الملتقى الافتراضي حول:

الإدارة الإلكترونية في الجزائر

الواقع وإشكالية التطبيق

المحور الأول : مقتضيات التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.

العنوان: التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية أسس وتحديات

الاسم واللقب: ثلايجية الطيب

جامعة محمد الشريف مساعدية –سوق اهراس–

الايميل: t.tlaidjia@univ-soukahras.dz

الاسم واللقب: دغرير فتحي

جامعة محمد الشريف مساعدية –سوق اهراس–

الايميل: f.daghrir@univ-soukahras.dz

résumé

L'objectif de cette étude est d'expliciter les méthodes et les mécanismes d'aller vers le management electronic, en presentant les differents enjeux et obstacles qu'empêchent ce transfert, dont l'incapabilite de fournir les exigences et conditions d'un changement favorable; et ce qu'a necessite la rechrche parmi les differents mécanismes les meilleures façons et modalités pour une optimale exploitation des nouvelles technologies que se soi sur le volet economique ou sociale ou politique.

Mots clés : management électronique, management classic, technologie de l'information.

الملخص

هدفت هذه الدراسة الى تسليط الضوء على سبل وآليات التحول من الادارة التقليدية الى الادارة الالكترونية من خلال ابراز التحديات والعوائق امام هذا التحول وذلك لعدم القدرة على توفير متطلبات هذا التغيير وهو ما استوجب البحث في آليات وطرق الاستفادة من هذه التكنلوجيات الحديثة التي تقدم العديد من المزايا والمنافع في شتى المجالات الاقتصاية، الاجتماعية، السياسية..

الكلمات المفتاحية: الادارة الالكترونية، الادارة التقليدية، تكنلوجيا المعلومات

مقدمة

لقد عرف العالم في العقود الأخيرة خاصة في الألفية الثالثة ثورة هائلة ضمن مختلف المجالات العلمية والتكنولوجية، هذه التغيرات التي أحدثت تحولا كبيرا في نمط الحياة اليومية للإنسان، حيث أصبحت من الركائز الجوهرية المعوّل عليها في إحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وهذا ما انعكس على أسلوب الحكم عموما وعلى الإدارة العمومية التي تعتبر الآلية التي تحرك عجلة التنمية في الدولة وتخدم المواطنين خاصة مع ضهور الشبكة العالمية للاتصال "الانترنت" نتيجة لكل التطورات المتلاحقة حيث مست كل القطاعات السياسية، الاقتصادية، الثقافية و الاجتماعية مما ادى الى الانتقال السريع من الانشطة التقليدية العادية الى الالكترونية مما جعل الدول النامية تعد العدة لإحداث تغييرات كبيرة في كل القطاعات بإدخال شبكة الاتصال والحواسيب في كل التعاملات خاصة الإدارية منها.

والجزائر باعتبارها واحدة من الدول التي تسعى الى مواكبة الركب الحضاري والاستفادة أكثر من الخصائص التنافسية التي منحتها ثورة التكنولوجيا بمكوناتها الحديثة التي تدخل ضمن اطار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، كما تعمل على عصرنة قطاعاتها وخاصة العمومية منها وهذا بعدما كانت الادارة تتميز بالمعاملات التقليدية التي أدت الي عدة مشاكل كانعدام الشفافية والبيروقراطية، لذلك سعت الجزائر لإحداث تغييرات في المجال الإداري بتحديث هياكلها والانتقال الي الإدارة الالكترونية والعمل علي القضاء على النقائص والاختلالات من الناحية الهيكلية، الوظيفية والقانونية وفي إطار ما تقدم نهدف من خلال هذه الدراسة للتعرف عن مدى تقدم الجزائر في مسار تحديث وعصرنة الجهاز الإداري.

إشكالية الدراسة:

إن انجاز الأنشطة إلكترونيا، أدى إلى تقليل كلفة ووقت الإجراءات والعمليات الإدارية، وعليها كان التوجه القوي لأغلب المؤسسات الحكومية والخاصة إلى التحول للقيام بأعمالها وتقديم خدماتها إلكترونيا وهو ما يعرف بالإدارة الإلكترونية والبلدية باعتبارها الإدارة الأقرب إلى المواطن والنواة الرئيسية في المجتمع فهي تتشكل من مفهوم خدمة المواطن للمواطن.

ومن هنا يمكن طرح الإشكالية التالية:

ماهي أسس وتحديات التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الكترونية في الجزائر؟

أهمية الدراسة: نظرا للاهتمام المتزايد بالموضوع الذي نبحثه وما تقدمه من تحسين للأداء وتخفيض للتكاليف والوقت اللازم لإنجاز الأعمال الذي منه تكمن أهمية الدراسة فيما تقدمه من إضافات متوقعة في ميدان البحث العلمي، والتي يمكن أن تفيد الباحثين في الحقل الأكاديمي والممارسين في الواقع العملي وتتمثل أهمية هذه الدراسة في ما يلي:

- حداثة و جدة الموضوع الذي نتناوله.
- التعرف على أهم المزايا التي تقدمها الادارة الالكترونية.
- تسليط الضوء عن المتطلبات اللازمة للتحول نحوها.
- المزايا التي تقدمها الادارة الالكترونية في خدماتها.

أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلي:

- إزالة الغموض حول مفهوم الإدارة الإلكترونية ومعرفة الفرق بينها وبين التقليدية.
- العوائق التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- التعرف على أهم المتطلبات الواجب توفيرها للتحول نجو الادارة الالكترونية.
- تحديد أسس التحول من الادارة التقليدية الى الادارة الالكترونية.

منهجية الدراسة: من اجل دراسة الموضوع والاحاطة بمختلف جوانبه تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، حيث قمنا بوصف مختلف المتغيرات وصفا نظريا.

تقسيمات الدراسة: للوصول الى اهداف الدراسة قمنا بتقسيمها على النحو التالي:

المبحث الأول: مفهوم الادارة التقليدية.

المبحث الثاني: ماهية الادارة الالكترونية.

المبحث الثالث: التحول من الادارة التقليدية الى الادارة الالكترونية.

المبحث الأول:. مفهوم الادارة التقليدية.

استخدم مصطلح الإدارة التقليدية ليدل على الوظيفة أو المركز الذي يشغله هؤلاء الأفراد، وفيها تظهر هيمنة فئة من الأفراد في منظمة ما على أعمال الآخرين من خلال القيام بالعديد من الوظائف وذلك وصولاً لتحقيق الأهداف المرجوة.

المطلب الأول: تعريف الادارة التقليدية.

يعبر مصطلح الإدارة التقليدية عن الأفراد الذين يمارسون الأعمال الإدارية في المؤسسات، أو تعبر عن الوظيفة أو المركز الذي بشغله هؤلاء الأفراد، كما تم التعبير عنها بأنها علم أو فن أو نظام بتم الوصول من خلاله إلى الهدف بأحسن الوسائل وبالتكاليف الملائمة وفي الوقت الملائم بالاستخدام الأمثل للإمكانات المتاحة.[1]

الإدارة التقليدية هي تلك الإدارة التي بتم تنفيذ الأعمال فبها بالمعاملات الورقية، وهذا يتطلب وجود مستودع كبير لحفظ المعاملات الورقية في ملفات ومجلدات وكتب".[2]

"ذلك الجهد الإنساني الذي يتعلق بتخطيط وتنظيم وقيادة ورقابة الموارد البشرية والمادية لتحقيق أهداف محددة بكفاءة وفعالية ".[3]

المطلب الثاني: عيوب الادارة التقليدية.

كما هو معروف أن الادارة التقليدية لديها العديد من الخصائص التي تعيبها والتي ارتأينا تلخيصها فيما يلي:[4]

- صعوبة الحصول على المعلومات عند الحاجة إليها.
- بطء في إنهاء المعاملات وضعف الرقابة على سير العمل.
- ضياع الوقت والجهد في الأعمال الورقية اليومية.
- تفاقم اثار البيروقراطية السلبية على سير العمل اليومي.
- ضعف الانتاج على مستوى الفرد والمؤسسة.
- تكرار الأعمال المتشابهة بين الادارات خاصة ذات البعد الجغرافي نتيجة لضعف الاتصال والربط بينهم.
- ازدياد مصاريف تنفيذ الأعمال الإدارية دون عائد إيجابي على سير انهاء المعاملات.

المبحث الثاني: ماهية الادارة الالكترونية.

تعتبر نتاج التطور الحاصل في عالم التكنلوجيا وعصرنة الادارة، لذلك سنحاول في هذا الى المفهوم الالكتروني في المطلب الأول، ثم مبادئ وعناصر الادارة الالكترونية في المطلب الاول، اما المطلب الثالث يحتوي على أهداف وفوائد الادارة الالكترونية.

المطلب الأول: تعريف الادارة الالكترونية.

المفهوم الشائع للإدارة الإلكترونية هو الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع للتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية ثم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقا.[5]

الاستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وتحويلها لتكون الوسيط الأساسي للعمل فهي إدارة بلا أوراق تعتمد على الأرشيف والبريد والمفكرات الإلكترونية وتعمل في الزمن الحقيقي 24ساعة في اليوم لذلك تسمى أيضا 7/24.[6]

ومساءلة الحكومة فيما تقدمه من خدمات إلى المواطن ومجتمع الأعمال، وتمكينهم من المعلومات، بما يدعم كافة النظم الإجرائية الحكومية، ويقضي على الفساد، وإعطاء الفرصة للمواطنين للمشاركة في كافة مراحل العملية السياسية والقرارات المتعلقة بها والتي تؤثر على مختلف نواحي الحياة".[7]

وأيضا: "مقدرة الحكومة على تحسين الخدمات التي تقدمها إلى المواطن من خلال استخدام التكنولوجيا".[8]

استخدام وسائل الاتصال التكنولوجية المتنوعة، والمعلومات في تيسير سبل أداء الإدارات الحكومية لخدماتها العامة الإلكترونية Tel service ذات القيمة، والتواصل مع طالبي الانتفاع من خدمات المرفق العام بمزيد من الديمقراطية من خلال تمكينهم من استخدام وسائل الاتصال الإلكترونية عبر بوابة واحدة.[9] كما أن الإدارة الإلكترونية هي نمط جديد من أنماط الإدارة، ترك آثاره الواسعة على المؤسسات ومجالات عملها، واستراتيجيتها ووظائفها، والواقع أن هذه التأثرات لا تعود فقط إلى البعد التكنولوجي المتمثل في التكنولوجيات الرقمية، وإنما يعود إلى البعد الإداري المتمثل بتطوير المفاهيم الإدارية التي تراكمت لعقود عديدة، وأصبحت تعمل على تحقيق المزيد من المرونة الإدارية في التفويض والتمكين الإداري.[10]

استخدام وسائل الاتصال التكنولوجية المتنوعة، والمعلومات في تيسير سبل أداء الإدارات الحكومية لخدماتها العامة الإلكترونية Tel service ذات القيمة، والتواصل مع طالبي الانتفاع من خدمات المرفق العام بمزيد من الديمقراطية من خلال تمكينهم من استخدام وسائل الاتصال الإلكترونية عبر بوابة واحدة.[11]

المطلب الثاني: أهداف وفوائد الادارة الالكترونية.

يرى العديد من الباحثين أن أهداف وفوائد الإدارة الالكترونية متعددة ولا يمكن حصرها وعدها.

أولا: أهم الأهداف للإدارة الالكترونية .

ويمكن تصنيف أهم الأهداف للإدارة الالكترونية على النحو التالي:

أ. أهداف تتعلق بفائدة المستفيدين و أصحاب المصالح الداخليين و الخارجيين للمنظمة وهي:[12]

- الاتجاه نحو اللامركزية؛
- تحقيق اقصى منفعة لأصحاب المصالح المنظمة؛
- تحقيق الكفاءة و الفاعلية في تقديم الخدمات للمستفيدين والاستغلال الأمثل للموارد؛
- التوظيف الكامل لتكنولوجيا المعلومات في دعم وبناء ثقافة مؤسسية ايجابية لدى كافة العاملين؛
- التعليم والتدريب الغير منقطع وبناء المعرفة.

ب. أهداف تتعلق برفع كفاءة العمل الإداري وهي:[13]

- ❖ تحسين مستوى الخدمات على المستوى الداخلي والخارجي؛
- ❖ تخفيض التكاليف الإجمالية؛
- ❖ الانجاز السريع للأعمال واختصار زمن التنفيذ في مختلف الإجراءات؛
- ❖ الحد من استخدام الأوراق في الأعمال الإدارية؛

ج. أهداف تتعلق بزيادة كفاءة وفاعلية و ترشيد اتخاذ القرارات الادارية وهي:[14]

- المساعدة على التقليل من الأخطاء المرتبطة بالعامل الإنساني؛
- توفير المعلومات والبيانات بصورة فورية للمستفيد؛
- توفير المعلومات والبيانات بصورة فورية لمتخذي القرار؛
- تقليل معوقات اتخاذ القرار

ثانيا: فوائد الإدارة الالكترونية .

ان الدول بدأت تتسابق في تطبيق الإدارة الالكترونية في مؤسستها لما لها من فوائد حسب ما أشار (السالمي) ما يلي[15]:

- تبسط الإجراءات داخل المؤسسات وهذا ينعكس ايجابيا على مستوى الخدمات ، كما تكون الخدمات المقدمة أكثر جودة؛
- اختصار وقت التنفيذ انجاز المعاملات الإدارية المختلفة؛
- الدقة والموضوعية في العمليات المختلفة داخل المؤسسة؛
- تسهيل إجراءات الاتصال بين دوائر المؤسسة المختلفة وكذلك مع المؤسسات الأخرى داخل وخارج بلد الادارة؛
- إن استخدام الإدارة الالكترونية بشكل صحيح سيقلل من استخدام الأوراق بشكل ملحوظ مما يؤثر ايجابيا على عمل المؤسسة؛

- تقليل استخدام الورق سوف يعالج مشكلة تعاني منها أغلب الادارات في عملية الحفظ والتوثيق مما يؤدي إلى عدم الحاجة لأماكن تخزين حيث تتم الإفادة منها في أمور أخرى.

المبحث الثالث: التحول من الادارة التقليدية الى الادارة الالكترونية.

الادارة التقليدية التي كانت تعاني العديد من العيوب والنقائص، كذلك نتيجة للتطور التكنلوجي الهائل والسريع، كانت السبب الرئيسي في ظهور الادارة الالكترونية نتاج التطوير والتغيير المستمر في بيئة الاعمال.

المطلب الأول: الفرق بين الادارة التقليدية الى الادارة الالكترونية.

يرى(**السالمي**) أن بدايات الإدارة الإلكترونية بدأت منذ 1960م عندما ابتكرت شركة (IBM) مصطلح معالج الكلمات على فعاليات طابعتها الكهربائي وكان سبب إطلاق هذا المصطلح هو لفت نظر الإدارة في المكاتب إلى إنتاج هذه الطابعات عند ربطها مع الحاسوب واستخدام معالج الكلمات، وأنه لبرهان على أهمية ما طرحته هذه الشركة ظهر عام 1964 من عندما أنتجت هذه الشركة جهازا طَرحته في الأسواق أطلق عليه اسم الشريط الممغنط، استخدم مصطلح المكتب اللاورقي لأول مرة عام 1973 في الولايات المتحدة إشارة إلى فكرة مفادها التحول إلى العمل الرقمي، ثم في عام 1974 أخذت مؤسسة (زير وكس) تروّج لهذا المفهوم الطموح باعتباره يمثل مكتب المستقبل، وكانت بداية الانطلاق لشركة مايكروسوفت في هذا الميدان في عام 1996من خلال استخدام الربط الشبكي بين الحواسيب المستخدمة في مؤسستها مما أدى إلى تقليص الحاجة لاستخدام الورق بقدر كبير جدا وفي نهاية التسعينات استخدم مصطلح الإدارة الإلكترونية مع انتشار شبكة الانترنت العالمية وأعتمد كوسيلة من وسائلها في توفير الخدمات عن بعد.[16]

حدد(**غنيم**) مجموعة من الأسس التي تحدد أوجه الاختلافات الجوهرية بين المفهومين وهي كالآتي:[17]

- **طبيعة الوسائل المستخدمة عند التعامل بين الأطراف**: فالإدارة التقليدية تعتمد على الوسائل التقليدية لإجراء الاتصالات بين أطراف التعامل المختلفة وبينما الإدارة الإلكترونية تتم الاتصالات فيها باستخدام الشبكات الإلكترونية؛
- **طبيعة العلاقة بين أطراف التعامل**: الإدارة في ظل المفهوم التقليدي تكون علاقاتها بين أطراف التعامل مباشرة، بينما الإدارة الإلكترونية تشير إلى انتفاء وجود العلاقة المباشرة بين أطراف التعامل، حيث توجد أطراف التعامل مع أو في نفس الوقت على شبكات الاتصالات الإلكترونية؛
- **طبيعة التفاعل بين أطراف التعامل**: تؤكد ممارسات المفهوم التقليدي للإدارة أن التفاعل بين أطراف التعامل يتسم بالبطء النسبي وبينما في الإدارة الإلكترونية بالسرعة كما يحقق التفاعل الجمعي أو المتوازي بين فرد ما ومجموعة ما؛

❖ **نوعية الوثائق المستخدمة في تنفيذ الأعمال والمعاملات:** تعتمد الإدارة التقليدية بشكل أساسي على الوثائق الورقية، بينما تتم ممارسات الإدارة الإلكترونية دون استخدام أية وثائق رسمية؛

❖ **مدى إمكانية تنفيذ كل مكونات العملية:** توجد صعوبة في ظل ممارسات مفهوم الإدارة التقليدية في استخدام أي من وسائل الاتصالات التقليدية لتنفيذ كل مكونات العملية، بينما يمكن تحقيق ذلك في ظل ممارسات مفهوم الإدارة الإلكترونية؛

✓ **نطاق خدمة العملاء:** توفر ممارسات المفهوم التقليدي للإدارة وجود خدمات للأفراد لمدة خمسة أيام في الأسبوع وذلك وفقا لمواعيد عمل المنظمات، بينما يستمر العمل لمدة سبعة أيام في الأسبوع ولمدة أربع وعشرين ساعة يوميا في الإدارة الالكترونية؛

✓ **مدى الاعتماد على الإمكانيات المادية والبشرية:** تعتمد ممارسات المفهوم التقليدي للإدارة على وجود استغلال الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة أحسن استغلال ممكن، بينما تعتمد ممارسات مفهوم الإدارة الإلكترونية على استخدام تكنولوجيا الواقع الافتراضي.

ويرى(**العلاق**) أن الإدارة التقليدية تعتمد على الهرمية والسرية أسلوبا ومنهجا وبينما الإدارة الإلكترونية الرقمية هي إدارة الانفتاح والشفافية والتحالفات الاستراتيجية.[18]

ويوضح الجدول رقم (1) الفرق بين الإدارة الإلكترونية والإدارة التقليدية كما ورد في نجم (2010).[19]

الجدول (1): الفرق بين الإدارة الإلكترونية والإدارة التقليدية.

وجه المقارنة	الإدارة التقليدية	الإدارة الإلكترونية
الوسائل المستخدمة	الاتصالات المباشرة، والمراسلات الورقية	شبكات الاتصال الإلكترونية
الوثائق المستخدمة	ورقية	إلكترونية
الإمكانات المادية والبشرية	تعتمد على استغلال الإمكانات المادية والبشرية في تحقيق الأهداف	استخدام التكنولوجيا في تحقيق الأهداف
التفاعل	تحتاج إلى وقت أطول حتى يتم التفاعل بالشكل المرجو من أجل تحقيق الهدف	إرسال رسالة إلى عدد لا نهائي في الوقت ذاته.
الكلفة	مكلفة على المدى البعيد	أقل كلفة على المدى البعيد
الوصول إلى البيانات	صعوبة الوصول بسبب التسلسل البيروقراطي وكثرة	سهولة الوصول بسبب توافر قواعد

	المستندات الورقية	بيانات ضخمة جدا
الموثوقية	أقل موثوقية بسبب ندرة توافر نظم حماية للبيانات	موثوقية عالية بسبب توافر نظم حماية البيانات
الجودة	جودة أقل	جودة عالية جداً

المطلب الثاني: متطلبات و معوقات التحول من الادارة التقليدية الى الادارة الالكترونية

تسهم الادارة الالكترونية اسهاما مباشرا في تحقيق جملة من المزايا التي تنعكس على تطوير المجتمع والمنظمات والافراد من خلال تأسيس ثقافة جديدة يمكن المنظمات من تحقيق ميزة تنافسية في ادائها ومنتجاتها وتعاملاتها فينتشر تأثيرها في نوعية الحياة في المجتمع وفي المقابل هذه المزايا تواجه الادارة الالكترونية جملة من التحديات التي يجب التعرف عليها.

أولا: متطلبات التحول من الادارة التقليدية الى الادارة الالكترونية.

يقتضي التحول نحو تطبيق الإدارة الالكترونية متطلبات عديدة وهناك العديد من التقسيمات وما يصاحبها من معوقات.

سنحاول التوفيق بين بعض التقسيمات التي جاء بها بعض الباحثين في هذا المجال ونذكر منها:

01.**المتطلبات الإدارية** : يشير(ياسين) على ضرورة وجود قيادات إدارية إلكترونية تتعامل بكفاءة وفعالية مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مع قدرتها على الابتكار وإعادة هندسة الثقافة التنظيمية وصنع المعرفة بالإضافة إلى ذلك ويتوجب على كل الإدارات في المنظمات التخلص من الإجراءات البيروقراطية والروتينية المملة والمعيقة لكل تطور وتجديد في الأساليب المتبعة في المنظمات.[20] ويشير(غنيم) إلى ضرورة العمل على توعية الإفراد بجدوى أهمية تطبيق أعمال ومعاملات الإدارة الإلكترونية كذلك تأكيد وتفعيل دور القطاع الخاص جنبا إلى جنب مع القطاع الحكومي باعتبار انه يمثل قوة دافعة لنجاح تطبيقات الإدارة الإلكترونية.[21]

02.**المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية:** إذ تشمل العمل على خلق تعبئة اجتماعية مساعدة، ومستوعبة لضرورة التحول للإدارة الالكترونية، وعلى دراية كافية بمزايا تطبيق الوسائل التقنية في الأجهزة الإدارية، مع الاستعانة بوسائل الإعلام، وجمعيات المجتمع المدني في دعم اللقاءات والندوات والتجمعات التحسيسية الخاصة بنشر فوائد تطبيق الإدارة الالكترونية، وبرمجة حصص تدريبية على استعمال الآلات التقنية في مختلف المستويات التعليمية (ثقافة تكنولوجية) مع ضرورة توفير المخصصات المالية الكافية لتغطية الإنفاق على مشاريع الإدارة الالكترونية، دون إهمال الاستثمار في ميدان تكنولوجيا المعلومات.[22]

أما (الصيرفي)فبين أن مشروع الإدارة الإلكترونية مشروع ضخم وكبير ويحتاج إلى أموال كبيرة وطائلة، لذلك لابد من توفير التمويل الكافي لهذا المشروع.[23]

ويشير(غنيم)إلى ضرورة وجود متطلبات مالية تختلف في نوعها وحجمها عن المتطلبات المالية اللازمة لتطبيق نظم وأساليب الإدارة التقليدية، يكن بغير ثمن فقد كان الثمن بعض المخاطرة بأمن المعلومات.[24]

3.المتطلبات الأمنية: على الرغم من كل ما يقدمه عصر المعلوماتية في الوقت الحاضر من امتيازات وخدمات، إلا أن هناك تحديات كبيرة تنصب في أغلبها على سرية المعلومات سواء كان ذلك يتعلق بحفظ المعلومات وتخزينها الكتروني أو المحافظة على سريتها بين المؤسسات أو التأكد من وجود المعلومة المطلوبة وإتاحتها للجميع بشكل متساوي، وتتضمن سرية المعلومات على محاور متنوعة منها السرية، التكامل وتوفير المعلومات، معرفة تاريخ دخول أي شخص إلى المعلومات وأمن المعلومات.[25]

يؤكد (غنيم) على أهمية تأمين حماية وخصوصية المنظمات والأفراد، حيث يجب تحديد مجموعة من القواعد التي تحكم خصوصية البيانات والمعلومات، جودتها وتكاملها.[26]

04.**المتطلبات التقنية:** يشكل هذا المحور حجر الأساس لموضوع الإدارة الالكترونية، حيث يمثل الأجهزة والتقنيات اللازمة لإنجاح المشروع ويتم من خلالها تمثيل المعلومات ونقلها الكتروني مع ضمان سريتها ودقتها، وتنفيذ المعاملات والخدمات عن بعد باستخدام الشبكات الالكترونية صحتها ومصداقيتها.

أما(ياسين) فأكد على ضرورة ارتباط الإدارة الإلكترونية بجميع أنماط التكنولوجيا الرقمية من وسائط وشبكات وأدوات، فالتكنولوجيا الرقمية تتطور بسرعة عالية كما تتنوع أنماطها مما يضع خيارات دائمة ومفتوحة أمام الإدارة مثل ربط بعض أنشطة الأعمال بخدمات الأكشاك التفاعلية والتلفاز التفاعلي وخدمات الهاتف الخلوي المتكاملة مع الانترنت وتقنياتها مثل خدمات الرسائل والوسائط المعلوماتية الأخرى، واستخدام أدوات (WAP) والاتصال بالأنترنت(SMS) ونظم تكنولوجيا المعلومات وتقنيات شبكات الانترنت والانترانت الإكسترانت.[27]

05.**متطلب تطوير نظم التعليم والتدريب:** بما يتلاءم والتحويل الجديد (بشرية): وهذا معناه ضرورة إحداث تغيرات جذرية في نوعية العناصر البشرية الملائمة لعملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية، فالوضع الجديد يتطلب استحداث برامج تعليمية وإدخال التقنيات الجديدة في مواد التعليم بحيث يستوعب الأفراد محتوى المواد المقررة عليهم ويعرفون الأساليب العلمية التي يتم تطبيقها في المستقبل.

اما(غنيم) فأشار إلى ضرورة إعداد الكوادر البشرية الفنية المتخصصة ذات الارتباط بالبنية المعلوماتية ونظم العمل على شبكات الاتصالات الإلكترونية، ويمكن تنفيذ ذلك من خلال تنفيذ مجموعة من البرامج التدريبية والتي تساعد في إعداد الكوادر البشرية الفنية المطلوبة، لتحقيق الكفاءة عند تنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية.[28]

كما يرى (**مُحَمَّد صدام جبر**) أن من أهم متطلبات الإدارة الإلكترونية تنمية وتطوير الموارد البشرية، لإيجاد كوادر متخصصة وعلى درجة عالية من المهارات المختلفة والمرتبطة بالبيئية الأساسية لنظم المعلومات وقواعد البيانات ونظم العمل على شبكة الإنترنت.[29]

06. **متطلب توفير التكنولوجيا الملائمة ومواكبة مستجداته:** إن هذا المتطلب يعتبر من أهم عوامل التحول نحو الإدارة الإلكترونية، لأن التكنولوجيا مرتفعة الثمن والحكومات تحاول أن تقتصد وتقتني تكنولوجيا رخيصة الثمن ولكن نجدها مستهلكة وغير مواكبة للمستجدات في عالم التكنولوجيا، ولهذا فإن الشكل الجوهري في الدول النامية هو أن البنوك متخلفة وعمليات الاستثمار غير مجدية ووسائل الاتصال غير فعالة لأن التكنولوجيا المستعملة بدائية، والتكنولوجيا الجديدة مكلفة وغالية، والعناصر البشرية غير مؤهلة، والمستجدات العلمية غير متوفرة، لأن المنافسة التي أصبحت شعاراً، لا يمكن أن يكون لها معنى إذا كان المتنافس لا يملك التكنولوجيا الحديثة، ولا يستطيع أن يقوم بالأعمال الإبداعية أو ليست له إمكانيات تقنية عالية.[30]

07.**متطلبات سياسية وتوعوية:** ونقصد بالأولى وجود إرادة سياسية من طرف القيادة السياسية لدعم الهياكل الإدارية، وإدخال التغيرات الجوهرية على أساليب العمل في الإدارة.[31]

أما التوعية بثقافة الحكومة الإلكترونية هي الركيزة الأساسية لنجاح عملية التحول من الأنظمة الإدارية التقليدية إلى الأنظمة الإلكترونية العصرية، لأن الإدارة الإلكترونية هي فلسفة متكاملة من القيم والعادات والتقاليد والأهداف، وترجمتها إلى واقع عملي ملموس تحتاج إلى وعي اجتماعي ومساندة الجمهور لهذا التحول بحيث يكون الأفراد مهيؤون لتقبل الأنظمة الجديدة.[32]

ثانيا: معوقات وتحديات التحول من الادارة التقليدية الى الادارة الالكترونية.

إن استخدام الادارة الالكترونية يفرض على الحكومات تحديات كبيرة في مختلف المجالات ومن ابرزها:[33]

1) التحديات التقنية:

- تحدي النقص في البيئة التحتية للمعلومات والاتصالات على مستوى الدولة مما يعرقل عملية تطبيق الادارة الالكترونية في منظماتها؛
- إرتفاع أسعار الاجهزة والبرمجيات الحديثة المستخدمة في تطبيق الشبكات فضلا عن مشكلات تشغيلها؛
- اختلاف القياس والمواصفات للأجهزة المستخدمة داخل المكتب الواحد مما يشكل صعوبة في الربط بينها؛
- إرتفاع تكلفة الاتصال؛

- هناك العديد من الآلات والاجهزة غير قادرة على الاتصال والربط مع الحاسوب؛
- أخطار التزوير والتلاعب بالمعلومات والتخريب المقصود للشبكات؛
- أخطار الفيروسات التي تتسلل إلى الشبكات من ان الى اخر؛
- أخطار صعوبة الحفاظ على سرية المعلومات و تأمينها.

2) **التحديات غير التقنية:** يمكن توضيح اهم التحديات غير التقنية كما يلي:

- التحديات التشريعية والقانونية التي تحتاج الى إجراء تعديلات جذرية في الانظمة والقوانين لضمان حقوق المستفيدين من هذه الخدمة؛
- تحديات مقاومة التغيير، واستمرار الادارة العليا في قصورها الفكري العاجز عن استيعاب النظم المعلوماتية في ادارتهم؛
- تحدي النقص في الموارد البشرية المؤهلة والقادرة على العمل في مجال النظم الالكترونية؛
- عدم وجود وعي معلوماتي وحاسوبي عند المواطنين وهو عائق في تطبيق الادارة الالكترونية؛
- تحدي إعادة هندسة الاعمال باستخدام تكنولوجيا المعلومات، إذ أن نماذج الادارة قديمة بما في ذلك الهياكل التنظيمية الهرمية والمعالجات التقليدية لم تعد ملائمة لنماذج المنظمات الالكترونية.

ثانيا: معوقات تطبيق الادارة الالكترونية.

يجد تطبيق الإدارة الالكترونية تحديات مختلفة تتباين من نموذج إلى آخر، تبعا لنوع البيئة التي تعمل في محيطها كل إدارة، وعموما يمكن التطرق إلى بعض التحديات التي تكاد تعترض أغلب برامج الإدارة الالكترونية فيما يلي:[34]

01.المعوقات الإدارية: تتجه بعض الدراسات إلى تحديد ومحاولة حصر المعوقات الإدارية في تطبيق الإدارة الالكترونية وترجعها إلى:

- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الالكترونية؛
- عدم القيام بالتغيرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الالكترونية، من إضافة أو دمج بعض الإدارات أو التقسيمات وتحديد السلطات والعلاقات بين الإدارات، وتدفق العمل؛
- غياب الرؤية الاستراتيجية الواضحة بشان استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بما يخدم التحول نحو منظمات الالكترونية؛
- المستويات الإدارية والتنظيمية واعتمادها على أساليب تقليدية، ومحاولة التمسك بمبادئ الإدارة التقليدية؛
- مقاومة التغيير في المنظمات من طرف العاملين التي تبرز ضد تطبيق التقنيات الحديثة خوفا على مناصبهم، ومستقبلهم الوظيفي.

02.المعوقات السياسية والقانونية: تشمل هذه المعوقات ما يلي:

- ❖ غياب الإرادة السياسية الفاعلة والداعمة لإحداث نقلة نوعية في التحول نحو الإدارات الالكترونية، وتقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة ومواكبة العصر الرقمي؛
- ❖ غياب هيئات على مستويات عليا في الأجهزة الحكومية تتبادل تشاور سياسي، وتنظر في تقارير اللجان المكلفة بتقويم برامج التحول الالكتروني، لاتخاذ القرارات اللازمة لرفع مؤشر الجاهزية الالكترونية وترقيته؛
- ❖ عدم وجود بيئة عمل الكترونية محمية وفق أطر قانونية، تحدد شروط التعامل الالكتروني مثل غياب تشريعات قانونية تحرم اختراق، وتخريب برامج الإدارة الالكترونية، وتحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها.

03.المعوقات المالية والتقنية: حيث تتمحور حول:

- ❖ ارتفاع تكاليف تجهيز البنى التحتية للإدارة الالكترونية، وهو ما يحد من تقدم مشاريع التحول؛
- ❖ قلة الموارد المالية لتقديم برامج تدريبية والاستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات ذات كفاءة عالية؛
- ❖ ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الالكترونية، ومشكل الصيانة التقنية لبرامج الإدارة الالكترونية؛
- ❖ صعوبة الوصول المتكافئ لخدمات شبكة الانترنت، نتيجة ارتفاع تكاليف الاستخدام لدى الأفراد.

04. المهددات الأمنية:

التخوف من التقنية وعدم الاقتناع بالتعاملات الالكترونية، خوفا عما يمكن أن تؤديه من مساس وتهديد لعنصري الأمن والخصوصية في الخدمات الحكومية ويمثل فقدان الإحساس بالأمان تجاه الكثير من المعاملات الالكترونية، مثل التحويلات الالكترونية والتعاملات المالية عن طريق بطاقات الائتمان، أحد المعوقات الأمنية التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية، حيث من مظاهر أمن المعلومات بقاء المعلومات وعدم حذفها أو تدميرها، وجدير بالذكر أن تحقيق الأمن المعلوماتي يرتكز على ثلاث عناصر أساسية هي:

–العنصر المادي: من خلال توفير الحماية المادية لنظم المعلومات؛

–العنصر التقني: باستخدام التقنيات الحديثة في دعم وحماية أمن المعلومات؛

–العنصر البشري: بالعمل على تنمية مهارات ورفع قدرات وخبرات العاملين في هذا المجال.

أما(**نجم**)فتوصل إلى المعوقات التالية:[35]

- عدم الاستقرار السياسي بمكن أن تؤدي التخبط السياسي إلى مقاطعة مبادرة الإدارة الإلكترونية وفي بعض الأحيان تبديل وجهتها، وبشكل هذا العنصر خطراً كبيرا على مشروع الإدارة الإلكترونية؛
- قلة توافر الموارد اللازمة لتمويل مبادرة الإدارة الإلكترونية وخاصة في حال تدني العائدات المالية للدولة؛
- التأخر المتعمد أو غير المتعمد في وضع الإطار القانوني والتنظيمي المطلوب، والذي يشكل أساسًا لعملية تنفيذها؛
- الكوارث الوطنية الناجمة عن نزاع داخلي والتي بمكنها أن تعطل البينة التحتية لفترة من الزمن، مما من شأنه أن يعيق تنفيذ استراتيجية الإدارة الإلكترونية؛
- مقاومة التغيير من قبل الموظفين الذين يخشون على عملهم المستقبلي بعد تبسيط الإجراءات وتنظيم العمليات الإدارية؛
- ضعف استعداد المجتمع لتقبل فكرة الإدارة الإلكترونية، والاتصال السريع بالبنية التحتية المعلوماتية الوطنية عبر الإنترنت، نظرا للأزمات الاجتماعية والاقتصادية، خاصة إذا كانت هذه العملية مادية؛
- نقص في القدرات المحلية على صعيد قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، أو دعم غير كاف.

خاتمة

نستنتج أن التغيرات خلال القرن العشرين والتي صادفت تطور وسائل الاتصال وظهور تكنولوجيا الإعلام والاتصال التي أدخلت أنماط جديدة في التسيير وسمحت بالقيام بأعمال ومهمات كان من المستحيل الوصول إليها خلال السنوات القليلة الماضية وهذا نظرا للخصائص والمميزات التي تتمتع بها هذه التكنولوجيات والتي عرفت انتشارا واسعا عبر مختلف مناطق العالم، .ومع نهاية القرن العشرين بدأ تحول بعض المجتمعات إلى ما يعرف بمجتمعات المعرفة التي تعتمد في تطورها على التكنولوجيا الحديثة وتستخدم فيها المعلومات كوجه لمختلف مجالات الحياة، خاصة مع توسع نطاق استخدام شبكة الأنترنت التي تعدت العالم العلمي ووصلت إلى مجموع المؤسسات والشريحة العامة وقد ألهمت الشبكة العالمية العنكبوتية العديد من المستعملين وأصبح بالإمكان إرسال واستقبال الرسائل في نفس الوقت مع خلق نوع من التفاعل بين الأفراد والمؤسسات، بالإضافة إلى سهولة الولوج إلى مصادر المعلومات. ما نتج عنه تحولات في شتى نوحي ومجالات الحياة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية من التقليدية التي تعتمد على البساطة الى العصرنة بادخال تكنوجيا المعلومات والاتصال في شتى المجالات وخاصة الادارة لينتج ما يعرف بالادارة الالكترونية.

النتائج

- ومن خلال ما سبق نستنتج الأهمية البالغة للادارة الالكترونية على مواكبة التطورات الحاصلة عل المستوى العالمي وركب قاطرة التطور على غرار الدول المتقدمة.
- لا تزال الادارة الجزائرية في طريق النمو نحو تطبيق الادارة الالكترونية.
- يوجد العديد من المتطلبات والعوقات التي تعترض مشروع الادارة الالكترونية في الجزائر.
- عدو وجود استراتيجية فعالة للتحول نحو الادارة الالكترونية.
- تعد ضعف شبكة الانترنت من اهم المعوقات.

الاقتراحات

- يجب أن يكون مشروع تطبيق الإدارة الإلكترونية مبني من خلال رؤ ية استراتيجية شاملة و واضحة تضمن الإنتقال من الإدارة التقليدية الى الإدارة الإلكترونية.
- لابد من تو فير متطلبات تطبيق الإدراة الإلكترونية والبنية التحتية للإتصالات لكي لاتكون عائقا أمام تنفيذ وتطبيق هذا المشروع.
- الزيادة في عدد الدورات التدريبية للكادر البشري في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية وتقنياتها باعتبارها المحرك الأساسي والأهم لمشروع التحول، ووضع نظام تحفيزي لاستخدام التقنيات الإلكترونية.
- تحسين والنهوض بمستوى البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية
- القضاء على مشكلة الأمية الرقمية ونشر الثقافة والوعي الإلكتروني للعاملين والمواطنين بمفهوم الإدارة الإلكترونية وأهميتها ، وذلك بتوفير البنية التحتية للإتصالات والوسائل الحديثة

قائمة المراجع

[1]بشير العلاق، **الإدارة الحديثة نظريات و مفاهيم**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص18.

[2]خالد ممدوح ابراهيم، **الإدارة الإلكترونية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2010، ط1، ص55.

[3]ثابت عبد الرحمن إدريس، **نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2009، ص161.

[4]مُحَّد الغساني، **الادارة الالكترونية ومكننة العمل الاداري**، القمة العالمية حول مجتمع المعلومات، مجلة ديجيتال عمان، الأردن،

[5]علاء عبد الرزاق السالمي، **الإدارة الإلكترونية**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ط1، ص32.

[6]الحمادي عبد العزيز بسام، **مفاهيم ومتطلبات الحكومة الإلكترونية**، معهد الإدارة العامة، الرياض، 2002، ص 32.

[7]سعد غالب ياسين، **الإدارة الإلكترونية و افاق تطبيقاتها العربية**، الإدارة العامة للطباعة و النشر، الرياض، 2005، ص22.

[8]عمار بوحوش، **نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد و العشرين**، دار الغرب الإسلامي، بيروت،2006، ص182.

[9] Zhiyuan fang ,E_ Gouvernent in Digital era : Concept, practice, and Développements, International, Journal of the Internet and Management, vol, no2, 2002, p 3.

[10]ثابت عبد الرحمن إدريس، **الإدارة الإلكترونية: نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ط1، ص11.

[11]هيم الفيلكاوي، **الحكومة الإلكترونية**، مجلة الحرس الوطني الكويتي، العدد 19، 2002، ص50.

[12]دميثان المجالي، أسامة عبد المنعم، **التجارة الإلكترونية**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص99.

[13]أحمد فتحي الحيث، **مبادئ الإدارة الإلكترونية**، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، 2015، ص25.

[14]نفس المرجع، ص26.

[15]علاء عبد الرزاق السالمي، **الإدارة الإلكترونية**، مرجع سابق، ص37.

[16]علاء عبد الرزاق مُحَّد السالمي، حسين علاء عبد الرزاق السالمي، **شبكات الإدارة الالكترونية**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008،ط1، ص32.

[17]أحمد مُحَّد غنيم، **الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق**، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة، مصر، 2004، ط1، ص36.

[18]بشير عباس العلاق، **الإدارة الرقمية المجالات والتطبيق**، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستشارية، أبو ظبي، الإمارات العربية المتحدة، 2005، ط1، ص17.

[19]قطيط، غسان. وآخرون، ***تطبيقات الحاسوب في الادارة التربوية*** ، دار الثقافة. عمان، الأردن.2016، ص

[20]احمد مُحَّد غنيم، **الإدارة الالكتروني أفاق الحاضر وتطلعات المستقبل**، مرجع سابق ، ص238

[21]سعد غالب ياسين، **الإدارة الالكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية**، مرجع سابق، ص244.

[22]نائل الحافظ العواملة، **الحكومة الإلكترونية ومستقبل الإدارة العامة**، مجلة دراسات، الجامعة الأردنية، المجلد 29، العدد01، 2002، ص151.

[23]مُحَمَّد الصيرفي، **الإدارة الالكترونية**، مرجع سابق، ص76.

[24]احمد مُحَمَّد غنيم، **الإدارة الالكتروني أفاق الحاضر وتطلعات المستقبل**، مرجع سابق، ص347.

[25]عبد الرزاق السالمي، خالد إبراهيم ألسليطي، **الإدارة الالكترونية**، مرجع سابق، ص153.

[26]احمد مُحَمَّد غنيم، **الإدارة الالكتروني أفاق الحاضر وتطلعات المستقبل**، مرجع سابق، ص250.

[27]سعد غالب ياسين، **الإدارة الالكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية**، مرجع سابق، ص235.

[28]احمد مُحَمَّد غنيم، **الإدارة الالكتروني أفاق الحاضر وتطلعات المستقبل**، مرجع سابق، ص345.

[29]مُحَمَّد صدام جبر، **الموجة الالكترونية القادمة الحكومة الالكترونية**، مجلة الإداري، 2009، العدد91، ص200.

[30]زايري بالقاس مُحَمَّد، طوباش علي، **طبيعة التجارة الإلكترونية وتطبيقاتها المتعددة**، المستقبل العربي، العدد 8،2003 ، ص96.

[31]علي مُحَمَّد رحومة، **الإنترنت والمنظومة التكنو– اجتماعية**، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، 2005، ص 94.

[32]حماد مختار، **تأثير الإدارة الإلكترونية على ادارة المرفق العام و تطبيقاتها في الدول العربية**، رسالة ماجستير ، تخصص التنظيم السياسي والإداري، جامعة الجزائر ،2007 ، ص40.

[33]المبيضين صفوان، **الحكومة الالكترونية: النماذج والتطبيقات والتجارب الدولية**، اليازور دي للنشر و التوزيع، عمان، 2011، ص82.

[34]عبان عبد القادر، **تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر**، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع، تخصص إدارة وعمل، جامعة قاصدي مرباح بسكرة، 2016، ص79.

[35]نجم عبود نجم، **الإدارة الإلكترونية: الاستراتيجية والوظائف والمجالات**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص138.