

الإدارة الإلكترونية وفعالية التنظيم في الإدارات العمومية

الجزائرية

أ. الرزقي كتاف^(*)

ملخص

تشهد المجتمعات العالمية خلال الألفية الراهنة تغيرات وتحولات جد متسارعة شملت مختلف المجالات الاجتماعية. ولعلّ أهم حدث تبوء مكانه هو تلك الثورة التكنولوجية الباهرة التي مسّت الفضاءات الاتصالية المختلفة متمظهرة في الرقمنة الإلكترونية، والتي من خصائصها الانسيابية، التدفق الشحني، النقل التجميعي، التزامنية، تعدّد الوسائط، النصية الفائقة والتفاعلية... إنّ هذه المميزات حفزت الدول المتقدّمة لتوظيفها في صالح التنمية المستدامة والشاملة لمختلف منظماتها وقطاعاتها.

وبما أنّ الجزائر ليست بمنأى عن هذه التطوّرات، فقد سارعت هي الأخرى على غرار هذه الدول التي بلغت أشواطاً متقدّمة في الاستثمار في الثورة الرقمية. فقد بادرت الدولة الجزائرية لأجل الارتقاء بالفعالية التنظيمية لإداراتها العمومية عن طريق التخلي التدريجي للأساليب التقليدية المعمول بها سابقاً، والانتقال إلى إدخال الأساليب الحديثة وتقنيات الإدارة الإلكترونية ممّا ساهم في فعالية التنظيم الإداري والتحسين المستمر في تقديم الخدمات لطلبيها.

الكلمات المفتاحية: الرقمنة الإلكترونية، تعدّد الوسائط، التفاعلية، التنمية المستدامة.

^(*) أستاذ - باحث بجامعة محمد لمين دباغين، سطيف 2 - الجزائر.

مقدمة

طالما أنّ الجزائر دولة محورية فاعلة في الحوض المتوسطي، تتأثر بما يجري في الساحة العالمية، فإنّها تأثرت بالعولمة والمعلوماتية نظراً لاحتكاكها مع هذه الدول التي كان لها باع في هذا المجال، وبلغت أشواطاً متقدّمة في التكنولوجيات المتطوّرة.

وبناء عليه، فإنّ الجزائر تبنت إستراتيجية اتّسمت بالتوجه التدريجي لدخول وولوج عالم المعلوماتية ومواكبة المستجدات التكنولوجية الحاصلة من أجل الارتقاء بوظائف

المؤسّسات والإدارات والمنظمات الخدمية والهيئات الحكومية، حيث عمدت إلى إحداث طفرات تغييرية في الوظائف التقليدية بانتهاج أساليب وأنماط الإدارة الإلكترونية الحديثة بغرض تحقيق الفعالية التنظيمية عن طريق تحسين الخدمات وجودتها وترشيدها لصالح الشأن العام.

ولهذا، فالدراسة تروم إلى محاولة الكشف والاطلاع على علاقة الإدارة الإلكترونية بفعالية التنظيم في الإدارة العمومية الجزائرية انطلاقاً من طرح السؤال الإشكالي التالي:

❖ هل تؤثر الإدارة الإلكترونية في فعالية التنظيم بالإدارات العمومية الجزائرية؟

وللإجابة على هذا السؤال، اتبعت الدراسة الخطة التالية:

أولاً. ماهية الإدارة الإلكترونية

1/ مفهوم الإدارة (Administration)

أ - لغة: المدلول اللفظي لأصل كلمة إدارة في اللغة العربية هو: إدارة: (اسم)، مصدر للفعل أَدَارَ، ومنه: أَدَارَ يُدِير، أَدْرَ، إِدَارَةً. فهو مُدِير، و المفعول مُدَار، و أَدَار على الأمر: أي طلب منه أن يفعل⁽¹⁾. أمّا أصلها اللاتيني هو (Administration)

ومعناها : (To serve) أي خدمة الآخرين ، أي يصل عن طريق الإدارة إلى أداء خدمة⁽²⁾ .

ب- اصطلاحاً : ورد في قاموس المعاني تعريف الإدارة كالتالي : «إدارة : الوظائف الخاصة بالإدارة ، إدارة الأعمال وتنظيم وإدارة الشؤون العامة»⁽³⁾ .

ولقد أورد الباحثون والمفكرون الإداريون جملة من التعاريف للإدارة نذكر منها ما يلي :

- عرّف "فريدريك تايلور (Frederick Taylor) الإدارة في كتابه "إدارة الورشة" بأنّها : «هي المعرفة الصحيحة لما تريد من العمال عمله ، ثم التأكيد من أنّهم يقومون بعمله بأحسن طريقة و أرخصها»⁽⁴⁾ . فتعريف "فريدريك تايلور" هنا يركّز على الاستخدام الأمثل والأمنح للموارد البشرية بتقدّمهم أداء أكبر وبأجر أرخص .

أما كيمبال (Kimball) فقد عرّفها في كتابه "أصول التنظيم الصناعي" بقوله : «أنّها تشمل جميع الواجبات والوظائف التي تختصُّ أو تعلق بإنشاء المشروع من حيث تمويله ووضع سياساته الرئيسية ، وتوفير ما يلزمه من معدات وإعداد التكوين أو الإطار التنظيمي الذي يعمل فيه ، وكذلك اختيار الرؤساء والأفراد الرئيسيين»⁽⁵⁾ . ففي هذا التعريف ، يحاول كيمبال التّأصيل للتنظيم وبيان عناصره ومدخلاته ومخرجاته وتكوين الموارد البشرية ، وحدود اتخاذ القرارات . وبصفة عامة ، يتحدّث عن الإستراتيجية التنظيمية .

في حين ، عرّفها هنري فايول (Henri Fayol) في كتابه "الإدارة العامة والصناعية" بأنّها : «أن تريد ، وأن تتنبأ ، وأن تخطط ، تنظم ، تصدر الأوامر ، تنسق وتراقب»⁽⁶⁾ . فحسب تعريفه ، فهو يوجي بضرورة تقسيم مهام الإدارة إلى الأهداف والتوقعات المراد الوصول إليها عن طريق التخطيط والتنظيم ، واتخاذ القرارات والتنسيق بين كل هذه المهام مع المراقبة والمتابعة .

أمّا محمد الصيرفي فيعرّفها بأنّها : «مجموعة من المبادئ والافتراضات التي لم ترق بعد إلى مستوى النظرية غير أنّها تسهم في تحديد الأطر العامة التي ينبغي أن تسير عليها المنظمة في سبيل تحقيق أهدافها»⁽⁷⁾ . فهذا التعريف يركّز على الأبعاد التنظيرية للإدارة في الفكر الإداري .

بينما جاء تعريف محمد قاسم القريوتي معالجاً لمرامي الإدارة وفق الصفات التالية : الصفة الجماعية ، الصفة الهدفية ، الصفة التنظيمية ، الصفة الاجتماعية ، الصفة الذهنية ، صفة الكفاية والفاعلية⁽⁸⁾ .

إستناداً إلى التعاريف السالفة الذكر ، يمكن صياغة التعريف الإجرائي التالي :

ج- إجرائيا : « الإدارة هي كلمة شاملة لمجموعة من الأطر والأبعاد . فهي علم كونها حصيلة التراكمات المعرفية الثرية بنظرياتها وأفكارها الموجهة للعملية الإدارية التي تنضوي تحتها مختلف الأنشطة والممارسات والوظائف المخطط لها والمنظمة بشكل جيد والخاضعة للرقابة على مستواها الإستراتيجي النظمي مع الأخذ بعين الاعتبار المسؤولين على إنجاز العملية الإدارية من مديرين وموارد بشرية لأجل تحقيق أهداف الطرفين وضمان الخدمة للعملاء ومختلف فئات المجتمع» .

بعد تحديد مفهوم الإدارة ، حري بنا أن نعرف الإدارة الإلكترونية :

2/ مفهوم الإدارة الإلكترونية (Electronic Management)

يعدُّ مصطلح الإدارة الإلكترونية من بين المصطلحات الفضفاضة والمستحدثة في الآونة الراهنة في سياقات الفكر الإداري، فهي تجسد نمطاً عصرياً في التعامل والتفاعل والتواصل .

ولتفكيك مفهومها جيداً ، سنتطرق إلى تعاريف الإدارة الإلكترونية لبعض الباحثين والمفكرين ، حيث عرّفها : منصف فرطاس بأنّها : «تقوم على مبدأ التكامل الإلكتروني للمعلومات (Data or Information) المختلفة بين المؤسسات والعمليات التي تحكم الفعاليات ، كما تشمل إدارة المنظمة والتفاوض التجاري والعقود والإطار التنظيمي والتشريعات وكذا التسويات المالية والضرائب»⁽⁹⁾ .
فهذا التعريف يشير إلى تبادل البيانات والمعلومات الإلكترونية (Electronic Data Exchange) بين المنظمات والسلطات الإدارية وكل العملاء الذين لهم علاقة بالمنظمة .

- كما عرفت أيضا بأنّها : «استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة أو التنظيم أو الإجراءات أو التجارة أو الإعلان . ويطال هذا أيضاً الأمور غير الإدارية ، كما أنّها تتيح المجال لجميع الإداريين في التعامل الفوري والآتي

مع بعضهم البعض لتحقيق الأهداف المشتركة، وضمان مصالح المنظمة والعملاء»⁽¹⁰⁾.

- وفي نفس السياق تقريباً ، جاء تعريف "علي حسن باكير" الذي يرى بأن الإدارة الإلكترونية هي : «إستراتيجية إدارية لعصر المعلومات، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات ولزبائنها مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد البشرية والمادية والمعنوية المتاحة في إطار إلكتروني حيث من أجل استغلال أمثل للوقت و المال و الجهد ، وتحقيقاً للمطالب المستهدفة وبالجودة المطلوبة مع دعم لمفهوم (أدخل على الخط ولا تدخل في الخط)⁽¹¹⁾. فحسب هذا التعريف، فإنّ الإدارة الإلكترونية يجب أن تنبني على إستراتيجية موجهة لتجسيد أهداف محدّدة سلفاً كجودة الخدمات المقدّمة للعملاء من خلال سرعة الأداء والإنجازية.

- بينما يعرفها نجم عبود بأنّها : «تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية أو الإجراءات الطويلة والمعقدة باستخدام الورق إلى أعمال إلكترونية تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية»⁽¹²⁾. إذن ، فقد فسّر هذا التعريف الإدارة الإلكترونية بأنّها نمط أو حركة انتقالية من أسلوب تقليدي إلى أسلوب حديث ، يعتمد على تقديم الأعمال والخدمات عن طريق الرقمنة.

❖ **التعريف الإجمالي للإدارة الإلكترونية :** «الإدارة الإلكترونية هي بمثابة نمط إداري تسييري حديث فرضته التطوّرات التكنولوجية العصرية وطريقة العمل بها تتمظهر من خلال تبادل البيانات والمعطيات والمعلومات وفق مواقع التواصل الشبكي المتاحة على الإنترنت. والغرض من الإقدام على استخدام هذا النوع التسييري وسرعة الإنجازية وسهولة الانسيابية ، كما تهدف إلى تقديم الخدمات للعملاء والزبائن خاصة في الإدارات العمومية أو المؤسسات والمنظمات. كما تعدّ في الوقت الراهن من أهم الطرق والأساليب في إدارة الأعمال من تسويق، تجارة ، ... ولا يمكن تطبيق الإدارة الإلكترونية إلا بتطبيق الوسائط والوسائل التكنولوجية» .

3/ مراحل الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية

مرّت الإدارة بمراحل انتقالية تميّزت في بادئ الأمر بمجمود الهيكل التنظيمي وكذا الروتين الملازم للوظائف والأنشطة ، إضافة إلى التعقيد البيروقراطي نتيجة تضخم

الأجهزة الإدارية، واتساع المستويات التنظيمية. وقد مرّت الفترة الانتقالية بالمراحل التالية⁽¹³⁾ :

أ- مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة: حيث تمّ في هذه المرحلة تنمية وتطوير فعالية الإدارة التقليدية بالتوازي مع عملية الشروع في تنفيذ الإدارة الإلكترونية من خلال أنّ كل فرد يمكن له أن يملك حاسوباً شخصياً (PC) أو عبر الأكوّاشك والاطلاع على نشرات المؤسّسات والإدارات والوزارات عبر الشبكة الإلكترونية، وإمكانية طبع الاستثمارات اللازمة وملئها من طرف أصحابها أو الهيئات المكلفة بها.

ب- مرحلة الفاكس والتلفون الفاعل: في هذه المرحلة تمّ توفير الوقت والمال وإنجاز الأعمال دون الذهاب إلى المؤسّسات من خلال تفعيل جهاز الهاتف والفاكس في إرسال الوثائق واستقبالها وإجراء الاستفسارات.

ج- مرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة: وفيها تمّ التخلّي عن استعمال وسائل الإدارة التقليدية والتوجه إلى استعمال الإدارة الإلكترونية بنسبة 30% أو أكثر، والعمل على توفير الحاسب الآلي الشخصي وربطه بالشبكة إضافة إلى ضرورة التخلص من الأمية الإلكترونية، وتظهر عمليات التحوّل على النحو التالي :

- تقديم الخدمات على الانترنت بطريقة صحيحة تبعاً لنوع الخدمة: شخصية، تجارية، تعليمية، صحية ...

- تقديم الخدمات الإلكترونية حسب العمر: طلب شهادة الميلاد، الكشف الطبي، خدمات التجنيد، خدمات التشغيل و التوظيف، الانتخابات، بطاقة التعريف الوطنية، جواز السفر.

- الخدمات الإلكترونية حسب المستفيدين من الخدمة: خدمات فردية تقدم للمواطنين مثل البطاقة الرمادية. ... خدمات مؤسّساتية تقدّم للشركا⁽¹⁴⁾ مثل البرامج الحسابية الخاصة بالبنوك، ...

4/ أهداف استخدام الإدارة الإلكترونية

طالما أنّ الثورة الرقمية فتحت فضاء لقنوات التواصل وتدفع المعلومات، فقد أصبح من الضروري الاستثمار فيها لتحقيق الأهداف التالية :

- تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبة .
- تقديم خدمات للزبائن والعملاء بصورة مرضية وبشكل مستمر .
- تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز إجراءات العمل وتكلفة مالية مناسبة .
- زيادة حجم الاستثمارات التجارية والتسويقية⁽¹⁵⁾ .
- التخلص من التعاملات البيروقراطية وتبسيط الإجراءات .
- إدارة الوقت وربحه ، وكذا تخفيض نسبة الأعباء المالية .
- تكوين أرشيف إلكتروني احتياطي موازي للأرشيف الورقي .
- حفظ وصيانة البيانات إلكترونياً .
- تحقيق الفعالية التنظيمية بالإدارات بصفة عامة من خلال الأداء ، جودة الخدمة ، وكسب ثقة العملاء والزبائن ورضاهم .
- العمل على نشر ثقافة التواصل الإلكتروني وبناء مجتمع يواكب التطورات الإلكترونية ويتأقلم معها .
- دقة التنظيم الإداري بتأهيل وتدريب الكوادر البشرية على استعمال التقنيات التكنولوجية الحديثة .

5/ أهمية الإدارة الإلكترونية

- التقليل إلى حدٍ بعيد من مخاطر التعامل الورقي .
- زيادة معدلات أرباح المنظمة لتخلصها من تكاليف الإنتاج التقليدية .
- تدعيم الاقتصاد الوطني وإكسابه الميزة التنافسية بزيادة الصادرات .
- المساهمة في استحداث مناصب شغل جديدة ، من خلال فتح المجال للمهن الحرة المتاحة في الأسواق الإلكترونية .
- فتح الباب على مصراعيه للولوج في الشغل الافتراضي الحر كإنشاء البرامج وبيعها ، التسويق الإلكتروني ، التجارة ، والنشر الإلكتروني .
- تحسين مستويات الأداء لدى المنظمات والمؤسسات والهيئات والإدارات العمومية والحكومية⁽¹⁶⁾ .
- زيادة فعالية التنظيم الإداري والسرعة في تقديم الخدمات .
- إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة والتخفيض منه إلى أقصى الحدود لتفادي تأثيرات العلاقة الشخصية والنفوذ الموجود أثناء إنجاز الأعمال الإدارية وأثناء تقديم مختلف الخدمات .

- تشجيع الاستثمارات في مجال التقنية والعمل بها كأسلوب حضاري ومتحضر .

6/ خصائص الإدارة الإلكترونية

تتميز الإدارة الإلكترونية بمجموعة من الخصائص والمميزات من خلالها يتمكن التنظيم من تحقيق فعاليته . ونورد هذه الخصائص كما يلي :

- السرعة والوضوح : ويتجلى هذا عن طريق تلافي مختلف الحواجز والعوائق البيروقراطية ، مما يؤدي إلى سرعة وضمان تقديم الخدمة .

- التخُّص من هاجس الزمان والمكان : إذ أنّ الزبائن أو العملاء يستفيدون من الخدمات لأنّ إمكانية التواصل متاحة عبر شبكة الإنترنت .

- المرونة : وملمس هذه الخاصية هو الاستجابة السريعة للأحداث والتجاوب معها ومواكبة التطوّرات ومسايرتها .

- الرقابة المباشرة : وتتّم عن طريق متابعة المواقع الإدارية الخاصة بها وكذا أجهزتها المستخدمة والتي يتعامل معها الزبائن والعملاء .

- السرية والخصوصية : فمن أجل تأمين وحفظ الخصوصية للأطراف المتعامل معها فإنّ هناك برامج لحفظ المعلومات بحيث لا يمكن لأحد الدخول إليها ، إلّا عن طريق مفتاح سري يمنح فقط لصاحبه⁽¹⁷⁾ .

- بساطة الإجراءات : حيث عملت الإدارة إلى إدخال المعلومات والبيانات إلى مصالحتها في برمجيات خاصة بها ، وترتيب الملفات واستخدامها بشكل مبسط يتيح فرص الاستفادة من الخدمة خاصة في ظلّ تنوّع الفئات التي تستهدفها أنشطة المنظمات العامة⁽¹⁸⁾ .

- تحقيق الشفافية : وتتجلى من خلال شفافية الأعمال التي تقوم بها حيث يتسنى للرقابة المحاسبة الدورية على كل ما تقوم من خدمات . والشفافية جسر يربط المواطن ومؤسسات المجتمع المدني وكذا السلطة المسؤولة عن مهام الخدمة العمومية . وبذلك فهي تتيح فرصة مشاركة المجتمع المدني بأكمله في الرؤية⁽¹⁹⁾ .

- قلة النفقات وانخفاض التكاليف: ويظهر هذا في التخلّص من الأموال الضخمة التي كانت تصرف على الورق وقلة التكلفة بعد دخول الحاسوب الإلكتروني مكان العامل الإنساني.

- حرية الإطلاع والمراجعة والإتاحة والمجانية (Availability and Free).

- التعاونية وسهولة الاستخدام (Collaborative and Easy to Use).

7/ عناصر الإدارة الإلكترونية

لتجسيد الإدارة الإلكترونية فعليا يجب توفر العناصر التالية:

أ- أجهزة وعتاد الحاسوب (Hardware): وتتمثل في المكونات المادية ونظم الحاسوب وشبكاته وملحقاته المختلفة.

ب- البرمجيات (Software): وتعدّ لب نظم المعلومات، كما تعتبر بمثابة الشق الذهني لشبكات الحاسوب مثل برامج البريد الإلكتروني (E-mail)، قواعد البيانات (Database)، البرامج المحاسبية، نظم إدارة الشبكة، مترجمات لغات البرمجة، أدوات تدقيق البرمجة.

ج- شبكات الاتصال (Communication network): هي الموصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الإنترنت (Internet) الإكسترنيت (Extranet) وشبكة الإنترنت التي تمثّل شبكة القيمة للمنظمة وإداراتها الإلكترونية.

د- صناعة المعرفة (Knowledge workers): ويقع في قلب هذه المكونات، ويتكون من القيادات الرقمية (Digital Leaderships)، والمديرين والمحللين للموارد المعرفية، ورأس المال الفكري في المنظمة⁽²⁰⁾.

8/ مجالات استخدام الإدارة الإلكترونية

تستخدم الإدارة الإلكترونية عادة في إدارة الأعمال (Electronic Business) بصفة عامة، ونذكر منها:

أ- الأعمال الإدارية الإلكترونية (Electronic Business Administration) : ونقصد هنا استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتطورة على شبكة الإنترنت لغرض إنجاز الأعمال الإدارية واللوجستية الخاصة بالمنظمة بما يضمن لها فعالية التنظيم وكفاءة الموارد البشرية وزيادة الأداء، وبناء وتدعيم علاقاتها مع المنظمات الأخرى وخفض التكاليف، كما تشمل مختلف الأعمال الإلكترونية بالهيئات والإدارات الإلكترونية.

ب- الحكومة الإلكترونية : ويقصد بها إدارة الشؤون العامة بواسطة وسائل إلكترونية لتحقيق أهداف اجتماعية واقتصادية وسياسية، والتخلص من الأعمال الروتينية والمركزية.

ج- الصحة الإلكترونية : توفر الصحة الإلكترونية الاستشارات والخدمات والمعلومات الطبية، التحليل المخبرية، والوصفات الطبية.

د- التعليم الإلكتروني : حيث يتيح للمتعلمين وطالبي المعرفة الاستفادة من المعلومات عن طريق اليوتوبية، ومختلف الدروس والموضوعات المجانية المنشورة على شبكة الإنترنت.

هـ- النشر الإلكتروني : من خلال النشر الإلكتروني يمكن متابعة الأخبار العاجلة والنشرات الاقتصادية والاجتماعية والاطلاع على آخر المؤلفات والاستفادة من محركات البحث المتنوعة.

و- التجارة الإلكترونية : تنطوي التجارة الإلكترونية على مختلف التعاملات التجارية التي تتم إلكترونياً عبر شبكة المعلومات الدولية (Internet) أو بين الشركات والحكومات، وتشمل التجارة الخارجية والتجارة الدولية. ويمكن للتجارة الإلكترونية أن تقوم بوظائف أخرى كالإعلانات، المفاوضات، تسوية المدفوعات، البيع، الشراء، والتبادل لبعض الخدمات.

ز- التسويق الإلكتروني (E- Marketing) : وهو ممارسة كل الأنشطة التسويقية من خلال شبكة الإنترنت⁽²¹⁾.

9/ شروط تطبيق الإدارة الإلكترونية

لتعميم استخدام الإدارة الإلكترونية وتحقيق نجاعة الفعالية التنظيمية بالإدارات العمومية، يجب أن تتوفر شروط حسب الوضعيات التالية :

أ- شروط إدارية وأمنية : - التخطيط الإستراتيجي الإداري والذي يجب أن يبدأ من قمة الهرم الإداري إلى غاية جميع المستويات الإدارية الأخرى .

- توفير متطلبات ومستلزمات الإدارة الإلكترونية والمتمثلة في التجهيزات التقنية، الحاسوب، الشبكة الإلكترونية (Internet).
- تطوير التنظيم الإداري بالسهر على تقديم الخدمات والمعاملات .
- توفير الموارد البشرية المؤهلة ذات الكفاءة العالية والمؤهلة .
- وضع حزمة من التشريعات التنظيمية لتطبيق التقنية الإلكترونية .
- الإصلاح الإداري من خلال تطوير العلاقات بين الهيئات الإدارية والتركيز على دلائل الإثبات المتعلقة بالتصرفات الإدارية الإلكترونية⁽²²⁾ .

ب- شروط سياسية: وتتجلى في وجود إرادة سياسية طموحة ولها رغبة جموحة في تدعيم هذه الإستراتيجية الإدارية الحديثة من خلال الدعم المادي والمعنوي، وأن تبني تسهيلات من شأنها تبسيط الحصول على خدمات حكومية وابتكار خدمات أخرى تلغي التعامل بالأوراق، وإحلال التواصل الإلكتروني وتوعية المجتمع بضرورة التعامل واستخدام التقنيات الإدارية الإلكترونية والتكثيف معها .

ج- شروط اقتصادية واجتماعية: وتتمظهر هذه الشروط ما يلي :

- توفير التجهيزات والوسائل التقنية الإلكترونية وجميع لواحقها الضرورية .
- توفير مصادر التمويل والتمويل .
- إعداد برامج وحصص تدريبية حول كيفية استعمال التقنيات الإلكترونية .
- العمل على تعبئة الجماهير والزبائن والعملاء على الإقدام على استخدام الإدارة الإلكترونية عن طريق وسائل الاتصال والإعلام ومن خلال الحملات التوعوية لمنظمات وجمعيات المجتمع المدني .

د- شروط متعلقة بالهيكل البنائية لشبكة الاتصالات، ومنها على سبيل المثال :

- توفير حواسيب إلكترونية ونظم معلوماتية وبيانية متكاملة .
- ربط الشبكة الإلكترونية بكل الإدارات ، وتوفير برامج خاصة لكل مصلحة إدارية وحمايتها من الفيروسات أو التطفل الإلكتروني .

وهذا وفق البناء الشبكي التالي⁽²³⁾ :

- شبكة الانترنت : (internet) : إذ تفيدنا في :
 - ✓ خدمة منتديات الحوار (News Group) .
 - ✓ خدمات التحويل (File Transfer Protocol) .
 - ✓ خدمة المحادثة (Chatting) بمختلف أنواعها .
 - ✓ خدمة الاتصال عن بعد (Telecommunication Network) .
 - ✓ خدمة البريد الإلكتروني (E-mail) .
 - ✓ خدمة شبكة الويب (www.world.wide.web) .
- شبكة الإنترنتات (Intranet) : وهي شبكة داخلية خاصة (private) .
- الشبكة الداخلية للمنظمة والعملاء (Extranet) : وهي شبكة محمية تربط بين المنظمة أو الشركات ومختلف مصالحها وفروعها وتتم عن طريق كلمة السر (password)⁽²⁴⁾ .

ثانياً. الفعالية التنظيمية وأبعادها

قبل الحديث عن فعالية التنظيم وما ترتبط به ، نرجع إلى تعريف كل من مفهوم الفعالية ، التنظيم والفعالية التنظيمية .

1/ مفهوم الفعالية

أ- لغة : فعالية : مصدر صناعي من فعّال وفَعَّلاً ، والفعل : يفعل : وتعني نشاط ، تأثير ، وقدرة على إحداث أثر قوي⁽²⁵⁾ .

ب- اصطلاحاً : أورد المفكرون للفعالية جملة من التعاريف نذكر منها : عرفها مالك بن نبي بـ : «القدرة المتزايدة على شحذ وتعبئة الإمكانيات التسخيرية للفرد والمجتمع والأمة ، والتحكّم الوظيفي المتوازن الدقيق فيها ، وحسن استثمارها في تحقيق أفضل مستويات الإشباع المعرفي والروحي والمادي والاجتماعي الممكن للفرد

أو المجتمع حتى يؤدي دورهما بكفاءة واقتدار»⁽²⁶⁾. فهذا التعريف يتأكد ويتطابق والتعريف الذي جاء به الطيب برغوث، حيث عرف الفعالية بقوله: «العملية الإنجازية الكلية للفعل الاجتماعي»⁽²⁷⁾.

في حين عرّفها كل من كاست (Kast) وروزنز واي (Rosenzweig) وآخرون" بأنّها: «قدرة المؤسسة على تحقيق الأهداف من خلال زيادة حجم المبيعات وتحقيق رضا العملاء والعاملين داخل المؤسسة وتنمية الموارد البشرية، ونمو الربحية».

أما ستير (Steer) ومهوني (Mahoney) فيعرّفانها بـ: «الإنتاجية المرتفعة والمرونة، وقدرة المؤسسات على التكيف مع البيئة فضلا عن القدرة على الاستقرار والابتكار»⁽²⁸⁾.

وبتكييف التعاريف السالفة في سياق موضوع البحث، نورد التعريف التالي:

ج- التعريف الإجرائي: «الفعالية هي حسيطة تفاعل مكونات النشاط الكلي للمؤسسة بما تحويه من أنشطة ووظائف إدارية وعلاقتها التفاعلية مع البيئة الخارجية لأجل تحقيق الأهداف المخطط لها».

2/ مفهوم التنظيم

أ- لغة: كلمة مشتقة من "نَظَمَ"، ونظم الشيء أي ألفه وجمعه، وانتظم الأمر أي استقام واتسق⁽²⁹⁾. ويقابل كلمة التنظيم في اللغة الفرنسية مفردة (Organisation) وتخصير الشيء وفق خطة معينة⁽³⁰⁾. ومعناها نفسه في اللغة الإنجليزية (Organization).

ب- اصطلاحاً: أورد الباحثون والمفكرون الكثير من التعاريف للتنظيم، لذا، سنركز على بعضها والتي نخدم توجه موضوع البحث، حيث:

عرّف ميشال كروزي (Michel Crozier) التنظيم بأنّه: «نسق للفاعلين»⁽³¹⁾. فتعريفه هذا ركّز على الجانب الديناميكي للتنظيم والذي يمثله المورد البشري بصفة عامة.

كما عرّف التنظيم بأنّه : «تنسيق عقلاني لنشاط يقوم به عدد من الأشخاص لتحقيق أهداف مشتركة محدّدة، وذلك بواسطة نظام لتقسيم العمل وهيكله السلطة»⁽³²⁾.

بينما يعرفه محمد كامل المغربي بأنّه : «مكان يعمل فيه مجموعة من الأشخاص بانسجام وتعاون ووعي لتحقيق أهداف معينة ومحدّدة، إلّا أنّ هذا نادراً ما يحصل لمدة زمنية طويلة في الحياة الحقيقية بسبب ما تتعرّض له المنشأة من تغيّرات خارجية وداخلية تؤدّي إلى ظروف غير مثالية للعمل، فوجد أحياناً أنّ الظروف الخارجية تلمي على التنظيم ضرورة تعديل في سياسته الإنتاجية والتسويقية»⁽³³⁾.

وعليه، فإنّ هذه التعاريف تقاربت توجهاتها في تعريف التنظيم خاصة عندما تطرقت إلى تناول محكاته ومعالمه الكبرى كالتفاعل، التناسق، وحدة الهدف، وحدة الجماعة، وتقسيم الأنشطة. وبذلك، فإنّنا نعرف التنظيم بما يلي :

ج- إجرائياً : «هو وحدة اجتماعية متناسقة ومتناهية الدقة في العلاقات الرسمية وذات طابع مرن في العلاقات غير الرسمية، تضمّ شبكة تفاعلية بين كل الأطراف على مستوى المنظمة أو البيئة الخارجية والغرض منها تحقيق الأهداف المسطرة مع مراعاة المستجدات والتطوّرات الحاصلة في المحيط الخارجي» .

3/ الفعالية التنظيمية

أ- اصطلاحاً : عرفها هيرزبرغ (Harzberg) بأنّها : «زيادة مستوى الأداء ليس من زاوية التخصّص وتقسيم العمل إلى وحداته الأساسية. بمعنى، تبسيط العمل، وإنّما يتطلّب إثراء وإغناء المؤسسة بالوظائف. فالعمل الهادف هو المؤدي إلى زيادة الأداء»⁽³⁴⁾.

أمّا إمّاي اتزيوني (Etzyoni Imtay) فيعرف الفعالية التنظيمية بأنّها : «قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها»⁽³⁵⁾. فحسب "إتزيوني"، فالفعالية هي الكفاءة أو القدرة.

وهنا ، يأتي تعريف ألفار (Alvar) حيث يرى أنّ الهدف غير كاف ، إذ يعرفها بأنّها : « قدرة المنظمة على البقاء والتكيف و لنمو بغض النظر عن الأهداف العامة للمنظمة» (36) .

بينما عرّفها مصلح الصالح بأنّها : «تعبّر عن الدرجة التي تحقق عندها الجماعة أهدافها أو القدرة على إنتاج اثر حاسم في زمن محدّد» (37) . فهذا التعريف يركّز على الخصائص البنائية للفعالية التي تتمثّل في : الدرجة أي النسبة ، القدرة ، السرعة ، والوقت .

وبناء على التعاريف السالفة ، يمكن تعريف الفعالية التنظيمية كما يلي :

ب- إجرائيا : «الفعالية التنظيمية هي قدرة واستطاعة المؤسسة على تحقيق أهدافها وفق خطتها الإستراتيجية عن طريق الاستغلال الأمثل لموارده المتاحة (مادية وبشرية) مع الاستفادة من التقنيات التكنولوجية المتوفرة في البيئة الخارجية لتحقيق رضا العملاء والزبائن من خلال تحسين جودة الخدمات» .

4/ معايير ومؤشرات قياس الفعالية التنظيمية

هناك بعض المؤسسات تحافظ على بقائها ووجودها وإن كانت غير فعالة وهذا لصلتها المباشرة والمتوقفة على احتياجات ومصالح وأهداف القائمين عليها والمستفيدين منها . فوجودها قد يكون مرهونا بتلبية أهداف قصيرة المدى أو آنية ، في حين كانت الفعالية ترتبط باستجابة التنظيم لاحتياجات البيئة الخارجية ، أصبح اليوم أكثر تشابكا مع المناخ التنظيمي الداخلي وتصرفات الفاعلين ودوافعهم .

كما تجدر الإشارة إلى أنّ مفهوم الفعالية لم يعد مقتصرأ على مؤشر البقاء كدليل على الفعالية كما كان سائدا في الماضي (الخمسينيات) ، حيث تقاس فعالية أي تنظيم بالنظر إلى مدى تحقيقه للأهداف التي وجد لأجلها . وتنقسم مؤشرات الفعالية إلى قسمين : مؤشرات داخلية ومؤشرات خارجية . وهي غير ثابتة ومحدّدة لأنّها ترتبط بطبيعة التنظيم ذاته ومتطلّبات الزمان والمكان الذي توجد فيه .

أ- المؤشرات الداخلية : وتتمثّل فيما يلي :

– التخطيط وتحديد الأهداف: يعتبر من أهم المؤشرات المستخدمة في الحكم على فعالية المنظمات من خلال قدرتها على تحديد الأهداف وتخطيط المسار الذي من خلاله يتم تحقيق هذه الأهداف.

– المهارات العملية للمدير: يجب أن يتوافر لدى أعضاء المنظمة وخاصة المديرين المهارات والخبرات الفنية المتعلقة بطريقة إنجاز الأعمال اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة.

– المهارات الاجتماعية للمدير: تساعد المهارات الاجتماعية للمدير على توفير الدعم والمساندة للمرؤوسين عند مواجهة الصعاب والعقبات سواء في حياتهم المهنية أو الخاصة. كما أنّ المدير الاجتماعي بإمكانه بعث روح الحماس والتنافس لدى الأفراد في العمل لبذل قصارى جهدهم لتحقيق أهداف المنظمة.

– كفاءة استخدام الموارد المتاحة: أي أن تكون تكلفة المدخلات منخفضة مقارنة بعوائد المخرجات.

– التحكم في سير الأحداث داخل المنظمة: أي ضرورة السيطرة والتحكم في سلوك الأفراد داخل المنظمة وتوزيع السلطة على عدد من الأفراد بدلاً من جعلها في يد شخص واحد.

– المشاركة في اتخاذ القرارات: يرى كثير من الباحثين وحتى المديرين أنّ مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات التي تؤثر مباشرة على أعمالهم تؤدي إلى تدعيم الفعالية التنظيمية.

– تدريب وتنمية الأفراد: هو مؤشر يؤكد على أهمية توفير المنظمة للبرامج التدريبية اللازمة لتنمية قدرات الأفراد والرفع من مستويات أدائهم كما يعود بالنفع على المنظمة⁽³⁸⁾.

– الإدارة السليمة للصراع: إنّ نجاح المنظمة في تقليل مستويات الصراع داخلها وكذلك في التخفيف من الآثار السلبية للصراع مؤشر دال على فعالية المنظمة.

– الحوادث: للسيطرة على الحوادث أهمية كبيرة من الناحيتين الإنسانية والاقتصادية، والمنظمة التي لا تستهين بحياة موظفيها ولا تفتقر إلى وجود نظام جيد للسلامة والأمن هي منظمة نادراً ما تتعرض للعقوبات القانونية، أو إلى دفع تعويضات وغرامات مالية وذلك يعزز من فعاليتها التنظيمية.

– الغياب: ارتفاع معدلات الغياب من أهم مؤشرات انخفاض فعالية المنظمة⁽³⁹⁾.

إنّ هذه المؤشرات الداخلية تشير إلى مدى فعالية التنظيم داخليا وترتبط مباشرة بالأفراد الفاعلين ضمن المؤسسة، سواء كانوا عاملين عاديين أو ممثلي الإدارة العليا. فتحدّد قدرة المؤسسة وفعاليتها بالنظر لطبيعة المناخ من أجل تحقيق الأهداف الداخلية المتعلقة بالأفراد والمناسبة فيما بعد لتحقيق البيئة المساعدة على تحقيق الأهداف الخارجية للتنظيم بما يحقق الفعالية والجودة للمخرجات.

ب- المؤشرات الخارجية: وترتبط أساساً بالمخرجات وبالعلاقة المنظمة بالبيئة الخارجية:

- **إنتاج السلع والخدمات:** إنّ المنظمة التي تزود بيئتها بالمخرجات من السلع والخدمات التي يزيد عليها الطلب في هذه البيئة تؤكّد مبرر وجودها كعنصر فعال في المجتمع الذي ظهرت فيه.

- **الجودة:** إنّ ارتفاع مستوى جودة مخرجات المنظمة من سلع أو خدمات يعدّ بالنسبة للشركة الأمريكية للحاسوبات مؤشراً على فعاليتها وهذا لارتفاع معدّلات التسويق.

- **تحقيق الأرباح:** إنّ تحقيق المنظمة للأرباح يساعد على بقائها ونموها، وبدونها من الصعب تحقيق الكثير من الأهداف. ولكن، التركيز على الأرباح قد يؤدّي إلى بعض التصرفات غير السليمة والمقبولة كطرد العمالة، أو زيادة أعباء على أفراد المنظمة بدون حق.

- **القدرة على التكيف:** إنّ تمتع المنظمة بقدر من المرونة يمكنها من مواكبة التقلبات في تحقيق المتطلّبات البيئية. فالمنظمة المتكيفة توصف بأنّها منظمة عضوية أي جزء لا يتجزأ من البيئة المحيطة، وكلما حصلت على معلومات مستمرة عن التقلبات البيئية في الوقت المناسب تكون المنظمة أكثر قدرة على التكيف بشرط صدق وثبات وصحة هذه المعلومات، لأنّ وجود وحدات فعالة خاصة بالتسويق وتطوير المنتجات داخل المنظمة يساعدها على تحقيق هذا الهدف.

- **النمو:** من علامات عدم فعالية المنظمة توقفها عن النمو، ويمكن الاستدلال على ذلك بالزيادة في بعض العوامل مثل: حجم القوى العاملة، طاقة المصنع، الممتلكات، المبيعات، الأرباح، والحصة التسويقية⁽⁴⁰⁾.

- **التأهب للإنجاز:** هو استعداد المنظمة لإنجاز المهام الخاصة فوراً. فمثلا، وحدات مقاومة الحرائق تكون عديمة الفعالية إذا لم تتوافر فيها هذه الخاصية "المسؤولية الاجتماعية". فقد أصبح لهذا المؤشر أهمية خاصة في السنوات الأخيرة.

ويعبر عن المسؤولية الاجتماعية بالمحاولات الجادة التي تبذلها المنظمة لحل المشكلات الاجتماعية.

- البقاء: عندما تنجح المنظمة في البقاء لمدة طويلة فمعنى ذلك أنّ منتجاتها تلائم وتواكب متطلبات البيئة المحيطة. إنّ شركة المقاولات التي تعمل في نفس المجتمع منذ أربعين عاما هي شركة ذات سمعة طيبة في إنجاز المهام الموكلة إليها⁽⁴¹⁾

وفيما يلي ، جدول يوضح أهم معايير الفعالية التنظيمية :

معدل الإنتاجية .	0	1	مستوى الاجتماع على الأهداف .
الكفاية .	0	2	إيمان العاملين بأهداف التنظيم .
معدل الربح .	0	3	درجة التوافق مع الأدوار والقيم التنظيمية .
نوعية الخدمة المقدمة .	0	4	درجة المهارة في العلاقات الشخصية .
معدل حوادث العمل .	0	5	مستوى المهارات الوظيفية .
نسبة النمو .	0	6	طبيعة الاتصالات إدارة المعلومات .
معدلات التغيب عن العمل .	0	7	درجة الاستعداد والجاهزية للعمل .
نسبة الدوران الوظيفي .	0	8	التحكم بالبيئة المحيطة .
مستوى الرضا الوظيفي .	0	9	اعتماد التقييم على الجهات الخارجية .
مستوى الدافعية لدى العاملين .	1	0	الثبات والاستقرار .
مستوى الروح المعنوية لدى العاملين .	1	1	أهمية الموارد البشرية .
درجة الرقابة .	1	2	مشاركة العاملين وقدرتهم على التأثير .
درجة التماسك/ التناقص .	1		التأكيد على أهمية التدريب والتطوير .

	8		3
التأكيد على الإنجاز .	2	درجة المرونة/ التكيف .	1
	9		4
الفاعلية الشاملة .	3	التخطيط/ تحديد الأهداف .	1
	0		5

المصدر

–John P. Campbell: “on the Nature of Organizational Effectiveness”
in P. S Goodman, J. M. Penning and Associates, (eds). *New Perspectives on Organizational Effectiveness* (San Francisco: Jossey-Bass, 1997), pp. 36-41.

تتأثر فعالية المؤسسة وتحديد أهدافها بمتغيرات المحيط الداخلي لها ، وهو مشكل من الموظفين والرؤساء ووسائل العمل والتكنولوجيا وكل ما له علاقة بثقافة المؤسسة ، ويكون له دور مساهم في تحقيق الفعالية والارتقاء بأسلوب الأداء ونتائجه . كما قد يكون بمثابة عائق لتحقيق أهداف المؤسسة .

كما تفرض متغيرات المحيط الخارجي على المؤسسة ضرورة الاستجابة والتكيف مع متطلبات الزبائن وكل المتعاملين معها والمؤسسات المنافسة والتحديات ، وما تنادي به من مطالب والدولة ، وما تقوم به من إجراءات تنظيمية وتشريعية توطر عمل المنظمات على اختلاف أشكالها وبمسيرة التغيرات العالمية .

5/ متطلبات الفعالية التنظيمية

لأجل الوصول إلى تحقيق فعالية التنظيم في الإدارة ، يجب توفر شروط ومصادر ومتطلبات ، وقد حددها ديباك سثي (Deepak Sethi)⁽⁴²⁾ بسبعة مستلزمات بالراءات السبع (SevenR's) وتتعلق بتقدير ذات العاملين . وهذه المتطلبات هي كالاتي :

1- الاحترام (Respect) ؛ ويتمظهر هذا المستلزم أو المتطلب في احترام العاملين وتقدير مجهوداتهم ، ومنحهم الحرية في الإدلاء باقتراحاتهم وآرائهم دون تهديد وظيفي ، وبالتالي ، إحلال التنظيم السليم .

2- المسؤولية و توفير الموارد (Responsability and Resources) : وهنا ، يجب منح العاملين كامل روح المسؤولية والحرية في اتخاذ القرارات دون فرض المراقبة اللصيقة عليهم بمعنى إعطاء القدرة في التصرف ، والعمل على غرس الثقة لديهم .

3- المخاطرة (Risk) : أي تقبل المنظمة كلفة وأعباء التجريب والمخاطرة الناجمتين عن فرص الإبداع والابتكار التي يقوم بها العمال . لأنها إن نجحت سوف تكون نتائجها إيجابية وذات فعالية خاصة على التنظيم والمنظمة ككل .

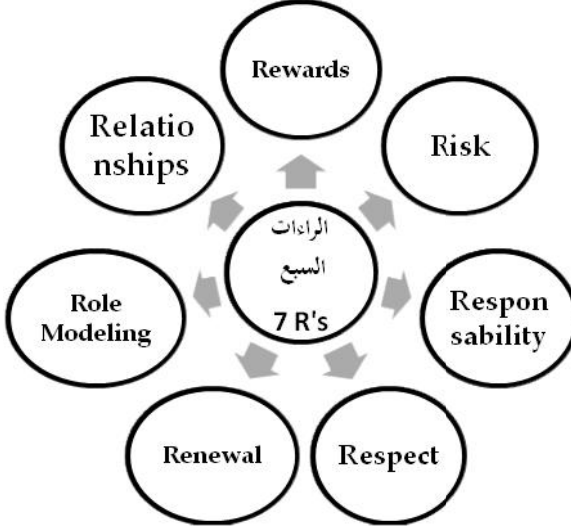
4- المكافأة والاعتراف (Rewards and Recognition) : ويتجلى هذا المستلزم أو المطلوب في اعتراف المنظمة بمجهودات عمالها والاعتراف بدورهم الفاعل في سير العملية الإدارية والإنتاجية بمنحهم علاوات ومكافآت مادية ومعنوية .

5- العلاقات الطيبة (Relationships) : وملح هذا المتطلب هو العلاقات الطيبة والودية في جو ومناخ العمل والتي تعزز الشعور بالاحترام المتبادل بين العاملين والمسؤولين .

6- تمثل السلوك القدوة (Role Modeling) : حيث يستلزم أن يتحلى المديرون بسلوكات وقيم تعكس مدى النزاهة والكفاءة والخبرة والقدرة والثقة . وهذه كلها تتجسد من خلال مطابقة أفعالهم لأقوالهم ، ومنه ، يكتسبون ود واحترام وثقة العاملين .

7- التجديد والتعلم (Renewal) : وهذا المستلزم يتجسد في فتح فرص للعاملين لأجل التدريب والتعلم لاكتساب معارف ومهارات من شأنها رفع فعاليتهم وأدائهم .

شكل (رقم 02) يوضح متطلبات الفعالية التنظيمية حسب ديباك سيثي



المصدر: إعداد الطالب.

ثالثا الإدارة العمومية الجزائرية

تمثل الإدارة العمومية بشتى مرافقها المختلفة همزة الوصل والقناة التي بواسطتها تقوم الدولة بتقديم خدمات عديدة ومتنوعة مجانا للمواطنين المنتمين إلى البلد نفسه.

1/ تعريف الإدارة العمومية

أ- اصطلاحا: عرف ماك نامارا (Mc Namara) الإدارة العمومية بأنها: «الوسيلة التي يتم من خلالها التنظيم العقلاني لكل التغيرات الإنسانية، الاجتماعية، الاقتصادية، السياسية والتكنولوجية، حيث يتم نشر هذا التنظيم في المجتمع من خلال إدارة المنظمات العمومية».

أما فوزي حبيش فعرفها: «على أنّها مجموعة نشاطات وأعمال المنظمة، تقوم بأدائها قوى بشرية تعينها السلطات الرسمية العامة، وتوفر لها الإمكانيات المالية اللازمة بهدف تنفيذ الخطط الموضوعة لها، وبالتالي، تحقيق الأهداف العامة المرسومة لها بأكبر كفاية إنتاجية وأقل تكلفة».

في حين يعرف ويلسون (Wilson) الإدارة العمومية بأنها : «الغاية أو الهدف العملي للحكومة موضوعه هو إنشاء المشروعات العامة بأكبر قدر ممكن من الفعالية والاتفاق مع رغبات الأفراد وحاجاتهم . فعن طرق الإدارة العامة توفر الحكومة حاجة المجتمع التي يعجز النشاط الفردي عن الوفاء بها»⁽⁴³⁾ .

ب- إجرائيا : «الإدارة العمومية هي المصلحة التي تجسد السياسة العامة للدولة . وتعدُّ بمثابة المرآة العاكسة المعبرة عن سلطة الدولة ونفوذها في المجتمع ، وهي تمثل مختلف الأنشطة والأعمال المنظمة التي بواسطتها يتمكن الأفراد من تلبية حاجياتهم ، والتي تقدم لهم في شكل خدمات مجانية من طرف الدولة عبر إداراتها في مرافقها العامة المختلفة» .

2/ وظائف الإدارة العمومية

تتمثل وظائف الإدارة العمومية فيما يلي :

أ- التخطيط : وهو الإستراتيجية التي تتبناها الإدارة وتطمح إلى تنفيذها بتحديد الأهداف والوسائل والإمكانات ، وتوزيع الخطط ثم متابعتها وتقويمها .

ب- التنظيم : وهو المحور الرئيسي للإدارة لآته يربط بين جميع وظائفها . فهو الذي يحدّد الأدوار ، مهمات الإشراف ، التنسيق ، مستويات اتخاذ القرار ، وبناء الهيكل التنظيمي .

ج- التوجيه : ويكمن في توجيه مختلف الأنشطة وفق الهدف المنشود من خلال تحفيز العاملين ، ممارسة القيادة الرشيدة ، وتوطيد الاتصالات بين الأطراف .

د- الرقابة : وهي من أهم الوظائف التي تقوم بها الإدارة العمومية كمرقابة مدى سير الخطة الإستراتيجية ، مراقبة مدى رضا الزبائن عن الخدمات وتحسينها ، والعمل على تقييم أنشطة مختلف الوحدات الإدارية⁽⁴⁴⁾ .

رابعاً. التجسّدات الإمبريقية للإدارة الإلكترونية وفعالية التنظيم بالإدارة

العمومية الجزائرية

تبنت الدولة الجزائرية سياسة إستراتيجية للتوجه والدخول في عالم المعلوماتية ومواكبة التطوّرات الحاصلة من أجل الارتقاء بالفعالية التنظيمية للمؤسسات الاقتصادية والإدارات العمومية والمنظمات الحكومية من خلال :

1/ بؤادر الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية

تتجلى سياسة الدولة الجزائرية في كيفية الانتقال أو التحوّل الإلكتروني من خلال استفادتها من خدمات شبكة الإنترنت ومختلف التقنيات المرتبطة بها في مارس 1994 عن طريق مركز البحث العلمي والتقني (Centre de Recherche et d'Information Scientifique et Technique) والذي أنشأته وزارة التعليم العالي في مارس 1986 ، وكانت مهامه الأساسية إقامة شبكة وطنية وربطها بشبكات إقليمية دولية⁽⁴⁵⁾ .

إذ ارتبطت الجزائر بالإنترنت عن طريق إيطاليا بسرعة 9600 حرف ثنائي في الثانية. وكان هذا الربط في إطار مشروع تعاون مع منظمة اليونسكو لإقامة شبكة في إفريقيا (Réseau d'Information Africain) وتعدّ الجزائر هي النقطة المحورية للشبكة في شمال إفريقيا .

وفي سنة 1996 قدر عدد الهيئات المشتركة في الشبكة حوالي 130 هيئة. أما في 1999 ، فقد بلغ العدد 800 ، حيث 100 هيئة في القطاع الجامعي و50 في القطاع الطبي و500 في القطاع الاقتصادي و150 في القطاعات الأخرى. بينما عدد المشتركين في مركز (Cerist) حوالي 3500 مشترك⁽⁴⁵⁾ . كما تدخلت الدولة في تحديد المعايير والشروط المتعلقة بكيفية وضع الإنترنت والاستفادة منها من خلال المرسوم التنفيذي رقم 98 ، 257 بتاريخ 25 أوت 1998 والمعدل بمرسوم تنفيذي تحت رقم 2000-307 بتاريخ 14 أكتوبر 2000⁽⁴⁶⁾ .

وعمدت الدولة الجزائرية إلى انتهاج سياسة أكثر فعالية حيث قامت بـ:

- عصرنة الشبكة الوطنية للاتصالات التي تضمّ مليوني مشترك في الهاتف .
- رفع طاقة الشبكة الوطنية للاتصالات .

- إنجاز شبكة تراسل وطنية ذات ألياف بصرية يقدر طولها بـ 1500 كلم .
- إنجاز حبل بحري بألياف بصرية تقدر سرعته بـ 10.5 G.B .
- إضافة 500000 خط جديد في شبكة الهاتف النقال (GSM) التابعة لاتصالات الجزائر .
- فتح السوق على المنافسة الحرة ودعم نشر المعارف التكنولوجية من خلال البرامج مثل برنامج أسرتك الأول والثاني .
- التخطيط لمشكلة القرصنة (47) .
- إضافة إلى إنشاء الوكالة الفضائية والقمر الصناعي الجزائري جانفي 2002 ، والتي شهدت فيما بعد إطلاق القمر السات 1 ووضع في المسار (ALLSAT 1) وهذا أهم إسهام في دعم حركة التنمية والتكنولوجيا والتطوير لأجل ترشيد الخدمة العمومية .
- كما قامت شركة سونلغاز بربط مركزها كتجربة أولى بولاية وهران وعنابة ، حيث تم تحويل كابل الكهرباء من مجرد ناقل كهربائي إلى ناقل لتدفق الإنترنت ، حوالي 5.4 ميغابايت .

- الحظيرة السيبرية بـ: سيدي عبد الله وتتجلى في مراكز البحث والتكوين ، المؤسسات ، الحضنة والدعم ومعهد عالي للاتصالات ومدرسة للنايفين ، ووكالة إنترنت والذي تجسد فيما بعد في مشروع قطب تقني (Technopole) واقتصادي مستقبلي والذي كان يدعم محلياً وخارجياً في إطار شراكة مع (كندا ، أمريكا ، فرنسا ، كوريا) .
- اتفاقيات أوراكل مع سوناطراك والبريد والمواصلات حول التزويد بالتجهيزات ، والبرامج ، وإنتاج برمجيات التسيير المدمجة ، وقواعد المعطيات وشبكة المعلومات (48) .

2/ الإدارة العمومية المحلية

أخذت وزارة الداخلية والجماعات المحلية على عاتقها مسألة النهوض بالإدارة العمومية المحلية، إذ يعدُّ البرنامج الخماسي (2010-2014) برنامجاً طموحاً. حيث رصد له مبلغ 682 مليار دولار، وقد شمل مختلف المجالات، وكان للإدارة قسط منه، ويهدف إلى ما يلي:

- استكمال الإصلاحات المؤسساتية مع مراجعة قانون البلدية والولاية .
- تحسين وعصرنة المصالح العمومية من خلال إدخال الإدارة الإلكترونية .
- تأهيل الموارد البشرية، حيث تم تكوين العديد منهم ليسهل عليهم التأقلم مع الإجراءات الجديدة الخاصة بتطبيقات الإدارة الإلكترونية .

- تنفيذ الإجراءات المتعلقة بعصرنة استخراج الوثائق الإدارية وتحديث بطاقات الهوية الإلكترونية والبيومترية .
- تقريب الإدارة من المواطن من خلال استخراج الوثائق آلياً كشهادة الميلاد ، عقد الزواج ، ... ويمكن استخراجهم من جميع أنحاء القطر الجزائري .
- ائتمان وثائق البطاقة الرمادية (Carte Grise) حيث كانت سابقاً بنظام (HP) أما حالياً فتستعمل شبكة قواعد مبنية على قواعد البيانات .
- التراسل الإلكتروني والفضاء الإعلامي المفتوح .
- مجال الانتخابات إذ أصبح يتم صب المعلومات والإحصائيات بين البلديات على مستوى الولاية ثم على المستوى الوطني .

والهدف من كل هذه الإجراءات أيضا هو الوصول إلى تحقيق البلدية الإلكترونية ، حيث بلغت نسبة معتبرة بتغطية البلديات المقدرة بـ : (1541) بلدية بالوسائل التكنولوجية ، إذ بلغت النسبة 90٪ في البلديات الكبرى كالعاصمة . في حين ، تبقى البلديات النائية تعرف نقصاً كبيراً بسبب ضعف توصيله بشبكة الإنترنت⁽⁴⁹⁾ .

3/ قطاع الضمان الاجتماعي

بلغ قطاع الضمان الاجتماعي أشواطاً متقدّمة في العمل بالأساليب الحديثة للإدارة الإلكترونية . حيث بادرت وزارة العمل إلى تدعيمه وفق إستراتيجية رائدة ورشيدة . إذ تم إعادة التقييم للمنتسبين للقطاع (Matriculation) ، وبناء عليه أسست المؤسسة بنك معلومات للمؤمنين بمختلف وكالاتها التابعة للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الأجراء والصندوق الوطني لغير الأجراء .

وبموجب هذه العملية أنشئت بطاقة الشفاء الإلكترونية والتي من خلالها يتسنى للمؤمن استرجاع مستحقاته من العلاج والأدوية مباشرة عن طريق برنامج إلكتروني وطني معد أساساً لهذه العملية دون تحمل عناء العملية كما كانت وفق الطريقة التقليدية . وكان في البداية الحق للمؤمن أن يسترجع مستحقات الأدوية من الصيدالة على مستوى البلدية ثم الولاية ثم لتصبح العملية سارية المفعول على المستوى الوطني . كما كانت العملية تقتصر فقط على العمال الأجراء لتشمل بعدها العمال غير الأجراء . وقد ساهمت هذه العملية في الفعالية التنظيمية للقطاع وفي توفير الخدمات إلى غاية إرضاء المواطنين⁽⁵⁰⁾ .

كما عمد القطاع إلى تبني مشروع جديد سيرى النور قريباً يتمثل في إدخال نظام الشفاء الوصفة الطبية الإلكترونية⁽⁵¹⁾، وتوسيع الإرسال عن بعد لوثائق التأمين عن المرض، وكذا إدخال خدمات الضمان الاجتماعي في برمجيات خاصة بالأجهزة المحمولة بسمار تفون والموصولة بالإنترنت، وهذا في إطار سياسة القطاع في تطوير الخدمات الإلكترونية وللمضي قدماً نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية.

كما سيعمل القطاع على ضرورة تكييف الصندوق الوطني للتقاعد (CNR) مع التسير الإلكتروني النموذجي، والعمل أيضاً على تطوير الاتفاقيات مع الأطباء حول مسألة الفحوصات، الأعمال الوقائية، نوعية العلاج، ترشيد نفقات الصحة، وإنشاء فرع التقاعد التكميلي، حيث بلغت نوعية الخدمات لدى الضمان الاجتماعي من 900 سنة 1999 إلى 1500 سنة 2016 فيما يخصّ الدفع المسبق لمصاريف العلاج وإجراءات التعويض من خلال تعميمه مع 325 ألف صيدلية متعاقدة لأزيد من 33 مليون شخص مؤمن اجتماعياً.

وتتأجلاً لتطبيق الإدارة الإلكترونية في القطاع، فقد ساهمت في التخلص من الأعباء كالنفقات وطوابير الزبائن، وأضفت على الإدارة طابعاً من التنظيم ونوعاً من الفعالية في التسريع في إنجاز الأعمال.

4/ قطاع البريد والمواصلات:

يعتبر قطاع البريد والمواصلات من أهم القطاعات الخدمية في الجزائر، وقد عرف عدّة تحديثات وتجديدات خاصة بعد سنة 2000، إذ تمّ الفصل بين خدمتي البريد والمواصلات، حيث نجد:

أ- بريد الجزائر (Poste Algérie): وهي مؤسسة عمومية ذات طابع تجاري وصناعي (EPIC) وهي تهتم بكل ما هو خاص بالبريد وخدماته. وهي تنقسم إلى قسمين:

- قسم خاص بالخدمات البريدية: تختص بالطابع البريدي وإصداراته، وأصدرت المؤسسة مؤخراً مجلدات تحوي كامل الطوابع البريدية الجزائرية منذ الاستقلال إلى يومنا هذا، كما توفر خدمة البرقيات العادية السريعة والمضمونة.

- الخدمات البريدية المالية : تختص بكل ما هو نقدي ، وكذا تحويل المال من الصكوك البريدية والحوالات والتحويل السريع للمال عبر الدول عن طريق (Western Union) .

ب- مؤسسة اتصالات الجزائر (SPA) : وهي مؤسسة ذات أسهم وتختص بكل ما هو اتصالات سلكية أو لا سلكية ، وتضم ثلاثة فروع :

- موبيليس (Mobilis) : وقد أوكلت لها مهمة خدمات الهاتف النقال .
- جواب (Jawab) : وتهتم بخدمات الانترنت .
- ATS : و مهمتها خدمات الاتصالات الفضائية كالانترنت عن طريق الأقمار الصناعية ومختلف تكنولوجيات الفضاء⁽⁵²⁾ .

وتشرف على هذه المؤسسة أي قطاع البريد والمواصلات وزارة البريد و تكنولوجيات الإعلام والاتصال ، حيث عملت الوزارة على العمل بالأساليب التكنولوجية الحديثة من خلال الإدارة الإلكترونية لأجل إعطاء فعالية للتنظيم ، وتوفير الخدمة لصالح المرتفقين ، العملاء ، والزبائن . حيث أنشئت البطاقة المغناطيسية لسحب الأموال وهي صفراء اللون جعلت لجل سحب الأموال من جهاز (DAB Distribution Automatique de Billets de Banque) وجهاز (GAB Guichet Automatiques de Billets de Banque) . فالأول (DAB) خاص بشبكة البريد فقط ، والسحب منه يكون مباشراً ، أما الثاني (GAB) فهو لتسيير شبكة البنوك ، وأضيف له شبكة البريد والسحب منه غير مباشر ، بحيث أنه يكون لكل حساب جاري بريدي رقم سري يستعمله صاحبه في حالة السحب . وعليه ، فإنّ القطاع وتماشياً مع التطوّر الحاصل في مجال الاتصال الإلكتروني ، فقد عصرن خدماته وفق التقنيات الإلكترونية . وتجلى ذلك في النماذج التالية :

- الشباك الإلكتروني الذي يوفر خدمات للزبائن حيث يتم سحب الأوراق النقدية ألياً كما سبق الحديث عنه مسبقاً عن طريق البطاقة الإلكترونية (La carte CCP) ، إذ يمكن سحب الأموال من أي نقطة على كامل التراب الوطني ، وتقوم على ثلاثة خصائص : الأمن (Sécurité) ، التوفر (Disponibilité) ، السرعة (Rapidité) إذ تمّ توزيع حوالي 6 ملايين بطاقة وقد باشرت المؤسسة العمل بها منذ جانفي 2007 . وقد وصل عدد المراكز 500 مركز والمكاتب 3310 ، و11 مليون حساب جاري⁽⁵³⁾ .

- كما دعم بخدمات أخرى حيث ينتم الإطلاع على الرصيد عبر الإنترنت وطلبات نماذج الصكوك البريدية، مراجعة عمليات السحب، وخدمات تعبئة الرصيد موبيليس.

وفي خضم الإستراتيجية التي يناشدها القطاع في ثنايا هذه الثورة الرقمية هو العمل على زيادة فعالية التنظيم للوظائف والأنشطة والموارد البشرية عن طريق إدخال كل ما هو جديد من التقنيات الخاصة بإدارة الإلكترونية وكذا الوصول إلى الميزة التنافسية من خلال تحقيق الطموح المسمى بالبريد البنكي.

5/ قطاع البنوك

سارعت البنوك إلى استعمال الأساليب التكنولوجية الممثلة في الإدارة الإلكترونية كأنماط تسييرية تيمنا بالبنوك الإلكترونية (Electronic Banking) في الدول المتقدمة وهذا لأجل تقديم خدمات مصرفية كاملة وبأخفض التكاليف وبأسرع الطرق. وتتجلى مظاهر تطبيق الإدارة الإلكترونية في الخدمات البنكية بالبنوك الجزائرية في ما يلي :

- بطاقة الائتمان (Carte de credit) : تقدم هذه البطاقة خدمات للعميل تشمل السماح له بالسداد حتى ولو كان حسابه مدينا ، غير أنّ ذلك يجري وفق حدود قانونية .

- بطاقة الخصم (Cache de debit) : تستعمل في حالة السداد عن طريق خصم يتم مباشرة من الحساب البنكي الخاص بالعميل ويكون الحساب بالضرورة دائناً .

- البطاقة الذكية : يعدّ استعمالها مرناً مقارنة بما قبلها ، إذ تحتوي على شريحة مشفرة (Puce) تسمح بتخزين الأموال وفق برمجة آمنة .

- ولعلّ أهم إنجاز في قطاع البنوك هو أنّ المتعاملين يتسنى لهم صرف نقودهم الإلكترونية في المحلات ومواقع التجارة الإلكترونية كوسيلة للسداد . وقد عرفت الجزائر هذه التقنية مع بداية مارس 2005⁽⁵⁴⁾ .

- ومن بين هذه البنوك التي تعمل بهذه التقنية كل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) وبنك الجزائر الخارجي (BEA) ، الصندوق الوطني للتوفير

والاحتياط ، القرض الشعبي الجزائري (CPA) وبنك التنمية المحلية (BDL) ، إضافة إلى البنوك الأخرى المستحدثة مثل سوسبيتي جنرال⁽⁵⁵⁾ .

خاتمة

من خلال وقوفنا على واقع تجسيد الإدارة الإلكترونية في الإدارات العمومية الجزائرية وأثر ذلك على فعالية التنظيم بها ، وكتقييم لما قامت به الدولة الجزائرية في سبيل العمل بالأساليب والتقنيات الإلكترونية الحديثة نستنتج الآتي :

- التجسيد الفعلي للإدارة الإلكترونية في الإدارات العمومية الجزائرية يتطلب إرادة سياسية قوية لأن تطبيقها يتطلب إمكانيات مادية ضخمة وإمكانيات بشرية مؤهلة وذات كفاءة .

- يمتاز التنظيم في الإدارة الجزائرية بالمرونة لأنه يساير التطورات والمستجدات الحاصلة في البيئة الخارجية . وبالتالي ، فإنّ انفتاح الإدارة على ضرورة إدخال المعلوماتية في أنماطها التسييرية يعدّ بمثابة حافز لزيادة الفعالية التنظيمية ورهان يجب كسبه لتحقيق الجودة الشاملة لخدماتها .

- أثبتت الشواهد الواقعية أنّ الأساليب والتقنيات الإلكترونية الحديثة التي تمّ العمل بها فعلياً في الإدارة العمومية الجزائرية قد ساهمت في زيادة فعالية التنظيم وتحسن نوعية الخدمات المقدمة .

وفي الأخير ، يمكن القول أنّ التجربة الجزائرية الخاصة بمشروع العمل بالإدارة الإلكترونية تعتبر رائدة إذا ما نظر إلى ما تمّ تجاوزه من العراقيل البيروقراطية التي كانت من قبل ، وكذا استحسان المواطنين ورضاهم عن الخدمات المقدمة ، إلا أنّها تبقى ضئيلة ولم ترق إلى المستوى المطلوب مقارنة بما وصلت إليه الدول المتقدمة والتي أصبحت يطلق عليها الدول الإلكترونية .

وعليه ، فإنّ الدولة الجزائرية مطالبة برفع التحدي لأجل مضاهاة هذه الدول من خلال المضي قدما في تعميم العمل بتقنيات الإدارة الإلكترونية على مستوى باقي الإدارات والمرافق العمومية شريطة انتهاج سياسة رشيدة لتحفيز المجتمع المدني وجميع الأطراف للتفاعل والتجاوب مع هذا الأسلوب التنظيمي للإدارة ، والذي يعدّ في حد ذاته ركيزة من ركائز الحكم الراشد وجسراً موصلاً للحكومة الإلكترونية .

هوامش

- (1) معجم المعاني الجامع - معجم عربي عربي : تم تصفحه على الموقع :
<http://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar/إدارة/-24/09/2016-10:20>.
- (2) عبد العزيز صالح بن حبتور: مبادئ الإدارة العامة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2009، ص 39.
- (3) قاموس المعاني. قاموس عربي عربي : تم تصفحه على الموقع :
<http://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar/إدارة/-24/09/2016-10:20>.
- 4) Frederick Taylor: Shop Management, New York, Horpor and Brothers, 1903, p. 05.
- 5) D. S. Kimball and Kimball J. R: Principles of Industrial Organization, Mc Grow Hill Book Co, Jan, New York, 1947, p. 157.
- 6) Henri Fayol: Industrial and General Management, New York, Pittman Publishing Corporation, 1949, p. 06.
- (7) محمد قاسم القريوتي : مبادئ الإدارة : النظريات والعمليات والوظائف، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001، ص 28.
- (8) المرجع نفسه، ص 29.
- (9) منصف فرطاس : التجارة الإلكترونية : الإشكاليات التطبيقية المطروحة، الجمعية المهنية لبنوك تونس، بدون تاريخ.
- (10) مجلة المجتمع الغربي للمحاسبين القانونيين، العدد 144، الربع الثاني، 2000، ص 20.
- (11) علي حسين باكير : المفهوم الشامل لتطبيق الإدارة الإلكترونية، مجلة آراء حول الخليج، مركز الخليج للأبحاث، الإمارات العربية المتحدة، العدد 23، أوت 2006، ص 08.
- (12) نجم عبود : الإدارة الإلكترونية : الإستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريخ للنشر، الرياض، السعودية، 2004، ص 125.
- (13) أحمد درويش : الشفافية والنزاهة حلمنا القادم، نشرية تكنولوجيا الإدارة، وزارة الدولة للتنمية الإدارية مصر، العدد الثامن، فيفري/ مارس، 2007، ص 03.
- (14) عبد الرحمن تيشوري : "الإدارة الإلكترونية"، الحوار المتمدن، العدد 1418، تم تصفحه على الموقع الإلكتروني : 18:13. -29/3/2015. <http://www.ahewar.org>.
- (15) محمد سمير أحمد : الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2009-1430هـ، ص 73.
- (16) غنيم أحمد محمد : الإدارة الإلكترونية "آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل"، المكتبة العصرية، المنصورة، مصر، 2004، ص 43.

- 17) حسين بن محمد الحسن: الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، مداخلة بالمؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، الرياض، السعودية، 2009، ص 17-19.
- 18) بشير العلاق: الإدارة الحديثة "نظريات ومفاهيم"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 21.
- 19) أحمد درويش: الشفافية والنزاهة حلمنا القادم، مرجع سابق، ص 03.
- 20) ياسين سعد غالب: الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، ب. ط، المملكة العربية السعودية، 2005، ص 23
- 21) إيهاب الدسوقي: مراحل التجارة الإلكترونية ودور الحكومة، إنترنت العالم العربي، العدد الثالث، السنة الثالثة، ديسمبر 1999.
- 22) علي السيد الباز: الحكومة الإلكترونية والإدارة المحلية، الإدارة المحلية الإلكترونية العربية، تم تصفحه على الموقع: <http://www.arablawninfo.com> 22/03/2014. 22:13
- 23) Naffa Khaldoun, "Jordane- Government Programme", "Jordanne, government initiative, Jordan, Septembre.2005, p.01.
- 24) عبد الستار العلي وآخرون: المدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 240.
- 25) معجم المعاني الجامع - معجم عربي عربي: تم تصفحه على الموقع: <http://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar-إدارة/-27/09/2016-11:45>.
- 26) مالك بن نبي: تأملات، دار الفكر، دمشق، سوريا، 1991، ص 123.
- 27) الطيب برغوث: الفعالية الحضارية والثقافة، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية: دورية أكاديمية تصدر عن المركز الجامعي بالوادي، العدد الأول، 2008، ص 60-61.
- 28) منجد الطلاب: دار المشرق، بيروت، لبنان، ب. سنة، ص 807.
- 29) Dictionnaire Larousse: Maison Larousse, Paris, 19, sans année, p. 982.
- 30) Michel Crozier et Frieberg: L'acteur et System, Cité par: André Alnoun, Pierre Ansard, Dictionnaire de Sociologie, Dictionnaire de Robert/ Seuil, France, 1999, p. 378.
- 31) سيف الإسلام شوية: سلوك المستهلك والمؤسسة الخدمانية، ديوان المطبوعات الجامعية، قسنطينة، الجزائر، د. ط، 2006، ص 14. نية، مركز التفاهم الحضاري والتربية، كوالا لامبور، ماليزيا، 2002، ص 24.
- 32) كامل محمد المغربي: السلوك التنظيمي مفاهيم وأسس سلوك الأفراد والجماعة في التنظيم، دار الفكر، عمان، الأردن، ط3، 2004، ص 299.

33) Lesnard. (c): Organization de l'entreprise, 2eme e, Dunad, paris, 1994, p. 231.

34) محمد علي محمد : علم اجتماع التنظيم ، دار المعرفة الجامعية ، القاهرة ، مصر ، ب . سنة ، ص 305 .

35) خليل محمد الشماخ ، خيضر كاظم : نظرية المنظمة ، دار المسيرة للنشر ، عمان ، الأردن ، ط 3 ، 2010 ، ص 327 .

36) مصلح الصالح : قاموس مصطلحات العلوم الاجتماعية ، دار عالم للكتب والنشر ، الرياض ، المملكة العربية السعودية ، ب . ط ، 1999 ، ص 88 .

37) نور الدين تاويريرت : قياس الفعالية التنظيمية من خلال التقييم التنظيمي ، أطروحة دكتوراه ، غ . منشورة ، قسم علم النفس وعلوم التربية ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة محمد منتوري-2 ، قسنطينة ، 2006 ، ص 154 .

38) نور الدين تاويريرت : المرجع السابق ، ص 154 .

39) نور الدين تاويريرت : الفعالية التنظيمية بين النظرية والتطبيق ، فهم المبادئ ، حل المشكلات التنظيمية ، عالم الكتب الحديث ، الأردن ، 2009 ، ص 214 .

40) نور الدين تاويريرت : المرجع نفسه ، ص 212 .

41) Deepak Sethi: "the Seven R's of Self Esteem" in Hasselbein Frances Goldsmith, Marshall and Beck Hard, Richard, (eds). The Organization of the Future (San Francisco, Jossey- Bass Publishers, 1997) p. 231-238.

42) <http://www.darisni.com/Zerguit.ahlamontada.com/t11793-Topic-22/09/2016-17:29>

43) <http://www.darisni.com/ibid>.

44) إبراهيم بختي : "الإنترنت في الجزائر" ، مجلة الباحث ، عدد 01 ، جامعة ورقلة ، 2002 ، ص 31 .

45) لعقاب محمد : الإنترنت وعصر المعلومات ، الجزائر ، دار هومة ، 1999 ، ص 122 .

46) الجريدة الرسمية ، المرسوم التنفيذي رقم 307-2000 المؤرخ في 14/10/2000 المتعلق بضبط شروط وكيفيات إقامة خدمات الإنترنت واستغلالها ، الجريدة الرسمية ، العدد 60 ، الصادر في 17 رجب 1421 الموافق لـ 15 أكتوبر 2000 ، ص 15 .

47) Développement de l'administration électronique: "La révolution tranquille" disponible sur <http://News.Fibladi.com-page> web consulté le 19/03/2014.

48) Développement de l'administration électronique. op.cit.

49) www.elhayatonline.net/article50932.html.22/09/2016.17:45

50) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي ، الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء . "تعليمات استعمال بطاقة الشفاء للمؤمن له اجتماعيا" . مطبعة الضمان الاجتماعي ، نوفمبر 2007 ، ص 01 .

51) الوصفة الطبية الإلكترونية الجزائر وفرنسا :

www.ennaharonline.com/ar/latestnews/225551.22/09/2016.17:14.

52) Grhelectronique.blogspot.com/2012/ob/blog-post-27.html-22/09/2016.17:20.

53) Ministère de la Poste et des Technologies:
www.MPTIC.DZ.grhelectronique.blogspot.com/2012/06/blog-post-27.html-22/09/2016.17:20

54) عماري عمار وآخرون : واقع الاقتصاد الجديد في العالم العربي والإسلامي ، مجلة الباحث ، جامعة ورقلة ، عدد 5 ، 2007.

55) David Bounie Sébastien Soriano "la monnaie électronique principes fonctionnement et organisation" lcn, volume 4, N 1, 2003, pages 71- 92. Disponible sur: zgsh-enst.fr/bounie/documents/recherché.