترنانت extranet): وهي شبكة انترانت خاصة يسمح لبعض الغرباء بالتحول إليها من أي مكان وفي أي وقت، عبر شبكة الأنترنت، ولكن بصلاحيات وقيود محددة.

- ✓ الشبكة العالمية (الانترنت internet) هي ذلك النظام الإلكتروني الذي يعد أكبر نظام اتصالات عالمي يصل بين الأشخاص والمعلومات.¹

المطلب الثالث: المتطلبات البشرية:

يعتبر العنصر البشري من أهم مقومات الإدارة الإلكترونية الأساسية، حيث أن تشغيل أدوات وشبكات الإدارة الإلكترونية، وسهولة التعامل معها يتطلب قدرات بشرية مؤهلة وفرق عمل لها مهارات خاصة، وبالتالي فإن إقامة إدارة إلكترونية يستدعي إعداد الكفاءات البشرية الفنية المتخصصة في مجال قواعد البيانات والبنية المعلوماتية وشبكات الاتصال الإلكترونية.

ومن أهم المتطلبات البشرية الضرورية لتحقيق الكفاءة عند تنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية هي:²

- ✓ الاهتمام بالتدريب والتعليم السابق عند الالتحاق بالعمل.
- ✓ توفير البرامج التدريبية والتعليمية المرتبطة بالاستخدام السليم لتقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وذلك في مقررات التعليم الأساسي الإلزامي.
- ✓ ترقية التكوين المتواصل في مجال المعلوماتية.
- ✓ تطوير المصالح الإدارية المكلفة بإدارة الموارد البشرية، واعتماد الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية.
- ✓ تهيئة بيئة العمل لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وذلك من خلال تحفيز الأفراد العاملين حاليا، واقناعهم بجدوى ومزايا التحول إلى الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية.

¹ - شائع بن سعد مبارك القطاني، مجالات و متطلبات و معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في السجون، (رسالة ماجستير في العلوم الإدارية)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2006، ص27.

² - بن عبيد عبد الباسط، حوتية عمر، أهمية تدريب الموارد البشرية لتطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر، الملتقى العلمي الأول حول متطلبات ارساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر، 2013، ص15.

- ✓ تحديد الاحتياجات الحلية والمستقبلية من الموارد البشرية القادرة على تشغيل نظم الحكومة الإلكترونية.
- ✓ استقطاب أفضل الأفراد المؤهلين في نظم المعلومات والبرمجيات والأنترنت للإشراف على مشروع الحكومة الإلكترونية بالإضافة إلى إيجاد نظم فعالة للمحافظة على هؤلاء الأفراد وتطويرهم وتحفيزهم وتمكينهم وإتاحة الفرص أمامهم للابتكار والتعامل السريع مع متغيرات البيئة التكنولوجية.
- وبالتالي فمن الضرورة أن تسعى الجماعات المحلية إلى تهيئة عناصرها البشرية وتدريبهم على استخدام الحاسب الآلي، ووضع الحوافز المادية والمعنوية للمتميزين منهم وإيجاد مبدأ التنافس في الجماعات المحلية. كما أن ضمان استيعاب جميع أفراد المجتمع لمفاهيم وتطبيقات الإدارة الإلكترونية يتطلب تهيئتهم لهذا التحول بما يمكنهم من استيعاب هذه النقلة النوعية من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.

المطلب الرابع : المتطلبات المالية

- إن تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية يعد من المشاريع الضخمة والتي تحتاج إلى أموال طائلة، لكي نضمن لها الاستمرار والنجاح وبلوغ الأهداف المنشودة، من تحسين مستوى البنية التحتية، وتوفير الأجهزة والأدوات اللازمة والبرامج الإلكترونية وتحديثها من وقت لآخر، وتدريب العناصر البشرية باستمرار.
- ومن أهم المتطلبات المالية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية ما يلي:¹
- ✓ الدعم المالي لتوفير البنية التحتية فيما يتعلق بشراء الأجهزة، وإنشاء المواقع، وربط الشبكات.
- ✓ الدعم المالي اللازم لتصميم وتطوير البرامج الإلكترونية اللازمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية.
- ✓ الموارد المالية اللازمة للاستعانة بالمدرّبين المؤهلين لتدريب القوى البشرية في المنظمة.
- ✓ الموارد المالية اللازمة لصيانة الأجهزة والبرامج الإلكترونية.
- ✓ الدعم المالي اللازم لتحديث الحاسبات والبرمجيات.
- ✓ رصد ميزانية مستقلة للمشروع بحيث تكون تحت المراجعة دورياً لغرض ديمومة التمويل المستمر له.²

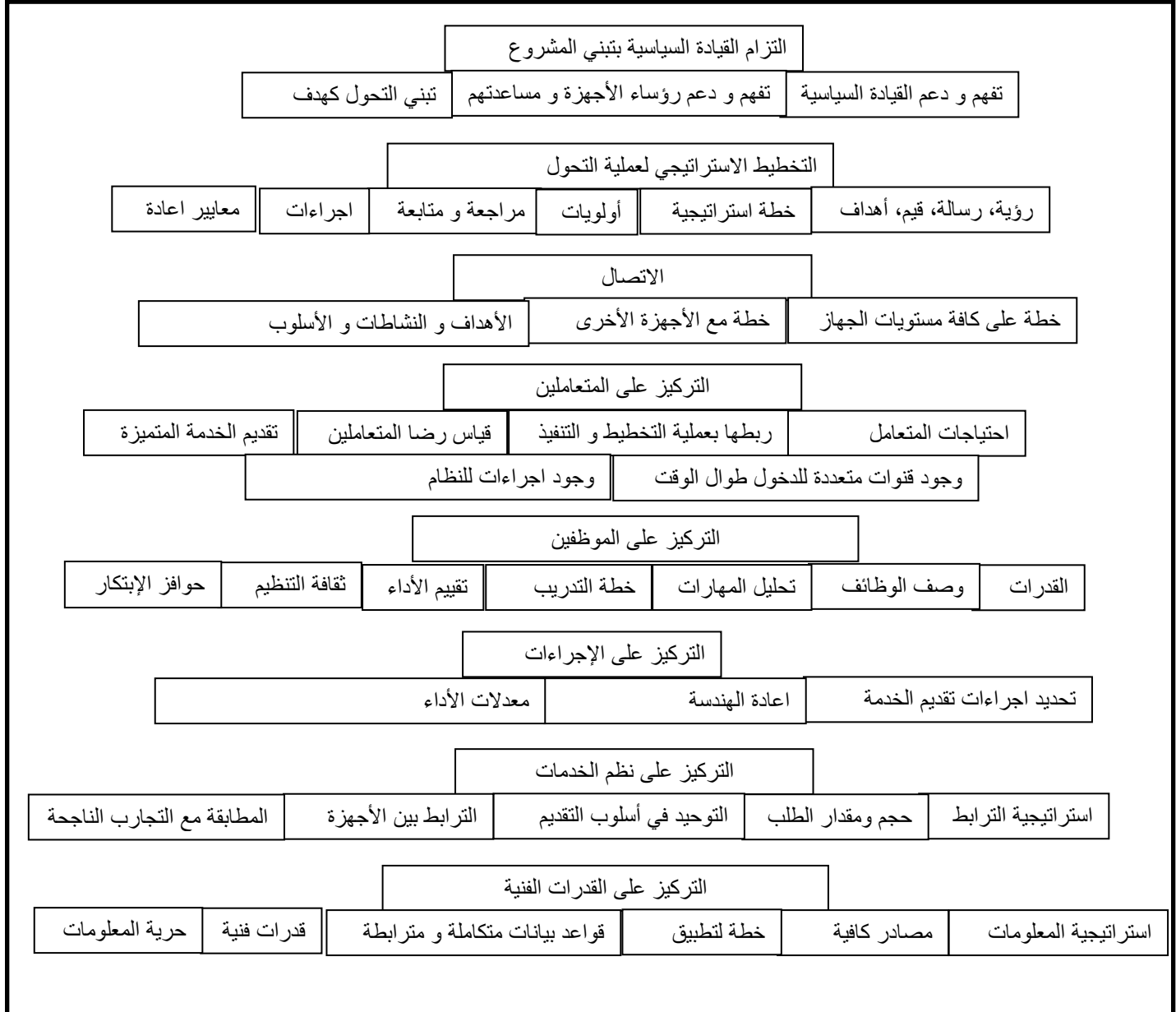
¹ - مريم عبد ربه أحمد السمري، درجة توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظة غزة و سبل التطوير، (رسالة ماجستير في الأصول التربوية)، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009، ص 88-89.

² - منى عطية البشري، مرجع سبق ذكره، ص54.

✓ التخطيط المالي الرشيد ورصد المخصصات الكافية ، مما يقتضي إعادة النظر في نظام الأولويات وتوفير الأموال الكافية لاجراء التحول المطلوب.

ويمكن تلخيص متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية في الشكل التالي :

شكل رقم (07): متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية



المصدر: مراد تهتان، اسماعيل صاري، المتطلبات الأساسية للحكومة الإلكترونية ومعوقاتها، الملتقى العلمي الدولي حول متطلبات ارساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر، 2013، ص8.

المبحث الثالث: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية وآليات التغلب عليها.

رغم أن الأجهزة الحكومية في جميع دول العالم، تعتبر صاحبة الأنفاق الأكبر على تكنولوجيا المعلومات إذا ما قورنت بالقطاعات الأخرى، إلا أنه من الملاحظ أنها لم تقدم تحسيناً لإنتاجيتها وجودة خدماتها التي تقدمها لعملائها ويرجع ذلك لعدة معوقات واجهتها في تطبيقها للإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية الاستعداد لمواجهة هذه المعوقات، والعمل على تذليلها لتوفير البيئة المناسبة لإجراء عملية التحول.

المطلب الأول : المعوقات التنظيمية

ومن أهم المعوقات المتعلقة بالجوانب التنظيمية ما يلي:

- ✓ عدم تفهم الإدارة العليا في بعض الأجهزة الحكومية بأهمية تطبيق التعاملات الإلكترونية في الجماعات المحلية.
- ✓ تردد الكثير من العاملين في الجماعات المحلية من التعاملات الإلكترونية خوفاً من تسرب وضياع المعلومات الشخصية.
- ✓ نقص الأنظمة واللوائح الخاصة بالتعاملات الإلكترونية.
- ✓ عدم وجود التشريعات الكافية للتعامل مع جرائم الحاسب الآلي والاختراقات الأمنية
- ✓ تخوف الكثير من العاملين في الجماعات المحلية من التعامل مع جهاز الحاسب الآلي.¹
- ✓ ضعف برامج التوعية الإعلامية المواكبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية
- ✓ عدم وجود هياكل تنظيمية محددة وواضحة.
- ✓ عدم التدرج في تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية.²
- ✓ غياب التنسيق بين الإدارات الحكومية المختلفة.
- ✓ انعدام التخطيط لبرنامج الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية.³

¹ - محمد بن سعيد محمد العريشي، إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة بنين، (رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط)، جامعة أم القرى، السعودية، 2008، ص32.

² - مراد تهتان، اسماعيل صاري، المتطلبات الأساسية لتطبيق الحكومة الإلكترونية، الملتقى العلمي الدولي، حول متطلبات ارساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر، 2013، ص12.

³ - قاشي علال، طحطاح أحمد، ماهية الحكومة الإلكترونية، الملتقى العلمي الدولي حول متطلبات ارساء الحكومة الإلكترونية، في الجزائر، 2013، ص06.

المطلب الثاني: المعوقات التقنية والبشرية

أولاً- المعوقات التقنية

هناك مجموعة من المعوقات التقنية التي تعيق الاستفادة من تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية وتتمثل في:

- ✓ عدم وجود بنية تحتية متكاملة على مستوى الدولة مما يعرقل تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية.
- ✓ اختلاف القياس والموظفات بالأجهزة المستخدمة داخل المكتب الواحد مما يشكل صعوبة بالربط بينها.
- ✓ صعوبة اللغة، خاصة وأن معظم الموارد والمعلومات الموجودة على شبكة الأنترنت هي باللغة الإنجليزية، يقابل في ذلك قلة في المواقع العربية المتوفرة فيها.
- ✓ عدم وجود وعي حاسوبي ومعلوماتي عند بعض الإداريين.¹
- ✓ ارتفاع تكلفة تطوير النظم في قلة بيوت الخبرة و الاستشارات.
- ✓ تقادم مهارات العاملين التقنية ومقاومتهم للاستخدام التقنيات الحديثة.
- ✓ تقادم اجهزة وبرامج الحاسب الآلي نظرا للتطور السريع في هذا المجال.
- ✓ عدم المواكبة لمستجدات التقنية الحادثة في الحاسب الآلي سواء من ناحية الأجهزة أو أساليب وطرق التشغيل أو البرامج.²
- ✓ عدم جاهزية المؤسسات من ناحية أمن المعلومات على شبكة الأنترنت.
- ✓ ضعف قطاع التقنيات المعلوماتية في الدول النامية، كعدم القدرة التصنيعية و قلة الخبرات الفنية.
- ✓ ضعف خدمات الاتصالات المتوافرة.³

ثانياً-المعوقات البشرية

تتمثل المعوقات البشرية في جميع لعوامل و المؤثرات البشرية السلبية في الخدمات المحلية و التي تؤدي إلى الحد من تطبيق الإدارة الإلكترونية.

ومن أهم تلك المعوقات ما يلي:

- ✓ مقاومة الموظفين للتغيير الذي من شأنه ان يغير من طبيعة عبء العمل، أو يؤدي إلى الغاء بعض الوظائف، مما يبعث الخوف من فقدان الوظائف.

¹ - سميرة مطر السعودي، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في ادارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مدري وموظفي الموارد البشرية (رسالة ماجستير)، غير منشورة، 2010، ص50.

² - عبد العزيز فهد المغيرة، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في اجراءات العمل الإداري من وجهة نظر موظفي ديوان وزارة الداخلية السعودية، (رسالة ماجستير في العلوم الإدارية)، غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض، 2010، ص42.

³ - شائع بن سعد، مرجع سبق ذكره، ص42.

- ✓ انعدام الحوافز والتهيب من التعامل مع الأجهزة و البرامج الإلكترونية المتوفرة بلغات لا يتقنها عدد كبير من الموظفين.
- ✓ انعدام حد أدنى من المعرفة بالوسائل والبرامج الإلكترونية لدى الكثير من الموظفين.
- ✓ ندرة الكفاءات البشرية القادرة على التعامل ولتشغيل والصيانة لهذه التقنية الجديدة و المعقدة.
- ✓ قلة قناعة الكثير من المسؤولين في مستويات عليا بأهمية التحول الى التعامل الإلكتروني.¹
- ✓ النظرة إلى مشروع الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية من منطلق التكلفة دون لمزاياها وفوائدها.
- ✓ عزوف الكفاءات المتميزة خاصة ذات التأهيل التقني عن العمل في المؤسسات و الهيئات العمومية لقلة الرواتب والحوافز.
- ✓ انعدام البرامج التدريبية أو التكوين المستمر للموظفين، فيجد أن ميزانية العديد من المؤسسات العمومية لا تخصص أي مبلغ مالي لأنشطة التدريب و تحسين الأداء.
- ✓ ضعف دور الحوافز المادية و المعنوية لتشجيع العاملين في مجال نظم المعلومات الإدارية على التطوير و التدريب.²

المطلب الثالث: المعوقات المالية

- المعوقات المالية هي جميع العوامل و المؤثرات المالية السلبية في الجماعات المحلية والتي تؤدي إلى عرقلة تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- ومن أهم تلك المعوقات ما يلي:
- ✓ قلة الموارد المالية اللازمة لتوفير البنية التحتية بما يتعلق بشراء الأجهزة والبرامج التطبيقية، ومجالات تطوير الحاسبات الآلية وانشاء المواقع وربط الشبكات.
 - ✓ محدودية المخصصات المالية لتدريب العاملين في مجال نظم المعلومات.
 - ✓ ارتفاع تكاليف خدمة الصيانة للأجهزة الحاسبات الآلية، ونقص الأيدي العاملة الماهرة في ذلك المجال.³
 - ✓ ضعف الدعم السياسي والمالي، لذا لابد من أن يدعم المشروع سياسيا من قبل القيادات و يدعم ماليا ليؤمن له فرصة الاستمرار والتطور.
 - ✓ ضعف الميزانيات المخصصة لشراء أنظمة حماية المعلومات.

¹ - بن عبيد عبد الباسط، حوتية عمر، مرجع سبق ذكره، ص 13-14.

² - عساف سعد العتيبي، دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل إجراءات وعمليات الحماية المدنية، (رسالة ماجستير في العلوم الشرطية)، غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2006، ص 59.

³ - عساف سعد العتيبي، المرجع السابق، ص 61.

- ✓ ضعف المخصصات المالية بإدارات الجماعات المحلية لتنظيم (الندوات، الملتقيات، حلقات النقاش) الخاصة بتطبيقات الإدارة الإلكترونية.
- ✓ ضعف الإمكانيات المادية في مجال التعاون مع المعاهد التدريبية والاستشارية.
- ✓ ضعف الدعم المالي المخصص للبحوث و الدراسات في مجال تقنيات المعلومات.¹
- ✓ التكلفة العالية للبرمجيات و الأجهزة الإلكترونية.²

المطلب الرابع: آليات التغلب على معوقات الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية

إنما يشكل إدارة إلكترونية ناجحة من وجهة نظر المواطنين هو تقديم جميع الخدمات العامة إلكترونيا، و إنهاء جميع الإجراءات المالية والإدارية عبر الشبكة بسرعة متناهية لذلك يجب وضع آليات للتغلب على المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية.

ومن أهم آليات التغلب على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية، يجب مراعاة النقاط التالية:

- ✓ الرعاية المباشرة والشاملة للإدارة العليا بوزارة الداخلية والجماعات المحلية والبعث عن الاتكالية والارتجالية في معالجة الأمور.
- ✓ وضوح الرؤية الاستراتيجية للمسؤولين في الجماعات المحلية والاستيعاب الشامل لمفهوم الإدارة الإلكترونية من تخطيط، تنفيذ، تشغيل وتطوير.
- ✓ التطوير المستمر للإجراءات العمل ومحاولة توضيحها للموظفين لإمكانية استيعابها وفهم أهدافها مع التأكيد على تدوينها وتصنيفها.
- ✓ التدريب والتأمين وتأمين الاحتياجات التدريبية لجميع الموظفين كلا حسب تخصصه.
- ✓ التحديث المستمر لتقنية المعلومات ووسائل الاتصال.
- ✓ تأمين سرية المعلومات للمستفيدين.
- ✓ الاستفادة من التجارب السابقة وعدم تكرار الأخطاء.
- ✓ التعاون الإيجابي بين الأفراد و اداراتهم داخل المؤسسة وترك الاعتبار الشخصية.³

- ✓ تحسين مستوى الخدمة وترشيد استخدام الموارد وضبط الأداء وفق المواصفات الفنية والقانونية والنظم الإدارية المعتمدة بعد الدراسة والتمحيص، ويقتضي هذا

¹ - سميرة مطر المسعودي، مرجع سبق ذكره، ص58.

² - ساري عوض حسنان، مرجع سبق ذكره، ص55.

³ - مرابطي نوال، التحول نحو الحكومة الإلكترونية رهان القرن الحادي والعشرين، الملتقى العلمي الدولي حول متطلبات ارساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر، 2013، ص14، 15.

التحول تبسيط الهياكل التنظيمية وتقديم اعداد الوظائف والاستعانة لأعداد أقل من العاملين الأكثر تأهيلا والأعلى تدريباً.

✓ توعية العملاء وتعريفهم بكل ما يتعلق بطرق التعامل وكيفية الحصول على الخدمات، لضمان تفاعلهم مع مقتضيات الإدارة الإلكترونية.

✓ تطوير التشريعات واللوائح المنظمة للعمل في المنظمة لغرض تبسيطها وتوفيقها مع مقتضيات التعامل الإلكتروني من خلال الشبكات. ويتطلب هذا ثورة تشريعية تستبعد جميع اشكال التعقيد، مع استخدام التقنيات التي تضمن حماية المعلومات الإلكترونية من التزوير.¹

✓ توفير البنية التحتية الملائمة لدعم تطبيقات الإدارة الإلكترونية.

✓ استقطاب الخبراء والمتخصصين في علوم وهندسة الحاسب الآلي للإسهام في نجاح مشروع تطبيق الإدارة الإلكترونية لتحقيق التطوير الإداري.

✓ توفير الدعم المالي الضروري و الكافي لمشروع الإدارة الإلكترونية.

✓ توفير الدعم الفني المطلوب لضمان استمرارية العمل الإلكتروني بشكل فعال.²

¹ - محمد فلاق، رضوان انساعد، الإدارة الإلكترونية (مفهوما، متطلبات تطبيقها)، الملتقى الدولي حول ارساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر، 2013، ص11.

² - صالح بن محمد القحطاني، تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في التطوير الإداري بالمديرية العامة للدفاع المدني، (رسالة ماجستير في العلوم الإدارية)، غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 2010، ص215.

خلاصة الفصل:

لقد توصلنا من خلال هذا الفصل والذي تمحور حول ماهية الجماعات المحلية والمقومات والمعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية، إلى أنه نظرا لأهمية وجود الجماعات المحلية أولت لها الدولة اهتماما كبيرا يظهر ذلك من خلال عمليات التحديث والتطوير المستمرة عن طريق القوانين والمراسيم التنظيمية تماشيا مع المستجدات والتطورات الحاصلة في مختلف الميادين، وهذا من أجل أن يكون لها دور فعالا وإيجابيا لتحقيق الأهداف وإنجاح البرامج التنموية المسطرة.

ولكي تتمكن الإدارة الإلكترونية من تحقيق أهدافها المرجوة في الجماعات المحلية يجب أن توفر العديد من المقومات التي أجمالناها في متطلبات تنظيمية، تقنية، بشرية ومالية، كما توصلنا إلى أهم المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية وأبرز آليات التغلب عليها حتى تتمكن الجماعات المحلية من تفعيل دورها في توفير خدمة أفضل وبكلفة أقل وهذا ما يتطلع إليه المواطن من خلال تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية.

تمهيد

لقد عرف العالم في العقود الأخيرة خاصة في الألفية الثالثة ثورة هائلة في جل المجالات العلمية والتكنولوجية، التي أحدثت تغيير في الحياة اليومية للإنسان وأصبحت من الركائز الجوهرية والمعمول عليها في إحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية. هذا ما انعكس على الإدارة العمومية التي تعتبر هي الآلية التي تحرك عجلة التنمية في الدولة وتخدم المواطنين، والجزائر من بين الدول التي عملت على تطوير وتسريع في أداء الخدمات الإدارية العمومية، إذ يجعل من الإدارة العمومية ضرورة تطوير نظم المعلومات المتكاملة بما فيها التنظيم والمعالجة، ونخص بالذكر استخدام الإعلام الآلي وتكنولوجيا الاتصالات وتكنولوجيا البرمجيات، حيث يعتبر الآن مشروع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية نتيجة حتمية لتفاعلات مجالات تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتبسيط المساطر وتحسين وتسهيل العلاقة مع المواطن والإدارة. وهذا ما يدفعنا إلى إجراء دراسة ميدانية نحاول من خلالها معرفة دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل دور الجماعات المحلية، وهذا ماسنتاوله في الفصل الثالث من خلال:

المبحث الأول: تقديم عام للبلدية محل الدراسة.

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية.

المبحث الثالث: تحليل النتائج واختبار الفرضيات.

المبحث الأول: تقديم عام للبلدية محل الدراسة

نتناول في هذا المبحث تعريف بلدية وادي النجاء من حيث التاريخ، الموقع الجغرافي والتجمعات السكانية للبلدية، بالإضافة إلى الخدمات التي تقدمها البلدية وتطبيقاتها الإلكترونية، مع التطرق إلى الهيكل التنظيمي للبلدية.

المطلب الأول: تعريف بلدية وادي النجاء

أولاً- لمحة تاريخية

كانت أثناء الاستعمار الفرنسي تابعة لبلدية زغاية وكان مقرها مدينة زغاية. وفي سنة 1963 أعيد تسميتها بـ "بلدية وادي النجاء" وكانت تابعة لولاية قسنطينة حتى سنة 1974 م أين تم تحولها إقليمياً لولاية جيجل، وهذا حتى سنة 1984 م أين أصبحت تابعة لولاية ميله، في سنة 1987 م تم ترقيتها لدائرة.

ثانياً- الموقع الجغرافي

تقع بلدية وادي النجاء شمال شرق الجزائر بالجزء الشمالي لولاية ميله، تتحدر إدارياً منها و تعتبر مقر دائرة لثلاث بلديات هي: وادي النجاء، أحمد راشدي، زغاية، ويحدها من :

1. الشمال: بلدية عميرة أراس و ترعي باينان

2. الجنوب: بلدية أحمد راشدي

3. الجنوب الشرقي: بلدية ميله

4. الشرق: بلدية زغاية

5. الغرب: بلدية الرواشد

6. الجنوب الغربي: بلدية تيرقنت

تمتد على مساحة قدرها 54.8 كم²، يقطنها 19800 نسمة بكثافة قدرها 291 نسمة / كم² حسب إحصائيات سنة 2008.

ويخترق بلدية وادي النجاء من الناحية الجنوبية الطريق الوطني رقم 79 حيث يضمن حركة التنقل بين التجمع الرئيسي للولاية و دائرة فرجوة، تبعد بلدية وادي النجاء عن مدينة ميله بـ 17 كم.

رابعاً- التجمعات السكانية

تتكون بلدية وادي النجاء من تسعة تجمعات:

1. رجاص: وهي التجمع الحضري الرئيسي للبلدية

2. قرية العرصة

3. قرية غرومي عبد المجيد

4. قرية السمارة

5. قرية بويغد
6. قرية القريصة
7. قرية مشنة القديم
8. قرية شبشوب
9. قرية السراغة

المطلب الثاني: الخدمات التي تقدمها بلدية وادي النجاء وتطبيقاتها الإلكترونية أولاً- الخدمات التي تقدمها البلدية

1. إعداد الميزانية السنوية والحسابات الختامية.
2. إدارة أملاك البلدية وأموالها وإقامة الأبنية اللازمة فيها.
3. تنظيم الأسواق ومراقبتها.
4. المحافظة على نظافة المدينة والقرى التابعة لها.
5. مراقبة النشاط العمراني ومتابعة البناء الريفي.
6. إخراج وثائق الحالة المدنية للمواطنين.
7. القيام بنشاطات ثقافية ورياضية ومساعدة الحركة الجمعوية.
8. تنظيم الانتخابات.
9. منح إعانات للمعوزين والمكفوفين.
10. القيام بالتنمية المحلية.
11. توفير مرافق للسيارات والحافلات.
12. إنشاء مؤسسات ثقافية ورياضية.
13. مراقبة جودة المواد الغذائية واتخاذ إجراءات لمنع الغش فيها.

ثانياً- تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية وادي النجاء

بدأ تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية في بلدية وادي النجاء في جانفي 2010، وذلك طبقاً لمنهجية إصلاح الإدارة العمومية التابعة لوزارة الداخلية والجماعات المحلية. ففي تاريخ 19 جانفي 2010 أرسلت برقية رسمية من السيد والي ولاية ميلة إلى رؤساء الدوائر بالاتصال مع رؤساء المجالس البلدية ومنها بلدية وادي النجاء متعلقة بتجهيز وتأطير البلديات في إطار رقمنة سجلات الحالة المدنية يطلب منهم إتخاذ الإجراءات التقنية اللازمة وذلك باقتناء العتاد التقني الضروري لتطبيق رقمنة سجلات الحالة المدنية وتوفير الموارد البشرية الضرورية لهذه العملية. (الملحق رقم 1)

وفي 24 جانفي 2010 أرسلت برقية رسمية أخرى لإعلامهم بأن العملية مقرر إنجازها قبل تاريخ 30 جانفي 2010 وضرورة إنجازها في التاريخ المحدد. (الملحق رقم 2)

وقد استمرت عملية رقمنة سجلات الحالة المدنية والتي تضم سجلات الميلاد إلى غاية 4 مارس 2013 بعدد 77000 شهادة ميلاد منذ نشأة البلدية، أما رقمنة سجلات الزواج فانتهت رقمتها قبل 31 ديسمبر 2013 وعددها 14000 شهادة زواج.

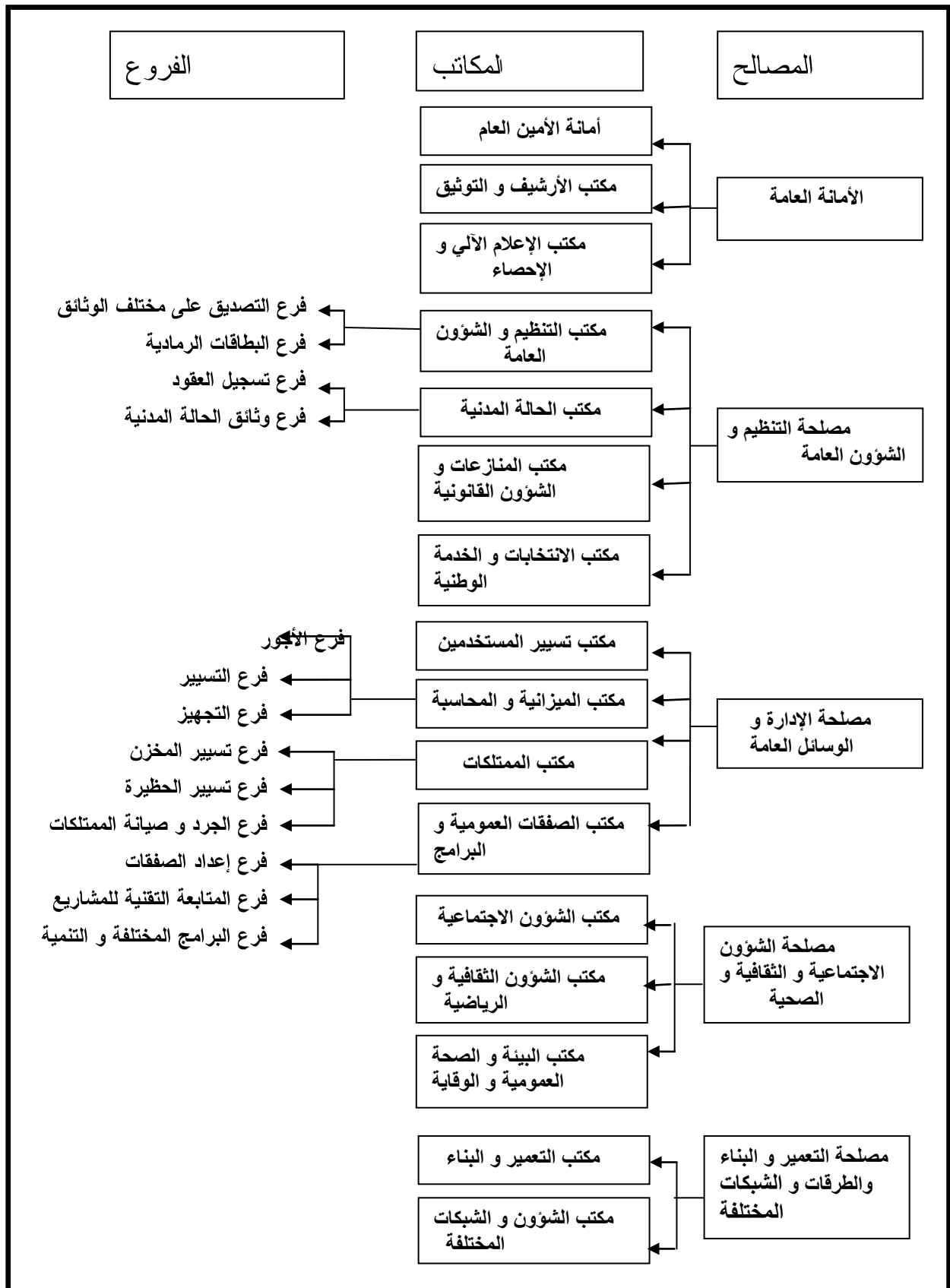
أما في 14 فيفري 2014 انطلقت عملية استخراج شهادة ميلاد من نوع (E12) للأشخاص المولودين خارج إقليم البلدية عن طريق استخدام تقنية الانترنت بحيث كانت تجربة ناجحة أدت إلى تطبيقها مباشر ابتداء من 16 فيفري 2014 في البلدية. (الملحق رقم 3)

وبالنسبة لسجلات الوفيات فبدأت رقمتها حديثا منذ 2 ماي 2014 وتستمر إلى غاية 30 جوان 2014 طبقا للبرنامج المحددة من طرف الهيئة المسؤولة والتي تتضمن التواريخ المحددة لإنهاء عملية رقمنة هذه السجلات. (الملحق رقم 4)

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لبلدية وادي النجاء

الهيكل التنظيمي يعطينا صورة مجملة عن تنظيم بلدية وادي النجاء، وأهم المصالح والمكاتب والفروع الموجودة بها، والتي تعمل على تحقيق الأهداف الأساسية للبلدية، وهو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم (08): الهيكل التنظيمي لبلدية وادي النجاء



المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على الملحق رقم (5)

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة

يستعرض هذا المبحث الإجراءات المنهجية التي قامت بها الطالبة لتحقيق أهداف الدراسة، والإجابة عن أسئلتها وذلك من خلال تحديد منهج الدراسة، ومجتمع الدراسة، بالإضافة إلى أداة الدراسة والإجراءات العلمية المستخدمة للتأكد من صدق وثبات الأداة، يلي ذلك تحديد الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات ومعالجتها.

المطلب الأول: منهج الدراسة

بعد الإطلاع على الدراسات السابقة، ومراجعة العديد من المناهج البحثية، ترى الطالبة أن المنهج الملائم للدراسة الحالية هو المنهج الوصفي التحليلي بأسلوبيه (النظري والميداني)، لكونه منهجا مساعدا على التحليل الشامل والعميق للمشكلة قيد البحث ولكونه المنهج الذي يمتاز بالوصف التفصيلي الدقيق للمعلومات ذات العلاقة، فعلى صعيد الدراسة الوصفية، سيتم إجراء المسح المكتبي والاطلاع على البحوث النظرية والميدانية.

أما على صعيد البحث الميداني التحليلي، فسيتم إجراء دراسة ميدانية مع تحليل كافة البيانات واستخدام الطرق الإحصائية المناسبة لمعالجتها، وستعتمد الدراسة على الاستمارة المخصصة لذلك.

المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة من الموظفين العاملين ببلدية وادي النجاء ممن يحملون المسميات الإدارية المختلفة والذين بلغ عددهم (100) موظف، والجدول التالي رقم (02) يبين عدد الموظفين بمختلف المسميات الإدارية (أمين عام، رئيس مصلحة، رئيس مكتب، رئيس فرع، موظف) حيث بلغ العدد الإجمالي لعينة الدراسة (41) موظف، والتي تم اختيارها بطريقة عشوائية طبقية، حيث مثلت العينة نسبة 41% من أفراد مجتمع الدراسة.

الجدول رقم (02): توزيع مجتمع الدراسة الأصلي

المسمى الوظيفي	أمين عام	رئيس مصلحة	رئيس مكتب	رئيس فرع	موظف
العدد	1	4	16	13	66

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات من مصلحة المستخدمين

المطلب الثالث: أداة الدراسة

أولاً- بناء أداة الدراسة

في ضوء المراجعة للدراسات النظرية والميدانية السابقة التي تناولت مواضيع الإدارة الإلكترونية، وبعد استطلاع رأي عدد من المتخصصين في هذا المجال، استخدمت الطالبة الاستمارة كأداة رئيسية للحصول على البيانات اللازمة، باعتبارها أداة مناسبة لمثل هذا النوع من الدراسات،

بحيث عرفت على أنها: "أداة لجمع المعلومات المتعلقة بموضوع البحث عن طريق استمارة معينة تحتوي على عدد من الأسئلة، مرتبة بأسلوب منطقي مناسب، يجري توزيعها على أشخاص معينين لتعبئتها".¹

وقد تكونت الاستمارة من ثلاث أجزاء:

الجزء الأول يتعلق بالمتغيرات الديموغرافية والخصائص الوظيفية لعينة الدراسة ممثلة في (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الأقدمية المهنية، المسمى الوظيفي، عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية).

أما الجزء الثاني من الاستمارة والمتعلق بمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية فيتكون من (16) عبارة مقسمة على أربعة محاور وهي:

المحور الأول: المتطلبات التنظيمية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية.

المحور الثاني: المتطلبات التقنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية.

المحور الثالث: المتطلبات البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية.

المحور الرابع: المتطلبات المالية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية.

أما فيما يتعلق بالجزء الثالث والأخير من الاستمارة والمتعلق بتفعيل دور الجماعات المحلية فيتكون من (10) عبارات.

وقد تم تركيب خيارات الإجابة على عبارات الاستمارة وفق مقياس ليكرت الخماسي والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (03): مقياس ليكرت الخماسي

مقياس ليكرت	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقا
الرقم/الرمز	5	4	3	2	1

ويتم استخراج المدى وفق الطريقة التالية:

المدى: وهو الفرق بين أعلى وأقل درجة بالمقياس، ويساوي: $4 = 1 - 5$

طول الفئة: المدى / عدد الفئات، ويساوي: $0,8 = 5/4$

وعليه يمكننا تحديد فئات المقياس على النحو التالي:

فئة غير موافق إطلاقا: تتراوح درجتها بين 1 - 1,8 وتدل على متوفر بدرجة قليلة جدا.

فئة غير موافق: تتراوح درجتها بين 1,81 - 2,60 وتدل على متوفر بدرجة قليلة.

فئة محايد: تتراوح درجتها بين 2,61 - 3,4 وتدل على متوفر بدرجة متوسطة.

¹ ربحي مصطفى عليان وآخرون، أساليب البحث العلمي و تطبيقاته في التخطيط و الإدارة، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 83.

فئة موافق: تتراوح درجتها بين 3,41 – 4,20 وتدل على متوفر بدرجة كبيرة.
فئة موافق جدا: تتراوح درجتها بين 4,21 – 5 وتدل على متوفر بدرجة كبيرة جدا.

ثانيا- صدق أداة الدراسة

صدق الاستمارة وتعني أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه، كما يقصد بالصدق " شمول الاستمارة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى وضوح فقراتها ومفرداتها، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها، وقد قامت الطالبة من التأكد من صدق أداة الدراسة من خلال:

1. الصدق الظاهري للأداة:

للتعرف على مدى صدق أداة الاستمارة في قياس ما وضعت لقياسه تم عرضها على (08) محكمين كما هو موضح في الملحق رقم (6) من ذوي الخبرة والمعرفة والاختصاص في مجال البحث العلمي، وذلك للاستفادة من ملاحظاتهم وآرائهم حول صياغة العبارات، ووضوحها ومناسبة كل عبارة للمجال الذي وردت فيه، والتأكد أن الاستمارة تقيس ما وضعت من أجله.
وفي ضوء تلك الملاحظات تم تعديل عبارات الاستمارة حتى تم الحصول على الصورة النهائية للاستمارة والملحق رقم (7) يوضح الاستمارة في صورتها النهائية.

2. صدق التوزيع الطبيعي:

للتأكد من صدق التوزيع الطبيعي لكل عبارة من عبارات أداة الدراسة، تم استخدام اختبار "كولموجوروف-سمرنوف (k-s) Kolmogorov-Smirnov Test".
والجدول التالي يوضح اختبار "k-s" والقيمة المعنوية "sig" لمحاور أداة الدراسة.

الجدول رقم (04): اختبار التوزيع الطبيعي "k-s"

المحاور	عدد العبارات	القيمة Z	القيمة المعنوية Sig
المحور الأول	04	1.017	0.252
المحور الثاني	04	1.074	0.199
المحور الثالث	04	1.257	0.085
المحور الرابع	04	1.150	0.142
المحور الخامس	10	0.832	0.493

*ذات دلالة إحصائية على مستوى (sig < 0.05)

المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات الspss (الملحق رقم 8)

من خلال الجدول رقم (04) نلاحظ أن قيم القيمة المعنوية sig لمحاور أداة الدراسة تتراوح ما بين (0.085 – 0.493) يعني أن جميع قيم $\text{sig}(> 0.05)$ ، وهذا يدل على أن جميع محاور الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي.

3. ثبات أداة الاستمارة:

وللتحقق من صدق الاتساق الداخلي والثبات لكل عبارة من عبارات أداة الدراسة، تم استخدام معامل "كرونباخ ألفا" لفحص الاتساق الداخلي للعبارات، حيث بلغت قيمة معامل الثبات الكلي 0,860 وهو معدل ثبات عالي ومقبول لاستخدام الأداة.

والجدول أدناه يوضح معامل كرونباخ ألفا لمحاور الدراسة، والثبات الكلي لأداة الدراسة.

الجدول رقم(05): معامل كرونباخ ألفا لقياس الثبات

المحاور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	الثبات
جميع محاور الدراسة	26	0.740	0.860

*حيث: الثبات = الجذر التربيعي لمعامل ألفا كرونباخ

المصدر: إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss) (الملحق رقم 9)

ومن خلال النتائج الموضحة في الجدول (05) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع عبارات الاستمارة كانت (0.740)، وكذلك قيمة الثبات لجميع عبارات الاستمارة كانت (0.860) وهذا يعني أن معامل الثبات مرتفع (أكبر من 0.06)، وهي نسبة ثبات يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة. وبذلك تكون الطالبة قد تأكدت من ثبات استمارة الدراسة مما يجعلها على ثقة تامة بصحة الاستمارة وصلاحياتها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبارها.

المطلب الرابع: أساليب المعالجة الإحصائية

بعد تفرغ الاستمارات وإدخالها في الحاسوب ضمن برنامج الرزمة الإحصائية (spss) تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

1. أساليب الإحصاء الوصفي لوصف المتغيرات المختلفة وتمثل في ما يلي:
 - ♦ جداول التكرارات الإحصائية والنسب المئوية.
 - ♦ المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.
2. اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمعرفة صدق ثبات أداة الدراسة.
3. اختبار كولمغوروف-سمرنوف (Kolmogorov-Smirnov Test (k-s) لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.
4. تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) لمعرفة دور متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في تفعيل دور الجماعات المحلية ببلدية وادي النجاء.

المبحث الثالث: تحليل النتائج واختبار الفرضيات

المطلب الأول: وصف عينة الدراسة

يتم وصف عينة الدراسة من خلال عرض البيانات الديموغرافية المتعلقة بالأفراد الذين تم استجوابهم، وتوضيح خصائصهم من حيث الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الأقدمية المهنية، المسمى الوظيفي، وعدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية، وذلك فيمايلي:

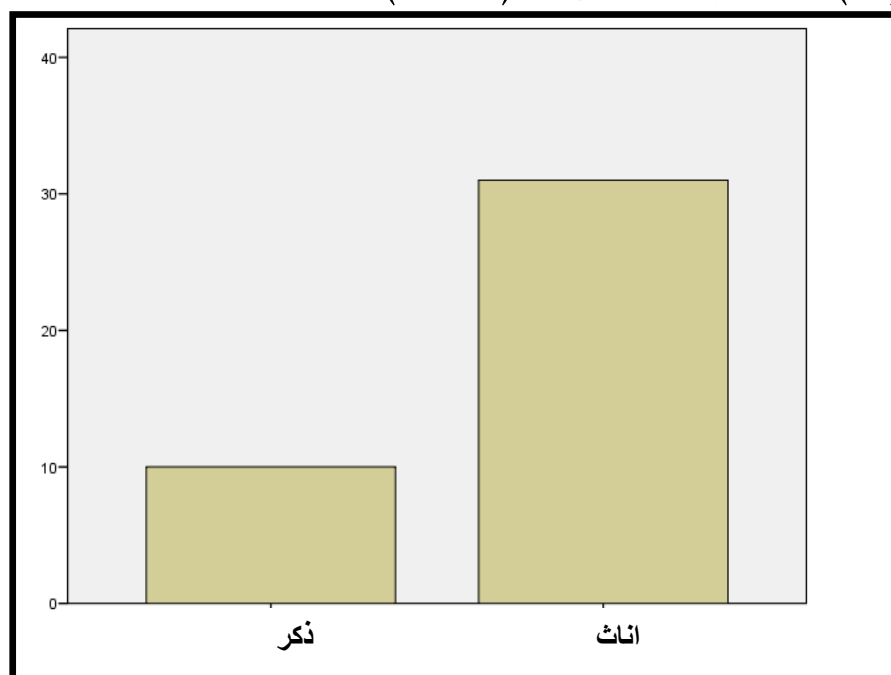
أولاً- الجنس (Q1)

يوضح الجدول رقم (06): توزيع عينة الدراسة وفق متغير نوع الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية %
ذكر	10	%24.4
أنثى	31	%75.6

المصدر: إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss) (الملحق رقم 10)

الشكل رقم (09): أعمدة بيانية للمتغير Q1 (الجنس)



المصدر: إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss)

يظهر كل من الجدول رقم (06) والشكل رقم (09) أن توزيع الإناث في العينة قد بلغ عددهم (31) موظفة وبنسبة 75.6% من مجموع المبحوثين، وهذا يعني أن معظم أفراد عينة الدراسة هم من الإناث، علماً أن عدد الذكور كان (10) موظفين وبنسبة 24.4% من المجموع الكلي للعينة المبحوثة.

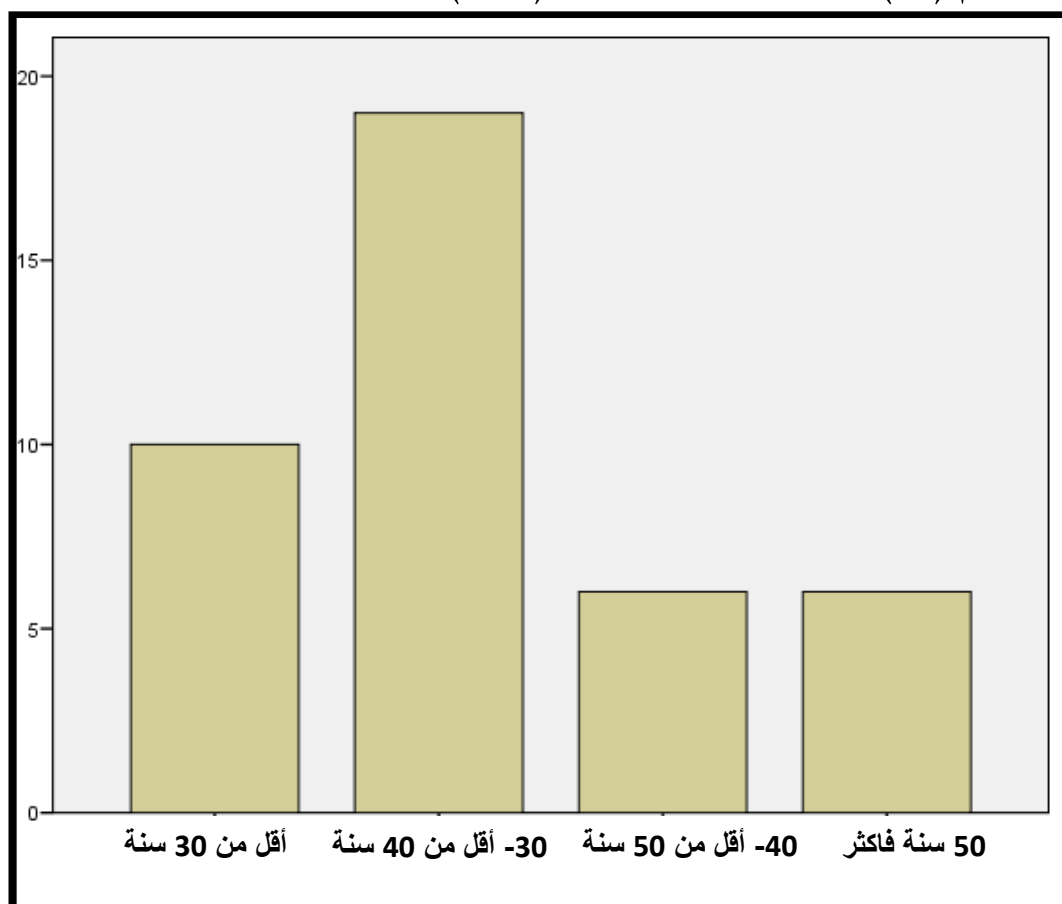
ثانياً- العمر (Q2)

الجدول رقم (07): توزيع عينة الدراسة وفق متغير العمر

العمر	العدد	النسبة المئوية %
أقل من 30 سنة	10	24.4%
30 - أقل من 40 سنة	19	46.3%
40 - أقل من 50 سنة	6	14.6%
50 سنة فأكثر	6	14.6%

المصدر: إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss) (الملحق رقم 11)

الشكل رقم (10): أعمدة بيانية للمتغير Q2 (العمر)



المصدر: إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss)

ظهر كل من الجدول رقم (07) والشكل رقم (10) أن (19) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته 46.3% من إجمالي أفراد عينة الدراسة أعمارهم تتراوح من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة وهم الفئة الأكثر من أفراد الدراسة، في حين أن (10) منهم يمثلون ما نسبته 24.4% من إجمالي أفراد عينة الدراسة أعمارهم تتراوح أقل من 30 سنة، مقابل (6) منهم يمثلون ما نسبته 14.6% من

إجمالي أفراد عينة الدراسة أعمارهم من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة، وأيضا (6) منهم يمثلون ما نسبته 14.6% كذلك من إجمالي العينة أعمارهم من 50 سنة فأكثر.

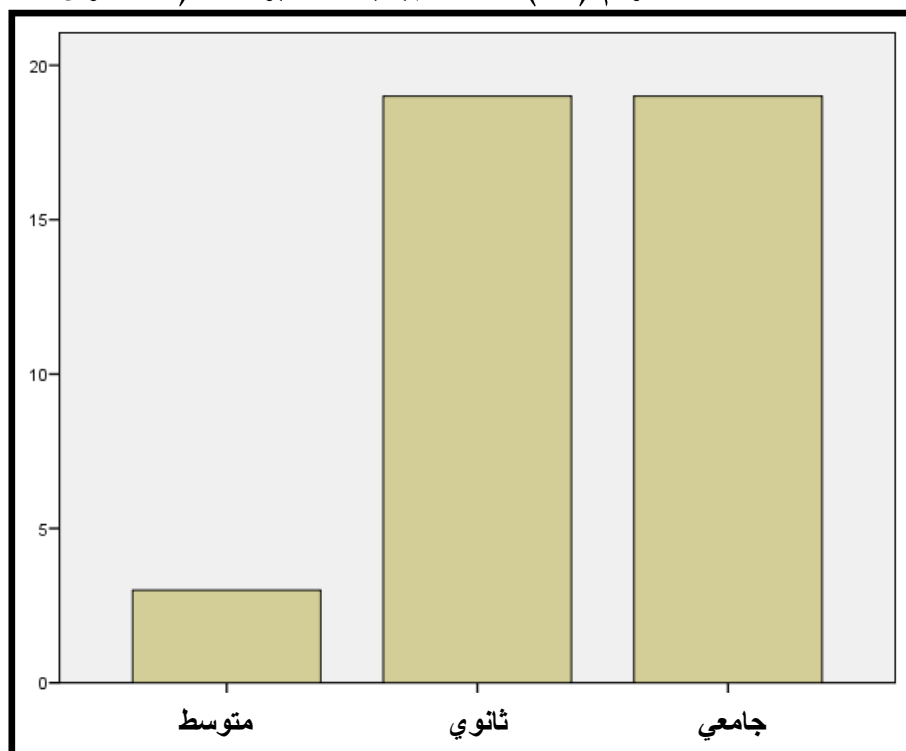
ثالثا- المستوى التعليمي (Q3)

الجدول رقم (08): توزيع عينة الدراسة وفق متغير المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	العدد	النسبة المئوية
ابتدائي	0	%0
متوسط	3	%7.3
ثانوي	19	%46.3
جامعي	19	%46.3

المصدر: إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss) (الملحق رقم 12)

الشكل رقم (11): أعمدة بيانية للمتغير Q3 (المستوى التعليمي)



المصدر: إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss)

يتبين من الجدول (08) والشكل (11) أن (19) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته 46.3% من إجمالي عينة الدراسة مستواهم التعليمي جامعي، ويعادل ما نسبته 46.3% كذلك من إجمالي أفراد عينة الدراسة البالغ عددهم كذلك (19) يحملون المستوى التعليمي الثانوي، بينما (3) من أفراد عينة الدراسة ممن لديهم المستوى التعليمي متوسط بنسبة 7.3%، في حين يلاحظ أنه لا يوجد من أفراد عينة الدراسة مستواهم التعليمي ابتدائي.

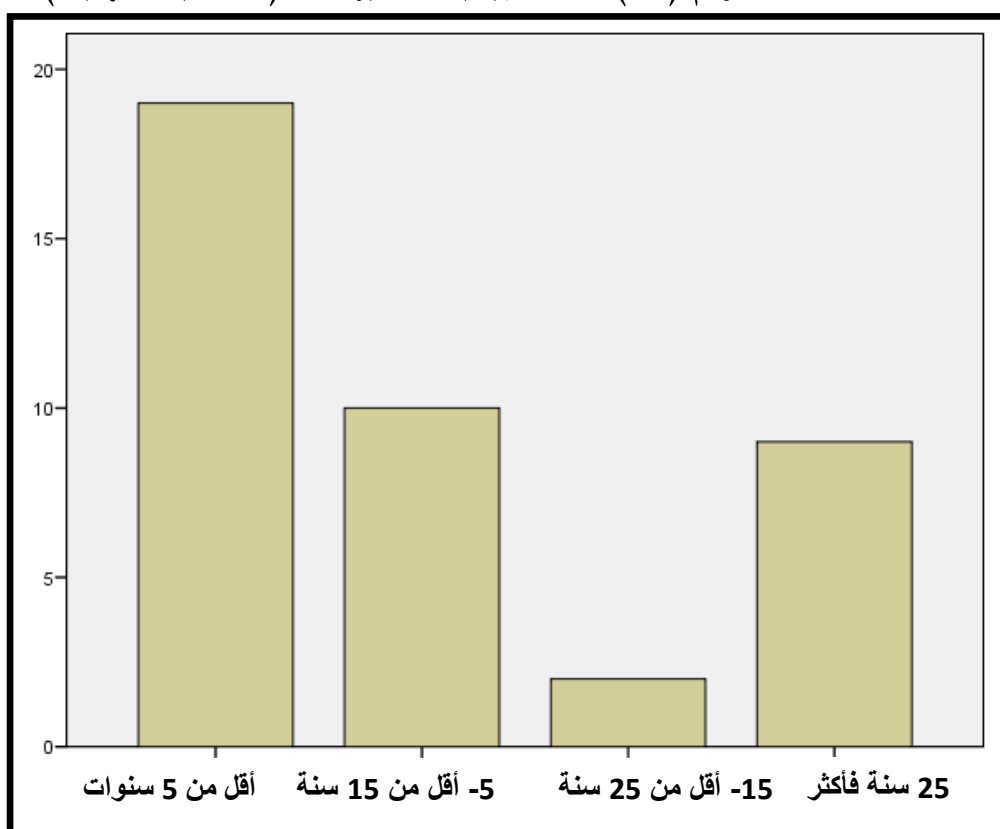
رابعاً- الأقدمية المهنية (Q4)

الجدول رقم (09): توزيع عينة الدراسة وفق متغير المسمى الوظيفي

الأقدمية المهنية	العدد	النسبة المئوية %
أقل من 5 سنوات	20	48.4%
5 - أقل من 15 سنة	10	24.4%
15 - أقل من 25 سنة	2	4.9%
25 سنة فأكثر	9	22%

المصدر: إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss) (الملحق رقم 13)

الشكل رقم (12): أعمدة بيانية للمتغير Q4 (الأقدمية المهنية)



المصدر: إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss)

يلاحظ من الجدول رقم (09) والشكل رقم (12) أن (20) من أفراد عينة الدراسة تقل أقدميتهم المهنية على 5 سنوات وهذا ما يمثل 48.8%، في حين أن (10) منهم يمثلون ما نسبته 24.4% من إجمالي أفراد عينة الدراسة أقدميتهم المهنية من 5 إلى أقل من 15 سنة، مقابل (9) منهم يمثلون ما نسبته 22% من إجمالي أفراد عينة الدراسة تزيد أقدميتهم عن 25 سنة فأكثر، بينما (2) منهم يمثلون ما نسبته 4.9% من إجمالي أفراد عينة الدراسة أقدميتهم المهنية من 15 إلى أقل من 25 سنة.

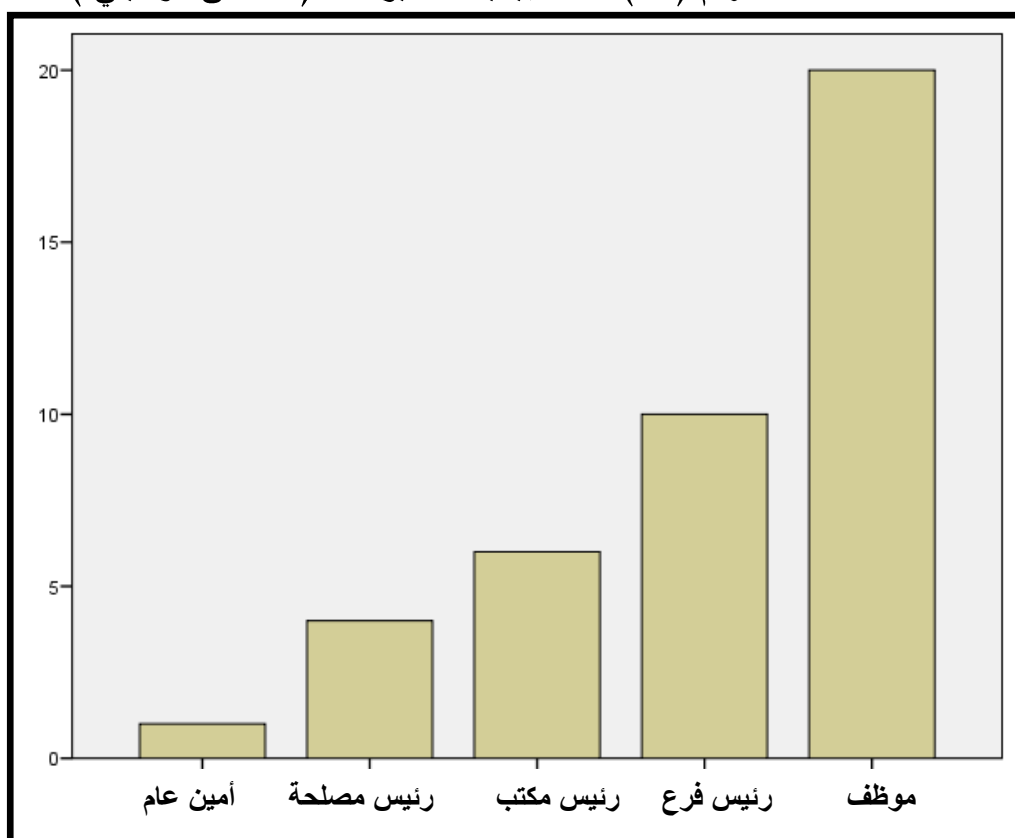
خامسا - المسمى الوظيفي (Q5)

الجدول رقم (10): توزيع عينة الدراسة وفق متغير المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	العدد	النسبة المئوية %
أمين عام	1	2.4%
رئيس مصلحة	4	9.8%
رئيس مكتب	6	14.6%
رئيس فرع	10	24.4%
موظف	20	48.8%

المصدر: إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss) (الملحق رقم 14)

الشكل رقم (13): أعمدة بيانية للمتغير Q5 (المسمى الوظيفي)



المصدر: إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss)

يتضح من الجدول رقم (10) والشكل رقم (13) أن (20) من أفراد عينة الدراسة يمثلون ما نسبته 48.8% من إجمالي أفراد عينة الدراسة المسمى الوظيفي لهم موظف، في حين أن (10) منهم يمثلون ما نسبته 24.4% من إجمالي أفراد عينة الدراسة المسمى الوظيفي لهم رئيس فرع، مقابل (6) منهم يمثلون ما نسبته 14.6% من إجمالي أفراد عينة الدراسة المسمى الوظيفي لهم رئيس مكتب، و(4) منهم يمثلون ما نسبته 9.8% من إجمالي أفراد عينة الدراسة المسمى الوظيفي لهم رئيس مصلحة،

و(1) منهم يمثل ما نسبته 2.4% من إجمالي أفراد عينة الدراسة المسمى الوظيفي له أمين عام، وهذا يعني أن لكل بلدية أمينا عاما واحدا يتولى مسؤولية تسيير الإدارة العامة للبلدية.

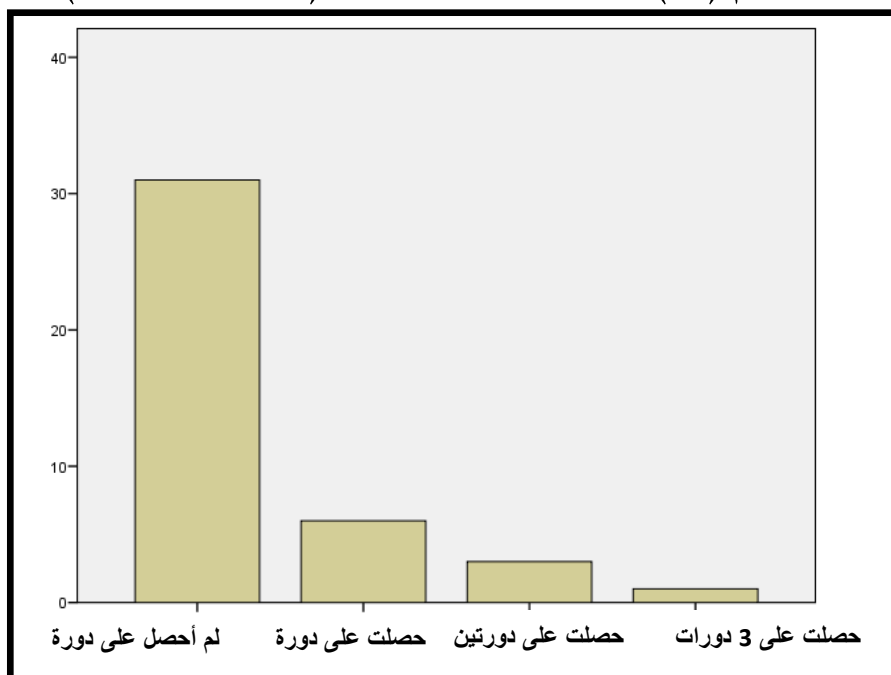
سادسا - عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية (Q6)

الجدول رقم (11): توزيع عينة الدراسة و وفق متغير عدد الدورات التدريبية

الدورات التدريبية	العدد	النسبة المئوية %
لم أحصل على دورة	31	75.6%
دورة واحدة فقط	6	14.6%
دورتان	3	7.3%
ثلاث دورات فأكثر	1	2.4%

المصدر: إعداد الطالبة بناءا على نتائج برنامج (spss) (الملحق رقم 15)

الشكل رقم (14): أعمدة بيانية للمتغير Q6 (الدورات التدريبية)



المصدر: إعداد الطالبة بناءا على نتائج برنامج (spss)

يتضح من الجدول (11) و الشكل (14) أن (31) من أفراد الدراسة يمثلون ما نسبته 75.6% من إجمالي أفراد عينة الدراسة لم يحصلوا على أي دورة تدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية، في حين أن (6) منهم يمثلون ما نسبته 14.6% من إجمالي أفراد عينة الدراسة عدد دوراتهم في مجال الإدارة الإلكترونية دورة واحدة فقط، مقابل (3) منهم يمثلون ما نسبته 7.3% من إجمالي أفراد عينة الدراسة عدد دوراتهم التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية دورتان، بينما (1) منهم يمثل ما نسبته 2.4% من إجمالي أفراد عينة الدراسة عدد دوراته التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية ثلاثة دورات فأكثر.

المطلب الثاني: واقع الإدارة الإلكترونية و دورها في تفعيل البلدية محل الدراسة

يتناول هذا المطلب عرض النتائج التي تم التوصل إليها، وتحليل هذه النتائج، ومناقشتها وتفسيرها وفقاً للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عبارة وفق مقياس ليكرت الخماسي.

المحور الأول: المتطلبات التنظيمية

الجدول رقم (12): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الأول

الترتيب	الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
3	1	وضع خطة إستراتيجية جيدة قابلة لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية في البلدية.	4.27	0.923
4	2	وجود قيادات إدارية إلكترونية تتعامل بكفاءة وفعالية مع تكنولوجيا المعلومات والاتصال.	4.24	0.663
1	3	يجب على كل الإداريين والموظفين في البلدية التخلص من البيروقراطية والروتينية السلبية.	4.61	0.586
2	4	وجود بنية اتصالات تنظيمية حديثة ومرنة، أفقية وعمودية داخا البلدية.	4.29	0.680
جميع العبارات			4.35	—

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على إجابات أفراد العينة ومخرجات الـ spss (الملحق رقم 16)
يبين الجدول رقم (12) قياس درجة توفر المتطلبات التنظيمية في البلدية محل الدراسة، وذلك من خلال العبارات (1)، (2)، (3)، و(4) وكان المتوسط الحسابي لإجابة أفراد عينة الدراسة (4.27)، (4.24)، (4.61)، (4.29) على التوالي، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لكل العبارات (4.35)، وهي تبين أن درجة توفر المتطلبات التنظيمية في البلدية كانت بدرجة كبيرة جداً. وهذا يدل على ضرورة توفير المتطلبات التنظيمية اللازمة لتفعيل دور البلدية.

المحور الثاني: المتطلبات التقنية

الجدول رقم (13): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الثاني

الترتيب	الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
2	5	توفر البنية التقنية (أجهزة، شبكات) الملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	4.54	0.552
1	6	تحديث البنية الأساسية للأجهزة والمعدات والبرمجيات	4.56	0.594

		كي تستجيب للتغير المنشود لتقديم الخدمة الإلكترونية		
3	7	توفر الوسائل الإلكترونية للوصول إلى الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية.	4.54	0.505
4	8	امتلاك موقع إلكتروني خاص بالبلدية على الشبكة العنكبوتية.	3.73	1.162
جميع العبارات			4.34	-

المصدر: إعداد الطالبة بناء على إجابات أفراد العينة ومخرجات الـ spss (الملحق رقم 17)

وبالنظر إلى متوسطات عبارات محور المتطلبات التقنية من متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية نجد أنها تراوحت بين (4.54 - 3.73)، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لكل العبارات (4.34)، ووفقاً للمحك فإن درجة توفر المتطلبات التقنية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كانت بدرجة كبيرة جداً.

المحور الثالث: المتطلبات البشرية

الجدول رقم (14): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الثالث

الترتيب	الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
3	9	تأهيل العناصر البشرية تأهيلاً جيداً وعلى مستوى عالي من الكفاءة.	4.41	0.774
4	10	إعداد الكوادر البشرية الفنية المتخصصة ذات الارتباط بالبنية المعلوماتية نظم العمل على شبكات الاتصال الإلكترونية.	4.37	0.829
1	11	برمجة حصص تدريبية تساعد في إعداد الكوادر البشرية عند تنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية.	4.51	0.675
2	12	تقديم الحوافز المادية والمعنوية لتشجيع العاملين على تطبيق الإدارة الإلكترونية.	4.49	0.779
جميع العبارات			4.45	-

المصدر: إعداد الطالبة بناء على إجابات أفراد العينة ومخرجات الـ spss (الملحق رقم 18)

يبين الجدول رقم (14) قياس درجة توفر المتطلبات البشرية في البلدية محل الدراسة، وذلك من خلال عبارات المحور الثالث، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لكل العبارات (4.45)، ومن وجهة نظر أفراد عينة الدراسة فإن درجة توفر المتطلبات البشرية في البلدية كانت بدرجة كبيرة جداً.

المحور الرابع: المتطلبات المالية

الجدول رقم (15): متوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الرابع

الترتيب	الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
4	13	توفر الدعم المالي الكافي لتوفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية.	4.24	0.799
2	14	تخصيص موارد مالية للصيانة الدورية لأجهزة الحاسبات الآلية والشبكات المستخدمة في البلدية.	4.41	0.547
1	15	توفر الدعم المالي الكافي لتحديث الحاسبات الآلية والبرمجيات.	4.49	0.637
3	16	رصد ميزانية مستقلة لمشروع الإدارة الإلكترونية لغرض ديمومة التمويل المستمر له.	4.29	0.716
		جميع العبارات	4.36	-

المصدر: إعداد الطالبة بناء على إجابات أفراد العينة ومخرجات الـ spss (الملحق رقم 19) بالنسبة للمتطلبات المالية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية تم قياسها بالعبارات رقم (13، 14، 15، 16) على التوالي، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لجميع العبارات (4.36)، وهي تبين أن درجة توفر المتطلبات المالية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كانت بدرجة كبيرة جداً.

المحور الخامس: تفعيل الجماعات المحلية

الجدول رقم (16): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعببارات المحور الخامس

الترتيب	الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
6	1	وجود دعم وتأييد وزارة الداخلية والجماعات المحلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	4.15	0.910
9	2	تفعيل النصوص القانونية والتنظيمية الحالية المتعلقة بالجماعات المحلية في مجال الخدمات العامة الإلكترونية	3.90	0.995
4	3	تحسين مستوى الإداريين ورفع مهاراتهم وكفاءاتهم وذلك بإنشاء مراكز تكوين متخصصة بالجماعات المحلية	4.20	0.715
7	4	توفير البنية التحتية الملائمة لدعم تطبيقات الإدارة	4.00	0.775

		الإلكترونية		
0.750	4.29	توفير التدريب المناسب للموظفين على كيفية استخدام نظام الإدارة الإلكترونية في إنجاز العمل الإداري	5	1
0.759	4.22	إعادة بناء (الهياكل التنظيمية، العمليات، الإجراءات الإدارية) بما يتوافق مع متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية	6	2
0.822	4.22	وضوح الرؤية الإستراتيجية للمسؤولين بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال	7	3
1.116	4.17	توفير برامج لحماية بيانات ومعلومات المواطنين في كافة التعاملات الإلكترونية	8	5
1.203	3.95	استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية المتقدمة (الانترنت، الانترانت، الاكسترانت)	9	8
1.562	3.24	تكتيف جهود التعريب لكافة البرامج والتطبيقات	10	10
-	4.03	جميع العبارات		

المصدر: إعداد الطالبة بناء على إجابات أفراد العينة ومخرجات الـ spss (الملحق رقم 20) وبالنظر إلى متوسطات عبارات تفعيل الجماعات المحلية نجد أنها تراوحت بين (4.29 - 3.24)، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لكل العبارات (4.03)، ووفقاً للمحك فإن درجة تفعيل الجماعات المحلية باستخدام نظام الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كانت بدرجة كبيرة، وأن أهم عنصر في تفعيل الجماعات المحلية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة هو توفير التدريب المناسب للموظفين على كيفية استخدام نظام الإدارة الإلكترونية في إنجاز العمل الإداري.

المطلب الثالث: تحليل نتائج اختبار الفرضيات

من خلال هذا المطلب يتم اختبار فرضيات الدراسة الأربعة بناء على البيانات التي تم تفرغها، ثم تحليلها للتوصل إلى النتائج، و ذلك كما يلي:

أولاً- اختبار الفرضية الفرعية الأولى

بالاعتماد على إجابات أفراد العينة وباستخدام تحليل الانحدار المتعدد لمعرفة دور المتطلبات التنظيمية في تفعيل دور الجماعات المحلية في بلدية وادي النجاء، يتم التأكد من صحة أو نفي الفرضية القائلة بأن: يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتوفير المتطلبات التنظيمية للإدارة الإلكترونية في تفعيل بلدية وادي النجاء، وذلك كما يلي:

الجدول رقم (17): دور المتطلبات التنظيمية في تفعيل بلدية وادي النجاء

الفرضية الأولى	قيمة T المحسوبة	قيمة Beta	مستوى المعنوية Sig
يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتوفير المتطلبات التنظيمية للإدارة الإلكترونية في تفعيل بلدية وادي النجاء	1.216	0.191	0.231

*ذات دلالة إحصائية على مستوى (sig ≤ 0.05)

المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات الـ spss (الملحق رقم 21)

من خلال الجدول رقم (17) نلاحظ أن قيمة (sig = 0.23 > 0.05) وأن قيمة (T = 1.216) أقل من قيمة T الجدولية عند مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يدل على أنه لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) للمتطلبات التنظيمية في تفعيل بلدية وادي النجاء، حيث إذا تغير المتغير المستقل (X) بوحدة واحدة فإن المتغير التابع (Y) يتغير ب 0.231 وحدة.

ثانياً - اختبار الفرضية الفرعية الثانية

يتم اختبار الفرضية القائلة بأن "يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتوفير المتطلبات التقنية للإدارة الإلكترونية في تفعيل دور بلدية وادي النجاء"، وذلك كما يلي:

الجدول رقم (18): دور المتطلبات التقنية في تفعيل بلدية وادي النجاء

الفرضية الثانية	قيمة T المحسوبة	قيمة Beta	مستوى المعنوية Sig
يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتوفير المتطلبات التقنية للإدارة الإلكترونية في تفعيل دور بلدية وادي النجاء	2.128	0.323	0.04

*ذات دلالة إحصائية على مستوى (sig ≤ 0.05)

المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات الـ spss (الملحق رقم 22)

من خلال الجدول رقم (17) نلاحظ أن قيمة (sig = 0.04 < 0.05) وأن قيمة (T = 2.128) أكبر من قيمة T الجدولية عند مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يدل على أنه يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) للمتطلبات التقنية في تفعيل بلدية وادي النجاء، حيث إذا تغير المتغير المستقل (X) بوحدة واحدة فإن المتغير التابع (Y) يتغير ب 0.04 وحدة.

ثالثاً- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

اختبار الفرضية القائلة بأن: " يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتوفير المتطلبات البشرية للإدارة الإلكترونية في تفعيل دور بلدية وادي النجاء " وذلك كما يلي:

الجدول رقم (19): دور المتطلبات البشرية في تفعيل بلدية وادي النجاء

الفرضية الثالثة	قيمة T المحسوبة	قيمة Beta	مستوى المعنوية Sig
يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتوفير المتطلبات البشرية للإدارة الإلكترونية في تفعيل دور بلدية وادي النجاء	1.253	0.197	0.218

*ذات دلالة إحصائية على مستوى $(sig \leq 0.05)$

المصدر: إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات الـ spss (الملحق رقم 23)

من خلال الجدول رقم (19) نلاحظ أن قيمة $(sig = 0.218 > 0.05)$ وأن قيمة $(T = 1.253)$ أقل من قيمة T الجدولية عند مستوى الدلالة المعتمد (0.05) ، مما يدل على أنه لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) للمتطلبات البشرية في تفعيل بلدية وادي النجاء، حيث إذا تغير المتغير المستقل (X) بوحدة واحدة فإن المتغير التابع (Y) يتغير ب 0.218 وحدة.

رابعاً- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

اختبار الفرضية القائلة بأن: " يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتوفير المتطلبات المالية للإدارة الإلكترونية في تفعيل دور بلدية وادي النجاء " وذلك كما يلي:

الجدول رقم (20): دور المتطلبات المالية في تفعيل بلدية وادي النجاء

الفرضية الرابعة	قيمة T المحسوبة	قيمة Beta	مستوى المعنوية Sig
يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتوفير المتطلبات المالية للإدارة الإلكترونية في تفعيل دور بلدية وادي النجاء	1.828	0.281	0.075

*ذات دلالة إحصائية على مستوى $(sig \leq 0.05)$

المصدر: إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات الـ spss (الملحق رقم 24)

من خلال الجدول رقم (20) نلاحظ أن قيمة $(sig = 0.075 > 0.05)$ وأن قيمة $(T = 1.828)$ أقل من قيمة T الجدولية عند مستوى الدلالة المعتمد (0.05) ، مما يدل على أنه لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) للمتطلبات المالية في تفعيل بلدية وادي النجاء، حيث إذا تغير المتغير المستقل (X) بوحدة واحدة فإن المتغير التابع (Y) يتغير ب 0.075 وحدة.

خامسا- اختبار الفرضية الرئيسية

اختبار الفرضية الرئيسية القائلة بأن " يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتوفير متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في تفعيل بلدية وادي النجاء..، وذلك كما يلي:

الجدول رقم (21): دور متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في تفعيل بلدية وادي النجاء

الفرضية الرابعة	قيمة T المحسوبة	قيمة Beta	مستوى المعنوية Sig
يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتوفير متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في تفعيل بلدية وادي النجاء	2.283	0.343	0.028

*ذات دلالة إحصائية على مستوى (sig ≤ 0.05)

المصدر: إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات الـ spss (الملحق رقم 25)

من خلال الجدول رقم (21) نلاحظ أن قيمة (sig = 0.028 < 0.05) وأن قيمة (T=2.283) أكبر من قيمة T الجدولية عند مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يدل على أنه يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) لمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في تفعيل بلدية وادي النجاء، حيث إذا تغير المتغير المستقل (X) بوحدة واحدة فإن المتغير التابع (Y) يتغير ب 0.028 وحدة.

خلاصة الفصل

هدفت هذه الدراسة من خلال استخدام المنهج الوصفي التحليلي، ومن خلال استقصاء مجتمع الدراسة المكون من موظفي البلدية إلى التعرف على درجة توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية. بالإضافة إلى تحديد دور هذه المتطلبات في تفعيل دور البلدية لتقديم الخدمات العامة للمواطنين، كما هدفت الدراسة إلى معرفة مدى اختلاف أو اتفاق وجهات نظر مجتمع الدراسة باختلاف مجموعة من المتغيرات الديموغرافية الممثلة في: الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الأقدمية المهنية، المسمى الوظيفي، عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية. ولتحقيق أهداف الدراسة تمت مراجعة العديد من أدبيات الموضوع، والكثير من الدراسات السابقة المرتبطة بهذه الدراسة. وتم تصميم الأداة (الاستمارة) بما يتفق مع أهداف الدراسة وبالطريقة العلمية المتعارف عليها، ومن ثم تم جمع البيانات وعرضها وتحليلها، واستخراج النتائج ومناقشتها وتفسيرها.

تمثل الإدارة الإلكترونية مرحلة حاسمة في الانتقال نحو الخدمات العامة الإلكترونية، ومطلبا هاما تفرضه التحولات الإلكترونية، وتنتهج برامج الإصلاح الإداري كمرحلة ضرورية في ظل العصر الرقمي، والانفتاح على المجتمعات العالمية والتفاعل الإنساني، وهو ما يقتضيه التطوير الحقيقي للجماعات المحلية، الرامي إلى القضاء على التحديات البيروقراطية، وتسهيل مهمة طالبي الخدمات العمومية، فالخدمات العامة الإلكترونية نسق خدمي بديل، يكرس الرقابة والشفافية، ويمنع المحاباة، والرشوة والمحسوبية، وهو ما جعل الإدارة الإلكترونية تمثل الخيار التنظيمي الأول للجماعات المحلية، ولا سبيل لترشيد الخدمات للمواطنين إلا التحول للنموذج الإلكتروني الخدمي منها، لما تمنحه من امتيازات وتسهيلات في تقليل للوقت والجهد والمال. ومن خلال هذه الدراسة التي قمت بها على الجماعات المحلية والتي كان الهدف منها معرفة دور متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في تفعيل الجماعات المحلية، ولقد تم التوصل إلى مجموعة من النتائج كما اقترحت مجموعة من التوصيات على ضوء ما توصلت إليه الدراسة.

أولا- نتائج الدراسة

قامت الطالبة بتصنيف نتائج الدراسة إلى: (نتائج الدراسة النظرية، ونتائج الدراسة الميدانية) وهي كالتالي:

1- نتائج الجانب النظري

- ✓ لا يوجد تعريف موحد للإدارة الإلكترونية، إلا أنه لوحظ أن جوهر الإدارة الإلكترونية هو انجاز الأعمال الإدارية إلكترونيا باستخدام تقنيات المعلومات والاتصالات.
- ✓ تهدف الإدارة الإلكترونية إلى تقديم الخدمات إلكترونيا في أي مكان وزمان مما يؤدي إلى جودة وتحسين وسرعة التنفيذ وخفض التكلفة.
- ✓ هناك مجموعة من المعوقات التي تحد من إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية الإدارية الإلكترونية في الجماعات المحلية
- ✓ هناك مجموعة من المتطلبات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية والتي كان من أهمها متطلبات تنظيمية، متطلبات تقنية، متطلبات بشرية، متطلبات مالية.

2- نتائج الجانب الميداني

بعد تحليل وتفسير البيانات المستقاة من أجوبة المبحوثين خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كما يلي:

1. نتائج أسئلة الدراسة:

- ✓ لقد دل تحليل بيانات الدراسة أن الموافقة على درجة توفر المتطلبات التنظيمية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية الواردة في أداة هذه الدراسة كانت بدرجة (كبيرة جدا) حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (4.35).
- ✓ لقد دل تحليل بيانات الدراسة أن الموافقة على درجة توفر المتطلبات التقنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية الواردة في أداة هذه الدراسة كانت بدرجة (كبيرة جدا) حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (4.34).
- ✓ لقد دل تحليل بيانات الدراسة أن الموافقة على درجة توفر المتطلبات البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية الواردة في أداة هذه الدراسة كانت بدرجة (كبيرة جدا) حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (4.45).
- ✓ لقد دل تحليل بيانات الدراسة أن الموافقة على درجة توفر المتطلبات المالية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية الواردة في أداة هذه الدراسة كانت بدرجة (كبيرة جدا) حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (4.36).
- ✓ لقد دل تحليل نتائج بيانات الدراسة أن الموافقة على درجة تفعيل الجماعات المحلية باستخدام الإدارة الإلكترونية كانت بدرجة (كبيرة) حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (4.03).

2. نتائج اختبار الفرضيات:

- توصلت الدراسة من خلال اختبار الفرضيات إلى النتائج التالية:
- ✓ كشفت نتائج الفرضية الأولى عن عدم وجود دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) للمتطلبات التنظيمية في تفعيل البلدية محل الدراسة.
 - ✓ توصلت نتائج الفرضية الثانية إلى وجود دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) للمتطلبات التقنية في تفعيل البلدية محل الدراسة.
 - ✓ تبين من نتائج اختبار الفرضية الثالثة عدم وجود دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) للمتطلبات البشرية في تفعيل البلدية محل الدراسة.
 - ✓ تبين من نتائج الفرضية الرابعة عدم وجود دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) للمتطلبات المالية في تفعيل دور البلدية محل الدراسة.
 - ✓ توصلت الفرضية الرئيسية إلى وجود دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) لمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في تفعيل البلدية محل الدراسة لتقديم أحسن وأفضل الخدمات العامة للمواطنين.

ثانيا-التوصيات

- بناء على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج سابقة يمكن تقديم التوصيات التالية:
- ✓ إلحاق موظفي البلدية بدورات تدريبية على تطبيقات الإدارة الإلكترونية، وتهيئتهم نفسيا ومعنويا على استخدام الإدارة الإلكترونية، قبل توزيعهم على التخصصات المناسبة لمؤهلاتهم وتخصصاتهم والتي تتوافق بقدر الإمكان مع ميولهم.
 - ✓ إنشاء قسم بالبلدية متخصص لتطبيقات الإدارة الإلكترونية يضم خبراء في تكنولوجيا المعلومات، بالإضافة إلى مهندسين في مجال الإعلام الآلي يعملون بشكل متكامل على مراقبة تطبيق آلية العمل بالإدارة الإلكترونية، ويعملون باستمرار على إيجاد الحلول للمشاكل التي تعيق عملية التطبيق.
 - ✓ توفير الدعم المالي المناسب لشراء الأجهزة الإلكترونية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالبلدية، فضلا عن تخصيص ميزانية لتطوير الأجهزة والبرمجيات المستخدمة لكي تتواءم مع متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية.
 - ✓ القيام بعمل ندوات ومحاضرات وورش عمل تطبيقية للتعريف بتطبيقات التقنية الحديثة في مجال العمل الإداري.
 - ✓ استقطاب الكفاءات البشرية المتميزة في مجال الإدارة الإلكترونية من مديري واستشاريين وخبراء في تصميم وتطوير البرامج للاستفادة منهم في تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البلدية.
 - ✓ التركيز على تفعيل الموقع الإلكتروني الخاص بالبلدية، وتقديم الخدمات للمواطنين من خلاله قدر الإمكان.
 - ✓ ضرورة توفير نظام احتياطي لتقديم الخدمات الإلكترونية عند توقف أو تلف النظام الرئيسي في البلدية.
- ### ثالثا- مقترحات الدراسة
- تقترح الطالبة إجراء المزيد من الدراسات والبحوث المستقبلية في الجوانب التي تنطرق لها هذه الدراسة ومن ذلك:
- ✓ دراسة معوقات ومتطلبات توفير البنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية.
 - ✓ دراسة مدى فاعلية الإدارة الإلكترونية في تسهيل وتطوير العمل الإداري في وزارة الداخلية والجماعات المحلية.

المراجع

1- الكتب :

1. أحمد محمد غنيم، الإدارة الإلكترونية: أفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، المكتبة العصرية، المنصورة-القاهرة، 2004.
2. حسن محمد الحسين، الإدارة الإلكترونية: المفاهيم ، الخصائص، المتطلبات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
3. خضر مصباح الطيطي، إدارة تكنولوجيا المعلومات، دار الحامد للنشر و التوزيع، الأردن-عمان، 2012.
4. علاء عبد الرزاق السالمي، السليطي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، الأردن، 2006.
5. سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية ،دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ،الأردن- عمان، 2010.
6. محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن - عمان، 2010.
7. محمود حسين الوادي، بلال محمود الوادي، المعرفة والإدارة الإلكترونية، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، 2011.
8. رأفت رضوان، الإدارة الإلكترونية، القاهرة: مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء، 2007.
9. ربحي مصطفى عليان وآخرون ،أساليب البحث العلمي وتطبيقاته في التخطيط و الإدارة، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع ،عمان، 2008.
10. نبيل دنون الصائغ، الإدارة مبادئ و أساسيات، عالم الكتب الحديث، أريد-الأردن، 2011.
11. نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية: الإستراتيجية، الوظائف، المجالات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن-عمان، 2009.

2- الملتقيات:

12. بودريش الزهرة، بن عبد الرحمن نعيمية، الإطار المفاهيمي والنظري للحكومة الإلكترونية الملتقى العلمي الدولي حول متطلبات ارساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر، 2013.

13. بن عبيد عبد الباسط، حوتية عمر، أهمية تدريب الموارد البشرية لتطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر، الملتقى العلمي الأول حول متطلبات ارساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر، 2013.
14. غزالي عمر و آخرون، أساليب أرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر، الملتقى العلمي الأول حول متطلبات ارساء الحكومة في الجزائر، 2013.
15. قاشي علال، طحطاح أحمد، ماهية الحكومة الإلكترونية، الملتقى العلمي الدولي حول متطلبات ارساء الحكومة الإلكترونية ، في الجزائر، 2013.
16. مرابطي نوال، التحول نحو الحكومة الإلكترونية رهان القرن الحادي والعشرين، الملتقى العلمي الدولي حول متطلبات ارساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر، 2013.
17. مراد تهتان، اسماعيل صاري، المتطلبات الأساسية للحكومة الإلكترونية ومعوقاتها، الملتقى العلمي الدولي حول متطلبات ارساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر، 2013.
18. محمد فلاق، رضوان انساعد، الإدارة الإلكترونية (مفهومها، متطلبات تطبيقها)، الملتقى الدولي حول ارساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر، 2013.
19. محمد محمود الطعمنة، نظم الإدارة المحلية (المفهوم و الفلسفة و الأهداف)، الملتقى العربي الأول حول نظم الإدارة المحلية في الوطن العربي ، سلطنة عمان، 2003.

3-الرسائل و الأطروحات :

20. ايهاب فاروق مصباح العاجز، دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية،(رسالة ماجستير في إدارة أعمال)، غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2011.
21. ايهاب خميس أحمد المير، متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية ،(رسالة ماجستير في العلوم الإدارية)، غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2007.
22. بدر بن محمد المالك، الأبعاد الإدارية والأمنية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في المصارف السعودية، (رسالة ماجستير في العلوم الإدارية)، غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض، 2007.
23. رفيق بن مرسل، الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق،(رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية)، غير منشورة، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، 2011.

24. ساري عوض الحسنات، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية ، (رسالة ماجستير في ادارة تربية)، غير منشورة ، جامعة الدول العربية ، القاهرة، 2011.
25. سميرة مطر السعودي، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في ادارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مدري وموظفي الموارد البشرية (رسالة ماجستير)، غير منشورة، 2010.
26. سعيد بن معلا العمري، المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية ،(رسالة ماجستير في العلوم الإدارية)، غير منشورة ،جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، 2003.
27. شائع بن سعد مبارك القحطاني، مجالات و متطلبات و معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في السجون، (رسالة ماجستير في العلوم الإدارية)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2006.
28. شويح بن عثمان، دور الجماعات المحلية في التنمية المحلية،(رسالة ماجستير في القانون العام)، غير منشورة، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2011.
29. صالح عبد الناصر، الجماعات الإقليمية بين الاستقلالية والتبعية،(رسالة ماجستير في القانون)، غير منشورة، جامعة الجزائر1، بن عكنون، 2010.
30. صالح بن محمد القحطاني، تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في التطوير الإداري بالمديرية العامة للدفاع المدني، (رسالة ماجستير في العلوم الإدارية)، غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 2010.
31. عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في م أ و الجزائر، (رسالة ماجستير في العلوم السياسية و العلاقات الدولية)، غير منشورة، جامعة منتوري، قسنطينة ، 2010.
32. عبد العزيز فهد المغيرة، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في اجراءات العمل الإداري من وجهة نظر موظفي ديوان وزارة الداخلية السعودية،(رسالة ماجستير في العلوم الإدارية)، غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض، 2010.
33. عزلا بنت محمد مطلق الغامدي، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس تعليم البنين ودرجة مساهمتها في تجويد العمل الإداري، (رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط)، غير منشورة، جامعة ام القرى، المملكة العربية السعودية ، 2009.
34. عساف سعد العتيبي، دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل اجراءات وعمليات الحماية المدنية ،(رسالة ماجستير في العلوم الشرطية)، غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2006.

35. كواشي عتيقة، اللامركزية، الإدارية في الدول العربية، (رسالة ماجستير في العلوم السياسية)، غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2011.
36. محمد بن سعيد محمد العريشي، إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية و التعليم بالعاصمة المقدسة بنين، (رسالة ماجستير في الإدارة التربوية و التخطيط)، جامعة ام القرى، السعودية، 2008.
37. محمد جمال أكرم عمار، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكات غوت وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين، (رسالة ماجستير في ادارة أعمال)، غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009.
38. يوسف نور الدين، الجباية المحلية ودورها في التنمية المحلية في الجزائر، (رسالة ماجستير في القانون)، غير منشورة، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، 2010.
39. مريم عبد ربه أحمد السمرلي، درجة توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمحافظات غزة و سبل التطوير، (رسالة ماجستير في الأصول التربوية)، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009.

3- المجالات:

40. لخضر مرغاد، الإيرادات العامة للجماعات المحلية في الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، بسكرة، العدد 7، 2005.
41. لمين علوطي، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، مجلة بحوث اقتصادية عربية، المدينة - الجزائر، العدد 42، 2008.

4- القوانين:

42. القانون رقم 07-12 المتعلق بالولاية، الجريدة الرسمية، العدد 12، 2012.
43. القانون رقم 10-11 المتعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية ، العدد 37، 2011.
44. القانون رقم 08-19 المتعلق بالدستور الجزائري، الجريدة الرسمية، العدد 63، 2008.

الملاحق

الملحق رقم (01)

١٤

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية



مركز المواصلات السلكية واللاسلكية
الوطنية

ولاية ميلة

برقية رسمية

مرجع المرسل	مرجع مركز الإرسال	مرجع مركز الاستقبال
رقم النص	رقم الإرسال	رقم التسجيل
عدد الصفحات	الأصل	ساعة و تاريخ التسليم
درجة الاستعجال	ميلة	يوم 2010/01/19 على 15 و00-
25	279/91	
01		
رسمي		

المرسل : والي ولاية ميلة (م ت ش ع)
المرسل إليه : - السادة/ رؤساء الدوائر بالإتصال مع السادة/ رؤساء المجالس الشعبية البلدية لبلديات
سيدي خليفة-عين التين-عين الملوك-زغاية-احمد راشدي-سيدي مروان-الشيقرة
حمالة-ترعي باينان-تسالة لمطاعي-دراحي بوصلاح-عين البيضاء احريش
-العياضي برباس-تسدان حدادة -مينار زارزة-يحي بني قشة- الرواشد-تبيرقنت
-بن يحي عبد الرحمان-اولاد اخلوف-وادي سقان-المشيرة-

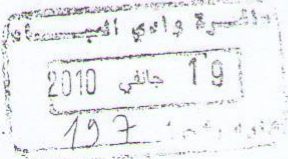
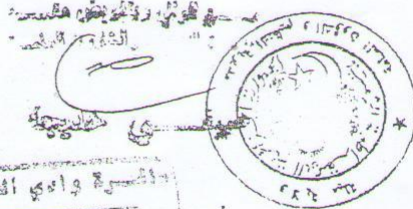
المرسل إليه للإعلام:

رقم النص: ٢٠١٠ / م ت ش ع / م ت أ
19 جاني 2010

الحاقا للبرقية رقم 19 المؤرخة في 2010/01/12 قف المتعلقة بتجهيز
و تأطير البلديات في إطار مشروع رقمنة سجلات الحالة المدنية قف يشرفني أن أطلب
منكم اتخاذ الإجراءات التقنية اللازمة حسب المواصفات التالية قف

- 03 Micro ordinateurs de marque (HP. DELL)
- Mémoire . 1. G . O
- Processeur : 3 G.HZ
- Disque dur : 160 GO
- Ecran 17 Pouces
- Les (driver) pilotes (carte mère)
- Imprimante laser
- 1 switch
- 4 cables réseau RJ 45.

قف كما أدعوكم إيفاد العون المكلف بالإعلام الآلي للتقدم الى مصلحة الإعلام الآلي للولاية
لإقتناء برنامج التحكم في هذه العملية ابتداء من يوم 2010/01/19 قف مستعجل جدا قف
امضاء مديرة التنظيم و الشؤون العامة قف و انتهى.



المرسل إليه الموقع البرقية
مع الختم الإداري العام
لواشيه عبد الرحمان

الملحق رقم (02)



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

مركز المواصلات السلكية واللاسلكية
الوطنية

ولاية ميله

بِإِشْرَافِ

مرجع مركز الاستقبال		مرجع مركز الارسال			مرجع المرسل		
رقم التسجيل	ساعة و تاريخ الاستقبال	ساعة و تاريخ التسليم	الأصل	رقم الإرسال	عدد الصفحات	رقم النص	
		يوم 2010/01/24 على 11 و 30	ميلة	400/12	01	37	

المرسل : والى ولاية ملايكة (ح ت ش ٦)
 المرسل إليه : - السادة/ رؤساء المجالس الشعبية البلدية لبلديات : ميله - ترعو - باينان - الفرارم فوفه
 - سيدي مروان - والى النجا - تلغوم العيد - والى العثمانية - فريجوة - بوحاتم - تاجنانت
 - التلازمة - المشيرة - اه لا - اخلف - عين البضاء - احريش - تسدان - حدادة - الرواشد
 تحت اشراف السادة / رؤساء الدوائر .

المرسى إليه للإعلام: 24 جاني 2010
رقم النص: 38 / 2010 / م ت ش 6 / م ت 1

تبعاً للبروتين رقم 2524 المؤرختين في 2010/01/19 وفي إطار عملية
رقمنة سجلات الحالة المدنية في يشرقي، ان اطلب منكم ايجاد العون المكلف بالعملية الى مصلحة
الإعلام الآلي للولاية مرفوعاً بالوحدات المركزية (UNITES CENTRALES)
يوم 2010/01/25 في ما اعلمكم ان العملية مقرر إنجازها قبل تاريخ 2010/01/30 في اولي
اهمية كبيرة لهذه العملية مع ضرورة الالتزام بانجازها في التاريخ المحدد في امضاء مديرة
التنظيم و الشؤون العامة في وانتهى.

۱۰۰ - احوال و ریاضی



المصام

مع الختم الإداري

الملحق رقم (03)

الجمهورية الجزائرية
وزارة الداخلية
والجماعات المحلية
ولاية ميله

الديمقراطية الشعبية

المديرية العامة للمواصلات السلطوية
واللاسلكية الوطنية

برقية رسمية

مرجع المرسل	مرجع مركز الإرسال	مرجع مركز الاستقبال
رقم النص: 156 / م.م.س.ل.و. 2014	رقم الإرسال: 13 / م.م.س.ل.و. 2014	رقم التسجيل: 13 / م.م.س.ل.و. 2014
عدد الصفحات: 01	الأصل: 13	ساعة و تاريخ الاستقبال: 13 / م.م.س.ل.و. 2014
صنف العمل: 5	ميلة	

13 فيفري 2014

المرسل: والي ولاية ميله - مديرية المواصلات الوطنية -

المرسل إليه: السادة رؤساء المجالس الشعبية البلدية

تحت إشراف

السادة رؤساء الدوائر

المرسل إليه للإعلام: السيد مدير التنظيم و الشؤون العامة

رقم النص: 156 / م.م.س.ل.و. 2014

الموضوع: ب/خ السجل الوطني للحالة المدنية.

في إطار الشروع باستخراج وثائق الحالة المدنية عبر السجل الوطني للحالة المدنية المقرر يوم 2014/02/15 قف يشرفني أن أطلب منكم تجنيد الكلفين بالعملية على مستوى الحالة المدنية للبلدية إداريين و تقنين قف للعمل يوم الجمعة 2014/02/14 و يوم السبت 2014/02/15 قف مع العلم أن يوم السبت 2014/02/15 يخصص لإجراء تجارب الطباعة لشهادات الميلاد على مستوى كل بلدية قف مستعجل جدا قف إمضاء والي ولاية ميله قف و انتهى .

الوالي
عبد الرحمن كدي

Feb. 16 2014 10:22AM PT

FAX NO. :

FROM : (B047A-13)0--

الملحق رقم (04)

الديمقراطية الشعبية
المديرية العامة للمواصلات السلكية
واللاسلكية الوطنية



الجمهورية الجزائرية

وزارة الداخلية
والجماعات المحلية
ولاية ميلة

برقية رسمية

مرجع الاستقبال	مرجع مركز الارسال	مرجع المرسل
رقم التسجيل	رقم الاصل	رقم النص
ساعة وتاريخ الاستقبال	ساعة وتاريخ التسليم	عدد الصفحات
	ملحة 487199	01
	ملحة 2014	مستند
		وضوح

المرسى: والى ولاية ميله (م ت ش ع)

المُرسل إليه: السادة / رؤساء المجالس الشعبية البلدية

تحت إشراف السادة/ رؤساء الدوائر

رقم النص: 396.../2014/م ت ش ع / م ت أ

الموضوع: ف/ي رقمنة سجلات الحالة المدنية قف

في إطار انطلاق عملية حجز عقود الحالة المدنية للوفاة قف أو افيكم برزنامة

تتضمن التواريخ المحددة لإنهاء عملية حجز هذه العقود قف حيث تم مراعاة العامل الزمني

للعقود المحصية على مستوى كل بلدية قف

عدد العقود	تاريخ إنتهاء عملية الحجز
أكثر من 50.000	إنتهاء العملية يكون بتاريخ 2014/07/31
أقل من 50.000 وأكثر من 30.000	إنتهاء العملية يكون بتاريخ 2014/07/15
أقل من 30.000 وأكثر من 10.000	إنتهاء العملية يكون بتاريخ 2014/06/30
أقل من 10.000	إنتهاء العملية يكون بتاريخ 2014/06/20

قَفْ وعليه اطلب منكم السهر على احترام الأجال المحددة أعلاه قَفْ إمضاء والي ولاية ميلة

ع. الوالي
المدير التقني والشؤون العامة
ب. محمد



يجب على المرسل أن يوقع البرقية
مع الختم الإداري

الديمقراطية الشعبية
المديرية العامة للمواصلات السلكية
واللاسلكية الوطنية



بالنظر
رئيس الجمهورية الجزائرية
وزارة الداخلية
والجماعات المحلية
ولاية ميلة

برقية رسمية

مرجع المستفيد		مرجع الإرسال		مرجع المرسِل	
عدد الصفحات	درجة الاستقبال	صفحة العمل	رقم الإرسال	الأصل	ساعة و تاريخ التسليم
01	استمجان	واضح	8027/399	ميلة	03 أفريل 2014

المرسل: والي ولاية ميلة (م ت ش ع) 1625
المرسل إليه: السادة/ رؤساء المجالس الشعبية البلدية
تحت إشراف السادة/ رؤساء الدوائر



رقم النص: ... 000117 / 2014 / م ت ش ع / م ت أ 0 ن أبريل 2014

الموضوع: ف/ي سجلات الوفيات قف
المرجع: - برقية وزارة الداخلية والجماعات المحلية
رقم: 000117 المؤرخة في: 2014/04/30 قف

بناءا على البرقية المشار إليها في المرجع أعلاه قف المتعلقة بعملية حجز
سجلات الوفيات قف أطلب منكم تحميل البرنامج الخاص بهذه العملية وذلك من خلال
المورد SERVEUR FTP عبر شبكة التدفق المالي باستعمال المستخدم
(Etatcivil_commune) قف على أن يتم تنصيبه قبل تاريخ 2014/05/05 كآخر أجل
قف. إمضاء والي ولاية ميلة قف وانتهى .

الأمين العام بالنيابة
قيطوم قيطوم



دائرة وادي النوا
4 د. د. م. 2014
1283

للنيابة وادي النوا
المرسل إليه: السادة
2014 م. 04
1503

على المرسل أن يوقع البرقية
مع الختم الإداري

May. 04 2014 02:05PM P1

FAX NO. :

FROM : (B04TA-13)0-



الملحق رقم (05)

ولاية ميلة

دائرة وادي النجاء

بلدية وادي النجاء

**** الهيكل التنظيمي للبلديات التي يبلغ ****

عدد سكانها 20 ألف نسمة فأقل

المصالح	المكاتب	الفروع
الأمانة العامة	أمانة رئيس المجلس الشعبي البلدي	
	01- أمانة الأمين العام	
	02- مكتب الأرشيف والتوثيق	
	03- مكتب الإعلام الآلي والإحصاء	
مصلحة التنظيم والشؤون العامة	01- مكتب التنظيم والشؤون العامة	01- فرع التصديق على مختلف الوثائق
		02- فرع البطاقات الرمادية
	02- مكتب الحالة المدنية	01- فرع تسجيل العقود
		02- فرع وثائق الحالة المدنية
	03- مكتب المنازعات والشؤون القانونية	
	04- مكتب الانتخابات والخدمة الوطنية	
مصلحة الإدارة والوسائل العامة	01- مكتب تسيير المستخدمين	
	02- مكتب الميزانية والمحاسبة	01- فرع الأجور
		02- فرع التسيير
		03- فرع التجهيز
	03- مكتب الممتلكات	01- فرع تسيير المخزن
		02- فرع تسيير الحظيرة
		03- فرع الجرد وصيانة الممتلكات
	04- مكتب الصفقات العمومية والبرامج	01- فرع إعداد الصفقات
		02- فرع المتابعة التقنية للمشاريع
		03- فرع البرامج المختلفة والتنمية
مصلحة الشؤون الاجتماعية والثقافية والصحة	01- مكتب الشؤون الاجتماعية	
	02- مكتب الشؤون الثقافية والرياضية	
	03- مكتب البيئة والصحة العمومية والوقاية	
مصلحة التعمير والبناء والطرق والشبكات المختلفة	01- مكتب التعمير والبناء	
	02- مكتب الطرق والشبكات المختلفة	

الملحق رقم (06)

قائمة بأسماء المحكمين

الرقم	الاسم واللقب	الوظيفة
1	أبوبكر بوسالم	أستاذ في معهد العلوم الاقتصادية والتجارية بالمركز الجامعي لميلة
2	كنيدقزوليحة	أستاذة في معهد العلوم الاقتصادية والتجارية بالمركز الجامعي لميلة
3	واضح فواز	أستاذ في معهد العلوم الاقتصادية والتجارية بالمركز الجامعي لميلة
4	عقون شراف	أستاذ في معهد العلوم الاقتصادية والتجارية بالمركز الجامعي لميلة
5	قرين الربيع	أستاذ في معهد العلوم الاقتصادية والتجارية بالمركز الجامعي لميلة
6	هاملي عبد القادر	أستاذ في معهد العلوم الاقتصادية والتجارية بالمركز الجامعي لميلة
7	بوريجان فاروق	أستاذ في معهد العلوم الاقتصادية والتجارية بالمركز الجامعي لميلة
8	مشري فريد	أستاذ في معهد العلوم الاقتصادية والتجارية بالمركز الجامعي لميلة

ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على " دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل الجماعات المحلية " في بلدية وادي النجاء – ميله، حيث تناولت هذه الدراسة التساؤل الرئيسي التالي: ما دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل الجماعات المحلية؟

وقد نصت الفرضية الرئيسية للدراسة: يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتوفير متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في تفعيل بلدية وادي النجاء، وبهدف الإجابة على الإشكالية والتأكد من صحة أو رفض الفرضية قسمت الدراسة إلى ثلاث فصول، حيث تناول الفصل الأول الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية، أما الفصل الثاني تناول تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية، أما الفصل الثالث والأخير تناول واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية. وقد اتبعت الطالبة المنهج الوصفي التحليلي، ولجأت إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستمارة كأداة رئيسية للبحث، حيث وزعت الاستمارة على جميع الموظفين الإداريين المتعاملين بأسلوب الإدارة الإلكترونية في بلدية وادي النجاء البالغ عددها (50) استمارة، وتم استرجاع (41) استمارة، أي ما نسبته 41% وخلصت الدراسة إلى أهم النتائج التي أكدت صحة الفرضية الرئيسية بأن لمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية دور في تفعيل الجماعات المحلية.

Résumé

Cette étude visait à identifier « Le rôle de l'administration électronique dans l'activités des collectivités locales » dans la commune d'oued endja - Mila, où cette étude a abordé la question principale suivante: quel est le rôle de l'administration électronique dans l'activité du rôle des collectivités locales? La prémisses majeure déclarée de l'étude : Il est de rôle de statistiquement significative pour les besoins de l'application de l'administration électronique dans l'activation du rôle de la municipalité d'oued endja, et afin de répondre au problème et confirmer ou rejeter l'étude de l'hypothèse a été divisé en trois chapitres , où le premier chapitre présente le cadre conceptuel pour la gestion de l'administration électronique, chapitre II traite l' application de la gestion de l'administration électronique dans les collectivités locales, tandis que le troisième et dernier chapitre traite de la réalité de l'application de l'administration électronique dans la municipalité. Ont suivi la méthode d'analyse descriptive de l'élève, et a eu recours à la collecte des données primaires à travers le formulaire comme un outil clé pour la recherche, où la formulaire distribué sur tous les employés exerçant au niveau de l'état civil et le service de la biométrie de la commune d'oued endja, au nombre de (50) dont (41) formulaires, représente 82% L'étude a conclu que les résultats les plus importants ont confirmé l'hypothèse que les principales exigences pour l'application de l' administration électronique a un rôle essentiel dans l'activités des collectivités locales .