

## تأثير الإدارة الإلكترونية على الإدارة التقليدية

أ. صفية زادي

جامعة بجاية

الملخص:

إن التطور العلمي والتقني يستوجب السرعة والدقة والإتقان في الأداء، وتبسيط الإجراءات الإدارية وتحسين علاقة الفرد بالدولة. الأمر الذي دفع الجزائر إلى التفكير في تبني استراتيجية متطورة على مستوى الإدارة العمومية سعياً منها إلى الانتقال إلى ما يسمى بالإدارة الإلكترونية التي أفرزت العديد من التأثيرات على الإدارة التقليدية من خلال بروز النموذج الرشيد للخدمات العمومية وبالتالي إلى أي مدى شكلت الإدارة الإلكترونية حجر الزاوية في القضاء على الإدارة الإلكترونية؟ وللإجابة عن ذلك تطرح الأسئلة التالية: ماهية الإدارة الإلكترونية؟ تأثير تطبيقها على الخدمة العمومية؟ ماهو مستوى التطور الخدماتي بعد تطبيق الإدارة الإلكترونية؟ وهذا ما سنحاول الإجابة عنه.

Résumé:

Le développement scientifique et technique exige de la vitesse, la précision et la perfection dans l'exécution, et de simplifier les procédures administratives et d'améliorer la relation de l'état individuel. Ce qui a incité l'Algérie à envisager l'adoption d'une stratégie sophistiquée au niveau de la direction générale dans un effort pour passer à la soi-disant e-gouvernance qui a produit un grand nombre des facteurs qui influent sur la gestion traditionnelle par l'émergence du modèle rationnel des services publics . Et ainsi la mesure dans laquelle la gestion électronique formé la pierre angulaire de l'amélioration du service public? Pour répondre à cette problématique en pose les questions suivantes: quelle est la gouvernance électronique? L'effet appliqué à la fonction publique? Quel est le niveau de développement des secteurs de services après l'application de l'e-gouvernance? Voilà ce que nous allons essayer de répondre .

مقدمة:

نتج عن التقدم العلمي انتشار شبكة الأترنت و بروز تأثيرات عديدة على طبيعة وشكل عمل النظم الإدارية والتي تراجمت معها أشكال الخدمة العامة التقليدية إلى نمط جديد يرتكز على البعد التكنولوجي والمعلوماتي، وبالتالي فالتحول نحو الإدارة الإلكترونية كمفهوم يعبر عن السرعة والتفاعل الآني واختراق الحدود ويمثل ثورة تحول مفاهيمي ونقل نوعية في نموذج الخدمة العمومية، إضافة لذلك إن تبني الإدارة الإلكترونية والنهوض بمستوى خدماتها العامة تتوقف على واقع الجاهزية نحو التطبيق ومستوى الفعالية في الإنجازات.

ويهدف هذا الموضوع إلى إزالة الغموض على مفهوم الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على ترشيد أو تحسين الخدمة العمومية، والتعرف على إستراتيجية الخدمات العامة الإلكترونية والآليات التي أثرت في الوصول إلى الخدمة العامة وقد أفرزت الإدارة الإلكترونية العديد من التأثيرات على الإدارة التقليدية من خلال بروز تحسينات في الخدمة العمومية ، وبناء على ذلك تطرح الإشكالية التالية: إلى أي مدى شكلت الإدارة الإلكترونية حجر الزاوية في القضاء على الإدارة التقليدية؟ وللإجابة عن ذلك تطرح الأسئلة التالية: ماهية الإدارة الإلكترونية؟ تأثير تطبيقها على الخدمة العمومية؟ ماهو مستوى التطور الخدماتي بعد تطبيق الإدارة الإلكترونية؟ وللإجابة عن ذلك اتبعنا المنهج الوصفي التحليلي ، وبالتالي سنعرض موضوع الدراسة إلى مبحثين إذ سنتناول الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية في (المبحث الأول) أثر الإدارة الإلكترونية على وسط الإدارة التقليدية في (المبحث الثاني).

المبحث الأول : الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية

مثلت الإدارة الإلكترونية حلقة جديدة في بناء تصور حديث لمفاهيم الخدمة العمومية مما نتج عنه تحولا جوهريا في طرق أداء الخدمات للمواطنين وإن إدخال الإدارة الإلكترونية كآلية لتقديم الخدمة العمومية أصبح يقدم تحسينات هامة على شكل تلك الخدمات مما ينتج عنه تطوير المهام والأنشطة المقدمة من طرف المنظمات الخدمية الحكومية.

سنتناول في هذا المبحث ماهية الإدارة الإلكترونية في (المطلب الأول) والأطر المعرفية للخدمة العمومية في (المطلب الثاني).

المطلب الأول ماهية الإدارة الإلكترونية

مصطلح الإدارة الإلكترونية من المصطلحات العلمية المستحدثة في مجال العلوم العصرية وفقا لما تشير إليه أدبيات الفكر الإداري المعاصر<sup>1</sup>، إلا أن هناك العديد من التعاريف لهذا المصطلح ومن بينها أنها: "استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة أو التنظيم أو التجارة أو الإعلان"<sup>2</sup> كما عرفت أنها "الوصول إلى الهدف بأحسن الوسائل وبالتكاليف الملائمة وفي الوقت المناسب والملائم وبلاستخدام الأمثل للإمكانيات المتاحة"<sup>3</sup>.

فالإدارة الإلكترونية هي المصلحة التي تطوي في إطارها أنشطة إدارة الأعمال والإدارة العامة فإنها أيضا الفضاء الرقمي الذي يسهم في توحيد معايير إجراءات العمل الإلكتروني بغض النظر عن نوع وطبيعة المنظمة<sup>4</sup>.

وبالتالي سنتناول مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية في (أولا)، خصائص الإدارة الإلكترونية في (ثانيا)، مجالات تطبيق تقنيات الإدارة الإلكترونية في (ثالثا).

أولا- مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية:

يرتكز مفهوم الإدارة الإلكترونية على العديد من المبادئ والأهداف .

1- المبادئ : يرى الأستاذ الدكتور عمار بوحوش أن من مبادئ الإدارة الإلكترونية الحكومية مايلي<sup>5</sup>:

- تقديم أحسن الخدمات للمواطنين:

وهذا الإهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع من المهارات والكفاءات، المهياة مهنيا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة، بشكل يسمح بالتعرف على كل مشكلة يتم تشخيصها وضرورة انتقاء المعلومات حول جوهر الموضوع، والقيام بتحليلات دقيقة، وصادقة للمعلومات المتوفرة، مع تحديد نقاط القوة والضعف، واستخلاص النتائج، واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة.

- التركيز على النتائج:

حيث ينصب اهتمام الحكومة الإلكترونية ( الإدارة العامة الإلكترونية) على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع، وأن تحقق فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء عن المواطنين من حيث الجهد، والمال والوقت، وتوفير خدمة مستمرة على مدار الساعة .

- سهولة الإستعمال والإتاحة للجميع، أي إتاحة تقنيات الحكومة الإلكترونية للجميع في المنازل والعمل والمدارس والمكتبات لكي يتمكن كل مواطن من التواصل.

- تخفيض التكاليف: ويعني أن الإستثمار في تكنولوجيا المعلومات، وتعدد المتنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة، يؤدي إلى تخفيض التكاليف.

- التغيير المستمر: وهو مبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية، بحكم أنها تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود، ورفع مستوى الأداء سواء بقصد كسب رضا الزبائن، أو بقصد التفوق في التنافس.

2- الأهداف: وترتبط أهداف الإدارة الإلكترونية بوظائف الإدارة عموماً وتشمل جميع الأعمال الحكومية<sup>6</sup>، لأنها شأن إداري أكثر مما هي شأن الكتروني، ويسمح العمل بها بالحصول على أفضل النتائج على صعيد النشاط العمومي والحصول على خدمات ذات نوعية جيدة وفعالية تعتمد على فهم احتياجات المستعملين، وتعمل أغلب مبادرات الإدارة الإلكترونية على تحقيق انتقال، وتحول جذري من الأساليب الإدارية التقليدية، إلى العمل الإلكتروني، لتحسيد عدد من الأهداف العامة نوجزها في الآتي:

- تساهم الإدارة الإلكترونية<sup>7</sup>، وتقليص نفقات الانجاز بإحلال الحاسب الآلي محل النظام اليدوي التقليدي.  
- كما تهدف الإدارة الإلكترونية لاتخاذ الإجراءات اللازمة لتقليل الحواجز المادية والتنظيمية واللغوية، وتبسيط الشكليات الإدارية وتوضيح المصطلحات المستعملة، واحترام ضمانات المواطن في مواجهة الإدارة، بتطبيق مبدأ سيادة القانون وهذا يعدّ عاملاً أساسياً للحكم الديمقراطي ومبادئ الحكم الراشد<sup>8</sup>.

- إدارة الملفات، واستعراض المحتويات بدلا من حفظها، ومراجعة محتوى الوثيقة بدلا من كتابتها.

- التحول نحو الاعتماد على مراسلات البريد الإلكتروني بدلا من الصادر والوارد.

- اختصار الوقت وسرعة انجاز المعاملات، حيث أن التعامل الإلكتروني يتم بشكل آلي

- تخفيض حدة الجهاز البيروقراطي وتعقيداته إذ لا حاجة إلى تضخم المستويات الإدارية وتعددتها

- التحول نحو الخدمة العامة المغلقة عن طريق تطوير الإدارة العامة بالآليات التقنية الحديثة.

- كما تهدف للتقليل من التعقيدات الإدارية التي يمر بها القرار الإداري<sup>9</sup>.

وبالتالي تعتبر إدارة الحكومة الإلكترونية تحولا أساسيا في مفهوم الخدمة العامة، بما يرسخ قيم الخدمة العامة، ويصبح الجمهور المستفيد من الخدمة محور اهتمام مؤسسات الدولة، ويزيد مفهومها عن مجرد التميز في أداء الخدمات العامة، إلى خلق التواصل مع الجمهور عن طريق المعلومات وتعزيز دوره في المشاركة، والرقابة، كما تتضمن تعديلات هيكلية في البناء التنظيمي للإدارة<sup>10</sup>.

ومما سبق يلاحظ تركيز هذه الأهداف والمبادئ التي قدمت للإدارة الإلكترونية، على الجوانب المتصلة بعمليات الإصلاح الإداري، كالقضاء على الروتين، وزيادة فعالية الأجهزة الإدارية، والتعامل الجيد مع طالبي الخدمة بشكل يدعم الثقة لدى عملاء الإدارة، حيث يسجل عدم اهتمامها بالمحددات البيئية، والتي تنعكس على مستوى الردود المنتظر أن يحققه التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية، بسبب المشاكل التي تفرزها هذه البيئة، والتي تؤثر سلبا على محتوى ونوع الخدمات الإلكترونية، وحل أسرار الأعمال الحكومية عرضة للتهديد، ومخاطر الجرائم الإلكترونية كإتلاف المواقع والبيانات، وتدميرها عن طريق الفيروس المعلوماتي.

ثانيا- خصائص الإدارة الإلكترونية:

لعل إختلاف نمط الإدارة من الشكل التقليدي إلى نموذج إدارة إلكترونية مبني أساسا على استخدام تقنيات المعلومات والاتصال، يجعل هذه الأخيرة تتسم بجملة من الخصائص حددها الدكتور رأفت رضوان عند تطرقه لمكاسب الإدارة الإلكترونية في جملة من الخصائص نذكر منها:

- تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها .

- تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة، وتقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها.

- توفير تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم زبناء ثقة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين.

-التعلم المستمر وبناء المعرفة، وتوفير المعلومات للمستفيدين بصورة فردية، مع زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا، والمتابعة والإدارة لكافة الموارد.

-تخفيض التكاليف عن طريق توفير ميزانيات مالية ضخمة حيث لم تعد الحاجة في تلك المراحل لليد العاملة ذات العدد الكبير.

-تبسيط الإجراءات عن طريق إدخال المعلومات إلى الإدارات، وتحقيق الشفافية داخل المنظمات الإلكترونية وهي محصلة لوجود الرقابة الإلكترونية والتي تضمن المحاسبة الدورية على كل ما يقدم من خدمات<sup>11</sup>.

إن الإدارة الإلكترونية تعني مختلف التدفقات الإدارية للبيانات، إذ يصبح شكلها إلكترونيا ومتداولا بين الاجهزة والمستويات الإدارية المختلفة، وإذ يميز الإدارة الإلكترونية عن غيرها من الإدارات التقليدية سمات عديدة من بينها إدارة بدون ورق حيث يستبدل التعامل الورقي بالبريد الإلكتروني، والأرشفة الإلكتروني والرسائل الإلكترونية ونظم المتابعة الآلية<sup>12</sup>.

ثالثا-مجالات تطبيق تقنيات الإدارة الإلكترونية :

تنوع الإدارة الإلكترونية عن مجالات أساسية هي:

في إطار علاقة الإدارة بالمواطن: من أهم مبررات ظهور نظم الإدارة الإلكترونية هي تطوير علاقة المواطن بالإدارة وتحسين خدماتها العامة المقدمة لهم، ومن بينها مثلا التسجيل المدني كإصدار شهادات الميلاد، بطاقات التعريف البيوميترية، الشيء الذي يؤدي إلى تقليص الروتين الإداري وتخفيض تكلفة انجاز وتنفيذ التعاملات وتسريع وقت الانجاز ومن ثم زيادة كفاءة أداء الإدارة العمومية.

استغلال تقنية الاتصالات والمعلومات في البلدية مثلا، من خلال البلدية الإلكترونية، هو نمط متطور وجديد من الإدارة يسمح بتقديم الخدمات البلدية المؤثرة على حياة المواطن اليومية بطرق أكثر كفاءة وفعالية، وتمكينه من الحصول على هذه الخدمات عن طريق المواقع الخدمية المتصلة بالبلديات على شبكة الانترنت<sup>13</sup>.

في إطار علاقة الإدارة بالأعمال: إذ ترتبط الإدارة بعلاقات متعددة مع قطاع الأعمال لما لها من أدوار ووظائف في مجال إعداد الخطط وتوجيه الاستثمار، ودعم القطاعات الاقتصادية وتنظيمها وتحفيزها وحمايتها، ومراقبة عمليات الاستيراد والتصدير وتسهيلها، ومن شأن العمل بتكنولوجيات الإدارة الإلكترونية كذلك أن يساعد على استيعاب كل تلك الأدوار لتعزيز الشراكة مع مؤسسات وشركات القطاع الخاص بكل مرونة وشفافية، خاصة عبر النشر الإلكتروني للإعلانات والتشريعات والقوانين لتحقيق أفضل مستويات النجاح، وتنمية قدراتها على الإنتاج وتطويره.

المطلب الثاني ماهية الخدمة العمومية

تم تعريف الخدمة العامة من قبل الدكتور ثابت عبد الرحمن إدريس من خلال محورين:

1- مفهوم الخدمة العامة كعملية: يمكن اعتبار الخدمة التي تقدمها المنظمات الحكومية أو العامة على أنها تمثل عمليات ذات طابع تكاملي إذ تنطوي على مدخلات وتشغيل ومخرجات، وللمدخلات ثلاثة أنواع يمكن أن تجري عليها عمليات التشغيل لإنتاج الخدمة المطلوبة: الأفراد، الموارد، المعلومات<sup>14</sup>.

2- مفهوم الخدمة العامة كنظام: من مفهوم النظم يمكن النظر إلى الخدمة التي تقدمها المنظمات العامة كنظام يتكون من أجزاء مختلفة تشمل على نظام عمليات تشغيل أو إنتاج الخدمة، نظام تسليم الخدمة، ويتضمن مفهوم الخدمة العامة كنظام

شككين: خدمة عامة مرئية أو منظورة لمستقبل الخدمة (المواطن)، وخدمة عامة غير مرئية أو غير منظورة، ويطلق عليها جوهر الخدمة الفني<sup>15</sup>.

وبعد تحديد مفهوم الخدمة العامة سنتطرق لنظم وأنواع الخدمة العامة في (أولا)، ودور التكنولوجيا في تحسين الخدمة العامة في (ثانيا).

أولا- نظم وأنواع الخدمة العامة:

يمكن تقسيم نظم الخدمة العامة كما هو معمول به في مجال الوظيفة لدى المجتمعات المعاصرة إلى نظامين:

1- نظام الخدمة العامة المفتوحة: حيث يتم النظر في النظام المفتوح إلى الوظيفة بأنها مثل أي مهمة مجتمعية يتم إعداد الفرد لها ويتفرع لممارستها طول حياته العملية ويتم تعيين العاملين تبعاً لمتطلبات العمل الحقيقية قصد تقديم خدمة محددة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، ويمتاز نظام الخدمة العامة المفتوحة بجملة من الخصائص منها البساطة ومرونة النظام واقتصادية النظام<sup>16</sup>.

2- نظام الخدمة العامة المغلقة: تقوم الغدارة غالباً بعمليات إعداد الموظفين قبل التحاقهم بالعمل، واستمرار التدريب أثناء العمل بغية رفع المستويات المهنية، وتنمية القدرات، واكتشاف الاستعدادات، واستمرارية عمل الموظف مع الإدارة ضمن توازن في الحقوق والواجبات<sup>17</sup>.

ثانيا- دور التكنولوجيا في تحسين الخدمة العامة:

تمثل تكنولوجيا المعلومات والاتصال حلقة جديدة ضمن أساليب التطوير الإداري الحديث، إذ يؤدي الاعتماد على هذا البديل إلى إدخال سلسلة من التغيرات قصد زيادة مردودية الخدمة العمومية وتحسين أنشطة المؤسسات العمومية التي تضطلع بالأنشطة والمهام الخدمية وبالتالي سنتطرق لدور التكنولوجيا في تحسين الخدمة العامة من خلال نقطتين أساسيتين: -أثر تطبيق تكنولوجيا المعلومات على فعالية منظمات الخدمة العمومية: لقد أصبح استخدام التكنولوجيا الحديثة من وسائل اتصالات وشبكات إلكترونية في مجال الخدمات العامة، يحقق مزايا عديدة إذ يحقق مزايا عديدة نذكر منها أنها تحقق درجة عالية من الراحة والملائمة مقارنة بتسليم الخدمة وجها لوجه أو الاتصال المباشر مع تسجيل السرعة في إنجاز المهام وأداء الخدمات والحصول عليها أو طلبها والسهر على إشباع رغبة المواطن في وقت أقل، القضاء على التعقيد الإداري والمرض البيروقراطي عن طريق توفير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قاعدة متكاملة من أدوات المعالجة والتي يمكن نشرها لمعالجة مشكلات التنمية التقليدية بطرف ابتكارية<sup>18</sup>.

-الإدارة الإلكترونية وآفاق ترشيد الخدمة العمومية:

أصبح من التطوير الكبير في مراكز الخدمة الجماهيرية قضاء معظم الإحتياجات من مشتريات وخدمات متنوعة عن بعد سواء كان المواطن في منزله أو عمله، من خلال مواقع الخدمات والتسوق بالشبكة العالية للمعلومات وهو ما يؤدي للفصل بين طالب الخدمة ومؤديها وبين أسباب الإنحراف<sup>19</sup>.

وجاء مصطلح الحكومة الإلكترونية للدلالة على استخدام نتاج الثورة التكنولوجية قصد تحسين مستويات الأداء في الأجهزة الحكومية ورفع كفاءتها وتعزيز دورها في تحقيق الأهداف عن طريق تزايد التقدم التقني المرافق لها وتوسيع قاعدة المستفيدين من الخدمة العمومية.

إن ترشيد الخدمة العمومية يدفع إلى ضرورة اعتماد مبدأ عمل مراكز خدمة المواطن والذي يبنى على وجود مراكز قادرة على الاتصال بكافة إدارات الدولة إذ تستطيع بالنيابة على المواطن متابعة كافة معاملاته بما في تلك المعاملات التي تتم عبر

أكثر من إدارة واحدة حيث لا يضطر المواطن إلى الانتقال من إدارة إلى أخرى لمتابعة معاملاته، إذ مع إزدياد اعتماد المؤسسات الحكومية على أنظمة المعلومات، خاصة مع ظهور شبكة الانترنت وظهور خدمات المواقع الالكترونية والبريد الإلكتروني على مستوى الدوائر الحكومية، أصبحت خدمة المواطن تتم من خلال الموقع الذي يخزن الطلبات في أنظمة الحاسوب المبرمجة مسبقا لقبول الطلب وإرجاع نتائجه للعميل ومن ثم يتم تحويل خلاصة التعامل بين العميل وجهاز الحاسوب إلى موظف الدائرة الحكومية الذي أصبح بعيدا تماما عن العملية الإجرائية المباشرة، وبالتالي فأثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على آفاق ترشيد الخدمة العمومية يرتكز على وجوب تحقيق العناصر الآتية:

مردودية الخدمة العمومية، تقليص تكاليف الخدمة، سرعة الاستجابة واحترام المواعيد، الدقة، سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة.

وبالتالي فإن الإرتقاء بمستوى الخدمات المقدمة للأفراد يأخذ معاني وأبعاد جديدة نظرا للتطورات السياسية والاقتصادية العالمية والمحلية إذ بات ترشيد الخدمة العمومية من إهتمامات الحكم الراشد والتي تترجم سياسة الإدارة العامة وتفاعلاها في إطار إقامة حكم راشد على مستوى منظمات ومؤسسات الخدمة العمومية، وما أصبح يعرف بالخدمات العامة الإلكترونية التي يطرحها بديل الإدارة الإلكترونية كآلية أثبتت الدراسات العلمية نجاعتها في خلق نمط جديد من الخدمات العمومية يدعم عناصر النزاهة والشفافية العدالة وسرعة الاستجابة لحاجيات الأفراد والاهتمام بالمواطن الذي يمثل محور التنمية المحلية وتفعيل مبدأ التوجه بالعمل داخل مراكز ومؤسسات الخدمة العمومية<sup>20</sup>.

#### المبحث الثاني أثر الإدارة الإلكترونية على وسط الخدمة العامة

الإدارة هي ابنة بيئتها تؤثر وتتأثر بكافة عناصر البيئة المحيطة بها وتتفاعل مع كافة العناصر السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية، وتفتح الإدارة بعد قيمة ثمينة يرغب المواطنون رؤيتها فيها من خلال إثباتها لعدالتها وفعاليتها وأنها جديرة بالمسؤوليات الملقاة على عاتقها واحترامها لحياهم الخاصة، خاصة أن الإدارات العمومية تحجز وتتوفر على كتلة هامة من المعلومات الفردية الحساسة مثل ملفات الحالة المدنية والملفات الطبية التي تفترض أن يكون هناك أمان قانوني يسمح للأفراد بأن يثقوا في الإدارة وبالتالي سنتناول واقع استعمال تقنيات تكنولوجيا المعلومات التي تفرضها الإدارة الالكترونية في الإدارة الجزائرية وذلك من خلال مطلبين إذ سنتطرق إلى إدخال تقنيات الإدارة الالكترونية وتأثيرها على فعالية الإدارة في (المطلب الأول)، مستقبل الإدارة الالكترونية وعوامل نجاحها في (المطلب الثاني).

#### المطلب الأول إدخال تقنيات الإدارة الالكترونية الرشيدة وتأثيرها على فعالية الإدارة

في الحقيقة، لا يمكننا الحديث عن إدارة الكترونية من دون تحقيق مطلب الإصلاح الإداري خاصة بعدما عرفنا المشاكل التي تعاني منها الإدارة والتي تبرز من خلال خطاب السيد رئيس الجمهورية أمام ولاية الجمهورية سنة 2000 حول الإدارة الجزائرية<sup>21</sup>. ويمكن اعتبار ذلك لمصادرة تفيد إجرائيا اختلال أداء الإدارة الجزائرية في تعاطيها للشأن العام، تلك الإدارة التي يسيطر على عقلها منطق تمرد المنمي على هدف التنمية، وهو ما يجعل الإدارة تبدو في ذهن بعض الجزائريين عصابة يدافع بعضها عن بعض، ولكن هذا التمرد مضبوط قانونا، حيث تستطيع الإدارة ممارسة كل أشكال التسويق والإكراه وتمييع القانون والمسؤوليات واعتماد التعقيم، والميل إلى حالة الانتهاز عند تقييم الناس والتعاطي مع سماتهم ومقدراتهم، بل يغدو هؤلاء الناس بنظر الإدارة محترقي القانون<sup>22</sup>.

فالإدارة الجزائرية إذا تعاني من مشاكل مزمنة وهي كفيلة بالقضاء على فكرة الإدارة الالكترونية في مهدها، وهو أمر أغفلته التقارير والدراسات أو لم تعطه حقه، لذلك تم استحداث وزارة تعكف على الإصلاح الإداري وتحسين الخدمة



العمومية تسهر على مراقبة وتطوير الشؤون الإدارية والإدارة العامة<sup>23</sup>، ذلك أن الإصلاح الإداري هو مسؤولية وطنية شاملة لا مسؤولية فرد فحسب، وهو مهمة شاقة رسمية وشعبية مستمرة والتزام وطني على صعيد السلطة السياسية وعلى صعيد الرأي العام والعاملين في الإدارة قادة ومرووسين، وهو إصلاح يتناقض مع الفساد الإداري والتسيب والحسوية الحاصلة، وبالتالي هو إصلاح ينسجم مع أهداف الإدارة الالكترونية.

-مراحل الانتقال إلى الإدارة الالكترونية:

يمكن القول بخصوص مراحل الانتقال السليم من الإدارة التقليدية إلى الالكترونية فإن أفضل سيناريو للوصول إلى تطبيق سليم لاستراتيجية الإدارة الالكترونية مع استغلال أمثل للوقت والمال والجهد، هو بتقسيم خطة الوصول إلى المرحلة النهائية للإدارة الالكترونية إلى ثلاث مراحل هي:

1- مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة: وفي هذه المرحلة يتم تفعيل الإدارة التقليدية والعمل على تنميتها وتطويرها، في الوقت الذي يتم البدء فيه أيضا وبشكل متوازي بتنفيذ مشروع الإدارة الالكترونية، بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة تخليص معاملاته وإجراءاته بشكل سهل ودون أي روتين أو مباطلة، في الوقت الذي يستطيع فيه من يملك حاسب شخصي أو عبر الأكشاك الاطلاع على نشرات المؤسسات والإدارات والوزارات وأحدث البيانات والإعلانات عبر الشبكة الالكترونية، مع إمكانية طبع أو استخراج الاستمارات اللازمة وتعبئتها لإنجاز أي معاملة.

2- مرحلة الفاكس والتلفون الفاعل: وتعتبر هذه المرحلة هي الوسيط بين المرحلة الأولى والمرحلة التي ستأتي فيما بعد، وفي هذه المرحلة يتم تفعيل تكنولوجيا الفاكس والتلفون، بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة الاعتماد على التلفون المتوفر في كافة الأماكن والمنازل، والذي تعتبر خدمته معقولة التكلفة يستفيد منها في الاستفسار عن الإجراءات والأوراق والشروط اللازمة لإنجاز أي معاملة بشكل سلس وسهل ودون أي مشاكل، بحيث أنه يستطيع استعمال الفاكس لإرسال واستقبال الأوراق أو الاستمارات وغير ذلك، وفي هذه المرحلة يكون قسم كبير من المواطنين قد سمع أو جرب نمط الإدارة الالكترونية، بحيث يستطيع كبار التجار والإداريين والمتعاملين والقادرين في هذه المرحلة من إنجاز معاملاتهم عبر طريق الشبكة الالكترونية، وفي هذه المرحلة يكون عدد المستخدمين للإنترنت متوسط، كما أنه من الطبيعي أن تكون التعريف في هذه المرحلة أكثر كلفة من الهاتف والفاكس، لذلك فإن الميسورين وما فوق هم الأقدر على استعمال هذه التكنولوجيا، فاستراتيجية الإدارة الالكترونية تقودنا للتساؤل حول أسبقية المجتمع الراشد للحكم الراشد، فالحكم الراشد يأتي نتيجة وليس مقدمة، فإذا اعتبرنا الحكم الراشد هو قمة هرم فمعلوم أن في بناء أي هرم نبدأ بالأساس والقاعدة ثم تأتي القمة كتتويج للبناء، فالحكم الراشد يأتي في زمن الشعب الراشد، فإن لم يكن هناك شعب راشد، فالحكم لراشد على فرض وجوده، فإنه لا يستمر، لذا لا بد من قضية سامية لتكوين مجتمع راشد في سياق الابتعاد عن رؤية الأمور بجزئية حتى لا تأتي الحلول آنية جزئية<sup>24</sup>.

3- مرحلة الإدارة الالكترونية الفاعلة: وفي هذه المرحلة يتم التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة بعد أن يكون عدد المستخدمين للشبكة الالكترونية قد وصل إلى المستوى وتوفرت الحواسيب، سواء بشكل شخصي أو بواسطة الأكشاك عن طريق توفير عدد لا بأس به من مزودي الخدمة بالإنترنت، وبأسعار معقولة قدر الإمكان من أجل فتح المجال لأكبر عدد ممكن من المواطنين للتفاعل مع الإدارة الالكترونية، والعمل على انتهاج خطة تسويقية دعائية شاملة للترويج لاستخدام الإدارة الالكترونية وإبراز محاسنها، وضرورة مشاركة جميع المواطنين فيها والتفاعل معها ويشارك في هذه الحملة جميع وسائل الإعلام الوطنية من إذاعة وتلفزيون وصحف وإقامة الندوات والمؤتمرات واستضافة المسؤولين والوزراء والموظفين في

حلقات نقاش حول الموضوع لتهيئة مناخ شعبي قادر على التعامل مع مفهوم الإدارة الالكترونية، وإنشاء موقع شامل كدليل لعناوين جميع المراكز الحكومية الإدارية في البلاد<sup>25</sup>.

وتجدر الإشارة إلى أن أبرز مقومات نجاح الإصلاح الإداري التي يجب اتباعها لنصل إلى مرحلة الحديث عن الإدارة الالكترونية هي وجود إرادة سياسية حازمة ملتزمة بإنجاز الإصلاح الإداري، وهذا يستدعي قرارا سياسيا منبثقا عن السلطة السياسية الرسمية في الدولة، ويجب أن يوضع هذا القرار موضع التنفيذ وفق خطة مبرمجة زمنيا، مع ضرورة المتابعة والمراقبة الميدانية.

المطلب الثاني : مستقبل الإدارة الالكترونية المفتوحة في الجزائر وعوامل نجاحها

إن الإدارة الالكترونية لا تخلق من عدم بل هي تحويل الممارسات الاعتيادية التي تتم في العالم الواقعي إلى شكل الكتروني، فهي في الوقت المنظور الشامل أداة لبناء مجتمع قوي، من خلال المساهمة في حل المشكلات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، وأول ما يصطدم به هذا المشروع - في حال الجزائر- هو الأمية الالكترونية والحاجز أو الفجوة الرقمية، والفجوة الاجتماعية، إذ يؤكد ستروسمان<sup>26</sup> في هذا الإطار أن خرافة هذا العصر هي اعتبار التكنولوجيا حلاً لكل المشاكل، لأنه من السهل اقتناء الأجهزة، لكن تحويل المعطيات إلى شيء مفيد يتطلب قدرا كبيرا من الذكاء والتركيز للمورد البشري، لذا يمكن توضيح التحديات التي تواجه المشروع في الجزائر في النقاط التالية:

- مشكلة الدخول للشبكة (l'accès au réseau): فلا زال تعميم استخدام شبكة الانترنت يواجه تحديات ضعف البنية التحتية، فليست كل العائلات في الجزائر موصولة بشبكة الاتصالات السلكية واللاسلكية وهنا لا يقتصر المشكل على المناطق النائية بل يشمل حتى المدن الكبرى التي يصعب فيها حتى الحصول على خط هاتفي<sup>27</sup> لذا لا بد أن يترافق تجهيز الإدارة معلوماتياً مع توسيع قاعدة المستفيدين من هذه التقنية بسهولة وبكلفة معقولة، وذلك بتخفيض أو حذف الضرائب الجمركية والضريبة على القيمة المضافة المطبقة على العداد المعلوماتي، وكذا إعادة النظر في التعريفات الهاتفية التي تجعل الارتباط بشبكة الإنترنت صعب المنال، فقد أثبتت بعض الدراسات العامة التي أجريت بخصوص استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالأجهزة الإدارية مفارقات مهمة يمكن أن نستشفها من خلال التقرير الصادر عن هيئة معترف بها دوليا هي المنتدى الاقتصادي الدولي (دايفوس) الذي يبين أن الجزائر في مجال مالكي أجهزة كمبيوتر شخصية تحتل المرتبة 111 عالميا، وفي مجال عدد المشتركين في شبكة الانترنت تحتل المرتبة 88 عالميا، وفي مجال مستخدمي الانترنت تحتل المرتبة 91 عالميا، وفي مجال استخدام الانترنت في المدارس احتلت المرتبة 123 عالميا<sup>28</sup>.

- كيفية استخدام الأداة : فلا يزال استخدام الشبكة مقتصرًا على بعض الفئات من المجتمع، فالأمية الالكترونية تنتشر بكثرة في الوسط الجامعي وحتى بين بعض الأساتذة الجامعيين فكيف الحال بالنسبة لفئات المجتمع الأخرى.
- صعوبة فهم المضمون: ليس كل من يستطيع الدخول للشبكة قادر على فهم المضمون، فالتعامل الورقي يعرف عدة تحديات، فالمشكلة ستكون أعقد عند الحديث عن القراءة التفاعلية والوثائق الالكترونية.

فالإدارة الجزائرية تسعى إلى التقدم في مجال تكنولوجيا المعلومات والنهوض بالمجتمع الجزائري، لكن على ضوء المعلومات المتوفرة حتى الآن مازال الاستثمار الفعلي للإدارة في مجال تنمية استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال محدودا للغاية، وذلك بالرغم من الحماس الكبير المعبر عنه من طرف الجميع في الارتقاء بهذا المجال، وفي غياب دراسة دقيقة في الموضوع قد يلاحظ البعض أنه بالرغم من صرف أموال طائلة في اقتناء المعدات المعلوماتية والبرمجيات على مدى سنوات عدة، إلا أن ذلك لم تؤثر إيجابيا على المردودية وتحسين جودة الخدمات المقدمة من طرف الإدارة، حيث أن بعض الحواسيب لا



تستغل الآن إلا لأغراض الطباعة فقط، فالبرنامج المتبع حتى الآن في مجال استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالإدارة الجزائرية يتميز بالأساس بعدم التنسيق بين الإدارات في شتى مكونات المعلومات من معدات وبرمجيات ودراسات، وإتباع كل وزارة أو إدارة منهجية وخطة عمل حرة غير مرتبطة بالأهداف والتوجهات العامة للحكومة. وبالرغم من عدم الانتهاء من دراسة دقيقة لمدى استعمال المعلومات في الإدارة الجزائرية التي تقوم بها الوزارة المكلفة بالبريد وتقنيات الإعلام والاتصال.

فقد أثبتت بعض الدراسات العامة التي أجريت بخصوص استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالأجهزة الإدارية مفارقات مهمة يمكن أن نستشفها من خلال التقرير السالف الذكر والذي صنّف الجزائر في المرتبة 113 عالميا في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال من بين 133 دولة في العالم، والذي أشار أن الجزائر تراجعت خلال سنة واحدة بست (6) مراتب كاملة محتملة كذلك المرتبة 13 على المستوى العربي، وقد أشار التقرير أن الجزائر في تراجع مستمر في ميدان التكنولوجيا الحديثة واستعمالها، فمثلا بعد أن كانت تحتل المرتبة الثمانون في 2008/2007 والمرتبة 108 في 2009/2008 وصلت في سنة 2010/2009 للمرتبة 113، وبحسب التقرير فإن كل ما يتعلق بتطوير التكنولوجيات الحديثة في الجزائر يبقى متأخرا عن الربط بشبكة الاتصالات وخلق مؤسسات تعمل في القطاع، حيث أن العراقيل العديدة التي تحول دون تطوير القطاع وتمكين الجزائريين من استعمال التكنولوجيات الحديثة.

كما أظهر التقرير مدى تأخر استعمال التكنولوجيات الحديثة في مجال الأعمال، أين احتلت الجزائر المرتبة الأخيرة من مجموع الدول التي مستها الدراسة، حيث سجلت الجزائر المراتب الأخيرة في كل ما يتعلق باستعمال التكنولوجيا في مجال الأعمال، كما أورد التقرير الجزائر من بين آخر الدول في مجال استعمال التكنولوجيا على مستوى الحكومة، حيث احتلت المرتبة 126 عالميا، وأحسن مرتبة حققتها الجزائر كانت في مجال الاستخدامات الشخصية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال حيث حلت في المرتبة 93 بفضل الهاتف النقال حيث حصلت الجزائر على المرتبة 66 عالميا، أما في مجال استخدامات التكنولوجيا من قبل الحكومة فاحتلت الجزائر المرتبة 128 عالميا، وبخصوص مدى نجاح حكومة الجزائر في الترويج لتكنولوجيات الإعلام والاتصال احتلت المرتبة 112 عالميا، كما احتلت المرتبة 120 بخصوص مؤشر الخدمات الحكومية على الشبكة، والمرتبة 127 فيما يتعلق بفعالية استخدام الحكومة لتكنولوجيا الإعلام والاتصال، وأخيرا احتلت الجزائر المرتبة 116 فيما يتعلق بتواجد تكنولوجيات الإعلام والاتصال في الوكالات الحكومية، ويؤكد هذا التقرير أن الجزائر تبقى بعيدة عن تحقيق أهداف "الجزائر الالكترونية 2010"، حيث أنه على عكس ما كان منتظرا من السياسة الحكومية الجديدة للوقوف بالقطاع والسير نحو التطور، أضحى الجزائر في تدهور مستمر، خاصة في ظل عودة قطاع التكنولوجيا الحديثة في قطاع الهاتف الثابت والانترنت إلى شبه أحادية وللسنوات السبعينيات والثمانينيات، حيث أصبحت اتصالات الجزائر الشركة الوحيدة تقريبا للعمل في القطاع بعد رحيل كل من مؤسسة "لكم" للهاتف اظلمات وتوقف المتعامل الخاص "ايباد" عن العمل واختفاء عدد كبير من مزودي خدمات الانترنت عن نشاطهم في السنوات الأخيرة<sup>29</sup>.

-عوامل نجاح الإدارة الالكترونية:

ولضمان نجاح مشروع الإدارة الالكترونية يجب أن تراعي عدّة متطلبات وعوامل منها:

1/ الرعاية المباشرة والشاملة للجهات العليا بعيدا عن الارتجالية والقرارات غير المدروسة ووضوح الرؤية الاستراتيجية لديها والاستيعاب الشامل لمفهوم الإدارة الالكترونية، ونشر فكر وثقافة التغيير بين الإداريين وهيئتهم لتقبل العمل الالكتروني<sup>30</sup>. والعمل على التحديث المستمر لتقنية المعلومات ووسائل الاتصالات.

12/ وضع معايير محددة لاختيار القيادات الإدارية والتأكيد على اختيار القيادات المتميزة دون التقيّد بالأقدمية لوحدها، لأنها ليست معيارا وحيدا للقيادة الفعالة، والعمل على تدريب العاملين وتأهيلهم ليكونوا عمّال معرفيين عن طريق التربصات والدورات التدريبية التطبيقية ونظام التدريب الالكتروني عن بعد كل حسب تخصصه لدعم كفاءتهم في تسيير الإدارة الالكترونية<sup>31</sup>، والتحول من العمل اليدوي القائم على الوثائق والمستندات الورقية إلى النظم الالكترونية القائمة على الوثائق والمستندات الالكترونية<sup>32</sup>، ومراجعة النماذج المستخدمة وتحديثها للتخلص من البيانات غير الضرورية بما يتلاءم مع متطلبات العمل الالكتروني، وتغيير القيم السائدة في الإدارة بنشر قيم العدل والمبادرة وروح التعاون والمشاركة وخلق الرضا الوظيفي لدى العاملين، بالتوفيق بين مصالحهم الفردية ومصالح الإدارة، وتفعيل نظام الحوافز والمكافآت، وربطها بالحوافز السائدة في السوق باعتبارها وسيلة لتنمية الإبداع الابتكاري الحفاظ على الكفاءات المتميزة<sup>33</sup>.

13/ المتابعة والتقييم المستمر من أجل الوقوف على النقائص وحصر متطلبات الإدارة الالكترونية وتكليفها وتحديد مزاياها لتأمينها وتأكيداتها، وحصر نقائصها من أجل تصحيحها والحفاظ على ديناميكية المسار الذي تم الالتزام به ودعم الجهود المبذولة، مع ضرورة الحرص أثناء التقييم على أن يكون موضوعيا وواقعا وفي الوقت المحدد لأن التكنولوجيات الحديثة رغم الإدارة العمومية على أن تكون يقظة بالنسبة لعامل الوقت ( الزمن ) لأن هذه التكنولوجيات تتطور بسرعة وتصبح قديمة بسرعة.

14/ إعادة هندسة عمليات الإدارة وليس حوسبتها: فكي لا يتعرض مشروع الإدارة الالكترونية للفشل ينبغي عدم العمل على مجرد إيجاد حل تكنولوجي لمشكلات البيروقراطية الإدارية وحوسبة المهام الإدارية، لذا ينبغي أن تستهدف بالدرجة الأولى إعادة هندسة عمليات الإدارة من جديد وترافق ذلك مع الهندسة الإدارية والإنسانية ضمن مشروع طموح للتحديث والتنمية.

15/ إدارة الالكترونية ليست بديلا عن الوسائل التقليدية: إن اعتماد برامج ومبادرات الإدارة الالكترونية والانتفاع من خلالها بتكنولوجيات الانترنت يساعد على بناء نظام الكتروني مرن ومفتوح لتنفيذ الأنشطة ذات القيمة، وبجودة عالية وبتكلفة منخفضة بالمقارنة مع تكلفة المعاملات التقليدية، غير أنها ليست بديلا نهائيا عن تلك الوسائل التقليدية من تخزين للوثائق والبيانات ومعالجتها، خاصة في المراحل الأولى من تطوير نظم الإدارة الالكترونية<sup>34</sup>.

خاتمة:

الإدارة الالكترونية تمثل نقلة حضارية وثقافية للمجتمعات، حيث يتسع نطاق تأثيرها ليشمل كافة الجوانب السياسية والاقتصادية والاجتماعية، لذا فإن التقييم السريع لها لن يعطي مؤشرا على نجاح هذه المشاريع إلا بعد انقضاء فترة زمنية كافية، لذا ينبغي عدم التركيز عند إجراء هذا التقييم على الأهداف الطموحة، وإنما يتم التركيز على التحسن المستمر في الأداء الإداري، والذي يتم بصورة تدريجية تتوقف على درجة تقبل المواطنين للتكنولوجيا وتفاعلهم معها، فإنتاج المعلومات وتشغيلها وتداولها والاستفادة منها في اتخاذ القرارات وتحقيق الأهداف أصبح محورا حقيقيا لاهتمامات الإدارة الجديدة وبالتالي توصلنا لمجموعة من النتائج:

1- استراتيجية الإدارة الالكترونية تقودنا للحديث عن منحى النضج والخبرة ونشر الوعي وثقافة الإدارة الالكترونية، وبيان أهميتها وضرورة التعاون والتفاعل والمشاركة في تنفيذها، بما يعود بالفائدة على كل المتعاملين ويقدم حولا تكنولوجية لمشاكلهم، وهذا يقودنا للتذكير بضرورة تهيئة المجتمع قبل البدء في تطبيق تقنيات الإدارة الالكترونية بتوفير الظروف البيئية اللازمة للانتقال بالمجتمع إلى استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة في المعاملات اليومية بدمج

التكنولوجيا في المناهج التعليمية بكافة المراحل لإعداد أجيال قادرة على التعامل مع التكنولوجيا والتفاعل معها وزيادة القدرة التكنولوجية للمواطنين كتسهيل اقتناء الحواسيب بأثمان معقولة، وتوفير منافذ الكترونية كمقاهي الانترنت وتغيير الثقافة السائدة وخلق علاقة جيدة وحديثة بين المواطن والحكومة أساسها الثقة والمشاركة البناءة، بما يضمن تحقيق التفاعل المطلوب مع الخدمات الالكترونية التي تقدمها الدولة، وفتح قنوات تتيح مشاركة المواطنين وإبداء الرأي في القرارات الحكومية عموما وقرارات الإدارة المحلية خصوصا، عن طريق تسجيل شكاويهم على المواقع الحكومية على شبكة الانترنت.

2- مشروع الإدارة الالكترونية في الجزائر تحيطه الضبابية وذلك لغياب رؤية شاملة في إيجاد المتطلبات التقنية والقانونية والتنظيمية لإطلاق هذا المشروع، فالتصور السائد حول المشروع لا يخرج عن نطاق اعتباره برنامج أو مخطط شبيه إلى حد ما بمخططات التنمية التي كانت تضعها وزارة التخطيط في العشريات الماضية، بمعنى أن التحول نحو الحكم الراشد يأخذ شكلا استعراضيا لضمان الدعم الخارجي وتعبير أدق هو مشروع لتسويق الصورة الخارجية لا غير، خاصة أن الأساليب التي تم انتهاجها في إطار الإدارة الالكترونية كعصرنة خدمات الحالة المدنية مثلا عن طريق نظام جواز السفر، وبطاقة التعريف البيوميترين، وتقنية استصدار وثائق الحالة المدنية الأصلية دون التنقل لمكان المولد، -رغم ما له من أهمية- كثيرا ما كانت استجابة لدعوات بعض الهيئات الدولية كمنظمة الطيران المدني، وبعض دول العالم سلكت طريق الإدارة الالكترونية في سبيل البحث عن شرعية جديدة (شرعية تكنولوجية) لضمان بقاءها واستمراريتها وإضفاء نوع من الرشد عليها.

3- إن سياسة تنفيذ خطط التنمية الإدارية في دول العالم الثالث -منها الجزائر- ترتبط بالأشخاص من وزراء ومسؤولين يجتارون استنادا لمعايير سياسية بعيدة عن تخصصهم، فوزير واحد يستطيع أن يهدم أهرامات من التنظيمات الإدارية التي بذلت في سبيل تنميتها وتطويرها، وفي حالات كثيرة تلجئ وزارات بأكملها لأسباب بعيدة عن مسارات التنمية وأهدافها، كما حدث في تجربة ما يسمى ب"محافظة الجزائر الكبرى" مثلا، وهو ما يؤثر سلبا في التحول نحو تفعيل الإدارة، فضلا عن العامل الاجتماعي الذي توجد على مستواه معوقات كثيرة داخل وخارج الجهاز الإداري تقف في وجه التحول نحو الإدارة الالكترونية، فهناك تقاليد رشحتها أو أفرزتها السنين الطويلة في الجهاز الإداري حتى غدت نوعا من السلوك والممارسة الإدارية، ومثل هذه القيم وأصحابها يقفون حجرة عثرة باتجاه معارضة أي تغيير لا يتماشى وتعصبهم لهذه القيم، لأن الذين لا يعملون، يؤذي نفوسهم أن يعمل الناس، بغض النظر عما تحققه من تطور للإدارة والدولة والمجتمع ككل، أما خارج الجهاز الإداري فثمة انتماءات دينية وطائفية وقبلية قد تشكل قوى معارضة للتغيير المطلوب.

4- أما عن المعوقات الإدارية فنجد أن الجهاز الإداري المركزي الذي يكون مسئولا عن وضع خطة التغيير نحو الإدارة الالكترونية والإشراف على تنفيذها، كثيرا ما يكون مفتقرا للتخصص المطلوب خاصة أمام نقص الكوادر الإدارية وهجرتها خارج الوطن، بحثا عن الاستقرار وتحسين الأوضاع، مما قد يؤدي للاستعانة بالخبرة الأجنبية التي يصب تكيفها مع الظروف المحلية بسرعة فظلا عما تكلفه من نفقات كبيرة.

الهوامش:

<sup>1</sup> د. محمد سمير أحمد، الإدارة الالكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2009، ص 64، 67.

<sup>2</sup> محمد محمود الطعمانة و طارق شريف العلوش، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الأردن، 2004، ص 10، 11.

- <sup>3</sup> د. محمد سمير أحمد، مرجع سابق، ص 46
- <sup>4</sup> سعد ياسين غالب، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2005، ص 21.
- <sup>5</sup> د. محمد سمير أحمد، مرجع سابق، ص 46
- <sup>6</sup> الزراعية، الصناعية، الاجتماعية، التجارية، المالية، الصحية، الدفاعية، التعليمية، وعموماً كل الأهداف العامة. أنظر د. عبد العزيز صالح بن حبتور، المرجع السابق، ص 44.
- <sup>7</sup> أنظر تفصيل أسباب هذا الفساد الإداري: المنظمة العربية للتنمية الإدارية. "الإدارة الرشيدة والإصلاح الإداري والمالي"، بحوث وأوراق عمل الملتقى العربي الأول حول: "تطوير الجهاز الإداري الحكومي - متطلبات مواجهة المخالفات المالية والإدارية-"، المتقد في الإسكندرية، مصر، أوت 2008، والملتقى العربي الثاني حول: "الإدارة الرشيدة خيار للإصلاح الإداري والمالي"، المتقد في القاهرة، مصر، ماي 2008، ص-ص 15-21؛ د. عصام عبد الفتاح مطر. المرجع السابق، ص 58.59.
- <sup>8</sup> أنظر في ذلك: د. عبد الفتاح بيومي حجازي، الحكومة الإلكترونية ونظامها القانوني، دار الفكر الجامعي، مصر، 2006، ص 99، 100 / د. عصام عبد الفتاح مطر، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2008، ص 58..
- <sup>9</sup> فإدارة التقليدية كثيراً ما تتسم بالبيروقراطية نظراً لما تتطلبه العديد من المعاملات من موافقة أكثر من جهة إدارية، فضلاً عن إمكانية خروج الموظف المكلف بإنجاز المعاملة إلى عطلة أو عدم تواجده في مكان العمل مما يعطل الحصول على الخدمة ساعات أو حتى لأيام وأسابيع.
- <sup>10</sup> بدر بن محمد المالك، الأبعاد الإدارية والأمنية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في المصارف السعودية، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، الرياض، 2007، ص 13.
- <sup>11</sup> أحمد درويش، الشفافية والتزاهة حلمنا القادم، نشرية تكنولوجيا الإدارة، العدد الثامن، فيفري / مارس، 2007، وزارة الدولة للتنمية الإدارية، مصر، ص 3.
- <sup>12</sup> رأفت رضوان، الإدارة الإلكترونية و الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة، الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة، القاهرة، مركز المعلومات واتخاذ القرار، 2004، ص 4.
- <sup>13</sup> جمال بنوار، علي عباسن، وآخرون، "خدمات البلدية الإلكترونية"، ضمن كتاب: المحتوى الرقمي بالعربية في نظام الإدارة الإلكترونية، منشورات المجلس الأعلى للغة العربية، 2011، ص 97، 99.
- <sup>14</sup> ثابت عبد الرحمن ادريس، المدخل الحديث في الإدارة العامة، دزن طبعة، الدار الجامعية، دون بلد نشر، 2001، ص 455-460.
- <sup>15</sup> المرجع نفسه، ص 457-458.
- <sup>16</sup> عبد الحميد، محمود النعيمي، مبادئ الإدارة العامة، دون طبعة، منشورات ELGE، دون بلد نشر، 1997، ص 164-166.
- <sup>17</sup> المرجع نفسه، ص 169-170.
- <sup>18</sup> ستيفن كوهين، رونالد براند، إدارة الجودة الكلية في الحكومة، ترجمة عبد الرحمن بن أحمد هيجان، دون طبعة، معهد الإدارة للبحوث، السعودية، 1997، ص 103.
- <sup>19</sup> فؤاد ناصر، مرجع سابق، ص 22.
- <sup>20</sup> محمد عبد الفتاح حافظ، الإدارة الإلكترونية للموارد، دون طبعة، دار الفتح للتجليد، الإسكندرية، 2008، ص 288-289.

- 21 نقلا عن ساقور عبد الله. "الحكم الموسع بين المفهوم وآليات في المجتمع الجزائري"، بحث مقدم في الملتقى الدولي حول الحكم الرشيد واستراتيجيات التغيير في العالم النامي، الذي نظّمته كلية الآداب والعلوم الاجتماعية (قسم علم الاجتماع) بجامعة فرحات عباس بسطيف، يومي 09/08 أبريل 2007، (أبحاث وأوراق عمله منشورة في شكل كتاب من جزئين)، الجزء الثاني، ص 194 بتصرف.
- 22 المرجع نفسه، ص 197.
- 23 وهو ما فعلته الجزائر في السابق من خلال لجنة إصلاح هياكل الدولة.
- 24 بوقفة رؤوف، "المجتمع الراشد قبل الحكم الراشد"، مجلة البصائر الالكترونية، العدد: 487، مارس 2010، متاحة على شبكة الانترنت على الموقع التالي: <http://www1.albassair.org/modules.php>. (25/03/2014).
- 25 علي حسين باكير، علي حسين باكير، "المفهوم الشامل لتطبيق الإدارة الالكترونية"، متاح على شبكة الانترنت في الموقع التالي: <http://alibakeer.maktoobblog.com>, (03/03/2014), P4
- 26 وهو أكاديمي أمريكي.
- 27 سليمان رحال، "موقع الحكومة الالكترونية من الحكم الراشد"، بحث مقدم في الملتقى الدولي حول الحكم الرشيد واستراتيجيات التغيير في العالم النامي، الذي نظّمته كلية الآداب والعلوم الاجتماعية (قسم علم الاجتماع) بجامعة فرحات عباس بسطيف، يومي 09/08 أبريل 2007، (أبحاث وأوراق عمله منشورة في شكل كتاب من جزئين)، الجزء الأول، ص 91.
- 28 أنظر جريدة الخبر اليومي، العدد 5948، الصادر بتاريخ 27 مارس 2010، ص 6.
- 29 أنظر جريدة الخبر اليومي، العدد 5948، الصادر بتاريخ 27 مارس 2010، ص 6.
- 30 د. محمد سمير أحمد، المرجع السابق، ص 71 وما بعدها؛ د. إيمان عبد المحسن زكي، المرجع السابق، ص - ص 129-138.
- 31 انظر في هذا السياق: ساقور عبد الله، المرجع السابق، ص 198؛ ويوسف عنصر، "الحكم الراشد والعقلانية في التسيير وإصلاح المؤسسة الرسمية بالجزائر"، بحث مقدم في الملتقى الدولي حول الحكم الرشيد واستراتيجيات التغيير في العالم النامي، الذي نظّمته كلية الآداب والعلوم الاجتماعية (قسم علم الاجتماع) بجامعة فرحات عباس بسطيف، يومي 09/08 أبريل 2007، (أبحاث وأوراق عمله منشورة في شكل كتاب من جزئين)، الجزء الثاني، ص 310.
- 32 علاء عبد الرزاق السالمي، المرجع السابق، ص 32.
- 33 وفي هذا الإطار أبرز وزير البريد و تكنولوجيايات الإعلام و الاتصال سابقا السيد حميد بصلاح إرادة وزارته على إضفاء "ديناميكية جديدة" على القطاعين العام والخاص لتكنولوجيايات الإعلام والاتصال داعيا إلى بذل "مزيد من الجهود" من أجل تجسيد نجاح للإدارة الإلكترونية، وأطلق عدد من المشاريع على مستوى الإدارة الجزائرية تتعلق أساسا برقمنة وتوثيق الملفات الإدارية وإنشاء أنظمة مدمجة للمعلومات إضافة إلى وضع بعض الخدمات على الإنترنت لصالح المواطنين وأوضح أنه سيتم دعم هذه الإرادة بإنشاء جوائز يتم تسليمها للإدارات الأكثر تقدما و ابتكارا في هذا المجال، كما أوضح أنه سيتم تنظيم مسابقة سنوية لصالح الإدارات العمومية بهدف مكافأة أفضل الخدمات على الإنترنت وكل الجهود التي تبذل من أجل خدمة المواطنين بشكل أفضل، أنظر موقع جريدة النهار على شبكة الانترنت:
- [http://www.ennahar.net/ar/specialpages/high\\_tech/42184.html](http://www.ennahar.net/ar/specialpages/high_tech/42184.html). (02/03/2013)
- 34 د. محمد سمير أحمد، المرجع السابق، ص 85، 86.