

البروقراطية الإلكترونية بين المرونة والتعقيد

جمع وتنسيق :
د. نجات وسيلة بلغنامي

وقائع أعمال المؤتمر
الدولي الافتراضي
أيام 21 - 22 / أيار - مايو 2022

2022



المركز الديمقراطي العربي ألمانيا - برلين

&

جامعة طبرق - ليبيا

مخبر إدارة أعمال المؤسسات الاقتصادية المستدامة
جامعة الشهيد حمّة لخضر الوادي - الجزائر

مخبر القانون والمجتمع - جامعة أحمد دراية أدرار - الجزائر

مركز البحوث والدراسات العلمية - جامعة طبرق - ليبيا

فريق البحث التكويني الجامعي PRFU
أثر تقنين المعاملات الإلكترونية على النظام التقليدي للعقود - الجزائر



VR . 3383 - 6630 B

DEMOCRATIC ARABIC CENTER
Germany, Berlin 10315 Gensinger- Str. 112
<http://democraticac.de>
TEL. 0049-CODE
030-89005468/030-898999419/030-57348845
MOBILTELEFON: 0049174274278717



المركز الديمقراطي العربي
للدراستات الاستراتيجية، الاقتصادية والسياسية
Democratic Arab Center
for Strategic, Political & Economic Studies

كتاب وقائع المؤتمر العلمي الافتراضي:

البيروقراطية الإلكترونية بين المرونة والتعقيد

الجزء الثالث

إشراف وتنسيق:

د. نجاة وسيلة بلغامي، جامعة طاهري محمد بشار، الجزائر



الناشر:

المركز الديمقراطي العربي

للدراستات الإستراتيجية والسياسية والاقتصادية

ألمانيا/برلين

Democratic Arabic Center

Berlin / Germany

لا يسمح بإعادة إصدار هذا الكتاب أو أي جزء منه أو تخزينه

في نطاق استعادة المعلومات أو نقله بأي شكل من الأشكال، دون إذن مسبق خطي من الناشر.

جميع حقوق الطبع محفوظة

All rights reserved

No part of this book may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted in any form or by any means, without the prior written permission of the publisher

المركز الديمقراطي العربي

للدراستات الإستراتيجية والسياسية والاقتصادية ألمانيا/برلين

Tel: 0049-code Germany

030-54884375

030-91499898

030-86450098

البريد الإلكتروني

book@democraticac.de

المركز الديمقراطي العربي، برلين، ألمانيا

جامعة طبرق، ليبيا

مخبر إدارة أعمال المؤسسات الاقتصادية المستدامة - جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي-الجزائر

مخبر القانون والمجتمع - جامعة أحمد دراية أدرار- الجزائر

مركز البحوث والدراسات العلمية – جامعة طبرق/ ليبيا

فريق البحث التكويني الجامعي PRFU "أثرتقنين المعاملات الإلكترونية على النظام التقليدي للعقود"، الجزائر

ينظمون المؤتمر الدولي الافتراضي الموسوم بـ:

البيروقراطية الإلكترونية بين المرونة والتعقيد

Electronic bureaucracy between flexibility and complexity

أيام 21-22 / أيار- مايو 2022

إقامة المؤتمر بواسطة تقنية التّحاضر المرئي عبر تطبيق Zoom

ملاحظة: المشاركة مجاناً بدون رسوم

لا يتحمل المركز ورئيس المؤتمر واللجان العلمية والتنظيمية مسؤولية ما ورد في هذا الكتاب من آراء، وهي لا تعبر بالضرورة عن قناعاتهم ويبقى أصحاب المداخلات هم وحدهم من يتحملون كامل المسؤولية القانونية عنها

الرئاسة الشرفية للمؤتمر:

أ. عمار شرعان، رئيس المركز العربي الديمقراطي، برلين، ألمانيا

أ. د. وليد شعيب آدم – وكيل الجامعة للشؤون العلمية – جامعة طبرق- ليبيا

أ. د. مصطفى عوادي – مدير مخبر إدارة أعمال المؤسسات الاقتصادية المستدامة -جامعة الشهيد حمة لخضر

الوادي-الجزائر

أ. د. حمليل صالح - مخبر القانون والمجتمع -جامعة أحمد دراية أدرار- الجزائر

أ. أحمد ابريك مراجع - مركز البحوث والدراسات العلمية – جامعة طبرق/ ليبيا

رئيس المؤتمر:

د.وسيلة نجاة بلغنامي، جامعة طاهري محمد بشار، الجزائر

رئيس اللجنة العلمية للمؤتمر:

د. مليكة جامع، المركز الجامعي علي كافي تندوف، الجزائر

المنسق العام للمؤتمر:

د.أحمد بوهكو، رئيس تحرير المجلة الدولية للدراسات الاقتصادية

رئيس اللجنة التحضيرية للمؤتمر:

د.ناجية سليمان عبد الله، رئيسة تحرير مجلة العلوم السياسية والقانون

رئيس اللجنة التنظيمية للمؤتمر:

د. سهيلة عبد الجبار، جامعة طاهري محمد بشار، الجزائر

مدير المؤتمر:

أ.كريم عايش، المركز الديمقراطي العربي، برلين، ألمانيا

مدير إدارة النشر:

د.أحمد بوهكو، المركز الديمقراطي العربي، برلين، ألمانيا

أعضاء اللجنة العلمية

أ.د. عدالة العجال، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم الجزائر	د. هناء محمود سيد أحمد، المعهد العالي للدراسات المتطورة بالهرم
أ.د. بن عمران إنصاف، جامعة سعد لغرور خنشلة، الجزائر	فردى حماد، المركز الجامعي علي كافي تندوف- الجزائر
أ.د. مباركي مليك، جامعة ليل- فرنسا	د. مويسي نور الدين، المركز الجامعي علي كافي تندوف - الجزائر
أ.د. حمودي محمد، المركز الجامعي على كافي تندوف-الجزائر	د. بورحلة ميلود، المركز الجامعي علي كافي تندوف - الجزائر
أ.د. محمد جاسم بوحجي، جامعة البحرين	د. بن زاير عبد الوهاب، المركز الجامعي علي كافي تندوف - الجزائر
أ.د. بوسهمين أحمد، جامعة محمد طاهري بشار - الجزائر	د. بودالي محمد، المركز الجامعي علي كافي تندوف- الجزائر
أ.د. عوادي مصطفى، جامعة لخضر حمة الوادي- الجزائر	د. نجاة وسيلة بلغنامي، جامعة طاهري محمد بشار - الجزائر
أ.د. بن منصور عبد الكريم، المركز الجامعي علي كافي تندوف، الجزائر	د. بلحاج بلخير، المركز الجامعي علي كافي تندوف- الجزائر
أ.د. قابوسة علي - جامعة لخضر حمة الوادي- الجزائر	د. عبد الله ياسين، جامعة محمد طاهري بشار - الجزائر
أ.د. بن بوزيان محمد - جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، الجزائر	د. عبد الله ملوكي، جامعة محمد أمين دباغين سطيف2 - الجزائر
أ.د. مخلوفي عبد السلام - جامعة محمد طاهري بشار، الجزائر	د. مولفرعة فاطمة الزهراء، جامعة محمد طاهري بشار - الجزائر
أ.د. بلال بوجمعة - جامعة أحمد دراية أدرار، الجزائر	د. لعبيدي عبد القادر - المركز الجامعي علي كافي تندوف - الجزائر
أ.د. عياش الزويبر - جامعة أم البواقي- الجزائر	د. سعدي هارون، المركز الجامعي علي كافي تندوف - الجزائر
أ.د. نصر رحال - المركز الجامعي علي كافي تندوف-الجزائر	د. بن عبد العزيز سمير، جامعة محمد طاهري بشار - الجزائر
أ.د. بلحمدي سيد علي - المركز الجامعي علي كافي تندوف-الجزائر	د. مازوني محمد، جامعة باتنة 1 الحاج لخضر-الجزائر
أ.د. بن عابد مختار - المركز الجامعي علي كافي تندوف-الجزائر	د. فوزي محمود اللافي الحسومي، - المعهد العالي للعلوم والتقنية- ليبيا
د. بلال شيخي، جامعة بومرداس- الجزائر	د. نهلة حامد إسماعيل حامد، كلية المعرفة للعلوم والتكنولوجيا، السودان
أ.د. بن حرز الله مراد، المركز الجامعي علي كافي تندوف-الجزائر	د. رابجي عزيزة، جامعة طاهري محمد بشار - الجزائر
د. قدوري طارق، جامعة لخضر حمة الوادي-الجزائر	د. أعراب سعيدة، المركز الجامعي علي كافي تندوف - الجزائر
د. لعل عتيق، جامعة ورقلة- الجزائر	د. ميلود عزوز، جامعة بسكرة- الجزائر
د. عوادي عبد القادر، جامعة بسكرة-الجزائر	د. تفرات يزيدي، جامعة أم البواقي- الجزائر

د. عباسي صابر، جامعة بسكرة - الجزائر	د. تومي إبراهيم، جامعة بسكرة - الجزائر
د. عمارة محمد العيد، جامعة لخضر حمة الوادي - الجزائر	د. سوسن زريق، جامعة سكيكدة - الجزائر
د. غضابنة ليلى، جامعة أم البواقي - الجزائر	د. وليد مرغني، جامعة الوادي - الجزائر
د. معزوز ربيع، المركز الجامعي علي كافي تندوف - الجزائر	د. العبسي علي، جامعة الوادي - الجزائر
د. بوربابة صورية، جامعة طاهري محمد بشار - الجزائر	د. بن فرج زوينة، جامعة برج بوعرييج - الجزائر
د. بكرايي محمد المهدي، جامعة أحمد دراية أدرار - الجزائر	د. بعضي آسيا، جامعة الوادي - الجزائر
د. نصر الدين حسن أحمد جمعة، المركز القومي للبحوث الخرطوم، السودان	د. أياحي توفيق، المركز الجامعي علي كافي تندوف - الجزائر
د. ناصر عبد الرحيم العلي، معهد القانون جامعة روسيا للنقل، موسكو	د. كشيح عبد السلام، المركز الجامعي علي كافي تندوف، الجزائر
د. حازم فروانة، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان - الجزائر	د. حمليل صالح، جامعة أحمد دراية - أدرار - الجزائر
د. دينا طمان، جامعة القاهرة - مصر	د. مهراوي عبد القادر، جامعة أحمد دراية - أدرار - الجزائر
د. عربية هلال، كلية علوم الاقتصاد والمناجمنت صفاقس - تونس	د. ختير مسعود، جامعة أحمد دراية أدرار - الجزائر
د. عباس حسن رضا، الجامعة اللبنانية - لبنان	د. بكرايي محمد عبد الحق، جامعة أحمد دراية أدرار - الجزائر
د. ميثاق بيات، جامعة تكريت - العراق	د. سيد اعمر زينب، جامعة أحمد دراية أدرار - الجزائر
د. سهيلة عبد الجبار، جامعة طاهري محمد بشار - الجزائر	د. بن نوح مريم، جامعة الحاج لخضر - باتنة 1 - الجزائر
د. بياض مصطفى، المركز الجامعي علي كافي تندوف - الجزائر	د. بكرايي عبد الله، جامعة أحمد دراية أدرار - الجزائر
د. صالح عبد الناصر، المركز الجامعي علي كافي تندوف - الجزائر	د. الطيبي أحمد، جامعة أحمد دراية أدرار - الجزائر
د. دن أحمد، المركز الجامعي علي كافي تندوف - الجزائر	د. يحيواي لعلي، جامعة الحاج لخضر باتنة 01 - الجزائر
د. نشأت ادوارد ناشد، معهد العبور العالي للإدارة والحاسبات ونظم المعلومات، مصر	د.م محمد عبد الفتاح زهري، وكيل كلية السياحة والفنادق بجامعة المنصورة، مدير وحدة الأزمات والكوارث، منسق الجودة والاعتماد المؤسسي، مصر
د. محفوظ عرابي، جامعة البويرة - الجزائر	د. يحيواي حسنية، المركز الجامعي علي كافي تندوف - الجزائر
د. سنيسنة فضيلة، جامعة طاهري محمد بشار، الجزائر	

كلمة رئيسة المؤتمر:

بسم الله الرحمن الرحيم ، والحمد لله رب العالمين ، والعاقبة للمتقين ، والصلاة والسلام على عبده ورسوله وأمينه على وحيه وخليته وصفوته من عباده نبينا وإمامنا وسيدنا محمد بن عبد الله ، وعلى آله وأصحابه ، ومن سلك سبيله ، واهتدى بهداه إلى يوم الدين . أما بعد... أصحاب المعالي والسعادة كل باسمه مع حفظ الالقاب والمقامات والأساتذة الباحثين من داخل الوطن وخارجه السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أولا من لا يشكر الناس لا يشكر الله تعالى لذا اسمحوا لي ان اتقدم بوافر الشكر وجزيل الامتنان لكل المجهودات الداعمة من قريب او بعيد لهذه الجهود الصادقة على راسهم:

- أ.د. وليد شعيب آدم – وكيل الجامعة للشؤون العلمية – جامعة طبرق – ليبيا
- أ.د. مصطفى عوادي – مدير مخبر إدارة أعمال المؤسسات الاقتصادية المستدامة -جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي – الجزائر
- أ.د. حمليل صالح – مدير مخبر القانون والمجتمع جامعة أحمد دراية أدرار -الجزائر
- أ. أحمد ابريك مراجع – مدير مركز البحوث والدراسات العلمية – جامعة طبرق – ليبيا
- أ. عمار شرعان – رئيس المركز الديمقراطي العربي – ألمانيا – برلين
- د. مليكة جامع فريق البحث التكويني الجامعي – PRFU أثر تقنين المعاملات الإلكترونية على النظام التقليدي للعقود – الجزائر المركز الجامعي علي كافي تندوف و رئيسة اللجنة العلمية التي تابعت العملية منذ الاعلان عن المؤتمر

أيها السادة والسيدات إنه لمن دواعي السرور والغبطة أن أشارككم جانب من فعاليات افتتاح ملتقاكم الدولي والموسوم ب: " البيروقراطية الإلكترونية بين المرونة والتعقيد".

لا شك فيه مما تطرق له السادة الباحثين في ما يخص من مساهمة الرقمنة و التكنولوجيات الحديثة في بلورة أساليب وقيم ومفاهيم جديدة مرتبطة بالمجالات المختلفة على الصعيد السياسي والاقتصادي والاجتماعي والإداري، هذه الاخيرة الإدارة التي لم تعد في معزل عن تلك التغيرات الجذرية التي أحدثتها وسائل الاتصال الحديثة من أتمتة و حوسبة للانظمة و الخدمات والاتصال بهدف إنشاء معاملات في ادارات و مؤسسات ذات جودة عالية بعيدا عن التعقيد للوثائق و الاجراءات و بطئ سير الاعمال وتماطل المستخدمين و كل أشكال البيروقراطية،

عليه جاءت اشكالية المؤتمر التي تطرح ولادة اليات جديدة منها الإدارة الإلكترونية، المعاملات الإلكترونية، الحكومة الإلكترونية، التجارة الإلكترونية، النقود الإلكترونية، وغيرها من المفاهيم. التي تمخض عنها الانتقال من البيئة التقليدية إلى البيئة الرقمية، لكن الواقع ابرز وجود النموذج البيروقراطي في شقه السلبي بما يحتويه من تعقيدات بعيدة كل البعد عن التقنية تعطل رغبات المستفيدين في الحصول على خدمات سهلة وسريعة تواكب روح العصر. الامر الذي نجم عنه مشكلة أخلاقية، وفسادٍ في الممارسات اصبح النموذج الإلكتروني كأداة لتكريس الفساد في البيئة الرقمية الحديثة بدلا من كسر حواجز البيروقراطية والمحسوبية.

أملنا كبير في الأساتذة الباحثين المساهمين من داخل الوطن وخارجه في اثناء المؤتمر بمداخلات قيمة تحظى أن تكون مرجعا هاما في البحث العلمي. مع حرصنا على أن يتوج هذا المؤتمر بتوصيات ترى طريقها إلى التطبيق الفعلي.

وفي الختام نتمنى لكم التوفيق والنجاح، مع دوام الصحة والعافية. وأن يرفع الله عنا هذا البلاء والبلاء

وفي نفس الصدد تزامنا مع ذكرى اليوم الخالد للكفاح المسلح للطلبة وبهذه المناسبة العظيمة

لا تمنى لطلبتنا الافاضل مزيدا من التقدم والرفاه والمجد والخلود لشهدائنا الأبرار

كما اتمنى مؤتمراً مثمراً يحقق أهدافه الطموحة وغاياته النبيلة. وأشكركم على حسن الاستماع.

والسلام عليكم ورحمة الله

د. نجات وسيلة بلغنامي

كلمة رئيسة اللجنة العلمية للمؤتمر

بسم الله الرحمن الرحيم

والصلاة والسلام على أشرف المرسلين وعلى آله وصحبه ومن اتبعه بهديه إلى يوم الدين.

- ✓ السيد رئيس المركز الديمقراطي العربي برلين - ألمانيا.
- ✓ السيد مدير جامعة طبرق - ليبيا
- ✓ السيد مدير مخبر إدارة أعمال المؤسسات الاقتصادية المستدامة - جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، الجزائر
- ✓ السيد مدير مخبر القانون والمجتمع - جامعة أحمد دراية أدرار، الجزائر
- ✓ السيد رئيس مركز البحوث والدراسات العلمية - جامعة طبرق، ليبيا
- ✓ زملاءنا الأساتذة
- ✓ طلبتنا الأفاضل
- ✓ الأسرة التقنية

أصالة عن نفسي ونيابة على كل فريق مؤتمر البيروقراطية الإلكترونية بين المرونة والتعقيد، أرحب بكم في رحاب هذه التظاهرة العلمية التي تتم عبر تقنية التحاضر عن بعد، فأهلاً وسهلاً بكل المشاركين من مختلف بقاع العالم. أيها الجمع الكريم إنه لشرف لنا أن نستضيف هذه الكوكبة المتميزة من أساتذة وباحثين وإطارات من مختلف الدول الصديقة والشقيقة، فلکم منا جميعاً كل الترحاب والشكر على تشریفکم لنا وقبولکم دعوتنا وتكرمکم لإثراء موضوع هذا المؤتمر الدولي.

ففي ضوء التقدم المتزايد في استخدام التكنولوجيا الحديثة والتطبيقات الحاسوبية أصبح دور استخدام الإدارة الإلكترونية مطلب وضرورة لا غنى عنها في إدارات الموارد البشرية لما تحققة من نتائج إيجابية نحو تحسين الأداء فيها ورفع كفاءتها.

وعلى الرغم مما حققته التقنية من كسر للحواجز الجغرافية والزمانية، ومع ذلك نتفاجأ بوجود النموذج البيروقراطي في شقه السلبي بما يحتويه من تعقيدات وغموض للإجراءات وغياب للشفافية فرض نفسه على نظم الإدارة الإلكترونية، وهذا راجع إلى المفهوم الخاطئ للتقنية لدى البعض، حيث يرونها مجرد ترف إداري ومظاهر جمالية على مكاتب المسؤولين والموظفين يقتصر دورها فقط على الطباعة والنسخ وغيرها. إن هذا المفهوم الخاطئ كرس انتشار البيروقراطية في الإدارة الإلكترونية، نتيجة وجود بعض الذهنيات والعقليات التقليدية المقاومة للتغيير والرافضة لمقومات التجديد ومسايرة ما يحدث من تطورات على المستوى العالمي.

ومن هنا جاءت فكرة المؤتمر لتعالج إشكالية مفادها "كيف يمكننا الاستفادة من خدمات التقنية على نحو يحفز على إصلاح العمل الإداري وتجنب مساوئ البيروقراطية؟ وما هي الأطر القانونية والأخلاقية المناسبة كأداة لردع الفساد في البيئة الرقمية؟".

وإنه لشرف لنا القول أنه من يوم الإعلان عن المؤتمر وبداية استقبال الملخصات، استقبلنا ما يزيد عن 120 مساهمة علمية، انصبت على جميع محاور المؤتمر، حيث كانت مساهمات راقية جسد من خلالها المشاركون النموذج البيروقراطي وكذا تطبيقاته في بعض المؤسسات، محاولين إعطاء الحلول الملائمة التي من شأنها أن تحقق التزاوج الإيجابي بين التقنية والموارد البشرية، وتخلق حياة معلوماتية ومجتمعاً افتراضياً في النمط والشكل والأداء، تتميز بالسهولة والسرعة في تقديم الخدمات وإنجاز الأعمال، متجاوزة جميع حواجز البيروقراطية والمحسوبة، ومجسدة لمفهوم ذهاب الخدمة أو السلعة إلى المستفيد أو العميل وليس العكس.

أيها الحضور الكريم، إننا نتوقع من خلال ملتقانا هذا تحقيق جملة من الأهداف أهمها:

1/ الوقوف على مفهوم البيروقراطية الإلكترونية

2/ التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر

3/ تحديد تحديات الإدارة الإلكترونية ومعوقاتها

4/ تنوير الأفراد بخدمات الإدارة الإلكترونية

5/ تعزيز قيم الأخلاق في الممارسات الرقمية.

6/ تفعيل دور المسؤولية الأخلاقية والقانونية.

أخيراً بودي أن أتقدم بالشكر الجزيل للسيد عمار شرعان لرعايته لهذه التظاهرة العلمية، وعلى الدافعية القوية والإيجابية التي تمثلت في تسهيل كل الإجراءات من بداية الإعلان على المؤتمر إلى غاية انعقاده، والتي ستستمر بإذن الله تعالى إلى اليوم التي ترى فيه مساهماتكم العلمية النور بنشرها على مستوى المركز الديمقراطي العربي، فله منا جزيل الشكر والعرفان.

أغتتم الفرصة لتقديم جزيل الشكر والعرفان للسيد مدير جامعة طبرق - ليبيا، والسيد رئيس مركز البحوث والدراسات العلمية - جامعة طبرق، ليبيا لمشاركتهما معنا في تنظيم هذه التظاهرة.

والشكر موصول أيضاً إلى مخبر إدارة أعمال المؤسسات الاقتصادية المستدامة - جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، الجزائر، ومخبر القانون والمجتمع - جامعة أحمد دراية أدرار، الجزائر لمساهمتهما القوية في تنظيم هذا المؤتمر الدولي، دون أن ننسى فرقة البحث PRFU الموسومة بأثر تقنين المعاملات الإلكترونية على النظام التقليدي للعقود، فلهم منا أسى عبارات التقدير والاحترام.

أيها الجمع الكريم، إن تنظيم هذا المؤتمر جاء بجهود كبيرة من أساتذة وإداريين وطلبة، فإلهم أتوجه بالشكر الخالص على ما بذلوه من مجهودات خاصة.

وفي الأخير أجدد شكري للجميع وأرحب بمشاركينا الكرام من مختلف الدول، ونتمنى لكم جولة علمية طيبة وإفادة متميزة، وأشكركم على حسن وكرم الإصغاء، والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

د. مليكة جامع

ديباجة المؤتمر

أسفر الانفجار المعرفي الذي شهده العالم نتيجة ثورة المعلومات والاتصالات انعكاساته على سياسة الإصلاح الإداري وتطوير المرافق العامة الى انبثاق مفاهيم جديدة منها مفهوم الإدارة الإلكترونية، المعاملات الالكترونية، الحكومة الإلكترونية، التجارة الإلكترونية، النقود الالكترونية، وغيرها من المفاهيم. الأمر الذي تمخض عنه الانتقال من البيئة التقليدية إلى البيئة الرقمية، التي تهدف إلى الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات من أجل الاستفادة من تقنيات المعلومات وتسخيرها لخدمة المستفيد أو العميل وتطوير الأداء وزيادة الإنتاجية بسرعة ودقة عالية وبتكاليف ومجهود أقل. ففي ضوء التقدم المتزايد في استخدام التكنولوجيا الحديثة والتطبيقات الحاسوبية أصبح دور استخدام الإدارة الإلكترونية مطلب وضرورة لا غنى عنها في إدارات الموارد البشرية لما تحققه من نتائج إيجابية نحو تحسين الأداء فيها ورفع كفاءتها.

إنّ هذا التزاوج بين التقنية والموارد البشرية تمخض عنه حياة معلوماتية شكّلت مجتمعا افتراضيا في النمط والشكل والأداء، تميز بالسهولة والسرعة في تقديم الخدمات وإنجاز الأعمال، متجاوزا جميع حواجز البيروقراطية والمحسوبية، مجسدا مفهوم ذهاب الخدمة أو السلعة إلى المستفيد أو العميل وليس العكس.

ووسط ما حققته التقنية من كسر للحواجز الجغرافية والزمانية، ومع ذلك نتفاجأ بوجود النموذج البيروقراطي في شقه السلبي بما يحتويه من تعقيدات وغموض للإجراءات وغياب للشفافية فرض نفسه على نظم الإدارة الإلكترونية، وهذا راجع إلى المفهوم الخاطئ للتقنية لدى البعض، حيث يرونها مجرد ترف إداري ومظاهر جمالية على مكاتب المسؤولين والموظفين يقتصر دورها فقط على الطباعة والنسخ وغيرها.

إن هذا المفهوم الخاطئ كرس انتشار البيروقراطية في الإدارة الإلكترونية، نتيجة وجود بعض الذهنيات والعقليات التقليدية المقاومة للتغيير والرافضة لمقومات التجديد ومسايرة ما يحدث من تطورات على المستوى العالمي، حيث وجدت في سلطة المكتب الرقمي آلهةً للقدرة لم يعثروا عليها في قوة سلطات المكاتب الحقيقية، وأجبروا من يبرمج وينقذ الصفحات والأنظمة الإلكترونية على أن يكون الروتين والتعقيد سيدا الموقف حتى على صفحات المواقع الإلكترونية. وليس هذا فحسب، بل كثيرا ما نجد بعض الموظفين عاجزين عن تيسير معاملات الأفراد نتيجة استحواذ المدير على كلمة المرور، وبالتالي الدخول إلى النظام مرهون بموافقة هذا المدير. ولا غلو في القول -ونحن في عصر التكنولوجيا- نقف أمام طوابير طويلة، وعندما يحين دورك يخبرك الموظف أن النظام قد تعطل، أو أن الوثيقة لن تستلمها إلا بعد توقيعها خطيا من المدير.

إن مثل هذه الذهنيات ترسخ النموذج الديموقراطي في ظل الإدارة الإلكترونية، فتجعل التحول إلى الإدارة الإلكترونية مجرد مفهوم للتوفير والتخلي عن استخدام المزيد من الأوراق فقط، أما من حيث طريقة العمل وإجراءاته وخطواته التنظيمية فهي بعيدة كل البعد عن التقنية بل ظلت نفس الإجراءات والتعقيدات إلكترونيا ولكن بدون معاملات ورقية.

صفوة القول، أنه وبالرغم من المخاوف التي شكلها هذا المفهوم الراهن، إلا أن التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية أمرا فرضته متطلبات عصر المعلوماتية من جهة، واستجابة لرغبات المستفيدين في الحصول على

خدمات سهلة وسريعة تواكب روح العصر من جهة أخرى. ففي الوقت الذي يفترض أن يكون توفير الخدمة أو المنتج بكبسة زر، لوحظ بطء كبير في عملية تسيير المعاملات وانجازها في كافة المجالات وجل القطاعات، وإن تمت تكون بمواعيد طويلة في خضم تطبيقات ذكية، الأمر الذي نجم عنه مشكلة أخلاقية، وفسادٍ في الممارسات مما طرح إشكالية قانونية تبحث في سبل وآليات كسر حقل جديد ظهر للوجود يعرف بالبيروقراطية الإلكترونية.

إشكالية المؤتمر الدولي:

عطفًا على ما سبق، ومن خلال هذا الملتقى سنحاول معالجة الإشكالية التالية: كيف يمكننا الاستفادة من خدمات التقنية على نحو يحفز على إصلاح العمل الإداري وتجنب مساوئ البيروقراطية؟ وما هي الأطر القانونية والأخلاقية المناسبة كأداة لردع الفساد في البيئة الرقمية؟.

أهداف المؤتمر الدولي:

يرمي المؤتمر إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ✓ الوقوف على مفهوم البيروقراطية الإلكترونية
- ✓ التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية
- ✓ تحديد تحديات الإدارة الإلكترونية ومعوقاتها
- ✓ تنوير الأفراد بخدمات الإدارة الإلكترونية
- ✓ تعزيز قيم الأخلاق في الممارسات الرقمية.
- ✓ تفعيل دور المسؤولية الأخلاقية والقانونية.

محاوّر المؤتمر:

- ✓ المحور الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية ونماذج البيروقراطية.
- ✓ المحور الثاني: تطور التنظيم البيروقراطي في علم الاجتماع ومقارنته بمدخل الإدارة الحديثة.
- ✓ المحور الثالث: الإطار القانوني والرقابي للممارسات والمعاملات الإلكترونية.
- ✓ المحور الرابع: الإطار الأخلاقي والديني لدعائم البيروقراطية الإلكترونية.
- ✓ المحور الخامس: تجارب كسر الحواجز والعراقيل الإلكترونية والمادية في بيئة العمل.

فهرس المحتويات

الصفحة	عنوان المداخلة	الباحث
16	البيروقراطية الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي	ط.د. هلال نسيمة د. كرومي سعيد ط.د. فضل الدين جمال
42	الإطار المفاهيمي والقانوني للتجارة الإلكترونية في الجزائر	ط.د. العيد حورية د. بزارية امحمد
60	الهندرة والإدارة الإلكترونية كأحد الآليات لمعالجة مشكلة البيروقراطية	د. بلغنامي نبيلة د. زمال وهيبة
79	تحديات التوجه نحو الإدارة الإلكترونية ومعيقاتها	د. معمري زكرياء د. معمري ايمان
86	دور الإدارة الإلكترونية في محاربة البيروقراطية وتنمية الإدارة في المملكة العربية السعودية	د. شهيناز صبيحي د. حليلة موساوي
104	التحول الرقمي للمعاملات الورقية في العراق بين الواقع والمأمول (جامعة الأنبار أنموذجا)	أ. عبد الحميد هايس مطردرويش الدليبي
110	البيروقراطية والمقاربات الحديثة للإدارة العامة: نقاش من ثلاثة عقائد (البيروقراطية، والتسيير العمومي الجديد، وما بعده)	د. طارق عاشور
124	بين الكفاءة والأكفاءة: مظاهر البيروقراطية في المؤسسة العمومية الجزائرية في ظل الإدارة الإلكترونية	د. بلعابد دليلة د. بشوع سعاد
135	البيروقراطية الإدارية في ظل الإدارة الإلكترونية: مقارنة نظرية	ط.د. لوكيل زليخة
160	مفهوم الإدارة الإلكترونية	د. بكر اوي محمد عبد الحق د. الطيبي أحمد د. بكر اوي محمد المهدي
166	انعكاسات الحوكمة في البنوك التجارية الجزائرية على تقديم الخدمات المصرفية الإلكترونية	د. بوكرة كميلية د. لامية عاتي
177	واقع الإدارة الإلكترونية في البنوك الجزائرية في ظل جائحة كورونا دراسة حالة البنك النقال بينكسي لبنك نتيكسيس	د. بورزاق أسية د. ردة خديجة
189	البعد السلوكي للكفاءات البشرية كأحد دعائم البيروقراطية الإلكترونية	د. محمد الحافظ عيشوش ط.د. زاوي عبد السلام
202	الإطار الرشيق للتحول الرقمي عبر بيروقراطية تفعل اقتصاد قوي	عيسى قادة وز اني محمد

ط.د. تتيح إسماعيل ط.د. ميمون محمد	معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بقطاع التكوين والتعليم المهنيين (المنصة الرقمية "مهنتي" أنموذجاً) من وجهة نظر مستشاري التوجيه والتقييم والإدماج المهنيين بالمؤسسات التكوينية في الجزائر	214
د. العايدي مريم ط.د. ماموني فاطمة الزهراء	إسهامات الرقمنة في مرونة الإدارة الإلكترونية بمؤسسات التعليم العالي بالجزائر -دراسة نظام PROGRES نموذجا-	232
ط.د. تيتي حنان	الإدارة الإلكترونية بين مخاطر القرصنة الإلكترونية والية الحماية القانونية	241
د. نوال لصلح	واقع عصرنة الإدارة المحلية في الجزائر	253
د. عرابي محفوظ د. هارون سميرة	الحكومة الإلكترونية في الجزائر	264
د. عمر محمد عبد الله أبو عوف	أثر الإدارة الإلكترونية على نظم التأمينات الإجتماعية	277
أ.د.نشأت ادوراد ناشد د.وائل شحاتة عبد الحميد فودة د.هدى سليمان محمود	أثر الإدارة الإلكترونية على تنمية الموارد البشرية لاستدامة المؤسسات التعليمية المصرية	286
ط.د. عبد النور قندسي	قانون إنشاء المقاولات بطريقة إلكترونية آلية لجذب الإستثمار بالمغرب	303
ط.د. بن يحي خديجة	المسؤولية الأخلاقية والقانونية في الإدارة الالكترووقراطية دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (CNAS)	316
علالي الزهراء نبو مجيد	البيروقراطية الإلكترونية وتعزيز فعالية الحكومة الإلكترونية.	331
د. شيري وليم سلامة د. أحمد مصطفى الشيخ مريم فرج جرجس	"الرقمنة في تحديات البيروقراطية بالإدارة الإلكترونية" (قطاع الكهرباء. نموذجا)	342
د. شيري وليم سلامة جهاد أحمد السيد محمد د. أحمد مصطفى الشيخ	نظرة شمولية عن الاتصالات عبر الأقمار الصناعية	347
د. شيري وليم سلامة أنسيمون كمال عزيز د. أحمد مصطفى الشيخ	تأثير الاتصالات واليات لذوي الهمم من أجل حياة مستدامة	359
أ.د. ناصري نفيسة ط.د. بولرباق حياة	أثر تطبيق تقنيات الإدارة الإلكترونية للمرافق العامة على تحسين الخدمة العمومية للقضاء على سلبيات البيروقراطية الإلكترونية	372
د. عباس حسن رضا ط.د. بشري حسن رضا	تجربة كسر الحواجز والعرا قبل الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الدينية في لبنان (النادي الحسيني في النبطية أنموذجاً)	394
د. نصرالدين حسن احمد جمعة	تجربة المركز القومي للمعلومات في تطوير الادارة الإلكترونية ونظمها في السودان	408
د. آيات صلاح دكروري	الإطار القانوني لمجابهة الفساد في البيئة الرقمية دراسة تحليلية في ضوء التشريع المصري والسعودي	423

الرقمنة في مؤسسات التعليم العالي خطوة نحو تحسن الأداء أم بيروقراطية الكترونية

Digitization In Higher Education Institutions Is A Step Towards Improving

Performance Or Electronic Bureaucracy

ط د هلال نسيمة، hellal.nassima@univ-bechar.dz

د كرومي سعيد، kerroumi.said@univ-bechar.dz

جامعة طاهري محمد - بشار/ الجزائر

Tahri Mohamed Bechar University, Bechar/ Algeria

الملخص:

واجهت مؤسسات التعليم العالي تحديات جمة في ظل التقدم العلمي و التطور الحاصل لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال هذه الأخيرة كان لها دور رئيسي في إحداث تحولات مختلفة في العمل الإداري ليتم نقل النمط التقليدي القديم للإدارة إلى نمط جديد لعصره الإدارة ما فرض على هذه المؤسسات حتمية الاستعانة بمفهوم الإدارة الإلكترونية لترقية أدائها و مواكبة تطورات العصر و تفاعيا لسلبيات البيروقراطية و بالرغم من ذلك ظهر مصطلح جديد و هو البيروقراطية الإلكترونية الذي يشير إلى النموذج البيروقراطي في ظل تطبيق مفاهيم الإدارة الإلكترونية، و عليه تهدف هذه الدراسة إلى إبراز مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي في ظل التنظيم البيروقراطي السائد و معالجة مظاهر البيروقراطية الإلكترونية، و ذلك من خلال الإجابة على الإشكالية التالية: الرقمنة في مؤسسات التعليم العالي هي خطوة لتحسين الأداء و القضاء على التنظيم البيروقراطي أم أنها نتيجة حتمية لظهور بيروقراطية الكترونية؟ إذ تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي للإجابة على هذه الإشكالية مع تسليط الضوء للخلفية النظرية للمفاهيم الأساسية للموضوع و التطرق إلى مظاهر البيروقراطية الإلكترونية ، وقد توصلت الدراسة إلى أن تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي و ترقيته هو أحد الأهداف المحورية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية و لكن في ظل الاستخدام المناسب و الجيد لها و هذا للحد من التعقيدات الإدارية و تبسيط إجراءات المعاملات مع ضرورة التنسيق بين الإدارة الإلكترونية و التنظيم البيروقراطي السائد .

الكلمات المفتاحية: بيروقراطية، إدارة الكترونية، بيروقراطية الكترونية، مؤسسات التعليم العالي، الجزائر.

Abstract:

Higher education institutions faced great challenges in light of scientific progress and the development of information and communication technology. The latter had a major role in bringing about various transformations in administrative work, in order to transfer the old traditional style of management to a new style to modernize management, which imposed on these institutions the inevitability of using the concept of management. Despite that, a new term appeared, which is electronic bureaucracy, which refers to the bureaucratic model in light of the application of the concepts of electronic management, and accordingly this study aims to highlight the areas of application of electronic management in institutions of higher education in Under the prevailing bureaucratic organization and addressing the manifestations of electronic bureaucracy, by answering the following problem: Digitization in higher education institutions is a step to improve performance and eliminate bureaucratic organization, or is it an inevitable result of the emergence of electronic bureaucracy? As the descriptive analytical approach was relied on to answer this problem, highlighting the theoretical background of the basic concepts of the subject and addressing the manifestations of electronic bureaucracy. This is to reduce administrative complications and simplify transaction procedures with the need for coordination between electronic management and the prevailing bureaucratic organization.

Key words: bureaucracy, electronic management, electronic bureaucracy, Institutions of higher education, Algeria.

مقدمة:

يتميز عصرنا بتطور سريع جدا لتقنيات المعلومات والاتصالات مما حتم الاعتماد عليها واستغلال هذه التكنولوجيا لتحقيق الأهداف المسطرة وهذا ما أدى إلى تغيير متطلبات العمل الإداري التقليدي وإحداث تغييرات جذرية في المفاهيم الإدارية من خلال أتمتة الإدارة والإدارة الإلكترونية أحد إفرازات هذه التقنية التي تقوم على أحدث وسائل الاتصال التي تتطلب بنية تحتية مناسبة وقادرة على استيعاب المستجدات في هذا المجال فهي سمة من سمات العصر الحديث والتي تؤثر بشكل كبير على البيروقراطية التي سادت ولا تزال للآن رغم التقدم التكنولوجي الهائل فالتنظيم البيروقراطي كثيرا ما أصبح ينظر إليه على أنه أحد أمراض التنظيم الذي يعرقل الإدارة السليمة ويجمد نشاطها حيث أصبح الجانب السلبي لكلمة البيروقراطية هو الذي يجذب أنظار الجمهور لها فأصبحت تعبر عن المتاعب التي تلاقها الناس أثناء معاملاتهم الإدارية و عليه يجب الأخذ بعين الاعتبار لفلسفة وثقافة التنظيم البيروقراطي والعمل على إيجاد تناغم بين الإدارة الإلكترونية والثقافة البيروقراطية السائدة و عليه تتمحور إشكالية الدراسة في السؤال التالي:

الرقمنة في مؤسسات التعليم العالي هي خطوة لتحسين الأداء والقضاء على التنظيم البيروقراطي أم أنها نتيجة حتمية لظهور بيروقراطية الكترونية؟

انطلاقا من هذا التساؤل يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- هل ساهمت الإدارة الإلكترونية في التخلي عن التنظيم البيروقراطي؟
 - هل هناك تصور واضح عن مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي؟
 - ما المقصود بالبيروقراطية الإلكترونية وما هي مظاهرها؟
- منهج الدراسة: اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد على جمع البيانات المتوفرة من مصادرها ومعالجتها بطريقة علمية موضوعية وعرض الإطار المفاهيمي لكل من التنظيم البيروقراطي والإدارة الإلكترونية، وتناول مصطلح البيروقراطية الإلكترونية ومعالجتها من مختلف الجوانب للوصول إلى نتائج البحث المتوقعة.
- أهمية الدراسة: تنبع أهمية البحث من أهمية الموضوع حيث أن رقمنة الإدارة وإدراج التعاملات الإلكترونية كبديل للإدارة التقليدية الورقية لمؤسسات التعليم العالي في مختلف أنشطتها له آثار إيجابية إذ سمحت بتحسين كفاءة وفعالية الأداء والذي كان بمثابة تحدي للالتحاق بالتطورات الحاصلة في العالم الرقمي خاصة في ظل مشاكل التنظيم البيروقراطي الذي عان منه الجهاز الإداري في مختلف القطاعات مخلفا بذلك الفساد والبطء في الإجراءات وغموضها وتعقيدها ما استلزم الأمر باللجوء إلى الرقمنة كأحد متطلبات العصر الذي فرض نفسه.
- أهداف الدراسة: دراستنا تهدف إلى:

1. التعرف على أهم النظريات وأسس التنظيم البيروقراطي والإدارة الإلكترونية بمؤسسات التعليم العالي.
2. معرفة المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعات الجزائرية.
3. إبراز أهمية الإدارة الإلكترونية ومجالات تطبيقها بمؤسسات التعليم العالي.
4. تسليط الضوء على البيروقراطية الإلكترونية بمؤسسات التعليم العالي.

أولا: نموذج التنظيم البيروقراطي.

1- مفهوم ونشأة البيروقراطية.

مصطلح بيروقراطية bureaucracy مركبة من كلمتين هما: bureau التي تعني المكتب و cracy وهي مشتقة من الأصل الإغريقي kratia ومعناها أن تصبح قويا وبذلك يصبح المعنى اللغوي هو سلطة المكتب أو حكم المكتب أما في أصلها اللاتيني فتعني burus أي اللون المعتم غير الواضح، كما وانه هناك عدة تعاريف مختلفة لمصطلح البيروقراطية التي تأخذ الكثير من الدلالات فهناك من يعرفها بأنها القوة والنفوذ اللذان يمارسهما رؤساء الحكومة وموظفو الهيئات

الحكومية من خلال هيئات إدارية، و في سياق آخر البيروقراطية هي ذلك التنظيم الإداري العلمي العقلاني لاستخدام أفضل للموارد البشرية و المادية المتاحة من أجل الوصول إلى الأهداف المطلوب انجازها و تحقيق الكفاءة. (السعيد كليوت، صفحة 212)

يرجع الاستخدام الأول لهذا المصطلح إلى عالم الاقتصاد فانسون دو جورناي في حين أن ظهور هذه الكلمة لما لها من معاني علمية كانت قد وردت في كتابات الفيلسوف وعالم الاجتماع الألماني ماكس فيبر الذي حدد السمات الرئيسية للبيروقراطية الحديثة كنموذج مثالي مساهما في ذلك في تطوير النظرية الكلاسيكية للإدارة العامة و وضع الأسس النظرية للمنظمات الإدارية الكبيرة من حيث بنائها و هياكلها التنظيمية و في هذا السياق يقول ماكس فيبر أن الشكل البيروقراطي من التنظيمات الإدارية هو الشكل الذي يتم بنائه على أساس مجموعة من القواعد و الإرشادات العقلانية و الرسمية، حيث اعتبر ماكس فيبر نظريته النظرية المثلى التي تضمن للإدارة أحكام السيطرة و الرقابة و تحقيق فعالة و كفاءة عالية، فظهور النموذج البيروقراطي المثالي كان استجابة لظهور المجتمعات الحديثة و الهياكل الاقتصادية الكبيرة مع الثورة الصناعية التي عرفتها أوروبا. (صالح و عبد العزيز، 2021، صفحة 336)

و تعرف البيروقراطية بأنها: " ذلك التنظيم العقلاني للجهاز الإداري في المنظمة و تأثيره على سلوك و أداء العاملين و هي عبارة عن سلطة المكتب التي تستمد من مجموع القوانين و التعليمات التي يحتوي عليها التنظيم الرسمي القائم على مجموعة من المبادئ كتقسيم العمل و التخصص الوظيفي و ذلك بعيد عن كل ما هو ذاتي". (مهدي حسن و علي محمد، 1996، الصفحات 28-29)

كما عرفها ماكس فيبر على أنها كل أشكال التنظيم الهيكلي الفوقي الخاضع لسلطة مركزية عليها لها كامل الصلاحيات في حين لا تتمتع المستويات الدنيا من الهرم البيروقراطي بأي صلاحيات إلا عن طريق التفويض، وليس لها أن تناقش التعليمات والأوامر الصادرة عن قمة الهرم، ويعرف كذلك بأنه نوع من التنظيم التسلسلي و البعد العقلاني الذي يتضمن قطاعات كبيرة و خاصة في المجالات الإدارية الكبرى و يرى فيبر في نموذج المثالي على أنه ذلك الضبط و الآليات الضابطة التي يمكن من خلالها التحكم و السيطرة على كافة المتغيرات التي تربطها علاقة معينة حيث ركز على التنظيم التسلسلي و العقلاني أي خضوعه لسلطة هرمية تسعى لتحقيق الأهداف من خلال توجيهها التي تتميز بالرشد فهذا التصور الذي صاغه فيبر حول التنظيم المثالي البيروقراطي يتخلله نوع من الغموض خاصة أنه يصعب النزول به إلى الواقع و تطبيقه، فالتنظيم البيروقراطي حسب ماكس فيبر يتميز بالتجريد من خلال تصوره إلا أنه يسعى إلى تحقيق العقلانية بأكبر قدر ممكن و يتجسد ذلك في جملة الخصائص التي يكاد يستحيل تطبيقها واقعيًا من طرف أعضاء التنظيم الممارسين للسلطة أو للمرؤوسين المنفذين و القائمين على انجاز العمل ولهذا تبقى نسبة من حيث تحقيق الأهداف الخاصة بالأفراد و الجماعات المتاحة من جهة و الأهداف التنظيمية الخاصة بانجاز العمل و إتقانه، و عليه واقع التنظيم البيروقراطي في منظمات العمل هو تلك السلطة القانونية المحضنة التي تمارس لضبط الأفراد و الجماعات القائمين على العمل لغرض تحقيق العقلانية بأكبر قدر ممكن من الكفاءة الإنتاجية و بشكل مثالي. (صالح و عبد العزيز، 2021، الصفحات 336-337).

و باستخدام ماكس فيبر لمصطلح البيروقراطية فإنه يصف النموذج المثالي للتنظيم و الذي يقوم على أساس التقسيم الإداري و العمل المكتبي غير أن هذا المصطلح بات من المفاهيم الغامضة لما يحمله من معاني متعددة وفق الهدف من استعماله أو وفق الممارسات الإدارية المختلفة و مع ذلك فكلمة البيروقراطية قد أظهرت قدرة كبيرة على الاستمرار في التداول. (السعيد كليوت، صفحة 211)

كما و قد حدد ماكس فيبر خصائص النموذج المثالي للتنظيم البيروقراطي و هي كالتالي: (العايب، إعادة فهم العقلانية البيروقراطية عند فيبر، 2014، صفحة 142)

- التصرف غير الشخصي والرسعي، إذ العلاقات المبنية على العوامل الشخصية والعاطفية تتعارض مع العقلانية والرشد ولهذا يجب التخلص من المحسوبة والمحابة لأنها تقوم على أسس لا تتصل بالأداء.
- التوظيف والترقية تكون حسب كفاءة الأفراد وجدارتهم في وظائفهم وعلى أساس الأقدمية وليس حسب المحابة أو القرابة وغيرها من العوامل اللاموضوعية.
- التخصص النظامي في العمل وتحديد المسؤوليات فينبغي أن يقسم كل العمل اللازم لانجاز المهام الخاصة بالمنظمة إلى مجالات اختصاص محددة وتحديد الحقوق والواجبات وتوزيع الأدوار.
- نظام مرتب جد للقواعد والإجراءات التي تنظم أداء العمل.
- التسلسل الهرمي وتدرج الوظائف بحيث تكون كل وظيفة محكومة بوظيفة أعلى منها ويشغل الوظيفة العليا شخص له خبرة أطول هذا التنظيم يكون على شكل هرم ويطلق عليه الهيكل التنظيمي أين تتمركز السلطة في الأعلى.
- الفصل التام بين ممتلكات وشؤون المنظمة وبين الممتلكات والشؤون الشخصية لشاغلي الوظائف إذ يعمل هذا الفصل على منع المطالب والرغبات الشخصية من التدخل في الأداء العقلاني لأعمال المنظمة.
- التركيز على الاعتماد على المستندات أي التدوين الكتابي لا الشفوي في إصدار القواعد والاحتفاظ بسجلات توثق بها القرارات التي تم اتخاذها داخل المنظمة للاستدلال بها في أي وقت ما يساعد على حل المشكلات المستقبلية.
- العقلانية ومبدأ الرشد في تسيير شؤون المنظمة باختيار الطرق المستخدمة بدقة لتحقيق أهداف التنظيم.
- حفظ الإسرار والأمانة المهنية إذ يجب أن يراعى أكثر ما يمكن السرية والالتزام بها في أعمال المنظمة وتفاوت أهمية هذا العنصر بتفاوت طبيعة عمل المنظمة.
- الأمن الوظيفي الذي يشعر به الموظف عندما تكرسه المنظمة وبشكل قانوني يمس جميع العاملين، ويطرح مجموعة حقوق وامتيازات تتعلق مثلا بزيادة الراتب والمكافآت والترقية على أسس موضوعية تتعلق بالأقدمية أو الانجاز أو كليهما والحماية من الفصل التعسفي ثم التعويض في مرحلة الشيخوخة وغيرها.
- كما استعمل ماكس فيبر في نمودجه المثالي للتنظيم مفهومي القوة والسلطة وفرق بينهما وبين السياسة باعتبار أن هذه الأخيرة هي محاولة توزيع القوة أو النفوذ، بينما السلطة هي قدرة جهة معينة على جعل جهة أخرى تطيع الأوامر وتتبع التوجيهات فهي لا تحمل مفهوم القوة، والقوة هي قدرة جهة معينة على فرض تنفيذ أوامرها على جهة أخرى إي إجبار الآخرين على الانصياع للأوامر، وحاول ماكس فيبر أن يسقط هذه المفاهيم على دراساته في التنظيمات وتناول بذلك في مؤلفاته الأنماط الشرعية للسلطة وهي السلطة التقليدية التي تقوم على العلاقات الشخصية والتقاليد والأعراف الاجتماعية السائدة والمسير يملك السلطة بالمكانة الاجتماعية التي ورثها أين يلتزم الفرد بنفس النهج والترويج لنفس القيم والمبادئ، والسلطة الكاريزماتية أو الروحية التي تقوم على السمات الإنسانية والخصائص الفردية للحاكم والتي لا يمكن نقلها فهي خاصة بالمسير هذه الصفات تمكنه من الحصول على احترام الآخرين له وطاعته ولكن نزول بزوال الشخص أي أنها غير مستقرة (حفصي عميروش، صفحة 4)
- أما السلطة القانونية التي تعتبر عند ماكس فيبر السلطة المهمة للدولة الحديثة و ارفع أنواع السلطات هذا لأنها تتسم بالعقلانية والرشد لأن الإذعان فيها ليس لشخص بعينه وإنما لمجموعة من المعايير والقواعد الموضوعية التي تظهر في شكل قوانين عامة تنظم وتوجه السلوك نحو أهداف واضحة ومحددة من أجل الرفع من مستوى الفعالية في المنظمة، تلك القواعد والإجراءات تعتبر رسمية والفرد في هذه الحالة يخضع للوظيفة وليس للفرد وهذه السلطة تخص المجتمعات الحديثة التي تتميز بالنظام الحكومي وتقوم على أساس التنظيم العقلي للإدارة والتسيير، وهذا ما تركز عليه البيروقراطية المثالية التي اعتبرها ماكس فيبر التنظيم الأكثر فعالية. (صباح اسابع، 2007، صفحة 27)

إذ اهتم ماكس فيبر بالسلطة القانونية البيروقراطية التي تحقق العقلانية بارتكازها على التطبيق الصارم للقوانين و اللوائح التنظيمية و التعليمات محاولة منها لبلوغ أكبر قدر من الضبط لتحقيق أهداف التنظيم، فالتنظيم البيروقراطي يستمد شرعيته من السلطة القانونية لأنها تستند على أسس موضوعية وعقلانية و الفرد الذي يحوز على هذه السلطة يمارسها انطلاقاً من المركز الوظيفي الذي يشغله و السلطة في المنظمات البيروقراطية ترتبط بال مكتب لا ترتبط بمن يشغل الوظيفة . (نجاه ساسي و وردة، 2021، صفحة 548)

إلا أن المعنى السائد للبيروقراطية يشير إلى سوء ممارسة الأعمال التي يقوم بها الموظفون و إساءة استخدام السلطة و التمسك بحرفية الإجراءات و المماثلة في انجاز الأعمال و هو مفهوم سلمي إذ حاول ماكس فيبر من خلال وضعه للنموذج المثالي للتنظيم أو ما يسمى بالمثالية الفيبرية ضمان السير الحسن للمنظمة و تحقيق الكفاءة و الفعالية في الإنتاج، فهذا النموذج صالح لكل أنواع المنظمات بصفة موضوعية مع تغيير الشخصية في التعاملات و هو المفهوم الذي جاء به ماكس فيبر دون أن ينطوي على معاني سلبية، إلا أن هذا النموذج البيروقراطي انحرف عن مساره فتحول من معناها الإيجابي إلى معنى و سلوك سلمي إذ صار مرادفاً لبطء الإدارة و عسر الحصول على الخدمات و المصالح التي يفترض أنها تقضيها للناس، هذا إلى جانب ما خلفه ارتباط مبدأ البيروقراطية بكثير من ممارسات الفساد جاعلة طالب الخدمة سواء كان مواطناً عادياً أم مؤسسة اقتصادية رهين سلطة الموظف والغريب أن هذا الرافد السلبي تغلب على المفهوم الحقيقي الذي جاء فيه ماكس فيبر و بقي راسخاً في الأذهان.

2- تطبيق نموذج التنظيم البيروقراطي في الواقع كما يجب أن يكون.

في هذا النوع يشغل رئيس التنظيم ذو المنزلة الرفيعة مكانة في السلطة عن طريق الانتخاب او التعيين و يتم تعيين الهيئة الإدارية تحت إمرته بحيث تقوم بوظائفها وفقاً للمعايير التالية: (صباح اسابع، 2007، صفحة 30)

لا يخضع هؤلاء الموظفين للسلطة إلا في حالة الالتزامات الرسمية فهم أحرار شخصياً ، كما أنهم ينتظمون في تدرج هرمي من مناصب محددة بوضوح و لكل منصب مجال من الاختصاصات المحددة بالمعنى الشرعي و يشغل المنصب بواسطة علاقة تعاقدية و يتم اختيار المرشحين للتعين في هذه المناصب على أساس الخصائص الفنية التي يتحقق منها بواسطة الاختبارات، أو بما يتضمن أنهم قد لقوا تدريباً كافياً أو حصلوا على الشهادات أو بكليهما، و يحصلون على مكافأتهم في صورة مرتبات ثابتة كما يكون لهم الحق في المعاش و يكون للسلطة القائمة في ظل ظروف محددة و بخاصة في التنظيمات الخاصة الحق في إلغاء التعيين كما تكون للموظف الحرية في استقراره بالوظيفة أو عدمه و تحدد منزلته وفقاً لمكانته في التدرج الهرمي و يؤخذ في الاعتبار كل من المسؤولية التي تقع على مكانته في التدرج و متطلبات مكانته الاجتماعية و يعامل المنصب باعتباره مهنة فردية أو على الأقل مهنة أولية لشاغل المنصب و هي شكل خطة عمل في الحياة، و يعتمد نظام الترقية على الأقدمية أو الإنجاز أو كليهما و وفقاً لحكم الرؤساء و ينفصل الموظفون كلية عن ملكيه وسائل الإدارة و لا يملكون منزلاتهم و هم يخضعون لنظام صارم و إشراف منظم في قيامهم بأعباء مناصبهم.

3- إيجابيات و سلبيات التنظيم البيروقراطي.

في ما يلي نستعرض سلبيات و إيجابيات التنظيم البيروقراطي:

- إيجابيات التنظيم البيروقراطي: نوردها بإيجاز في ما يلي: (حفصي عمروش، الصفحات 5-6)

أ- إن وجود التدرج في السلطات يسمح بوجود أدوار و مهام محددة للأفراد في كل درجة من السلطة فالتأكيد على وضع التخصصات المتشابهة بأقسام وظيفية ينتج عنه الاستفادة من اقتصاديات الحجم الكبير و التقليل من الازدواجية في الأفراد العاملين و بالتالي توضيح المسؤولية التي تقع على عاتق كل شخص ما يسمح برصد أداء الموظفين و من شأن القواعد الصارمة أن تعمل على تنفيذ المهام بطريقة منهجية و في الوقت المناسب ما يعني اتخاذ القرار المناسب.

ب- إلى جانب ذلك نجد أن اعتماد اللوائح و الإجراءات يقلل من إمكانية المحاباة و تفضيل شخص على شخص آخر إذ أن تخطي إحدى الخطوات قد يوقف العملية الإدارية كاملة و بهذا فإن البيروقراطية تعمل على معاملة الأفراد معاملة متساوية و تخضعهم لنفس الإجراءات و القواعد.

ج- من بين الايجابيات التي يراها المؤيدون للتنظيم البيروقراطي هو دوره الفعال في عملية التوظيف و الترقية و التي تتم على أساس الاختبار و الجدارة ما يضمن توظيف أفراد بكفاءة و مؤهلات عالية تسمح لهم بالأداء الفعال لمهامهم و بالتالي تحقيق مبدأ المساواة.

د- كما أن هذا النموذج المثالي هو البديل الرفض للممارسات الإدارية في ظل النظام الإقطاعي و النظام الاستبدادي إذ يدعو إلى الشرعية و العقلانية و الموضوعية لمنع التأثيرات و الولاءات الشخصية و منع احتكار السلطة و استغلالها من قبل أصحاب النفوذ لأغراضهم الشخصية كما أنه يجعل العمل الإداري يستند إلى القانون و الأسلوب العقلاني و ليس إلى الأهواء و الميول الشخصية و الارتجالية و هو بذلك يضمن الحقوق و يحقق الدقة و الكفاءة المهنية، إلى جانب أن فكرة الشمولية و العمومية و الثبات النسبي للقواعد و التعليمات يجعل كل فرد في المنظمة يتمكن من استيعابها و فهمها بدقة ووضوح و بالتالي ازدياد كفاءة و خبرة العاملين و أن المنظمة البيروقراطية تحقق الأمن الوظيفي لأفرادها من خلال التعاقد و الإجراءات الثابتة للترقية. (عبد الستار ابراهيم، 2008، صفحة 8)

الممارسين للسلطة التنظيمية يسعون إلى تحقيق العقلانية بأكبر قدر ممكن و يقومون بالزامية إتباع القوانين و اللوائح التنظيمية كما وردت و بصرامة دون الأخذ بعين الاعتبار إلى أن استقرار التنظيم يرتكز في كثير من الأحيان على المرونة و العلاقات الإنسانية و خطوط توزيع السلطة و تقسيم العمل و مراعاة التخصص و احترام التسلسل الهرمي و الحوافز المعنوية و المادية لدفع العمال نحو انجاز العمل و عليه فإن استخدام البيروقراطية تساهم بشكل جلي في ترشيد و تنظيم العمل و الرقابة من خلال تعزيز عملية الإشراف و المتابعة لغرض تحسين الأداء فهذا التنظيم ينطوي على العديد من الايجابيات لاسيما لو تم تطبيقه كما تصوره ماكس فيبر و مع ذلك إلا أن الواقع أظهر أن تطبيق هذا النموذج في البيئة المعاصرة يعاني من الكثير من السلبيات ما جعله غير قادر على الاستجابة للتغيرات المتسارعة، فالشكل البيروقراطي للتنظيم كما صورته فيبر هو بالفعل الشكل السائد لممارسة العمل في العالم الرأسمالي الذي يعامل الفرد كلاعب دور أو شاغل وظيفة و ليس كإنسان له حاجاته و تطلعاته الخاصة و هو بذلك رد فعل للايدولوجيا الرأسمالية. رغم أن علماء الإدارة يقرون بأن نموذج ماكس فيبر في الإدارة واجه صعوبات جمة في الانتقال من النظرية إلى التطبيق إلا أن هذا النموذج لم يعد الأمثل في الإدارة الحديثة التي أضحت تهتم أكثر بالتغيرات البيئية و الاهتمام بالعنصر البشري باعتباره عاملاً و متعاملاً فنجد من نتيجة هذا التطور ظهور مفاهيم إدارة سعادة العاملين و المتعاملين. (أحمد همام، 2020)

- سلبيات التنظيم البيروقراطي:

أشار العديد من الباحثين إلى عيوب و مساوئ التنظيم البيروقراطي نذكر منها ما يلي: (عبد الستار ابراهيم، 2008، الصفحات 10-13)

أ- هذا التنظيم يهدف إلى تشغيل المنظمة بطريقة ميكانيكية من خلال التحديد المسبق و المقنن و الرسمي الغير مرن لسلوكيات الأفراد العاملين ما يعني التعامل مع العنصر البشري كآلة مع إهمال العلاقات و المشاعر الإنسانية و الاجتماعية و الدوافع النفسية و المعنوية.

ب- كذلك يفترض هذا النموذج أن هناك طريقة واحدة مثلى للعمل و للسلوك من خلال عمومية القاعد القانونية و الإجرائية مما يجعله يصطدم بالواقع الذي ينطوي على حالات و مواقف مختلفة كل منها يحتاج إلى طريقة مختلفة في

التعامل و هذا ما أكدته النظريات الحديثة في الإدارة و التي أثبتت عدم قدرة هذا النموذج على مواكبة التغيرات المتسارعة في البيئة المعاصرة.

ج- النظر إلى المنظمة و الجهاز الإداري كنظام مغلق لا علاقة له بالبيئة الخارجية و هذا ما يتناقض مع الواقع و الفكر الإداري الحديث إذ أن المنظمة في تفاعل دائم و مستمر مع البيئة الخارجية، فالمنظمة نظام مفتوح تأخذ مدخلاتها من البيئة ثم تجري عليها عملياتها التحويلية لتعود ل البيئة كمخرجات على شكل سلع و خدمات.

د- عدم المرونة القانونية و مركزية اتخاذ القرار و صعوبة التكيف و الاتصال ما يؤدي إلى ضياع الحقوق و عدم جودة الأداء الوظيفي و حتما التذمر و الاعتراض من قبل كل الجهات المتعاملة مع الجهاز الإداري و هنا تعد الوسيلة الفعالة للرد على هذه الاعتراضات هو إعداد لوائح قانونية جديدة لان بعض الأفراد في الجهاز الإداري قد يستغلون مراكزهم للحصول على امتيازات غير عادلة.

هـ- الاهتمام الزائد في إتباع القواعد القانونية يؤدي إلى صعوبة تعديل هذه القوانين عندما لا تتوافق مع بعض الحالات و التأكيد الزائد على التخصص يخلق وحدات فرعية متصارعة تكون فيها الأهداف الفرعية طاغية على الأهداف الكلية للمنظمة.

و- التمسك بالإجراءات و الأنظمة الرسمية قد يكون حجة لتبرير القصور في الأداء على اعتبار ما يتم عمله هو ما تنص عليه التعليمات و الإجراءات و إنها السبب في القصور.

ز- كما أن كثرة اللوائح القانونية العمومية و المركزية يؤدي إلى كثرة القيود الإجرائية في تنفيذ العمل الإداري مما يسبب نقاط اختناق مستمرة تؤدي إلى شل العمل و هبوط كفاءته و اعتماد مبدأ الأقدمية في الترقية يقلل من اهتمام العاملين بالمبادرة تجاه العمل و هذا يتعارض مع مبدأ الحوافز و بالتالي يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية.

ح- كما أن هناك من انتقد التنظيم البيروقراطي في ظاهرة التسلسل الهرمي إذ انه يجعل كل مستوى منعزل عن المستويات الأخرى العليا منها و الدنيا ما يسبب صعوبة في عملية الاتصال الضرورية لتوفير المعلومات لاتخاذ القرارات الناجحة ما يقلل من فرص التطوير و الأداء بمستوى عال أو بعبارة أخرى فإنه هذا لتسلسل الهرمي يخلق فجوة بين القمة و القاعدة فمثلا التقارير التي تصل للقمة قد تكون مشوهة أو منحازة حسب المصالح الشخصية لرؤساء الأقسام . (صباح اسابع، 2007، صفحة 31)

ط- هناك من يرى أن أداءه يقاس بمدى تطبيقه للوائح القانونية وأنه لا يجد الفرصة للتعبير عن مبادراته فالتشديد على الاتصالات الرسمية من الأعلى إلى الأسفل على شكل أوامر و تعليمات لا يترك الفرصة للمناقشة.

ي- صعوبة استجابة التنظيم البيروقراطي للتغيير إذ انه غير قادر على تصحيح أخطائه بسبب جموده و عدم مرونته ولا يستطيع أن يتكيف بسهولة للتغيير ويميل إلى مقاومته وذلك لانعدام هامش من المبادرة للمستويات الدنيا المتعاملة مع المشكلات الفعلية بشكل مباشر فالقرارات المتعلقة بأقل تغيير تتخذ على مستوى القمة رغم أن الذين هم في الميدان يعرفون مشاكلهم ولكن لا يمتلكون السلطة الضرورية لاتخاذ القرار في الوقت المناسب.

ك- العلاقة السلبية للجهاز الإداري البيروقراطي بالمواطنين فبسبب مبدأ التحفظ و الغموض و السرية تشوب هذه العلاقة حالة من عدم المرونة و التسلط و النظرة أحادية الجانب و النظرة القانونية البحتة في التعامل مع المواطن دون الأخذ بعين الاعتبار للحالات الواقعية و الإنسانية و تطلعات الفئات الاجتماعية المختلفة و التي يفترض أن تؤثر في تركيبة السلطة فضلا عن صعوبة و بطئ انجاز المعاملات و الالتفاف على القانون و التدرع به مما يؤدي إلى ضياع حقوق المواطن دون امتلاكه أي وسيلة للدفاع ولا النظر في كيفية سير الإجراءات الإدارية المتعلقة بحالته و هذا يؤدي إلى التذمر و الاعتراض.

هناك كذلك جملة من الانتقادات التي وجهت للبيروقراطية وهي : (عمار بوحوش، الصفحات 79-80)

أ- من جهة تواجهه البيروقراطية مشكلة أخرى وهي التمسك بحرفية القوانين واللوائح والتهرب من المسؤولية و هذا ناتج عن رغبة البيروقراطي في حماية نفسه من العقاب و عدم المخاطرة بمستقبله لان الموظف الحكومي مسئول عن تطبيق القانون و ليس مسئول عن تحقيق نتائج ايجابية فليس من اختصاصه أن يبدع أو يقوم بمبادرات لإنعاش عمله و لهذا فإن مشكلة الاستجابة بسرعة لاستصدار القوانين المنقحة و سد الثغرات التي تحدث نتيجة للتطورات الطبيعية في أنظمة العمل هي مسؤولية يتحملها القائد المسئول لإثراء القوانين و تعديلها بسرعة و منح الصلاحيات و حق إصدار التعديلات.

ب- يعاني الجهاز البيروقراطي من مشكلة التحايل على القانون في كثير من الحالات و استعمال نظام الاستثناءات و التسامح بشأن بعض الأفراد و تعقيد الأمور بالنسبة لأفراد آخرين و هو الذي يحطم المعنويات فانتعاش الوساطة و المحاباة في الوظيفة تأتي في معظم الأحيان نتيجة لاعتبارات إيديولوجية أو سياسية و عليه لا بد لصانعي القرار الارتقاء إلى مستوى المسؤولية و الترفع عن هذه الممارسات المضرة بالمصلحة العامة و وضع حد لظاهرة المحاباة و التحايل على القانون و معاملة جميع الأفراد بعدالة و إنصاف.

ج- و بسبب المركزية الشديدة في صنع القرار حيث توجد دوما فجوات كبيرة بين أعمال المخططين على المستوى المركزي و المنفذين على المستوى المحلي ما يجعل البيروقراطي المسئول عن تطبيق هذه السياسات المسطرة يعانون من صعوبة الالتزام بالإجراءات المسطرة و الملائمة بينها و بين الاستجابة للاحتياجات الاجتماعية، و بذلك تضعف الفرص أمام الفرد للتصرف حسبما يتطلبه الموقف و تضعف الروح المعنوية لدى المرؤوسين و تتراكم المشاكل و تعجز الكفاءات الإدارية عن تحقيق الأهداف المطلوبة منها.

د- كما أن المجاملات و مسايرة الفرد للمسئول و الانقياد لأوامره حتى لو كانت نظريته غير عملية و ذلك لان البيروقراطي يتخوف من إظهار أية معارضة أو أي رأي مخالف لرئيسهم في العمل لان له سلطة أدبية عليهم و في جميع الحالات فان الأمر سيؤول إليه و هو حر في اتخاذ القرار الذي يراه لائقا و في الحقيقة أن هذه المجاملات هي التي تقضي على الموضوعية في العمل و على صانع القرار أن يتجنب فرض آرائه أو قمع الرأي المخالف لوجهة نظره.

كما ترتب عن الممارسات التي تتم ضمن تطبيق القوانين البيروقراطية جملة من النتائج غير المرغوب فيها من بينها الجمود و عدم المرونة و الروتين، التطبيق غير المناسب للقواعد و الإجراءات، السلبية في تعامل الموظفين مع الجمهور و بظهور هذه الجوانب السلبية للبيروقراطية و التي تعتبر بمثابة عيوب و مساوئ ناتجة عن جمود التنظيم البيروقراطي المتمثلة في عدم توافق القوانين و اللوائح التنظيمية مع الواقع الحقيقي ما جعل هذا التنظيم يساهم بشكل مباشر في تقليص مستوى الفعالية و تظهر مساوئ البيروقراطية بشكل جلي في المؤسسات العمومية التي لا تراعي التوافق بين عدد الموظفين مقابل العمل المنجز و الذين يتم اختيارهم في كثير من الأحيان بطريقة غير عقلانية إذ تأخذ بعين الاعتبار للجهوية و الامتدادات العائلية للقرابة ناهيك عن التسبب لبعض الأعضاء عن غيرهم مما يؤدي إلى فقدان العدالة التنظيمية من حيث تقسيم العمل و ترقية العمال إضافة إلى إهمال عنصر التكوين الذي يرقى نحو دفع منظمات العمل للتطور واستغنائها عن تراكم الوثائق و تبنيها للرقمنة و عليه يبقى التنظيم البيروقراطي نسبي في تحقيق الفعالية و يتوقف ذلك على جملة الممارسات للفاعلين في السلطة التنظيمية في قدرتهم على اتخاذ القرارات العقلانية التي تراعي متطلبات العمل بالدرجة الأولى. (صالح و عبد العزيز، 2021، صفحة 342)

جدير بالذكر أن بعض هذه السلبيات قد لا تكمن في النموذج النظري بحد ذاته و إنما برزت نتيجة صعوبة التطبيق الصحيح لهذا النموذج بالشكل المثالي الذي تصوره ماكس فيبر أو ربما نتيجة التغييرات التي حصلت في البيئة و الفكر الإداري و أي تعديلات على هذا النموذج يجعله غير متلائم مع التغييرات ما يعني الابتعاد عن النموذج البيروقراطي الفيبري و الاتجاه نحو نماذج أخرى جديدة تكون مناسبة لمتطلبات الموقف و المفاهيم الجديدة في العصر الحالي

فالقواعد البيروقراطية إذا ما تم تطبيقها واستخدامها بشكل جيد دون تحايل أو تلاعب في إدارة الشؤون العامة فإنها تحمي المواطن خاصة من التعسف والاستبداد وليس العكس.

ثانياً: الإدارة الإلكترونية في قطاع التعليم العالي

1- ضرورة الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية

في عصر التقدم العلمي والتكنولوجي والانفجار المعرفي أضحت الإدارة الإلكترونية نتيجة حتمية تماشياً مع متطلبات العصر المتسارعة والتغيرات العالمية ما استوجب على المؤسسات بمختلف أنواعها مساندة هذا التطور وإتقان هذه التكنولوجيا للتأقلم مع عصر العولمة، حيث تأثرت مختلف القطاعات بالرقمنة كما مست قطاع التعليم العالي فأصبح الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية تحدي لتحسين الأداء وتبسيط الإجراءات والتخلص من البيروقراطية وإعادة النظر في نوعية الخدمات المقدمة بطرق جديدة وعصرية لتطوير العمل الإداري والرقمي به وجعله متناولاً للجميع في أي وقت مع اختزال وتجاوز الحدود الجغرافية.

والإدارة التقليدية بمفهومها هي عملية يتم بموجبها إنجاز الأعمال من خلال الجهود البشرية العاملة في المنظمة حيث يتم تحقيق التعاون والتنسيق الفعال لتحقيق أهداف بكفاءة وفعالية، بينما يعد مفهوم الإدارة الإلكترونية من المصطلحات الحديثة في مجال العلوم الإدارية والأساليب المعاصرة التي حولت المؤسسات الإلكترونية من ناحية إنجاز الأعمال وظائفها الإدارية وكل معاملاتها وتعرف الإدارة الإلكترونية بأنها العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة الإلكترونية على الموارد والقدرات الجوهرية للمنظمة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف المنظمة، وعرفت كذلك بأنها استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال ولاسيما شبكة الانترنت كأداة تسمح بالوصول إلى إدارة أفضل وهناك من يرى أنها إدارة موارد معلوماتية تعتمد على الانترنت وشبكات الاتصال فهي بذلك منظومة إلكترونية متكاملة هدفها الرئيسي تحسين الأداء وإنجاز الأعمال الإلكترونية بكفاءة وفعالية وعليه يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية هي تحويل كافة الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية إلى أعمال وخدمات إلكترونية تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية باستخدام مزيج من تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال. (عبد القادر، 2016، الصفحات 70-71).

و الإدارة الإلكترونية حسب OCDE هي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كأداة لتحقيق حكومة أفضل، حيث أنها لا تقتصر فقط على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتواجد على الشبكة العنكبوتية وإنما كذلك التركيز على استخدام هذه التكنولوجيات لتحويل الهياكل والعمليات وأهم من ذلك الثقافة الإلكترونية فهي بمثابة أداة لإصلاح الإدارة العامة لتحقيق مبادئ الحكم الرشيد. (حفصي عميروش، صفحة 8)

تعرف الإدارة الإلكترونية بأنها: "عبارة عن عملية إعادة هندسة للأعمال والعلاقات الحكومية وذلك بتفعيل تقنية المعلومات والاتصال لتحويلها إلى صيغة إلكترونية لتقديم الخدمات الحكومية إلى الأفراد وقطاع الأعمال بكفاءة عالية كما أنها تهدف إلى جعل الحصول على الخدمات أكثر شفافية وسرعة ومسؤولية لتوفير احتياجات المجتمع وتحقيق طموحاته وذلك من خلال تقديم خدمات عامة فاعلة ومتقنة وخلق تفاعل رقمي بين الأفراد وقطاع الأعمال والوحدات الحكومية. (مصطفى يوسف، 2011، صفحة 55)

و الإدارة الإلكترونية هي عملية مكننة جميع مهام ونشاطات المؤسسة الإدارية بالاعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولاً إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والانتهاج السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الإلكترونية لاحقاً. (علاء عبد الرزاق، 2006، صفحة 34)

وعلى هذا الأساس سميت بالعديد من المسميات منها إدارة بلا أوراق لأنها تعتمد على الأرشيف الإلكتروني والبريد الإلكتروني و المفكرات الإلكترونية، إدارة بلا زمان هذا لأنها تستمر لـ 24 ساعة، إدارة بلا مكان لأنها تعتمد على أساسيات العمل عن بعد وافترضيا كما يستدل بها باسم الإدارة على الخط أو إدارة بلا تنظيمات جامدة إذ أنها تعمل من خلال المؤسسات الشبكية والذكية التي تعتمد على صناعة المعرفة وبالرغم من كل تلك الميزات إلا أن هذه العملية تحتاج إلى تطوير مستمر وتحكم تام فيها من خلال حماية المعلومات من قرصنتها وبرامج التجسس. (مكيد و بوزكري، صفحة 226) و عليه الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي هي عبارة عن منظومة الكترونية متكاملة و فضاء رقمي تهدف إلى تحويل العمل الإداري اليدوي التقليدي إلى إدارة تعتمد في انجاز معاملاتها الإدارية الكترونيا بشكل عصري و الاستثمار الايجابي لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال باستخدام الانترنت و شبكات الحاسوب و نظم معلوماتية قوية لتوحيد الجامعات و هذا لتسهيل النشاط الإداري بأسرع وقت و أقل جهد و تكلفة ممكنة مع تحسين جودة الخدمة المقدمة فهي بذلك تتعدى مفهوم الميكنة الخاصة بإدارة العمل داخل المؤسسة إلى مفهوم تكامل البيانات و المعلومات و استخدامها في توجيه إجراءات العمل نحو تطوير الأداء و توفير المرونة اللازمة للاستجابة للمتغيرات المتلاحقة .

و على هذا الأساس فإن الانتقال من الإدارة التقليدية العادية التي تتصف بجمود الهيكل التنظيمي و الروتين المميز للوظائف و الأنشطة و التعقيد البيروقراطي الناتج عن تضخم الجهاز الإداري إلى الإدارة الإلكترونية دفعة واحدة ليس بالأمر الهين و السهل بل إن ذلك يتم تدريجيا و هو ما جعل الإدارة العادية بمفهومها التقليدي غير قادرة على تحقيق أهداف المؤسسة في ظل التطور التقني و المعرفي في نظم المعلومات و ضمان اندماج الموظفين و تقبل طوعي لهذا التغيير مع السعي الجاد للقضاء على الأمية الإلكترونية مع التوعية بفوائد هذه التقنية، و العمل على توفير البنية التحتية الضرورية و الداعمة للأعمال الإلكترونية و اللازمة لإنجاح هذا التحول الإلكتروني بما في ذلك موارد بشرية و مادية و توفير كل متطلبات تحقيق الإدارة الإلكترونية من حواسيب و شبكات انترنت و برمجيات توفير أمن المعلومات و وجود وعي ثقافي و مستوى علمي مناسب يتماشى مع بيئة العمل الإلكترونية و توفير دورات تكوينية لحسن استخدام هذه التقنية و تعلمها وفهمها و التفاعل معها لانجاز أي معاملة إدارية بالشكل المطلوب.

و عليه أصبح إدخال تكنولوجيا المعلومات في كافة الأعمال الإدارية ضروري و أكيد و وسيلة لتحسين أدائها فلا تهدف الإدارة الإلكترونية إلى إنهاء دور الإدارة التقليدية و العودة إلى الصفر ونبذ كل المعاملات و النظم اليدوية و إنما تهدف لزيادة قدراتها و الاستفادة من تقنيات المعلومات و الاتصالات منها و مواكبة تسارع التطورات الحاصلة بفعل الثورة الرقمية العالمية لتطوير العمل الإداري و تقديم خدمات تتفق مع الجودة و محاولة تجاوز الأخطاء فالتحول الرقمي أدى إلى تحسين مستوى الخدمات في انجاز المعاملة بشكل الكتروني من خلال الدخول على الخط و التقليل من التعقيدات الإدارية للتخلص من البيروقراطية . (حفيزة مركب، صفحة 97)

2- ايجابيات و سلبيات الإدارة الإلكترونية.

للإدارة الإلكترونية فوائد و ايجابيات جمة ما جعل العديد من المؤسسات تتسابق إلى تبنيها و يمكن ذكر أهمها في ما يلي: (موسي و محمد، 2011، صفحة 89)

- تبسيط الإجراءات و تقليل التعقيدات الإدارية ما ينعكس على جودة الخدمة لتحقيق الكفاءة و الفعالية و تجاوز الأخطاء التي تحدث في الإدارة التقليدية.
- الدقة، الموضوعية و الوضوح في انجاز العمليات المختلفة داخل المؤسسة .
- اختصار وقت تنفيذ و انجاز المعاملات الإدارية المختلفة و بتكلفة منخفضة مع سهولة استخدامها و جعلها متاحة للجميع بإتباع أسلوب موحد للتعامل مع جميع المستفيدين و تحقيق مبدأ العدالة و المساواة في تقديم الخدمة.

- تسهيل إجراء الاتصال بين مختلف الدوائر و الجهات المختلفة للمؤسسة و حتى مع مؤسسات الأخرى و إمكانية المتابعة المستمرة للوحدات التنظيمية و كأنها وحدة واحدة.
- الاستجابة السريعة و الفورية لمتطلبات طالبي الخدمة من خلال التفاعل و الاتصال المباشر فيما بينهم إلكترونياً و تقليل التزاحم أمام المكاتب.
- تقليل استخدام الورق بشكل ملحوظ و تعبئة البيانات يدوياً و التوجه نحو التوثيق و الأرشفة الإلكترونية ما يعالج مشكلة الحاجة لأماكن التخزين التي تعاني منها أغلب المؤسسات و بالتالي إنهاء تكديس الأوراق.
- الرقابة المباشرة و الصادقة عبر الشاشات و الكاميرات الرقمية التي في وسعها أن تسلطها على كل بقعة من مواقعها الإدارية.
- تعميق مفهوم الشفافية و الانفتاح و البعد عن المحسوبية و القضاء على الهرمية و التنظيم البيروقراطي بالمفهوم السلبي الشائع له.
- تعمل الإدارة الإلكترونية على إدارة المعلومات لا الاحتفاظ بها و توفير هذه المعلومات بصفة آنية.
- تحقيق المرونة الإدارية بفعل إمكانياتها و التجاوب مع الأحداث و المستجدات العالمية من خلال استخدام التقنيات الحديثة.
- السرية و الخصوصية للمعلومات و تقليل مخاطر فقدانها و حمايتها من التلف و الاحتفاظ بنسخ احتياطية.
- إلغاء الاعتبارات المكانية و الزمانية بإرسال التعليمات و إقامة المؤتمرات و عقد الاجتماعات عن بعد افتراضياً.
- تلغي المستويات الإدارية المتعددة و يصبح هناك مستوى إداري واحد متصل بالشبكة و هذه الأخيرة هي الإدارة (سمير عماري، 2017، صفحة 43)
- تعمل الإدارة الإلكترونية على تحويل الأيدي العاملة الزائدة عن الحاجة إلى أيادي عاملة لها دور أساسي في تنفيذ مشاريع الإدارة، عن طريق إعادة التأهيل لمواكبة التطورات الجديدة التي طرأت على المؤسسة و الاستغناء على الموظفين غير الأكفاء و غير القادرين على التكيف مع الوضع الجديد و التقييم الموضوعي لأداء العاملين و تقليل معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات و ربطها بدوائر صنع القرار. (طالة لامية، 2020، الصفحات 192-193) و بخصوص سلبيات الإدارة الإلكترونية نذكر ما يلي: (خيري علي، 2016، صفحة 190)
- التجسس الإلكتروني و سهولة اختراق الأنظمة و عدم وجود ضمانات لسرية و أمان المعلومات فالتعامل مع الإدارة الإلكترونية يعني التعامل مع الأرشيف الإلكتروني و هو ما يعرضه إلى مخاطرة كبيرة من ناحية التجسس على هذه الوثائق أو سرقتها أو حتى إتلافها إلا أن الخطورة هنا ليس التعامل بالإدارة الإلكترونية إنما مصدره يكمن في عدم تحصين الجانب الأمني للإدارة الإلكترونية و الذي يعتبر من أولويات تطبيقها .
- زيادة معدل البطالة حيث أن الإدارة الإلكترونية بالرغم مما توفره من فرص جديدة للعمل إلا أنها قد تكون سبباً في ارتفاع معدل البطالة كلما تعاضم الاعتماد على المعلوماتية.
- شلل الإدارة و ضعفها حيث أن التطبيق غير الدقيق و الصحيح للإدارة الإلكترونية من شأنه أن يؤدي إلى شلل في وظائف الإدارة خاصة مع التخلي عن الإدارة التقليدية و عليه يصبح الأمر في حالة فوضى لغياب الإدارة التقليدية و عدم وجود إدارة إلكترونية بمفهومها الشامل و من شأن ذلك أن يؤدي إلى تعطيل الخدمات التي تقدمها الإدارة للمستخدمين و إيقافها و ما يرافقها من مشاكل إدارية.

- ضعف التواصل الاجتماعي و شعور الموظفين بالعزلة و فقدانهم للعلاقات الإنسانية بسبب انجاز الأعمال داخل المنزل أو المكتب مع قلة الاحتكاك بالمجتمع مع المداومة و الاستمرارية على الاستخدام الدائم لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال.

إضافة لما سبق نذكر بعض العيوب و المخاطر الناتجة عن استخدام الإدارة الإلكترونية: (أحمد سالم، 2021، الصفحات 31-32)

- إن انتشار ثقافة الإدارة الإلكترونية أدى إلى ظهور عقبة الإدارة عبر قلة العنصر المؤهل لاستخدام الأنظمة الإلكترونية بحرفية و مهنية و ضمان عدم وجود أخطاء و أدى ذلك إلى تراجع الأعمال الإلكترونية بشكل سيئ.

- مشكلة حقوق الملكية الفكرية، رغم أن المؤسسات الإلكترونية استخدمت قدرات اقتصاد المعلومات الرقمية القائمة على التكلفة الصفرية في إعادة إنتاج المنتج المعلوماتي الرقمي و بالتالي التوسع في النسخ المجانية كوسيلة للترويج و خدمة الزبون و هذا يعني القفز على حقوق الملكية في البراءة و حق النشر اللذان يتمتعان بالحماية القانونية.

- زيادة التبعية للخارج: من المعلوم أن الدول العربية ليست دولاً رائدة في مجال التكنولوجيا و المعلومات و دول مستهلكة و مستعملة لهذه التكنولوجيا على الرغم من أن هناك أعداد كبيرة من الاختصاصيين في مجال التكنولوجيا في العالم و من أصل عربي و الإدارة الإلكترونية تعتمد بمعظمها على التكنولوجيا الغربية فذلك سيزيد من مظاهر تبعية الدول المستهلكة للدول الكبرى الصناعية و هو ما له انعكاسات سلبية كثيرة، فالاعتماد الكلي على تقنيات أجنبية للحفاظ على امن معلوماتنا و تطبيقها على الشبكات الرسمية التابعة للدول العربية هو تعريض للأمن الوطني و القومي لهذه الدول للخطر و وضعه تحت سيطرة دول غربية بغض النظر عما إذا كانت هذه الدول عدوة أم صديقة فالدول تتجسس على بعضها البعض بغض النظر عن نوع العلاقات بينها. (مصطفى يوسف، 2011، الصفحات 73-74)

3- مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي.

يمكن تطبيق الإدارة الإلكترونية في جميع المجالات الإدارية للجامعة و هذه المجالات تتمثل في ما يلي: (أحمد سالم، 2021، الصفحات 190-191)

- مجال إدارة شؤون الطلبة: وهي كل ما يتعلق بالطلبة كعمليات التسجيل و البيانات العامة و ما يهمه داخل الحرم الجامعي و كذلك ما يتعلق بمستواهم التعليمي و أحوالهم الاجتماعية و الصحية ما يساعد الجامعة على القيام بدور مهم تجاههم و من خدمات الإدارة الإلكترونية في هذا المجال هو بناء قاعدة بيانات جامعية متطورة خاصة بالطلبة لاتخاذ القرار المناسب و توزيع الطلبة حسب الأقسام العلمية، ومتابعة حضورهم و غياباتهم و استخراج النتائج و تحليلها و تقييمها و حفظ السجلات الاجتماعية و الصحي، و التواصل مع أولياء أمور الطلبة فضلاً عن القيام بمهمة التعليم الإلكتروني و الحصول على إحصائيات الطلبة.

- مجال إدارة شؤون الموظفين: وهي تلك المجالات التي لها علاقة بالعاملين كالعمداء و رؤساء الأقسام و المدرسين و الموظفين و من خدمات الإدارة الإلكترونية و في هذا المجال يتم إدخال البيانات الخاصة بالموظفين و إجراء التعديلات اللازمة عليها باستمرار كالتعيينات الجديدة و الترقيات و التنقلات و الأمور المالية والضمان الاجتماعي، و توفير الخدمات التي يحتاجونها و متابعة تقييمهم و بناء قاعدة بيانات تساعد على متابعتهم و القضاء على مشكلة البعد الجغرافي و الزماني في الاتصال و التواصل بينهم.

- مجال إدارة شؤون الجامعة: كما تتولى الإدارة الإلكترونية مهمة رعاية الشؤون الجامعية المختلفة و التعرف على الاحتياجات الحالية و المستقبلية من خلال ما توفرها من معلومات إحصائية و ما تقدمها من خدمات تتمثل بما يلي:

أ- تطبيقات الاتصال: و يتمثل في استخدام شبكات الاتصال الداخلية و الخارجية في إدخال البيانات و المعلومات التي ترتبط بأداء العمل اليومي داخل الجامعة، و التواصل مع أولياء أمور الطلبة، و مع الوزارات و إدارة التربية و التعليم و

الجامعات الأخرى عن طريق البريد الإلكتروني و موقع الجامعة على شبكة الانترنت و تفعيل الرسائل الإخبارية و المكالمات الهاتفية الآلية و الرسائل الصوتية و النصية.

ب- تطبيقات خاصة بالمكتبة الجامعية: و تتضمن حوسبة المكتبة و توفير قاعدة بيانات للبحث عن الكتب و المصادر و المراجع مما يساعد الطالب و الأستاذ على سهولة البحث و التأكد من وجود كتاب معين و معرفة رقمه و تصنيفه و في ما إذا كان معاراً أم موجود.

ج- إعداد جداول المحاضرات الأسبوعي: تساعد الإدارة الإلكترونية في إعداد جدول المحاضرات الأسبوعي و توزيعه على المدرسين و الطلبة و إجراء التغييرات اللازمة عليها عند الحاجة، و يوفر النظام الوقت و الجهد في كتابة الجداول و إنتاج الجداول بسرعة و كلفة قليلة و ضمان وصوله للجميع و يساعد على التخطيط و تنظيم الجامعة.

د- التطبيقات المخزنية: و تتضمن جميع المستلزمات الخاصة بالجامعة من أثاث و أجهزة و معدات و تحديد القطع المستهلكة و كذلك القطع غير المستخدمة و الإدخال و الإخراج المخزني.

هـ- التطبيقات الخاصة بالموازنة الجامعية: و تتضمن استخدام الحاسوب في معالجة الأمور المالية و حفظها و توزيعها على النشاطات حسب نسب معينة و رصد المصروفات ليسهل على المحاسبين تدقيقها بكل سهولة.

و- التطبيقات المكتبية: و تتضمن معالجة النصوص ما سيخفف من عمل الإدارة المكتبي، إذ يساهم في إعداد التقارير الخاصة بالأعمال و الإدارة الجامعية و حفظها و استرجاعها عند الحاجة إليها و إعداد الخطط الجامعية و سهولة كتابة الخطابات للجهات المعنية و إرسالها بالفاكس أو البريد الإلكتروني و المساعدة في الرجوع إلى الخطابات و المعلومات الخاصة بالشؤون الإدارية بالسرعة و الدقة.

4- متطلبات تفعيل الإدارة الإلكترونية في قطاع التعليم العالي.

لابد من توفير متطلبات عديدة و متكاملة لتطبيق مفهوم الإدارة الإلكترونية و إخراجها لحيز الواقع العملي و من أهم هذه المتطلبات نذكر: (منصف و حسان، 2019، الصفحات 237-239)

1.4: متطلبات إدارية و تشريعية: تحتاج كل الإدارات التخلص من الإجراءات البيروقراطية و الروتينية المعيقة لكل تطور و تجديد في الأساليب المتبعة لهذه المنظمات حيث هناك ضرورة للمتطلبات التالية:

- نشر التوعية الشاملة عند الموظفين بأهمية الإدارة الإلكترونية و ثقافة استعمالها.

- توفير البنية التحتية للاتصالات و التأكد من صلاحيتها.

- إعداد دراسة متكاملة لما هو موجود فعلاً من نظم معلومات منجزة و أجهزة و معدات و شبكات في الإدارات الحكومية و الاستفادة منها في تنفيذ الحكومة الإلكترونية.

- إعداد نظام معلومات مكون من نظم نوعية لإيجاد التكامل في المعلومات.

- توفر الإدارة السياسة بحيث يكون هناك مسئول أو لجنة محددة تتولى الإشراف على التطبيق و تقييم المستويات التي وصلت إليها في التنفيذ.

وجود هذه المتطلبات تساعد على تسهيل و تطوير العمل الإداري بالجامعة فبدون هذه القوانين التشريعية تنظم العمل الإلكتروني و بدونها يحدث تقصير و ضعف في تطبيق الإدارة الإلكترونية.

2.4: متطلبات بشرية: مشروع الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى كوادر جامعية و كفاءة بشرية تتميز بخبرات و مهارات عالية إذ تلعب دور حاسم في نجاح الإدارة الإلكترونية و عليه فإن تطوير و تدريب هذا العنصر الفعال يتم من خلال تفاعل و مشاركة كل القطاعات الفاعلة و التي لها علاقة بقضايا التعليم و التنمية خاصة بالجامعات و هناك جملة من المتطلبات البشرية نذكر منها:

- استقطاب أفضل الأفراد المؤهلين في مجالات نظم المعلومات و البرمجيات.

- إيجاد نظم فعالة للمحافظة على الأفراد و تطويرهم و تحفيزهم.
- تحديد الاحتياجات الحالية و المستقبلية من الأفراد في نظم المعلومات و البرمجيات و العمل على الانترنت.
- التمكين الإداري للأفراد من أجل إتاحة الفرصة أمامهم للتعامل السريع مع المتغيرات في البيئة التكنولوجية.
- التدريب و بناء القدرات و إعادة تأهيل الموظفين على طرق استعمال أجهزة الحاسوب و إدارة الشبكات و قواعد المعلومات لمتابعة كل ما هو جديد في مجال التكنولوجيا و الاستجابة لبيئة الأعمال الجامعية المستقبلية الذاهبة نحو التحول الإلكتروني بشكل سليم و يفضل أن يكون من طرف معاهد أو مراكز تدريب متخصصة.
- توفير الحوافز المادية و المعنوية للكفاءات و مساعدتهم على انجاز الأعمال بنشاط و حيوية.

3.4: متطلبات مالية: تحتاج الإدارة الإلكترونية كمشروع تسعى الجامعات إلى تطبيقها فهي بحاجة إلى أموال و مبالغ طائلة لتمويلها من أجل ضمان استمرارها و نجاحها و لهذا لا بد من وجود متطلبات مالية تختلف في نوعها و حجمها عن المتطلبات المالية اللازمة لتطبيق نظم و أساليب الإدارة التقليدية، و عليه فإن التكلفة المالية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعات الجزائر نجاحها يبقى مرهونا بالدعم المالي الذي تتلقاه الجامعات و عليه يبقى على وزارة التعليم العالي و البحث العلمي تخصيص بند خاص بذلك لجميع ما تلزم به جميع الجامعات من خلال دراسة التكلفة المالية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

4.4: متطلبات تقنية: تعد المتطلبات التقنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الجامعة مطلب أساسي حيث يتطلب توفير البنية التحتية الملائمة بمختلف الأجهزة و الوسائل الحديثة من أجهزة الحاسوب الشخصية و المحمولة و الشبكات الحديثة للاتصالات و البيانات و بنية تحتية متطورة للاتصالات السلكية و اللاسلكية و تكون قادرة على تأمين التواصل و نقل المعلومات بين المؤسسات الإدارية نفسها و التي تمكن الجامعة من التواصل بالشبكة العالمية فمن الضروري توفير الوسائل الإلكترونية اللازمة للاستفادة من الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية بغرض تحسين الأداء و مساندة التطور الحاصل بانتشار الحاسوب ما يساعد على تبادل المعلومات و البيانات بين الوحدات المكونة للجامعة و بين الجامعة و المؤسسات الأخرى.

- 5.4: متطلبات أمنية: تتمثل هذه المتطلبات في ضمان و حماية قاعدة البيانات الخاصة بالجامعة و هي:
 - توفير الأمن و السرية الإلكترونية على مستوى عال لحماية المعلومات و الأرشيف الإلكتروني من أي عبث.
 - تطوير أدوات تشفير البرمجيات للمحافظة على الخصوصية و خاصة تلك البرمجيات المتعلقة بخدمات الانترنت.
 - الاحتفاظ بنسخ احتياطية لنظم المعلومات بشكل امن و تخزينها بعد تشفيرها و نقلها لمختلف الوسائط.
 - تأمين استمرارية عمل و جاهزية نظم المعلومات خاصة في حالة الأزمات.
 - مواكبة المستجدات في مجال الأمن الإلكتروني و تحقيق الموارد اللازمة لتحديث و متابعة التطورات في هذا المجال، و مواكبتها من حيث التجهيزات و البرمجيات و الدورات اللازمة لذلك.

- 5- معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في قطاع التعليم العالي.
بالرغم من الحاجة الملحة من تعميم تقنيات تكنولوجيا الإعلام و الاتصال و أهمية الدخول إلى عالم الاقتصاد المعلوماتي إلا أن ذلك يعترضه العديد من المعوقات و الصعوبات الذي يحول دون ذلك و نذكر منها ما يلي:
1.5: المعوقات التنظيمية و التشريعية تتمثل في ما يلي: (نبا مؤيد، 2011، صفحة 109)
 - انعدام التخطيط و التنسيق على مستوى الإدارة العليا فيما يتعلق الأمر بتطبيق الإدارة الإلكترونية و تحديد الوقت الذي يلزم فيه البدء في تطبيق و تنفيذ الخدمات و المعلومات الكترونيا.
 - ضعف اقتناع و اهتمام الإدارة العليا بمتابعة تنفيذ برنامج تطبيق الإدارة الإلكترونية.

- غياب التنسيق بين الأجهزة و الإدارات الأخرى و خاصة تلك التي لها علاقة بنشاط المنظمة.
 - تعقيد الإجراءات الإدارية و افتقار التشريعات و اللوائح المنظمة لبرامج الإدارة الإلكترونية.
 - قلة المعرفة الحاسوبية لدى الإداريين الذين يمتلكون قرار إدخال هذه التقنية داخل الجامعة.
 - عدم التدرج في تطبيق الإدارة الإلكترونية.
 - ضعف برامج التوعية الإعلامية المواكبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات.
 - ضعف الدعم من القيادات السياسية العليا لمشروع الإدارة الإلكترونية في البيئات التعليمية.
 - عدم الاعتراف بحجية الوثائق الإلكترونية و اعتمادها أدلة إثبات أو الاعتراف بمصادقتها.
 - عدم صلاحية الأنظمة و اللوائح التقليدية المعمول بها لتطبيقها على الإدارة و المعاملات الإلكترونية مما يجعل هذا البديل لا يفي بالحاجة في ظل غياب الأنظمة و اللوائح التي تضبط علاقات العمل و التعاون داخل الإدارات الإلكترونية.
 - تأخر وضع التشريعات القانونية التي تضمن اعتماد التوقيع الإلكتروني و التعامل مع البريد الإلكتروني و التحقق من شخصية طالب الخدمة مما يعرقل كثيرا من المعاملات الإلكترونية التي كان من الممكن أن تكون أكثر سلامة في وجود هذه التشريعات و تحقق الفائدة المرجوة منها.
 - غياب التشريعات التي تجرم مخترق شبكات الإدارة الإلكترونية و تضع العقوبات الرادعة لمرتكبي تلك الجرائم خاصة الحسابات البنكية و المستندات ذات الخصوصية و أسرار الشركات التي تخوض المنافسات التجارية.
- 2.5: المعوقات البشرية المتعلقة بالعاملين تتمثل في ما يلي: (خيري علي، 2016، صفحة 192)
- عدم وجود الحوافز المادية و المعنوية لتشجيع العاملين في مجال نظم المعلومات الإدارية على التطوير و متابعة التعليم و التدريب.
 - ندرة توفير البرامج التدريبية المتخصصة بشكل واسع في المواقع المرغوبة داخل الجامعة مع قلة برامج التدريب في مجال استخدام التقنيات الحديثة و رسكلة الموظف في ظل التحول الإلكتروني.
 - ضعف مهارات اللغة الإنجليزية و عدم الرغبة في التعامل مع الوسائل الإلكترونية.
 - قلة عدد العاملين الذين لديهم مهارات استخدام الوسائل الإلكترونية ففي بعض الأحيان تتوفر التكنولوجيا اللازمة في حين تغيب الكفاءات من الموارد البشرية.
 - قلة الكوادر الفنية المتخصصة في هذا المجال و خاصة في المجال التطويري كالمبرمجين و المحللين و مهندسي الصيانة و غيرهم.
- 3.5: المعوقات المالية تتمثل في ما يلي: (أحمد سالم، 2021، الصفحات 34-35)
- ارتفاع تكاليف صيانة الأجهزة الإلكترونية و نقص العاملين الماهرين في هذا المجال.
 - قلة الموارد المالية اللازمة فيما يتعلق بتوفير مستلزمات تطبيق الإدارة الإلكترونية.
 - قلة الموارد المالية المخصصة لتدريب العاملين في مجال استخدام الوسائل الإلكترونية.
 - التكلفة المرتفعة للبرمجيات و الأجهزة الإلكترونية .
 - قلة الميزانية المالية المخصصة للبنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية من إنشاء الشبكات و ربطها ببعض و تطوير البرامج.
 - قلة المخصصات المالية لعمليات التدريب و التأهيل للكوادر المختصة بهذه الأنظمة.
 - جمود الموارد المالية المتاحة لدى الإدارة العليا في الجامعات بسبب الارتباط بميزانيات الإنفاق يكون فيها على أساس بنود محددة مما يمنع صرف أي مبلغ لغير البنود التي تم وضعها مسبقا لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

4.5: المعوقات الفنية والتقنية وتتمثل فيما يأتي: (خيري علي، 2016، صفحة 192)

- ارتفاع تكلفة تطوير النظم في ظل قلة الخبرة والاستشارات.
- مشكلة تشغيل وصيانة الأجهزة الإلكترونية و ما يرافقها من صعوبات.
- خوف المتعاملين من أثر سلبيات التحول نحو الإدارة الإلكترونية على مصالحهم الخاصة.
- تقادم مهارات العاملين التقنية ومقاومتهم للتحول نحو الإدارة الإلكترونية.
- قلة الوعي المعلوماتي والحاسوبي بما توفره هذه التقنيات من خدمات وتبني مواقف سلبية منها خاصة ما يعني بالسرية و خصوصية المعلومات و حمايتها من التزوير و التلاعب و اختراق المنظومة المعلوماتية.
- كما و لا زالت تعاني الجامعات من افتقار أغلبية الجامعات للأجهزة التكنولوجية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- ضعف مستويات الحوسبة الشاملة و محدوديتها في بعض الأحيان.
- قلة برامج التعاون بين المؤسسات الجامعية للاستفادة من التقنيات المستخدمة أو المستجدات الحاصلة في مجال البحث العلمي.

- ضعف خدمة الانترنت في الجامعات لمحدودية محطات العمل من جهة و رداءة الخدمة من جهة أخرى.
 - قصور في كفاية أجهزة الحواسيب المتوفرة في الجامعات لاستخدامات الطلبة و الأساتذة و حتى تلك الأجهزة و المعدات الفنية المستخدمة في إنجاز و تنفيذ مشاريعها البحثية.
 - افتقار الجامعات إلى مراكز بحثية متخصصة في مجال تكنولوجيا المعلومات.
6. و اقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في قطاع التعليم العالي.

التأخر أو عدم الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية له عواقب إن كانت ليس في المدى القريب فهي تؤثر حتما مستقبلا و تؤدي إلى عرقلة العملية التعليمية في مؤسسات التعليم العالي مؤثرة سلبا على جودة الخدمة التعليمية المقدمة لعدم مواكبة و مساهمة التطور التكنولوجي و الجامعات الجزائرية و إن كانت متأخرة في هذا المجال إلا أنها تحاول إدراك هذا التأخر و السعي للاندماج في العالم الرقمي و تجنب البيروقراطية خاصة مع المشكلات التي شهدتها الإدارة التقليدية على مستوى الجامعات الجزائرية.

حيث إن قطاع التعليم العالي يقدم خدمات عديدة عن بعد و يتعامل مع جمهوره المكون من الطلبة و الأساتذة خاصة من خلال شبكته للإدارة الإلكترونية، و من بين الخدمات التي تتاح على الخط، التسجيلات الجامعية التوجيهية، الطعون، التعليم عن بعد، و المكتبات الافتراضية بقطاع التعليم العالي كما تتيح إمكانية الدراسة عن بعد في تجربة أولى تتعلق بتحضير شهادة الماستر عن بعد إضافة إلى إتاحة المنتج العلمي لمستخدميها عبر الخط على غرار الأرشيف المفتوح للإنتاج العلمي، قواعد المعطيات التي يستفيد منها الأساتذة و الباحثين. (ختير فوزية، 2021، صفحة 277)

و صور استغلال التكنولوجيا الحديثة كثيرة في قطاع التعليم العالي و البحث العلمي و يمكن إبراز أمثلة وفقا ما يلي: (الشيكرا أ، الإدارة الإلكترونية في الجزائر تطبيقات و تحديات، 2019، الصفحات 298-299)

- الاطلاع على الموقع الرسمي لوزارة التعليم العالي و البحث العلمي، وكذا جميع الجامعات و المراكز الجامعية على المستوى الوطني، و هذا ما يقرب كل الطلبة و الأساتذة و جميع المواطنين منها.
- عمليات التسجيل الجامعي بالوسائل الإلكترونية للطلبة الحاصلين على البكالوريا و تمنحهم الجامعة فرصة التسجيل عن طريق الانترنت بملأ استمارة الكترونية يتم إتاحتها بمجرد الإعلان عن نتائج البكالوريا في المواقع الإلكترونية.
- الاتصال بالمكتبات الإلكترونية المركزية للجامعات بهدف السماح لكل من الطلبة و الأساتذة بالاستفادة من خدماتها.

- برنامج التعليم عن بعد: قصد تخفيف نقائص التأطير من جهة و أيضا من أجل تحسين نوعية التكوين تماشيا مع متطلبات ضمان التوعية ثم إدخال طرائق جديدة للتكوين و التعليم تتضمن إجراءات بيداغوجية خلال المسار التكويني، لهذا تم إطلاق المشروع الوطني عن بعد و الذي يرمي إلى تحقيق أهداف تتوزع على 03 مراحل و هي:

أ- المرحلة الأولى: و هي مرحلة استعمال التكنولوجيات و المحاضرات المرئية على الخصوص قصد امتصاص الأعداد الكبيرة للمتعلمين مع تحسين مستوى التعليم و التعليم و التكوين (سياق على المدى القصير).

ب- المرحلة الثانية: تشهد على اعتمادا على التكنولوجيات البيداغوجية الحديثة، التي تعتمد خاصة على الواب (التعلم عبر الخط أو التعلم الإلكتروني) و ذلك قصد ضمان النوعية (سياق على المدى المتوسط).

ت- المرحلة الثالثة: مرحلة تكامل و خلالها يصادق على نظام التعليم عن بعد و يتم نشره عن طريق التعلم عن بعد بواسطة قناة المعرفة التي تتعدى مجال استعمالها و الاستفادة منها بكثير النطاق الجامعي، حيث يستهدف جمهورا واسعا من المتعلمين مثل أشخاص يريدون توسيع معارفهم، أشخاص يحتاجون لأموار متخصصة، مرضى متواجدين في المستشفيات، و يركز التعليم عن بعد حاليا على شبكة منصة للمحاضرات المرئية و التعليم الإلكتروني موزعة على غالبية مؤسسات التكوين و الدخول إلى هذه الشبكة ممكن عن طريق الشبكة الوطنية للبحث ARM .

لعبت الرقمنة دورا هاما في التعليم العالي من خلال ربط الجامعات ببعضها البعض و إنشاء رقم الكتروني خاص بكل طالب على المستوى الوطني الذي يمكن استحدثه داخل الجامعة و يساعد إدارة الجامعات في حالة انتقال الطالب من جامعة إلى أخرى بالإضافة إلى ربط الكليات ببعضها البعض و استفادة الباحثين من المنتجات العلمية و مراجع المتوفرة في المكتبات الجامعية فرغم تعميم الإدارة الإلكترونية إلا أنها تعترض لمعوقات. (حفيزة مركب، صفحة 100).

حيث أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي و إخراجها إلى حيز الواقع العملي يحتاج إلى توفر برامج عمل طموحة و متطلبات عديدة و متكاملة في مقدمتها ثقافة تنظيمية متطورة و قيادات إدارية واعية تعتمد على التخطيط الاستراتيجي أسلوبا للارتقاء بأداء مؤسسات التعليم العالي و تحقيق اندماجها في العالم الرقمي أو الافتراضي.

عملت وزارة التعليم العالي و البحث العلمي في إطار عصرنة الإدارة و مواكبة التغيير الحاصل في بيئة الإدارة العامة على محاولة الارتقاء بنموذج إداري يتماشى و أهداف منظومة التعليم العالي و البحث العلمي إذ يمكن الانطلاق من أهمية تكنولوجيا المعلومات و الاتصال كأحد أساسيات الإدارة الإلكترونية وإبراز دورها في مجال التعليم و البحث العلمي و التكوين إذ أن هناك توجه واضح للارتقاء بالخدمات المقدمة للطلبة و الأساتذة من خلال الربط بين العديد من الجامعات إضافة إلى توفير الشبكة لأساليب جديدة للتكوين، فأهمية التحول للإدارة الإلكترونية و توفير فرص النجاح لأساليب و طرق عمل الجامعة قد أصبح مطلب ضروري تمليه ظروف الواقع السياسي و الاقتصادي و الاجتماعي للشعوب المتحضرة خاصة في ظل التحول نحو مفاهيم التعليم الإلكتروني و الجامعات الافتراضية و التعليم عن بعد و هي أحد مسارات الجديدة التي سطرت من قبل الدول المتقدمة سعيا إلى تجسيدها في الواقع العملي داخل جامعاتها و في ما يتعلق بمختلف التحولات التكنولوجية الرامية إلى تطبيق تكنولوجيا الاتصال و المعلومات و مفاهيم الإدارة الإلكترونية في الجامعة الجزائرية، فإنه يمكن الانطلاق من مشروع اللجنة الأوروبية Avicenne الذي يهدف إلى دعم مبادرة الجامعة الافتراضية و الارتقاء بمستوى جامعات البحر الأبيض المتوسط عن طريق خلق روابط شبكية فيما بينها و تؤدي إلى تطوير نظم التعليم بواسطة التكنولوجيا و يطرح مشروع الجامعة الافتراضية العديد من الإشكالات، قامت بتحديد منظمة اليونيسكو التي اهتمت بدراسة هذا المشروع، و من بين التحديات التي سجلت هو مسألة التكلفة الباهظة و هو ما يعيدنا إلى طرح فكرة الفجوة الرقمية، و أسبابها و في مقدمتها العجز عن التكفل بالاتفاق التكنولوجي، و كذلك ضرورة الانفتاح على القطاع الخاص كأحد الأقطاب التي تغطي عجز الدولة و فتح المجال أمامه للمساهمة في دعم مجال التعليم و البحث و التكوين. (عبان عبد القادر ، 2016، الصفحات 96-97)

حيث عملت مختلف الجامعات الجزائرية على تفعيل تقنيات الإدارة الإلكترونية خلال التسجيلات الجامعية بتوفير خدمات الكترونية للناجحين في امتحانات البكالوريا و تتيح المواقع الإلكترونية لوزارة التعليم العالي و الجامعات الجزائرية للمقبلين على الدراسات الجامعية، التعرف على جميع التخصصات الموجودة ما يسمح لهم بحسن الاختيار و تتم العملية بملء و إرسال بطاقة الكترونية للمعلومات و الرغبات و التي تخضع إلى نظام المعالجة المعلوماتية بملء و إرسال بطاقة الكترونية للمعلومات و الرغبات و تخضع إلى نظام المعالجة المعلوماتية الوطنية ثم الكشف عن النتائج حتى أنها نظمت باقي المراحل من تأكيد التسجيلات و الطعون لمن وجه إلى غير رغبته الكترونيا دون أي عناء يذكر للطلاب، و تنتهي الإجراءات بالتسجيل النهائي بتسليم الملف الورقي على مستوى الجامعة المعنية. (منصف و حسان، 2019، صفحة 242)

و تم الاعتماد على شبكة الانترنت في مؤسسات التعليم و البحث العلمي في مجالات عديدة منها المخابر و مراكز البحث، و الذي يرمي إلى التطوير النوعي و تحديث كامل طرق التسيير مما يضمن السرعة في أداء مهامه و تدعيم تنمية مختلف الأنشطة المتعلقة بالبحث العلمي و الاستفادة من الخبرات التي تكونها الجامعة و قد عمدت الجامعة الجزائرية إلى جانب المراكز على محاولة تفعيل تقنيات الإدارة الإلكترونية، و قد ترجم توجه المنظومة الجامعية نحو تطبيق الخدمات العامة الإلكترونية للطلبة تحقيق عدة امتيازات تتمثل خصوصا في التخفيف من عناء التنقلات و تخفيض التكاليف و إنهاء ظاهرة الطوابير و الانتظار الطويل أمام مكاتب التسجيل و السرعة والدقة في تقديم الخدمات على الخط و تتمثل أهم هذه الأعمال الإلكترونية في بوابة حاملي شهادة البكالوريا و التي تقدم خدمات الكترونية لفائدة حاملي شهادة البكالوريا الجدد و ذلك لاستكمال كل إجراءات التسجيل بملء بطاقة الرغبات في شكل استمارة الكترونية في مواقع الكترونية خاصة و هذا النموذج يسمح فعليا للمنظومة الجامعية بتحقيق بعض الامتيازات منها: (عبان عبد القادر ، 2016، الصفحات 97-98)

- القضاء على ظاهرة الطابور في مراكز التسجيل الأولى داخل الجامعات.
- تخفيض تكلفة السفر و التنقل الخاصة بالطلبة
- ترشيد استخدام الموارد داخل الجامعات و الاحتفاظ بها للحاجة الملحة مع السرعة و الدقة في تقديم الخدمات على الخط.
- مواكبة التطور الحاصل في منظومة التعليم العالي كما هو الحال لدى الدول المتطورة كخطوة أساسية في التحول نحو الجامعات الافتراضية.

إضافة إلى العديد من الأعمال الإلكترونية نذكر منها: (منصف و حسان، 2019، صفحة 243)

- أرضية التسجيلات للطلبة الأجانب: فالطلبة الأجانب المتحصلين على شهادة بكالوريا أجنبية أو شهادة معترف بها يتم التسجيل عن طريق مواقع الأرضية كما يمكن للطلبة الجزائريين حائزين على شهادة بكالوريا أجنبية التسجيل في مؤسسة التعليم العالي بتقديم طلب توجيه عبر الموقع بعد المعادلة للشهادة التي تتم من خلال موقع معادلة الشهادات الجامعية الأجنبية فيتم إيداع الوثائق المشكلة لملف طلب معادلة الشهادات و الرتب الجامعية الأجنبية المحددة و يكون ذلك عبر الخط عن طريق الحصول على اسم المستخدم و متابعته إلى سحب الشهادة.
- بوابة الالتحاق بالدكتوراه: والتي وضعت تحت التصرف لكل من يرغب في التسجيل للالتحاق في الدكتوراه الطور الثالث عام 2018/2017 و هي بوابة إلكترونية تتيح إمكانية التسجيل فيها دون عناء و شقاء السفر و المتصفح للبوابة يجد تعليمة تتعلق بكيفية تنظيم مسابقة الالتحاق بالتكوين في الطور الثالث.

- شبكة البحث الجزائرية ARN: و هي عبارة عن شبكة ربط وطنية و دولية تشمل جميع المؤسسات ذات الطابع العلمي و التكنولوجي و تتطور تدريجيا مع تطور التكنولوجيات و قدرات الهياكل المتوفرة و التي تهدف إلى دعم الاحتياجات المرتبطة للبنية التحتية لشبكة الإعلام المتخصصة و يشرف عليها المركز الوطني للبحث العلمي و التكنولوجي cerist .

- البوابة الوطنية للإشعار عن الأطروحات PNST: هي وسيلة شاملة للوصول إلى الإنتاج العلمي للباحثين فيما يخص الأطروحات و تشمل البوابة كل مراحل إعداد الأطروحة منذ اقتراح موضوع الأطروحة و إشعاره إلى غاية نشر الأطروحة و تسعى البوابة أن تكون مخزن شامل للبحوث الجارية و الأطروحات المناقشة في الجزائر و من أهدافها تسريع عملية المصادقة على المواضيع و تسهيل عملية إيداع الأطروحات للمناقشة و نشر البحوث على مستوى التراب الوطني، و تبادي تكرار البحوث، تبيين أعمال البحث في جيل من المعلومات ذات قيمة مضافة و ضمان أرشفة دائمة لأعمال البحث.

- النظام الوطني للتوثيق على الانترنت SNDL: يسمح هذا النظام بتصفح الوثائق الالكترونية و الدولية المتنوعة و التي تشمل جميع ميادين التعليم و البحث العلمي و تصنف هذه الوثائق إلى فئتين حيث الفئة الأولى يمكن الوصول إليها بصفة مباشرة بالنسبة للطلبة و الأساتذة الباحثين و الباحثين الدائمين بالجامعات و مراكز البحث، أما الفئة الثانية فتخص جانب البحث و هي موجهة إلى الأساتذة الباحثين و الباحثين الدائمين و إلى طلبة ما بعد التدرج (طلبة الدكتوراه و الماجستير و المهندسين في نهاية التخرج و طلبة الماستر 2) و يكون التصفح لهذا النوع من الوثائق يكون بصفة مباشرة من خلال الحصول على حساب شخصي يمنح بالتسجيل عند مصلحة ما بعد التدرج بمختلف الأقسام التابعة للجامعات و المعاهد و المراكز.

- بوابة المكتبات الجامعية الجزائرية biblioUniv Algeri: هي بوابة وثائقية مفتوحة لممثلي الجامعات من طلبة و أساتذة و باحثين و مسئولو المكتبات الراغبين في تعزيز المناهج و أنماط تنظيمية جديدة لسير المكتبات الجامعية و هو فضاء مفتوح لجميع المكتبات الجزائرية تطمح للانضمام إلى التنمية و التعاون لتطوير و تقديم خدمة أفضل لمستخدميها و تقاسم و تبادل المعلومات و تقدم البوابة عدة خدمات من خلال أقسامها المختلفة كأخبار و معلومات عملية دليل المكتبات و قواعد البيانات الوطنية و الدولية.

- دليل المكتبات الجزائرية RBDZ: و هو دليل لإحصاء المكتبات و مراكز التوثيق الجزائرية، و يسمح بتوفير المعلومات اللازمة لتحديد هوية و موقع هذه الوحدات المعلوماتية و الخدمات التي تقدمها للاستفادة من خدماته.

- الفهرس المشترك الجزائري ccdz: و هو فهرس وطني يضم مجموعة من الأرصدة الوثائقية للمكتبات الجزائرية بحيث يعمل على تشجيع العمل الجماعي بين المكتبات و كذا تقاسم الأرصدة الوثائقية التي تحتويها، الهدف الأساسي للفهرسة و مساعدة المكتبات على تطوير خدماتها و الوصول إلى عدد كبير من المصادر الوثائقية و خفض التكلفة من خلال الفهرسة المشتركة كما يستخدم الفهرس الجزائري الموحد كنقطة إتاحة و حيدة للولوج إلى مختلف المصادر الوثائقية للمكتبات المشاركة فيه، و تحديد الوثائق مما يسمح بإنشاء قاعدة بليوغرافية و وطنية موحدة و مقننة و ذلك باستعمال نفس المواصفات الوثائقية و تحديد مكان تواجد الوثائق في المكتبات المشاركة و تقاسم المصادر الوثائقية و تحديد مكان تواجد الوثائق في المكتبات المشاركة و تقاسم المصادر الوثائقية عن طريق خدمة الإعارة ما بين المكتبات.

وبالتالي البحث عن أساليب تطوير هذا القطاع في ظل بروز مفاهيم، مداخل جديدة لتحسين نوع خدمات هذا القطاع و تطوير مردوديته و هو ما أصبح يعبر عنه بجودة التعليم العالي، فتطبيق الخدمات الالكترونية في الجامعات الجزائرية يرمي بالأساس إلى تحقيق عدد من الأهداف تشمل التطوير النوعي و تحديث كامل طرق التسيير بما يضمن السرعة العالية في أداء المهام و يدعم تنمية مختلف الأنشطة المتعلقة بالبحث العلمي و الانصهار في مجتمع المعلومات و

الاستفادة من الخبرات التي تكونها الجامعة أو تقوم باستقطابها حيث عملت مختلف الجامعات الجزائرية إلى جانب المراكز على محاولة تفعيل تقنيات الإدارة الإلكترونية.

ثالثا: البيروقراطية الإلكترونية في قطاع التعليم العالي.

1- الإدارة الإلكترونية كأساس للإصلاح البيروقراطي.

عمدت الإدارة الإلكترونية إلى إزالة الفجوة بين الإدارة والعاملين وبين مستفيدي الخدمات، وإلغاء التقسيم الإداري التقليدي وإعادة بناء الأدوار والوظائف بما يحول الإدارة صانعة القرار إلى إدارة استشارية وأصبح الفرد يعتمد على إدارة الذات بدلا من إدارة الغير، فالإدارة الإلكترونية نمط جديد من الإدارة الذي ترك أثاره الواسعة على عدة مجالات و هذا التأثير لا يعود فقط إلى لبعد التكنولوجي المتمثل في التكنولوجيا الرقمية وإنما أيضا إلى البعد الإداري المتمثل في تطور المفاهيم الإدارية التي تراكمت لعقود عديدة وأصبحت تعمل على تحقيق المزيد من المرونة الإدارية فقد ساهمت الثورة الرقمية في إحداث تغييرات عميقة في بيئة العمل و في أساليبه فتطبيق الإدارة الإلكترونية جاء نتيجة لهشاشة الجهاز الإداري و غياب فعاليته و مواكبة تسارع التطورات الحاصلة بفعل الثورة الرقمية حيث أن هذه التغييرات أوجدت اتجاهين واضحين في تقييم أثار هذه التغييرات على الإدارة و وظائفها و محاولة إصلاحها و التي أصبحت ضرورة ملحة في ظل الوضع المتأزم مع ضرورة التكيف مع سرعة وتيرة التطور التكنولوجي : (موسي و محمد، 2011، صفحة 93) الأول: يرى أن الانترنت و الثورة يمكن أن تؤدي إلى نهاية المؤسسات و إعادة توزيع المهام و بالتالي الثورة الرقمية حولت الاستراتيجيات إلى فترات فتطيرت نظم الإدارة التقليدية و تناثرت مبادئها و دخلت عصرا جديدا يتطلب البحث عن نمط جديد هو الإدارة الرقمية أي الإلكترونية.

الثاني: الإدارة و وظائفها رغم تأثرها العميق و إعادة النظر في أبعادها و ماضيها تظل القلب النابض للمؤسسات و إن تخطيط و تنظيم و توجيه الأعمال و الرقابة عليها أصبحت تتم بشكل أكثر كفاءة و فعالية و ذلك نتيجة اعتمادها على الإدارة الإلكترونية.

و عليه جاءت الإدارة الإلكترونية كآلية لإصلاح البيروقراطية حيث قدمت تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات تحسينات هامة نتج عنه تطوير المهام و الأنشطة المقدمة و هي بذلك تعتبر محرك و مسهل لعملية الإصلاح الإداري فإدخال تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و الحاسب الآلي يعتبر ثورة حقيقية في عالم الإدارة و التي مفادها تحويل الأعمال و الخدمات الإدارية التقليدية إلى أعمال و خدمات إلكترونية و التي ساهمت في حماية الكيان الإداري و الارتقاء بأدائه و زيادة فعالية و كفاءة الإدارة ذلك لأن التكنولوجيا تدعم قيم المشاركة في المعلومات و التعاون مما يجعلها أكثر مرونة و تفتحا عكس المبادئ التي جاء بها التنظيم البيروقراطي كالتدرج في السلطة و التخصص و تقسيم العمل و القوانين و الإجراءات الجامدة و التي أدت إلى جمود الإدارة في تعاملاتها و التي أصبحت لا تستجيب لمتطلبات المتعاملين معها، فما تتيحه تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات من تدفق للمعلومات يسهل في عملية فحص الطلبات و الخدمات و يمكن بذلك للإدارة الإلكترونية تجاوز المشاكل التي يتسبب فيها التنظيم الهرمي للإدارة و هي بذلك تعتبر فرصة للإصلاح الإداري، و من جهته يرى الباحث cordella أن تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات هي عبارة عن وسائل تدعم البيروقراطية و لا تقضي عليها و ذلك من خلال استعمال هذه التكنولوجيا لأتمتة الإجراءات الإدارية الموجودة مما يرفع من كفاءة و فعالية التنظيم البيروقراطي دون تغيير في فلسفته فالإدارة الإلكترونية تعمل من أجل إيجاد حلول ملائمة لجعل التنظيم البيروقراطي أكثر فعالية و قوة لخدمة المتعاملين و يرى نفس الباحث في هذا المجال أن هناك نظرة ضيقة حول دور تكنولوجيا المعلومات في الإدارة بحيث ينظر إليها على أنها بديل للبيروقراطية عوض ما ينظر لها على أنها مدعمة لها و مستفيدة من قدرة البيروقراطية على تحقيق الأهداف المثالية لها و يرى الباحث أن من إفرزات الإدارة الإلكترونية هو ما

يسمى بالبيروقراطية الإلكترونية التي تعمل على زيادة فعالية و كفاءة التنظيم البيروقراطي و دعم قيمه . (حفصي عميروش، الصفحات 14-15)

كما ويؤكد الباحثين أن الإدارة الإلكترونية ستقضي على البيروقراطية و هذا صحيح حيث تقضي و تعمل على إلغاء دور الموظفين على بعض فئات البيروقراطية و لكنه يخلق بيروقراطية من نوع آخر وهي البيروقراطية الإلكترونية و لكنها أفضل من البيروقراطية الحالية فهي أكثر شفافية و أكثر سرعة في التعاملات الورقية و أتمتة و معالجة المعلومات و الطلبات إضافة إلى إمكانية حفظ و أرشفة كمية كبيرة من المعلومات و إمكانية التواصل المستمر بين الإدارة و المتعاملين و من هنا يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية تلعب دورا هاما في عصرنة و تطوير عمل الإدارة رغم طابعها البيروقراطي (مصطفى يوسف، 2011، صفحة 92)

2- البيروقراطية سبب في فشل الإدارة الإلكترونية.

يرى أصحاب هذا الاتجاه أن البيروقراطية تعتبر من الأسباب الرئيسية لفشل مشاريع الإدارة الإلكترونية إذ تعتبر أن البيروقراطية طبيعة تنظيم الإدارة فبدل أن تكون الإدارة الإلكترونية كأداة لحل مشاكل التنظيم البيروقراطي تصبح فريسة لها، وذلك بسبب المبادئ التي تبنى عليها البيروقراطية كالهرمية والتخصص وتقسيم العمل والإجراءات والقوانين الرسمية وعليه يجب مباشرة الإصلاح البيروقراطي قبل البدء في وضع مشروع الإدارة الإلكترونية لتمكين هذه الأخيرة من النجاح، ويرى الباحث van wert أن نجاح الإدارة الإلكترونية غالبا ما يكون صعبا بسبب الثقافة البيروقراطية للموظفين حيث أنهم يميلون لجمع المعلومات و ليس مشاركتها، ففي نظرم النجاح يكمن في الحفاظ على المعلومات دون مشاركتها في حين أن تطبيق الإدارة الإلكترونية تحتاج لثقافة المشاركة وتبادل المعلومات و في نفس النهج يرى كل من march و mcniver أن قنوات الاتصال و نقل المعلومات في التنظيم البيروقراطي تحكمها قواعد و إجراءات جامدة مما يخلق ثقافة السرية و عدم مشاركة المعلومات بين مختلف الأجهزة الحكومية وهو ما يعرقل تطبيق مشاريع الإدارة الإلكترونية التي تهدف أساسا إلى توحيد العمليات الإدارية بين مختلف الأجهزة الإدارية. (حفصي عميروش، صفحة 15)

وفي دراسة أجراها الباحث laze التي قام بها مقارنة مدى تبني الإدارة الإلكترونية في القطاع العام و الخاص توصل إلى أن جمود القوانين و الإجراءات هي الحاجز الأساسي لنجاح اعتماد الإدارة الإلكترونية في القطاع العام مقارنة بالقطاع الخاص أين هناك مرونة أكثر في القواعد و القوانين مما يسهل في عملية تطبيق مشاريع الإدارة الإلكترونية، و يرجع الباحث friedlander سبب فشل الإدارة الإلكترونية في الإدارة إلى كونها تمس بالتنظيم الهرمي للسلطة و بالتالي تمس مصالح الأفراد البيروقراطيين مما يجعلهم يقاومون التغيير عموما و الإدارة الإلكترونية خصوصا لكونها تنادي بالتنظيم الأفقي و في نفس السياق يفسر الباحثين bannister and walsh سبب فشل مشاريع الإدارة الإلكترونية في كون أن التنظيم البيروقراطي يضمن لصناع القرار القوة و النفوذ من خلال سيطرتهم على المعلومات و البيانات المتعلقة بقطاعهم و الإدارة الإلكترونية تهدد هذه المصالح إذ تجعل المعلومات متاحة للعامه و هو ما يفسر ربما عدم أو نقص الرغبة لدى الحكام في تفعيل مثل هذا المشاريع. (حفصي عميروش، صفحة 15)

3- العلاقة بين البيروقراطية و الإدارة الإلكترونية و ضرورة التنسيق بينهما.

إذا كانت البيروقراطية في نموذجها المثالي لدى ماكس فيبر تعني العقلانية و الرشادة في التسيير و أنها الطريقة الأمثل للإدارة و تطويرها إلا أنها تستعمل في الغالب حاليا للتعبير عن الجوانب السلبية فكلمة بيروقراطية تعني روتين و بطء في تقديم الخدمات و الإجراءات المعقدة و في هذا المجال ينظر الكثير من المفكرين أن الإدارة الإلكترونية من خلال تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات خصوصا منها الانترنت تعتبر كأداة ووسيلة فعالة لإعادة اختراع الإدارة إذ أنها تدعم التحول و الإصلاحات في النماذج البيروقراطية و التي تركز أساسا على الهرمية و التدرج في السلطات و تقسيم العمل و

التخصص وكذا القوانين والإجراءات الرسمية تتحول إلى نموذج الإدارة الإلكترونية التي تركز على إنشاء شبكات المعلومات والاتصالات والتعاون والتركيز على متلقي الخدمة. (حفصي عميروش، صفحة 13)

كما ويمكن القول أن العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والتنظيم البيروقراطي هي علاقة معقدة ومتناقضة في نفس الوقت لكن مما لا شك فيه أن معظم دول العالم كانت ولا تزال تعتمد على التنظيم البيروقراطي في تسيير شؤونها وخدمة مجتمعاتها ومما لا شك فيه أنه تم الاتجاه نحو تطبيق مشاريع الإدارة الإلكترونية قصد زيادة فعالية الجهاز الإداري والتماشي مع التطور السريع للتكنولوجيا مما يستدعي ضرورة وجود تنسيق بين التنظيم البيروقراطي والإدارة الإلكترونية للاستفادة القصوى من مزايا كل منها في الجانب الإيجابي، فالبيروقراطية تكون أداة فعالة لنجاح تطبيق مشاريع الإدارة الإلكترونية إذا ما طبق المفهوم المثالي للبيروقراطية، فالثقافة البيروقراطية تعني أن المنظمة تملك خطوط مسؤولية واضحة ونطاق سلطة واضح المعالم وكذا تقسيم فعال للمهام وهذه السمات تعطي الإدارة القوة والاستقرار، وهو ما يمكن أن يدعم ويعزز تبني الإدارة الإلكترونية، فالإجراءات والقوانين الواضحة إضافة للتقسيم الواضح للمهام والأدوار للأفراد داخل التنظيم البيروقراطي يساعد على خلق التنسيق الجيد لانجاز المهام، ويفضل التنسيق الجيد يمكن للموظفين العمل في تناغم مستمر وهو ما يساهم في التطبيق الفعال لمشروع الإدارة الإلكترونية، فوجود ثقافة تنظيمية قوية مبنية على أساس مبادئ النموذج المثالي لماكس فيبر يعتبر كفرصة للتطبيق الفعال لمشاريع الإدارة الإلكترونية، وذلك من خلال الاستفادة من ثقافة التأقلم التي تفرزها تلك القواعد والإجراءات الرسمية وكذا التنظيم الهرمي للسلطة بحيث أن ذلك يدعم المتابعة الفعالة لتلك المشاريع مما يخفض من مخاطر الوقوع في الأخطاء، إضافة إلى تجنب ظهور سلوكيات الإهمال وعدم التماثل للأوامر من طرف الموظفين العموميين، كما تضمن الثقافة البيروقراطية القوية للإدارة قيم العدالة والنزاهة والمساواة في تعاملها فمن خلال التنظيم الهرمي للإدارة الواضحة للمسؤوليات والمهام يخلق الإحساس بالمسؤولية في إنجاح تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية في كل المستويات، فغياب التنظيم البيروقراطي في الإدارة يؤدي إلى ضعف التنسيق في أداء المهام وعدم وضوح مهام ومسؤوليات مختلف الجهات بتطبيق الإدارة الإلكترونية مما يؤدي لفشله والاستفادة الكاملة منه فالتنظيم البيروقراطي في صورته المثالية لماكس فيبر يعتبر أداة فعالة في التطبيق السليم لمشروع الإدارة الإلكترونية وذلك من خلال قدرته على خلق التنسيق والتناغم في أداء المهام، خلق روح المسؤولية لدى الموظفين في كل المستويات الإدارية وتجنب الوقوع في الأخطاء أو التخفيض منها وأخيراً تأطير سلوكيات الموظفين من خلال تجنب سلوكيات الإهمال وعدم الالتزام بالقواعد والإجراءات أثناء تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية. (حفصي عميروش، صفحة 17)

4- مظاهر البيروقراطية الإلكترونية في قطاع التعليم العالي.

من المفترض أن لا مكان للبيروقراطية في ظل أنظمة الإدارة الإلكترونية الحديثة، ولكن ظهور مصطلح البيروقراطية الإلكترونية جاء نتيجة تطوير النموذج البيروقراطي للإدارة بما فيه من تعقيدات وغموض للإجراءات وغياب الشفافية في نظم ومفاهيم الإدارة الإلكترونية، حيث لم تعد تجد البيروقراطية مكاناً لها في كثير من المؤسسات الحديثة لوجود الكثير من السلبيات التي وجهت لهذا النموذج والتي مثلت عائقاً أمام التقدم ومواكبة التغييرات وأصبح قياس أداء الموظف يعتمد على مدى التزامه بالقوانين والنظم واللوائح المنظمة للعمل فقط دون الاهتمام بجودة الإنتاج والإبداع والابتكار الذي صار منهجاً تتبعه معظم المؤسسات الحديثة في الإدارة فأفرزت نمط المدير الروتيني الذي يهتم بالقوانين والأنظمة والتعليمات في ظل غياب واضح للاهتمام بالإنتاج والعمل وغياب الاهتمام بالعاملين ومبادراتهم والاهتمام فقط بما هو مدون على الورق ومحاضر الجلسات والاجتماعات دفعا للمسؤولية الأمر الذي نتج عنه الكثير من التحفظ والغموض والسرية في المؤسسة تجاه العاملين وبالتالي غياب الرؤية والأهداف والشفافية ومع الاتجاه نحو الإدارة الإلكترونية حققت مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي العديد من الفوائد الملموسة لمواكبتها للتطور المستمر وتبعه

تخلي شبه جماعي عن النموذج البيروقراطي و لكن ما لبثت حتى وجدت أن التنظيم البيروقراطي قد تأقلم مع نظم الإدارة الإلكترونية الحديثة و اخترق نظمها ليظهر مصطلح البيروقراطية الإلكترونية و هذا أثناء الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، ولعل السبب في ذلك يعود إلى التشبث بالتنظيم البيروقراطي و ترسيخه حتى في ظل نظم الإدارة الإلكترونية ليصبح هذا الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية مجرد ترف إداري و مفهوم بحث و منهج للتوفير و التخلي عن استخدام المزيد من الأوراق فقط مع التمسك باستخدام الإجراءات و التعقيدات التقليدية الكترونياً و بدون أي معاملات ورقية مع غموض الإجراءات و غياب الشفافية التي فرضت نفسها على نظم الإدارة الإلكترونية لتكون بذلك بعيدة كل البعد عن المفهوم الحقيقي للإدارة الإلكترونية و من هنا فإن سوء استخدام تقنيات تكنولوجيا الإعلام و الاتصال و المفهوم الخاطئ للتكنولوجيا جعل من أعمال الإدارة الإلكترونية تقتصر على أعمال الطباعة و النسخ و هذا بسبب تلك الذهنيات الراسخة لدى الموظفين أو المدراء. (أحمد همام ، 2020)

و من بين مظاهر البيروقراطية الإلكترونية نجد الطواوير الطويلة لمتلقي الخدمة في عصر التكنولوجيا ذلك عندما يخبرك الموظف أن النظام قد تعطل أو أن هناك ضعف في تدفق الانترنت أو انقطاعها مما لا يجعله قادراً على إتمام إجراءات المعاملات الكترونياً و هذا ما يعيدنا إلى البطء في الإجراءات الموجود في التنظيم البيروقراطي ناهيك عن الإهمال و عدم انجاز الأعمال في يومه المحدد و في الكثير من الأحيان نجد أن هناك من المدراء الذين يستحوذون على كلمة المرور لبعض التطبيقات أو الصلاحيات التي يرفضون مشاركتها للموظفين ليصبح هذا الأخير عاجز عن تسيير المعاملات لأن الدخول إلى النظام مرهون بموافقة هذا المدير أو المسؤول .

و التحول من النظام التقليدي البيروقراطي إلى الإدارة الإلكترونية الحديثة يستلزم معه تطويراً في مهارات من يتعاملون مع الإدارة الإلكترونية لضمان التخلص من مظاهر التعقيدات و الإجراءات البيروقراطية خاصة المدراء و الموظفين الذي يتخذون البيروقراطية منهجاً و إن لم يحدث فإن الأمر لا يعدو كونه أكثر من تزامن تطور النموذج البيروقراطي مع تطور الإدارة الإلكترونية و يستمر التطور في حلقة مفرغة وتجاذب بين البيروقراطية التقليدية وبيروقراطية الإدارة الإلكترونية. (أحمد همام ، 2020)

فمعظم الأعمال الإدارية في مرحلة الانتقال إلى نظم العمل الإلكترونية ولكن الموظفين تعودوا على الإجراءات و التعقيدات المتعارف عليها في التنظيم البيروقراطي وبالتالي انتقل هذا التعود إلى نظم العمل الإلكترونية فعملية تسيير المعاملات وانجازها تتم بمواعيد طويلة في خضم تكنولوجيا الإعلام و الاتصال و بالتالي لم يتم الاستفادة من نظم العمل الإلكترونية و كل ما حدث هو التخلص من كثرة الأوراق بنظام الكتروني فقط.

الخاتمة:

تعد الإدارة الإلكترونية من أبرز التطبيقات الحديثة التي ظهرت في العصر الرقمي كمطلب هام فرضته التحولات الإلكترونية مرتبطة بثورة التكنولوجيا و المعلومات ما جعل من مؤسسات التعليم العالي و البحث العلمي تهتم و تسعى جاهدة في تطبيق هذه التقنيات الحديثة و هذا في إطار الانتقال من الإدارة التقليدية للتنظيم البيروقراطي إلى الإدارة الإلكترونية للتخلص من المظاهر السلبية للتنظيم البيروقراطي و العمل على تطوير العمل الإداري الجامعي و الارتقاء بفعالية و كفاءة أدائه، إلا أن مؤسسات التعليم العالي و البحث العلمي لم تصل بعد إلى المستويات المنشودة في هذا المجال و ما تم انجازه لا يتعدى كونه تطبيقات صغيرة حول الرقمنة و ذلك لأن تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى توفير متطلبات عديدة و متكاملة أهمها الفكر الإداري المتطور مع الإدراك و الوعي لأهمية تبني مثل هذه التقنيات الحديثة إلى جانب عدم تمكنها من القضاء على البيروقراطية المتجذرة في نظامها الإداري و هذا ما كان سبباً في ظهور ما يسمى بالبيروقراطية الإلكترونية.

نتائج الدراسة:

- الاعتماد على تقنيات المعلومات و شبكات الاتصال كخطوة لانجاز مشروع الإدارة الالكترونية في مؤسسات التعليم العالي و البحث العلمي لعصرنة الإدارة و بالتالي التقليل من استخدام الورق و تبسيط الإجراءات مع الانجاز السريع و الدقيق للمهام و بأقل تكلفة.
- الانتقال من الإدارة التقليدية إلى إدارة عصرية الكترونية كأسلوب حديث يسمح بالتخلص من حدة البيروقراطية و الفساد و القضاء على الروتين و تجاوز المظاهر السلبية للتنظيم البيروقراطي.
- قلة الموارد المالية المخصصة للبنية التحتية اللازمة لتمويل و تطبيق الإدارة الالكترونية في مؤسسات التعليم العالي ما أدى إلى تأخر في تطبيق هذا المشروع ناهيك عن ضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات.
- تطبيق الإدارة الالكترونية في مؤسسات التعليم العالي تعرقله مجموعة من المعوقات البشرية و المالية و الأمنية و الإدارية و التقنية و هذه المعوقات تتفاوت من حيث الأهمية.
- تطبيق هذه العصرنة بالرغم من المزايا و الفوائد التي تحققها تعترضها رغبة الموظفين و خوفهم من الفشل في أداء مهامهم الجديدة أو فقدان وظيفتهم لذا يقاومون تطبيق مشروع الإدارة الالكترونية.
- لم يتم الاستفادة من نظم العمل الالكترونية في مؤسسات التعليم العالي و البحث العلمي و كل ما حدث هو التخلص من كثرة الأوراق بنظام الكتروني فقط و خير برهان لذلك هو ظهور البيروقراطية الالكترونية.
- التحول من النظام التقليدي البيروقراطي إلى الإدارة الالكترونية الحديثة يستلزم معه تطويرا في مهارات من يتعاملون مع الإدارة الالكترونية لضمان التخلص من مظاهر التعقيدات و الإجراءات البيروقراطية.
- تطبيق الإدارة الالكترونية قصد زيادة فعالية الجهاز الإداري و التماشي مع التطور السريع للتكنولوجيا مما يستدعي ضرورة وجود تنسيق بين التنظيم البيروقراطي و الإدارة الالكترونية للاستفادة القصوى من مزايا كل منها في الجانب الايجابي.

توصيات الدراسة:

- لابد من عقد دورات تدريبية متخصصة في مجال تطبيق الإدارة الالكترونية للعنصر البشري لمنع تقادم مهاراتهم و صقل خبراتهم للاستفادة منهم.
- الاهتمام بالبنية التحتية للتقنية و الشبكات و البرامج المختلفة لمؤسسات التعليم العالي و بما يتماشى مع التطورات التكنولوجية إذ نلاحظ أن هناك تفاوت في استخدام هذه التكنولوجيا بين الجامعات.
- جلب الكفاءات البشرية المتميزة في مجال الإدارة الالكترونية من مدربين و استشاريين و خبراء لتطوير البرامج و مواكبة مخلف التطورات التكنولوجية.
- منح المزيد من الثقة و الطمأنينة للعاملين للتغلب على مخاوفهم في استخدام و تطبيق تقنيات الإدارة الالكترونية وخاصة إقناع بعض المدراء الخائفين على مراكزهم القيادية من أهمية هذه التكنولوجيا و نتيجة التغييرات التي تطرأ من استخدام مثل هذه التقنيات إذ أن طبيعة الإدارة الالكترونية هو التخلص من البيروقراطية في الأداء و التحول نحو الشفافية.
- إعطاء المعاملات الالكترونية حقه مثلها مثل المعاملات الإدارية الرسمية و بصفة استعجاليه و إضفاء الرسمية واحترام المواعيد و الأجل ناهيك عن الإجراءات ما يضمن وجود الشفافية في المعاملات.
- ضرورة الاستفادة من التقنيات الصوتية و المرئية في قطاع التعليم العالي و البحث العلمي لما له من فوائد في إدارة الاجتماعات الروتينية.

- العمل على تطوير الأنظمة داخل مؤسسات التعليم العالي لتناقل المعلومات داخليا مع الاهتمام أن تكون جميعها تستخدم التقنيات الحديثة.
- إنشاء قسم خاص أو خلية بالإدارة الإلكترونية مسئولة عن تعزيز و تقوية استخدامات التقنيات الحديثة على مستوى مؤسسات التعليم العالي.
- الاستفادة أكثر من تطبيقات تكنولوجيا الإعلام و الاتصال خاصة في مجال التعليم الإلكتروني و فتح مجال الشراكة و تنسيق الجهود الدولية أو التعاون بين الجامعات التي قطعت شوطا في هذا المجال.
- زيادة المخصصات المالية في البحوث و الدراسات في مجال تقنيات المعلومات.
- إجراء دراسات مماثلة للتعرف على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي المختلفة.

قائمة المراجع

1. أحمد همام . (01, 2020). مدونة /حد همام. تاريخ الاسترداد 04 30 2022، من <https://www.a-hamam.com>
<https://www.a-hamam.com/2020/01/blog-post.html>
2. اسماعيل صالح، و زواتيني عبد العزيز. (2021). ممارسة السلطة بين التنظيم البيروقراطي و السلوك الاستراتيجي في ضوء مقارنتي ماكس ووبر و ميشال كروزيه. مجلة الباحث في العلوم الانسانية و الاجتماعية المجلد 2 العدد 13 ، الصفحات 335-346.
3. السعيد كليوت. (بلا تاريخ). مكانة النموذج البيروقراطي في ظل الادارة الالكترونية. جامعة المسيلة .
4. اوسو خيري علي. (2016). تطبيق الادارة الالكترونية في جامعة بولتكنيك دهوك دراسة استطلاعية. المعهد التقني الاداري المجلد 20 العدد 1 ، الصفحات 184-203.
5. أيوب الشيكرك. (2019). الادارة الالكترونية في الجزائر تطبيقات و تحديات. مجلة الادارة و التنمية للبحوث و الدراسات المجلد 8 العدد 01 ، الصفحات 281-308.
6. حفصي عميروش. (بلا تاريخ). العلاقة بين البيروقراطية و الادارة الالكترونية: دراسة نظرية. المجلة الجزائرية للدراسات السياسية المجلد 5 العدد 1 .
7. حفيزة مركب. (بلا تاريخ). حتمية الانتقال من الادارة التقليدية الى الادارة الالكترونية. كلية الحقوق جامعة الجزائر 1 ، الصفحات 90-104.
8. دهام عبد الستار ابراهيم. (2008). التنظيم البيروقراطي إزاء الفكر الاداري المعاصر: أطار نظري. مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية و الادارية العدد 2 ، الصفحات 1-25.
9. زويلف مهدي حسن، و عمر العضايلة علي محمد. (1996). إدارة المنظمة نظريات و سلوك. عمان : دار مجدلاوي.
10. سالم أحمد سالم. (2021). معوقات تطبيق الادارة الالكترونية في جامعة الجبل الغربي. رسالة ماجستير بقسم إدارة التربية الاسلامية . ليبيا، كلية العلوم بالزنتان : جامعة مولانا مالك ابراهيم الاسلامية الحكومية بما لانج.
11. سليم العايب. (2014). إعادة فهم العقلانية البيروقراطية عند فيبر . مجلة الحكمة للدراسات الاجتماعية المجلد 2 العدد 4 .
12. سمير عماري. (2017). دور الادارة الالكترونية في تطوير اداء مؤسسات التعليم العالي دراسة حالة مجموعة من الجامعات الجزائرية. اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراة علوم في علوم التسيير . كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، الجزائر: جامعة محمد بوضياف المسيلة.
13. شرفي منصف، و بوزيان حسان. (ديسمبر، 2019). الادارة الالكترونية و متطلبات تطبيقها في الجامعات الجزائرية. مجلة البحوث الاقتصادية و المالية المجلد 6 العدد 2 جامعة ام البواقي ، الصفحات 229-249.

14. صباح اسابع. (2007). التنظيم البيروقراطي والكفاءة الادارية. مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير في علم الاجتماع تخصص تنمية الموارد البشرية . الجزائر، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية: جامعة منتوري قسنطينة.
15. طالة لامية. (ديسمبر، 2020). الادارة الالكترونية و دورها في تحقيق التنمية الإدارية: بين حتمية التغيير و معوقات التطبيق. مجلة الادارة و التنمية للبحوث و الدراسات المجلد 9 العدد 2 ، الصفحات 180-201.
16. عبان عبد القادر . (2016). تحديات الادارة الالكترونية في الجزائر - دراسة سوسيولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة. اطروحة نهاية الدراسة لنيل شهادة دكتوراة ل م د في علم الاجتماع تخصص ادارة و عمل . الجزائر، كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية: جامعة محمد خيضر بسكرة.
17. عبد الحسين الطائي نبأ مؤيد. (2011). امكانية تطبيق الادارة الرقمية ووظائفها في المنظمات التعليمية دراسة استطلاعية. مصر: دار الكتب المصرية، دار شتات للنشر و التوزيع.
18. عبد الناصر موسي، و قريشي محمد. (2011). مساهمة الادارة الالكترونية في تطوير العمل الاداري بمؤسسات التعليم العالي (دراسة حالة كلية العلوم و التكنولوجيا بجملة بسكرة الجزائر). مجلة الباحث العدد 9 ، الصفحات 87-100.
19. علي مكيد، و جيلالي بوزكري. (بلا تاريخ). معوقات تطبيق الادارة الالكترونية في الجامعات الجزائرية - دراسة حالة المركز الجامعي تيسمسيلت-. مجلة الحقوق و العوم الانسانية دراسات اقتصادية المجلد 19 العدد 2 جامعة زيان عاشور الجلفة ، الصفحات 223-242.
20. عمار بوحوش. (بلا تاريخ). البيروقراطية في النظرية و التطبيق. الصفحات 73-82.
21. فاطمة ختير فوزية. (ديسمبر، 2021). الادارة الالكترونية و مستقبل الارشيف الرقمي في الجزائر . المجلة المغربية للدراسات التاريخية و الاجتماعية جامعة سيدي بلعباس المجلد 13 العدد 02 ، الصفحات 272-293.
22. كامل مصطفى يوسف. (2011). الادارة الالكترونية. سوريا دمشق جرمانا: دار و مؤسسة رسلان للطباعة و النشر و التوزيع.
23. محمد حسن السالمي علاء عبد الرزاق. (2006). الادارة الالكترونية. الاردن عمان : دار وائل للنشر .
24. هادف نجاة ساسي، و برويس وردة. (2021). النموذج المثالي للتنظيم البيروقراطي في المؤسسة - قراءة نقدية تحليلية-. مجلة الناقد للدراسات السياسية المجلد 5 العدد 2 ، الصفحات 545-565.

الإطار المفاهيمي والقانوني للتجارة الإلكترونية في الجزائر

"Conceptual and legal framework for electronic commerce in Algeria"

بزارية امحمد

أستاذ بجامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة،

bazeria70@hotmail.fr

العيد حورية

سنة ثالثة دكتوراه، تخصص محاسبة وجباية

جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة

elaidhouriaah@gmail.com

الملخص

ان ما يميز التجارة في عصر اليوم هو تعاظم دور التكنولوجيا والسعي إلى الاستفادة القصوى من فوائدها لممارسة نمط حديث من المبادلات الإلكترونية يعرف بالتجارة الإلكترونية. فقد أصبحت التجارة الإلكترونية في الجزائر حقيقة واقعية والتي برزت كأسلوب حديث لعرض السلع والخدمات وعقد الصفقات إلكترونياً والتي تتم عبر وسائل الدفع الإلكترونية. وقد استطاعت هذه التجارة أن تنتشر بصورة كبيرة في وقت قصير، وتزايدت أهميتها وحظيت بقبول عام مع تداعيات أزمة كورونا 2020. رغم ان تجربة الجزائر في تطبيق هذه التجارة لم تحقق بعد النهضة والانطلاقة المرجوة، ولا يزال اعتماد هذا النمط من المبادلات في مراحله الأولى إلا ان الجزائر اتخذت مؤخراً إجراءات عدة سواء من الناحية القانونية لضبط وتنظيم هذه التجارة او في بقية الميادين الأخرى بغية تدعيم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومسايرة التحولات التكنولوجية رغم ان تبني التجارة الإلكترونية، يحتاج إلى التركيز على مجموعة من المقومات وإحداث تغييرات جذرية في مجالات شتى مما دفعنا من خلال هذا البحث إلى التساؤل حول ماهية التجارة الإلكترونية من وجهات نظر مختلفة و الأطار القانوني الذي ينظم التجارة الإلكترونية في الجزائر إضافة إلى واقع انتعاشها في الجزائر.

الكلمات المفتاحية: المبادلات الإلكترونية، التجارة الإلكترونية، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الدفع الإلكتروني، الأطار القانوني.

ABSTRACT

What characterizes our development is the increasing role of technology and the quest to maximize its benefits in the practice of a modern pattern of electronic exchanges, known as electronic commerce in Algeria has become a reality and has emerged as a modern mode of offering and buying goods and services and making transactions through electronic means of payment. Although Algeria's experience in the application of this trade has not yet achieved the desired breakthrough, and the adoption of this type of exchange is still in its early stages, Algeria has recently taken several measures, both legally and in other fields, to regulate this trade in order to strengthen the use of electronic commerce and to keep pace with technological transformations, even though the adoption of e-commerce needs to focus on a set of pillars and bring about radical changes in various areas, which have made us ask about E-commerce and its application in Algeria.

Keywords: e-exchanges, e-commerce, information technology, e-payment, legal framework.

المقدمة

ان التغييرات والتحولات التي أفرزتها معطيات التطور التكنولوجي، أدت إلى تسارع وتيرة نمو الابتكارات والتقنيات التكنولوجية والتي ساهمت بدورها في نقل المجتمعات عبر الزمن إلى عصر المعلومات، كما أدى إلى ميلاد و بروز العديد من التطبيقات والأنشطة الحديثة والتي تعتبر المعرفة أهم عامل من عوامل نجاحها.

وإن امتلاك الثورة التكنولوجية للعديد من عناصر القوة أحدثت تعديلات جذرية في مناهج وأنماط العمل في كل الميادين، لاسيما المجال التجاري الذي يعد من أكثر القطاعات استجابة للتقدم والابتكار التكنولوجي ومن أكثرها استخداماً للتقنيات الحديثة والمتطورة، فقد شكلت هذه التكنولوجيات محور تحول تجاري أسفر عنه تغير عميق في نمط التفكير وفي سلوك المنتجين والمستهلكين على حد سواء، وبالتالي تغيرت بعض قواعد التعاملات التجارية ونجم عنها ظهور نوع حديث من المبادلات التجارية قوامها التدفق السريع للمعلومات والاستجابة الأسرع للتغيرات المفاجئة، والإلغاء النهائي للحدود والقيود المادية والجغرافية، وهو ما أصبح يطلق عليه التجارة الإلكترونية

وقد أصبحت التجارة الإلكترونية النغمة السائدة في عالم اليوم ، فقد ساهمت في جعل هذا العالم مجرد قرية صغيرة وسوقا واحدا تتعادل فيه الفرص الممنوحة لكل الشركات على اختلاف أحجامها لاقتحام الاسواق العالمية وترويج البضائع والسلع بكل يسر وسهولة متخطين بذلك كل الحدود ، وكذلك الحال بالنسبة للزبائن الذين أصبح بمقدورهم اقتناء احتياجاتهم بمجرد نقرة زر واحدة ودون الحاجة لمغادرة أماكنهم . وإن المميزات العديدة التي يوفرها النوع الحديث من المبادلات التجارية ساهم في زيادة إدراك العديد من الدول لأهمية تبني التجارة الإلكترونية ، فالحاجة إلى إدراك هذا النوع من التجارة لم يعد خيارا بل أصبح ضرورة حتمية تفرض وجودها على جميع الدول ، ولكن درجة تطور هذه التجارة تختلف من بلد لآخر ، فقد استجابت الجزائر لهذا النمط من المبادلات حسب أوضاعها وخصوصياتها مع محاولة توفير فرص أكثر لنجاحها والاستفادة منها حيث تعتبر كمداخيل بالنسبة للدولة كغيرها من الممارسات التجارية ، حيث برغم أن التجارة الإلكترونية بلغت حدود عالية في انتشارها بدأت تخطوا خطوات مهمة رغم تواضعها ، إلا أن اعتماد هذه التجارة في الجزائر جعل منها تنشأ ترسانة من القوانين في شتى المجالات بغية حماية مصالحها و مصالح الافراد المتعاملين فيها و هذا بدءا بانشاءها الى غاية زوالها .

وبناء على ما سبق تم طرح الإشكالية التالية : ما هي الإجراءات المتخذة من قبل الجزائر من اجل تطوير و ضبط تداعيات التجارة الإلكترونية؟

والأسئلة الفرعية التالية: ماهية التجارة الإلكترونية؟، ضوابط التجارة الإلكترونية في القوانين الجزائرية ؟

- ما مدى تطور استخدام الانترنت في ظل التجارة الإلكترونية في الجزائر؟

أهمية البحث: يعالج هذا البحث انتشار ظاهرة التجارة الإلكترونية ، والتي تعد إحدى سمات الاقتصاد القائم على المعرفة ، و هي من أبرز ما حققته الثورة التقنية والمعلوماتية في الاقتصاد المعاصر . و ما له من أهمية قيمة كونه من المداخل المهمة ذات العالقة بالتنمية الاقتصادية الحديثة، فالتجارة الإلكترونية تلعب دورا فعال في زيادة النمو الاقتصادي للدول وتعزيز تجارتها الخارجية و هذا ما أدى الى فتح الأبواب أمام الأفراد للاندماج ضمن الاقتصاد الجديد واختبار عملية التسوق على الخط

أهداف البحث : يهدف هذا البحث الى التعرف على الظاهرة الحديثة التي انتشرت بسرعة في العالم بأسره ، وهي التجارة الإلكترونية و إيضاح الصورة المتعلقة بمكانة التجارة الإلكترونية في الجزائر .

منهج الدراسة : للإجابة على إشكالية الدراسة و اختبار فرضياته تم الاعتماد على المنهج الاستنباطي باستخدام أداة الوصف لكونه من أكثر المناهج استخداما في الدراسات الاجتماعية و الاقتصادية .

تقسيم الدراسة : للإجابة على الإشكالية تم تقسيم الدراسة الى ثلاث محاور رئيسية على النحو التالي :

المحور الأول : مفاهيم عامة حول التجارة الإلكترونية

المحور الثاني : التجارة الإلكترونية في ظل القوانين الجزائرية

المحور الثالث : واقع التجارة الإلكترونية في الجزائر

المحور الأول : مفاهيم عامة حول التجارة الإلكترونية

سنحاول في هذا المحور التطرق الى كل من تعريف و مميزات و أهمية و أنواع و فوائد التجارة الإلكترونية

أولا - مفهوم التجارة الإلكترونية E-commerce :

في الواقع، تشير التجارة الإلكترونية إلى أي شكل من أشكال المعاملات التجارية التي تتم عبر الإنترنت. حيث يعدّ التسوق عبر الإنترنت من أشهر أنواع التجارة الإلكترونية، إذ يعتمد على البيع والشراء عن طريق الإنترنت.

إضافة الى أن هناك أنواع متعدّدة للتجارة الإلكترونية، مثل المزادات عبر الإنترنت، وبوابات الدفع عن طريق الإنترنت.

كما أنّ الخدمات المصرفية عبر الإنترنت تعتبر من ضمن أنواع التجارة الإلكترونية أيضاً. (بسام نور، ص 3) وبالتساؤل عن الفائدة التي جلبتها لنا التجارة الإلكترونية، هي في الحقيقة غيرت الطريقة التي نتسوق بها اليوم. كما أنّها وفّرت علينا وقتاً وجهداً كبيرين فعلاً، إذ بات كل ما تحتاجه يصلك بمجرد ضغط زر. كما يمكن القول بأن مصطلح التجارة الإلكترونية ببساطة يعني استخدام الإنترنت والشبكة العنكبوتية العالمية لتبادل العمليات بشتى أشكالها بين الأعمال المختلفة، مع التركيز على استخدام التكنولوجيا الرقمية في العمليات التجارية بين الشركات والافراد (KENNETH, 2001, p 07)

وقد عرفها البعض بأنها المعاملات التجارية التي تتم من قبل الافراد والهيئات والتي تعتمد على معالجة ونقل البيانات الرقمية، بما فيها الصوت والصورة من خلال شبكات مفتوحة مثل الانترنت أو مغلقة والتي تسمح بالدخول إلى الشبكات المفتوحة (زايري، 2002، ص 360).

كما عرفها القانون التجاري الجزائري في المادة 6 من القانون رقم 05-18 المؤرخ في 24 شعبان عام 1439 الموافق ل 10 مايو سنة 2018 اضافة الى بعض المفاهيم المتصلة بها كما يلي :

التجارة الإلكترونية : النشاط الذي يقوم بموجبه مورد الكتروني باقتراح او ضمان توفير سلع وخدمات عن بعد لمستهلك الكتروني عن طريق الاتصالات الالكترونية

العقد الالكتروني : العقد بمفهوم القانون 04-02 المؤرخ في 5 جمادى الاولى عام 1425 الموافق 23 يونيو سنة 2004 الذي يحدد القواعد المطبقة على الممارسات التجارية ويتم ابرامه عن بعد دون الحضور الفعلي والمتزامن لأطرافه باللجوء حصرياً لتقنية الاتصال الالكتروني

المستهلك الالكتروني : كل شخص طبيعي او معنوي يقتني بعبء او بصفة مجانية سلعة او خدمة عن طريق الاتصالات الالكترونية من المورد الالكتروني بغرض الاستخدام النهائي

المورد الالكتروني : كل شخص طبيعي او معنوي يقوم بتسويق او اقتراح توفير السلع او الخدمات عن طريق الاتصالات الالكترونية

وسيلة الدفع الالكترونية : كل وسيلة دفع مرخص بها طبقاً للتشريع المعمول به تمكن صاحبها من القيام بالدفع عن قرب او عن بعد عبر منظومة الكترونية

الاشهار الالكتروني : كل اعلان يهدف بصفة مباشرة او غير مباشرة الى ترويج بيع سلع او خدمات عن طريق الاتصالات الالكترونية.

ثانيا - مميزات التجارة الإلكترونية

هناك الكثير من مميزات التجارة الإلكترونية، والتي في الأساس تعتمد على قوة وفعالية الإنترنت والتكنولوجيا الحديثة، وهنا عندما نتحدث عن مميزات التجارة الإلكترونية فإننا نتناولها من منظور مقارنتها بالتجارة التقليدية. (كتاف شافية ص 274)

❖ اللامحدودية: ان التجارة على أرض الواقع محدودة بالكثير من العوامل المادية، مثل مواعيد العمل، ومحدودية المعروض أمام المشتري، أما التجارة الإلكترونية فهي 24 ساعة في اليوم على مدار السنة، ويمكن من خلالها إتمام عملية البيع من أي مكان، وتحت أي ظروف. كما أنها تتيح للمشتري تصفح عدد كبير من البدائل في وقت قياسي، وشراء أي كمية مهما كان حجمها أو عددها. باختصار التجارة الإلكترونية تمثل نموذج عبقرى خالي من حواجز الزمان والمكان، ويتيح فرص بيع غير محدودة.

❖ انخفاض التكلفة: التكلفة عنصر في منتهى الأهمية لنجاح أي عمل، وما تتيحه التجارة الإلكترونية من تسهيلات وتوفير في الكثير من الجوانب، يعطي فرص رائعة لخفض التكلفة. عن طريق عدم الحاجة لوجود منفذ بيع، والقدرة

على نقل المنتج مباشرة من المخزن إلى المشتري ، يمثل واحد من أوضح الأمثلة عن مميزات التجارة الإلكترونية في خفض التكلفة. إضافة إلى تقليل نسبة العمالة ، وخفض نسبة الهلاك لوجود نظام مخزون ذكي مرتبط بالطلب مباشرة من خلال تحديث فوري.

❖ **الدقة والنظام التي توفرها التكنولوجيا:** التجارة الإلكترونية كما ذكرنا بالأعلى تقوم على نظام تكنولوجي ذكي ومبتكر، التكنولوجيا تساعد على توفير الكثير من الوقت والمجهود، وتتيح درجة عالية من الدقة. فمثلاً الربط الذكي بين الموقع الإلكتروني ونظام إدارة المخزون، هو من ناحية يقلل من حوادث التلف في المنتجات نتيجة زيادة فترة التخزين، ومن ناحية أخرى يضمن وجود مخزون يكفي لمستوى طلب الشراء المتوقع.

❖ **تحقيق أقصى استفادة من التسويق الرقمي:** لا شك أن **التسويق الرقمي** أصبح عنصر في غاية الأهمية لكل عمل ، ولكن عندما يتعلق الأمر بعمل يقوم في الأساس على الإنترنت، فإن التسويق الرقمي يأخذ بعد آخر من الأهمية. فمن خلال النظام الاستهدافي الذي يتيح التسويق الرقمي، يمكن تحقيق مستويات مهولة من المبيعات. فمثلاً بعد مشاهدة الإعلان التسويقي، ليس على المشتري سوى القيام ببعض الضغوطات من خلال جهاز كمبيوتر أو هاتف ذكي، وها عملية البيع قد تمت.

❖ **السرعة والكفاءة في الإدارة:** تخيل معنا لو ان هناك متجرين متخصصين في الهدايا، واحد على أرض الواقع والآخر إلكتروني، وها قد أتت مناسبة معينة كعيد المرأة مثلاً ، وعلى كل واحد منهم الاستعداد لهذا الحدث الذي سيرفع مستوى المبيعات بشكل كبير. فالمتجر الذي على أرض الواقع ربما يحتاج لأيام وربما أسابيع للاستعداد في تهيئة المتجر وتنظيمه، بحيث يكون جاذباً للعملاء.

أما المتجر الإلكتروني يمكنه فقط القيام بمجموعة من الأوامر البرمجية أن يكون مستعداً ربما في يوم واحد .

ثالثاً – أهمية التجارة الإلكترونية

يجعل النمو الهائل في التجارة الإلكترونية منها أداة قيمة وأساسية أيضاً على نحو متزايد تؤدي إلى تمكين الشركات من فعل الأمور التالية: (موقع oracle.com)

- ❖ التميز عن منافسيها
- ❖ الوصول إلى المزيد من العملاء في المزيد من مناطق العالم
- ❖ خفض التكاليف عن طريق البيع المباشر للعملاء والحفاظ على عدد أقل من المتاجر التقليدية
- ❖ تمكين العملاء من الشراء في أي وقت وفي أي مكان، باستخدام أجهزتهم المفضلة - وهي قدرة ضرورية لجيل الألفية والمواطنين الرقميين الآخرين
- ❖ الحصول على بيانات العملاء القيمة من خلال المقاييس عبر الإنترنت
- ❖ اختبار المنتجات والخدمات والعلامات التجارية والشركات الجديدة في السوق بأقل قدر من الاستثمار المسبق
- ❖ توفير خيارات الخدمة الذاتية للعملاء، مما يسمح لموظفي المبيعات الصغيرة بالبيع لمزيد من العملاء
- ❖ التوسع بسرعة وبتكلفة منخفضة

رابعاً – أنواع التجارة الإلكترونية

هناك عدّة أنواع للتجارة الإلكترونية، كل منها له فوائده وقواعده الخاصة نذكرها: (KENNETH , ibid , p 13)

• **B2C/ Business- to- Consumer:** حيث تتعلّق ببيع المنتجات والخدمات من قبل الشركات للمستهلكين، وذلك عبر الإنترنت. وهو النموذج الأكثر شيوعاً، ففي الحقيقة كل ما تشتريه على النت يدخل ضمن هذا النوع، ويتميز بأنه تعاملاته أسرع من غيره.

أي إنك تتخذ قراراتك الشرائية بسرعة، خاصة إذا كان المنتج معقولاً في قيمته المادية.

• **B2B/ Business- to- Business:** يتعلّق هذا النوع بالتعاملات بين الشركات، حيث تبيع الشركة منتجاتها إلى شركة أخرى.

لكن في هذا النوع تحتاج إلى كثير من الاحترافية والإقناع، حتى تضمن شراء شركة ثانية خدمات شركتك.
• **C2B/ Consumer- to- Business:** إنه نموذج المستهلك إلى الأعمال، حيث يقوم الأفراد ببيع منتجاتهم وخدماتهم إلى الشركات. كما أنّ التسويق بالعمولة يدخل ضمن هذا النطاق أيضاً.

بالإضافة إلى هذا تكمن ميزة C2B في تنافسيته في مجال تسعير السلع والخدمات أيضاً.
• **C2C/Consumer-to- Consumer:** إنّ هذا النوع من التجارة الرقمية القائمة على مبدأ من المستهلك إلى المستهلك، يمكن أن يشكل سوقاً عبر الإنترنت.

حيث تربط المستهلكين ببعضهم من خلال تبادل السلع والخدمات، بالإضافة إلى أنهم يكسبون أموالهم من خلال رسوم يفرضونها على خدمات معينة

خامساً – فوائد التجارة الإلكترونية

تتعدد فوائد التجارة الإلكترونية تبعاً للأطراف المنشأة لها كما يلي (موقع ويكيبيديا .ar.wikipedia.org)

❖ فوائد عائدة على الشركات Benefits to Organizations

- أنها منتشرة بشكل عالمي وتسهل عملية الوصول إلى العملاء أو الموردين في جميع أنحاء العالم.
- تكلفتها قليلة من حيث معالجة المعلومات وتخزينها وتوزيعها.
- تسهل حل المشاكل المعقدة التي بقيت دون حل.
- تحسين سلسلة التوريد للتقليل من التأخير وقوائم الجرد والتكلفة.
- تتميز بالتخصيص ، أي إمكانية عمل عروض مميزة لأفضل الزبائن تعاملوا مع الشركة.
- القدرة على الابتكار عبر استخدام نماذج الأعمال الجديدة التي تسهل الابتكار وتمكن من استخدام نماذج أعمال فريدة من نوعها.
- تكلفة التواصل أقل لأنها تعتمد على الإنترنت وهو أرخص من استخدام الطرق التقليدية.
- نظام إدارة المشتريات فعّال فهو يوفر الوقت ويقلل التكاليف من خلال تمكين نظام إدارة المشتريات الإلكتروني.
- تطوير في خدمة العملاء والعلاقة المتبادلة بين الشركة والعميل عبر التواصل المباشر مع العميل.
- تُمكن شركة صغيرة من منافسة شركة أخرى كبيرة وقد تتفوق عليها وذلك باستخدام نماذج الأعمال المميزة التي توفرها والمتاحة عبرها.
- تساعد على إدارة المخزون بشكل أفضل فلا يحدث عجز أو فائض في المخزون.
- انخفاض تكلفة توزيع المنتج، فتسليم منتج عبر الإنترنت قد يكون أقل تكلفة بمقدار 90٪.

❖ فوائد عائدة على الزبائن Benefits to Consumers

- حرية في اختيار وتصفح المنتجات أو اختيار البائع أو أسلوب الشراء والدفع.
- متواجدة في كل مكان وفي أي وقت.
- إمكانية تخصيص المنتجات بناءً على رغبة المستهلك.
- إمكانية المقارنة بين المنتجات واختيار الأفضل.
- انخفاض تكلفة القيمة المضافة أو انعدامها.
- إمكانية الحصول على منتجات فريدة من خلال المزادات على الإنترنت.

❖ فوائد عائدة على المجتمع Benefits to Society

- مكّنت العمل من داخل المنزل مما ساهم في تقليل الازدحام المروري.
- زادت الخدمات العامة المقدمة من خلال الحكومة الإلكترونية.
- تحسين الأمن الداخلي.
- تحسين مستوى المعيشة مما أدى إلى زيادة نسبة المشتريات بأقل تكلفة من السلع أو الخدمات

سادسا - تحديات التجارة الإلكترونية

- كما أن للتجارة الإلكترونية مميزات فلها أيضاً عيوب، ولكننا هنا لن نطلق عليها عيوب بل سنقول تحديات وهو ما جعل تطبيقها و تطورها في بعض الدول يأخذ وقتا .
- ❖ المنافسة القوية: هناك منافسة كبيرة في عالم التجارة الإلكترونية، وخصوصاً في ظل وجود المواقع العابرة للقارات مثل امازون وعلي اكسپريس. ولكن بالطبع يمكن التغلب على هذه المنافسة من خلال التخصص، وتقديم منتجات عالية الجودة، وبذل المزيد من الجهود التسويقية.
 - ❖ التعامل مع شكاوى العملاء: عندما تمتلك متجر على أرض الواقع فإن المشتري سوف يأتي إليك ويقوم بفحص المنتج بنفسه، ومن ثم يتخذ قرار الشراء عن اقتناع. أما في عالم التجارة الإلكترونية فالكثير من الأمور تكون غير واضحة تماماً، وهذا يخلق الكثير من المشاكل، والتي تتطلب المزيد من الجهد والتفهم لحلها من قِبل القائمين على المتجر.
 - ❖ عالم التجارة الإلكترونية عالم شديد التغير: التجارة الإلكترونية تقوم على التكنولوجيا الحديثة، والتكنولوجيا تتميز بأنها شديدة التغير، وكل يوم هناك الجديد بها، هذا التغير يعرض الكثير من الكيانات لمشاكل كبيرة في حالة عدم اتخاذ التدابير اللازمة لمجاراته.

لذا على القائمين على المتجر الإلكتروني متابعة السوق والدراية بكافة التطورات التكنولوجية والحلول الجديدة التي من الممكن أن تصنع فارق كبير في المستقبل

المحور الثاني : التجارة الالكترونية في ظل القوانين الجزائية

سنحاول التطرق في هذا المحور الى اهم ماجاءت به القوانين الجزائية لمحاولة ضبط و توجيه التجارة الالكترونية من شروط و احكام و ضوابط الى عقوبات .

اولا - شروط ممارسة التجارة الالكترونية في الجزائر

جاء في احكام المادة 1 و 2 من : تطبيق التجارة الالكترونية على كل من السلع و الخدمات و يجب توافر الشروط التالية في كان احد اطرف العقد الالكتروني

- ❖ متمتعاً بالجنسية الجزائرية
- ❖ مقيماً إقامة شرعية في الجزائر
- ❖ شخصاً معنوياً خاضعاً للقانون الجزائري
- ❖ كان العقد محل ابرام او تنفيذ في الجزائر

كما لخص في احكام المادة 8 شروط ممارسة قانون التجارة الالكترونية و المتمثلة في التسجيل في السجل التجاري او سجل الصناعات التقليدية و الحرفية حسب الحالة و لنشر موقع الكتروني او صفحة الكترونية على الانترنت مستضاف في الجزائر بامتداد "com.dz"

يجب ان يتوفر الموقع الالكتروني للمورد الالكتروني على وسائل تسمح بالتأكد من صحته

كما تنشأ بطاقة وطنية للموردين الجزائريين لدى المركز الوطني للسجل التجاري و تضم الموردين الالكترونيين المسجلين في السجل التجاري او في سجل الصناعات التقليدية و الحرفية.

لا يمكن ممارسة نشاط التجارة الالكترونية إلا بعد ايداع اسم النطاق لدى مصالح المركز الوطني للسجل التجاري

تنشر البطاقة الوطنية للموردين الإلكترونيين عن طريق الاتصالات الإلكترونية وتكون في متناول المستهلك الإلكتروني .

يجب ان تكون كل معاملة تجارية الكترونية مسبقة بعرض تجاري الكتروني وان توثق بموجب عقد الكتروني يصادق عليه المستهلك الإلكتروني

ثانيا - احكام خاصة بالمورد الإلكتروني

ورد في احكام المادة 11 أنه وجب ان يقدم المورد الإلكتروني العرض التجاري بطريقة مرئية ومقروءة ومفهومة ويجب ان يتضمن على الاقل ولكن ليس على سبيل الحصر المعلومات الآتية:

- رقم التعريف الجبائي والعناوين المادية والإلكترونية ورقم هاتف المورد الإلكتروني
- رقم السجل التجاري او رقم البطاقة المهنية للحرفي
- طبيعة وخصائص وأسعار السلع او الخدمات المقترحة باحتساب كل الرسوم
- حالة توفر السلعة او الخدمة
- كيفيات ومصاريف وأجال التسليم
- الشروط العامة للبيع لا سيما البنود المتعلقة بحماية المعطيات ذات الطابع الشخصي.
- شروط الضمان التجاري وخدمة ما بعد البيع
- طريقة حساب السعر عندما لا يمكن تحديده مسبقا
- كيفيات واجراءات الدفع
- شروط فسخ العقد عن الاقتضاء
- وصف كامل لمختلف مراحل تنفيذ المعاملة الإلكترونية
- مدة صلاحية العرض عند الاقتضاء
- شروط وأجال العدول عند الاقتضاء
- طريقة تأكيد الطلبية
- موعد التسليم وسعر المنتج موضوع الطلبية المسبقة وكيفيات الغاء الطلبية المسبقة عند الاقتضاء.
- طريقة ارجاع المنتج او استبداله او تعويضه.
- تكلفة استخدام وسائل الاتصالات الإلكترونية عندما تحتسب على اساس اخر غير التعريفات المعمول به

ثالثا - مراحل التجارة الإلكترونية

تظهر احكام المادة 12 ان عملية التجارة الإلكترونية تتم من خلال طلب منتج او خدمة مرورا بثلاث مراحل الزامية:

- وضع الشروط التعاقدية في متناول المستهلك الإلكتروني بحيث يتم تمكينه من التعاقد بعلم ودراية تامة
- التحقق من تفاصيل الطلبية من طرف المستهلك الإلكتروني لا سيما فيما يخص ما هية المنتوجات او الخدمات المطلوبة والسعر الاجمالي و الوحدوي والكميات المطلوبة بغرض تمكينه من تعديل الطلبية وإلغائها او تصحيح الاخطاء المحتملة.
- تأكيد الطلبية الذي يؤدي الى تكوين العقد وهنا وجب ان يكون الاختيار الذي يقوم به المستهلك الإلكتروني معبرا عنه بصراحة كما لا يجب ان تتضمن الخانات المعدة للمءء من قبل المستهلك الإلكتروني اية معطيات تهدف الى توجيه اختياره.

رابعاً - الأشهار الإلكترونية

تطرت القوانين الجزائرية إلى معالجة الأشهار الإلكترونية في المادة 30 كما يلي
كل اشهار أو ترويج أو رسالة ذات طبيعة أو هدف تجاري تتم عن طريق الاتصالات الإلكترونية يجب ان يلي
المقتضيات الآتية:

- أن تكون محددة بوضوح كرسالة تجارية أو اشهارية
- أن تسمح بتحديد الشخص الذي تم تصميم الرسالة لحسابه
- ألا تمس بالأداب العامة والنظام العام
- أن تحدد بوضوح ما إذا كان هذا الغرض التجاري يشمل تخفيضا أو مكافآت أو هدايا في حالة ما إذا كان هذا
العرض تجاريا أو تنافسيا أو ترويجيا.
- التأكد من أن جميع الشروط الواجب استيفاؤها للاستفادة من العرض التجاري ليست مضللة ولا غامضة

خامساً - العقوبات المفروضة في قانون التجارة الإلكترونية

جاء في احكام المواد من 37 الى 42 اهم العقوبات المتعلقة بممارسة التجارة الإلكترونية و التي تنصب على
مخالفة احكام مواد هذا القانون كما يلي

❖ يعاقب بغرامة من 200.000 دج الى 1.000.000 دج كل من يعرض للبيع او يبيع عن طريق الاتصال الإلكتروني
بعض المنتجات أو الخدمات الممنوعة بموجب هذا القانون كالأسلحة مثلا.

و يمكن القاضي أن يأمر بغلق الموقع الإلكتروني لمدة تتراوح من شهر (1) إلى ستة (6) أشهر.

❖ يعاقب بغرامة من 500.000 دج الى 2.000.000 دج كل من يخالف احكام بعض القانونين.

و يمكن للقاضي أن يأمر بغلق الموقع الإلكتروني والشطب من السجل التجاري.

❖ يعاقب بغرامة من 50.000 دج الى 500.000 دج كل مورد الكتروني يخالف احد الالتزامات المنصوص عليها في
هذا القانون.

كما يجوز للجهة القضائية التي رفعت امامها الدعوى أن تأمر بتعليق نفاذه على جميع منصات الدفع
الإلكتروني لمدة لا تتجاوز ستة (06) أشهر.

❖ يعاقب بغرامة من 20.000 دج الى 200.000 دج كل مورد الكتروني يخالف أحكام هذا القانون.

المحور الثالث : واقع التجارة الإلكترونية في الجزائر

سنتم مناقشة في هذا المحور اهم التطورات الحاصلة في الجزائر في ظل التجارة الإلكترونية و كذا ما مدى
تجسيدها في الواقع العملي و مظاهره .

أولاً - انشاء تجمع النقد الآلي (الموقع الرسمي giemonetique.fr لتجمع النقد الآلي)

يعتبر وضع نظام دفع إلكتروني فعال من أولويات السلطات العمومية الجزائرية. وهو جزء من أدوات عصرنة
النظام البنكي على غرار نظام التعويض عن بعد لوسائل الدفع الجماعية.

تم إنشاء تجمع النقد الآلي في جوان 2014، و الذي جاء ليدعم هذا النهج الاستراتيجي لتحديد مهام وصلاحيات
مجموع فاعلي هذا النظام.

كما أنه مكلف بضمان العلاقة ما بين البنوك لمنظومة النقدي وتوافقته مع الشبكات النقدية المحلية أو الدولية.

يتكون تجمع النقد الآلي من 19 عضو منخرط منهم 18 بنك وبنك الجزائر. حيث يساهم فيه بنك الجزائر كعضو غير منخرط للتأكد من مدى تطابق المنظومات ووسائل الدفع، والمعايير المطبقة في هذا المجال، طبقاً للتنظيم الساري. يشرف تجمع النقد الآلي على قيادة نظام النقد الآلي من خلال الوظائف الأساسية التالية:

- إدارة المواصفات والخصائص والمعايير في مجال النقد الآلي.
- تعريف المنتجات النقدية البنكية وقواعد تطبيقها العملية.
- تسيير الأراضية التقنية للتوجيه.
- المصادقة.
- تسيير الأمن.

وبهذا، يجسد الشفافية في تحديد معايير وقواعد النشاط النقدي بطريقة تسمح بتحرير مبادرات الإستثمار في الصناعة النقدية. باعتبار أن الهدف هو ترقية النقد الآلي عن طريق تعميم إستعمال وسائل الدفع الإلكتروني. ويتكون تجمع النقد الآلي من الاعضاء التالية

- ❖ الجمعية العامة: تتكون الجمعية العامة من مجموع الأعضاء المنخرطين وغير المنخرطين في تجمع النقد الآلي. وهي مؤهلة في كافة المسائل المتعلقة بتسيير التجمع من خلال الجمعية العامة العادية والجمعية العامة غير العادية.
- ❖ مجلس التسيير: يتكون مجلس تسيير تجمع النقد الآلي من إحدى عشر (11) عضو منخرط يتم تعيينهم من طرف الجمعية العامة. يساهم فيه بنك الجزائر كعضو غير منخرط.
- ❖ القائم بالإدارة: يقوم بتسيير تجمع النقد الآلي قائم بالإدارة وهو شخص طبيعي، معين من طرف مجلس التسيير الذي يحدد مهامه وصلاحيته في تسيير المجمع وله الصلاحيات الواسعة لتأدية مهامه.
- ❖ يعتبر القائم بالإدارة الممثل القانوني لتجمع النقد الآلي تجاه الغير.
- ❖ اللجنة التنفيذية: تتكون اللجنة التنفيذية للتجمع من ثلاثة عشر -13- عضو منخرط من بينهم بنك الجزائر. يتم تعيين الأعضاء المنخرطين من طرف مجلس الإدارة. ويتأصلها مدير تجمع النقد الآلي.

ثانياً – تطور المعاملات الإلكترونية في الجزائر

بعد انضمام بنك الجزائر الى تجمع النقد الآلي وتحقيق تبادل المعاملات بين البطاقة البنكية /الذهبية، التي أصبحت سارية المفعول منذ 05 جانفي 2020 ستشمل الإحصائيات المنشورة من الآن فصاعداً نشاط الدفع الإلكتروني عن طريق البطاقة البنكية والبطاقة الذهبية

❖ نشاط السحب على الجهاز النقدي: يمثل الجدول التالي اهم تطورات عمليات السحب على الجهاز النقدي

الإلكتروني من سنة 2016 الى غاية جانفي 2022

السنة	العدد الإجمالي لأجهزة الصرف الآلي العاملة	المبلغ الإجمالي لمعاملات السحب	العدد الإجمالي لمعاملات السحب
2016	1 443	98 822 524 500,00 دج	6 868 031
2017	1 370	126 398 291 000,00 دج	8 310 170
2018	1 441	136 233 452 000,00 دج	8 833 913
2019	1 621	164 116 233 000,00 دج	9 929 652
2020	3 030	1 073 004 953 000,00 دج	58 428 933
2021	3 053	1 728 937 064 000,00 دج	87 722 789

8 847 484	165 164 603,00 دج	3 053	جانفي 20200
-----------	-------------------	-------	----------------

المصدر : الموقع الرسمي giemonetique.fr لتجمع النقد الالي

❖ نشاط الدفع على الانترنت: يمثل الجدول التالي اهم تطورات عمليات الدفع على الانترنت من سنة 2016 الى

غاية جانفي 2022

السنة	بيع البضائع	خدمات	خدمة ادارية	كهرباء/ماء	تأمين	نقل	هاتف / اتصالات	العدد الاجمالي للمعاملات	المبلغ الإجمالي دج
2016	0	0	0	391	51	388	6 536	7 366	15 009 842,02
2017	0	0	0	12 414	2 467	5 677	87 286	107 844	267 993 423,40
2018	0	0	1 455	29 722	6 439	871	138 495	176 982	332 592 583,28
2019	0	5 056	2 432	38 806	8 342	6 292	141 552	202 480	503 870 361,61
2020	235	213 175	68 395	85 676	4 845	11 350	4 210 284	4 593 960	5 423 727 074,80
2021	13 468	457 726	155 640	120 841	8 372	72 164	6 993 135	7 821 346	11 176 475 535,68
Janvier 2022	1 208	32 174	370	11 123	1 807	9 680	569 264	625 626	3 759 751 079,58

المصدر : الموقع الرسمي giemonetique.fr لتجمع النقد الالي

ثالثا – احصائيات حول المعاملات الالكترونية في الجزائر

فيما يلي الأرقام الأساسية لقطاع الدفع الإلكتروني في الجزائر إلى غاية 31 مارس 2021

❖ البطاقات البنكية: يبلغ إجمالي البطاقات البنكية المتداولة 10.712.133 بطاقة، (+7,49 بالمائة مقارنة بنهاية الفصل الأول من 2020)

وينقسم هذا العدد كما يلي:

– عدد البطاقات البنكية يبلغ 1.681.995 بطاقة

– عدد بطاقات الأعمال يبلغ 25.990 بطاقة

– عدد بطاقات الاحتياط وفيزا وماستركارد يبلغ 1.640.929 بطاقة

– عدد بطاقات الذهبية يبلغ 7.363.219 بطاقة

– نسبة 70 بالمائة من البطاقات المتداولة مشغلة

❖ الدفع عبر الإنترنت

– عدد المواقع التجارية التي انضمت إلى منصة الدفع عبر الإنترنت يبلغ 83 موقع

– عدد المعاملات الصحيحة بواسطة البطاقات البنكية عبر الإنترنت يبلغ 1.782.213 (+340,65 بالمائة)

– مبلغ المعاملات بواسطة الإنترنت يقدر بـ 2.204.836.081,42 دج (+247,80 بالمائة)

– متوسط المعاملات عبر المواقع التجارية يبلغ 239 عملية/يومية

– مبلغ المعاملات عبر المواقع التجارية يقدر بـ 295.158,78 دج/يومية

❖ سحب عبر الموزعات الآلية

-تضم الحظيرة الوطنية للشبابيك/الموزعات الآلية 3.030 آلة (+17،0 بالمائة مقارنة بالفصل الأول من 2020)
-عدد عمليات "السحب" بواسطة البطاقات البنكية عبر الموزعات الآلية تبلغ 17.225.208 معاملة صحيحة (+4.01 بالمائة).

-مبلغ عمليات السحب بواسطة البطاقات البنكية عبر الموزعات الآلية يقدر بـ 349.692.202.000 دج (+21،01 بالمائة)

❖ الدفع عبر أجهزة الدفع الإلكتروني

-عدد أجهزة الدفع الإلكتروني يبلغ 38.144 جهازا (+ بالمائة 29،44 مقارنة بالفصل الأول من سنة 2020)

-عدد المبادلات الصحيحة عبر أجهزة الدفع الإلكتروني يبلغ 483.801 عملية (+384،34 بالمائة)

-مبلغ عمليات الدفع بواسطة أجهزة الدفع الإلكتروني يقدر بـ 3.165.851.571،04 دج (+367، بالمائة 84)

❖ عمليات الدفع مقابل عمليات السحب

-مبلغ عمليات الدفع بواسطة البطاقات البنكية (عبر أجهزة الدفع الإلكتروني وعبر الإنترنت) يقدر بـ 5.370.687.652،46 دج

-متوسط المبلغ الإجمالي لعمليات الدفع الإلكتروني مقارنة بمبلغ عمليات السحب عبر الموزعات الآلية يقدر بـ 1،54 بالمائة

رابعا: تطور مستخدمي الانترنت في الجزائر في ظل التجارة الالكترونية ابتداء من سنة 2020 إلى غاية 2021
بالاعتماد على الموقع الرسمي لسلطة ضبط البريد والاتصالات الالكترونية ARPCE.DZ تم استخراج الاحصائيات التالية و التي تمثل التطور الحقيقي في استخدام الانترنت في الجزائر و الملاحظ فيها هو التطور و التصاعد الملاحظ ابتداء من سنة 2020.

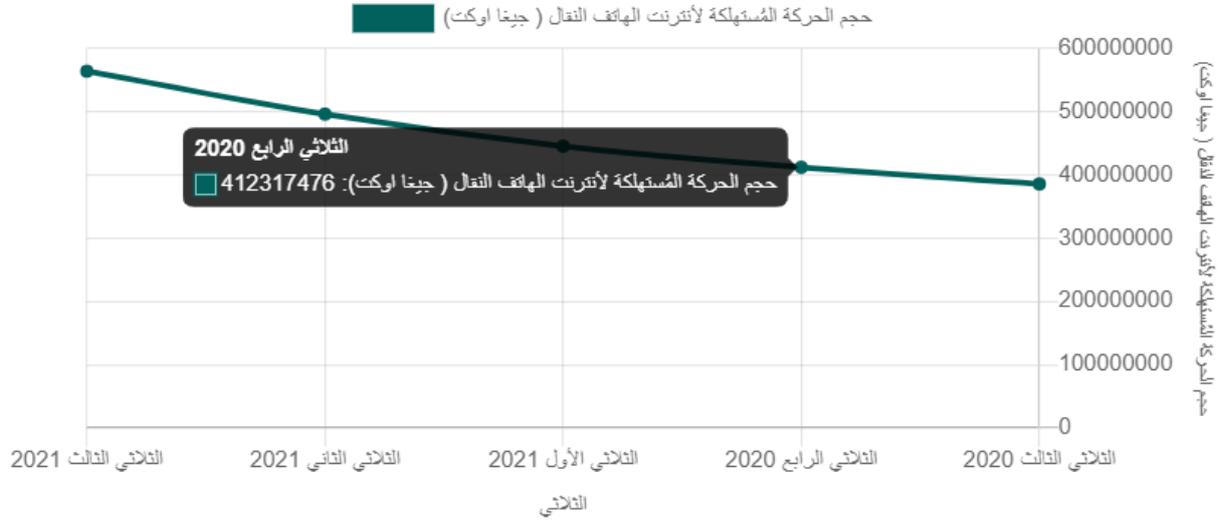
1 - بالنسبة للمشاركين في شبكات النقل

يمثل لنا كل من الجدول 1 و الشكل 1 الحظيرة الاجمالية و التي تمثل التطور الحقيقي للمشاركين النشيطين في شبكات النقل لكل متعامل من الثلاثي الثالث لسنة 2020 الى غاية الثلاثي الثالث لسنة 2021 كما يلي

المؤشرات	الثلاثي الثالث 2020	الثلاثي الرابع 2020	الثلاثي الأول 2021	الثلاثي الثاني 2021	الثلاثي الثالث 2021
اتصالات الجزائر للهاتف النقال	18 757 780	18 974 678	19 258 444	19 220 771	19 976 261
اوربتيوم تيليكوم الجزائر	14 473 544	14 363 102	14 375 574	14 215 439	14 341 512
الوطنية للاتصالات الجزائر	11 990 227	12 217 893	12 412 779	12 402 968	12 479 416
مجموع المشاركين	45 221 551	45 555 673	46 046 797	45 839 178	46 797 189
نسبة تطور الثلاثي الثالث 2020-الثلاثي ثالث 2021					3.48 %

الجدول 1 تطور الحظيرة الاجمالية للمشاركين النشيطين في شبكات النقل لكل متعامل

arpce.dz مستخرج من الموقع الرسمي سلطة ضبط البريد و الاتصالات الالكترونية



تطور الحركة المُستهلكة لأنترنت الهاتف النقال (جيجا اوكت)

الشكل 1 تطور الحظيرة الاجمالية للمشاركين النشيطين في شبكات النقال لكل متعامل مستخرج من الموقع الرسمي سلطة ضبط البريد و الاتصالات الالكترونية arpce.dz

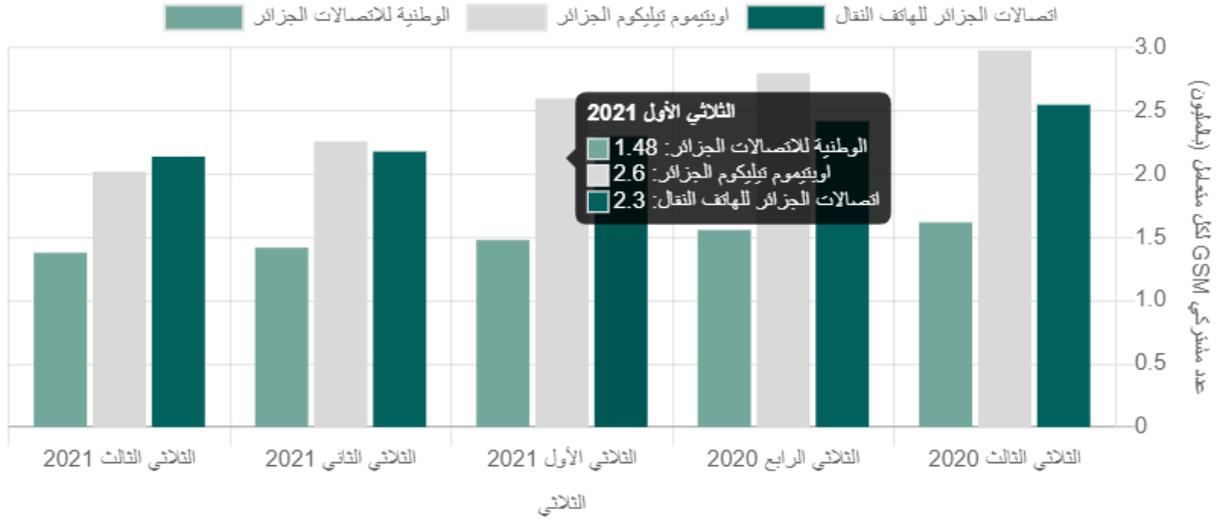
2 – بالنسبة للمشاركين في الشبكات النقال GSM

يمثل لنا لنا كل من الجدول 2 و الشكل 2 الحظيرة الإجمالية و التي تمثل التطور الحقيقي للمشاركين النشطين في الشبكات النقال GSM لكل متعامل من الثلاثي الثالث لسنة 2020 الى غاية الثلاثي الثالث لسنة 2021 كما يلي

المؤشرات	الثلاثي الثالث 2020	الثلاثي الرابع 2020	الثلاثي الأول 2021	الثلاثي الثاني 2021	الثلاثي الثالث 2021
اتصالات الجزائر للهاتف النقال	2 547 199	2 420 152	2 300 912	2 182 423	2 135 800
اوربتيوم تيليكوم الجزائر	2 984 038	2 801 749	2 597 879	2 258 788	2 019 052
الوطنية للاتصالات الجزائر	1 620 541	1 561 210	1 483 195	1 423 228	1 380 838
مجموع GSM المشاركين	7 151 778	6 783 111	6 381 986	5 864 439	5 535 690
	نسبة تطور الثلاثي الثالث 2020-الثلاثي ثالث 2021				
	22.60 %				

الجدول 2 تطور الحظيرة الإجمالية للمشاركين النشطين في الشبكات النقال GSM لكل متعامل

arpce.dz مستخرج من الموقع الرسمي سلطة ضبط البريد و الاتصالات الالكترونية



تطور الحظيرة الإجمالية لمستخدمي GSM لكل متعامل

الشكل 2 تطور الحظيرة الإجمالية للمشاركين النشطين في الشبكات النقالة GSM لكل متعامل

مستخرج من الموقع الرسمي سلطة ضبط البريد و الاتصالات الالكترونية

3- بالنسبة للمشاركين في شبكات الجيل الثالث و الجيل الرابع

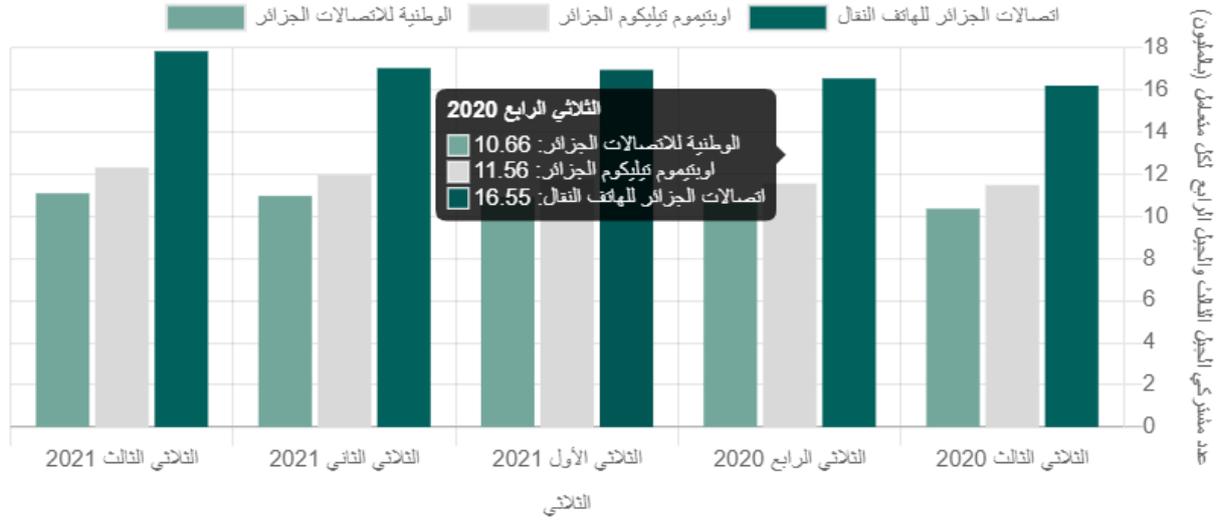
يمثل لنا كل من الجدول 3 و الشكل 3 الحظيرة الإجمالية و التي تمثل التطور الحقيقي للمشاركين النشطين في شبكات

الجيل الثالث و الجيل الرابع لكل متعامل من الثلاثي الثالث لسنة 2020 الى غاية الثلاثي الثالث لسنة 2021 كما يلي

المؤشرات	الثلاثي الثالث 2020	الثلاثي الرابع 2020	الثلاثي الأول 2021	الثلاثي الثاني 2021	الثلاثي الثالث 2021
اتصالات الجزائر للهاتف النقال	16 210 581	16 554 526	16 957 532	17 038 348	17 840 461
أورنج الجزائر	11 489 506	11 561 353	11 777 695	11 956 651	12 322 460
الوطنية للاتصالات الجزائر	10 369 686	10 656 683	10 929 584	10 979 740	11 098 578
مجموع المشاركين الجيل الثالث و الجيل الرابع	38 069 773	38 772 562	39 664 811	39 974 739	41 261 499
نسبة تطور الثلاثي الثالث 2020-الثلاثي الثالث 2021	8.33 %				

الجدول 3 تطور الحظيرة الإجمالية للمشاركين النشطين في شبكات الجيل الثالث و الجيل الرابع

مستخرج من الموقع الرسمي سلطة ضبط البريد و الاتصالات الالكترونية arpce.dz



تطور الحظيرة الإجمالية لمشاركي الجيل الثالث والجيل الرابع لكل متعامل

الشكل 3 تطور الحظيرة الإجمالية للمشاركين النشيطين في شبكات الجيل الثالث والجيل الرابع

مستخرج من الموقع الرسمي سلطة ضبط البريد و الاتصالات الالكترونية

خامسا: تحديات التجارة الإلكترونية في الجزائر

تتعدد أسباب تعثر التجارة الإلكترونية في الجزائر من تحديات تقنية وأخرى غير تقنية، وتتمثل في ثلاث نقاط

رئيسية وهي:

❖ **البنية التحتية:** تستلزم التجارة الإلكترونية تهيئة بنية تحتية "شبكة الإنترنت"، سليمة تمكن القائمين عليها وكذلك المتخصصين والخبراء والمهنيين، وغيرهم من الجهات ذات العلاقة بممارسة مثل هذا النوع من التجارة، إذ يُجمع المختصون في التجارة الإلكترونية أن انتشارها في أي دولة يكون مرتبط إلى حد بعيد بالإنترنت، ولقد جاء تعريف لخدمة Web 24 إلى جانب توفر الحواسيب والهواتف في المؤسسات والمنازل والمنشآت الواسعة النطاق من خلال المرسوم التنفيذي رقم 257-98 مؤرخ في 21 نوفمبر المتضمن شروط وكيفيات إقامة خدمات "الإنترنت" واستغلالها.

ولكن رغم ذلك تبقى البنية التحتية في الجزائر تحتاج إلى تطوير للوصول إلى الأهداف المنشودة.

❖ **البنية القانونية والتشريعية:** تعتبر القواعد القانونية الإطار التشريعي لأي عمل وإعطاء الآثار المرجوة منه، وهذه القواعد تمثل الضمانة التي تحمي جميع المتعاملين في أي عمل شرعي. لذا يجب تفعيل البنية القانونية والتشريعية في الجزائر بما يتناسب والتحديات التي تصبوا إليها في ظل قصور التشريع الوطني في تنظيم هذه التجارة

❖ **تحديات القدرة التنافسية:** تعتبر التجارة الإلكترونية أداة لزيادة القدرة التنافسية، من خلال سرعة إبرام العقود وتسويق السلع والخدمات في مدة وجيزة وبتكلفة محدودة، إضافة إلى أن لها طابعا دوليا، وتتميز بالاستمرارية، وهي وسيلة لتنشيط المشروعات المتوسطة والصغيرة

سادسا: عوائق تطبيق التجارة الإلكترونية في الجزائر

إن تنامي التجارة الإلكترونية كان مصحوبا بجملة من العراقيل والتي أثرت على سيرورتها في إطار النقائص التي تعاني منها الجزائر وسائر البلدان العربية، والتي لها تجربة فتيية في مجال التجارة الإلكترونية، نجملها فيما يلي: (صبيحة عبد اللاوي ص 698، حمودي فتحة ص 14)

❖ **عوائق الجباية الضريبية:** من الإشكالات القانونية التي تثيرها التجارة الإلكترونية والتي تتمثل في الحصر الضريبي، وإشكالية تحصيل الرسوم على القيمة المضافة ما يؤدي إلى التهرب الضريبي، حيث تطرح عدة تساؤلات بشأن

اخضاع هذه المعاملات للضرائب، وذلك لتطبيق الوعاء الضريبي والعدالة الضريبية من جهة ومن جهة أخرى مكافحة الإزدواج الضريبي .

ولقد نصت احكام المادة 282 مكرر 4 أ من قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة على الجباية في التجارة الإلكترونية في الجزائر: " فإن الأشخاص الطبيعيين مهما كانت وضعيتهم إزاء الفئات الأخرى من المداخل، الذين ينشطون في إطار دائرة توزيع السلع والخدمات عبر منصات رقمية أو باللجوء إلى البيع المباشر إلى البيع المباشر عبر الشبكة، يخضعون لاقتطاع من المصدر محرر من الضرائب بمعدل 5% بعنوان الضريبة الجزافية الوحيدة، يطبق على مبلغ الفاتورة مع احتساب كل الرسوم

لقد خصت هذه المادة الأشخاص الطبيعيين دون المعنويين، حيث قدرت نسبة الاقتطاع من المصدر ب 5%.

❖ **العوائق التشريعية والقانونية:** إن التشريعات والقوانين المتعلقة بالتجارة الإلكترونية من أحد أهم الركائز لنموها، وتواجه الجزائر عدة صعوبات وعراقيل، لاسيما في ظل حداثة ظاهرة التجارة الإلكترونية واختلاف الأنظمة التشريعية التي تنظم هذا المجال الحساس في الجزائر، وتتمثل هذه العوائق في ثلاثة مراحل أساسية

- 1- مرحلة ما قبل التعاقد: تظهر في هذه المرحلة مخاوف العميل أو المستهلك في إبرام العقد، فعندما تعرض السلعة أو خدمة حقيقية كونه يبرم إلكترونيا عبر مواقع الإنترنت والاتصالات الإلكترونية، أو على الخط On line، ما يضع المستهلك في موضع شك خوفا من الغش الذي ينجم عن شراء السلعة أو الخدمة
- 2- مرحلة إبرام العقد: في هذه المرحلة تظهر مشكلة إثبات هوية المتعاقدان، لذا لا بد من إثبات العقد، وغالبا ما يتم بالتوقيع الإلكتروني والذي يعتبر حجة للإثبات في حالة وقوع نزاع بين أطراف العقد
- 3- مرحلة تسليم السلعة أو الخدمة: فتظهر هنا مشكلة الوفاء بالدين ومطابقة المنتج أو الخدمة للطلب، وإن كان هناك تأخير أو خطأ.

سابعاً: اتجاهات التجارة الإلكترونية ابتداء من سنة 2022

هناك عدة اتجاهات ينبغي التركيز عليها في التجارة الإلكترونية في 2022، نذكر أهمها:

❖ **ازدياد أهمية التجارة الصوتية:** حيث ارتفعت نسبة الإقبال على البحث الصوتي في **محركات البحث** مثلاً، لذا إن كنت تملك متجرًا عبر الإنترنت، فمن الضروري جداً أن تدعم البحث الصوتي فيه.

❖ **أهمية الذكاء الاصطناعي في التجارة الرقمية:** حيث من المعروف أن الذكاء الاصطناعي شريك أساسي في أي متجر إلكتروني، حيث إنه المسؤول عن تقديم إرشادات وتوصيات مخصصة لعملائك. إذ إن له دوراً في زيادة التحويلات وانخفاض معدل العائد أيضاً.

❖ **ظهور خيارات جديدة للدفع:** في الحقيقة يُعتبر اختيار الطريقة المثلى للدفع بالنسبة إلى عملائك، الوسيلة الأهم من أجل تعزيز متجرك الإلكتروني.

لذا فإن معظم شركات التجارة الإلكترونية أصبحت تُقبل على تضمين متجارها المحافظ الرقمية.

لكن الجديد في عام 2022، هو أن العملات المشفرة ستدخل في معاملات وآليات الدفع لدى شركات التجارة الإلكترونية.

❖ **استمرار العلامات التجارية في اعتماد التسعير الديناميكي:** لذا فإن الشركة التي تعمل جيداً هي التي تتفوق في التسعير الصائب وغير الظالم أيضاً. ومن الأفضل دائماً أن تختار السعر المناسب للمنتجات، لأنك إذا لم تسعره بطريقة جيدة، فإنك لن تحقق مبيعات كافية.

❖ **ارتفاع أسهم التجارة المرئية:** حيث تشير التجارة المرئية إلى ضرورة استخدام الصور في صفحة منتجاتك، وفي متجرك أيضاً. لأن الصور تؤثر كثيراً على قرار المستهلكين في الشراء، خاصة إذا كانت الصورة احترافية بالطبع.

ثامنا: مواقع التجارة الإلكترونية في الجزائر

ومن بين نماذج المتاجر الإلكترونية الناشطة في سوق التجارة الإلكترونية في الجزائر نذكر ما يلي (خالد بن ساسي، ص 9)

❖ سوق واد كنيس : com.Ouedkniss أسس سنة 2006 ، وهو أول موقع للتسوق عرب الانترنت في الجزائر، فهو مثابة وسيط تجاري بني أصحاب الاعلانات الصغرى الراغبين في بيع أو شراء او مبادلة مختلف المنتجات. حقق هذا الموقع نجاحا باهرا منذ تأسيسه ، إذ تبلغ عدد زيارته اليومية من مائة 100 الف الى مائة وعشرون 120 الف زائر يوميا ،

❖ موقع أشريلي : com.Echerily تأسس بتاريخ 2012/07/05 ،متخصص في بيع المنتجات الغذائية، ومواد التنظيف ومستلزمات التجميل لمختلف الماركات ، يوجه مبيعاته من و الى الجزائر العاصمة ووسط والى بومرداس فقط ، يشترط أن يكون الدفع عند تسليم إما نقدا أو بشيك ، أو بصيغة الدفع الإلكتروني عن طريق E-Pay التي يكون فيها الدفع مسبق قبل التسليم. يعتمد هذا الموقع على توصيل البضاعة على بوسائله الخاصة، يلتزم هذا المتجر الافتراضي بتسليم السلعة قبل أربعة وعشرون (24) ساعة إلى منزل الزبون، ويملك الموقع أكثر من 400 زبون مسجل في شبكة التوزيع الخاصة بالموقع، وأكثر من 100 زائر يوميا ، 81% من الزوار من الجزائر العاصمة

❖ موقع قيديين : com.Guiddini تأسس سنة 2009 يسوق مجموعة من الاصناف كمستلزمات التجميل، الاجهزة الكهرومنزلية ، مواد خاصة بالمرأة والطفل ، حيث يوفر هذا الموقع واجهة مابين الموردين و المشترين ، يعمل على مدار 7/7 يوم و24/24 ساعة ، لديه 12 موردا، و300 زائرا يوميا، و213 منتج مباع، أما بالنسبة لطرق الدفع فيعتمد المتجر طرق متعددة فإما أن تكون عن طريق الحوالة البريدية أو بشيك بنكي أو الدفع نقدا عند التسليم .

وفي ما يتعلق بجانب الخدمات اللوجستية عن طريق البطاقات البنكية، فان هذا الموقع منح جائزة أحسن موقع الكتروني سنة 2012 التي تشتمل على عمليات الشحن والتوصيل فالمتجر متعاقد مع EMS service mail expresse، JPS Service Parcel United، فيوجه مبيعاته تقريبا إلى كل ولايات الوطن ، ويضمن التسليم إلى منزل الزبون في مدة تتراوح ما بين 24 ساعة إلى 72 ساعة

❖ موقع نشري في الفات : com.Nechrifinet تأسس هذا الموقع في فيفري 2010 ،يسوق مجموعة من المنتجات المتنوعة كالكتب ، معدات الطبخ والمنزل ، لعب الاطفال والصحة والالعاب الرياضية والترفيهية ، ومستلزمات التجميل، يعرض أكثر من 500 منتج لمختلف الماركات ، يوجه مبيعاته إلى أكثر من ثلاثون ولاية. يوفر هذا الموقع عدة طرق للدفع منها عن طريق شيك الحساب الجاري البريدي أو الدفع نقدا عند التسليم وهذا حصريا في الجزائر العاصمة وضواحيها ، أو القيام بالتحويلات المالية إلى حساباتها البنكية المتوفرة في الموقع. بالنسبة الى اجمالي الخدمات اللوجستية فالموقع يعتمد في توزيع السلع على شبكة نقاط الترحيل التي يفوق عددها خمسون 50 نقطة موزعة في عدد كبير من ولايات الوطن ، وهذا حسب الكثافة السكانية، فيصل العدد في بعض الولايات أكثر من نقطتان ، فمثال ولاية الجزائر تسعة 9 نقاط للترحيل ،

على ضوء ما سبق يمكن القول ان التجارة الإلكترونية احتلت مكانتها في الاسواق الجزائرية سواء من جانب شخصي كعمليات السحب و تحويل الاموال عن بعد او الدفع الإلكتروني دون الحاجة الى السيولة النقدية و ذلك فقط عبر الرقم السري او من جانب مهني كإنشاء منصات خاصة للإشهار و مواقع الكترونية خاصة بعلامات تجارية من اجل البيع عن بعد او تقديم الخدمات عبر المواقع كالاستشارات القانونية و التدريس و التعليم .

الخاتمة

ان الاهتمام بالتجارة المعتمدة على وسيط إلكتروني دليل على وعي اقتصادي ناضج، هذه التجارة التي كانت مجرد حلم، فرضت اليوم نفسها في تحديد المستقبل الاقتصادي للدول، وأصبحت النمط الرئيسي للنشاط التجاري، فقد نهي حجمها بسرعة خيالية في مختلف أنحاء العالم ، بسبب المزايا العديدة التي توفرها خاصة اختصارها للزمن والمسافات واختزالها للتكاليف . ولعل التحولات الكبيرة التي يشهدها العالم تجبره على الانتقال للعالم الرقمي، وهذا هو أكبر حافز لتشجيع الجزائر على استيعاب هذه التغيرات التكنولوجية الهائلة، ومواكبة العصر الحديث ، وخوض تجربة التنازل لتستنتج أن الجزائر سعت من خلال جملة من القوانين التي تمس بشكل او بآخر بعض جوانب التجارة الإلكترونية كالدفع الإلكتروني وهذا من خلال قانون يكون مستقل وخاص بالتجارة الإلكترونية نفسها يتأقلم مع البيئة الجزائرية، على غرار نموذج الوسائل الخاصة بالتجارة الإلكترونية مع وجود بيئة قانونية وتشريعية في الجزائر خاصة بالتجارة الإلكترونية تضبط معاملاتها التجارية و يضمن تطور ونمو التجارة الإلكترونية في الجزائر .

النتائج :

من خلال هذا البحث أمكننا الوصول إلى النتائج التالية

- أحدثت التطورات التكنولوجية طفرة اتصالات ومعلومات في كل المجالات ، فقد حولت الاقتصاد من الشكل التقليدي إلى الشكل الرقمي المتمحور حول اللامادية والسرعة والآنية ، والذي يعتمد على المعلومات كأهم عنصر من عناصر النتائج - يرجع الفضل الكبير في تحقيق وجود التجارة الإلكترونية وانتشارها إلى الأدوات المختلفة لتكنولوجيا الاعلام والاتصال، التي وفرت البيئة التقنية اللازمة لقيام هذه التجارة والتي ما هي إلا استخدام مكثف للتكنولوجيا الحديثة من أجهزة حاسوب ووسائل وشبكات اتصالات في المجال التجاري.

ومن اجل الاستفادة أكثر من مزايا التجارة الإلكترونية نقترح التوصيات التالية :

- الاسراع في تجسيد مشروع الحكومة الإلكترونية، التي توفر الخدمات للمواطنين والشركات عبر الشبكة بسرعة وسهولة، وما سيكون لذلك من آثار ايجابية في زيادة الوعي بان التعامل بهذه التجارة ليس خيارا ترفهيا بل أمر ضروري - ان تسخير الامكانيات الضرورية واللازمة للانتقال بمشروع الجزائر في التعامل الإلكتروني من التخطيط إلى التنفيذ، يحتاج الى دراسات دقيقة حول سبل تسريع عملية تجسيد المشروع على أرض الواقع في آجاله المحددة حتى لا يؤول مصيره بالفشل كباقي المشاريع.

- تشجيع النظام المصرفي على لعب دور أساسي يسهل التجارة الإلكترونية ، من خلال تطوير التحويل الإلكتروني للأموال وتعميم وسائل الدفع الإلكتروني باعتبارها أول خطوة لتبني هذه التجارة ، مع ضرورة الحفاظ على حقوق مختلف الاطراف من خلال التأكد من السرية والأمان في هذه العمليات

- السهر على إيجاد التنظيم القانوني والتشريعي اللازم لقيام واعتماد التجارة الإلكترونية ، الذي يضمن استمرارها ويحمي حقوق المستهلكين والبائعين المتعاملين بها ، ويضمن الوفاء بالتزاماتهم . ويتم ذلك من خلال تكييف القواعد القانونية الحالية لتتلاءم مع الطبيعة الخاصة للتعاملات الإلكترونية وسن تشريعات جديدة للتجارة الإلكترونية تواكب النمو العالمي المتسارع لهذه التعاملات.

قائمة المراجع والمصادر

- القانون رقم 05-18 مؤرخ في 24 شعبان عام 1439 الموافق ل 10 مايو سنة 2018 ، يتعلق بالتجارة الإلكترونية

- قانون الضرائب المباشرة و الرسوم المماثلة ، المادة 282

¹ - زايري بلقاسم وطوباش علي، طبيعة التجارة الإلكترونية وتطبيقاتها المتعددة في المؤتمر العلمي السنوي الثاني لتكنولوجيا المعلومات ودورها في التنمية الاقتصادية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة 6-8 مايو 2002

- بسام نور , التجارة الالكترونية؛ كيف متى و اين ؟ الموسوعة العربية للكمبيوتر و الانترنت , 2003-2000.
- لجنة القانون, مجموعة باحثين, الجوانب القانونية للتجارة الالكترونية , 2007 , المجلس الاعلى للثقافة و القانون , الطبعة الاولى , الجزيرة القاهرة .
- جمال قاسم حسن محمود عبد السلام صندوق النقد العربي 2021 سلسلة كتيبات تعريفية العدد 20
- حمري نجاد . حمري نوال , واقع التجارة الالكترونية في الجزائر وفق مقتضيات قانون رقم 18 . 05 (قانون التجارة الالكترونية) , مجلة أداء المؤسسات الجزائرية , العدد , ص من 01-24
- بن ساسي خالد , بن قرينة محمد حمزة , 2017 , واقع التجارة الالكترونية و الامداد في الجزائر , مجلة أداء المؤسسات الجزائرية , العدد 12 , ص من 208 – 226 .
- مشتي امال ., التجارة الالكترونية في الجزائر , مجلة البحوث و الدراسات القانونية و السياسية العدد 13 , من 238 - 26
- صبيحة عبد اللاوي, تطور التجارة الالكترونية :حالة الجزائر , سنة 2021 , دفاثر البحوث العلمية, المجلد 9, العدد 1 , ص 687-705
- كتاف شافية , لطرش ذهبية, بولرج وحيدة , واقع التجارة الالكترونية في الجزائر بين متطلبات التطبيق و تحديات التطوير , سنة 2020 , مجلة دراسات اقتصادية, المجلد 18, العدد 1, ص 271-290 .
- حمودي فريدة , التجارة الالكترونية في القانون الجزائري, سنة 2020 , حوليات جامعة الجزائر 1, المجلد 34, العدد 4, ص 24-07
- الموقع الرسمي لسلطة ضبط البريد و الاتصالات الالكترونية arpc.dz
- Kenneth C. Laudon & Carol Guercio Traver, E-commerce, by Eyewire, USA, 2001.
- Gregory chartier , 17 différents types de E-commerce , 2019
- Le service des délégués commerciaux du canada , Guide du commerce électronique pour les états unis , 2022

الهندرة والإدارة الإلكترونية كأحد الآليات لمعالجة مشكلة البيروقراطية Reengineering and electronic management as one of the mechanisms for solving the problem of bureaucracy

د. بلغانمي نبيلة

أستاذة، جامعة طاهري محمد، بشار/ الجزائر

belghanaminabila@gmail.com

د. زمال وهيبة

أستاذة، جامعة طاهري محمد، بشار/ الجزائر

Wahibazemmal12@gmail.com

المخلص:

الحقيقة أن البيروقراطية تحولت من ظاهرة إيجابية إلى ظاهرة سلبية وأصبحت تستعمل اليوم وكأنها مرادفة للتعقيد والبطء الإداري والتعثر في العمل الإداري، ولكن للبيروقراطية جذورا طيبة أنبتتها، انطلقت من الحاجة إلى حسن إدارة المؤسسات الكبرى في مختلف القطاعات الحكومية والخاصة، والتي حظيت بالترحيب والتبني من قبل مختلف دول العالم ومؤسساتها الكبرى. ومع مرور الوقت واجهت البيروقراطية العديد من التحديات والمشاكل لم تحاول العديد من المؤسسات التي تبنتها حلها، هذا ما جعل كلمة بيروقراطية تفقد معناها الإيجابي، وتصبح في نظر البعض مرضا يصيب التنظيمات. وهو ما دفع الكثير من الباحثين في محاولة البحث عن حلول لها. ومن بين الحلول المقترحة لذلك هي تبني مفهومي الهندرة (الهندسة الإدارية) والإدارة الإلكترونية. هدفت هذه الورقة البحثية إلى تسليط الضوء على هذين المتغيرين، وعن الطريقة التي يعملان بها لعلاج عثرات البيروقراطية. وقد اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي لإبراز دور وتأثير كلا من الهندرة والإدارة الإلكترونية في معالجة ممارسات البيروقراطية، وأهم نتيجة توصلنا إليها خلال دراستنا هي ضرورة المزاوجة والتنسيق بين الهندرة والإدارة الإلكترونية من أجل حل معالجة مشكلة البيروقراطية.

الكلمات المفتاحية: بيروقراطية، هندرة، إدارة الكترونية، تحديات البيروقراطية، تنسيق ومزاوجة.

Abstract:

In fact, the bureaucracy has turned from a positive to a negative phenomenon, and is now being used as synonymous with complexity, administrative slowness, and stumbling over administrative work, but the bureaucracy has a good root, stemming from the need for good governance of major institutions in various governmental and private sectors, which have been welcomed and adopted by the world's countries and major institutions. Over time, the bureaucracy faced many challenges and problems that many institutions that adopted it did not attempt to solve, making the word bureaucracy lose its positive meaning and, in the view of some, a disease that affects organizations. This has prompted many researchers to try to find solutions, among the proposed solutions is to adopt the concepts of reengineering (administrative engineering) and electronic management.

This paper aims to highlight these two variables and how they work to fix bureaucratic stumbles. In our study, we relied on a descriptive and analytical approach to highlight the role and impact of both reengineering and electronic management in addressing bureaucratic practices. The most important result of our study was the need for pairing and coordination between reengineering and electronic management in order to solve the problem of bureaucracy.

Keywords: Bureaucracy, reengineering, electronic management, bureaucratic challenges, coordination and pairing

مقدمة:

تغيرت النظرة للبيروقراطية خلال السنوات الأخيرة فعندما نقول "بيروقراطية" Bureaucracy، أو نصف موظفا، في أي قطاع من قطاعات العمل، بأنه "بيروقراطي" Bureaucrat، تكون أمامنا جملة من السلبيات، مثل الجمود وعدم المرونة، والتمسك بالشكليات بعيدا عن المضامين، وتعطيل ما يجب أن يستمر دون سبب كاف، والتعسف والقهر الإداري والروتين وبطء الأداء وتأخير الحصول على المخرجات، وما إلى ذلك من معان. هذا على أرض الواقع، وفيما هو متداول. إلا أن ذلك لا يمثل حقيقة المصطلح وما أريد منه أصلا، فقد جائت نظرية البيروقراطية لترسم فكراً نيراً ويعود تأسيسها إلى

عالم الاجتماع الألماني ماكس ويبر (Max Weber) الذي عاش بين (1864-1920)، قد وضع نموذجاً حدد فيه مفهومًا مثاليًا لإدارة المنظمات أسماه البيروقراطية، وكان يتفق مع التوجهات الفكرية التي كانت سائدة في عصره، وقد أصبح هذا النظام الإداري من أكثر الأنظمة الشائعة بعد الثورة الصناعية كونه يستطيع التعامل مع التوسع الهائل في الإنتاج الصناعي ما نجم عنه من تضخم في المنظمات الاقتصادية والصناعية والاجتماعية والثقافية.

ومع ازدهار العالم في مختلف المجالات خاصة الاقتصادية والتقنية، باتت البيروقراطية عاجزة عن مسايرة ما يترتب على الواقع الجديد من تعقيدات. فالشركة العالمية ذات الفروع في عشرات الدول، والتي تُشغل آلاف العمال المنحدرين من بيئات اجتماعية وثقافية مختلفة، وتنتج مئات المنتجات وتتعامل مع آلاف الزبائن عبر العالم في سياقات اقتصادية واجتماعية مختلفة، ومع فوارق توقيت قد تصل إلى يوم كامل؛ لا يمكن أن تخضع لأساليب تنظيم إدارية قائمة على مركزية شديدة، ويحتاج أبسط قرار فيها إلى سلمٍ إداري طويل معقد. حتى إن بعض موظفي مثل هذه المؤسسات كانوا يتخذون مواقف صارمة، بعيدة عن المرونة، تستند إلى أنظمة قائمة، على الرغم من وجود نوافذ نظامية، تعطيم حدودا من المرونة لا يرغبون فيها، ربما كي لا ينالهم الاتهام بالتساهل. هذا إلى جانب الأثر السلبي الذي يخلفه ارتباط مبدأ البيروقراطية بكثير من ممارسات الفساد التي تفسح لها المجال المساطر الطويلة المعقدة، جاعلة طالب الخدمة -سواء كان مواطنا عاديا أم مؤسسة اقتصادية- رهين سلطة الموظف. وأمام هذه المشاكل كان لابد من البحث عن حلول ومقترحات من أجل حل مشكلة البيروقراطية. ومن بين الحلول المقترحة هي تبني الهندرة والإدارة الإلكترونية.

مشكلة البحث: الإشكالية الرئيسية التي نسعى للإجابة عنها: كيف يمكن للهندرة (إعادة هندسة العمليات) والادارة

الإلكترونية معالجة مشكلة البيروقراطية؟.

أما الأسئلة الفرعية التي طرحناها في موضوعنا:

- ما مفهوم الهندرة ومراحل ومعوقات تطبيقها؟.
- ما مفهوم الإدارة الإلكترونية ومراحل ومعوقات تطبيقها؟.
- ما مفهوم البيروقراطية؟.
- ما هو النموذج المثالي للبيروقراطية؟
- كيف يمكن حل مشكلة البيروقراطية؟

أهمية البحث: تنبع أهمية الدراسة من أهمية الموضوع في حد ذاته وهي فقدان البيروقراطية لمعناها الإيجابي، فقد أصبحت في نظر البعض مرضا يصيب التنظيمات. الأمر الذي دفع بالباحثين والمتخصصين في البحث عن استراتيجيات وحلول ممكنة من أجل معالجة مشكلة البيروقراطية. وقد تعددت وتنوعت الحلول والمقترحات التي تبحت في علاج عثرات البيروقراطية والتي من بينها الهندرة والإدارة الإلكترونية.

أهداف البحث: يهدف هذا البحث إلى:

- التعرف على الهندرة وخصائصها ومراحل ومعوقات تطبيقها.
- التعرف على الإدارة الإلكترونية وخصائصها ومراحل ومعوقات تطبيقها.
- تسليط الضوء على مفهوم كلمة البيروقراطية.
- محاولة توضيح كيفية تبني الهندرة والإدارة الإلكترونية وضرورة التنسيق والمزاوجة بينهما في حل مشكلة البيروقراطية.

هيكل البحث: لتحقيق هذه الدراسة التي تربط بين الهندرة والإدارة الإلكترونية والبيروقراطية اعتمدنا على خطة

مكونة من محورين:

- المحور الأول: الاطار النظري للهندرة (إعادة هندسة العمليات) والادارة الإلكترونية.

- المحور الثاني: دور الهندرة (إعادة هندسة العمليات) والإدارة الإلكترونية في معالجة مشكلة البيروقراطية.

أولاً: الاطار النظري للهندرة (إعادة هندسة العمليات) والإدارة الإلكترونية

1- الهندرة (إعادة هندسة العمليات): مفاهيم عامة

لقد ظهر مفهوم إعادة هندسة الأعمال بدايةً في عام 1990 عندما قامت مؤسسة ماساتشوسيتس للتكنولوجيا بإجراء بحث بعنوان "الإدارة في عام 1990"، وكان الغرض من هذا البحث هو معرفة الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات في منظمات ذلك الوقت. وفي نفس العام قامت مجموعة من الباحثين لدى مؤسسة سي اس سي للخدمات الاستشارية بإجراء بحث لفحص طبيعة العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وبين تغيير المنظمة. وفي صيف نفس العام قام كل من دافينبورت وشورت بنشر مقالة بعنوان "الهندسة الصناعية الجديدة: تكنولوجيا المعلومات وإعادة تصميم عمليات المنظمة"، ثم تلى ذلك مباشرةً مقالة مايكل هامر بعنوان "إعادة الهندسة". وانتشر مفهوم إعادة الهندسة بشكل كبير في مجال الفكر الإداري الأمريكي عندما قام كل من الباحثين "مايكل هامر" و"جيمس تشامبي" بنشر أول كتاب في إعادة الهندسة بعنوان "إعادة هندسة المنظمة" في عام 1992، ومنذ ذلك الحين أحدثت الهندرة ثورة حقيقية في مجال الإدارة بما تحمله من أفكار غير تقليدية ودعوة صريحة إلى إعادة النظر وبشكل جذري في كافة الأنشطة والإجراءات والاستراتيجيات التي قامت عليها الكثير من المنظمات والشركات العاملة في هذا العصر. فهناك منظمات قد وصلت إلى مرحلة البحث عن تغييرات إستراتيجية للنمط التقليدي مثل: التوسع الأفقي والرأسي لخدماتها الموجودة، واستبدال التقنيات الموجودة أو تغييرها، وإدخال خدمات جديدة و/أو الاستغناء عن خدمات موجودة وتحسين الإنتاجية، وغير ذلك، ولا يقتصر الأمر على ذلك بل يتعداه إلى رؤية المنظمة كوحدة متكاملة تتعرض لعملية مراجعة وإعادة تصميم مستمر¹

وبالعودة للكاتبين "مايكل هامر" و"جيمس تشامبي" وكتابه المعنون ب: "هندرة المنظمات"، فقد حقق أفضل المبيعات عالمياً، ووصفت مجلة الـ *Business Week* كتابه بأنه أفضل ما كتب، وقد حصل على استجابة جيدة منذ صدور كتاب *Search of Excellence*. ووصفت مجلة *فورتن* عمله بأن له تأثير ضخم، ويقراً بشكل عال.

وقبل الشروع في تحديد مفهوم إعادة الهندسة أو الهندرة يكون من المناسب تحديد المقصود بلفظ كلمة "الهندرة"، فهي كلمة عربية جديدة مركبة من كلمتي هندسة وإدارة، وهي في الواقع ترجمة للمصطلح الإنجليزي "Reengineering Business" والذي يعني إعادة هندسة الأعمال، ومن ثم وإن لم يكن يعني الهندسة الإدارية بالترجمة الحرفية إلا أنه يعني إعادة التصميم الجذري للعمليات والنظم الإدارية المصاحبة، كما تدل عليه أدبيات هذه الآلية وتطبيقاتها².

1.1. تعريف الهندرة (إعادة هندسة العمليات) وأهدافها:

1.1.1 تعريف الهندرة: يشير كل من مايكل هامر وجيمس تشامبي إلى مفهوم إعادة الهندسة "هو إعادة التفكير

المبدئي والأساسي وإعادة تصميم للعمليات الإدارية بصفة جذرية بهدف تحقيق تحسينات جوهرية فائقة وليست هامشية تدريجية في معايير الأداء الحاسمة والتي تشمل الكلفة والجودة والخدمة والسرعة³. ولكن في سنة 2000 وضع هامر تعريفاً

¹ مجدوبي شهرزاد، (2017)، دور إعادة الهندسة في دعم قرارات خفض التكلفة بالمؤسسة الاقتصادية -دراسة حالة على شركة الجنوب الغربي للميناء (وحدة البناء البيض)، أطروحة دكتوراه منشورة، جامعة جيلالي الياباس، سيدي بلعباس- الجزائر، ص 28.

² دن، الهندرة: الهندسة الإدارية، <https://www.hrsleb.org/article.php?id=4975&cid=325> تاريخ النشر: 2016/08/07.

³ نور الدين حاروش، رفيقة حاروش، (2015)، علم الإدارة من المدرسة التقليدية إلى الهندرة، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص

آخر مع ستانتين ستيفن مفاده: "الهندسة الإدارية هي إعادة التفكير الجوهرية في عمليات المنظمة وإعادة تصميمها بشكل جذري لتحقيق تحسينات جذرية في الأداء".¹

أما وارن بينيس وزميله ميشيل ميش فيعطيان تعريفاً أشمل من التعريف الأول وهو: "إن إعادة الهندسة هي إعادة اكتشاف المؤسسة، فهي بمثابة التحويل الدائم للتوجهات الكلية للعاملين بالمؤسسة. إنها تعني تحدي القيم التقليدية وربما التضحية بها، تحدي السوابق التاريخية. وهي تعني أيضاً تحدي الطرق السابق تجربتها في تنفيذ العمليات، ولذلك فإن إعادة الهندسة بمثابة إحلال المفاهيم وممارسات أخرى جديدة، إنها تحوي أيضاً إعادة توجيه العاملين وإعادة تدريبهم في هذه المفاهيم والممارسات الجديدة".²

كما يمكن تعريف الهندرة بتلخيصها في النقاط التالية:³

- ✓ البدء من جديد.....من نقطة الصفر؛
- ✓ التفكير بصورة جديدة، أو إعادة التفكير بشكل أساسي؛
- ✓ إعادة تصميم العمليات الإدارية جذرياً؛
- ✓ التخلص من الطرق التقليدية نهائياً؛
- ✓ إتباع طرق جديدة مختلفة؛

وكل ذلك بهدف تحقيق تحسينات جوهرية في معايير الأداء الرئيسية: التكلفة والجودة والسرعة. من خلال التعريف الأنف الذكر لمايكل هامر وجيمس تشامبي يمكن أن نستنتج العناصر المكونة لإعادة الهندسة وهي: أساسي، جذري، جوهرية، العمليات، وهي في الحقيقة الكلمات المفتاحية لعناصر إعادة الهندسة، ويمكن تفصيلها كما يلي:

• أساسي: في مدخل إعادة الهندسة من المهم التفكير في الأمور بشكل أساسي؛ أي رفض الافتراضات السابقة والبدء من جديد، فالعمليات والأنشطة التي تقوم بها المنظمات قد تكون في أساسها خاطئة؛ ومن الأمثلة على ذلك (أي غياب التفكير بشكل أساسي) أن يقوم مدير قسم التسويق بطرح السؤال التالي: كيف يمكننا ضمان موزعين خارجيين يحققون لنا أفضل النتائج؟، في حين أن السؤال الذي ينبغي أن يطرح بصورة أساسية قد يصل إلى حد إعادة النظر في التوزيع الخارجي في حد ذاته، فلماذا لا تقوم المؤسسة مثلاً بعملية التوزيع بنفسها عن طريق وكلائها المعتمدين و نفس الأمر بالنسبة للتوريد.

ومن الأمثلة الأخرى على أننا أعدنا التفكير بشكل أساسي أن نطرح السؤال التالي: لماذا نقوم بهذا العمل؟ ولماذا نقوم به بهذه الطريقة؟، وأن نبتعد عن المبالغة في التركيز على كيفية رفع الأداء وتحقيق الأرباح. وخلاصة القول أنه في إطار مدخل إعادة الهندسة من المهم عدم التسليم المطلق بالافتراضات المسبقة، ومحاولة نقدها، ودراسة مدى جدواها، فمن يقيد نفسه بافتراضات مسبقة لا تتغير يقلل من فرص التغيير الأساسي.

1 نور الدين حاروش، (أوت 2015)، الهندسة الإدارية (الهندرة) بين المفاهيم والتطبيقات، التواصل في لاقتصاد والإدارة والقانون، المجلد 24، العدد 02، ص 15.

2 غول فرحات، (18-19 ماي 2011)، دور إعادة الهندسة كأسلوب للتغيير التنظيمي في ظل الأوضاع البيئية الراهنة، مداخلة مقدمة في المنتدى العلمي الدولي حول "الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة: دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية"، جامعة سعد دحلبل البلدية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، <https://iefpedia.com/arab/?p=27606>

3 علي محمد عبد الوهاب، (2000)، استراتيجيات التحفيز الفعال نحو أداء بشري متميز، دار التوزيع والنشر الإسلامية، القاهرة، مصر، ص 145.

- جذري: معنى هذا العنصر أن إعادة الهندسة تقوم بتجاهل جميع الإجراءات والهياكل الموجودة والتفكير بأنماط عمل جديدة، فالتغييرات السطحية غير مجدية و ينبغي للتغيير أن يتم بشكل جذري.
 - والجدير بالذكر أن كلمتي أساسي وجذري متقاربتان جدا وقد يكونان وجهان لعملة واحدة، لكن الجانب الأول (أساسي) يركز على الجزء النظري من وضع افتراضات وتعديل طرق التفكير في حين يمثل الجانب الثاني (الجذري) الجزء التطبيقي عن طريق القيام الفعلي بإعادة تصميم العمليات و إعادة ابتكار المؤسسة من جديد.
 - جوهرى: تهدف إعادة الهندسة إلى تحقيق طفرات كبيرة في الأداء وليس مجرد الاكتفاء بالتحسين اليسير، فهذا الأمر يمكن تحقيقه عن طريق مداخل التحسين الأخرى مثل: KAIZEN والإدارة بالأهداف وغيرها.
 - العمليات: يعتبر هذا العنصر الأكثر أهمية في إعادة الهندسة لأن الكثير من المديرين يهتمون بالمناصب والمهام والأفراد والهياكل، ولكنهم قد يهملون جانب العمليات؛ والعملية التشغيلية هي تتابع لمجموعة من الأنشطة تقوم بتحويل المدخلات إلى مخرجات ذات قيمة للعميل.
 - فالمديرون قد يركزون على منطوق الأنشطة الفردية عوض التركيز على الهدف الجماعي للعمليات والأنشطة، فماذا سيفيد المنظمة القيام بالأنشطة على أحسن وجه إذا كانت في النهاية لا تعطي في مجموعها قيمة للعميل، فالتنسيق والتكامل بين العمليات من أهم الأشياء التي تسعى إليها إعادة الهندسة وهو المنطق الذي ينبغي أن يفهمه المديرون والعاملون على حد سواء¹.
- وهناك عدة خصائص للهندسة (إعادة هندسة العمليات الإدارية) منها²:
- إعادة هندسة العمليات الإدارية تبدأ من نقطة الصفر، فهي في الواقع أداة لإعادة البناء من جذوره.
 - تختلف اختلافا أساسيا عن أساليب التطوير الإداري كالإصلاح الإداري والتجديد والتطوير.
 - تركز على العمليات الإدارية لا على الأنشطة كما هو الحال بالنسبة لأساليب التنظيم الإدارية التقليدية.
 - تهتم بالنتائج وترتكز على حاجة العميل الداخلي والخارجي.
 - تقوم على هيكلة العمل على العملية ككل، على خلاف النظريات الإدارية التقليدية التي تقوم بتقسيم العمل إلى مجموعة يقوم بها مجموعة من الموظفين.
 - تتميز بأنها تبدأ من التشكيك في مشروعية العملية الإدارية وضرورة بقائها أصلا دون التركيز على تصحيح خطواتها بشكل انفرادي انطلاقا من أن العملية كلها تحتاج إلى تغيير أو إعادة بناء أو إلغاء.
 - تركز على إعادة تصميم نظم العمل الأساسية، ولا تعنى بالإدارات والأقسام والوحدات التنظيمية المتعارف عليها تقليداً.
 - تقوم على نقد أنشطة الرقابة والمراجعة بصورتها التقليدية الضخمة، انطلاقاً من إيمانها بأن تكلفتها الاقتصادية في المنهج التقليدي تفوق قيمة نتائجها.
 - تتميز مشاريعها بطموحاتها الفائقة حيث يلاحظ على مفاهيمها التركيز على عبارات التغيير الجذري، (تحسينات جوهرية)، (بناء أساسي)، (إعادة تصميم كلي).... فهي لا تقف عند حد التحسين النوعي بل لا تنظر إليه.
 - الاعتماد بشكل رئيسي على تقنية المعلومات أساساً لمشاريعها.

¹ هبال رياض، معين أمين السيد، (2021)، متطلبات إعادة الهندسة وتطبيقاتها العملية في منظمات الأعمال الأمريكية، مجلة اقتصاديات شمال اقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد 17، العدد 26، ص 327-328.

² طارق منصور الغالي، المبادئ التي تقوم عليها الهندسة وخصائص إعادة هندسة العمليات الإدارية، اربيد، تاريخ النشر 24/07/2020.



2.1.1. أهداف الهندرة: الأهداف الكلية للهندرة حسب ميشيل ارمسترونج، تتمثل في انسياب وربط العمليات معاً وبالتالي تحسين الأداء، بشكل محدد، وبذلك نجد أن إعادة الهندسة تهدف إلى ضمان¹:

- التركيز على النتائج، وليس المهام.
- التركيز على النقاط الأكثر منطقية.
- يتم تأدية العملية بشكل مرتب-وهي مسلسل على أساس ماذا يجب أن يتبع ماذا، والأنشطة المتوازية المتصلة.
- يتم إلغاء الأنشطة والمهام غير الضرورية أو جمعها في عملية واحدة.
- يتم إزالة العوائق بين فرق العمل وأنشطتهم.
- تتغير الوظائف من المهام البسيطة إلى متعددة الأبعاد، وبالتالي عمل متعدد المهارات.

2.1. منهجية الهندرة:

الخطوات المطلوبة في ممارسة إعادة الهندسة تتمثل فيما يلي:

- اختيار الأسلوب الذي سيتم بواسطته إعادة الهندسة.
 - تحديد دقيق لأهداف العملية.
 - اختيار وإيجاز أدوات إعادة الهندسة.
 - تحليل الأسلوب الحالي، قد يستخدم هذا التحليل الأسئلة التالية: ماذا، كيف، متى، أين، لماذا.
 - تحليل المشاكل والقضايا..
 - تحديد مجال إعادة التصميم والنتائج التي يجب أن يحققها.
 - إعادة تصميم الأسلوب، وتحديد التسلسل المرغوب وتنفيذ الأنشطة والأدوار التي تتعلق بتقديم وإدارة الأسلوب الجديد. مرة أخرى، من الضروري تضمين هؤلاء المهتمين بإعادة تصميم الأسلوب الصناعي، وبالتالي فهم يمتلكون النتائج، من المهم في تلك المرحلة تحديد أية مشاكل، والتي قد تنشأ من الأشخاص المعنيين لأن أدوارهم ستتغير أو سيتم طلب مهارات جديدة، إذا ما نتج عن البرنامج وظائف أقل ومتغيرة جذرياً، بجنب التفكير في المشاكل المحتملة، ولذلك يجب التخطيط للحد من المشاكل.
 - التخطيط للإجراءات المطلوبة لتنفيذ الأسلوب الجديد، مع الاهتمام بأن هناك قضية تغيير في التنظيم، وأنه لا بد من اتخاذ قرارات متعلقة بنجاح هذا التغيير.
 - تنفيذ الأسلوب الجديد.
 - مراقبة التنفيذ وتعديل أو تحسين الترتيبات كما هي مطلوبة.
- أما الفوائد المترتبة إذا ما تم القيام بإعادة الهندسة على أكمل وجه يمكن أن ينتج عنه مكاسب نافعة في السرعة والإنتاجية والأداء، ومن الممكن أن يصعب إدارة إعادة الهندسة بكفاءة، ومن المحتمل أن تفشل إعادة الهندسة إن لم تأخذ في الاعتبار التضمينات الخاصة كالثقافة السائدة والقيم والمعتقدات.

3.1 متطلبات ومعوقات تطبيق الهندرة الإدارية :

1.3.1. متطلبات تطبيق الهندرة: على الرغم من اختلاف هذه المتطلبات من إدارة إلى أخرى إلا أن هنالك

متطلبات أساسية تقوم عليها الهندرة الإدارية، تتمثل فيما يلي:

✓ أن تكون المنظمات طبقت مفهوم إدارة الجودة الشاملة وسلسلة المواصفات العالمية (ISO9000).

- ✓ أن تكون هناك حاجة ملحة وقناعة تامة من لدن الإدارة العليا لتطبيق الهندرة الإدارية.
- ✓ ضرورة ابتكار أساليب عمل جديدة، فتطبيق الهندرة الإدارية يتطلب التخلص من الأساليب القديمة.
- ✓ ضرورة التركيز على العمليات وليس على الإدارات، أي العمل على إرضاء المستفيدين.
- ✓ التركيز على نوعية فرق العمل التي تقوم بأداء الأعمال.
- ✓ التركيز على الابداع والابتكار في العمليات التنظيمية.
- ✓ ضرورة التخطيط العلمي لإنجاح تطبيق الهندرة الإدارية.
- ✓ محاولة التقليل من مقاومة العاملين للتغيير فيما يتعلق بالهندرة الإدارية¹.

2.3.1. معوقات تطبيق الهندرة : تنقسم معوقات الهندرة إلى ما يلي:²

- أ. المعوقات البشرية: أهمها: تجاهل قيم الأفراد، وغياب تبادل الخبرات، ومقاومة التغيير لدى العاملين، ضعف الثقافة في مفهوم الهندرة: وضعف مهرة استخدام الحاسوب لدى بعض الموظفين، وقلة الموارد البشرية المؤهلة.
- ب. المعوقات الإدارية، أهمها: تعقيد الإجراءات الإدارية المتبعة، واستخدام التفكير الاستنتاجي بدلا من التفكير الاستقرائي، والقيم السائدة لدى الإدارات المختلفة بعدم ميلهم للتغيير، عدم التزام الإدارة العليا بتطبيق الهندرة.
- ج. المعوقات التنظيمية، أهمها: ضعف الحوافز المادية والمعنوية، وعدم التجريب قبل تنفيذ الجديد، وعدم التدرج في تغيير ثقافة الموظفين.
- د. المعوقات التقنية، أهمها: ضآلة المعلومات والبيانات الإحصائية اللازمة للتخطيط الجيد، وعدم الاستفادة من تقنية المعلومات الحديثة، وتقدم الأجهزة والاكتفاء بالتفكير التدريجي المتواضع في نظم المعلومات.
- هـ. المعوقات المالية، أهمها: عدم تخصيص موارد مالية لإيجاد منظومة لتكنولوجيا المعلومات، وعدم تحقيق عوائد مالية من استثمار الهندرة الإدارية.
- و. المعوقات التقويمية، أهمها ضعف المتابعة عند تطبيق الهندرة الإدارية.

2. الإدارة الإلكترونية: مفاهيم عامة

أدى التطور السريع لتقنية المعلومات والاتصالات إلى بروز نموذج ونمط جديد من الإدارة في ظل التنافس والتحديات المتزايد أمام الإدارات البيروقراطية، كي تحسن من مستوى أعمالها، وجودة خدماتها، وهو ما اصطلح على تسميته بالإدارة الرقمية، أو إدارة الحكومة الإلكترونية، أو الإدارة الإلكترونية. بذلك فإن ظهور الإدارة الإلكترونية جاء بعد التطور النوعي السريع للتجارة والأعمال الإلكترونية وانتشار شبكة الانترنت.

في حين ترى بعض الدراسات أن الاهتمام بالإدارة الإلكترونية، ظهر مع بداية اهتمام الحكومات وتوجيهها نحو تحقيق شفافية التعامل، وتعميق استخدام التكنولوجيا الرقمية لخدمة أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية. وبالتالي فالإدارة الإلكترونية هي أحد مفاهيم الثورة الرقمية التي تقودنا إلى عصر المعرفة، كما أن الطبيعة التحويلية القوية لهذه التكنولوجيا، أصبح لها تأثير عميق على الطريقة التي يتعامل بها الناس، ويعملون، ويتبادلون العلاقات الاجتماعية، ويتواصلون في شتى بقاع العالم.

¹ إيمان جميل عبد الرحمن، (ديسمبر 2017)، معوقات تطبيق الهندرة الإدارية والتطلعات المستقبلية لتجاوزها في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية: دراسة استطلاعية، مجلة جامعة الشارقة، المجلد 14، العدد 2، ص 109-110.

² نفس المرجع، ص 111-112.



مما سبق يمكن القول أن نشأة الإدارة الإلكترونية كمفهوم حديث هي نتاج تطور نوعي أفرزته تقنيات الاتصال الحديثة، في ظل ثورة المعلومات، وازدياد الحاجة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة في إدارة علاقات المواطن بالمؤسسات، وربط الإدارات العامة والوزارات عبر آليات التكنولوجيا الحديثة، وبالتالي التحول الجذري في مفاهيم الإدارة التقليدية وتطويرها. إن نشأة الإدارة العامة الإلكترونية تعود إلى التحول للعمل بأشكال وأساليب مختلفة، إذ كانت تقتصر على استخدام بعض برامج الحاسوب التي تستخدم لأغراض الإحصاء، ويستخدم بعضها الآخر للمساعدة في إظهار بعض النتائج المختلفة في موازنات الدول، وكذا طريقة توزيع بنودها، وقد ظهر أول استخدام للتقنية في أنشطة الحكومات الرسمية. لقد كان تطبيق الإدارة الإلكترونية بصورة مصغرة، وبأساليب بسيطة، ولم تصل إلى الصورة الرسمية إلا متأخراً، حيث بدأت بالظهور في أواخر عام 1995 بولاية فلوريدا الأمريكية في هيئة البريد المركزي، ومفهوم الإدارة الإلكترونية يدل على أن كل شخص يستطيع الحصول على الخدمات من خلال الحاسوب دون الذهاب إلى المؤسسة.

ومن ثم فالإدارة الإلكترونية هي محصلة للتقدم في المجالات التقنية والمعلوماتية، وهو ما جعل الإدارات الحكومية ودوائر صنع القرار تعتمد وسائل تقنية متطورة، تساعدهم على إنجاز المهام المناطة بهم، وتنفيذها على الوجه الأكمل، فعلى صعيد التجارب العالمية جاءت المبادرة الأمريكية في مجال الإدارة الإلكترونية الحكومية، وتبعها فيما بعد دول أخرى مثل المملكة المتحدة والنمسا خلال العقد الأخير من القرن الماضي أما في الدول العربية نجد دولة الإمارات حققت تقدم كبير في هذا المجال خاصة إمارة دبي¹.

1.2. تعريف الإدارة الإلكترونية وأهدافها

1.1.1. تعريف الإدارة الإلكترونية: ظهرت في السنوات القليلة الماضية محاولات فكرية جادة تحاول اللحاق بحقل جديد هو الإدارة الإلكترونية، أو كما تسمى في بعض الأحيان "الإدارة الرقمية" أو "إدارة الأعمال الإلكترونية"، فظهورها جاء بعد التطور النوعي السريع للتجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية وانتشار تطبيقات الانترنت وشبكة المعلومات العالمية (www) بمعنى آخر، إن انبثاق حقل الإدارة الإلكترونية بعد الانتشار الواسع لنماذج الأعمال الجديدة والاستخدام المكثف للأعمال الإلكترونية، والنمو الانفجاري للتجارة الإلكترونية والأنشطة الرقمية الأخرى يشير إلى حاجة هذه المجالات، وما يرتبط بها من تكنولوجيا ونظم وادوات إلى إدارة حديثة تستند إلى فكر إداري خلاق، ومنهج جديد في العمل، وممارسات مبتكرة، وحلول شاملة للأعمال، أي باختصار إلى إدارة إلكترونية².

استغلال الإدارة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتدبير، تحسين وتطوير العمليات الإدارية المختلفة داخل المنظمات³ ويعرفها السالمي بأنها: "الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات، وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية، ثم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقاً"⁴.

كما عرفها عبود نجم بأنها "التعامل مع موارد معلوماتية تعتمد على الانترنت وشبكات الاعمال، تميل إلى تجريد الأشياء وما يرتبط بها الى الحد الذي أصبح راس المال المعلوماتي المعرفي الفكري هو العامل الاكثر فاعلية في تحقيق اهدافها والاكثر كفاية في استخدام مواردها"⁵.

¹ (دن)، الإدارة الإلكترونية، موسوعة الإدارة الإلكترونية، تاريخ النشر 2012/12/26.

² نور الأقرع، (2020)، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قليقة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، العدد رقم 02، ص 138.

³ مراد عبد الفتاح، (2003)، الحكومة الإلكترونية، دار المعارف، القاهرة، ص 23.

⁴ السالمي علاء عبد الرزاق، (2008)، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، ص 32.

⁵ عبود نجم، الادارة الإلكترونية، (2004)، الاستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية، ص 126.

- تتميز الإدارة الإلكترونية بعدة خصائص تميزها عن الإدارة التقليدية تتلخص في الآتي:¹
- ✓ إدارة سريعة: وهذا يعود إلى استعمال الحاسوب بدل العمل التقليدي، حيث مكن من توفير المعلومات والبيانات المطلوبة في أداء الخدمات بسرعة فائقة.
 - ✓ إدارة بدون ورق وبلا زمن: حيث يتم الاستغناء على التعامل الورقي واستبداله بالبريد والأرشفة الإلكترونية والرسائل الصوتية والمتابعة الآلية، وكذلك أن الخدمة الإلكترونية على مدار الساعة، مما يمكن المواطن من الحصول على الخدمة في أي وقت يرغب فيه.
 - ✓ إدارة بدون خطأ: الإدارة الإلكترونية تقدم الخدمة وفق برنامج وقاعدة بيانات، حيث تعطي نتائج دقيقة ويقينية لا مجال للخطأ فيها.
 - ✓ إدارة تقوم على تخفيض التكاليف: حيث أنه في الإدارة الإلكترونية يتم الاستغناء على الكثير من الأدوات المكتبية، وكذا المرور بأكثر من موظف وغيرها من التكاليف عند أداء الخدمة تقليدياً.
 - ✓ إدارة سهولة الاستعمال وتبسيط الإجراءات: وهذا عن طريق تخفيف البيروقراطية واختصار مراحل إنجاز المعاملات، وعدد الدوائر المساهمة في إنجاز طلبات ومصالح الجمهور، أي أن نظام الإدارة الإلكترونية يقوم على أساس سهولة الاستعمال عن طريق إتمام الإجراءات بسلاسة وبساطة، وبالتالي الوصول إلى المعلومة بسرعة.
 - ✓ إدارة تقوم على الشفافية: الإدارة الإلكترونية تقلل من الضبابية والفساد، حيث تحوّل العلاقة بين الإدارة والمواطن من علاقة ملؤها السرية إلى علاقة شفافة ومشاركة وتناغم، أي إرساء الديمقراطية الإدارية وافتتاح الإدارة على الجمهور، وبالتالي زيادة ثقة المواطنين بها.
 - ✓ إدارة تتسم بالتغير المستمر: الإدارة الإلكترونية تسعى بانتظام إلى تحسين وإثراء ما هو موجود ورفع مستوى الأداء، سواء بقصد ترضية الزبائن، أو بقصد التفوق في مجال المنافسة، وبالتالي فهي دوماً في حالة تغير متواصل.
- 2.1.2. أهداف الإدارة الإلكترونية: يمكن إجمالي فوائد الإدارة الإلكترونية في النقاط التالية:²
- ✓ تساهم في سرعة أداء الخدمات بفضل سرعة تدفق المعلومات الإلكترونية.
 - ✓ تساهم في تخفيض تكاليف وأعباء المنظمة، حيث أن الإدارة الإلكترونية عكس الإدارة التقليدية لا تستهلك كمية كبيرة من الأوراق والأدوات الكتابية ولا تحتاج لعمالة كبيرة، مما يساعد على معالجة والتغلب على مشكلة حفظ البيانات.
 - ✓ تقليص التعقيدات الإدارية، وذلك بفضل زيادة طاقة العمل، وتقليل الحاجة إلى السفر والمقابلات وتبسيط الإجراءات التي تؤدي إلى تحسين الخدمات بفضل برمجة سير المعلومات وأداء الخدمات إلكترونياً.
 - ✓ تسهيل إجراء الاتصالات بين الدوائر الإدارية المختلفة داخل المنظمة نفسها، وكذا مع المنظمات الأخرى، وتوفير الأرشفة التلقائية للمعلومات والحصول على معلومات دقيقة وموثوقة.
 - ✓ تساعد على تعزيز مفهوم الأداء الجيد للخدمة، وكذا مفهوم إدارة الجودة الشاملة من خلال تحسين جودة الخدمات المقدمة.
 - ✓ تساعد الإدارة الإلكترونية العليا للمنظمات في اتخاذ القرارات في الوقت المناسب، وذلك بفضل توافر البيانات الدقيقة والضرورية عند الحاجة إليها فضلاً عن التزود بالتغذية العكسية عن كل الأنشطة والاحتياجات.
 - ✓ إن الإدارة الإلكترونية تلغي المستويات الإدارية المتعدد، بل يمكن القول بأنه لا يوجد سوى مستوى إداري واحد متصل بالشبكة، تصبح الشبكة في الإدارة.

¹ ولهى المختار، (د.ت)، الإدارة الإلكترونية في الدول العربية (المتطلبات والتحديات)، (د.ن)، ص 4-5.

² رانية هدار، (جويلية 2016)، دور الإدارة الإلكترونية في محاربة ظاهرة الفساد الإداري، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، العدد 09، ص 243.



- ✓ تساهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق التميز من خلال تحسين أداء خدماتها وتطويرها بشكل يقضي على البيروقراطية، ويخفض من تكلفتها.
 - ✓ إن الإدارة الإلكترونية أكثر ملائمة لمتطلبات الحاضر والمستقبل لأنها توسع من المشاركة بين جميع أصحاب المصالح داخل المنظمة أو خارجها مما يجعل الشفافية والوضوح في أعلى مستوياتها.
 - ✓ توفر الإدارة الإلكترونية التحفيز للجميع على التفاعل المثمر والوجود المستمر مع المنظمة دون الحضور إلى الإدارة، مما يضيف إلى قيمة المنظمة ويدفعها إلى تثبيت الميزة المستدامة لها.
 - ✓ تبسيط الإجراءات داخل المؤسسات العمومية مما ينعكس إيجاباً على مستوى الخدمات التي تقدم إلى المواطنين.
- 2.2. متطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

1.2.2. متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية: من خلال التجارب الدولية خاصة الناجحة منها في الدول المتقدمة، يجب أن تتوافر العديد من الإمكانيات والمتطلبات للتحوّل إلى الإدارة الإلكترونية، من أهمها:

- أ. المتطلبات الإدارية: وتتمثل هذه المتطلبات في مجموعة العناصر التالية:
- ضرورة وضع استراتيجية بناء وخطط التأسيس، والتي يمكن أن تشمل إدارة أو هيئة على المستوى الوطني لها وظائف التخطيط والمتابعة والتنفيذ لمشاريع الحكومة الإلكترونية.
 - توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية، وذلك عن طريق بناء نظام معلومات متطور من خلال توفير التكنولوجيا الملائمة ومواكبة مستجداتها.
 - ضرورة وجود يد عاملة مؤهلة تملك من المهارات والقدرات، ما يجعلها قادرة على العمل في بيئة الكترونية، وذلك عن طريق تحديد المهارات والقدرات الواجب توافرها في الموظفين.
 - تطوير التنظيم الإداري وإحداث تغييرات جوهرية في الهياكل الإدارية والإدارات الحكومية، حيث يتم الاستغناء عن وظائف واستحداث أخرى جديدة، تسير التحوّل إلى الإدارة الإلكترونية.
 - وضع التشريعات القانونية اللازمة لهذا التحوّل، وذلك عن طريق سن تشريعات تحدد الإطار القانوني، الذي ينظم نشر المعلومات والمحافظة على الأسرار ويضمن حقوق جميع الأطراف المعنية، وكذا تحديد الإجراءات العقابية الخاصة بأولئك المتورطين في الجرائم الإلكترونية.
- ب. المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية: إن عملية التحوّل إلى الإدارة الإلكترونية تتطلب تعبئة اجتماعية مساعدة ومستوعبة لضرورة الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية، وعلى دراية بمزايا تطبيق الوسائل التكنولوجية في العمل الإداري، مع الاستعانة بوسائل الإعلام وجمعيات المجتمع المدني، كما تتطلب عملية التحوّل هذه إلى تخصيص أموال كافية لتغطية الإنفاق على مشاريع الإدارة الإلكترونية وهذا ما ينتج عنه حصول المنظمات على المعلومات بسرعة وتحسين الخدمة وسهولة الاتصال، وكذا تخفيض كلفة التبادل وتقليص المسافات الاقتصادية بين المتعاملين.
- ج. المتطلبات التقنية: يشكل هذا العنصر القاعدة الأساسية والجوهرية في التحوّل للإدارة الإلكترونية، لأنه يمثل الأجهزة والتقنيات اللازمة لإنجاح المشروع، وتوفير هذه الأجهزة والمعدات والبرامج وإتاحتها للاستخدام على أوسع نطاق ممكن، من متطلبات نجاح الإدارة الإلكترونية.
- د. المتطلبات الأمنية: من أهم التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية هو أمن المعلومات، سواء ما تعلق بحفظها أو تخزينها إلكترونياً، أو سرّيتها بين المؤسسات وإتاحتها بشكل آمن للجميع، وهذا لن يتأتى إلا بوضع سياسات أمنية دقيقة لتقنيات المعلومات¹.

2.2.2. معوقات تطبيق الادارة الالكترونية:

إن كل نظام ناجح يواجه جملة من المعوقات وقد تم تقسيمها إلى مايلي:¹

أ. المعوقات الإدارية: إن مصطلح الإدارة الإلكترونية تجهله العديد من القيادات الإدارية لقلّة قناعتها بفكر وفلسفة هذا النمط الجديد للإدارة وعدم قدرتهم على التخلي عن نظام الإدارة التقليدي والتمسك بمبادئها وهذا يحتاج إلى توفير الأرضية الفكرية في جميع الإدارات، وما يزيد الأمر صعوبة هو تعدد النظم الإدارية داخل المؤسسة الواحدة ومن خلال نشر هذا المفهوم سيكون لكل إدارة نظرتها الخاصة بها والمختلفة عن غيرها ولغرض تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية يجب توحيد الرؤى المختلفة واقتناع الإدارات بهذا التحول وتطبيقه.

ولغرض الانتقال إلى هذا النظام يستلزم حدوث تغييرات داخلية إدارية وإعادة توزيع المهام والصلاحيات وهذا سيتطلب تغييرا في المراكز الوظيفية والمالكات والقيادات الإدارية إلى التخصصات التي يحتاجها هذا النظام بصورة متدرجة من دون ان يؤدي هذا التغيير إلى حدوث أضرار في مصالح العاملين و الأفراد، إذ ان منهم من هو متمسك بنظام الإدارة التقليدية ويخشى على مصالحه من الضرر أو التغيير على عكس القسم الآخر منهم إلا أن هذه الخشية ال أساس لها من الصحة في نظام الإدارة الإلكترونية.

ب. المعوقات المالية: يحتاج التحول إلى نظام الإدارة الإلكترونية إلى إمكانيات مادية كبيرة من أجل توفير البنية التحتية الخاصة بتقنية المعلومات لتطبيق هذا النظام) ، وقد تتعرض الإدارة بسبب قلة الإمكانيات المادية إلى صعوبة الوصول المتكافئ لخدمات شبكة الاتصالات و وجود مشاكل في الصيانة التقنية لبرامج الإدارة فضلا قلة الموارد المالية لتقديم برامج تدريبية لتأهيل الموظفين و الاستعانة بالخبرات الإلكترونية عن المعلوماتية ذات الكفاءة العالية ، إذ إن مشروع ضخّم كالإدارة الإلكترونية يحتاج إلى استثمارات تمتد لسنوات طويلة و تحتاج لنفقات طوال تلك السنوات خاصة وان عائدات هذا المشروع ال تكون مباشرة وانما تمتد لمدد طويلة تعتمد على جدولية العمل التنفيذي و تطوره كون عمليات الإدارة الإلكترونية تنطوي على نمط عال من التطور والإبداع، ولا يخفى أن هذا النظام سيصدر بعائدات و منافع كبيرة للإدارة بسبب الحد من حالات الفساد وكلفها العالية، وتسهيل البيانات والمعلومات و تقليص الإجراءات ، وهذا المعوق بإمكاننا القول بأنه معوق وقي بالذات في دولة مثل الع ارق لما فيها من واردات متنوعة تكفي لأنشاء دولة كاملة وليس نظاما اداري الكتروني فقط .

ج. المعوقات التشريعية: إن من أولى المعوقات التي تواجهها الإدارة عند تطبيق نظامها الإلكتروني هي المعوقات القانونية و ذلك للنقص التشريعي الكبير الذي يحكم نظام الإدارة الإلكترونية ، إذ إن النصوص التشريعية التي تنظم عمل الإدارة لازالت متناثرة و غير متجانسة فضلا أنها عن لازالت قاصرة على عدد مجالات عملها ، مما يجعل الادارة عاجزة عن توفير بيئة عمل الكترونية محمية وفق نصوص قانونية تحدد شروط التعامل الإلكتروني فضلا عن غياب تحديد المشرع لمدى حجبة الإثبات في المراسلات الإلكترونية و صعوبة معرفة المتعاملين عن طريق شبكات الاتصال كذلك غياب تحديد مدى حجبة التوقيع الإلكتروني والوثائق و المحررات الإلكترونية في نصوص صريحة.

وهذه المعوقات آنية ويمكن معالجتها من خلال توفير البيئة القانونية و الإدارية المناسبة لعمل الإدارة الإلكترونية وذلك بتشريع النصوص التي تنظم عمل الإدارة الإلكترونية وحماية حقوق المتعاملين معها، ومن ذلك نستطيع أن نفهم التعريف بالإدارة الإلكترونية و أهميتها ودورها في خدمة المجتمع وكذلك الاطلاع على الأساس القانوني لها وتقييمها الواقعي من حيث الإيجابيات والسلبيات ومعوقات عملها، وكل ذلك يمكن تجاوزه متى ما وجدنا البيئة القانونية والإدارية والمالية لعملها خصوصا وان كل ما ذكرناه متوفر في العراق بالاعتماد على الإرادة الحقيقية لصناع القرار.

3.2. مراحل التحول إلى الإدارة الإلكترونية:

إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى عدة مراحل كي تتم العملية بشكل يحقق الأهداف المرجوة ومن تلك المراحل مايلي:

- ✓ قناعة ودعم الإدارة العليا بالمنشأة: ينبغي على المسؤولين أن يكون لديهم القناعة التامة والرؤية الواضحة لتحويل جميع المعاملات الورقية إلى الإلكترونية كي يقدموا الدعم الكامل والإمكانات اللازمة للتحول إلى الإدارة الإلكترونية.
- ✓ تدريب وتأهيل الموظفين: الموظف هو العنصر الأساسي للتحول إلى الإدارة الإلكترونية، لذا لابد من تدريب وتأهيل الموظفين كي يجتازوا الأعمال عبر الوسائل الإلكترونية المتوفرة. وهذا يتطلب عقد دورات تدريبية للموظفين أو تأهيلهم على رأس العمل.
- ✓ توثيق وتطوير إجراءات العمل: من المعروف أن لكل منشأة مجموعة من العمليات الإدارية أو ما يسمى بإجراءات العمل. فبعض تلك الإجراءات غير مدونة على ورق أو أن بعضها مدون منذ سنوات طويلة ولم عليها أي تطوير. لذا لابد من توثيق جميع الإجراءات وتطوير القديم منها كي توافق مع كثافة العمل ويتم ذلك من خلال تحديد الهدف لكل عملية إدارية تؤثر في سير العمل وتنفيذها بالطرق النظامية مع الأخذ بالاعتبار قلة التكلفة وجودة الإنتاجية.
- ✓ توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية: يقصد بالبنية التحتية للإدارة الإلكترونية: يقصد بالبنية التحتية أي الجانب المحسوس في الإدارة الإلكترونية من تأمين أجهزة الحاسب الآلي وربط الشبكات الحاسوبية السريعة والأجهزة المرفقة معها وتأمين وسائل الاتصال الحديثة.
- ✓ البدء بتوثيق المعاملات الورقية القديمة إلكترونياً: المعاملات الورقية القديمة والمحفوظة في الملفات الورقية ينبغي حفظها إلكترونياً بواسطة المسحات الضوئية (scanners)، وتصنيفها ليسهل الرجوع إليها.
- ✓ البدء ببرمجة المعاملات الأكثر انتشاراً: البدء بالمعاملات الورقية الأكثر انتشاراً في جميع الأقسام وبرمجتها إلى معاملات إلكترونية لتقليل الهدر في استخدام الورق¹.

ثانياً: دور الهندرة والإدارة الإلكترونية في حل مشكلة البيروقراطية.

1. البيروقراطية مفاهيم عامة

a. أصل فكرة البيروقراطية: للبيروقراطية معنيان، الأول وهو المعنى الشائع للمصطلح، والآخر هو المعنى الأكاديمي العلمي، فيما يتعلق بالمعنى الأول، فإنه من الشائع ربط مصطلح البيروقراطية بعدة مساوئ تعرف بها هذه الأخيرة كالبطء، الروتين، الفساد، الرشوة، المحسوبية... الخ، هذا هو المفهوم الشائع لدى أغلبية المواطنين وفي الكثير من الخطابات العمومية خصوصاً منها السياسة كدلالة على عجز الإدارة العامة على تلبية رغبات المتعاملين معها. هذه النظرة للبيروقراطية ليست شائعة فقط في الثقافة الجزائرية أو شمال إفريقيا، وإنما حتى في الدول الغربية. أما فيما يتعلق بالمعنى الأكاديمي للبيروقراطية فتعود جذور كلمة البيروقراطية حسب العديد من الباحثين إلى الأصل اللاتيني، ويتكون هذا المصطلح من جزئين، الجزء الأول "بيرو bureau" وتعني في اللغة الفرنسية القديمة المكتب، والجزء الثاني "قراطية" "kratos باليونانية وبالفرنسية و " cracy " بالإنجليزية تعني السلطة أو الحكم، ووفقاً لهذا فإن مصطلح البيروقراطية في معناه اللغوي يعني حكم المكتب أو سلطة المكتب².

¹ محمد سمير أحمد، (2009)، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 72-73.

² حفصي عميروش (2017)، العلاقة بين البيروقراطية والإدارة الإلكترونية دراسة نظرية، مجلة مخبر البحث في الاقتصاد غير الرسمي، المؤسسة للتنمية LAREIID، العدد رقم 04، ص 159.



وإذا كان هناك بعض الاختلافات حول من كان الأول في استعمال المصطلح، إلا أن أندريه بيتر يعتبر البيروقراطية ظاهرة قديمة وليست حديثة، حيث يقول: " أن المجتمعات الإنسانية تولد في أحضان الدين، وتموت في أحضان البيروقراطية".

هناك من يشير إلى أن الوزير الفرنسي فنست دي جورناي، كان أول من استعمل المصطلح في عام 1745، وأصبح المفهوم شائعاً في اللغة الاقتصادية والاجتماعية ليشير عن حكم وتحكم المكاتب والموظفين في الحياة الاجتماعية¹. وخلال القرن 19، وتحت ظروف تدخل الدولة في شؤون المجتمع من قبل الكتاب والمفكرين الأوروبيين تدخلاً متزايداً، كثر استعمال هذا المصطلح وخصوصاً الألمان، فوجد الفيلسوف الألماني هيجل (1770-1831) يأتي في مقدمة الفلاسفة المنظرين للبيروقراطية، ولو أنه لم يقف عندها إلا في إطار تناوله للدولة.

ففي كتابه "فلسفة الحق" عد هيجل الموظفين والأعوان الذين يساعدون الملك في أداء مهامهم بأداة عقلانية وضرورية لاستمرار واستقرار الدولة، وأن توجهاتهم وميولهم تعكس عقائدية الطبقة الحاكمة التي تخدمها، فإن البيروقراطية تعد كالجسر الذي يربط القاعدة بالقمة.

أما كارل ماكس فقد قبل في بدايته بأراء هيجل القائلة بأن "البيروقراط يخدمون عامة الناس، ويمثلون المصلحة العامة، لكنه انقلب فيما بعد على موقفه، وأوصته تحليلاته للقول بأن مصلحة الحكام ومصالحهم تصبح في البداية أو متقدمة على مصلحة الدولة والمجتمع، وأن مواقفهم السلطوية ستجعلهم قادرين على استغلال نفوذهم، وتثبيت امتيازاتهم، وبالتالي تدفعهم إلى معاداة التغيير أو الثورة على النظام أو السلطة، وهم بذلك يخدمون أنفسهم والسلطة الحاكمة ويعيقون الديمقراطية.

أما المفكر جورج موسكا فقد رأى في البيروقراطية، أنها شيء جوهري يساعد على حكم الإمبراطوريات العظيمة، وأضاف بأن جميع الأنظمة السياسية يمكن تقسيمها إلى قسمين أساسيين هما: النظم الإقطاعية والنظم البيروقراطية.

أما ويبر فلم يعرف البيروقراطية بكلمات، وإنما تكلم عن الخصائص التي تميز المنظمة البيروقراطية، ومنها يتضح أنه يطلقها على المنظمة الواسعة والكبيرة التي تعتمد إدارتها على السلطة القانونية ذات الطابع العقلي الرشيد في إصدار الأوامر وعدها النموذج المثالي للتنظيم.

وتوالى التعريفات المعطاة للبيروقراطية، فقد عرفت بأنها:

• " تنظيم إداري يقوم على السلطة الرسمية وتقسيم العمل وظيفياً بين مستويات متدرجة وفق أوامر رسمية تصدر من رئيس إلى مرؤوسين"².

• " هي نوع من التنظيم الاجتماعي لإدارة شئون تنظيم رسمي، ويمكن النظر إليها كابتكار اجتماعي لإدارة مجموعة غير متجانسة من الأفراد في نشاط مشترك، أو هي امتداد منطقي للإدارة عندما يكون من المستحيل لشخص واحد أن يقوم بجميع الوظائف الإدارية"³.

وما يلاحظ عن هذه التعريفات أنها جميعاً تركز على ما يمكن أن تؤديه البيروقراطية من خدمات في صالح المنظمة، في حين أن بعض الباحثين قدموا تعريفاً للبيروقراطية بناءً على النتائج السلبية للبيروقراطية فقد عرفها Scott كما يلي:

¹ العايب سليم، (جوان 2014)، إعادة فهم العقلانية البيروقراطية عند " فيبر"، مجلة الحكمة للدراسات الاجتماعية، المجلد 2، العدد 4، ص 142.

² الهادي دوش، (2017)، دور إعادة الهندسة الإدارية في محاربة سلبيات البيروقراطية، مجلة البحوث والدراسات، العدد 24، ص 229.

³ محسن لطفي أحمد إبراهيم، (د.ت)، كيف تحولت البيروقراطية من ظاهرة إيجابية إلى ظاهرة سلبية؟، جامعة الملك سعود.

" إن كلمة البيروقراطية تأتي إلى الأذهان بصورة تنظيم حكومي ضخيم يسوده عدم الكفاية ويعج بأفراد يتميزون بالكسل، وضيق الأفق".¹

أما المواطنون العاديون فقد يتعاملون مع مصطلح البيروقراطية وكأنه ظاهرة سلبية أو نمط تنظيمي يؤكد حكم الموظفين واستعلائهم.

2.1. النموذج المثالي للبيروقراطية:

يعد عالم الاجتماع الألماني ماكس فيبر من الرواد الذين طوروا مفهوم البيروقراطية واستخدامها في الهيئات والأجهزة الحكومية بهدف رفع الكفاية الإنتاجية في التجمعات الإنتاجية الضخمة العائدة ملكيتها للدولة لكي يتسنى لها التنافس مع الشركات والمؤسسات الخاصة بالنسبة لعوائد الاستثمار وغيرها.

إن جوهر اهتمام ماكس فيبر ينحصر في خلق تصميم وتنظيم إداري جديد قادر على رفع المستوى الفني والإنتاجي من خلال استخدام العاقل لعناصر الإنتاج في المؤسسات الحكومية الإنتاجية الضخمة بالمقارنة مع مؤسسات ومنظمات الإنتاج الخاص التي تتسابق وتتنافس على الأسواق والأسعار والأرباح والإنتاج.²

وعلى الرغم من أن فيبر لم يقدم تعريف رسمياً للبيروقراطية إلا أنه ركز من خلالها على القرارات الرشيدة، واعتبرها الوضع المثالي في إدارة أي مؤسسة، واهتم فيبر بالكفاية، والقدرة والمعرفة في التنظيم، ولقد قدم نموذجاً لدراسة البيروقراطية، وهو النموذج المثالي. وقد وردت عدة تعريفات له من بينها:

- أنه "هو عبارة عن تصور عقلي، وبناء فرضي يتم تكوينه على أساس ملاحظة عدة سمات، أو خصائص معينة في الواقع".³
- "ذلك التنظيم العقلاني للجهاز الإداري في المنظمة وتأثيره على سلوك وأداء العاملين، وهي عبارة عن سلطة المكتب التي تستمد من مجموع القوانين والتعليمات التي يحتوي عليها التنظيم الرسمي القائم على مجموعة من المبادئ كتقسيم العمل، والتخصص الوظيفي، وذلك بعيد عن كل ما هو ذاتي".⁴
- ✓ وقد تأثر فيبر بثلاثة عوامل كان لها أثر كبير في رسم ملامح النموذج المثالي وتحديد أفكاره، تمثلت في مايلي:⁵
- ✓ التحول المؤسسي: الذي شهدته ألمانيا في تلك الفترة: بما أن فيبر مواطن ألماني عاصر التضخم الكبير الذي طرأ على المؤسسات الصناعية؛ فقد رأى بأن التنظيم الإداري الرسمي المُحكم والقائم على قوانين ولوائح صارمة هو الأسلوب الأمثل لزيادة الإنتاج وبالتالي فقد أهمل النواحي الإنسانية.
- ✓ النظام العسكري: حيث كان فيبر ضابطاً في الجيش الألماني وقد كان للتنظيم العسكري تأثيرٌ كبير على توجهه الفكري ورؤيته للأمور، ففي العرف العسكري لا يمكن للجيش أن يتحرك إلا وفق أوامر وتعليمات صارمة؛ فاعتقد فيبر أن هذا الأسلوب يمكن أن يُطبق في شتى المجالات الإدارية.
- ✓ إدراك فيبر لجوانب القصور الإنساني: لقد كان فيبر عالم اجتماع؛ وبالتالي فقد كان مُدركاً تماماً لنوازع النفس البشرية وعوامل الضعف الإنساني وعدم إمكانية الاعتماد الكامل على العنصر البشري في اتخاذ كل القرارات بتجرد وحيادية؛ لذا فقد اعتقد فيبر بأن القواعد التنظيمية الصارمة هي الضامن الوحيد لعدم تدخل المصالح الشخصية في رسم السياسات الإدارية واتخاذ قراراتها.

¹ محمد علي محمد، (1975)، البيروقراطية الحديثة، دار الكتب الجامعية، الإسكندرية، ص 588.

² فاطمة بدر، (2018)، أساسيات الإدارة، منشورات الجامعة العربية الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية، ص 50-51.

³ طلعت إبراهيم لطفي، (1993)، علم اجتماع التنظيم، مكتبة غريب، القاهرة، ص 25.

⁴ مهدي حسن زوليف، علي محمد عمر العضايلة، (1996)، إدارة المنظمة: نظريات وسلوك، دار مجدلاوي، عمان، ص 28-29.

⁵ (د.ن)، (د.ت)، البيروقراطية، الموسوعة السياسية.

وبناءً على ما تقدم نجد بأن ويبر استلهم نظريته من واقع الحياة في عصره وعززها بخبراته الشخصية فوضع نموذجاً التنظيمي معتقداً بأنه سيلانم كل البيئات ومختلف المجالات الإدارية، وقد حدد ويبر مهام وصلاحيات وأدوار المسؤولين بدقة ضمن لوائح وإجراءات وقواعد مكتوبة، وبذلك تتحكم في سلوك الجماعة البيروقراطية مجموعة من الضوابط المُقننة والجامد.

كما وضع ويبر خصائص النموذج المثالي والتي يمكن تلخيصها فيما يلي:

- ✓ توزيع السلطة على أساس التسلسل الهرمي مع التحديد الدقيق لسلطة ومسؤوليات كل مستويات الإدارة بحيث يخضع المستوى الإداري الأدنى لسلطة المستوى الإداري الأعلى منه وتوجد على قمة الهرم طبقة الإدارة التي تتكون من مختصين ذوي خبرة عالية تستند لهم مهمة القيادة.
- ✓ تقسيم العمل تقسيماً علمياً يركز على التخصص الوظيفي داخل المنظمة وتوزيعه توزيعاً دقيقاً على العاملين حسب الوظائف المتواجدة والتي تتوافق مع تخصصاتهم.
- ✓ انتقاء العمال يكون على حسب تخصصات المنظمة وعلى أساس شروط دقيقة ومحددة مسبقاً وفي ذلك يعتمد على قدراتهم ومؤهلاتهم الفنية والعلمية للقيام بأعمالهم.
- ✓ ضمان التحكم في العمل واستمراره وهذا بغض النظر عن الأشخاص القائمين وهذا بوضع قواعد تنظيمية وتعليمات أساسية تتميز بالثبات والشمول والعمومية.
- ✓ قيام العلاقات الموضوعية بين أعضاء المنظمة والجمهور من جهة ثانية ولا يسمح بالعلاقات الشخصية وهذا لسير الحسن للعمل ولتفادي الأخطاء.
- ✓ تدريب العمال وهذا لتحسين كفاءتهم وقدراتهم في أداء مهامهم مع ضمان استقرارهم في مهنتهم وترقيتهم في السلم الهرمي كلما زادت أقداميتهم وخبرتهم¹.

1.2.1. المزايا الإيجابية للنموذج البيروقراطي: تتمثل المزايا الإيجابية للنموذج البيروقراطي بما يلي:²

- ✓ الاعتماد على الرشد والعقلانية من خلال ضوابط ومعايير لتحقيق أعلى كفاية إنتاجية ممكنة.
- ✓ تنظيم ماكس ويبر ينطبق على التنظيمات الحكومية الكبيرة والضخمة الملتزمة بالقوانين والقواعد والأنظمة.
- ✓ صفات التسلسل السلطوي الرئاسي والاستمرارية والاستقرار والدقة جعلت تنظيم ماكس فيبر يتقدم على ما عداه من التنظيمات الإدارية.
- ✓ عدم خضوع المراكز الوظيفية وشاغليها في التنظيم الإداري البيروقراطي للضغوط السياسية وأطماع السياسيين وطموحاتهم، نظراً لتمسك هذا التنظيم بالقانون واللوائح والقواعد والأنظمة.
- ✓ العمل على حماية الموظفين العاملين في المؤسسات والتنظيمات الحكومية عند الضغط عليهم من قبل القيادات السياسية.
- ✓ عدم حدوث تغيرات جوهرية في التنظيم البيروقراطي نظراً لما يتمتع به من استقرار واستمرارية، وذلك مهما حدث من تغيرات في نظام الدولة أو الفكر السياسي.

2.2.1. الانتقادات الموجهة للنموذج البيروقراطي: وجه العديد من الدارسين الانتقادات لنموذج ويبر

البيروقراطي، ومن بين هذه الانتقادات:³

¹ بوسام بوبكر (د.ت)، التنظيمات البيروقراطية والعلوم الإنسانية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، المجلد الثاني، العدد 22، ص 133.

² فاطمة بدر، مرجع سبق ذكره، ص 53.

³ نفس المرجع، نفس الصفحة.

- ✓ الجمود والروتين وانعدام المرونة بسبب التقيد بالقوانين التي لا تسمح للمنظمة بالتكيف بسهولة مع المتغيرات البيئية بعمل المنظمة.
- ✓ تحويل الوسائل (تطبيق القوانين والأنظمة) إلى غايات.
- ✓ توجه العاملين نحو إنجاز الحد الأدنى من الأداء الذي تحدده القوانين ولا يجوز التقليل منه، والذي يتناسب مع الأجر المدفوع لهم.
- ✓ بعض الفروع المبنية عليها قد تساعد على الإهمال وانخفاض الكفاءة مثل مبدأ الترقية بالأقدمية.
- ✓ تركيز اتخاذ القرارات في المستويات الإدارية العليا وعدم مشاركة المستويات الأدنى بمناقشتها وإبداء الرأي في خطط وسياسات المشروع.
- ✓ تركيز السلطة وضغوط الجماعات غير الرسمية لحماية أنفسهم وإهمال العنصر الشخصي الإنساني من المؤثرات السلبية على التنظيمات البيروقراطية.
- ✓ إهمال أثر الظروف والعوامل الخارجية في نجاح وفعالية التنظيم.

2. دور الهندرة والإدارة الإلكترونية في معالجة مشكلة البيروقراطية:

هناك من يرى أن البيروقراطية أصبحت مرضاً يصيب التنظيمات، مما يتوجب على هذه المنظمات هو البحث عن سبل كفيلة وموضوعية من أجل محاربة البيروقراطية. وهو ما دفع كثير من الباحثين إلى محاولة معالجة نقاط الضعف وابتكار نظم إدارية تتلافى هذه العيوب. ومن بين الحلول المقترحة لذلك هي تبني الهندرة والإدارة الإلكترونية. تمتاز "الهندرة" بأنها تسعى أولاً إلى فهم الوضع الراهن للمؤسسة المستهدفة، واستيعاب مختلف جوانبه. وهي بذلك تستكشف مكامن القوة في المؤسسة من أجل الاستفادة منها، ومواطن الضعف فيها من أجل العمل على معالجتها. وتتضمن مواطن الضعف بعض المشكلات التي تعاني البيروقراطية منها. ومن أمثلة ذلك المسارات والتحويلات غير الضرورية في إجراءات العمل، والأنظمة المترابطة التي تعيق الارتقاء بمستويات الأداء، والقصور المحتمل في التعامل مع الحالات الخاصة أو الطارئة، ومشكلات المرونة المطلوبة للتكيف مع المتغيرات، ومدى رضى العاملين والمتعاملين مع المؤسسة، وغير ذلك من مواطن الضعف التي تقف وراء تعثر البيروقراطية.

بعد فهم الوضع الراهن تتوجه الهندرة نحو إعادة تصميم عمل المؤسسة من جديد بما يؤدي إلى استغلال مكامن القوة ومعالجة مواطن الضعف، ثم تطبيق هذا التصميم الجديد، وإعادة إطلاق المؤسسة ليس فقط بثوب براق جديد، بل أيضاً بقوة مضافة تتخلص من ترهل البيروقراطية وقصورها وتعثرها. وعلى الرغم من الإيجابيات التي يقدمها ليس كافياً. فلا بد من إعادة الهندرة دورياً لإزالة الشوائب من الأنظمة والممارسات المستجدة خلال الفترات الفاصلة بين هندرة وأخرى، فالأنظمة المتجددة في أعمال المؤسسات تحتاج إلى إعادة نظر بعد فترة من تطبيقها لاختبار مستوى أدائها وأثرها في التطوير نحو الأفضل. والمتوقع أن تكون الهندرة الأولى الأكثر تعقيداً لأنها تواجه مشكلات سابقة طويلة المدى، أما الهندرات الدورية بعد ذلك فتواجه مهمات أقل تعقيداً¹.

كما يمكن أيضاً لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات أن تستعمل كوسيلة لإصلاح البيروقراطية، وهي تمثل محركاً ومسهلاً لعملية الإصلاح الإداري لزيادة فعالية الإدارة العمومية لخدمة المواطنين. ويرى الباحث Cordella أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هي عبارة عن وسائل تدعم البيروقراطية ولا تقضي عليها، ذلك من خلال استعمال هذه التكنولوجيا لأتمتة الإجراءات الإدارية الموجودة مما يرفع من كفاءة وفعالية التنظيم البيروقراطي دون تغيير في فلسفته، فالإدارة الإلكترونية تفعل من أجل إيجاد حلول ملائمة لجعل التنظيم البيروقراطي للإدارة العمومية أكثر فعالية وقوة لخدمة المتعاملين معها. ويرى نفس الباحث في هذا المجال أنه غالباً ما هناك نظرة ضيقة حول دور تكنولوجيا المعلومات في الإدارة

¹ سعد علي الحاج بكري، البيروقراطية.. ومعطيات العصر "2 من 2"، جريدة العربية الاقتصادية الدولية، تاريخ النشر: 2021/10/7.



العمومية، بحيث ينظر إليها على أنها بديل للبيروقراطية عوض ما ينظر لها على أنها مدعمة لها ومستفيدة من قدرة البيروقراطية على تحقيق الأهداف المثالية لها (المساواة، العدالة، النزاهة)، ويرى الباحث أن من إفرازات الإدارة الإلكترونية توجد البيروقراطية الإلكترونية التي تعمل على زيادة فعالية وكفاءة التنظيم البيروقراطي ودعم قيمه. ويمكن القول أن الإدارة الإلكترونية تلعب دورا هاما في عصره وتطوير عمل الإدارة العامة رغم طابعها البيروقراطي، وذلك من خلال الخصائص التي تتميز بها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتي نلخصها في: السرعة حيث أن الوسائل التكنولوجية تتميز بالسرعة العالية في أتمتة عمليات معالجة المعلومات والطلبات الإدارية، إذ لا يمكن مقارنتها بطريقة العمل التقليدية، تتخطى الحدود الزمنية والمكانية فالإنترنت تسمح بالقيام بتعاملات فورية 24/24 ساعة 7/7 أيام و 07 أيام وفي أي مكان بشرط وجود شبكة الإنترنت في مكان وجود المقدم والمتلقي للخدمة، الحفظ أين يسمح التطور السريع في وسائط التخزين الإلكترونية بحفظ وأرشفة كمية كبيرة من المعلومات، التواصل المستمر حيث تسمح تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بإمكانية التواصل المستمر بين كل من الإدارة والمتعاملين وبين الإدارات فيما بينها وكذا بين الإدارة وموظفيها، وأخيرا مرونة استعمال الوسائل الإلكترونية: حيث تتميز هذه الأخيرة بتعدد مجالات استعمالها¹.

وتجدر الإشارة إلى ضرورة المزاج والتكامل بين الهندرة والإدارة الإلكترونية في علاج مشكلة البيروقراطية والتخلص من سلبياتها، فالتحول نحو الإدارة الإلكترونية دون القيام بعملية إعادة هندسة العمليات يعيد استنابات البيروقراطية، ربما بوجه أقل تعقيدا. كذلك لا بد على المؤسسات التي تقوم بعملية الهندرة الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصال وهذا من أجل الوصول إلى المستوى المنشود.

خاتمة:

إن البيروقراطية في الأصل مصطلحٌ يعني النظام الإداري الذي يسيطر على أي مؤسسة أو هيئة كبيرة ويعتمد هذا النظام على الإجراءات والقوانين الموحدة وتوزيع المسؤوليات بطريقة هرمية تبدأ من القمة إلى القاعدة، ومع مرور الوقت تغير مدلول البيروقراطية إلى أن أصبح يرتبط بجملة من قواعد السلوك وأنماط معينة من التدابير الإدارية، التي تتصف في الغالب بالتمسك الشكلي بظواهر التشريعات والتقييد الحزبي بالقانون فتولد عن ذلك الروتين الممل، والإجراءات المعقدة التي ليس لها فائدة سوى تعقيد المعاملات وتأخيرها، هذه التعقيدات والمشكلات التي وجب البحث عن اليات وحلول لمواجهة. وتأتي في مقدمة الحلول المقترحة هما تطبيق الهندرة والإدارة الإلكترونية مع ضرورة التنسيق والمزاجية بينهما من أجل علاج عثرات البيروقراطية.

فالهندرة تعتبر من النماذج الإدارية الرائدة التي تسعى إلى تطبيقها أغلب مؤسسات القطاع العام والخاص. ويأتي دور الهندرة في معالجة مشكلة البيروقراطية أنها تسعى أولا إلى فهم الوضع الراهن للمؤسسة المستهدفة، واستيعاب مختلف جوانبه. وهي بذلك تستكشف مكان القوة في المؤسسة من أجل الاستفادة منها، ومواطن الضعف فيها من أجل العمل على معالجتها. بعد فهم الوضع الراهن تتوجه الهندرة نحو إعادة تصميم عمل المؤسسة من جديد بما يؤدي إلى استغلال مكان القوة ومعالجة مواطن الضعف، ثم تطبيق هذا التصميم الجديد، وإعادة إطلاق المؤسسة ليس فقط بثوب براق جديد، بل أيضا بقوة مضافة تتخلص من ترهل البيروقراطية وقصورها وتعثرها. لكن ذلك على الرغم من الإيجابيات التي يقدمها ليس كافيا. فلا بد من إعادة الهندرة دوريا لإزالة الشوائب من الأنظمة والممارسات المستجدة خلال الفترات الفاصلة بين هندرة وأخرى.

أما عن الإدارة الإلكترونية ودورها في محاربة تعثر البيروقراطية فالكثير من المفكرين والممارسين للعمل الإداري ينظر أن الإدارة الإلكترونية من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات خصوصا منها الإنترنت تعتبر كأداة ووسيلة فعالة لإعادة اختراع الإدارة العامة، إذ أنها تدعم التحول والإصلاحات في النماذج البيروقراطية، هذه النماذج التي تركز أساسا

على الهرمية والتدرج في السلطات، تقسيم العمل والتخصص، وكذا القوانين والإجراءات الرسمية تتحول إلى نموذج الإدارة الإلكترونية التي تتركز على إنشاء شبكات المعلومات والاتصالات، التعاون وغير ذلك. كما يجب الموازنة والتكامل بين الهندرة والإدارة الإلكترونية في علاج مشكلة البيروقراطية والتخلص من سلبياتها.

قائمة المراجع:

- (د.ن)، (د.ت). البيروقراطية، الموسوعة السياسية.
- (د.ن)، الإدارة الإلكترونية، موسوعة الإدارة الإلكترونية.
- إيمان جميل عبد الرحمن، (ديسمبر 2017)، معوقات تطبيق الهندرة الإدارية والتطلعات المستقبلية لتجاوزها في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية: دراسة استطلاعية، مجلة جامعة الشارقة، المجلد 14، العدد 2.
- بوسام بوبكر (د.ت)، التنظيمات البيروقراطية والعلوم الإنسانية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، المجلد الثاني، العدد 22.
- حفصي عميروش (2017)، العلاقة بين البيروقراطية والإدارة الإلكترونية دراسة نظرية، مجلة مخبر البحث في الاقتصاد غير الرسمي، المؤسساتية والتنمية LAREIID، العدد رقم 04.
- دن، الهندرة: الهندسة الإدارية، <https://www.hrsleb.org/article.php?id=4975&cid=325>
- رانية هدار، (جولية 2016)، دور الإدارة الإلكترونية في محاربة ظاهرة الفساد الإداري، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، العدد 09.
- زينة فؤاد صبري الحياي، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، المرجع.
- السالمي علاء عبد الرزاق، (2008)، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
- سعد علي الحاج بكري، البيروقراطية.. ومعطيات العصر "2 من 2"، جريدة العربية الاقتصادية الدولية، تاريخ النشر: 2021/10/7.
- طارق منصور الغالي، المبادئ التي تقوم عليها الهندرة وخصائص إعادة هندسة العمليات الإدارية، اربيد.
- طلعت إبراهيم لطفي، (1993)، علم اجتماع التنظيم، مكتبة غريب، القاهرة.
- العايب سليم، (جوان 2014)، إعادة فهم العقلانية البيروقراطية عند "فيبر"، مجلة الحكمة للدراسات الاجتماعية، المجلد 2، العدد 4.
- عبود نجم، الادارة الإلكترونية، (2004)، الاستراتيجيات والوظائف والمشكلات، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- علي محمد عبد الوهاب، (2000)، استراتيجيات التحفيز الفعال نحو أداء بشري متميز، دار التوزيع والنشر الإسلامية، القاهرة، مصر.
- غول فرحات، (18-19 ماي 2011)، دور إعادة الهندسة كأسلوب للتغيير التنظيمي في ظل الأوضاع البيئية الراهنة، مداخلة مقدمة في الملتقى العلمي الدولي حول "الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة: دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية"، جامعة سعد دحلب البليدة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، <https://iefpedia.com/arab/?p=27606>
- فاطمة بدر، (2018)، أساسيات الإدارة، منشورات الجامعة العربية الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية.

- مجدوبي شهرزاد، (2017)، دور إعادة الهندسة في دعم قرارات خفض التكلفة بالمؤسسة الاقتصادية-دراسة حالة على شركة الجنوب الغربي للميناء (وحدة البناء البيض)، أطروحة دكتوراه منشورة، جامعة جيلالي اليابس، سيدي بلعباس-الجزائر.
- محسن لطفي أحمد إبراهيم(د.ت)، كيف تحولت البيروقراطية من ظاهرة إيجابية إلى ظاهرة سلبية؟، جامعة الملك سعود.
- محمد سمير أحمد، (2009)، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- محمد علي محمد، (1975)، البيروقراطية الحديثة، دار الكتب الجامعية، الإسكندرية.
- مراد عبد الفتاح، (2003)، الحكومة الإلكترونية، دار المعارف، القاهرة.
- مهدي حسن زويلف، علي محمد عمر العضاية، (1996)، إدارة المنظمة: نظريات وسلوك، دار مجدلاوي، عمان.
- ميشيل ارمسترونج، (2003)، المرجع الكامل في تقنيات الإدارة، ط1، مكتبة جرير للنشر والتوزيع الرياض.
- نور الأقرع، (2020)، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قليقلة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، العدد رقم 02.
- نور الدين حاروش، (أوت 2015)، الهندسة الإدارية (الهندرة) بين المفاهيم والتطبيقات، التواصل في لاقتصاد والإدارة والقانون، المجلد 24، العدد 02.
- نور الدين حاروش، رفيقة حاروش، (2015)، علم الإدارة من المدرسة التقليدية إلى الهندرة، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- الهادي دوش، (2017)، دور إعادة الهندسة الإدارية في محاربة سلبيات البيروقراطية، مجلة البحوث والدراسات، العدد 24.
- هبال رياض، معين أمين السيد، (2021)، متطلبات إعادة الهندسة وتطبيقاتها العملية في منظمات الاعمال الامريكية، مجلة اقتصاديات شمال اقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد 17، العدد 26.
- ولهى المختار، (د.ت)، الإدارة الإلكترونية في الدول العربية (المتطلبات والتحديات)، (د.ن).

مستقبل المعاملات المالية في ظل العملة الرقمية المشفرة.

.The future of financial transactions in light of digital currency

د. معمري ايمان , د. معمري زكرياء

Mammeri imane Mammeri zakarai

جامعة احمد دراية ، ادار/ الجزائر

Université Ahmed Draya, Adrar, Algérie

الملخص:

تهدف هذه الورقة البحثية الى ابراز دور العملات الرقمية المشفرة في معاملات السوق المالية العالمية، وعلى الرغم من مخاطرها المتوالية الا أنها مازالت مسيطرة على عقول الكثيرين في مجال تداول الاموال بدون وساطة المؤسسات المالية التقليدية ، فهي تعد سلالة جديدة من أنظمة العملات الرقمية المبنية على التشفير الرقمي محدثة بذلك ثورة في عالم المال و الاعمال، فضلا عن أنها تجسد تحولا تكنولوجيا غير مسبق في المجال المالي. وقد توصلت هذه الورقة البحثية الى أن العملات الرقمية ساهمت في تسريع المعاملات بين الاطراف وخففت من أعباء تكلفة الوسطاء الماليين، وعدم وجود جهة ضامنة للمعاملات تضمن حقوق الاطراف. هذا و أوصت الدراسة بضرورة وضع ميكانيزمات وآليات تضمن حقوق أطراف المعاملة من جهة ومن جهة ثانية الرقابة على المعاملات غير القانونية.

الكلمات المفتاحية: العملات الرقمية المشفرة، المعاملات المالية، مخاطر.

Abstract:

This paper aims research to highlight the digital currency encoded role in the global financial market transactions, and despite its risks successive but they are still in control of many minds in the field of money trading without the mediation of traditional financial institutions, they are a new breed of digital currency-based systems on digital encryption updated so a revolution in the world of finance and business, Vdhala that it embodies a shift Giri unprecedented technology in the financial field. This research paper has concluded that digital currencies contributed to the acceleration of transactions between the parties and eased the burden of the cost of financial intermediaries, and the absence of a guarantor of transactions guaranteeing the rights of the parties. This study and recommended the need to develop mechanisms of mechanisms guaranteeing the rights of parties to the transaction on the one hand and hand control over the illegal transactions.

Key words: digital encrypted currencies, financial transactions, risks.

مقدمة:

تعد ثورة تكنولوجيا المعلومات و الاتصال من أبرز الثورات التي احدثت تغير في الظروف الاقتصادية، حيث يسود العالم اليوم ثورة تقنية شاملة امتدت لكافة مناحي الحياة، وأثرت بشكل كبير على أنماط الحياة المختلفة، وساهمت في ظهور ما يسمى بالتجارة الإلكترونية ، والتي ساهمت في جعل هذا العالم سوقا واحدا تتعادل فيه الفرص الممنوحة لكل المؤسسات على اختلاف أحجامها لاقتحام السواق العالمية، مما ادى الى تطور أدوات المبادلات التجارية وتحولت إلى شكل رقمي، وذلك مع ظهور بطاقات الائتمان وتطبيقات خاصة صممت للدفع الإلكتروني وما قبلها من وسائل دفع رقمية، ثم تطور عالم الاعمال أكثر فأكثر حتى أصبحت العملات على شكل عملات رقمية مشفرة مما ادى الى احداث تغير كبير في المعاملات المالية على مستوى العالم .

من خلال ماسبق نطرح الاشكالية التالية: ما مصير المعاملات المالية في ظل العملات الرقمية المستحدثة؟

✓ أهمية الدراسة: تنبع أهمية الدراسة من خلال تسليط الضوء على أحد المواضيع المهمة، والتي لها تأثير على مستقبل المعاملات المالية، وإمكانية المعاملات الرقمية في التأثيري على كل ميادين الحياة، لذلك من المهم التهيؤ لها من خلال

التعرف عليها وعلى آثارها وأهم أنواعها، و أن هذه الظاهرة قد تمثل حركية تغير جذرية في الاقتصاد العالمي وفي النظم النقدية والمالية.

✓ أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى توضيح أهمية العملات الرقمية المشفرة في التعاملات المالية، والتعرف على إمكانية نجاح هذه العملات الرقمية المشفرة كوحدة نقدية دولية وانتشارها على مستوى العام.

المحور الاول : عموميات حول العملات الرقمية المشفرة:

تعتبر العملات الرقمية المشفرة إحدى الظواهر المستحدثة في عصرنا الحالي المتعلقة بالنقود، حيث بدأ العديد من الاقتصاديين بتسليط الضوء على هذه الظاهرة، لما لاقتها من إقبال كبير لدى أصحاب الاختصاص والمتعاملون على حد سواء في العديد من الدول، كوهنا ابتكارا رقميا وثورة معلوماتية يتوقع منها توفري العديد من الخصائص والميزات بما يتناسب وعصر السرعة.

✓ نشأة وتطور العملات الرقمية المشفرة :

لقد كان من غير المعقول قبل ظهور البيتكوين تشغيل عملة بدون سلطة مركزية، لكن ظهور بروتوكل البيتكوين أثبت عكس ذلك، فتاريخ العملات المشفرة حديث جدا، إذا إن ظهور أول عملة رقمية كان بتاريخ 30 جانفي 2009 ،من طرف مطور برمجي يحمل اسما مستعارا اسمه ساتوش ي ناكاموتو Nakamoto Satoshi ،الذي كشف عن منظومة عملة مشفرة تعمل بمعيار تشفير خاص (SHA256) وكان عن طريق ورقة توضح كافة التفاصيل المتعلقة بأول عملة رقمية والتي حملت اسم البيتكوين. وقد تمت أول صفقة للعملة بين مؤسس العملة وهال فيني، وبعدها مباشرة نشر أول سعر تداول بين البيتكوين والدولار، وقد كان 1 بيتكوين يعادل 0.001 دولار أمريكي.

تلا هذا الاصدار ظهور عملات مشفرة أخرى بروتوكولات عمل مختلفة عن سابقتها، فقد ظهرت عملة اللايت كوين التي تم إصدارها في أكتوبر سنة 2011 ،ثم تلتها ظهور العديد من العملات المشفرة التي تتشابه مع البيتكوين لكنها تختلف في طرق العمل والهدف، ولعل أهم تلك العملات هي الريبل و الايثريوم، ليقوق عدد العملات الموجودة حاليا سنة (2020) أكثر من 2000 عملة مشفرة.

يمكن عرض تطور ظهور العملات المشفرة بشيء من التفصيل كما يلي: (أرقام، 2017)

- 1977 اخترع كل من ليونارد أدليمان، شاميرآدي وريفست روناد في معهد ماساتشوستس للتقنية خوارزمية RSA حيث تعد نقطة جوهرية في تاريخ العملات المشفرة، لأنها تمكن المستثمرين في العملات الافتراضية من تلقي الايرادات.
- سنة 1993 ، اخترع عالم الرياضيات ديفيد تشوم ecash، وهي نقود الكترونية على أساس بروتوكولات التشفير، لتكون بمثابة عملات رقمية مبكرة لما هي موجودة حاليا.
- سنة 1997 ، تمكن من إنشاء شركة DigiCash لإدارة echash، إلا أن الشركة أفلست بسبب عدم وجود عدد كاف من التجار يقبلون هذه العملة.
- سنة 1996 ، أطلق دوغلاس جاكسون الذهب الالكتروني E- gold ، لتكون بمثابة عملة خاصة دولية تتداول بشكل مستقل بعيدا عن الضوابط الحكومية، وذلك من خلال فتح حساب على موقع الشركة.
- سنة 1997 ، اخترع باك آدم نظام هاشكاش Hashcash للحد من رسائل البريد الالكتروني المزعجة، والتي أصبحت كثيرة الاستخدام في العملات المشفرة، وكانت جزءا من خوارزمية تعدين عملات جديدة.

- سنة 1998، وضع ويدي الاساس للعمليات المشفرة، من خلال نشره مخططا لعمل العملة الالكترونية b-money، على قائمة بريدية عبر الانترنت، وذلك بهدف تمكين الاقتصاديات الالكترونية بعد فرض ضرائب عليها، الامر الذي ساعد ناكاموتو في إنشاء البيتكوين.
 - سنة 1999، تم في هذه السنة تأسيس شركة باي بال PayPal، فقد مكن هذا الموقع المستخدمين من تحويل الاموال عبر الانترنت، وقد وصلت اليرادات بعد خمس سنوات (2004) 1.4 مليار دولار أمريكي، وكان أكبر انجاز لهذا الموقع أنه قام ببعث الراحة للمستخدمين تجاه فكرة تحويل الاموال عبر الانترنت.
 - سنة 2014، وفي شهر جانفي، أصبح موقع أوفرستوك Overstock أول موقع لتجارة التجزئة عبر الانترنت في الولايات المتحدة الأمريكية الذي يقبل الدفع بعملة البيتكوين، وفي نفس السنة وبعد أشهر، أصبح الموقع يقبل العملات المشفرة.
 - سنة 2017، في منتصف شهر سبتمبر بالضبط، وصل سعر الأوقية من الذهب 1331.60 دولار أمريكي، بينما وصل سعر قطعة بيتكوين واحدة 3363.42 دولار. وفي نفس السنة: أصبحت شركة LedgerX أول منصة تداول للعملات الرقمية التي تحصل على موافقة لجنة تداول السلع الآجلة في أمريكا، للعمل كبورصة للعقود التي تتم بالعملات الرقمية.
 - سبتمبر 2017، قامت روسيا قبل هذا الوقت بسنة بحظر التعامل بالعملات المشفرة بالبلاد، وقد كانت عقوبات كبيرة لمن يخالف هذا الاجراء تصل إلى السجن 2 سنوات، لكن في اخر سنة 2017، تغير الموقف كلياً، فقد أعلنت الحكومة الروسية أنها تسعى لتقنين استخدام العملات المشفرة.
- ✓ مفهوم العملات الرقمية المشفرة وخصائصها :
- عرفت العملات الرقمية المشفرة تطور سريع في السنوات الاخيرة، وهو ما أدى إلى زيادة الاهتمام بها، ولهذا سنحاول التطرق إلى أهم جوانب هذه العملة من مفهوم وخصائص ومزايا.
- ✓ تعريف العملات الرقمية المشفرة :
- عرفت العملة الرقمية بتعريفات عدة أهمها: "تعتبر تمثيل رقمي لقيمة نقدية ليست صادرة عن بنك أو عن سلطة عامة. وليست بالضرورة بالعملة الورقية، ولكنها مقبولة لدى أشخاص طبيعيين أو اعتباريين كوسيلة للدفع. ويمكن نقلها وتخزينها أو تداولها إلكترونياً" (الباحوث، 2017)
- وفي تعريف آخر عرفت بانها: "عملة رقمية افتراضية (ليس لها كيان مادي ملموس أو وجود فيزيائي) منتجة بواسطة برامج حاسوبية، ولا تخضع للسيطرة أو التحكم فيها من جانب بنك مركزي أو أي إدارة رسمية دولية، يتم استخدامها عن طريق الانترنت في عمليات الشراء والبيع أو تحويلها إلى عملات أخرى وتلقى قبولاً اختيارياً لدى المتعاملين فيها" (بلمشري، 2020).
- وتعرف أيضا بانها: "عملة افتراضية تعمل خارج نظام النقد الرسمي، فهي تمثيل رقمي للقيمة النقدية صادر عن غير البنك المركزي والمؤسسات الائتمانية، وتستمد قيمتها من الثقة الكائنة في القبول الطوعي لها" (النجار، 2018-2019))
- كما تتحد قيمة العملات المشفرة عن طريق قانون العرض والطلب مثل السلع كالذهب والبتروول، لكن قيمتها الذاتية معدومة، كما تستمد قيمتها من قبول الافراد لها كوسيط للتبادل وآلية للدفع ومخزن للقيمة وأداة لبرام الذمم، إضافة إلى عدم استنادها الى اي سلطة مركزية.
- أما عرض العملات المشفرة فيتحدد من خلال بروتوكولات حاسوبية، ولا يتم تشغيل شبكتها من طرف جهة أو مؤسسة محددة، فاللامركزية تقتضي عدم التعرف على مشغل النظام، وبالمقابل، تسمح للمستخدمين بتشغيل المحافظ

الرقمية و توفير أرضيات الكترونية لتحويل وتخزين وتداول العملات المشفرة وحتى تبادلها. ولهذا، فإن القيمة تنتقل من طرف لطرف مباشر دون اللجوء إلى وساطة، وهو ما يسمح بتقليل تكاليف المبادلات وتسريعها وتسهيلها، الأمر الذي يسهل تجاوز الرقابة القانونية.

ومن خلال هذه التعريفات يمكن استخلاص تعريف شامل للعملة الرقمية المشفرة بانها: تطبيق فعلي للعملات المشفرة من خلال بروتوكولات حاسوبية مقبولة كأداة للدفع تستعمل لشراء المنتجات أو تسديد الديون، ليس لها كيان مادي تحظى بقبول واسع تسهل المعاملات المالية بين المتعاملين على المستوى العالمي حيث انها لا تخضع إلى سيطرة سلطة او جهة معينة .

✓ خصائص العملات الرقمية المشفرة :

تتسم العملات الرقمية المشفرة بمجموعة من الخصائص التي تعارض هياكل النظم النقدية التقليدية المحكومة مركزيا و الاقل شفافية، حيث تتسم تلك العملات بمجموعة من الخصائص التالية (الباحوث، 2017):

1. عملة رقمية **Digital Currency**: هي الصفة الابرز فهي موجودة رقميا بمعنى انه ليس لها وجود مادي، حيث تتواجد في الفضاء الالكتروني، فهي مخزنة في محافظ رقمية **Digital Wallets**، تلك المحافظ تخزن عليها المعلومات المتعلقة بحساب المستخدم، ويتم الوصول اليها من خلال تطبيق الجوال او برنامج حاسوب او مزود خدمة كما لا يمكن ايداعها في البنوك .

2. سرعة انجاز المعاملات و انخفاض تكلفتها **Speed of completion of transactions and low cost**: نتيجة البنية التحتية الفعالة للعملات المشفرة، فان ذلك يتيح معاملات اسرع، فكونها مجرد ملفات الكترونية تنتقل عبر الانترنت يجعلها سريعة الانتقال العملات المشفرة بين المحافظ الرقمية يستغرق بضعة دقائق، فبينما تستغرق انظمة الدفع التقليدية لنقل الاموال بين الحسابات بواسطة البنوك وشركات الخدمات المالية، كما تتيح خاصية الند للند (P2P) التي ترتب عليها عدم وجود طرف ثالث كوسيط انخفاض في عمولة التحويل، و مما يستدعي الانتباه ان رسوم المعاملات غالبا ما تكون اختيارية وتذهب الى ما يعرف بالمعدنين، وهي بمثابة حافز لهم للتأكد من صحة المعاملات، ولكن حتى مع هذه الرسوم، فلا يزال لدى العملات المشفرة تكاليف معاملات اقل كثيرا مقارنة بطرق الدفع الاخرى .

3. الرسوم المنخفضة: تتميز هذه العملة بان المتعامل فيها لن يدفع أية مصاريف على النقل والتحويل كالتالي تتقاضاها البنوك وشركات بطاقات الائتمان عادة، فلن يكون حاجة الى وسيط بين الزبون وبين التجار لنقل المال، ألن العملة لم تنتقل، بل رمز العملة هو ما خرج من محفظة المشتري ودخل الى محفظة البائع، كما أنه لا يوجد عليها رسوم تحويل.

4. السرعة والخصوصية والسرية: لا يمكن مراقبة عمليات البيع والشراء التي تتم بواسطتها أو التدخل فيها، وهذه نقطة ايجابية لمن يريد الخصوصية، كما انها تقلل من سيطرة الحكومات والبنوك، حيث يمكن نقلها في أي وقت، و الى أي مكان دون أن تمر على أي هيئة رقابية أو بنك .

5. العالمية: فهي لا ترتبط بموقع جغرافي معها فيمكن التعامل معها وكأنها عملة محلية، لانها متوافرة على مستوى العالم، ولا توجد دولة تستطيع أن تحظرها، لانها لا تخضع لسيطرتها. كما لا يمكن أن تتعرض للمصادرة أو غير ذلك من المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها التحويلات بالعملات.

6. الشفافية: يقوم برنامج العملات المشفرة بتخزين أي عملية يتم القيام بها، فإذا كان شخص ما يمتلك محفظة العملات المشفرة، فيمكن لأي شخص آخر أن يعرف عدد العملات التي يمتلكها صاحب هذه المحفظة، وعدد العملات التي تتم من خلالها، حيث يشاهد الجميع وشفافية تامة حركة نقل العملة بين المحافظ، ولكن و في نفس الوقت لن يستطيع أحد معرفة هوية مالكيها.

7. الامان: تعد تقنية التشفير المستخدم واحدة من أكبر المشاريع المحوسبة الموزعة في العامل، مما يجعل من الصعب تزويرها أو إعادة استنساخها، كما يمكن للمستخدمين تشغيل ممارسات الامان لحماية أموالهم، بتوفري درجات عالية من الامان ضد السرقة، لهذا لديها سجل أمان قوي جدا.

المحور الثاني: المعاملات المالية في وجود العملة المشفرة:

المعاملات المالية باستخدام العملة المشفرة يؤدي الى ضمان السرية و حجب هوية مستخدمى الأصول المشفرة (استخدامهم اسما مستعارا) إلى خلق ثغرات في البيانات التي تحصل عليها الأجهزة التنظيمية ويمكن أن تفتح أبوابا غير مرغوب فيها أمام غسل الأموال، بالإضافة إلى تمويل الإرهاب. وبالرغم من أن السلطات قد تستطيع تتبع المعاملات غير المشروعة، فإنها قد لا تتمكن من تحديد أطراف هذه المعاملات. فضلا على ذلك، فإن الأطر التنظيمية التي تطبق على المنظومة البيئية المشفرة تختلف باختلاف البلدان، مما يجعل التنسيق أكثر صعوبة. فعلى سبيل المثال، تتم معظم المعاملات في إطار مبادلات العملات المشفرة عن طريق كيانات تعمل بصفة أساسية في المراكز المالية الخارجية، وهو ما لا يقتصر تأثيره على جعل الرقابة وفرض القواعد أمرا صعبا، بل يجعلها أمرا شبه مستحيل دون تعاون دولي.

وتشهد "العملات المستقرة" (stablecoins) "التي عادة ما تهدف إلى ربط قيمتها بالدولار الأمريكي - نمووا بسرعة البرق، حيث تصاعد المعروض منها بمقدار 4 أضعاف طوال عام 2021 لتصل قيمته إلى 120 مليار دولار أمريكي. غير أن مصطلح "العملة المستقرة" (stablecoin*) "يغطي مجموعة شديدة التنوع من الأصول المشفرة ويمكن أن يكون مضللا. ونظرا لطبيعة تكوين الاحتياطيات من هذه العملات، فإن بعضها يمكن أن يتعرض لموجات سحب جماعي، مع ما يسببه ذلك من تداعيات على النظام المالي. ويمكن أن تكون موجات السحب الجماعي مدفوعة ببواعث القلق لدى المستثمرين إزاء مدى جودة الاحتياطيات المتوفرة منها أو السرعة التي يمكن أن تتم بها تصفيته لتغطية متطلبات السداد المحتملة (باباجورجيو، 2021).

وبالرغم من صعوبة قياس مدى اعتماد الأصول المشفرة، فإن المسوح وغيرها من أدوات القياس تشير إلى أن اقتصادات الأسواق الصاعدة والاقتصادات النامية ربما تكون رائدة في هذا المجال. وأبرز ما يلاحظ في هذا الخصوص أن أحجام تداول في بورصات العملات المشفرة قد سجلت زيادة حادة في عام 2021.

وبالنسبة للمستقبل، فمن شأن اعتماد هذه العملات بوتيرة سريعة وعلى نطاق واسع أن يؤدي إلى فرض تحديات كبيرة في اقتصاديات الدول حيث يبدأ المقيمون في استخدام الأصول المشفرة بدلا من العملة المحلية. ويمكن أن يتسبب التشفير في الحد من قدرة البنوك المركزية على تطبيق السياسة النقدية بكفاءة. ومن شأنه أيضا أن يخلق مخاطر على الاستقرار المالي، وذلك، على سبيل المثال، من خلال مخاطر التمويل والملاءة التي تنشأ عن عدم توافق العملات، وأن يضخم أهمية بعض المخاطر أنفة الذكر على حماية المستهلكين والنزاهة المالية.

ومن الممكن أيضا أن تزداد كثافة التهديدات التي تتعرض لها سياسة المالية العامة، نظرا لاحتمال أن تسهل الأصول المشفرة ممارسات التهرب الضريبي. وبالإضافة إلى ذلك، قد تتراجع أرباح صك العملة (تلك التي تترتب على حق إصدار العملة). ويمكن أيضا أن تؤدي زيادة الطلب على الأصول المشفرة إلى تيسير تدفقات رؤوس الأموال الخارجة التي تؤثر على سوق النقد الأجنبي.

وأخيرا، فإن هجرة نشاط "التنقيب" عن العملات المشفرة من الصين إلى اقتصادات الأسواق الصاعدة والاقتصادات النامية يمكن أن تكون له انعكاسات مؤثرة على استخدام الطاقة المحلية - وخاصة في البلدان التي تعتمد على أشكال من الطاقة أكثر كثافة في استخدام ثاني أكسيد الكربون، وكذلك البلدان التي تدعم تكاليف الطاقة - نظرا لحجم الطاقة الكبير اللازم لأنشطة التنقيب.

✓ الاجراءات المالية والسياسية المتبعة للحد من مخاطر التعامل بالعملات المشفرة:

كخطوة أولى، يتعين أن تكون الأجهزة التنظيمية والرقابية قادرة على متابعة التطورات السريعة في المنظومة البيئية المشفرة والمخاطر التي تنشأ عنها، عن طريق المعالجة السريعة لثغرات البيانات. ويعني الطابع العالمي للأصول المشفرة أنه ينبغي لصناع السياسات تعزيز التنسيق عبر الحدود لتقليص مخاطر مراجعة القواعد التنظيمية وضمان الكفاءة في الرقابة وفرض القواعد (باباجورجيو، 2021).

وينبغي للأجهزة التنظيمية الوطنية أيضا أن تولي أولوية لتنفيذ المعايير العالمية القائمة. وتنحصر أغلبية المعايير التي تركز على الأصول المشفرة حاليا في مجال غسل الأموال والمقترحات المتعلقة بالانكشافات المصرفية. غير أن المعايير الدولية الأخرى - في مجالات مثل تنظيم عمل الأوراق المالية، وكذلك المدفوعات، والتصفية والتسويات - قد تكون قابلة للتطبيق أيضا وتحتاج إلى الاهتمام.

وفي ظل تنامي دور العملات المستقرة، ينبغي أن تكون القواعد التنظيمية متناسبة مع مستوى المخاطر التي تنشأ عنها والوظائف الاقتصادية التي تخدمها. فعلى سبيل المثال، ينبغي أن تكون القواعد متوافقة مع الكيانات التي تقدم منتجات مشابهة (كالودائع المصرفية أو صناديق سوق المال).

وفي بعض الأسواق الصاعدة والاقتصادات النامية، يمكن أن يكون التشفير مدفوعا بضعف مصداقية البنك المركزي، وهشاشة النظم المصرفية، وأوجه عدم الكفاءة في نظم الدفع، ومحدودية فرص الحصول على الخدمات المالية. وينبغي أن تولي السلطات أولوية لتعزيز السياسات الاقتصادية الكلية وأن تنظر في منافع إصدار عملات رقمية من البنوك المركزية وتحسين نظم الدفع. وقد تساعد العملات الرقمية للبنوك المركزية على الحد من ضغوط التشفير إذا ساعدت على سد احتياج لتكنولوجيات دفع أفضل.

وعلى مستوى العالم، ينبغي أن يولي صناع السياسات أولوية لتسريع أداء المدفوعات عبر الحدود، وجعله أقل تكلفة، وأكثر شفافية وشمولا للجميع، استنادا إلى خارطة طريق مجموعة العشرين للمدفوعات العابرة للحدود. إن الوقت عامل حيوي، والتحرك ينبغي أن يكون حاسما وسريعا وعلى مستوى جيد من التنسيق عالميا، حتى تتدفق المنافع بسهولة، ولكن مع معالجة مواطن الضعف في الوقت ذاته.

خاتمة:

تعد فكرة العملات المشفرة مبتكرة و ثورة لنظام الاقتصاد الرقمي ، بما يتوافق مع الثورة التقنية المتسارعة ، إن تلك الخصائص لا يشترط أن جميعا نقاط قوة، فمن المؤكد أن بعض تلك الخصائص التي تم استعراضها في هذه الورقة البحثية وقد يترتب عليها عديد من المخاطر الاقتصادية ، فعلى سبيل المثال لا الحصر فان عدم وجود طرف ثالث حيث يكون التعامل بطريقة الند للند فضلا عن خاصية الاسم المستعار ، كل ذلك يحد من وجود سلطة رقابية على تلك العملات، ما قد يفتح المجال لاستخدامها في أنشطة غير قانونية كغسيل الاموال وتجارة المخدرات و غيرها، فهل ستكون للعملات المشفرة القدرة على الوفاء بالوظائف الرئيسة للنقود و وسيط للتبادل و وحدة لساب ومخزن للقيمة.

فالحقيقة المؤكدة في هذا الصدد هي ان التوسع في استخدام ذلك النوع من المعاملات سيشكل خطرا على كل المؤسسات المالية التقليدية و الحكومية، وسيكون مزاحما على الاقل لانظمة الدفع التقليدية ، نتيجة التنافس بين تلك الانظمة المالية لتقديم خدمات افضل للمتعاملين ، الامر الذي ربما سيزيد من كفاءة النظام المالي العالمي، وربما سينعكس ايجابا على الرفاهية الاقتصادية للمتعاملين.

❖ **النتائج والتوصيات:**

من خلال التطرق للعملات الرقمية المشفرة تم التوصل الى النتائج التالية:

✓ ساهمت العملات الرقمية المشفرة في تسريع المعاملات بين الاطراف.

- ✓ خفضت العملات المشفرة من اعباء تكلفة الوسطاء الماليين.
- ✓ سمح وجود هذا النوع من العملات باجراء المعاملات وفقا لطريقة الند للند.
- ✓ على الرغم من التسارع في ارتفاع قيمتها غير انها قد تتعرض لسقوط حر مما يسبب خسائر فادحة لاصحابها.
- ✓ امكانية استغلال هذه العملات في اجراء معاملات غير قانونية.
- ✓ لا بد من ايجاد اليات حفظ الحقوق من طرف الجهات المسؤولة عن الرقابة لمراقبة العمليات المشبوهة.

قائمة المراجع:

- احمد هاشم قاسم النجار. ((2018-2019)). العملات الافتراضية المشفرة. جامعة ال البيت، 32.
- أرقام. (2017, 03 25). تم الاسترداد من <https://www.argaam.com>.
- بقلم ديميتريس دراكوبولوس، وفابيو ناتالوتشي، وإيفان باباجورجيو. (2021, 10 01). مدونة صندوق النقد الدولي. تاريخ الاسترداد 23 05 2022، من: <https://www.imf.org/ar/News/Articles/2021/10/01/blog-gfsr-ch2-crypto-boom-poses-new-challenges-to-financial-stability>.
- بن عوال الجيلالي، و بشرى بلمشري. (2020). المحاسبة عن العملات الافتراضية : نماذج مقترحة . مجلة البحوث في العلوم المالية و المحاسبية ، 165.
- عبد الله بن سلمان بن عبد العزيز الباحث. (2017). النقود الافتراضية مفهومها وانوعها وأثارها الاقتصادية. 21.

دور الإدارة الإلكترونية في محاربة البيروقراطية وتنمية الإدارة في المملكة العربية السعودية

The role of electronic management in fighting bureaucracy and the development of management in Saudi Arabia

د. حليلة موساوي

Halima Moussaoui

المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية، الجزائر

École Nationale Supérieure de Sciences

Politiques, Alger / Alger

moussaouihalima84@gmail.com

moussaoui.halima@enssp.dz

د. شهيناز صبيحي

Shahinaz Sbihi

المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية، الجزائر

École Nationale Supérieure de Sciences

Politiques, Alger / Alger

shahinazsbi@yahoo.fr

الملخص:

مع تنامي ظاهرة البيروقراطية في الجهاز الإداري وتزايد حجم الأعمال، وتعدد وتعقد متطلبات الحياة اتجهت غالبية الدول إلى تبني الإدارة الإلكترونية منذ أواخر 1995 باعتبارها أبرز الواجهات المعاصرة لتقنية المعلوماتية المسؤولة عن النمو الاقتصادي والتنمية الإدارية. فقد ساهمت الإدارة الإلكترونية في التخلص من المشاكل التي تواجه العمل الإداري التقليدي كما أن تطبيقها وفر العديد من المزايا وطور وبسط العمل الإداري.

لذلك من خلال هذه الدراسة سنلقي الضوء على إشكالية مساهمة الإدارة الإلكترونية في القضاء على البيروقراطية في الإدارة السعودية، ودورها الذي لعبته في تنمية وتطوير العمل الإداري السعودي.

ولعلاج الإشكالية اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وذلك راجع لطبيعة الموضوع ومحاولة تحليل وتفسير العلاقة بين المتغيرات، كما وصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها: وجود أثر إيجابي وقوي لتطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على تنمية وتطوير الإدارة السعودية كما نجحت إلى حد ما في الحد من البيروقراطية حيث ساهم تبني نظام الإدارة الإلكترونية في تنظيم العمل الإداري والحد من التدخل الإداري بالإضافة إلى القضاء على المركزية وتطبيق الشفافية، وكذا الحد من المحسوبية والمحاباة ودعم القضاء على الروتين الإداري.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية-الحكومة الإلكترونية-البيروقراطية-تنمية الإدارة- رؤية 2030- المملكة العربية السعودية

Abstract:

With the growing phenomenon of bureaucracy in the administrative system and the increasing volume of business, and the multiplicity and complexity of life requirements, the majority of countries have been adopting e-governance since late 1995 as the most prominent contemporary interface of Information Technology responsible for economic growth and Administrative Development . E-management has contributed to eliminating the problems facing traditional administrative work and its application has provided many advantages in administrative work.

Therefore, through this study, we shed light on the problem of how e-management contributes to the elimination of bureaucracy in the Saudi administration , and what role it played in the development of Saudi administrative work

The study adopted an analytical and descriptive approach due to the nature of the subject and in an attempt to analyze and explain the relationship between variables, the study reached a number of results, the most important of which are: there is a positive and strong impact of the application of electronic management systems on the development of the Saudi administration and succeeded to some extent in reducing bureaucracy, in addition to organizing administrative work and reducing administrative interference, eliminating centralization and applying transparency in dealing with variables through the application of electronic management systems, reducing favoritism and supporting the elimination of administrative red tape.

Key words: E-management-e-government-bureaucracy-Management Development-Vision 2030-Saudi Arabia.

مقدمة:

يعتبر الجهاز الإداري من الفواعل الرسمية التي تتولى عملية صنع وتنفيذ السياسات العامة في أي بلد، لكونه الجهة التي تمتلك المعلومات الضرورية بسبب دورها المباشر في التنفيذ، ويختلف هذا الدور حسب طبيعة النظام السياسي. كما يتأثر الجهاز الإداري بالبيئة الداخلية والخارجية المحيطة به والموارد المتاحة له أثناء قيامه بمهامه من أجل تحقيق الأهداف المرجوة. فالتعبير عن مدى نجاح الدولة أو فشلها في حل مشكلات المواطنين وتوفير الحد الأدنى من الخدمات الأساسية لا بد وأن يقترن بالإشارة إلى دور الجهاز الإداري الحكومي أو البيروقراطي، هذه البرامج والمشروعات وبالرغم من شيوع المفهوم سواء على مستوى الأوساط العامة أو المتخصصين إلا أنه ينطوي على غموض أكثر مما يثيره من وضوح، الأمر الذي أدى إلى صعوبة التمييز بين خصائص البيروقراطية كنظام فرعي لا يتجزأ من نسق النظام السياسي العام، وبين الأمراض التي تصيب جهاز الخدمة العامة.

في ظل تنامي ظاهرة البيروقراطية اتجهت معظم الدول لتبني الإدارة الإلكترونية على اعتبارها من تقنيات المعلومات الحديثة والتي لها دور في النمو الاقتصادي والتنمية الإدارية، ومحاولتها التخلص من المشاكل التي تعاني منها الإدارة العامة، في ظل ما توفره من مزايا وتسهيلات

بالعودة إلى حالة الجهاز الإداري السعودي نجد أنه يعاني كغيره من الأجهزة الإدارية في الدول النامية من العديد من الأمراض لا تعد ولا تحصى يطلق عليها عامة مصطلح البيروقراطية (التعقيد البيروقراطي) بالرغم من أن البيروقراطية كأسلوب للتنظيم تحمل قيما تركز على الانضباط، انعدام الشخصية في مجال العمل، وضع الشخص المناسب في المكان المناسب... الخ، التي تساعد على خلق بيئة مشجعة على العمل، إلا أن سوء فهم هذا التنظيم أدى إلى انحرافه عن جوهره الحقيقي واعتباره معيقا لتحقيق الأهداف والنتائج المخطط لها. وعليه تم تبني الإدارة الإلكترونية للقضاء على البيروقراطية في الإدارة السعودية وتطوير العمل الإداري بها.

وتستمد الدراسة أهميتها كونها تتناول موضوع في غاية الأهمية، فهو يعتبر من أكثر القضايا التي تشغل بال الباحثين والدارسين في هذا المجال، كما تهدف إلى:

- التعرف على المفاهيم الأساسية للإدارة الإلكترونية والبيروقراطية والمعالم الرئيسية للمتغيرين من الناحية العلمية.
- عرض واقع الإدارة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية.
- التعرف على الجهود المبذولة من طرف المملكة العربية السعودية في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- تقييم مدى فعالية الإدارة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية في القضاء على البيروقراطية.

ومن هذا المنطلق تم طرح إشكالية الدراسة على النحو التالي: إلى أي مدى تساهم الإدارة الإلكترونية في القضاء على البيروقراطية وكذا تنمية وتطوير العمل الإداري في المملكة العربية السعودية؟

وتنطوي تحت هذه الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

- ماذا نقصد بالإدارة الإلكترونية والبيروقراطية؟
- ما هو واقع الإدارة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية؟
- ماهي أهم الامكانيات التي رصدتها المملكة العربية السعودية لارساء وتفعيل الادارة الالكترونية ؟
- ما مدى فاعلية الادارة الالكترونية في المملكة العربية السعودية؟

ولعلاج هذه الإشكالية تم صياغة الخطة التالية:

أولاً: الإدارة الإلكترونية والبيروقراطية- مقارنة مفاهيمية

ثانياً: الإدارة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية

ثالثاً: جهود المملكة العربية السعودية في تفعيل الإدارة الإلكترونية

رابعاً: تقييم تجربة الادارة الالكترونية في المملكة العربية السعودية

كما اعتمدت الدراسة على مناهج ومقتربات لعلاج الاشكالية نذكر منها: المنهج الوصفي التحليلي وذلك راجع لطبيعة الموضوع ومحاولة تحليل وتفسير العلاقة بين المتغيرات، كما تم الاعتماد على المقترح القانوني المؤسسي الذي يهتم بمعرفة الجوانب القانونية والمؤسسية للإدارة الالكترونية السعودية ومدى تطابق الفعل مع القاعدة القانونية ومعرفة مهامها ووظائفها. بالإضافة إلى المقترح البيئي الذي يهتم بمعرفة تأثير الجهاز الإداري السعودي ببيئته الداخلية والخارجية ما يساعد على معرفة أهم المشاكل التي تواجهه.

أولاً: الإدارة الالكترونية والبيروقراطية- مقارنة مفاهيمية

1- الاطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

1-1 نشأت مفهوم الإدارة الالكترونية: الإدارة الالكترونية كمفهوم حديث هي نتاج تطور نوعي أفرزته تقنيات الاتصال الحديثة في ظل ثورة المعلومات وازدياد الحاجة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة في إدارة علاقات المواطن والمؤسسات وربط الادارات العامة والوزارات عبر آليات التكنولوجيا الحديثة وبالتالي التحول الجذري في مفاهيم الإدارة التقليدية وتطويرها (غائب، 2005، صفحة 238)

ومع تشعب الخدمات والأنشطة والفعاليات التي تقدمها الإدارات الحكومية وأهميتها للمواطنين والمقيمين والمؤسسات فرضت ضرورة تحويلها من أسلوب الإدارة التقليدية إلى أسلوب الإدارة الالكترونية، من خلال استخدام الوسائل التكنولوجية والتقنيات الالكترونية الحديثة، وهذا لتوفير المرونة اللازمة استجابة للمتغيرات الداخلية والخارجية المتسارعة وصولاً إلى اختصار الإجراءات التي تهدر وتبديد الوقت والجهد والمال (الحسن، 4-1 نوفمبر 2009، صفحة 3).

ولذا فإن نشأة الإدارة الإلكترونية تعود إلى التحول للعمل بأشكال وأساليب مختلفة، إذ كانت تقتصر على استخدام بعض برامج الحاسوب التي تستخدم لأغراض الإحصاء، ويستخدم بعضها الآخر للمساعدة في إظهار بعض النتائج المختلفة في موازنات الدول، وكذا طريقة توزيع بنودها، وقد ظهر أول استخدام للتقنية في أنشطة الحكومات. ولقد كان تطبيق الإدارة الالكترونية بصورة مصغرة، وبأساليب بسيطة، ولم تصل إلى الصورة الرسمية إلا متأخراً، حيث بدأت بالظهور في أواخر عام 1995 بولاية فلوريدا الأمريكية في هيئة البريد المركزي وتبعها فيما بعد عدد من الدول كالمملكة المتحدة والنمسا، خلال العقد الأخير من القرن الماضي (عشور، 2010، صفحة 13).

وتعد الإدارة الالكترونية إحدى المفاهيم التي خلفتها الثورة الرقمية التي تقودنا إلى عصر المعرفة، كما أن الطبيعة التحويلية القوية لهذه التكنولوجيا أصبح لها تأثير عميق على الطريقة التي يتعامل بها الناس، حيث شاعت العمليات الاتصالية والتواصل بين الأفراد وانتشرت بصورة كبيرة بينهم حيث يتواصلون في شتى بقاع الأرض بهذا أصبح العالم قرية صغيرة، وتوسعت حتى في المعاملات التجارية، إن العامل المشترك في ذلك هو إتاحة وتوفير المعرفة بأقل تكلفة ممكنة وبأسرع وقت ممكن وعلى سبيل المثال، فإن الاتصال السريع من خلال البريد الإلكتروني الذي يكاد يكون عديم التكلفة مع كمية المعلومات الهائلة التي تتدفق قد أصبح ظاهرة بحد ذاته.

والمفهوم الحقيقي للإدارة الالكترونية التي تحاول الكثير من الدول تجسيدها هي نتاج الثورة التكنولوجية في تحسين مستويات أداء الأجهزة الحكومية ورفع كفاءتها، وفعاليتها في تحقيق الأهداف المرجوة منها، وعلى الرغم من شبكة الإنترنت هي الأداة الفعالة، والمشكلة لمفهوم الإدارة الالكترونية في الواقع العملي، غير أنها تشمل جوانب عديدة متكاملة منها أساليب العمل والتكنولوجيا والعنصر البشري، التنظيم الإداري وتطوير التشريعات وغيره، كما أن مفهوم الإدارة الالكترونية يدل على أن كل شخص يستطيع الحصول على الخدمات من خلال الحاسوب دون التنقل الفيزيائي إلى

المؤسسة. وفي العنصر الموالي سنحاول تقديم بعض التعاريف للإدارة الإلكترونية سواء كانت من طرف بعض المفكرين أو الهيئات الدولية التي تطرقت لهذا المفهوم.

2-1 تعريف الإدارة الإلكترونية: في البداية وقبل الخوض في تحديد مفهوم الإدارة الإلكترونية " e-management " نشير إلى أن هذا المصطلح مشتق من الكلمة الإنجليزية " e-gouvernement " التي تعني لفظا الحكومة الإلكترونية. ومنه نفهم بأن هذه الأخيرة هي جزء من الإدارة الإلكترونية والعلاقة بين المصطلحين علاقة الكل بالجزء فالحكومة الإلكترونية هي إدارة المؤسسات الحكومية إلكترونيا، أي الاستفادة مما قدمته الإدارة الإلكترونية في مجال الأعمال الحكومية بهدف الرفع من الشفافية وتحسين أداء الإدارات العامة بين مختلف المتعاملين معها. (القدوة، 2010، صفحة 50)

ويعود أول تعريفات لمصطلح الإدارة الإلكترونية لسنوات 2000 ، حيث ينظر الباحثين al & hal لهذا المصطلح في ذلك الوقت على أنه امتداد للتجارة الإلكترونية أي انتقال هذا المفهوم للقطاع العام بعد ما حققه من نجاحات في عالم الأعمال والتجارة، ويعبرون عن الإدارة الإلكترونية على أنها استخدام الوسائل التكنولوجية للمعلومات والاتصالات من طرف أجهزة الحكومة قصد تقديم معلومات وخدمات للمواطنين (AMINATA, 2005, hiver).

وتعرف الإدارة الإلكترونية كذلك على أنها " وسيلة للحكومات لاستعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات خصوصا تطبيقات الانترنت بغرض تقديم وتسهيل الحصول على المعلومات للمواطنين والمؤسسات، وكذا تقديم خدمات حكومية بأكثر فعالية وكفاءة، إضافة إلى إعطاء فرصة للمواطنين والمؤسسات للمشاركة في اتخاذ القرارات بالأجهزة الحكومية وفي العملية الديمقراطية"، و عرفها ثابت عبد الرحمن إدريس بأنها " ذلك الجهد الإنساني الذي يتعلق بتخطيط وتنظيم وقيادة ورقابة الموارد البشرية والمادية لتحقيق أهداف محددة بكفاءة وفعالية (إدريس، 2005، صفحة 161)

ويعرفها آخرون بأنها: " استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة، التنظيم، الإجراءات، التجارة أو الإعلان بما يتيح لجميع الإداريين التعامل الفوري والآني مع بعضهم البعض لتحقيق الأهداف المشتركة وضمن مصالح الإدارة والعملاء، وذلك باستثمار الجهد والوقت والمال وتعزيز الرضا للجميع دون الحاجة إلى العودة في مهام كثيرة إلى المراكز القيادية العليا باعتبار ذلك من مقومات اللامركزية (بن أعراب، 2014، صفحة 59)".

كما تعني الإدارة الإلكترونية حسب OCDE "استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كأداة لتحقيق حكومة أفضل، والإدارة الإلكترونية لا تقتصر فقط على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتواجد على الشبكة الإلكترونية وإنما كذلك التركيز على استخدام هذه التكنولوجيات لتحويل الهياكل والعمليات وأهم من ذلك الثقافة الحكومية، حيث ترى منظمة OCDE أن الإدارة الإلكترونية بمثابة أداة لإصلاح الإدارة العامة لتحقيق مبادئ الحكم الرشيد. ويعرف البنك العالمي كذلك الإدارة الإلكترونية على أنها "استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل زيادة كفاءة وفعالية وشفافية ومساءلة الحكومة فيما تقدمه من خدمات للمواطن ومجتمع الأعمال من خلال تمكينهم من المعلومات بما يدعم كل النظم الاجرائية للحكومة ويقضي على الفساد" (World Bank، 2022).

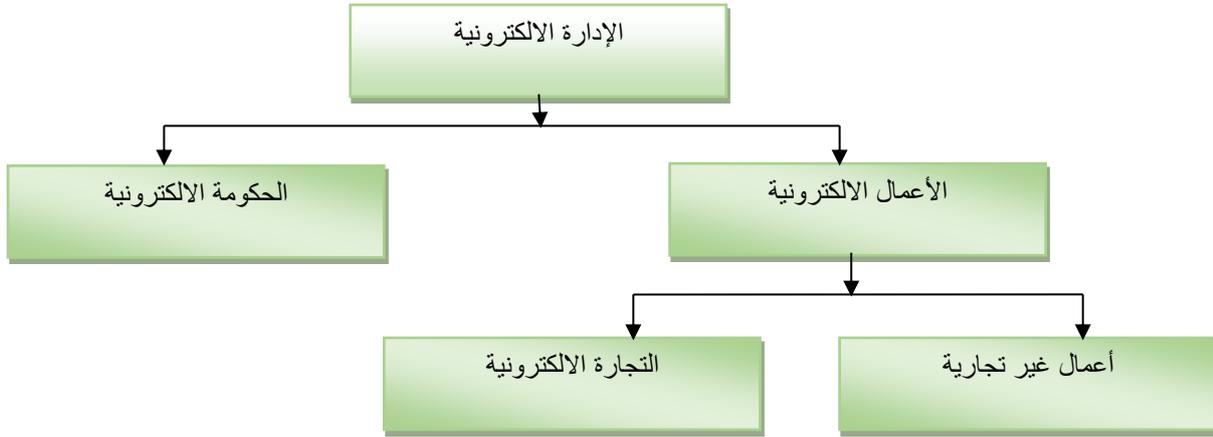
ويعرفها البعض على أنها منهجية إدارية جديدة تقوم على الاستيعاب والاستخدام الواعي لتطبيقات المعلومات والاتصال في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة في منظمات عصر العولمة، وهي العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه من أجل تحقيق أهداف المنظمة، وقد جاء مفهوم الإدارة الإلكترونية من خلال عدة أبعاد وتطورت على مستويات متعددة (بوعمامة و رقاد، 2014، صفحة 35).

ومنه يمكن القول إن الإدارة الإلكترونية هي بديل جديد بعيد النظر في طبيعة العلاقة بين الدولة والمواطن انطلاقا من التغيير الحاصل في مفاهيم الإدارة العامة ومضامين الخدمة العامة كمحصلة للتحويل في عمل الأجهزة والمؤسسات الحكومية من الشكل التقليدي إلى شكل يرتكز أساسا على تقنيات الانترنت والبرمجيات، لتلبية حاجيات المواطنين بشكل يزيد من رضا المواطنين على عمل الحكومات.

3-1 الثلاثية الإلكترونية (إدارة، أعمال، حكومة): إن الإدارة الإلكترونية هي منظومة وظائف وأنشطة تشمل كل العمليات على مستوى الأعمال الإلكترونية من جهة، والأعمال الحكومية من جهة أخرى، فالإدارة الإلكترونية هي تكوين أشمل وأوسع من الأعمال الإلكترونية وكذلك الأعمال الإلكترونية هي مفهوم أعم وأشمل من التجارة الإلكترونية، فالإدارة الإلكترونية هي المدرسة الأحدث التي تقوم على استخدام الانترنت في انجاز وظائف الإدارة من تخطيط، تنظيم، قيادة ورقابة وكذلك انجاز وظائف المؤسسة من إنتاج، تسويق، مالية، موارد بشرية،... الخ. تتكون الإدارة الإلكترونية من بعدين رئيسيين هما: الأعمال الإلكترونية والإدارة العامة الحكومية (الحكومة الإلكترونية (يوضح الشكل الموالي العلاقة الوثيقة بين "الإدارة الإلكترونية" و"الأعمال الإلكترونية" و"الحكومة الإلكترونية".

إن القاسم المشترك الذي يجمع هذه المنظومات الثلاث مع بعضها البعض هو: الانترنت، ومن الأهمية بمكان الإشارة هنا إلى أن الإدارة الإلكترونية لا يمكن اعتبارها قد ولدت مع ظهور الانترنت لأن مفهوم أتمته المكاتب قد ظهر منذ مدة طويلة قبل الانترنت وذلك باستخدام الفاكس والهاتف... الخ، ولكن مع ظهور الانترنت أصبحت الإدارة الإلكترونية هي إدارة للمعلوماتية وليس إدارة مادية للتجهيزات. وهذا ما يمكن توضيحه في الشكل التالي:

الشكل رقم (01): يمثل الثلاثية الإلكترونية (إدارة، أعمال، حكومة)



المصدر: سعد غالب ياسين، بشير عباس العلق، التجارة الإلكترونية، ط1، الاردن: دار المناهج للنشر والتوزيع، 2004، ص 18.

4-1 وظائف الإدارة الإلكترونية:

يمكن تصنيف وظائف الإدارة الإلكترونية إلى أربعة وظائف رئيسية وهي (al-sowagh، 2012):

✓ **الإدارة مع المواطن:** أغلبية خدمات الحكومة الإلكترونية تتعلق بهذا الجانب، حيث تهدف الإدارة الإلكترونية إلى تقديم مصادر إلكترونية للمواطن قصد الاستجابة لحاجاتهم اليومية وكذا الصفقات والتعاملات بين الحكومة والمواطنين والمؤسسات الخاصة، فبتطبيق الإدارة الإلكترونية يصبح المواطنون في اتصال متواصل مع الإدارة العامة. إضافة لذلك تلعب الإدارة الإلكترونية دورا هاما في تعزيز المساءلة والديمقراطية وتحسين الخدمة العمومية، فالهدف الرئيسي لها هو خدمة المواطن وتسهيل تعامله وتفاعله مع الإدارة العامة بجعل المعلومات والخدمات العمومية متاحة مع سهولة التحصيل عليها، وكذا تخفيض تكاليف ومدة الحصول على الخدمة والقضاء على حاجزي الوقت والمكان.

✓ **الإدارة والقطاع الخاص:** تشمل هذه النقطة مختلف الخدمات المتبادلة بين الإدارة العامة والقطاع الخاص بما في ذلك السياسات العامة، القوانين والتشريعات واللوائح في هذا المجال، بحيث يمكن للمؤسسات في القطاع الخاص الحصول على كل هذه المعلومات عبر الانترنت، إضافة إلى تعاملات أخرى كالصفقات العمومية.

- ✓ الإدارة العمومية وإدارة عمومية أخرى: تشير هذه النقطة إلى الاتصالات الإلكترونية بين مختلف الأجهزة الحكومية والإدارات العمومية والوكالات بناء على قاعدة بيانات موحدة، كما تشير كذلك للعلاقة بين الإدارة العمومية وموظفيها، كاستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات خصوصا الانترنت لرفع مستوى أداء الموظفين العموميين وتنمية قدراتهم، من خلال إمكانية تبادل المعارف والمهارات والمعلومات فيما بينهم مما يزيد من فعالية العملية التنظيمية في الإدارات العمومية.
- ✓ الإدارة والموظفين العموميين نعني هنا مختلف الخدمات والمعلومات التي تقدمها الإدارة العامة للموظفين العموميين عبر الويب، مثل الإجازات السنوية، العطل، التعليمات، التعليم الإلكتروني... أي تحويل العلاقة التي تربط الموظف بالإدارة العمومية التي يشتغل فيها من علاقة تقليدية قائمة على الورق (المراسلات الورقية) إلى علاقة إلكترونية باستعمال شبكات الاتصال كالأترنت .

1-5 أبعاد الإدارة الإلكترونية: وتتمثل في العناصر التالية: (مجدوب وبيش، صفحة 430)

- إدارة بالأوراق حيث يتم الاعتماد على الأرشيف الإلكتروني والبريد الإلكتروني والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية ونظم تطبيقات المتابعة الآلية.
- إدارة عن بعد، أي يتم الاتصال والتواصل عن طريق الأجهزة الإلكترونية كالهواتف والحواسيب والمؤتمرات الإلكترونية وغيرها من وسائل الاتصال الحديثة .
- الإدارة بالزمن المفتوح حيث العمل 24 ساعة متوسطة دون الارتباط بالليل أو النهار.
- إدارة بلا تنظيمات كثيرة في العمل يتم من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية و التي تعتمد على صناعة المعرفة.

2- البيروقراطية- مدخل مفاهيمي

1-2 مفهوم البيروقراطية: تعود كلمة "البيروقراطية" في أصلها إلى اللغة اللاتينية، حيث أنها تتألف من جزأين البيرو Bureau ومعناها المكتب، وقرطية أو قراسية Cratie، أي السلطة أو الحكم، وترجع إلى أصلها اليوناني القديم وهي مشابهة في تركيبها إلى الديمقراطية التي تعني حكم الشعب، والتكنوقراطية أي حكم طبقة الفنيين، أما البيروقراطية فهي حكم المكاتب، وللبيروقراطية استعمال سلبي حيث أنها تشير إلى عدم القابلية وسوء ممارسة الأعمال التي يقوم بها الموظفون. وينظر إليها في الفكر الاشتراكي بأنها وسيلة بورجوازية تعوق أو تعرقل التحول الاشتراكي، وأن بقاءها يهدد التحول الاشتراكي (العايب، 2014، صفحة 142).

برز الاستخدام العلمي لهذا المصطلح من خلال كتابات عالم الاجتماع الألماني "ماكس فيبر" Max Weber الذي حدد السمات الرئيسية للبيروقراطية الحديثة كنموذج مثالي Ideal Type. وفقا لرؤية فيبر وصل هذا النوع من المنظمات إلى أوج تطوره في التجمعات الدينية والسياسية ضمن إطار الدولة الحديثة فقط وفي ظل الاقتصاد المعتمد على الملكية الفردية ضمن إطار المؤسسات الرأسمالية الأكثر تقدما مقارنة بالنظم الاقتصادية الأخرى (Max، 1978، صفحة 956).

والجدير بالذكر أن هيغل كان يعتبر أن البيروقراطية هي أرق شكل للعقلانية وهو يتفق مع فيبر الذي يقر بأنها إحدى أكثر الأدوات عقلانية وشرعية للسلطة⁶. (بيلي، 2004، صفحة 64).

ولقد أجمع العديد من الباحثين أن أول من استعمل مصطلح البيروقراطية هو الوزير الفرنسي Vincent De Gournay في عام 1745 (حسين، 2014، صفحة 20)، حيث استعمله للدلالة على فئة العاملين في المكاتب الحكومية، ثم شاع استعمالها في الأدب الاقتصادي والاجتماعي تعبيراً عن حكم المكاتب وتحكم الموظفين الإداريين في الحياة الاجتماعية (عوض، 2008، صفحة 35)

حاول فيبر من خلال ما سبق عرضه وضع أنموذج مثالي يضمن السير الحسن للمنظمة وذلك بصفة موضوعية مع تغييب الشخصية في التعاملات، وما يلاحظ على النموذج البيروقراطي ارتباطه ارتباطاً أساسياً ببيئة صاحبه، حيث أن النموذج البيروقراطي مقترن بتجارب ماكس فيبر وانتمائه (بروتستانتى) وهي ديانة تقدر العمل وتؤكد على تطوير المجتمع، ألماني الجنسية حيث يعتبرون أنفسهم عرقاً صافياً ويتميزون بحب العمل والدقة، ضابط في الجيش يتسم بالانضباط والصرامة في تنفيذ الأوامر. ما أدى إلى نجاحه في البيئة التي انبثق منها، وفشل النموذج وانحرف عن مساره في دول العالم الثالث عند تطبيقه في بيئة مغايرة، فتحوّلت البيروقراطية من معناها الإيجابي إلى معنى وسلوك سلبي.

2-2 النموذج المثالي للبيروقراطية عند "ماكس فيبر Max Weber": يعتبر ماكس فيبر من أبرز علماء الاجتماع الذين اهتموا بدراسة التنظيمات وتمحورت دراساته حول مفهوم أساسي في التنظيمات وهو السلطة وبعض المفاهيم المرتبطة بها، كمفهوم القوة السياسية وغيرها، فعرف السياسة على أنها محاولة توزيع القوة أو النفوذ، أو محاولة تقسيمها بين الدول، أو بين الجماعات داخل الدولة، وعرف القوة بأنها احتمال قيام أحد الأفراد بفرض سلوكه على الآخرين، أما تعريفه للسلطة فهي احتمال أن تطيع جماعة معينة أوامر تصدر إليهم من قبل جماعة أخرى من الأشخاص (بوقرة، 2008، صفحة 20).

حاول ماكس فيبر أن يسقط هذه المفاهيم على دراساته في التنظيمات، إذ طرح في مؤلفاته ثلاثة أنماط لشرعية السلطة وهي: السلطة التقليدية تقوم على العلاقات الشخصية والتقاليد والأعراف الاجتماعية السائدة، والمسير يملك السلطة بالمكانة الاجتماعية التي ورثها، السلطة الكاريزمية وتقوم على السمات الإنسانية والخصائص الفردية للفرد الحاكم، والتي لا يمكن نقلها فهي خاصة بالمسير والسلطة العقلانية التي تعتبر بالنسبة لفيبر السلطة المهمة للدولة الحديثة، هذا النوع من السلطة يركز على وضع قواعد وإجراءات من أجل الرفع من مستوى الفعالية في المنظمة، تلك القواعد وإجراءات تعتبر رسمية والفرد في هذه الحالة يخضع للتوظيف وليس للفرد. على هذا النوع من السلطة تركز البيروقراطية المثالية لدى ماكس فيبر التي يعتبرها التنظيم الأكثر فعالية لأنها لا تأخذ الصفات الشخصية للفرد وإنما تهتم أكثر بالقواعد وإجراءات الرسمية في التنظيم.

ومن بين المفاهيم التي طغت على دراسات فيبر للتنظيمات الحديثة مفهوم الرشد والعقلانية، يعتقد فيبر أن السيطرة القانونية والطريقة الإدارية المتصلة بها والمتمثلة في البيروقراطية هي الشكل المثالي للتنظيم إذا ما قورنت بالطريقتين الأوليتين من طرق التسيير واعتبر أن الشكل القانوني للبيروقراطي إذا قورن بالأشكال الكاريزمية والتقليدية، شكل عقلاني، حيث إن القواعد الموضوعية حلت محل الاعتقاد الأعمى والحكم الشخصي، وهو ما يمكن من تحقيق الكفاءة والفعالية في تنفيذ المهام من خلال وجود إدارة موحدة لها إمكانية التنبؤ بالعمليات والروتينيات، وتعطي الأولوية لاستقرار النظام بدلاً من تغيير هيكل الموظفين وهو ما يعني أن النظام يشتغل بغض النظر عن من يقوم بالوظائف داخله (بوقرة، 2008، صفحة 20).

قدم فيبر في نموذجه المثالي للبيروقراطية مجموعة من المبادئ وهي كالآتي (M.R, K.M, & V, 6-9th September, 2011, pp. 488-499):

- هيكل إداري رسمي؛
- الإدارة وفق القواعد؛
- تنظيم وتقسيم المهام وفق التخصص الوظيفي؛
- التوظيف القائم على المؤهلات التقنية والفنية؛
- الفصل التام بين ممتلكات وشؤون المنظمة وبين الممتلكات والشؤون الشخصية لشاغلي الوظائف، يعمل هذا الفصل على منع المطالب والرغبات الشخصية من التدخل في الأداء العقلاني بالمنظمة.

كخلاصة لما سبق ذكره يمكن القول أن البيروقراطية من منظور فيبر تشير إلى ذلك التنظيم الاجتماعي الذي يهدف إلى تنفيذ المهام الإدارية المحكمة عن طريق القواعد والإجراءات الرسمية وهو ما يحقق أقصى قدر ممكن من الكفاءة والفعالية في الأداء داخل المنظمة، ولقد عرف فيبر البيروقراطية على أنها " ذلك التنظيم المتواجد في المجتمع السياسي المعقد والمتحضر لتحقيق الأهداف القومية، ولإخراج السياسة العامة إلى حيز الواقع ووضعها موضع التنفيذ، والبيروقراطيون يعنون أولئك الأشخاص العاملين في الهيئات الحكومية والذين تم اختيارهم للعمل بأساليب ليست وراثية أو انتخابية يشكلون فيما بينهم تنظيماً هرمياً تحكمه قواعد معينة وتتحد فيها الاختصاصات والواجبات والمسؤوليات" (أسابع، 2007، صفحة 20)

2-3 إيجابيات وسلبيات النموذج البيروقراطي لماكس فيبر: سنتطرق من خلال هذه الدراسة لإيجابيات وسلبيات التنظيم البيروقراطي:

(أ) إيجابيات التنظيم البيروقراطي: يرى المؤيدون للتنظيم البيروقراطي أن وجود التدرج في السلطات يسمح بوجود أدوار ومهام محددة للأفراد الموظفين في كل درجة من السلطة أو القيادة، وهو ما يسمح برصد أداء الموظفين في الدرجات السفلى للهرم التنظيمي؛ إضافة إلى هذا فبواسطة القواعد والإجراءات الصارمة التي يجب احترامها يكون هناك احتمال كبير بأن تنفذ المهام بطريقة منهجية وفي الوقت المناسب، كما أن إتباع القواعد والإجراءات في اتخاذ القرارات يضمن اختيار القرار المناسب. كما أنه من خلال اللوائح والإجراءات الواجب إتباعها للحصول على النتائج تكون مخاطر ظهور المحاباة وتفضيل شخص على شخص آخر ضئيلة، وبهذا فإن البيروقراطية تعمل على المساواة بين الأفراد في المعاملة و إخضاعهم لنفس الإجراءات والقواعد.

من الإيجابيات كذلك هو دورها الفعال في صنع السياسات العامة، فبالرغم أن الموظفين الإداريين ليس من مهامهم صنع السياسات العامة إلا أنهم يشاركون فيها من خلال جمع المعلومات والبيانات اللازمة لذلك، كما أنها مسئولة عن صياغة عدة سياسات بديلة لتقوم السلطة المكلفة بصنع السياسات العامة باختيار البديل المناسب. كما أن اعتماد القواعد والإجراءات الرسمية في عملية التوظيف والترقية، يضمن توظيف أفراد بكفاءة ومؤهلات عالية تسمح لهم بالأداء الفعال لمهامهم وتحقيق مبدأ المساواة في التوظيف.

من إيجابيات البيروقراطية أيضاً نذكر (حرشاو، 2016، صفحة 21):

- ✓ الشرعية والعقلانية والموضوعية وذلك لمنع التأثيرات والولاءات الشخصية؛
- ✓ المركزية في اتخاذ القرار للقضاء على المحاباة والاجتهادات الشخصية وتحقيق التوازن؛
- ✓ استيفائه شرط تجزئة التنظيم العام إلى مجموعة من الوحدات الفرعية المتخصصة للغاية؛
- ✓ وحدة الأوامر والتدفق العمودي للأوامر والمعلومات من خلال السيطرة والرقابة على العمل؛
- ✓ قدرة البيروقراطية على أداء الأنشطة المعيارية بكفاءة عالية.

(ب) سلبيات التنظيم البيروقراطي: يرى مارتون Merton أنه من أسباب فشل التنظيم البيروقراطي الالتزام المفرط بالقواعد واللوائح والإجراءات الرسمية، حيث أنها تصبح غاية في حد ذاتها بدلاً أن تكون وسيلة لتقديم الخدمات، كما أنه غالباً ما يقوم البيروقراطيون بتطبيق التعليمات الرسمية في حالات غير مناسبة ولا تسمح بذلك مما يؤدي إلى خلل وظيفي في النتائج.

لاحظ كل من Stalker & Burns أن التنظيمات البيروقراطية جد مقاومة للتغيير، إذ أنه في بيئة تنظيمية يسودها التسلسل الهرمي للسلطة والرقابة عادة ما يميل الموظفون فيها لتفضيل الاستقرار، كما يشعرون بالتخوف والقلق من التغيير، ما يؤدي لضعف التنظيم البيروقراطي في اعتناق أفكار جديدة وخلق الابتكار والإبداع لدى الأفراد (Aby، 2004).

أما Selzick اعتبر أن التخصص الوظيفي داخل التنظيم البيروقراطي أكثر فأكثر يؤدي إلى حلقات مفرغة، حيث يرتبط الموظفون بتحقيق الأهداف الجزئية داخل التنظيم عوضاً من الأهداف العامة له، وفي نفس الاتجاه ناقش الباحث Bindex القواعد الرسمية التي تحقق الكفاءة داخل التنظيم واعتبر أنه من الصعب تحقيق الفعالية دون الأخذ بعين الاعتبار الجوانب غير الرسمية (حسين، 2014، صفحة 24).

من بين الانتقادات المقدمة كذلك للتنظيم البيروقراطي نجد النقاط التالية (حرشا، 2016، صفحة 20):

- ✓ التعامل بطريقة ميكانيكية من خلال التحديد المسبق والرسمي غير المرن لسلوكيات الأفراد العاملين، وهذا ما أدى ب إهمال العلاقات الإنسانية والاجتماعية والدوافع النفسية في العمل؛
- ✓ النظر إلى المنظمة والجهاز الإداري كنظام مغلق بعيداً عن تأثيرات البيئة الخارجية وبهذا يتعارض مع الواقع ومع الفكر الإداري الحديث؛
- ✓ افتراضه لطريقة واحدة مثلى للعمل والسلوك وذلك من خلال عمومية القواعد والإجراءات التنظيمية؛
- ✓ التخصص مما يؤدي إلى خلق وحدات متصارعة تكون فيها الأهداف الفرعية طاغية على الأهداف العامة؛
- ✓ الاتصال بين السلطة المركزية والمستويات المختلفة يكون باتجاه الأسفل، وهذا ما يؤدي إلى عدم جدوى الرسالة (حسين، 2014، صفحة 24)؛

بالإضافة لهذه الانتقادات، هناك العديد من الدراسات التي تناولت وانتقدت عدة جوانب أخرى في البيروقراطية مثل الفساد الإداري، عدم الكفاءة، سوء استخدام السلطة، سوء اتخاذ القرارات، انخفاض معدل الإبداع والصراع التنظيمي وغيرها. ورغم ذلك يجد الباحثون أن النموذج البيروقراطي يبقى يشكل حيزاً هاماً في فهم وتحليل التنظيم الاجتماعي.

ثانياً: الإدارة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية

1- استراتيجيات الإدارة الإلكترونية ما بين 2001-2010

تولي حكومة المملكة اهتماماً كبيراً للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية، وذلك لما تقدمه الأخيرة من فوائد كبيرة للاقتصاد الوطني، وتعزيزاً للتوجه للأخذ بالتقنية في شتى مناحي الحياة بشكل عام وتفعيلاً للتعاملات الإلكترونية بشكل خاص، اتخذت الحكومة ممثلة بالمقام السامي أولاً وبمجلس الوزراء ثانياً، ثم بوزارة الاتصالات وتقنية المعلومات وبرنامج التعاملات الإلكترونية "يسر"، العديد من الخطوات التي حثت على الإسراع بتطبيق التعاملات الإلكترونية الحكومية. ومن هذه الخطوات ما يلي:

- 1-1 إصدار المراسيم والأوامر والقرارات: تم إصدار عدد من المراسيم الملكية والأوامر السامية والقرارات الوزارية المتعلقة بالاتصالات وتقنية المعلومات، ومما صدر بهذا الخصوص ما يلي (الرويسان، 2010):
 - الأمر السامي رقم (7/ب/16838) وتاريخ 1421/12/10هـ، الموافق 2001/3/5م القاضي بوضع الخطة الوطنية لتقنية المعلومات؛
 - قرار مجلس الوزراء رقم (74) وتاريخ 1422/3/5هـ، الموافق 2001/5/28م القاضي بإنشاء هيئة الاتصالات السعودية؛
 - قرار مجلس الوزراء رقم (7/ب/9378) وتاريخ 1422/5/17هـ، الموافق 2001/8/7م الذي يحدد الإطار العام لنشر تقنيات التجارة الإلكترونية من خلال تكليف مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية بتصميم وإنشاء البنية التحتية لمفاتيح التشفير العمومية (PKI)؛
 - في 27/4/1423هـ الموافق 2002/7/8م، أقر مجلس الوزراء وثيقة السياسة الوطنية للعلوم والتقنية التي أعدتها وزارة التخطيط ومدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية؛

- قرار مجلس الوزراء رقم (133) وتاريخ 1424/5/21هـ، الموافق 2003/7/21م) بإنشاء وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات؛
- قرار مجلس الوزراء رقم (7/ب/33181) وتاريخ 1424/7/10هـ، الموافق 2003/9/7م) المتضمن وضع خطة لتقديم الخدمات والمعاملات الحكومية إلكترونياً من قبل وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات.
- الأمر السامي الكريم رقم (7/ب/53847) وتاريخ 1424/11/13هـ، الموافق 2004/1/5م) المتضمن نقل مهام إعداد الخطة الوطنية لتقنية المعلومات وتنفيذها من جمعية الحاسبات السعودية إلى وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات.
- 1-2 تكامل البنية التحتية للتقنية بالمملكة العربية السعودية: نظراً لأهمية توافر البنية التحتية لتقنية المعلومات والاتصالات لتطبيق المعاملات الإلكترونية فقد تم اتخاذ الخطوات التالية (زعبيط و بن عزيزة، 2014، صفحة 87):
 - تطوير قطاع الاتصالات وتقنية المعلومات حيث تم خصخصة قطاع الاتصالات، من خلال تحويل نشاط الاتصالات إلى شركة مساهمة تحت مسمى " شركة الاتصالات السعودية"؛ كما تم فتح مجال المنافسة في مجال الاتصالات من خلال منح التراخيص للشركات لتقديم خدمات الاتصالات الثابتة والمتنقلة. وأعيدت هيكلة قطاع الاتصالات وتقنية المعلومات الحكومي وذلك بإنشاء وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات، هيئة للاتصالات وتقنية المعلومات و برنامج المعاملات الإلكترونية. تم تبني المشروع الهادف لتوفير الحاسبات بقروض ميسرة للمواطنين؛
 - تبني مشروع قناة الربط التكاملية للمعاملات الإلكترونية الحكومية حيث تعتبر القناة، أحد أهم مشاريع "يسر" لعام 2007م. وسيتم تطويره على مرحلتين، حسب حاجة الخدمات الست الأولى (الاستطلاعية)، وحاجة الخدمات التي تليها والبالغ عددها (20) خدمة؛
 - تعزيز جانب أمن المعلومات بإنشاء المركز الوطني للتصديق الرقمي في 2001/8/7م لتعزيز أمن المعلومات، والذي يقدم منظومة متكاملة لإدارة البنية التحتية للمفاتيح العامة (PKI-Infrastructure Key Public) والتي هي عبارة عن منظومة أمنية متكاملة لإدارة المفاتيح الرقمية المستخدمة في الحفاظ على سرية المعلومات والتثبت من هوية المتعاملين؛
 - إلى جانب الحفاظ على سلامة البيانات من العبث والتغيير، والقيام بإجراء التوقعات الرقمية، وهذه الخصائص تقوم عليها كافة الأعمال الإلكترونية؛ كالحكومة الإلكترونية، والتجارة الإلكترونية، وغيرها من التطبيقات الإلكترونية الشبكية. وتمكّن هذه البنية الأمنية المتعاملين عن طريق شبكة الإنترنت بمختلف فئاتهم من إجراء الأعمال والعمليات الإلكترونية بأمن و موثوقية وسلامة تامة؛
 - التشريعات: صدر نظامان بقرارٍ من مجلس الوزراء في 2007/3/26م، أحدهما لمكافحة جرائم المعلوماتية ويهدف إلى الحد من وقوع جرائم المعلوماتية، وذلك بتحديد هذه الجرائم والعقوبات المقررة لكل منها. والثاني نظام المعاملات الإلكترونية، وتهدف إلى ضبط المعاملات والتوقعات الإلكترونية، وتنظيمها، وتوفير إطار نظامي لها.
- 3-1 إنشاء البوابة الوطنية الموحدة للمعاملات الإلكترونية الحكومية: وموقعها على الإنترنت هو www.saudi.gov.sa، وهي عبارة عن " بوابة معلوماتية وطنية للخدمات الحكومية، حيث تشمل معلومات حول أبرز الخدمات الحكومية، ووصفها ومتطلبات الحصول عليها، إضافة إلى نماذج إلكترونية في حال توافرها".
- 4-1 إقامة العديد من الفعاليات من مؤتمرات وورش عمل وندوات: وذلك لتوعية المسؤولين في الأجهزة الحكومية ممن لهم علاقة بتطوير أو تقديم الخدمات الإلكترونية.
- 5-1 أهداف برنامج الإدارة الإلكترونية في المملكة ما بين 2001-2010: وتتمثل أهداف المملكة العربية السعودية من برنامج الإدارة الإلكترونية في (زعبيط و بن عزيزة، 2014، صفحة 89):
 - ✓ رفع إنتاجية وكفاءة القطاع العام؛
 - ✓ تقديم خدمات أفضل للأفراد وقطاع الأعمال؛

- ✓ زيادة عائدات الاستثمار؛
- ✓ توفير المعلومات المطلوبة بدقة عالية وفي الوقت المناسب؛
- ✓ يقوم البرنامج بدور المحفز لتطبيق الحكومة الإلكترونية، ويقلل المركزية في تطبيق الحكومة الإلكترونية بأكبر قدر ممكن، مع وضع الحد الأدنى والتنسيق بين الجهات الحكومية.
- ويستند عمل البرنامج على القواعد الرئيسية التالية: رؤية وأولويات ومواصفات وأطر موحدة، تقليل المركزية بأكبر قدر ممكن.

2- استراتيجيات الحكومة الذكية ما بين 2020-2030

حددت استراتيجيات الحكومة الذكية طموح المملكة ورؤيتها وأهدافها ومبادراتها وخططها، ومعظم المبادرات الاستراتيجية موجهة نحو تحقيق التنمية المستدامة، وذلك من خلال اتخاذ الإجراءات والأساليب المبتكرة للتوافق مع أهداف التنمية المستدامة للأمم المتحدة ورؤية المملكة 2030. وتهدف رؤية المملكة 2030 إلى تحديد كيف ستعمل المملكة العربية السعودية على تحقيق رؤيتها لتحويل الإدارة رقمياً وبناء قدرات حكومية ذكية على مستوى عالمي. كما تحدد أن تكون الإدارة بحلول عام 2024 مرنة ومؤهلة وابتكارية، مما ينتج عنه تجارب الحكومة الذكية جديدة وسلسلة للمستفيدين تتمحور حول احتياجاتهم. وتشمل تطلعات الحكومة ما يلي (المملكة العربية السعودية، 2020):

- ✓ تقديم تجربة خدمة موحدة وعلى مستوى عالمي من الذكاء؛
- ✓ تزويد جميع الموظفين الحكوميين بقدرات ذكية ورائدة؛
- ✓ تزويد القادة بالرؤى لإيجاد حلول لتحديات الغد قبل حدوثها؛
- ✓ الوصول للمستقبل من خلال قوة عاملة شاملة وقادرة رقمياً؛
- ✓ المسار الرقمي السريع من خلال منظومة للشركاء؛
- ✓ الاستفادة من الموارد المشتركة لتقديم المزيد بتكلفة أقل.

2-2 الأهداف الاستراتيجية لمشروع الحكومة الذكية: حددت الاستراتيجية أربعة أهداف رئيسية وتتمثل فيما يلي:
أ. المستفيدين (حكومة متمحورة): استهداف تقديم الخدمات للمواطنين والشركات من خلال قنواتهم المفضلة، في أي وقت وفي أي مكان، بهدف تقديم تجربة ثرية وشخصية تلي احتياجات المستفيدين بأكثر الطرق سهولة بالنسبة لهم من خلال:

- ✓ تحسين تجربة المستفيد من خلال تحسين الخدمات الحكومية الذكية؛
- ✓ إشراك المواطنين وتفعيل أدوارهم في مركز الحكومة؛
- ✓ تمكين وتوعية المواطنين لزيادة تنبي الخدمات الحكومية الذكية.

ب. الإدارة العامة الذكية: يفيد إنشاء قدرات الإدارة الذكية بين الجهات الحكومية في المساعدة في اتخاذ القرارات بشكل أفضل، وتصميم البنية التحتية والأنظمة التي تلي احتياجات حكومة ذكية رائدة، وزيادة الكفاءات بناءً على رؤى البيانات، والخدمات وتبسيطها، وتقليل العمل اليدوي المتكرر. بالإضافة إلى تقريب الحكومة من بعضها البعض من أجل التفكير والابتكار معاً على أساس القدرات التكنولوجية الرائدة. وذلك من خلال:

- ✓ حكومة ذكية متكاملة ومؤتمتة لدفع التعاون والابتكار؛
- ✓ تحسين اتخاذ القرار من خلال استخدام التقنيات الذكية؛
- ✓ تأمين البنية التحتية والتطبيقات الموجهة نحو المستقبل لتعزيز التحول الرقمي للحكومة.

ج. الاستثمار والفرص المستدامة: يقود إنشاء منظومة رقمية التحول الرقمي للحكومة ويعيد تعريف تقديم الخدمات من خلال التعاون عبر القطاع الحكومي والقطاع الخاص الرائد. ويتم تسهيل هذا المنظومة من خلال قوة عاملة

ممكنة رقمياً، وعمليات قوية لجمع الجهات الحكومية سوياً وكسر أوجه الانغلاق وإيجاد سوق قوي مع معايير وضوابط حازمة مما يوفر وصولاً سريعاً إلى قدرات القطاع الخاص الرائدة، عن طريق:

✓ حوكمة وتنظيم المنظومات الحكومية الذكية لتعزيز التعاون؛

✓ القوى العاملة الحكومية المؤهلة لدفع عجلة التحول؛

✓ تعزيز القطاع الخاص لتقديم القدرات المحلية.

د. منظومة ممكنة رقمياً: إنشاء إطار استثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لاختبار الميزانيات والمشاريع المطلوبة في العوائد الاستثمارية والقيمة واستدامة الحلول. وتماشياً مع ذلك يتم التركيز على إعادة استخدام القدرات المشتركة بين الجهات الحكومية بهدف الحد من ازدواجية الجهود. سيتم دعم هذا الإطار من خلال إرشادات قوية للمشتريات وبوابات مرحلة مراجعة المشروع، مما يضمن التحكم والتعلم المستمر والتحسين. وذلك من خلال:

✓ تحسين التكلفة وتعظيم القيمة لضمان الاستدامة؛

✓ القدرات والموارد المشتركة لخفض التكاليف والنفقات العامة؛

✓ مشتريات فعالة لضمان الجودة والسرعة وتحسين التكلفة.

الشكل رقم (02): يمثل الأهداف الاستراتيجية لمشروع الحكومة الذكية لرؤية 2030



المصدر: المملكة العربية السعودية، المنصة الوطنية الموحدة، رؤية 2030: إستراتيجية الحكومة الذكية، تم الاطلاع بتاريخ: 2022/04/24.

من الموقع الإلكتروني: <https://www.my.gov.sa/wps/portal/snp/aboutksa/smartstrategy>

3- وضعية المملكة العربية السعودية:

يعتبر مؤشر الحكومة الإلكترونية العالي معياراً شاملاً وأقرب للموضوعية في تقييم بيئة الحكومة الإلكترونية في أي دولة، حيث يتضمن تواجد الدولة المباشر على شبكة الانترنت ويقيم البنية التحتية للاتصالات على وجه عام وقدراتها على التنمية البشرية. كما يقوم المؤشر بالتعرف على الأحوال الأساسية التي تعين الدولة على بيئة مستدامة للحكومة الإلكترونية وإعارتها الاهتمام الكافي بتحديد المعيار الملائمة لتقييمها، وذلك المعيار يأخذ في الاعتبار مدى قدرة كل شريحة من سكانها على التوصل للمعلومات والخدمات والأنية والمفيدة والخاصة بها دون حائل، ونتائج تطبيق مؤشر الحكومة الإلكترونية العالي يميل عادة إلى تمثيل مستوى التطور الاقتصادي والاجتماعي والسياسي.

تحتل المملكة العربية السعودية المرتبة 36 حسب مؤشر الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية من بين 193 دولة، ثم قفزت لتحقيق تقدماً على 54 دولة خلال 10 سنوات، وعلى خمس دول خلال سنتين حيث كان ترتيبها خلال عام 2012م هو 41، وحسب التقرير الأمم المتحدة لمؤشر الحكومة الإلكترونية فإن المملكة تصنف عام 2014م ضمن أفضل 20 دولة

على مستوى العالم في تقديم خدمات الحكومة الإلكترونية، كما تعتبر الدولة رقم 8 من بين 47 دولة في قارة آسيا في تقديم التعاملات الإلكترونية، والمرتبة الثالثة خليجياً بعد الإمارات والبحرين (المقبل، 2018، صفحة 212). وقد أدت هذه النتائج إلى حصول المواطنين وقطاع الأعمال على أكبر قدر من الخدمات وبفعالية أكبر، كما أدى ذلك إلى عمل الحكومة وبجدية على تسهيل إجراءات الخدمات. ويوضح الجدول التالي التقدم في ترتيب المملكة في تطبيق الحكومة الإلكترونية حسب مؤشر الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية.

جدول رقم (01): تطور الحكومة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية ما بين 2003-2014

العام	2003	2004	2005	2007	2010	20012	2014
ترتيب المملكة	105	90	80	70	57	41	36

المصدر: عواطف سليمان المقبل، دور الحكومة في تحقيق التنمية الاقتصادية، المجلة المصرية لعلوم المعلومات، المجلد 05، العدد 02، أكتوبر 2018، ص 213.

ثالثاً: جهود المملكة العربية السعودية في تفعيل الإدارة الإلكترونية

تعتبر المملكة العربية السعودية من أوائل الدول العربية التي تحولت للعمل الإلكتروني في معظم قطاعاتها، فكان هذا من أحد أهم الأسباب التي دفعت الدولة لتفعيل الإدارة الإلكترونية، والمواطن والشركات كزبائن أو عملاء يرغبون في الاستفادة من هذه الخدمات، وقد استطاعت المملكة العربية السعودية أن تحتوي معظم التحولات التقنية التي انطلقت على هيئة ثورات متتالية لا زالت مستمرة حتى وقتنا الحالي خاصة في مجال تقنية المعلومات والاتصالات الرقمية فعممت استخدام خدمة الانترنت ووفرت كل الإمكانيات التي سهلت استخدامه على مستوى المؤسسات والأفراد، التي تقوم على تحسين وتطوير الأداء الإداري والوصول بتعاملاته إلى درجة عالية من الكفاءة للوصول إلى رضا المتلقي مع مميزات جديدة لإنجاز المعاملات كالدقة في الأداء واختصار الوقت وانخفاض التكلفة دون الحاجة لتواجد الشخص صاحب المصلحة. وضمن منظومة العالم المعرفي وتطوره في هذا المجال التقني كانت المملكة ضمن السرب في نهج مواكبة التطورات العلمية وتسخيرها في خدمة أفراد المجتمع على مختلف مواقعهم الجغرافية ضمن محيط الدولة واتجهت الحكومة السعودية اتجاهاً جاداً في تفعيل الإدارة الإلكترونية وسخرت كل السبل لكي ترقى بالأداء وانجاز هذا البرنامج، وهيئت جميع متطلبات البنية التحتية لمواجهة المتطلبات الرئيسية لتطبيقها، وفي هذا الإطار ذكر محمد أمين مرغلاني في بحثه حول "اتجاهات موظفي المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية" ومن هذا المنطلق مارست الحكومة السعودية بمدينة جدة نحو تطبيق التعاملات الإلكترونية (مرغلاني، 2008) دورها في التعامل مع هذه التقنية عن طريق وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات لتنفيذ مشروع خطة التعاملات الإلكترونية الحكومية للخمس سنوات القادمة ابتداء من عام 1425هـ-2004م من خلال برنامج التعاملات الإلكترونية (يسر)، والذي يتمثل دورها في مجال الحكومة الإلكترونية برسم سياسات واستراتيجيات لتطوير أجهزتها وإعادة هيكلتها بما يتماشى مع متطلبات تطبيق الحكومة الإلكترونية لتحقيق نمو أكثر فعالية في الخدمات الإلكترونية لتحقيق التنمية المستدامة والتطوير في جميع جوانب الحياة.

1- يسر "برنامج المعاملات الحكومية الإلكترونية":

سعت المملكة العربية السعودية لتبني برنامج التعاملات الإلكترونية "يسر" بعد صدور الأمر السامي الكريم رقم 7/ب/33181 وتاريخ 1424/7/10هـ والمتضمن وضع خطة لتقديم الخدمات والمعاملات الإلكترونية من قبل وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات، وكان هذا الإنجاز ضمن المبادرات والمشاريع التنموية التي تتبناها حكومة المملكة لتحقيق التنمية المستدامة والتطوير في جميع جوانب الحياة. ويجسد برنامج التعاملات الإلكترونية "يسر" اهتمام المملكة العربية السعودية لتطبيق مفهوم التعاملات الإلكترونية الإدارية. ويتم التركيز في رؤية تطبيق التعاملات الإلكترونية الإدارية في المملكة على المستخدمين.

2- مشروع تك (بوابة المدينة الإلكترونية) نموذج لتطبيق الادارة الإلكترونية:

كانت المدينة المنورة من أوائل مناطق المملكة في تطبيق نظام الادارة الإلكترونية، ابتداء من عام 1425هـ فقد تولت أمانة المدينة المنورة تطبيق المشروع متيحة لجميع طالبي الخدمة من غير الأجهزة الحكومية حق توفيرها والتعامل معها، وقد كان لجهود أمير المدينة المنورة أثره على تفعيل العمل بأسرع وقت ممكن واستفاد من ذلك مجتمع المدينة المنورة، وتم إنشاء بوابة إلكترونية لمنطقة المدينة المنورة كأحد الوسائل المتاحة للمستفيدين .

وتقوم فكرة برنامج التنمية الشاملة في المنطقة على أساس الموازنة بين قطاعات الاقتصاد الثلاثة: الحكومي والتجاري وغير الربحي، و بما أن بيئة العمل الحكومية هي المحرك الأساسي لكافة القطاعات الخدمية و الاستثمارية في البلاد كان التركيز على تطوير القطاع الحكومي من ناحية خدمة (المستفيد) وليس (المراجع) من كافة الأفراد والقطاع (خدمات تك).

وبناءً على الموافقة من خلال اجتماع اللجنة الوزارية لتطوير منطقة المدينة المنورة في 2004. تعاقبت المنطقة مع مجموعة البصائر الشاملة (الشريك المطور) لتنفيذ البرنامج بوصفه شراكة حكومية أهلية تحت مظلة برنامج الاقتصاد الرقمي والادارة الإلكترونية والتي تعد شركة المدينة المنورة للخدمات الإلكترونية المحدودة (خدماتك) إحدى الشركات المنبثقة عن هذا البرنامج حيث قامت بتطوير أكثر من 400 خدمة إلكترونية يتم تقديمها من خلال أكثر من ثلاثون مركز خدمة قد خدمت بنجاح عشرات الآلاف من المستفيدين وتسعى للتكامل مع المبادرات الوطنية وعلى رأسها مبادرات المركز الوطني للمعلومات و برنامج (يَسِّرُ) للتعاملات الإلكترونية.

ويمكن القول إن تطبيق التعاملات الادارية الحكومية إلكترونياً اعتمد على مدى جاهزية القطاعات الادارية لتقديم الخدمات إلكترونياً، ويكون ذلك بتوفير البنية التحتية اللازمة لذلك من خلال تحديث قطاعات الدولة وتدعيمها بأحدث ما توصلت إليه تقنيات الاتصالات والمعلومات، للمساعدة في تقديم الخدمات الادارية إلكترونياً، وكذلك نشر المعارف والخبرات في المجالات المرتبطة بتقديم الخدمات الادارية إلكترونياً وتعميق المفاهيم والخبرات التي تساعد مديري ومنسوبي تقنية المعلومات في القطاعات الحكومية في تطبيق مفاهيم الادارة الإلكترونية وتطبيقاتها من جانب توعية المجتمع بكيفية الاستفادة من الخدمات الإلكترونية (العلي، 2007).

وقد سعت إمارة المدينة المنورة خلال تفعيلها للإدارة الإلكترونية إلى دراسة جميع العوامل التي تحقق أهداف المشروع وذلك من خلال القيام ببعض الخطوات الإجرائية للتأكد من جاهزية التطبيق في ظل المعلومات المتوفرة للقطاعات التي سيتم ربطها بالمشروع. وكان من متطلبات بناء المشروع بعد وضع الخطط الاستراتيجية له تحديد جوانب التطبيق التي تمثل البيئة التي يفعل فيها البرنامج، والتي غالباً ما يتم تحديدها ضمن بناء الخطة الإستراتيجية ويكتمل تحديدها بعد المرور بمرور الدراسات الإستراتيجية والذي يمكن عن طريق النتائج المستخلصة وضع معايير مقننة لبيئة التطبيق.

وقد أظهرت نتائج الدراسات الإستراتيجية (إمارة منطقة المدينة المنورة، 2005) والتي حددت على ضوءها الجهات ذات الجاهزية للتطبيق الإدارة الإلكترونية عن طريق برنامج المدينة المنورة للحكومة الإلكترونية. حيث أنطلق البرنامج من خلال مسح ميداني وتقييم شامل لكافة الإدارات الحكومية في المنطقة تشمل (60 جهة حكومية) إن هناك تفاوت في مستوى الجاهزية لدى الجهات التي أبدت استعدادها للانضمام لبرنامج الحكومة الإلكترونية، وظهر التفاوت في الاستعداد واضح في: بيئة الأعمال، تقنية المعلومات، الموارد البشرية، الإدارات الحكومية المفعلة على موقع بوابة المدينة " خدمات تك" لتطبيق الادارية الإلكترونية بالمدينة المنورة.

رابعاً: تقييم تجربة الادارة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية

1/ أهم عوامل نجاح تطبيق الادارة الإلكترونية بالمملكة العربية السعودية :

نصت خطة المملكة العربية السعودية 2030 على تطوير البنية التحتية الخاصة بالاتصالات وتقنية المعلومات من خلال الشراكة مع القطاع الخاص ويستهدف ذلك توسيع تغطية خدمة النطاق العريض لتصل نسبة 90% من المنازل في المدن ذات الكثافة السكانية العالية و66% في المناطق الأخرى. وقد أدركت حكومة المملكة الأثر الفعال والكبير للتحول من الاقتصاد التقليدي إلى الاقتصاد المعرفي بشكل عام ومن ذلك توفير كل التطبيقات والتعاملات اللازمة لهذا التحول. ومنها تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحقيق التنمية الاقتصادية، ويمكن ارجاع أهم عوامل نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمملكة إلى (الجديد، 2006):

- وضوح الرؤية الاستراتيجية للمسؤولين، والاستيعاب الشامل لمفهوم الإدارة الإلكترونية من تخطيط وتنفيذ ونتائج وتشغيل وتطوير؛
- الرعاية المباشرة والشاملة للإدارات، والبعد عن الاتكالية والارتجالية في معالجة الأمور؛
- التطوير المستمر لإجراءات العمل. ومحاولة توضيحها للموظفين لإمكانية استيعابها، وفهم أهدافها مع التأكيد على تدوينها وتصنيفها؛
- التدريب والتأهيل وتأمين الاحتياجات التدريبية لجميع الموظفين كلاً حسب تخصصه؛
- التحديث المستمر لتقنية المعلومات ووسائل الاتصال؛
- تحقيق مبدأ الشفافية والتطبيق الأمثل للواقعية؛
- تأمين سرية المعلومات للمستخدمين؛
- الاستفادة من التجارب السابقة وعدم تكرار الأخطاء؛
- التعاون الإيجابي بين الأفراد والإدارات وترك الاعتبارات الشخصية؛
- اعتماد خطة للمشاريع ذات صبغة واقعية يمكن تنفيذها؛
- دعم وتشجيع الإدارة العليا؛
- تشجيع مشاركة المستخدمين؛
- ضمان التلاؤم بين تنظيم المعلومات واستراتيجية العمل؛
- ضمان فاعلية قنوات الاتصال؛

فقد نجح تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمملكة العربية السعودية نتيجة جهود مكثفة بذلت للاستفادة من تكنولوجيا الاتصالات في خدمة المواطنين بتقديم المعلومات عن طريق الشبكة العالمية الانترنت، وطلب الخدمات التي يحتاجها المواطن في الجهات الحكومية المختلفة.

2/ عوائق تطبيق الإدارة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية :

تواجه المملكة العربية السعودية عدداً من التحديات والعوائق أمام تطبيق الإدارة الإلكترونية وتمثل في (القحطاني، 2021):

- ضعف البنية التحتية لشبكة الاتصالات: إن تطبيقها مازال يواجه عائق عدم اكتمال البنية التحتية للإنترنت في جميع مدن ومحافظات المملكة العربية السعودية، وتعاني بعض المحافظات من ضعف جودة خدمات الإنترنت، أو عدم وجودها في الهجر البعيدة نتيجة مساحة المملكة العربية السعودية الكبيرة وترامي أطرافها، ووجود بعض الهجر في مناطق صحراوية يصعب توفير الخدمات فيها. ويولي برنامج الإدارة الإلكترونية الذي يشرف عليه كل من وزير المالية ووزير الاتصالات وتقنية المعلومات ومحافظ من هيئة الاتصالات وتقنية المعلومات على اهتماما كبيرا من حكومة المملكة في تطبيق الإدارة الإلكترونية لتحقيق التنمية المستدامة والتطور في جميع المجالات، ورفع كفاءة القطاع الحكومي، وخدمة الجهات ذات العلاقة؛

- المستوى المتدني لاستخدام الإنترنت ويعزى ذلك إلى ارتفاع تكاليف الوصول إلى خدمات الإنترنت، وكذلك ارتفاع كافة وسائل الاتصال؛
- فقدان الخصوصية المعلوماتية للمواطن والخوف من تسرب المعلومات التي لا يرغب في اطلاع الآخرين عليها؛
- ضعف التشريعات القانونية التي تسهل التعامل مع التطبيقات الإلكترونية بشكل عام؛
- ضعف الوعي الاجتماعي والثقافي بمفاهيم وتطبيقات الحكومة الإلكترونية وعدم توفر سمات مجتمع المعلومات؛
- عدم توفر الاعتمادات المالية الكافية؛
- عدم الثقة في التعاملات الإلكترونية من الناحية المادية: يعد تغيير مزاج الرأي العام تجاه التعاملات الإلكترونية وإقناعه بالثقة بخدماتها عاملاً حاسماً في تقييم نجاح المشروع، وهذا يتطلب من مبادرة الإدارة الإلكترونية تحقيق نسبة معينة من الاستخدام لتعكس إنجازات إيجابية في حياة الأفراد والأعمال بما يؤكد تحقيق عائد على الاستثمارات؛
- عدم توفر خطة وطنية للمعلومات على مستوى الدولة؛
- نقص العناصر البشرية المؤهلة يفتقد عدد كبير من العاملين في القطاعات الإدارية للمعرفة التي تتطلبها عملية التحول بالإضافة إلى عدم القدرة على التعامل مع التطبيقات الإلكترونية، ويتبدى ذلك على شكل مقاومة قوية للتغيير تقف حائلاً أمام نشر هذه المعرفة، يؤازرها عامل هجرة الخبرات من القطاع العام لفائدة القطاع الخاص، أو إلى الخارج، وهو ما يفاقم هذا النقص.

الخاتمة:

في الأخير نستخلص بأن المملكة العربية السعودية قطعت أشواطاً لا بأس بها في تطبيق الإدارة الإلكترونية للقضاء على البيروقراطية مقارنة بنظيراتها من الدول العربية التي كانت ولا زالت تتخبط في مشاكل الإدارة، حيث سعت لتطوير الإدارة العامة من خلال استخدام التقنيات الحديثة للمعلومات تماشياً مع المستجدات الدولية ورغبة منها لتطوير الإدارة والقضاء على البيروقراطية التي عرفتها الإدارة السعودية.

لذا فقد وصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها: وجود أثر إيجابي وقوي لتطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على تنمية وتطوير الإدارة السعودية كما نجحت إلى حد ما في الحد من البيروقراطية حيث ساهم تبني نظام الإدارة الإلكترونية في تنظيم العمل الإداري والحد من التدخل الإداري بالإضافة إلى القضاء على المركزية وتطبيق الشفافية، وكذا الحد من المحسوبية والمحاباة ودعم القضاء على الروتين الإداري.

قائمة المراجع:

1- المراجع باللغة العربية:

- أسابع، صباح، (2007)، التنظيم البيروقراطي والكفاءة الإدارية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري، قسنطينة.
- إمارة منطقة المدينة المنورة، (2005)، الحكومة الإلكترونية كيف بدأت وأين وصلت؟ المكتب التنفيذي لمشروع الحكومة الإلكترونية، حقوق النشر محفوظة للمكتب التنفيذي.
- بن أعراب، محمد، (ديسمبر 2014)، تجربة الإدارة الإلكترونية في الجزائر بين مقتضيات الشفافية وتجويد الخدمة، إشكالية التخلّص من التسيير التقليدي، مجلة العلوم الاجتماعية، العدد 19
- بوعمامة، العربي، رقاد، حليلة، (ديسمبر 2014)، الاتصال العمومي والإدارة الإلكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، ع 09، جامعة الوادي.

- بوقرة، كمال، (2008)، المسألة الثقافية وعلاقتها بالمشكلات التنظيمية في المؤسسة الجزائرية، دراسة ميدانية بمؤسسة قارورات الغاز بباتنة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، قسم علم الاجتماع والديماغوجيا، جامعة الحاج لخضر باتنة.
- ثابت، عبد الرحمن إدريس، (2005)، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- الجديد، فهد بن ناصر، لمحات في الإدارة الإلكترونية، جريدة الرياض، من الموقع الإلكتروني: <https://www.alriyadh.com/145288>
- حرشاو، مفتاح، (2016)، تأثير البيروقراطية على تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، دراسة الإدارة المحلية لولاية ورقلة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم السياسة والحقوق، قسم العلوم السياسة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة.
- الحسن، حسين محمد، (1-4 نوفمبر 2009)، نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، مداخلة في المؤتمر الدولي حول التنمية الادارية ايام ، الرياض.
- حسين، ليلى، (2014)، بيروقراطية الإدارة ومشكلة بناء الحكم الراشد في الجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم السياسة، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر.
- الرويسان، أحمد بن محمد، (2010)، التعاملات الإلكترونية في المملكة العربية السعودية، مجلة التنمية الإدارية، ع 119، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية.
- زعبيط، نور الدين، بن عزيزة، صورية، (2014)، ارساء قواعد الحكومة الالكترونية، مجلة الباحث الاقتصادي، ع 02.
- سعد، غالب ياسين، العلاق، بشير عباس، (2004)، التجارة الالكترونية، ط 1، الاردن: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- عشور، عبد الكريم، (2010)، دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الامريكية والجزائر، مذكرة ماجستير، جامعة قسنطينة.
- العلي، ناصر، (2007)، حوار مع الدكتور ماجد عبد الله المشاري آل سعود، جريدة الاقتصادية. تم الاطلاع بتاريخ 2022/04/24.
- عوض، عامر، (2008)، السلوك التنظيمي، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن.
- القحطاني، محمد، الحكومة الالكترونية السعودية، من الموقع الإلكتروني: <https://mufahras.com/%D8%A7%D9%84%D8%AD%D9%83%D9%88%D9%85%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D9%84%D9%83%D8%AA%D8%B1%D9%88%D9%86%D9%8A%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%B3%D8%B9%D9%88%D8%AF%D9%8A%D8%A9>
- القدوة، محمود، (2010)، الحكومة الالكترونية والادارة المعاصرة، دار اسامة للنشر والتوزيع، الرياض.
- مجدوب، فايزة، بيش، ميلود، (د.س.ن)، دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية بالمؤسسة الجزائرية قراءة في المفهوم واليات التطبيق، ع 3 خاص بفعليات المؤتمر الدولي حول المؤسسة بين الخدمة العمومية وادارة الموارد البشرية.
- المقبل، عواطف سليمان، (اكتوبر 2018)، دور الحكومة في تحقيق التنمية الاقتصادية، المجلة المصرية لعلوم المعلومات، المجلد 05، ع 02، مصر.

- المملكة العربية السعودية، المنصة الوطنية الموحدة، رؤية 2030: استراتيجية الحكومة الذكية، من الموقع الإلكتروني: <https://www.my.gov.sa/wps/portal/snp/aboutksa/smartstrategy>
 - فرانك، بيلى. (2004). معجم بلاكويل للعلوم السياسية. مركز الخليج للأبحاث.
 - سليم، العايب. (2014). إعادة فهم العقلانية البيروقراطية عند "فيبر". مجلة الحكمة للدراسات الاجتماعية، العدد 4، صفحة 142.
- 2- المراجع باللغة الأجنبية:

- AMINATA bal,(hiver 2005), **quelques réflexions sur l'administration électronique**, revue française d'administration publique, vol 10, n°1.
- ABY Jain,(2004), using the lens of Max Weber's theory of bureaucracy examine e.gov recherche, proceeding of the 37th Hawaii international conference on system science , Templ university.
- Bashar, M.R., Rezaul, K.M. & Grout, V,(6-9th September 2011), V. E-Government vs. Ordinary Bureaucratic Government: A Comparative Study. Paper presented to The 4th International Conference on Internet Technologies and Applications, at Glyndŵr University.
- Al-sowagh Ghada abdelaziz,(2012), **cultural drivers and barriers to the adoption of E.government in the kingdom of Saudi Arabia**, doctoral thesis, faculty of humanities, university of Manchester for the degree of doctor of philosophy.
- World Bank Group, **E-Government**, from the site: <https://www.worldbank.org/publicsection/egov.htm.p2>
- Weber Max.(1978). Economy And Society. Edited by Guenther Roth and Claus Wittich. Los Angeles .The University of California Press.

التحول الرقمي للمعاملات الورقية في العراق بين الواقع والمأمول

The digital transformation of paper transactions in Iraq between reality and expectations

مدرس مساعد: عبد الحميد هايس مطر درويش الدليبي

قسم العلوم الأساسية جامعته الأنبار/ كلية الزراعة

الملخص

المعاملات الإلكترونية هي معاملات يتم إبرامها أو تنفيذها بشكل كلي أو جزئي بواسطة وسائل أو سجلات إلكترونية. وهي شكل من أشكال الاستخدام المتكامل لكل تقنيات المعلومات، وتكنولوجيا الاتصالات على أن يكون الغرض من هذا التجميع تسهيل وتسريع المعاملات المالية، مع ضمانة الدقة في إطار مواكبة التحول الرقمي ودخول عصر الثورة التكنولوجية، تأتي المعاملات الإلكترونية، والتي يتم إبرامها أو تنفيذها بشكل كلي أو جزئي بوسائل إلكترونية، ومن ثم تم تقديم مقترح لمشروع قانون ل"المعاملات الإلكترونية"، والذي يستهدف وضع إطار تشريعي يمنع التلاعب بنتائج أية معاملة إلكترونية يتم إجراؤها كما يضمن حقوق طرفي المعاملة أيضًا، أن هذا القانون يعطى ضمانات كافية بإصدار شهادات إلكترونية حقيقية سواء كانت حكومية أو دراسية وغيرها من الشهادات التي تصدر بشكل إلكتروني من دون أية تلاعب أو تزوير، فضلًا عن إبرام العقود القانونية بنفس القوة والحجية القانونية للعقود الورقية لعالية.

استجابة للتحديات التي فرضتها أزمة فيروس كورونا مما فرض خيار التعليم الإلكتروني وبإشراف ومتابعة مستمرة من قبل السيد رئيس جامعة الأنبار الأستاذ الدكتور مشتاق طالب الندا المحترم، تنفرد جامعة الأنبار بإطلاقها مجموعة من الخدمات الإلكترونية المميزة التي تجعل الجامعة بمقدمة جامعات العراق التي تسير بخطى واثقة نحو التحول الإلكتروني لتواكب التقدم في الجامعات العالمية وترتقي بها نحو تصنيفات متقدمة بين الجامعات الرصينة والمعتمدة

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، المعاملات الإلكترونية، الخدمات الإلكترونية، تقنيات المعلومات، الضمانات القانونية.

ABSTRACT

Electronic transactions are transactions entered into or executed in whole or in part by electronic means or records. It is a form of integrated use of all information and communication technologies, provided that the purpose of this compilation is to facilitate and speed up financial transactions, while ensuring accuracy. By electronic means, and then a proposal was submitted for a draft law on "electronic transactions", which aims to establish a legislative framework that prevents manipulation of the results of any electronic transaction conducted and also guarantees the rights of the two parties to the transaction as well, that this law gives sufficient guarantees by issuing real electronic certificates, whether governmental or Studies and other certificates that are issued electronically without any manipulation or forgery, as well as concluding legal contracts with the same strength and legal authenticity as paper contracts.

In response to the challenges posed by the Corona virus crisis, which imposed the option of e-learning and with continuous supervision and follow-up by the President of Anbar University, Professor Dr. To keep pace with the progress in international universities and elevate them towards advanced rankings among reputable and accredited universities

key words: Digital transformation, Electronic transactions, Electronic services, Information technologies, Legal guarantees

المقدمة :

تناول البحث دور التحول الرقمي في تحقيق التنمية الشاملة في العراق، واستعرض أهم التحديات التي تواجه التحول الرقمي في جامعة الأنبار ومنها عدم وجود استثمارات كبيرة لأحداث تغييرات تكنولوجية وعدم وجود أنظمة معلوماتية متطورة. ويهدف البحث إلى تسليط الضوء على مفهوم التحول الرقمي فضلًا عن التعرف على الاستراتيجية المناسبة لتحقيق التحول الرقمي في العراق. واستخدم البحث المنهج التحليلي لبيان علاقة الترابط بين التحول الرقمي والتعاليم العالي. واستنتج البحث أن تنفيذ استراتيجية التحول الرقمي في العراق تساهم في تقديم الخدمات العلمية

الرقمية ومن ثم تحقق التحول الشامل على كافة الأصعدة . وقدّم البحث جملة من المقترحات أهمها ان تقديم الدعم للمؤسسات التعليمية، وتحفيزها على توطین واستخدام التكنولوجيا الرقمية يؤدي الى اصلاح المنظومة العلمية مما يعني التوسع في تقديم النتائج العلمية وبجودة عالية⁽¹⁾.

وأوصت العديد من الدراسات السابقة باستخدام التعليم الإلكتروني وتطبيقاته وتدريب المقررات الدراسية ومن هذا المنطلق جاءت هذه الدراسة لكشف عن فاعلية التعليم الإلكتروني في ظل انتشار جائحة كورونا والانعزال شبه التام الذي اصب مفاصل الدولة العراقية ومن ضمنها جامعة الانبار المؤسسة الاكثر استخداما للمعاملات الرقمية.

أهداف الدراسة Objectives: تهدف هذه الدراسة إلى ما يلي: التعرف على مدى فاعلية تحول التعليم الورقي (الحضوري) الى التعليم الإلكتروني (التحول الرقمي) في ظل انتشار جائحة كورونا من وجهة نظر الاساتذة في الجامعات العراقية .

تبرز أهمية هذه الدراسة من الناحيتين النظرية والعملية على النحو التالي:

الأهمية النظرية: تستمد هذه الدراسة أهميتها من تناولها لمفهوم التعليم الإلكتروني الذي يعد له دور هام ومحوري في العملية التعليمية في عصرنا الحالي، حيث تبحث هذه الدراسة في أثر استراتيجية التعليم الإلكتروني (الرقمي)، مما يعطي مؤشراً مهماً في معرفة مدى تأثير استراتيجية التعليم، كما وتعتبر الدراسة الحالية مهمة في الوقت الحالي في حدود علم الباحث في البيئة العراقية التي تناولت هذا الموضوع نظراً لحدثة تطبيق هذه الاستراتيجية في ظل وباء كوفيد-19. والعزلة التامة بعد تطبيق اجراءات السلامة الصحية والتباعد المجتمعي⁽²⁾.

الأهمية العملية: تبرز أهمية الدراسة من الناحية العملية في إمكانية استفادة الباحثين في مجال التربية بصفة عامة، وإعطاء رؤية للجهات المعنية بتطوير التعليم المدمج في كل المدارس والجامعات، لكي يتم دمج هذه التقنية وتبنيها في كل مراحل التعليم، كما وتسهم هذه الكشف عن مدى تأثير الجانب المهاري، بأسلوب التعليم الإلكتروني وبالتالي تقديم توصيات تسهم في معالجة جوانب الضعف التي تكشف عنها نتائج الدراسة، من أجل التغلب عليه مستقبلا في حال استمر استخدام استراتيجية التعليم عن بعد.

تمضي الدولة قدماً في توجيهها الاستراتيجي نحو بناء مؤسساتها الرقمية، حيث عملت جامعة الانبار على تعزيز وتطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ووضع الخطط والاستراتيجيات الكفيلة بتحقيق أهدافها في الوصول إلى حكومة مترابطة ومتكاملة رقمياً، والتوسع في تقديم الخدمات الممكنة، بما يضمن تحسين بيئة العمل والتأسيس لمجتمع المعرفة ورفع مستوى الأداء داخل مؤسسات الدولة المختلفة ومن ضمنها جامعة الانبار محور الدراسة، ويساهم في إعادة بناء المتلقين من خلال الارتقاء بمستوى حياة المواطنين عبر إتاحة خدمات إلكترونية متعددة توفر الوقت والجهد، فضلاً عن تطويع التكنولوجيا في إيجاد حلول للقضايا والتحديات التي تواجه المجتمع في الوقت الراهن⁽³⁾.

ووضعت وزارة التعليم العالي والتربية مجموعة من البرامج التي تساعد على التعلم عن بعد، ومنها تطبيق "بلاك بورد" (Black Board)، وهو تطبيق يعتمد على تصميم المقررات والمهام والواجبات والاختبارات وتصحيحها إلكترونياً، والتواصل مع الطلاب من خلال بيئة افتراضية وتطبيقات يتم تحميلها عن طريق الهواتف الذكية.

وكذلك منصة "إدمودو" (Edmodo)، وهي منصة اجتماعية مجانية توفر للمعلمين والطلاب بيئة آمنة للاتصال والتعاون، وتبادل المحتوى التعليمي وتطبيقاته الرقمية، إضافة إلى الواجبات المنزلية والدرجات والمناقشات. وتطبيق "إدراك"، المعني بتعليم اللغة العربية عبر الإنترنت، وتطبيق "جوجل كلاسروم" (Google Classroom)، الذي يسهّل التواصل بين المعلمين والطلاب سواء داخل الجامعة أو خارجها، وقد لجأت بعض الكليات والجامعات العراقية –ومنها جامعة الانبار- إلى توفير الاشتراك به (مجانياً) لكل طلابها كوسيلة للتعلم عن بعد، وتطبيق "سي سو" (seesaw)، وهو تطبيق رقمي يساعد الطلاب على توثيق ما يتعلمونه في الجامعة وتقاسمه مع المعلمين وأولياء الأمور وزملاء الدراسة، وحتى في

العالم، وتطبيق Mindspark، الذي يعتمد على نظام تعليمي تكيفي عبر الإنترنت، يساعد الطلاب على ممارسة الرياضيات وتعلمها⁽⁴⁾.

وبعد تفشي جائحة كورونا، والبدء بتطبيق حظر التجوال الشامل في العراق، باشرت جامعة الانبار بتطوير منصتها لتشمل تقديم جميع المواد الدراسية إضافة الى احتوائها ميزة اجراء الامتحانات الفصلية الكترونياً، مما ساعد الطلبة على إتمام عامهم الدراسي اثناء بقاءهم في المنزل "وفرت المنصة التعليمية الوقت والجهد والمال واستكشاف تقنيات جديدة للدراسة، والاهم من ذلك تمكنت من إتمام العام الدراسي رغم حظر التجوال ، الذي تسبب به فيروس كورونا". ولم يخلو الامر من بعض المعوقات كضعف شبكة الانترنت وقلة الخبرة الرقمية، لكن التعليم الالكتروني وفر ميزة إعادة المحاضرات أكثر من مرة لفهمها بشكل أفضل، واجراء الامتحانات الكترونياً دون انقطاع".

إن وزارة التعليم العالي والبحث العلمي تهدف إلى إجراء تغييرات كمية ونوعية في الحركة العلمية والتقنية والثقافية في العراق، وتقوم بتوجيه المؤسسات العلمية والبحثية لتتولى عملية خلق جيل جديد مزود بالعلم والمعرفة الرقمية، لتكون هذه المؤسسات قوة فاعلة ومؤثرة في المجتمع العراقي . كما تهدف الوزارة إلى تطوير العلاقات العلمية والثقافية وتوسيع العلاقات الودية في هذه المجالات مع الدول الأخرى⁽⁵⁾.

والمنظمات العلمية والأكاديمية المختلفة في جميع أنحاء العالم من أجل تحقيق الانسجام والتكامل في مجالات العلم والمعرفة ولتسهيل ذلم دابت جامعة الانبار على التحول الرقمي في اغلب تعاملاتها.

وضعت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ضمن استراتيجياتها ما يلي :

تسعى الوزارة إلى الارتقاء بالتعليم العالي والبحث العلمي لتلبية احتياجات المجتمع التنموية باتجاه تحقيق التميز في مختلف نشاطاته العلمية والتربوية في مجال (التعلم والتعليم ، البحث العلمي ، وخدمة المجتمع) . وتستند الوزارة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية على عمليات تنشيط قدراتها الذاتية لبناء "مجتمع المعرفة" والاتجاه نحو التنمية البشرية المستدامة عن طريق التحول الرقمي في المعاملات الورقية المختلفة. كما تهتم الوزارة بتطوير قطاع التعليم العالي والبحث العلمي وتحديثه ليغدو أكثر قدرة في تحقيق الأهداف النظرية والتطبيقية التي تنسجم مع الاحتياجات الحالية والمستقبلية للمجتمع من اجل:

1. تعزيز دور الجامعات والهيئات والمراكز العلمية والبحثية في إعداد علماء المستقبل وبناء جيل مثقف على درجة كافية من الوعي والالتزام الثقافي والقيمي.

2. تحفيز أسس التواصل العلمي والأكاديمي (داخلياً وخارجياً) والانفتاح في التعامل مع المستجدات المعاصرة وتكنولوجيا المعلومات وصولاً لحافات العلوم.

3. الاستعانة بالتكنولوجيا الحديثة لاستكشاف المعرفة الجديدة وتطوير المعرفة الحالية أو الحصول عليها والعمل على نشرها وتطبيقها.

4. تدعيم أسس اختيار القيادات العلمية والإدارية الكفؤة ومن لديهم خبرة في مجال التقنيات الحديثة والتعامل الرقمي.

5. اعتماد معايير وطنية لضبط الجودة في التعليم العالي على وفق معايير الجودة المعتمدة عالمياً لتحسين نوعية مخرجات الوزارة وانسجامها مع متطلبات تقدم المجتمع.

6. المساهمة في تطوير المجتمع وحل المشكلات من خلال البحث العلمي وتعزيز المشاركة والإبداع المجتمعي⁽⁶⁾.

حرصاً من قيادة التعليم العالي على أن ترقى المؤسسات التعليمية والجامعات والمراكز العلمية والبحثية إلى مستوى الطموح بما يواكب التقدم العالمي وصولاً إلى حافات العلوم والمعرفة، فقد تبنت الوزارة في استراتيجيتها الحالية مجموعة من التوجهات والأهداف للنهوض بالتعليم العالي من خلال تأكيد أهمية تحقيق ((التنمية البشرية المستدامة)) وتدعيم ((متطلبات الجودة في التعليم العالي)) على وفق معايير وطنية تتوافق مع معايير الجودة المعتمدة عالمياً. هي خطة

عمل تنفيذية هادفة تنفذ ضمن جدول زمني يحدد الأعمال والنشاطات والجهات المسؤولة عن تنفيذ كل عمل، والوقت المحدد للتنفيذ في ضوء المؤشرات والنتائج المتوقعة. اخذت الاستراتيجية بعين الاعتبار توفير فرص التعليم للجميع وتلبية احتياجات المجتمع العراقي الحالية والمستقبلية المنسجمة مع أهداف التنمية وخططها، وذلك بهدف الوصول إلى خريجين مؤهلين لتلبية هذه الاحتياجات، من خلال رسم السياسات، وتحديد الأعمال اللازمة لتوفير البيئة الرقمية المناسبة لهذا التطوير، ومن خلال الأسس المستمدة من فلسفة الوزارة ورؤيتها في التحول الرقمي لجميع المعاملات الورقية⁽⁷⁾. تناولت لاستراتيجية الحالية مجموعة من المحاور الرئيسية ذات العلاقة ب: -أسس وآليات القبول في الجامعات/الهيئات، -المناهج والبرامج الدراسية (محتوى وطرائق وتقنيات)، - أسس وآليات الاعتمادية الدولية وضبط الجودة، - تشجيع الإبداع والتميز في البحث العلمي، - تطوير قدرات الكفاءات الجامعية وعلى الصعد كافة، - خدمة المجتمع في المجالات كافة.

ومن ضمن تلك الجامعات في العراق، هي جامعة الانبار. تأسست جامعة الأنبار في عام 1987م بموجب القرار ذي العدد (951) والمؤرخ في 1987/12/23م ليكون مقرها في مدينة الرمادي مركز محافظة الأنبار، وذلك لتوسيع دائرة التعليم العالي في العراق، ويهدف تأسيس الجامعة إلى إقامة صرح علمي وحضاري يسهم في إعداد ملاك علمي متخصص، يأخذ دوره الفاعل في بناء نهضة العراق الحديثة وتطويرها، وكذلك توفير فرص التعليم للمواطن لكي يؤدي دوره في المجتمع، وإعداد جيل المستقبل وضمان فرص العيش له⁽⁸⁾.

استجابة للتحديات التي فرضتها أزمة فيروس كورونا مما فرض خيار التعليم الإلكتروني وبإشراف ومتابعة مستمرة من قبل السيد رئيس جامعة الأنبار الاستاذ الدكتور مشتاق طالب النداء المحترم، قامت جامعة الأنبار ان تقدم اهم التطبيقات المعتمدة في مجال التعليم الإلكتروني. ومن اجل التعرف على تلك التطبيقات وآلية عملها، تطلق جامعة الأنبار سلسلة من الفيديوات التعليمية التي تسلط الضوء على التعريف بالتطبيقات المعتمدة في مجال التعليم الإلكتروني وآلية عملها والتي تم إنجازها من قبل كوادر مركز الحاسبة الإلكترونية وشعبة ابن سينا في مركز التعليم المستمر⁽⁹⁾. وستتولى الوحدة مسؤولة إعداد خطط التحول الرقمي الخاصة بالتعليم، والتواصل مع الجهات ذات العلاقة داخل اجامعة وخارجها، والتنسيق مع إدارات التعليم فيما يتعلّق بالمشاريع والبرامج الخاصة بالتحول الرقمي، فضلا عن إعداد التقارير، ومتابعة تنفيذ برامج وأعمال الوزارة المرتبطة بالتحول الرقمي كمشروع بوابة المستقبل والمدرسة الافتراضية وكلنا أون لاين التي تنفذها الوزارة بالتعاون مع عدد من الجهات الوطنية والعالمية.

بتجربة جامعة الأنبار وريادتها في مجال التعليم الإلكتروني، التعليم المدمج والتحول الرقمي بالإضافة الى المنصات البحثية والعلمية وما وصل اليه التعليم الإلكتروني في جامعة الأنبار لمسألة التعليم الإلكتروني فضلاً عن البحوث التي تم نشرها من قبل باحثي الجامعة في مجالات علمية رصينة ذات معامل تأثير من خلال المنصة البحثية انها من اوائل الجامعات العراقية التي برزت بشكل واضح في تنفيذ ومتابعة التطور في التعليم الإلكتروني جامعة كبيرة ومتفانية في عملها وتتفوق على كثير من الجامعات العراقية والعربية وتقرب كثيراً من العالمية من خلال التطور الحاصل في كافة المرافق الادارية والعلمية والعمرانية والتصنيفات العالمية وتنفيذها لخطة استراتيجية موضوعة بدقة ويتابع تحديثها بصورة مستمرة...يشار الى انه تم زيارة الفريق الوزاري إلى مركز الحاسبة الإلكترونية بحلته الجديدة واطلعوا على المختبرات النوعية المتميزة التي هيأتها الجامعة لهذا الغرض واطلعوا على آخر التطورات في مجال التعليم الإلكتروني والمدمج في جامعة الأنبار كما تم زيارة مركز التعليم المستمر في الجامعة وتجول الفريق في قاعات المركز وابدوا اعجابهم الكبير بما موجود في المركز الذي يعتبر من المراكز المتطورة على مستوى الجامعات العراقية⁽¹⁰⁾.

اطلق السيد رئيس الجامعة الاستاذ الدكتور مشتاق طالب النداء بناء وتصميم منصة جامعة الأنبار البحثية حرصاً من رئاسة جامعة الأنبار على استثمار التطور الهائل والسريع في مجال تكنولوجيا المعلومات وشبكات الحاسوب والاستفادة منه في خدمة المجمع الاكاديمي والبحثي ضمن نطاق الجامعة والجامعات العراقية والعربية والعالمية الاخرى.

حيث تهدف منصة جامعة الأنبار البحثية الى عرض النتائج البحثي للجامعة بكل يُسر وسهولة، وبشكل مجاني. وتشجيع الاكاديميين والباحثين في الجامعة على النهوض بالبحث العلمي والانخراط في مجتمعه من خلال الاطلاع والاستفادة من تجارب الاخرين وتبادل الخبرات والسعي إلى إيجاد حلول وبدائل للمشاكل والتحديات التي تواجههم في مجال الاختصاص⁽¹¹⁾.

كذلك تتيح المنصة للباحثين فرص لتوثيق سجلاتهم العلمية والبحثية والتعريف بهم في المجتمعات البحثية والعلمية والاكاديمية خارج نطاق الجامعة وبالتالي مد جسور التواصل معهم وتعزيز مكانتهم وسمعتهم في مجال الاختصاص.

وتعزيز مكانة وسمعة الجامعة العلمية والاكاديمية والتعريف بها فضلاً عن زيادة أثر الموقع الالكتروني الرسمي للجامعة (Web Impact) الذي يعتبر واحداً من أهم المعايير في التصنيفات العالمية مثل (QS and Webometrics) من خلال زيادة الاستشهادات والزيارات للموقع الجامعي.

كما تتيح المنصة فرصة لباحثي جامعة الأنبار والجامعات العربية والعالمية كافة في الاطلاع على النتائج العلمي البحثي لباحثي جامعة الانبار والاستشهاد به. حيث يعتبر النتائج البحثي العلمي للجامعة واحداً من أهم المعايير المعتمدة في تقييم الجامعات وحصولها على مستويات متقدمة في التصنيفات العالمية الرصينة وقياس أثرها وجودتها. توصيات لاتباعها خلال هذه الفترة:

فحص درجة الاستعداد واختيار أنسب الأدوات: اتّخذ قرارك باستخدام الحلول ذات التكنولوجيا المتقدمة أو التكنولوجيا البسيطة استناداً إلى موثوقية مصادر الطاقة المحلية والاتصال بالإنترنت ومهارات استخدام الحاسوب لدى المعلمين والطلاب. يمكن تنسيق ذلك من خلال استخدام منصات التعلم الرقمي المتكاملة، ودروس الفيديو، والمساقات الهائلة المفتوحة عبر الإنترنت، والبث عبر أجهزة الراديو والتلفزيون⁽¹²⁾.

ضمان إدراج برامج التعلم عن بعد: نَقِّد التدابير اللازمة لضمان وصول الطلاب، بمن فيهم ذوي الإعاقة أو من خلفيات منخفضة الدخل، إلى برامج التعلم عن بعد، إن كان بإمكان عدد محدود منهم فقط الوصول إلى الأجهزة الرقمية. خذ بعين الاعتبار النقل المؤقت لهذه الأجهزة من معامل الكمبيوتر إلى العائلات ودعم اتصالها بالإنترنت⁽¹³⁾.

حماية خصوصية البيانات وأمن البيانات: قيّم أمن البيانات عند رفعها أو رفع الموارد التعليمية إلى شبكة الإنترنت، وكذلك عند مشاركتها مع منظمات أخرى أو أفراد آخرين. تحقق من استخدام تطبيقات ومنصات لا تنتهك خصوصية بيانات الطلاب.

إعطاء الأولوية لحلول مواجهة التحديات النفسية والاجتماعية قبل التدريس: اجمع الأدوات المتاحة لربط المدارس، وأولياء الأمور، والمعلمين، والطلاب مع بعضهم. شكّل مجموعات لضمان التفاعلات البشرية المنتظمة، وتمكين تدابير الرعاية الاجتماعية، ومعالجة التحديات النفسية والاجتماعية المحتملة التي قد يواجهها الطلاب عند عزلهم.

وختاماً وباختصار توجد العديد من العوائق التي تعرقل عملية التحول الرقمي داخل المؤسسات والشركات منها نقص الكفاءات والقدرات المتمكنة داخل المؤسسة والقادرة على قيادة برامج التحول الرقمي والتغيير داخل المؤسسة كما أن نقص الميزانيات المرصودة لهذه البرامج تحد من نموها. التخوف من مخاطر أمن المعلومات كنتيجة لاستخدام الوسائل التكنولوجية يعتبر أحد أكبر العوائق خصوصاً إذا كانت الأصول ذات قيمة عالية.

الهوامش

(1) انظر: الحسنوي، موفق، ألية التعليم الإلكتروني في عملية التدريس، مؤسسة النور للثقافة والإعلام، على موقع الشبكة العنكبوتية، <http://www.alnoor.se/article.asp?id>

(2) انظر: عباس نوري، التعليم الإلكتروني، منشورات جامعة بابل، كلية الفنون - الجميلة، ص76.

(3) د. سعيد معيوف، التعليم الإلكتروني في الجزائر والوطن العربي، مجلة، الوطن، الطبعة ٤٣، الجزائر، ٢٠٠٨.

- (4) د. جمزة كتاني، قدرة اللغة العربية على مسايرة الإبداعات والتجديدات في مجال العلوم الطبية والطبيعية، مجلة اللسان العربي – عدد ٤٣، الرباط، ٢٠٠٨.
- (5) انظر: الحسنوي، موفق، آلية التعليم الإلكتروني في عملية التدريس، مؤسسة النور للثقافة والإعلام، على موقع الشبكة العنكبوتية، <http://www.alnoor.se/article.asp?id>
- (6) حسن ساوري، الثروة اللغوية الموروثة من التكنولوجيا، دار الكتاب، الجزائر، ٢٠٠٩، ص 5.
- (7) انظر: عكنوش، نبيل، التعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد بالجامعة الجزائرية: دراسة للواقع في - ظل مشروع البرنامج الوطني للتعليم عن بعد، مجلة المكتبات والمعلومات، عدد 2، 2001، ص 45.
- (8) انظر: الطائي، جعفر، التطبيقات الاجتماعية لتكنولوجيا المعلومات، دار الإنتاج للنشر - والتوزيع، بغداد، العراق، 3007، ص 75.
- (9) د. عبد الكريم خليفة، للغة العربية والتعريب في العصر الحديث، منشورات مجمع اللغة العربية الأردني - الطبعة الأولى ١٩٨٧ - عمان - الأردن، ص 83، 84.
- (10) د. جمزة كتاني، قدرة اللغة العربية على مسايرة الإبداعات والتجديدات في مجال العلوم الطبية والطبيعية، مجلة اللسان العربي – عدد ٤٣، الرباط، ٢٠٠٨.
- (11) "تحديد موقع الأدب في الوسائط الجديدة". الأدب المعاصر (صيف 2008). أيضًا على الإنترنت على <http://www.electronicbookreview.com/thread/criticalecologies/interpretiv>
- (12) انظر: عباس نوري، التعليم الإلكتروني، منشورات جامعة بابل، كلية الفنون الجميلة، ص 76.
- (13) انظر: عبد النور، إبراهيم، التعليم الإلكتروني للغة العربية بين الواقع والطموئخ، المؤتمر الدولي الثاني للغة العربية ومواكبة العصر، منشورات الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة، ص 23.

المصادر:

- (1) الحسنوي، موفق، آلية التعليم الإلكتروني في عملية التدريس، مؤسسة النور للثقافة والإعلام، على موقع الشبكة العنكبوتية، <http://www.alnoor.se/article.asp?id>.
- (2) الطائي، جعفر، التطبيقات الاجتماعية لتكنولوجيا المعلومات، دار الإنتاج للنشر - والتوزيع، بغداد، العراق، 3007.
- (3) "تحديد موقع الأدب في الوسائط الجديدة". الأدب المعاصر (صيف 2008). أيضًا على الإنترنت على <http://www.electronicbookreview.com/thread/criticalecologies/interpretiv>
- منشورات جامعة بابل، كلية الفنون - الجميلة.
- (4) حسن ساوري، الثروة اللغوية الموروثة من التكنولوجيا، دار الكتاب، الجزائر، 2009.
- (5) عكنوش، نبيل، التعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد بالجامعة الجزائرية: دراسة للواقع في - ظل مشروع البرنامج الوطني للتعليم عن بعد، مجلة المكتبات والمعلومات، عدد 2، 2001
- (6) عبد النور، إبراهيم، التعليم الإلكتروني للغة العربية بين الواقع والطموئخ، المؤتمر الدولي الثاني للغة العربية ومواكبة العصر، منشورات الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة
- (7) د. سعيد معيوف، التعليم الإلكتروني في الجزائر والوطن العربي، مجلة، الوطن، الطبعة ٤٣، الجزائر، ٢٠٠٨.
- (8) د. عبد الكريم خليفة، للغة العربية والتعريب في العصر الحديث، منشورات مجمع اللغة العربية الأردني - الطبعة الأولى ١٩٨٧ - عمان - الأردن.
- (9) د. جمزة كتاني، قدرة اللغة العربية على مسايرة الإبداعات والتجديدات في مجال العلوم الطبية والطبيعية، مجلة اللسان العربي – عدد ٤٣، الرباط، ٢٠٠٨.

البيروقراطية والمقاربات الحديثة للإدارة العامة: نقاش من ثلاثة عقائد (البيروقراطية، والتسيير العمومي الجديد، وما بعده)

Bureaucracy and Modern Approaches of Public Management: A Debate of Three Doctrines (Bureaucracy, New Public Management, and Post-New Public Management)

طارق عاشور

ACHOUR Tarek

أستاذ محاضر-أ، قسم العلوم السياسيّة، جامعة سعيدة-الدكتور مولاي الطاهر، سعيدة/ الجزائر

tarek.politic@yahoo.com

University of SAIDA-Dr Moulay Tahar, Saida / Algeria

الملخص:

يبحث المقال في نمودي إصلاحات البيروقراطية العامة في العقود الأخيرة، دون إهمال تحولات النموذج التقليدي نفسه. بناء عليه، يتعرّض المقال إلى التطور في النموذج المثالي للبيروقراطية، وإلى ما يسمّى بإصلاحات التسيير العمومي الجديد، ويحلّل السمات النموذجية لحركة ما بعد التسيير العمومي الجديد، من حيث صلتها بالحوكمة والشبكات والشراكات في سياق الإصلاح. تمثّل هذه التحولات المذاهب والفلسفات التي يتم استخدامها بشكل شائع لوصف العصور الإدارية المختلفة للإصلاحات الحكومية في جميع أنحاء العالم. إلى ذلك، يسعى البحث للإجابة على كيفية مساهمة هذه الموجات المتتالية من إصلاحات البيروقراطية في الدفع بفعالية وكفاءة القطاع العام ومنظّماته؟ وهل تعبّر عن فلسفات تغيير جذرية أم معدّلة تَبني على ما سبقها؟ في ذلك، يعتمد المقال على تحليل البحوث المتخصصة الموجودة ضمن أدبيات الإدارة العامة وإصلاحاتها، ليخلص إلى أنّ حركة تغيير الإدارة العامة هي عملية تراكمية تتشكّل من طبقات إصلاح تدفع بالديناميكية الابتكارية للمنظّمات البيروقراطية في اتجاه الاستجابة للضغوط البيئية سريعة التحول، فحركة ما بعد التسيير العمومي الجديد لا تمثّل انفصلاً عن الماضي، كما أنّها لا تستبدل بشكل أساسي الأساليب التنظيمية الحالية، إنّها مسألة إعادة توازن للنظم الإدارية القائمة دون تغييرها بطريقة جذرية، فقد تُظهر البلدان توليفة معقدة من الاستقلالية التنظيمية في بعض القضايا. وفي أخرى، قد تزيد من آليات التحكم المركزي والتنسيق الشبيه بالشبكة، إلى جانب الرقابة الهرمية التقليدية. مع ذلك، وبالرغم ممّا قدّمته مبادرات التسيير العمومي الجديد وما بعده من مساهمات كبيرة اتجاه قطاع عامٍ أكثر تنظيماً واستجابة وكفاءة وفعالية، يبقى السؤال ما إذا كانت هذه الجهود ستضلّ حركة إصلاح قوية أم أنّها ستلاشي تدريجياً وستستكمل بمبادرات إصلاح جديدة؟

الكلمات المفتاحية: الإدارة العامة، القطاع العام، البيروقراطية، التسيير العمومي الجديد، ما بعد التسيير العمومي الجديد

Abstract:

The article examines the two models of public bureaucratic reforms in recent decades, without neglecting the transformations of the traditional model itself. The article deals with the change in the ideal model of bureaucracy, the New Public Management reforms, and Post-New Public Management, as they are related with governance, networks and partnerships in the context of reform. These shifts represent the doctrines and philosophies that are commonly used to describe the various administrative eras of governmental reforms around the world. In addition, the research seeks to answer how these successive waves of bureaucratic reforms contribute to advancing the effectiveness and efficiency of the public sector and its organizations? Do they express radical or modified philosophies of change that build on what preceded them? In this, the article relies on the analysis of specialized research existing within the literature of public administration and its reforms. To conclude that the change movement of public administration is a cumulative process formed by layers of reform that push the innovative dynamism of bureaucratic organizations towards responding to the rapidly shifting environmental pressures. Despite the significant contributions made by the initiatives of the new public management and the post-new public management towards a more organized, responsive, efficient and effective public sector, the question remains whether

these efforts will stand a strong reform movement or will they gradually fade away and be complemented by new reform initiatives?

Key words: Public Administration, Public Sector, Bureaucracy, New Public Management, Post-New Public Management

مقدمة:

حتى الثمانينات، كان هناك احتمال محدود لقطاع عام مُبتكر. لقد كان الابتكار شيئاً ما حدث في القطاع الخاص، وكان دور القطاع العام هو توفير أفضل الظروف الممكنة لاستحضار هذا العنصر فيه. على سبيل المثال حماية الملكية الخاصة بالابتكارات الجديدة وتوفير التعليم الجيد والمبتكرين المهرة. وكنتيجة لأزمة قابلية الحكم في أواخر السبعينات دخل ابتكار القطاع العام أجندات السياسة في جميع أنحاء العالم الغربي في شكل دعوة ضخمة لإصلاحات القطاع العام؛ تمثلت النتيجة الواضحة في التدفق المستمر لإصلاحات الإطار التنظيمي الذي تمارس فيه الإدارة العامة، خاضت هذه الإصلاحات حرباً ضد عدم المرونة والكفاءة في أشكال الحكم البيروقراطي التقليدي القائم على القواعد والهيكلية من أعلى إلى أسفل، التي لا تترك مجالاً كبيراً للوكالات، والإبداع المدفوع بالمشكلة *problem-driven creativity*، وروح المبادرة الحرة وريادة الأعمال اللامركزية. (Sørensen: 2015, p217)

من هذا الباب، وبالرغم من أنّ الدعوة إلى قطاع عام أكثر كفاءة وفعالية ليست جديدة، فإنّ الأزمة المالية العالمية عام 2008 قد وضعت هذا الهدف العام على رأس جدول أعمال السياسات في العديد من دول الرفاه. وبالتالي، تركت هذه الأزمة فجوة كبيرة بين الطلب على الخدمات العامة والموارد المتاحة لتبتيها. وفي حين أنّ الموجة الأولى من إصلاحات القطاع العام في الثمانينات والتسعينات كانت تسعى إلى جعل هذا القطاع يعمل بجهدٍ أكبر، فإنّ الإصلاحات الأخيرة تأمل بالإضافة إلى ذلك إلى جعل القطاع يعمل بأكثر ذكاء، وبأساليب مبتكرة تجعل من الممكن القيام بالمزيد في مقابل تكلفة أقل. على ذلك، يُنظر لابتكارات القطاع العام التي تُفهم على أنّها تطوير وتنفيذ ونشر للسياسات والخدمات الجديدة في سياق يتجاوز الموارد المتاحة. (Sørensen, p217)

من هذا المنطلق، يهدف هذا العمل إلى البحث في كيفية مساهمة الموجات المتتالية لإصلاحات الإدارة العامة في دفع بابتكارية وكفاءة القطاع العام والمنظمات العاملة فيه؟ بناء عليه، يُعالج الموضوع من خلال التركيز على افتراضات أهم موجتي إصلاح عرفتها الإدارة العامة في العقود الأخيرة وهما: التسيير العمومي الجديد (NPM)، وما بعد التسيير العمومي الجديد (Post-NPM)، دون إهمال تلك التحوّلات التي عرفها النقاش الأكاديمي اتجاه إعادة بعث النموذج البيروقراطي من خلال نقد المثالية الفيبرية التي أفقدته الكثير من المبادرات الفعالة في سياق الممارسة ومحاولة إصلاح اختلالاته. من خلال ذلك، تتجلى أهمية العمل في تسليط الضوء على الحركة الديناميكية التي يعرفها مجال الإدارة العامة وإصلاحاتها على المستوى النظري والمفاهيمي بهدف تعزيز ودعم ممارسة وكالات القطاع العام ومنظّماته، علاوة على مُلامسة الفوائد والتحديات التي يواجهها تطبيق هذه المقاربات في سياق التنفيذ. تأسيساً عليه، سيتم هيكلة المداخلة كالآتي:

أولاً: الإدارة العامة التقليدية وإعادة التفكير في النموذج المثالي للبيروقراطية: النقاش الأول.

يمكن تصوّر أو تعريف مصطلح "البيروقراطية" بطرق متنوّعة. فعلى سبيل المثال، يسرد لين Lane (1987) قائمة عشرة استخدامات مختلفة للمصطلح، في حين يعترف تيرنر وهولم Turner and Hulme (1997) بأربعة معانٍ رئيسة لها. (Mongkol: 2007, p13) ووفقاً لجاف Jaffe، يقوم التنظيم البيروقراطي العقلاني على ثلاثة مبادئ أساسية هي: الرسمنة formalisation (القواعد والإجراءات والسياسات والتقارير المقدّمة في صيغة كتابية موحدة) الأدواتية instrumentalism (إذ أنّ التنظيم أداة أو آلة machine تحوّل وفقه المهام إلى أهداف قابلة للتحقيق بطريقة روتينية وخوارزمية، وممكنة التنبؤ)، وسلطة قانونية عقلانية (تستند إلى الموقف الرسمي، الذي يُستمدُّ من مؤهلات شخصية موضوعية ومن الجدارة

على عكس المحسوبة أو التقليد أو الكاريزما). (Lon~ar: 2005, p107) غير أن التعريف الأكثر شيوعاً هو أنّها شكل من أشكال التنظيم. إنّ النقطة المرجعية الرئيسة بالنسبة للمفهوم نجدها حاضرة في عمل ماكس فيبر Max Weber وبنائه للنموذج المثالي "ideal-type" للبيروقراطية، حيث أشار من خلاله إلى شكل معيّن من التنظيم يقوم على السلطة العقلانية التي ظهرت في أوروبا في القرن التاسع عشر (19)، فهو يجادل بأنّ التنظيم أو المنظّمة العرفية-المألوفة customary organisation ستعوّض بنظام جديد يدعى بـ"البيروقراطية"، التي يعتقد بأنّها مستمدّة من صعود السلطة القانونية العقلانية في إدارة الشؤون الاجتماعية، ورأى أنّ هذا النموذج يتميّز بتقسيم واضح للعمل، وبهيكل سلطة غير شخصي، وتسلسل هرمي للمناصب، وبالاعتماد على القواعد الرسمية، والعمالة القائمة على الجدارة، وإتاحة المهنة وبالفصل المتميّز بين حياة الأعضاء التنظيمية والشخصية. مع ذلك، لا بدّ من الاعتراف بأنّه وبالرغم من اعتماد معظم البلدان النامية -إن لم يكن كلّها- على شكل بيروقراطي معيّن من التنظيم، فإنّ الإدارة التقليدية العرفية كالزعامة -مثلاً- ما تزال تؤدّي دوراً هاماً فيها. وهكذا، فإنّ النوع البيروقراطي الأصلي a pure bureaucratic type لم يكن واضحاً في الممارسة العملية وأنّ عناصر النموذج المثالي ترتبط بشكل ما مع تلك التقليدية. ففي حين أصبحت المنظمات التي تقترب من النموذج البيروقراطي نماذج مهيمنة للتنظيم في القطاعين العام والخاص، فإنّها لم تعوّض كلياً الشكل السابق منه (التنظيم)، وكثيراً ما ترتبط معه في العالم النامي. (Mongkol, p13-15)

إلى ذلك، ظهرت اتجاهات أخرى للبحث في البيروقراطية، فإذا كان فيبر بحث فيها بإبراز فضائلها معتبراً أنّها جهاز إداري سلس ومُيسّر، بدأ ميرتون R.K Merton (1940) بحثاً جديداً لظاهرة البيروقراطية، أي تأثير النظام البيروقراطي على الموظّفين وسلوكهم، وكيف تظهر عدم الفعالية في الهياكل البيروقراطية؟ وقد ضبط ميرتون بعداً أولياً لشخصية البيروقراط في مفهوم عجز التدريب trained incapacity، حيث يشير هذا البعد إلى عدم قدرة البيروقراطية المدنية على التعامل مع التغيّرات والظروف الاستثنائية بسبب الإعداد الجيد والتخصّصات المهنية التي تفيد في حالات الروتين لا غير، وتواجه فترات طويلة من الزمن، فهي تقوم حول بعض الجمود inflexibility من خلال تمارين طويلة قائمة على أنماط موحّدة للعمل، هذا البعد من البناء الشخصي للبيروقراط يقوم على ضغوط البيروقراطية واتجاه الانضباط والامتثال للقواعد والنزاهة واللاشخصنة impersonality. علاوة على أنّ الالتزام بالقواعد البيروقراطية وإجراءات "التقديس sanctification" هي سمة شخصية أخرى للبيروقراط مستمدّة من الدور المهم الذي تؤدّيه البيروقراطية في حياتهم. فهي بنية مستقرّة في حد ذاتها، تضمن الأمن الوظيفي وفرصة للتقدّم المهني القائم على الأقدمية والقدرة على تنفيذ القواعد البيروقراطية التي يمكن تعلّمها. وبالتالي، فإنّ البيروقراط لا يمكن أن يكونوا إلاّ شخصية جامدة/صارمة هدفها الأساسي هو الامتثال وتنفيذ القواعد، وهكذا فإنّ تطبيق القواعد البيروقراطية يغيّر معنى اتّجاه تحقيق أهداف المؤسسة بشكل صرف وكامل. بعد آخر من شخصية البيروقراط نظر فيه ميرتون يشير إلى علاقتهم بالجمهور، ونتيجة للفشل -على اعتبار أنّ التدرّب على العمل يأتي في جزء منه كتمثّل لكل الهيبة all prestige، والسلطة- غالباً ما تُدخل البيروقراطية في صراع مع الجمهور، لتظهر الاستبدادية والتكبر وأحياناً التعسّف. (Chipea, Banciu: 2011, p7-8)

في السياق نفسه، عالج فيليب سيلزنيك Philip Selznick (1943) -طالب ميرتون في جامعة كولومبيا- أيضاً مشكلة البيروقراطية، فحلّل الهياكل غير الرسمية التي تشكّلها وتأثيرها على أداء المنظّمات. الافتراض الأساسي الذي يبدأ منه سيلزنيك يشير إلى حقيقة أنّ الهياكل غير الرسمية داخل المؤسسات تميل إلى تغيير أهدافها وفقاً أو انسجماً لمصالح الأعضاء ومسؤولي البيروقراطية. فيما أبرزت أبحاث أخرى (بلاو 1963 Blau) الدور الإيجابي للعلاقات غير الرسمية داخل المنظمات البيروقراطية، وأظهرت استنتاجات الدراسات الاستقصائية التي أجريت أهميّة الإدارة المناسبة للهياكل غير الرسمية بشأن إمكانيات الرقابة في المنظمات، وأهميّة العنصر البشري في عمليات الاتصال الفعّالة، وأظهرت الدراسات نفسها أهميّة التماسك في الحد من القلق anxiety، وضمنياً في نمو إنتاجية العمل فتميل شبكة متماسكة من روابط الولاء

إلى الولادة أو الظهور في أي مجموعة اجتماعية بغض النظر عن المستوى الهرمي إذا تمكنت المجموعة من تطوير إجراءات غير رسمية (من خلال الاتصالات الفردية والمناقشات مثلاً)، والتي ستسمح بمبادرة ومسؤولية أكبر إذا ما قورنت بالمجموعات الرسمية. (Chipea, Banciu, p8)

ينتج ذلك على اعتبار أنّ الإدارة البيروقراطية كانت موضع انتقادات عديدة وردود فعل مناهضة لها antibeaurocratic يمكن تلخيصها من قبل عالمي الاجتماع الأمريكيين سيلزنيك وميرتون في أربع فئات: 1- تحديد الأوضاع التي تسبب الاستياء والعداء من الجمهور، فغالباً ما يوضع أعضاء البيروقراطية في مناطق غير مريحة اتجاه المواطنين عندما ينفذون أدوارهم الاجتماعية المستمدة من مناصبهم البيروقراطية التي يشغلونها. على سبيل المثال الشرطي الذي قطع/أوقف مسيرة، مسؤول البلدة الذي يصرف المستأجرين أو يغرمهم... إلخ. 2- جمود المهام، فيجب على أعضاء البيروقراطيات أن يتصرفوا وفقاً لمجموعة قواعد محدّدة والتي لا تعترف بالاستثناءات، فإذا كان الوضع الحقيقي يتماشى مع القواعد التي وضعتها البيروقراطية فهي تعمل بكفاءة، أمّا في الحالات غير المتوقعة فإن تطبيق القواعد الإدارية قد لا يمثل الاستجابة المناسبة. فكثير من البيروقراط واعٍ بعيوب الصرامة/الصلابة ويحاولون إعطاء المسؤولين حرية أكبر في انجاز المهام، ولكن تبين أن زيادة حرية العمل قد تنطوي على تشجيع المحسوبية. 3- تقسيم المسؤولية division of responsibility من أجل التنفيذ الموحد للأحكام واللوائح، فغالباً ما يكون من الضروري إعداد ملف حول قضية مختلف فيها للتشاور مع الرؤساء. يمكن القضاء على هذا النقص عن طريق تطبيق اللامركزية من خلال إسناد المسؤولية لحل المشاكل الفردية والإدارية، ولكن بإمكانها أيضاً خلق المحسوبية والعجز في حل المشاكل. 4- تشعب/تفرع المرفق attachment bifurcation حيث يعمل أعضاء البيروقراطيات في اتجاهين، يمكن تقسيمهما بين الالتزام اتجاه الزبائن، والالتزام بالقواعد البيروقراطية، وضعية أخرى قد تؤدي إلى التزام وطني لمعالجة قواعدها. وقد يتخذ رد الفعل ضد البيروقراطية أشكالاً مختلفة، كالسخرية، والاحتجاج العام، والتوسع في العلاقات غير الرسمية، وتجنّب البيروقراطيين إن أمكن، وعندما تصبح البيروقراطية غير فعالة فإنها تحتاج لإصلاح جذري لنظامها. (Chipea, Banciu, p8-9)

في سياق مقابل، وبالرغم من الانتقاد العلمي الكبير الذي تعرّض له نموذج الإدارة العامة التقليدي على مدى السنوات الخمسين الماضية (أو أكثر) على اعتبار أنّ "البيروقراطية" تستخدم في الغالب من الناحية النقدية - كما هو الحال في أوائل القرن الثامن عشر (18) - كمعنى يشير إلى "الروتين red tape" وعدم الكفاءة والاستجابة، ما تزال مبادئ الهرمية حاضرة في صميم المنظّمات المعاصرة؛ وحتى تلك المفاهيم الناشئة للإدارة الجديدة المزعومة (مثل منظّمة التعلّم وإدارة المعرفة) ما تزال قائمة على مبادئ التسلسل الهرمي، مع وجود تغيير في معظم المفردات والخطابات: فالمسيرون "لا يقودون do not command" ولكن "يوقرون التوجيه provide guidance"، والموظفون "لا يطيعون القواعد" ولكن ينخرطون "بشكل استباقي" مع سياسات الشركة، والفريق staff "لا يقال له" ولكن "يُعلّم/يُبَلِّغ" وهلمّ جرّ. (Diefenbach, Sillince: 2011, p1520)

من هذا المنطلق، وجدت هيلز Hales أن "الكثير من الأدلة على الاختلافات في الأشكال التنظيمية لا تشير إلى بدائل في حدّ ذاتها، ولكنّها صيغ بديلة من التنظيم البيروقراطي"، وقد أظهرت أبحاث هيلز والأدلة التجريبية حول "البيروقراطية-المرنة/bureaucracy-lite" (أو في وقت سابق بقليل، أبحاث كورباسون Courpasson's على "البيروقراطية الناعمة soft bureaucracies" عام 2000)، أن معظم المبادئ والمفاهيم الإدارية تعيد إلى حدّ كبير مبدأ النظام الهرمي الرسمي، أي مبدأ خط الإدارة المقيّد بالقواعد، وبالتالي قد يصل المرء إلى أنّ المفاهيم "الحديثة" قد وضعت بشكل خاص لدعم وتبرير أو شرعنة العلاقات الرسمية (أعلى-أسفل) وهي بذلك تسهم في استمرار ودعم وتعميق التراتبية/الطبقية الاجتماعية، وعدم المساواة عبر التمايز الوظيفي داخل المنظمات وكذلك في المجتمع. (Diefenbach, Sillince, p1520-1521)

بناء عليه، تميل البيروقراطية دائمًا إلى أن تكون شاملة وواسعة الإدراك، وعادة ما يُدعى أو يستجيب الأفراد للهيكلية الرسمية والإجراءات البيروقراطية. من حيث المبدأ، لا توفر البيروقراطية أي مجال للتنظيم غير الرسمي مع ذلك، وكما كشف كروزيه Crozier في بحثه وتحليله للظاهرة البيروقراطية بأن النظام عملياً "لا يمكن أن يكون أبداً ضيقاً/ محكمًا جدًا كما يظهر نظرياً"، هناك دائماً إمكانية للعب ضمن الإطار المحدود بالقواعد". فالمعرفة والخبرة التي يحتاجها الناس من أجل تنفيذ مهامهم داخل البيروقراطية تمكّنهم في نفس الوقت من إيجاد طرقٍ للدوران حول القنوات الرسمية، أولئك هم الذين يعرفون القواعد ويعلمون أيضًا كيف يتجاوزونها، الذين يقربون منها -القواعد- إذا أرادوا إنجاز الأمور بطريقة معينة، ويتجنبونها إذا كانوا لا يريدون فعل أشياء محددة. مثل هذا السلوك والمفهوم المشترك قد يؤدي -في جملة من الأمور- إلى ظهور هيكلية غير رسمية. مع ذلك، من الصعب جدًا إن لم يكن من المستحيل على أعضاء المنظمة البيروقراطية إقامة علاقات رأسية غير رسمية أو الحفاظ عليها بسبب صلابة النظام الهرمي الذي يُبقي المستويات المختلفة معزولة إلى حد ما عن بعضها البعض كما يجادل بذلك كروزيه: "من ثم، فإنّ التنظيم البيروقراطي يتكوّن من سلسلة المستويات المترابطة، التي لا تتواصل مع بعضها البعض، فالحدود أو الحواجز بين مستويات هذا التنظيم تخلق مجالاً صغيراً جداً لتطوير زُمُرٍ عبر الفئات المختلفة". (Diefenbach, Sillince, p1521)

مع ذلك، وبالرغم من أن الهيكلية غير الرسمية لا يمكن أن تتجاوز المستويات/الطبقات فإنه يمكن أن تظهر داخلها، وبالتالي يمكن للمرء أن يتلمّس التسلسل الهرمي غير الرسمي على نفس المستوى الرسمي للهرمية في المنظمات البيروقراطية، فأفراد نفس المكانة والمنصب الرسمي يطوّرون بشكل منتظم تصنيفاً غير رسمي بين زملاء العمل المباشر أو أقرانهم. على سبيل المثال، يمثل الرفاق للزملاء الآخرين بسبب تجاربهم وخبراتهم مع بعضهم البعض فالمرضون الأكثر خبرة يحثّون زملاءهم المبتدئين على كيفية تنفيذ المهام، والمديرون المنفتحون على القيادة يؤدّون دور تقديم المشورة لزملائهم الأكثر انطواء. وبالتالي، داخل المنظمات البيروقراطية، الترتيب الهرمي غير الرسمي يتبع نفس المنطق للتسلسل الهرمي الرسمي، فتتحوّل الهيمنة عبر خط الإدارة إلى هيمنة بين متساوين، ويرجع ذلك إلى أن مبدأ الهيكلية الرسمية أكثر شمولاً من الأفكار الأخرى التي يمكن بالكاد أن تنشأ أو تتطوّر. فالأفراد داخل هياكل وعمليات التنظيم البيروقراطي أصبحوا معتادين على فكرة التفوّق superiority والتبعية subordination التي لا يعرفون صورة مختلفة لها ولا لتطبيقها على أي شيء بطريقة أخرى، بل ويدركون أن الآخرين يرون ذلك بالمثل ولذلك فمن المنطقي أن مبدأ تنظيم الهيكلية الرسمية يطبّق على المجال غير الرسمي مع وجود تعديل صغير جداً تصبح بموجبه القواعد الرسمية قواعد غير رسمية، وتحوّل الهيمنة عن طريق السلطة الرسمية للمتفوّق إلى هيمنة عن طريق السلطة غير الرسمية بين المتساوين، وتنتقل الطاعة من طاعة بسبب انخفاض الدور والمكانة الرسمية إلى امتثال سببه انخفاض الدور والمكانة غير الرسمية. فعلى سبيل المثال، يطوّر السجناء نظاماً شاملاً من القواعد غير الرسمية وتراتبية هرمية بين أنفسهم أين لا يكون بمقدور النظام الرسمي للسجن ولا لأفراد الأمن توفيره وصيانته ولكن النظام غير الرسمي بين السجناء الذي يبدو (وللهولة الأولى) في معارضة جوهرية للنظام الرسمي يعمل فعلاً وفقاً لنفس مبادئ الهيمنة الاجتماعية والامتثال الذي يستند إليه نظام السجون الرسمي. بهذا المعنى، فإنّ النظام الهرمي غير الرسمي يساعد على إبقاء النظام الهرمي الرسمي في حالة عمل وسلامة، إنّه استمرار له بوسائل أخرى، حيث يزيد من شروط الهيمنة والطاعة للأفراد، أين يصعب للنظام الرسمي الوصول إليها وتحقيقها. ما هو صحيح على نزلاء السجن ينطبق أيضاً على الجنود والإداريين والبيروقراط أو أيّ أفراد آخرين يعملون في المنظمات البيروقراطية، من مساعدين وأمناء الوُرش، إلى مجلس الإدارة. فداخل التنظيم البيروقراطي، النظام الهرمي غير الرسمي هو امتداد منطقي للنظام الرسمي، وكأنّ الأمر الرسمي وغير الرسمي يشكّل مجموعة ماندلبروت a Mandelbrot set، أي أنّ المبدأ يكرّر نفسه (إلى ما نهاية...). (Diefenbach, Sillince, p1521-1522)

في الآونة الأخيرة، وصف واعتمد منظرو التنظيمية التحول من البيروقراطية إلى ما بعد البيروقراطية post-bureaucracy، الذي ينطوي على انخفاض في التركيز على رسمية الهياكل التنظيمية الداخلية وآليات الرقابة. تتضمن قيم البيروقراطية (كما هو مبين أعلاه) هيكل هرمية وأنظمة عقلانية تعتمد على القواعد والإجراءات ورسمنة formalisation عملية صنع القرار والترقي على أساس الخبرة الإدارية. في المقابل، تتميز منظمة ما بعد البيروقراطية بالتعاون والثقة والتفاوض والاعتماد على المجموعات والعمل الجماعي ولا مركزية السلطة وخفض مستويات الإدارة management layers. على مستوى واسع، يمكن اعتبار التحول التنظيمي بمثابة انعكاس للتطورات الاجتماعية والاقتصادية والثقافية الأوسع نطاقاً (بما في ذلك التكنولوجيات سريعة التغير التي أحدثت ثورة في تقنيات الإنتاج) إضافة إلى الضغوط التنافسية المرتبطة بالعولمة والتنوع الأكبر في القوى العاملة وتزايد الاعتماد على عمال المعرفة knowledge workers في الصناعات التكنولوجية الحديثة. أدى هذا إلى اعتبار الهياكل التنظيمية الداخلية الرسمية وآليات الرقابة أقل ملاءمة في العصر الحالي، أين يظهر جلياً الانتقال من النمطية/التوحيد standardisation إلى التنوع diversity. التراجع المرتبط بالبيروقراطية له علاقة أيضاً بتغير علاقة المنظمات ببيئاتها الخارجية، أين أصبحت الشبكات Networks أو العلاقات بين المنظمات أكثر أهمية، وأضحت حدود المنظمات معها غير واضحة، الأمر الذي جعل الرسمية/الشكلية والرقابة أقل ملاءمة. من جهة أخرى، تدفع المرونة الحتمية the flexibility imperative المنظمات إلى تطوير القدرة على الاستجابة للأسواق المتغيرة بسرعة وإلى تفضيلات المستهلكين من خلال إنشاء هياكل وعمليات تنظيمية لا مركزية. وبغية الاستفادة من معرفة العمال بشكل صحيح، يتطلب الأمر استقلالية أكبر للموظف، ويتم تسهيل ذلك من خلال إشراكه أكثر في صنع القرار، والعمل الجماعي بدلاً من التحكم المركزي والتخطيط. (Parker, Bradley: 2004, p197-198)

تأسيساً عليه، وفي سياق القطاع العام، يجري اعتماد تقنيات إدارية جديدة في محاولة للتغلب على الأمراض البيروقراطية bureaucratic pathologies، بما في ذلك عدم الكفاءة والمرونة. هناك اهتمام متزايد بمقاربات التسيير التي تعتبر أكثر ملاءمة للبيئة الاقتصادية العالمية التنافسية (التي تتطور بشكل مضطرب). علاوة على ذلك، هناك حاجة معترف بها إلى أن تكون مؤسسات القطاع العام أكثر مرونة واستجابة في تعاملاتها مع الجمهور، وأن تكون أكثر حساسية للاحتياجات المتنوعة للمواطنين الذين تخدمهم. بهذا المعنى، وضع السياق الاقتصادي والاجتماعي المتغير ضغوطاً على مؤسسات القطاع العام لتصبح أكثر قدرة على المنافسة (أو أكثر كفاءة) وأكثر مرونة من أجل الاستجابة للاحتياجات والهويات الاجتماعية المتنوعة. لذلك قد يكون من المتوقع أن تعكس منظمات القطاع العام قيم ما بعد البيروقراطية استجابة للتغيرات في كل من الإدارة المهيمنة dominant management والخطابات التنظيمية والبيئة الخارجية (Parker, Bradley, p198-199) وهو ما سيتم معالجته أدناه.

ثانياً: إستراتيجية التسيير العمومي الجديد NPM: النقاش الثاني.

كانت إصلاحات القطاع العام في الماضي أسهل بكثير من حيث الفهم – أو هكذا يبدو- خاصة خلال فترة الذروة للـ NPM من أواخر الثمانينات إلى أواخر التسعينات. في الواقع، إنّ ما أطلق عليه كريستوفر هود (1991) اسم "التسيير العمومي الجديد NPM" كان برنامج إصلاح معمم تم تنفيذه في جميع أنحاء منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) وخارجها، على المستويات فوق الوطنية والوطنية والمحلية. كان كل شيء يتعلّق بالتغيرات الشبيهة بمجال الأعمال business-like في منظمات القطاع العام، بما في ذلك استبدال التنسيق الهرمي بالمنافسة، وآلية السوق كطريقة عمل ممكنة لتحسين كفاءة الخدمات العامة، وإدخال ثقافة المنتج product culture التي تهدف إلى تعزيز المساءلة. (Klenk, Reiter: 2019, p3)

على هذا الأساس، كانت الحكومات هدفاً للعديد من عمليات إعادة التنظيم والإصلاح خلال فترة وجودها الطويل. من وجهة نظر الإدارة العامة، كان الهدف الرئيس لهذه الإصلاحات هو كفاءة أو عدم كفاءة القطاع العام وعجز الحكومات

عن إدارة نفسها فضلاً عن المنظمات الأخرى داخل المجتمع. وبقدر أهمية الكفاءة بالنسبة لأية منظمة تنخرط في تقديم خدمات تسعى الحكومة المعاصرة لتوفيرها، فإن استجابة هذه الأخيرة لمطالب الجمهور تبقى القيمة الأكثر أهمية. بناء عليه، فإن أي عدد من الإصلاحات الأخرى للحكومة، خاصة في الأنظمة الديمقراطية يتم توجيهه نحو تعزيز قدرتها على معالجة مطالب مواطنيها والاستجابة أكثر لاحتياجاتهم. إن الإصلاحات على مدى العقدين أو العقود الثلاثة الماضية التي توصف عادة بـ"التسيير العمومي الجديد New Public Management" لها تقنيات إدارية مؤسسية تجعل من القطاع العام يعمل في تشابه كبير مع القطاع الخاص، كما تشدد هذه الإصلاحات على دور الحكومة كمزود للخدمات إلى "العملاء customers"، فيما تؤكد على قدرة هؤلاء (العملاء) على اتخاذ خيارات فردية اتجاه خدمات معينة توفرها لهم الحكومة. (Guy: 2004, p3)

أسفرت إصلاحات NPM عن تغييرات هامة في روح ومقاربة القطاع العام، فعملت على التقليل من البيروقراطية وتحجيم دورها في مقابل زيادة الاعتماد على القطاع الخاص والمنظمات غير الربحية كآلية بديلة لتقديم الخدمات، وتوفير هذه الأخيرة من خلال التعاقد الخارجي والاستعانة بالمصادر الخارجية، وبالتالي التأكيد على الشراكة بين القطاعين العام والخاص، والمنافسة، واللجوء إلى قوى السوق وخلق بيئة مناسبة لنمو المشاريع الخاصة، إلى جانب التركيز على تمكين العاملين بدلاً من التركيز على الخدمة في حد ذاتها واللامركزية، والمشاركة العامة، وتمكين المواطن، والابتكار، واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة (ICT)، كما والحكومة الإلكترونية e-government. من هذا المنظور أحدثت NPM قطيعة مع الإجراءات الرسمية العقيمة "cutting red tape"، ودفعت بالتحوّل من الأنظمة التي تسمح للجماهير بالمساءلة على أساس القواعد، إلى أنظمة أساسها المساءلة القائمة على المخرجات المحققة. وعليه، تؤكد هذه المقاربة على توجيه النتائج results-orientation، بدلاً من توجيه العمليات process-orientation كما هو الحال في الإدارة العامة التقليدية، علاوة على أنها تضع في أولوياتها رضا الزبون/العميل وتمكين الموظّفين من الحصول على نتائج مرضية. عمومًا، تعمل على إعادة إنتاج حكومات تعمل بشكل أفضل. (Dzimhiri: 2008, p44)

إنّ التوصيف الأكثر رسوخًا لـ NPM هو ذلك الذي لهود Hood (1991). فمن ملاحظة التغييرات في الإدارة العامة في المملكة المتحدة وغيرها من البلدان ذات التوجّه المماثل، وضع هود قائمة من سبعة عناصر رئيسة يمكن وصفها كما يلي: أولاً، يتمتع المديرون العاقون بقدر أكبر من الاستقلالية في إدارة الموارد المالية وموارد الموظّفين في مقابل المساءلة. ثانيًا، تركّز الحكومة على قياس الأداء من خلال وضع الأهداف والقواعد والمؤشرات التي يمكن قياسها كمياً. ثالثًا، زيادة الرقابة على النتائج، مع التركيز على النتائج المحققة بدلاً من العملية في حد ذاتها process involved، كما يرتبط تخصيص الموارد والمكافآت أيضًا بالأداء المقاس. رابعًا، سيكون هناك تمييز بين المشتري والمؤفّر من خلال فصل الوظائف إلى شكل شبه-سوق a quasi-market form، فالتمييز بين المشتري والمؤفّر ممكن أن يكون داخل الحكومة أو بين الحكومة والقطاع الخاص، فالمشتري هو الطرف الذي يقرّر ما سيتم إنتاجه والمؤفّر هو الطرف الذي يوزّع/يسلم المخرجات والنتائج المتفق عليها؛ يُقسّر هذا العنصر من طرف الـ OECD (1998) كما يلي: في الواقع تميّز الحكومات بين دور الدولة كمشتري وكمقدّم/مؤفّر، وعلى نحو متزايد أصبح من المسلّم به أنّها تُطرَح كمشتري يمكن للدولة -على الأقل- أن تستمرّ بمسؤولياتها الحالية دون أن تقدّم بالضرورة ومباشرة جميع الخدمات التي تتحمّلها حالياً. والواقع، أن المسؤوليات الرئيسية للدولة عادة ما تكون محدّدة بشكل أفضل من خلال اتخاذ قرار حول ما هي المساعدة التي ينبغي توفيرها، ولمن، وبكم؟ خامسًا، تشدّد الحكومة على المنافسة بين الوكالات العامة من خلال عملية المناقصة tendering process، وهو ما يمكن أن يساعد على خفض التكاليف وزيادة احترام المعايير. علاوة على ذلك، يجري الاعتماد على التعاقد الخارجي كأداة إدارية لاسيما عندما لا يمكن توظيف حل السوق بشكل كامل أو الخصخصة الكلية/المطلقة outright privatisation، كما ينظر إليها أيضًا كآلية من نموذج السوق تستخدم لتعزيز المنافسة بين منظمات القطاع العام والتطوّعية من أجل توفير الخدمات. سادسًا، يتم

تطبيق أساليب وممارسات إدارة القطاع الخاص مثل نظام اتفافية الأداء performance agreement system (تعني اتفافية الأداء بين صاحب العمل والموظف وملحقاته) في القطاع العام من أجل زيادة قدرة الإدارة على الاستفادة من موظفي الحكومة ومكافأتهم أو معاقبتهم. وأخيرًا، تشدّد الحكومة على اقتصاديات استخدام الموارد وخفض التكاليف مثل برامج تقليص حجمها من أجل خفض نفقاتها وتدعيم كفاءتها. ويدّعي المراقبون الأكاديميون مثل دويل وكلايدون وبوكانان Doyle, Claydon and Buchanan (2000) أنّ نتائج التحوّل إلى هذه العناصر السبعة الرئيسة للـ NPM ينبغي أن ترتقي بالمساءلة والشفافية وتحسّن من كفاءة وابتكارية القطاع العام. (Mongkol, p23-24)

إنّ نقد إستراتيجية NPM للأساليب البيروقراطية التقليدية للحكم بهذا الشكل مستوحاة من نظرية الاختيار العام public choice theory التي تنظر إلى المؤسّسات العامّة كهيكل محرك يؤطّر معارك السلطة والموارد بين المصالح الذاتية للأفراد مع تفضيلاتهم المحدّدة مسبقًا. تبعًا لذلك، يتم فهم ممارسة الإدارة العامّة من حيث العلاقة بين الرئيس والوكيل principal-agent التي تجعل الأشكال التقليدية للحكم والقيادة قديمة ينبغي تجاوزها؛ ونظرًا لأنّ المالكين/الرؤساء principal (السياسيون والمسؤولون العامون رفيعي المستوى) لا يحتكمون على المعرفة والموارد الكافية للرقابة والسيطرة على الوكلاء، كان عليهم حكمهم من خلال نمذجة مبتكرة لهياكل مُحفزة تدفع الوكلاء للتصرّف بأساليب يرغب بها المالك/الرئيس. بناء على هذا المنظور النظري، تدعو إستراتيجية NPM إلى تأسيس الهياكل القائمة على السوق market-based structures وأشكال التسيير التي تحفّز المنفعة وتعظّم من انخراط الموظّفين والوكالات على المشاركة باستمرار في تطوير عمليات وخدمات إنتاج جديدة ومبتكرة. إنّ التنافس بين مقدّمي/موزّعي الخدمات العامّة، وزيادة تفضيلات المستهلك، والميزنة والمرتبات القائمة على الأداء (علاوة على ما هو موضّح أعلاه) هي بعض الوسائل المستخدمة لتعزيز الابتكار في القطاع العام. (Sørensen, p220-221)

ليس هناك شكّ في أنّ العديد من إصلاحات NPM زادت من قدرة القطاع العام على التكيف مع التغييرات السياقية وقدرته على تطوير ومتابعة الأفكار والممارسات الجديدة، فلم يعد هذا الأخير (القطاع العام) جامدًا كما كان من قبل. كان هذا ناجمًا (طبعًا من بين قائمة واسعة من إصلاحات NPM) عن تجزئة/تقسيم البيروقراطيات كبيرة الحجم إلى وكالات عديدة تتمتع باستقلالية جزئية، وعن المساحات المتزايدة لممارسة التسيير الاستراتيجي، والميزنة والأنظمة المهنية القائمة على الأداء، بالإضافة إلى إدخال تفضيلات المستهلك. (Sørensen, p221) الخبر الجيد هو أن هذه الإصلاحات نجحت من عدّة نواحٍ بحسب B Guy Peters، فمن الصعب وفقه القول إن الحكومات في عام 2004 لم تكن أكثر كفاءة ممّا كانت عليه في عام 1984 أو حتى في عام 1994. (Guy, p3)

مع ذلك، وفي الوقت نفسه، أنتجت NPM عن غير قصد حواجز جديدة اتّجاه التعبير والابتكار في القطاع العام. أولاً، أهمل التركيز من جانب واحد على المنافسة كمحرك للابتكار -وحتى قلّل- من احتمالات تعزيز الابتكار من خلال المشاركة، فالمعرفة والأفراد وكذلك المؤسّسات التي يتمّ وضعها في علاقة تنافسيّة مع بعضها البعض لديها حافز ضئيل لتبادل الأفكار والمعرفة والخبرات. على العكس سيكون من مصلحتها الاحتفاظ وحتى احتكار هذه المتغيّرات في صناديقها السوداء، يمثّل هذا إشكالاً لأنّه من المعترف به -وعلى نطاق واسع- أنّ تبادل المعرفة هو دافع مهمّ للابتكار. ثانيًا، تعتمد إستراتيجية NPM على افتراض أنّ الأغراض التي تهدف عملية الحوكمة إلى تحقيقها ليست بحاجة إلى الابتكار، أو أن الفواعل ذاتية الحكم والمستقلّة/اللامركزية self-governing, decentered actors ليس لديها ما تقدّمه في هذا الصدد. يُنظر هنا إلى الملاك/الرؤساء principals على أنّهم أبطال ابتكار قادرون تمامًا على صياغة الأهداف وابتكارها بأنفسهم، وأنّ قدرات الابتكار للفواعل الأخرى (ذاتية الحكم والمستقلّة/اللامركزية) مجرد اعتبارات ذا صلة بعملية التنفيذ. على هذا النحو، قد تعوق إستراتيجية NPM في الواقع ابتكار الأهداف التي تعطي الاتّجاه العام لعمليات الإدارة العامّة. ثالثًا، يمكن إعاقة الابتكار من خلال العديد من ممارسات قياس الأداء المفضّلة للغاية والمبادر بها من أعلى إلى أسفل، المشكلة هي أنّ مثل

هذه القياسات تشجّع الفواعل ذاتية الحكم على القيام بما هو مُقاسٌ بدلاً من التجربة والبحث عن أساليب جديدة ومرنة تعتمد على السياق لفهم مهام الحوكمة وحلّها. (Sørensen, p221)

ثالثاً: النقاش الثالث: من التسيير العمومي الجديد (NPM) إلى ما بعده (Post-NPM)

بلا شك، كان الواقع دائماً أكثر تعقيداً ممّا اقترحتهُ إستراتيجية NPM، تعدّ هذه الأخيرة مفهوماً شاملاً يغطي ميزات الإصلاح المختلفة. مع ذلك، لم يعترف عدد متزايد من المنشورات بذلك التنوع الهائل في مسارات الإصلاح على الأصعدة الإقليمية والوطنية والمحلية، وكذلك عبر قطاعات الخدمات المختلفة إلا في أوائل الألفينيات. في هذا السياق أشار العديد من المؤلفين أيضاً إلى التمايز المتزايد في أهداف القطاع العام، خاصّة في الكفاءة والجودة والمساءلة والموقفية في تدابير الإصلاح. إلى ذلك، يستخدم علماء الإدارة العامّة في كثير من الأحيان المصطلح الغامض إلى حدٍّ ما "ما بعد التسيير العمومي الجديد/Post-NPM" لوصف الصورة الشاملة للإصلاح، التي أصبحت منذ ذلك الحين تهيمن على كلّ من القطاع العام والمنظّمات العاملة فيه. مثله مثل NPM، كان ما بعد NPM عبارة عن "سلّة تسوّق" لعناصر الإصلاح المختارة. مع ذلك، فإنّ اختيارات ما بعد NPM تختلف بشكل قاطع عن اختيارات NPM. تتضمن علامة ما بعد NPM إصلاحات تسعى إلى تحسين التنسيق رأسياً بين الحكومة والفواعل الأخرى، وأفقيّاً من حيث التنسيق بين الوكالات. بالتالي، فإنّ إصلاحات ما بعد NPM تهتمّ بأسلوب الإدارة الشامل، والمهارات التي تمتدّ عبر الحدود التنظيمية، والأهداف الموحّدة، إنّها تهدف إلى تحسين القدرة التوجيهية للمركز، مع الاعتقاد بأنّ موظّفي الخدمة المدنية هم مسيرو الشبكات وقادة الشراكة بدلاً من أن يكونوا مديري أعمال خالصين يقترحهم نموذج NPM. (Klenk, Reiter, p4)

من جهة أخرى، تبدو حالة ما بعد NPM أكثر إشكالاً من NPM من حيث تحديد الماهية، كما أوضح ذلك كل من كريستنسن و لاغريد Christensen and Laegreid "...تمّ مزج/خلط إصلاحات ما بعد NPM - التي أحيثُ جزئياً بعض ميزات الفيدرالية الجديدة neo-Weberian مع بعض ميزات الـ NPM". ويشخصان إعادة التأكيد على "الإدارة العامّة التقليدية" في ضوء الإخفاقات وعدم وجود مكاسب في الكفاءة، وزيادة "انعدام الأمن insecurity" في عالم ما بعد 11 سبتمبر. وبالمثل، أشار جوهان أولسن Johan P. Olson (2008) إلى المزايا الكامنة في التنظيم البيروقراطي الذي تمّ اكتشافه بعد فترة من التسويقية، لذا فإنّ ما بعد NPM تدور حول إدراك نقاط الضعف المتولّدة عن NPM والنتيجة عن التخصص، والتجزئة/التقسيم، والتسويقية. ردّاً على ذلك، ترتبط ما بعد NPM بتعزيز التنسيق من خلال قدرة أكثر مركزية أو تعاونية، سواء كانت تسمى "الحكومة بأكملها Whole-of-government" (WOG) أو "الحكومة الموحّدة/المشتركة Joined-up government". يتحقّق هذا التركيز على التعاون والتشارك - على سبيل المثال - من خلال التنسيق داخل شبكات الفواعل المتعدّدة، أو من خلال إعادة الإدماج/التكامل والتنسيق باستخدام التكنولوجيا الرقمية. (Lodge, Gill: 2011, p143)

من هذا المنطلق، وكاستجابة للاختلالات التي ظهرت في إستراتيجية NPM، تمّ إطلاق جيل جديد من الإصلاحات سيّ في البداية بـ "الحكومة المشتركة/الموحّدة Joined-up government"، والمعروفة لاحقاً باسم "الحكومة بأكملها/المتضامنة Whole-of-government". سعت هذه المقاربة إلى تطبيق إستراتيجية أكثر شمولية باستخدام رؤى من العلوم الاجتماعية الأخرى بدلاً من الاقتصاد فحسب. يمكن النظر إلى جهود الإصلاح الجديدة على أنّها مزيج من نمط التنمية التابع للمسار والتغذية العكسية السلبية في أكثر الدول تطرّفًا بالنسبة لاستخدام NPM مثل المملكة المتحدة ونيوزيلندا وأستراليا. واستجابة للتجزئة/التقسيم المتزايد الناجم عن برامج إصلاح NPM، اعتمدت هذه البلدان استراتيجيات التنسيق والتكامل. قدّمت شعارات "الحكومة الموحّدة" و "الحكومة بأكملها" علامات جديدة للعقيدة القديمة للتنسيق في دراسة الإدارة العامّة؛ إضافة إلى مسألة التنسيق، كانت مشكلة التكامل مصدر قلقٍ رئيسٍ وراء مبادرات الإصلاح هذه. (Christensen, Lægred: 2007, p1059-1060)

هناك العديد من الأسباب أو الدوافع المختلفة لظهور WOG: (Christensen, Læg Reid, p1060) أولاً، يمكن أن يُنظر إليها على أنها رد فعل على "إرساء دعائم Pillarization" القطاع العام وفق نموذج اصطلاحات NPM، فمن خلال التركيز على إدارة الأداء، والمنظّمات ذات الغرض الواحد، والتفويض الهيكلي، تميل إصلاحات NPM إلى تجاهل مشكلات التنسيق الأفقي، فإدارة الأداء مشغولة بشكل أساسي بالتنسيق العمودي. قد يكون لمبدأ "المنظّمات ذات الغرض الواحد single-purpose organizations"، مع العديد من الأدوار والوظائف المتخصصة غير المتداخلة الكثير من التقسيم/التجزئة، والسلطات المتمركزة ذاتياً، والافتقار إلى التعاون والتنسيق، ممّا يعوق الفعالية والكفاءة. إضافة إلى ذلك، قد يكون للتفويض الهيكلي الذي يستلزم نقل السلطة من المستوى السياسي-الإداري المركزي إلى الوكالات التنظيمية، والوكالات المنتجة للخدمات، أو الشركات المملوكة للدولة عيوب من أنواعٍ أخرى، فمنع القيادة السياسية والإدارية من أدوات التأثير والرقابة والمعلومة قد يثير مسائل مثل المساءلة والقدرة. تعكس إجراءات WOG وخاصة تلك التي تنطوي على إعادة تأكيد المركز، المفارقة والتناقض القائل بأنّ المسؤولين السياسيين يتمّ إلقاء اللوم عليهم على نحوٍ أكثر تواتراً عندما تسوء الأمور، بالرغم من أنّهم سعوا في الواقع لتجنّب اللوم من خلال نقل وتفويض السلطة؛ فليس من المستغرب إذًا أن يعتقدوا بأنّ التعرّض للنقد والإحراج سياسياً، وفي الوقت نفسه الحرمان من النفوذ والمعلومة هو تركيب سيئ. ثانياً، لعدد من الأسباب، يُنظر إلى العالم على أنّه غير آمنٍ وخطير بشكل متزايد، حيث كان للمخاوف التي أثارها الهجمات الإرهابية تداعيات مهمّة على إصلاحات القطاع العام في الولايات المتحدة وأستراليا، فبينما تشعر نيوزيلندا بالقلق حيال الأمن الحيوي، تتحمّس المزيد من البلدان من الأزمات والتهديدات، بما في ذلك الكوارث الطبيعية مثل تسونامي، أو الأوبئة مثل السارس SARS أو أنفلونزا الطيور. لقد أدّى هذا إلى تشديد/ تقوية الحكومة، أو ما يشير إليه بعض الاستراتيجيين كإستراتيجية "التخطيط والخروج thinking up and out"، والتي تشمل تدابير WOG. أكّد التهديد الجديد للإرهاب على أهميّة تجنّب الحكومات للمخارج المتناقضة وضمان تشارك وتبادل المعلومات بين الوكالات كما هو موجود في تنظيم وحدات الأمن والاستخبارات العسكرية في الولايات المتحدة الأمريكية.

ثالثاً، تمهدت NPM بالكثير من الأمور المتعلقة بالعديد من الأشياء، لكنّها واجهت مشاكل في الوفاء بهذه الوعود. كان توفير الأموال في مركز هذه الالتزامات كنتيجة لمقاربة: بيروقراطية أقل/ كفاءة أكبر، سواء على المستوى الكلي أو الجزئي. على المستوى الكلي، لا يبدو أن البلدان النموذجية في تطبيق NPM تعمل بشكل أفضل من البلدان الأقل شغفًا بإصلاحات NPM. على المستوى الجزئي، هناك خلاف علمي حول ما إذا كانت الخدمات قد أصبحت أكثر كفاءة نتيجة الـ NPM، بما في ذلك زيادة استخدام المناقصة التنافسية. يبدو أنّ لدى الاقتصاديين حجّة عامّة حول توفير التكاليف لاسيّما في الخدمات "البسيطة"، في حين كان علماء السياسة أكثر أشكلاً لنتائج البحوث، ويُعتقد أنّهم -وفي أفضل الأحوال- هم منقسمون. إضافة إلى المعادلة الاقتصادية، هناك مسألة تكاليف المعاملات المتعلقة بإصلاحات NPM، والتي يقول النقاد أنّها ضخمة. هناك أيضاً مخاوف بشأن NPM ممّا إذا كان المزيد من الكفاءة تعني جودة أقل، أو ما إذا كانت NPM تخلق المزيد من عدم المساواة الاجتماعية. (Christensen : 2012, p5)

على هذا الأساس، تمّ تقديم مفهوم "الحكومة الموحّدة" لأول مرّة من قبل حكومة توني بليز عام 1997، وكان الهدف الرئيس هو الحصول على سيطرة أفضل على المسائل و"القضايا المستعصية wicked-issues" التي تنتشر عبر حدود منظّمات القطاع العام والمستويات الإدارية ومجالات السياسة قدّمها JUG كنفويض "للمكتبية/الادارية departmentalism" و"الرؤية الضيقة" و"التنسيق العمودي"؛ إنّها تدلّ على التطلّع إلى تحقيق التنسيق الأفقي-العمودي من أجل القضاء على المواقف التي تقوّض فيها السياسات المختلفة بعضها البعض، ومن أجل الاستفادة بشكل أفضل من الموارد النادرة. ولخلق تآزر من خلال الجمع بين أصحاب المصلحة المختلفين في مجال سياسة معيّنة، ومنح المواطنين إمكانية الوصول السلس والموحد للخدمات بدلاً من التجزئة/التقسيم. استكمالاً لذلك، يبدو التداخل مع مفهوم

"الحكومة بأكملها" واضح للغاية، فيعرف تقرير the Australian Management Advisory Committee's Connecting Government " (2004) الحكومة بأكملها WOG في الخدمة العامة الاسترالية على النحو التالي: "تشير الحكومة بأكملها إلى وكالات الخدمة العامة العاملة عبر حدود الوزارة لتحقيق هدف مشترك، والاستجابة الحكومية الموحدة اتجاه قضايا معينة. يمكن أن تكون المقاربة رسمية وغير رسمية ويمكنها التركيز على تطوير السياسات وإدارة البرامج وتقديم الخدمات". (Christensen, Læg Reid, p1060)

بناء عليه، يدعو جيل ما بعد NPM إلى إستراتيجية أكثر شمولية. قدّمت شعارات "الحكومة الموحدة" أو "الحكومة بأكملها" ميزات جديدة للعقيدة القديمة للتنسيق في دراسة الإدارة العامة. بالإضافة إلى مسألة التنسيق كانت مشكلة التكامل integration مصدر قلق رئيس وراء مبادرات الإصلاح هذه. كان الغرض من ذلك هو العمل عبر حدود الوزارة والمستويات الإدارية لتحقيق أهداف مشتركة واستجابة حكومية متكاملة للقضايا المعقدة والشائكة بشكل خاص. وبالرغم من أنّ مجالات تنسيق صناعة السياسة الحكومية وتقديم الخدمات عبر الحدود التنظيمية ليس بالظاهرة الجديدة، إلا أنّ مفهوم العمل عبر الحدود working across boundaries اكتسب شعبية في الإدارة العامة وفي نظرية التسيير والممارسة أواخر التسعينات. كان الشعار الجديد هو زيادة التركيز على فكرة التنسيق والتكامل والربط الأقوى بين الوحدات. إنّ الفكرة القائلة بأنّ العمل عبر الحدود التنظيمية ستمكّن من تطوير السياسات وتنفيذها وتقديم الخدمات بأكثر كفاءة و/أو فعالية يتعارض مع إدعاءات NPM التي تقول بأنّه يمكن تحقيق قدر أكبر من الكفاءة من خلال ترتيبات أكثر تجزئة/تقسيمًا، وأدوار ووظائف قطعّيّة/محدّدة لا لبس فيها للوحدات الإدارية. (Christensen, p3)

يعتبر البعد الأفقي لما بعد NPM أكثر أهميّة من البعد الرأسي. في استراليا ونيوزيلندا على سبيل المثال، تمّ تأسيس الوحدات التنظيمية الجديدة مثل اللجان الوزارية الجديدة، والوحدات التعاونية بين الوزارية أو بين الوكالات، والمجالس بين-حكومية، ومقاربة الوكالة القائدة the lead agency approach، والشبكات الفائقة super networks، وفرق العمل، والبرامج والمشاريع عبر القطاعية، والمستشارين Tsars (شخص معين من قبل الحكومة لتقديم المشورة بشأن وتنسيق السياسة في مجال معين)... إلخ، بهدف رئيس هو جعل الوحدات الحكومية تعمل بشكل أفضل معًا. في عام 2003، تمّ إنشاء وحدة التنفيذ الوزاري الجديدة a new cabinet implementation unit لدعم أنشطة الحكومة بأكملها. إنّ خلق هياكل تنسيقية داخل الهياكل المركزية القائمة، وزيادة الدور القيادي الاستراتيجي لمجلس الوزراء والتركيز أكثر على متابعة القرارات المركزية هي جهود هرمية نموذجية في استراليا، هدفها الضغط على السلطات القطاعية للتعاون والتنسيق بشكل أفضل. في النرويج، تمّ تأسيس وزير جديد للتنسيق في مكتب رئيس الوزراء عام 2009، ومن الأمثلة الأخرى، دمج الوكالات لتشكيل هيئات أكبر مثل وزارة الأمن الداخلي في الولايات المتحدة الأمريكية، ووزارة التنمية الاجتماعية في نيوزيلندا Ministry of Social Development، وإدارة العمل والرعاية النرويجية the new welfare administration، أو إدماج Centrelink (غالبية خدماته هي صرف مدفوعات الضمان الاجتماعي) في استراليا في إدارة الخدمات الإنسانية Department of Human Services. (Christensen, p3)

يرتبط البعد الأفقي غالبًا بمجالات السياسة التي تتجاوز الحدود التقليدية، ما يسمّى "بالقضايا المستعصية" وتتراوح كيفية التعامل مع هذه المسائل من "عمليات الدمج" إلى "تدابير تعاونية أكثر مرونة". أطلقت الحكومة الكندية ما سميّ بمبادرات الإدارة الأفقية horizontal management initiatives في منتصف التسعينات لمعالجة قضايا السياسة مثل الابتكار والفقر وتغيّر المناخ. شوهدت أمثلة أخرى لهذه المبادرة في استراليا عام 2002، حيث جرت محاولات لزيادة التنسيق في مجالات مثل الأمن الوطني والديموغرافيا والعلوم والتعليم والاستدامة البيئية والطاقة والتنمية الريفية والمناطقية والنقل والعمل والحياة الأسرية، كما بذلت جهود إجرائية لتعزيز مبادرات ما بعد NPM. يوجد في نيوزيلندا تركيز أقوى على

الفعالية ومصالح "الملكية ownership" الأوسع على المدى الطويل، على عكس كفاءة "المشتري purchaser" القائمة على المدى القصير والأضيق والتي تركز عليها إصلاحات NPM. (Christensen, p3-4)

تتعلق ما بعد NPM -عمومًا- بالعمل معًا بطريقة براغماتية-ذكية أكثر من التركيز على التعاون الرسمي كما أُشير إليه في مصطلح "الممارسة الذكية smart practice" الذي صاغه بارداك Bardach عام 1998، من خلال مقارنة أكثر تنوعًا أتجاه أصحاب المصلحة الرئيسيين في البيئة، تتضمن فواعل القطاع الخاص، وجهود الحوكمة المشتركة/الموحدة-joined up governance، بالإضافة إلى استخدام الشبكات والشراكات. (Christensen, p4) هذا هو الوضع في الحالة الكندية، حيث العمل أفقيًا كان ذا أهمية جارية منذ منتصف التسعينات. علاوة على ذلك، تركز بعض الجهود التعاونية -كما يلاحظ في استراليا- بشكل أكبر على التنسيق من الأسفل. على سبيل المثال، من خلال المتاجر الشاملة one-stop shops التي تهدف إلى تقديم خدمة سلسلة ومستمرة. يمكن اعتبار ذلك كرقابة من أعلى ولكن أيضًا كجهد تعاوني محلي حقيقي يتطلب استقلالاً عن الرقابة المركزية. في هذا الإطار، خلصت دراسة مقارنة لمؤسسات تقديم الخدمات في المملكة المتحدة ونيوزيلندا وأستراليا وهولندا إلى أنّ النماذج البيروقراطية الإجرائية حلت محلها حوكمة الشبكة لتلبية مقارنة الحكومة بأكملها. (Christensen, Læg Reid, p1061-1062)

في إصلاحات ما بعد NPM تُستكمل عناصر وشبكات الحوكمة، الهريراركية والسوق كآليات تَنسيق. تتصل أدبيات الحوكمة في جزء كبير منها بالشبكات كظاهرة تكون فيها فواعل القطاع الخاص السمة الأساسية، ولكن هناك مقارنة للحكومة تشدد على مركزية أكبر للدولة more state-centric approach تكون فيها شبكات عام-عام public-public networks المكوّن الرئيس. يمتلك هنا موظفو الخدمة المدنية كفاءات للتواصل تمتد عبر الحدود التنظيمية وتمكّنهم من العمل كوسطاء ووكلاء عبر الحدود رأسياً وأفقياً. تجمع شبكات عام-عام موظفي الخدمة المدنية من مختلف مجالات السياسة معًا للتغلب على الهريراركية. بعبارة أخرى، عليهم التصرف كمسيّرين ومفاوضين ودبلوماسيين بدلاً من ممارسة السلطة الهرمية فحسب. تعدّ المهارات الفردية والموجهة نحو الأفراد وليس المهارات التقنية أساسية في هذا النوع من الكفاءة، وقد تكون ذات أهمية خاصة في معالجة "القضايا المستعصية" التي تتجاوز القطاعات التقليدية ومجالات السياسة، وتُقيّم أيضًا القدرة على المزيد من التعاون. (Christensen, Læg Reid: 2015, p258-259)

علاوة على ذلك، أصبحت الشراكات Partnerships أداة شائعة في حوكمة [...] وتعزيز التعاون والتشارك عبر الحدود التنظيمية في الخدمات العامة. تعدّ الجهود المتكررة لتحقيق التنسيق حجة رئيسية وراء استخدام نماذج الشراكة في القطاع العام. هناك أنواع مختلفة من الشراكات، ولكن الميزة المشتركة فيها هي ابتعادها عن التسلسل الهرمي. يصنّف مورث وساهلين أندرسون Mörth and Sahlin-Andersson (2006) الشراكات وفق بعدين: درجة الشكلية، ودرجة الديمومة، ويضيف كريستنس و لاغريد بعدين إضافيين إلى هذا وهما: درجة مشاركة فواعل القطاع الخاص، ودرجة الطوعية [...] في إدارة دولة الرفاه، أصبحت "المتاجر التجارية الشاملة" أداة ناشئة للانضمام إلى علاقات الحوكمة وتعزيزها، مع وجود تنوع كبير بين الدول فيما يتعلق بمحفظه المهام وهيكل المشاركين ومستوى الاستقلالية والقرب من المواطنين والأدوات المستخدمة في هذه الترتيبات. (Christensen, Læg Reid: 2015, p259)

بالإضافة إلى نموذج الشراكة، لدينا أيضًا نظام الحوكمة المتعددة المستويات multi-level governance system يتم فيها تنفيذ المهام على مختلف مستويات الحكومة، مما يعني ضمناً زيادة الترابط/الاعتماد المتبادل بين الوكالات العامة العاملة في مختلف المستويات، وغالبًا في نظام معقد من الصلاحيات المتداخلة. نادرًا ما يمكن التعامل مع المهام بشكل مستقل مع بعضها البعض، إذ يعدّ تعاون المستويات المختلفة والتنسيق بينها شرط مسبق هام للتنسيق بين القطاعات. إنّ الحوكمة متعددة المستويات لا تعني بالضرورة تراجع الدولة، بل تحوّلها وتكثيفها. (Christensen, Læg Reid: 2015, p259)

استكمالاً لما سبق، ومقارنة بحركة NPM، يرى المنظور الثقافي-المؤسسي أنّ إصلاحات ما بعد NPM تركز أكثر على بناء شعور قويٍّ موحدٍ من القيم والثقة، والإدارة القائمة على القيمة value-based management، والتعاون وبناء الفريق، وتضمين المنظمات صاحبة المصلحة، وتحسين التدريب والتطوير الذاتي للموظفين العموميين. هناك حاجة لإعادة تأسيس "أخلاقيات مشتركة Common ethic" و "ثقافة متماسكة Cohesive Culture" في القطاع العام بسبب الإبلاغ عن تآكل الولاء وتزايد عدم الثقة. يجب أن تلتزم جميع الوكالات معاً بروح واحدة ومميّزة للخدمة العامة. أكد تقرير "الحكومة المتصلة: استجابة الحكومة بكاملها إلى التحديات ذات الأولوية الاستراتيجية the report connecting government: whole of government responses to Australian's priority challenges (MAC 2004) للقطاع العام الاسترالي تشجّع حلول (WOG) من خلال صياغة مبادئ توجيهية قيّمة وقواعد سلوك تحت شعار "العمل سوياً working together"، علاوة على زيادة وضع المعايير الأخلاقية. (Christensen, Lægheid: 2007, p1062)

قد تكون استراتيجيات الإصلاح المنفّذة في بعض البلدان مثل استراليا ونيوزيلندا مفيدة للبلدان الأخرى. لكن ونظراً لأنّ كل دولة مختلفة بشكل فريد عن الأخرى سياسياً ومؤسسياً واقتصادياً وثقافياً تتطلب أيّ إستراتيجية إصلاح تحليلياً نقدياً اتّجاه قابليتها للنقل. تميل بعض الدول الآسيوية إلى تبني أفكار NPM و ما بعد NPM دون دراسة شاملة لآثارها، يبدو هذا صحيحاً فيما يتعلّق بقياس الأداء وإلغاء القيود والخصخصة والعلاقات بين الرئيس والوكيل. نتيجة لذلك، غالباً ما تولّد سياسة الإصلاح العديد من النتائج السلبية، على سبيل المثال، تميل سياسة تخفيف حدّة اللوائح deregulation إلى تفضيل مصالح السياسيين المحافظين والشركات على حساب الصالح العام الأكبر. علاوة على ذلك، قد لا تكون أفكار ما بعد NPM جذابة على نطاق واسع للإداريين والأكاديميين الذين يقدرّون الطبيعة الديمقراطية للمؤسسات العامة، واللامركزية والعدالة والإنصاف، ولا لأولئك الذين يقدرّون الديمقراطية التداوليّة على اعتبار أن العديد من المواطنين وشركات الأعمال والمنظمات غير الحكومية ينخرطون بشكل نشط في السياسات وصناعة القرار والأنشطة المجتمعية. إلى ذلك، يثير التأمّل في تأثير NPM وما بعد NPM بعض الأسئلة الصعبة: هل كان من الممكن تحسين الخدمات العامة إذا لم يتم إدخال آليتي NPM وما بعد NPM؟ هل كانت التفاعلات في عملية الحوكمة بين مديري القطاع العام والمواطنين مرضية وديمقراطية وفعالة نتيجة NPM وما بعد NPM؟ هل تمّ تحسين المشكلات التنظيمية والمجتمعية وابتكار حلولٍ لها من خلال تنفيذ الاستراتيجيات المدفوعة من الإدارة؟ للإجابة على معظم هذه الأسئلة، يميل مؤيدو الإدارة العامة إلى تبرير أهداف الإصلاح الخاصة بهم بمؤشرات أداء كميّة. (Jong: 2009, p162)

خاتمة:

تؤثّر موجات الإصلاح المختلفة في تطوّر وابتكارية المنظمات العامة وأنشطتها، فهي عملية تغيير تدريجية. تجادل أحد الأطروحات أنّ NPM لم تنته بأيّ حال من الأحوال، ولكن يتمّ استبدالها بمبادرات إصلاح ما بعد NPM. مع ذلك، لا يمكن الإنكار بأنّ هذه الأخيرة اقترضت الكثير من المبادرات القائمة على NPM، كما جدّدت التفكير في بعض الأسس التي قامت عليها البيروقراطية التقليدية، فيتضمّن كل نموذج أفكاراً من المنظور الآخر. يعني هذا، أننا نعيش لحظة البراغماتية في عمليات الإصلاح الإداري العام، تُستكمل فيها موجات الإصلاح السابقة بالموجات التالية، دون أن تلغها بشكلٍ كليٍّ، فالعملية لا تتعلق بإزالة مقارنة لصالح أخرى جديدة بقدر ما هي إضافة لها، ومحاولة لتقييمها وإصلاح اختلالاتها بغرض إيجاد صيغة ملائمة لبلوغ أهداف القطاع العام بطريقة ذكيّة ومبتكرة ومُستجيبة تتجاوز الشحّ في الموارد المتاحة، وتراعي الخصوصية السياسية والاقتصادية والمؤسسية والثقافية للسياق المجتمعي.

إنّ عملية إصلاح الإدارة العامة هي عملية تراكميّة تتشكّل من طبقات إصلاح تدفع بالديناميكية الابتكارية للمنظمات العامة في اتجاه الاستجابة للضغوط البيئية سريعة التغيّر. فإصلاحات ما بعد NPM لا تمثّل انفصلاً عن الماضي، كما أنّها لا تحوّل بشكلٍ أساسي الأساليب التنظيمية الحالية، إنّها مسألة إعادة توازن للنظم الإدارية القائمة دون تغييرها بطريقة

جذرية، فقد تُظهر البلدان توليفة معقدة من الاستقلالية التنظيمية في بعض القضايا، وفي أخرى، قد تزيد من آليات التحكم المركزي والتنسيق الشبيه بالشبكة، إلى جانب الرقابة الهرمية التقليدية. بإيجاز تتضمن إصلاحات ما بعد NPM زيادة التركيز على التكامل والتنسيق الأفقي تماشيًا مع مقارنة الحوكمة وتعزيز الرقابة السياسية. وبالرغم مما قدمته مبادرات NPM وما بعد NPM من مساهمات كبيرة اتّجاه قطاع عامٍ أكثر تنظيمًا، يبقى السؤال ما إذا كانت هذه الجهود ستظلّ حركة إصلاحٍ قويّة أم أنّها ستتلاشى تدريجيًا وستستكمل بمبادرات إصلاحٍ جديدة؟

قائمة المراجع:

- Chipea Floare, Banciu Viorica, (2011): Bureaucracy Versus New Administrative Management, Annals of the University of Oradea: Sociology-social Work-Philosophy fascicle, Vol. 10.
- Christensen Tom, (2012): Post-NPM and changing public governance, Meiji Journal of Political Science and Economics, Vol. 1.
- Christensen Tom, Lægreid Per, (2007): The Whole-of-Government Approach to Public Sector Reform, Public Administration Review, Vol. 67, Issue 06.
- Christensen Tom, Lægreid Per, (2015): Governance And Administrative Reforms, in: David Levi-Faur (ed), The Oxford Handbook of Governance, Oxford University Press, Oxford .
- Diefenbach Thomas, Sillince John, (2011): Formal and Informal Hierarchy in Different Types of Organization, Organization Studies, Vol. 32, Issue 11.
- Dzimbiri Lewis, (2011): Experiences in New Public Management in Africa : The Case of Performance Management Systems in Botswana, Africa Development, Vol. XXXIII, No. 04.
- Jong S. Jun, (2009): The Limits of Post: New Public Management and Beyond, Public Administration Review, Vol. 69, No. 1.
- Guy Peters, (2004): Governance and Public Bureaucracy: New Forms of Democracy or New Forms of Control?, Asia Pacific Journal of Public Administration, Vol. 26, No. 01.
- Klenk Tanja, Reiter Renate, (2019): Post-New Public Management: reform ideas and their application in the field of social services, International Review of Administrative Sciences, Vol. 85, No. 1.
- Lodoge Martin, Gill Derek, (2011): Toward a New Era of Administrative Reform? The Myth of Post-NPM in New Zealand, Governance: An International Journal of Policy, Administration, and Institutions, Vol. 24, No. 1.
- Lon~ar Dragan, (2005): Postmodern Organization and New Forms of Organizational Control, Economic Annals , No.165.
- Mongkol Kulachet, (2007): Implementing New Public Management in a Developing Country: The Case of Thailand, A Thesis Submitted for the Degree of Doctor of Philosophy, Canberra.
- Parker Rachel, Bradley Lisa, (2004): Bureaucracy or Post-Bureaucracy? Public Sector Organisations in a Changing Context, Asia Pacific Journal of Public Administration, vol. 26, No. 02.
- Sørensen Eva, (2015): Governance And Innovation in the Public Sector, in: David Levi-Faur (ed), The Oxford Handbook of Governance, Oxford University Press, Oxford .

بين الكفاءة واللاكفاءة: مظاهر البيروقراطية في المؤسسة العمومية الجزائرية في ظل الادارة الإلكترونية

Between Efficiency and Inefficiency: Manifestations of Bureaucracy in the Algerian Public Institution Under Electronic Management

د/بشوع سعاد

Dr.BECHOUA Souad

أستاذة جامعية، جامعة عباس لغرور، خنشلة/ الجزائر
Abbas Laghrour University , Khenchela / Algeria

د/بلعابد دليلة

Dr.BELAABED Dalila

أستاذة جامعية، جامعة عباس لغرور، خنشلة/ الجزائر
Abbas Laghrour University , Khenchela / Algeria

الملخص:

تعد الإدارة الإلكترونية مفهوما أساسيا يكشف عن توجه المؤسسات لتطوير أنشطتها وأعمالها باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات متجاوزة بذلك جميع الحواجز والعقبات التي تعرقل تحقيق أهدافها، غير أنه تمخض عن اعتمادها في المؤسسة العمومية الجزائرية ظهور بعض مظاهر البيروقراطية في شقها السلبي، هذا الذي يمكن ربطه بشكل أساسي بلاكفاءة مواردها البشرية، وعلى اعتبار أن العلاقة بين الكفاءات والإدارة الإلكترونية ترتبط أساسا بالاستخدام الفعال لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات فقد جاءت هذه الورقة البحثية بهدف معرفة العراقيل التي تواجه المؤسسات العمومية الجزائرية في مجال تطوير كفاءاتها في ظل التغييرات التكنولوجية التي تفرض ممارسة الادارة الالكترونية، هذا بالإضافة تحديد الى أي مدى تضع المؤسسات العمومية الجزائرية ضمن أولوياتها هدف تطوير كفاءاتها على النحو الذي يسمح لها بتحسين أداؤها.

واعتمادا على المنهج الاستنباطي توصلت الدراسة إلى نتيجة مفادها أن استراتيجية الاستثمار لتطوير الكفاءات هي أحسن استراتيجية للخروج من الدوامة السلبية للبيروقراطية الاليكترونية.
الكلمات المفتاحية: الادارة الالكترونية، الكفاءة، اللاكفاءة، الأداء، المؤسسة العمومية، البيروقراطية.

Abstract:

Electronic management is a basic concept that reveals the orientation of institutions to develop their activities and work using information and communication technology, bypassing all barriers and obstacles that impede the achievement of its goals. its human resources, and considering that the relationship between competencies and electronic management is mainly related to the effective use of information and communication technology, this research paper came with the aim of knowing the obstacles facing Algerian public institutions in the field of developing their competencies in light of the technological changes that impose the practice of electronic management, in addition to identifying the extent to which Algerian public institutions place among their priorities for the reason of developing their competencies in a way that allows them to improve their performance.

Depending on the deductive approach, the study concluded that the investment strategy for developing competencies is the best strategy to get out of the negative cycle of electronic bureaucracy.

Key words: electronic management, efficiency, inefficiency, performance, public institution, bureaucracy .

مقدمة:

إن الحاجة الى الانتقال من التسيير البيروقراطي للوظيفة العمومية، الى إدارة عمومية الكترونية كانت وليدة للعديد من العوامل المرتبطة بما يعرف بالإصلاح الإداري وثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فمع بداية ثمانينيات القرن العشرين، ومع النتائج التي أسفر عنها التسيير التقليدي من انتشار لمظاهر البيروقراطية الادارية في شقها السلبي، بدأت

دول العالم تسارع لإيجاد الحلول الكفيلة لتغيير الأوضاع وتحسين أداء مؤسساتها العمومية، ما استدعى ضرورة إعادة التفكير في التغيير وذلك في ظل ما تمليه التطورات العالمية.

الجزائر وكغيرها من دول المعمورة عمدت الى وضع العديد من السياسات والخطط التي تهدف الى القيام بإصلاح اداري لمؤسساتها العمومية، وقد تزامن ذلك مع الانفجار المعرفي الكبير والتطور التكنولوجي الهائل، هذا الذي فرض عليها ضرورة التكيف مع هذه التغيرات والتطورات، لتصبح بعد ذلك الادارة الالكترونية مطلباً أساسياً وحتمية لا يمكن تجاوزها. غير أنه ورغم الاسهامات الكبيرة المتوقعة للإدارة الالكترونية في اصلاح العمل الاداري، سرعان ما تجسد نمط جديد من البيروقراطية الادارية وهو البيروقراطية الالكترونية، فبدلاً من تجاوز الحواجز والعقبات التي تعرقل تحقيق أهدافها أدت الممارسات الخاطئة والغير مسؤولة في المؤسسات العمومية الى جعل الادارة الالكترونية أداة جديد للبيروقراطية وحيث ان الكفاءة مهمة لتطبيق الادارة الالكترونية في المؤسسات فإن الأخذ باستراتيجية فعالة وناجحة تفعل ممارساتها وتعمل على الاستثمار لتطوير الكفاءات مهم لتجاوز جميع حواجز البيروقراطية والمحسوبية.

■ إشكالية الدراسة حاولنا من خلال هذه الورقة البحثية التطرق إلى موضوع بين الكفاءة واللاكفاءة: مظاهر البيروقراطية في المؤسسة العمومية الجزائرية في ظل الادارة الإلكترونية، إذ تتمحور إشكالية هذه الدراسة حول التساؤل التالي: كيف يمكن للمؤسسة العمومية الجزائرية أن تتجاوز حواجز البيروقراطية الادارية في ظل التجارة الالكترونية؟

للإجابة عن الاشكالية المطروحة نقوم بطرح جملة من التساؤلات التالية:

- ✓ ما هي مظاهر اللاكفاءة في المؤسسة العمومية الجزائرية؟
- ✓ ما هو واقع الادارة الالكترونية في المؤسسة العمومية الجزائرية؟
- ✓ ما هي أسباب انتشار البيروقراطية الالكترونية في المؤسسة العمومية الجزائرية؟
- ✓ هل يسهم تطوير الكفاءات في الخروج من دوامة البيروقراطية الادارية بمختلف أشكالها في ظل الادارة الالكترونية؟ كيف ذلك؟
- ✓ كيف تسهم الادارة الالكترونية في تطوير الكفاءات ومن ثم تحسين أدائها في المؤسسات العمومية الجزائرية؟
- ✓ كيف يمكن لتطوير الكفاءات في أن يسهم في تحقيق أهداف الادارة الالكترونية في المؤسسة العمومية الجزائرية؟
- ✓ الى أي مدى يمكن للمؤسسة العمومية الجزائرية أخذ على عاتقها مسؤولية تطوير كفاءاتها من أجل تفعيل ممارسات الادارة الالكترونية؟

■ فرضيات الدراسة: لدراسة إشكالية البحث والإجابة على الأسئلة المطروحة، قمنا بصياغة مجموعة من الفرضيات والتي سيتم إثبات صحتها أو نفيها من خلال هذه الورقة والتي تتمثل في:

- H₁: تساهم الادارة الالكترونية في تطوير الكفاءات في المؤسسة العمومية الجزائرية.
- H₂: استراتيجية تطوير الكفاءات تساهم في تجاوز جميع حواجز البيروقراطية الادارية في المؤسسة العمومية الجزائرية في ظل الادارة الالكترونية.

■ أهمية الدراسة وأهدافها: تكتسي هذه الدراسة أهميتها من خلال ربط العلاقة بين الكفاءات والادارة الالكترونية، فضلاً من موضوعها الذي يتناول أهمية تطوير الكفاءات لتجاوز حواجز البيروقراطية الادارية في المؤسسات العمومية.

هذا ويكتسي موضوع البحث أهميته من خلال الوقوف على الأسباب الحقيقية للبيروقراطية الادارية في المؤسسة العمومية في ظل الادارة الالكترونية.

كما تتجلى أهمية البحث في الأهمية الكبيرة التي اكتسبها موضوع الكفاءات في العصر الراهن خاصة في ظل التوجهات الحديثة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

بالإضافة إلى محاولة إبراز أهمية الإدارة الإلكترونية، تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف :
✓ تسليط الضوء على المرتكزات والمفاهيم الأساسية للكفاءات وكيفية تفعيل ممارستها لتحقيق أهداف الإدارة الإلكترونية.

✓ إبراز أهمية الإدارة الإلكترونية في تطوير الكفاءات ومن ثم تحسين أدائها الذي ينعكس بدوره إيجابيا على أداء المؤسسة ككل.

✓ تسليط الضوء على واقع الإدارة الإلكترونية في المؤسسة العمومية الجزائرية.

✓ تسليط الضوء على كل مختلف الأسباب التي تقف وراء انتشار مظاهر البيروقراطية في المؤسسة العمومية الجزائرية في ظل الإدارة الإلكترونية.

■ منهج البحث: للإلمام بجوانب الموضوع والإجابة على الإشكالية المطروحة، تم اعتماد منهجين:

- المنهج الاستنباطي: حيث تم التركيز على المنهج الوصفي لغرض إبراز المفاهيم العامة المتعلقة بموضوع البحث ووصف وتحليل واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر من خلال تسليط الضوء على علاقة البيروقراطية بالكفاءة في هذه المؤسسات.

■ هيكل الدراسة: بناء على تم تقديمه آنفا، قمنا بتقسيم هذه الدراسة على مقدمة وثلاثة محاور وخاتمة، حيث كانت المقدمة بمثابة مدخل للموضوع وتم من خلالها طرح الإشكالية الدراسة وتقديم فرضياتها، كما تم إبراز أهميتها والأهداف المراد تحقيقها من خلال هذه الورقة البحثية، أما في المحور الأول فحاولنا من خلاله عرض مجموعة من المفاهيم المتعلقة بكل من الكفاءة، الكفاءة، الإدارة الإلكترونية، البيروقراطية الإدارية، كما حاولنا من خلال المحور الثاني تسليط الضوء على واقع الإدارة الإلكترونية في المؤسسة العمومية الجزائرية ولو بنوع من الإيجاز، بينما تناول المحور الثالث تحليل العلاقة بين كل من الكفاءات، الكفاءات ومظاهر البيروقراطية الإدارية في المؤسسة العمومية الجزائرية، وكيف يسهم تطوير الكفاءات في تحقيق أهداف الإدارة الإلكترونية، ومن ثم الخروج من دوامة البيروقراطية الإدارية. وفي الأخير الخاتمة التي تم من خلالها عرض مختلف النتائج التي تم التوصل إليها، ومن ثم الخروج ببعض التوصيات والمقترحات حول موضوع البحث.

أولا: مفاهيم أساسية حول الكفاءة، الكفاءة، الإدارة الإلكترونية والبيروقراطية الإدارية

في ظل التطورات والتغيرات التكنولوجية الهائلة التي عرفها العالم، ظهرت العديد من المساعي التي تعمل على الدمج بين أنشطة وأهداف المؤسسة والعمل من أجل تطويرها من خلال الاستخدام الفعال لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وهنا برزت أهمية ما يعرف بالإدارة الإلكترونية، وفي هذا السياق ظهرت العديد من العوائق والتحديات التي حالت دون تفعيل ممارسات الإدارة الإلكترونية، وطرحنا العديد من التساؤلات حول كيفية أحداث تزاوج بين الكفاءة والإدارة الإلكترونية لتجاوز مختلف الممارسات والمظاهر السلبية التي تخلفها البيروقراطية والكفاءة الإدارية.

قبل الخوض في تحليل وتفسير هذه العلاقات لابد بداية من تقديم شرح ولو مبسط لكل من: الكفاءة، الكفاءة، البيروقراطية، الإدارة الإلكترونية.

2- الكفاءة

أعطى المفكرين والباحثين تعاريف مختلفة للكفاءات نذكر منها:

(Lecoeur, 2009, p. 12) التعريف الأول: تعرف الكفاءات على أنها سلوك أو تصرف يمكن ملاحظته، قابل للقياس والتجديد

التعريف الثاني: تعرف الكفاءات البشرية بأنها مجموع المعارف التي تتكامل فيما بينها والتي يتم تعبئتها في وضعيات مختلفة

وذلك وفقا لمؤهلات وقدرات الأفراد بغية القيام بالأعمال وأداء المهام على أكمل وجه (Jouili & Chaabouni, 2005, p. 221)

التعريف الثالث: تعرف الكفاءة من خلال ثلاث أبعاد رئيسية وهي البعد الاجتماعي (يرتبط بالمبادرة والمسؤولية)، البعد الإدراكي (يرتبط بالذكاء العملي) والبعد الجماعي (يرتبط بدمج مجموعة من الكفاءات) من خلال هذه التعاريف يتبين لنا ان الكفاءة ترتبط بشكل جوهري بمعارف الأفراد أن اها بعدان بعد فردي وبعد جماعي، وهي تتميز بمجموعة الخصائص التالية (DIETRICH et al, 2010, p. 11):

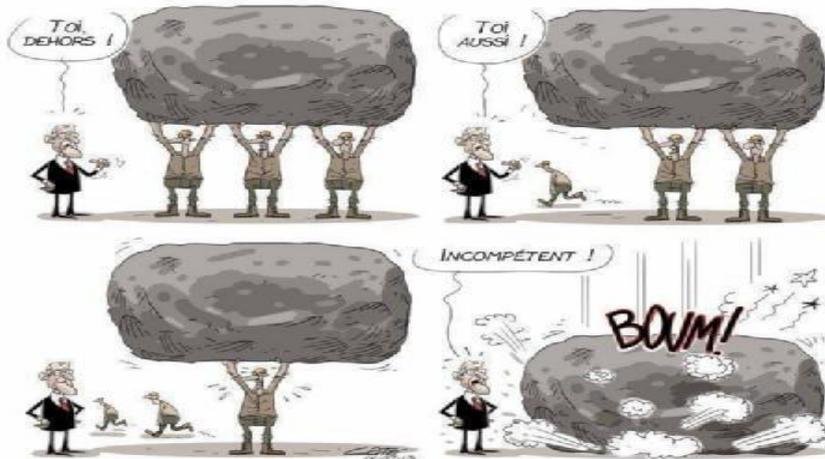
- الكفاءات ذات هدف محدد: بمعنى أنها مجندة من أجل الوصول إلى هدف معين.
 - الكفاءة مكتسبة: بمعنى أنها تتكون لديه من خلال تراكم المعارف والمهارات لديه.
 - صياغتها تتم بطريقة ديناميكية: فالكفاءة تتكون من عناصر مرتبة في وحدات منسقة حسب علاقات معينة.
 - الكفاءة مفهوم مجرد: فهي مفهوم غير ملموس، يتم ملاحظتها وتقييمها من خلال ممارسة نشاط معين.
- مما سبق ومن خلال هذه الخصائص يمكن القول أن الكفاءة أن كفاءة الفرد أو المجموعة لا تتمثل فقط في حيازة المعرفة، ولكن أيضاً القرارات العملية التي تسمح بحل المشكلات، فهي ترتبطة أيضاً بالسياق الذي يعمل فيه الأفراد وبالأهداف المنشودة وهو ما يحدد القدرة الملموسة لتحقيق ما هو متوقع.

3- اللاكفاءة

تعد اللاكفاءة الوجه الآخر للكفاءة، إلا أنه وعلى الرغم من أهمية دراسة وتحليل مفهومها ، إلا أنها قليلة هي الدراسات التي تعرضت له، وفي هذا يشير Y.Livian الى أنه يوجد في المؤسسات ما ينتج الفشل وأنه من المهم جداً دراستها وتحليلها، وأما بالنسبة للاكفاءة أو عدم الكفاءة فهي تتجلى أساساً في: (Livian, 2009, pp. 2-3)

- أنها الصدمة التي قد يعاني منها العديد من الأفراد عند تعرضهم لمستوى تدريب عالي يفوق قدراتهم، كما يتجلى في الصعوبات المتكررة التي يواجهها الافراد أثناء حل بعض المشكلات المشتركة.
- عدم الكفاءة ليس بالضرورة نقص المعرفة أيضاً ، ولكنه ينتج عن ملاحظة أن الفرد (أو المنظمة) غير قادرة عملياً على التصرف كما هو متوقع في موقف معين، فيكون لذلك انعكاسات سلبية على أداء مهامها.
- لا يجب الخلط بين عدم الكفاءة والخطأ.
- يؤدي الاستخدام السيئ للأداة إلى وضع المزيد في طريق الافتقار إلى المعرفة ، والتي تشكل في حد ذاتها عدم الكفاءة. من أجل التوضيح أكثر لمفهوم الكفاءة نلاحظ المثال الموالي:

شكل رقم (01): اللاكفاءة في المؤسسة



Source: SA.(21 mars 2014), Incompétence ?, Google IT, récupéré le 26/03/2022, voir le lien url: <https://ericleu59.wordpress.com>

من خلال الشكل أعلاه تتضح لما جليا عدم كفاءة مدير المؤسسة في عدم قدرته على توقع النتائج الوخيمة لقراراته، فكان ذلك سببا في تعرض المؤسسة لازمة حادة.

4- الادارة الالكترونية:

تعرف الإدارة الإلكترونية أيضًا باسم "الأعمال الإلكترونية" أو "التسيير الإلكتروني"، ويقصد به دمج أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة NICT داخل المؤسسة، من أجل تحسين أعمالها، حيث تتكون الإدارة الإلكترونية بشكل أساسي من استخدام الإنترنت في مختلف البرامج والأعمال الإدارية التقليدية. ما يسمح بظهور نموذج تنظيمي حديث، يسمح للمؤسسة بتعزيز إنتاجيتها وعلاقاتها (SA, 2018).

يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية على أنها مجموعة العمليات المدعومة بنظام معلومات يعتمد على تقنيات معالجة المعلومات الإلكترونية. (Isaac, 2003, p. 10)

من التعريفين السابقين يتضح لنا جليا أن الإدارة الإلكترونية ما هي إلا دمج لأدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مختلف أعمال وأنظمة الإدارة في المؤسسات، وبشئى مستوياتها بهدف تحسين أساليب عملها، انتاجيتها وحتى علاقاتها.

5- البيروقراطية الادارية

تعد كلمة البيروقراطية فرنسية الأصل، وهي حديثة نسبيا، حيث استخدم المصطلح لأول مرة في القرن الثامن عشر للدلالة على قطعة قماش تغطي مكاتب مسؤولي الحكومة الفرنسية، وخلال القرن التاسع عشر انتشر استخدام المصطلح في العديد من الدول الأوروبية للتعبير عن ولانتقادات الموجهة للإجراءات الملتوية، والأسلوب المستبد لمسؤولي الحكومات (Reinhard & Guenther , 1971, p. 129).

فالمصطلح نشأ إذا في اللغة الفرنسية وهو يجمع بين الكلمة الفرنسية مكتب (bureau) مع الكلمة اليونانية (kratos) حكم أو سلطة سياسية. في هذا السياق ، كان يُنظر إلى "البيروقراطية" على أنها شكل متميز من أشكال الإدارة (Holmes, SD).

فهو يشير إلى كل مؤسسة لها نظام عمل معقد، متعددالعمليات والمستويات، ذات تنظيم اداري هرمي مصمم لتوحيد السلطة والسيطرة داخل المؤسسة، وهو ما يجعل عملية صنع القرار بطيئة (Banton, 2020).

ثانيا: واقع الادارة الإلكترونية في المؤسسة العمومية الجزائرية

بدلا من تصور مرحلة انتقالية من ادارة تقليدية ورقية الى ادارة الكترونية غير ورقية لابد ان يكون هناك فهم عميق لمرحلة يتم من خلالها الخروج من إدارة بيروقراطية ينتشر فيها الفساد الاداري، الرشوة ،... الى أعمال ونشاطات ادارية ناجحة، خدمات ذات جودة عالية... في هذا السياق وضمن التوجهات الكبرى التي باشرت بها الدولة الجزائرية عمدت هذه الاخيرة الى تبني الادارة الالكترونية من أجل تحقيق العديد من الغايات أهمها تقريب الإدارة من المواطن وتخفيف الإجراءات الإدارية.

1- استراتيجية الجزائر الإلكترونية من أجل عصرنه المؤسسة العمومية

لقد اتخذت السلطات العمومية جملة من التدابير من شأنها أن تسمح بتسهيل الأمور للمواطن و رفع العوائق البيروقراطية من أجل تقليص الهوة الموجودة بين الإدارة والمواطن . وفي هذا الصدد يعتبر تطبيق الإدارة الالكترونية من أهم آليات تطوير علاقة المواطن بالإدارة وتحسين خدماتها العامة المقدمة لهم، حيث تم الشروع في وضع عدة آليات لتطوير الإدارة وتكليفها مع التقدم التكنولوجي (فرطاس، عصرنه الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين، 2016، صفحة 318).

ففي ظل الصعوبات والمشاكل التي أصبحت تعاني وتتخبط فيها الإدارة الجزائرية، عملت الحكومة الجزائرية على عصنة وتطوير الإدارة، من خلال تبني مشروع الإدارة الإلكترونية قصد تطوير الإدارة وتحسين مستوى الخدمات المقدمة، هذا الأخير الذي يعد من المشاريع الكبرى التي أعدتها وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال بداية من عام 2009 . (الشيكرا أ.، الإدارة الإلكترونية في الجزائر تطبيقات وتحديات، 2019، صفحة 292)

كان الهدف من برنامج الجزائر الإلكترونية هو تحديد وتنفيذ رؤية مستقبلية ومقاربة عملية لجعل مجتمع المعلومات والاقتصاد الرقمي يؤثران في النمو الاقتصادي ويشكلان اقتصادا بديلا عن الموارد النفطية، إلا أن الجزائر لا تزال تعاني لحد الآن من تأخر كبير في تجسيد مشروع الجزائر الإلكترونية، فمع أن ملامح الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية الجزائرية قد بدأت تتجلى شيئا فشيئا (فرطاس، عصنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين، 2016، صفحة 320).

2- تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر

تأثرت المؤسسات العمومية الجزائرية بما أفرزته التطورات الحاصلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وانتقلت كغيرها من المؤسسات إلى مرحلة جديدة تبنت من خلالها نمط عمل جديد يتجاوز كل التعقيدات ويسمح بتسهيل الإجراءات وتسريع المعاملات وتقليل الوقت والتكاليف والجهد ويعتمد بشكل كبير على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، غير أن المتوقع حصوله بعد اعتماد هذا النمط من الإدارة لم يكن كما كان محسوبا له، فلانزالت المؤسسة العمومية الجزائرية تواجه العديد من العقبات التي تحول دون تفعيل ممارسات الإدارة الإلكترونية نذكر منها: (نزلي، 2016، صفحة 189)

- أمية المواطن للتقنيات الإلكترونية و صعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة .
- غياب الدورات التكوينية ورسكلة موظفي الإدارة و الأجهزة التنظيمية في ظل التحول الإلكتروني.
- إشكالات البطالة الناجمة عن تطبيق الإدارة الإلكترونية و حلول الآلة محل الإنسان هذا الأخير الذي يرفض التحول الإلكتروني خوفا على منصبه.
- عدم وجود بيئة عمل إلكترونية محمية وفق أطر قانونية مثل غياب تشريعات قانونية تحترم اختراق برامج الإلكترونية و تحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها.
- غياب تشريعات قانونية تؤدي إلى التحقق من هوية العميل و ما يتعلق بعصر الخصوصية و السرية في التعاملات الإلكترونية.
- ارتفاع تكاليف تجهيز البنى التحتية للإدارة الإلكترونية .
- قلة الموارد المالية لتقديم برامج تدريبية والاستعانة بخبرات في ميدان تكنولوجيا المعلومات ذات الكفاءة العالية.
- ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الإلكترونية، ومشاكل الصيانة التقنية لبرامج الإدارة الإلكترونية، هذا فضلا عن مشكل تمويل الجماعات المحلية بصفة عامة.
- التخوف من التقنيات الحديثة و عدم الاقتناع بالتعاملات الإلكترونية.

ثالثا: الإدارة الإلكترونية واستراتيجية الاستثمار لتطوير الكفاءات في المؤسسة العمومية

في إطار مساعي الجزائر لعصنة المؤسسة العمومية عمدت الحكومة الجزائرية الى وضع برنامج إستراتيجي يهدف الى الاندماج في المجتمع الرقمي، من خلال دعم وتعزيز تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة وتعميم استخدامها في كافة القطاعات المؤسسات العمومية والخاصة، في مقابل ذلك يتعين عليها العمل على تطوير كفاءاتها واعداد برامج تدريبية مناسبة لتكوين فرق عمل ذات مهارات خاصة بما يسمح لها بتبني ثقافة عمل جديد تتلاءم مع متطلبات الادارة الإلكترونية.

1- من البيروقراطية الى اللاكفاءة في المؤسسة العمومية الجزائرية

إن الانطلاق مما هو شائع عن البيروقراطية على انها نظام يدل على الإهمال والتقصير والتمسك بالمفاهيم البالية، والتهرب من اتخاذ القرارات وتعطيل مصالح المواطنين، (د.ن، 2020).

يجعلنا نقول أنّ اللاكفاءة والبيروقراطية هما وجهان لعملة واحدة فاذا كانت البيروقراطية تعكس ظاهرة ادارية، فإنّ اللاكفاءة هي التي تجسد هذه الظاهرة. فكما هو الحال بالنسبة للاكفاءات فإن البيروقراطية الادارية في الجزائر هي الاخرى ليست وليدة الادارة الالكترونية لكنها نشأت في ظل الادارة التقليدية، حيث تعكسها بالدرجة الأولى بعض العقليات والذهنيات التقليدية المكتسبة من التفكير الاشتراكي بالاضافة الى العديد من الظواهر والسلوكيات والممارسات الادارية السلبية الغير أخلاقية التي تشكل في مجموعها مظاهر البيروقراطية الادارية في المؤسسة العمومية الجزائرية، والتي نذكر عددا منها: (د.ن، بحث عن عصنة الإدارة العمومية الجزائرية، 2012).

- البيروقراطية المتشددة (المتصلبة): وهو ما يميز سلوك القادة الاداريين، أي التطبيق الحرفي لأوامر القيادات العليا مما وسع الهوة بينهم وبين مرؤوسهم من جهو وبين الادارة والموظفين من جهة أخرى، ما نتج عنه بطئ اتخاذ القرارات وتنفيذها لتعدد مستويات التنظيمات الادارية، وهذا ما يؤدي في معظم الأحيان الى شلل الجهاز الاداري واتصافه بالجمود وتعدد الاجراءات.

- المركزية الشديدة: حيث يميل القادة الاداريون الى تفويض السلطة والمسؤولية لمن هم دونهم للسيطرة على زمام الامور بأنفسهم وبالتالي لا يحصلون على المعلومات الكافية عند وضع القرار.

- التهرب من المسؤولية: غياب الالتزام والشعور بالمسؤولية لدى أغلبية القادة من جهة وبروز مشكلة عدم تطابق المسؤولية مع السلطة المخولة للموظفين من جهة أخرى وهذا ما يجده المسؤولون حجة للتهرب من المسؤولية الكاملة عن أعمالهم عوض المغامرة باتخاذ القرارات الإستراتيجية المناسبة، إما لنقص كفاءتهم أو تخوفا من عواقب تخطي السلطة المخولة لهم.

- استغلال النفوذ: يسعى معظم القادة الإداريين للوصول إلى المناصب العليا لتحقيق المصالح الشخصية والأهداف الذاتية لا غير وبسط النفوذ والسلطة مما يجعل حتى أتباعهم يتصرفون مثلهم ما يجعل الظاهرة منتشرة وسط المسيرين والأعوان العموميين.

- الولاء للرئيس وليس للوظيفة: نجد ظاهرة الولاء للرؤساء في الدول النامية ككل ما يجعل شخصية المرؤوسين تذوب وتنصهر ويكتفوا بالتبعية التامة محاولين التقرب من رؤسائهم والتودد إليهم للحصول على دعمهم ويتغاضوا عن أخطائهم وعيوبهم منتظرين أن يأتي دورهم ليصبحوا قادة.

- هجرة الكفاءات من القطاع العام: تعاني الإدارة العمومية الجزائرية من ظاهرة هجرة الإطارات الأكفاء إلى القطاع الخاص أو إلى خارج الوطن أين يجدون اعتبار مادي ومعنوي ويمكن القول أن نقص الحوافز والوساطة في التعيين والترقية من بين أسباب الهجرة.

- الروتين الإداري: أي الشكليات التي يجب أن تتوفر في المعاملة الرسمية، والممرات التي يجب أن تجتازها قبل أن تصل إلى نهايتها فتعقيد الإجراءات أصبحت معيقة للعمل ليشير الروتين الإداري إلى حالة مرضية خطيرة تغلغت بشكل كبير ما خلل بالإدارة الجزائرية.

- الفساد الإداري: خطوة الفساد الأولى هي في التمييز بين المواطنين الذين يتجهون إلى الإدارات العمومية لطلب العمل أو الاستفادة من خدماتها "الأقربون أولى بالمعروف"، أما ثاني خطوة فهي قبول الرشاوى إما لتسهيل الخدمات أو إنجاز بعض المعاملات غير الرسمية وتنتهي بوضع يده على الأموال العمومية. والفساد الأكبر يتحقق عند تحالف الفساد الإداري مع الفساد السياسي لتصبح الدولة محلا للنصب والنهب والسرقة.

- ضعف الخلل الإداري: ظهر العجز في ملامح الإدارة العمومية الجزائرية في تحقيق الأهداف المسطرة لها ما يترجم نفور المواطنين وتدمرهم منها ما يفقد المواطن الثقة بالإدارة وكأهم مظاهر الخلل الإداري: البطء في تقديم الخدمة(البيروقراطية)، كثرة التصديقات المطلوبة على بعض الوثائق الإدارية دون فائدة، عدم الاهتمام بشكاوى المواطنين.
- انتشار ظاهرة التسيب واللامبالاة: إن ظاهرة التسيب متجذرة داخل الإدارة العمومية الجزائرية، وتظهر أكثر في المستويات الإدارية الدنيا، والتي تتعامل بشكل مباشر مع المواطنين البلدية مثلا، فتراضي الموظفين في العمل يؤدي إلى فقدان الملفات أو التماطل في تقديم الخدمة
- إن ثقافة العمل التقليدية لا تزال تسيطر على العديد من العاملين في القطاع العمومي، كما أن تطبيق الإدارة الالكترونية لا تزال تعترضه العراقيل التي تحد من فاعليتها المرتبطة بأداء الأفراد العاملين، والتي يمكن حصرها في:
 - وجود نسبة كبيرة من العمالة تعاني من الأمية المعلوماتية أو الأمية الالكترونية.
 - عدم اقتناع إدارة المؤسسة بدواعي التحول ومتطلباته.
 - صعوبة الوصول إلى الإدارة الالكترونية المتكاملة داخل إدارة الموارد البشرية.
 - عدم الثقة في حماية سرية وامن التعاملات الشخصية.
 - الخوف من التغيير.
 - ضعف اهتمام الإدارة العليا بتقييم ومتابعة تطبيق الإدارة الالكترونية في إدارة الموارد البشرية.
 - قلة برامج التدريب في مجال التقنية الحديثة المتطورة.
 - النظرة إلى مشروعات الإدارة الالكترونية من منطلق التكلفة دون الأخذ بعين الاعتبار الفوائد والنتائج المرجوة منها.
 - قلة العناصر البشرية المدربة والقادرة على التعامل والتشغيل والصيانة لهذه التقنية الجديدة والمعقدة.
 - قلة الموارد المالية المخصصة للبنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية في الموارد البشرية، وخاصة إنشاء الشبكات وربط المواقع وتطوير الأجهزة والبرامج التطبيقية.
 - قلة الوعي الجماهيري بالفوائد أو المزايا الناجمة عن تطبيق الإدارة الالكترونية في المنظمات.
 - تأخير متعمد أو غير متعمد في وضع الإطار القانوني والتنظيمي المطلوب والذي يشكل أساسا لأي عملية تطبيق للإدارة الالكترونية.
 - مقاومة هائلة للتغيير من قبل الموظفين الذين يخشون على عملهم المستقبلي بعد تبسيط الإجراءات وتنظيم عمليات الإدارة.
 - النماذج الحالية القائمة على الحاسوب في بعض المؤسسات لم تغير من الإجراءات الإدارية التقليدية في التعامل، وبالتالي لم تقنع الآخرين بالانتقال إلى النظام الالكتروني الكامل.
- 1- أهمية استراتيجية الاستثمار لتطوير الكفاءات في المؤسسة العمومية الجزائرية في ظل الادارة الالكترونية
يعد مشروع الادارة الالكترونية تحديا كبيرا ليس فقط للمؤسسات العمومية الجزائرية وانما للجزائر ككل، حيث أنه لمسايرة التطور الكبير الحاصل في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لا بد من تغيير ليس فقط لأسلوب أو طريقة العمل، وانما أيضا لذهنيات الافراد العاملين في المؤسسات العمومية في مختلف مستوياتها الادارية هذا الذي يتطلب استراتيجيات فعالة وناجحة لتطوير الكفاءات، لأن نجاح مشروع الادارة الالكترونية يعتمد أساسا على كفاءات قادرة على تطبيق الادارة الالكترونية وتفهم جيدا منهجية وفلسفة الادارة الالكترونية.

إن الأخذ بفكرة أن الإدارة الإلكترونية هي البديل الأفضل لإدارة تقليدية ورقية وهي الحل الأحسن لجميع المشكلات التي تعاني منها المؤسسات العمومية الجزائرية يبقى مجرد رأي ومجرد تخمين، كون أن الإدارة الإلكترونية لا تعني فقط توفير وسائل وأدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتأسيس وبنى تحتية تكنولوجية قوية، وإنما تعني أيضا الاستخدام الأمثل لهذه الوسائل والأدوات، وهو ما يتطلب قدرا كبيرا من المهارات التي لا تتأتى إلا باستثمار خاص موجه لتطوير كفاءات الأفراد من أجل إكسابهم القدرات اللازمة للتكيف مع أسلوب العمل الجديد وتمكينهم من التحكم بالقدر المطلوب في هذه الأدوات.

ففي مقابل التحديات التي يواجهها مشروع الجزائر الإلكترونية من الأمية الرقمية لدى شريحة واسعة من المواطنين والموظفين فإنه بدل أن تصبح الإدارة الإلكترونية حلا للعديد من المشكلات في الإدارات العمومية أصبحت أداة لظهور نمط جديد من البيروقراطية ألا وهو البيروقراطية الإلكترونية. فعدم فهم وإدراك المعنى الحقيقي لأهمية الإدارة الإلكترونية يجعل منها مجرد أداة لتعزيز الكسل والخمول في الإدارة العمومية بدل أن تكون حافزا يدعم رغبات الأفراد في التعلم والانتفاع أكثر مما تقدمه تكنولوجيا المعلومات من اكتساب مرونة أكبر في التعامل مع الوضعيات المختلفة للعمل. قد تحتاج المؤسسات العمومية إلى تحمل نفقات إضافية لتطوير كفاءتها في المجال التكنولوجي لكن هذا الاستثمار لن يكون فقط مجرد برنامج تدريبي لاكتساب الأفراد مهارات محددة للتعامل مع الوسائل التكنولوجية، لكن ذلك سينعكس أيضا رغباتهم في التعلم أكثر، وسيكون أيضا حافزا لهم للبحث أكثر من أجل تطوير أنفسهم من خلال العمل على إستغلال الوسائل المتاحة من أجل إستحداث طرق عمل جديدة لتنفيذ أنشطة ذات قيمة وبجودة عالية في فضاء مفتوح للإدارة الإلكترونية

من جهة أخرى فإنه حتى وإن كانت الجزائر تمتلك بنية تحتية تكنولوجية قوية فإنه لا يمكن تحقيق أهداف الإدارة الإلكترونية دون كفاءات قادرة على تبني وفهم فلسفة الإدارة الإلكترونية والاندماج في ثقافتها، هذا الذي لا يتأتى بدوره دون العمل بجد من أجل نشر ثقافة العمل الإلكتروني من خلال خلق جيل جديد يؤمن بمبادئ العمل في ظل الإدارة الإلكترونية.

خاتمة:

من خلال العرض والتحليل تم اختبار الفرضيات كالتالي:

H₁: تساهم الإدارة الإلكترونية في تطوير الكفاءات في المؤسسة العمومية الجزائرية، تم اثبات صحة الفرضية، كون أن اعتماد الإدارة الإلكترونية سيفتح أمام الأفراد فضاءا جديدا ومفتوحا للتعلم المستمر، ومن ثم تطوير كفاءاتهم من خلال إمكانية التعامل مع وضعيات العمل المختلفة بطرق وأساليب متنوعة وبكل مرونة.

H₂: استراتيجية تطوير الكفاءات تساهم في تجاوز جميع حواجز البيروقراطية الإدارية في المؤسسة العمومية الجزائرية في ظل الإدارة الإلكترونية، كذلك تم اثبات صحة الفرضية، كون أن البيروقراطية الإدارية ماهي إلا وجه من أوجه اللأكفاءة في المؤسسات العمومية.

كذلك ومن خلال محاور الدراسة تم تغطية عدد من النقاط لغرض الإجابة على الأسئلة المطروحة ومن ثم الخروج بعدد من النتائج وتقديم مجموعة من الاقتراحات والتوصيات

■ نتائج الدراسة

من خلال ما تم التطرق إليه أنفا، يمكن الخروج بالنتائج التالية:

- تعدد اللأكفاءة في المؤسسة العمومية السبب الرئيسي لانتشار مظاهر البيروقراطية في شقها السلبي.
- الاعتماد الخاطئ للإدارة الإلكترونية ساهم كثيرا في ظهور العديد من المشكلات والممارسات الخاطئة والتي تكون في بعض الأحيان غير أخلاقية كانتشار الفساد وغموض الإجراءات وتعقيدها وغياب للشفافية وغيرها.

- العلاقة بين تطوير الكفاءات والادارة الالكترونية هي علاقة عكسية تكاملية، إذ أن الادارة الالكترونية تساهم في تطوير الكفاءات وتحسين أدائها من خلال اسلوب العمل الجديد الذي ستتبناه المؤسسات والذي بدوره يتطلب أدوات وطرق عمل جديدة، كما أن تطوير الكفاءات يساهم في تفعيل ممارسات الادارة الالكترونية.
- تعكس الإدارة الإلكترونية توجه المؤسسات لتطوير أنشطتها وأعمالها باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات متجاوزة بذلك جميع الحواجز والعقبات التي تعرقل تحقيق أهدافها
- السبب الرئيسي للالكفاءة في المؤسسة العمومية الجزائرية هو التشبع الكبير لدى شريحة واسعة من الموظفين ببعض الأفكار الاشتراكية التي ساهمت بترسيخ الذهنية الاشتراكية لديهم.
- الاستثمار لتطوير الكفاءات هو أحسن استراتيجية يمكن أن تتبناها المؤسسة العمومية الجزائرية لتخطي ما يعرف بالبيروقراطية الالكترونية.

■ التوصيات المقترحة

بناء على النتائج السابقة يمكن الخروج بالتوصيات التالية:

- تطبيق مبادئ الادارة الالكترونية يقتضي ضرورة تغيير الذهنيات، إذ أن اعتمادها يتجاوز بكثير مهب معتقد وسائد حولها في انها خروج من الادارة التقليدية الورقية الى ادارة بدون معاملات ورقية.
- لتفعيل ممارسات الادارة الالكترونية في المؤسسة العمومية لابد من تبني أساليب التسيير العمومي الحديث وذلك من خلال نقل أدوات المناجمنت الخاص الى الادارات العمومية، أي باستعمال مفاهيم المؤسسات الخاصة.
- من أجل تحقيق أهداف الادارة الالكترونية لابد من توفير مناخ عمل خاص ومميز يسوده التعاون والترابط ومبني على فكرة إدارة الكترونية من أجل تخطي جميع حواجز البيروقراطية الادارية التي تعرقل تحقيق أهداف المؤسسة العمومية.
- لابد على المؤسسات العمومية الجزائرية أن تهتم أكثر بتطوير كفاءاتها على نحو يسمح لها بتطبيق أكثر فعالية لمبادئ الادارة الالكترونية.

قائمة المراجع:

- بن مرزوق، عنتر (2019): تأثير الإدارة الإلكترونية على وظائف إدارة الموارد البشرية، مجلة الناقد للدراسات السياسية، المجلد 3، ع2.
- فرطاس، فتيحة (2016): عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 2، ع15.
- الشيكرا، أيوب (2019): الإدارة الإلكترونية في الجزائر تطبيقات وتحديات، مجلة الادارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 8، ع1.
- نزلي، غنية (2016): دور الادارة الالكترونية في ترقية خدمات العمومية المحلية، مجلة العلوم القانونية السياسية، ع12، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي.
- (دن) (06 أوت 2020): ما هي مظاهر البيروقراطية التي تعاني منها العلاقات العامة؟، بتاريخ 2022/04/01، العربية، متاح على الموقع: <https://e3arabi.com>
- (دن) (19 أكتوبر 2012): بحث عن عصرنة الإدارة العمومية الجزائرية، بتاريخ 2022/04/01، بتصرف، منتديات الجزائر متاح على الموقع: <https://zerguit.ahlamontada.com>
- (SA) (21 mars 2014): Incompétence ?, Google IT, récupéré le 26/03/2022, voir le lien url: <https://ericleu59.wordpress.com>

- Lecoer ,Elisabeth(2009) : Gestion des compétences: Guide pratique, Edition de Boek Université.
- Jouili , Kamel ; Chaabouni , Jamil(2005) : Acquisition et développement des compétences dans les sociétés de services et d'ingénieries informatiques tunisiennes, Revue Internationale sur le travail et la société.
- Zarifian, Phillipe(2002) :La politique de la Compétence et l'Appel aux Connaissances à Partir de la Stratégie d'Entreprise Post-Fordiste, contribution au colloque de Nantes, Paris.
- DIETRICH, Anne et al (2010) :, Management des compétences, Dunod, 3ème édition, Paris.
- Yves ,Livian(2009) :Les organisations productrices d'incompétence. AGRH, Toulouse, France.
- (SA) (2 JUILLET 2018) : Qu'est Ce Que L'e-Management?, Newsroom, récupéré le 01/04/2022, voir le lien url :<https://manager-efficacement.com>
- Isaac.,Henri (January 2003) : E-management , concepts et méthodologie, Research Gate.
- Bendix ,Reinhard ; Roth, Guenther (1971), Scholarship and Partisanship: Essays on Max Weber, Printed in the United States of America, California.
- Jonathan Holmes.(SD), What did bureaucracy originally mean?, Cement Answers, récupéré le 01/04/2022, voir le lien url : <https://cementanswers.com>
- Caroline Banton. (05 September 2020), Bureaucracy, Investopedia, Avril 1,2022, Available on, <https://www.investopedia.com>

البيروقراطية الإدارية في ظل الإدارة الإلكترونية: مقاربة نظرية

Administrative bureaucracy under electronic management: a theoretical approach

لوكيل زليخة

طالبة دكتوراه، جامعة عبد الحميد بن باديس كلية الحقوق والعلوم السياسية، مستغانم/ الجزائر

الملخص:

لقد تبنى على البيروقراطيات الإدارية تراجعاً كبيراً في ممارسة مهامها وانجاز أعمالها بالصورة التي ترضي المستفيدين منها سواء على المستوى الداخلي للإدارة أو من محيطها الخارجي، واتسمت معاملاتها الإدارية بالتعقيد والروتين والتباطؤ والتضخم وغياب الكفاءة والجودة في أداءها خاصة مع تنامي الاحتياجات والمتطلبات الاجتماعية للفرد في عصر التكنولوجيا الحالي الذي خلق معطيات جديدة للتحديث والتطور، الأمر الذي دفع بالحكومات إلى الاستفادة من التقنية الحديثة وخاصة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والانترنت لإصلاح القطاع الإداري والنهوض بالتنمية وتحقيق الفعالية المطلوبة لتنفيذ السياسات العامة للدولة، من خلال مواكبة التكنولوجيا بعد أن طغت على جل الأنشطة في شتى المجالات الحياتية وإقامة إدارة إلكترونية كوسيلة لتعديل انحرافات النموذج البيروقراطي المثالي. لذلك ستسعى الدراسة إلى الإلمام بالموضوع وتناقش أهم التغييرات التي أحدثتها الإدارة الإلكترونية في الأجهزة البيروقراطية ومدى قدرتها في ظل التأصيل البيروقراطي والنفوذ القوي للبيروقراطيين على القضاء على المشاكل التي سببتها البيروقراطية كممارسة أو التقليل من حدة تعقيدها من خلال آليات وأدوات أكثر انفتاحاً ومرونة في دول العالمين المتقدم والنامي وخاصة في إدارات الدول العربية المقلدة للنماذج الأجنبية، كما ستقف الدراسة على هذه النقطة وتركز على الاختلاف بين العالمين في تطبيق الإدارة الإلكترونية بحكم التباين الكبير بين العالمين في الظروف والبيئة وطبيعة التنظيم، ومعرفة حجم تأثير ذلك على إقامة تنظيم إلكتروني ناجح وفعال في محاربة الفساد الإداري والارتقاء بمستوى الإدارة العامة في تعاملاتها وفي تقديم الخدمات الإلكترونية على قدر تطلعات الجمهور لاستعادة الثقة وكسب الرضا.

الكلمات المفتاحية: البيروقراطية، النموذج البيروقراطي، الإدارة العامة، الإدارة الإلكترونية، البيروقراطية الإلكترونية.

Abstract:

Administrative bureaucracies have show a significant decline in the exercise of their tasks and the completion of their work in a manner that satisfies their beneficiaries, whether at the internal level of the administration or from its external environment who created new data for modernization and development. This prompted governments to take advantage of modern technology, especially information and communication technology and the internet, to reform the administrative sector, advance development and achieve the required effectiveness for the implementation of the state's public policies, by keeping pace with technology after it dominated most activities in various fields of life and establishing electronic management as a means to correct the ideal bureaucratic model. Therefore, the study will seek to gain familiarity with the subject and discuss the most important changes brought about by electronic management in bureaucratic devices and their ability in light of bureaucratic rooting and the strong influence of bureaucrats to eliminate the problems caused by bureaucracy as a practice or reduce their complexity through more open and flexible mechanisms and tools in the countries of the developed world and developing countries especially in the administrations of Arab countries that imitate foreign models, The study will also stand on this point and focus on the difference between the two worlds in the application of electronic management due to the great disparity between the two worlds in condition, the environment and the nature of the organization and knowing the extent of the impact of this on the establishment of a successful and effective electronic organization in the fight against administrative corruption and upgrading the level of public administration in its dealings and in providing electronic services on the estimate the aspirations of the public to restore confidence and gain satisfaction.

Key words: bureaucracy, bureaucratic model, public administration, electronic administration, electronic bureaucracy

مقدمة:

أكاديميا تعد البيروقراطية النموذج المثالي لتسيير الدولة وأجهزتها في المجتمعات المعاصرة، تعني العقلانية والرشادة في التسيير وأنها أحسن طريقة للإدارة وتطويرها حتى صار التنظيم البيروقراطي ضرورة الدولة الحديثة وأكثر، خاصة وأن الإدارة العمومية تشكل عنصرا مهما في تحريك الدول وضمان بقائها واستمرارها، إلا أن الممارسات والسلوكيات البيروقراطية أقحمتها في السنوات الأخيرة في عدة مشاكل آلت بها للتراجع أداء وخدمة، ومنحها مع الزمن صورة سلبية وهو ما عكسته التعاملات الإدارية على المستوى الداخلي للمؤسسات وفي التواصل والتنسيق مع وحداتها الفرعية، ومع المتفاعلين مع الأنشطة الإدارية وخدماتها من المحيط الخارجي من المتعاملين والمواطنين خاصة في الدول النامية، حيث صاحب البيروقراطيات العامة مظاهر الفساد وأصبحت مكلفة ماديا ومعنويا، وطبعت في الأذهان صورة سلبية عن التعاملات الحكومية إذ لم يعد يخلو الحديث من التذمر من سوء الخدمة العمومية وعن التعقيدات والطوابير لقضاء المصالح والمحسوبية وغيرها من المظاهر المخلة بالمبادئ، مما أدى إلى تلاشي الثقة وعدم الرضا لدى المواطنين في حكومتهم وأجهزتها والمسؤولين عنها قادة وموظفين بعدما أظهرت الإدارة العامة ضعفا في أداء وتقديم الخدمات مقارنة بأداء القطاع الخاص، وأثبتت عجزا في تنمية السياسات العامة باعتبارها أول طرف معني بذلك في الأجهزة البيروقراطية والمسئول الأساسي عن تنفيذها وتحقيق التنمية المنشودة بعد أن أصبحت المشاكل والتعقيدات الإدارية عائقا في مسارات التنمية و برامجها ومخططاتها وسياساتها التنموية وهروب المستثمرين، من وراء التكاليف المالية المرتفعة الناتجة عن التضخم البيروقراطي الذي تمثل في كثافة الأجهزة البيروقراطية وجيش الموظفين الساهر على تسييرها مما يخلق مبالغة في الصلاحيات وتعقيدا في جملة الإجراءات المولدة عن تلك الكثافة، وهذا ومع مرور الوقت لبست البيروقراطية ثوب السلبيات (التعقيد، التكلفة العالية، العجز، ضعف الأداء وغيرها)، وأصبحت تعبيرا عن الروتين والبطء في تقديم الخدمات والطوابير والإجراءات المعقدة والفساد الإداري.

بات النموذج البيروقراطي كسلوك يغذي مظاهر الفساد مما أنتج أزمة على مستوى الإدارة العامة ألزمت الدول والحكومات بالبحث عن سبل للإصلاح وابتكار أساليب جديدة لتطوير الإدارة وإعادة بناء مفاهيم حديثة للخروج من القاع المظلم إلى وسط تكون فيه أكثر ايجابية ونفعا للفرد، كفاءة وفعالة في أداءها وفي خدمة الصالح العام وإدارة شؤونهم وتحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية المطلوبة، وفي إطار البحث عن ضالتها في عصر رقمي غلبت فيه التكنولوجيا على النشاطات في شتى المجالات، صوبت الرؤى نحو التكنولوجيا وسارعت في رمي الخطى لدمج التكنولوجيا والاستفادة من تقنيات وأدوات تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات واستغلال الانترنت في الممارسات الإدارية وأنشطتها لتحسين القطاع، فأنجحت ما يسمى بالإدارة الإلكترونية التي شهدت النور في أرض الإنتاجات التكنولوجية الولايات المتحدة الأمريكية وبدأت تأخذ معالمها بشكل تدريجي إلى أن وصل تطبيقها للعديد من دول العالم، ولأزالت الجهود تتكاثف لإرساء مبادئها بشكل كامل للوصول إلى أحسن صورة لها للارتقاء بمستوى الإدارة وتجديدها بالشكل الذي يرقى لتطلعات الجمهور.

فالإدارة الإلكترونية توجه حديث لإنعاش الإدارة العامة، تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والانترنت لتحسين أساليب الإنجاز وتطوير الأداء في ممارسة المهام بالبيروقراطيات الإدارية، وقد اعتبرها الكثير من المفكرين وممارسي العمل الإداري كوسيلة فعالة لإعادة اختراع الإدارة العامة وأداة لدعم التحول والإصلاحات في التنظيمات البيروقراطية التي ركزت على الهرمية والتدرج في السلطات، تقسيم العمل والتخصص وكذا القوانين والإجراءات الرسمية وخاصة الدول النامية وبالتحديد العربية، حيث تقوم الإدارة الإلكترونية على إنشاء شبكات المعلومات والاتصالات بمعنى الترابط والتعاون مركزة على المتلقي للخدمة دون التركيز على الطريقة والأساليب والإجراءات مثل ما هو في النموذج البيروقراطي الذي خلف الكثير من المشاكل والتعقيدات وأدى إلى تراجع دور الإدارة كمحور أساسي في الدولة، بينما هناك جملة أخرى من المفكرين يرى أن جذور البيروقراطية أعمق في الكثير من الدول وخاصة النامية حيث تأصلت في عقلية

الرجالات البيروقراطية وشاءت سلبيات النموذج البيروقراطي الحاصلة على مستوى الإدارة العامة أن تكون عقبة في وجه الإدارة الإلكترونية. وهو ما ستحاول الدراسة البحث عنه وتحليله للوصول إلى اكتشاف العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والبيروقراطية الإدارية، حيث سنعرض كيف جاءت الإدارة الإلكترونية لإحداث التغيير في البيروقراطيات الإدارية، وكيف واجهت البيروقراطية هذا الخلق الجديد ألا وهو الإدارة الإلكترونية وكيف أصبحت عقبة في تطبيقها.

ستعتمد الدراسة في الإلمام بجوانبها على المنهج التحليلي التفسيري والوصفي والمنهج المقارن في بعض المعالجات وذلك سعياً للإحاطة بمضمون متغيراتها الأساسية، ومنه ستحاول الدراسة التعرف على مضمون البيروقراطية من حيث المفهوم والمبادئ للنموذج البيروقراطي المثالي وأهم المشاكل التي واجهت تطبيقها، كما ستتناول ماهية الإدارة الإلكترونية من حيث المفهوم، الخصائص، الأهداف وأهم مستلزمات التحول والسبل والآليات لتطبيقها، وأيضاً ستجرى مقارنة بين البيروقراطيات الإدارية أو الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية من عدة زوايا، والتعرض لبعض التجارب المميزة في تطبيق الإدارة الإلكترونية في دول العالمين المتقدم والنامي وبالتحديد عربياً والمقارنة بينها للكشف عن ما إن يوجد اختلاف بينهما ومعرفة مدها، وللوقوف على بعض الحقائق والإجابة على تساؤلات وفرضيات الدراسة التالية:

- هل الإدارة الإلكترونية كفيلة بالقضاء على سلبيات ومشاكل الإدارة العامة؟ وهل هي الحل الذي يفي بالغرض للقضاء على الفساد الإداري وتراجع الأداء بالبيروقراطيات الإدارية؟

- هل تطبيق الإدارة الإلكترونية صالح في كل المجتمعات على اختلاف ظروفها وبيئتها ومستوياتها الاجتماعية والاقتصادية للدول أم يختلف باختلاف هذه العوامل؟ وهل هذا الاختلاف يؤثر على نجاحها بحيث أن نجاح تطبيقها في دول التحضر والتكنولوجيا والتي قطعت أشواطاً في الرقمنة لا يؤدي بالضرورة إلى نجاحها في دول أخرى استنجدت بتجارب غيرها لحل المشاكل الإدارية الناجمة عن سلوكيات البيروقراطية؟ ألا يمكن أن تحافظ البيروقراطية في ظل هذا الاختلاف على بعض سلبياتها في الإدارة الإلكترونية؟

للإجابة على هذه الأسئلة قسمت الدراسة إلى ثلاث محاور كالتالي:

- المحور الأول: مقارنة مفاهيمية حول البيروقراطية الإدارية والإدارة الإلكترونية.

- المحور الثاني: تطبيق الإدارة الإلكترونية في دول متقدمة ودول نامية.

- المحور الثالث: البيروقراطية الإلكترونية بين التأييد والمعارضة.

إشكالية الدراسة: إلى أي مدى يمكن أن تأخذ سلوكيات البيروقراطية السلبية حيزاً في الإدارة الإلكترونية؟

فرضية الدراسة: تبقى البيروقراطية الإدارية على سلبياتها في تطبيقات الإدارة الإلكترونية المقلدة وليس الحقيقية، فالإدارة الإلكترونية الفعلية تقضي على مشاكل البيروقراطيات.

أولاً: مقارنة مفاهيمية حول البيروقراطية الإدارية والإدارة الإلكترونية

تعد الإدارة الإلكترونية توجه حديث للإدارة المعاصرة بعد الثورة العلمية وغزو التكنولوجيا شتى المجالات للمجتمعات الحديثة، وأهم خطوة لإصلاح البيروقراطيات وتعديل مساراتها، وفيما سيأتي إحاطة بمضامين المفهومين: الإدارة الإلكترونية والبيروقراطية الإدارية.

1- البيروقراطية الإدارية

تعد البيروقراطية سمة من سمات المجتمع الحديث وتنظيم مهم لإدارة الدول و تسيير عقلاني لأجهزتها الإدارية حيث أصبح الجهاز البيروقراطي متغير أساسي في النظام السياسي ووسيلة في يد السلطة لتنفيذ السياسة العامة بكفاءة فعالية وتقديم الخدمات للمواطنين بأحسن جودة، وبهذا باتت قدرة البيروقراطية على هذه المهام مؤشر لقياس رشادة النظام السياسي وجوهر الحكم الراشد، إلا أن الواقع والتطبيق اختلف عن النظرية وانحرف على المبادئ الأساسية

لنموذج البيروقراطي المثالي وأعطت الممارسات وخاصة في بعض الدول صورة سلبية للبيروقراطية وشاعت وتداولت لحد الساعة، ومنه سنتعرض لمعنى البيروقراطية الحقيقي ومبادئها ونشير لمعناها الشائع وما هي أهم المشاكل التي واجهتها كتنظيم وكجهاز إداري في كثير من المجتمعات.

تعريف البيروقراطية: يحمل مصطلح بيروقراطية معنيين مختلفين الأول ناتج عن الاستعمال الأكاديمي لها والثاني خلق من الاستعمال الشائع الشعبي.

أكاديميا ورد مصطلح بيروقراطية لأول مرة في مؤلفات الاقتصاد للفرنسي "فانسان غورني" حين عبر عن مكاتب الإدارة العامة باعتبارها الأداة العاملة بالحكومة وتحدث عن فئة العاملين بالمكاتب الإدارية باسم بيروقراطي (صباح:2007، ص13).

- عرف ماكس فيبر صاحب النظرية البيروقراطية، البيروقراطية على أنها " ذلك التنظيم الضخم المتواجد في المجتمع السياسي المعقد والمتحضر لتحقيق الأهداف القومية، وإخراج السياسة العامة إلى حيز الواقع ووضعها موضع التنفيذ، وبيروقراطيين تعني أولئك الأشخاص العاملين في الإدارات الحكومية، والذين يتم اختيارهم للعمل بأساليب ليست وراثية، أو انتخابية، يكونون فيما بينهم تنظيمًا هرميًا تحكمه قواعد معينة، وتحدد فيه الاختصاصات، والواجبات، والمسؤوليات" (صباح:2007، ص14).

- وفي تعريف آخر للبيروقراطية على أنها " جهاز متخصص في الإدارة يهدف إلى تنفيذ السياسات العامة لكل دولة، ويرتبط هذا الجهاز باللوائح والقوانين التي تحدد إجراءات العمل، وتجسم المصلحة العامة، ويفضل هذا التخصص أصبحت البيروقراطية هي المصدر الرئيسي للنفوذ والتأثير السياسي في كل مجتمع إنساني" (عمار بحوش:1982، ص12)

- البيروقراطية هي منظمة سواء كانت مملوكة ملكية عامة أو خاصة تتكون من عدة أقسام أو وحدات لصنع السياسات، ويمكن أن يصف المصطلح أيضا الهيكل الإداري لشركات القطاع الخاص أو المنظمات غير الحكومية الأخرى مثل الكليات والمستشفيات (Gary waters, Getty Images:2021). بمعنى البيروقراطية تعبر عن التنظيم الإداري بغض النظر عن المؤسسة عامة أو خاصة.

ومن خلال التعريفات السابقة نستخلص أن البيروقراطية كتنظيم تبدو مهمة بالنسبة للدولة وإدارتها العامة في المكاتب والتنظيمات الإدارية بما فيها الخاصة لما تحمله من ايجابية، حيث تركز البيروقراطية على تطبيق القواعد القانونية واللائحية والتنظيمية التي تحدد السلوك التنظيمي وتوزيع الأعمال، كما تؤكد على التخصص والتحديد الدقيق لخطوط السلطة بناء على تسلسل هرمي بين مستويات عليا وأخرى دنيا، وتحدد أداءها بهدف تحقيق الكفاءة والفعالية للتنظيمات وحمايتها من الفساد والانحراف وإلغاء الطابع الشخصي للسلوكيات على مستوى تعاملات الإدارة بين الموظفين ومع المواطنين كالقربة والمحسوبية والرشوة وغيرها. إلا أنها شهدت جدلا كبيرا من حيث التطبيق واتصفت كسلوك بالتعقيد في الإجراءات والجمود والروتين وقتل الإبداع والابتكار ودهست على العلاقات الإنسانية مما أفقدها المرونة ومحاكاة الواقع ومواكبة التغيير، ومن هنا نشأ التعريف السلبي للبيروقراطية المتمثل في شدة التمسك بالإجراءات والنظر إليها بعين القدسية كما لو كانت غاية في ذاتها وليست وسيلة لإدراك أهداف الإدارة، وأيضا لنتائجها السلبية في إهدار الوقت والجهد والمال وتعذيب أصحاب المصلحة بالانتظار مثل ما يحصل في الدول العربية على مستوى الدوائر الجمركية التي تلزم أكثر من عشرين موظف بالتوقيع لإخراج البضائع ولأخذ توقيع كل موظف منهم على المواطن الوقوف في الصف وانتظار دوره الذي قد يستغرق ساعات (صفوان المبيضين:2011، ص30).

النموذج البيروقراطي لماكس فيبر: من أهم نظريات التنظيم الإداري التي أخذت بها الدولة الحديثة والمجتمعات المعاصرة في التسيير والإدارة والسائدة لحد الساعة، تعود لمؤسسها العالم الألماني ماكس فيبر الذي يرى أن أي مجتمع أو منظمة عامة كانت أو خاصة لا يمكن أن تحقق أهدافها وأغراضها بانتظام واطراد وبكيفية رشيدة وفي نطاق الشرعية

القانونية إلا بوجود منظمة بيروقراطية نموذجية، ويؤكد على أهميتها للمجتمعات الصناعية بحكم تقدم الحياة وتعقدتها وظهور الصناعة وتزايد المطالب وتعدد الأهداف والحاجيات الاجتماعية والاقتصادية والثقافية، تمحورت أفكاره حول ثلاث نقاط أساسية، الأولى تمثلت في القانون وما تفرضه تقاليد المجتمع، ثانيا القيادة الفردية أو ما يصطلح عليها بالكاريزما بمعنى الرجل العظيم الذي يملك القوة في اتخاذ القرارات وممارسة السلطة، أما الثالثة فهي وجود مجموعة مديرين لتنفيذ السياسات العامة والقوانين للحكومة والمؤسسة (عمار عوابدي: 1998، ص54، ص55)

النموذج البيروقراطي عند ماكس فيبر يعتمد على مجموعة المقومات والأسس تستهدف تحقيق مبدأ الرشادة الإدارية وضرورة شرعية العمل والرسمية المطلقة والجامدة والموضوعية لتحقيق القدرة والكفاءة اللازمة للوصول إلى الأهداف المنشودة، وهي كالتالي:

- مبدأ التخصص وتقسيم العمل على أساس الكفاءة وميول ومواهب أعضاء التنظيم.
- التدرج الإداري الرئاسي والوظيفي تدرجا واضحا وجامدا.
- تحديد الوظائف وتوصيفها وتقسيمها وترتيبها وتقويمها قبل شغلها وتوظيفها.
- اعتماد تعيين الموظفين على أساس الجدارة القائم على المهارات الفنية والتعليم الرسمي.
- تنظيم علاقات شاغلي الوظائف على أساس التدرج الرئاسي المستند على السلطة الإدارية بمعنى تقسيم المنظمة عضويا ووظيفيا إلى مستويات من الأعلى إلى الأدنى واعتماد الاتصال الرسمي مع مراعاة التدرج الإداري.
- الاعتماد على الوثائق الرسمية الشرعية في أعمال وقرارات الإدارة عن طريق القواعد القانونية واللوائح والتنظيمية التي تطبق بصرامة وموضوعية، وتدريب العاملين عليها، وأيضا مجموعة التعليمات والتوجيهات والبرامج الرسمية.
- خلق نظام الوظيفة العامة قائم على نظام وظيفي موضوعي الاختيار والانتقاء، بالإضافة إلى إيجاد نظام ثابت للأجور والمرتبات والترقيات ومراتب التقاعد والمكافآت (عمار عوابدي: 1998، ص56-58).

مشاكل التي تواجه النموذج المثالي البيروقراطي: تنسم الأجهزة البيروقراطية بمجموعة من السلبيات الناتجة عن عدم تطابق النظرية مع الأفعال والممارسات والسلوكيات للبيروقراطيين من جراء الاستغلال السيئ للمبادئ الأساسية للنموذج البيروقراطي لماكس فيبر من قبل المديرين وحتى الموظفين الإداريين، ومن أهم المشاكل التي أدت بالبيروقراطية الإدارية لما آلت إليه ما يلي (عمار بحوش: 1987، ص78-81):

- غياب سياسة ورؤيا مستقبلية واضحة وأهداف محددة، وتصور جيد للعمل المنظم، وهو ما يتوجب على صانعي القرار القيام بدراسات بمساعدة خبراء لتقديم خطط مدروسة وإزالة اللبس للمسيرين الإداريين.
- انقياد المرؤوسين والتأثر بسلطة رؤوسهم دون الاستفادة من آراء الخبراء واستشارة الجهات المعنية، مما يجعل البيروقراطيين رجالا سلبيين ومقيدين لا رأي لهم وغير مسئولين ويتهربون من أعمالهم تدمرا بالأوضاع.
- التمسك بحرفية القوانين واللوائح من قبل الموظف لحماية نفسه من العقاب والتمسك بوظيفته لأن الموظف الحكومي مسئول عن تطبيق القوانين وليس لتحقيق نتائج إيجابية مما يقتل الإبداع والمبادرة والحيوية.
- التحايل على القانون في معاملة الأفراد والاستثناءات من خلال ظواهر المحاباة والوساطة من اعتبارات سياسية وإيديولوجية وعشائرية، لذلك يجب على صانعي القرار الترفع عن هذه التصرفات المضرة بالمصلحة العامة وإرساء مبادئ العدالة، لأنهم قدوة لرؤوسهم.
- التباطؤ في العمل وعدم الاستجابة لرغبات الجمهور بسبب المراجعة الدائمة للمسئولين عبر قنوات عديدة.
- المجاملات من قبل الموظف لرئيسه، والخوف من المعارضة مما يقضي على الموضوعية في العمل.
- المركزية الشديدة في صنع القرار، مما يصعب على الأفراد اتخاذ قرارات حسبما يتطلب الموقف.
- عدم توفير الإمكانيات المادية الداعمة للجهاز البيروقراطي من طرف كبار المسئولين لضمان المصداقية.

- عدم الاستعانة بالخبراء والعلماء المختصين واستشارتهم في القضايا بعد دراستها من كل الجوانب والأخذ بحلولهم، بدلا من أخذهم بالجوانب السياسية للحفاظ فقط على تأييد الشعب بوعود وهمية.

وعموما نستنتج مما سبق أن كل العلل التي أصابت النموذج البيروقراطي مرتبطة بصانعي القرار وممارساتهم المنحرفة، مما جعل الأجهزة البيروقراطية عرضة للانتقاد والشكاوي من قبل المواطنين ونعتها بمواصفات سلبية كالتعقيد في الإجراءات والتباطؤ في الانجاز ومظاهر غير أخلاقية في العمل من فساد ومحسوبية وغيرها، أما القوانين ما هي إلا وسيلة لتنظيم العمل والإجراءات لتسهيل المهام الإدارية وتجنب الوقوع في المشاكل وضمان الحقوق وتحديد الواجبات، وليست أداة تحكم في التنمية الإدارية، والمشكل مرتبط بعقلية أصحاب السلطة وصانعي القرار الركيزة الأساسية لأن القانون يلزم التطبيق لكنه يسمح بتغيير أساليب العمل والتعديل، فالسلطة هي التي تصنع القانون وتنتجه وليس العكس.

لقد ارتبطت مظاهر التطبيق العملي السلبية لنظرية البيروقراطية وخلقت إشكالية في العمل الإداري بدرجة كبيرة في الدول النامية وتفاوتت دون غيرها من الدول المتقدمة التي حققت تطورا ملموسا في هذا المجال، في حين بعض الدول النامية وخاصة العربية ظلت تتخبط في القوالب والأساليب التنظيمية الموروثة من العهود البالية وليست أصيلة، وجلبها إدارة استعمارية منقولة عن الدول الاستعمارية، تعاني من الجمود والتسلط الخارجي عن إرادة الشعب والدولة أحيانا، وغير قادرة على الانتقال وهو ما يراه "مورو بيرجر" بقوله "فمشاكل البلاد المختلفة التي تتصل بالإدارة العامة هي في أساسها مشاكل فترة انتقال. من حالة التقليد وشبه الإقطاع إلى نظام الإدارة الحديثة المسئولة، ومن نظام استعماري يديره الأجنبي إلى حكومة قومية" (بوبكر بوسام: 2015، ص 136).

كما أن بيروقراطيات الدول النامية تفتقر للقوى البشرية الماهرة المرنة وسريعة التنفيذ والجهالة بأساليب العلاقات الإنسانية، كما تفتقر للإداريين المدربين جيدا وإطارات كفاً تتحمل أعباء الإدارة وتحسين تسييرها وتطويرها حسب التغييرات الحديثة للمجتمعات النامية بدلا من إتباعها للمنهج الميكانيكي البيروقراطي، مما يجعل الأجهزة البيروقراطية غير منتجة وأفرادها يفضلون اهتماماتهم الذاتية عن المصالح العامة، والاختيار للوظائف يقوم على اعتبارات شخصية (بوبكر بوسام: 2015، ص 137).

كذلك من أسباب تراجع النموذج البيروقراطي بالدول النامية تأثير البيئة الاجتماعية والسياسية والاقتصادية على السلوك الإداري داخل المؤسسات العامة ورفضه للتغيير، وفي هذا السياق يقول Riggs " بالرغم من وجود تشابه بين التنظيمات الرسمية في الدول النامية وتلك الموجودة في الدول الغربية، إلا أنه بنظرة فاحصة لهذه المؤسسات نجد أنها لا تعمل بنفس الطريقة، ويرجع السبب في ذلك أن نظم السوق والإدارة الجديدة حل محل النظم التقليدية ولم يستبدلها" (بوبكر بوسام: 2015، ص 138).

2- الإدارة الإلكترونية

لقد أدت التكنولوجيا مؤخرا ثورة علمية هائلة في شتى ميادين المجتمعات الاجتماعية، الاقتصادية والسياسية في مختلف المجالات بما فيها المجال الإداري أو الإدارة العامة، حيث سارعت جل الدول باتخاذ التقنية الحديثة و تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وجهة لها للتغيير والإصلاح وتحسين المجال وتطويره من حيث الأداء على المستوى الداخلي للمؤسسات، ومن حيث الخدمة نحو المستفيدين، ومواكبة المتطلبات العصرية، وأصبح يطلق على هذه المبادرة بالإدارة الإلكترونية، والتي سنتعرض لمضمونها فيما سيأتي.

تعريف الإدارة الإلكترونية

تعد الولايات المتحدة الأمريكية مهد الإدارة الإلكترونية ومسقط ظهورها وتبلورها كفكرة لحين تطبيقها وتجسيدها في باقي إدارات وأجهزة الدول الأخرى، وتشكل مركز الأعمال الإلكترونية وانتشارها في العالم، لتصبح محط اهتمام لعدد الأطراف في المجال الإداري والسياسي قادة ومسؤولين وعاملين، على غرار المجال العلمي من الأعمال الأدبية الفكرية

والبحثية، وبالرغم من زخم الجهود إلا أنه لم يتم تحديد تعريف واحد دقيق متفق عليه للإدارة الإلكترونية (محمد سمير أحمد: 2009، ص 42)، وعليه منح لهذا المصطلح عدة تعريفات نذكر منها ما يلي:

- الإدارة الإلكترونية هي "عبارة عن مدخل جديد يقوم على استخدام المعرفة والمعلومات ونظم البرامج المتطورة والاتصالات للقيام بالوظائف الإدارية وإنجاز الأعمال التنفيذية واعتماد الانترنت والشبكات الأخرى في تقديم الخدمات والسلع بصورة إلكترونية بالإضافة إلى تبادل المعلومات بين العاملين في الإدارة وبينها وبين الأطراف الخارجية بما يساعد على اتخاذ القرار ورفع كفاءة الأداء وفاعليته" (عمر موسى جعفر القرشي: 2015، ص 38).

- ويفند مضمون التعريف السابق تعريف البنك الدولي للإدارة الإلكترونية التالي: "مصطلح حديث يشير إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل زيادة كفاءة وفعالية وشفافية في الانجاز ومساءلة الحكومة فيما تقدمه من خدمات إلى المواطن ومؤسسات الأعمال، وتمكينهم من المعلومات، بما يدعم كافة العمليات الإجرائية الحكومية، ويقضي على الفساد، ويعطي الفرصة للمواطنين للمشاركة في كافة مراحل العملية السياسية والقرارات المتعلقة بها والتي تؤثر على مختلف جوانب الحياة" (رانية هدار: 2018، ص 26)، وبهذا فقد اعتبر البنك الدولي الإدارة الإلكترونية آلية لدعم مبادئ الحكم الراشد وترسيخها أكثر في الممارسات الحكومية.

- وتعرف الإدارة الإلكترونية E-Management أيضا بأنها "عملية مكننة جميع مهام ونشاطات المؤسسة الإدارية بالاعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولا إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين واتخاذ السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الإلكترونية لاحقا" (علاء عبد الرزاق محمد حسن السالمي: 2006، ص 34)، وفي هذا التعريف مضمون يشير إلى سعي الإدارة الإلكترونية للقضاء على سلبيات البيروقراطيات الإدارية.

ومن خلال التعريفات السابقة للإدارة الإلكترونية نخلص إلى أن المفهوم حمل في طياته أبعادا تمثلت أساسا في تحديث العمل الإداري والانتقال به إلى شكل أكثر تطورا من خلال تطبيق تقنيات المعلومات والاتصالات في البناء التنظيمي واستخدام التقنيات الحديثة وشبكات الانترنت والحواسيب الآلية للربط بين الوحدات التنظيمية في تبادل المعلومات والبيانات التي تسهل عمليات التسيير وإنجاز الأعمال، وتساعد على اتخاذ القرارات المناسبة، ولتقديم خدمات بجودة وكفاءة عالية للمستفيدين بأقل الجهود والتكاليف وبأسرع وقت بغض النظر على طبيعة ونوع المنظمة سواء كانت منظمة عامة أو إدارة أعمال، فهي تعمل في فضاء رقمي يساهم في توحيد معايير وإجراءات العمل الإلكتروني.

خصائص الإدارة الإلكترونية: إن سير الإدارة الجديدة وفق منظومة الكترونية متكاملة قائمة على استخدام أساليب التكنولوجيا وخدمات الشبكات (الإنترنت، الانترنت والإكسترنانت) للعمل الإداري، والاعتماد على نظم معلوماتية فعالة في اتخاذ القرارات الإدارية جعلها تتميز بمجموعة الخصائص التالية (ياسمينه بغريش: 2017، ص 385):

- إدارة بلا أوراق: حلول الآليات والتطبيقات الإلكترونية مكان العمل الورقي ومن أهم صوره الأرشيف الإلكتروني، البريد الإلكتروني، الأدلة والمفكرات الإلكترونية، والرسائل الصوتية ونظم تطبيقات المتابعة الآلية.

- إدارة بلا مكان: من خلال استخدام الأدوات الرقمية كالهواتف والحواسيب الآلية واللوحات الإلكترونية في العمل عن بعد من خلال المؤسسات التخيلية، والمؤتمرات الإلكترونية.

- إدارة بلا زمان: بمعنى العمل بشكل متواصل 24 ساعة وبدون انقطاع على مدار السنة، في تقديم الخدمات والتواصل مع المستفيدين لقضاء مصالحهم مما يلغي ظواهر الدوام بالعمل والتعجج والغياب والإجازات المرضية.

- إدارة بلا تنظيمات جامدة: تعمل من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية التي تعتمد على صناعة المعرفة، وتنفيذ ذلك يحتاج إلى معدات وأجهزة وكوادر بشرية مؤهلة، وبرمجيات مختلفة من اتصالات ونظم المعلومات.

- الإدارة الإلكترونية عملية إدارية لا تخرج من نطاق أسس الإدارة من حيث تحديد الأهداف ورسم السياسات وتوجيه الموارد وفق خيارات إستراتيجية وعملية والرقابة عليها، تتميز بإمكانيات متميزة للانترنت ما يفسر البعد الإلكتروني لمصطلح الإدارة الإلكترونية، وتتمثل في التشبيك الفائق الناتج عن تعظيم إمكانات الشبكة في رفع نسبة المشاركين فيها، أيضا التفاعل الآني بين الأطراف عاملين، عملاء، موردين ومستفيدين من خلال الانترنت في إقامة الاتصالات في الوقت الحقيقي ومن أي مكان في العالم حتى خارج الحدود لتوصيل الرسائل وبسرعة فائقة عبر البريد الإلكتروني، معنى إمكانية العمل بلا حدود (عبد الرحمن توفيق: 2007، ص 41، ص 42).
- تخفيض التكلفة: يشير الأستاذ "JACQUESAURET" في مقاله المعنون ب "فعالية الإدارة وخدمات الإداري: رهانات الإدارة الإلكترونية" إلى ضرورة تحسين جودة الخدمات الإدارية وتقصير الإجراءات الإدارية وإنقاص تكاليف الخدمات (محمد نجيب ناي: 2021، ص 401).
- أهمية الإدارة الإلكترونية: إن جملة السمات التي تتميز بها الإدارة الإلكترونية تنعكس في تطبيقها على الحكومة والقطاع الخاص والمجتمع لتحقيق أهدافها المتمثلة في تطوير الأداء وتحقيق الدقة والفعالية وتقديم أفضل الخدمات، وتطوير التعاملات، والسماح للمواطنين الوصول إلى المعلومات والانتفاع من الخدمات الحكومية بأقل التكاليف والجهود وبأنفسهم والتقليل من الإجراءات البيروقراطية، وهو ما أكسبها أهمية دفعت كل الدول نحو التحول للإدارة الإلكترونية لما يوفره استخدام تقنيات المعلومات الإدارية من الفوائد التالية (مصطفى يوسف كافي: 2011، ص 63-ص 65):
- تبسيط الإجراءات داخل المؤسسات مما ينعكس إيجابا على جودة ونوعية ومستوى تقديم الخدمات للمواطنين، كما أن إنشاء بوابات حكومية موحدة يسهل الاستفادة من الخدمات الحكومية .
- التقليل من مدد تنفيذ انجاز المعاملات الإدارية المختلفة.
- الدقة والموضوعية في ممارسة العمليات الإدارية داخل المؤسسة وخلوها من الأخطاء البشرية.
- تسهيل وتبسيط إجراءات الاتصال بين دوائر المؤسسة ومع مؤسسات أخرى داخل وخارج إقليمها، وفي ربط مختلف أقسام الأجهزة الحكومية مما يضمن إدارة أكثر كفاءة وفعالية.
- تقليل استخدام الأوراق يؤثر إيجابا على عمل المؤسسة داخليا ويقلل من أهم مشاكلها في عمليات الحفظ والتوثيق وخفض النفقات من خلال المعاملات الإلكترونية.
- الوصول إلى المعلومات بسهولة مما يحقق تفاعل مع الأجهزة الحكومية دون الوقوف في طوابير الانتظار وحتى خارج أوقات العمل ودون حمل رزم من الوثائق.
- يؤدي تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى منظمات الأعمال حسب الدكتور حسين سندي بالإضافة إلى النتائج السابقة المتعلقة بدقة الأداء وجودة الخدمات وتخفيض التكاليف وتوفير الطاقة البشرية وتوفير المعلومات والوضوح، إلى تحقيق مساعي تجارية تتمثل في رفع النمو التجاري وتشجيع الاستثمارات الخارجية، وزيادة الفرص التجارية وخاصة للمؤسسات التجارية الصغيرة وسرعة الإنتاج والحث على التسديد الآلي.
- مستلزمات التحول إلى الإدارة الإلكترونية ومتطلبات التطبيق: تتخذ الإدارة الإلكترونية مرحلتين لتفعيلها على أرض الواقع، المرحلة الأولى هي فترة التبلور أي تبني فكرة الإدارة الإلكترونية، أما المرحلة الثانية فهي الخطوة التالية بمعنى الانتقال إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية فعليا، وبالرغم من أنهما يكملان إلا أن لكل منهما متطلبات خاصة فما يتطلبه التحول غير ما يستلزمه التطبيق، وكل مرحلة تقتضي توفر مجموعة من العناصر .
- أ- مستلزمات التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية (عامر ابراهيم قنديلجي: 2015، ص 129-ص 132):

- الوعي بأهمية التطور من قبل قيادات إدارية قادرة على تبني فكرة التغيير وداعمة له ، كما يجب أن يكون لديها الرغبة القوية في تحقيق إدارة متطورة لتأدية المسؤوليات الأساسية المتمثلة في خدمة المستفيدين والاستجابة لرغباتهم، والوصول لأعلى مستويات الجودة والنوعية في تقديم الخدمات وأداء الأعمال.
- جموح الإدارة في بناء أدوات إدارية مرنة وسهلة وتميز بمواصفات تتلاءم ورغبات المستفيدين وتتيح لهم الخدمات في الوقت والمكان المطلوبين وبالجودة التي يتطلعون إليها والتخلي عن تمسكها المتين بالأساليب والأدوات التقليدية معقدة الإجراءات.
- إدراك القائمين على التحول للإدارة الإلكترونية بصعوبات العملية ومتطلباتها التقنية والبشرية من أدوات تكنولوجية والخبرات والمتخصصين في المجال وأيضا تتطلب الوقت للتخطيط والإعداد لها، بمعنى تحلي القيادات الإدارية بالتأني والصبر لتهيئة الإمكانيات المناسبة لمقومات المشاريع.
- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتحقيق الكفاءة والفعالية والجودة الفعلية للنظام داخل الإدارة الحديثة أداء وخدمة من خلال البرمجيات التي تضمن التكامل بين أجزاء وفعاليات المنظمة، والأنماط المتطورة للتعاملات البيئية الداخلية وحتى الخارجية مع منظمات وجهات إدارية أخرى ذات العلاقة.
- استخدام الآليات الإلكترونية في التعاملات الإدارية كآلية الدفع الإلكتروني لسداد الرسوم والديون والأجور وغيرها لتطوير وتحسين مستويات الخدمة المقدمة للمواطن، وترشيد استخدام الموارد وضبط الأداء، وهو ما يؤدي إلى تبسيط الهياكل التنظيمية وتقليل الإجراءات للحصول على الخدمات.
- تستلزم الإدارة الإلكترونية مواطن الكتروني لتحقيق الاستفادة بنسب أكبر من الخدمات الإلكترونية الإدارية، فالمواطن الذي يملك مستوى تعليمي وثقافي والمعرفة باستخدام الانترنت وأدوات التكنولوجيا حواسيب أو ألواح رقمية وهواتف ذكية يوفر خدمات أسهل وأسرع وبأقل جهد وتكلفة.
- الاستعداد إلى تحديث الأطر القانونية حسب ما تقتضيه آليات الإدارة الإلكترونية، بمعنى ضرورة مراجعة التشريعات واللوائح التنظيمية للمؤسسة وتطويرها وتعديلها لتحقيق التوافق مع متطلبات التعامل الإلكتروني لحمايته قانونيا.
- وضع إستراتيجية شاملة للجهاز الإداري للدولة لدعم حركة التحول نحو الحكومة الإلكترونية وبشكل موحد وعام، وتجنب انفراد كل مؤسسة أو وزارة أو هيئة بإعداد مشروعها الخاص لأنها تنافي لمبادئ التجانس والتكامل.
- دعم المؤسسات التعليمية لمشروع تطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال تحديث المناهج وتطوير الأساليب والأدوات التعليمية وفقا لمتطلبات العصر التكنولوجي لإعداد جيل معاصر ومهياً فكرياً ونفسياً للتحويلات التكنولوجية ومرحب بها.
- ب- متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية: إن تبني فكرة الانتقال من الإدارة القديمة إلى إدارة عصرية تسير أعمالها وتقدم خدماتها بالآليات الإلكترونية يركز على الجانب المعنوي أكثر مثل الرغبة والاستعداد والطموح والاندفاع بينما التطبيق يستوجب جملة من المقومات الملموسة التالية (إيمان آيت مهدي: 2018، ص 31، ص 32):
- _ **المتطلبات الإدارية:** تحتاج الإدارة الإلكترونية لتحقيق أهداف المؤسسة لأساليب إدارية مستحدثة مواكبة للتطور والتجديد وتدعم التغيير، ويتطلب ذلك قيادات إدارية تتعامل بكفاءة وفعالية مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مع قدرتها على الابتكار وإعادة هندسة الثقافة التنظيمية. وصنع المعرفة من خلال مجموعة الخطوات التالية (محمد قريشي وآخرون: 2017، ص 153):
- وضع استراتيجيات وخطط التأسيس لمشروع الإدارة الإلكترونية من قبل إدارة أو لجنة عليا مع الاستعانة بالجهات الاستشارية والبحثية.
- تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات تدريجياً إلكترونياً بإعادة هندسة الهياكل والعمليات والإجراءات للإدارات والأقسام في المؤسسات.

- تعليم وتدريب العاملين وتوعية و تثقيف المتعاملين بمعنى تطوير الموارد البشرية لإيجاد إطارات متخصصة ذات مهارات عالية فيما يتعلق بنظم المعلومات وقواعد البيانات ونظم العمل على شبكة الانترنت.
- وجود تشريعات ونصوص قانونية لتسهيل عمل الإدارة الالكترونية وتضفي عليها المشروعية والمصادقية
- _ المتطلبات التقنية: تتخذ أساليب الإدارة الالكترونية أنماط حديثة تهدف إلى تطوير الأداء وتحسين الخدمات وتحقيق نتائج أكثر ايجابية على المستويات الاقتصادية، الاجتماعية والسياسية، إلا أن ذلك يحتاج إلى بنية تحتية ملائمة لتحقيق المشروع وإعادة النظر في البنية الأساسية للأجهزة والمعدات والبرمجيات لتحديثها بالشكل الذي يمكنها من الاستجابة للتغيير المطلوب لتقديم الخدمة الالكترونية.
- _ المتطلبات البشرية: إن تطبيق الإدارة الالكترونية يحتاج إلى عناصر بشرية مؤهلة وعلى مستوى عالي من الكفاءة في استخدام الآلات والمعدات والأجهزة الالكترونية إذ بدون توفر رأس مال بشري ماهر وقادر على التعامل مع التكنولوجيا، لا يمكن تحقيق أهداف التنظيم حتى وإن توفر على أضخم الأدوات والتطبيقات لما له من وزن على الصعيدين الاجتماعي والتنظيمي للمؤسسة.
- _ المتطلبات المالية: توفير أموال طالة قادرة على تغطية نفقات ومستلزمات مشروع الإدارة الالكترونية الضخم لتحسين البنية التحتية، توفير الأدوات اللازمة والبرامج الالكترونية وتحديثها من حين لآخر، وتدريب العناصر البشرية استمرارا مواكبة للمستجدات، وذلك بغية الوصول إلى أفضل النتائج وتحقيق الأهداف المنشودة وضمان الاستمرارية.
- _ المتطلبات الأمنية: يقتضي نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية إلى وجود إجراءات وأساليب أمنية تساعد على حماية المعلومات والبيانات من الاختراق وتحديدها بدقة للدفاع عن منظومات الأجهزة و وقايتها وحمايتها من أي تخريب خاصة بعد ما شهد العالم تطورات سريعة وكثيفة في ظل الثورة التقنية وتزايد شبكات الاتصالات والمعلومات .
- أهداف الإدارة الالكترونية: يتطور مفهوم الإدارة الالكترونية مع الوقت، وقد تعدى المفهوم الحديث "اتصل ولا تنتقل" إلى مفهوم "ادخل على الخط ولا تدخل في الخط" (فداء حامد:2015، ص208)، وذلك لتطبيق أسس النظام الالكتروني في الإدارات أكثر وأكثر، ودعم أهدافها الأساسية المتمثلة فيما يلي (فداء حامد:2015، ص228-ص230):
- تقليل كلفة الإجراءات (الإدارية) وما يتعلق بها من معلومات.
- زيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين والشركات والمؤسسات.
- استيعاب عدد اكبر من العملاء في وقت واحد، إذ أن قدرة الإدارة التقليدية بالنسبة إلى تخليص معاملات العملاء تبقى محدودة وتضطرهم في كثير من الأحيان إلى الانتظار في صفوف طويلة.
- إنهاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء.
- استبدال نظام الأرشيف الورقي بنظام أرشفة الكتروني لما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق وسهولة نشرها لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن للاستفادة منها في أي وقت، والمقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة.
- القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد وتسهيل تقسيم العمل والتخصص به.
- إلغاء عامل المكان، إذ أنها تطمح إلى تحقيق تعيينات الموظفين والتخاطب معهم وإرسال الأوامر والتعليمات والإشراف على الأداء وإقامة الندوات والمؤتمرات ب " الفيديو كونفرانس" ومن خلال الشبكة الالكترونية للإدارة.
- إلغاء تأثير عامل الزمان، ففكرة الصيف والشتاء لم تعد موجودة وفكرة أخذ العطل والإجازات لانجاز بعض المعاملات الإدارية تم الحد منها إلى أقصى حد ممكن.

- التأكيد على مبدأ الجودة الشاملة بمفهومها الحديث التي تعني حسب "قاموس إكسفورد" الدرجة العالية من النوعية أو القيمة أو يقصد بها كما تداوله تعريف مؤسسة "أو دي أي" الأمريكية المتخصصة، إتمام الأعمال الصحيحة في الأوقات الصحيحة، والتأكيد على أهمية تلبية احتياجات العميل في زمان ومكان احتياجه للخدمة وبأسرع وقت ممكن.

ثانياً: تطبيق الإدارة الإلكترونية في دول متقدمة ودول نامية

إن مضمون الإدارة الإلكترونية لا يختلف بين الدول بينما تطبيقها يشهد الكثير من التباين والسبب يعود لظروف الدولة وبيئتها السياسية والاقتصادية والاجتماعية وهو ما ستوضحه الدراسة من خلال عرض أوجه الاختلاف بينها خاصة بين الدول المتقدمة والأخرى النامية وسنعرض بعض الأمثلة عن التجارب المميزة لبعض الدول لكل من العالمين.

1- الفرق بين تطبيق الإدارة الإلكترونية بين الدول العربية ودول أخرى متقدمة

تختلف تجربة الإدارة الإلكترونية بين الدول في العالمين المتقدم والنامي وخاصة بالنسبة للدول العربية في شمال إفريقيا حيث تواجهها في الدول العربية عدة نقائص وتحديات في توفير المتطلبات اللازمة والتي تختلف حدة ونسبة وجودها وتباين درجة تطبيقها بالشكل الذي يرتقي لمستوى تطبيقها في الدول المتقدمة الملمة بكل المستلزمات الضرورية لها، من حيث البؤر التالية:

- توفير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطويرها بين الدول العربية باستثناء دول الخليج التي حققت نتائج مبهرة في هذا المجال، واختلاف الإمكانيات والتي عرفت تدني كبير في توفير المتطلبات الإلكترونية وتطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مقارنة بدول أخرى متقدمة من أوروبا وأمريكا وآسيا التي حققت نتائج جيدة في تجاربها لاستخدام التكنولوجيا في الأجهزة الحكومية، حيث جاء في أدبية لعصام عبد الفتاح مطر توضيح للاختلافات الكبيرة بين العالمين في أول موجة للتحويل نحو الحكومة الإلكترونية، يتجلى الفرق أولاً في توفير خطوط التليفونات الرئيسية والمحمولة، إذ أن دول الشرق الأوسط وشمال إفريقيا في زمن ما كانت توفر 109 خط تليفون رئيسي و 40 خط تليفون محمول، قابلها 561 خط تليفون رئيسي و 332 خط تليفون محمول في دول شرق أوروبا وأمريكا اللاتينية، أما من حيث أسعار الاتصالات فتكلفت ثلاث دقائق مكاملة دولية 5,8 دولار في دول شمال إفريقيا والشرق الأوسط قابلها 4,2 دولار في الولايات المتحدة و 4 دولارات في وسط أوروبا، بينما أسعار الكومبيوتر تعرف أيضاً فرقا كبير إذ ترتفع في الدول العربية وتنخفض في الدول المتطورة إذ عرفت نسبة المستخدمين حسب تقرير التنمية البشرية لعام 2000 في الدول العربية 1,2 %، بينما في الولايات المتحدة 80 % و 50 % في غرب أوروبا، ولا يزال الحال كما هو إذ عرفت الجزائر مثلا العام الفائت أثمان باهضة في أسعار الحواسيب، بالإضافة إلى أسعار الاشتراكات للانترنت المتباينة بين العالمين وحتى في سرعة تدفق الانترنت، فمثلا كشفت دراسة تقييمية صادرة عن مكتب الدراسات (Net Index) الأمريكي الذي يعتد على متابعة منتظمة لكافة شبكة الانترنت عبر العالم سنة 2014 أن سرعة تدفق الانترنت بالجزائر تقدر ب1,14 ميغابايت/ثا بينما تسجل هونغ كونغ معدل قدر ب75,39 ميغابايت/ثا وهو فرق كبير جدا بين البلدين (كريمة جلام: 2014، ص 09)، حتى أن المبادرات في الدول العربية والمشاريع لتسهيل الحصول على الشبكة ضعيفة جدا عكس الجهود القائمة في دول العالم المتقدم كمشروع المدينة الميسرة في تايوان يهدف لخفض سعر إمكانية الوصول لشبكات الانترنت، أيضا برنامج أنفوسنتر بالسلفادور ينشئ مواقع في كافة أنحاء الدولة ذات سرعة عالية وكفاءة وأسعار زهيدة وغيرها، حتى في إقامة برامج تدريبية مجانية لعاملين على التقنية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مثل ما يحدث في اسبانيا وتايوان ومبادرات الأمم المتحدة في آسيا بينما في هناك ضعف في الدول العربية ونستحضر تجربة المغرب في إنشاء حملة لتزويد المدارس بأجهزة الحاسب الآلي ومتطلبات الشبكات والتي توقفت بسبب نقص التمويل للتدريب المطلوب (عصام عبد الفتاح مطر: 2008، ص 234-ص 238).

قد تكون الدراسة قديمة لكن الواقع يكشف ثبات الوتيرة وبطء الخطوات وقلتها في مجال التكنولوجيا وتطوير الإدارة العامة في الدول العربية مقارنة بالتطورات الهائلة في الدول المتقدمة لذلك سميت متقدمة لأنها فعلا متقدمة بأموال عن غيرها.

- طبقا لمؤشر الأمم المتحدة لجاهزية الحكومة الإلكترونية سنة 2005 نجد الدول الأولى عالميا في التصنيف: الولايات المتحدة الأمريكية، استراليا، نيوزيلاندا، سنغافورة، النرويج، كندا المملكة المتحدة، هولندا، الدانمارك وألمانيا في ظل غياب الكثير من الدول العربية والنامية في نيل شهادة نجاح المشروع وذلك راجع لاختلاف الظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية بين دول العالمين (فاكية سقني:2021، ص19)، من حيث توافر عناصر مادية وبشرية كفئة ونزيرة تسعى حقيقة لتحقيق الشفافية والعدالة بين أفراد المجتمع والسلطة الحاكمة وتحسين الخدمة العمومية وإصلاح البيروقراطيات العربية، بالإضافة إلى جملة تحديات وعوائق تقلل من فعالية الإدارة الإلكترونية وبلوغ أهدافها مما يجعلها مستمرة في الخضوع للتنظيم البيروقراطي بصورته السلبية بدلا من تعديله وتصحيح انحرافاته.

- تشير أيضا دراسة أجرتها " كلية دبي للإدارة الحكومية" إلى أهم العوائق الرئيسية أمام تطبيق النظام الإلكتروني على مستوى الحكومات العربية وصنفتها إلى تسعة نقاط أساسية كالتالي (محمود القدوة:2010، ص256-ص258):

- نقص المؤهلات : بسبب قلة معرفة العاملين بالقطاعات الحكومية العربية بمتطلبات التحول إلى النظام الإلكتروني والذي يتبدى من خلال مقاومتهم للتغيير مما يحول دون نشر المعرفة الإلكترونية، أيضا سبب هجرة الخبرات من القطاع العام إلى القطاع الخاص أو إلى بلدان خارج العالم العربي.

- الفجوة الرقمية: الناشئة عن ضعف معدلات استخدام الانترنت والحاسوب الشخصي والتي قدرتها إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية في الأمم المتحدة ب10 ملايين مستخدم، في حين تقدره مجموعة مدار للأبحاث ب3,26 مليون مستخدم.

- ضعف البنية التحتية التكنولوجية: تفتقر جل المؤسسات الحكومية في الدول العربية لقاعدة تكنولوجية ملائمة و مكتملة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ولم تنجح في تحقيق نوع من التكامل بين دوائرها لتمكينها من تحقيق انسيابية في تبادل المعلومات مما يزيد من فعاليتها وجدواها.

- نقص التمويل: من أكثر الأسباب وضوحا في فشل مشروع الحكومة الإلكترونية بالدول العربية التي تتجه بعضها إلى الاعتماد على القروض والمساعدات الدولية والتي تؤدي إلى عدم نجاح المشروع بدلا من التركيز على المشروعات الهادفة لتخفيض النفقات.

- افتقاد النظم التنظيمية: مشروعات متفرقة بين المؤسسات وبشكل منفصل بدلا من التعاون في المشروع.
- استراتيجيات التطوير والتنمية: كانت معظم إقرارات الدول العربية حول التحول استراتيجيات إستعجالية ولم تأخذ موقعا في خطة التطوير والإصلاح مما اضطرها لتعديلها بعد سنوات قليلة.

- غياب الإطار القانوني: يشكل عائقا في جل الدول العربية، إذ لا يزال استبدال الوثائق الورقية بالإلكترونية يشكل صعوبة بسبب غياب إطار قانوني واضح وملائم لتسهيل المعاملات في تأدية الخدمات الإلكترونية .

- عدم الاستقرار الحكومي: حيث تعتبر بعض الدول العربية التحول الإلكتروني مكمل للقطاع العام وليس عنصرا أساسيا لإعادة صياغة وتشكيل المؤسسات الحكومية، مما جعلها صورة شكلية للتخفيف من ضغوط المطالبة بالإصلاح والتحديث وتهميشها من قائمة الضروريات إذ يمكن الاستغناء عنها مقابل أي متغير آخر.

وبناء على ما سبق يمكن أن نخلص إلى أن البيروقراطية الإدارية بمفهومها الشائع تشهد عصرا جديدا في الدول العربية وفي الإدارة الإلكترونية، وهي ما يمكن أن نطلق عليها البيروقراطية الإلكترونية، إذ لازمت الممارسات الإلكترونية الكثير من التعقيدات والمشاكل التي صاحبت النموذج البيروقراطي الماركسي كالتعقيد بسبب غياب الرغبة في التغيير والتمسك

بالقواعد والأساليب التقليدية خوفاً من المساس بمصالحهم الشخصية، أيضاً التباطؤ في تقديم الخدمة بسبب ضعف تدفق الانترنت وانقطاع الشبكة الدائم دون أي مبادرات فعالة وفعلية في تحسينها وحتى في دعم الأفراد في امتلاك التقنية من خلال تخفيض أسعار الأدوات التكنولوجية من حواسيب وهواتف وغيرها وأسعار الاشتراكات، وكذلك في توفير برامج ومراكز التدريب والتوعية ونشر الثقافة الرقمية وترسيخها لدى المواطن العربي لتقليص الفجوة الرقمية وتحسين وتطوير الاستخدامات.

وعليه فإن تجارب الدول العربية بما فيها الجزائر غير مكتملة المتطلبات وتنقصها الفعالية وتسير بخطى بطيئة، لذا عليها اللحاق بركب التطور من خلال وضع برنامج عمل للتحويل إلى الأعمال الإلكترونية قادر على مواجهة التحديات ويمكنها من بلوغ مستوى المنافسة المحلية والعالمية في تطبيق وإنجاح مشروع الإدارة الإلكترونية، قائم على ثلاث محاور أساسية وهي (محمود عبد الفتاح رضوان: 2012، ص16-ص18) :

- البنية التحتية: تتمثل في بنية الاتصالات وبنية المعلومات والاتصال بالانترنت، إذ لابد من تدعيم هذه البنيات بزيادة خطوط التليفونات الرئيسية وخطوط الهواتف المحمولة، وتسهيل عمليات الاتصال بالانترنت ورفع حجم الاتصال بها، من خلال إقامة مبادرة الاتصال المجاني بالانترنت وتوفيرها خاصة للتلاميذ وطلاب الجامعات وتوفير المزيد من النقاط العامة للاتصال بالانترنت كونها عنصر مهم جداً في إقامة نظام الكترولوني.

- التنمية البشرية: تقوم على جانبين أساسيين وهما التعليم والتدريب، فالتعليم له دور كبير في تنشئة جيل قادر ومستعد للتعامل مع التكنولوجيا والقضاء على الأمية الرقمية وإعداد كوادر متمكنة من استخدام الآلة، وهو ما يقلص من الفجوة الرقمية والعقبات التي قد تواجه المؤسسات من نقص الخبرات والموظفين المؤهلين لإدارة وإنجاز الأعمال الإدارية، أما التدريب فيحتاج لخطة قومية للتدريب على الحواسيب والمعلومات وإقامة نوادي التكنولوجيا للطفل والشباب وانتشارها على المستوى المحلي، وإنشاء مراكز لتكوين العاملين على مستوى المؤسسات والأجهزة الحكومية لتنمية المهارات وزيادة الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات.

- المشروعات المعلوماتية: بمعنى انتشار مراكز المعلومات بالوزارات والبلديات، وتطوير أداء الأعمال الحكومية من خلال تعميم الأرقام القومية وتحسين الخدمات الداخلية، أيضاً إقامة أكشاك الخدمات الحكومية الإلكترونية، وكذلك انتشار الخدمات المجتمعية التكنولوجية.

2- تجارب في تطبيق الإدارة الإلكترونية

سنعرض في هذا الإطار أمثلة عن أهم التجارب في تطبيق الإدارة الإلكترونية إذ سنأخذ الولايات المتحدة الأمريكية على اعتبارها السبقة في النموذج ومصدره الأصلي وصاحبة بنية تحتية قوية منتجة للتكنولوجيا ومصدرة لأفكار التحضر ومطالبة للشعوب بالتطوير، وسنتناول تجارب مميزة حققت نتائج إيجابية فقط لأنها توفرت على مطلب من متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية حتى تثبت مدى تأثير توفر بعض العناصر على مدى إنجاح أو القدرة على عصنة الإدارة العامة للحكومات بغض النظر عن كل العوائق والتحديات في ذلك، وستكون الدولة الفلسطينية أحسن مثال عن الإرادة السياسية، دبي كتعبير عن مدى فعالية توفير المتطلبات المالية لجلب التقنية والبرامج التدريبية في المجال الإلكتروني، وسنرجع على التجربة الجزائرية كونها بيئة الباحث التي ينتهي إليها.

- الولايات المتحدة الأمريكية: تعد بلد النشأة للإدارة الإلكترونية وقد كانت التجربة الأمريكية نموذجاً احتدت به الكثير من الدول اللاحقة في تطبيقه، ومن أحسن صورها التي عبرت عن مدى تأثير البنية التحتية والقيادة السياسية في إنجاح ودعم المشروع، فبالعودة إلى التاريخ نجد أن الرئيس السابق بل كلينتون أول من ادخل مصطلح الحكومة الإلكترونية إلى البلاد سنة 1997 حين حدد ضرورة تقديم خدمات الكترولونية من خلال مواقع الأجهزة الحكومية وقد عمل في فترة رئاسته الثانية على تشكيل فريق عمل للتخطيط والتنسيق لإدخال تقنيات الحكومة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية في نهاية

1999، بمعنى إقامة إدارة الكترونية وتقديم الخدمات الكترونياً للمستخدمين أفراد ومؤسسات بعد أربع سنوات من سنة التخطيط خاصة وأن الولايات المتحدة الأمريكية تحتل المرتبة الأولى حينها في جاهزية الربط الشبكي عبر الانترنت وهو أساس المشروع، فقد اهتمت بتعميم استخدام تكنولوجيا المعلومات من قبل مواطنيها ومن قبل القطاع الخاص وهي في مقدمة الدول في هذا المجال ما أحدث فارقا في تطبيق الإدارة الالكترونية في دول ربما لم يكن لها أي تصنيف في مثل هذه القياسات، فنسبة المستخدمين الأمريكيين للحواسيب الآلية الشخصية فقط بلغ 70 بالمائة تقريبا وأصبح جل المواطنين الكرونيين بنسبة حوالي 60 بالمائة من السكان وذلك نظرا للدعم الحكومي من خلال إقامة سياسات عامة وشاملة فيما يتعلق بتكاليف الخدمة الالكترونية مقارنة بالتقليدية مثل تكلفة الرخص بولاية أريزونا التي أصبحت بدولارين وفق الأسلوب الإلكتروني بينما كانت سبع دولارات بالطرق التقليدية (عامر ابراهيم قنديلجي: 2015، ص 301، ص 302).

- تجربة دبي: أول تجربة في الإدارة الالكترونية على مستوى الإمارات العربية وحكومات الوطن العربي ككل، حيث استعانت دبي بالانترنت في تقديم خدماتها للجمهور وكانت متميزة في تحقيق ذلك وحققت نتائج جيدة جدا، كانت الانطلاقة عام 2000 حين تبنت مشروع الحكومة الالكترونية وخصته بخطة انجاز لا تتجاوز الخمس سنوات، إلا أن زخر دبي بإمكانات مادية هائلة منحها قدرة على تنفيذ مشروع الإدارة الالكترونية في مدة لم تتعدى 18 شهرا، فقد ساعدها الجانب المادي على استيراد التقنية والأدوات التكنولوجية وجلب الخبرات البشرية المتخصصة وتشجيع الاستثمارات الأجنبية إلى جانب انتشار الوعي بتكنولوجيا المعلومات، فقد أطلقت حكومة دبي الالكترونية سنة 2001 أكثر من 50 خدمة الكترونية، وما يزيد عن 263 خدمة تعريفية بأعمالها، وإنشاء أربع مراكز فرعية بمثابة بلديات مصغرة موزع على مناطق مختلفة لتقديم الخدمات للجمهور وتقليل ضغط العمل على المراكز الحكومية، بلغت نسبة التنفيذ 80 بالمائة من المخطط حيث تم دمج كافة الخدمات والإجراءات الخاصة بالمؤسسات الحكومية والعمل وفق بنية الكترونية شاملة، أيضا استخدام تكنولوجيا المعلومات كوسيلة للتطوير المؤسسي وإعادة بناء الأنظمة الإدارية في الحكومة، كما تم تسهيل التفاعل لتبادل المعلومات والمعاملات بين المؤسسات. وفي عام 2003 عقد اجتماع أسفر عن اعتماد 450 خدمة الكترونية تولى تنفيذها مركز المربع الذكي بمدينة دبي التابع لجامعة زايد بالإضافة إلى إنشاء مراكز تدريب للكوادر البشرية. ما يمكن قوله أن حكومة دبي قطعت أشواطاً كبيرة في استخدام التكنولوجيا والاستفادة منها في تبسيط الإجراءات وتقديم الخدمات الحكومية لمواطنيها والمقيمين بها وحتى لزوارها في شتى القطاعات، وقد أقرت الأمم المتحدة عام 2012 وأشادت بانجازات دبي في مجال الخدمات الالكترونية حيث انتقلت الإمارات من المرتبة 99 عالمياً سنة 2011 إلى المرتبة السابعة سنة 2012 مدة سنة فقط بعد أن توافقت انجازاتها مع مقاييس الجاهزية ومؤشرات كالوفرة والجودة وتنوع قنوات تقديم الخدمات ومدى استخدام الجمهور وتفاعله معها حيث حققت تقدماً هائلاً وانجازاً متميزاً حسب نفس التقرير في مجال المشاركة الالكترونية والتواجد على الشبكة فبعدما احتلت المرتبة الثامنة عالمياً سنة 2010 أصبحت في المرتبة السادسة سنة 2012 (حمزة ضاحي الحمادة: 2016، ص 153-ص 155).

ومن أهم الخدمات التي وفرتها دبي الكترونياً لشتى الأطراف ما يلي:

- خدمات حكومية: وتمثلت في عدة إصدارات كالجواز الإلكتروني وهو عبارة عن رقم سري للمتعامل للاستفادة من الخدمات الالكترونية، الدفع الإلكتروني عن طريق بطاقات الائتمان والتوظيف الإلكتروني.
- خدمات الدوائر الحكومية لقطاع الأعمال: تضمنت إصدارات وتجديدات على مستوى تراخيص وشهادات المنشأ، وخدمة صحة التوقيع، شهادات العضوية في الغرف التجارية، تسجيل العلامات التجارية، التخليص الجمركي وتصاريح الأعمال التجارية، وأقامت دبي مشروع البوابة الالكترونية لموانئ دبي.
- خدمات قطاع الأفراد: مثل سداد الفواتير ومخالفات المرور، خدمة الإقامة والتأشيرات والبطاقات الصحية وملكية السيارات، حجز الاستئجار أو التمليك الكترونياً، خدمة الاستفسارات وغيرها.

- قطاع الزوار: تعد دبي مدينة سياحية بامتياز لذلك خصصت خدمات الكترونية لتسهيل السياحة والعبور وحجز الفنادق، الإرساليات البريدية، التعاملات البنكية وغيرها، حيث أنشأت بوابة الكترونية في مطار دبي العالمي لتسهيل الإجراءات وتعزيز الخدمات للمسافرين (حمزة ضاحي الحمادة:2016، ص156، ص157).

- الدولة الفلسطينية في تطبيق الإدارة الالكترونية: أفضل مثال عن الإرادة السياسية كأهم مطلب من متطلبات الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات واستخدام تقنياتها وبرمجياتها في التسيير وتقديم الخدمات الكترونيا للمواطنين وباقي المستفيدين، والربط والتواصل مع المواطنين في الأراضي المحتلة المنعزلة نظرا للأوضاع المأسوية والقاسية التي تعيشها حالة البلاد تحت غزو واحتلال إسرائيلي منذ زمن بعيد.

فيما يخص التقنية المادية والبرمجيات من أدوات وشبكات الاتصال والمعلومات السلكية واللاسلكية ومواقع الكترونية ومزودي الخدمة التي تعد ضرورة في الإدارة الالكترونية لما يؤديه من تحسين في أداء العمل وكفاءته وسرعته وجودة تلقي وتقديم الخدمات، نجد الوزارة الفلسطينية بشأن نظام الاتصالات السلكية واللاسلكية وبقرار من وزير البريد والاتصالات سنة 1996 نصت على أن يلتزم صاحب الامتياز في الشبكة العامة بتطوير استثمار الشبكات العمومية الثابتة وتأمين الاتصال مع شبكات الغير والخارجية، وتأمين خدمات الاتصالات على كافة الأراضي الفلسطينية أو ضمن منطقة محددة بالامتياز أصلا ، كما نص القانون رقم 3 لنفس السنة 1996 على ذلك وفي مادته 4 نص على سرية الاتصالات (سليمان أسامة سليمان أبو سلامة:2017، ص36، ص37).

أول ما يمكن الإشارة إليه في التجربة الفلسطينية كثافة التشريعات المتعلقة بالتحول نحو الإدارة الالكترونية وتنظيم المواقع الالكترونية، حيث كل خطوة من خطوات المشروع كانت مقننة وصادرة بأمر أو قرار أو قانون وذلك لإضفاء المشروعية على الممارسات والعمليات الجديدة في المجال وهي نقطة جد إيجابية بالإضافة إلى رغبة الحكومة الفلسطينية في إقامة نظام الكتروني نتيجة لظروف البلد مما جعلها تجربة استثنائية ومميزة فرضتها الحاجة الملحة وليست ترفا وذلك لإتاحة الخدمات الكترونيا أمام أكثر من 75 بالمئة من الفلسطينيين اللاجئين والمغتربين في الخارج علاوة على المتواجدين في المناطق المحتلة وتوفير نوافذ للتواصل خاصة في حالات الإغلاق والحواجز والفصل الجغرافي بين الضفة الغربية وقطاع غزة، وقليلًا من التقدم والخطوات في تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يمكن أن تكون بديلا متاحا لمواجهة الاحتلال وقيوده (خالد علي محمود لبد:2016، ص48)، وأيضا دلالة على إدراك المشرع الفلسطيني لمدى أهمية استخدام التقنيات التكنولوجية في العمل الحكومي ومدى معرفة الحكومة الفلسطينية بأهمية اللجوء إلى الاتصالات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأعمال الإدارية، مما يعني اقتناعها الكامل بقيمة وجدوى نظام الإدارة الالكترونية، فقد ركزت الحكومة الفلسطينية في بداية التجربة على الاهتمام بقطاع الاتصالات والتقنيات التكنولوجية داخل الإدارة العامة حيث صدر قرار مجلس الوزراء عام 2004 يقضي بإنشاء الشبكة الحكومية المستقلة للاتصالات إلى جانب قرار آخر تحت رقم 35 يتعلق بشأن النفاذ إلى الشبكة العالمية للانترنت والبريد الالكتروني عبر مركز الحاسوب الحكومي الفلسطيني، وتوفيرها من قبل وزارة الاتصالات والتكنولوجيا للمؤسسات والدوائر الحكومية على قدر من الحداثة والسرعة والكفاءة والحماية من الاختراق، وقرار تبني مشروع الحكومة الالكترونية باعتماد مبادرة فلسطين الالكترونية والتي تم المصادقة عليها فيما بعد بموجب قرار رقم 65 لسنة 2005 (سليمان أسامة سليمان أبو سلامة:2017، ص20).

ثم عملت على زيادة الوعي العام المتعلق بأهمية قطاع الاتصالات وتأثيره الإيجابي على التطور الاقتصادي والاجتماعي من خلال برامج وتقارير، حيث نصت المادة 04 من قرار مجلس الوزراء رقم 74 لسنة 2005 فيما يتعلق بشأن الإستراتيجية الوطنية للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات على أنه "تقوم وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بإطلاق حملة وطنية للوعي الالكتروني في منافع تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات للمجتمع الفلسطيني، وإضافة بعد جديد لمختلف تطبيقات تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات وبرامجها" (سليمان أسامة سليمان أبو سلامة:2017، ص17).

عرفت الإدارة الإلكترونية الفلسطينية تقدماً رغم الاحتلال وضعف الدولة مادياً إلا أنها قوية من حيث الإرادة والجهود، حيث أقامت مواقع مهمة إلكترونية لتقديم الخدمات كالبوابة الإلكترونية للخدمات الحكومية، أسست موقع لوزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وأيضاً مركز الحاسوب الإلكتروني، وكذلك أنشأت عدة مشاريع قوانين وقرارات متعلقة بالواقع الإلكتروني كمشروع قانون المعاملات الإلكترونية الفلسطيني سنة 2010، قانون المبادلات والتجارة الإلكترونية (سليمان أسامة سليمان أبو سلامة: 2017، ص 16)، أصدر مجلس الوزراء قراراً رقم 16 لسنة 2015 حول كل ما يتعلق بأمن المعلومات الحاسوبية والتنبيه المخاطر السيبرانية عن طريق إقامة ورشات عمل تدريبية وتوعوية وتحضيرية لموظفي المؤسسات وقد سبق ونص على ذلك في قانون رقم 15 لسنة 2009 المتعلق بالهيئة الفلسطينية لتنظيم قطاع الاتصالات (سليمان أسامة سليمان أبو سلامة: 2017، ص 34).

من خلال البحث والإطلاع على الدراسات سابقة الذكر وجدنا حقيقتين في التجربة الفلسطينية في تطبيق الإدارة الإلكترونية الأولى أنها تفتقد للعديد من عناصر التحول ومستلزمات المشروع نتيجة قلة انتشار واستخدام الإنترنت وتوقف التشريعات لتنظيم عمل الإدارة الإلكترونية بسبب انقطاع عمل المجلس التشريعي الفلسطيني بحكم ظروف البلد الصعبة تحت وقع الاحتلال الإسرائيلي ومجاهمة دماره الدائم وإصلاح ما يفسده ويخلقه من أزمات اجتماعية للشعب الفلسطيني مما جعلها ضعيفة مادياً وعاجزة عن توفير بنية تحتية لشبكات وأدوات الاتصال والتقنية الضرورية ونقص الدورات التدريبية، مما أفقد موظفي الإدارات الإمكانيات والمؤهلات للتعامل مع القرارات الإدارية الإلكترونية في غياب إستراتيجية واضحة، مما يدل على أنه لا تزال مظاهر البيروقراطية السلبية تتخلل الإدارات الفلسطينية كاستمرار الإجراءات الروتينية بسبب غياب التشريعات ونقص الخبرات في المجال والمتخصصين في تشغيل وصيانة أجهزة الحاسب الآلي مما يخلق بطئاً وتماطلاً في انجاز الأعمال وتقديم الخدمات للمواطنين.

أما الحقيقة الثانية فهي سعي الحكومة الفلسطينية الحثيث والذي لا ينكره أحد لإقامة حكومة وإدارة إلكترونية والرغبة الجامعة لدى الهيئات الإدارية العامة لمواجهة كل التحديات والعقبات والتغلب عليها والارتقاء بالعمل الإداري لأحسن مستوياته.

- التجربة الجزائرية: بعد أن خلف استخدام التكنولوجيا آثاراً إيجابية في شتى المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية للكثير من الدول، برز اهتمام الجزائر بالانترنت رغبة منها للتطوير ومحاولة للالتحاق بالدول المتقدمة، ولقد عملت الجزائر على الاستفادة من خدمات الانترنت وتقنياتها منذ شهر مارس من سنة 1994 حين أقامت ربطاً بالشبكة من خلال مركز البحث والإعلام العلمي والتقني (CERIST) الذي أنشئ في مارس 1986 من قبل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي وقد تولى مهمة إقامة شبكة وطنية وربطها بشبكات إقليمية ودولية (عيسى قسايسية: 2021، ص 424).

أول ارتباط كان مع المدينة الإيطالية بيزا وكانت ضعيفة لتتطور تدريجياً فيما بعد لتنتقل من 96 كيلوبايت/ثا إلى 256 كيلوبايت/ثا سنة 1997 بالارتباط مع باريس الفرنسية باستخدام الألياف البصرية ثم بعده في سنة 1998 تم الربط عن طريق واشنطن الأمريكية بالقمر الصناعي الأمريكي (MAA) بطاقة 1 ميغابايت/ثا ووصلت طاقة ارتباط الجزائر بالانترنت في سنة 1999 إلى 2 ميغابايت، وهو الحال بالنسبة للاستخدام حيث كان في البداية ضئيلاً اقتصر فقط على بعض الهيئات حوالي 130 هيئة سنة 1996 ثم بلغ 800 هيئة عام 1999 موزعة على عدة قطاعات الجامعية، الاقتصادية، الطبية وأخرى، وقد ارتفع عدد المستخدمين بسرعة مع صدور المرسوم التنفيذي رقم 98/257 الذي حدد شروط وكيفية استغلال خدمات الانترنت، وأيضاً شجعت على الانضمام للشبكة محاولة وزارة البريد والمواصلات في عام 2001 بعد إنشاء "الجزائر تليكوم" بالتعاقد مع شركتين عالميتين: لوسنت تكنولوجي السويدية وأريكسون الأمريكية للحصول على بث يتجاوز 30 ميغابايت/ثا (رانية هدار: 2018، ص 123، ص 124).

بعدها أقامت الجزائر مشروع الجزائر الإلكترونية 2008-2013 الغاية منه عصنة القطاع الحكومي وتطويره حسب ما أمّلته الحاجة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والتكنولوجية التي مست أغلب الدول المتقدمة، تضمنت إستراتيجية تهدف لبروز مجتمع العلم والمعرفة الجزائري مع مراعاة التحولات العميقة والسريعة التي يعيشها العالم، وارتكزت الإستراتيجية على 13 محور التالية (République Algérienne Démocratique et Populaire, E-commission, "E-Algérie) 2008, p7):

- تسريع استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الإدارة العمومية.
- تسريع استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الشركات.
- تطوير الآليات والإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين من الاستفادة من تجهيزات وشبكات تكنولوجيا الإعلام والاتصال.
- دفع تطوير الاقتصاد الرقمي.
- تعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات التدفق السريع والفائق السرعة.
- تطوير الكفاءات البشرية.
- تدعيم البحث والتطوير والابتكار.
- ضبط إطار المستوى القانوني الوطني.
- الإعلام والاتصال.
- تميم التعاون الدولي.
- آليات التقييم والمتابعة.
- إجراءات تنظيمية.
- الموارد المالية.

وقد برزت إفرزات التجربة في تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر من خلال الخدمات الإلكترونية المقدمة في قطاعات عمومية عدة نذكر منها (عبد القادر عبان: 2016، ص 93-102):

- قطاع البريد والاتصالات بعد إعادة هيكلته في أوت 2000 وتقسيمه إلى ثلاث مستويات وهي بريد الجزائر (EPIC) لتقديم الخدمة الإلكترونية العمومية إضافة إلى خدمات الشبكات الإلكترونية، شركة (SPA) ذات أسهم، واتصالات الجزائر (EPE) مؤسسة عمومية اقتصادية، أقامت أيضا بطاقة السحب الإلكتروني، الاطلاع على الرصيد، خدمات طلب نماذج من الصكوك البريدية.
- قطاع التعليم العالي والبحث العلمي: عصنة الإدارة والارتقاء بالنموذج الإداري في منظومة التعليم العالي والبحث العلمي، وبدا واضحا من خلال الخدمات المقدمة للأساتذة والطلبة في عمليات التبليغ والتسجيلات الجامعية وإقامة جامعات افتراضية وتعليم عن بعد وربط الكتروني بينهم وبين الجامعات الأخرى والمؤسسات ذات العلاقة.
- قطاع العدالة: يقدم خدمات الكترونية بعد أن شهد إصلاح وكان من أهم محطات الاهتمام للحكومة إذ تم إقامة الأنظمة المعلوماتية لتسيير الملفات القضائية وصحيفة السوابق القضائية، في تسيير أوامر القبض، أيضا أنظمة مساعدة على اتخاذ القرارات ورسم السياسات المستقبلية على مستوى القضاء وخدمة الشبكات الإلكترونية.
- قطاع البنوك: إنشاء بطاقات ممغنطة كبطاقة الخصم، بطاقة الائتمان، البطاقة الذكية.
- قطاع الجماعات المحلية: استخدام الحواسيب والانترنت لاستخراج الوثائق الشخصية مما جعل العملية ممكنة من أي مكان وفي أي زمان عبر المواقع والبوابات الخاصة الحكومية، إنشاء بطاقة تعريف وطنية بيومترية، الجواز البيومتري.. وغيرها من التجديدات الإلكترونية.

- سعت الحكومة الجزائرية إلى إقامة إدارة الكترونية لتسهيل الأعباء على المواطن في الحصول على الخدمات وقضاء مصالحه إلا أنها لم تبلغ الذروة في تحقيق ذلك ولم تستطع لحد الساعة الوصول إلى المستوى المطلوب والسلاسة والانطلاقة اللامعة كما هو في الدول المتطورة، ولازال يتخللها التعقيد البيروقراطي والجمود والبطء في تقديم الخدمات ولازال المواطن يصادف الكثير من المشاكل والانتظار في الحصول على الخدمة العمومية ولم تتخلص من سلبيات البيروقراطية إذ لا زال يلاحقها الكثير من مظاهرها العجزية والتعقيد وتسير بخطى بطيئة نظرا لمجموعة من العوائق التالية:
- ضعف البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية وهشاشتها.
 - غياب المشاريع والاستثمارات في مجال التكنولوجيا.
 - غياب المنافسة في توفير خدمة الانترنت. (رانية هدار: 2018، ص 158)
 - بطء عملية اتخاذ القرارات والعمليات وعمليات الإصلاح والاندماج الإضافية إلى طغيان البيروقراطية في الجانب الإداري وانخفاض مستوى الثقة بالحكومة ومعاملاتها.
 - ضعف المستوى التعليمي والثقافي للمجتمع الجزائري رغم ارتفاعه الملحوظ في السنوات الأخيرة في مقابل تواضع الثقافة المعلوماتية والتفاعل الإلكتروني (عبد القادر عبان: 2016، ص 104).
 - الخوف من التغيير الإداري بمعنى غياب الإرادة السياسية للقادة والرؤساء الإداريين وعدم الرضا به.
 - غياب التشريعات المناسبة لتسهيل تطبيقها وتوفير الأمن المعلوماتي.
 - غياب الشفافية ونفوذ مجموعات المصالح الخاصة.
 - معوقات انتشار الانترنت ، تكلفة عالية وبطء في التدفق.
 - الفجوة الرقمية: أشخاص متخصصين في التقنية وآخرين جاهلين بها (صافية بومصباح: 2016، ص 60).
 - قلة المراكز التكوينية وضعف البرامج التدريبية وضعف القدرة على تجديد الأدوات الالكترونية كنتيجة لضعف القدرة المادية لحجم الإنفاق على هذا المشروع الضخم الذي يتطلب أموال طائلة.
 - غياب اهتمام فعلي ووقوف على المشروع بشكل جدي مع نوع من الصرامة والرغبة الجامحة في تنفيذه.

ثالثا: البيروقراطية الإلكترونية بين التأييد والمعارضة

تعد الإدارة الالكترونية من أهم الاتجاهات الحديثة للإدارة، تقوم على استخدام تكنولوجيا المعلومات وتطبيقات الانترنت لدعم وتعزيز أداء الانجاز وتيسير سبل حصول المواطنين على الخدمات الحكومية والتقليل من الإجراءات في البيروقراطيات الإدارية التقليدية ، وقد كانت وجهة الحكومات للكثير من الدول النامية وخاصة العربية في عملية الإصلاح الإداري بعد أن آلت الإدارة العامة إلى حالة من التراجع في تلبية احتياجات المستفيدين بالجودة والكفاءة والفعالية المطلوبة نظرا لعجز الأساليب التقليدية في ظل النموذج البيروقراطي مما أفحمتها في عدة مشاكل وتعقيدات أفقدت الإدارات الحكومية أهميتها كونها تعتبر مركز قيام الدولة، فالإدارة الالكترونية الأصلية الحقيقية توجه حديث نقل الإدارة من العمل الورقي إلى العمل الإلكتروني عبر الانترنت، تهدف إلى التقليل من التعقيدات الروتينية المستهلكة للوقت والجهد وكذا التكلفة العالية مما يصعب الحصول على الخدمات ويقلل من جودتها في الإدارة التقليدية.

1- الفرق بين الإدارة الإلكترونية والإدارة التقليدية: هناك فرق كبير في عدة نقاط موضحة في جدول لأهم الاختلافات بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية على المستوى المحلي كأكثر صورة معبرة عن سلبيات البيروقراطية للمواطن في الحصول على خدماته وحقوقه المفروضة كالتوابير وحزمة الإجراءات والوثائق وغيرها.

الخصائص	الإدارة المحلية التقليدية	الإدارة المحلية الإلكترونية
التنظيم	بناء هرمي بهت درجات معروفة وثابتة للترقي بالعمل.	تنظيم يقوم على أساس وجود شبكة الويب أو الاتصالات . على الرغم من تحديد وتنظيم مسارات الترقى الوظيفي للأفراد يتم إنشاء البنية المؤسسية على أساس التعاون في العمل بين جميع النظم القائمة ومشاركة الخبرات.
عمليات التفاعل	يركز على تحقيق أهداف الإدارات والجهات المختلفة.	يركز على تحقيق الأهداف المتعلقة بالمساهمين، بالإضافة إلى تحسين تقديم الخدمات .
الأسلوب	يتعامل مع الحدث بعد وقوعه. محكوم بالواجبات القانونية. يستجيب للتغيير بدلا من إحداث التغيير بنفسه.	يتعامل مع الحدث قبل وقوعه. دائما يبحث عن ابتكار طرق جديدة لتأدية الأعمال والخدمات بشكل أفضل. يبادر بالتغيير واستيعابه بدلا من التفاجئ بحدوثه.
المزايا	الاستقرار. تشكل الهياكل والطرق التقليدية أساس العمليات الإدارية. يقلب التغيير الواسع بشكل جوهري المستويات الإدارية.	المرونة. مناقشة طرق العمل بكل مرونة. التكيف بكل سهولة مع المتغيرات.
الموارد	يعتمد على الأصول المادية من المكاتب والبنية التحتية. طول تقديم الخدمة والروتين. الخدمة تقدم خلال ساعات العمل المحددة فقط.	المعرفة هي رأس المال الفكري الأساسي. مرونة أساليب العمل. العمل من المنزل أو من أي مكان بحسب حاجة تقديم الخدمة.
الخدمات	يتم تقديم الخدمة من خلال الأوراق. الأعباء البيروقراطية.	خدمات عبر الانترنت. مستعد لتقديم الخدمة من خلال قنوات جديدة حسب الجمهور المستهدف.
الموقف اتجاه المواطن	يقوم بإصدار التعليمات. إرشادات محدودة.	شامل، يطلب تقارير إفادة. تعددية وسائل تقديم الإرشادات. يركز على أهداف المواطن.
الإستراتيجية	الحكومة هي الأساس. التركيز على المؤسسة.	المواطن هو الأساس. التركيز على المواطن الزبون. تحقيق النمو والتنمية البشرية.

المصدر: (بلهامل محمد عبد الفتاح، 2021، الصفحات 252-253)

من خلال ما سبق يتضح أن الإدارة الإلكترونية تحمل في طياتها مضامين إيجابية من مرونة في انجاز الأعمال وإمكانية مناقشة وتعديل طرق وأساليب العمل حسب الحاجة، والشفافية في تقديم الخدمات وإتاحة المعلومات للمستفيدين عبر الإنترنت والمواقع الإلكترونية والاهتمام بالفرد والسعي لتفعيل دوره وتوسيع مشاركته في قضاء مصالحه بنفسه في أي زمان حتى خارج أوقات العمل ومن أي مكان خارج الأبنية والأجهزة الإدارية للارتقاء بالأداء وضمان الكفاءة والفعالية والقضاء على الفساد وإهدار الحقوق وكسر قيود البيروقراطية وإصلاح البيروقراطيات والجمود وتشجيع الابتكار والإبداع ومواكبة التغييرات والاستجابة لمتطلبات الجودة في ظل الثورة العلمية من جهة ومواجهة التزايد السكاني الهائل من جهة أخرى. إلا أن هناك دراسات أثبتت أن البيروقراطية كانت حاجزا لتطبيق إدارة الكترونية فعالة وناجحة في تحقيق أهدافها الكامنة في القضاء على مشاكل إدارة الأجهزة البيروقراطية ومعالجتها وهو ما سنتعرض إليه فيما سيأتي.

2- أهم الاتجاهات حول البيروقراطية الإلكترونية: هناك اتجاهين أساسيين في تفسير العلاقة بين البيروقراطية والإدارة الإلكترونية، وهي كالتالي:

أ- الإدارة الإلكترونية كأداة لإصلاح البيروقراطية (حفصي عميروش: 2018، ص 14): يرى أصحاب هذا الاتجاه أن مضمون البيروقراطية الماركسية التي تقوم على مجموعة مبادئ كالتردد في السلطات، التخصص وتقسيم العمل وجمود القوانين والإجراءات والرسمية الشديدة، ينعكس سلبا على أداء وتعامل الإدارة العامة مع المواطن بمعنى الكثير من التعقيد والجمود، وتركزها أيضا على عدم مشاركة المعلومات مما جعلها غير مرنة ولا تستجيب لحاجيات المواطنين على عكس الإدارة الإلكترونية التي تعتمد على شبكات الانترنت لدعم المشاركة والتواصل والتعاون في تبادل المعلومات وهذا تكون أكثر تفتحا ومرونة من ما كان في السابق.

وكان لهذه النظرة عدة تفسيرات من بينها طرح Taylor & Bellamy حول ما تتيحه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من تدفق للمعلومات، مما يسهل من عملية فحص الطلبات والخدمات الإدارية للمواطنين، وحسب Allen & Al فإنه يمكن للإدارة الإلكترونية أن تتجاوز المشاكل التي يتسبب فيها التنظيم الهرمي للإدارة العمومية، هناك أيضا Uma-Okto الذي يرى أن الإدارة الإلكترونية بمثابة فرصة للحكومة لإصلاح أجهزتها الإدارية والتفتح على المتعاملين أكثر مما يزيد من ثقة المواطنين بحكومتهم والنظام السياسي عموما.

كما أن هناك من اعتبر أن التكنولوجيا المستعملة في رقمنة الإجراءات الإدارية يرفع من كفاءة وفعالية التنظيم البيروقراطي للإدارة العامة ولا يغير من فلسفته، حيث جاء في دراسة للباحث Cordella يقول أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات عبارة عن وسائل تدعم البيروقراطية ولا تقضي عليها، بمعنى أن الإدارة الإلكترونية وجدت لإقامة حلول لتعديل التنظيم البيروقراطي عن انحرافاته وجعله أكثر وقدرة على خدمة المتعامل مع الإدارة، وتفعيل مبادئ البيروقراطية الأساسية (المساواة، العدالة والنزاهة) ودعمها وليست بديلا عنها.

ب- البيروقراطية كعقبة في نجاح الإدارة الإلكترونية (حفصي عميروش: 2018، ص 15، ص 16): يعتبر أصحاب هذا الاتجاه أن البيروقراطية سبب في فشل مشروع الإدارة الإلكترونية وهذا يعود إلى كونها طبيعة تنظيم الإدارة العامة والدولة ككل، أيضا مبادئ البيروقراطية المتأصلة في التنظيمات تمنع من تحقيق تنظيم الكتروني ناجح كرسمية القوانين والإجراءات وتقسيم العمل عكس ما يحمله مضمون الإدارة الإلكترونية كالمشاركة وتبادل المعلومات والانفتاح والمرونة في التعامل وفي الأداء وتقديم الخدمات، وعليه يمكن أن نقول أنه من الضروري إصلاح البيروقراطيات وهيئتها قبل المباشرة في المشروع. (وهو ما أشرنا إليه سابقا في مستلزمات التحول)

نبقى في السياق، ونعرض مجموعة من النقاط التي تتعارض فيها مبادئ البيروقراطية مع تطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر جملة باحثين والتي تعد سببا في فشل الإدارة الإلكترونية:

- المعلومات: هنا نستحضر رأي Van Wert حين اعتبر نجاح الإدارة الإلكترونية في الغالب صعبا بسبب الثقافة البيروقراطية للموظفين العموميين الذين يميلون بكثرة لجمع المعلومات بدل مشاركتها معتبرين ذلك نجاحا، فالمشاركة للمعلومات وتبادلها المطلوب في الإدارة الإلكترونية يقابلها التحفظ في التنظيم البيروقراطي بسبب تحكم القواعد والإجراءات ورسميتها وجمودها مما يخلق ثقافة السرية وعدم مشاركة المعلومات بين مختلف الأجهزة الحكومية وهو ما يعرقل تطبيق مشاريع الإدارة الإلكترونية التي تهدف أساسا إلى توحيد العمليات الإدارية بين مختلف هذه الأجهزة لخدمة المواطن حسب رأي March & Mcniver، وفي رأي آخر للباحثين Banister&Walsh يرجعان سبب فشل مشاريع الإدارة الإلكترونية إلى كون التنظيم البيروقراطي يضمن لصناع القرار القوة والنفوذ في سيطرتهم على المعلومات والبيانات المتعلقة بقطاعاتهم، وهو ما يفسر غالبا عدم أو نقص الرغبة السياسية لدى الحكام في تفعيل مشروع الإدارة الإلكترونية التي تتيح المعلومات للعامة ما يجعل مكانتهم مهددة بالزوال وتنبهي مصالحهم، كما عبر الباحث Friedlander عن نفس الفكرة واعتبر البيروقراطيين يقاومون التغيير عموما والمشروع الإلكتروني خصوصا لكونه ينادي للتنظيم الأفقي لهرم السلطة.

- القوانين والإجراءات: جمودها في البيروقراطيات يعد عائقا في نجاح الإدارة الإلكترونية، ومن خلال دراسة مقارنة بين مدى تبني الإدارة الإلكترونية في القطاع العام والقطاع الخاص للباحث Laze لاحظ أن جمود القوانين والإجراءات في القطاع العام تعد سببا في فشل الإدارة الإلكترونية على عكس القطاع الخاص أين توجد مرونة أكثر في القواعد والقوانين.

- التواصل: اعتبر الباحث Jellinek أن عدم الاتفاق بين مختلف البيروقراطيات أو الأجهزة الإدارية للدولة حول العمل معا وتشارك وتبادل المعلومات في ظل الإدارة الإلكترونية لتقديم أحسن خدمة للمواطن وتمسكها بعقلية وطريقة العمل المنفصل والإرساء على قوانين السرية المهنية وحفظ المعلومات، يعد أكبر عائق في نجاح مشروع الإدارة الإلكترونية

نخلص من ما سبق إلى أنه إذا توفرت الرغبة الحقيقية في التغيير والارتقاء بأداء الأجهزة الحكومية وتحسين مستوى الخدمات والقضاء على مشاكل البيروقراطية التي تعود في الأصل إلى سوء التسيير وسوء الاستفادة من النموذج البيروقراطي المثالي لماكس فيبر، فإنه يمكن التنسيق بين الانتقال للإدارة الإلكترونية والفلسفة البيروقراطية للتنظيم في الإدارة العامة، إذ القيادي الجيد يمكنه الاستفادة من مبادئ النموذج البيروقراطي المثالي كالوضوح في خطوط ومعالم السلطة وفي تقسيم المهام والأدوار للأفراد داخل التنظيم البيروقراطي ووضوح القوانين والإجراءات واستغلالها في خلق التناغم بشكل مستمر في العمل والتنسيق في المهام وهذا قد يساعد الإدارة الإلكترونية ولا ينقص من فعاليتها شيئا، كذلك البيروقراطية المثالية تهدف للعدالة والمساواة والنزاهة والشفافية وهذا لا يتعارض مع ما تسعى إليه الإدارة الإلكترونية التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بل تدعم تلك الأهداف من خلال توسيع المشاركة والمتابعة والرقابة الإلكترونية وتساعد على عمليات تقييم الأداء.

ومنه يتضح أن الإدارة الإلكترونية توجه جديد لإصلاح صورة البيروقراطية التي شوهتها الانحرافات بسبب بعض الممارسات غير اللائقة التي همشت وابتعدت عن المعنى الحقيقي للتنظيم البيروقراطي حسب ما جاء به ماكس فيبر، بينما ذلك يحتاج إلى توفير كل المتطلبات المادية والمعنوية لإحداث التغيير المنشود لمعالجة التشوهات الإدارية وتحسين الأداء والخدمات واسترجاع مكانة الإدارة الفعالة في تحقيق التنمية الشاملة للدول، وإلا فإن التقليد الذي نلاحظه في الكثير من الدول النامية للإدارة الإلكترونية مع غياب المستلزمات سواء التقنية كضعف البنية التحتية من أدوات وخبرات في مجال التكنولوجيا ونقص المهارات والكفاءات مع غياب الرغبة الحقيقية في إقامة تنظيم إلكتروني وما ينجر عنه من ضعف الإجراءات كالدعاية للتحويل وتشجيع المواطن على الاستفادة من التكنولوجيا وتوعيته بمزاياها وتحسين الربط بالانترنت

ومعالجة ضعف الشبكة وانقطاعها مثل ما يحدث في الجزائر، وارتفاع تكاليف الاشتراك وعدم القيام بمبادرات لتخفيضها أو مجانيها بالإضافة إلى أسعار الحواسيب المرتفعة وغياب تسهيلات امتلاكها، والتخلص النهائي من الأوراق مثل ما يحدث في التسجيلات الجامعية أو مسابقات التوظيف أين تكون المراحل الأولى الكترونيا بينما في مراحل لاحقة توجب الإيفاء بملف حزمة من الأوراق، كلها عوامل تساعد على إنجاح الإدارة الالكترونية أو فشلها والذي يعني البقاء على التعقيد في الإجراءات، وحتى في انتظار عودة الشبكة أو ثقل المواقع الالكترونية لتزويدك بالخدمة أو ببطء الموظف لقضاء مصالح المواطن لجهله بالتقنية واستخدام البرامج الالكترونية وغيرها من المظاهر التي تأسس لظاهرة البيروقراطية الالكترونية.

خاتمة:

تناولت هذه الدراسة البيروقراطية الإدارية في ظل الإدارة الالكترونية، وقد كان الهدف منها تحليل التحول أو النقلة النوعية للبيروقراطيات الإدارية من التسيير التقليدي الذي أصبحت فيه البيروقراطية تغذي كل مظاهر الفساد، كما خلقت ممارساتها عدة مشاكل إدارية كالتعقيد والتضخم والروتين والتباطؤ وتعطيل المصالح وغيرها، نحو تسيير أكثر حداثة قائم على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في ممارساتها وأنشطتها الإدارية وفقا لآليات أكثر تطورا في الأداء الوظيفي و في تعاملاتها وتقديم خدماتها الكترونيا للمستفيدين ، وحاولت الدراسة معرفة مدى تأثير التنظيم الالكتروني كتوجه معتمد بشكل كبير في إصلاح البيروقراطيات والقضاء على السلبيات التي صاحبت الإدارة العامة في ظل التطبيق الخاطئ لمبادئ النموذج البيروقراطي وتصحيح مسارها، والتخفيف من التعقيدات والمماطلة في انجاز الأعمال وتقديم الخدمات، بعد خلق نوع من المرونة والسرعة وتقليل التكاليف والجهود من جراء تطبيق إدارة الكترونية عمادها مجموعة متطلبات أساسها توفير التكنولوجيا والمهارة في استخدامها والتي تناولها المحور الأول من الدراسة بعد المفهوم والخصائص والأهداف، حيث تختلف قدرة الدول في توفيرها بين العالمين المتقدم المتحضر مالك التكنولوجيا والعالم المتخلف أو الدول النامية المستوردة للنموذج ومتطلباته التكنولوجية من أدوات وتقنيات و شبكات الربط (الانترنت)، والبشرية كالخبرات والبرامج التدريبية، مما أحدث فارقا وخلق تباينا في تجارب الإدارة الالكترونية بين هذه الدول وجعلها ناجحة في أوروبا وباقي المجتمعات المعاصرة ذات الإمكانيات الهائلة وخاصة أمريكا، وفاشلة في غيرها الضعيفة البعيدة عن التطور وخاصة العربية منها إلا بعض التجارب المميزة التي حققت نسبا معتبرة ايجابية بالرغم من العوائق والتحديات في المجال، كدبي ذات الإمكانيات المادية الكبيرة في جلب التكنولوجيا، وفلسطين في الإرادة السياسية لقياداتها بالرغم من ظروفها الاستثنائية تحت سطو الاحتلال ودماره المستمر، وتجربة الجزائر التي تسيير بخطى بطيئة وأفضل مثال يجسد الفرق بين ماهي عليه الإدارة الالكترونية في العالم المتقدم وحققتها في العالم العربي التي أصبحت فيه صورة شكلية عن التحول الالكتروني بجوف بيروقراطي محض بنفس التعقيد والبطء والانتظار وغيرها من المظاهر السلبية التي حافظت عليها البيروقراطيات العربية في ظل الإدارة الالكترونية بل أصبحت حاجزا يعيق تطبيقها وضمان فاعليتها وتحقيق أهدافها و استراتيجياتها وهو ما تم التطرق إليه في المحور الثالث الأخير من الدراسة.

في الأخير خلصت الدراسة لجملة الاستنتاجات التالية :

- إن موضوع نجاح الإدارة الالكترونية على مستوى البيروقراطيات الإدارية هو مسألة معقدة وعلاقة متناقضة، تتطلب الكثير من المتطلبات والجهود، ولا يمكن لإدارة الدول أن تتخلص من سلبيات التنظيم البيروقراطي وتعقيداته، أو حتى إصلاحه في فترة وجيزة، حيث لا اختلاف حول أن تطبيق الإدارة الالكترونية هو تقليد للإدارة الالكترونية الناجحة في الدول التي توفرت و وفرت كل متطلبات التحول من التنظيم التقليدي إلى الالكتروني من رغبة وإرادة سياسية وإمكانيات مادية وبشرية وتقنية وخبرات وقانونية لضمان نجاح المشروع، كما أنها كانت حتمية فرضها التطور السريع للتكنولوجيا وضرورة مواكبته التغيير الحاصل في العالم دون الرغبة الحقيقية في التغيير الذي يعد تهديدا للكثير من رجال البيروقراطية وخاصة في الدول النامية، حيث تختلف الظروف وتختلف الأوضاع وحتى الأهداف بين

الدول المتقدمة التي تسعى للتطور والتنمية وتحقيق الرفاهية للمواطن وبين الدول النامية التي تسعى فقط للحفاظ على المكانة والمنصب وتحقيق المصالح الشخصية على حساب المصالح العامة.

- إن نفس المشاكل التي واجهت النموذج البيروقراطي المثالي في الدول العربية، تواجه الانتقال للإدارة الإلكترونية وبالرغم من التوجه لتطبيقها قائم في هذه الدول، إلا أن البعض منها فقط حقق نتائج ايجابية في المجال والملاحظ في التجربة ببطء وتعقيد وكثير من العقبات نظرا للخوف من التغيير وعدم توافر الرغبة القوية في التحول خشية من المساس بالمصالح الشخصية وهو ما يترجمه غياب المبادرات القوية في تحسين البنية التحتية لمشروع الإدارة الإلكترونية من أدوات حديثة وتجديدها وتحسين الشبكات وتدفق الانترنت، وإقامة مراكز وبرامج تدريبية فعالة وعملية لدعم استخدام التقنية وغيرها، وبدلا من أن تكون الإدارة الإلكترونية خطوة لإصلاح ما خلفه سوء استخدام النموذج البيروقراطي المثالي في الإدارة العامة فإنها لم تكن إلا مجرد غلاف خارجي مرصع بأساليب التكنولوجيا والمعلومات بينما الجوف بقي واللمسة البيروقراطية لا تزال مرسخة في أعمال وممارسات الإدارة وفي عقلية القادة والموظفين الإداريين ونمط عملهم.

- يمكن الحديث عن إدارة إلكترونية فعالة وناجحة في الدول المتقدمة أصل نشأة وتأسيس النظام الإلكتروني، وبلدان التحضر والإنتاج والإصدارات العلمية والبحبوحنة التكنولوجية والانترنت التي ساعدت كثيرا على تسهيل الممارسات في شتى المجالات بما فيها قطاع الخدمات الإلكترونية الحكومية عبر أجهزتها العمومية، وحققت نتائج ممتازة في تحسين الأداء الوظيفي والتخفيف من الأعباء الإدارية في تعبئة المواطن باحتياجاته وقضاء مصالحه، ويمكن أن نقول أنها خففت من تعقيد البيروقراطيات وحققت مرونة في التعامل مع المواطن من حيث الإجراءات والتعاملات مع المستفيدين وأصبحت دعما لمبادئ النموذج البيروقراطي المثالي كالعادلة والشفافية والمشاركة وتطبيق القوانين واحترامها ومحاربة الفساد، بينما في الدول النامية وخاصة العربية باستثناء البعض القليل منها لم تتمكن من القضاء على آثار البيروقراطية السائغة كالتعقيد والبطء والانتظار والتعطيل في قضاء المصالح وغيرها، ولم تستطع التخلص من تأثيرها على عقلية القادة الإداريين والسياسيين، فبالنظر لمستلزمات التحول نحو الإدارة الإلكترونية نجد الوعي بأهمية التطور من قبل المسؤولين والاستعداد لتبني فكرة التغيير ودعمها، والرغبة في الانتقال من الشكل التقليدي والتخلي عن التمسك بالأساليب على حساب جودة الخدمات ونمط التفكير الذاتي بالمصلحة الشخصية على حساب المصلحة العامة، وأيضا استخدام الآليات الإلكترونية بشكل تام وليس جزئي لتبسيط الهياكل التنظيمية وتقليل إجراءات في الحصول على الخدمة وتحسين أداءها وتطويرها وتصليحها الفوري، فما نفع وجودها إذا في أغلبية الأحيان تكون معطلة بسبب ضعف الشبكة أو بسبب اختلالات تقنية أو أمنية دون متابعة فورية لإصلاحها وغيرها من المظاهر التي لم تتغير، فهذا يعني أن البيروقراطية لا تزال سائدة في الإدارات الإلكترونية للدول العربية والتي يمكن نعتها بشبه الإلكترونية والتي لم تلحق بركب التحضر بعد.

- وفي الأخير نجيب على الفرضية ونقول بالفعل هناك فرق بين الإدارة الإلكترونية الأصلية المطبقة في الدول المتقدمة والتي أنشأت بيروقراطية إلكترونية بمفهوم ايجابي، والدول النامية وخاصة العربية المقلدة المستوردة للنظام الإلكتروني من تجارب ناجحة والتي في أغلبها كانت كنتيجة حتمية للسير مع التيار والتغيير المفروض، وكنتيجة منطقية لهذا التوجه المحتم في ظل غياب المتطلبات للتحول وضعف المبادرات في تحسين الأوضاع والارتقاء تبقى الإدارة الإلكترونية صبغة فقط وباهتة لإخفاء عيوب البيروقراطية وتنويم الرأي العام ومسايرة لقرارات الأمم المتحدة لا غير، وبهذا بدلا من أن تصلح بيروقراطياتها خلقت مفهوم جديد سلبي للبيروقراطية بصورة إلكترونية وأصبحت هناك بيروقراطيات إلكترونية فاشلة في أداء المهام، وسيئة في تقديم الخدمات غالبا لضعف الانترنت وعدم تجديد الأدوات الإلكترونية والوقوف على جاهزيتها الدائم وضعف إجراءات وأنظمة الأمن المعلوماتي.

قائمة المراجع:

- إيمان آيت مهدي، (2018): تسيير الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية، رسالة دكتوراه شعبة علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل، جامعة محمد لمين دباغين- سطيف2.
- بوبكر بوسام، (2015): التنظيمات البيروقراطية وإشكالية التنظيم الإداري في الدول النامية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، المجلد08، العدد01، جامعة الجلفة، الجزائر.
- بلهامل محمد عبد الفتاح، بن ورزق هشام، (2021): الإدارة الإلكترونية وتحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مجلة البحوث العلمية في التشريعات البيئية، المجلد11، العدد01، الجزائر.
- حفصي عميروش، (2018): العلاقة بين البيروقراطية والإدارة الإلكترونية: دراسة نظرية، المجلة الجزائرية للدراسات السياسية، العدد 01، جامعة الجزائر3.
- حمزة ضاحي الحمادة، (2016): الحكومة الإلكترونية ودورها في تقديم الخدمات المرفقية، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية.
- رانية هدار، (2018): دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم السياسية تخصص الإدارة العامة والتنمية المحلية، جامعة باتنة01.
- سليمان أسامة سليمان أبو سلامة (2017): الإدارة الإلكترونية وأثرها على المرفق العام في فلسطين: دراسة تحليلية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في القانون العام، جامعة الأزهر- غزة.
- صافية بومصباح، رانية تناح، (جوان2016): جاهزية الإدارات المحلية لاعتماد الحوكمة الإلكترونية: دراسة ميدانية، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، العدد4، جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعرييج-الجزائر.
- صفوان المبيضين، (2011): الحكومة الإلكترونية النماذج والتطبيقات والتجارب الدولية، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن-عمان.
- عامر ابراهيم قنديلجي، (2015): الحكومة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن.
- عبد الرحمن توفيق، (2007): الإدارة الإلكترونية في الشؤون الإدارية، الطبعة الأولى، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة.
- عبد القادر عبان، (2016): تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر: دراسة سوسيولوجية بلدية الكاليتوس العاصمة، مذكرة لنيل شهادة دكتوراه في علم الاجتماع تخصص إدارة وعمل، جامعة محمد خيضر بسكرة.
- عصام عبد الفتاح مطر، (2008): الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية.
- عمار بحوش، (1987): البيروقراطية في الجهاز الإداري وجب تغيير العقلية القديمة، حوليات جامعة الجزائر، المجلد 02، العدد01، جامعة الجزائر.
- عمار بحوش، (1992): دور البيروقراطية في المجتمعات المعاصرة، منشورات المنظمة العربية للعلوم الإدارية، عمان-الأردن.
- عمار عوابدي، (1998): مبدأ تدرج فكرة السلطة الرئاسية، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر.
- عمر موسى جعفر القريشي، (2015): أثر الحكومة الإلكترونية في الحد من ظاهرة الفساد الإداري، الطبعة الأولى، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت-لبنان.

- عيسى قسايسية، (2021): الإدارة العمومية بعد جائحة كوفيد19، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية، المجلد 58، العدد 03، جامعة الجزائر 1.
- فاكية سقني، محاضرات في مادة نماذج للإدارة الإلكترونية المقارنة، جامعة محمد لمين دباغين-سطيف، متوفر على الرابط http://en.univ-setif2.dz/pluginfile.php/12232/mod_resource/content/، 2021-2020.
- فداء حامد، (2015): الإدارة الإلكترونية الأسس النظرية والتطبيقية، الطبعة الأولى، دار الكندي للنشر والتوزيع، عمان.
- كريمة جلام، فعالية الحوكمة الإلكترونية في ترقية الخدمة العمومية: مع الإشارة لحالة الجزائر، الملتقى الدولي العلمي حول: جودة الخدمة العمومية في ظل الحوكمة الإلكترونية حالة البلدان العربية، المنعقد يومي 29-30 أكتوبر 2014، بجامعة أمحمد بوقرة بومرداس.
- محمد سمير أحمد، (2009): الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن.
- محمد قريشي، عادل بومجان، محمد رشدي سلطاني، (2017): الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية: المفاهيم، المتطلبات، ودورها في تطوير الإدارة، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 47، جامعة محمد خيضر بسكرة.
- محمد نجيب بناي، فتيحة ليتيم، (جويلية 2021): الإدارة الإلكترونية بين إشكالية المفهوم وتحديات التفعيل، مجلة الجزائرية للأمن والتنمية، المجلد 10، العدد 03، جامعة عنابة.
- محمود القدوة، (2010): الحوكمة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن.
- محمود عبد الفتاح رضوان، (2012): الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها الوظيفية، الطبعة الأولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة.
- مصطفى يوسف كافي، (2011): الإدارة الإلكترونية...إدارة بلا أوراق، دار رسلان للطباعة والنشر والتوزيع سوريا-دمشق.
- ياسمينه بغريش، (2017): الإدارة الإلكترونية بين الدوافع والأهداف، الباحث الاجتماعي، العدد 13، جامعة قسنطينة 2.
- خالد علي محمود لبد، (2016): مقومات نجاح تطبيق الحوكمة الإلكترونية في فلسطين، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الأزهر-غزة.
- صباح أسابع، (2006-2007): التنظيم البيروقراطي والكفاءة الإدارية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في علم اجتماع: تنمية الموارد البشرية، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر.
- علاء عبد الرزاق محمد حسن السالمي، (2006): الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر الأردن-عمان.
- Gary waters, Getty Images,(2021),what is bureaucracy, and is it good or bad?, updated by Robert Longley on february03,2021,humanities-issues,(sign in 20/4/2022 on 14:35), Available on, <https://www.thoughtco.com/bureaucracy-definition-examples-pros-cons-4580229>.
- République Algérienne Démocratique et Populaire, E-commission, "E-Algérie 2013", Décembre 2008, p.07. <http://www.mptic.dz/ar/mc/pdf/E-algerie.pdf>.

مفهوم الإدارة الإلكترونية

Electronic management concept

د.محمد عبد الحق بkraوي

أستاذ محاضر، الجامعة الإفريقية العقيد أحمد دراية/الجزائر

د.الطبيي أحمد

أستاذ محاضر، الجامعة الإفريقية العقيد أحمد دراية/الجزائر

د.محمد المهدي بkraوي

أستاذ محاضر، الجامعة الإفريقية العقيد أحمد دراية/الجزائر

الملخص:

إن التطور التكنولوجي المذهل الذي عرفته البشرية في عصرنا الحالي كان له دوراً حيوياً في تغيير نمط الحياة البشرية سواء من الناحية السياسية أو الاقتصادية أو الاجتماعية، وأدى كذلك إلى إحداث تغييرات هائلة في طرق وأساليب الاتصال وتقديم الخدمات العامة. هذه التغيير الذي فرضته تطورات تكنولوجيا الإعلام والاتصال أثر على نوعية عمل الإدارة بحيث أن الإدارة لم تعد تعتمد في أعمالها وفي تقديم خدماتها للجمهور على الأساليب التقليدية البسيطة بل أصبحت تعتمد على الأساليب التقنية الحديثة ومن ثمة أضحت أكثر كفاءة وفعالية مما أدى إلى ظهور الإدارة الإلكترونية.

وتبرز أهمية هذا الموضوع في أنها محاولة لسد الفراغ في هذا النوع من الدراسات نظراً لحدائته، ولما تقدمه الإدارة الإلكترونية من مزايا عديدة ولما تلعبه من دور كبير في محاربة الفساد الإداري خاصة البيروقراطية والرشوة، لذلك فإن الغاية من قيامنا بهذه الدراسة هو إزالة الغموض والتعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية.

ومن هذا المنطلق نحرص على إضافة هذا الموضوع ضمن هذا المؤتمر، حيث سنعالج فيه نشأة الإدارة الإلكترونية وتعريفها وخصائصها ومبادئها وأهدافها وعناصرها.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، الفساد الإداري، البيروقراطية، تكنولوجيا المعلومات، الخدمة العمومية

Abstract:

Humankind's incredible technological development in today's world has played a vital role in changing human lifestyle, whether politically, economically or socially, and has also led to dramatic changes in the ways and methods of communication and the delivery of public services.

This change imposed by the developments in information and communication technology has had an impact on the quality of the Department's work, so that the Department no longer relies in its work and in providing services to the public on simple traditional methods, but rather on modern technical methods, and thus becomes more efficient and effective, resulting in the emergence of electronic governance.

The importance of this topic is highlighted in the fact that it is an attempt to fill the vacuum in this type of study because of its novelty, the many advantages that e-governance offers and the great role it plays in the fight against administrative corruption, especially bureaucracy and bribery. The purpose of this study is therefore to eliminate ambiguity and to identify the concept of e-governance.

It is in this spirit that we are keen to add this topic to this conference, where we will address the formation, definition, characteristics, principles, objectives and elements of e-administration.

Key words: e-governance, administrative corruption, bureaucracy, information technology, public service

مقدمة:

إن التطور التكنولوجي المذهل الذي عرفته البشرية في عصرنا الحالي كان له دوراً حيوياً في تغيير نمط الحياة البشرية سواء من الناحية السياسية أو الاقتصادية أو الاجتماعية، وأدى كذلك إلى إحداث تغييرات هائلة في طرق وأساليب الاتصال وتقديم الخدمات العامة.

هذه التغيير الذي فرضته تطورات تكنولوجيا الإعلام والاتصال أثر على نوعية عمل الإدارة بحيث أن الإدارة لم تعد تعتمد في أعمالها وفي تقديم خدماتها للجماهير على الأساليب التقليدية البسيطة بل أصبحت تعتمد على الأساليب التقنية الحديثة ومن ثمة أضحت أكثر كفاءة وفعالية مما أدى إلى ظهور الإدارة الإلكترونية.

وتبرز أهمية هذا الموضوع في أنها محاولة لسد الفراغ في هذا النوع من الدراسات نظراً لحدائته، ولما تقدمه الإدارة الإلكترونية من مزايا عديدة ولما تلعبه من دور كبير في محاربة الفساد الإداري خاصة البيروقراطية والرشوة، لذلك فإن الغاية من قيامنا بهذه الدراسة هو إزالة الغموض والتعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية .

من خلال ما سبق نطرح الإشكالية التالية :

ما هو مفهوم الإدارة الإلكترونية ؟ وفي ما تكمن أهميتها ؟ وماهي أهم أساليب التحول إليها ؟

وللإجابة على الإشكاليات السابقة نتبع الخطة التالية:

المحور الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية

بالنظر للتوجهات الحديثة للإدارات المعاصرة حالياً وانطلاقاتها نحو اقتناء التقنيات المتطورة التي تساعدها على انجاز أعمالها فضلاً عن انتقاء المعرفة العلمية التي تتجه نحو العقول الإلكترونية لتغيير وجه التعاملات الإدارية ومساندة العقول الاستراتيجية الإدارية لتحقيق أهدافها ورسم رؤيتها الاستراتيجية بصياغة فنية وأدبية وفلسفية تأخذ على عاتقها المفردة الإلكترونية كإطلاقة لذبذبات حديثة في عالم الأعمال وعليه توجه العالم إلى مفردة تكون الأصلح في الانتقال إليها كونها متغير العصر وهي " الإدارة الإلكترونية " .

فقد أشار إلى مفهوم الإدارة الإلكترونية (E-Management) (ناصف ، 2003) حيث عدّها " استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصال وخاصة شبكة الانترنت في جمع العمليات الإدارية الخاصة بالمنشأة ما بغية تحسين العملية الإنتاجية وزيادة كفاءة وفاعلية الأداء بالمنشأة " ويتضح من خلال التعريف ما يلي :

أ- أن الأساس الذي تقوم عليه عملية الإدارة الإلكترونية هو استخدام نظم وشبكات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وخاصة شبكة الانترنت التي تعتبر السبب الرئيسي لظهور وانتشار جميع مصطلحات الإدارة الإلكترونية .

ب- أن الهدف من وراء تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمنشآت هو تحسين الإنتاجية وزيادة كفاءة وفاعلية الأداء بها . وتطرق الدكتور علاء عبد الرزاق السالمي مفهومها أيضاً (السالمي ، 2005 : 233) على منوال سابقه باعتبارها عملية مكننة جميع مهام ونشاطات المؤسسة الإدارية بالاعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولاً إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والانجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الإلكترونية لاحقاً .

حيث يلاحظ من المفهوم أعلاه أن نجاح الإدارة الإلكترونية يعتمد على عدد من العناصر من أهمها هي تقنيات المعلومات الإدارية ومن ضمنها النظام الحاسوبي والاتصالات حيث أن الإدارة الناجحة في ظل استخداماتها الإلكترونية ستساهم في:-

1- زيادة الفاعلية الإدارية نحو الانتقال من الاستخدامات الورقية وتبسيط إجراءات العمل والقضاء على الروتين .
2- الدقة والسرعة في عملية الانجاز للمهام والمعاملات والدقة العالية الناتجة عن المراقبة الإلكترونية المستمرة للعمليات الإدارية والإنتاجية .

3- توفير الوقت والجهد المبذول والناتج عن الانجاز السريع .

4- تقليل الكلف الاقتصادية الخاصة بنقل المعلومات ومتابعة العمليات الادارية والانتاجية .
كما اشار (Edenies,2003) الى الادارة الالكترونية باعتبارها " استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات المتطورة لتعزيز دور الادارة الاستراتيجية للمنشأة ورفع مستوى الاداء بها ، كما انها تعمل على تحقيق ما يلي :
أ- تصميم وتنفيذ خطة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات لانجاز اعمال المنشأة بما يساعدها على الوصول الى تطبيق نموذج الاعمال الالكترونية ككل في المستقبل.
ب- بناء وتدعيم علاقات وثيقة بين كل من المنشأة وعملائها وشركائها ومورديها تتم بالاستمرارية والفاعلية .

المحور الثاني: أهمية الادارة الالكترونية

ترجع الأهمية القصوى إلى استخدام مصطلح (الادارة الالكترونية) باعتبارها نقطة تحول في مسيرة المنظمات التي تصنف تحت بند المعاصرة التي ترمي للوصول الى قمة الهرم التنافسي بتحويل مفردات التعاملات الادارية والعلمية والفنية والانتاجية من سريان النظم التقليدية الى معالم المجتمع الرقمي باستخدام تقنيات العصر (المعلوماتية والاتصالات) نحو خدمة خطوط العمل في جميع المستويات الادارية وخصوصاً بعد دخول تلك المنظمات للاندفاع نحو اسواق جديدة قد تعطي تعاملات جديدة تفتح من خلالها فروع لها تحتاج الى ادارة متمكنة لكي تربط تلك الفروع مع الشركة الام فضلاً عن شبكة الاتصالات الادارية الداخلية التي تربط اقسام الشركة ومستوياتها الادارية مع بعضها البعض فهي حركة انتقال ادارية نحو الحداثة والتطوير لتعطي للتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة معناً إلكترونياً تختزل به مفردات كثيرة كالوقت والجهد والكلفة وتصنف ضمن المنظمات الرقمية التي يحسب لها حسابات كثيرة في عالم الاعمال .
كما ان اهميتها تنصب في تحقيق الاهداف المرسومة والانتقال بين الاهداف وتحقيقها وفق قياسات الاهم ثم المهم وهكذا واختيار طرق الوصول اليها باحسن الوسائل وبالتكاليف الملائمة والوقت الملائم بالاستخدام الامثل للامكانات المتاحة . وعلى هذا الاساس فالادارة الالكترونية والادارة التقليدية يتفان في كونهما نشاط يقوم على انجاز الاعمال والمعاملات لتحقيق الاهداف المرجوة ولكنهما يختلفان في طريقة او وسيلة انجاز تلك الاعمال والمعاملات والوصول الى تلك الاهداف فالادارة الالكترونية اهميتها تكمن في الاستخدام الامثل لتلك الوسائل عبر نظم المعلومات والاتصالات المتطورة ذات التكنولوجيا العالية للوصول الى الاهداف بتكاليف ملائمة مختزلة بذلك الوقت ومقللة الجهد المبذول في انجاز تلك التعاملات .

المحور الثالث: أساليب التحول إلى الادارة الالكترونية

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

1- ادارة العلاقات مع العملاء (Customer Relationship Management (Biscotti and Fulton , 2002: 41)

وهي عبارة عن مجموعة من البرامج والاساليب والانشطة التكنولوجية التي تساعد المنشأة في عملية ادارة علاقاتها مع عملائها الحاليين والمرتبين من خلال تنظيم العمليات الخاصة بتحديد الشرائح السوقية ودراسة دوافع المستهلكين وسلوكهم وتشمل " مجال التسويق ، مجال البيع ، مجال خدمة العملاء ".ولذلك فان دراسة سلوك المستهلكين وادواتهم

ودخولهم وكذلك دراسة السوق واحتياجاته سيحدد طبيعة العلاقة بين ادارة الشركة وعملائها وعليه سيتم اختيار الاساليب الالكترونية المناسبة التي تحقق تلك العلاقة .

2- ادارة العلاقات مع الشركاء Partner Relationship Management (Biscotti and Fulton , 2002:41)

هو عبارة عن مجموعة من الأنشطة والبرامج التكنولوجية التي تعنى ببناء وتدعيم علاقات المنشأة مع شركائها وحلفائها من الموزعين والموردين وغيرهم بما يتضمنه ذلك من وسائل تساعد في سهولة ويسر تبادل المعلومات والاتصالات بين المنشأة وبين شركائها. ولا تستطيع المنظمات ان تعيش بمعزل عن العالم الخارجي سواء كانوا على شكل موزعين وموردين لانهم يمثلون حلقة الوصل بينهم وبين الاسواق لذلك تحتاج الى وسائل الكترونية حديثة تضمن لها اقبال المعلومات بصورة سريعة ودقيقة حتى تختزل بذلك الوقت في وصول المعلومة لتكون مفيدة لعملية صناعة و اتخاذ القرار.

3- ادارة المحتوى Content Management

وهي تتعلق بعملية بناء الموقع الخاص بالمنشأة على شبكة الانترنت بما يشتمل عليه هذا الموقع من محتوى يختص ببيانات ومعلومات عن المنشأة ومنتجاتها وخدماتها واسعارها وادارة هذا المحتوى بالشكل الذي يضمن له التميز ويساعد على جذب العملاء (Biscotti & Fulton , 2002 : 42). فهي عملية ادارة الحوار بين المنشأة وعملائها بصورة الكترونية تضمن لها تبادل البيانات والمعلومات بصورة تكون واضحة لدى العميل بحيث يعرف ادق تفاصيل التعاملات مع تلك المنشأة .

4- ادارة حلقة او سلسلة التوريد Supply Chain Management

وهي تلك الانظمة والبرامج التكنولوجية التي تعمل على ادارة الدورة الكاملة للمنتجات او الخدمات بدءاً من الحصول على المواد الخام مروراً بالتصنيع الى تسليم المنتج للعميل (Abd El Stlor , 2003). وهي تسعى الى تحقيق اعلى درجة من الكفاءة والفاعلية فيما يختص بعملية انتقال السلع والخدمات والبيانات والمعلومات ذات الصلة من المورد الى المستهلك النهائي (Biscotti & Fulton , 2002:43).

5- ادارة موارد المنشأة Enterprise Resource Planning

ويطلق عليها ايضاً تخطيط موارد المؤسسة وتعلق بتلك الانظمة التكنولوجية المسؤولة عن ادارة وتنظيم العمليات الادارية الداخلية الخاصة بالمنشأة والامور المتعلقة بتلك من الانتاج والمخازن وشؤون العاملين. وعليه فان اي عملية من العمليات الادارية الداخلية تحتاج الى نظام معلومات محوسب يعمل على تنظيم العمليات التي تجري لادارة ذلك المورد بصورة الكترونية ومنها :-

أ- نظم معلومات الموارد البشرية .

ب- نظم المعلومات التسويقية ,

ج- نظم المعلومات الانتاجية .

د- نظم المعلومات المالية والمحاسبية .

هـ- نظم المعلومات المخزنية .

وهكذا حسب طبيعة الشركة وتقسيماتها الادارية فان كل قسم من تلك الاقسام يحتاج الى نظام للمعلومات خاص به .

6- ادارة المعرفة Knowledge Management

وهي تلك الانظمة التكنولوجية التي تعمل على تحويل البيانات من صورتها المادية الى صورة الكترونية بحيث يمكن الوصول لها واستخدامها بطريقة سهلة ومنظمة وخاصة من قبل الادارة العليا وصانعي القرار بالمنشأة حيث انها تمكنهم من ادارة وتخزين اي عدد من الملفات والصور واشكالها المختلفة لتيسير الوصول الى البيانات داخل المنشأة وكذلك عبر شبكة الانترنت (Ragya , 2003 :10).

7- ادارة الاعمال الذكية وتخزين البيانات Business Intelligence & Data Ware House Solutions

تعتبر من افضل التطبيقات التي تتعلق بانظمة دعم القرار ، حيث انها تساعد على اتخاذ القرارات الدقيقة عن طريق تجميع البيانات باشكالها المختلفة داخل برامج ونظم متعددة بنظام واحد متداخل العلاقات .

8- الادارة بالعائد Revenue Management

وتعتبر المظلة التي تجمع تحتها جميع الاساليب الادارية السابقة فهي تركز على جميع القرارات الخاصة بالمنشأة من منظور واحد وهو العائد او الفائدة او الربحية التي سوف تعود عليها نتيجة اتخاذ هذا القرار او التنبؤ به وتنفيذه وذلك من خلال توظيف النظريات الادارية والاقتصادية الحديثة واستخدام احداث الاساليب الحسابية والاحصائية وانظمة تكنولوجيا المعلومات والتقنيات الحديثة وبالتالي فان الادارة بالعائد الكترونياً تساعد المنشأة او الادارة العليا في اتخاذ قراراتها المتعلقة بسياساتها التسويقية والتوزيعية والبيعية والتسعيرية الخاصة باعمالها الالكترونية بما يضمن لها بيع المنتج المناسب للمستهلك وبالسعر المناسب (Pinchuk , 2002).

المحور الرابع: فوائد الادارة الالكترونية:

نتيجة للتطورات الهائلة في تكنولوجيا الاتصالات اصبح الاهتمام بالادارة الالكترونية ضرورة ملحة للنهوض بتلك المنظمات الى العوالم الرقمية التي تمثل روح العصر للانطلاق نحو عصر وامبراطورية المعلومات والاتصال ويمكن اجمال فوائد تلك الادارة بما يلي :- (السالمي ، 2005 : 239)

1- تبسيط الاجراءات داخل هذه المؤسسات وهو ما ينعكس ايجابياً على مستوى الخدمات التي تقدم الى المواطنين كما تكون نوع الخدمات المقدمة اكثر جودة .

2- اختصار وقت تنفيذ وانجاز المعاملات الادارية المختلفة .

3- تسهيل اجراء الاتصال بين دوائر المؤسسة المختلفة وكذلك مع المؤسسات الاخرى داخل وخارج بلد المؤسسة .

5- ان استخدام الادارة الالكترونية بشكل صحيح سيقول من استخدام الاوراق بشكل ملحوظ مما يؤثر ايجابياً على عمل المؤسسة من خلال توفير إيرادات لهذه الأخيرة.

6- كما ان تقليل استخدام الورق سوف يعالج مشكلة تعاني منها اغلب المؤسسات في عملية الحفظ والتوثيق مما يؤدي الى عدم الحاجة الى اماكن خزن ، حيث يتم الاستفادة منها في امور اخرى .

7- الادارة الالكترونية سوف تؤدي الى تحويل الايدي العاملة الزائدة عن الحاجة الى ايدي عاملة لها دور اساسي في تنفيذ هذه الادارة عن طريق اعادة التأهيل لغرض مواكبة التطورات الجديدة التي طرأت على المؤسسة والاستغناء عن الموظفين غير الكفاء وغير القادرين على التكيف مع الوضع الجديد .

وعليه فان فوائد الادارة الالكترونية ليست عملية تحويل معدات وادوات بقدر ماهي عملية تطوير رأس المال الفكري والمعرفة الضمنية لدى العاملين باتجاه استخدام مفردات الكترونية بديلاً عن السياق التقليدي الذي يحمل صفة الهدر في الوقت والجهد والكلفة وتحويل الطاقات البشرية الى زاوية الركود العلمي باتجاهات سكونية النشاط العقلي فضلاً عن عملية ربط المؤسسة بين اقسامها الداخلية وكذلك ربطها مع البيئة الخارجية التي تساهم في تقرب المسافات وانتقال الادارة الكترونياً عن طريق شبكة اتصالات متطورة تعمل على مراقبة سير العملية الانتاجية والادارية بصورة اكثر سلامة فضلاً عن عملية تبسيط الاجراءات التي تعاني منها الكثير من المنظمات التي تساهم في هدر الوقت .

الخاتمة

من خلال ما سبق نخلص إلى مجموعة من النتائج نوردتها على النحو التالي :

- ان استخدام الادارة الالكترونية سيساهم في تبسيط الاجراءات داخل هذه المؤسسات وهو ما ينعكس ايجابياً على مستوى الخدمات التي تقدم الى المواطنين كما تكون نوع الخدمات المقدمة اكثر جودة .

- ان استخدام الادارة الالكترونية سيساهم في اختصار وقت تنفيذ وانجاز المعاملات الادارية المختلفة .

- ان استخدام الادارة الالكترونية سيساهم في تسهيل اجراء الاتصال بين دوائر المؤسسة المختلفة وكذلك مع المؤسسات الاخرى داخل وخارج بلد المؤسسة .

- ان استخدام الادارة الالكترونية بشكل صحيح سيقبل من استخدام الاوراق والسجلات الورقية بشكل ملحوظ مما يؤثر ايجابياً على عمل المؤسسة من خلال توفير إيرادات لهذه الأخيرة.

التوصيات :

1- العمل على استخدام ادارة حديثة بديلاً عن الادارة الحالية بالانتقال الى الادارة الالكترونية في تعاملاتها الادارية والانتاجية وتقريب المسافات عبر شبكة اتصالات حديثة تساهم في ربط تعاملاتها الداخلية والخارجية .

2- إعطاء التكوين الأمثل للموظفين للتمكن من مواكبة التطور المستمر في الإدارة الإلكترونية.

3- العمل على تقليل البيروقراطية الإدارية وحتى الإلكترونية قدر الإمكان مما يساهم في دفع عجلة التطور داخل المجتمع .

قائمة المراجع المعتمدة

المراجع العربية:

1- احمد ، محمد سمير ، 2009، الادارة الالكترونية ، عمان ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة .

2- السالمي ، علاء عبد الرزاق ، 2005، نظم دعم القرارات ، عمان ، دار وائل للنشر .

3- ناصف ، احمد ، 2003، ندوة عن : منهجية التخطيط المنظومي نحو الحكومة الالكترونية في اطار المؤتمر الدولي للادارة عن بُعد والتجارة الالكترونية ، القاهرة ، فندق سميراميس 22-24 ابريل .

4- مركز الخليج العربي للاستشارات الدولية ، 2003، " الادارة عن بُعد " ، القاهرة .

المراجع الاجنبية :

1- Abd El stlor,A,2003," Enterprise Resource Management and Supply Chain Management Systems ".Roya World 2003,conference,cairo:Grand Hyatt Hotel 23-24 september.

2- Biscotti, F. and Fltion, R. 2002, " Infrastructwre and Application world wid software market definitions " U.S.A :Gartner Research Inc.

3- Biscotti, F. and Fulton,.;24, " Bak-office Application set ".

4- Edenies, M. 2003, " E-Management ": Center for Information and Communication research .

5- Pinchuk, S. 2002, " Revenue Management , Marketing, Pricing and Product Development " UK:Hemry stuart publications .

6- Ragya, 2003, " Your Gateway to A world of Technology " ARE: Raya Holding .

انعكاسات الحوكمة في البنوك التجارية الجزائرية على تقديم الخدمات المصرفية الإلكترونية

Implications of governance in Algerian commercial banks to provide electronic banking services

عاتي لامية Ati Lamia	بوكرة كميلية Boukra Kamilia
أستاذة محاضرة "أ"، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي / الجزائر	أستاذة محاضرة "أ"، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي / الجزائر
University L'Arbi Ben Mhidi, Oum El Bouaghi / Algeria	University L'Arbi Ben Mhidi, Oum El Bouaghi / Algeria

الملخص:

البنوك كغيرها من المؤسسات عملت على تطوير خدماتها من خلال الاعتماد على التطور التكنولوجي الذي عرفه قطاع الإعلام والاتصال، لهذا انتشر مفهوم البنوك الإلكترونية سواء كان لها مقر جغرافي أو لا، إذ تتنافس البنوك اليوم على زيادة حصتها السوقية من خلال الخدمات المصرفية الإلكترونية، ولكن ذلك يطرح العديد من الإشكالات حول مسؤولية الإدارة العليا أو الموظفين في حماية العملاء من المخاطر التي تنجم عن المعاملات الإلكترونية، وقد هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين الحوكمة المصرفية وفقا لما تمليه اتفاقية لجنة بازل من جهة وأداء الخدمات المالية الإلكترونية للبنوك في الجزائر من جهة أخرى، إذ أن تقديم الخدمات المالية الإلكترونية أصبح يعرض البنك للعديد من المخاطر لم تكن مطروحة من قبل، وقد توصلت هذا الدراسة إلى أن الحوكمة المصرفية مطلب ضروري في وقتنا الحالي للتحكم في المخاطر الناجمة عن المعاملات المصرفية خاصة منها الإلكترونية، وبالنسبة للجزائر فإنها ورغم بداية اعتمادها على مبادئ الحوكمة إلا أنها لازالت لا ترقى إلى المستوى المطلوب.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة المصرفية، لجنة بازل، الخدمات المالية الإلكترونية، المخاطر المالية الإلكترونية، البنوك التجارية الجزائرية

Abstract:

Banks, like other institutions, have worked to develop their services by relying on the technological development that the media and communication sector has known. For this reason, the concept of electronic banks has spread, whether they have a geographical headquarters or not, the banks are competing today to increase their market share through electronic banking services. However, this raises many problems about the responsibility of senior management or employees in protecting customers from the risks that result from electronic transactions. This study aimed to analyze, on the one hand, the relationship between banking governance in accordance with the dictates of the Basel Committee Agreement, On the *other hand*, the performance of electronic financial services for banks in Algeria. The provision of electronic financial services has exposed the bank to many risks, not presented before, This study concluded that at present time, banking governance is a necessary requirement to control the risks arising from banking transactions, especially electronics ones, and for Algeria, despite the beginning of its dependence on the principles of governance, it is still not up to the required level.

Key words: banking governance, Basel Committee, electronic financial services, electronic financial risks, Algerian commercial banks

مقدمة:

باتت الخدمات المالية الإلكترونية جزءا لا يتجزأ من أعمال المنشآت في وقتنا الحالي كمتغير أساسي ضمن متغيرات الاقتصاد الجديد، والبنوك ليست في منأى عن ذلك خاصة وأن معظم خدماتها يمكن أن تقدم بشكل الكتروني، وفي ظل

المنافسة ومحاولة استهداف أكبر عدد ممكن من الزبائن، لهذا فتقديم الخدمات المالية الإلكترونية أصبح ضرورة ملحة سواء أكان هذا البنك يملك مقرا جغرافيا أو لا.

إن طبيعة الخدمات المالية الإلكترونية تضع البنوك أمام العديد من التحديات والمخاطر لم تكن مطروحة من قبل، لهذا وجب الاهتمام بها لتقليل التعرض لها وتجنب وقوعها، وتعد الحوكمة المصرفية أحد البدائل المطروحة لتجنب احتمالات مخاطر الأعمال الإلكترونية، هذا ما جعل لجنة بازل تغيير في مبادئ الحوكمة المصرفية وفقا لما تقتضيه الساحة المصرفية في وقتنا الحالي.

والجزائر كغيرها من الدول سعت إلى تطبيق مبادئ لجنة بازل للرقابة المصرفية والخاصة بالحوكمة خاصة بعد فتح المجال أما القطاع الخاص الوطني أو الأجنبي، بعد صدور قانون النقد والقرض 10/90 مواكبة للإصلاحات التي تبنتها الجزائر في إطار توجيهها لاقتصاد السوق، ولكن يبقى أن الحكم على مدى التقدم في ذلك مقرون بالإجازات المحققة في هذا المجال.

انطلاقا مما سبق تبرز لنا إشكالية هذه الدراسة والمتمثلة في:

ما هي انعكاسات الحوكمة المصرفية في البنوك التجارية الجزائرية على الخدمات المصرفية الإلكترونية؟

انطلاقا من الإشكالية الرئيسية فإننا نضع الفرضيات التالية:

- تساهم الحوكمة المصرفية في التحكم في المخاطر الناتجة عن المعاملات الإلكترونية للبنوك؛
 - عرفت اتفاقية لجنة بازل تعديلات على مبادئ الحوكمة بسبب التغيرات الجديدة على الأعمال البنكية؛
 - ساهمت الحوكمة المصرفية في تقليل تعرض البنوك الجزائرية للمخاطر الناتجة عن الخدمات الإلكترونية.
- بالنسبة لأهمية هذه الدراسة فإنها تظهر في أهمية الحوكمة بالنسبة للشركات على العموم والبنوك بصفة خاصة، إذ أصبح من الضروري التقيد بمتطلبات الحوكمة خاصة في ظل المتغيرات الحالية التي طرحت العديد من المشاكل والمخاطر لم تكن موجودة من قبل، وعلى اعتبار أن الجزائر في إطار توجيهها إلى اقتصاد السوق فتحت المجال أمام القطاع الخاص والأجنبي فمن الضروري مسايرة الدول في تطبيق متطلبات لجنة بازل، والتي تعتبر الحوكمة أحد أهم الركائز لنظام مصرفي سليم.

وللإجابة على الإشكالية المطروحة والتمكن من اختبار الفرضيات الموضوعية تم تقسيم هذه الدراسة إلى المحاور التالية:

أولا: الحوكمة في البنوك من وجهة نظر لجنة بازل

ثانيا: واقع تطبيق الحوكمة في البنوك التجارية الجزائرية

ثالثا: تطور نظام الدفع الإلكتروني في البنوك التجارية الجزائرية

رابعا: الحوكمة في ظل الخدمات الإلكترونية في البنوك التجارية الجزائرية ومعوقات تطبيقها

أولا: الحوكمة في البنوك من وجهة نظر لجنة بازل:

1. تعريف الحوكمة:

لم يرد تعريف واحد محدد لمفهوم الحوكمة وإنما له العديد من المفاهيم وذلك من منظور المفكرين والهيئات سواء أكانت وطنية أو دولية، فقد عرفت مؤسسة التمويل الدولية الحوكمة بأنها: "النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها"، كما عرفت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD بأنها: "مجموعة من العلاقات فيما بين القائمين على إدارة الشركة ومجلس الإدارة وحملة الأسهم وغيرهم من المساهمين" (الزهيري و القريشي، مارس 2017، صفحة 75).

انطلاقاً مما ورد سابقاً يمكن تعريف الحوكمة بأنها الإدارة الرشيدة التي تسمح بمتابعة أعمال ومستوى أداء مختلف القائمين على أعمال الشركات، انطلاقاً من الإدارة العليا إلى العامل البسيط بما يسمح بتحقيق أهداف الشركات أو المنشآت.

أما مفهوم الحوكمة الإلكترونية فيقصد به: "سلسلة العمليات والإجراءات المحاطة بإطار قانوني والتي تهدف إلى تنظيم المعاملات والمعلومات والمخاطبات والمستندات الرسمية وغير الرسمية بين المؤسسة والمستفيد وتأمين سبل حفظها وأرشفتها ورقمنتها وتوفير آلية لاسترجاعها بالاعتماد على تطبيقات تكنولوجيا المعلومات" (الزهيري و القرشي، مارس 2017، صفحة 75)

ومن التعاريف السابقة يتبين أن الحوكمة هي:

- القواعد: مجموعة من القوانين واللوائح والقيود التنظيمية المنظمة لعمل الشركات في الداخل والخارج؛
- العلاقات: تشمل جميع العلاقات المتداخلة مع الأطراف ذات العلاقة كافة أو ذات المصلحة بعمل الشركة خاصة بين المالكين والإدارة العليا ومجلس الإدارة، فضلاً عن العلاقة مع المنظمين القانونيين والحكومة والعاملين والمجتمع الكبير المحيط بالشركة؛

- النظم والمعايير: مجموع النظم التي توظفها الشركة لممارسة عملها وتحقيق أهدافها، مثل نظم القياس ومعايير الأداء والمعايير المحاسبية الدولية ومعايير التدقيق الدولية، وأخلاقيات وسلوكيات وممارسة المهنة؛

- العمليات: للتحكم في مفهوم حوكمة الشركات عنصران مهمان:

* المتابعة والرقابة أو عنصر التفتيش لاكتشاف الانحرافات والتجاوزات؛

* تعديل وتطوير عمل الشركات عن طريق الضبط والتحكم بهدف تصحيح الانحرافات (هند، 2022/04/13)

2. مسؤولية السلطة الرقابية في تعزيز الحوكمة البنكية:

تفرض السلطة الرقابية (للجنة بازل) أن يتوفر لدى البنك والمجموعات البنكية سياسات وعمليات منضبطة وشاملة للحوكمة تشتمل على سبيل المثال، التوجه الاستراتيجي، الهيكل التنظيمي، منظومة الرقابة، مسؤوليات مجلس إدارات البنوك وإدارتها العليا، التعويضات والمكافآت. وتتناسب هذه السياسات والعمليات للحوكمة مع حجم المخاطر لدى البنك وأهميته النظامية.

فبالنسبة لإعداد التقارير المالية والتدقيق الخارجي يقع على عاتق السلطة الرقابية إلزام البنوك والمجموعات البنكية، الاحتفاظ بسجلات محاسبية كافية وأن تعد القوائم المالية طبقاً للسياسات والممارسات المحاسبية المتعارف عليها دولياً، وتنشر سنوياً البيانات والمعلومات التي تعكس وضعها وأداءها المالي بصورة عادلة متضمنة رأي مدقق حسابات خارجي مستقل، وعلى السلطة الرقابية أن تتأكد أيضاً أن يكون لدى البنك والشركات الأم للمجموعات البنكية، حوكمة وإشراف بشكل كاف على وظيفة التدقيق الخارجي (اللجنة العربية للرقابة المصرفية، 2014، صفحة 24).

وتستخدم السلطة الرقابية مجموعة متنوعة من وسائل المراجعة وتقييم متانة وسلامة البنوك والجهاز البنكي بصورة دورية ومنظمة مثل:

- تحليل البيانات المالية والدفاتر المحاسبية؛

- تحليل نموذج الأعمال؛

- التقييمات الأفقية من قبل النظراء؛

- دراسة نتائج اختبارات الضغط التي قام بها البنك؛

- تحليل حوكمة الشركات، بما في ذلك إدارة المخاطر والرقابة الداخلية.

وتبلغ السلطة الرقابية نتائجها للبنك بالشكل المناسب، وتطلب منه اتخاذ الإجراءات التي من شأنها أن تحد من نقاط ضعف معينة، والتي يحتمل أن يكون لها تأثير على سلامة البنك ومئاته، وتستند السلطة الرقابية على تحليلها هذا في تحديد إجراءات العمل المطلوب بمتابعتها.

كما أنه يتوجب على السلطة الرقابية أن تحافظ على تواصل دوري ومناسب مع مجلس إدارة البنك، ومع الأعضاء غير التنفيذيين ومع الإدارة العليا والإدارة الوسطى في البنك (بما في ذلك مدراء وحدات الأعمال ووظائف الضبط الداخلي)، لفهم وتقييم الجوانب التالية: الاستراتيجية، هيكل المجموعة، حوكمة الشركات، النتائج المالية، كفاية رأس المال، السيولة، جودة الأصول، نظم إدارة المخاطر والرقابة الداخلية. وتساءل السلطة الرقابية عند الضرورة مجلس إدارة البنك عن الفرضيات التي بنيت عليها الاستراتيجيات ونماذج الأعمال (اللجنة العربية للرقابة المصرفية، 2014، صفحة 57). لهذا على البنوك أن تتوافر على هياكل حوكمة وإجراءات سليمة للضبط، للمنهجيات التي تقدم قيم قياسية، وتحدد السلطة الرقابية ما إذا كانت القيم المستخدمة لأغراض الرقابة موثوقة وقد تم إعدادها بعناية، وإذا تبين للسلطة الرقابية أن هذه القيم ليست حصرية بما فيه الكفاية، فإنها تطلب من البنوك تعديل تقاريرها لأغراض كفاية رأس المال أو التقارير الرقابية (اللجنة العربية للرقابة المصرفية، 2014، صفحة 60).

3. المعايير الأساسية لتطبيق الحوكمة المصرفية من وجهة نظر لجنة بازل:

- تتمثل المعايير الأساسية للحوكمة من وجهة نظر لجنة بازل والتي يجب اتباعها من قبل البنوك في:
- وضع قوانين ولوائح تنظيمية تحدد مسؤولية مجلس إدارة البنك وإدارته العليا؛
 - على السلطة الرقابية أن تعمل على تقييم سياسات وممارسات الحوكمة؛
 - للسلطة الرقابية إمكانية تحديد تناسب الهياكل وعمليات الحوكمة لترشيح وتعيين أعضاء مجلس الإدارة، حيث تتضمن الهياكل لجانا للتدقيق وإدارة المخاطر والمكافآت؛
 - على أعضاء مجلس الإدارة الالتزام "بواجب العناية" و"واجب الولاء"؛
 - يتم إرساء ونشر ثقافة حوكمة الشركات وقيمها من قبل مجلس إدارة البنك؛
 - على مجلس الإدارة أن يشرف بفعالية على تصميم وإدارة نظام مكافآت البنك والمجموعة البنكية؛
 - منح صلاحية التغيير في تشكيلة مجلس إدارة البنك للسلطة الرقابية عند وجود تقصير في أداء المهام الخاصة (اللجنة العربية للرقابة المصرفية، 2014، الصفحات 59-60).

ثانياً: واقع تطبيق الحوكمة في البنوك التجارية الجزائرية

النظام المصرفي الجزائري ليس بمنأى عما يحدث في الساحة الاقتصادية العالمية بصفة عامة وعما يحدث من تطورات في الأجهزة المصرفية لهذا وجب عليه مواكبة هذه التطورات وتبني المتغيرات الحديثة والتي من بينها مبادئ الحوكمة.

1. دور تبني الحوكمة في البنوك التجارية الجزائرية:

تم تبني التوجه نحو تطبيق مبادئ الحوكمة في البنوك ومختلف الهيئات في الجزائر بدافع من المؤسسات الدولية على رأسها "صندوق النقد الدولي والبنك العالمي ولجنة بازل للرقابة المصرفية"، من خلال تأسيس لجنة تعرف بـ"اللجنة الوطنية للحكم الراشد" وهي مكونة من 99 عضواً موزعين بين الحكومة والهيئات المختلفة والمتعاملين الاقتصاديين. فبعد الإصلاحات التي قامت بها الجزائر سنة 1990 بصفة عامة والإصلاحات البنكية بصفة خاصة، أهمها إصدار قانون النقد والقرض 10/90 لتكييف النظام البنكي مع متطلبات اقتصاد السوق، من خلال تشجيع القطاع الخاص الوطني والأجنبي على الاستثمار في البنوك، فظهرت عدة بنوك حديثة لم تكن موجودة من قبل: بنك الخليفة، البنك التجاري والصناعي الجزائري، ولكن بسبب سوء التسيير وضعف رقابة البنك المركزي أدى ذلك إلى إفلاس هذه البنوك

ووقوع النظام البنكي الجزائري في أزمة، تم على إثرها سحب الاعتماد من عدة بنوك من قبل اللجنة البنكية ومجلس النقد والقرض، هذه البنوك كانت ذات رأس مال جزائري بالإضافة إلى: يونيون بنك، والبنك الدولي الجزائري.... بالنسبة للبنوك العمومية، فهي لم تسلم أيضا من سوء الرقابة وبالتالي يمكن القول سوء الحوكمة، فلقد عرفت العديد من المشاكل تمثلت خاصة في: اختلاس الأموال وزيادة حجم القروض المتعثرة الخاصة بصفة كبيرة بالمؤسسات العمومية، ويرجع ذلك في الغالب إلى: ضعف الرقابة الداخلية والخارجية، وعدم تطبيقها لمبادئ وقواعد الحيطة والحذر المعتمدة عالميا (سعيد، 2015، الصفحات 17-18).

2. المجهودات المبذولة لتطبيق الحوكمة المصرفية في الجزائر

قامت السلطات الجزائرية بالعديد من الإجراءات لإرساء دعائم الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري من خلال:
- سن قوانين معززة لتطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية: من خلال تبني قانون المراقبة المالية للبنوك والمؤسسات المالية والذي جاء به النظام رقم 02-03 المؤرخ في 02/11/14، يجبر البنوك والمؤسسات المالية على تأسيس نظام الرقابة الداخلية يساعد على إدارة المخاطر تماشيا مع ما ورد في اتفاقية بازل 02، بالإضافة إلى قوانين محاربة الفساد المالي والإداري الصادرة بتاريخ 1996/06/09، حيث صدر مرسوم وطني يقضي بإنشاء مرصد وطني لمراقبة الرشوة والوقاية منها؛
- برنامج العمل الوطني في مجال الحوكمة: من خلال تحديث أنظمة الدفع بفضل تبني وسائل دفع وشبكات تبادل، تضمن سرعة وتأمين العمليات البنكية، وتنفيذا لما جاء في مقررات لجنة بازل 02، كما يقوم بنك الجزائر وبالتشاور مع البنوك والمؤسسات المالية بتعزيز قواعد الحذر وترقية انضباط السوق (هاني، 2017/12/31، صفحة 205)، حيث اتخذت العديد من الإجراءات لتعزيز الحوكمة المصرفية تمثلت في:
* إنشاء فريق مخصص لمشروع افاق بازل 02 تحت إشراف مساعدة خارجية، ويعمل بالتشاور مع الفريق المسؤول على تنفيذ مشروع المعايير المحاسبية الدولية؛
* إعداد استبيانين ووضعهما تحت تصرف البنوك التجارية بغية تقييم مدى استعدادها لتلبية مقتضيات لجنة بازل 02؛
* إعداد دراسة الأثر الكمي لهذا النظام من طرف بنك الجزائر (كمطلب رئيسي يتعلق بالأموال الخاصة)؛
- إطلاق المدونة الجزائرية لحوكمة الشركات: جاء ذلك في 11 مارس 2009 للمساعدة في بناء الثقة المتبادلة مع القطاع البنكي، فلقد تزايدت أهمية الحصول على رأس المال وتعزيز النمو الاقتصادي لتخطي الأزمة المالية العالمية (أزمة الرهن العقاري لسنة 2008) والتقليل من تداعياتها (هاني، 2017/12/31، صفحة 206).

ثالثا: تطور نظام الدفع الإلكتروني في البنوك التجارية الجزائرية

حتى تنتقل الجزائر إلى الاعتماد على وسائل الدفع الإلكترونية في اتمام المعاملات كان لا بد أولا من إعادة الاعتبار لوسائل الدفع التقليدية في اتمام المعاملات، حتى تتمكن من تقليل التعامل بالنقود القانونية وحتى تتمكن البنوك من إصدار وسائل دفع إلكترونية انطلاقا من السيولة التي تبقى ضمن خزائنها.

1. إعادة الاعتبار لوسائل الدفع التقليدية:

لقد تم في إطار إعادة الاعتبار لوسائل الدفع التقليدية وللحد من هيمنة النقود على المعاملات التجارية، إدخال جهاز أمني جديد للصحك ووسائل الدفع الأخرى يدخل حيز التطبيق ابتداء من 01 سبتمبر 2006 ويتضمن هذا المشروع الاستعمال الإجباري لوسائل الدفع بالنسبة للمبالغ التي تزيد عن 50000 دج سعيا للحد من تداول العملات الورقية، وقد صدر مرسوم يخص هذا المشروع، إذ يتعلق الأمر بالمرسوم التنفيذي رقم 05 - 442 المؤرخ في 12 شوال 1426 الموافق ل 14 نوفمبر 2005، والذي يبين الحد المطبق على عمليات الدفع التي يجب أن تتم بوسائل الدفع وعن طريق القنوات البنكية والمالية بحيث تنص المادة الثانية من هذا المرسوم على: "يجب أن يتم كل دفع يتجاوز مبلغ خمسين ألف دينار 50000 دج بواسطة صحك، تحويل، بطاقة دفع، الاقتطاع، السفتجة، السند لأمر وكل وسيلة

دفع كتابية أخرى"، ويستثنى هذا القانون الأشخاص الطبيعيين غير المقيمين في مادته الثالثة كما يلي: "يجوز للأشخاص الطبيعيين غير المقيمين في الجزائر أن يدفعوا نقدا مبلغا يفوق الحد المذكور في المادة 02 أعلاه، شريطة تبرير صفتهم كغير مقيمين".

أما من يخالف أحكام هذا المرسوم فسيعاقب بدفع غرامة مالية وذلك حسب المادة 04 التي تنص على ما يلي: "أي شخص كان يقبل الدفع بطريقة مخالفة للمادة 06 يعاقب بغرامة مالية تقدر ب 50000 دج إلى 500000 دج " مما يعني أن من يقوم بالدفع نقدا في العمليات التي تفوق 50000 دج، باستثناء غير المقيمين، فستسلط عليه غرامة مالية تتراوح من 50000 دج إلى 500000 دج، وسريان مفعول هذا المرسوم يكون ابتداء من أول سبتمبر 2006، حسب ما نصت عليه المادة الخامسة من نفس القانون.

وعليه فابتداء من سبتمبر 2006 الجزائريون سواء كانوا أفراداً أو مؤسسات لن يتمكنوا من استعمال السيولة النقدية في عمليات الدفع التي تكون أكثر من 50000 دج، وذلك بقوة القانون ما عدا غير المقيمين، وسيتم تنفيذ هذا القانون في بادئ الأمر باستخدام الشيك ثم بوسائل الدفع الأخرى التي نص عليها القانون.

لكن هذا القانون لن يحد من استعمال السيولة النقدية كما هو متوقع لها، لأن السوق الموازية تلعب دوراً كبيراً في اقتصاد الجزائر وبالتالي ستصعب من تحقيق هدف هذا القانون الجديد، حيث بلغ حجم هذه السوق سنة 2004 نسبة 30% من الناتج المحلي أي ما يقارب 19 مليار\$. حيث يسيطر الاقتصاد الموازي على 40% من الكتلة النقدية في الجزائر.

كذلك في إطار إعادة الاعتبار لوسائل الدفع التقليدية، بدأت الجزائر في تطبيق مشروع يتعلق بتحديث طرق التحصيل ومعالجة هذه الوسائل خاصة منها الشيك لأهميته مقارنة بوسائل الدفع الأخرى، إذ ترمي هذه العملية إلى إلغاء المادية لوسائل الدفع والاقتصار على تبادل المعطيات باستخدام الصور الالكترونية عوضاً عن التبادل المادي وذلك باستخدام أجهزة سكانير. إذ تقوم البنوك بما يلي:

- التسجيل الرقمي للشيكات، والتي تكون قيمتها أقل من 50000 دج،
 - التسجيل الرقمي وتصوير الشيك باستخدام جهاز سكانير، للشيكات التي مبالغها تكون بين 50000 دج و 200000 دج،
 - التسجيل الرقمي وتصوير الشيك بجهاز سكانير وتحويل ورقة الشيك للأرشيف عندما يكون مبلغه أعلى من 200000 دج.
- ويجب أن تحترم البنوك مواعيد المعالجة، بحيث يجب على كل بنك إرسال الشيكات للمقاصة في مدة أقصاها يومان، ويجب أن تتم المقاصة في مدة أقصاها ثلاثة أيام (عبد الرحيم، 2011، الصفحات 40-41).

2. المكونات الرئيسية لمشروع تحديث نظام الدفع في الجزائر:

من أهم ما طرح في إطار تحديث نظام الدفع في الجزائر والجاري العمل به ابتداء من سنة 2006 هو:

- نظام الدفع للمبالغ الكبيرة والذي يطلق عليه نظام الدفع الفوري للمبالغ الكبيرة RTGS "Le système de Paiement De Gros Montants En Temps Réel" ويقوم هذا النظام بعمليات تحويل المبالغ الكبيرة إذ تصنف بأنها عمليات استعجالية،
 - نظام الدفع الشامل أو المكثف "Le Système de Paiement de Masse" ويقوم هذا النظام بالمقاصة الآلية والالكترونية لمجمل وسائل الدفع التقليدية والالكترونية، بمعنى المعالجة الالكترونية للمبالغ الصغيرة والمتوسطة.
- أ- نظام الدفع الفوري للمبالغ الكبيرة RTGS: يعرف نظام الدفع الفوري للمبالغ الكبيرة بأنه نظام يخص أوامر الدفع التي تتم ما بين البنوك باستخدام التحويلات البنكية أو البريدية للمبالغ الكبيرة أو للدفع الفوري المحقق من قبل المشاركين في هذا النظام"، وهو نظام يخص ما يلي:

-الأموال المحولة بين البنوك أو مع البنك المركزي، مما يسمح بتحسين طريقة تسيير السيولة والاحتياط الإجمالي بتقليل المخاطر التنظيمية،

-المعالجة السريعة للمدفوعات التجارية بين المؤسسات والذي له أهمية كبيرة نظرا لأنه يساهم في ترقية التجارة وتطوير الاقتصاد،

-تنظيم الصفقات التي تتم في أسواق رأس المال كالبورصة والسوق النقدي، مما يحسن ويزيد من تطورها، ويسمح هذا النظام بتنظيم أوامر تحويل الأموال التي تعادل وتنفوق مليون دينار ومعالجتها في الوقت الحقيقي على أنها عمليات استعجالية وفورية وبصورة إجمالية (عملية بعملية) وذلك دون تأجيل، أي أنه يخص فقط عمليات الدفع التي تتم بالتحويلات

أما المشاركون في هذا النظام فهم نوعان، مشاركون بصورة مباشرة (مرتبون مباشرة بنظام RTGS المنظم من طرف بنك الجزائر) ومشاركون بصورة غير مباشرة (الولوج للنظام يتم باستخدام خدمات المشاركين المباشرين)، ويتحمل هذان النوعان المسؤولية الكاملة فيما يتعلق بعملياتهم الحسابية المفتوحة لدى نظام RTGS والحسابات لدى بنك الجزائر، وتخص هذه العمليات التدفقات المتعلقة بالتحويل من بنك إلى آخر ومن حساب عميل إلى آخر.

وقد شاركت كافة البنوك والمؤسسات المالية في هذا النظام بالإضافة للخزينة العمومية وبنك الجزائر وغيرها من الهيئات ليتم بواسطته إجراء كافة العمليات المصرفية والمالية بين البنوك وبين البنوك وبنك الجزائر، منها التحويلات لفائدة أرصدة العملاء وتجدر الإشارة إلى أن هذا النظام دخل حيز التطبيق انطلاقا من 08 فيفري 2006 (عبد الرحيم، 2011، صفحة 44)

ب- نظام الدفع الشامل: يتعلق هذا النظام بتطوير وسائل الدفع وعمليات معالجتها سواء وسائل الدفع التقليدية أو الإلكترونية (البطاقات البنكية)، وفي سنة 2002 تم وضع مجموعة عمل تولت تسطير الاستراتيجيات المتعلقة بعمليات الدفع والدفع الشامل.

ويتعلق الأمر بصفة خاصة بالمقاصة الإلكترونية والتفكير في وضع النصوص القانونية لمثل هذا التطور، ووضع شبكة للتحويل ونظام معلوماتي للمشاركين أو المنخرطين في النظام، كذلك وضع الشروط الملائمة لتطوير وسائل الدفع، خصوصا الوسائل الإلكترونية

وتخص العملية الدفع بالشيك، التحويل، السفتجة، السند لأمر، النقدية، إشعار بالاقطاع (هي وسيلة دفع استعملت حديثا في الجزائر، وهي تشبه التحويل حيث تسمح بتحويل أموال العملاء من حسابهم إلى حساب آخر، فهو تصريح مستمر يعطيه المدين إلى دائنه لاقطاع من حسابه دائما وفي تواريخ منتظمة وتستعمل هذه الوسيلة خصيصا لدفع الفواتير (الكهرباء، الغاز، الماء... الخ) وذلك بطريقة منتظمة سواء للمبالغ الثابتة أو المستمرة)

وفي إطار هذا المشروع يقوم بنك الجزائر مع المجموعة البنكية بالتخطيط لما يلي:

- هندسة نظام المقاصة وذلك بوضع تبادل وسائل الدفع تحت الشكل الإلكتروني ومجردة من الشكل المادي، وضع أرشيف لوسائل الدفع الورقية التي سيتم معالجتها باستخدام أجهزة سكانير، النظام المعلوماتي، كيفية إدارة وتسيير المقاصة...
- التعريف بالنظام وبأهدافه، نوع المشاركين، الدور والمسؤوليات المسيرة للنظام، الوسائل المعالجة وفق النظام، مراقبة النظام، قوانين الأمان، الشروط التقنية للدخول للنظام... الخ،
- تقدير الأسعار المكلفة للنظام

ونظام الدفع الشامل من صلاحية الوزير المنتدب المكلف بالإصلاح المالي، وقد دخل المشروع حيز التنفيذ انطلاقا من

15 ماي 2006

وتجدر الإشارة إلى أن نظام RTGS يكون على اتصال بهذه المقاصة لتأمين تسوية الأرصدة المتعددة للمشاركين وتحويلات النظام و يفضل أن تتم في نفس يوم إجراء المقاصة حتى يتم معالجتها في الوقت الحقيقي، أما من يتكفل بإدارة عمليات نظام التبادلات لمقاصة الدفع الشامل فهو مركز المقاصة المسبقة ما بين البنوك-CPI Centre de Pré-compensation Interbancaire وهو فرع لدى بنك الجزائر والذي يتولى بالضبط أربع مهام هي :

* تسيير التبادلات للمقاصة الإلكترونية وأرشفة البيانات

* تسيير تدفقات المبادلات و حساب الأرصدة المتعددة للمشاركين المختلفين لنظام RTGS

* الإشراف على عمل النظام،

* التحكم في ضمان سرية المعلومات المتبادلة بين البنوك.

أما الهيئات التي تتدخل في نظام المقاصة الإلكترونية من أجل عمليات الدفع الشامل فهي: بنك الجزائر، البنوك التجارية، بريد الجزائر، الخزينة العمومية (عبد الرحيم، 2011، صفحة 45).

ج- الصيرفة على خط الجزائر: سعت الجزائر إلى خلق نظام جديد يتمثل في الصيرفة على الخط، لهذا تم تأسيس "الجزائر للخدمات المصرفية الإلكترونية" "E-Algeria banking service" في جانفي 2004، وهي شركة نتجت عن اتفاق شراكة بين المجموعة الفرنسية "diagramedi" الرائدة في مجال البرمجيات المتعلقة بالصيرفة الإلكترونية وثلاث مؤسسات جزائرية "Magactmultimedia" و "Softengineering" و "Cerist". تقدم هذه الشركة خدماتها المتعلقة بالبنوك عن بعد وتسير أمن تبادل البيانات المالية للبنوك والمؤسسات المالية، وقد تمحور عملها في البداية على عصرنة وتطوير الخدمات البنكية وأنظمة الدفع الإلكترونية، لقد أنشئت هذه الشركة من أجل تلبية احتياجات المؤسسات المالية باقتراح برمجيات تقدم خدمات عن طريق البرمجيات المتعددة وذلك من تبسيط وتأمين المبادلات الإلكترونية.

إن الخدمات المقدمة من طرف "AEBS" توجد على قسمين على الدرجة نفسها من التطور التكنولوجي:

* الصنف الخاص بالبنك "E-Banking-gram Dia":

* صنف التبادل الإلكتروني للبيانات EDI متعدد الأقسام Gram Dia (بن دريس و حمو ، جانفي 2020، صفحة 404).

رابعا: الحوكمة في ظل الخدمات الإلكترونية في البنوك التجارية الجزائرية ومعوقات تطبيقها

إن خصوصية الخدمات المالية الإلكترونية تطرح مخاطر أكبر من تقديم الخدمات بشكلها التقليدي مما يضع البنوك أمام تحديات أكبر، لهذا يشكل تطبيق مبادئ الحوكمة في ظل العمليات الإلكترونية ضرورة ملحة.

1. مبررات اعتماد الحوكمة في ظل العمليات الإلكترونية في البنوك الجزائرية:

تقسم هذه المبررات إلى مبررات عامة تخص المؤسسات البنكية إجمالا ومبررات خاصة تخص البنوك الجزائرية دون غيرها من البنوك الأخرى.

1.1. المبررات العامة: أهمها:

- الجرائم المعلوماتية البنكية: نتيجة قلة التشريعات المتخصصة وعدم كفاية النظام القانونية ووضوحها، بشأن العمليات المصرفية الإلكترونية وكذلك ما يخص الاتفاقيات الدولية، مما يتطلب حوكمة البنوك، ومن بين هذه الاعتداءات نجد:

* الاحتيال والغش المعلوماتي: عرفته لجنة أوديت AUDIT في المملكة المتحدة بأنه "سلوك خداعي مرتبط بالكمبيوتر يهدف الشخص من خلاله إلى كسب فائدة أو مصلحة مالية، ويتم في البنوك التقليدية والبنوك عبر الانترنت وفق ثلاثة طرق: تتمثل الطريقة الأولى في التلاعب في البيانات من قبل الموظفين لتحقيق مصلحة مالية معينة أو القرصنة من خلال الولوج لمعطيات ذاكرة الكمبيوتر والتعديل في المعطيات وارقام الحسابات، أما الطريقة الثانية فتخص التلاعب في البرامج باستخدام أسلوبين Perruque يرمج فيها الكمبيوتر على اقتطاع قيم مالية صغيرة من الايداعات الدورية أو أسلوب

Salami الاستيلاء على الأموال بكميات صغيرة من الأرصدة الكبيرة بشكل لا يلاحظ معه نقصانها، آخر طريقة تتمثل في اعتراض المعلومات المتبادلة عبر الشبكات وتحليلها والتلاعب في محتواها ثم استعمالها في اختلاس الأموال؛
* اتلاف برامج كمبيوتر البنك وبياناته: عن طريق الفيروس المعلوماتي، القنبلة المعلوماتية، وأخيرا الديدان الإلكترونية؛

* غسيل الأموال عبر البنوك الإلكترونية.

- إساءة الاستخدام من قبل العملاء: بسبب عدم إحاطتهم بإجراءات الوقاية والتأمين، أو السماح بالدخول إلى حسابات عملاء آخرين أو القيام بغسيل الأموال باستخدام البيانات الشخصية أو إهمال إجراءات التأمين الواجبة عليهم؛
- التحديات الضريبية: خاصة فيما يخص تقدير وتحصيل الضريبة والتشريعات الواجبة في هذه الحالة؛
- مشكلات الإثبات: من حيث حجية وموثوقية الوسائل الإلكترونية والبريد الإلكتروني المتعلق بالعلاقات محل التعاقد إلى جانب مشكلات وأمن وسائل الاتصال، الوقت ومكان إبرام العقد والقانون الواجب تطبيقه أثناء ذلك (باري و محبوب، سبتمبر 2020، صفحة 206)؛

2.1. المبررات الخاصة بالبنوك التجارية الجزائرية: من بينها:

- ضعف تدفق الانترنت؛
- عدم الثقة في العمليات المصرفية الإلكترونية المقدمة من البنوك الجزائرية للزبائن نتيجة الأخطاء المرتكبة مثل الأخطاء الناجمة عن عمليات السحب الآلي؛
- التباين والتخلف الذي تعرفه البنية التحتية للاتصالات من منطقة إلى أخرى، بالإضافة إلى عوامل تتعلق بنقص الخبرة والتأهيل للموظفين في هذا المجال؛
- حدة أزمة السيولة: أي عدم توفر السيولة خاصة أثناء المناسبات الاجتماعية (باري و محبوب، سبتمبر 2020، صفحة 207).

2. و اقع تطبيق الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري وعوائقها:

1.1. و اقع الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري: بعد تصنيف الجزائر في مراتب جد متقدمة في الفساد، أصبح من الضروري تبني الحوكمة حيث بات يطرح تطبيقها بإلحاح، لهذا تم من طرف الدولة تكوين لجنة عرفت بـ"لجنة الحكم"، وحتى وأن تأسس هذه اللجنة جاء نتيجة ضغوطات خارجية، إلا أنه يشكل بداية التوجه نحو تبني مبادئ الحوكمة التي أصبحت ضرورة ملحة في تقييم اقتصاديات دول العالم.

وفيما يتعلق بتطبيق مبادئ الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري، فيمكن القول أنها لم ترق بعد إلى المستوى المطلوب، رغم وجود بعض من المؤشرات التي تدل على بداية إدخال مبادئ الحوكمة على النظام المصرفي الجزائري، وتتمثل أهم هذه المؤشرات فيما يلي:

- أصبح تعيين مسيري البنوك يتم على أساس الأهلية والكفاءة العلمية، بالإضافة إلى إبرام عقود نجاعة بين الجهات الوصية وهؤلاء المسيرين، من أجل الحرص على تحقيق نتائج جديّة وتطوير الأداء؛

- تمكين النظام المصرفي الجزائري من آليات الحوكمة الخارجية، والتي تتمثل في الهيئات الرقابية الخارجية، والمتمثلة في اللجنة المصرفية وإعطائها صلاحيات واسعة بمراقبة أنشطة البنوك، وتجلّى ذلك من خلال الأمر 11/03 المؤرخ في 26 أوت 2003، والمعدل والمتمم لقانون النقد والقرض، الذي ألزم البنوك بوضع نظام المراقبة الداخلية وإنشاء لجان خاصة بإدارة المخاطر؛

- إعطاء صلاحيات أوسع لمجالس الإدارة، وتحديد الأطر التي تحكم أعضاء مجلس الإدارة، والوصاية باعتبار أن الدولة هي المالك الوحيد لرأس المال البنوك العمومية.

أخيرا يمكن القول أن تطبيق الحوكمة في القطاع المصرفي الجزائري لا يزال في مراحلها الأولى، إلا أنه بات من الواجب السير نحو التقدم في تطبيقها نظرا للانفتاح السوق المصرفية على العالم الخارجي وزيادة حدة المنافسة، أين تصبح الحوكمة مطلبا رئيسيا للتحكم في الأطر العلمية والقانونية والأنشطة المصرفية، حتى لا يقع النظام المصرفي الجزائري في الأزمات (هاني، 2017/12/31، صفحة 206).

2.2. معوقات تطبيق الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري: رغم المؤشرات المذكورة أعلاه إلا أن تطبيق الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري لازال يعرف ضعفا بسبب:

- ضعف الشفافية والإفصاح المحاسبي من طرف البنوك الجزائرية؛
- عدم الالتزام بنشر البيانات المحاسبية وميزانيات البنوك الجزائرية؛
- عدم التقيد بنشر المعلومات في وقتها، والتأخر الملاحظ في إعداد تقارير النشاطات السنوية؛
- عدم التزام بنك الجزائر بنشر وضعيته الشهرية، كما نص على ذلك قانون النقد والقرض 10/90 أو الأمر 11/03؛
- عدم تفعيل آلية مركزية المخاطر؛
- عدم تطبيق القواعد المحاسبية المتعارف عليها دوليا في المحاسبة المطبقة في البنوك الجزائرية (هاني، 2017/12/31، صفحة 206).

خاتمة:

بعد الأزمات المالية التي عرفها الاقتصاد العالمي خاصة بعد أزمة الرهن العقاري للولايات المتحدة الأمريكية، وأزمة الديون السيادية لليونان والتي أثرت بشكل ملحوظ على عمل البنوك، فقد تسببت في أضرار جسيمة مست القطاع البنكي على مستوى العالم، كان لا بد من التغيير في مؤشرات الحيطة والحذر التي تتبعها البنوك، ناهيك عن أن الحوكمة أصبحت من المواضيع الهامة التي طرحت في الفترة الأخيرة نظرا لما يمكن لها أن تعطيه من نتائج إيجابية على عمل البنوك.

يبقى أن تطبيق ما جاء في مقررات لجنة بازل وكذا المبادئ التي نصت عليها يختلف من بلد إلى آخر، ولكن التقيد بشروطها واتباع الحوكمة المصرفية أصبح امرا ضروريا للاستقرار المصرفي، خاصة في ظل المتغيرات الحديثة والتي تعد الخدمات المالية الإلكترونية أهمها وعلى الإطلاق، بسبب أنها تتيح للبنك الوصول إلى فئة أكبر من المتعاملين وبالتالي تعظيم أرباحه، ولكن على اعتبار أن ذلك يتم عبر قنوات الكترونية ناهيك عن أن الدفع في معظم الحالات يكون الكترونيا فإن البنوك تكون أكثر عرضة للمخاطر، والتي تطورت هي الأخرى تبعا لتطور تقديم الخدمات.

لقد عملت الجزائر على تطبيق مبادئ الحوكمة خاصة بعد الفضائح المالية التي عرفتها في القطاع البنكي أهمها إفلاس بنك الخليفة بنك والبنك الصناعي التجاري، بالإضافة إلى الاختلاسات التي تمت في البنوك العمومية، ولكن يبقى أن هذا التطبيق لا يتعد ما جاء في اتفاقية بازل 02.

تمكنا من خلال دراستنا لموضوع انعكاسات الحوكمة على الخدمات المالية الإلكترونية في البنوك التجارية الجزائرية من اختبار الفرضيات الموضوعية في بداية الدراسة كما يلي:

الفرضية الأولى والتي جاء فيها: " تساهم الحوكمة المصرفية في التحكم في المخاطر الناتجة عن المعاملات الإلكترونية للبنوك"، وفقد تبين صحة هذا الفرضية من خلال المبادئ التي تضعها الحوكمة والتي تحدد مسؤوليات الإدارة العليا وباقي الأطراف العاملة في البنك بالإضافة إلى تحديد مسؤوليات السلطة الرقابية في التحكم في المخاطر المصرفية؛

أما الفرضية الثانية والتي نصت على: "عرفت اتفاقية لجنة بازل تعديلات على مبادئ الحوكمة بسبب التغيرات الجديدة على الأعمال البنكية" فإنه وبالفعل بعد الأزمات الأخيرة تم التحيين في اتفاقية لجنة بازل على العموم وفي مبادئ الحوكمة خاصة لتتماشى مع المخاطر المصرفية الحديثة، هذا ما يؤكد على صحة هذه الفرضية؛

الفرضية الثالثة والتي جاءت كما يلي: "ساهمت الحوكمة المصرفية في تقليل تعرض البنوك الجزائرية للمخاطر الناتجة عن الخدمات الإلكترونية" فلا القول بأن هناك أثر واضح للحوكمة على البنوك التجارية الجزائرية لأن تطبيق مبادئها لازال في مراحله الأولى وبالتالي فإن الحكم على مساهمة الحوكمة بالنسبة للبنوك التجارية الجزائرية سيكون أكثر وضوحها مع مرور الزمن.

إن هذه الدراسة وبعد التطرق لمحاورها مكنتنا من التوصل للنتائج التالية:

- تشكل الحوكمة المصرفية مطلباً رئيسياً للتحكم في المخاطر المصرفية خاصة منها الإلكترونية؛
- تطبيق الحوكمة لا يعني إهمال مسؤولية الجهات الرقابية وإنما هي تعطيها مكانة أكبر في تحديد حجم المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها البنك؛

- التعديل في مبادئ الحوكمة وفقاً لمقررا لجنة بازل جاء كنتيجة للمتغيرات الحديثة أهمها الإزمات التي عرفها القطاع البنكي والتطور الحاصل في قطاع الإعلام والاتصال؛

- تطبيق الحوكمة في الجزائر لم يكن اختياراً بل مفروضاً بسبب توجهها نحو اقتصاد السوق؛
- تطبيق مبادئ الحوكمة في النظام المصرفي الجزائري لم يرقى بعد إلى المستوى المطلوب بل مازال في بداياته.
وحتى نتمكن من تحقيق أداء أفضل في القطاع البنكي الجزائري ونحقق تقدماً في تطبيق مبادئ الحوكمة المصرفية فإننا نقترح:

- لا بد من تحديد المسؤوليات وبدقة بالنسبة لمجلس الإدارة والإدارة العليا للبنوك؛
- لا بد من تفعيل الأجهزة الرقابية وممارسة الرقابة الخارجية من وقت إلى آخر حتى نضمن تقليل تعرض الجهاز المصرفي الجزائري للمخاطر؛

- الرقابة الخارجية لا تعني إهمال دور الرقابة الداخلية، كذلك لا بد من تفعيل دور لجان إدارة المخاطر في البنوك التجارية الجزائرية؛

- التكوين المتواصل خاصة للموظفين المسؤولين عن اتمام الخدمات الإلكترونية أصبح أمر ضروري.

قائمة المراجع:

1. اللجنة العربية للرقابة المصرفية. (2014). الترجمة العربية للمبادئ الأساسية للرقابة المصرفية الفعالة الصادرة عن لجنة بازل للرقابة المصرفية سبتمبر 2012. (صندوق النقد العربي، المحرر)
2. خديجة سعدي. (2015). الحوكمة في البنوك وفق مقررات لجنة بازل 1، 2، 3 ودورها في إدارة المخاطر دراسة حالة الجزائر. *مجلة المدير، 02(02)*.
3. سهيلة بن دريس، و محمد حمو. (جانفي 2020). واقع الصيرفة الإلكترونية في البنوك الجزائرية وآفاق تطويرها. *مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، 06(02)*.
4. طلال ناظم الزهيري، و فاضل عبد العلي القريشي. (مارس 2017). الحوكمة الإلكترونية في المؤسسات الأكاديمية: المفاهيم وآليات التطبيق، *مجلة الاقتصاد الحيوي والسياسات البيئية الحيوية، 07(03)*.
5. عبد اللطيف باري، و مراد محبوب. (سبتمبر 2020). الحوكمة الإلكترونية ومتطلباتها دراسة نموذج البنوك الجزائرية. *مجلة المفكر للدراسات القانونية والسياسية، 03(02)*.
6. مريم هاني. (2017/12/31). تقييم مدى التزام النظام المصرفي الجزائري بتطبيق مبادئ الحوكمة الصادرة عن لجنة بازل دراسة ميدانية لعينة من البنوك العاملة في الجزائر. *المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية (07)*.
7. مهدي هنداوي. (2022/04/13). <http://portal.arid.my>. تاريخ الاسترداد 13 04 2022، من <http://portal.arid.my>
8. وهيبه عبد الرحيم. (2011). وسائل الدفع التقليدية في الجزائر الوضعية والآفاق. *مجلة الباحث (09)*.

واقع الإدارة الإلكترونية في البنوك الجزائرية في ظل جائحة كورونا دراسة حالة البنك النقل بينكسي لبنك نتكسيس

The reality of electronic management in Algerian banks under the Corona pandemic A case study of the Benxi Mobile Bank for Netxis Bank

بورزاق أسية

ردة خديجة

أستاذة محاضرة -ب-، جامعة أحمد دراية -أدرار-، الجزائر.

أستاذة محاضرة -ب-، جامعة جيلالي بونعامة -خميس مليانة-، الجزائر.

الملخص:

إن التطور الكبير والمتسارع في مجال التكنولوجيا، إضافة إلى انعكاس جائحة كوفيد 19 على جميع الأصعدة، أثرا بشكل كبير على القطاع المصرفي بالجزائر خاصة الجانب الإداري منه، ما فرض على الدولة بذل جهود مضاعفة لخلق فرص وتحديات بديلة تهدف لتلبية احتياجات العملاء بالكفاءة والفاعلية المطلوبة لا سيما في ظل الظروف السابقة. وهذا ما سنتطرق إليه من خلال دراسة واقع الإدارة الإلكترونية في البنوك الجزائرية، حيث سنختار لذلك حالة البنك النقل بينكسي لبنك نتكسيس، وهو أول بنك نقل في الجزائر، يقدم خدمات بنكية عن بعد وفي متناول الجميع، وتطبيقه مؤمن يمكن الولوج إليه عن طريق هاتف ذكي، في أي وقت وفي أي مكان، بدون الحاجة إلى التنقل وتحميله سهل ومجاني.

بناء على الدراسة التي قمنا بها، استخلصنا أن القطاع المالي والبنكي في الجزائر في الأونة الأخيرة، وبالرغم من انتشار فيروس كورونا، إلا أن القطاع شهد قفزة نوعية في مجال المعاملات الإلكترونية وهذا راجع إلى السياسة التي انتهجتها الحكومة عامة ووزارة المالية خاصة التي كانت تهدف إلى تحسين جودة الخدمات البنكية من جهة ورضا الزبون من جهة أخرى. وهذا من خلال تحفيز ودفع المؤسسات البنكية إلى البحث عن سبل جديدة لتطوير البرامج الإلكترونية المستعملة في المعاملات الافتراضية.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، البنوك الإلكترونية، البنك النقل بينكسي «Banxy Bank»

Résumé :

Le développement important et rapide dans le domaine de la technologie, ainsi que l'impact de la pandémie de Covid-19 sur tous les niveaux, a eu un impact sur le secteur bancaire en Algérie, en particulier son aspect administratif. C'est ce que nous aborderons en étudiant la réalité de l'administration électronique dans les banques algériennes, étude de cas de la banque mobile Banxy Natxis Bank, qui est la première banque mobile en Algérie, offrant des services à distance sécurisés et accessibles via un smartphone, à tout moment et n'importe où.

L'étude a conclu que le secteur financier et bancaire en Algérie a récemment connu, malgré la propagation du virus Corona, un bond en avant dans le domaine des transactions électroniques et cela est dû à la politique adoptée par le gouvernement en général et le ministère des Finances en particulier, qui visait à améliorer la qualité des services bancaires d'une part et la satisfaction des clients d'autre part. C'est en motivant et en incitant les institutions bancaires à chercher de nouvelles façons de développer des logiciels électroniques utilisés dans les transactions virtuelles.

Mots clés: Administration Électronique, Banques Électroniques, Banque Mobile Banxy.

مقدمة:

لقد شهد العالم مؤخرا تقدما ملحوظا في شتى القطاعات وخاصة القطاع الاقتصادي وذلك بفعل التطور السريع في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وما أحدثته من تحولات في السلوك والتعاملات ورفع أداء المؤسسات المصرفية وعصرنة

مختلف أنشطتها لتكتمل بظهور ما يسمى بالبنوك الإلكترونية التي تعتمد بالأساس على المعرفة وتقنيات المعلومات وشبكة الانترنت.

وهي تعد اتجاه حديث بعيداً عن البنوك التقليدية، حيث تقدم العديد من المزايا للزبائن من خلال تقليل القيود الجغرافية وتكاليف المعاملات المالية، بالإضافة إلى تسهيل العمليات البنكية والتجارية وريح الوقت. كما تقدم فرصاً ثمينة للبنوك من أجل تطوير ميزاتها التنافسية.

والإدارة الإلكترونية ساعدت البنوك على تحقيق جملة من الأهداف وهي السرعة في إنجاز العمليات توفير الوقت والجهد والتكلفة. والانتقال من البنوك التقليدية الورقية إلى بنوك حديثة ومعاصرة تعتمد على رقمنة معاملاتها وإدراج التعامل الإلكتروني في مختلف أنشطتها من أجل تحسين كفاءة وفعالية الأداء من جهة، وإرضاء الزبائن من جهة أخرى. وفي هذا الإطار وبناء على ما سبق، تنبثق إشكالية دراستنا الأساسية التي تتجلى في التساؤل الجوهري وهو:

• ماهو واقع الإدارة الإلكترونية في البنوك الجزائرية في ظل جائحة كورونا دراسة حالة البنك النقال بينكسي لبنك نتيكسيس؟

وللإجابة على سؤالنا المحوري قمنا بتقسيم الدراسة إلى ثلاث محاور:

• المحور الأول: الإدارة الإلكترونية.

• المحور الثاني: البنوك الإلكترونية.

• المحور الثالث: دراسة حالة البنك النقال بينكسي لبنك نتيكسيس.

هدف الدراسة: تهدف الدراسة إلى الإلمام بالمفاهيم المتعلقة بالإدارة الإلكترونية والبنوك الإلكترونية وكذا إبراز أهمية البنوك وزيادة فعاليتها من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وتبسيط الضوء على واقع الإدارة الإلكترونية في البنك بينكسي النقال بالجزائر .

منهج الدراسة: للإجابة على الإشكالية المطروحة في هذه الدراسة تم الإعتماد على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، لوصف وتحليل ماورد في الدراسات والمراجع المرتبطة بموضوع الدراسة، حيث تم استخدام الدراسة المسحية لبعض المراجع والمصادر المتعلقة بمتغيرات الدراسة في الجانب النظري، ثم تم إعتماد على منهج دراسة الحالة عن طريق مسح المصادر المتعلقة بالبنك النقال بينكسي لبنك نتيكسيس.

أولاً: الإدارة الإلكترونية

1- تعريف الإدارة الإلكترونية:

يعرف عبود نجم الإدارة الإلكترونية بأنها : "العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال، في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهريّة للمؤسسة والأخرين بدون حدود، من أجل تحقيق أهداف المؤسسة".

أما محمد غنيم فيعرف الإدارة الإلكترونية بأنها : "أداء العمليات بين مجموعة من الشركاء، من خلال استخدام تكنولوجيا معلومات متطورة بغية زيادة كفاءة وفعالية الأداء". (موسي عبد الناصر، محمد قريشي، 2011، صفحة 89) وعرفها البنك الدولي بأنها : "مفهوم ينطوي على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بتغيير الطريقة التي يتفاعل من خلالها المواطنين والمؤسسات التجارية في عملية صنع القرار، وربط طرق أفضل في الوصول إلى المعلومات، وزيادة الشفافية وتعزيز المجتمع المدني". (رابحي لخضر، لكحل عائشة، 2016، صفحة 243).

من خلال التعريفات السابقة يمكن القول ان الإدارة الإلكترونية تنطوي على :

- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات .

- ربط تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بمهام ومسؤوليات الجهاز الإداري .
 - تطوير وميكنة كافة النشاطات الإدارية، وتبسيط الإجراءات، وسرعة وكفاءة انجاز المعاملات .
 - تحسين وتطوير العمليات الإدارية داخل المؤسسة .
 - توفير الوقت والجهد والتكلفة والاستخدام الآمن .
 - السرعة والكفاءة في تحقيق أهداف المؤسسة .
- وبالتالي يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية بأنها: "عملية استخدام المؤسسة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وربطها بكافة النشاطات الإدارية داخل المؤسسة لتطويرها وتحسينها، وتبسيط الإجراءات وسرعة وكفاءة الانجاز بأقل تكلفة وفي اقصر وقت وبدقة عالية".

2- أهداف الإدارة الإلكترونية:

- الإدارة الإلكترونية هي الرغبة في زيادة كفاءة وفعالية نشاط المنظمات، وذلك عن طريق الانتقال من الأساليب التقليدية الورقية إلى أساليب حديثة ومعاصرة، تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال قصد تحقيق جملة من المكاسب والأهداف ونذكر منها: (الشيكرا أيوب، 2019، الصفحات 285-286)
- تكريس الشفافية في الأداء والقضاء على البيروقراطية من حيث خفض فرص الفساد الإداري والتقليل من التعقيدات الإدارية.
 - تحقيق مبدأ العدالة في تقديم الخدمة بنفس الدقة والتكلفة والجودة والوقت، جانب المساواة في المعاملة والتقدير والإحترام.
 - سهولة الوصول إلى الخدمة من خلال شبكات الاتصال من أي مكان وفي أي وقت (على مدار 7 أيام و24 ساعة).
 - تخفيض تكاليف أداء الخدمة مع ميزة السرعة في إنجازها (توفير الجهد والوقت والنفقات).
 - ربط القطاع العام بالقطاع الخاص تحت مظلة واحدة بفضل البنية الإلكترونية التي تجمع القطاعين، فالقطاع العام بحاجة للقطاع الخاص ليحصل على حاجياته من السلع والخدمات، وهذا التواصل بين القطاعين يتم بصورة إلكترونية.
 - السرعة في بناء الاقتصاد المبني على المعرفة وتكوين مجتمع المعرفة.
 - الارتقاء بثقافة ووعي المواطنين من خلال تشجيعهم على استخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة.
 - التقليل من الاعتماد على العمل الورقي وتخفيض تكلفة الأعمال الإدارية.
 - الاستخدام الأمثل للطاقات البشرية بحيث يصبح من المستطاع توجيه الطاقات البشرية للعمل في مهام وأعمال أكثر إنتاجية، وذلك إذا تم احتواء المعلومات بشكل رقمي.

3- أهمية الإدارة الإلكترونية:

- يمكن تحديد أهمية الإدارة الإلكترونية لمنظمات الأعمال المعاصرة من خلال تحديد الفرص والمزايا التي توفرها لها والمتمثلة في: (بلقيدوم صباح، 2012-2013، صفحة 182)
- انخفاض تكاليف الإنتاج وزيادة ربحية المنظمة.
 - اتساع نطاق الأسواق التي تتعامل فيها المنظمة.
 - توجيه الإنتاج وفق احتياجات ورغبات العملاء والمستهلكين.
 - تحسين جودة المنتجات درجة تنافسية المنظمة.

4- عناصر الإدارة الإلكترونية:

- تتكون الإدارة الإلكترونية من أربعة عناصر هي: (رابحي لخضر، لكحل عائشة، 2016، صفحة 243)
- عتاد الحاسوب: وهو كل ما يتعلق بأجهزة الحاسوب وملحقاتها، وعلى المؤسسات مراعاة أحدث العتاد في العالم من أجل توفير تكاليف التطوير المستمر وتكاليف الصيانة، وأيضا ملائمة عتاد الحاسوب للتطورات البرمجية.
 - البرمجيات: البرمجيات هي مجموعة البرامج المستخدمة لتشغيل جهاز الحاسب الآلي والاستفادة من إمكانياته المختلفة.
 - الشبكيات: وتتمثل في الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الأنترنت، الإكسترانت، وشبكة الإنترنت التي تمثل شبكة القيمة للمؤسسة ولإدارتها الإلكترونية.
 - صناعات المعرفة: وهو العنصر الأهم في الإدارة الإلكترونية من القيادات الرقمية، والمديرون، والمحللون للموارد المعرفية ورأس المال الفكري في المؤسسة. ويتولى صناعات المعرفة إدارة التعاضد الإستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية من جهة وتغيير طرق التفكير السائدة للوصول إلى ثقافة المعرفة من جهة أخرى. (موسي عبد الناصر، محمد قريشي، 2011، صفحة 90)

ثانيا: البنوك الإلكترونية

1- خدمات التكنولوجيا المالية "Fintech":

- لقد جاءت الفينتك لتحويل سوق الخدمات المالية وتعاملت مع مجموعة واسعة من الخدمات يمكن إيجازها في العناصر الخمسة التالية: (سعيدة حرفوش، 2019، الصفحات 729-730)
- أ. خدمات الدفع: تعني النشاطات المصرفية الأكثر نشاطا ومرونة والتي تقدمها الفينتك للعديد من العملاء، بحيث توفر لهم مجموعة من أساليب الدفع من أهمها مايلي:
- الدفع عبر الهاتف النقال
 - التحويلات المالية إلى الخارج تكون بأقل تكلفة TransferWise
 - (تدئنة تكاليف التبادل الدولي للنقود)، تبادل العملات بدون تكلفة kantox
 - إدارة تدفقات الدفع المتاحة للتجارة الإلكترونية، وتسهل عمليات الدفع عبر الانترنت، والتي تشمل على وسائل الدفع المبتكرة.
 - تبسيط عمليات الدفع بين الأفراد.
- ب. الخدمات المصرفية الموجهة للأفراد: وتشمل الخدمات المصرفية البسيطة الموجهة للأفراد عبر الانترنت، دون أي وجود مادي للوكالة، بتكاليف منخفضة، وتشمل أيضا حلول لتسيير الميزانية، وكذا أدوات متنوعة للإدارة المالية الشخصية.
- ت. الاستثمار والتمويل:

- تقوم الفينتك باستقطاب مدخرات الأفراد، عن طريق تقديم البساطة في العروض الممنوحة.
- توفير منصات التمويل الجماعي (Crowdfunding) للشركات، سواء في شكل قروض (Crowdlending)، أو استثمار في رأس المال (Crowdequity)، أو في شكل تبرعات.
- تقديم الاستشارة عبر الانترنت لمساعدة الأفراد في إدارة مدخراتهم، وتحليل المخاطر، وتقديم للعميل مقترحات متنوعة في الاستثمارات المالية.
- ث. خدمات مقدمة للبنوك على أساس قاعدة كبيرة للمعطيات (Big Data): وهي تقدم حلول موجهة للقطاع البنكي والمصرفي، م خلال جمع وتحليل قاعدة كبيرة من البيانات، التي من شأنها تحسين إدارة العلاقة مع الزبون (سلوك

الشراء، الإيداع، المسارات الوظيفية للزبون)، كما تعمل في مجال الأمن السبرياني، وذلك من خلال الكشف المبكر لأي احتيال في سلوك المتعامل، مثل تحديد المكان الجغرافي للهواتف الذكية، أو تشفير البيانات والمعلومات الحساسة.

ج. الخدمات الموجهة للبنوك والشركات: تقدم التكنولوجيا المالية "الفينتك" العديد من الحلول من أجل تحسين إدارة الشركات، فنجد منها الموجهة للبنوك مثل تقنية البلوكات Blockchain التي تطور حلول معتمدة على تكنولوجيا البلوكشين Blockchain، فيما يتعلق بتسجيل المعاملات، أما بالنسبة للشركات تقدم أيضا الفينتك حلول مثل برامج معالجة المعلومات، وكذا إجراءات التحكم في أنظمة المعلومات وإدارة المخاطر، إدارة الضرائب...إلخ.

2- مفهوم البنوك الإلكترونية:

تعرف البنوك الإلكترونية على أنها: "هي إجراء العمليات المصرفية بطرق إلكترونية، أي باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال الجديدة، سواء تعلق الأمر بالسحب أو الدفع أو الإئتمان أو التحويل أو بالتعامل في الأوراق المالية أو غير المالية، وفي ظل هذا النمط من البنوك الإلكترونية لا يكون العميل مضطرا للتنقل إلى البنك، إذ يمكنه القيام ببعض العمليات مع بنكه وهو في منزله أو في مكتبه، وهو ما يعني تجاوز بعدي المكان والزمان". (عواطف مطرف وآخرون، 2021، صفحة 136، 135).

البنوك الإلكترونية هي خدمات بنكية تقدمها البنوك للعملاء عن بعد. بعبارة أخرى، فإن البنوك الإلكترونية هي مصطلح شامل للعملية التي يمكن للزبون من خلالها إجراء المعاملات البنكية إلكترونيا دون زيارة أحد الفروع، ويتضمن أيضا الأنظمة التي تمكن عملاء البنوك أو الأفراد أو الشركات من الوصول إلى الحسابات أو المعاملات التجارية أو الحصول على معلومات حول المنتجات والخدمات المالية من خلال شبكة عامة أو خاصة، بما في ذلك الانترنت. (لطرش هالة، بلحسن محمد، 2021، صفحة 170)

وتعتبر الخدمات المصرفية الإلكترونية أولاً وقبل كل شيء قناة نقل إضافية للخدمات البنكية: لا تختلف الخدمات البنكية الإلكترونية كثيراً عن خدمات الهاتف أو الاتصالات عن بُعد المعتادة. (THIERRY DISSAUX, 1999, p. 122)

3- خصائص البنوك الإلكترونية:

تتصف عمليات البنوك الإلكترونية بعدة خصائص نذكر أهمها فيما يلي: (عواطف مطرف وآخرون، 2021، صفحة 137)

- التطور السريع: نظرا لارتباطها بالتطور التكنولوجي المستمر، وتلبية توقعات العملاء المتغيرة بشكل دائم.
- تتسم البنوك الإلكترونية بالطبيعة الدولية: لأنها مقبولة من جميع الدول وتتم عبر فضاء إلكتروني بين المستخدمين في كل أنحاء العالم، لذلك فهي تساهم في توسيع قاعدة العملاء.
- الانسيابية في العلاقة بين العميل والبنك: من خلال قنوات التفاعل الإلكترونية.
- سهولة الدخول للأسواق الجديدة: توفير إمكانية الوصول إلى جميع الأسواق العالمية، وكذا العملاء في أي مكان.
- إلغاء الحواجز الجغرافية: من خلال تقديم خدمات عالمية تصل إلى أبعد نقطة في الكرة الأرضية.

4- أنماط البنوك الإلكترونية:

ليس كل موقع لبنك على شبكة الانترنت يعني بنكا إلكترونيا. غير أنه ووفقا للدراسات العالمية وتحديدًا دراسات جهات الإشراف والرقابة الأمريكية و الأوروبية فان هناك ثلاثة صور أساسية للبنوك الإلكترونية على الانترنت. حيث تتخذ المواقع التي تنشئها البنوك عبر الانترنت الأنماط التالية: (هداية بوعزة، 2020، الصفحات 2017-218)

أ- الموقع المعلوماتي **Web sit Informational**: وهو الذي يسمح للعملاء بالوصول لمعلومات حول المؤسسة البنكية وخدماتها دون أن تعطيهم إمكانية الاستفادة من أية خدمات. يعد هذا الموقع المستوى الأساسي للبنوك

الإلكترونية أو ما يمكن تسميته بصورة الحد الأدنى من النشاط الإلكتروني المصرفي، ومن خلاله فإن البنك يقدم معلومات حول برامجه ومنتجاته وخدماته المصرفية.

ب- الموقع التفاعلي أو الاتصال **Website Communicative**: يسمح هذا النوع من المواقع بفتح التبادل الاتصالي بين البنك وعملائه من خلال تبادل الرسائل الإلكترونية وتعبئة الطلبات أو النماذج عبر الخط أو تعديل معلومات القيود والحسابات.

ج- الموقع التبادلي **website transactional**: يمكن هذا الموقع العميل من الوصول إلى حسابه و إجراء جميع العمليات التي يسمح بها الموقع مثل إجراء التحويل وإجراء الدفعات النقدية وهذا الأخير الذي يطلق عليه اسم البنك الإلكتروني. فيعد هذا الموقع هو المستوى الذي يمكن فيه القول بأن البنك يمارس خدماته وأنشطته في بيئة الكترونية، حيث يتيح للزبون الوصول إلى حساباته وإجراء كافة الدفعات النقدية والوفاء بقيمة الفواتير وإجراء كافة الخدمات الاستعلامية وإجراء الحوالات بين حساباته داخل البنك أو مع جهات خارجية. وما يسجل في هذا الصدد هو أن غالبية البنوك في العالم قد أنشأت بشكل أو بآخر مواقع معلوماتية تعد من قبيل المواد الدعائية، واتجهت معظم المواقع إلى استخدام بعض وسائل الاتصال التفاعلي مع الزبون على عكس المواقع التبادلية التي لا تزال اتجاهات البنوك نحوها تخضع لاعتبارات عديدة، فهذه المواقع تعني قدرة الزبون على التعامل مع الخدمة المصرفية عن بعد ومن خلال الانترنت، وهي ما يعد بنوكا إلكترونية. (يوسف حسن يوسف، 2012، صفحة 44).

ثالثا: دراسة حالة البنك النقال بينكسي لبنك نتيكسيس

ساعدت التكنولوجيا المالية الرقمية، ولاسيما انتشار الهواتف المحمولة على مستوى العالم، في توسيع نطاق الحصول على الخدمات المالية بالنسبة للسكان الذين يصعب الوصول إليهم والشركات الصغيرة بتكلفة ومخاطر منخفضة: (مجموعة البنك الدولي، 2022)

- الهواتف الرقمية جعلت مسألة فتح حساب أسهل من أي وقت مضى.
- رقمنة المدفوعات النقدية هو إدخال المزيد من الناس على حسابات المعاملات.
- الخدمات المالية التي تعتمد على الهواتف المحمولة توفر وصولا مناسباً حتى للمناطق النائية.
- زيادة إتاحة بيانات العملاء تسمح لمقدمي الخدمات بتصميم المنتجات المالية الرقمية التي تلائم على نحو أفضل احتياجات الأفراد الذين لا يملكون حسابات مصرفية.

1- تعريف بنك نتيكسيس NATIXIS :

نتيكسيس هو البنك الدولي للتمويل والاستثمار وإدارة الأصول والتأمين والخدمات المالية من **Groupe BPCE**، ثاني أكبر رائد بنكي في فرنسا مع 31 مليون زبون من خلال شبكتين اثنتين، البنك الشعبي **Banque Populaire** وصندوق الادخار **Caisse EPARGNE**. مع أكثر من 17000 موظف، تمتلك شركة نتيكسيس خبرة تجارية قوية في أربعة مجالات عمل: الأصول وإدارة الثروات، الخدمات المصرفية للشركات، التأمين والخدمات المالية المتخصصة. (بنكسي البنك النقال، 2018).

وهي تدعم زبائنها من الشركات والمؤسسات المالية والمستثمرين المؤسسيين في جميع أنحاء العالم، فضلاً عن العملاء الفرديين والمهنيين وأصحاب الشركات الصغيرة والمتوسطة في شبكة **Groupe BPCE**.

2- تعريف نتيكسيس NATIXIS الجزائر:

نتيكسيس الجزائر هي الفرع الجزائري لمجموعة **Groupe BPCE** المدعومة من ناتيكسيس وأول بنك أوروبي أنشئ في الجزائر منذ عام 1999. مع ما يقرب من 800 موظف و 28 وكالة منتشرة في جميع أنحاء الجزائر تقريبا، تقدم نتيكسيس الجزائر مجموعة واسعة من المنتجات والخدمات المالية للشركات الكبيرة، الشركات الصغيرة والمتوسطة، المحترفين

والأفراد الجزائريين. كما تقوم نتيكسيس الجزائر بتصدير خدماتها على الصعيد الدولي ، من الجزائر ، بالنيابة عن نتيكسيس ومجموعة BPCE . (بنكسي البنك النقال، 2018)

3- بنكسي البنك النقال:

هو أول بنك نقال في الجزائر، أطلقتها "شركة نتيكسيس الجزائر" بتاريخ 23 أبريل 2018 واسمه "بنك بنكسي" يقدم خدمات جديدة تسعى لتسهيل الحياة اليومية للجزائريين. حيث يمكنهم بفتح حساب مؤمن، ويمكن اللوج إليه عن طريق هاتف ذكي، في أي وقت و في أي مكان، أي خدمات بنكية عن بعد و في متناول الجميع ، بدون الحاجة الى التنقل. (بنكسي البنك النقال، 2018).

4- ميزات بنك بنكسي:

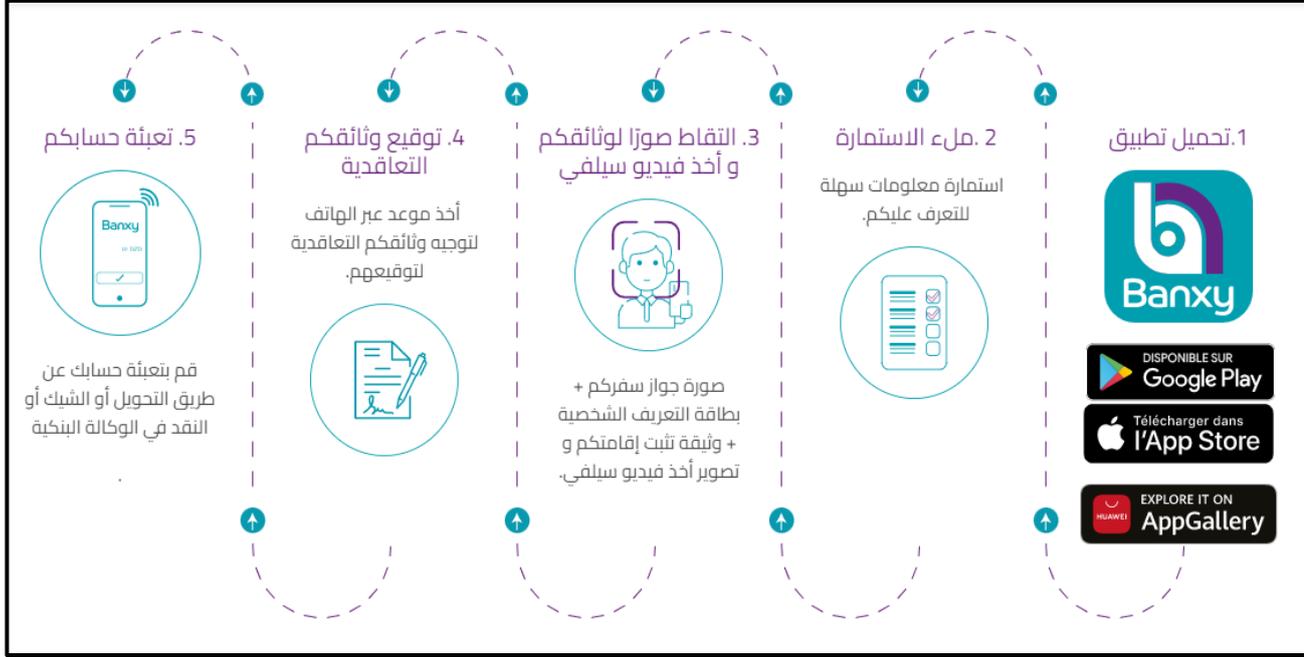
- بنكسي ابتكار مستحدث لتسهيل المعاملات والخدمات البنكية للجزائريين. بنكسي هو عبارة عن بنك نقال يحمل مجانا على الهواتف الذكية المزودة بنظام Android و IOS يسمح بإجراء المعاملات البنوك العادية بكل سهولة وهذا عن بعد.
- الإجراءات الإدارية مبسطة، ويسمح بفتح حساب بنكي عن بعد دون حاجة الى التنقل وفي وقت قصير جدا. تمنح وسيلة للدفع (بطاقة ودفتر شيكات) مجانا ويتم تسلمها للزبون أين ما شاء.
- كما تقدم بنكسي ابتكارات جد فعالة، مثل تعديل سقف السحب والدفع بالبطاقة، القيام ب معارضة للاستعمال وسائل الدفع في الوقت الحقيقي، تحويلات مالية بمجرد استعمال رقم الهاتف. وعلى العموم يمنح بنك بنكسي إدارة حساب الزبون عبر الإنترنت مع تحديث فوري للرصيد.
- يعتمد بنك بنكسي النقال على قوة شبكة نتيكسيس الجزائر، التي يعمل بها أكثر من 800 موظف في خدمة زبائنه. حصلت Natixis الجزائر على التراخيص اللازمة من السلطات الجزائرية لـ "بنكسي"، والتي تتطابق مع كل المتطلبات التنظيمية والإطار التشريعي المعمول به.

5- بنكسي تطبيقيا :

- أ- تحميل تطبيق بنكسي (سهل ومجاني): للاكتتاب في بنكسي، ما على الزبون سوى تحميل التطبيق من أحد برامج التحميل ، App Store ، أو Google Play، ثم إنشاء وترسيم حسابه. والشكل رقم 1 يوضح مراحل فتح حساب بنكي في بنكسي.
- ب- شروط اشتراك بسيطة: يمكن لأي شخص بلغ سن الرشد ملء استمارة التسجيل من التطبيق، ثم إدخال رقم هاتفه وعنوان بريده الإلكتروني المستعمل .
- ج- يقوم البنك بالتحقق من الوثائق اللازمة لفتح الحساب من خلال عقد مقابلة فيديو آمن يديره أحد مكلف الزبائن بالبنك.
- د- لإتمام فتح الحساب، سيتم تسليم المستندات القانونية مباشرة إلى الزبون في مقر سكنه او أي مكان يختاره لجمع توقيعه بخط اليد. يتم تنشيط الحساب بعد استلام والتحقق من الملف الفعلي من قبل البنك. كما يوفر البنك بنكسي مركز علاقات الزبائن على مدار 12 ساعة في اليوم، حتى في أيام السبت، لتقديم أي مساعدة مطلوبة
- هـ- بمجرد فتح حساب بنكسي، يقوم المستخدمون بالاتصال بشكل آمن مزود بمعلومات البنك الموجود في الجزائر ، وذلك بفضل اسم المستخدم وكلمة السر الخاصة بهم .

و- وكآخر مرحلة يتم تكوين كلمة سرية "فائقة PIN بواسطة الزبون للتحقق من صحة كل معاملة من معاملاته. كما لدى بنكسي نظام كامل لحماية بيانات الزبائن وفقا لأعلى المعايير الدولية، وتستخدم أحدث تكنولوجيا ونظام الحلول الحسابية لضمان أمن زبائنها وبياناتهم.

الشكل رقم 1: مراحل فتح حساب بنكسي



Source : <https://www.banxybank.com/ar/page/comment-ouvrir-un-compte-p13> consulté le 05/05/2022 à 18:43.

6- خدمات البنك النقال بينكسي: تتمثل خدمات البنك فيما يلي: (بينكسي، 2022)

أ- البطاقات الميغناطيسية :

يقدم بينكسي نوعين من البطاقات الميغناطيسية وهي:

- بطاقة بنكية البين الذهبية: CIB Gold Banxy يمكن للزبون طلب بطاقة CIB Gold Banxy سقفها أسبوعي حصري يصل الى 200.000 دج ، والسحب مجاني عبر كل الموزعات الآلية في الجزائر
- بطاقة VISA : وهي نوعان البطاقة الذهبية أو بلاينيوم المتوفرة بصيغتين "الحرّة أو الادخار"
- بطاقة VISA GOLD : بصيغة الادخار: الزبون يقوم بإيداع حد أدنى 200 000 دج في حساب الادخار الخاص به للاستفادة من بطاقة VISA Gold مجاناً. أو بالصيغة الحرّة: صيغة دون أي حد أدنى للإيداع تبلغ تكاليف تسيير البطاقة 14 000 دينار سنوياً.
- بطاقة VISA PLATINUM : بصيغة الادخار: يقوم الزبون بإيداع حد أدنى 500 000 دج في حساب الادخار الخاص به للاستفادة من بطاقة VISA Platinum مجاناً. أو الصيغة الحرّة: صيغة دون أي حد أدنى للإيداع تبلغ تكاليف تسيير البطاقة 35 000 دينار سنوياً.

-مزايا بطاقات بينكسي:

- يتم تسيير البطاقات 100% نقال، كما يوفر بينكسي مركز العلاقات مع الزبائن في الخدمة 7 أيام/7.
- متابعة المعاملات آنيا على الهاتف الذكي للزبون .
- يمكن للزبون أن يشخص سقف بطاقته و التحكّم في معاملاته.

- يمكن للزبون أن يجمّد و يحرّر خدمة بطاقته بشكل مؤقت و بكل استقلالية مباشرة عبر هاتفه الذكي.
- يمكن للزبون بمعارضة نهائية أو طلب إعادة إصدار كلمة السرّ بكل أمان.
- ب- التحويلات المالية:
 - التحويل لمرة واحدة: يتعلق الأمر هنا بإصدار أمر بالتحويل في معاملة مالية واحدة.
 - التحويل الدائم: هو أمر بتحويل الأموال يدخل مرة واحدة، وينفذ بشكل دوري. تبقى قيمة الأموال والوجهة المستفيدة من هذا التحويل المنتظم، نفسها دون تغيير.
 - التحويل المبرمج: هو أمر بتحويل الأموال، يدخل مرة واحدة، وينفذ في تاريخ لاحق يحدده المستخدم.
- مزايا تحويل بنكسي:
 - وسيلة دفع آمنة يمكن للزبون من خلالها تتبع مسار الأموال المحولة.
 - اختيار نوع التحويل سواء كان مبرمجا، دائما أو لمرة واحدة.
 - ربح الوقت وسهولة الاستعمال.
 - الإطلاع وتسيير عمليات التحويل.
 - إمكانية التحويل من بنكسي نحو حساب بين بنك آخر (مؤسسة بنكية أخرى)
 - التحويل بين حسابين بنكسي يتم مجانا.
- ج- حسابي للتوفير والادخار:
 - يمكن للزبائن فتح حساب ادخار آمن، غير مسقف و 100٪ متاح مباشرة على التطبيق بنكسي، 24 ساعة/24 و 7 أيام/7، وبصيفتين حساب إيدار بالفائدة أو بدون فائدة.
- 7- الخدمات التكميلية لبنكسي:
 - بنكسي تعرض عدة خدمات إضافية متنوعة للاستفادة من المزايا العملية للبنك النقال والمتمثلة في: (بنكسي، 2022)
 - أ- طلب بيان التعريف البنكي RIB:
 - للحصول على بيان التعريف البنكي RIB يكفي أن يؤكد الزبون من خلال الضغط على زر "تأكيد". عندها، سيتم تلقائيا إرسال رسالة إلكترونية لمستشار في Banxy والذي سيتكفل بالرد على الطلب سريعا.
 - ب- طلب كشف الحساب البنكي:
 - يتم إتباع نفس الطريقة المستخدمة في طلب بيان التعريف البنكي. يكفي أن يؤكد الزبون طلب كشف الحساب البنكي من خلال الضغط على زر "تأكيد". عندها، سيتم تلقائيا إرسال رسالة إلكترونية لمستشار في بنكسي والذي سيتكفل بالرد على الطلب سريعا.
 - ج- طلب شيك بنكي:
 - عند ملاء استمارة الطلب، يجب ملاء كل الخانات المطلوبة ما عدا خانة المبلغ المكتوب بالحروف باعتبار أن التطبيق يولده تلقائيا عند كتابة المبلغ بالأرقام. عند الضغط على الزر "تأكيد" يتم إرسال رسالة إلكترونية وتسجيل طلب الزبون في قاعدة بيانات البنك.
 - د- طلب معلومات حول منتجات وعروض البنك:
 - يمكن للزبون طلب معلومات حول أي منتج أو عرض يهيمه من خلال تسجيل الطلب في الفضاء المخصص لذلك.
 - هـ- الاقتراحات والشكاوي:
 - يمكن للزبائن تقديم شكاويهم أو اقتراحاتهم والتي سيتم معالجتها في مركز العلاقات مع الزبائن.

وأغلبية الخدمات المقدمة من طرف بينكسي النقال مجانية لأنها تتم عن إلكترونيا والجدول رقم 1 يوضح التسعيرات الخاصة بالخدمات المقدمة من طرفه.

الجدول رقم 1: تسعيرات خدمات بنكسي

العمولة	طبيعة العملية	الخدمات
مجانا	فتح حساب شيك وإصدار دفتر شيكات	الحسابات والخدمات المتنوعة
مجانا	رسوم إغلاق الحساب	
مجانا	كشف الحساب مرة واحدة / الشهر	
مجانا	سحب مالي نقدا بواسطة الشيك	عمليات الصندوق والحافظات المالية (عند الخصم)
مجانا	سحب مالي نقدا من بنك آخر	
مجانا	تحويل مالي مبرمج (P2P)	
مجانا	إيداع الأموال نقدا	عمليات الصندوق والحافظات المالية (عند الائتمان)
مجانا	إيداع الأموال إلى حساب الزبون في وكالة أخرى	
مجانا	الإيداع الأموال من طرف شخص ثالث إلى حساب الزبون	
مجانا	إصدار بطاقة البين بنكية ذهبية	الخدمات والعمليات النقدية بواسطة CIB
مجانا	الاشتراك السنوي للبطاقة البين بنكية الذهبية	
مجانا	تغيير السقف الأسبوعي لقيمة الأموال المسحوبة بالبطاقة	
مجانا	سحب الأموال نقدا من موزع آلي لبنك آخر	
مجانا	الاطلاع على الرصيد	
مجانا	تحميل تطبيق بانكسي	
مجانا	الاشتراك في تطبيق بانكسي على أنظمة IOS و Android	استخدام تطبيق بانكسي
مجانا	إنشاء حساب مستخدم	
مجانا	إعادة تعيين كلمة المرور الضرورية للشروع في استخدام التطبيق	
مجانا	إنشاء رمز Super PIN	
مجانا	إعادة تعيين رمز Super PIN	
مجانا	تغيير و / أو تحديث البيانات الشخصية	

Source : <https://www.banxybank.com/ar/page/%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%B3%D8%B9%D9>

[%8A%D8%B1%D8%A7%D8%AA-p15](#) consulté le 05/05/2022 à 18 :47.

وهذا يمثل المستوى الأول من العرض فقط، فالتطبيق قابل للتوسع والذي من خلاله تسعى Natixis الجزائر تغطية الخدمات البنكية التقليدية بالكامل. كل عرض جديد سيكون محل طلب ترخيص من قبل بنك الجزائر وسيتم اختباره وقياسه وتحسينه بفضل الزبائن.

خاتمة:

في الأخير حاولت هذه الدراسة إلقاء نظرة شاملة حول واقع الإدارة الإلكترونية في البنوك الجزائرية في ظل جائحة كورونا، وأن تحقيق هذه الأخيرة لا يكون إلا من خلال تطوير الخدمات المالية، لذا كان ضرورة حتمية على البنوك أن تفتك مكانة في مجال التكنولوجيا المالية، ما يعزز توسيع نطاق استخدام الخدمات المالية وتوفيرها لكافة شرائح المجتمع. من خلال الجانب النظري، تبين أن الإدارة الإلكترونية هي عملية استخدام المؤسسة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وربطها بكافة النشاطات الإدارية داخل المؤسسة لتطويرها وتحسينها، وتبسيط الإجراءات وسرعة وكفاءة الانجاز بأقل تكلفة وفي أقصر وقت وبدقة عالية. أما البنوك الإلكترونية هي توفير الخدمات البنكية للأفراد إلكترونياً، سواء تعلق الأمر بالسحب أو الدفع أو الإئتمان أو التحويل أو التعامل في الأوراق المالية أو غير المالية...إلخ.

وتوصلنا من الجانب التطبيقي أن البنك النقال بنكسي التابع لبنك نتيكسيس الجزائر، هو أول بنك نقال في الجزائر، يقدم خدمات بنكية عن بعد وفي متناول الجميع، وتطبيقه مؤمن يمكن الولوج إليه في أي وقت وفي أي مكان، بدون الحاجة إلى التنقل. وللاكتتاب في بنكسي، ما على الزبون سوى تحميل التطبيق "مجانا" من أحد برامج التحميل، App Store، أو Google Play، ثم إنشاء وترسيم حسابه، وتعتبر بنكسي خدمة جديدة تسعى لتسهيل الحياة اليومية للجزائريين بسرعة، بجودة وبتكلفة منخفضة.

وفي الأخير استخلصنا أن البنوك الإلكترونية تمثل طفرة نوعية متطورة وقادرة على إختصار الوقت، الجهد والتكلفة، وتعطي ميزة تنافسية للبنك من خلال ابتكار منتجات وخدمات تعمل على تلبية حاجات ورغبات الزبائن بأقل جهد ووقت وتكلفة في جميع العمليات البنكية التي تمارسها.

قائمة المراجع:

- بلقيدوم صباح. (2012-2013). أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة على التسيير الاستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية. أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص علوم التسيير. جامعة قسنطينة 2-الجزائر.
- البنك النقال بنكسي. (2022). خدمات تكميلية بنكسي تعرض عدة خدمات إضافية متنوعة للاستفادة من المزايا العملية للبنك النقال. تم الاسترداد من <https://www.banxybank.com/ar/page/services-banxybank>: 22:23 à le 06/05/2022 compl%A9mentaires-p68 consulté
- البنك النقال بينكسي. (2022). عروض بانكسي. تم الاسترداد من <https://www.banxybank.com/ar/offres> 01:22 à le 05/05/2022 consulté
- بنكسي البنك النقال. (décembre, 2018). نتيكسيس الجزائر شريك سيلابيس. تم الاسترداد من <https://www.banxybank.com/ar/banxy-au-quotidien/%D9%86%D8%AA%D9%8A%D9%83%D8%B3%D9%8A%D8%B3-%D8%A7%D9%84%D8%AC%D8%B2%D8%A7%D8%A6%D8%B1-%D8%B4%D8%B1%D9%8A%D9%83-%D8%B3%D9%8A%D9%84%D8%A7%D8%A8%D8%B3-art14#:~:text=%D9%86%D8%AA%D9%8A%D9%83%D8%B3%D9%8A%D8%B3%20>
- رابحي لخضر، لكحل عائشة. (جانفي, 2016). الإدارة الإلكترونية كآلية من آليات التنمية الإدارية. مجلة الدراسات القانونية والسياسية، العدد 03، الصفحات 239-251.

- سعيدة حرفوش. (جوان، 2019). التكنولوجيا المالية صناعة واعدة في الوطن العربي. مجلة نفق علمية، المجلد 11، العدد 03، الصفحات 724-744.
- الشيكري أيوب. (2019). الإدارة الإلكترونية في الجزائر تطبيقات وتحديات. مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 08، العدد 01، الصفحات 281-308.
- عواطف مطرف وآخرون. (جوان، 2021). عرض تطبيقات الأنظمة الرقمية في المصارف الجزائرية في إطار جهودها للتحويل الرقمي. مجلة دراسات اقتصادي، المجلد 8، العدد 1، الصفحات 128-146.
- لطرش هالة، بلحسن محمد. (2021). العوامل المؤثرة على تبني البنوك الغلكترونية: دراسة كمية لعينة من زبائن البنوك الجزائرية. مجلة معهد العلوم الإقتصادية، المجلد 24، العدد 01، الصفحات 167-185.
- مجموعة البنك الدولي. (2022). الشمول المالي. تم الاسترداد من البنك الدولي: <https://www.albankaldawli.org/ar/topic/financialinclusion/overview#1> آخر تصفح 2022/04/15 الساعة 16:40
- مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم. (2011). موسي عبد الناصر، محمد قريشي 09 مجلة الباحث، العدد .-دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة الجزائر-العالى pp. 100-87.
- هداية بوعزة. (ديسمبر، 2020). انفتاح القطاع المصرفي على حرية المنافسة وأثره في بروز البنوك الإلكترونية. حوليات جامعة الجزائر 1، المجلد 34، العدد 04، الصفحات 211-226.
- يوسف حسن يوسف. (2012). البنوك الإلكترونية، الطبعة الأولى. القاهرة، مصر: المركز القومي للإصدارات القانونية.
- THIERRY DISSAUX. (1999). Paiement, Monnaie, Banque Électronique: quelle évolution pour la banque? Revue d'Economie Financière, N°53, pp. 113-132.

البعد السلوكي للكفاءات البشرية كأحد دعائم البيروقراطية الإلكترونية Behavioural dimension of the human competencies as one of the pillars of electronic bureaucracy

د. محمد الحافظ عيشوش

أستاذ محاضر، جامعة الوادي، الوادي / الجزائر، El.hafedh@yahoo.com

زاوي عيد السلام

طالب دكتوراه، جامعة الوادي، الوادي / الجزائر، zaoui-abdesselam@univ-eloued.dz

الملخص:

تكتسي الإدارة الإلكترونية أهمية كبيرة في المؤسسات الحديثة وتعتبر ركيزة أساسية للثورة الصناعية الرابعة لمواكبة عصر العولمة والتكنولوجيا الذي يتميز بالسرعة وتقديم أجود الخدمات لإرضاء الزبائن، لكن الكفاءات البشرية البيروقراطية بخلفياتها وتفكيرها الكلاسيكي تأبى التطلع إلى مستويات أكثر انفتاح على الإدارة الكترونية والمساهمة في تطورها، ومن هنا جاء بحثنا هذا للتسليط الضوء على السلوك كأحد أبعاد الكفاءة الأكثر تأثيراً ودعمًا لتكيف البيروقراطية مع الإدارة الإلكترونية التي تتميز بالسرعة والمرونة. باستعمال المنهج الاستنباطي الوصفي واستعراض تعريف البيروقراطية الإلكترونية والكفاءة وتحليل أبعاد الكفاءة توصلنا إلى أن البعد السلوكي هو الدافع والمحرك للكفاءات البشرية للتحرر من قيود وتعقيدات البيروقراطية التقليدية والانتقال بسلاسة إلى البيروقراطية الإلكترونية للتمتع بخدمات إدارية أكثر سرعة ومرونة. الكلمات المفتاحية: بيروقراطية، إدارة إلكترونية، موارد بشرية، كفاءة، سلوك.

Abstract:

Electronic management has a great importance in the modern institutions, which is alike considered as a basic pillar of the fourth industrial revolution so as to keep pace with the era of globalization and technology, which is categorized by speed and provision of the best services for the purpose of attaining the customers' satisfaction; however, the bureaucratic human competencies, alongside the backgrounds and classic thinking thereof, have shown their refusal to looking forward to more open levels of electronic management and contributing to its development. Subsequently, we endeavoured through this research to shed light on the behaviour as one of the most influential and supportive dimensions of competency in such a way to adapt bureaucracy to electronic management that is characterized by speed and flexibility.

Indeed, through using the deductive descriptive approach, reviewing the definition of electronic bureaucracy and competency, along with analyzing the dimensions of competency, we concluded that the behavioural dimension has shown to be the motive and engine for human competencies to get rid of the constraints and complexities of traditional bureaucracy, and to smoothly move to electronic bureaucracy so as to enjoy faster and more flexible administrative services.

Key words: Bureaucracy; Electronic management; Human resources; Competency; Behaviour.

المقدمة:

أفاد تقرير البنك الدولي لسنة 2020 أن العالم يواجه حاليًا تحديات غير مسبوقة منذ نهاية الحرب العالمية الثانية، وليست ناجمة عن وباء كوفيد-19 وحده كما يعتقد البعض، حيث ظهرت بوادر الأزمة مع ظهور الثورات الصناعية الرابعة، والذكاء الاصطناعي وذكاء الأعمال، والرقمنة (البنك الدولي، 2020)؛ ونتيجة لذلك، فإن الكثير من الحكومات والقطاعات الخاصة في العالم تكافح حاليًا للابتعاد عن الوظائف المكتبية "البيروقراطية" الفضاضة وتقليل عدد العاملين في الخدمة التقليدية للقطاعات التي يمكن أن تفعلها التكنولوجيا. أصبح البعد عن العمل البشري التقليدي أمرًا

شائعاً بعد أن أصبح استخدام الآلات الذكية عملاً شائعاً، وباعتبار أن الإدارة التي تقودها البيروقراطية بشكلها الحالي لا يذهب بالأمال والطموحات بعيداً. ومع خاصة مع التطور العالم المتسارع في شتى التخصصات الاقتصادية والتقنية، أصبحت البيروقراطية تفتقد للحلول المناسبة لتعقيدات الواقع الحديث، والافتقار إلى التنسيق الذي يتسبب في تعارض القرار الإدارية مع قرارات الأطراف الموازية الأخرى؛ نظراً لأن عملية صنع القرار مركزية من كل جانب، في حين يجب أن تكون الجهود متكامل بينهما، إضافة إلى أن النموذج البيروقراطي بعيد كل البعد عن المجازفة وهو ما جعل البيروقراطية نظاماً لا يدعم ولا يساير المنافسة الشديدة التي تميز النظام العالمي الحديث ذو النمو الاقتصادي والطفرات التكنولوجية المتسارعة.

فإذا نظراً للشركات العالمية، التي تعمل في العديد من البلدان، توظف آلاف العمال من خلفيات اجتماعية وثقافية متنوعة، وتصنع مئات المنتجات، وتتعامل مع آلاف العملاء حول العالم في سياقات اقتصادية واجتماعية متنوعة، فقد يتطلب القرار الأبسط سلماً إدارياً طويلاً ومعقداً و يخضع لمنظمة إدارية شديدة المركزية وقد يؤدي إلى فوارق زمنية قد تصل إلى يوم كامل مما يضع المنظمة في حرج مع عملائها ومنافسها (الجزيرة، 2016)، لهذا وغيره من الانتقادات التي تم توجيهها إلى طبيعة البيروقراطية، اقترح المتخصصون والممارسون في الإدارة، الممكنة والربط الآلي كبداية الطريق للقضاء على البيروقراطية التقليدية بشكل نهائي في الإدارات العامة، وبالتالي إنشاء ما يسمى بالإدارة الإلكترونية، والتي تضمن الربط بين المنظمات، وتحسين الجودة بشكل عام وضمان إتمام المعاملات بأقل جهد وأسرع وقت؛ مما سيساعد في القضاء على الفساد الإداري ويساعد في تقليل الضغط على العملاء.

لكن لوحظ في العديد من الإدارات العامة أو حتى الخاصة والتي تبنت الإدارة الإلكترونية أن كفاءتها البشرية البيروقراطية خاصة التي تتعامل مباشرة مع العملاء لا تزال لا تؤمن بالإدارة الإلكترونية كأداة ووسيلة لتسهيل العمل الإداري وتقريب الإدارة من العميل ففرضوا عليها سلوكياتهم وقواعدهم البيروقراطية حتى بدون تلقي أوامر من السلطة أو الإدارة العليا رغم تلقيهم تدريباً وتكويناً مناسباً وتزويدهم بمعلومات شاملة عن كيفية التعامل مع الإدارة الإلكترونية وأهدافها، مما دفع العديد من المدراء إلى البحث عن الخلل، وهنا جاء هذا البحث ليسلط الضوء على نقطة مهمة لا بد من التركيز عليها قبل وحتى بعد الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية ألا وهي التركيز على البعد السلوكي للكفاءات البشرية البيروقراطية خاصة ما تعلق بالقيم والمبادئ كأحد دعائم انتقال البيروقراطية من النمط التقليدي إلى البيروقراطية الإلكترونية.

وعليه سنحاول في بحثنا هذا تحديد أهمية على البعد السلوكي للكفاءات البشرية كأحد دعائم انتقال البيروقراطية من النمط التقليدي إلى البيروقراطية الإلكترونية وتساهم بشكل فعال في اندماج الموارد البشرية في البيروقراطية الإلكترونية وتحقيق الإقلاع الصحيح، وعليه فسيتم طرح الإشكالية التالية:

ما مدى أهمية البعد السلوكي للكفاءات البشرية كأحد دعائم الانتقال إلى البيروقراطية الإلكترونية؟

ومن خلال هذه الإشكالية الرئيسية يمكن طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مفهوم البيروقراطية والانتقادات الموجهة إليها؟
 - ما مفهوم الإدارة الإلكترونية وما هي أهم خصائصها وعناصر تكوينها ومتطلبات تطبيقها؟
 - ما هو مفهوم الكفاءات البشرية وما هي أبعادها وطرق تنميتها؟
- فرضيات البحث: القيم في البعد السلوكي للكفاءات البشرية أحد دعائم الانتقال من البيروقراطية التقليدية إلى البيروقراطية الإلكترونية؛

- يوجد علاقة بين القيم الدينية والانتقال إلى البيروقراطية الإلكترونية؛
- يوجد علاقة بين القيم التنظيمية (الولاء، الثقة، المواطنة...) والانتقال إلى البيروقراطية الإلكترونية؛

- يوجد علاقة بين تنمية القيم ومرونة الانتقال الى البيروقراطية الإلكترونية.
أهمية البحث:
 - تتضح أهمية البحث من تناولنا موضوع يتعلق بتطوير وتحسين منظومة البيروقراطية فيما يعرف بالبيروقراطية الإلكترونية؛
 - يضيف هذا البحث معرفة جديدة تسهم في تقدم وتطور البيروقراطية الإلكترونية؛
 - يسلم هذا البحث الضوء على أهمية السلوك البشري في العمل الإداري.
أهداف البحث: يهدف هذا البحث الى:
 - مفهوم البيروقراطية من وجهة المؤيدين والمعارضين لها البيروقراطية؛
 - التطرق لمفهوم الإدارة الكترونية وعناصر تكوينها ومتطلبات التطبيق الناجح لها؛
 - تعريف الكفاءات البشرية وأهم أبعادها وطرق تنميتها؛
 - تحليل البعد السلوكي للكفاءات البشرية وربطه بالانتقال الناجح للديمقراطية الإلكترونية؛
- منهجية البحث: للإجابة على الإشكالية المطروحة في مقدمة هذا البحث سيتم اتباع المنهج الاستنباطي الوصفي للتطرق لمختلف الفرضيات المطروحة واثبات مدى صحتها من خلال تتبع كتابات وأقوال المختصين للخروج بنتيجة تجيب عن الإشكالية الرئيسية المطروحة من خلال تحليل البعد السلوكي للكفاءات البشرية وتتبع أثره على الانتقال السلس والمرن للبيروقراطية الإلكترونية.
- مفهوم البيروقراطية:**

وتجدر الإشارة إلى أن التعريفات التي تتناول مفهوم البيروقراطية تنقسم إلى جزأين، يركز أحدهما على الخدمات التي يمكن أن تقدمها البيروقراطية لمصالح المنظمة من خلال اتباع مجموعة من القواعد والإجراءات، بينما تركز التعريفات الأخرى على واقع المفهوم البيروقراطي السلبي الذي تم إثباته، وتؤكد هذا عندما ركز بعض الباحثين على الجانب السلبي.

الجانب الإيجابي:

كلمة بيروقراطية من المصطلحات التي لها معاني ودلالات متعددة، وهذا الوصف ينطبق على العديد من المفاهيم التي تؤدي إلى معاني واستخدامات متعددة. استُخدمت الكلمة عام 1745 ، عندما جمع كلمة بيرو ، وتعني المكتب ، وكلمة (كراتيا) التي تعني حكم باللغة اليونانية ، واستخدمت الكلمة لتعني حكم مسؤول أو مكتب حكومي ، لكنها انتشرت بعد ذلك إلى تشمل المنظمات العامة (غندز، 2005) ، انتشر مفهوم البيروقراطية بفضل جهود عالم الاجتماع ماكس فيبر (1864-1920) ، الذي أطلق هذا المفهوم في البداية على جميع أشكال بنى التنظيم الفوقية ، الخاضعة لسلطة مركزية عليا تتمتع بالسلطة الكاملة ، في حين أن التدرجات البيروقراطية الدنيا لا تتمتع بأي قوى لمناقشة التوجهات والأوامر الصادرة في أعلى الهرم إلا عن طريق التفويض (الجزيرة، 2016).

و على الرغم من أن فيبر لم يقدم تعريفاً رسمياً للبيروقراطية ، إلا أنه ركز فيما يتعلق بصنع القرار العقلاني ورؤيته على أنه الحل المثالي للإدارة في أي مؤسسة ، فإن فيبر ركز واهتم بالكفاءة وتنظيم المعرفة وقدم نموذج لتطبيق البيروقراطية عرف بالنموذج المثالي (Durand & Weil , 1994) ، ومن خلال تحليل مكونات أنساق السلطة القانونية ، و طرح سلسلة من الأسئلة لكشف جوهر وطبيعة بناء نظام السلطة القانونية ، حدد فيبر السمات والخصائص المميزة للبيروقراطية والبيروقراطيين (عبد المعطي علي، 1999)، فالبيروقراطيون في نظر فيبر هم الأشخاص العاملون في الإدارات الحكومية الذين يتم اختيارهم من قبل السلطة العليا والذين ينتدبون للعمل بطريقة غير وراثية أو انتقائية (فيبر، 2015)، مع تنظيم بينهم؛ و تسلسل هرمي تحكمه قواعد محددة يتم فيها تحديد الكفاءات والواجبات والمسؤوليات، يركز فيبر على

البيروقراطية في الجانب الإيجابي المنطق ، ناسا او متناسيا ما يمكن أن ينتج من المفاجآت والعواقب غير المقصودة (أسابع، 2016).

وعرفت البيروقراطية في قاموس المصطلحات الإدارية إنها منظمة قائمة على السلطة الرسمية، تقوم بالأعمال الإدارية والتقسيم الوظيفي للعمل بين مختلف المستويات، وتستند إلى الأوامر الإدارية الرسمية الصادرة عن الرؤساء للمرؤوسين (بدوي، 1984)، ويعرفها معجم الخدمات الاجتماعية البيروقراطية بأنها السلطة والسلطة المخولة للأجهزة الحكومية وفروعها وتمارس على المواطنين (الدخيل، 2012)، أما (LUDWIG , 1994) فيرى أن الديمقراطية تعني سيادة القانون، وعلينا أن ندرك أنه لا نستطيع الاستغناء عن اللوائح والتوجيهات البيروقراطية إذا كان لا ينبغي أن ننحدر إلى نظام فوضوي متفكك (LUDWIG , 1994).

الجانب السلبي:

أما أبرز باحث كتب عن هذا المفهوم هو عالم الاجتماع هارولد لوسكي)، الذي يعرف البيروقراطية على أنها: إنها وكالة حكومية والرقابة بالكامل في أيدي فئة من المسؤولين الذين تحد سلطاتهم من حرية الأفراد مما يولد حالة من حالات إساءة استعمال السلطة (لوسكي، 2012).

يقول سكوت إن كلمة بيروقراطية تأتي إلى الأذهان بصورة تنظيم حكومي ضخم يسوده عدم الكفاية ويعج بأفراد يتميزون بالكسل، وضيق الأفق (حسن، 1987). وفي قاموس العلوم الاجتماعية جاء:

في الأصل الكلمة الفرنسية « bureau » لا تحمل أي مدلول أو معنى غير مستحب فهي مجرد نسبة إلى كلمة مكتب أو مكان تصريف الشؤون الحكومية ، لكن تعقد وظيفة الدولة التنفيذية وازدياد تدخل الدولة، وتضاعف الجوانب الفنية للعمل الإداري، والإشراف في تسلسل الرئاسات الإدارية ، و تضاعف عدد الموظفين، و ما نتج عنه من تأخير للعمل وتعطيل لمصالح الأفراد، وتهرب من الرقابة السياسية والبرلمانية قد جعل لمصطلح بيروقراطية وقعا سيئا في الأذهان سواء بالنسبة للأفراد وحتى المنظمات والهيئات الدولية ، وتعالق أصوات الشكوى من هذه النزعة في الإدارة، وخاصة شكوى علماء الإدارة (مجموعة من المختصين، 1975).

وحسب (فراج و عقاري، 2020) فإن تغول البيروقراطية الإدارية وتحولها إلى بيروقراطية سياسية وسوسيولوجية كان موضوع ملاحظة سوسيولوجية حيث عبر (فراج و عقاري، 2020) أن البيروقراطية تصير هيمنة الإدارة بما تعنيه من صرامة معقدة وخطوات محددة عائق للإبداع والمرونة المطلوبة في المجتمع (Bernoux , 2006).

الإدارة الإلكترونية:

أصبحت تقنية المعلومات الإدارية عنصراً أساسياً وهاماً في المنظمات على اختلاف أنواعها وتخصصاتها، وأداة مهمة لإتمام عمليات العمل بكفاءة ودقة وسرعة، ولواجهة التحديات الجديدة. مدفوعة بثورة المعلومات الحالية، فالإدارة الإلكترونية تعتبر من إنجازات هذه الثورة، فمع ظهور ثورة المعلومات وثورة الاتصالات، وتطور الحاسب وتقنياته، برزت الإدارة الإلكترونية كرد فعل واقعي للاستخدام وتطبيق أجهزة الكمبيوتر والانترنت في قطاع الخدمة العامة حيث، تتطور أساليب العمل التقليدية إلى أساليب أكثر مرونة وكفاءة، ومن ناحية أخرى توفير الوقت والجهد والتكلفة (قرني، 2006)، وسنحاول التطرق للإدارة الإلكترونية بنوع من البيان والتوضيح لمفهومها وخصائصها وأهميتها وعناصر تكوينها ومتطلبات تطبيقها.

مفهوم الإدارة الإلكترونية:

أدى الاستخدام المتزايد لأجهزة الكمبيوتر في بيئة الأعمال المعاصرة إلى تحولها إلى متخصصين في الكمبيوتر يقومون بتصميم وتطوير المنتجات من خلال أجهزة الكمبيوتر، وتصنيعها والتحكم في جودتها، واستخدام أجهزة الكمبيوتر في

إعادة تصميم العمليات الإدارية، والترفيه، والإعلان، وعملاء البنوك واتخاذ القرارات الإدارية، والتي تعد جوهر مهام الإدارة، والذي بدورها أدى إلى ظهور أسلوب ونمط إداري جديد وهو "الإدارة الإلكترونية" (مصطفى، 2001). وتعددت تعاريف الإدارة الإلكترونية فعرفها نجم عبود نجم بأنها: "العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في تخطيط وتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة" (نجم، 2008).

أما محمد سمير أحمد فيعرفها بأنها: "تنفيذ الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر سواء من الأفراد أو المؤسسات من خلال استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية (سمير أحمد، 2009).

مما سبق من تعاريف يتضح ان العامل المشترك بها أن الإدارة الإلكترونية هي تطويع تكنولوجيا الاعلام والاتصال لتسهيل المهام الإدارية وجعلها أكثر مرونة

خصائصها:

حدد الدكتور رأفت رضوان عدة خصائص ومزايا للإدارة الإلكترونية تمثلت في (رأفت، 2004):

- إدارة ومتابعة أقسام الوكالة المختلفة وكأنها وحدة مركزية؛
- تنسيق جمع البيانات من المصادر الأولية، وتقليل العوائق التي تحول دون اتخاذ القرار من خلال توفير قواعد البيانات، وربطها بمراكز القرار، واستخدام تكنولوجيا المعلومات، ودعم جميع الموظفين وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية توفير تقنية المعلومات لدعم وبناء الثقة المؤسسية الإيجابية بين جميع العاملين (إيهاب، 2007)؛
- التعلم المستمر وتراكم المعرفة والتسليم الفوري للمعلومات للمستفيدين وزيادة الترابط بين الموظفين والإدارة العليا، وكذلك تتبع وإدارة جميع الموارد؛
- إن ما يميز الإدارة الإلكترونية هو الاتصال الدائم فهو إدارة دائمة ومتاحة في كل وقت لأنه يستمر لمدة 24 ساعة مما يخفف من معانات الأفراد ويحسن جودة الخدمة المقدمة للمواطنين؛
- تتجلى المرونة التنظيمية في طبيعة المؤسسات الشبكية والوكالات الذكية، حيث تسمح الإدارة الإلكترونية برقمنة جميع المستندات، وتمكن من معالجة البيانات عالية الجودة، وتقلل من عدد العناصر المهمة المطلوبة لخدمات غير محدودة (Sauret, 2004).

أما نجم عبود نجم فيعدد الخصائص التالية للإدارة الإلكترونية (نجم، 2008):

- التفاعل في الوقت الفعلي و7/24: الإنترنت هو المكان المناسب للتفاعل المباشر وفي الوقت الفعلي، بين الموظفين وبين العملاء والموردين والأطراف الأخرى على قاعدة (7/24)؛
- الاتصال الفائق؛
- تعمل هذه الشبكة على زيادة قدرة الشبكة إلى الحد الأقصى، والذي يقوم على حقيقة أن القيمة الفعلية لكل شبكة ذات اتصالات ثنائية الاتجاه تساوي مربع احتمال عدد المشاركين فيها؛
- التفاعل في كل مكان.
- نظرًا لأن الإنترنت وشبكات الأعمال توفر القدرة على التفاعل والعمل مع الموظفين أو العملاء بسهولة وفي أي مكان في الشركة وفي أي مكان في العالم.
- السرعة العالية:
- ميزة الإنترنت في الاتصالات بعيدة المدى مما يجعل من الممكن إرسال رسالة عبر البريد الإلكتروني من قارة إلى أخرى في وقت لا يتجاوز من (15) ثانية.
- الموارد والعمل عن بعد بلا حدود:

- لم تعد الشركات التي لديها إنترنت تهتم بالقيود التي تفصل بينها كموارد مادية وبشرية عن أي شخص آخر. لذلك فإن السمة الرئيسية للتجارة الإلكترونية هي أنها يمكن أن تعمل بلا حدود، لذا فإن نشاط الافتراضي جزء من قدرة الشركة، حتى لو تم تنفيذها من قبل منافسين ويعد العمال عن بعد جزءاً من القوى العاملة في الشركة، حتى لو لم يعملوا في الواقع لصالح الشركة ولكنهم يخدمونها من الخارج.

عناصر تكوين الإدارة الإلكترونية:

تتكون الإدارة الإلكترونية من أربعة عناصر أساسية هي:

عتاد الحاسوب: يقصد بها أجهزة الحاسوب وهو الجزء المادي من الحاسبات وتضم المعالج الدقيق واللوحة الرئيسية والقرص الصلب، إضافة إلى الملحقات من طابعات وسماعات وفأرة أو ماوس ولوحة المفاتيح وغيرها (شواي، 2016) البرمجيات والشبكات: البرمجيات هي مجموعة البرامج المستخدمة لتشغيل جهاز الحاسب الآلي بينما الشبكات فهي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الإنترنت (محمد يوسف أبو أمونه، 2009) صناعات المعرفة: وهم رأس المال الفكري في المؤسسة ويتولى صناعات المعرفة إدارة التعاضد الإستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية مع تغيير طرق التفكير المنتشرة للوصول إلى ثقافة المعرفة (موسي عبد الناصر، محمد قريشي، 2011) متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

الإدارة الإلكترونية هي إصلاح شامل للمفاهيم والنظريات والأساليب والإجراءات والهياكل والتشريعات التي تقوم عليها الإدارة التقليدية، ويتطلب تنفيذ وتنفيذ مفاهيم الإدارة الإلكترونية متطلبات قبلية لنجاحها ومن أهم المتطلبات التي يجب استيفاؤها هي كما يلي (العمرى، 2003):

- تطوير الاستراتيجيات وخطط الاندماج.
- توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية من معدات وأجهزة
- التحول والتطوير التدريجي للمنظمات الإدارية والخدمات والمعاملات الحكومية
- تعليم وتدريب وتطوير مهارات الموظفين وتثقيف العملاء
- سن التشريعات اللازمة أو تعديل التشريعات القائمة وتطويرها.
- ضمان أمن وحماية المعلومات في الإدارة الإلكترونية

الكفاءات البشرية:

يعتبر العامل البشري من أهم ركائز أي نظام سواء كان إدارياً أو غير ذلك، ونظراً للمنافسة المتزايدة بين المؤسسات العامة والخاصة، فقد تم التركيز على الموارد البشرية ذات الكفاءة العالية لتقديم أفضل الخدمات. في أسرع وقت ممكن، مما يؤدي إلى إرضاء العملاء، وظهر مصطلح الكفاءات سنة 1990 حيث أصبح من المصطلحات الأساسية في إدارة الموارد البشرية (بويحيوي و بن أحمد، 2016)، وفيما يلي سنحاول التعرف على تعريف الكفاءات البشرية وأبعادها وطرق تنميتها في المنظمات.

تعريف الكفاءات البشرية:

هناك تعريف كثيرة للكفاءة تختلف باختلاف المقاربة التي تم تعريف الكفاءة على أساسها كالمقاربة السلوكية ومقاربة الأداء ولكل منها أنصار يدافعون عن طرحهم لتعريف الكفاءة وسنقدم ثلاث تعريف مشهورة للكفاءة: التعريف الأول: يعرفها (Jean-marie Peretti) "بأنها تلك المعارف والسلوكيات والمهارات المتحركة أو القابلة للتحريك بغية القيام بمهمة محددة"، وتندارك على حمدي ما ذكره الكاتب في قاموسه للموارد البشرية لسنة 2016 عرفها بأنها "القدرة على أداء نشاط متعلق بالوظيفة يساهم في الأداء الفعال عند أداء المهمة" (marie Peretti, 2016).

التعريف الثاني (Guy le boterf): "القدرة على التوليف (التوفيق) والتحرك للموارد الشخصية للفرد (المعارف، المهارات، الموارد الفيزيولوجية، الثقافة، القيم،... الخ) والموارد البيئية (بنك المعطيات، الثقافة المهنية، الخ)، بمعنى آخر هي نتاج تسلسل نشاطات متعددة مستمدة من المهارات (حمدي، 2004).

التعريف الثالث (Boyatzis): "هي مجموعة من المعارف المكتسبة التي تشكل الخصائص الفردية للأفراد والتي يمكن أن تنتمي إلى مجالات مختلفة مثل سمات الشخصية، القدرة، الصورة الذاتية، الخ" (حمدي، 2004).

التعريف الرابع (مرابط): "هي مجموعة من المعارف والمهارات والخبرات، التي تترجم إلى تصرفات أو أعمال أو نشاطات في ميدان العمل، أو أثناء تأدية وظيفة ما، في إطار محدد وقابل للملاحظة والقياس، وذلك من أجل مواجهة تحديات العمل المفروض، أو الخروج من مواقف عملية حرجة في إطار المهنة المنوطة به (مرابط)،"

ومن أحسن ما يمكن الاطلاع عليه ما قدمه من تتبع مفهوم الكفاءة بأنواعها الكفاءات الوظيفية، الكفاءات الاجتماعية، الكفاءات المفاهيمية من سنة 1974 الى سنة 2001، ويرى أن هذه الأنواع الثلاث تعد تمثيلا مناسباً مناسباً لتعريف الكفاءة (Brinckmann, 2007).

تعددت واختلفت تعريفات الكفاءات البشرية لكن يمكن تعريفها على بأنها المزيج المثالي المتناسق الذي يجمع بين المعرفة والمهارة والسلوك.

أبعاد الكفاءات البشرية:

يكاد المطلاع على تحليل المختصين أن الكفاءة تركز على ثلاث أبعاد أساسية هي المعرفة والمهارة والسلوك وستحاول التعرف على كل بعد عن حدي:

المعرفة: اختلفت آراء الكتاب والباحثين حول تعريف المعرفة فليس هناك اتفاق على مفهوم موحد للمعرفة، فتعرف أيضا بأنها "عملية تحليل، تركيب وتنفيذ التغيرات المتعلقة بالمعرفة لتحقيق الأهداف الموضوعية بشكل نظمي مقصود وهادف" (ماضي، بعاج، و بن برطال ، 2019).

ويعرفها أيضا (منصوري و صولج، 2010) على أن المعرفة هي "توافق مجموع مهيكل من المعلومات المتقاربة والمتكاملة في إطار مرجعي تسمح للمؤسسة أو الفرد بالقيام بأنشطته في سياق خاص".

ويعرفها (بويحيوي و بن أحمد، 2016) بأنها "مجموعة من المعلومات المستوعبة، والمهيكل، والمدمجة في إطار مرجعي يسمح للمؤسسة بقيادة أنشطتها والعمل في إطار خاص، فهي مجموعة المعارف المهنية القاعدية الضرورية لممارسة الوظيفة، مثل تقنيات المحاسبة، تقنيات السكرتارية....، وهي معلومات قابلة للنقل من شخص لآخر" (بويحيوي و بن أحمد، 2016).

وحيث أن لا يمكن سوق كل تعارف المعرفة فتكاد تجمع كل التعاريف أن المعرفة هي معلومات تم معالجتها وتنظيمها بشكل معين ليسهل استخدامها واستغلالها، ويمكن للمعرفة أن تكون صريحة ظاهرة المعبر عنها ويمكن أن تكون خفية غير معبر عنها ومخزنة في عقول حاملها.

المهارة: ان هناك فرق بين المهارة والكفاءة فالمهارة ظاهرة يمكن رؤيتها أثناء العمل بالطريقة التي ينفذ بها شخص ما مهمة ما أو تقنية؛ أما الكفاءات فهي مخفية داخل الشخص ولكنها تؤثر على كيفية استخدام مهاراته، فالمهارة خارجية والكفاءة داخلية (Clarkson, 2001) ،

وتعرف المهارة على أنها " القدرة على تسيير عمل بطريقة ملموسة وفق عملية أو أهداف معروفة مسبقا، والمعارف العملية لا تقصي المعارف النظرية، لكن لا تحتاج إليها بالضرورة، وتتكون المعارف العملية بالتجربة"، وتعرف أيضا بأنها "المهارة هي استعداد أو موهبة طبيعية أو مكتسبة تنمو بالمعرفة أو بالتعليم وتصل بالتدريب، وتجعل الفرد قادرا على الأداء جسميا وذهنيا" (عمر الأغا، 2008)

السلوك: السلوك أيضاً بأنه مجموعة من الاستجابات التي يصدرها الفرد تجاه الظروف البيئية المختلفة، ويرى سيجمون فرويد أن لكل نمط من أنماط السلوك منشأ فالسلوك ما هو الى نتيجة للقوى الدافعة والمثيرات والخبرات الكامنة في نفس الانسان (د.ناي، 2001).

ويعرفه آخريين بأنه أي نشاط يصدر عن الإنسان سواء كان أفعالاً يمكن ملاحظتها وقياسها كالنشاطات الفسيولوجية والحركية أو نشاطات تتم على نحو غير ملحوظ كالتفكير والتذكر والوساوس وغيرها (أمل، 2013). يمكن القول إن السلوك هو ردة الفعل لمثير ما فالسلوك لا يمكن أن يحدث من فراغ وهو يتأثر بالبيئة فيمكن ضبطه وتوجيهه، ولعل أهم مكونات السلوك الدوافع والقيم، وسنتطرق للقيم بالتعريف لكونها تخدم بحثنا: يعتبر القيم هي المحرك الرئيس لباقي المكونات الأخرى للكفاءات، فإذا كان الفرد يمتلك قيمةً إيجابية تتماشى وقيم المؤسسة فإن ذلك سينعكس إيجاباً على المعرفة والمهارة، ورغم أهمية القيم لكن لا يوجد اتفاق أو توافق حول تعريف للقيم يطمان إليه فالبعض عرفها بمجموعة من المفاهيم ذات الصلة بالقيم كالاحتياجات والاختلافات والالتزامات وغيرها، والبعض الآخر أعطاهها تعريفاً تجريدياً دون تعداد، فعرفوها بكونها "حالة معيشية عامة يشعر الفرد أن لها تأثير مهم على سلامته" كما عرفت ك تجريد عالي المستوى يشمل فئة كاملة من الأشياء والمشاعر والخبرات، أيضاً عرفت القيمة على أنها التأثير في رد فعل كائن حي على كائن محفز. فالقيم حسب هذا التعريف تعتبر كاستجابة عاطفية للقائه مع الأشياء، سواء كان شيء، موقف، فعل، حدث، رمز، حتى رمز كائن غير موجود" (W. van Deth & Scarbrough, 1995)

تنمية الكفاءات البشرية:

يعرف دافيد ديسونزو وستيفان روبينس وسوزان فيرهولست تنمية الكفاءات بأنها تعني نظرة مستقبلية تجاه الموارد البشرية، تركز بشكل كبير على التعلم، بدل من تدريب الموارد البشرية على ممارسة أنشطة محددة (حيمر، 2018). ويرى تان تنمية الكفاءات هي جزء لا يتجزء من إدارة الموارد البشرية، وهي عملية ضرورية بالنسبة لجميع الشرائح الوظيفية بالمنظمات، لذلك أصبحت تمثل الشغل الشاغل للمدراء بجميع المنظمات على اختلاف القطاعات الاقتصادية التي تنتمي إليها (Leboyer, 2009)،

ولعل أهم مدخلين لتنمية الكفاءات البشرية يجمع المختصون عليهما هما التنمية في مكان العمل والتنمية خارج مكان العمل، حيث يضم كل مدخل عدة طرق وأساليب لتنمية الكفاءات (Sanghi, 2014).

البعد السلوكي كأحد دائم البيروقراطية الإلكترونية:

تعد القيم هي المحرك الرئيس لسلوك الانسان فالقيم هي الاطار العام الذي تحكم سلوكنا وتصرفاتنا من حيث الحسن والقبح والقبول والرفض في أي تخصص واي مجال ولعل هذا المفهوم يكون مفقود في البيروقراطية التقليدية التي تركز على القوانين والتنظيمات فلا تترك مجالاً للقيم الإنسانية فكل تصرفات الموظفين البيروقراطيين تحكمها النظم واللوائح والتركيز المفرط للسلطة وهو ما اعتبره كثير من المختصين نقطة ضعف البيروقراطية التقليدية مما أدى الى تآكل منظومة القيم وتشكل صورا غير صحيحة لصاحب القيم، حتى توصل عامة الناس إلى اعتبار الجهاز البيروقراطي خطر يهدد حياتهم لما يمثله من الجمود والتعقيد أمام تحقيق مصالحهم وطموحاتهم و بالتالي الخوف من الرجوع للمجتمعات التقليدية (ايزنستاين، 2002)، ورغم أن البيروقراطية مفهوم اجتماعي وسياسي وإداري ذو وجهين، وجه يعبر عن الكفاية والموضوعية والدقة وتحقيق الأهداف التنظيمية وهو ما قدمه فيبر في نموذج المثالي، والوجه الآخر يعبر عن الروتين وبطء الإجراءات الإدارية وسيطرة العلاقات الشخصية. ولعل الوجه الثاني أصبح هو الغالب، فالبيروقراطيون في الخطوط الأمامية (المعلمون، العاملون في مكتب الرعاية الاجتماعية، رجال الشرطة وما إلى ذلك) لديهم سلطات تقديرية واسعة في قراراتهم وأفعالهم العادية على الفئات المستهدفة (المواطنون كعملاء). فالمعلم مثلاً له سلطات تقديرية مع تلاميذه واستقلال جزئي عن مديرية ووزارة التربية والشرطي كذلك، وهذه الاستقلالية النسبية من البيئة المهنية تسمى

"بنية اللقاء العام" ، هذا الهيكل يجعل البيروقراطيين في الخطوط الامامية هم أصحاب السلطة ضد عملائهم، تشير العديد من دراسات الحالة إلى أن سلطة البيروقراطيين أصحاب بنية اللقاء العام تُمارس بطريقة خاصة لتعظيم منافعهم الشخصية و هذه الخاصية السلوكية لا تقتصر على اليابان فقد بل في جميع الدول المتقدمة.

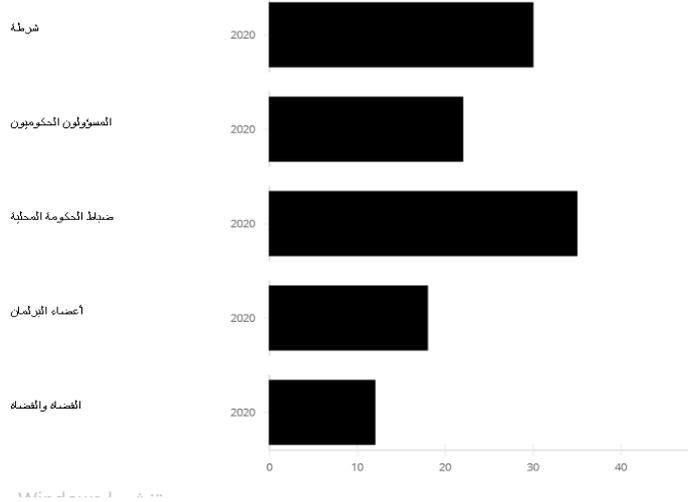
ولعل هذا النظرة الحادة للبيروقراطية اقترنت بالبيروقراطية التقليدية التي لم تواكب التطور الحاصل في مجال التكنولوجيا الحديثة للاتصال وثورة المعلومات الرقمية لذا كان لزاما على البيروقراطية الاندماج مع هذا التطور ومواكبة عصر السرعة والمرونة ورغم ان العديد من الإدارات والمؤسسات اصبحت تؤمن بالبيروقراطية الالكترونية لتسهيل العمليات الإدارية وتقريب مختلف الخدمات من المواطن، لكن بقيت بعض السلوكيات تحد وتعيق هذا الاندماج بين البيروقراطية وتكنولوجيا المعلومات والاتصال وتقلل من كفاءة البيروقراطية الالكترونية ولا تحقق الأهداف المرجوة منها، وبما أن الكفاءة مفهوم كمي فعندما نشير إلى كفاءة أو عدم كفاءة شيء ما، من الضروري مقارنته بالآخرين. فعندما نتمم نظام البيروقراطية الالكترونية بعدم الكفاءة الادارية في المؤسسات العمومية، فمن الضروري مقارنته بالبيروقراطية الالكترونية للمؤسسات الخاصة فلماذا يكون الموظف في الإدارات او المؤسسات العمومية أقل كفاءة ولطفًا مما هو عليه في المؤسسات الخاصة (Hitose , 1966).

فالملاحظ ان النظام البيروقراطي الالكتروني في المؤسسات الحكومية بم يتخلى عن مبادئه التقليدية في التركيز على طريقة شبه آلية في انجاز الأعمال، والتشديد على الالتزام شبه الحرفي باللوائح والقوانين التنظيمية حتى على حساب مشاعر وعواطف الموظفين الشخصية مما يولد لدى الموظفين شعور سهولة الاستغناء عنهم فلا وبالتالي لا يشعرون بالانتماء للمؤسسة ويؤدون مهامهم في أدنى مستوى من الكفاءة لأنه يعتقد أن المؤسسة لا تستحق منه بذل جهد كبير كما ان الانتقال للبيروقراطية الإلكترونية دون وضع رؤيا وهدف واضح لكافة الموظفين يولد لديهم سلوك مقاومة التغيير فهو يعتقد أن الإدارة الإلكترونية ستحل محله ويفقد عمله أو يعتقد انها ستجعله محل مسائلة دائمة لما تتميز به من شفافية مثلما ورد في خطة الحكومة الالكترونية الاوربية 2016-2020 التي اقرت المبدأ القائل بأنه يجب أن يكون للمواطنين إمكانية الوصول المباشر إلى المعلومات مثل الميزانيات العامة والطريقة التي تنفق بها الحكومات أموال دافعي الضرائب ، وتوفير الخدمات العامة والمنافسة الانتخابية والنتائج ، على سبيل المثال لا الحصر. فعندما تكون هذه المعلومات عامة، يمكن للمواطنين والصحفيين والأكاديميين والوكالات الإشرافية فحصها بحثًا عن سلوك فاسد أو مشبوّه. وهذا بدوره يسهل الكشف عن المخالفات وعدم الكفاءة البيروقراطية (w. p), 2020) ، لهذا فان الموظف سيسعى للتخلي عن قيمه التنظيمية وربما الدينية وفرض المبادئ البيروقراطية التقليدية على البيروقراطية الإلكترونية ليثبت عدم كفاءتها وبالتالي الحفاظ على منصب عمله و التستر عن منافعه الشخصية وقد يستعمل بعض الموظفين أساليب شخصية أخرى للتعطيل البيروقراطية الالكترونية كالرشوة واستعمال الاتصالات الشخصية لتقديم الخدمات، وهذا السلوك لا يوجد في موظفي بنية اللقاء العام او الخطوط الامامية بل يوحد حتى في مستويات الإدارة العليا والوسطى ،ففي عملية ضبط الميزانية في دولة ما تكون هناك مساومة بين البيروقراطيين في الوزارة التنفيذية الذين يرغبون في توسيع حجم ميزانية وزارتهم و بيروقراطي الميزانية الذين يرغبون في خفض حجم ميزانيتهم، وجد أن البيروقراطيين في كلا الجانبين لديهم دوافع لتعظيم منافعهم الخاصة على حساب فاهية المواطنين (Hirofumi & Aiko , 1996).

اما في الهند فالدولة استثمرت ملايين الروبيات في تنمية الموارد المائية وتطويرها وتحديثها على عدة مراحل، لكن العوائد منخفضة للغاية. فالمشاكل المؤسسية والبيروقراطية الإدارية تمنع الاستخدام الفعال للمياه. في الهند، كما ان مسؤولين البيروقراطيين لهم دور ومسؤولية عن الفوضى والخروج على القانون في إدارة المياه وتوزيع المياه. إلى حد كبير، فالمسؤولون مطيعون وخاملون وفاسدون. إلى جانب ذلك فهم فخرون جدًا (Bathini a, Tokuso , & Atsushi , 1997).

وفي تقرير لمنظمة الشفافية الدولية لسنة 2020 لدول آسيا وجد ان ثلاث أرباع الموظفين في مختلف الوظائف شرطة قضاة برلمانيون وغيرهم يعتنقون الفساد الحكومي، بالإضافة الى استعمال الاتصالات الشخصية والابتزاز لتلقي الخدمات او تسريعها مما يسلب الضوء على البيروقراطية كأداة لتقييد وتبطله الخدمات وهذا، و ظاهرة الفساد هذه رصدت من قبل المنظمة في كل دول العالم بنسب متفاوتة (Asia Corruption Baromete, 2020).

مخطط يوضح نسب الفساد حسب المؤسسة



المصدر: (Asia Corruption Baromete, 2020)

مما سبق يتضح لنا أن البيروقراطية الإلكترونية ان لم تقترن بالقيم التنظيمية وعى رأسها القيم الدينية فلن أكون للبيروقراطية أثر ولن تحقق المطلوب منها من تحقيق المرونة والسرعة والشفافية، فوجب الأخذ بعنصر القيم خاصة القيم الدينية كأحد متطلبات البيروقراطية الإلكترونية فكما سبق لا تكفي تزويد الموظفين بالمعلومات والمهارات مع اغفال الجانب السلوكي القيمي الذي قد يعد حجر يتعثر به مشروع البيروقراطية الإلكترونية ان لم يلقي الاهتمام الواجب كعنصر دعم قوي لنجاح النظام البيروقراطي.

الخاتمة:

في ختام بحثنا هذا وبعد تطرقنا لمفهوم البيروقراطية والإدارة الإلكترونية وبعد تعريف الكفاءة واستعراض ابعادها وحشد مجموعة من آراء المختصين والتقارير الدولية لإثبات مدى أهمية السلوك كأحد ابعاد الكفاءة البشرية المهم لنجاح النظام البيروقراطي وانتقاله السلس من البيروقراطية التقليدية الى البيروقراطية الإلكترونية في فإن أهم النتائج المتوصل اليها:

- انقسمت آراء المختصين حول البيروقراطية بين مؤيد لها كنظام يعبر عن الكفاية والموضوعية والدقة وتحقيق الأهداف التنظيمية، وبين منتقد لها لما آلت اليه من توسع في السلطة ونظام روتيني ممل لا يدعم الابتكار وما تمزت به من بطء الإجراءات الإدارية وسيطرة العلاقات الشخصية والفساد الإداري؛
- ، تعد الإدارة الإلكترونية أداة مهمة لإتمام عمليات العمل الإداري بكفاءة ودقة وسرعة، ووسيلة لمواجهة التحديات الجديدة؛
- للكفاءة ثلاث أبعاد رئيسية هي المعرفة والمهارة والسلوك وتتم تنميتها من خلال عدة مداخل ووسائل؛
- يعد السلوك أحد المقومات الغير محسوسة للإدارة الإلكترونية فهو حجر الأساس لنظام لبيروقراطي الالكتروني ناجح، فالسلوك أحد دعائم البيروقراطية الإلكترونية لما يوفره لهذا النظام من التزام بالقيم التنظيمية كالولاء

- والثقة والصدق ومع توفر معلومات ومعارف كافية ومهارات محددة فيعطي للموظفين دفعة لسهير كفاءتهم لإنجاح البيروقراطية الإلكترونية وجني ثمارها من مرونة وسرعة وشفافية.
- بعد استعراضنا لاهم النتائج المتوصل إليها نقترح التوصيات التالية:
- التركيز على البعد السلوكي عند استقطاب وتنمية الكفاءات المخولة لقيادة البيروقراطية الإلكترونية؛
 - اجراء المزيد من الأبحاث عن علاقة الكفاءات البشرية بالبيروقراطية الإلكترونية واجراء دراسات تطبيقية ميدانية معمقه؛
 - زيادة اهتمام الهيئات العلمية وأصحاب القرار البيروقراطية الإلكترونية وتهيئه الأرضية المناسبة لاحتضانها.

المراجع باللغة العربية:

1. إبراهيم بويحيوي، و نوال بن أحمد، (2016)، أهمية ودور الكفاءات البشرية داخل المنظمة. مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية.
2. أبو القاسم حمدي، (2004)، تنمية كفاءات الأفراد ودورها في دعم الميزة التنافسية للمؤسسات، كلية العلوم التجارية والإقتصادية وعلوم التسيير (مذكرة ماجستير)، الجزائر، جامعة الجزائر.
3. أبو القاسم حمدي، (2016)، إشكالية ضبط مفهوم كفاءات الموارد البشرية بين مقاربتى الاداء والسلوك. مجلة الإمتياز لبحوث الإقتصاد والإدارة.
4. أحلام محمد شواي، (2016)، الادارة الالكترونية و تأثيرها في تطوير الاداء الوظيفي، مجلة جامعة بابل.
5. أحمد زكي بدوي، (1984)، معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، بيروت، دار الكتاب اللبناني.
6. أحمد سيد مصطفى، (2001)، المدير وتحديات العولمة، القاهرة، النهضة العربية.
7. أسامة محمد قرني، (2006)، متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية في الجامعات المصرية، مجلة كلية التربية.
8. البنك الدولي، (2020)، دعم البلدان في اوقات لم يسبق لها مثيل، موقع البنك الدولي: <https://www.albankaldawli.org/ar/home>
9. الجزيرة، (2016)، البيروقراطية تنظيم للعمل ام عرقلة، موقع قناة الجزيرة الالكتروني: <https://www.aljazeera.net>
10. إلهام ماضي، الهاشمي بعاج، و عبد القادر بن برطال، (2019)، عمليات إدارة المعرفة ودورها في تنمية كفاءات الموارد البشرية. مجلة نور للدراسات الاقتصادية.
11. أنتوني غندز، (2005)، علم الاجتماع، فايز صباغ، بيروت، مركز دراسات الوحدة العربية.
12. حمود حيمر، (2018)، تنمية الكفاءات ودورها في تحسين أداء الموارد البشرية بالمنظمة (أطروحة دكتوراه)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، سطيف، جامعة سطيف1.
13. خميس أحمد مير إيهاب، (2007)، متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، (دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية (مذكرة ماجستير)، الرياض، السعودية.
14. رائد عمر الأعاء، (2008)، المهارات القيادية لدى المسؤولين في شركة الاتصالات الخليوية (مذكرة ماجستير)، كلية التجارة، غزة، الجامعة الإسلامية.
15. رضوان رأفت، (2004)، الإدارة الإلكترونية، الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة، الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة، القاهرة، مركز المعلومات واتخاذ القرار.

16. روبرت د.ناي، (2001)، السلوك الانساني ثلاث نظريات في فهمه، احمد إسماعيل صبح، و منير فوزي، الجيزة، هلا للنشر والتوزيع.
17. س.ن ايزنستين، (2002)، تناقضات الديمقراطية، أوجه الضعف والاستمرارية والتغيير، مها بكر، مصر، مركز الاهرام للترجمة.
18. سعيد بن معلا العمري، (2003)، المتطلبات الأمنية والإدارية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، جامعة نايف للعلوم الأمنية (رسالة ماجستير)، الرياض، السعودية.
19. صباح أسابع، (2016)، التنظيم البيروقراطي والكفاءة الادارية، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية (مذكرة ماجستير)، جامعة قسنطينة.
20. عادل فراج، و حمزة عقاري، (2020)، السياسات العمومية والإدارة حدود البيروقراطية في النظرية والنموذج، مجلة الجغرافيا السياسية والاستخبارات الجيوستراتيجية.
21. عبد الجبار أمل، (2013)، كلية الدراسات القرآنية، جامعة بابل: http://www.uobabylon.edu.iq/uobcoleges/lecture_file.aspx?fid=19
22. عبد العزيز عبد الله الدخيل، (2012)، معجم مصطلحات الخدمة الاجتماعية، الاردن، دار المناهج للنشر.
23. عبد الناصر موسي، و محمد قريشي، (2011)، مساهمة الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي. مجلة الباحث.
24. عبود نجم، (2008)، الادارة والمعرفة الالكترونية، عمان، جامعة الزيتونة الأردنية.
25. عياش عزوز مرابط، (د ت)، الكفاءة المهنية، دار اقرأ للكتاب.
26. كمال منصور، و سماح صولح، (2010)، تسيير الكفاءات، الإطار المفاهيمي والمجالات الكبرى، مجلة أبحاث إقتصادية وإدارية.
27. ماكس فيبر، (2015)، الاقتصاد والمجتمع، محمد التركي، بيروت، مركز دراسات الوحدة العربية.
28. مجموعة من المختصين، (1975)، معجم العلوم الاجتماعية الشعبية القومية والثقافية، القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب.
29. محمد سمير أحمد، (2009)، الإدارة الإلكترونية، المجلد 1، عمان، دار المسيرة.
30. محمد عبد المعطي علي، (1999)، السياسة بين النظرية والتطبيق، القاهرة، دار المعرفة الجامعية.
31. محمد عبد الياسط حسن، (1987)، علم الاجتماع الصناعي، القاهرة، دار الغريب.
32. هارولد لوسكي، (2012)، الدولة نظريا وعلميا، علي شحاته، مصر، شركة الامل للطباعة والنشر.
33. يوسف محمد يوسف أبو أمونه، (2009)، واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونيا في الجامعات الفلسطينية النظامية -قطاع غزة، كلية الدراسات العليا (رسالة ماجستير)، غزة، الجامعة الاسلامية.

المراجع باللغة الأجنبية:

1. Durand J, & Weil R, (1994), Sociologie contemporaine vicot France, paris: Vigot.
2. Sauret J, (2004), efficacité de L'Administration et Service à L'Administraté : Les Enjeux de L'Administration ElectroniQue, Revue Française d'aministration publique, p 288.
3. (w. p), (2020), corruption revealed, Retrieved from united nations office on drugs and crime: <https://www.unodc.org/e4j/en/anti-corruption/module-6/key-issues/transparency-as-a-precondition.html>

4. Asia Corruption Baromete, (2020) , Retrieved from Transparency International: <https://www.transparency.org/en/gcb/asia/asia-2020>
5. Bathini a M, Tokuso S, & Atsushi M, (1997) , India's main irrigation: inefficient bureaucracy, Journal of Water and Environmental Issues.
6. Bernoux P, (2006) , Théories sociologiques et transformations des organisations, Lyon: publication de centre national de recherche scientifique à l'université Lyon.
7. BrinCkmann J, (2007) , Competence of top management teams and success of new technology-based firm. Germany, Deutscher universitats.
8. Clarkson M, (2001) , Developing IT staff, a practical approach, USA, Springer.
9. Hirobumi H, (1994) , Dominance of good intentions, Japanese Journal of Social Criminology.
10. Hirofumi S, & Aiko S, (1996) , The invisible hand in budget making, General Choice Studies.
11. HitoseT, (1966) , Causes of bureaucratic administrative inefficiency, Japanese Sociology Review.
12. Leboyer C, (2009) , La gestion des compétences, une démarche essentielle pour les entreprises , Vol. 2, Paris, édition d'Organisation.
13. LUDWIG V, (1994) , BUREAUCRACY, Libertarian Pr.
14. marie Peretti J, (2016) , DICTIONNAIRE, Paris, L'HARMATTAN.
15. Sanghi S, (2014) , Human resource management, VIKAS publishing education, New Delhi.
16. W, van Deth J & Scarbrough E, (1995) , The Impact of Values. UK, Oxford University Press.

الإطار الرشيق للتحويل الرقمي عبر بيروقراطية تفعل اقتصاد قوي

Graceful framework for digital transformation through the bureaucracy that strengthens the economy

وزاني محمد.

Ouazzani Mohamed

جامعة مولاي الطاهر، مخبر إتمام، سعيدة، الجزائر
University Dr Moulay Tahar, Labo ITMAM, Saida, Algeria

د. عيسى قادة

Aissa Kadda

جامعة مولاي الطاهر، مخبر إتمام، سعيدة، الجزائر
University Dr Moulay Tahar, Labo ITMAM, Saida, Algeria

الملخص:

حاولت الدراسة الإجابة على الإشكالية الرئيسية التالية: كيف ساهم التحويل الرقمي من اتجاه مثير للاهتمام إلى أسلوب بيروقراطي شائع الاستخدام يسعى لاقتصاد قوي؟ تساهم الإدارة الإلكترونية في تطوير الإدارة العامة وخفض الأعمال الورقية وترجيح كفة استخدام الوسائل الإلكترونية السريعة والموثوقة عبر تحسين واقع التنافس الاقتصادي كما يعمل التحويل إلى الإدارة الإلكترونية إلى تأمين البنية التحتية و الأطر القانونية لحلول الإدارة الإلكترونية سعياً لتسريع المعاملات وتقليل النفقات عبر ترشيح عمل المنظمات. تساعد إقامة البيروقراطية على ضمان طريقة لعمل الآلاف من الناس معاً بطرق متوافقة من خلال تحديد أدوار الجميع ضمن هذا التسلسل الهرمي. سعياً منها لتشجيع الصالح العام، حماية الأمة و الحفاظ على اقتصاد قوي. وقد توصلت نتائج الدراسة إلى تحديد أهم المؤشرات المساهمة في تفعيل دور التحويل الرقمي في قطاع الأعمال بالاعتماد على دراسة المؤشرات الخاصة بذلك و المؤشرات الإحصائية لأهم عناصر الإدارة الإلكترونية و مؤشرات البيروقراطية. الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، البيروقراطية، التحويل الرقمي، مؤشرات التحويل الرقمي، مؤشرات البيروقراطية

Abstract:

The study attempted to answer the following main problem: **How did the digital transformation from an interesting trend to commonly used bureaucratic style that seeks strong economy?**

Electronic management contributes to development of public administration, reducing paperwork and weighing use of fast and reliable electronic means by improving reality of economic competition. The shift to electronic management also works to secure infrastructure and legal frameworks for electronic management solutions in effort to speed up transactions and reduce expenses by streamlining work of organizations.

Setting up a bureaucracy helps ensure a way for thousands of people to work together in compatible ways by defining roles of everyone within this hierarchy. Seeking to encourage the common good, protect nation and maintain a strong economy.

The results of study have determined most important indicators that contribute to activating role of digital transformation in business sector, based on study of indicators related to this and statistical indicators of most important elements of electronic management and indicators of bureaucracy.

Keywords: electronic management, bureaucracy, digital transformation, indicators of digital transformation, indicators of bureaucracy

مقدمة:

يشهد العالم أجيالاً متعاقبة ومثيرة من التطورات التقنية المذهلة بدءاً من العقدين الأخيرين من القرن العشرين وهي مستمرة في متواليات هندسية مدهشة. وخلال العقد الأخير شهدنا أجيالاً وأجيالاً من الثورات التقنية التي بدأت تسيطر على حياتنا وكأننا آلات موصولة بالشبكة الكونية للمعلومات. لقد ساهمت الثورة التقنية في ربط البشر بالدفق المعلوماتي الغزير وصار من يسكن الخيمة وسط الصحارى يستخدم الانترنت تماماً كما يستخدمه الباحث العلمي في

السويد . وتطورت العلوم الإلكترونية لتصبح من العلوم الأساسية في الحياة وتأخذ لها حيزا تطبيقيا في الحياة اليومية للناس بدءا ما العالم المتقدم وانتهاء بالكثير من الدول التي تنتهي لكوكة العالم الثالث. ومن بين العلوم الإلكترونية يمكن أن نذكر الإدارة الإلكترونية التي صارت تماثل في قوتها الإدارة الورقية وتحل محلها في الكثير من مناحي الحياة . تتميز الإدارة الإلكترونية بالسرعة في الأداء و قلة التكلفة ووثوقية المعلومة وصار للشيفرة الإلكترونية والكود الإلكتروني والتوقيع الإلكتروني أهمية خاصة له عوامله وقوانينه الخاصة.

حاولت الدراسة الإجابة على الإشكالية الرئيسية التالية: كيف ساهم التحول الرقمي من اتجاه مثير للاهتمام إلى أسلوب بيروقراطي شائع الاستخدام يسعى لاقتصاد قوي؟

أولا: الادارة الالكترونية

1- مفهوم الادارة الالكترونية:

يشير مفهوم الإدارة الإلكترونية الى منهجية جديدة تقوم على الاستيعاب الشامل والاستخدام الواعي والاستثمار الايجابي لتقنيات المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة على مختلف المستويات التنظيمية في المنظمات المعاصرة.

وتعرف الإدارة الإلكترونية e-management بأنها منظومة الكترونية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من إدارة ورقية إلى إدارة تستخدم الحاسب والوثائق الإلكترونية وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية مشفرة ومحمية تساعد في اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وتقديم الخدمات بأقل التكاليف الممكنة.

2- أهداف الإدارة الإلكترونية:

تهدف الإدارة الإلكترونية إلى تحقيق العديد من الأهداف يمكن ايجازها بما يلي : تطوير الإدارة العامة و خفض الأعمال الورقية وترجيح كفة استخدام الوسائل الالكترونية السريعة والموثوقة.

- تحسين الخدمات العامة من خلال تخفض تكاليف التنقل وتسريع التوصيل في أي وقت وأي مكان وسهولة الوصول للمعلومات.
- التقريب بين المواطنين والموظفين من واجهة واحدة بالنسبة للمواطن والموظف وتقليل الاحتكاك الوجيه وتسهيل الإجراءات وترشيحها.
- تحسين واقع التنافس الاقتصادي و استخدام الانترنت للتجارة العالمية و إتاحة الفرصة للشركات ذات المقاس المتوسط والصغير لدخول المنافسة وتقليل النقاش والعلاقات الشخصية بين المتعامل والموظف.
- خفض المصاريف والنفقات عبر تكامل النظم ودعم الإجراءات الداخلية داخل المؤسسات والخارجية مع الغير.

3- التحول إلى الإدارة الإلكترونية:

يمر التحول إلى الإدارة الإلكترونية بالعديد من المراحل منها:

تأمين الإطار القانوني لعمل الإدارة الإلكترونية ناحية قبل الشكل الإلكتروني الجديد في كافة المؤسسات العامة والخاصة أفقيا وعموديا وإزالة التناقض بين القوانين الناظمة للحياة المدنية والشخصية والإدارية والجنائية والقانونية وبين الإطار الإلكتروني الجديد.

➤ تأمين البنية التحتية لحلول الإدارة الإلكترونية محل الإدارة الورقية وتعزيز مسألة القبول بها في المؤسسات العامة والخاصة وتأمين مستلزمات التواصل الإلكتروني من اتصالات جيدة وكهرباء على مدار الساعة وانترنت وانترنت وخبرات وتدريب.

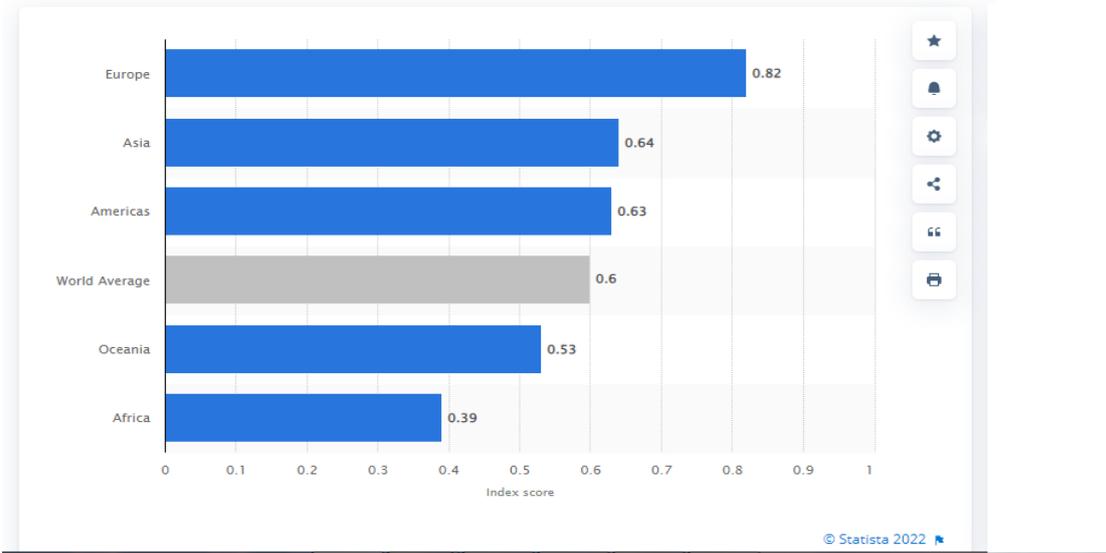
➤ قناعة الإدارة العليا بتكوين الإدارة الإلكترونية وامتلاك الرؤية الواضحة لتحويل جميع المعاملات الورقية إلى الكترونية وتأمين ما يكفي من معدات التحويل والبرمجة (هاردوير وسوفتوير).

- تدريب وتأهيل الموظفين في مؤسسات القطاع العام والخاص للتعامل مع الوثائق الإلكترونية وتلقيها وتقبل التفكير الجديد وإشعار المواطن بأن ما قام به من إجراءات الكترونية مقبول وقد نفذ بشكل جيد ومرضي عبر التغذية الراجعة وإعلامه بتنفيذ المهمة.
- التوثيق والأرشفة الإلكترونية والاسترجاع متى استدعى الأمر ذلك لكل العمليات الإلكترونية وحمايتها من القرصنة والخلل الفني.
- برمجة الوثائق والمعاملات الأكثر انتشاراً لتسريع الأعمال وعدم العرقلة في بعض المفاصل.
- إلغاء ازدواجية المعاملات الإلكترونية والورقية لأن ذلك يزيد الهدر والكلفة ولا يقللها.

الشكل 01: مؤشر تطور الإدارة الإلكترونية 2020 دولياً

E-Government Development Index (EGDI) of global regions in 2020

(index rating)



المصدر: (Joseph, 2021)

4-متطلبات الإدارة الإلكترونية الأساسية:

حتى تتمكن المؤسسات والشركات من تطوير منظومة الإدارة الإلكترونية عليها أولاً تأمين ما يلي على سبيل المثال وليس

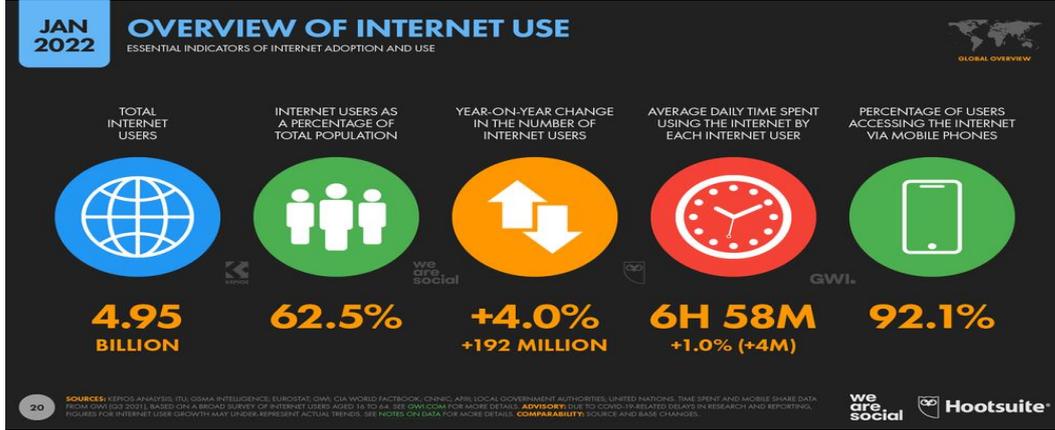
الحصر:

- ✓ البنية التحتية الجيدة في الكهرباء والاتصالات وشبكة الانترنت.
- ✓ تأمين البنية المعلوماتية القوية المتوافقة.
- ✓ تأمين الموارد البشرية المدربة على استخدام التقنيات الحديثة والتدريب المستمر والمستدام.
- ✓ تأمين الموارد البشرية القادرة على تقديم الدعم الفني المعلوماتي والقانوني والإداري.
- ✓ نشر المعرفة الإدارية الإلكترونية وتوضيح معاييرها وقوتها المماثلة للإدارة الورقية.
- ✓ الربط الشبكي مع المؤسسات الأخرى عبر بوابات ونوافذ آمنة.
- ✓ إصدار القرارات التي تمنع التعامل بالأوراق بعد تأمين الإطار القانوني والحقوق والإداري المناسب.
- ✓ تأمين التحديث والتطوير للبنية التحتية وفق أحدث المعايير العالمية وتأمين التمويل اللازم وعدم التوقف عند مستوى واحد مغلق.

كما توضح إحصائيات شبكة الانترنت أن 4.95 مليار مستخدم للإنترنت في العالم اليوم. نما العدد الإجمالي لمستخدمي الإنترنت حول العالم بمقدار 192 مليوناً خلال لاثني عشر شهراً الماضية - أكثر من 500000 مستخدم جديد كل يوم.

على الصعيد العالمي، تنمو أعداد مستخدمي الإنترنت بمعدل سنوي يبلغ 4.0 في المائة، ولكن النمو السنوي أعلى بكثير في العديد من الاقتصادات النامية. كما أن القيود البحثية الناجمة عن جائحة الفيروس التاجي المستمر قد حادت أيضاً من التحديثات لأرقام مستخدمي الإنترنت خلال العام الماضي، لذلك نتوقع أن يكون النمو الفعلي أعلى بكثير من المعدل الضمني في أحدث البيانات. يقضي متوسط مستخدم الإنترنت العالمي ما يقرب من 7 ساعات على الإنترنت كل يوم، كما سيقضي مستخدمو الإنترنت في العالم أكثر من 1.4 مليار سنة من الوجود البشري المشترك عبر الإنترنت في عام 2022. والشكل التالي يصدق ذلك:

الشكل 02: مؤشرات استخدام الإنترنت



المصدر: (SIMON, 2022)

5- مزاي الإدارة الإلكترونية:

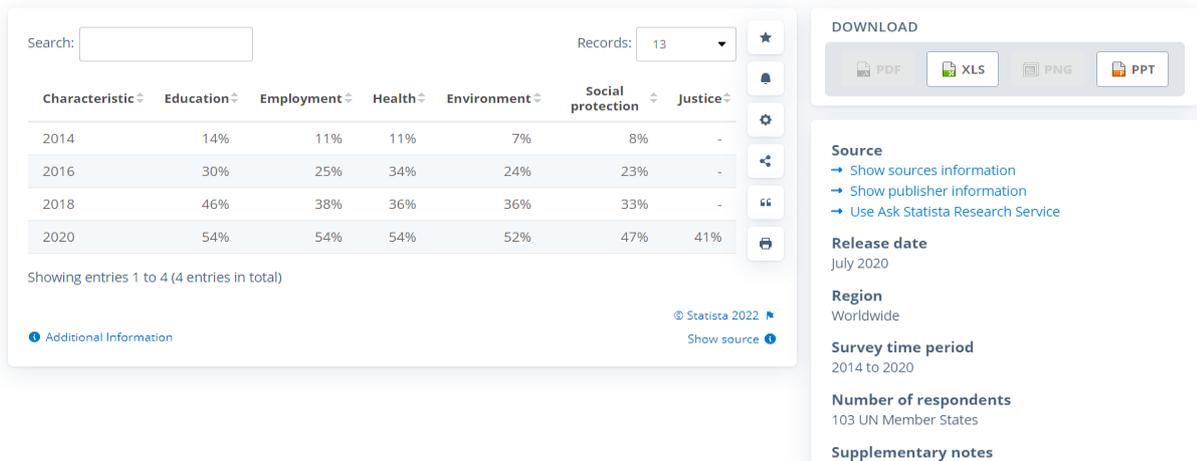
- تسهل الإدارة الإلكترونية في تغيير الكثير من المظاهر الحياتية للمواطنين نحو الأفضل ولها مزايا عديدة منها:
- تقليل التكاليف والنفقات
- التقليل من مخاطر التنقلات من مكان إلى مكان آخر.
- تسريع المعاملات.
- التقليل من العلاقات الوجيهة بين المواطن والموظف، الموظف والموظف، الموظف والمدير والتي تؤثر سلباً / إيجاباً في سرعة إنجاز المعاملات.
- التقليل من الفساد في المؤسسات.
- تعزيز قيم الشفافية وروح تطبيق القانون.
- التطوير الجذري في نظم وآليات عمل المؤسسات
- تقليل الضغط الاجتماعي والثقافي.
- تغيير أساليب إنجاز المعاملات وسرعتها.
- ترشيق عمل المؤسسة وإضافة المزيد من المرونة
- إعادة الهندسة الداخلية في المؤسسة بما يتناسب وأداء الأعمال.
- التوسع في الأتمتة الإدارية
- تبسيط الإجراءات وزيادة تدفقها.
- الرقابة الآتية على كل مفاصل المؤسسة لأن المنظومة لا تقبل المعاملات غير المطابقة للمعايير القانونية.
- الاعتماد على اقتصاد المعرفة بدلا من الاقتصاد التقليدي.

- الاعتماد على فرق العمل بدلا من التكوينات التقليدية.
- تغيير الأنظمة الداخلية بما يتناسب مع الإدارة الإلكترونية.
- المساعدة في دعم القرار الإداري لمتخذ القرار وتوفير المعلومات والمعطيات الإلكترونية.
- تجاوز البعد المكاني والزمني.
- تجاوز مشاكل العمل اليومية والتعامل مع الناس سواسية.
- العمل على مدار الساعة 24/24 يوميا
- التفاعل الدائم مع المتغيرات الداخلية والخارجية.
- الاستثمار الدائم للمعدات والوقت والخبرات.
- الترابط العالي بين المنظومات الإدارية والإنتاجية.
- التبادل السريع للمعارف والمعلومات والخبرات.

ولا يمكن بأي حال من الأحوال الانتقال من الإدارة الورقية إلى الإدارة الإلكترونية من دون تأمين البنية التحتية المناسبة والإطار القانوني الرشيق الذي يسمح بمثل هذا التحول نحو الإدارة الرقمية وتحدياتها الكثيرة.

الشكل 03: نسب خدمات لإدارة الاللكترونية 2014-2020 دوليا

Percentage of countries offering mobile apps or SMS for public information updates from 2014 to 2020, by sector



المصدر: (Joseph, 2021)

ثانيا: البيروقراطية

6- نظرة عامة على البيروقراطية:

في حواراتنا اليومية، ونحن نستخدم كلمة البيروقراطية كإهانة. بالنسبة لمعظم الناس، كلمة بيروقراطية تجعلهم يتخيلون طوابير طويلة من الناس الغاضبين، وأكوام من الأوراق على المكاتب، والموظفين النائمين في مكاتهم. ولكن الحقيقة هي أن كل **حكومة** تحتاج إلى البيروقراطية لكي تعمل بشكل صحيح، وفي الواقع، إن **الحكومة** الفيدرالية للولايات المتحدة توظف ما يقرب من 1٪ من السكان الأمريكيين، أو ما يقرب من 2.6 مليون شخص، في بيروقراطيتها.

قسم مركبات السيارات، وكالة الاستخبارات المركزية، فيالق السلام، ومكتب أخلاقيات **الحكومة** وشرطة الكونجرس الأمريكي، وإدارة الأعمال الصغيرة كلها جزء من البيروقراطية الأميركية، و أيضاً تشمل البيروقراطية: الجماعات الدينية، والشركات، والمؤسسات التعليمية.

سواء كانت للأفضل أو للأسوأ، فإن البيروقراطية هي أفضل طريقة معروفة لتنظيم أعداد كبيرة من الناس الذين يعملون من أجل نفس الهدف.

6-1- ما هي البيروقراطية:

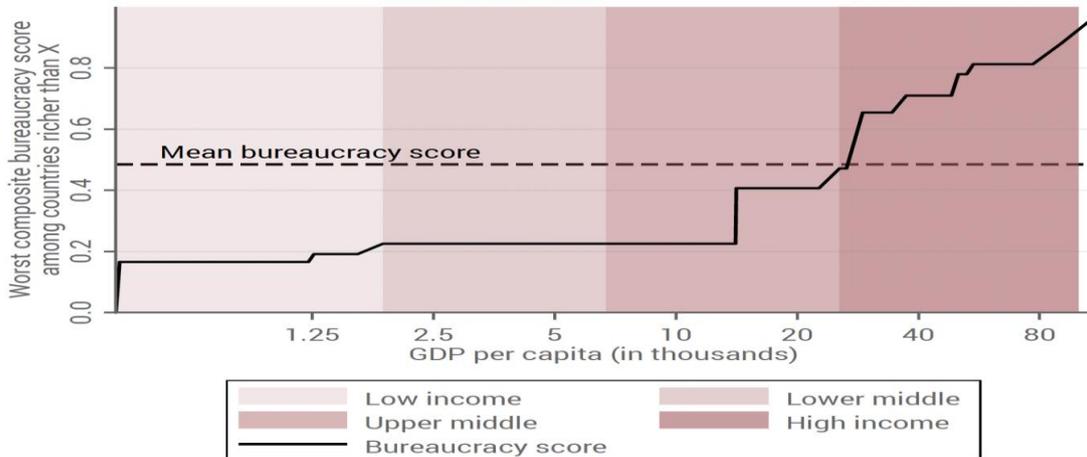
البيروقراطية هي وسيلة لتنظيم أعداد كبيرة من الناس الذين يجب أن يعملوا معاً، بشكل إداري. حيث أن المنظمات في القطاعين العام والخاص، بما في ذلك الجامعات والحكومات، تعتمد على البيروقراطية في عملها. البيروقراطية هي مصطلح يعني حرفياً: "الحُكم بواسطة المكاتب". وعلى الرغم من أن البيروقراطية قد تبدو أحياناً غير فعّالة أو بها إسرار، و لكن إقامة البيروقراطية يُساعد على ضمان طريقة لعمل الآلاف من الناس معاً بطرق متوافقة من خلال تحديد أدوار الجميع ضمن هذا التسلسل الهرمي.

6-2- ماذا يفعل البيروقراطيون:

البيروقراطيين الحكوميين يقومون بمجموعة متنوعة من المهام. نحن نظن غالباً أن البيروقراطيين لا يقومون بشئ سوى نقل الأوراق من مكتب لآخر، ولكن البيروقراطيين يقومون بمُكافحة الحرائق، والتعليم، ورصد كيفية قيام المرشحين بجمع المال، بالإضافة إلى العديد من الأنشطة أخرى. وظيفة البيروقراطي هي تنفيذ سياسة الحكومة، عن طريق أخذ القوانين و القرارات التي يصدرها المسؤولين المُنتخبين ويقومون بوضعها موضع التنفيذ.

بعض البيروقراطيين يقومون بتنفيذ سياسة الحكومة من خلال كتابة القواعد والأنظمة (اللوائح)، في حين أن آخرين يقومون بإدارة السياسات بشكل مباشر مع الناس (مثل توزيع القروض التجارية الصغيرة أو علاج المرضى في مستشفى للعسكريين القدامى)، مهمة إدارة الحكومة، وتوفير الخدمات من خلال تنفيذ السياسات .. تُسعى (الإدارة العامة). يوضح الشكل الموالي كل مستوى من الناتج المحلي الإجمالي للفرد ، أدنى درجة بيروقراطية مركبة بين جميع البلدان التي لديها على الأقل ذلك المستوى من الناتج المحلي الإجمالي (باستثناء البلدان المصدرة للنفط). لا توجد دولة واحدة وصلت إلى وضع الدخل المرتفع لديها درجة بيروقراطية أقل من متوسط البيانات. بعبارة أخرى ، لا توجد دول ذات دخل مرتفع لم تقم أيضاً ببناء بيروقراطيات فعالة بهذا الإجراء. عندما ننظر إلى العلاقة بين المكونات المحددة للجودة البيروقراطية والنمو الاقتصادي، نجد أنه داخل البلدان ، ارتباطاً بتوظيف المزيد من البيروقراطيين على أساس الجدارة مع نمو اقتصادي أعلى بشكل ملحوظ ، يوضح الشكل أدنى درجة بيروقراطية مركبة بين جميع البلدان التي وصلت على الأقل إلى هذا المستوى من الناتج المحلي الإجمالي.

الشكل 04: مستويات الناتج المحلي الإجمالي للفرد



المصدر: (Tim, Robin, Adnan, & Jonathan, 2021)

3-6-وظائف البيروقراطية:

أحد الطرق المفيدة لفهم ما يفعلهُ البيروقراطيون هي: دراسة تصرفات الجهات الحكومية المُختلِفة. و تُلخّص العبارة التالية الوظائف الرئيسية للحكومة و تُقدِّم أمثلة من وكالات تقوم بأداء هذه المهام:

- تشجيع الصالح العام: المعاهد القومية للصحة، وكالة حماية البيئة، مكتب التحقيقات الفدرالي (النيابة العامة).
- حماية الأمة: القوات المسلحة و خفر السواحل، المُخابرات
- الحفاظ على اقتصاد قوي: بنك الاحتياطي الفيدرالي (البنك المركزي)، بنك التصدير والاستيراد، لجنة لأوراق المالية والبورصات.

4-6-نماذج أو أنواع البيروقراطية:

اقترح العلماء ثلاث نماذج مختلفة لشرح كيفية عمل البيروقراطيات، تلخيصها في العبارة التالية: النموذج الاحتكاري، عدم وجود منافسة، عدم الكفاءة، نموذج الامتلاك أو الاستحواذ. التوسع، التنافسية، النموذج الويبري، التسلسل الهرمي، الخمول و الكسل و السُّبات.

(1)وفقاً للنموذج الويبري الذي أنشأه عالم الاجتماع الألماني (ماكس فيبر)، فإن البيروقراطية في هذا النموذج تتميز دائماً بالخصائص التالية:

- التسلسل الهرمي: يتم إنشاء البيروقراطية بـ سلاسل واضحة من الأوامر بحيث يكون كل شخص له مدير فوقه. وفي قمة المنظمة يوجد رئيس يشرف على البيروقراطية بأكملها. و تقل السلطة كلما إتجهنا إلى الأسفل في هذا التسلسل الهرمي.
- الاختصاص: البيروقراطيون يتخصصون في مجال واحد من المجالات التي تعمل فيها مؤسستهم. و هذا يوفر الكفاءة، لأن الأخصائي يفعل الشئ الذي يفهمه جيداً، ثم يمرر المهمة إلى أخصائي آخر.
- تقسيم العمل: يتم تقسيم كل مهمة إلى مهام أصغر، و كل مجموعة مختلفة من الناس تعمل على أجزاء مختلفة من المهمة.

- إجراءات التشغيل الموحدة: (SOP) و تسمى أيضاً (القواعد الرسمية) و هي تُبلغ العُمَّال بـ كيفية التعامل مع المهام والمواقف التي تواجههم أثناء العمل.والجميع دائماً يتبع نفس الإجراءات لزيادة الكفاءة والقدرة على التنبؤ. في بعض الأحيان يمكن أن تتسبب (إجراءات التشغيل الموحدة) في أن تجعل البيروقراطية تتحرك ببطء.
- (2)نموذج الامتلاك: نموذج الامتلاك يمكن التعرف عليه عن طريق الخصائص التالية:

- التوسع: قادة البيروقراطية يسعون دائماً إلى توسيع حجم وميزانية مؤسستهم
- التنازع على النفوذ: البيروقراطيون يدافعون عن مسؤولياتهم، ومواردهم، وإختصاصاتهم من المنافسين المحتملين. فعلى الرغم من أن البيروقراطيات الحكومية لا تعمل من أجل الربح، ولكن ورؤساء المؤسسة لا يزالوا يتصارعون على السلطة ويحاولوا التفوق على بعضهم البعض.
- البيروقراطية الفيدرالية غالباً ما تدخل في تنازع على النفوذ، و يتم التنازع على أي مؤسسة لديها القدرة على أداء مهام معينة.

على سبيل المثال: وكالة الاستخبارات المركزية هي المنظمة الأساسية لـ الاستخبارات، لكنها تواجه منافسة من وكالة الأمن القومي و وكالة استخبارات الدفاع و وكالات الاستخبارات في كلاً من القوات المسلحة، بالإضافة إلى قسم العمليات الإستخباراتية في وزارة الخارجية.

في بعض الأحيان، يتسبب النزاع بين الوكالات في إعاقه أو تأخير تنفيذ السياسات وإهدار المال.

(3)النموذج الاحتكاري: أنصار النموذج الاحتكاري يعتقدون أن البيروقراطيات يمكن التعرف عليها عن طريق إثنين من الخصائص:

-الاحتكار: لا تواجه البيروقراطية الفيدرالية أي منافسة حقيقية و بالتالي فهي تتصرف مثل أي شركة احتكارية أخرى.
-عدم الكفاءة: البيروقراطيون يستخدمون مواردهم بشكل غير كُفء لأنهم لا يوجد لديهم منافسين.
5-6-خمسة معتقدات شائعة حول البيروقراطيات: ونرى كيف تصمد في البيانات.

1- البيروقراطيون من كبار السن

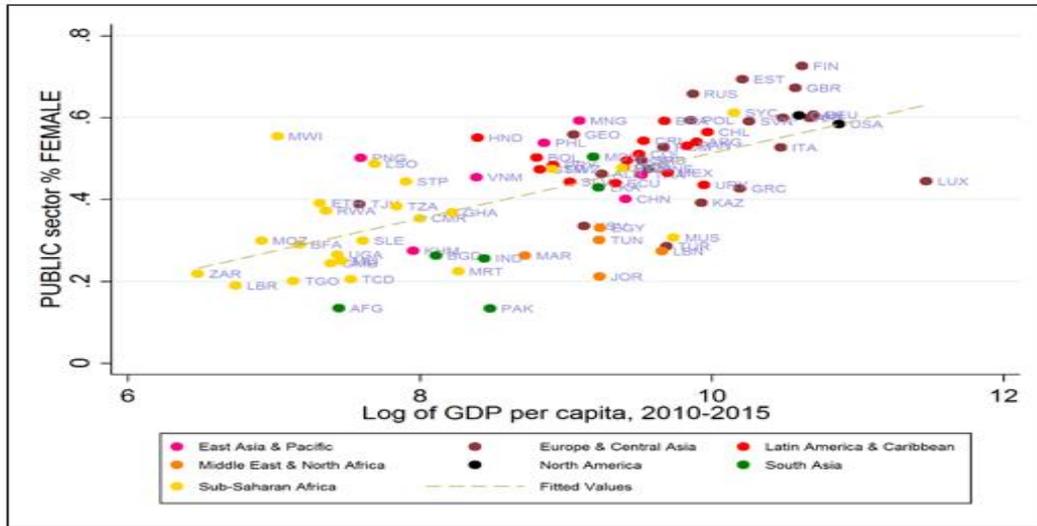
على الرغم من أننا قد نفكر في البيروقراطيين على أنهم "حرس قديم" راسخ إلى حد كبير، فإن مجموعة البيانات تظهر خلاف ذلك. في الواقع، يبلغ متوسط عمر موظفي القطاع العام 41 عامًا فقط، أي 5 سنوات فقط أكبر من متوسط القطاع الخاص (36).

في العالم النامي، يكون عمال القطاع العام في الواقع أصغر سنًا، في المتوسط، من موظفي الخدمة العامة في البلدان ذات الدخل المرتفع. على سبيل المثال، في إثيوبيا، يبلغ عمر الموظفون العموميون عمومًا حوالي 35 عامًا، بينما يزيد عمر نظرائهم في الولايات المتحدة عن 44 عامًا. بشكل عام، الموظفون العموميون من ذوي الدخل المنخفض هم أصغر بحوالي عامين في جميع أنحاء العالم.

2- البيروقراطيات القديمة ضخمة

غالبًا ما توصف البيروقراطيات القديمة بأنها منتفخة. ومع ذلك، تظهر مؤشرات البيروقراطية العالمية أن القطاعات العامة تمثل بشكل ثابت حوالي 28٪ من العمالة بأجر أو براتب، في المتوسط، وحوالي 16٪ من إجمالي العمالة. هذه الاتجاهات تصمد عبر مستوى الدخل. لا تختلف البلدان ذات الدخل المنخفض والمرتفع اختلافًا كبيرًا عندما يتعلق الأمر بحجم بيروقراطياتها كحصة من العمالة بأجر. على سبيل المثال، في تنزانيا، نسبة العاملين في القطاع العام - 28.8٪ - تعادل عمليا المملكة المتحدة.

الشكل 05: نسبة العاملات في القطاع العام



المصدر: (Daniel, 2017)

ومع ذلك، عندما ننظر إلى اتجاهات النساء في القوى العاملة بالفعل، فمن المشجع أن ثلث النساء يختارن باستمرار الخدمة العامة، وهذا ينطبق على الدخل والخطوط الإقليمية. والأكثر تشجيعًا هو أن هذه المعدلات أعلى في الشرق الأوسط (45٪) وجنوب آسيا (38٪) حيث كان التنوع بين الجنسين يمثل تحديًا. تشير هذه المعدلات إلى أنه على الرغم من وجود عدد أقل من النساء في القوى العاملة، فمن المرجح أن تختار النساء العاملات الخدمة العامة، بمعدلات مماثلة للدول الاسكندنافية وأوروبا الوسطى (38٪).

4- البيروقراطيون غير متعلمين (أقل تعليماً / لديهم درجات أقل / يفتقرون إلى التعليم العالي)

قد نفكر في البيروقراطيين على أنهم يتمتعون فقط بمستوى تعليمي متوسط أو حتى أدنى مستوى عند مقارنتهم بنظرائهم في القطاع الخاص حيث يتم تشجيع الدرجات العليا في كثير من الأحيان. ومع ذلك، هنا مرة أخرى تظهر مؤشرات البيروقراطية العالمية صورة مختلفة كثيرًا.

في الواقع، عند النظر إلى البيروقراطيات في جميع أنحاء العالم، نجد أن 45٪ من الموظفين العموميين حاصلين على تعليم جامعي في المتوسط. وهذا يتناقض بشدة مع السوق الخاص حيث يبلغ المعدل حوالي 17٪ فقط. هذه الاتجاهات سائدة عبر المناطق الجغرافية ومستويات الدخل - الموظفون العموميون متعلمون بشكل جيد في كل من البلدان المرتفعة والمنخفضة الدخل.

5- البيروقراطيون يتقاضون رواتب منخفضة

قد يكون الافتراض الأخير للقطاع العام هو أن البيروقراطيات لديها أعداد كبيرة من الموظفين العموميين ذوي الأجور المنخفضة. ومع ذلك، عند مقارنتها بالقطاع الخاص، يميل البيروقراطيون إلى التقدم في كل منطقة تقريبًا. يبلغ متوسط أقساط الأجور للموظف العام حوالي 17٪ على القطاع الخاص. كما أن أجور القطاع العام أعلى باستمرار في معظم المناطق الجغرافية وعبر جميع مستويات الدخل.

على الرغم من الأفكار المسبقة حول البيروقراطيات، إلا أن مؤشرات البيروقراطية العالمية توضح لنا أنه يمكن فضح الكثير من هذه المفاهيم، أو على الأقل فهمها بشكل أفضل. للمضي قدمًا، يمكن أن يساعد الاستثمار في مجموعات البيانات مثل مؤشرات البيروقراطية العالمية على فهم تعقيدات واتجاهات البيروقراطيات بشكل أفضل حتى تتمكن من تصميم التدخلات بشكل أفضل لتلبية احتياجاتهم الخاصة.

6-6 أسباب نمو السلطة البيروقراطية (Jonathan, 2015)

• السماح بأداء مهام واسعة: أحد الأسباب الأساسية لظهور البيروقراطيات هو أنها تسمح بأداء مهام واسعة النطاق بدون التنظيم المعقد، ولكن المنهجية التي يمكن أن توفره البيروقراطية، لم تمكن من إنجاز الكثير مما نعتبره الآن أمرًا مفروغًا من.

• السعي وراء العمل بشكل أكثر كفاءة: التقسيم المتخصص للعمل، والمعايير الرسمية المنسقة لسلوكيات الأدوار لأعداد كبيرة من العمال، والترتيب الهرمي للبيروقراطيين جعل الحكومات تميل إلى النظام البيروقراطي لتنفيذ الكثير من المهام.

• الدفاع ضد المعتدين: ولدت الأنظمة البيروقراطية أيضًا من الرغبة في الغزو العسكري وكذلك للدفاع ضد المعتدين، في المعركة، يمكن أن تكون درجة تنظيم القوات حاسمة، بالإضافة إلى ذلك، مع اتساع نطاق الحرب، استدعت مشاكل تنسيق حشود الجنود تنظيمًا بيروقراطيًا.

• إنشاء نظام اقتصادي نقدي: كان أحد أهم التطورات التي ساعدت على ظهور التنظيم الرسمي هو إدخال الاقتصاد النقدي مثل البيروقراطية، يعتبر المال اختراعًا بشريًا حديثًا نسبيًا وقد أرسى الأساس لنوع جديد تمامًا من العلاقات الاجتماعية، دفع الأجور مقابل العمل المنجز.

قبل الاستخدام الواسع النطاق للمال لشراء العمالة، كان يتم تنفيذ المهام من منطلق الإحساس بالواجب تجاه الأقارب أو الإقطاعيين، وكان العبيد مصدرًا رئيسيًا للعمالة الجماعية علاوة على ذلك، حدثت معظم عمليات التبادل عن طريق مقايضة السلع والخدمات، ومع الاقتصاد النقدي، يمكن حث العمال على توفير عملهم ويمكنه تنظيم مؤسسات واسعة النطاق دون مشاكل الرقابة الاجتماعية التي يخلقها العبيد أو عدم كفاءة المقايضة على البضائع، كانت

العبودية تقنية مبكرة لأداء المهام واسعة النطاق ، ولكن أثبت تبادل النقود مقابل العمل أنه أكثر كفاءة من العبودية ، لذلك فقد سمح بإنشاء بيروقراطيات أكبر منظمة للانخراط في مهام أكثر تعقيداً.

• **الرأسمالية:** كانت **الرأسمالية** أيضاً عاملاً رئيسياً في التقدم البيروقراطية ، تطلبت الأنظمة الرأسمالية المبكرة وجود سوق تنافسي غير منظم يمكن فيه تبادل المال والعمل والسلع والخدمات سعياً لتحقيق مكاسب اقتصادية ، كما شجعت الرأسمالية الشركات الكبيرة ، حيث أصبحت **الشركات الكبرى** في الاقتصادات الرأسمالية تهيمن على السوق ، استخدمت مثل هذه الشركات الكبيرة حافز الأجور لجذب العمال إلى مهام أكثر تعقيداً بشكل متزايد. هذا يتطلب تنظيم بيروقراطي.

• **الدين:** كان الدين أيضاً الدافع وراء تطور البيروقراطيات ، على سبيل المثال ، شجع تنظيم الكنيسة الكاثوليكية ، الذي سعى إلى توسيع نفوذها ليشمل جماهير أكبر وأكبر ، إنشاء بيروقراطيات الكنيسة.

• **الظروف الهيكلية:** كان للنمو السكاني تأثير كبير على الحاجة إلى طرق أكثر كفاءة للتنظيم الاجتماعي ، البيروقراطية تلي هذه الأنواع من المطالب شهدت مجتمعات العالم نمواً هائلاً في عدد السكان ، لا سيما في القرنين الماضيين ، هذا هو السبب في أنه كان من الضروري في كثير من الأحيان استخدام أنواع رسمية من المنظمات للتحكم والإشراف على هذه الجماهير الكبيرة من الناس في محاولة للتعامل بشكل أكثر كفاءة مع مشاكل تنظيم العمل والنشاط بين أعداد كبيرة من الأفراد.

إن توفير الإمدادات الغذائية الكافية وإنشاء أنشطة لإبقاء الناس مشغولين هما مشكلتان من هذه المشاكل التي تساعد البيروقراطية في حلها ، نظراً لأن المنظمات الرسمية تخلق العديد من المناصب وتكون قادرة على توجيهها نحو استكمال الأهداف ، إنها تمثل إجابة واحدة لمشكلة الاستيعاب الاجتماعي لأعداد متزايدة من الناس ، لولا تنميتها ربما لم نشهد الانفجار السكاني الحالي لأن المجاعة والاضطراب الاجتماعي العام كانا سيبيين الانفجار السكاني تحت السيطرة.

• **زيادة عدد السكان:** يؤدي التوسع في عدد السكان إلى زيادة طلبات المستهلكين على السلع والخدمات ، يجب أن يسعى الاقتصاد بعد ذلك إلى إنتاج المزيد في محاولة لتلبية الطلبات المتزايدة لأعداد أكبر من الناس ، وبفعل ذلك ، فإنها تنتظم في بيروقراطيات.

غالباً ما يتطلب إنشاء البيروقراطيات نفسها من بيروقراطيات أخرى للإشراف عليها ومراقبتها ، يمكن النظر إلى أنشطة الحكومات في هذا السياق ، الكثير مما تفعله الحكومة هو الإشراف على التفاعل والعلاقات بين البيروقراطيات الأخرى.

7-6-اهداف البيروقراطية (Ghulam, Solli, Virginia, & Jon Ivar, 2022)

- تنفيذ البيروقراطية القوانين والسياسات التي يضعها المسؤولون المنتخبون.
- توفر البيروقراطية الوظائف الإدارية اللازمة ، مثل إجراء الامتحانات وإصدار التصاريح والتراخيص وتحصيل الرسوم.
- تنظم البيروقراطية مختلف أنشطة الحكومة.

8-6-خصائص البيروقراطية (Anna, 2020)

• **التخصص:** تستفيد المنظمة بشكل مباشر من تقسيم العمل والمهام التي يتم تعيينها للموظفين على أساس من يعرف ما هو الأفضل ، ويتم إعلام كل موظف بما يُتوقع منه تقديمه.

• **السلطة الهرمية:** تعد الطبقات المتعددة من المناصب الهرمية سمة من سمات البيروقراطية ، حيث يتم الإشراف على الدرجات السفلية من قبل درجات أعلى مع سلطات أكبر ، التواصل والتفويض والإشراف أسهل في هيكل منظم.

• **عدم التحيد:** العلاقة بين الموظفين رسمية وغير شخصية ، القرارات التي يجب اتخاذها عقلانية وخالية من جميع الكليات العاطفية.

- التوجه الوظيفي: يتم اختيار الموظفين على أساس قدراتهم وخبراتهم السابقة وخبراتهم ، يمكّن هذا الموظفين من التخصص بشكل أكبر وتسلق السلم في الدورات التدريبية المناسبة للترقية ، اختيار الوظيفة الشاغرة رسمي.
- القواعد والمتطلبات: هناك مجموعة مؤطرة من القواعد التي يجب على الموظفين الالتزام بها ، يمكن تنفيذ قواعد جديدة ، من وقت لآخر ، من قبل المديرين في المناصب العليا.
- 6-9- عيوب البيروقراطية (Sean & Hongseok, 2022)
- الروتين: البيروقراطية ، بحكم طبيعتها ، تتبع مجموعة معينة من القواعد والأنظمة. يؤدي هذا إلى نقص المرونة ويمكن أن يؤدي غالبًا إلى عدم الكفاءة.
- التأخيرات البيروقراطية: غالبًا ما تسبب مجموعة القواعد المعقدة في النظام البيروقراطي تأخيرات طويلة.
- الفساد البيروقراطي: يمكن للفساد في المستويات العليا من البيروقراطية أن يكون كارثيًا للغاية على الاقتصاد.
- تغيير الأهداف: إن عملية إنجاز العمل في نظام بيروقراطي مرهقة وغالبًا ما تُعطى مجموعة القواعد واللوائح أهمية أكبر من النتيجة النهائية.
- الأعمال الورقية: قد تكون هناك حاجة إلى الكثير من الأعمال الورقية حتى للأعمال البسيطة جدًا.
- التقسيم: نظرًا لتقسيم الوظائف عبر الفئات، فإنه يقيد فرص التعاون والأشخاص الذين يؤدون المهام في الفئات الأخرى.
- المحسوبية: غالبًا ما تكون المحسوبية في البيروقراطية مشكلة ، قد يفضل المدراء الذين يجلسون في القمة موظفيهم ويساعدونهم على النهوض بشكل أسرع من الأفراد الأكثر استحقاقًا.
- صنع القرار: يعتمد صنع القرار في البيروقراطية على مجموعة معينة من القواعد واللوائح ، غالبًا ما تؤدي هذه الصلابة إلى اختيار القرارات المبرمجة بينما لا يتم استكشاف السبل الأحدث ولتعرف على البيروقراطية بشكل جيد يجب معرفة [إيجابيات وسلبيات البيروقراطية](#).

خاتمة :

التحول الرقمي الناجح مفهوم شامل يعتمد منهجية عمل تساعد منظمات الأعمال على الاستجابة للتطورات بسرعة وكفاءة، وتعتمد أسلوب عمل يسرع من قدرات تطوير الأفكار لتحويلها إلى حلول مبتكرة باعتبار أن التقنية وسيلة وتطوير الأداء غاية، كما ان "التحول الرقمي يُعتبر جيداً في أي منظمة، إذا طُبّق على أساس تقني كما يقضي التحول الرقمي على كثير من سلبيات العمل الإداري من الوساطة ، والمحسوبية ، وتعطيل العمل الممنهج والبيروقراطية، وعمليات غسل الأموال... الخ، ويضع آليات وتوقيتات محددة لإنجاز الأعمال ، ولكن قد يقع البعض في أخطاء التحول الرقمي مثل التركيز على اكتساب التكنولوجيا بدلاً من استخدامها، ومطالبة كل قسم بالتحول الرقمي كل على حدة دون العمل على التحول الرقمي في إطار متكامل ومتناسق، وأخيراً التركيز على استحداث الميزات دون النظر إلى مدى رغبة العملاء أو مدى تناسبها مع خبراتهم وقدراتهم. ويرتبط مفهوم التحول الرقمي لدى المجتمع باستخدام التكنولوجيا، والأصل في الأمور هو القيام بضبط الإجراءات المتعلقة بأداء الخدمات الحكومية كخطوة ضرورية لنجاح عملية التحول الرقمي، فالتكنولوجيا ليست هدفاً في حد ذاتها، ولكنها وسيلة يجب استخدامها بكفاءة لتحقيق أهداف محددة، كما أن التحول الرقمي مفهوم أشمل وأعم من مجرد القيام بعمليات الميكنة.

Bibliographie

1. Anna, T. (2020). Bureaucracy A system or arrangement for maintaining uniform authority. *Corporate Finance Institute*.
2. Badrul Hasan, M. S. (2020). Good Governance in Bangladesh: Problems and prospects. *UITS Journal*, 15.
3. Daniel, W. (2017). Five assumptions about bureaucracies that our data dispute. *Governance for Development*.
4. Ghulam, M., Solli, S., Virginia, B., & Jon Ivar, H. (2022). Digitalization trends and organizational structure: bureaucracy, ambidexterity or post-bureaucracy? *Researchgate*.
5. Jonathan, H. (2015). Historical Forces Behind Bureaucratization. *Analytic Technologies News*.
6. Joseph, J. (2021). *E-Government Development Index (EGDI) 2020, by region*. Statista.
7. Nurfaika Ishaka, R. R. (August 2020). Bureaucratic and Political Collaboration Towards a good governance system. *Jurnal Besturr*, 5-7.
8. Sean, W., & Hongseok, L. (2022). The Behavioral Foundations of Representative Bureaucracy. *Perspectives on Public Management and Governance*.
9. SIMON, K. (2022). *DIGITAL AROUND THE WORLD*. Retrieved from DataReportal: <https://datareportal.com/global-digital-overview>
10. Tim, B., Robin, B., Adnan, K., & Jonathan, O. G. (2021). Bureaucracy and development. *Voxeu*.

المنصة الرقمية (معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بقطاع التكوين والتعليم المهنيين من وجهة نظر مستشاري التوجيه والتقييم والإدماج المهنيين بالمؤسسات) مهنتي أنموذجاً التكوينية في الجزائر

Obstacles to applying electronic administration management in the vocational training and education sector (the digital platform "Mihnati" as a model) from the point of view of guidance assessment and professional integration consultants in training institutions in Algeria.

طالب دكتوراه / ميمون محمد Mimoun Mohamed مخبر التربية والتنمية/جامعة أدرار (الجزائر) University, Adrar / Algeria	طالب دكتوراه / تيتح إسماعيل Titah Ismail مخبر البحوث النفسية والإجتماعية/جامعة المدية (الجزائر) University, Medea / Algeria
---	--

الملخص:

هدفت الدراسة الحالية إلى تسليط الضوء على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بقطاع التكوين والتعليم المهنيين من وجهة نظر مستشاري التوجيه والتقييم والإدماج المهنيين بالمؤسسات التكوينية بالجزائر، وهذا من خلال الإجابة على الإشكالية التالية:

- ما أهم المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة التكوين والتعليم المهنيين من وجهة نظر مستشاري التوجيه والتقييم والإدماج المهنيين بالمؤسسات التكوينية بالجزائر؟
- ويندرج تحت هاته الإشكالية التساؤلات التالية:
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر عينة الدراسة حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التكوينية تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، التخصص الأكاديمي، مؤسسة الإنتماء، الأقدمية المهنية)؟
- وفي محاولة الإجابة عن أسئلة الدراسة استخدم الباحثان إستبيان مجرب في البيئة العربية مع ادخال بعض التعديلات الخاصة بخصائص عينة البحث، والاستبيان مكون من 30 عبارة مقسمة على 04 أبعاد، وقد تكونت عينة الدراسة من 56 مستشاراً للتوجيه والتقييم والإدماج المهنيين، وقد توصلت الدراسة إلى مايلي: المعوقات الفنية كانت في المرتبة الأولى من المعوقات من وجهة نظر عينة الدراسة، بينما جاءت المعوقات المالية في المرتبة الثالثة، تلتها المعوقات الإدارية، أما المعوقات البشرية فجاءت في المرتبة الأخيرة بين المعوقات.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر عينة الدراسة حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التكوينية تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، التخصص الأكاديمي، مؤسسة الإنتماء، الأقدمية المهنية).

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، الأرضية الرقمية "مهنتي"، التكوين المهني، مستشار التوجيه والتقييم والإدماج المهنيين.

Abstract:

The current study aimed to shed light on the obstacles to applying new generation of digital management in the vocational training and education sector from the point of view of the professional guidance, evaluation and integration consultants in training institutions in Algeria. And this by answering the following problem :

-What are the most important obstacles that prevent the execution of digital administration management in the Ministry of Professional Training and Education from the point of view of Vocational training and apprenticeship, assessment and professional integration consultants in training institutions in Algeria ?

The following questions fall under this problem:

-Are there statistically significant differences between the views of the study sample about the obstacles to applying digital administration management in institutions is attributed to demographic variables (gender, academic specialization, institution of affiliation, professional seniority)?

In an attempt to answer the questions of this study, the researchers used a questionnaire tested in the Arab environment with the introduction of some modifications to the characteristics of the research sample, the questionnaire consisted of 30 phrases divided into 04 dimensions, and the study sample consisted of 56 consultants for professional guidance, assessment and integration .

The study concluded the following :

-The Technical obstacles were ranked first among the obstacles from the point of view of the study sample, while financial obstacles came in the third, followed by Administrative obstacles, as for human obstacles, came last among the obstacles.

- There are no statistically significant differences between the views of the study sample about the obstacles to applying digital administration management in the formative institutions due to demographic variables (gender, academic specialization institution of affiliation, professional seniority)

Key words: electronic administration management, digital platform Mihnati, vocational training, professional guidance assessment and integration consultant.

1- الإجراءات المنهجية للدراسة

1-1 إشكالية الدراسة : أحدثت التطورات التكنولوجية – ومازالت تحدث – تغيرات كثيرة في تشكيل الإدارة وأنماطها، وأصبح على القائمين بالأعمال الإدارية أن يواجهوا تحديات التنظيمات البشرية والعلاقات الإنسانية وتعقيداتها، كما أصبح أهم ما يميز الإدارة هو استخدامها وتطبيقها لأدوات وأساليب ونتائج الكثير من البحوث والدراسات في ميادين المعرفة (الشريف، وآخرون، 2013، ص 16)، وقد أصبح استخدام الوسائل المتعددة لتكنولوجيا المعلومات من الأمور التي لا يمكن أن تنفصل عن حياة الأفراد والمنظمات والمجتمعات على اختلاف ثقافتها ولغاتها ونشاطاتها ولقد أحدث التقدم التكنولوجي ذو الزخم الكبير تغييرات جذرية في المنظمات من ناحية أصولها والتي أصبحت إمتلاك المعدات التكنولوجية المتطورة من أهمها، بالإضافة إلى طريقة عملها وكيفية بناءها وتقييم أدائها والتخطيط لنموها ومستقبلها (الزعرابروالطالب، 2019، ص 15)، وفي ظل إعتداد الكثير من دول العالم على سياسات عمومية لإدخال الرقمنة إلى جميع الميادين الإقتصادية منها والطبية والإجتماعية والإدارية، ورفع شعار "المواطن زبون الحكومة"، سعت الجزائر كغيرها من الدول إلى تبني "الجزائر الإلكترونية 2013" وهي إحدى المشاريع الكبرى التي أعدتها وزارة تكنولوجيا الإعلام والإتصال، بداية من عام 2009، في إطار مشاورات شملت مؤسسات وإدارات عمومية إضافة إلى متعاملين إقتصاديين وعموميين وخواص (قاشي وآخرون، 2013)، وبما أن قطاع التكوين والتعليم المهنيين أحد القطاعات الأساسية في الجزائر والذي يهتم بتوفير اليد العاملة المؤهلة وبعثها في مختلف القطاعات الحيوية في الدولة، كان ولا بد من رقمنة القطاع بما يتماشى ورؤية الجزائر الجديدة والتي تسعى لصفر ورقة في مختلف المعاملات الورقية وكذا تقليص الجهد والوقت وتقريب المؤسسات التكوينية من المواطنين، وعليه وكخطوة أولى بدأت الوزارة بتعميم العمليات الرقمية وكانت أولى العمليات بتعميم عمليات التسجيل، التوجيه وإدماج طالبي التكوين المهني من خلال المنصة الرقمية "مهنتي"، وبما أنها في أولى التجارب عرفت هاته الأرضية العديد من الإختلالات ونقص التفاعل بين المكلفين بالعمل عليها، وبالأخص فئة مستشاري التوجيه والتقييم والإدماج المهنيين بالمؤسسات التكوينية، وعليه إرتأينا في هاته الدراسة طرح الإشكالية التالية:

ما هي أهم المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة التكوين والتعليم المهنيين بالمؤسسات التكوينية من وجهة نظر مستشاري التوجيه والتقييم والإدماج المهنيين بالجزائر؟

2-1 تساؤلات الدراسة: هل توجد فروق ذات دلالة احصائية بين وجهات عينة الدراسة حول معوقات تطبيق

الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير الجنس؟

- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية بين وجهات عينة الدراسة حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير التخصص الأكاديمي؟

- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية بين وجهات عينة الدراسة حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير مؤسسة الإنتماء؟

- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية بين وجهات عينة الدراسة حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير الأقدمية المهنية؟

3-1 فرضيات الدراسة: وفي محاولة الإجابة على تساؤلات الدراسة إرتأينا تبني الفرضيات التالية:

1- المعوقات المالية هي في صدارة معوقات الإدارة الإلكترونية، تليها المعوقات البشرية، وفي المرتبة الثالثة المعوقات الإدارية، أما المعوقات الفنية في المرتبة الأخيرة من حيث الأهمية من وجهة نظر عينة الدراسة.

2- توجد فروق ذات دلالة احصائية بين وجهات عينة الدراسة حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير الجنس.

3- توجد فروق ذات دلالة احصائية بين وجهات عينة الدراسة حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير التخصص الأكاديمي.

4- توجد فروق ذات دلالة احصائية بين وجهات عينة الدراسة حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير مؤسسة الإنتماء.

5- توجد فروق ذات دلالة احصائية بين وجهات عينة الدراسة حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير الأقدمية المهنية.

4-1 أهداف الدراسة: بما أن قطاع التكوين والتعليم المهنيين قد تبني مؤخراً رقمنة القطاع والبدائية بمختلف العمليات من التسجيلات ومرورا بالتوجيه فالإدماج، وإلى غاية تحصل طالبي التكوين على شهادات التخرج النهائية، هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مرحلتها الأولى المتعلقة بالأرضية الرقمية "مهنتي" من وجهة نظر مستشاري التوجيه والتقييم والإدماج المهنيين بالمؤسسات التكوينية بقطاع التكوين والتعليم المهنيين بالجزائر، معرفة ترتيب معوقات الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر مستشاري التوجيه، معرفة وجود أو عدم وجود فروق في مستويات معوقات الإدارة الإلكترونية تبعاً للمتغيرات الديمغرافية الخاصة بعينة الدراسة.

5-1 أهمية الدراسة: حسب معرفة الباحثين، تعتبر الدراسة أولى الدراسات على الإدارة الإلكترونية بقطاع التكوين والتعليم المهنيين، كون القطاع استحدث مؤخراً العمليات الرقمية في عمليات التسجيلات والتوجيه الخاصة بالدورات التكوينية، وأن فئة مستشاري التوجيه والتقييم والإدماج المهنيين كانت الأقرب لمختلف العمليات الرقمية وهي المعنية بالدرجة الأولى بمختلف مراحل بدايات الرقمنة في القطاع حيث كانت البداية بالتطبيق القديمة المسماة ERP، والتي تم تحديثها وإضافة العديد من التغييرات الجوهرية لتصبح في صورتها النهائية منصة "مهنتي".

6-1 مصطلحات الدراسة: الإدارة الإلكترونية: منهج إداري جديد يقوم على الإستيعاب الواعي لتقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة وتقديم الخدمات والأنشطة في منظمات عصر العولمة والتغيير المستمر (هلالي وآخرون 2010، ص 75).

الأرضية الرقمية: تسمى إختصاراً بـ "مهنتي" وهي أولى المنصات الرقمية الخاصة بالقطاع، وهي تستهدف المواطنين الراغبين في الإلتحاق بمؤسسات التكوين المهني من خلال مختلف العمليات، التسجيل والتوجيه وتسهيل وصولهم للتخصصات المرغوب الإلتحاق بها.

التكوين المهني: العملية التي يقوم بها قطاع التكوين والتعليم المهنيين في الجزائر بهدف تحضير اليد العاملة المؤهلة وتسهيل ولوجها إلى عالم الشغل، بالإضافة إلى تحيين المعارف النظرية والتطبيقية. مستشاري التوجيه: كل موظف في قطاع التكوين والتعليم المهنيين معين بصفة مستشار التوجيه والتقييم والإدماج المهنيين حسب الشروط المنصوص عليها قانوناً.

7-1 الدراسات السابقة: دراسة (مكيد وبوزكري، 2008) : هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أهم المعوقات التي تعرقل تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية في الجامعات وعلى إختلاف أنواعها من إدارية، تنظيمية، تقنية، بشرية، مالية وأمنية، وكذلك مختلف الآليات التي تذلل هذه المعوقات.

- دراسة (عمران والهوني ، 2018) : هدفت إلى التعرف على أهم المعوقات التي من شأنها أن تكون عائقاً أمام تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة، حيث توصلت الدراسة إلى وجود أن المعوقات البشرية هي أقوى المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية إضافة إلى المعوقات الإدارية، وفي المرتبة الثانية نجد المعوقات المالية وأخيراً المعوقات التقنية. - دراسة (سالم، 2021) : هدفت الدراسة إلى التعرف والكشف عن معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الجبل الغربي وكلية العلوم بالزنتان بليبيا، وقد أظهرت نتائج الدراسة إلى وجود معوقات تنظيمية تتمثل في ضعف دعم وزارة التعليم العالي لسياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية، وضعف مشاركة الموظفين في وضع الأهداف المتعلقة بها، وبطء الإجراءات الإدارية تؤخر عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود معوقات بشرية تتمثل في ضعف مهارات اللغة الإنجليزية لدى بعض الموظفين، بالإضافة إلى المعوقات التقنية المتمثلة في مستوى البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وضعف خدمة الإتصالات بالجامعة، وأخيراً المعوقات المالية المتمثلة في ضعف الدعم الحكومي لتطبيقات الإدارة الإلكترونية

- دراسة (Malipula, 2015) : هدفت الدراسة إلى إستكشاف العقبات التي تعيق تطبيق وتنفيذ الإدارة الإلكترونية كما يراها أعضاء هيئة التدريس في جامعة شروق البحر الأبيض المتوسط "شمال قبرص" حيث أظهرت نتائج الدراسة أن المعوقات البشرية تأتي في المرتبة الأعلى بعواملها المتمثلة في عدم وجود موظفين متخصصين في الإدارة الإلكترونية، عدم الثقة في الخصوصية وكذا الأمان على المعلومات الشخصية، وتلها المعوقات التنظيمية مثل طبيعة الهيكل التنظيمي، وغياب التشريعات والأنظمة التي تضبط مختلف المعاملات الإلكترونية.

2- الجانب النظري

1-2 مقدمة:

ان تقنية المعلومات الإدارية عنصر أساسيا ومهما في المؤسسات بمختلف أنواعها واختصاصاتها صغيرة منها أو كبيرة لكونها أداة مهمة في عملية إنجاز الأعمال بشكل كفاء ودقيق وسريع، وكذلك مواجهة التحديات الجديدة التي تفرضها الثورة المعلوماتية في الوقت الحاضر، وقد أصبحت الإدارة الإلكترونية إحدى ثمار التطور التقني في مجال الاتصالات، فبعد بروز ثورة المعلومات وثورة الاتصالات التي ساعد عليها تطور أجهزة الحاسب الآلي وتقنياته، جاءت الإدارة الإلكترونية كرد فعل واقعي لاستخدام تطبيقات الحاسب الآلي في مجالات الخدمة العامة التطوير طرق العمل التقليدية إلى طرق أكثر مرونة وفعالية من ناحية، والاستفادة من منجزات الثورة التقنية في توفير الوقت والجهد والتكلفة من ناحية أخرى (القرني، 2007، ص 12)

ويرى بعض الباحثين أن الإدارة الإلكترونية هي المظلة الكبيرة التي تتفرع عنها تطبيقات مختلفة مثل التجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية وكذلك الحكومة الإلكترونية، وبالتالي تجد أن الإدارة الإلكترونية أشمل وأعم. وظهرت في السنوات القليلة الماضية محاولات فكرية جادة تحاول اللحاق بحقل جديد هو الإدارة الإلكترونية، أو كما تسمى في بعض الأحيان الإدارة الرقمية، أو إدارة الأعمال الإلكترونية، وظهور الإدارة الإلكترونية جاء بعد التطور النوعي السريع للتجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية، وانتشار تطبيقات الإنترنت وشبكة المعلومات العالمية (WWW) بمعنى آخر، إن إنبثاق حقل الإدارة الإلكترونية بعد الإنتشار الواسع لنماذج الأعمال الجديدة والاستخدام المكثف للأعمال الإلكترونية، والنمو الانفجاري للتجارة الإلكترونية والأنشطة الرقمية الأخرى يشير إلى حاجة هذه المجالات وما يرتبط بها من تكنولوجيا ونظم وأدوات إلى إدارة حديثة تستند إلى فكر إداري خلاق ومنهج جديد في العمل وممارسات مبتكرة، وحلول شاملة للأعمال، أي بإختصار إلى إدارة إلكترونية (غالب، 2019، ص 1)

2-2 نشأة الإدارة الإلكترونية:

أدى التطور السريع لتقنية المعلومات والاتصالات إلى بروز نموذج ونمط جديد من الإدارة في ظل التنافس والتحدي المتزايد أمام الإدارات البيروقراطية، كي تحسن من مستوى أعمالها، وجودة خدماتها، وهو ما اصطلح على تسميته بالإدارة الرقمية، أو إدارة الحكومة الإلكترونية، أو الإدارة للإلكترونية. بذلك فإن ظهور الإدارة الإلكترونية جاء بعد التطور النوعي السريع للتجارة الإلكترونية، والأعمال الإلكترونية وانتشار شبكة الإنترنت فيحين ترى بعض الدراسات أن الاهتمام بالإدارة الإلكترونية، ظهر مع بداية اهتمام الحكومات وتوجهها نحو تحقيق شفافية التعامل، وتعميق استخدام التكنولوجيا الرقمية لخدمة أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية. (غالب، 2005، ص 3)

3-2 مفهوم الإدارة الإلكترونية :

يعد مفهوم الإدارة الإلكترونية حديث النشأة، ظهر نتيجة التقدم التقني، وتطور في السنوات الأخيرة بتطور المعلومات والاتصالات، في مقابل الإقبال المتزايد على استخدام الكمبيوتر، وتمثل الإدارة الإلكترونية في أداء الأعمال وتبادل المعلومات من خلال الوسائل الإلكترونية، كما تعتمد الإدارة الإلكترونية على مجموعة من الوسائل التقنية الحديثة، مثل استخدام أجهزة الكمبيوتر والشبكات التقنية والبريد الإلكتروني، كما تعتبر أجهزة الهاتف وأجهزة الفاكس من الوسائل الإلكترونية التي تساعد على تنفيذ الأعمال.

ومنه فإن مفهوم الإدارة الإلكترونية هو تحويل الأعمال الإدارية التقليدية إلى أعمال إلكترونية، والتي تعني بدورها: "الانتقال من العمل التقليدي إلى تطبيقات معلوماتية بما فيها شبكات الحاسب الآلي، لربط الوحدات التنظيمية مع بعضها البعض لتسهيل الحصول بيانات والمعلومات لاتخاذ القرارات المناسبة، وانجاز الأعمال، وتقديم الخدمات على للمستفيدين بكفاءة وأقل تكلفة وأسرع وقت ممكن". (آل دحوان، 2008، ص 195)

وهكذا نرى أن الإدارة الإلكترونية باعتبارها منظومة متكاملة وبنية وظيفية وتقنية مفتوحة، في اطار يشمل كل من الأعمال الإلكترونية، للدلالة على الإدارة الإلكترونية للأعمال والحكومة الإلكترونية للدلالة على الإدارة الإلكترونية العامة أو الإدارة الإلكترونية لأعمال الحكومة الموجهة للمواطنين، أو الموجهة للأعمال، أو الموجهة لمؤسسات ودوائر الحكومة المختلفة. (غالب، 2019، ص 9).

4-2 تعريفات الإدارة الإلكترونية:

لقد تعددت تعريفات الفقهاء للإدارة الإلكترونية، فكل واحد منهم تناولها من منظوره الخاص، إلا أنهم لم يختلفوا في الجوهر وذلك كما يلي :

- تعريف الدكتور علاء عبد الرزاق السالمي: "عملية مكننة جميع مهام وأنشطة المؤسسة الإدارية، بالاعتماد على جميع تقنيات المعلومات الضرورية، للوصول إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات

والقضاء على الروتين والإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة لربطها بالحكومة الإلكترونية لاحقاً. (كافي، 2011، ص 56)

- تعريف الدكتور سعد غالب ياسين: انطلاقاً من محاولة التمييز بينها وبين بعض المصطلحات المرادفة لها مثل الحكومة الإلكترونية، والأعمال الإلكترونية، ويعرف الإدارة الإلكترونية باعتبارها منظومة متكاملة وبنية وظيفية وتقنية مفتوحة "هي إطار يشمل كل من الأعمال الإلكترونية للدلالة على الإدارة الإلكترونية للأعمال، والحكومة الإلكترونية للدلالة على الإدارة الإلكترونية العامة أو الإدارة الإلكترونية لأعمال الحكومة الموجهة للمواطنين أو الموجهة للأعمال، أو الموجهة لمؤسسات ودوائر الحكومة المختلفة" (غالب، 2005، ص 20)

- تعريف الدكتور نجم عبود نجم: "العملية القائمة على الإمكانيات المتميزة للأنترنيت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة والأخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة (فريجة، 2019، ص 145)

5-2 خصائص الإدارة الإلكترونية وأبعادها:

تتميز الإدارة الإلكترونية بأنها إدارة بلا أوراق وبلا حدود ووقتية، وهي إدارة بلا مبان تقليدية، فلا حاجة إلى الغرف والمكاتب والدواليب الكثيرة لحفظ الأوراق، وهي إدارة لا تحتاج لأعداد كبيرة من العاملين، وهي إدارة بلا هياكل تنظيمية تقليدية.

- إنها باختصار إدارة بالمعرفة، وبصفة عامة تتميز الإدارة الإلكترونية بالعديد من الخصائص التي من أهمها:

- إنها إدارة تدير الملفات بدلاً من أن تحفظها .

- أنها تعتمد على الوثائق الإلكترونية الأسرع والأسهل حفظة وتعدي واسترجاع

- أنها تستند إلى المؤتمرات الإلكترونية حيث تتم الاجتماعات عن بعد دون الانتقال المادي للمجتمعين من مقارهم.

- أنها تتصف بالمرونة وسرعة الاستجابة للحدث أو المتغير أينما حدث ووقتما حدث بلا حدود زمنية على مدار ساعات اليوم وأيام السنة .

- أنها تنتقل من المتابعة بالملفات إلى المتابعة الإلكترونية على الشاشات وتعتمد المراقبة عن بعد والعمل عن بعد وهو ما يوفر التكلفة ويزيد الكفاءة . (آل دحوان، 2008، ص 26)

بالإضافة إلى الخصائص السابقة، يمكن أن نذكر ما يلي:

إدارة بلا أوراق: حيث تتكون من الأرشيف الإلكتروني والبريد الإلكتروني والأدلة والمفكرات الإلكترونية

إدارة بلا مكان: وتتمثل في التلفون المحمول والمؤتمرات الإلكترونية والعمل عن بعد من خلال المؤسسات الافتراضية

إدارة بلا زمان: تستمر 24 ساعة متواصلة

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

(حسين، 2011، ص 77).

6-2 أهداف الإدارة الإلكترونية:

ان الفلسفة الرئيسية للإدارة الإلكترونية هي نظرتها الى الإدارة كمصدر للخدمات والمواطن والشركات كالزبائن او عملاء يرغبون في الاستفادة من هذه الخدمات لذلك فان للإدارة الإلكترونية اهداف كثيرة تسعى الى تحقيقها في الإطار تعاملها مع العميل نذكر من بغض النظر عن الأهمية والأولوية:

- تقليل كلفة الاجراءات الإدارية وما يتعلق بها من عمليات.

- زيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين والشركات والمؤسسات.

- استيعاب عدد أكبر من العملاء في وقت واحد.

- الغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة او التخفيف منه.
 - الغاء نظام الارشيف الوطني الورقي واستبداله بنظام ارشفه الكتروني.
 - القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد وتسهيل تقسيم العمل والتخصص به.
 - الغاء عامل المكان إذا انها تطمح الى تحقيق تعيينات الموظفين والتخاطب معهم وارسال الاوامر والتعليمات والاشراف على الاداء واقامه الندوات والمؤتمرات من خلال الفيديو عن بعد.
 - الغاء تأثير عامل الزمان (حامد، 2015، ص 129-128).
- لقد أضحت الإدارة الإلكترونية تطبق في الكثير من المجالات داخل المنظمات على اختلاف أنواعها وخصائصها، ومن أهم تلك المجالات نذكر ما يلي:

1. الأعمال الإدارية: تبادل الوثائق والمعلومات والأنظمة والتعليمات إلكترونياً، وتسجيل كافة أعمال الاتصالات الإدارية وتصويرها رقمياً.
2. المعاملات المالية: إجراء كافة المعاملات المالية من توثيق وتعاقد وصرف وتحويل وغيره عن طريق الشبكة الإلكترونية.
3. المؤتمرات الإلكترونية: حيث تعقد الاجتماعات عن بعد محلياً ودولياً دون انتقال المجتمعين جغرافياً.
4. الأعمال المرتبطة بالموارد البشرية: مثل الإعلان عن الوظائف، اختيار المتقدمين، الإجازات، الترقيات، الرواتب، التنقلات، المكافآت، والانتدابات، الترشيح للتدريب والتأهيل والابتعاث.
5. مجال المتابعة الإلكترونية: حيث تتم المراقبة والمتابعة عن بعد ولاكتشاف الأخطاء وقت التنفيذ وهذا يوفر التوجيه أو المعالجة الفورية للأخطاء. (القحطاني، 2010).

7-2 معوقات الإدارة الإلكترونية:

أولا المعوقات البشرية والمادية:

إن نقص في الموارد المالية والبشرية مع العصر الرقمي يعد معوقاً يواجه المؤسسات عن ممارستها لتكنولوجيا الحديثة. /أ/ المعوقات البشرية تمثل فيما يلي:

- ضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات على المستوى الاجتماعي والتنظيمي .
- قلة البرامج التدريب في مجال التقنية الحديثة المتطورة .
- تنامي شعور بعض المديرين وذوي السلطة بأن هذا التغيير يشكل تهديداً.
- نقص الخبرات لدى المديرين وندرة تقديم حوافز مادية لهم.

ب/ معوقات مادية تتمثل فيما يلي:

- قلة الموارد المالية المخصصة للبنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وبخاصة إنشاء الشبكات وربط المواقع وتطوير الأجهزة والبرامج .
 - ضعف قدرة بعض الأفراد لشراء الأجهزة الإلكترونية لضعف الجانب المادي الذي يعانون منه.
 - التكلفة العالية للبرمجيات والأجهزة الإلكترونية .
 - قلة توفير المخصصات المالية التي تحتاج إليها عمليات التدريب والتأهيل من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- ثانياً: معوقات إدارية وأمنية:

تواجه الإدارة في تحولها من الأسلوب التقليدي إلى الإلكتروني عدداً من المعوقات الإدارية والأمنية، يمكن عرضها:

أ/ معوقات إدارية تتمثل فيما يلي :

- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الرقمية .

- ضعف اهتمام الإدارة العليا بتقييم تطبيق الإدارة الإلكترونية ومتابعته.
 - عدم التدرج في تطبيق الإدارة الإلكترونية.
 - غياب التنسيق بين الأجهزة والإدارات الأخرى ذات العلاقة بنشاط المؤسسة.
 - عدم توافر تدريب للمتخصصين بشكل واسع في المواقع المرغوب فيها.
 - عدم اقتناع إدارة المؤسسة بضرورة الإدارة الإلكترونية أو الحاجة إليها.
- ب/ معوقات مادية تتمثل فيما يلي:
- قلة الموارد المالية المخصصة للبنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وخاصة إنشاء الشبكات وربط المواقع وتطوير الأجهزة والبرامج.
 - ضعف قدرة بعض الأفراد لشراء الأجهزة الإلكترونية لضعف الجانب المادي الذي يعانون منه .- التكلفة العالية للبرمجيات والأجهزة الإلكترونية.
 - قلة توفير المخصصات المالية التي تحتاج إليها عمليات التدريب والتأهيل من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية.
 - عدم دعم مشروع تطبيق الإدارة الإلكترونية ماليا (عدم توفير الأجهزة والمعدات اللازمة لذلك).
 - الحاجة الكبيرة إلى الإمكانيات المادية لتوفير تقنية المعلومات خاصة على مستوى الدولة ككل .- جمود الإدارات المالية في الجامعات، حيث تضع ميزانيات مالية على أساس بنود محددة، مما يمنع صرف أي مبلغ لغير البنود التي تم وضعها مسبقا.
 - تواجه بعض الإدارات أزمة محدودية الموارد اللازمة لإتمام عمليات الصيانة لأجهزة و شبكات، و غيرها من العمليات المكلفة، سواء في استبدال قطع و أجهزة جديدة من القطع الداخلية لبعض الأجهزة.
 - تكلفة استخدام الشبكة العالمية للإنترنت.
- ثانيا/ معوقات إدارية وأمنية: تواجه الإدارة في تحولها من الأسلوب التقليدي إلى الإلكتروني عددا من المعوقات الإدارية والأمنية، يمكن عرضه
- أ/ معوقات إدارية تمثل فيما يلي :
- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الرقمية.
 - ضعف اهتمام الإدارة العليا بتقييم تطبيق الإدارة الإلكترونية ومتابعته.
 - عدم التدرج في تطبيق الإدارة الإلكترونية.
 - غياب التنسيق بين الأجهزة والإدارات الأخرى ذات العلاقة بنشاط المؤسسة.
 - عدم توافر تدريب للمتخصصين بشكل واسع في المواقع المرغوب فيها.
 - عدم اقتناع إدارة المؤسسة بضرورة الإدارة الإلكترونية أو الحاجة إليها.
 - عدم تهيئة الأفراد نفسيا وإشعارهم بأهمية دورهم، وأنهم جزء من عملية التحول والنجاح.
 - الاختلاف في نظم الإدارة داخل الجهة الإدارية الواحدة، مما يعرقل التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية بشكل انسيابي وسلس (مكيد و بوزكري، 2008).
- ب معوقات أمنية يتمثل في :
- مخاوف كبيرة لدى المتعاملين مع الإدارات من نجاح إحدى محاولات الاختراق للإدارة التي يتعاملون معها، وأن يمس ذلك الاختراق البيانات الخاصة بهم بالحذف أو التدمير أو استغلالها في أعمال غير مشروعة.
 - عدم توافر برمجيات تحكم الرقابة على الاختراقات المتعمدة.
 - تشمل تحديات أمن المعلومات نطاقا واسعا من العناصر، بعضها فني يرتبط بالأنظمة التقنية والبرامج والأجهزة المستخدمة، وبعضها الآخر يرتبط بالأفراد والهيئات الإدارية القائمة على الإدارات الإلكترونية حول العالم.

ثالثاً/ معوقات تشريعية وتنظيمية:

- إضافة إلى العوامل السابقة نجد أيضاً معوقات أخرى تتمثل في المعوقات التشريعية والتنظيمية، وفيما يلي أهمها:
أ/ معوقات تنظيمية وتشمل:
 - انعدام التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية وتحديد الوقت الذي فيه البدء بتطبيق وتنفيذ الخدمات والمعلومات الإلكترونية.
 - غياب المتابعة من قبل السلطات لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة الإلكترونية في الإدارات الصغرى.
 - ضعف اقتناع السلطات لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات الصغرى .
 - ضعف برامج التوعية الإعلامية المواكبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
 - ضعف الدعم السياسي من القيادات السياسية العليا لمشروع الإدارة الإلكترونية في البيئات التعليمية. (الطائي، 2011، ص 109)
- ب معوقات تشريعية:
 - عدم الاعتراف بحجية الوثائق الإلكترونية واعتمادها أدلة إثبات أو الاعتراف بمصداقيتها .
 - عدم صلاحية الأنظمة واللوائح التقليدية المعمول بها لتطبيقها على الإدارة والمعاملات الإلكترونية، مما يجعل هذا البديل لا يفي بالحاجة في ظل غياب الأنظمة واللوائح التي تضبط علاقات العمل والتعاون داخل الإدارات الإلكترونية.
 - تأخر وضع التشريعات القانونية التي تضمن اعتماد التوقيع الإلكتروني والتعامل مع البريد الإلكتروني والتحقق من شخصية طالب الخدمة، مما يعرقل كثيراً من المعاملات الإلكترونية التي كان من الممكن أن تكون أكثر سلاسة في وجود هذه التشريعات وتحقق الفائدة المرجوة منها .
 - غياب التشريعات التي تجرم مخترق شبكات الإدارة الإلكترونية، وتضع العقوبات الرادعة لمرتكبي تلك الجرائم و ،
بخاصة الحسابات البنكية و المستندات ذات الخصوصية وأسرار الشركات التي تخوض المنافسات التجارية. (حسين، 2011، ص 195)

3- الجانب الميداني

1-3 منهج الدراسة:

يتمثل مفهوم المنهج في ترتيب المعلومات ترتيباً محكماً وفي التزام الموضوعية التامة واستعمال المعلومات استعمالاً صحيحاً في أسلوب علمي سليم، وفي طريقة العرض وتأييد القضايا المعروضة بالأدلة المقنعة وتوضيحها بالأمثلة دون إجحاف لبعضها أو تحيز لبعض الآخر (درويش، 2018، ص)، ويعتبر المنهج العلمي بكل إختصار أنجح آلية امتلاكها العقل في مواجهة الواقع والوقائع، فيما يجسد من نواتجها العملاق المائل: العلم، أروع تجليات العقلانية في الحضارة الإنسانية وأشدّها إثباتاً لحضور الإنسان: الموجود العاقل في هذا الكون، وقد بات العلم الحديث من أقوى العوامل الفاعلة الموجهة، بل المشكلة للفكر وللواقع معاً، وفي النهاية يمكن القول دائماً أن العلم أنجح مشروع ينجزه الإنسان (الخولي، 2020، ص 10)، وفي هاته الدراسة ومثل ماتطلبه الدراسات المشابهة، قمنا باستعمال المنهج الوصفي والذي يعتبر من الأساليب الشائعة بين الباحثين، وهو يهدف إلى تحديد الوضع الحالي لظاهرة معينة، ومن ثم يعمل على وصفها، فهو يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي موجودة في الواقع ويهتم بوصفها بدقة (ساعاتي، 2014، ص 93).

2-3 مجتمع الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة في جميع مستشاري التوجيه والتقييم والإدماج المهنيين العاملين في قطاع التكوين والتعليم المهنيين بالجزائر.

3-3 عينة الدراسة:

بعد اختيار مجتمع الدراسة واعتماد طريقة الحصر الشامل لمجتمع الدراسة والذي يأخذ بعين الاعتبار جميع مفردات الدراسة، ونظراً للظروف الصحية الراهنة المتعلقة بجائحة "كوفيد-19" وما ترتب عنها من آثار، فقد تم التواصل مع عينة البحث إلكترونياً، وقد تم تحديد عينة الدراسة بطريقة عشوائية، حيث تم التواصل مع 137 مستشاراً، وبعد التدقيق في الاستمارات الإلكترونية تم الإبقاء على 56 استمارة تستوفي الشروط العلمية

4-3 خصائص أفراد عينة الدراسة:

جدول رقم 01 يمثل توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

النسبة المئوية	العدد	الجنس
42.90 %	24	الذكور
57.10 %	32	الإناث
100 %	56	المجموع

(المصدر : من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج SPSS)

يتبين من خلال ملاحظة الجدول أن نسبة الإناث كانت 57.10 % ، وهي أعلى من نسبة الذكور والتي بلغت 42.90 %.

جدول رقم 02 يمثل توزيع عينة الدراسة حسب متغير التخصص الأكاديمي

النسبة المئوية	العدد	التخصص الأكاديمي
16.07 %	09	علم النفس العمل والتنظيم
28.57 %	16	علم النفس المدرسي
23.21 %	13	علم النفس العيادي
14.29 %	08	علم النفس التربوي
17.86 %	10	علوم التربية : إرشاد وتوجيه
100 %	56	المجموع

(المصدر : من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج SPSS)

من خلال ملاحظة الجدول يتبين لنا بأن المستشارين الحائزين على شهادة الليسانس في علم النفس المدرسي كانت هي الأكبر وقد بلغوا نسبة 28.57 % من عينة الدراسة، بينما حل المستشارون الحائزون على شهادة الليسانس في علم النفس التربوي هي الأصغر بنسبة 14.29 %.

جدول رقم 03 يمثل توزيع عينة الدراسة حسب متغير مؤسسة العمل

النسبة المئوية	العدد	مؤسسة العمل
76.79 %	43	مركز التكوين المهني والتمهين
23.21 %	13	المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني
100 %	56	المجموع

(المصدر : من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج SPSS)

يتبين من خلال الجدول بأن المستشارين العاملين بمراكز التكوين المهني والتمهين هم الأكثر تمثيلاً من عينة البحث حيث بلغت نسبة 76.79 % من عينة البحث، بينما بلغت نسبة المستشارين العاملين بالمعاهد الوطنية المتخصصة في التكوين المهني 23.21 %

جدول رقم 04 يمثل توزيع عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية المهنية

الأقدمية المهنية	العدد	النسبة المئوية
أقل من 05 سنوات	11	19.60 %
من 05 سنوات إلى 10 سنوات	17	30.40 %
من 10 سنوات إلى 20 سنة	19	33.90 %
أكثر من 20 سنة	09	16.10 %
المجموع	56	100 %

(المصدر : من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج SPSS)

من خلال ملاحظة الجدول يتضح لنا بأن المستشارين الذين يملكون خبرة 10 سنوات إلى 20 سنة عمل كانت هي الأكثر تمثيلاً من عينة البحث بنسبة بلغت 33.90 %، بينما جاءت فئة المستشارين الذين لديهم خبرة أكثر من 20 سنة كأقل فئة بنسبة 16.10 %.

5-3 حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية : إقتصرت الدراسة على التركيز على معوقات الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر مستشاري التوجيه والتقييم والإدماج المهنيين بمؤسسات التكوين والتعليم المهنيين في الجزائر، وكذا معرفة مختلف الفروق الفردية بين عينة الدراسة.

الحدود الزمانية: تمت هذه الدراسة خلال السنة التكوينية 2021-2022.

الحدود البشرية: مستشارو التوجيه والتقييم والإدماج المهنيين العاملين بقطاع التكوين والتعليم المهنيين بالجزائر.

6-3 أدوات الدراسة:

قام الباحثان وبعد الإطلاع على الدراسات السابقة بالقيام بمقابلة عينة البحث والأخذ بأرائهم حول الموضوع وكذا مختلف الجوانب المشككة له، وقد تم أيضاً استخدام استبيان مجرب وموثوق للباحثين (المعايطه والقنبي، 2017)، لتناسبه مع عينة الدراسة مع الأخذ برأي مستشارين من عينة البحث مشهود لهم بالكفاءة والخبرة، وقد تم التعديل عد التعديل على بعض. صيغ الفقرات

ويتضمن الاستبيان 30 عبارة مقسمة على أربعة أبعاد تتمثل في المعوقات المالية، المعوقات البشرية، المعوقات الإدارية، المعوقات الفنية، حيث تتم الاجابة على مقياس ليكرت الخماسي موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة.

جدول رقم 05 يمثل أبعاد استبيان معوقات الإدارة الإلكترونية

المجموع	استبيان معوقات الإدارة الإلكترونية	
	أرقام العبارات	البعد
06	1، 2، 3، 4، 5، 6	المعوقات المالية
09	7، 8، 9، 10، 11، 12، 13، 14، 15	المعوقات البشرية
08	16، 17، 18، 19، 20، 21، 22، 23	المعوقات الإدارية
07	24، 25، 26، 27، 28، 29، 30	المعوقات الفنية

(المصدر : من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج SPSS)

وقد تم تصحيح استبيان الدراسة بإعطاء الأوزان التالية :

موافق بشدة (5)، موافق (4)، محايد (3)، غير موافق (2)، غير موافق بشدة (1)

سلم التصحيح:

تم تصحيح استبيان الدراسة بناءً على السلم الذي تم حسابه كما يلي :
 حساب المدى (الحدود العليا - الحدود الدنيا = المدى) أي: (5 - 1 = 4)
 الحاصل يتم قسمته على عدد البدائل الاستبيان للحصول على طول الخلية أي: (0.8 = 4 / 5) وتضاف هاته القيمة إلى أدنى قيمة للبداية وهي 1، وذلك لتحديد الحد الأعلى لهاته الخلية، وهكذا يصبح طول الخلية :
 من 1 إلى 1.80 تشير إلى غير موافق بشدة
 من 1.81 إلى 2.60 تشير إلى غير موافق
 من 2.61 إلى 3.40 تشير إلى محايد
 من 3.41 إلى 4.20 تشير إلى موافق
 من 4.21 إلى 5 تشير إلى موافق بشدة
 ومنه يكون سلم مقياس معوقات الإدارة الإلكترونية كالتالي :



ثبات المقياس:

قام الباحثان بالتحقق من صدق المقياس من خلال حساب ثبات الإستبيان بطريقة ألفا-كرونباخ كما هو موضح في الجدول التالي :

جدول رقم 06 يمثل معامل ثبات استبيان معوقات الإدارة الإلكترونية

معامل الثبات ألفا-كرونباخ	عدد العبارات	استبيان معوقات الإدارة الإلكترونية
0.903	06	

(المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج SPSS)

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معامل الثبات لاستبيان معوقات الإدارة الإلكترونية قد بلغ قيمة 0.903 وهي قيمة مرتفعة وتدل على الثبات المرتفع لأداة الدراسة ومصداقيتها.

جدول رقم 07 يمثل معاملات ارتباط استبيان معوقات الإدارة الإلكترونية مع أبعاده

أبعاد الإستبيان	عدد العبارات	معامل الارتباط بيرسون	الدلالة الاحصائية
المعوقات المالية	06	0.751**	0.00
المعوقات البشرية	09	0.885**	0.00
المعوقات الإدارية	08	0.666**	0.00
المعوقات الفنية	07	0.695**	0.00

(المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج SPSS)

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معامل الارتباط بيرسون لمقياس معوقات الإدارة الإلكترونية وأبعاده جاءت كلها مرتفعة، وقد سجل أدنى معامل ارتباط لبعد المعوقات الإدارية بقيمة 0.666**، ثم يليها بعد المعوقات الفنية بمعامل ارتباط بلغ قيمة 0.695**، وبعده بعد المعوقات المالية بمعامل ارتباط بلغ قيمة 0.751**، وبلغ قيمة أعلى معامل ارتباط

0.885** لبعدها المعوقات البشرية، وعليه فإن معامل الارتباط بين كل عبارات مقياس معوقات الإدارة الإلكترونية مرتفع ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.001، ما يدل على تجانس الأبعاد مع المقياس ككل.

جدول رقم 08 يمثل معاملات ارتباط استبيان معوقات الإدارة الإلكترونية مع عباراته

رقم العبارة	معامل الارتباط بيرسون	الدلالة الاحصائية	رقم العبارة	معامل الارتباط بيرسون	الدلالة الاحصائية
01	0.631**	0.000	16	0.530**	0.000
02	0.324**	0.015	17	0.396**	0.003
03	0.441**	0.001	18	0.364**	0.006
04	0.544**	0.000	19	0.404**	0.002
05	0.606**	0.000	20	0.291*	0.029
06	0.733**	0.000	21	0.381**	0.004
07	0.673**	0.000	22	0.374**	0.005
08	0.608**	0.000	23	0.554**	0.000
09	0.501**	0.000	24	0.507**	0.000
10	0.661**	0.000	25	0.476**	0.000
11	0.536**	0.000	26	0.472**	0.000
12	0.565**	0.000	27	0.349**	0.008
13	0.690**	0.000	28	0.660**	0.000
14	0.540**	0.000	29	0.470**	0.000
15	0.560**	0.000	30	0.490**	0.000

(المصدر : من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج SPSS)

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط بين كل عبارات مقياس معوقات الإدارة الإلكترونية والمقياس ككل كانت مرتفعة ودالة إحصائياً، وقد سجلت أدنى قيمة للعبارة رقم 20 بمعامل ارتباط بلغ قيمة 0.291* بقيمة إحصائية 0.029 دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05، بينما بلغ أعلى معامل ارتباط قيمة 0.733** بقيمة إحصائية 0.000 دالة إحصائياً عند المستوى الدلالة 0.01.

7-3 أساليب المعالجة الإحصائية:

قام الباحثان باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS v 25)، وتم استخدام الأساليب الإحصائية التالية: المتوسط الحسابي، الإنحراف المعياري، إختبار ألفا-كرونباخ، معامل الارتباط بيرسون، إختبار T-TEST لمعرفة الفروق بين مجموعتين، إختبار Anova لمعرفة الفروق بين ثلاث مجموعات.

8-3 عرض وتحليل نتائج الدراسة:

1-8-3 عرض وتحليل نتائج الفرضية الأولى: المعوقات المالية هي في صدارة معوقات الإدارة الإلكترونية، تليها المعوقات البشرية، وفي المرتبة الثالثة المعوقات الإدارية، أما المعوقات الفنية في المرتبة الأخيرة من حيث الأهمية من وجهة نظر عينة الدراسة.

جدول رقم 09 يمثل المتوسطات الحسابية لاستبيان معوقات الإدارة الإلكترونية وأبعاده

أبعاد الإستبيان	عدد العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
المعوقات المالية	06	4.22	0.760188
المعوقات البشرية	09	3.85	0.813543
المعوقات الإدارية	08	4.20	0.630849
المعوقات الفنية	07	4.35	0.693444
استبيان معوقات الادارة الالكترونية	30	4.13	0.554587

(المصدر : من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج SPSS)

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا بأن كل المعوقات كان مستواها مرتفع، والمعوقات الفنية كانت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 4.35 بإنحراف معياري قيمته 0.693444 ، تليها المعوقات المالية في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي يبلغ 4.22 وإنحراف معياري قيمته 0.760188، أما المرتبة الثالثة فكانت للمعوقات الإدارية بمتوسط حسابي قيمته 4.20 وإنحراف معياري قيمته 0.630849، بينما جاءت المعوقات البشرية في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي يبلغ 3.85 وإنحراف معياري قيمته 0.813543.

2-8-3 عرض وتحليل نتائج الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين وجهات عينة الدراسة حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير الجنس.

جدول رقم 10 يمثل نتائج اختبارات للفروق بين الجنسين في متوسطات معوقات الإدارة الإلكترونية

معوقات الإدارة الإلكترونية تبعاً لمتغير الجنس	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	القيمة الاحتمالية	الدلالة الإحصائية
الذكور	24	3.98	0.590341	1.82-	0.074	غير دال إحصائياً
الإناث	32	4.25	0.505382			

(المصدر : من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج SPSS)

من خلال ملاحظة الجدول أعلاه تبين لنا بأن قيمة المتوسطات كانت متقاربة ، وأن قيمة "T" قد بلغت -1.82 بقيمة احتمالية مقدرة ب 0.074 وهي أكبر من 0.05 أي غير دالة إحصائية، مما يعني بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في معوقات الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير الجنس.

3-8-3 عرض وتحليل نتائج الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين وجهات عينة الدراسة حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

جدول رقم 11 يمثل نتائج اختبار Anova للفروق بين المؤهل العلمي لمتوسطات معوقات الإدارة الإلكترونية

معوقات الإدارة الإلكترونية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	القيمة الاحتمالية	الدلالة الإحصائية
علم النفس التربوي	08	4.24	0.378358	0.450	0.772	غير دال إحصائياً
علم النفس العمل والتنظيم	09	3.91	0.757575			
علم النفس العيادي	13	4.13	0.551842			
علم النفس المدرسي	16	4.16	0.512433			
علوم التربية : إرشاد وتوجيه	10	4.20	0.591921			

(المصدر : من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج SPSS)

من خلال ملاحظة الجدول أعلاه تتبين لنا بأن قيمة المتوسطات كانت متقاربة ، ووأن قيمة "ف" قد بلغت 0.450 بقيمة احتمالية مقدرة ب 0.772 وهي أكبر من 0.05 أي غير دالة إحصائياً، مما يعني بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في معوقات الإدارة الإلكترونية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

4-8-3 عرض وتحليل نتائج الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات عينة الدراسة حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير مؤسسة الإنتماء.

جدول رقم 12 يمثل نتائج اختبارات للفروق بين مؤسسة الإنتماء في متوسطات معوقات الإدارة الإلكترونية

الدلالة الإحصائية	القيمة الاحتمالية	قيمة T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العينة	معوقات الإدارة الإلكترونية تبعاً لمتغير مؤسسة الإنتماء
غير دال إحصائياً	0.438	0.780	0.503057	4.16	43	مركز التكوين المهني والتمهين
			0.712905	4.03	13	المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني

(المصدر : من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج SPSS)

من خلال ملاحظة الجدول أعلاه تتبين لنا بأن قيمة المتوسطات كانت متقاربة ، ووأن قيمة "T" قد بلغت 0.780 بقيمة احتمالية مقدرة ب 0.438 وهي أكبر من 0.05 أي غير دالة إحصائياً، مما يعني بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في معوقات الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير مؤسسة الإنتماء.

5-8-3 عرض وتحليل نتائج الفرضية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات عينة الدراسة

حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير الأقدمية المهنية.

جدول رقم 13 يمثل نتائج اختبار Anova للفروق بين الأقدمية في متوسطات معوقات الإدارة الإلكترونية

الدلالة الإحصائية	القيمة الاحتمالية	قيمة ف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العينة	معوقات الإدارة الإلكترونية تبعاً لمتغير الأقدمية المهنية
غير دال إحصائياً	0.964	0.091	0.547815	4.13	11	أقل من 05 سنوات
			0.546804	4.17	17	من 05 إلى 10 سنوات
			0.629454	4.08	19	من 10 إلى 20 سنة
			0.488699	4.17	09	أكثر من 20 سنة

(المصدر : من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج SPSS)

من خلال ملاحظة الجدول أعلاه تتبين لنا بأن قيمة المتوسطات كانت متقاربة ، ووأن قيمة "ف" قد بلغت 0.091 بقيمة احتمالية مقدرة ب 0.964 وهي أكبر من 0.05 أي غير دالة إحصائياً، مما يعني بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في معوقات الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير الأقدمية المهنية.

9-3 تفسير ومناقشة النتائج:

1-9-3 تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الأولى: المعوقات الفنية كانت في المرتبة الأولى، تليها المعوقات المالية في المرتبة

الثانية، أما المرتبة الثالثة فكانت للمعوقات الإدارية، بينما جاءت المعوقات البشرية في المرتبة الأخيرة.

حيث أن عينة الدراسة ترى بأنه يوجد ضعف كبير في البنية التحتية للمؤسسات التكوينية في مجال الربط بشبكة الإنترنت، بالإضافة إلى ضعف المتابعة وتطوير الأفضية الرقمية بما يتلاءم مع التطورات التكنولوجية الحاصلة، بالأخص بالمقارنة مع بعض القطاعات لاسيما التعليم العالي وكذا التعليم والتكوين عن بعد، بالإضافة إلى قدم أجهزة الإعلام الآلي

المستخدمة في المؤسسات التكوينية وعدم تحديث مختلف البرمجيات الخاصة، ولاسيما أنظمة التشغيل، وكذا الإنقطاعات المتكررة في الأرضية الرقمية مهنتي و بالأخص عند عند إنطلاق التسجيلات وعند نهايتها، وذلك نتيجة الضغط الكبير على الخوادم الخاصة بالأرضية

بالإضافة إلى أن عينة الدراسة ترى بأن العمليات الرقمية لا تدخل في صلب وظيفة مستشار التوجيه، لذا وجب على القائمين على القطاع إستحداث منح وعلاوات على مختلف العمليات الإلكترونية، والبحث بالدراسات والبحوث الميدانية لإلقاء الضوء على مختلف الإختلالات والعمل على اصلاحها، وكذا ربط المؤسسات التي لا تتوفر على خط انترنت والتي يلجأ فيها العديد من المستشارين على الاتصال بالانترنت من ميزانياتهم الخاصة وبامكانياتهم الشخصية، بدون أي دعم من المؤسسات التكوينية التي يعملون بها

أما من ناحية المعوقات الإدارية فالملاحظ هو نقص الندوات والمؤتمرات الخاصة المتعلقة بالإدارة الإلكترونية الموجهة لمستشاري التوجيه، والتمسك بمختلف العمليات البيروقراطية والتي تعتبر إجبارية للتسجيل، مثل نسخ الشهادات المدرسية والصور الشمسية وغيرها، كما أن الهياكل التنظيمية للمؤسسات التكوينية لا يوجد بها خلايا خاصة برقمنة المؤسسات والتحضير لدخول العالم الإلكتروني بدون أي وثائق، كما أنه لا يوجد تخطيط للعمليات الرقمية بالقطاع من قبل السلطات الوصية بدليل ضعف البرامج التوعوية والدورات التكوينية لمواكبة التطورات الحاصلة في العالم.

وفيما يخص المعوقات البشرية فقد رأت عينة الدراسة من وجهة نظرها بأنها غير معنية بعمليات الرقمنة كونها يد عاملة مؤهلة للتدخل في المجالات النفسية والإجتماعية مع المتكويين وهو ما يخالف التكوين الأكاديمي وشروط الإلتحاق بوظيفة مستشار التوجيه والتقييم والإدماج المهنيين، بالإضافة إلى عزوف الكفاءات والأفراد في المؤسسات التكوينية على العمل في الأرضية الرقمية "مهنتي" واقتصارها في كثير من المؤسسات على مستشاري التوجيه، وتارة أخرى بتكليف أعوان غير مؤهلين بدرجة كبيرة للعمل على هاته الأرضية الرقمية، بالإضافة إلى قلة الثقة في المعاملات الإلكترونية والإرتياح للمعاملات الورقية التقليدية، ، وتتفق دراستنا مع دراسة (مكيد وجايلالي، 2008) التي توصل فيها الباحثان إلى أن المعوقات الإدارية والتقنية، التنظيمية والبشرية، الأمنية والمالية كلها تعرقل تطبيق الإدارة الإلكترونية ويوجد تفاوت بين مختلف المعوقات من ناحية الترتيب، وتختلف مع دراسة (عمران والهنوني، 2018) التي توصل فيها الباحثان إلى أن المعوقات البشرية هي أقوى المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية إضافة إلى المعوقات الإدارية وفي المرتبة الثانية نجد المعوقات المالية وفي الاخير المعوقات التقنية.

2-9-3 تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في معوقات الإدارة الإلكترونية لدى عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس.

يظهر جلياً عدم وجود أي فروق وذلك لتوافقهم حول مستوى معوقات الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التكوينية، وقد يعود ذلك إلى إجماع أفراد عينة الدراسة، بحيث أن المعوقات تعمل لى عرقلة الإدارة الإلكترونية وتتفق دراستنا مع دراسة (المعايطة والقتبي، 2017) التي توصل فيها الباحثان إلى أنه لا توجد فروق تعزى لمتغير الجنس وتوافقهم حول المتوسطات الحسابية لمعوقات الإدارة الإلكترونية..

3-9-3 تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات عينة الدراسة حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

ويرجع ذلك إلى أن التكوين الأكاديمي لعينة الدراسة متجانس تماماً، بحيث أنه في مرحلة الليسانس درسوا في نفس الشعبة وتفرعوا في التخصصات فقط، يعني تشابه في المقاييس الكفاءات التي تم تلقها أثناء التكوين الأكاديمي بالجامعة، من ناحية التركيب والاختلاف فقط التخصص، وتشابه دراستنا مع دراسة (المعايطة والقتبي، 2017) التي توصل فيها الباحثان إلى أنه لا توجد فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

4-9-3 تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين وجهات عينة الدراسة حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير مؤسسة الإنتماء، وهذا قد يكون إلى أن المؤسسات التكوينية كلها متشابهة في مختلف العمليات ماعدى بعض الإختلافات الطفيفة والمتمثلة في الفروع المنتدبة من المعاهد المتخصصة في التكوين المهني بداخل مراكز التكوين المهني والتمهين وهاته الأخيرة كانت محل مناقشات وتشاور من أجل إيجاد أفضل الحلول لها، ويتم حالياً العمل على إصلاح هاته الإختلالات من طرف المسؤولين عن الأرضية الرقمية في القطاع.

5-9-3 تفسير ومناقشة نتائج الفرضية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين وجهات عينة الدراسة حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير الأقدمية المهنية

ويرجع عدم وجود الفروق إلى الواجهة السهلة الإستخدام لمنصة "مهنتي" المتاحة لجميع الفئات من المستشارين وهي لا تتطلب مجهودات عقلية وجسمية كبيرة، بقدر ما تتطلب معرفة بعض الأساسيات في الإعلام الآلي، وتختلف مع دراسة (المعايطه والقتيبي، 2017) التي توصل فيها الباحثان إلى أنه توجد فروق تعزى لمتغير الأقدمية المهنية، وكذا دراسة التي توصل فيها الباحثة (الشقصي، 2008) إلى أنه توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير الخبرة لصالح ذوي الأقدمية الكبيرة.

الخاتمة

من أجل تقريب الإدارة من المواطنين هدفت الدولة الجزائرية لرقمنة كل القطاعات من أجل تسهيل مختلف العمليات الإدارية التي كانت تؤرق المواطنين من خلال التنقل بين مختلف المصالح والمكاتب، وقطاع التكوين والتعليم المهنيين كغيره من قطاعات الدولة أصبح يتبنى مختلف الإستراتيجيات التي يسعى من خلالها تقريب الإدارة من المواطنين والتي تتبنى طرق وسبل من شأنها إهدار الجهود والقوى سواءاً للعاملين أو للمواطنين، والإدارة الإلكترونية هي أحد أوجه هاته الإستراتيجيات والتي تعتمد على الشفافية والسرعة، والقضاء على المحسوبية ومختلف الممارسات السلبية في البيروقراطية، وعلمها كانت الإنطلاقة بالأرضية الرقمية "مهنتي"، ورغم بساطتها وقلة التعقيدات بها، وقدرة أبسط الموظفين على العمل بها، إلا أنها لاقت بعض الاختلالات أثناء إطلاقها في مرحلتها الأولى، نظراً لوجود العديد من المعوقات والتي حاولنا تسليط الضوء عليها زاوية، ويبقى مشروع رقمنة القطاع يسير لما له من أهمية وحالياً تجري آخر اللمسات الأخيرة لإطلاق الأرضية الجديدة المسماة "مسار مهنتي" وهدفها تسيير المسارات التكوينية للمتريصين والمتمتهين إلى غاية تحصيلهم على شهاداتهم النهائية، وكل هذا يكون بالارتباط مع معطيات الأرضية الرقمية "مهنتي"، للوصول إلى مساعي الدولة في التخفيف من الأعباء الإدارية لمختلف الموظفين والتقليص من العديد من الأعمال الإدارية التي تتطلب جهوداً وموارد مالية يمكن لقطاع التكوين والتعليم المهنيين إعادة صرفه في تطوير وتنظيم القطاع والسير به نحو الأفضل.

قائمة المراجع:

الكتب :

- 1- الخولي، يمني طريف. (2020). مفهوم المنهج العلمي. المملكة المتحدة: مؤسسة هنداوي.
- 2- الزعاريير راکز علي محمود، الطالب، غسان. (2019). الإدارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني لمنظمات الأعمال المعاصرة. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- 3- الشريف، عمر أحمد أبو هاشم، عبد العليم، أسامة محمد، بيومي، هشام محمد. (2013). الإدارة الإلكترونية "مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة". عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- 4- الطائي، نبأ مؤيد عبد الحسين. (2011). امكانية تطبيق الادارة الرقمية ووظائفها في المنظمات التعليمية. القاهرة: دار شتات للنشر والبرمجيات.

- 5- القحطاني، فيصل بن محمد. (2010). الإدارة الاستراتيجية لتحسين القدرة التنافسية للشركات وفقاً لمعايير الأداء الإستراتيجي وإدارة الجودة الشاملة. لندن: كلية إدارة الأعمال.
- 6- حامد، فداء. (2015). الإدارة الإلكترونية "الأسس النظرية والتطبيقية". عمان: دار الكندي.
- 7- حسين، محمد حسين. (2011). الإدارة الإلكترونية " المفاهيم، الخصائص، المتطلبات " (ط1). عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- 8- درويش، محمود أحمد. (2018). مناهج البحث في العلوم الإنسانية. مصر: مؤسسة الأمة العربية للنشر والتوزيع.
- 9- ساعاتي، فهد بن سيف الدين غازي. (2014). الإدارة الرياضية "مناهج البحث في الإدارة الرياضية". القاهرة: العربي للنشر والتوزيع.
- 10- غالب، سعد ياسين. (2005). الإدارة الإلكترونية و آفاق تطبيقاتها العربية. الرياض: 2005.
- 11- غالب، سعد ياسين. (2019). مقدمة في الادارة الالكترونية. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- 12- كافي، يوسف مصطفى. (2011). الإدارة الإلكترونية و آفاق تطبيقاتها العربية. الرياض: معهد الإدارة العامة.
- 13- هلاي، حسين مصطفى، عبد الفتاح، إيمان صالح حسن، الألفي، ريم، غنام، غريب جبر، الألفي، محمد محمد. (2010). الإدارة الإلكترونية. القاهرة: دار السحاب للنشر والتوزيع.

الدوريات والمجلات والتقارير:

- 1- فريجة، رمزي بهاء الدين. (2019). الإدارة الإلكترونية وأسلوب الإدارة بالأهداف. المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والإدارية، ع1، 139-170.
 - 2- قاشي، خالد، لواج، منير، جبلي، حسيبة. (2013). إستراتيجية "الجزائر الإلكترونية 2013" فجوة النظرية والتطبيق. مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، ع4، 83-112.
 - 3- مكيد، علي، و بوزكري، جيلالي. (2008). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الجزائرية. مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، ع1، 223-243.
- الرسائل العلمية:
- 1- القرني، عبد الرحمن سعد. (2007). تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الأجهزة الأمنية "دراسة مسحية على ضباط شرطة منطقة الرياض". الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
 - 2- آل دحوان، عبد الله بن سعيد. (2008). دور إدارة التطوير الإداري في تطبيق الإدارة الإلكترونية. الرياض: كلية إدارة الأعمال.

إسهامات الرقمنة في مرونة الإدارة الإلكترونية بمؤسسات التعليم العالي بالجزائر دراسة نظام – progress نموذجا

The contributions of digitization to the flexibility of electronic management in higher education institutions in Algeria Study of the progress system - a model

ط. د. ماموني فاطمة الزهراء

Mamouni fatima zohra

طالبة دكتوراه. جامعة ادرار. ادرار الجزائر

د. العايدى مريم

Laidi meryem

دكتورة. جامعة ادرار. ادرار الجزائر

المخلص:

تعتبر المعلومة في المجال الإداري عنصرا هاما لمواجهة التحديات الجديدة للثورة المعلوماتية. وتعد الإدارة الإلكترونية إحدى نواتج التطور التقني في مجال الاتصال فهي تساهم في توفير الجهد والوقت والتكلفة فهي إدارة متواجدة في كل مكان بلا أوراق وكذلك السرعة في الإنجاز والقضاء على الإدارة التقليدية والتي تتميز بضعف المستوى والفساد الإداري والبيروقراطية. في ظل تحسين مستوى الخدمات الإدارية عملت الحكومة الجزائرية على عصرنه وتطوير الإدارة وقد شملت مختلف المؤسسات والإدارات العمومية. وستناول في هذه الدراسة إلى إسهامات الرقمنة في مرونة الإدارة الإلكترونية بمؤسسات التعليم العالي، وقد بادرت مؤسسات التعليم العالي باستخدام نظام الرقمنة (PROGRES) والذي هو عبارة عن نظام معلوماتي وطني يتضمن قواعد بيانات رقمية تخص متابعة المسار الدراسي البيداغوجي وتسيير الموارد البشرية والخدمات الجامعية وجاء تعويضا للمنصة الحالية (SEES)، ويسمح هذا النظام المعلوماتي لحاملي شهادة البكالوريا بالتسجيل في المرحلة الأولى ليسانس، ثم توسع للخدمات الاجتماعية للطلبة، كما تم توسيع هذا النظام لتسجيل طلبة ماستر، دكتوراه، وكذا تسيير المورد البشري للجامعة، كما يهدف هذا النظام إلى التحكم في كل المعطيات التي تسيير الجامعة التي لها دور استراتيجي استشرافي، واحترام الشفافية. إلا أن هذا النظام لابد من تدعيمه من خلال دورات تكوينية وورشات عمل للأساتذة والموظفين وكذا الطلبة، وتوفير الأجهزة والوسائل اللازمة لتطبيق الرقمنة في المؤسسات الجامعية.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، الرقمنة، مؤسسات التعليم العالي

Abstract:

Information in the administrative field is an important element in facing the new challenges of the information revolution. E-administration is one of the products of technical development in the field of communication. It contributes to saving effort, time and cost, it is an administration that is available everywhere without papers as well as the rapid achievement and the elimination of traditional administration, which is characterized by poor level of services and administrative corruption and bureaucracy.

In the light of improving the level of administrative services, the Algerian government has worked to modernize and develop administration including various institutions and public administrations. This study deals with the contributions of digitization to the flexibility of E-administration in higher education institutions. The latter have initiated the use of a digitization system (Progress), a national information system that includes digital databases for the follow-up of the pedagogical course and the management of human resources and university services. This system came to substitute the current platform (SEES). This information system allows the Baccalaureate holders to register for the first year of bachelor's degree, then expanded to include the social services for students. The new system has been expanded to register master's and PhD students as well as the management of the university's human resources. It also aims at controlling all the data having a strategic role for the future plans of the university and in respecting transparency. However, this system must be strengthened through training courses and workshops for professors and staff as well as students, and to provide the necessary equipment and means to apply digitization at university institutions.

Key words: Electronic management , digitalization , higher education institutions

مقدمة:

لقد أصبح في السنوات القليلة الماضية مصطلح الرقمنة يستعمل في جميع بلدان العالم المتقدمة والنامية على حد سواء لأن الدول المتقدمة تعتمد في كل تكنولوجياتها على الرقمنة والدول النامية لا تريد أن تتأخر عن الركب، حيث أصبحت تقنية الإدارة الإلكترونية عنصر أساسياً في المؤسسات بمختلف أنواعها واختصاصاتها صغيرة أو كبيرة لكونها أداة مهمة في عملية إنجاز الأعمال بشكل كفاء ودقيق وسريع، وكذلك مواجهة التحديات الجديدة التي تفرضها الثورة المعلوماتية في الوقت الحاضر .

الإشكالية: ما مدى تأثير استخدام الرقمنة في الإدارة الإلكترونية بمؤسسات التعليم العالي؟

ومن خلال هذه الإشكالية يمكننا طرح الأسئلة الفرعية الآتية:- ما هو مفهوم الرقمنة؟، - ما المقصود بالإدارة الإلكترونية

- ما أهمية استخدام نظام المعلومات الإلكتروني progres في مؤسسات التعليم العالي؟

الفرضيات: وللإجابة على الأسئلة الفرعية يمكننا وضع الفرضيات التالية:

1. يعتبر استخدام نظام المعلومات الإلكتروني progres مهما في مؤسسات التعليم العالي.

2. يعد التمكن من الرقمنة عنصر هام من في لإدارة الإلكترونية.

منهج الدراسة: تعتمد الدراسة على النموذج المسحي الوصفي بهدف التعرف على المبادرات والخطط والمشروعات الوطنية في إطار الرقمنة.

أولاً: ماهية الرقمنة:

يمكن تحديد أهمية النشر العلمي للباحثين فيما يلي: (بلقايد: 2019، ص 128-129).

1. تعريف الرقمنة

إن ما قيل عنها أنها تجعل العالم بين يديك؛ وأن المعرفة ستكون في متناول الجميع بمجرد الضغط على زر ليس إلا فيما كان مستخدمها التنقل من موقع لأخر دون عناء ولها القدرة على التخزين وإعادة الإنتاج (بوحميده، 2017) ويرى تيري كان Kunny Terry أن الرقمنة هي عملية تحويل مصادر المعلومات على اختلاف أشكالها (كتب، دوريات، صور، تسجيلات صوتية.....) إلى شكل مقروء اليا بواسطة استخدام الحاسب الآلي عبر نظام الرقبي الثنائي Bits والذي يعد وحدة المعلومات الأساسية لنظام المعلومات لنظام معلومات آلي قائم على استخدام الحاسبة الألية وتحويل المعلومات إلى مجموعة من الأرقام الثنائية يمكن أن يطلق عليها "الرقمنة" ويمكن القيام بهذه العملية باستخدام مجموعة من التقنيات والتخصصات (الدين، 2021)

"هي عملية تبديل الهاردوير الإلكتروني والإشارات المتماثلة بهاردوير الإلكتروني وإشارات رقمية، وتمثيل الصورة والملفات الغير رقمية مسبقاً (بعد إدخالها في نظام رقمي) باستخدام مجموعة متقطعة مكونة من نقاط منفصلة حين معالجتها"

وتعني أيضاً "التحول في الأساليب التقليدية المعهود بها إلى نظم الحفظ الإلكترونية، هذا التحول يستدعي التعرف على كل الطرق والأساليب القائمة واختيار ما يتناسب مع البيئة الطالبة لهذا التحول. والتحول إلى الرقمية ليس صحيحة تموت بمرور الزمن، بل أصبح أمراً ضرورياً لحل كثير من المشكلات المعاصرة من أهمها القضاء علي الروتين الحكومي وتعقد الإجراءات في ظل التوجه إلى الحكومات الإلكترونية وبخاصة الوظائف المدعومة بشبكات الحواسيب" (ويكيبيديا، 2022) الرقمنة هي عملية التحويل الرقمي Digitization هي عملية تحويل البيانات إلى شكل رقمي وذلك لأجل معالجتها بواسطة الحاسب الإلكتروني، وفي سياق نظم المعلومات عادة ما تشير الرقمنة إلى تحويل النصوص المطبوعة أو الصور (سواء كانت فوتوغرافية أو خرائط) إلى إشارة ثنائية signal binary باستخدام نوع من أجهزة المسح الضوئي scanning التي تسمح بعرض نتيجة ذلك على شاشة الحاسب (الرحمان، ص 38، 2005)

أما عن رقمنة التعليم: يعني به هورتون على أنها استخدام لتكنولوجيا المعلومات والحاسوب من أجل خبرات التعليم أما مانك Mank فيعرف أنه ذلك الشكل من التعلم الذي يستخدم وسائط متعددة وشبكات المعلومات والاتصال و الأنترنت في التدريس (بوحميده، 2017)

من هذا يمكن تعريف الرقمنة على أنها تحويل الاتصال الكتابي والشفوي إلى رسائل إلكترونية يفهمها الجميع حيث يكون هذا التحويل من خلال شبكات اللاسلكية و الأنترنت

2. أهداف الرقمنة:

الحفظ: حيث ان الوسائط الرقمية تعد أقل عرضة للتلف والضرر ، مقارنة بالوسائط الورقية التي تتعرض لعدة أخطار التخزين: أما بخصوص التخزين فإن قرص مضاغوط يمكنه تخزين آلاف الصفحات فما بالك بقرص رقمي DVD إن الرقمنة توفر علينا الكثير من المساحات.

الاقتسام: من خلال الشبكات وخصوصا شبكة الانترنت سمحت الرقمنة بالاطلاع على نفس الوثيقة من قبل مئات الأشخاص في نفس الوقت .

سرعة الاسترجاع وسهولة الاستخدام: تتميز النظم الرقمية بسرعة كبيرة في الاسترجاع ، حيث انه عندما تحول المواد الكتابية والوثائق إلى شكل الرقمي يمكن للمرئ استرجاعه في ثواني (الدين، 2021)

3. خدمات الرقمنة :

- تقوم معظم الشركات بجمع كم هائل من البيانات عن العملاء ولكن الفائدة الحقيقية هي تحسين هذه البيانات للتحليل الذي يمكن أن يدفع الأعمال إلى الأمام

- ينشئ التحول الرقمي نظامًا لجمع البيانات الصحيحة ودمجها بالكامل لذكاء الأعمال على مستوى أعلى.

- إنه يخلق طريقة يمكن من خلالها للوحدات الوظيفية المختلفة داخل المؤسسة ترجمة البيانات الأولية إلى رؤى وتحليلات عبر نقاط الاتصال المختلفة من خلال القيام بذلك فإنه ينتج عرضًا واحدًا لرحلة العميل والعمليات والإنتاج والتمويل وفرص العمل.

- من الفوائد التجارية الأخرى للرقمنة جمع البيانات عبر الإنترنت، باستخدام أدوات تحليل البيانات المتاحة، يصبح من السهل مراقبة بيانات العملاء وجمعها وتحليلها لاتخاذ قرارات مستنيرة وفتحت هذه العملية فرصًا جديدة للأعمال الرقمية، في الأساس يساعد على زيادة تعزيز استراتيجيات الأعمال من خلال دراسة عادات المستهلكين عبر الإنترنت.

- إن التطبيق الفعال للتحليلات والذكاء الاصطناعي يعني بناء التطبيقات التي تترجم البيانات إلى رؤى في الوقت الحقيقي لمتخذي القرارات

- الشركات تبتكر أكبر قيمة من خلال الذكاء والتحليلات الاصطناعية عندما تقوم بتضمينها عبر المؤسسة و يتطلب ذلك تحديد الفرص الاستراتيجية، وزيادة الاستثمار، وتعزيز ممارسات إدارة البيانات، وتفويض المزيد من الأشخاص لاتخاذ القرارات الموجهة نحو التحليلات.

- . الشركات التي تستخدم التحليلات على نطاق واسع هي الأفضل في دمج التحليلات في عمليات صنع القرار - يمكن أن تكون البيانات هي المفتاح لفتح رؤى العملاء، من خلال فهم العميل واحتياجاته بشكل أفضل، يمكنك إنشاء استراتيجية عمل تركز بشكل أكبر على العملاء

باستخدام كل من البيانات المنظمة (معلومات العميل الشخصية) والبيانات غير المنظمة، مثل مقاييس الوسائط الاجتماعية، يمكن أن تساعد هذه الأفكار في دفع نمو الأعمال (الرجل، يوم 2022 /04/226)

ثانيا: مفهوم الإدارة الإلكترونية:

1- تعريف الإدارة لإلكترونية :

كثيرا ما يتم الربط بين الإدارة الإلكترونية و الرقمنة بحيث يشير كثير من الباحثين إلى نفس المعنى للمفهومين فالرقمنة الإدارية هي الإدارة الإلكتروني.

"هي عبارة عن استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصال خاصة بشبكة الانترنت في جميع العمليات الخاصة بمؤسسة ما بغية تحسي العملية الإنتاجية وزيادة الكفاءة وفعالية الأداء بالمؤسسة وفي نفس السياق يؤكد البعض أن الإدارة الإلكترونية إدارة بلا أوراق حيث لا يستخدم الورق والأدلة المفكرة الإلكترونية وغيرها" (أحمد، ص 71، 2019) يعرفها البعض "مجموعة الأنشطة الحكومية التي تعتمد على الإنترنت والاتصالات الإلكترونية عبر جميع طبقات ومستويات الحكومة، لتقديم جميع الخدمات و المعاملات للأفراد والحصول على المعلومات في شتى المجالات بيسر وسهولة" (المير، 2007)

يعرفها اخرون " انجاز المعاملات الإدارية ، وتقديم الخدمات العامة عبر شبكة الانترنت، دون أن يضطر العملاء للانتقال إلى الإدارات شخصيا لإنجاز معاملاتهم، مع ما يترافق من إهدار للوقت والجهد والطاقات لإدارة" (عطية، 2010) الإلكترونية هي التعامل مع موارد معلوماتية تعتمد على الانترنت وشبكات الأعمال، و تميل إلى تجريد الأشياء وما يرتبط بها الى الحد الذي أصبح رأس المال المعلوماتي المعرفي الفكري هو العامل الأكثر فاعلية في تحقيق أهدافها و الأكثر كفاية في استخدام مواردها" (بيومي، 2003)

2- أهداف الإدارة الإلكترونية:

- تطوير الإدارة العامة: خفض الأعمال الورقية، وإعادة استعمال الحلول.
- تحسين الخدمات: خفض التنقل، التوصيل في أي وقت وأي مكان، وسهولة الوصول للمعلومات.
- التقرب من المواطنين (الموظفين): واجهة واحدة بالنسبة للمواطن (الموظف)، نظرة واحدة للمواطن(الموظف)، وإجراءات سهلة.
- تحسين التنافس الاقتصادي: استخدام الانترنت للتجارة العالمية، وإتاحة الفرصة للشركات ذات المقاس المتوسط والصغير لدخول المنافسة.
- خفض المصاريف: تكامل النظم لدعم الإجراءات الداخلية والخارجية (الإقتصاد، يوم 26/04/2022)

3- عناصر الإدارة الإلكترونية:

- عتاد الحاسوب: وهو كل ما يتعلق بأجهزة الحاسوب و ملحقاتها، وعلى المؤسسات مراعاة أحدث العتاد في العالم من أجل توفير تكاليف التطوير المستمر وتكاليف الصيانة، وأيضا ملائمة عتاد الحاسوب للتطورات البرمجية.
- البرمجيات: البرمجيات هي مجموعة من البرامج المستخدمة لتشغيل جهاز الحاسب الآلي والاستفادة من إمكانياته المختلفة.
- الشبكات: وتتمثل في الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الانترنت، الإكسترنات، وشبكة الانترنت التي تمثل شبكة القيمة للمؤسسة ولإدارتها الإلكترونية
- صناعات المعرفة: وهو العنصر الأهم في الإدارة الإلكترونية من القيادات الرقمية، والمديرون، والمحللون للموارد العرفية ورأس المال الفكري في المؤسسة (لخضر، 2016)

4- خصائص الإدارة الإلكترونية:

أدى التوسع في تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى تغييرات جذرية في أساليب وطرق إنجاز الأعمال على مستوى المنظمات، وذلك بسبب ما يتوافر في الإدارة الإلكترونية من سمات وخصائص يمكن إجمالها في الآتي:
أ- السرعة والوضوح: تتميز الإدارة الإلكترونية بأنها الأسلوب الأكثر كفاءة وفعالية لتسيير العمل الافتراضي، فهو يحقق أعلى درجات السرعة في الأداء و ، حيث تقوم بتوفير أي شيء وفي أي مكان وبأي طريقة داخل المؤسسة.

ب- المرونة: تتميز الإدارة الإلكترونية بدرجة عالية من المرونة ، ويتجلى الهدف الأكبر منها عندما يتم بناء أنظمة تسليم العمل داخل منظمة على شبكة تعتمد على قدرات الاتصال والحاسوب الإلكترونية ، مما يتيح الوصول إلى درجة عالية من التنسيق والفهم والمعلومات الصرف داخل المنظمة. ومع ذلك ، تتمتع الإدارة الإلكترونية بمزايا في إكمال المهام حيث يمكن للعاملين الدخول والخروج من المنظمة دون عوائق

ت- مكان العمل افتراضي : خدمة أو تسهيل الخدمات، حيث يتم الاتصال والتكامل بين الأفراد داخل المنظمة من خلال الشبكات الإلكترونية المترابطة بين الإدارات المتقاربة أو المتباينة داخل المنظمة، حتى من خارج السياسة بنفس الطريقة مع المكاتب الخاصة.

ث-عدم التقيد بالزمان: من خصائص الإدارة الإلكترونية أنها لا تلتزم بساعات العمل الرسمية ، بحيث يمكن للمسؤول أو الموظف العموميين حل أي مشاكل ، أو اتخاذ أي قرارات خارج أوقات الدوام للتعامل مع بعض المستجدات الطارئة ، وذلك بفضل الإدارة الإلكترونية ، العالم اليوم ، عندما يمكنك العمل في الوقت الفعلي لمدة 24 ساعة في اليوم ، فإن فكرة الليل والنهار لا معنى لها في عصر اليوم.

ج- أمن المعلومات: من خصائص الإدارة الإلكترونية قدرتها على حجب المعلومات والبيانات المهمة من خلال برامج حماية، وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية الذي يسمح لهم بالوصول إلى تلك المعلومات.

ح- إدارة المعلومات بدلاً من الاحتفاظ بها: تقوم الإدارة الإلكترونية بإدارة الملفات وليس تكديسها فوق بعضها فهي تحتفظ بمختلف المعلومات والبيانات، حيث تحول إلى معلومات تحتفظ بها الإدارة على شبكتها الإلكترونية

خ- الرقابة المباشرة: من سمات الإدارة الإلكترونية ان تسمح للمؤسسة بمتابعة مواقع العمل ، وذلك من خلال الشاشات والكاميرات للمؤسسة وهذا بعيدا عن أسلوب المتابعة بالملفات والتقارير يرفعها الأفراد في الإدارة التقليدية.

د- الشفافية: الشفافية داخل المنظمات الإلكترونية هي محصلة لوجود الرقابة الإلكترونية المباشرة، والتي تضمن المحاسبة الدورية على كل ما يقدم من خدمات، أو ما يتم إنجازه من أعمال. كما يضيف تطبيقها مرونة على التنظيم ويوفر الخدمات بشكل مباشر، كما تسمح برقمنة جميع الوثائق وتحقق نوعية رفيعة في معالجة البيانات. (عماري، ص 73-74، 2017)

5- أبعاد الإدارة الإلكترونية:

بناء على مختلف التعريفات يمكن استخلاص أبعاد الإدارة الإلكترونية وإجمالها فيما يلي:

- إدارة بلا أوراق: حيث يتم الاعتماد على التوثيق الإلكتروني والبريد الإلكتروني والرسائل النصية ونظم تطبيقات المتابعة الإدارة

- إدارة عن بعد: من خلال الاتصال الإلكتروني عن طريق الهاتف المحمول وأجهزة الحاسوب والمؤتمرات الإلكترونية وغيرها.

- الإدارة بالزمن المفتوح: حيث يكون العمل على مدار أيام الأسبوع 7/7 أيام وكذلك 24/24 ساعة متواصلة

- إدارة بلا تنظيمات جامدة: العمل يكون من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية (ستار شمس، يوم

(2022 /04/26)

ثالثا: نظام البروقراس:

تسعى الجزائر كغيرها من الدول العربية والنامية إلى تفعيل إدارتها وتحسين أداء مؤسساتها لغرض مواكبة التغيرات العالمية في مختلف قطاعاتها، حيث قامت خلال السنوات الأخيرة بإدخال العنصر التكنولوجي في إدارتها ومؤسساتها وهذا تحسين مستوى جودة الخدمات وهناك عدة نماذج للرقمنة ونذكر منها نظام البروقراس.

1- تطور الرقمنة في مؤسسات التعليم العالي:

أصدرت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في سبتمبر 2017، بوابة إلكترونية تسمح للطلبة الحاصلين على شهادة الماجستير، أو شهادة أجنبية معادلة أو مهندس دولة التسجيل وتنظيم مسابقات الدكتوراه على مستوى الجامعات و ذلك على النحو التالي: بوابة الدكتوراه تسمح بوابه الدكتوراه التعرف على جميع التكوينات في الدكتوراه التي تضمها المؤسسات الجامعية سنويا حسب الشعبة. للولوج إلى بوابة الدكتوراه، يمكنك زيارة الموقع الإلكتروني لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي <https://www.dz.mesrs.dz> التسجيل عبر الخط ي مسابقة الدكتوراه يتم الالتحاق بالدكتوراه على أساس مسابقة بالنسبة للباحثين على شهادة ماستر أو شهادة أجنبية معترف بمعادلتها. مسابقة للالتحاق بالدكتوراه من قبل المؤسسات الجامعية و فق مرحلتين: دراسة ملفات الترشيح و إجراء اختبارات كتابية. (خنفري خيضر، ص 240، 2017)

2- اعتماد نظام "البروقراس"

قدمت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، شروحات مفصلة حول التساؤلات التي أحاطت مسألة الترشيح للتكوين في الماجستير عبر النظام الإعلامي المدمج "بروقراس"، حيث أكدت أن التسجيل عبر هذا النظام الرقمي يندرج في إطار العصرية ورقمنة المرفق العمومي والتعامل مع الإدارة وتحقيق مبدأ الإنصاف.

وأضافت وزارة التعليم العالي في بلاغ لها "إنه يتضمن النظام الإعلامي المدمج "بروقراس" الذي انطلق منذ 2016 عدة وحدات لتسيير الشؤون البيداغوجية والبحثية والمالية للقطاع ويسمح له بالعمل في محيط رقمي، حيث إنه بعد استخدامه في التسجيلات النهائية لحاملي شهادة البكالوريا وتوسيعه في ما بعد للاستفادة من الخدمات الجامعية "المنحة والايواء والنقل" شرع في استعماله هذه السنة 2018 للترشيحات في التكوين في الماجستير والدكتوراه وانطلقت في الفترة ما بين 28 و 12 جويلية 2018 وهي الفترة التي تم تمديدها ثلاث مرات على التوالي، آخرها من 7 إلى 15 سبتمبر توجيه نهائي لـ 151 ألف طالب.

وبحسب البلاغ ذاته، فإنه قد سمحت هذه العملية بترشح 283.585 طالب لطور الماجستير وتمت معالجة 281.051 طلب، حيث بلغ عدد المترشحين الذي تحصلوا على رغبة واحدة على الأقل 160.780 مترشح، وبناء على ذلك، بلغ عدد الذين تحصلوا على توجيه نهائي 151.815 طالب، وهو رقم مرشح للارتفاع وهذا بعد انتهاء المؤسسات الجامعية من دراسة الطعون التي قدمت لها، خاصة في ظل تسجيل بلغ 767.638 رغبة معبر عنها حيث سمح لكل مترشح باختيار أربع (04) رغبات على الأكثر، موضحة أن معالجة رغبات المترشحين لطور الماجستير "تمت كلها على مستوى المؤسسات الجامعية بطريقة تقليدية وغير رقمية من طرف لجان متخصصة بيداغوجية".

كما أضاف المصدر ذاته أنه تم على مستوى كل مؤسسات التعليم العالي "توفير 206.691 منصب أي بزيادة تفوق 30 % مقارنة بالسنة الجامعية الماضية".

وأوضحت وزارة التعليم العالي بخصوص الطلبات التي رفضت والتي قالت إنها "عديدة وموضوعية" وترجع أساسا إلى "تقديم ملفات غير كاملة، التوجه نحو مقاهي الانترنت لإيداع طلبات الترشيح، ارتكاب أخطاء في ملء استمارات الترشيح، الاكتفاء بتقديم اختيار واحد عوض أربع اختيارات أو نسيان الرقم السري والعنوان الإلكتروني من قبل المترشح"، وفي بعض الأحيان تكون هذه الاختيارات من خارج المؤسسة الأصلية للمترشح مما يقلص من حظوظه في الظفر بمنصب بيداغوجية لدى المؤسسة التي اختارها، خاصة وأن "80 % من المناصب المفتوحة في التخصص موجهة لطلبة المؤسسة الأصلية، بينما 20 % المتبقية تخصص للمترشحين من خارج المؤسسة الأصلية والتي توزع هي الأخرى على أربعة أصناف من المترشحين". -يضيف البلاغ ذاته-

وفيما يتعلق بالتسجيل في النظام الإعلامي المدمج، أكدت الوزارة أن ذلك "يندرج في إطار العصرية ورقمنة الولوج إلى المرفق العمومي والتعامل مع الإدارة وتحقيق مبدأ الإنصاف والشفافية".

للإشارة، يتضمن هذا النظام الإعلامي الذي انطلق استعماله منذ 2016 عدة وحدات لتسيير الشؤون البيداغوجية والبحثية والمالية للقطاع ويسمح له بالعمل في محيط رقمي، حيث تم استخدامه في التسجيلات النهائية لحاملي شهادة البكالوريا وتم توسيع استخدامه في ما بعد للاستفادة من الخدمات الجامعية (المنحة - الإيواء والنقل) ، كما شرع في استعماله خلال السنة الجامعية الجارية للتّرشح في التكوين في الماجستير والدكتوراه.

وأوضحت في المقابل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي أن الجامعات عبر الوطن تعكف حالياً على دراسة الطعون المتعلقة بطلبات المترشحين لطور الماجستير ليتم بعد ذلك الإعلان عن النتائج النهائية للمقبولين في هذا الطور وانطلاق الدراسة خلال هذا الأسبوع. وختمت بالتأكيد أن "مراحل عمليات الترشح ودراسة طلبات المترشحين ودراسة الطعون تمت في الأجال المحددة لها وتم كل ذلك في كنف احترام التنظيم الساري المفعول. (الموعد، يوم 2022 /04/28)

تطور نظام البروقراس:

بغرض تطوير أداء الإدارة الجامعية وتحقيق الكفاءة في استخدام الموارد والتوزيع الأفضل لها وتأدية أنشطتها سواء كانت تعليمية أو إدارية خاصة في ظل نظام ال أم دي الذي يتميز بكثرة التخصصات و التدرجات العلمية من سنة لأخرى طبقت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي أنظمة معلوماتية إلكترونية 1 . وبشراكة مع الاتحاد الأوروبي استحدثت وزارة التعليم العالي نظام المعلومات المدمج (progres progiciel de gestion enseignementsupérieur'l de recherche la pour) والذي صمم لتتكيف مع هيكلية نظام التعليم العالي، الذي تطور كالتالي:

2012/2014-: قيد الدراسة و التجميع لكل وظائف القطاع داخله؛

2014/2016- بدا بالتصميم والإنتاج للبرنامج المعلوماتي؛

2016- تم تطبيق برنامج progres بجميع جامعات الجزائر الذي كان في البداية لتسجيل وتوجيه طلبة البكالوريا الجدد ؛ 2017- أضيفت له خاصية طلب الإيواء؛

2018- إضافة تسجيل طلبات الماجستير والدكتوراه والخدمات الجامعية من إيواء، إ طعام، نقل و منحة جامعية. كان الهدف الرئيسي منه هو تبسيط الولوج إلى المرفق العمومي ورقمته، إضافة إلى تتبع مسمار الطلبة في ظل نظام ال أم دي، والتحكم بكل المعطيات التي تسيير الجامعة وهذا الهدف ذو بعد استراتيجي استشرافي لاتخاذ القرار . كما أن هذا النظام يتميز بالإنصاف و الشفافية حيث انه يمكن الطالب الجامعي من التسجيل في أي عرض من عروض الماجستير والدكتوراه ويمكنه من الاطلاع على النتائج بكل وضوح وشفافية (عبد الجليل طواهر. عبد اللطيف بن يحي، ص 43-49، 2020)

وأشار الطاهر حجار لدى إشرافه على افتتاح أشغال ندوة وطنية للجامعات الى ضرورة العمل على "استكمال تعميم استعمال تطبيقات النظام الإلكتروني في مختلف مجالات التسيير على مستوى مؤسسات التعليم العالي ومرافق الخدمات الجامعية على غرار متابعة المسار الدراسي للطلاب والمسار المهني للأستاذ الباحث وللعمال واليات التسيير الإداري والمالي للمؤسسة فضلا عن إدارة مشاريع البحث والأنشطة".

وحت الوزير مسؤولي المؤسسات الجامعية و الخدماتية على "اتخاذ التدابير اللازمة لتكوين الموظفين في هذا المجال لضمان نجاح هذه العملية التي ستسمح بتسيير إجراءات التسيير البيداغوجي والإداري والمالي وإضفاء طابع عصري عليها". كما أكد على أهمية الاستثمار الأمثل للموارد البشرية المتاحة في القطاع وكذا العمل على إرساء قواعد سياسة راشدة في هذا المجال سواء تعلق الأمر بأسلاك أعضاء هيئة التدريس والبحث أو بأسلاك المستخدمين الإداريين والتقنيين حتى يتسنى الارتقاء بالأداء المهني والوظيفي إلى مستوى المرجعيات القياسية المعمول بها في هذا الشأن.

ودعا السيد حجار أيضا إلى "مواصلة الجهود في مجال تكوين الأساتذة حديثي التوظيف وتعزيزها حتى يتمكنوا من تأدية مهامهم التعليمية في ظروف ملائمة" وكذا "تحسين مستوى كفاءات ومهارات المستخدمين الإداريين والتقنيين وإعطائهم الأولوية في التوظيف الخارجي لسلك التأطير وسلك الاعوان التطبيقيين".

كما حث الوزير على "تركيز التكوين والتمرس والتأهيل على تحسين المهارات والكفاءات خاصة بالنسبة لموظفي المخابر والمكتبات الجامعية وموظفي الخدمات الجامعية".

وبخصوص الدخول الجامعي 2017-2018 فقد التحق نحو 329.700 طالبا جديدا بمختلف مؤسسات التعليم العالي عبر الوطن ليرتفع تعداد الطلبة اجمالا الى نحو 1 مليون و700 ألف طالبا يتوزعون على مختلف أطوار التعليم العالي ومراحله.

وفي مجال الهياكل البيداغوجية فقد تم استلام 37 ألف مقعد جديد من بين 80 ألف مقعد بيداغوجي مقرر استلامها قبل نهاية السنة المالية الحالية واستلام 22 ألف سرير من بين 45 ألف سرير مبرمجة للاستلام الى غاية نهاية العام الجاري مما سيرفع قدرات الايواء الاجمالية في القطاع الى نحو 700 ألف سرير على المستوى الوطني كما أشير اليه. كما تم تعزيز تعداد هيئة التدريس بتعبئة 2.836 منصبا ماليا لفائدة سلك الاساتذة المساعدين في اطار آلية التوظيف الخارجي ليصل بذلك تعداد الاساتذة الباحثين الى 60 ألف أستاذ منهم 20 من المائة من ذوي المصنف العالي يشير السيد حجار. (aps, 2022)

وأبرز الوزير أن "عملية رقمنة مختلف المراحل ذات الصلة بالتوجيه والتسجيل بواسطة نظام (بروقرس) أسهمت في انجاح هذه العملية التي شملت هذه السنة لأول مرة الطلبة الأجانب بالإضافة الى توسيع استخدام هذه الأرضية الرقمية الى الخدمات الجامعية من خلال التكفل رقميا بعمليات ايداع طلبات الايواء ومعالجتها وتبليغ نتائجها". من جهة أخرى، دعا السيد حجار رؤساء الجامعات ومديري المدارس والمعاهد الوطنية بضرورة "انشاء فرق رياضية على مستوى الجامعات بهدف استحداث بطولة وطنية جامعية يتم تنظيمها على شكل بطولات جهوية ثم وطنية".

خاتمة:

أصبح تطبيق الإدارة الإلكترونية في الكليات والجامعات خاصة نظام **progress** موضوعاً مهماً لتحسين جودة التعليم العالي وحل بعض المشكلات لما لها من مزايا في الوقت والطاقة والتكلفة، قبل التحول إلى الإدارة الإلكترونية، هناك مشاكل في الواقع، من خلال دراسة موضوع مساهمة الرقمنة في مرونة الإدارة الإلكترونية في الجامعات الجزائرية، مع الأخذ بنظام **progress** كمثال، استخلص البحث مجموعة النتائج والتوصيات التالية:

النتائج:

- 1- الرقمنة هي عملية تحويل مصادر المعلومات المختلفة (كتب، مجلات، صور، تسجيلات صوتية...) إلى نموذج يمكن قراءته آلياً باستخدام الكمبيوتر من خلال نظام الأرقام الثنائية.
- 2- التحول إلى الرقمنة ليس اتجاهاً سينتهي بمرور الوقت، بل أصبح شرطاً ضرورياً لحل العديد من المشكلات المعاصرة، وأهمها القضاء على الروتين الحكومي.
- 3- تتطلب الإدارة الإلكترونية بنية تحتية قوية وسريعة وأمنة، فضلاً عن بنية تحتية قوية للمعلومات.
- 4- الإدارة الإلكترونية مرنة للغاية.
- 5- أكد وزير التعليم العالي آنذاك أن عملية رقمنة المراحل المختلفة المتعلقة بالالتحاق والتسجيل من خلال نظام **progress** ساهم في نجاح هذه العملية، بما في ذلك الطلاب الأجانب الجدد هذا العام، بالإضافة إلى الرعاية الرقمية أن تقديم الإقامة ومعالجة الطلبات والإبلاغ عن العملية الناتجة يوسع استخدام هذه المنصة الرقمية إلى الخدمات الجامعية.
- 6- تحولت الجزائر تدريجياً من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، وانتقلت من المرحلة التجريبية إلى مرحلة الإنجاز والتطبيق، وهذا ما نراه عند تطبيق نظام **progress** في الجامعات الجزائرية.

التوصيات:

- 1- زيادة عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية وتحسين اللغة الإنجليزية ووضع الاستراتيجيات اللازمة لذلك.

- 2- نشر الثقافة الإلكترونية بدءاً بتعليم كيفية استخدام الحاسب وكيفية التعامل مع نظام **progress**.
- 3- سن التشريعات والقوانين اللازمة لتنفيذ الإدارة الإلكترونية.
- 4- زيادة الدعم المالي لتنظيم المحاضرات والبرامج البحثية والتدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية.
- 5- إنشاء هيئة رقابة إلكترونية مخصصة لحماية سرية العمل والمعلومات الشخصية للطلاب والأساتذة والإداريين.
- 6- الالتزام بتطوير إدارة الاتصالات والإعلام على مستوى عالٍ لتلافي الانقطاعات المتكررة بسبب نقل البيانات والمعلومات عن الطلاب والأساتذة والإداريين.

قائمة المراجع:

- إهاب خميس أحمد المير. (2007). متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية. كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية. المملكة العربية السعودية: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- بطاط نور الدين. (سبتمبر، 2021). الرقمنة وإسهاماتها في تحديث الإدارة الرياضية. مجلة علوم الأداء، العدد 1 خاص.
- بورنيسة مريم خنفري خيضر. (03، 2017). الإدارة الإلكترونية ودورها في تفعيل أداء المؤسسات تجربة الجزائر في بعض القطاعات نموذجاً. مجلة المستقبل الإقتصادي، 05، صفحة 240.
- حجازي عبد الفتاح بيومي. (2003). النظام القانوني لحاية الحكومة للإلكترونية (المجلد 3). الإسكندرية مصر: شركة جلال للطباعة.
- خيرة بن يمينة، نشأة إدوارد ناشد، زادي أحمد، (05، 2019). دور الرقمة والإدارة الإلكترونية في تثمين إدرة الموارد البشرية، مجلة التكوين عن بعد، 12 (07)، صفحة 71.
- راجح لخضر، (01، 2016)، الإدارة الإلكترونية كالية من اليات التنمية. مجلة الدراسات القانونية والسياسية.
- رضا بنالشيخ عبد الجليل طواهر، عبد اللطيف بن يعي، (12، 2020)، تأثير إستخدام نظام المعلومات الإلكترونية **progres** بالجامعة الجزائرية في تحسين مستوى أداء المورد البشري، مجلة التنمية والإستشراف للبحوث والدراسات، 02، الصفحات 43-49.
- ستار شمس، (26، 04، 2022)، تم الاسترداد من <https://www.starshams.com>.
- سمير عماري، (2017)، صعوبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، الصفحات 73-74.
- فراج عبد الرحمان، (2005)، مفاهيم أساسية في المكتبات الرقمية، مجلة المعلوماتية، صفحة 38.
- نصر الله بوحميده، (سبتمبر، 2017)، أثر إستخدام الرقمنة في الرفع من درجة التحصيل الدراسي لدى الطالب، مجلة الحكمة للدراسات التربوية والنفسية، المجلد 5.
- ويكيبيديا، (26، 04، 2022)، تم الاسترداد من <https://ar.wikipedia.org/wiki/>.
- *aps*، (27، 04، 2022)، تم الاسترداد من <https://www.aps.dz/ar/algerie>.
- الإقتصاد، (26، 04، 2022)، تم الاسترداد من <https://www.eliktisad.com/news/show>.
- الرجل، (26، 04، 2022)، تم الاسترداد من <https://www.rrajol.com/content>.
- العربي عطية، (03، 2010)، الإطار الفني لعمل الحكومة الإلكترونية وإمكانية تحقيقه في الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، 18.
- الموعد، (28، 04، 2022)، تم الاسترداد من <https://elmaouid.dz> يوم 28/04/2022 على.

الادارة الالكترونية بين مخاطر القرصنة الالكترونية وآلية الحماية القانونية Electronic management between the risks of electronic piracy and the mechanism of .legal protection

حنان تيتي

التخصص: تنظيم سياسي واداري (علوم سياسية)

باحثة دكتوراه، جامعة الحاج لخضر، باتنة ، الجزائر

Hadj Lakhdar ,Batna ,

البريد الالكتروني: hanane.titi@unive-Batna.dz

الملخص:

تعد تقنية المعلومات عنصر اساسي في المؤسسات ، كونها أداة مهمة في عملية انجاز الاعمال ومواجهة التحديات الجديدة التي تفرضها الثورة المعلوماتية ، مما استدعى التوجه نحو الادارة الالكترونية للانتقال من العمليات التقليدية الى الخدمات الالكترونية ، بهدف تسهيل الاجراءات والتعامل الاداري عبر الفضاء الافتراضي ، فبالرغم من ايجابية العملية الا انها تتعرض للعديد من مخاطر القرصنة الالكترونية ؛ التي تعتبر عملية معقدة تقوم على استغلال ثغرات امنية للتسلل و تنفيذ هجمات بهدف تعديل البيانات او سرقتها ، ما جعل المجتمع الدولي للإسراع لمحاربة مثل هذه الظواهر من خلال اللوائح القانونية على المستوى الدولي والوطني لحماية الإدارة الإلكترونية. وفي سياق ذلك تم طرح الاشكالية التالية : الى اي مدى يمكن ان تساهم اللوائح القانونية في حماية الادارة الالكترونية في ظل تنامي ظاهرة القرصنة ؟
الادارة الالكترونية ، القرصنة الالكترونية ، مخاطر، الية ، الحماية القانونية .

Abstract:

Information technology is an essential element in institutions, as it is an important tool in the process of completing business and facing the new challenges imposed by the information revolution, which necessitated the trend towards electronic management to move from traditional operations to electronic services, with the aim of facilitating procedures and administrative dealings through virtual space, despite the positive process. However, it is exposed to many risks of electronic piracy, which is a complex process based on exploiting security holes to infiltrate and carry out attacks with the aim of modifying or stealing data, which made the international community to expedite the fight against such phenomena through legal regulations at the international and national levels to protect electronic administration. In the context of this, the following problem was raised: To what extent can legal regulations contribute to protecting electronic administration in light of the growing phenomenon of piracy?

key words : Electronic management, electronic piracy, risks, mechanism, legal protection.

مقدمة:

شهدت الادارة تغييرا جذريا و تطورا ملحوظا بواسطة المستجدات الحديثة في تقنية المعلومات ، اذ ان التحولات السريعة التي شهدها القرن الحالي هي نتاج التراكمات الحاصلة في الماضي ، وتعد الادارة على هذا النحو هدفا متحركا يصعب التنبؤ باستقراره وحركته ، إلا ان الادارة اليوم اصبحت تسير على هدف معطيات التقنية وتطورها وان عددا كبيرا من الانشطة الادارية تتعرض لتحولات كبيرة بسبب التقنية ، فالإدارة الإلكترونية في معناها الحديث هي استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة او التنظيم او الاجراءات ، و يطال هذا المعنى حتى الامور غير الادارية ، وتعتبر القرصنة متغير هام فرضه المجال الرقمي والتحول التكنولوجي ، الا انها من السلوكيات غير القانونية و الشرعية التي تعرقل

العمل الإداري وتهدد أمنه المعلوماتي ، نتيجة لخرق بيانات الكمبيوتر عن طريق الدخول غير المصرح به ، ما استدعى لتوفير اليات قانونية لحماية الفضاء الرقمي بشكل عام و المجال الإداري بشكل خاص ، و بالتالي : الى اي مدى يمكن ان تساهم اللوائح القانونية في حماية الادارة الالكترونية في ظل تنامي ظاهرة القرصنة ؟ و اندرجت عن الاشكالية جملة من الاسئلة الفرعية تمثلت في :

-ما المقصود بالإدارة الالكترونية؟ و فيما تتمثل اليات تطبيقها؟

-ما هي القرصنة الالكترونية ؟ وما مدى خطورتها على الادارة الالكترونية ؟

-ما مدى نجاعة اليات الحماية القانونية للحد من مخاطر القرصنة ؟

يمثل النشر العلمي الطريق والفاعل وأحد أهم المقاييس المستخدمة لتقدير مستوى الإنتاج العلمي ...

اهمية البحث : تكمن اهمية الموضوع في تسليط الضوء على مدى خطورة ظاهرة القرصنة في المجال التكنولوجي ، و المعرفي الذي يعد قاعدة هامة للإدارة الالكترونية و تأثرها بالتحويلات السريعة للتقنية ، و انطلاقا من تعريف القرصنة التي تعد مجموعة من الممارسات التي تؤثر على سلامة أنظمة وتطبيقات الكمبيوتر ، فهو يوضح طبيعة العلاقة بين التقنيات الجديدة و الانحراف في البيئة الرقمية ، و كيفية استغلال القرصنة لمختلف الثغرات لاكتساب مهارات محددة في هذا المجال ، و فحص البيانات المتعلقة بالبيئة المباشرة للمتسللين لمعايير ثقافتهم الفرعية ، وكذلك الوسائل الخاصة التي يطبقونها لتحقيق أهدافهم ، كما يعرض البحث مختلف اللوائح القانونية الدولية الرسمية وغير الرسمية كآلية لمحاربة مخاطر القرصنة الالكترونية .

اهداف البحث : يهدف البحث للوقوف على مدى نجاعة التعاون الدولي لمحاربة القرصنة الالكترونية ، والتي غالبا ما تعاني من مشكل الازدواجية التي تقف عائق امام معاقبة المجرمين .

- تصنيف القرصنة الالكترونية في خانة الجرائم الالكترونية ، خاصة مع تطور التكنولوجي و التنافس الدولي في هذا المجال ، مما يخلق ساحة للقرصنة لنشر الظاهرة اكثر في وسط البيئة الرقمية ، وتأثيرها السلبي على الادارة الالكترونية .

- تطوير التشريعات و اللوائح القانونية وفق تطور الظاهرة ، و الاساليب المستحدثة في مجال القرصنة على المستوى المحلي و الاقليمي و الدولي لحماية امن وسرية المعلومات .

- تنقيف المجتمعات حول القرصنة الالكترونية ومدى خطورتها ، و ما هي الاخطار التي تنجر عنها .

محتويات البحث :قسم البحث الى محورين :

المحور الاول : التأسيس المفاهيمي للمصطلحات ، الادارة الالكترونية ، القرصنة الالكترونية .

المحور الثاني : الليات القانونية لمحاربة القرصنة الالكترونية.

المحور الاول : التأسيس المفاهيمي للإدارة الالكترونية و القرصنة الالكترونية

يعد مصطلح الادارة الالكترونية حديث الظهور نتيجة التطور الهائل في مجال التكنولوجيا ، و توسع استخدام الانترنت و سرعة انتقال المعلومات بين مستخدميها ، ما جعل مختلف الادارات تحدث تطورا في مجال تقديم الخدمات و تحولها من النمط الكلاسيكي ؛ الذي يعتمد على الوثائق و البطء في تنفيذ المعاملات ، للانتقال الى النمط الجديد و التحول نحو المجال الرقمي الذي يوفر سرعة التنفيذ و التخلي على الوثائق ، رغم ايجابية التقنية الا انها تواجه مخاطر القرصنة التي تعرقل سير الاعمال في الادارات ، وقدرتها على اختراق امن المعلومات و تسريبها ،

اولا - الادارة الالكترونية : قبل توضيح مفهوم الإدارة الالكترونية لابد من توضيح اولا مفهوم الادارة .

1- تعريف الادارة : كلمة مشتقة من اصل لاتيني مكون من شقين هما (Ad)، (To) و معناها يخدم او يساعد الاخرين ، وفي اللغة الانجليزية يطلق عليهما احدي اللفظين : (احمد، الادارة الالكترونية ، 2009، ص:22، 21)

- **(management)** :-وتعني مهام الادارة في مستويات التنفيذ و العمل الجاري ويطلق هذا اللفظ على ما يقوم به المدير في منظمة الاعمال التي تسعى الى تحقيق الربحية ، ويمكن ان يشير هذا المفهوم للعديد من المعاني :
 - متخذو القرارات الادارية على مستوى المنظمة
 - النشاطات التي يقوم بها المدير مثل التخطيط و التنظيم و التوجيه و الرقابة .
 - الوحدة التنظيمية سواء كانت منظمة اعمال او منظمة عامة .
 - عملية إدارة الأعمال كمجال للمعرفة و البحث العلمي .
 - عملية تجميع الموارد و الامكانيات النادرة معا .

- **(Administration)** :- وهو يشير الى المهام الاساسية التي تهض بها الادارة العليا و يطلق هذا اللفظ على الادارة في مجال المنظمات التي تسعى الى تحقيق الربحية اي القطاع الحكومي .

وقد اطلق العديد من المفكرين الغرب و العرب مجموعة من التعاريف للإدارة نذكر منها : (احمد، الادارة الالكترونية ، 2009، ص:23) هنري فايول (Henri Fayol) :عرفها في كتابه الادارة العامة و الصناعية على انها :معنى الادارة ان تريد و ان تتنبأ و تخطط وتنظم و تصدر الاوامر و تنسيق و تراقب ، اما تعريف جولوفر (Glofr) :ان الادارة قوة المفكر التي تحلل و تصف و تخطط و تحفز و تقيم و تراقب الاستخدام الامثل للموارد البشرية و المادية اللازمة لتحقيق هدف محدد معروف .

كما عرفها الدكتور محمد الصبري في : ان الادارة مجموعة من المبادئ و الافتراضات التي لم ترقى بعد الى مستوى النظرية، غير انها تسهم في تحديد الاطر العامة التي ينبغي ان تسير عليها المنظمة في سبيل تحقيق اهدافها. ومن جملة التعاريف المقدمة والتي تعكس وجهة نظر الباحثين واختلافها ، ما ادى لعدم وجود اتفاق حول تعريف محدد ودقيق للإدارة ، كما يمكن ان نستخلص مجموعة من الصفات للإدارة :- تعتمد على التنبؤ و وضع الافتراضات في التسيير .

- مجموعة العمليات داخل المنظمة :كالتخطيط و التنظيم و التنسيق ، و الرقابة .
- انها نشاط ذهني تعتمد عليه العملية الادارية .
- و تسعى الادارة لتحقيق اهداف معينة تم تحديدها من قبل المسؤولين سابقا .

❖ **الإدارة الإلكترونية** : تعتبر الإدارة الإلكترونية من المصطلحات العلمية المستحدثة تماما في مجال العلوم العصرية، كما انه لم يتم الاتفاق حول تعريف محدد لها.

- الادارة الالكترونية :هي استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال ، وخاصة شبكة الانترنت في جميع العمليات الادارية الخاصة بمنشأة ما بغية تحسين العملية الانتاجية ، و زيادة كفاءة فاعلية الاداء بالمنشأة.
- كما تم تعريفها :على انها ادارة موارد معلوماتية تعتمد على الانترنت و شبكات الاعمال تميل اكثر من اي وقت مضى الى تجريد و اخفاء الاشياء ، وما يرتبط بها الى الحد الذي اصبح راس المال المعلوماتي - المعرفي -الفكري هو العامل الاكثر فاعلية في تحقيق اهدافها و الاكثر كفاية في استخدام مواردها . (نجم ن.، 2008 ، ص:119)

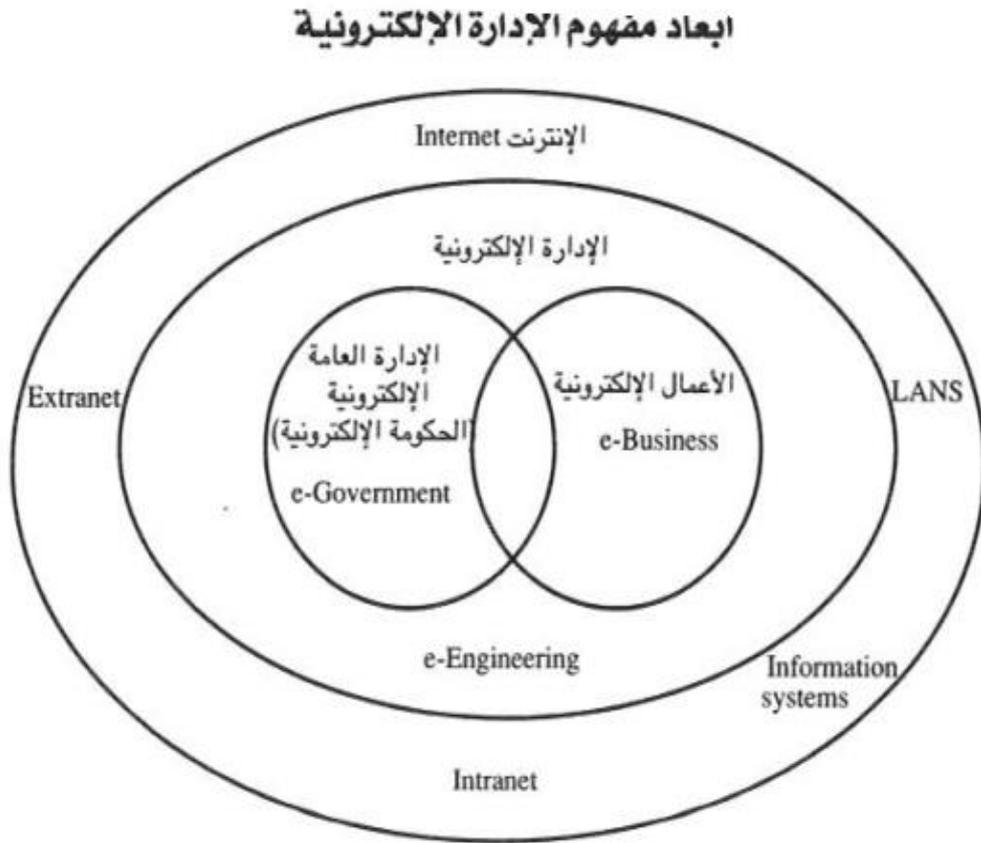
ويطرح مصطلح الادارة الالكترونية (**E-Management**) (ياسين، 2005 ، ص:19) بصورة مترادفة مع مصطلحات مثل: الاعمال الالكترونية **e-Business** و التجارة الالكترونية **e-commerce** الى غير ذلك من المفاهيم التي تربط ما بين الانشطة و الاتصالات في العالم الرقمي ، و يمكن مقارنتها مع هذه المصطلحات فيما يلي :الاعمال الالكترونية **e-Business** : وقد استخدم هذا المصطلح من قبل شركة **IBM** (الاشهب، 2015 ، ص:10) لأول مرة سنة 1997 و هذا في اطار سعيها المكثف لتمييز أنشطة الأعمال الالكترونية عن أنشطة التجارة الالكترونية ؛ وقد عرفتها بأنها مدخل متكامل و مرن لتوزيع قيمة الأعمال المميزة من خلال ربط النظم التي تنفذ من خلال أنشطة الأعمال الجوهرية

بطريقة مبسطة ومرنة باستخدام تكنولوجيا الانترنت ؛بمعنى تصبح الاعمال الالكترونية نتاج علاقة الارتباط بن موارد نظم المعلومات التقليدية و قدرات الوصول السريع الى شبكة الانترنت .

التجارة الالكترونية **e-commerce** :هي استخدام وسائل الكترونية (اتصالات الكترونية) لتمكين عمليات التبادل بما في ذلك بيع و شراء المنتجات و الخدمات التي تتطلب و سائل نقل بصورة مختلفة من مكان الى اخر .ضمن هذا السياق التجارة الالكترونية هي مجرد بعد او وجه رئيس من اوجه الاعمال الالكترونية مقل :البريد الالكتروني ، التسويق الالكتروني ، المصارف الالكترونية ، الهندسة الالكترونية . (ياسين، الادارة الالكترونية وفاق تطبيقاتها العربية ، 2005، ص:19) و يرى (سعد غالب ياسين):ان الادارة الالكترونية هي باختصار الاعمال الالكترونية ، وهي التي تعنى بتوجيه و تنفيذ الاعمال الالكترونية .

اما الحكومة الالكترونية (**e-Gouvernement**): للدلالة على عمل الادارة الالكترونية في المؤسسات او المنظمات العامة ، و بغض النظر عن طبيعة ونوع النشاط او الخدمات العامة المقدمة سواء كانت سياسية ،اقتصادية ، ثقافية و اجتماعية ، فالأعمال الالكترونية تعني ادارة الاعمال الكترونيا على مستوى المشروعات او المنظمات الخاصة ، في حين ترى الحكومة الالكترونية الادارة الحكومية (العامة) و الالكترونية ، اي الوظائف العامة و الخدمات الحكومية التي يجري تنفيذها بالوسائل الالكترونية الى الجمهور العام بهدف تقديم الخدمة الحكومية و المنفعة العامة . من خلال ما تقدم يتضح ان الإدارة الإلكترونية مفهوم ومنظومة وبنية ووظائف و أنشطة ، تشمل جميع العمليات على المستوى الفضاء الرقمي ، وتداخل بين المترادفات و التكامل في الاهداف الاستراتيجية و في المعايير و الاجراءات وحتى التقنيات المستخدمة ، و يوضح المخطط التالي ابعاد مفهوم الادارة الالكترونية .

شكل 1: ابعاد مفهوم الادارة الالكترونية



المصدر : سعد غالب ياسين ، المرجع السابق ، ص:21

3- آليات تطبيق الادارة الالكترونية :

ان تطبيق نظام الادارة الالكترونية الذي يتيح لطالب الخدمة ان يتعامل مع الانترنت بدلا من الموظف العام التقليدي، يستلزم احداث تغيير جوهري واسع يشمل نوعية العاملين و الاجهزة المستخدمة ، وطرق الاداء بالإضافة الى العديد من المتطلبات للتحويل الى الادارة الالكترونية (المعاني، 2010، ص:88)

الكوادر البشرية المؤهلة: يتطلب تطبيق الادارة الالكترونية بنجاح تأهيل الكوادر البشرية و تدريبها على العمل في هذا المجال من خلال ادخال التغيير و التطوير على العامل البشري بما يضمن الكفاءة و الفاعلية في الاداء، وتغيير مستوى تقديم الخدمات الرقمية من الاسلوب التقليدي الى الاسلوب الرقمي . (القبيلات، قانون الادارة العامة الالكترونية ، 2013، ص:27)

التقنية: تحتاج الادارة الالكترونية الى اجهزة علمية متطورة و مكلفة تمثلت في الاجهزة الحاسوبية المتطورة، شبكات الحاسب الالي المترابطة، والتي يتم عن طريقها الوصول الى البيانات والمعلومات ومن انواعها :

الشبكة الداخلية: (Intranet) وتكون داخل المنظمة ويتم استخدامها من طرف موظفو المنظمة، اما الشبكة الخارجية (Extranet): تقوم بربط مجموعة من المنظمات التي تجمعها اعمال مشتركة وتؤمن لها تبادل المعلومات والمشاركة فيها، و المحافظة على خصوصية الانترنت المحلية لكل منظمة، الشبكة العالمية: (Internet) وهي وسيلة اتصال بين الشبكات الحاسوبية ببروتوكول موحد يعرف بالانترنت . (القبيلات، قامون الادارة العامة الالكترونية ، 2013، ص:34)

الآليات التشريعية: يعتمد السير الحسن للإدارة الالكترونية على تشريعات التي تقدم التنظيم القانوني للممارسة الادارية، لاسيما الالكتروني في الادارة الحديثة واختلاف الوظائف بما يكفل تحقيق الاهداف ، ويضمن امن وسرية المعلومات و ذلك من خلال استحداث التشريعات اللازمة او تعديل التشريعات القائمة، كما ينبغي النظر بعين الاعتبار و الدراسة الى القانون الذي اصدرته الامم المتحدة بشأن الحكومة الالكترونية و اتخذته بعض الدول نموذجا لقانونها.

ثانيا- القرصنة الالكترونية :

1. بدأت كلمة هاكلز ككلمة تحمل معاني مختلفة على المعنى الحالي لها، فهي بدأت كصفة تشير لعبقرية مبرمجي الكمبيوتر و قدرتهم على ابتكار أنظمة، و برامج حاسوب اكثر سرعة وقد تحول هذا المفهوم بعد سنة 1981، التي ظهرت فيها اول حاسوب شخصي من طرف شركة IBM، اما عملية القرصنة الالكترونية كانت جد صعبة حيث عرف القرصنة بالكراكلز "CRACKERS" كوصف لمجموعة الاشخاص، الذين يلجأون الى حواسيب الاخرين منتهكين خصوصيتهم و كتميز لهم عن الهاكلز و هم الاخيار (بشرى حسين الحمداني، 2013، ص:13). كما يطلق عليهم المخربين وهم يتشابهون مع الهاكلز في قدرتهم الفائقة على الاختراق و تخطي اجراءات و برامج الحماية، إلا انهم يقومون بالعبث بالبيانات و المعلومات المخزنة على تلك الحسابات و الشبكات، اما الهاكلز "HAKERS" فهم الاشخاص الذين لهم القدرة الفائقة على اختراق الاجهزة رغم اجهزة الحماية دون الاضرار بها . (نادية ل.، 2015، ص:242)

اما الاختراق؛ فهو القدرة على الوصول لهدف معين و الدخول على الاجهزة بطريقة غير مشروعة، عن طريق ثغرات في نظام الحماية الخاص بها، بهدف التطفل على خصوصيات الاخرين و الحاق الضرر بهم .

وتم استخدام مصطلح "القرصنة" بعدة طرق خلال السنوات القليلة الماضية. في الأوساط الأكاديمية والإعلامية، هناك سلسلة من السلوكيات تتراوح بين الوصول بدون السماح لجهاز الكمبيوتر بتنزيل المحتوى بشكل غير قانوني، من خلال استخدام كلمات المرور ترتبط بكلمات مرور الطرف الثالث بالقرصنة. وتعرف ايضا: القرصنة الحوسبة باعتبارها "إيماءة الوصول إلى نظام الكمبيوتر دون إذن. (David Décary-Hétu, Le piratage informatique) :

و ينتهي أول تعريف قانوني للقرصنة إلى مجال الجرائم الإلكترونية، يشير إلى التطفل غير المصرح به في أنظمة الكمبيوتر أو أنظمة المعالجة التلقائية للبيانات - غالبًا لأغراض غير قانونية - من خلال استغلال نقاط الضعف في أجهزة الكمبيوتر المتصلة بالشبكة. بينما يشمل مفهوم الجريمة الإلكترونية عددًا كبيرًا من الجرائم ذات الطبيعة المختلفة (من

مهاجمة المواقع إلى الاحتيال عبر الإنترنت ، ومن المواد الإباحية للأطفال عبر الإنترنت إلى سرقة الهوية) ، فإن القرصنة الإلكترونية ذات نطاق أضيق لا تشمل سوى الأعمال التي تهدف إلى اقتحام جهاز كمبيوتر أو كمبيوتر الشبكة - بطريقة غير مصرح بها - بهدف الحصول على معلومات حساسة أو إدخال برامج أو فيروسات كمبيوتر تابعة لجهات خارجية في هذه الأنظمة أو تدمير النظام . (Le pirate informatique, un explorateur des courants juridiques du réseau ، rosney)

و يمكن تعريف الجرائم الإلكترونية بشكل عام على أنها فئة فرعية من جرائم الكمبيوتر ، يشير المصطلح إلى الجرائم التي تُرتكب باستخدام الإنترنت أو شبكة كمبيوتر أخرى كعنصر من عناصر الجريمة. يمكن أن تكون أجهزة الكمبيوتر والشبكات متورط في الجرائم بعدة طرق مختلفة:

- يمكن أن يكون الكمبيوتر أو الشبكة أداة الجريمة (المستخدمة في ارتكابها الجريمة)
- يمكن أن يكون الكمبيوتر أو الشبكة هدفاً للجريمة ("الضحية")

■ يمكن استخدام الكمبيوتر أو الشبكة للأغراض العرضية المتعلقة بالجريمة (على سبيل المثال ، الاحتفاظ بسجلات مبيعات المخدرات غير المشروعة) (Shinder, Scene of the Cybercrime: Computer Forensics Handbook1, 2002,p:10)

تعريف الأمم المتحدة للجرائم الإلكترونية: لا تمتد الجرائم الإلكترونية عبر الحدود الوطنية فحسب ، بل تمتد أيضاً إلى الحدود الوطنية. وقد عملت المنظمات الدولية لتقديم تعريف موحد ل الجريمة في مؤتمر الأمم المتحدة العاشر لمنع الجريمة و معاملة المجرمين ، في ورشة عمل مخصصة لقضايا الجرائم ذات الصلة شبكات الكمبيوتر ، تم تقسيم الجريمة الإلكترونية إلى فئتين وتم تعريفها على النحو التالي: أ. الجرائم السيبرانية بالمعنى الضيق (جرائم الكمبيوتر): أي جريمة غير قانونية السلوك الموجه من خلال العمليات الإلكترونية التي تستهدف أمن أنظمة الكمبيوتر والبيانات التي تتم معالجتها بواسطة. ب. الجرائم السيبرانية بمعناها الأوسع (الجرائم ذات الصلة بالحاسوب): أي السلوك غير القانوني المرتكب عن طريق نظام أو شبكة كمبيوتر أو فيما يتعلق به ، بما في ذلك جرائم مثل الحيازة غير القانونية و عرض أو توزيع المعلومات عن طريق الكمبيوتر او النظام أو الشبكة.

2-أنواع القرصنة:

بحكم طبيعة الإنترنت من الصعب للغاية تحديد الخصائص التركيبية السكانية والاجتماعية لمستخدمي الإنترنت وأكثر من ذلك ، القرصنة الذين يختبئون هناك فالأبحاث توافق على بعض الخصائص المشتركة لنسبة كبيرة من القرصنة. لتمييز المتسللين عن بعضهم البعض ، تحدد الأدبيات محورين : الدافع * و القدرات التقنية. تحاول الأنماط التحفيزية تصنيف المتسللين إلى اعتماداً على الدوافع التي تدفعهم إلى العمل ، يقدم مراجعة تم اقتراح نماذج مثيرة للاهتمام حيث يكون من الممكن تحديد خمسة دوافع رئيسية: التعرف على ، مال ، التحديات التقنية ، الإيديولوجية ، الفضول . دافع سادس الإيثار ؛ يسعى قرصنة الإيثار في المقام الأول إلى مساعدة الآخرين من خلال اختبار أنظمتهم على الكشف عن الثغرات الأمنية ثم قم بإخطار المسؤولين بشكل سري إلى حد ما النظام ، ليس لديهم إذن مسبق بارتكاب هذه الهجمات ويعرضون أنفسهم لأعمال انتقامية قانونية خطيرة ، الاستطلاع هو أيضا حاجة المتسللين الذين يسعون ملء الاختراقات الخاصة بهم ، هذه الأخيرة تميل إلى تشكيل تحالفات أكثر أو أقل صلابة ومحاولة إقناع بعضهم البعض من أجل تعزيز بعضهم البعض في نظر هذا المجتمع ، بينما البحث عن الاعتراف موجود في عالم القرصنة منذ نشأته ، البحث عن مكاسب مالية أكثر من ذلك بكثير أصبح هذا الدافع أكثر أهمية وقد أتاحت الأبحاث الحديثة ذلك بتسليط الضوء على أهمية المبالغ التي يسرقها المتسللون بانتظام ليس كل المتسللين مدفوعين بالمال فقط ، ولكن: يوضح كل من أن التحديات المعرفية كبيرة . (rimavera de filippi et mélanie dulong de rosney)

● **الهاكرز:** (المتسللين الملتزمين): على مدى السنوات القليلة الماضية ، تطورت الصورة النمطية للمتسلل باعتباره مجرمًا إلكترونيًا أو مزورًا انتهازيًا إلى حد كبير. هناك تعريف شامل يربط المتسللين الآن بالخبراء أو متخصصي الشبكات، إذا كانت القرصنة هي فن المعرفة الجيدة للمياه التي يتنقل فيها المرء ، إذن في العالم الرقمي القرصنة هم أولئك الذين يعرفون تمامًا كيف تعمل الشبكة والتقنيات الرقمية.

ينتمي المتسللون المنخرطون إلى ثقافة الهاكرز: أفراد متحمسون (غالبًا ما يدرسون ذاتيًا) أداء أجهزة الكمبيوتر وشبكات الكمبيوتر ، ويستكشفون إمكانياتهم ويحددون عيوبهم ؛ إنهم يتعلمون ليس فقط استخدام التقنيات الجديدة ، ولكن أيضًا (وقبل كل شيء) لتطويرها وإثرائها ، وأحيانًا تحويلها من أجل تحقيق أهدافهم بشكل أسرع ، يمثل هؤلاء الممثلون شخصية بطولية للقرصان ، يستخدمون التقنية لتطوير أدوات جديدة لممارسة عمل إيجابي للشبكة والمجتمع ككل.

(Le pirate informatique, un explorateur des courants juridiques du réseau 'rosnay)

في الواقع أدى الطابع القومي المتزايد للقانون الذي يسعى للسيطرة على التقنيات المستخدمة ، من قبل المتسللين الخارجيين عن القانون إلى ظهور موجة من الاحتجاجات ، من طرف الأفراد الملتزمين بإنشاء إطار قانوني من المرجح أن يحد من حريات جميع مستخدمي الإنترنت ، بعد العديد من الإصلاحات التشريعية التي تهدف إلى تنظيم الشبكة والتقنيات المختلفة التي رسخت نفسها تدريجياً هناك ، ادت للوصول إلى وضع شبه متناقض حيث ينتهي القانون ، من أجل التعامل مع هذه التقنيات الجديدة ، يمثل هذا النطاق يهدد الحقوق والحريات الفردية للمواطنين الذين كان من المفترض أن يحميهم. ثم يتحول عدد متزايد من مستخدمي الإنترنت تدريجياً إلى نشطاء يطالبون بممارسة حقوقهم في الخصوصية وحرية التعبير من خلال معارضة مشاريع القوانين المختلفة التي يعتبرونها شديدة التقييد أو "قاتلة الحريات" .

بالنظر إلى المفهوم التقليدي للقرصان الذي يتم تصويره على أنه "لص" أو "مجرم" أو حتى "إرهابي" يُفهم على أنه "لص موجات" ، "مجرم مرتكب" أو حتى في بعض الأحيان "مدافع عن الحريات" ؛ هؤلاء هم قرصنة ملتزمون ، قرصنة ناشطون (أو ناشطون في مجال القرصنة) يتسللون إلى الشبكات ويخترقون الخوادم ، وفي بعض الأحيان يفسدون القانون باسم مبادئهم وقناعاتهم السياسية هؤلاء الأفراد لديهم مهارات تقنية جيدة ، يستخدمون تقنيات القرصنة (مثل رفض الخدمة أو رفض الخدمة الموزعة - DDoS - أو سرقة المعلومات أو تشويه موقع الويب ، وما إلى ذلك) لتعزيز النشاط السياسي ، كما أنهم يطورون أدوات للتحايل على القانون من خلال التكنولوجيا ليس لخدمة مصالحهم الشخصية ، ولكن لإتاحتها للجمهور بعد ذلك حتى يمكن استخدامها من قبل المجتمع ككل.

● **Anonymous** ، وهي جماعة لامركزية من الأفراد الذين يتصرفون دون الكشف عن هويتهم ، لكنهم مع ذلك يتمكنون من تنسيق أنشطتهم من أجل تنفيذ سلسلة من الجرائم التكنولوجية للتسلل أو مهاجمة خوادم العديد من الحكومات. (الولايات المتحدة وإسرائيل وتونس وأوغندا وغيرها) ، وبعض المنظمات الدينية (على وجه الخصوص ، كنيسة السيانتولوجيا) ، والشركات الخاصة (PayPal ، و Mastercard ، و Visa ، وما إلى ذلك) ، على الرغم من اعتبار وسائل الإعلام والعديد من المؤسسات الحكومية مجرمي الإنترنت أو الإرهابيين الإلكترونيين ، فإن Anonymous مجموعة غير متجانسة للغاية يكشف أعضاؤها عن قيم وممارسات متنوعة ، بعضها مدفوع بدوافع الإيثار بشكل أساسي: فهم يتابعون القيم الديمقراطية وينددون بالقيود المفروضة على الحريات المدنية على الشبكات ، مثل تآكل الغموض والخصوصية على الإنترنت ، ويتخذون الدفاع عن المواقع التي مثل ويكيليكس ، ما أدى إلى استغلالهم من طرف الشركات الخاصة.

● اما التصنيفات الأخرى لبعض المفكرين فقد حددت أنواع الهاكرز كما يلي : **المحترفون** (الحمداي ، 2013، ص:15): مجموعة الهاكرز ذات الخبرة في لغات البرمجة والتصميم والتشغيل ، لهم قدرة الدخول إلى أخطر المواقع وأكثرها حساسية و التلاعب ببياناتها أو تدميرها ، الهواة: وهي الفئة التي تعتمد على البرامج الجاهزة للتجسس المتاحة والعمل على زرع ملفات التجسس في حواسيب الضحايا عن طريق البريد الإلكتروني ، أو ثغرات الوندوز التي يكتشفها

البرامج، الهاكر الاخلاقي : ولهم القدرة على الاختراق وا الحماية ، وتعمل هذه الفئة على اكتشاف الثغرات في تطبيقات الانظمة والإدارات والأنظمة الدولية ، وإشعار الشركات المتضررة بخطورة تلك الثغرات ، كما يتم وضع شروط لمجموعة الهاكر الاخلاقي من خلال توقيعه على اتفاقية تسمى code of Ethic وهي اتفاقية تضمن السرية وامن المعلومات من قبل المجموعة وعدم تسريبها .

3-أدوات القرصنة الحديثة:

في التكوين الكلاسيكي للقرصنة اكتساب ونقل المهارات و التقنيات تتم من خلال تقنيات الاتصال الأكثر أو أقل معقدة ،والتي تتطلب مع ذلك استثمار الوقت من جانب الذين يرغبون في الصعود في التسلسل الهرمي من خلال المؤتمرات السنوية مثل : Defcon أو Black Hat في لاس فيجاس و Hackfest في كيبك للقرصنة بالدخول مقابل تبادل احدث التقنيات ، المجلات : تشمل 2600 مجلة (التي تطلق على نفسها اسم "ربع سنوي القرصنة" تتواجد في أكشاك بيع الصحف (بسعر 7.15 دولار لكل إصدار) أو عن طريق الاشتراك و تحتوي على مساهمات تشرح بالتفصيل كيفية التسلسل أو التعديل أو التحييد التطبيقات وشبكات الكمبيوتر باستخدام العمليات التكنولوجية أو الهندسية ، لكن العزلة الجغرافية أو الاجتماعية للمبتدئين تتلاشى أيضاً من خلال الوجود العديد من منتديات المناقشة وقنوات الدردشة التي يكون محتواها مخصص حصرياً للقرصنة بجميع أشكالها ، اما في الصين تم افتتاح مدارس قرصنة حقيقية توفر لطلابها دورات عبر الإنترنت وبرامج ضارة للتنزيل ،مقابل رسوم التسجيل تقدر بمئات الدولارات ، وهو مبلغ كبير في بلد ناشئ كما توجد ضمنها شبكة الأمان بلاك هوك ، التي تم تفكيكها في فبراير 2010 من قبل الشرطة الصينية وبالتالي كان لديها 12000 عضو دفع ، وأكثر من 170.000 عضو لهم إمكانية الوصول محدودة و مجانية (Razmig Keucheyan, Présentation de la piraterie au piratage ,, 2008,p:27)

بالنسبة لأولئك الذين ليس لديهم الوقت لتكديسه لاكتساب المهارات التقنية ، البرامج الضارة التي تعمل تلقائياً على اكتشاف واستغلال الثغرات الأمنية لأجهزة الكمبيوتر متوفرة في السوق ، حيث توفر هذه البرامج حلول القرصنة "الجاهزة" التي تسمح باختراق أجهزة الكمبيوتر. هذه تسمى "أحصنة طروادة": يعتبر من البرامج الخطرة التي تستخدم في عمليات القرصنة واختراق أجهزة الحاسبات الالية ، نظرا لتمتعه بعدة مميزات تجعل منه الاقدر على عملية الاختراق دون القدرة على كشفه وتتبعه و القضاء عليه (نادية ل.، الامن المعلوماتي للحكومة الالكترونية وارهاب القرصنة، 2015، ص:243)، و يمكنه حصاد رموز الوصول وكلمات المرور التي يستخدمها ضحاياهم عندما يؤدون الخدمات المصرفية عبر الإنترنت ، أو يديرون شبكات الروبوت التي ستكون كذلك تُستخدم لإرسال كميات هائلة من البريد العشوائي أو تنفيذ هجمات الإنكار الخدمة الموزعة 2009، الأكثر شعبية منها في الوقت الحاضر مما لا شك فيه Zeus ، ولا سيما بسبب تصميمها موجه نحو اختراق المعلومات المصرفية والمالية. هذا البرنامج تكاليفه يمكن أن تختلف من 3000 دولار إلى 20000 دولار حسب الخيارات التي تم تحديدها من قبل المشتري عشر مرات في عام 2009 ، مما يدل على رغبة مصمميها في التحسين الموثوقية والكفاءة باستمرار. من المفارقات أن هذا البرنامج يحتوي على ملف نظام الحماية الذي يحد من استخدامه لجهاز واحد مصرح به ، على طراز تدابير مكافحة القرصنة في صناعة الكمبيوتر ،هذا التطبيق تم تصميمه للهروب من يقظة مضادات الفيروسات ، منذ 55٪ من الأجهزة المصابة لديها آلية أمنية توقيعهما محدث ، وهو ما يفسر وجودها على أجهزة الكمبيوتر بنسبة 88٪ من أكبر 500 شركة.

البرمجيات الخبيثة: البرامج الضارة هي أداة نقل أخرى ، وهي مصطلح يمزج بين "ضار" و "برنامج". إنه يشير إلى البرامج المصممة لاختراق أو إتلاف الكمبيوتر دون علم المالك وموافقته. هناك أنواع عديدة من البرامج الضارة ، ولكن معظم الناس على دراية ببرنامجين فقط : الفيروسات و الديدان.(Brenner, 2010 ,p:20)

فيروسات الكمبيوتر والديدان : وقد استعملت لأول مرة في 1988 و هي دودة حاسوبية مدمرة على نطاق واسع ، ومعروفة باسم الدودة الداخلية ومن الامثلة الحديثة على نشاط القرصنة المستمدة الى الفيروسات ؛ تدمير موقع الكتروني

للحكومة العراقية من قبل هكرز اسرائيلي و هجمات الهاكرز الصرب على مختلف مواقع القطاعين العام والخاص اثناء نزاع كوسوفو . (S.Wall, Crime and the Internet , 2001,p:66)

المحور الثاني: الآليات القانونية لمحاربة القرصنة الالكترونية

أدخلت معظم الدول الغربية في تشريعاتها الوطنية قوانين لمعالجة أنشطة القرصنة (الهجمات على أنظمة المعلومات، والتطفل، وسرقة البيانات، وما إلى ذلك)، من أجل التمكن من ملاحقة المتسللين أيضًا تتدفق منهم في فرنسا، على سبيل المثال، لا يعاقب قانون Godfrain لعام 1984 الوصول الاحتيالي إلى أنظمة الكمبيوتر فحسب، بل يعيق أيضًا تشغيل هذه الأنظمة أو يشوهها، ويغير البيانات ويحدث تزويد الآخرين بالمعدات التي تمكنهم من تنفيذ هذه الجرائم. وشُددت العقوبات المتعلقة بهذه الجرائم على التوالي بعد إدخال قانون LCEN5 في عام 2004، مع فرض عقوبات تصل إلى السجن لمدة خمس سنوات وغرامة قدرها 75000 يورو على الحذف غير القانوني أو تعديل البيانات الموجودة في نظام الكمبيوتر، تنص هذه الأحكام أيضًا على عقوبات لمدة عامين وغرامة قدرها 30000 يورو على الوصول الاحتيالي إلى نظام معالجة البيانات الآلي، دون حذف أو تغيير البيانات أو النظام وبالتالي، فإن مجرد اقتحام نظام الكمبيوتر يشكل جريمة، حتى في حالة عدم وجود أضرار مادية أخرى لذلك فإن ممارسة القدرة التقنية البسيطة هي التي تم قمعها بموجب أحكام مكافحة قرصنة الكمبيوتر، بصرف النظر عن أغراض القانون الفني، تعد استخدامات البيانات والنظام المتغيرة من العوامل المشددة، ولكن العنصر الأول المنظم هو التمرين الوحيد للتقنية اللازمة للدخول إلى النظام، حتى في حالة عدم وجود إجراءات ضارة لاحقة. ((UNODC))

أولاً: آليات التعاون الدولي الرسمية:

يعتمد التعاون الدولي على قوانين الجرائم الإلكترونية الوطنية المنسقة، التي تجرم الجريمة الإلكترونية، والقوانين الإجرائية الوطنية للجرائم الإلكترونية التي تحدد قواعد الإثبات والإجراءات الجنائية، كما يمكن أيضًا تسهيل التعاون الدولي من خلال تنسيق الاتفاقيات الثنائية والإقليمية والمتعددة الأطراف بشأن الجريمة الإلكترونية، حيثما دعت الحاجة وهناك حاجة أيضًا إلى الانضمام إلى اتفاقيات الجريمة الإلكترونية الإقليمية والمتعددة الأطراف أو التصديق عليها لجعلها ملزمة قانونيًا، ويتم تسهيل التعاون الدولي من خلال معاهدات الجرائم الإلكترونية الثنائية والإقليمية والمتعددة الأطراف طالما أن التجريم المزدوج موجود (أي بند في المعاهدات يتطلب اعتبار السلوك المزعوم غير قانوني في البلدان المتعاونة)، وبدون ازدواجية التجريم والقوانين المنسقة يتم إنشاء ملا ذات أمانة للجرائم الإلكترونية حيث لا يمكن مقاضاة مرتكبي الجرائم الإلكترونية، وقد لوحظ هذا في قضية فيروس Love Bug سيئة السمعة لعام 2000، والتي لا يمكن مقاضاة مبتكرها وموزعها لأن أفعالها لم تكن تعتبر جريمة في بلده (الفلبين) وقت وقوع الحادث. ((UNODC)) وتتضمن الآليات الرسمية للتعاون الدولي معاهدات ثنائية وإقليمية ومتعددة الأطراف بشأن الجرائم الإلكترونية. والواقع أن التعاون عامل بارز في هذه المعاهدات،

شكل 2: الاتفاقيات الدولية لمكافحة الجرائم الالكترونية .

السنة	الاتفاقية او المعاهدة
1992	اتفاقية الجماعة الاقتصادية لدول غرب افريقيا بشأن المساعدة المتبادلة في المسائل الجنائية
2001	معاهدة بودابست لمكافحة جرائم المعلومات
2001	اتفاقية بشأن التعاون على مكافحة الجرائم في مجال المعلومات الحاسوبية
2003	اتفاقية الامم المتحدة لمكافحة الفساد
2010	الاتفاقية العربية لجامعة الدول العربية
2014	اتفاقية الاتحاد الافريقي بشأن الامن الالكتروني و حماية البيانات الشخصية.

اتفاقية التعاون الايبيرية الامريكية بشأن البحث والتامين والادلة بشأن قضايا الجرائم الالكترونية

المصدر: من اعداد الباحثة .

و تتضمن اتفاقية بشأن التعاون على مكافحة الجرائم في مجال المعلومات الحاسوبية لعام 2001 العديد من المواد المخصصة للتعاون الدولي (المواد 5-7) ، والتي تغطي أنواع التعاون التي تغطيها هذه الاتفاقية (أي تبادل المعلومات ؛ وتقديم المساعدة القانونية وفقاً للضوابط الدولية ؛ ومنع الجرائم الإلكترونية واكتشافها وقمعها والتحقيق فيها ، وكذلك الطريقة التي يمكن للدول الأعضاء طلب المساعدة بها، والمبادئ التوجيهية للدول الأعضاء حول كيفية تنفيذ هذه الطلبات. وتتضمن المادة 8 من هذه الاتفاقية الظروف التي يمكن بموجبها رفض طلب المساعدة.

وعلاوة على ذلك ، تتضمن المادتان 32 و 34 من الاتفاقية العربية لجامعة الدول العربية بشأن مكافحة جرائم تقنية المعلومات لعام 2010 أحكاماً بشأن المساعدة المتبادلة وإجراءات التعاون وطلبات المساعدة المتبادلة وكذلك ، في اتفاقية الاتحاد الأفريقي (African Union Convention on Electronic Security and Protection of Personal Data ، 2014 ، p:27) بشأن الأمن الإلكتروني وحماية البيانات الشخصية لعام 2014 ، تتضمن المادة 28 أحكاماً بشأن التنسيق والمساعدة القانونية المتبادلة بشأن مسائل الجرائم الإلكترونية وتبادل المعلومات ، ويدعو الحكم الأخير الدول إلى إنشاء مؤسسات يمكنها تسهيل تبادل المعلومات حول تهديدات الأمن الإلكتروني ونقاط الضعف ، مثل فرق التصدي للطوارئ الحاسوبية (CERTs) أو فريق الاستجابة لحوادث أمن الفضاء الإلكتروني (CSIRT) وبموجب المادة 28 (4) يتم توجيه الدول إلى الاستفادة من الوسائل الحالية للتعاون الدولي ، والتي يمكن أن تشمل "الشراكات الدولية أو الحكومية الدولية أو الإقليمية أو الشراكات بين القطاعين العام والخاص ،" للرد على الجرائم الإلكترونية. ((UNODC))

ثانياً: آليات التعاون الدولي غير الرسمية:

تستخدم الآليات غير الرسمية للتعاون الدولي ، مثل تبادل المعلومات بين وكالات إنفاذ القانون (أي التعاون بين الشرطة والشرطة)، في التحقيقات في الجرائم الإلكترونية، ويختلف نوع المعلومات المشتركة بين وكالات إنفاذ القانون التي تستخدم القنوات غير الرسمية حسب الدولة ، كما تسهل آليات التعاون غير الرسمية النقل السريع للمعلومات بين الوكالات ، وتستخدم قنوات التعاون غير الرسمية في المقام الأول للحصول على المشورة والمساعدة القانونية والتقنية في قضايا الجرائم الإلكترونية بدلاً من طلب جمع الأدلة الرقمية ، قد يُعتبر الدليل الرقمي الذي تم الحصول عليه من هذه القنوات غير مقبول في المحاكم الوطنية للدولة طالبة ؛ إذا لم يتم الاحتفاظ بسلسلة عهدة كما تعمل المنظمات الدولية والإقليمية أيضاً على تسهيل التعاون الدولي غير الرسمي على سبيل المثال ، يمكن تقديم طلبات المساعدة العاجلة إلى منظمة الدول الأمريكية ، ويمكن أيضاً تقديم طلبات المساعدة العاجلة عبر الإنترنت أكبر منظمة شرطة دولية في العالم ، من خلال شبكة الشرطة العالمية 24/7-1 التي تغطي 190 دولة ، التي تشارك أجهزة إنفاذ القانون الوطنية في هذه الشبكة الخبرات والتكنولوجيا والموارد لمكافحة الجرائم العابرة للحدود ، ويعمل الإنترنت كمحور اتصال بين البلدان ، حيث يساعد على نشر المعلومات ، مثل الاخطارات بل ويساعد في تنسيق العمليات بين البلدان فعلى سبيل المثال ، في عام 2012 ساعد الإنترنت السلطات المحلية في إسبانيا ، و الأرجنتين ، وشيلي ، وكولومبيا في اعتقال 25 عضواً في منظمة "المجهول" (عملية كشف القناع) "Anonymous Opération Unmask" ، وهي مجموعة قرصنة دولية و في عام 2017 أدت "عملية يقودها الإنترنت ... شملت إندونيسيا وماليزيا وميانمار والفلبين وسنغافورة وتايوان وفيتنام " وكذلك الصين ومنظمات القطاع الخاص إلى "تحديد ما يقرب من 9000 قيادة و خوادم التحكم (C2) ومئات المواقع المخترقة ، بما في ذلك البوابات الحكومية" . ((UNODC)) .

في ظل تنامي التطور التكنولوجي و تزايد حدة المنافسة حول تطوير تقنية المعلومات خاصة في المجال الاداري ، حيث اصبحت حتمية فرضتها ظاهرة انتشار الانترنت اذ تعتبر هذه الاخيرة القاعدة الجديدة لكل القطاعات ، و اصبح مفهوم

الإدارة الرقمية القائمة على الإنترنت هي الإدارة التي ستجعل كل مدارس الإدارة ومبادئها وممارساتها المعتادة اثرا ، فالإنترنت تظل مجرد تكنولوجيا و أداة من أدوات الإدارة هذه الأخيرة تحدد مجالات استخدامها و حدود هذا الاستخدام (نجم عبود نجم، 2008، ص:28) ، إلا ان مخاطر القرصنة لا زالت تهدد أمن المعلومات وتعيق عمل الإدارات مما انعكس سلبا على الجانب الرقمي لها ، رغم مختلف الجهود الدولية لمكافحةها من خلال العديد من الاتفاقيات والمعاهدات المبرمة في إطار تجسيد التعاون الدولي و الاقليمي .

الخاتمة :

تعد الإدارة الإلكترونية بالمفهوم العام نقطة تحول من النظام الكلاسيكي الى النمط الجديد في مجال تقديم الخدمات ، بالاعتماد على نظم تكنولوجيا المعلومات و الشبكات بهدف زيادة فاعلية الاداء الإداري ، من خلال استخدام الإنترنت التي أصبحت فضاء افتراضي ، ارتبط بمجال الحاسوب كتقنية عكست مستوى التطور في المجال المعرفي ، ما أدى أيضا لارتباط المفهوم بالعديد من المصطلحات كالحكومة الإلكترونية و الأعمال الإلكترونية ، التجارة الإلكترونية رغم الاختلاف في استخداماتها ، و لتطبيق الإدارة الإلكترونية لابد من توفر العديد من العوامل لإنجاحها كالكوادر البشرية المؤهلة و أجهزة الحاسوب المتطورة ، اضافة الى ذلك التشريعات القانونية ، هذه الأخيرة بمثابة صمام الامان امام تنامي القرصنة الحاسوبية ، والتي تهدد أمن المعلومات لمختلف المنظمات الإدارية ، حيث فقدت الإنترنت مكانتها و أصبحت ذات استخدام واسع النطاق ، فأصبح الفضول مكان للأيديولوجيات و اغراء الربح كحافز مهيمن ، و عملت على توفير التطبيقات الضارة وخدمات الدعم والبيانات مما خلق ارضية صلبة للمخترقين لهيكله عمل القرصنة بطريقة فعالة ، ولمواجهة خطر القرصنة عملت المنظومة الدولية على تطوير مستوى التعاون بين جميع الاطراف ، سواء على المستوى الدولي او الاقليمي وحتى المحلي بشقيه الرسمي وغير الرسمي ، من خلال المعاهدات و الاتفاقيات التي تهدف لمحاربة القرصنة الإلكترونية ، و تصنيفها ضمن الجرائم الإلكترونية التي تعمل على تهديد الامن المعلوماتي واختراق سريتها ، كآلية حماية ومتابعة للمجرمين والمتسللين في المجال المعلوماتي للحد من انتشار الظاهرة .

قائمة المراجع:

بالعربية

- احمد اسماعيل المعاني وآخرون (2010). قضايا ادارة معاصرة ، عمان ك دار وائل للنشر والتوزيع
بشرى حسين الحمداني. (2013). القرصنة الإلكترونية اسلحة الحرب الحديثة . عمان : دار اسامة للنشر والتوزيع .
حمدي القبيلات. (2013). قانون الادارة العامة للإلكترونية . عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
سعد غالب ياسين. (2005). الادارة الإلكترونية وافاق تطبيقاتها العربية. الرياض: مركز البحوث.
ليتهم فتحة ، ليتيم نادية. (2015). الامنالمعلومات للحكومة الإلكترونية و اهاب القرصنة. مجلة المفكر، العدد: الثاني، 2، عشر ،
محمد سمير احمد. (2009). الادارة الإلكترونية. عمان: دار الميسرة للنشر و التوزيع.
مكتب الامم المتحدة المعني بالمخدرات و الجريمة (UNODC). (بلا تاريخ) ، التعاون الدولي على مكافحة الجريمة الإلكترونية
<https://www.unodc.org/e4j/ar/cybercrime/module-7/index.htm> .
نجم عبود نجم. (2008). الادارة المعرفية والإلكترونية (الاستراتيجية ، الوظائف ، المجالات). عمان : دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع .
نوال عبد الكريم الاشهب. (2015). التجارة الإلكترونية. عمان: دار امجد للنشر والتوزيع.

بالاجنبية :

(. African Union Convention on Electronic Security and Protection of Personal Data, 2014 .)

Susan W. Brenner (2010), *Cybercrime Criminal Threats from Cyberspace*. United States: Praeger.

David S.Wall,(2001,) .*Crime and the Internet*. New yourk: Routledge.

Debra Littlejohn Shinder .(2002) .*Scene of the Cybercrime: Computer Forensics Handbook* .United States of America: Syngress Publishing.

Laurent Tessier Razmig Keucheyan .(2008) .Présentation de la piraterie au piratage, . *Revue Critique*)n-733° .(734

rimavera de filippi et mélanie dulong de rosny .(بلا تاريخ) .Le pirate informatique, un explorateur des courants juridiques du réseau .<https://journals.openedition.org/traces/5914>.

rimavera de filippi et mélanie dulong de rosny .(بلا تاريخ) .Le pirate informatique, un explorateur des courants juridiques du réseau .,<https://journals.openedition.org/traces/5914>.

واقع عصنة الإدارة المحلية في الجزائر

The reality of the local administration modernization in Algeria

الدكتورة / نوال لصلح

أستاذة محاضرة " أ"، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة / الجزائر

الملخص:

تعتبر الإدارة المحلية في الجزائر القاعدة الأساسية لتقريب الإدارة من المواطن والاهتمام بهوموه وانشغالاته، كما تشكل الركيزة الأساسية للتنمية المحلية. لذلك عمدت الجزائر إلى عصرتها عن طريق التوجه نحو ما يعرف بالإدارة الإلكترونية للقضاء على مشاكل البيروقراطية الإدارية وتوثيق العلاقة بين الإدارة والمواطن، عن طريق تحسين الخدمات العمومية تحقيقا للمصلحة العامة وحسن سير المرفق العام، ولكن هذا لا ينفي وجود جملة من الصعوبات واجهت عملية العصنة نتيجة لمجموعة من الأسباب منها البيروقراطية الإدارية والقرصنة الإلكترونية. الكلمات المفتاحية: الإدارة المحلية، الادرة الالكترونية، العصنة، البلدية، الولاية.

Abstract:

The local administration in Algeria is regarded as the fundamental basis which connects administration and citizens looks after their concerns, it is also considered as the building block of local development, for that reason the Algeria government proceeded to modernize it through moving towards what is known as e-administration in order to overcome problems of bureaucracy and to build trust between the administration and citizens, which is done through improving services to achieve common good and well-functioning public utility.

However, it does not preclude the existence of challenges that faced the modernization process as a result of a variety of reasons.

Key words: local Administration, Electronic management, modernization, municipal, the state.

مقدمة:

تعتبر الإدارة المحلية أو الجماعات المحلية (البلدية والولاية) الركيزة الأساسية والبنية القاعدية لبناء الدول القانونية، نظرا لقرنها من المواطن الذي يستطيع من خلالها المشاركة في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، وهو ما ترجمه المؤسس الدستوري الجزائري في التعديل الدستوري 2020 بموجب نص المادة 16 فقرة 02 منه " ...المجلس المنتخب هو الإطار الذي يعبر فيه الشعب عن إرادته، ويراقب عمل السلطات العمومية..." وتضيف المادة 19 من نفس التعديل الدستوري " يمثل المجلس المنتخب قاعدة اللامركزية، ومكان مشاركة المواطنين في تسيير الشؤون العمومية " (مرسوم رئاسي رقم 20-442، 2020).

وبما أن الإدارة المحلية تعتبر خلية قاعدية للتخطيط ووضع وتنفيذ استراتيجية التنمية الوطنية، والتخطيط على المستوى الجهوي، فقد بادرت الجزائر بالإصلاح على مستوى القاعدة لمواكبة تطور تكنولوجيا نظم المعلومات والاتصال للانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الحديثة أو ما يسمى بالإدارة الإلكترونية من أجل الارتقاء بأداء الكيان الإداري، وهو ما يعد تحولا جذريا في فلسفة الإدارة للتحويل من إدارة المواطنين إلى خدمة المواطنين، وتقليص التكاليف وزيادة الفعالية في التسيير، وهو خيار استراتيجي تنموى تم إدراجه ضمن مشروع خطة الإصلاح الإداري " استراتيجية الجزائر الالكترونية 2008-2013" الذي تم تطبيقه عبر مراحل متعاقبة لإرساء نموذج متقدما يعتمد على استخدام المعلوماتية والتكنولوجيا المتطورة لإحداث التغيير التحويلي، وليس مجرد إحداث تغييرات وقتية أو بسيطة على الإدارة المحلية.

ومن هنا تأتي أهمية الدراسة من أهمية المتغيرات التي مرت بها الإدارة المحلية في الجزائر والمشاكل التي كانت تعترضها في سبيل تقديم الخدمات العمومية للمواطنين، لذلك فإن المشروع الجديد عمل على إرساء هيكل عمل جديد بأقل سرعة وجودة عالية لتجاوز الروتين الإداري التقليدي، وهو ما يمثل تغييرا جوهريا في ثقافة التنمية المحلية. ولكن على الرغم من هذه الجهود المبذولة للانتقال إلى عصنة الإدارة المحلية وضع استراتيجية شاملة ومتكاملة إلا أن ذلك لا يعني أن الطريق ممهدة لتطبيق وتنفيذ هذه الاستراتيجية ببساطة وسلاسة، إذ يعترض تطبيقها مجموعة من الصعوبات والعراقيل على العديد من الأصعدة تحد من فعالية تطبيقها، ومن هنا نتساءل عن أهم التحديات التي تواجه عصنة الإدارة المحلية في الجزائر؟

للإجابة على هذه الإشكالية قسمنا موضوع بحثنا إلى محورين:

أولا - مجالات عصنة الإدارة المحلية في الجزائر

ثانيا - الصعوبات التي تواجه عصنة الإدارة المحلية في الجزائر

أولا - مجالات عصنة الإدارة المحلية في الجزائر

مصطلح العصنة مرتبط بالتقدم التكنولوجي في مجال الثورة الرقمية، ويقصد به الانتقال من مرحلة التسيير الكلاسيكي إلى مرحلة التسيير الحديث بإدخال تكنولوجيا الاتصال والمعلومات في مجال التسيير والتنظيم بهدف القضاء على البيروقراطية الإدارية الكلاسيكية المنتشرة في الإدارة المحلية وتحقيق التنمية المحلية، حيث تم تجسيد مجالات العصنة بإطلاق مشروع البلدية الإلكترونية من أجل الوصول إلى بلدية غير مادية عصية ومتطورة، هادفة إلى توفير المال والوقت والموارد المستخدمة، وكذا تحسين جودة الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين (وزارة الداخلية والجماعات المحلية، 2018، صفحة 30)، وقد تجسد هذا المشروع في العديد من المجالات أهمها:

1- رقمنة سجلات الحالة المدنية واستحداث السجل الوطني الآلي للحالة المدنية

تنفيذا لمخطط عمل الحكومة الهادف إلى تحسين أداء الإدارة العمومية، وجعله يتميز بالشفافية والفعالية قامت وزارة الداخلية والجماعات المحلية برقمنة سجلات الحالة المدنية واستحداث السجل الوطني الآلي للحالة المدنية.

أ - رقمنة سجلات الحالة المدنية: تعتبر رقمنة سجلات الحالة المدنية بالبلديات والدوائر الإدارية أول خطوة قامت بها وزارة الداخلية والجماعات المحلية في مجال عصنة الإدارة المحلية، حيث تم الشروع فيها فعليا منذ حوالي سنة 2010 برقمنة جميع وثائق الحالة المدنية لاستخراجها إلكترونيا من أي بلدية من البلدية (قوي ورمضان، 2016، صفحة 15)، وتم تدعيم الجماعات المحلية بالتجهيزات اللازمة والتطبيقات الإلكترونية الضرورية لربط كل بلديات الوطن بالسجل الوطني الآلي للحالة المدنية وإحداث قاعدة بيانات وشبكة الألياف البصرية (ريملاوي، 2021، صفحة 608) وكذا البعثات الديبلوماسية والدوائر القنصلية به، ويمكن هذا الإنجاز من:

- تمكين المواطن من استخراج كل وثائق الحالة المدنية بصفة آنية من أي بلدية أو ملحقة إدارية عبر الوطن دون أن يتكبد عناء التنقل.

- تمكين الجالية الجزائرية المقيمة بالخارج بتقديم طلب الحصول على عقد الميلاد الخاص 12 خ مباشرة عبر خدمة الانترنت أو القنصلية المسجل فيها. (الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، 2016).

وقد مر مشروع رقمنة سجلات الحالة المدنية بمجموعة من المراحل المتمثلة في:

- رقمنة السجلات الورقية للحالة المدنية، وإدخال بيانات أكثر 98 مليون صورة لشهادة الميلاد والوفاة وكذا عقود الزواج، والتي تم مسحها وتشكيل قاعدة بيانات وطنية تشمل 65.8 مليون شهادة، 17.4 مليون شهادة وفاة، 15.2 مليون عقد زواج.

- إصدار وثائق الحالة المدنية (شهادات ميلاد، الوفاة، عقود الزواج) في أقل من دقيقة وذلك على مستوى أي بلدية أو ملحقة على مستوى التراب الوطني .

- تطهير نسخ البيانات الهامشية عن طريق تقاطع قواعد البيانات (شهادات الميلاد، الوفاة، عقود الزواج)

- ربط مختلف القطاعات بسجلات الحالة المدنية حتى يتسنى لها الاطلاع على قواعد البيانات دون طلب أي وثيقة من المواطن .

- تنبيه للنسخ الأتوماتيكي للبيانات الهامشية (وزارة الداخلية والجماعات المحلية ، 2018، صفحة 29)

وكانت الخطوة الأولى لتطبيق هذا المشروع تمثل في تدشين أول بلدية إلكترونية بالجزائر يوم 14 مارس 2011 بالمقر الفرعي الإداري لحي 500 مسكن بباتنة، وبحضور وزير البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال موسى بن حمادي، أين استخرجت أو شهادة ميلاد (12 خ) بطريقة إلكترونية في بضع ثوان على مستوى الشبكة الإلكترونية (ملال ، 2018، صفحة 25).

ب - استحداث السجل الوطني الآلي للحالة المدنية: كانت المبادرة الأولى لإنشاء هذا السجل بإصدار وزير الداخلية والجماعات المحلية لتعليمية رقم 1435-2014 ، تتعلق بالشروع في العمل بالسجل الوطني الأتوماتيكي للحالة المدنية ، والتي حددت تاريخ 15 فيفري 2014 للشروع في تسليك شهادات الميلاد بالاعتماد فقط على هذا السجل (حمودي و مناصر، 2018، صفحة 45)، ليأتي بعد ذلك الإطار التشريعي لتنظيم عملية رقمنة سجلات الحالة المتمثل في صدور القانون رقم 08-14 المؤرخ في 09 أوت 2014 المعدل لقانون الحالة المدنية ، الذي استحدث لدى وزارة الداخلية والجماعات المحلية سجل وطني آلي للحالة المدنية يرتبط بالبلديات والمؤسسات العمومية الأخرى المعنية لاسيما المصالح المركزية لوزارة العدل (قانون رقم 08-14 و المعدل والمتمم للأمر رقم 70- 20، 2014)، وقد نصت المادة 25 مكرر 01 من هذا القانون على أن " يركز السجل الوطني الآلي للحالة المدنية بواسطة وسيلة رسمية كافة العقود المشار إليها أعلاه، وكذا التعديلات والإغفالات والتسجيلات أو التصحيحات التي يتم تدوينها ، طبقاً لأحكام هذا الأمر". و ساهم استحداث هذه الوسيلة الرقمية في تقليص عدد الوثائق التي كان يقدمها المواطن لإنجاز ملفاته الإدارية من (29) وثيقة إلى (14) وثيقة، مع إلغاء بعض الوثائق الأخرى مثل الشهادة الشخصية للحالة المدنية (قوي و رمضان ، 2016، صفحة 16). إذ بداية من صدور المرسوم التنفيذي رقم 15-204 مؤرخ في 27 جويلية 2015 ، المتضمن إعفاء المواطنين من تقديم وثائق الحالة المدنية المتضمنة ضمن السجل الوطني الآلي للحالة المدنية (المرسوم التنفيذي رقم 15-204 ، 2015)، حيث تم إعفاء المواطن من تقديم وثائق الحالة المدنية المتوفرة بالسجل الوطني الآلي للحالة المدنية للتخفيف من حجم الإجراءات الإدارية ، وألزم هذا المرسوم بموجب المادة 02 منه الولايات والبلديات والوزارات ومختلف الإدارات العمومية التابعة لها بعدم الاشتراط مستقبلاً من المواطن تقديم وثائق الحالة المدنية مثل : مستخرجات عقود الميلاد، والزواج والوفاة ، وهذا بعد ربطها بسجل وطني آلي للحالة المدنية التابع لوزارة الداخلية والجماعات المحلية (ملال ، 2018، صفحة 26).

وقد استفادت في مرحلة أولى من هذا الربط كل من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ووزارة التربية الوطنية ووزارة التعليم والتكوين المهنيين ، ويبقى الهدف من وراء هذه العملية تفعيل جميع الآليات العصرية لتجسيد الإدارة الإلكترونية ومن ثم المساهمة في تخفيف حجم الملفات المطلوبة من المواطن وتسهيل مساعيه اليومية وتحسين عمل وأداء الإدارات العمومية خدمة له (الإذاعة الجزائرية ، 2015).

2- رقمنة وثائق إثبات الهوية

حتى يكتمل البناء العصري في مجال رقمنة الإدارة المحلية ، تمت شخصنة وإنتاج الوثائق البيومترية الإلكترونية مثل: بطاقة التعريف الوطنية ، جواز السفر البيومتري، رخصة السياقة البيومترية الإلكترونية بالتنقيط وقريبا بطاقة ترقيم السيارات .

أ- بطاقة التعريف الوطنية البيومترية الإلكترونية: يطلق عليها بطاقة الهوية الوطنية ، وهي عبارة عن بطاقة رسمية للهوية يمتلكها المواطن الجزائري، ويتم إصدارها من قبل وزارة الداخلية والجماعات المحلية الجزائرية تسلم لكل مواطن جزائري بدون شرط السن، وتم استحداث بطاقة التعريف الوطنية التقليدية بموجب المرسوم رقم 67-126 ، المؤرخ في 21 يوليو 1967 والذي نصت المادة 01 منه على أن " تحدث بطاقة وطنية تثبت بها هوية صاحبها" وهي عبارة عن نموذج واحد مطابق للنموذج الملحق بأصل هذا المرسوم ، والذي يتضمن على وجه الخصوص خاتم الدولة في شكل صورة جافة في الورق يحتفظ بالنماذج الأصلية في وزارة الداخلية ووزارة العدل (المرسوم رقم 67 - 126 ، المؤرخ في 21 يوليو 1967 ، 1967)، وفي سنة 2015 تم إحداث إجراء جديد يمكن المواطن من استخراج بطاقة التعريف البيومترية من البلدية عوضا من مصالح الدائرة ، وأطلقت مديريةية السندات والوثائق العامة خدمات إلكترونية جديدة للمواطنين بوضع بوابة إلكترونية منذ أبريل 2015 تحت تصرف كل الدوائر والبلديات وقنصليات الجزائر بالخارج بهدف ضمان التنسيق الحسن بين بين السلطة المحلية والمركزية ، وهذا ما يسمح بتسهيل الإجراءات الإدارية المتعلقة بطلب التسليم (حدوش ، 2021، صفحة 26).

بداية من 01 جانفي 2016 تم استخراج أول نسخة من بطاقة التعريف البيومترية ، هذه البطاقة ذات آخر جيل من الرقاقات المطلقة والمنتجة من طرف مديريةية السندات والوثائق المؤمنة لاستبدال الوثيقة الورقية ، بحيث تسمح للمواطنين الجزائريين بتحديد مؤمن يرتكز على التحقق من خلال البصمات والتعرف البيومتري اللذان يقرنان مع قاعدة بيانات المديرية المؤمنة ، وتحتوي بطاقة التعريف البيومترية على خصائص أمنية رقمية بفضل التصديق الإلكتروني والإمضاء الرقمي ، وكذا جملة من التطبيقات لتسهيل يومية المواطن (صحة ، حالة مدنية....) (وزارة الداخلية والجماعات المحلية ، 2018 ، صفحة 35).

وفي سنة 2017 صدر المرسوم الرئاسي رقم 17-143 ، مؤرخ في 18 أبريل 2017 المحدد لكيفيات إعداد بطاقة التعريف الوطنية البيومترية وتسليمها وتجديدها ، وكذا آجال إلغائها (المرسوم الرئاسي رقم 17-143 ، 2017)، إذ نصت المادتان 06 و08 من هذا المرسوم على المواصفات التقنية للبطاقة والمعلومات المشفرة الخاصة بصاحبها ، والتي تحدد بموجب قرار من الوزير المكلف بالداخلية ، تتكون هذه البطاقة من نوع بيومتري إلكتروني يحتوي على شريحتين الأول يضم معلومات إدارية شخصية ، والثاني بها تطبيق للتحقق من صاحبها ، وهو ما يمثل قفزة نوعية فيما يخص إدراج التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال في الأساليب الإدارية .

ب _ جواز السفر البيومتري: جواز السفر البيومتري هو وثيقة سفر شخصية من الجيل الجديد يقرأ بواسطة آلة ومتضمن لتقنيات الأمن الجديدة ، كما يتضمن شريحة إلكترونية أين تخزن بيانات مالكة ، صورته ، بصماته ، إمضاءه الرقمي ، والبيانات المتعلقة بعنوان السفر ، ويعتبر " بيومتري" لأنه يحتوي على "صورة تطبيقية وبصمات" تسمح بالمصادقة على هوية مالكة بفضل تقنيات التعرف الآلي (وزارة الداخلية والجماعات المحلية ، 2018 ، صفحة 34).

بداية من 05 جانفي 2010 تم إنشاء الأرصيات على مستوى كل الدوائر والبلديات لاستخراج جواز السفر البيومتري ، والقيام بالمعالجة المركزية للبيانات الشخصية ولجوازات السفر على مستوى المركز الوطني لتأمين الوثائق ، وإنطلاقا من 05 جانفي 2012 بدأ تحديد تاريخ بداية تداول جواز السفر البيومتري ت، ليتم تعميمه على مستوى البلديات انطلاقا من شهر مارس 2015 بعدما كان الأمر مقتصر على الدوائر فقط ، وأصبح بإمكان الجزائريين المقيمين بالخارج طلب جواز السفر البيومتري (ريميلوي ، 2021 ، صفحة 608).

ويعتبر جواز السفر البيومتري من ضمن مشاريع مكافحة الجريمة المنظمة ، فعلى سبيل المثال نجد جهاز التعرف على هوية الأشخاص عن طريق بصمة الأصابع ، هذا الجهاز الأتوماتيكي التي تزود به قوات الأمن التي تعمل في الميدان ، وتلك المتواجدة في المطارات والموانئ (بن عبد الله ، 2017 ، صفحة 188)، بالإضافة إلى ضمان توافقية الاستعمال لوثيقة

السفر على المستوى الدولي ومرور المواطنين عبر التشغيل الآلي لإجراءات التحقق من الوثائق ، وأيضا امتثال هذه الوثائق للمعايير الدولية (وزارة الداخلية والجماعات المحلية ، 2018 ، صفحة 35) .

في 26 ديسمبر 2011 صدر قرار عن وزارة الداخلية والجماعات المحلية يحدد المواصفات التقنية لجواز السفر الوطني البيومترية الإلكتروني ، نصت المادة 02 منه على أنه " يضم شريحة إلكترونية من دون صلة تحتوي على الشهادات الإلكترونية للدولة الجزائرية وعلى معلومات الحالة المدنية لصاحب الطلب ومعلوماته البيومترية الرقمية من ضمنها صورته الشمسية وتوقيعه وبصماته" (قرار مؤرخ في 26 ديسمبر 2011 ، 2012 ، صفحة 52) ، كما نصت المادة 03 من نفس القرار على الشكل الخارجي له إذ أنه عبارة عن وثيقة مغلقة مستطيلة الشكل طولها 125 مليمترا ، وعرضها 88 مليمترا ، وحافتها العليا والسفلى اليسريان مستديرتان وشعاع انحنائهما ثلاثة (03) ميليمترات ، بالإضافة إلى المادة التي صنع منها هذا الجواز وكل المعلومات المتعلقة به والمواصفات الداخلية والخارجية بصفة دقيقة ومنظمة .

وبداية من 05 جانفي 2012 تم الشروع في تداول جواز السفر الوطني البيومترية الإلكتروني وذلك استنادا للقرار المؤرخ في 26 ديسمبر 2011 الذي يحدد بداية تداول جواز السفر الوطني البيومترية الإلكتروني.

3- رخصة السياقة البيومترية

رخصة السياقة بصفة عامة هي ترخيص إداري يؤهل صاحبه لقيادة مركبة متحركة ذاتيا في المسالك المفتوحة لحركة المرور ، وقد تم توسيع عملية إصدار رخصة السياقة على مستوى البلديات ابتداء من تاريخ 19-08-2016 تطبيقا للتعليمات الوزارية رقم 827 المؤرخة في 11-09-2016 ، وتم إلغاء شهادة الكفاءة من ملفات تجديد وتحويل رخص السياقة تطبيقا للتعليمات الوزارية رقم 2329 المؤرخة في 06-09-2015 من خلال ربط جميع البلديات بالتطبيق الوطنية لشهادة الكفاءة ، إضافة إلى ضرورة تسليم رخص السياقة لطلابها أنيا عند طلب التجديد بمناسبة تغيير الإقامة اعتمادا على البطاقة الوطنية لرخص السياقة ، وتوسيع التفويض بالإمضاء للأمناء العامون للبلديات والمكلفين على مستوى مكاتب رخص السياقة (مخناش ، 2020 ، صفحة 232).

أما رخصة السياقة البيومترية تعتبر ثالث وثيقة جديدة تضاف إلى الوثائق البيومترية التي يكتسبها المواطن الجزائري كبطاقة التعريف الوطنية البيومترية الإلكترونية وجواز السفر البيومترية ، وقد تم تصميم رخصة السياقة بمعايير دولية تجمع بين العصرية والأمان والشكل والخصائص التي تشملها ، وهو ما جاء في كلمة وزير الداخلية والجماعات المحلية نور الدين بدوي ، حيث أتاحت هذه الوثيقة كتجربة أولى على مستوى 04 بلديات نموذجية بالجزائر العاصمة في انتظار أن تعمم على كافة بلديات العاصمة قبل نهاية شهر جوان 2018 ، وعلى باقي بلديات الوطن قبل نهاية سنة 2018 (وزارة الداخلية والجماعات المحلية) ، هذا النظام الجديد للرخصة سيعفي المواطن من تقديم أي ملف إداري عند تقديم طلب الرخصة الجديدة ، حيث تمكن القراءة الآلية للوثيقة البيومترية من تفادي التدوين اليدوي للمعطيات وتسليم استمارة الطلب بصفة أنية (وزارة الداخلية والجماعات المحلية ، 2018 ، صفحة 22) وهو ما تم تجسيده بموجب المنشور الوزاري المشترك رقم 03 ، مؤرخ في 04 جوان 2018 المتعلق بوضع حيز التداول لرخصة السياقة من النوع البيومترية.

وشرعت وزارة الداخلية والجماعات المحلية ببدء عملية تحويل كل رخص السياقة الورقية برخص سياقة بيومترية على مستوى كافة بلديات الجزائر العاصمة منذ تاريخ 26 جوان 2019 لتمس هذه العملية بلديات مقر ولايات الوطن ، ابتداء من تاريخ 07 جويلية 2019 ودعت المواطنين للتقرب إلى مقر بلدياتهم ابتداء من هذا التاريخ لطلب الحصول على رخصة السياقة البيومترية (بيان صادر عن وزارة الداخلية والجماعات المحلية ، 2019).

فعصرنة رخصة السياقة ، وخدمات المرفق العام المتعلقة بها ستجعل من هذه الوثيقة دون شك مؤشرا فعليا لوضع نظام الرخصة بالنقاط ، الذي يشكل أحد العناصر الأساسية لرسم السياسة الوطنية الجديدة للوقاية والأمن عبر الطرقات (مخناش ، 2020 ، صفحة 232) تماشيا مع القانون رقم 05-17 المؤرخ في 16 فيفري 2017 ، المعدل والمتمم

للقانون رقم 14-01 ، المؤرخ في 19 أوت 2001 المتعلق بتنظيم حركة المرور عبر الطرق وسلامتها وأمنها (قانون رقم 05-17 مؤرخ في 16 فبراير 2017 ، 2017 ، صفحة 02).

4- البطاقة الرمادية

البطاقة الرمادية أو ما يعرف ببطاقة تعريف السيارة هي بطاقة تتضمن كل ما يتعلق بالسيارة من قبيل العلامة والصف والنوع والوقود ورقم الإطار الحديدي والقوة الجبائية ومجموع وزن السيارة مع حمولتها ووزن العربة فارغة ومجموع الوزن الأقصى للسيارة ومجروها وحمولتها (البطاقة الرمادية للسيارات ودورها والوثائق المطلوبة لتجديدها ، 2019).

تم إنشاء بيانات وطنية لسجلات المركبات الذي يمكن المواطنين من الحصول على بطاقات ترقيم لمركباتهم بصفة آنية دون تكبد عناء التنقل إلى ولاية التسجيل وذلك من خلال :

- إصدار البطاقات الرمادية للمركبات من خارج الولاية، حيث تم ذلك في موقع صفحة التأكيد يمكن الوصول إليها من خلال جميع البلديات .
- إنشاء رابط بين الولايات ومحافظات الأمن الولائية للتشاور بخصوص ملف البطاقة الرمادية في الوقت الحقيقي (كحل الراس و شوايدية ، 2021 ، صفحة 249) .

وبناء على التعليمات الوزارية رقم 1614 المؤرخة في 08-02-2015 تم ربط جميع البلديات بالتطبيق الوطنية لتسجيل المركبات الخاصة بتأكيد المواصفات التقنية للمركبات عن طريق الألياف البصرية ، حيث تم تسليم بطاقات تسجيل المركبات و بطاقة المراقبة للمواطنين في الحين، إذ تم توسيع التفويض بالإمضاء لِسادة الأمناء العامين للبلديات ، والمكلفين بتسيير مكاتب بطاقة تسجيل المركبات تطبيقا للتعليمات الوزارية رقم 2787 المؤرخة في 14-09-2016 ، وللتخفيف من الملفات الإدارية تم حذف فاتورة شراء المركبة من الوثائق المكونة للملفات بيع المركبات عن طريق الامتياز والمركبات المستوردة ، وكذا إلغاء التصديق على استمارة المعلومات الخاصة بالمركبة (مخناش ، 2020 ، الصفحات 233-234).

وتسهر وزارة الداخلية والجماعات المحلية على تجسيد مشروع الشهادة الالكترونية لتسجيل المركبات بالتعاون مع مختلف القطاعات الوزارية ومصالح الأمن من أجل المصادقة على التركيبة التقنية للوحة الترخيم الموحد للعربات ووفقا لذلك تم :

- تم استحداث رقم وطني موحد للمركبات
- يتم إصدار الشهادة الالكترونية لكل مركبة مرة واحدة
- لا تجدد الشهادة عند تغيير مالك المركبة (وزارة الداخلية والجماعات المحلية و.، 2018 ، صفحة 26) .

5- الشبكات الالكترونية الموحد

يعرف على أنه حل تقني يعمل على استقبال طلبات مختلف الوثائق البيومترية وتسجيلها بصفة آنية في قاعدة معطيات مركزية، وهذا باستغلال الربط المباشر مع قاعدة معطيات الوثائق البيومترية، وكذا السجل الآلي للحالة المدنية (منشور وزارة الداخلية والجماعات المحلية ، 2018 ، صفحة 02)، وهو إجراء جديد يدخل في إطار تكملة مسار عصرنة الإدارة المحلية، ويهدف إلى :

- السرعة في دراسة ومراقبة البيانات ومعالجة الملفات
- إعفاء المواطن من تقديم شهادة الميلاد 12 خ ضمن ملف طلب بطاقة التعريف الوطنية أو جواز السفر
- إعفاء المواطن من تقديم كل الوثائق الموجودة في قاعدة المعطيات ما لم يتم تغيير بياناتها
- إعفاء المواطن من الملاء اليدوي لاستمارة طلب الوثائق البيومترية
- حذف عملية أخذ البيانات البيومترية للمرة الثانية من المواطنين الحائزين مسبقا على وثائق بيومترية

- تقليص الأخطاء الناتجة عن الحجز لأن الحل يعتمد على الإطلاع المباشر على قواعد المعطيات المركزية
 - اقتصاد الوقت الذي كان مخصصا في السابق لعمليات حجز البيانات (عطاب و الدراجي ، 2021 ، صفحة 1268).
- ويبقى الشباك الموحد تطبيق يقضي على المسار البيروقراطي الطويل الذي كان يأخذه الملف المودع، ففي السابق كانت معالجة أي ملف تستغرق من 45 يوما إلى شهرين، أم بعد فتح الشباك الموحد لن يتعدى أسبوع إلى 10 أيام (وكالة الأنباء الجزائرية ، 2019).

6- الرقم التعريفي الوطني الموحد

يمنح هذا الرقم للأشخاص الطبيعيين من جنسية جزائرية، وللعرايا الأجانب المولودين في الجزائر والقاطنين بها بصفة منتظمة، ويسجل على الوثائق الرسمية للهوية والتنقل والسفر للمواطنين الجزائريين، ويتشكل هذا الرقم من ثمانية عشر (18) رقما يوافق بيانات الحالة المدنية للأشخاص الطبيعيين (المرسوم التنفيذي رقم 10-210 ، 2010).

واعتماد رقم وطني موحد عنصر مهم لتمييز الشخصية، كما يشكل دعامة أساسية لا غنى عنه عند ربط قواعد البيانات خاصة مع تعدد الوثائق البيومترية : بطاقة التعريف الوطني البيومترية، جواز السفر الإلكتروني البيومتري ، رخصة السياقة البيومترية ، وهو ما سيمسح باستكمال السجل الوطني للسكان (وزارة الداخلية والجماعات المحلية و..، 2018 ، صفحة 29).

ثانيا - الصعوبات التي تواجه عصرنة الإدارة المحلية في الجزائر

بالرغم من الجهود الوطنية المبذولة لعصرنة الإدارة المحلية في الجزائر لاسيما في مجال الخدمة العمومية وما شهدته في الآونة الأخيرة من ترشيد للخدمات العمومية وتحسين العلاقة بين الإدارة والمواطن من ناحية تسهيل الإجراءات الإدارية والتخفيف من حدة المشاكل البيروقراطية التي كانت تثقل كاهله، إلا أن هذه الجهود لم ترق إلى المستوى المطلوب والمتمثل في الوصول إلى جودة الخدمات العمومية والقضاء على البيروقراطية الإدارية ، مما يدل على أن التحول من الإدارة التقليدية إلى الدارة الحديثة تحول صعب ومعقد لا يمكن الانتقال إليه دون عقبات أو تحديات ولعل أهمها :

1- التحديات البشرية

إن غياب ثقافة التغيير ونبذها يعد من أهم التحديات التي تواجه عملية عصرنة الإدارة المحلية في الجزائر ، فضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات على المستوى الاجتماعي والتنظيمي يعرقل عملية التحول نحو العصرنة ، لاسيما إذا وضع الموظف في اعتباره أن تطبيق الإدارة العصرية سيؤدي إلى البطالة ومن ثم تحل الآلة محل الموظف ، مما يؤدي إلى مقاومته لهذا التحول خوفا عن امتيازاته ومنصبه (عبان ، 2015-2016 ، صفحة 80).

ولو أن مقاومة التغيير هي رد الفعل الطبيعي للبشر إلا أن إدارة التغيير تتطلب فهم كيفية تعامل الأفراد مع التغيير وما يحتاجونه لتنفيذ التغيير بنجاح ، ومعرفة ما الذي سيساعد الأفراد على الانتقال بنجاح وما هو ما تفتقده الإدارة المحلية الجزائرية من غياب الدورات التكوينية ورسكلة موظفي الإدارة ، يؤدي إلى انتشار الأمية الإلكترونية بين موظفي الإدارة المحلية ويصعب عملية التواصل خاصة بعد تبني الجزائر سياسة التوظيف القائمة على أساس عقود ما قبل التشغيل جعل الكم يغلب على النوع (ملال ، 2018 ، صفحة 27) هذا من جهة ، من جهة ثانية إحساس المواطن بالخوف من التعامل الإلكتروني في الحصول على الخدمات ومحدودية ثقته فيها خوفا من هشاشة بنية الأمن الإلكتروني وما ينجر عنه من مساس وتهديد لعنصر سرية وخصوصية معلوماته (عقي ، 2020-2021 ، صفحة 174)، لأن التطورات المتسارعة في العالم أدى في نفس الوقت إلى تطوير الإمكانيات والتقنيات الرامية إلى خرق منظومات الحواسيب بغية السرقة أو تدمير المعلومات ، لاسيما في ظل عدم وجود سياسة أمنية واضحة لحماية البيانات وضمان المحافظة على الأمن والسرية والخصوصية (سميعة ، وضاح ، خلف ، وهاشم ، 2016 ، صفحة 17).

كما أنت تغييب المواطن في عملية المشاركة لتسيير شؤون إدارته المحلية، شكل عائقا كبيرا في مجال تحديد القضايا والمشكلات المحلية وتشخيصها والبحث لها عن حلول جذرية (ريميلوي ، 2021 ، صفحة 610).

2- تحديات سياسية ومالية

بالرغم من أن عصرنة الإدارة المحلية انبثق عن إرادة سياسية وجهود وطنية من أجل رد الاعتبار لثقة المواطن بالإدارة ، إلا أن الدعم السياسي والمالي في الجزائر ضعيف جدا بسبب الارتباط بميزانيات ثابتة ومحدد فيها مسبقا أوجه الإنفاق في ظل عجز البلديات ماليا واعتمادها على دعم الدولة بشكل كبير إضافة إلى محدودية المخصصات المالية المخصصة لتدريب العاملين في مجال نظم المعلومات ، وارتفاع تكاليف توفير البنية التحتية من شراء الأجهزة والبرامج التطبيقية ومواقع الربط بين الشبكات وتكاليف خدمة الصيانة لأجهزة الحاسبات الآلية ، وتكلفة استخدام الشبكة العالمية للإنترنت (عزوز و مقبل ، 2018 ، صفحة 147)، الأمر الذي انعكس على ضعف شبكات الإنترنت من ناحية ربط البلديات بهذه الشبكة لاسيما البلديات الريفية أو الموجودة في المناطق النائية ، ومن ناحية التدفق حيث تعاني البلديات من التدفق الضعيف والمتقطع والمستمر لشبكات الإنترنت ، وهو ما يشكل عائقا أمام تقديم الخدمات للمواطنين .

3- تحديات إدارية وتشريعية

الهدف الأساسي الذي انطلقت منه الحكومة الجزائرية لعصرنة الإدارة المحلية في الجزائر هو القضاء الإدارة الورقية (صفر ورق) كما نوهت عنه الحكومة في بداية مشروع العصرنة ، ولكن واقع الحال يبين أن تقليص الوثائق لم يتم بالصورة المرجوة التي تشكل ارتياح لدى المواطنين ، ولم يحقق الرضاء الكافي عن الخدمة المقدمة ، ذلك أن تقليص وثائق الحالة المدنية أحدث أزمة لدى الإدارات الأخرى التي لم يتم ربطها بالسجل الوطني الآلي للحالة المدنية، كذلك لم يحصل المواطن على الوثيقة عبر الإنترنت من المنزل أو من أي مكان به جهاز إعلام آلي موصول بخدمة الإنترنت بدون اللجوء إلى مقر إدارة البلدية ، وبالتالي تم قطع شوط الوصول للرقمنة دون إدارة إلكترونية شاملة (حمودي و مناصر ، 2018 ، صفحة 55).

أما على المستوى التشريعي بالرغم من صدور قانون التوقيع والتصديق الإلكترونيين كبنية تحتية أساسية تواكب تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، إلا أنه بصفة عامة هناك ضعف كبير في إرساء منظومة تشريعية متكاملة تستجيب لمتطلبات العصرنة وتناسب تطبيقات العمل الإلكتروني وتضفي الشفافية والمصدقية على العمل الإداري الإلكتروني ، لاسيما في ظل وجود القرصنة الإلكترونية، وهو ما يؤثر على حماية وأمن المعلومات.

4- تحديات متعلقة بظهور البيروقراطية الإلكترونية

بالرغم من أن الهدف من التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الحديثة هو التوجه نحو القضاء على البيروقراطية الإدارية التي كانت مقترنة بعيوب الإرادة والجمود في الوصول إلى الغاية والأهداف (عبد الوهاب ، 2004 ، صفحة 06) وتحسين علاقة المواطن بالإدارة من خلال فتح مواقع الكترونية خاصة بشكاوى المواطنين وإعلامهم بكل المشاريع ومستوى إنجازها واللقاءات بين المندوبين والأعضاء من خلال نشرها عبر هذه المواقع ، إلا أن هذا التحول صاحبه ظهور نوع جديد من البيروقراطية هو البيروقراطية الإلكترونية، حيث تم الانتقال من سيادة المكتب وسلطته التقليدية إلى الرقمية حيث وجد بعض الموظفين في سلطة المكتب الرقمي آلة للقوة لم يعثروا عليها في سلطات المكاتب الحقيقية وأجبروا من " يبرمج" ومن ينفذ الصفحات والأنظمة الإلكترونية على أن يكون الروتين والتعقيد سيذا الموقف ، فعندما يريد موظف استخراج وثيقة معينة من البلدية يحتج الموظف بعدم قدرته على اعداد الوثيقة مشيرا إلى الحاسب الآلي المستخدم في إدارته (بابا ، 2017).

خاتمة

من خلال هذه الورقة البحثية نستنتج أن الجزائر قطعت شوطا كبيرا في سبيل تجسيد مشروع الجزائر الإلكترونية عن طريق عصنة الإدارة العمومية بصفة عامة ، والإدارة المحلية بصفة خاصة ، وتقريبها من المواطن من خلال الاستثمار في تقنيات المعلومات والاتصال وإدخالها لعصنة الإدارة المحلية ، لاسيما على مستوى الخدمات العمومية. حيث تمت عصنة وثائق الهوية والسفر بالنسبة للمواطنين داخل الوطن أو الجالية الجزائرية المقيمة بالخارج ، مما ساهم في تقليص الإدارة الورقية وتخفيف الإجراءات الإدارية التي كانت تثقل كاهل المواطن وفي إطار تامين وتوثيق علاقة المواطن بالإدارة تم فتح مواقع خاصة بشكاوى المواطنين والاطلاع على المشاريع الاستثمارية التي تتم داخل دائرته المحلية بهدف تحقيق الشفافية وإرساء دعائم الحكم الراشد القائم على المشاركة الجماعية لتحقيق التنمية المحلية.

ولكن على الرغم من هذه الإصلاحات للوصول إلى عصنة الإدارة المحلية إلا أنها لم ترق بعد إلى مستوى تطلعات واحتياجات المواطنين، لأنهم هم المستهدفون والمعنيون بمخرجات وخدمات الإدارة الإلكترونية، فالإدارة المحلية مجبرة بل ملزمة ببذل المزيد من الجهود للارتقاء بالخدمات العمومية من التحسين إلى الجودة.

التوصيات

في ضوء ما توصلنا إليه من استنتاجات، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات كما يلي :

- تفعيل المواقع الإلكترونية الخاصة بشكاوى المواطنين وانشغالاتهم واعلامهم بالمشاريع ومستوى إنجازها، لأن المواطن له الحق في معرفة مشاريع منطقته ومستوى إنجازها والنقائص التي اعترضت تنفيذ هذه المشاريع لاسترجاع الثقة المفقودة بين المواطن والإدارة.

- فتح باب الحوار بين المواطن والإدارة المحلية.
- وضع إطار تشريعي ملائم للبيئة الإلكترونية.
- تدريب الإطارات البشرية وتأهيلها في مجال تقنيات المعلومات والاتصال.
- تطبيق مبدأ المساواة في مجال عصنة الخدمات العمومية والغلاف المالي بالنسبة لمناطق الظل أو البلديات الموجودة بالمناطق النائية.
- العمل على تحسين خدمات شبكات الانترنت على مستوى كامل التراب الوطني.

قائمة المراجع

- أسماء بن عبد الله . (ديسمبر , 2017). استثمار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مجال الخمة العمومية. مجلة وحدة البحث في إدارة وتنمية الموارد البشرية، المجلد 08 (العدد 02). تم الاسترداد من <https://www.univ-setif2.dz>
- الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير أداء الجماعات المحلية بالجزائر. (2016). مجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد 05 (العدد 01)، 01-26. تم الاسترداد من <https://www.iasj.net>
- الإذاعة الجزائرية . (20 جويلية، 2015). مرسوم تنفيذي يعفي المواطن من تقديم وثائق الحالة المدنية المتوفرة في السجل الوطني الآلي. تم الاسترداد من الإذاعة الجزائرية: <https://radioalgerie.dz>
- البطاقة الرمادية للسيارات ودورها والوثائق المطلوبة لتجديدها . (15 أكتوبر , 2019). تم الاسترداد من <https://www.estifada.net>
- المرسوم رقم 67-126 ، المؤرخ في 21 يوليو 1967 . (15 أوت، 1967). المتضمن بإحداث بطاقة التعريف الوطنية.(66). الجزائر، الجزائر. تم الاسترداد من <https://www.joradp.dz>

- المؤرخ في 27 جويلية 2015 المرسوم التنفيذي رقم 15-204 . (29 جويلية، 2015). المتضمن إعفاء المواطن من تقديم وثائق الحالة المدنية المتوفرة ضمن السجل الوطني الآلي للحالة المدنية. (41). الجزائر، الجزائر. تم الاسترداد من <https://www.joradp.dz>
- بوحنية قوي ، و عبد المجيد رمضان . (2016). الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير أداء الجماعات المحلية بالجزائر. *المجلد 05 (العدد 01)*، 01-26. تم الاسترداد من <https://www.iasj.net>
- بيان صادر عن وزارة الداخلية والجماعات المحلية . (2019). *مواصلة تعميم رخصة السياقة البيومترية*. الجزائر. تم الاسترداد من <https://www.interieur.gov.dz>
- رزيقة مخناش . (جوان، 2020). الخدمة العمومية الإلكترونية على مستوى البلدية في الجزائر. *مجلة الدراسات القانونية والسياسية، المجلد 06 (العدد 02)*، 218-237. تم الاسترداد من <https://www.asjp.cerist.dz>
- سعيدة عزوز ، و نسيم مقل . (ديسمبر، 2018). عصرنة المرافق العمومية في الجزائر... الإدارة الإلكترونية في البلدية نموذجاً. *المجلة الجزائرية للمالية العامة، المجلد 08 (العدد 01)*، 135-160. doi:599-2602
- سفيان ريميلوي . (2021). عصرنة الخدمة العمومية (دراسة في الآليات والتحديات). *دفاتر السياسة والقانون، المجلد 13 (العدد 03)*، 602-613. تم الاسترداد من <https://www.asjp.dz>
- سماح كحل الراس ، و أمينة شوايدية . (2021). دور رقمنة البلدية في تحسين الخدمة العمومية الإلكترونية. *مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، المجلد 04 (العدد 01)*، 236-254. doi:issn2602-7321
- صليحة حدوش . (2021). دور رقمنة الإدارة المحلية في إضفاء الشفافية وتعزيزها في الجزائر. *مجلة صوت القانون، المجلد 07 (العدد 03)*، 01-36. تم الاسترداد من <https://www.asjpcerist.dz>
- عبد القادر عبان . (2015-2016). تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر (دراسة سوسيولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة). *أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع*. كلية العلوم الانسانية والاجتماعية - قسم العلوم الاجتماعية - ، الجزائر : جامعة محمد خيضر - بسكرة -. تم الاسترداد من <https://core.ac.uk>
- قرار مؤرخ في 26 ديسمبر 2011. (14 جانفي، 2012). المحدد للمواصفات التقنية لجواز السفر الوطني البيومتري الإلكتروني. (العدد 01). الجزائر، الجزائر. تم الاسترداد من <https://www.joradp.dz>
- كلثوم عطاب ، و المكي الدراجي . (أكتوبر، 2021). رقمنة الشبكات الإلكترونية الموحد للوثائق البيومترية كآلية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر - بلدية ورقلة أنموذجاً - . *مجلة الاجتهاد القضائي، المجلد 13 (العدد 02)*، 1253-1280. تم الاسترداد من <https://www.asjp.cerist.dz>
- لأمال عقبي . (2020-2021). الخدمات الإلكترونية وترقية الإدارة المحلية. *أطروحة دكتوراه في الحقوق*. باتنة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، الجزائر: جامعة الحاج لخضر - باتنة 01 - .
- محمد أحمد بابا . (03 أبريل، 2017). *البيروقراطية الرقمية*. تم الاسترداد من الجزيرة نت: <https://www.aljazeera.net>
- محمد حمودي ، و شهرزاد مناصر . (2018). الإصلاحات التنظيمية للبلدية لمواكبة الإدارة الإلكترونية. *مجلة الواحات، مجلد 11 (العدد 02)*، 40-60. تم الاسترداد من <https://www.asjp.cerist.dz>
- محمد محمد عبد الوهاب . (2004). *البيروقراطية في الإدارة المحلية*. الاسكندرية: دار الجامعة الجديدة للنشر.
- مختارية ملال . (10 أكتوبر، 2018). عصرنة الإدارة المحلية " مقارنة ترشيد الخدمات العمومية". *مجلة البحوث السياسية والادارية، المجلد 07 (العدد 01)*، 21-29. doi:2602-6104

- قانون رقم 05-17 مؤرخ في 16 فبراير 2017 . (22 فبراير, 2017). معدل ومتمم للقانون رقم 01-14 متعلق بتنظيم حركة المرور عبر الطرق وسلامتها وأمنها. (12). الجزائر، الجزائر. تم الاسترداد من <https://www.joradp.dz>
- مهدي حسن سميجة، عامر حاتم وضاح، جاسم خلف، و كوثر هاشم . (أيلول, 2016). دراسة معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي. مجلة ديالى للعلوم الهندسية، المجلد 09 (العدد 03)، 12-24. doi:1999-8716
- قانون رقم 08-14، و مؤرخ في 19 فبراير 1970 المعدل والمتمم للأمر رقم 70-20. (20 أوت, 2014). مؤرخ في 09 أوت 2014 المتعلق بالحالة المدنية. (العدد 49). الجزائر، تم الاسترداد من <https://www.jordp.dz>
- المرسوم التنفيذي رقم 10-210 . (19 09, 2010). مؤرخ في 16-09-2010 تضمن إحداث الرقم التعريفي الوطني الوحيد. (54). الجزائر، الجزائر. تم الاسترداد من www.joradp.dz
- المرسوم الرئاسي رقم 17-143 . (19 أفريل, 2017). مؤرخ في 18 أفريل 2017 المحدد لكيفيات إعداد بطاقة التعريف الوطنية وتسليمها وتجديدها. (العدد 25). الجزائر، الجزائر. تم الاسترداد من <https://www.joradp.dz>
- مرسوم رئاسي رقم 20-442 . (30 ديسمبر, 2020). مؤرخ في 30 ديسمبر 2020 المتعلق بإصدار التعديل الدستوري المصادق عليه في استفتاء 01 نوفمبر 2020. (العدد 82). الجزائر، الجزائر: الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. تم الاسترداد من <http://www.joradp.dz>
- منشور وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية رقم 18-02 مؤرخ في 21-03-2018 (2018). يتضمن تأطير مسار الشبكات الإلكترونية الخاص بالوثائق البيومترية وطرق استغلاله. وزارة الداخلية والجماعات المحلية، الجزائر.
- وزارة الداخلية والجماعات المحلية . (بلا تاريخ). الإنطلاق الرسمي لرخصة السياقة البيومترية الإلكترونية . الجزائر.
- وزارة الداخلية والجماعات المحلية وزارة الداخلية والجماعات المحلية . (27-31 أوت, 2018). عصرنة المرفق العام : مكاسب هامة ومشاريع متواصلة (مشروع البلدية الإلكترونية). مجلة الداخلية (العدد 02). تم الاسترداد من <http://interieur.gov.dz>
- وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية . (الخميس مارس , 2016). عصرنة المرفق العام. تم الاسترداد من وزارة الداخلية والجماعات المحلية : <http://interieur.gov.dz>
- وكالة الأنباء الجزائرية . (16 جانفي, 2019). البلدية الإلكترونية " الشبكات الموحد" لبلدية الجزائر الوسطى يستقبل أولى ملفات المواطنين. تم الاسترداد من <https://www.aps.dz>

الحكومة الإلكترونية في الجزائر

E-government in Algeria

هارون سميرة

HAROUN Samira

أستاذة محاضرة "ب"، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة/
الجزائر

University of Akli Mohand Oulhadj, Bouira / Algeria

عراي محفوظ

ARABI Mahfoud

أستاذ محاضر "أ"، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة/
الجزائر

University of Akli Mohand Oulhadj, Bouira / Algeria

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر، الذي أطلقته وزارة البريد و تكنولوجيا المعلومات والاتصال منذ سنة 2008 بغية زيادة كفاءة عمل الحكومة خلال تعاملها مع المواطنين وقطاع الأعمال بالإضافة إلى تقليل تكلفة الإجراءات الحكومية وما يتعلق بها من عمليات إدارية، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك مجموعة من العقبات تحول دون تحقيق مشروع الحكومة الإلكترونية في الجزائر، والذي تجاوز تسعة سنوات عن انطلاقه، أهمها عدم استكمال البنية التحتية للاتصالات والجانب التشريعي المتخصص في هذا المجال، فإن الحكومة الإلكترونية هي مشروع وطني ضخم، يتطلب وضوح الرؤية ودقة التخطيط، يحتاج موارد تقنية ومعلوماتية ومادية وبشرية، ويتطلب التزام حكومي من أعلى المستويات بهدف تفعيل مشروع الحكومة الإلكترونية في الجزائر. الكلمات المفتاحية: الحكومة، الحكومة الإلكترونية، مشروع الحكومة الإلكترونية في الجزائر.

Abstract:

the objective of this study is to identify the reality of application of E-government launched by the supervisory authority since 2008 in order to improve the efficiency of government work in its relations with citizens and the business sector as well as the minimization of the costs of government administrative procedures, this study has obtained that several obstacles hinder the transition to E-government in Algeria after nine years of launching the project, including the delay due to telecommunications infrastructure and the particular legal status in this area, because E-government is a heavy project requiring a clear vision and well-defined planning, as well as technical resources; informational; material and human, and more required a commitment from the top of the government hierarchy in order to succeed in the E-government project in Algeria.

Key words: government, e-government, e-government in Algeria.

مقدمة:

أنجنت تقنيات المعلومات والاتصالات وتطبيقاتها المتطورة والمتجددة خلال السنوات القليلة الماضية، واقعا إداريا جديدا، تتجلى مظاهره في تراجع الكثير من المفاهيم الفكرية والمنظومات التي اعتمدت عليها الدراسات الإدارية السابقة، مما جعل الأساليب الإدارية الحديثة تكاد لا تمت بصلة لما كان عليه الفكر الإداري وتطبيقاته خلال العقد الفائت. لقد أصبح إنتاج المعلومات و تداولها و توزيعها من أهم الأنشطة في مختلف الميادين، وأضحى العالم يعيش ثورة معلوماتية و معرفية، أو ما يسمى بعصر المعلومات، إذ يتم إنتاج كم هائل من المعارف و العلوم باستخدام الحواسيب الاللكترونية، فتأثرت بذلك المنظمات المعاصرة و تغيرت هيكلها ومعاملاتها ومعايير أدائها، وامتد نطاق خدماتها إلى خارج المواقيت الرسمية، سعيا لإنجاز تعاملاتها، متعدية حدود الزمان و المكان، وصولا إلى خدمات تتسم بالسرعة والشفافية والنزاهة والمشاركة، متزامنة مع شدة المنافسة و شح الموارد، مما يفرض على الإدارة اعتماد وسائل جديدة لتحقيق الأهداف، و ضمان الاستمرار، عبر تغيير المفاهيم السائدة عن العمل الإداري.

لقد أصبح عامل الوقت يمثل احد الموارد الإدارية المهمة التي تمنح ميزات تنافسية للمنظمات، لأن تأخير تنفيذ العمليات بدعوى التحسين والجودة أصبح غير مقبول لكونه يحد من القدرة التنافسية في ظل ارتباط فرص المنافسة بالسبق والانجاز.

إن الحاجة الماسة لإدارة جديدة تستطيع التعامل مع المتغيرات الهائلة التي يشهدها العالم في كل ساعة على مختلف الأصعدة، إضافة إلى الانفتاح على الأسواق العالمية بفعل تداعيات العولمة، كل ذلك يدعو إلى الاتجاه نحو البحث عن أساليب حديثة متطورة في الإدارة تمتاز بالديناميكية بعيدا عن السكون، ويتمتع مديروها بمهارات فكرية وتقنية عالية مقرونة بالإبداع والقدرة على التغيير والمناورة في أي مرحلة من مراحل التنفيذ والممارسة.

وتعد الحكومة الإلكترونية من إبراز التحديات التي تواجهها الحكومات، حيث أدت إلى تغيير أساليبها التقليدية وتبني الاستراتيجيات والمداخل الحديثة والاستفادة القصوى من معطيات ثورة تكنولوجيا الاعلام والاتصال لتقديم خدمات أكثر جودة، حيث تعدّ جودة الخدمات الحكومية مطلبا أساسيا للوفاء برسالة الوحدات الحكومية، فإذا كان تحقيق مستوى خدمات أفضل للمواطنين مازال وسيظل الهدف الأسمى للإدارة العامة، وإذا كانت حاجات ومتطلبات هؤلاء المواطنين متعددة ومتجددة باستمرار، فإن التغيير والتطوير المخطط لابد أن يوجد لإحداث التكيف مع المتغيرات البيئية الجديدة للإدارة العامة بهدف تحسين جودة الخدمات من خلال استخدام الوسائل الإلكترونية، وعلى غرار باقي دول العالم تبنت الجزائر مشروع الحكومة الإلكترونية وهو ما سنحاول إبرازه من خلال الإجابة على الإشكالية الموالية: ما هو واقع تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر؟

أولا: مدخل للحكومة الإلكترونية

في ظل التغيرات و التطورات المستمرة و المتسارعة التي يعرفها عالم اليوم خاصة في مجال المعلومات و التكنولوجيا، أدركت الحكومات أهمية التحول في معاملاتها من الأساليب و الوسائل التقليدية إلى الوسائل الرقمية الحديثة، و بالتالي التحول من مفهوم الحكومة التقليدية إلى مفهوم الحكومة الإلكترونية، و قد تم تخصيص المحور الأول من هذه الدراسة للتعريف بالحكومة الإلكترونية، إلى جانب التعرض لأهم العناصر المتعلقة بها: أسباب ظهورها، أهميتها وأهدافها، إضافة إلى مزاياها والتحديات التي تواجهها.

1- تعريف الحكومة الإلكترونية وأسباب ظهورها: الحكومة التقليدية تمثل القاعدة الأساسية لنموذج الحكومة الإلكترونية. و على هذا الأساس سيتم تقديم تعريف للحكومة التقليدية قبل التعريف بالحكومة الإلكترونية.

1-1- تعريف الحكومة التقليدية: تعرف الحكومة التقليدية على أنها ذلك الكيان التنظيمي الذي تشكله الدول من أجل إدارة شؤون البلاد واتخاذ القرارات الإستراتيجية المتعلقة بالمستقبل السياسي والاقتصادي والاجتماعي، حيث تغطي هذه الإدارة مجالات التخطيط الإستراتيجي الاقتصادي والعسكري والأمني وتنمية الناتج القومي وتعليم المواطنين والمحافظة على صحتهم وتحسين ظروف معيشتهم وإدارة الأزمات وتنمية علاقات البلاد مع العالم الخارجي إلى غيره من المهام المتعددة الأخرى.

2-1- تعريف الحكومة الإلكترونية: توجد تعاريف وألفاظ كثيرة شائعة الاستخدام للحكومة الإلكترونية، مثل: الأعمال الإلكترونية، والإدارة الإلكترونية، والحكومة الرقمية...إلخ. ومصطلح الحكومة الإلكترونية E-Gouvernement يمثل شكلا من أشكال الأعمال الإلكترونية E-Business الذي يشير إلى العمليات والهياكل التي تتفق مع إمداد الخدمات الإلكترونية للمواطنين ومؤسسات الأعمال على حد سواء.

الحكومة الإلكترونية في أبسط تعريفاتها وفق أدبيات الأمم المتحدة هي " استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لزيادة القيمة" أو المنفعة "العامة لما تقوم به الحكومة من مهام وأعمال" أو هي " عملية تحول في أساليب وعلاقات العمل

سواء في داخل مؤسسات الحكومة، أو في تعاملاتها مع بعضها البعض، أو في تعاملات الحكومة أو أي مؤسسة أو فرد خارجها من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات" (علاء فرح، 2009، صفحة 22).

إن مفهوم الحكومة الإلكترونية في أبسط صورة يعني استخدام نظم الاتصالات و المعلومات لتقديم الخدمات الحكومية للمواطنين و قطاع الأعمال و الأجهزة. و تهدف مشاريع الحكومة الإلكترونية لتقديم الخدمة للمواطن على وجه مرض مع الأخذ بعين الاعتبار الوقت و الجهد و التكلفة العناصر الثلاث الأساسية لنجاح الحكومة الإلكترونية في أي مجتمع (بسيوني، 2003، صفحة 17).

الحكومة الإلكترونية تمثل التطبيق الإلكتروني في الخدمات الذي يؤدي إلى التفاعل والتواصل بين الحكومة والمواطنين، وبين الحكومة ومؤسسات الأعمال، والقيام بالعمليات الحكومية الداخلية بين المصالح الحكومية بعضها ببعض إلكترونياً بغية تبسيط وتحسين أوجه الحكومة الديمقراطية المرتبطة بالمواطنين ومؤسسات الأعمال على حد سواء (الرفاعي، 2009، صفحة 308).

كما عرفت بأنها المصلحة أو الجهاز الحكومي الذي يستخدم التكنولوجيا المتطورة وخاصة الحواسيب الآلية وشبكات الإنترنت والإكسترنات والإنترنت التي توفر المواقع الإلكترونية المختلفة لدعم وتعزيز الحصول على المعلومات والخدمات الحكومية وتوصيلها للمواطنين ومؤسسات الأعمال في المجتمع بشفافية وبكفاءة وبعادلة عالية.

1-3- الفرق بين الحكومة الإلكترونية والحكومة التقليدية: يمكن إبراز الفرق بين الحكومة الإلكترونية والحكومة التقليدية من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (01): الفرق بين الحكومة الإلكترونية والحكومة التقليدية

وجه المقارنة	الحكومة التقليدية	الحكومة الإلكترونية
1- الهدف	-حكومة سيادية. -تأكيد هيمنة الدولة على كافة الأنشطة الخدمية والاقتصادية	-الحكومة الإلكترونية. -مشاركة المجتمع المدني و منظمات القطاع الخاص في الأنشطة الاقتصادية والخدمية.
2- الفلسفة	النهج البيروقراطي	نهج رجال الأعمال
3- محور الاهتمام	التركيز على الإجراءات	التركيز على الأهداف و النتائج
4- التكامل	-الفصل التام بين المنظمات الحكومية في أداء الأعمال. -التخصص على أساس وظيفي أو جغرافي	كسر الحواجز التنظيمية لتحقيق التكامل والترابط بين المنظمات الحكومية باستخدام الشبكات الإلكترونية
وجه المقارنة	الحكومة التقليدية	الحكومة الإلكترونية
5- نمط الأعمال	أعمال روتينية متكررة تحكمها البيروقراطية	أعمال ابتكارية متجددة
6-تكنولوجيا المعلومات	دورها منفصل عن الإدارة، و يقتصر على توفير المعلومات اللازمة لدعم اتخاذ القرارات.	تضمن تكنولوجيا المعلومات في كافة وظائف الإدارة من تخطيط و تنظيم و رقابة.
7- التنظيم	هرمي متعدد المستويات.	التنظيمات الشبكية الواسعة.
8- اتخاذ القرارات	القرارات مركزية من خلال مراكز السلطة بناء على قواعد جامدة	القرارات تشاركية بين العاملين و الإدارة.
9- المواطن	-المواطن سلبي يتلقى الخدمة ولا يشارك بالرأي. -الموظف مسؤول عن إدارة شؤون المواطن.	-عضو مشارك في الحصول على الخدمة الحكومية. -يمتلك حق تقييم الأداء الحكومي.

10-سرعة التعاملات	الاستجابة البطيئة في أداء المعاملات الداخلية والخارجية.	الاستجابة الفورية للمعاملات الداخلية والخارجية وفقا لآليات السوق.
11- الموارد	تعتمد على الأصول المادية الملموسة و الوثائق و المستندات الورقية.	تعتمد على رأس المال الفكري للعاملين والوثائق و المستندات الرقمية.
12- الخدمات	تقدم بالطرق التقليدية و مرتبطة بمواعيد العمل المحددة.	خدمات مبتكرة من خلال شبكة الأنترنت و متاحة في أي وقت.
13- نطاق العمل.	محلي داخل حدود الدولة و سيادتها.	عالمي خارج الحدود الجغرافية للدولة.
14- التعامل مع الموردين	اجراءات بطيئة و معقدة و غياب الثقة في التعامل الحكومي.	التعامل السريع في الوقت المحدد والثقة المتبادلة في المعاملات.

المصدر: إيمان عبد المحسن زكي 2009، ص ص 26-27.

4-1- أسباب ظهور الحكومة الإلكترونية: أثرت التقنيات الهائلة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، لاسيما في العقود الأخيرة، على جل ميادين الحياة ودفعت إلى إحداث تغيرات هائلة ومؤثرة على مستوى الحكومة التقليدية حملتها على التحول إلى النمط الإلكتروني، حيث يمكننا إيجاز مسببات تلك الأحداث من خلال ما يلي:

1-4-1- أسباب سياسية:

- ظهور مفهوم العولمة.
- تنافس السياسيين حول كسب رضا الجمهور من خلال تقديم خدمات أسهل لاسيما في المجتمعات المتقدمة.
- دعم البنك الدولي لمشاريع الحكومة الإلكترونية في البلدان النامية.

2-4-1- أسباب تكنولوجية:

- ظهور شبكة الأنترنت.
- أصبحت أسعار عتاد المعلوماتية جد معقولة.
- تطوير مستويات عالية من تشفير البيانات بحيث أصبحت الثقة بالشبكة وأمنها أمر ممكنا.
- ابتكار تقنية الإمضاء الإلكتروني.

3-4-1- أسباب اقتصادية:

- ظهور التجارة الإلكترونية.
- استغلال الحكومات لما توفره التكنولوجيات الحالية في خفض مستويات التكاليف...
- التوجه نحو مشاريع الخصخصة وما يتطلبه من تواصل مع مختلف القطاعات.

2- أهمية الحكومة الإلكترونية وأهدافها: للحكومة الإلكترونية أهمية بالغة للأفراد وللمنظمات وهي بذلك تهدف إلى عدة أهداف التي تتمثل فيما يلي: (الرفاعي، 2009، صفحة 309)

1-2- أهمية الحكومة الإلكترونية: إن أهمية الحكومة الإلكترونية تتحقق من خلال إدراك حقيقة أن عالم اليوم وبمستجداته، أصبح يحكم على المجتمع بأنه متقدم إذا كان يتميز بوجود ثلاثة شروط أساسية، وهي المسائلة والشفافية والحكم الصالح، وهي تمثل ركائز الحكومة الإلكترونية. والحكومة الإلكترونية جاءت بعد ان ظهرت صور الفساد الإداري والمالي في المجتمع ومؤسساته، وإصلاح هذا الأمر تم البحث عن سبل للمعالجة، فكانت الحكومة الإلكترونية أحد العلاجات الواقية من انتشار الفساد، من جانب، والعمل على منعه من جانب آخر. كما أن مقتضيات الإصلاح الإداري يلزم

المؤسسات الحكومية بنمط الشفافية والوضوح في منهج عملها ، وان تتيح جدية وصول المعلومات عما تقوم به من أعمال للمواطنين وليس فقط استجابة لطلباتهم بل بمبادرات منها.

2-2- أهداف الحكومة الإلكترونية: يمكن التمييز بين أهداف كل من العمليات المؤداة داخليا، والأهداف المرتكزة على الأعمال الخارجية المقدمة لجمهور المتعاملين . ويمكن حصر بعض أهداف الحكومة الإلكترونية وفق الآتي:

- انعكاس الحكومة الإلكترونية على أعمال المؤسسات الحكومية الداخلية غير الظاهرة للمتعاملين، تتمثل في تحقيق السرعة، والشفافية، وإمكانية المحاسبة، والكفاءة وفعالية عمليات وإجراءات أداء أنشطة الإدارة الحكومية. ويساهم هذا التوجه في توفير تكلفة الأعمال وتقديم الخدمات بطريقة جوهرية.

- تعمل على التوجه نحو تحقيق حاجات المجتمع وتوقعاته بطريقة مرضية عن طريق تبسيط التفاعل والتعامل مع الخدمات العديدة المتاحة على وسائل الاتصال. أي يجب أن يوفر الاستثمار في إقامة الحكومة الإلكترونية عائدات ملموسة، سواء كانت في شكل خفض حقيقي في التكلفة أو رفع الكفاءة والإنتاجية أو تحسين الخدمات المقدمة للمجتمع بمواطنيه وأعماله.

- سد الفجوة الرقمية في المجتمع باستثمار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتقدمة لتوصيل الخدمات الحكومية للمواطنين ومؤسسات الأعمال المحتاجة إليها بغض النظر عن أماكن تواجدهم أو أوقات التقديم لها.

- تعزيز وتدعيم فرص التنمية والإصلاح الإداري والاقتصادي إذ أنه باستطاعة الحكومة الإلكترونية مساعدة مؤسسات الأعمال وخاصة المتوسطة والصغيرة الحجم الانتقال على الشبكة للحصول على الخدمات والمتطلبات، أي أن الحكومة الإلكترونية تقدم فرصا لتطوير إمكانيات وقدرات ومهارات مؤسسات الأعمال بل والمواطنين المتعاملين معها بما يمكنهم من تحقيق مستويات أعلى من الإنتاجية ومساندة الأداء الأحسن.

- تحقيق التعلم والتدريب مدى الحياة لزيادة الابتكار والإبداع للمجتمع لكي يمكنه من التنافس والتواجد في عالم سريع التغير. فالحكومة الإلكترونية إدارة عامة مسؤولة عن تقديم المعلومات والخدمات الإلكترونية بطريقة رقمية للمواطنين ومؤسسات الأعمال القادرة على الاتصال إلكترونياً عن بعد.

- لا يقتصر عمل الحكومة الإلكترونية على إحداث تغييرات شكلية في أساليب تقديم المعاملات والخدمات الحكومية والمنافع العامة للمواطنين بل في إعادة آلية وإعادة هندسة وهيكلية الأنشطة والعمليات والإجراءات الحكومية ذاتها تدعيماً للتنمية والإصلاح الإداري والاقتصادي الذي تسعى لتحقيقه الحكومات المختلفة.

3- مزايا الحكومة الإلكترونية ومعوقاتها: فيما يلي، عرض لأهم المزايا الناتجة عن تطبيق الحكومة الإلكترونية، و التحديات التي تواجهها:

3-1- مزايا تطبيق الحكومة الإلكترونية: لا شك أن الحكومة الإلكترونية تحقق استخداما فعليا لأنظمة و شبكة المعلوم ات بكل ما تعنيه من فح ص و متابعة آنية في كل وقت و شاملة في أي مكان و هذا ما يمكن أن يوفر العديد من المزايا يمكن تحديدها كالتالي:

3-1-1- المزايا بالنسبة للمجتمع:

- تساهم الحكومة الإلكترونية في زيادة شفافية الحكومة فيما يتعلق بتحسين جودة الخدمات و تبسيط الإجراءات.

- توفر البيانات والمعلومات و إتاحتها لجميع فئات المجتمع.

- تؤدي إلى فتح قناة اتصال جديدة بين فئات المجتمع.

- تساعد في الاستفادة من الفرص المتاحة في سوق التكنولوجيا المتقدم، إذ ستخلق مناخا مواتيا لدخول شركات جديدة في صناعة التكنولوجيا و إعطاء فرصة جديدة لإضافة خدمات حديثة.

3-1-2- المزايا بالنسبة للمنظمات:

- تبسيط إجراءات انجاز الأعمال في المنظمات و تدفق سير المعاملات إلكترونياً .
- تقلل من أعباء الأعمال الورقية التي تسمح بجمع البيانات مرة واحدة من أجل استخدامات متعددة.
- توفر الأرشفة الإلكترونية للمعلومات مما يؤدي إلى عدم الحاجة إلى أماكن التخزين، فضلاً عن الحصول على معلومات صحيحة و موثقة.
- تساعد المنظمات على تعزيز مفهوم إدارة الجودة الشاملة من خلال تحسين جودة الخدمات المقدمة .
- تسهيل إجراء الاتصال بين دوائر المنظمات المختلفة .
- تساهم في اتخاذ القرارات في الوقت المناسب نظراً لتوفر البيانات الدقيقة والآنية .
- تساهم في تحقيق التميز من خلال انخفاض أوقات انجاز المعاملات و تكلفتها .

3-1-3- المزايا بالنسبة للمواطنين:

- المساهمة في تحقيق اتصال أفضل و أسرع مما يساعد المواطنين الحصول على الخدمات الحكومية عالية الجودة و بتكلفة أقل.
- الوصول الآني للمعلومات و الخدمة من دون الحاجة إلى مراجعة الدوائر المعنية .
- تساعد على زيادة ولاء المواطنين نتيجة للاستجابة السريعة و التسليم المبسط للخدمة المقدمة لهم .
- 2-3- تحديات تطبيق الحكومة الإلكترونية: على الرغم من المزايا التي توفرها الحكومة الإلكترونية فلا يزال استخدامها يفرض على الدول والحكومات تحديات كبيرة في مختلف المجالات و من أبرز هذه التحديات:
- 3-2-1- التحديات الأمنية: يعد الأمن المعلوماتي من أهم التحديات التي تجابه تطبيق الحكومة الإلكترونية من حيث إمكانية اختراق المنظومة المعلوماتية، وما يترتب عليه من فقدان خصوصية وسرية المعلومات وسلامتها وضمان بقائها و عدم حذفها أو تدميرها.
- 3-2-2- التحديات التقنية:

- النقص في البنية التحتية للمعلومات و الاتصالات على مستوى الدولة مما يعرقل تطبيق الحكومة الإلكترونية .
- ارتفاع أسعار الأجهزة و البرمجيات الحديثة المستخدمة في تطبيق الشبكات و ارتفاع تكلفة الاتصالات .
- أخطار الفيروسات، التزوير و التلاعب بالمعلومات و التخريب المقصود للشبكات .
- صعوبة اللحاق بالتطور المستمر لتقنية المعلومات .
- 3-2-3- التحديات الإدارية:

- غموض المفهوم فالكثير من القيادات الإدارية و العاملين و حتى المواطنين يجهل موضوع الحكومة الإلكترونية .
- إمكانية بروز مقاومة للتغيير نتيجة قيام المنظمة بإعادة توزيع المهام و الصلاحيات و زيادة المسؤوليات و حجم الأعمال والخوف من عدم القدرة على مجاراة التكنولوجيا الجديدة .
- نقص الموارد البشرية المؤهلة و القادرة على العمل في مجال النظم الإلكترونية .
- الأمية الإلكترونية لدى المواطنين بسبب عدم وجود وعي معلوماتي و حاسوبي.

ثانياً: ممارسات الحكومة الإلكترونية ومراحل تطبيقها

لقد تمّ التعرف في المبحث السابق عن المفاهيم الأساسية عن الحكومة الإلكترونية التي جاءت لحل مشاكل الحكومة التقليدية، وهذا كلّهُ لخدمة المواطن والمؤسسات والأعمال وريح الوقت وخفض التكلفة وتحقيق الجودة في الخدمات المقدمة، فمن خلال هذا المحور يتم تناول الشروط اللازمة لتحقيق نجاح الحكومة الإلكترونية، ومختلف المهارات الواجب توفّرها.

1- شروط تحقيق الحكومة الإلكترونية: لإنجاح عملية التحول للحكومة الإلكترونية يجب مراعاة بعض الشروط التي يجب توفّرها: (بوسمغون، 2009، صفحة 80)

1-1- طريقة جديدة لمفهوم وتنظيم الخدمات العمومية: يجب تبني خدمات عمومية تستجيب لحاجيات المواطنين وهذا معناه تقديم خدمات متكاملة عن طريق الشبكات الإلكترونية الموحد الذي يصمم حسب مبدأ دورة الحياة للفرد وذلك بتصنيف الخدمات العمومية بإتباع الأحداث المهمة في حياة الفرد أو المؤسسة، مثلاً: ميلاد، زواج، دراسة، سكن، صحة، خلق مؤسسات، استثمار، توظيف وجباية.

1-2- تحقيق التعاون الوثيق: ويتم ذلك بين الإدارات على اختلاف مستوياتها السياسية في مرحلة التخطيط ومرحلة التطبيق للحكومة الإلكترونية من أجل تسهيل تبادل المعطيات بين الإدارات العمومية و تمكين تقديم الخدمات العمومية الإلكترونية المتكاملة.

1-3- توحيد أنماط العتاد والبرمجيات: هذا يفرض على مختلف أنظمة الإعلام الآلي المستعملة من قبل الإدارات أن تتمكن من الاتصال فيما بينها لتقاسم و تبادل المعلومات والمعطيات، وهذا يظهر ضرورة التشاور الأولي والدراسة القاعدية عند البدء في بناء الحكومة الإلكترونية.

1-4- الثقة: إن تقديم الخدمات العمومية يجب أن يكون في بيئة تنسم بالثقة، حماية المعطيات ذات الطابع الخاص وطرق التعرف على الأشخاص وموثوقية المعطيات المضمونة.

1-5- المساواة بين المواطنين: إن تطور الحكومة الإلكترونية سوف يمكن من تقديم خدمات عمومية إلكترونية جيدة لكل المواطنين على حد سواء. مهما كانت أعمارهم، جنسهم، دياناتهم، لونهم، إعاقاتهم، من أجل ذلك وجب توفير أدوات الولوج من حاسبات شخصية، طرفيات، نقاط و لوج عامة للإنترنت.

2- متطلبات الحكومة الإلكترونية والمهارات اللازمة لتفعيل الحكومة الإلكترونية: لتطبيق الحكومة الإلكترونية ينبغي توفّر مجموعة من المتطلبات والمهارات اللازمة لنجاحها.

1-2-1- متطلبات الحكومة الإلكترونية: إن تطبيق هذا المسعى الإداري المتطور يستلزم توفر جملة من الأساسيات التي تشكل البنية التحتية الضرورية لإقامة هذا المشروع وأهمها: (سرور، 2008، صفحة 76)

1-1-1- توفير البنية التحتية اللازمة للاتصالات: إن استخدام تقنيات المعلومات لتحميل أعمال الحكومة الإلكترونية يتم كله عبر شبكات الاتصال ولهذا فإن المسؤولية الأكبر في هذا السياق تقع على عاتق وزارة الاتصالات في السهر على توفير وصيانة هذه الشبكات باستمرار.

1-2-2- ضرورة انتشار الإنترنت: تعد هذه الوسيلة المرتكز الأساس في بناء الحكومة الإلكترونية التي بواسطتها يتم تأمين الاتصال بين مستخدمي الشبكة على مستوى جميع القطاعات الحكومية أو غير الحكومية والمواطنين ضمن بيئة رقمية عالية التخصصات.

1-2-3- ضرورة إتاحة الحاسب الآلي: بما أن مجمل خدمات الحكومة الإلكترونية تتم عبر هذا الجهاز فإنه يعد متطلب لا بديل عنه، الذي يستلزم استطاعة المواطن على اقتنائه من جهة والإلمام باستخداماته المتعددة من جهة أخرى.

4-1-2- ضرورة توفير التشريعات اللازمة: هذا يتطلب توفير جملة من القوانين التي تعمل على صون وضمان الأمن الوثائقي وحماية سرية البيانات وحماية التوقيع الإلكتروني وغيره من الجوانب الحساسة في هذا الشأن.

5-1-2- إعادة هندسة إجراءات العمل في الحكومة: يتطلب بناء مشروع الحكومة الإلكترونية إعادة هندسة جميع الإجراءات المتعلقة بأعمال الحكومة المختلفة وتحويلها للنظام الرقمي وهذا يتطلب القيام بالخطوات التالية:

- وصف كل خدمات الحكومة بالتفصيل ومن يقوم بهذه الخدمات

- تحديد علاقة وتداخل الإجراءات مع الوزارات أو مختلف الدوائر بالتفصيل

- إعادة تصميم الإجراءات حيث يتم حذف الأجزاء التي لا تناسب مع هذا الأسلوب الجديد

- نشر تفاصيل الإجراءات الجديدة على موقع الانترنت.

2-2- المهارات اللازمة لتفعيل الحكومة الإلكترونية: فيما يتصل بقدرات ومهارات عمال المعرفة في إطار بعد الحكومة، توجد حاجة ملحة لتوفير خمس مهارات ضرورية لازمة لتفعيل الحكومة الإلكترونية وتمكينها من تقديم الخدمات الضرورية بكفاءة وفعالية. وتمثل هذه المهارات متطلبات مسبقة يجب أن يتسم بها كل العاملين، كما أنها أيضا مهارات متداخلة تستدعي العمل بروح الفريق. ومن هذه المهارات ما يلي:

2-2-1- المهارات التحليلية: تمثل هذه المجموعة مهارات التفسير والتحليل وهي مهارات أساسية ينبغي توافرها في كل مرحلة من مراحل تطوير مشروع الحكومة الإلكترونية التي سوف تستعرض لاحقًا. وتبدأ هذه المهارات بتحديد المشكلات ووصف أعراضها والكشف عن السياسات والعمليات والممارسات المسببة لهذه الأعراض، وتحليل حاجات ومتطلبات المستخدمين، وسبل تدفق المعلومات والأعمال. ويتطلب ذلك إجراء بحوث ودراسات استطلاعية أو تشخيصية ومتعمقة أيضا.

2-2-2- مهارات إدارة المعلومات والمعرفة: تبين هذه المجموعة من المهارات، مدى وأسس التعامل مع المعارف والمعلومات كمورد أساسي ذي قيمة عالية ومضافة. وتحتاج هذه المجموعة من المهارات التأكد من سلامة محتوى وجودة البيانات والمعلومات ومستويات توافرها مع غيرها من البيانات والمعلومات. ويرتبط بذلك تصنيف وفرز وفهرسة البيانات وانتقاء المحتاج إليه منها. والتمكن من تصميم النظم وقواعد أو مستودعات البيانات وملفات البيانات المستخدمة لتقديم وعرض المعلومات بشكل منظم. ويرتبط بذلك تصميم واجهات التفاعل ونظم الأمن التي تضمن سلامة وسرية المعلومات المتاحة، والقيام بأنشطة البحث عن المعلومات، والتصنيف، والفهرسة، والحفاظ على سلامة البيانات والمعلومات، وتصميم وبناء قواعد ومستودعات البيانات وتحديد البيانات المتضمنة وإقرار عمليات جمع البيانات ومعايير ومقاييس الجودة والسيطرة عليها. وأخيرا تطوير وتنفيذ آليات المشاركة في المعلومات.

2-2-3- المهارات الفنية: ويمكن القيام بهذه المهارات من خلال تصميم وتنفيذ نظم معلومات متوافقة مع البنية الأساسية القائمة، وتطوير واجهات التفاعل مع المستخدمين النهائيين بحيث تكون سهلة الاستخدام ومقبولة منهم، وتحويل البيانات من نظام أو شكل ما إلى شكل آخر في إطار نظام معلومات متكامل وإتاحة بياناته وتقاريره للاستخدام بأساليب عديدة، وتصميم وإدارة نظم وشبكات المعلومات المختلفة، وتكوين قواعد ومستودعات بيانات قادرة على توحيد المعلومات واستقطاب من مصادر مختلفة لأغراض الاسترجاع وتوسيع نطاق الاستخدام.

4-2-2- مهارات الاتصال والتقديم: توظف هذه المجموعة من المهارات في أغراض تسويق مشروع الحكومة الإلكترونية واستقطاب الدعم اللازم من كل الأطراف المعنية به.

2-2-5- مهارات إدارة مشروع الحكومة الإلكترونية: وتهدف هذه المجموعة من المهارات إلى التعرف على تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المستخدمة على بنية العمل، ومدى تأثيرها على الخدمات المقدمة للمواطنين، والتخطيط الجيد

لمشروع الحكومة الإلكترونية، وطرق بناء هيكل المشروع، وطرق مراقبة جودة المشروع، وطرق قياس أداء الحكومة الإلكترونية.

ثالثاً: مشروع الحكومة الإلكترونية في الجزائر

بدأت بوادر التجارب الأولى لإنشاء الحكومة الإلكترونية في الدول العربية تظهر في بداية القرن الحادي والعشرين، و سرعان ما اقتنعت الدول الأخرى بمميزات و فوائد هذا المشروع، مما دفعها إلى تبني الفكرة، و الجزائر واحدة من هذه الدول التي تحاول تنفيذ هذا المشروع حتى تتمكن من الاستفادة من الإيجابيات التي يدرها هذا المشروع سواء للحكومة أو المتعاملين، و سيتم التطرق في هذا المبحث إلى مشروع برنامج الجزائر الإلكترونية 2008-2013.

1- نشأة مشروع الجزائر حكومة إلكترونية: أطلقت وزارة البريد و تكنولوجيا المعلومات و الإتصال، أحد الملفات الكبرى و هو مشروع برنامج الجزائر الإلكترونية 2008-2013، الذي تم التشاور عليه مع المؤسسات و الإدارات العمومية و المتعاملين الاقتصاديين العموميين و الخواصة الجامعات و مراكز البحث و الجمعيات المهنية التي تنشط في مجال العلوم و تكنولوجيايات الإعلام و الإتصال، إذ شارك أكثر من ثلاثمائة شخص في طرح الأفكار و مناقشتها خلال ستة أشهر، و تتضمن ثلاثة عشر محورا تحدد الأهداف الرئيسية و الخاصة المزمع إنجازها إلى غاية 2013:

- تسريع استعمال تكنولوجيا الإعلام و الإتصال في الإدارة العمومية.
- تسريع استعمال تكنولوجيا الإعلام و الإتصال على مستوى المؤسسات.
- تطوير الآليات و الإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين من الاستفادة من تجهيزات و شبكات تكنولوجيا المعلومات و الإتصال.
- دفع تطور الاقتصاد المعتمد على المعرفة.
- تعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات التدفق السريع و فائق السرعة.
- تطوير القدرات البشرية
- تدعيم البحث في مجال التطوير و الابداع.
- تأهيل الإطار القانوني (التشريعي و التنظيمي).
- المعلومة و الإتصال.
- تهمين التعاون الدولي.
- آليات التقييم و المتابعة.
- الاجراءات التنظيمية.
- الموارد المالية.

2- أهداف مشروع الجزائر حكومة إلكترونية 2013: إن الهدف الأساسي من مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 و بالأخص مشروع الحكومة الإلكترونية هو:

- ضمان الفعالية في تقديم الخدمات الحكومية للمواطنين و أن تكون متاحة للجميع، و ذلك بتسهيل و تبسيط المراحل الإدارية التي يسعى من خلالها إلى الحصول على وثائق أو معلومات.
- التنسيق بين مختلف الوزارات و الهيئات الرسمية.
- مكافحة البيروقراطية التي تشكل كبحا لتنمية البلاد.

- تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمواطنين في مختلف مجالات حياة مجتمعنا، و المساهمة كذلك في تجسيد مبادئ العدالة الاجتماعية و المساواة على أرض الواقع و كذا تحقيق السياسة الوطنية الجوارية عن طريق تقريب الإدارة من المواطن.
- حماية مجتمعنا و بلادنا ضد آفة الجريمة المنظمة و بالأخص الجريمة المنظمة العابرة للحدود، و كذا ظاهرة الإرهاب والتي تستعمل غالبا تزوير و تقليد و نفاق الهوية و السفر كوسيلة لانتشارها.
- 3- برنامج عمل تنفيذ مشروع الجزائر حكومة إلكترونية 2013: يتمثل برنامج عمل تنفيذ مشروع الحكومة الإلكترونية في:
 - برنامج تطوير التشريعات للمعاملات الإلكترونية: والذي يتضمن إعداد قانون ينظم المعاملات الحكومية الإلكترونية وتطوير التشريعات القائمة.
 - برنامج تطوير البنية المالية: يعمل البرنامج على تطوير المؤسسات ماليا لتصبح أكثر مرونة.
 - برنامج التطوير الإداري والتنفيذي: يشمل تطوير أساليب العمل في الجهات المقرر استخدامها.
 - برنامج التطوير الفني : يركز هذا البرنامج على استخدام التكنولوجيا الرقمية في الجهات الحكومية لتطوير الطاقات و القدرات اللازمة لإنجاز المشروع، كذلك يهتم البرنامج بتحسين الكفاءة التشغيلية و التي تتضمن استخدام أحدث الأجهزة و المعدات و أنظمة قواعد البيانات و تحديث البنية الأساسية للاتصالات والمعلومات.
 - برنامج تنمية الكوادر البشرية: من خلال العمل على تطوير فكر القيادات الحكومية بما يتلاءم مع مفهوم الحكومة الإلكترونية، و إعداد خطة مناسبة لتدريب فرق العمل التي يتم تكوينها من جميع الجهات الحكومية التي تشارك في مشروع الحكومة الإلكترونية بهدف القدرة على إدارته كل حسب اختصاصه.
 - برنامج الإعلام والتوعية: يتم من خلال البرنامج إعداد خطة تعرف المجتمع بمزايا التحول إلى المجتمع الرقمي وكيفية الاستفادة من مشروع الحكومة الإلكترونية.
- 4- و اقع تطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية في الجزائر ومعوقاته: بالرغم من وجود خطوات تعد دليلا على توفر إرادة سياسية لتحقيق مشروع الجزائر حكومة إلكترونية إلا أنه لم يتجسد بالفعل على أرض الواقع، و ذلك بفعل مجموعة من المعوقات التي حالت دون تقدم المشروع.
- 1-4- و اقع تطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية في الجزائر: من أجل بدء تنفيذ برنامج تحديث الإدارة العمومية و إدخال تكنولوجيا الإعلام والاتصالات، قامت الحكومة بتنصيب لجنة تضم ممثلين عن جميع الوزارات بالإضافة لخبراء في تقنيات الإعلام و الإتصال، سميت باللجنة الإلكترونية و هي تحت إشراف رئيس الحكومة، حيث تم البدء بتطبيق برنامج الحكومة الإلكترونية بالجزائر و تم تحقيق العديد من العمليات منها:
 - تنصيب شبكة حكومية داخلية INTRANET و التي اختصارها (RIG)، وهي نظام شامل يتضمن مجموعة الوسائل الحديثة للاتصال على مستوى الحكومات العالمية.
 - تم وضع برنامج IDARA على مستوى الوظيف العمومي و مصلحة الموارد البشرية، أما فيما يخص التسيير التنبئي لعمال الوظيف العمومي، تم تنصيب شبكة معلومات تربط الإدارات مع الهياكل المركزية و المحلية المكلفة بالوظيف العمومي.
- في إطار الإصلاحات الشاملة التي باشرتها الجزائر، تأخذ التكنولوجيات الحديثة للإعلام و الإتصال حيزا كبيرا من اهتمامات الدولة، حيث أدى ذلك إلى:

- أتمتة العديد من المعلومات المتعلقة بمختلف الدوائر الحكومية عبر مواقع الويب مثل موقع إدارة الضرائب، موقع مجلس الدولة، موقع رئاسة الجمهورية الجزائرية، موقع وزارة العدل الجزائرية، موقع وزارة السياحة، موقع الأمانة العامة للحكومة، المجلس الشعبي الوطني، موقع وزارة التضامن الوطني، مجلس الأمة، موقع وزارة السكن و العمران، موقع وزارة الصحة، موقع وزارة الخارجية، موقع وزارة العمل و الضمان الاجتماعي، موقع مكاتب المداومة البرلمانية، موقع وزارة الصناعة، موقع وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الصناعة التقليدية، موقع وزارة البريد و تكنولوجيا الإعلام و الإتصال... إلخ

أخذت وزارة الداخلية و الجماعات المحلية على عاتقها عملية تقنين الخدمات الإلكترونية بإطلاق ورشة كبرى لعصرنة الإدارة المركزية و الجماعات المحلية و ذلك من خلال:

- إطلاق بطاقة التعريف الوطنية البيومترية والإلكترونية (CNIBE).
- إطلاق جوازات السفر الإلكترونية و البيومترية.
- إنشاء البريد الإلكتروني.
- إعداد نظام تسيير و متابعة الملفات القضائية.
- إعداد شبكة الصحة الجزائرية مع ربط مختلف المؤسسات الصحية.
- إعداد نظام الدفع البنكي و الحسابات البريدية، بالإضافة لإنشاء موزعات بنكية (CAB, DAB, TPE) و توزيع بطاقات السحب و الدفع الإلكتروني.
- إنشاء شبكة أكاديمية و بحثية تربط مجموعة مؤسسات التكوين العالي.
- شبكة للاطلاع على نتائج امتحانات شهادتي البكالوريا و التعليم المتوسط.
- التسجيل الأولي للحاملين الجدد لشهادة البكالوريا.
- إنشاء مركز الدراسات و الأبحاث في تكنولوجيات الإعلام و الإتصال (CERTIC) كنقطة اتصال للبحث، مركز تطوير التكنولوجيات المتقدمة (CDTA)، مركز الإعلام العلمي و التقني (CERIST) و مركز البحث العلمي و التقني لتطوير اللغة العربية (CRSTDLA).

2-4- معوقات تحقيق مشروع الحكومة الإلكترونية في الجزائر: توجد مجموعة من المعوقات نذكر منها ما يلي:

- عجز قطاع البريد و تكنولوجيا المعلومات و الإتصال في تلبية طلبات العملاء على إيصال الهاتف الذي يعد أهم القنوات للتواصل.
- تأخير في استكمال البنية التحتية للاتصالات و تباينها من منطقة لأخرى، و تأسيسا عليه فإن الفارق كبير لسد الفجوة الرقمية مع دول العالم المتقدم في هذا المجال.
- محدودية انتشار استخدامات الانترنت في الجزائر، إن نسبة مستخدمي هذه التقنية الواسعة الانتشار عالميا، لا تزال ضعيفة في الجزائر مقارنة حتى بالدول المجاورة.
- التعاملات المالية الإلكترونية لا تزال في بدايتها، رغم مرور عدة سنوات على شروع السلطات الجزائرية تعميم التعاملات المالية الإلكترونية على مستوى مختلف المؤسسات المالية و التجارية، إلا أن هذه التجربة لا تزال متعثرة، فعلى سبيل المثال إن فئات واسعة من المتعاملين الاقتصاديين و كذا المواطنين يتخوفون من استعمال البطاقة المغناطيسية في سحب أموالهم، بسبب كثرة الأخطاء الناجمة عن جهاز السحب الإلكتروني و التأخير الكبير في تحيين حساباته.

- محدودية الجانب التشريعي المتخصص في هذا المجال.
 - يلاحظ على القطاعات الوزارية والهيئات وجود عدد غير كافي من الكفاءات التقنية المتخصصة في تكنولوجيا الإعلام والاتصال، ورغم الجهود المبذولة من أجل تنمية الكفاءات في هذا المجال، إلا أنها تبقى غير منظمة وغير كافية.
 - ما تجدر الإشارة إليه أن تبني الأنماط الإلكترونية قادم إلينا شئنا أم أبينا، نظرا لارتباط كل دولة بالعالم الخارجي وتأثرها بما يجري في العالم من تطور في تقنية الاتصال، وحتى يضمن مشروع الحكومة الإلكترونية في الجزائر النجاح، لابد من تفعيل الإيجابيات والتغلب على السلبيات.
- خاتمة:

إن ما سبق التعرض له من أفكار ليعكس بوضوح أهمية الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية، التي أصبحت لزاما على الحكومات التحول إليها تماشيا لمتطلبات العصر في جودة وسرعة إنجاز المعاملات وكسر الحواجز البيروقراطية والروتين الذي يكتنف تأدية الأعمال التقليدية، واستجابة لرغبات المواطنين في الحصول على خدمات سهلة وسريعة ذات جودة تواكب روح العصر الذي نعيشه.

إن تطبيق الحكومة الإلكترونية يعد الخيار الأفضل للمؤسسة العامة الراغبة في تحقيق التحسين المستمر في الخدمات المقدمة وبلوغ هدف خدمة متميزة، إذ تؤدي إلى زيادة الإنتاجية، تحسين الجودة وتخفيض التكاليف، وتعتبر في مجملها المطلب الرئيسي لمؤسسات القطاع العام، غير أن الطريق نحو الحكومة الإلكترونية مكلف ماديا وقتيا وتتطلب التزاما وإرادة سياسية كافية لقيادة جهود الحكومة الإلكترونية، ولأن الحكومة الإلكترونية الجزائرية مازالت في بدايتها وتخطو خطواتها الأولى ونحن لا نعرف بعد التأثيرات السلبية أو الإيجابية التي قد تؤثر على نموها أو انتشارها، ولأن العديد من التحديات مازالت في الواجهة يجب على الحكومة أخذها بعين الاعتبار إذا ما أرادت التطور إلى الحكومة الإلكترونية ذات الكفاءة والفعالية لمساندة طلبات المواطنين. وفيما يلي بعض **التوصيات** لإنجاح مشروع الحكومة الإلكترونية في الجزائر:

- يجب على جميع الوزارات والجهات الحكومية، وهي تواكب هذا الحدث، ألا تغفل العنصر البشري، الذي يمكنها من نشر الوعي التقني داخل قطاعاتها، وتحسين هذه التقنية من أي اختراقات قد تعترضها.
- إن الحكومة الإلكترونية هي مشروع وطني ضخم، يتطلب وضوح الرؤية ودقة التخطيط، و يحتاج موارد تقنية ومعلوماتية ومادية وبشرية، ويتطلب إلتزام حكومي من أعلى المستويات.
- عدم استيراد أفكار الحكومة الإلكترونية وتطبيقها في مجتمعاتنا بشكل مباشر، بل يجب القيام بالدراسات المناسبة التي تجعل منظومة الحكومة الإلكترونية تتوافق مع كل مجتمع على حدى.
- العمل بشكل جاد على التغلب على مشكلة الأمية، حيث أنها من المشكلات الكبيرة التي تعترض تطبيق فكرة الحكومة الإلكترونية في الجزائر.
- القيام بالدراسات التي تعالج سلبيات الحكومة الإلكترونية.
- ينبغي الحذر من اعتماد تطبيقات الحكومة الإلكترونية لمجرد مواكبة الركب وبدون أن يكون لها فائدة عملية وأهداف واضحة.
- زيادة الوعي بين فئات المجتمع بأهمية الانترنت وتقنيات المعلومات والاتصال عامة، و ما توفره هذه الخدمات من فوائد.

قائمة المراجع:

- إبراهيم بوسمغون. (2009). تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها في مجال الأرشيف. جامعة قسنطينة، الجزائر: مذكرة ماجستير في علم المكتبات.
- الطاهر علاء فرح. (2009). الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق. عمان، الأردن: دار اليا لالنشر والتوزيع.
- سحر قدوري الرفاعي. (2009). الحكومة الإلكترونية وسبل تطبيقها مدخل استراتيجي. بغداد، العراق: الجامعة المستنصرية.
- عبد الحميد بسيوني. (2003). التجارة الإلكترونية. القاهرة، مصر: دار الكتب العلمية.
- علي إبراهيم سرور. (2008). التجارة الإلكترونية. الرياض، المملكة العربية السعودية: دار المريخ للنشر.

أثر الإدارة الإلكترونية على نظم التأمينات الإجتماعية

The impact of electronic management on social insurance systems

د. عمر محمد عبد الله أبو عوف

كلية الحقوق – جامعة الإسكندرية - مصر

omar.m.abououf@gmail.com

الملخص

لم يعد التحول الرقمي رفاهية يمكن الاستغناء عنها في الوقت الحالي، خاصة بالنسبة للمؤسسات والهيئات التي تتعامل مباشرة مع الجمهور، والتي تسعى إلى التطوير وتحسين خدماتها وتسهيل وصولها للمواطنين، فعملية التحول الرقمي في نظم التأمينات الاجتماعية كان لها أثر كبير على سير العمل بمرفق التأمينات وإدارته بشكل الكتروني، هذا فضلا عن رفع مستوى الخدمة المقدمة للمنتفعين، لأنه يساهم في تقديم الخدمات بشكل أفضل وأسرع. ومن الوجهة المقابلة في ظل هذا التحول الرقمي توجد تحديات قانونية لمواجهة أي تهديدات سيبرانية تهدف إلى إحداث تغييرات في المعلومات الرقمية أو الحصول على نسخة منها دون أن تنتبه الإدارة، ومن ثم يجب صياغة قواعد قانونية لحماية الإدارة الإلكترونية. كما هو الحال في العديد من التشريعات الوطنية والإقليمية.

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي – الإدارة الإلكترونية – التأمينات الاجتماعية - المرفق – الخدمة.

Summary

Digital transformation is no longer an indispensable luxury at the present time, especially for institutions and bodies that deal directly with the public, which seek to develop and improve their services and facilitate their access to citizens. The process of digital transformation in social insurance systems has a significant impact on the workflow and management, This is in addition to raising the level of service provided to beneficiaries, as it contributes to providing better and faster services. On the other hand, in light of this digital transformation, there are legal challenges to confront any cyber threats aimed to making changes in digital information or obtaining a copy of it without the administration's attention. Therefore, legal rules must be formulated to protect electronic management, as the case in many national and regional legislation.

Keywords: digital transformation - electronic management - social insurance – the facility - the service

مقدمة

نظراً للتقدم التكنولوجي واتجاه كافة دول العالم نحو التحول الرقمي. والازدياد المتصاعد في أعداد مستخدمي شبكة الانترنت والهواتف الذكية واستخداماتها في الخدمات الحكومية وغيرها من الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية. والانتشار المتزايد في المعاملات والخدمات الالكترونية. تبرز أهمية التحول الرقمي وأثره على نظم التأمينات الاجتماعية الذي يمثل تغيير جذري كبير في تقديم الخدمات، حيث يساعد على بناء مجتمعات فاعلة، لأنه يساهم في تقديم الخدمات بشكل أفضل وأسرع.

لما كان ذلك، فكان يجب على الدول مواجهة الاخطار والتحديات التي تستهدف البنى التحتية للاتصالات والمعلومات حيث أنها تهدد المعاملات وتقديم الخدمات بوجه عام، وتقلص الثقة في الخدمات والأعمال الالكترونية بوجه خاص. وذلك بصياغة قواعد تشريعية جديدة وملائمة لمواجهة أي تهديدات تهدف إلى إحداث تغييرات في المعلومات الرقمية أو الحصول على نسخة منها دون أن تنتبه الإدارة.

أهمية البحث: تتمثل أهمية البحث في اتجاه دول العالم نحو التحول الرقمي والتوجه نحو الإدارة الإلكترونية، خاصة في ظل جائحة كورونا، وأثر ذلك على حياة الأفراد من حيث سرعة وسهولة الخدمات المقدمة لهم وتحديدًا في نظم التأمينات الاجتماعية، وإهتمام القوانين سواء الإقليمية أو الوطنية بتوفير الحماية القانونية للإدارة الإلكترونية وعملية الرقمنة.

أهداف البحث: يهدف البحث إلى التعريف بالإدارة الإلكترونية والدور الذي تؤديه في خدمة المجتمع خاصة في نظم التأمينات الإجتماعية، بالإضافة إلى تأثير الإدارة الإلكترونية على الخدمات المقدمة، وإبراز دور القانون على المستوى العربي والوطني مثل مصر في حماية الإدارة الإلكترونية.

إشكالية البحث: تتمثل إشكالية البحث فيما يلي: إلى أي مدى كان تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية في نظم التأمينات الاجتماعية؟ خاصة في مصر. وما هو دور القانون في حماية عملية التحول الرقمي والتقدم التكنولوجي في تقديم الخدمات ومواجهة أي تهديدات؟

منهج البحث: تم الإستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي الذي يتبين من خلال وصف ماهية الإدارة الإلكترونية، ومحاولة وصف وتحليل تأثير الإدارة الإلكترونية على سير العمل وتقديم الخدمات في مرفق التأمينات الاجتماعية، مع التعرض للرؤية المصرية في هذا الشأن، ووصف دور القانون في حماية الإدارة الإلكترونية وعملية الرقمنة. خطة البحث: في ضوء ما تم عرضه، تم تقسمة هذا البحث إلى ثلاثة فروع. وذلك على النحو التالي:

الفرع الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية.

الفرع الثاني: الرقمنة الإدارية وتأثيرها على نظم التأمينات الاجتماعية.

الفرع الثالث: دور القانون في حماية الإدارة الإلكترونية.

الفرع الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

يمثل التحول الرقمي في نظم التأمينات الاجتماعية تغيير جذري كبير في تقديم الخدمات، حيث يساعد على بناء مجتمعات فاعلة، لأنه يساهم في تقديم الخدمات بشكل أفضل وأسرع. ومن الوجهة المقابلة في ظل هذا التحول الرقمي توجد تحديات قانونية وأمنية لمواجهة أي تهديدات تهدف إلى إحداث تغييرات في المعلومات الرقمية أو الحصول على نسخة منها دون أن تنتبه الإدارة.

تبيان ذلك، يقتضي إذن أن نعرض لمفهوم الرقمنة أو الإدارة الإلكترونية، ثم نلج للحديث عن مفهوم التأمينات الإجتماعية،

أولاً: مفهوم الرقمنة أو الإدارة الإلكترونية:

يقصد بالرقمنة تطبيق تقنيات التحول الرقمي، والانتقال بالخدمات التي تقدمها القطاعات الحكومية أو الهيئات العامة إلى نموذج عمل مبتكر يعتمد على التقنيات الرقمية⁽¹⁾. ويشمل التحول الرقمي طريقة تقديم الخدمة كلياً، فقد يكون استراتيجياً يدخل في وظائف المؤسسة كلها⁽²⁾. كما يُغير المكونات الأساسية للعمل من حيث البنية التحتية، وطرق التشغيل، وكيفية الحصول على الخدمة. فالمستقبل الرقمي هو البديل العملي الوحيد المطروح حالياً خاصة في ظل تفشي جائحة كورونا.

وكثيراً ما يتم الربط بين الرقمنة الإدارية والإدارة الإلكترونية بحيث يشير الكثير من الباحثين إلى نفس المعنى للمفهومين فالرقمنة الإدارية هي الإدارة الإلكترونية وتعرف بأنها: إستراتيجية إدارية لعصرنة المعلومات، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين و المؤسسات، مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد

(1) د/ عدنان مصطفى البار - التحول الرقمي كيف ولماذا، (2019)، جامعة الملك عبد العزيز، جامعة أم القرى، السعودية، ص 2

(2) د/ عباس بردان، (2019)، ما هو التحول الرقمي وكيف تعرفه الشركات الرقمية ومحركات دفع التحول الرقمي والتكنولوجي، الجزء الأول، ص 13.

المادية والبشرية و المعنوية المتاحة في إطار الكتروني حديث من اجل استغلال أمثل للوقت و المال والجهد و تحقيقا للمطالب المستهدفة و بالجودة المطلوبة⁽¹⁾.

كذلك عرفت الإدارة الإلكترونية بأنها عملية تحويل كافة الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية إلى أعمال وخدمات إلكترونية تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية وبدون استخدام الورق ومن هنا نقول أن الإدارة الإلكترونية تتمثل في استغلال الوسائل الإلكترونية الحديثة في تقديم الخدمات الإدارية من أجل تسهيل المعاملات الإدارية وتوفير الوقت و الجهد ، كما يعرف بعض المختصين الإدارة الإلكترونية بأنها إدارة بلا ورق⁽²⁾ ووسيلة لرفع أداء وكفاءة السلطة وتعتمد أساسا على الوسائل التكنولوجية⁽³⁾.

ويمكن القول أن الإدارة الإلكترونية ما هي إلا بديل جديد للإدارة التقليدية، فهي تعتمد في أعمالها ومعاملاتها مع الأفراد والمنظمات على خليط متجانس من الوسائل الإلكترونية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات⁽⁴⁾ لاسيما منها شبكة الإنترنت، ووسائل الإعلام الآلي والفاكس وغيرها، وذلك من أجل اختصار الوقت في التنفيذ وتخفيض التكاليف. وعلى ذلك فإن رقمنة نظم التأمينات الاجتماعية تعني تحويل كل خدمات التأمين التي تقدمها لجميع الأفراد إلى خدمات رقمية، أي رقمنة العمليات بهدف تعزيز الكفاءة والسرعة، حيث إن الرقمنة هي استخدام الكمبيوتر والأجهزة المبنية على المعالجات أو المتحكمات والبرمجيات في مختلف القطاعات الخدمية التي تقدمها نظم التأمين الإجتماعي من أجل تأمين سير الإجراءات والأعمال بشكل آلي دقيق وسليم وبأقل خطأ ممكن.

فعملية التحول الرقمي ستيسر كافة الاجراءات لكافة المتعاملين مع منظومة التأمينات الاجتماعية، بما يسهم في تقديم كافة الخدمات التأمينية بكل سهولة ويسر وتوفير التكلفة والجهد بشكل كبير وتحسين الكفاءة التشغيلية وذلك عن طريق استخدام الأدوات والوسائل الإلكترونية لتحصيل الاشتراكات وصرف المعاشات.

ثانياً: مفهوم التأمينات الإجتماعية:

نظرا لما تمثله التأمينات الاجتماعية من حاجة ضرورية للإنسان وخاصة لرعايته واسرته من بعده فقد سعت كافة الدول في العالم إلى انشاء انظمة التأمينات لمواطنيها، حيث تعتبر التأمينات الاجتماعية أحد الوسائل الأساسية في مجال تحقيق الحماية والأمن الاجتماعيين

ويعرف التأمين الاجتماعي، بشكل عام، بأنه نظام يهدف إلى الاحتياط من نتائج المخاطر الاجتماعية، التي يتعرض لها العاملون الذين لا يمكنهم مواجهة هذه المخاطر بمفردهم، لضعف إمكانياتهم المادية. وهذه المخاطر على نوعين، مخاطر ذات علاقة بالعمل، كإصابات العمل أو أمراض المهنة؛ ومخاطر عامة مشتركة بين العمال وغيرهم، كالمرض والشيخوخة والعجز والوفاة، وتأمين المعاش، وتأمين الوراثة، والتأمين ضد البطالة.

فالتأمينات الاجتماعية هي نظام إجباري يلتزم من خلاله الأفراد العاملين وأصحاب الأعمال والدولة بدفع أقساط دورية للجهة التي تدير المال المتجمع من هذه الأقساط واستثماره ودفع دخل شهري حينما يتوقف العامل عن العمل إما لعجزه أو بلوغه سن التقاعد أو دفع تكاليف علاجه أو الدفع لمن يعولهم بعد وفاته فهي إحدى نظم الحماية الاجتماعية التي

(1) د/ خيرة بن يمينة، د/ نشأت إدوارد ناشد ، زادي أحمد، (مايو 2019)، دور الرقمنة والإدارة الإلكترونية في تمكين إدارة الموارد البشرية، مجلة التعليم عن بعد والتعليم المفتوح، اتحاد الجامعات العربية بالتعاون مع جامعة بني سويف، مج 7، العدد 12، ص 70.

(2) د/ ماجد راغب الحلو، (26-28/4/2003)، الحكومة الإلكترونية والمرافق العامة، المؤتمر الأول حول الجوانب القانونية والأمنية للعمليات الإلكترونية، أكاديمية شرطة دبي، مركز البحوث والدراسات، العدد رقم 4، دبي، الامارات العربية المتحدة، ص 11.

(3) د/عبداللاوي عبدالسلام، (2017)، أهمية الرقمنة الإدارية في عصرنة وتفعيل الخدمة العمومية بالجزائر، صوت القانون، ص 62.

(4) د/ محمد سمير أحمد، (2009)، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، ص 43.

تتولاها الدولة او هيئة مستقلة عن طريق تحصيل اشتراكات من المواطنين خاصة الموظفين وتعويضهم في صورة معاش أو راتب شهري حينما يحالون إلى التقاعد أو يصيهم عجز عن العمل أو الصرف لذوهم بعد وفاتهم. وعلى هذا، فإن الهدف الأساسي من التأمين الاجتماعي، هو ضمان مستوى مناسب لمعيشة كل مؤمن عليه عند فقد القدرة على الكسب بصفة مؤقتة، أو لسبب خارج عن إرادته، وتقدم له الضمان المادي، والخدمات الصحية، كذلك، يشمل هذا النظام كفالة من يتركهم المؤمن عليه من أفراد أسرته، ممن كان يعولهم قبل وفاته.

فالتأمين يخلق شعوراً بالارتياح والأمان بالنسبة للعامل وأسرته، ولا شك أن لهذا آثاره على إنتاجية العامل والروابط الاجتماعية بينه وبين صاحب العمل الذي يشترك بنصيبه في التأمينات.

وقد ساهمت نظم التأمين الاجتماعي في تنفيذ سياسة الدولة الاجتماعية والاقتصادية. فعلى المستوى الاجتماعي امتدت الحماية التأمينية إلى ملايين المواطنين في العالم من المؤمن عليهم وأصحاب المعاشات، كما امتدت مظلة التأمين الاجتماعي بشكل غير مباشر لأسر المؤمن عليهم وأصحاب المعاشات بوصفهم مستحقين للمزايا التي يمنحها النظام، ومن ثم باتت جميع الفئات مستظلة بالحماية التأمينية، وهو الأمر الذي يدعم شبكات الأمن الاجتماعي. وعلى المستوى الاقتصادي ساهمت نظم التأمين الاجتماعي في تنفيذ خطة التنمية الاجتماعية والاقتصادية، وذلك عن طريق تجميع الاشتراكات ثم إعادة استثمارها في مجالات تعود بالنفع على الاقتصاد القومي.

الفرع الثاني: الرقمنة الإدارية وتأثيرها على نظم التأمينات الاجتماعية

عملية التحول الرقمي في نظم التأمينات الاجتماعية كان لها أثر كبير على سير العمل بمرفق التأمينات وإدارته بشكل الكتروني، هذا فضلا عن رفع مستوى الخدمة المقدمة للمنتفعين. تبيان ذلك، يقتضي التعرض لأثر الرقمنة على نظم التأمينات الاجتماعية، ثم نتعرض للرؤية الرقمية للهيئة القومية للتأمين الاجتماعي في مصر وذلك على النحو الآتي:

أولاً: أثر الرقمنة على نظم التأمينات الاجتماعية:

1- أثر الرقمنة على سير مرفق التأمينات الاجتماعية:

بتطبيق التحول الرقمي أو الإدارة الإلكترونية تقل وجود ظروف طارئة تؤثر على المعاملات بين الأفراد والجهات الإدارية حيث يستطيع الفرد الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة في أي وقت من الأوقات.

كما أنه يفضي إلى سهولة أداء الرسوم اللازمة للانتفاع بخدمات المرفق و استمرارية أداء المرفق لخدماته، ولا شك أن الخدمة الإلكترونية تجعل هذا المبدأ يتجه للتطبيق، حيث لا تحدد مواعيد فتح أو غلق المرافق العمومية وإنما يعمل على مدار الساعة، وبالتالي سيقبل من خطورة إضراب الموظفين وكذلك من خلال توفير البوابات الإلكترونية، حيث سيستطيع الفرد الحصول على الخدمة المرفقية في أي وقت شاء⁽¹⁾.

للأفراد أيضا الحصول على المعلومات المطلوبة عن طريق تطبيقات وبرامج بالهاتف والحصول على اي بيانات تخصهم. كذلك يمكن الدخول على المواقع الإلكترونية من خلال توفير بوابات إلكترونية، متعلقة بنظام التأمينات الاجتماعية للحصول والاستفادة من الخدمات التي يقدمها هذا المرفق الكترونيا. حيث سيستطيع الفرد الحصول على الخدمة في أي وقت شاء وفي ذلك ستقتضي هذه الخدمة على الطوابير للحصول على معلومات أو إنجاز المعاملات أو إيداع الملفات الإدارية⁽²⁾.

⁽¹⁾ الكاهنة زواويص، (2021)، بحث بعنوان البيئة القانونية والتشريعية المنظمة للخدمة العمومية الالكترونية في الجزائر(مفاهيم ومقاربات)، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية ألمانيا/برلين، ص 16.

⁽²⁾ د/ ياسر محمد عبدالعال، (2014)، الإدارة الإلكترونية وتحديات المجتمع الرقمي، رسالة دكتوراه، كلية الحقوق جامعة الاسكندرية، ص 185.

نخلص مما سبق ان نظام الادارة الالكترونية يؤكد مبدأ دوام سير المرافق العامة بانتظام واضطراد ويؤدي الي التخلص من البيروقراطية في العمل وذلك بما تشمله من بطء في الاجراءات وزيادة في التكاليف وتكون المحصلة النهائية هي تقديم خدمة ذات جودة عالية وبسرعة في الانجاز وبأقل تكلفة ممكنة.

2- أثر التحول الرقمي على المنتفعين من نظم التأمينات الاجتماعية:

من شأن تقديم الخدمة ألياً أو الكترونياً، عدم وجود تمييز بين الأفراد في الحصول على هذه الخدمة فكل من يمكنه التعامل مع الحاسب الالى يمكنه الحصول على الخدمة المطلوبة.

وتطبيق نظام الادارة الالكترونية على هذا النحو يدعم مبدأ المساواة إلى حد كبير حيث يتمتع بخدمات المرفق جميع الأفراد دون تمييز بينهم ، ويفرض ذلك تواجد جميع الراغبين في الانتفاع من خدمات المرفق في الوضع أو المركز الذي يحدده قانون أو لائحة المرفق، وأن يتوافر فيهم الشروط اللازمة للانتفاع بهذه الخدمات حتى يستطيعوا الانتفاع بها وتحمل نفقاتها دون تمييز بينهم.

ومن ناحية أخرى فإن استخدام هذا النظام يساعد على التخلص والقضاء على حالات المحاباة والوساطة في تقديم الخدمات والتي كانت تميز بين الأفراد.

كما ان هذا النظام يقضي على حالات الرشوة التي قد توجد بين الموظفين العموميين حيث أن بتطبيق هذا النظام لا يكون هناك مواجهة مباشرة بين الفرد طالب الخدمة والموظف العام، ومن ثم لا يوجد مجال لرشوة الموظف في هذا الشأن. ومختلف المظاهر الإدارية السلبية، الأمر الذي من شأنه تحقيق المزيد من الشفافية والنزاهة في المعاملات الإدارية.

3- أثر التحول الرقمي على قابلية المرفق للتعديل والتغيير:

يتطلب هذا المبدأ توفر نظام قانوني تشريعي يحدد واجبات كل من المستخدم والمستخدم، ويعمل على تنظيم العلاقة الترابطية بين مختلف الجهات المسؤولة والجمهور⁽¹⁾.

وما دامت الحياة الإدارية متطورة، كونها وليدة رغبات الأفراد المتعددة، ولذلك يستلزم من السلطة الإدارية لأجل بقاء المرفق أن تقوم بتحديثه بما تقدمه التطورات التكنولوجية الحديثة من تدفقات تقنية كفيلة بتطبيق الإدارة الإلكترونية مما يعد تجسيداً لمبدأ قابلية المرفق للتغيير⁽²⁾.

ولما كانت الإدارة التقليدية تقوم على الاستعانة بعدد كبير من الموظفين وذلك لتقديم الخدمات للأفراد. وكان يتم استخدام الكثير من الأوراق والمستندات، ويحتاج إنهاء الخدمة إلى الحصول على أكثر من توقيع أو تصديق على المستند المطلوب وأن ذلك يرتبط بتواجد هؤلاء الموظفين في عملهم وبالحوالة النفسية لهم، ولاشك أن هذه الظروف كان يترتب عليها بطء الإجراءات وعليه فإن الانتقال من نظام الإدارة التقليدية إلى نظام الإدارة الإلكترونية يعد استجابة للمصلحة العامة التي تقتضى تطوير المرافق العامة، وتدعيمها بالأجهزة الإلكترونية وتأهيل موظفيها، فالإدارة الإلكترونية هي التطبيق العملي لمبدأ مواكبة الإدارة للتطورات والمرافق العامة للمستجدات والتغيرات دون أن يملك الموظفون حق رفض هذا النظام بادعائهم باستقرار مراكزهم القانونية. ويلاحظ أن تطبيق هذا المبدأ يسمح للإدارة بتغيير إدارة المرافق العامة من النظام التقليدي إلى النظام الإلكتروني وذلك بصرف النظر عن طريقة الإدارة المتبعة ، وسواء تعلق الأمر بإدارة

⁽¹⁾ (د/سلي ديلي، 2021)، تفعيل الإدارة الإلكترونية كألية لتطوير الخدمة العمومية في الجزائر، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية ألمانيا/برلين، ص 71.

⁽²⁾ (الكاهنة زواويص، بحث بعنوان البيئة القانونية والتشريعية المنظمة للخدمة العمومية الإلكترونية في الجزائر (مفاهيم ومقاربات)، المرجع السابق، ص 17.

مباشرة تتولاها السلطة العامة أم بإدارة غير مباشرة يتولاها ملتزم بعقد امتياز، أو شركة اقتصاد مختلط، أو شركة عامة تملك الدولة جميع أسهمها. ونشير أيضا إلى أن التحول إلى النظام الإلكتروني يحقق فاعلية كبيرة بالنسبة لحقوق المستفيدين من المرافق العامة أو المنتفعين بها وذلك لأنه ييسر سبيل الحصول على هذه الحقوق بدقة عالية وسرعة في الإنجاز.

ثانياً: الرؤية الرقمية للهيئة القومية للتأمين الاجتماعي في مصر:

لم يعد التحول الرقمي رفاهية يمكن الاستغناء عنها في الوقت الحالي، خاصة بالنسبة للمؤسسات والهيئات التي تتعامل مباشرة مع الجمهور، والتي تسعى إلى التطوير وتحسين خدماتها وتسهيل وصولها للمواطنين، ويتجاوز مفهوم التحول الرقمي استخدام التطبيقات التكنولوجية ليصبح منهجا وأسلوب عمل يجمع المؤسسات والهيئات ليصبح تقديم الخدمات أسهل وأسرع.

وتوجد خطة طموحة للنهوض بنظم المعلومات بالهيئة القومية للتأمين الاجتماعي في مصر وقد بدأ تنفيذها بالفعل، حيث سيتم تحويل نظام العمل الحالي إلى نظام قواعد البيانات العلاقية، وهو ما سيسهم في التحول الرقمي للهيئة وتحقيق الترابط والتكامل مع قواعد البيانات الموجودة في الدولة بما يحقق سرعة صرف المستحقات التأمينية والمعاش فور توافر شروط استحقاقه.

كما أن عملية التحول الرقمي التي بدأ تنفيذها ستوفر الكثير من الجهد والوقت وتقلل الاعتماد على دورة العمل المستندية التي تؤرق الموظف وتثقله بالكثير من الأعباء، هذا بالإضافة إلى أن أغلب المستندات ستكون في صورة رقمية لا ورقية، كما أن بناء قدرات العاملين عقب تحديد احتياجاتهم التدريبية سيسهم بشكل كبير في تقديم الخدمات المقدمة لأصحاب المعاشات.

يضاف إلى ما سبق أن اعتماد التحول الرقمي في الإدارة ساهم في توفير عدد الموظفين في بعض الإدارات والاستفادة بهم في إدارات أخرى، كما عزز ذلك من وجود تواصل أفضل وارتباط أكبر بين إدارات الهيئة والذي من شأنه تقديم خدمات أفضل وتحقيق رقابة أفضل.

كما أن استخدام الحاسوب في عمليات تشغيل البيانات أدى إلى اختفاء بعض مشاكل الرقابة الداخلية الهامة، التي كانت تحوز على اهتمام كبير في الأنظمة اليدوية، حيث أصبحت من المزايا التي تقدمها تلك الحاسبات الدقة مقارنة بالعنصر البشري، الثبات الذي يعني تنفيذ تعليمات البرامج في جميع الأحوال. فضلا عن الانجاز الإلكتروني لبعض الخدمات المرفقية بطريقة آلية، من خلال تحويل بعض الأعمال الإدارية البسيطة التي يقوم بها الموظف العمومي إلى أعمال إلكترونية تتم تلقائياً.

الفرع الثالث: دور القانون في حماية الإدارة الإلكترونية

نظراً للتقدم التكنولوجي واتجاه كافة دول العالم نحو التحول الرقمي. والازدياد المتصاعد في أعداد مستخدمي شبكة الانترنت والهواتف الذكية واستخداماتها في الخدمات الحكومية وغيرها من الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية. والانتشار المتزايد في المعاملات والخدمات الإلكترونية. تبرز أهمية مواجهة الاخطار والتحديات التي تستهدف البنى التحتية للاتصالات والمعلومات حيث أنها تهدد المعاملات وتقديم الخدمات بوجه عام، وتقلص الثقة في الخدمات والأعمال الإلكترونية بوجه خاص.

ومن ثم يجب على الدول ملاحقة هذا التطور بصياغة قواعد تشريعية جديدة وملائمة لمواجهة تلك الجرائم المعاصرة التي تهدد اعتبارات الثقة والأمان في المعاملات الإلكترونية التي تكتسب أهمية كبرى يوماً بعد يوم. هذه القواعد القانونية تضع إطاراً للعلاقات التي تترتب على استخدامه بما يكفل حماية الحقوق المترتبة على هذا الاستعمال، ويحدد الواجبات تجاهها.

هذه التدابير القانونية تؤدي دوراً رئيسياً في حماية التحول الرقمي، حيث يعتبر القانون بمثابة أداة ديناميكية تمكن الدولة من التجاوب مع التحديات الاجتماعية والأمنية الحديثة. في ضوء ذلك سنعرض للجهود العربية بالإضافة للقوانين الوطنية ودورها في توفير الحماية القانونية من التهديدات السيبرانية.

أولاً: الجهود العربية:

أقر البرلمان العربي أول قانون عربي استرشادي في مجال حماية وتعزيز الأمن السيبراني في الدول العربية⁽¹⁾، وذلك في إطار دعم الجهود العربية في وضع إطار قانوني شامل لمواجهة الجرائم السيبرانية، وتعزيز حماية الأنظمة التقنية ومكوناتها، وتأمين ما تقدمه من خدمات وما تحويه من بيانات، من أية أعمال غير مشروعة .

تم ذلك خلال الجلسة الأولى للبرلمان العربي لدور الانعقاد الثاني من الفصل التشريعي الثالث يوم الأربعاء الموافق 2021/11/3م، حيث أقر البرلمان العربي في هذه الجلسة مشروع القانون، الذي بدأ كمقترح مقدم من عادل بن عبدالرحمن العسومي رئيس البرلمان العربي، ثم إحالته إلى لجنة الشؤون الخارجية والسياسية والأمن القومي لإعداد المسودة الأولى لمشروع القانون، والتي تم إرسالها إلى البرلمانات والمجالس العربية لتلقي ملاحظاتها بشأن المشروع، وصولاً إلى صياغته في شكله النهائي بعد تضمين ملاحظات ورؤى برلمانات الدول العربية وعرضه على عدد من الأساتذة المتخصصين في هذا المجال .

ويهدف قانون حماية وتعزيز الأمن السيبراني في الدول العربية إلى حوكمة مفهوم الأمن السيبراني وتطبيقاته داخل المؤسسات المعنية في الدول العربية، وحماية البنى التحتية الحساسة التي تعتمد في تشغيلها على تكنولوجيا المعلومات، فضلاً عن رفع الوعي المجتمعي حول قضايا الأمن السيبراني. وخلال مراحل إعداد هذا القانون، تم الأخذ بعين الاعتبار القوانين الوطنية القائمة بالفعل في هذا المجال في عددٍ من الدول العربية، وكذلك بعض الاستراتيجيات الوطنية العربية لمكافحة الجرائم السيبرانية، كما تم الاستئناس بالقوانين القائمة في تجارب دولية أخرى مثل دول الاتحاد الأوروبي، فضلاً عن بعض الدراسات المتخصصة في هذا المجال والصادرة عن عدد من مراكز الفكر المعنية بقضايا الأمن السيبراني على مستوى المنطقة العربية وخارجها، وهو ما أضفى على القانون قدر كبير من الشمولية والتكامل في تناول هذا الموضوع الحيوي والمهم لكافة الدول العربية .

ويتكون القانون من ستة فصول، يتناول الفصل الأول تعريف المصطلحات الواردة في القانون وأهدافه وبعض الأحكام العامة، ويضم الفصل الثاني عدداً من المواد بشأن بناء القدرات التشريعية للدول العربية في حماية وتعزيز الأمن السيبراني، وإنشاء مؤسسات وطنية مستقلة للأمن السيبراني، وبناء الكوادر البشرية المؤهلة في هذا المجال، فيما يتناول الفصل الثالث، التعاون العربي في مجال الأمن السيبراني، من حيث تبادل الخبرات والمعلومات بين الدول العربية، والمساعدة القانونية المتبادلة، وكذلك إنشاء مركز عربي لتعزيز مواجهة الجرائم السيبرانية، ويتناول الفصل الرابع التعاون الدولي في مجال الأمن السيبراني، من حيث تبادل الخبرات وتنسيق المواقف مع الدول الأخرى في إطار الاتفاقيات الدولية والإقليمية والثنائية المصادق عليها، فضلاً عن دعم الجهود المبذولة للتوصل إلى اتفاقية دولية شاملة للأمن السيبراني، ويتناول الفصل الخامس، تحديد وتشخيص الجرائم التي يعاقب عليها وفقاً لأحكام هذا القانون، وصولاً إلى الفصل السادس والأخير، الذي يتناول بعض الأحكام الختامية.

(1) انظر الرابط الإلكتروني للبرلمان العربي موضح به بيان عن اقرار القانون:

http://www.ar-pr.org/News_Details.aspx?frm=663&fbclid=IwAR06qyDQ2EmAtLYVtaZEJG-_glFItBQiKcjrQJiqwAdjMQfMYANzKONHXCo

ثانيا: موقف التشريع المصري:

نصت المادة 31 من الدستور المصري المعدل سنة 2014م على أن (أمن الفضاء المعلوماتي جزء أساسي من منظومة الاقتصاد والأمن القومي، وتلتزم الدولة بإتخاذ التدابير اللازمة للحفاظ عليه، على النحو الذي ينظمه القانون). وقد تم تشكيل المجلس الأعلى للأمن السيبراني في ديسمبر 2014م بقرار من رئيس مجلس الوزراء، ليتولى مسئولية إعداد استراتيجيات وسياسات وبرامج وخطط تأمين البنى التحتية للاتصالات والمعلومات الحرجة لكافة قطاعات الدولة. ويتبع المجلس الأعلى للأمن السيبراني مجلس الوزراء، ويرأسه وزير الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، ويضم ممثلي الاطراف المعنية (وزارات الدفاع، والخارجية، والداخلية، وجهات سيادية) وممثلي إدارة وتشغيل البنى التحتية في القطاعات الحيوية والمرافق العامة والحكومة الإلكترونية.

وقد قام المجلس بوضع الخطة الاستراتيجية للأمن السيبراني للارتقاء بمستوى الاستعداد لمواجهة المخاطر السيبرانية في شتى قطاعات الدولة والتشريعات، تم اعداد البيئة التشريعية بما يضمن حوكمة البيئة الرقمية وتحقيق التوازن المطلوب بين حماية خصوصية بيانات المواطن في البيئة الرقمية، وتحفيز الشركات على الاستثمار. حيث انه بتاريخ 2018/8/14م تم اصدار قانون رقم ١٧٥ لسنة ٢٠١٨ بشأن مكافحة جرائم تقنية المعلومات، وصدرت اللائحة التنفيذية له بتاريخ 2020/8/27م، ويغطي القانون مجموعة من الجرائم التي تستهدف المواطنين والاستثمار والجهات الحكومية والخاصة، ويضع حجية في الإثبات للأدلة الرقمية مما يضمن الوصول لمرتكبي الجرائم الإلكترونية المختلفة لحماية المواطنين وتشجيع الاستثمار، كما تم اصدار قانون حماية البيانات الشخصية والذي يتماشى مع أفضل الممارسات الدولية وخاصة النظام الأوروبي العام لحماية البيانات. ويهدف القانون إلى حماية البيانات الشخصية لمواطني الدولة المصرية والمقيمين بها؛ كما يعد خطوة هامة لتعزيز جهود الوزارة في توطيد صناعة مراكز البيانات في مصر وخلق بيئة آمنة لتداول المعلومات في الفضاء الإلكتروني.

وهذه القوانين تهدف إلى مواجهة المخاطر السيبرانية وتعزيز الثقة في البنى التحتية للاتصالات والمعلومات وتطبيقاتها وخدماتها في شتى القطاعات الحيوية وتأمينها من أجل تحقيق بيئة رقمية آمنة وموثوقة للمجتمع المصري بمختلف أطيافه^(١).

الخاتمة

في ضوء ما سبق ذكره، فقد انتهى الباحث إلى مجموعة من النتائج والتوصيات وهي على النحو الآتي:

أولاً: النتائج :

- 1- يقدم التحول الرقمي فوائد مختلفة للطرفين مقدم الخدمة، وأيضا الحاصل على الخدمة، حيث يوفر كثيرا من الجهد والمال بشكل كبير، كما أن له مميزات كبيرة في تحسين كفاءة العمل والتشغيل، ويساعد على تحسين الجودة وتبسيط الإجراءات للحصول على الخدمات المقدمة للمستفيدين.
- 2- يقدم التحول الرقمي فرصا أكبر للتوسع والانتشار بشكل كبير بين المواطنين الراغبين في الحصول على الخدمات، عن طريق حلول مبتكرة وبسيطة بعيدا عن الروتين.
- 3- الرقمنة تساهم بشكل فعال في التخطيط واتخاذ القرارات كما أنها تؤدي إلى فصل مكان تشغيل الخدمة عن أداءها أو بعبارة أخرى تؤدي إلى الغاء كامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منها إلى اقصى حد ممكن، مما يؤدي الى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في انهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء.

^(١) المجلس الأعلى للأمن السيبراني، (2017 – 2021)، الاستراتيجية الوطنية للأمن السيبراني، مصر، ص 9.

ثانياً: التوصيات :

- 1- التحديث المستمر لتقنية المعلومات ووسائل الاتصال والتطوير المستمر لإجراءات العمل من خلال توفير الكوادر المتخصصة في مجال علم البرمجة واستخدام أجهزة الحاسوب المتطورة. فضلاً عن استخدام برمجيات متقدمة للحفاظ على سرية المعلومات.
- 2- زيادة الانفاق وتعزيز البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والخدمات الإلكترونية، مما ينعكس على أداء الحكومة الإلكترونية.
- 3- القضاء على مشكلة الأمية الرقمية ونشر الثقافة والوعي الإلكتروني للعاملين والمواطنين بأهمية الإدارة الإلكترونية وذلك لخلق بيئة رقمية ملائمة لتقديم خدمة عمومية إلكترونية.
- 4- تحقيق وتسريع الترابط والتكامل بين قواعد البيانات الموجودة في الدولة بما يحقق سرعة أداء الخدمات وهو ما سيسهم في عملية التحول الرقمي.

قائمة المراجع

- المجلس الأعلى للأمن السيبراني، (2017 – 2021). الاستراتيجية الوطنية للأمن السيبراني، مصر.
- الكاهنة زواويص، (2021)، بحث بعنوان البيئة القانونية والتشريعية المنظمة للخدمة العمومية الإلكترونية في الجزائر (مفاهيم ومقاربات)، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية ألمانيا/برلين.
- / حنين جميل، (2021)، الإطار القانوني لخدمات الأمن السيبراني (دراسة مقارنة)، رسالة ماجستير، كلية الحقوق جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن،
- / د/ خيرة بن يمينة، د/ نشأت إدوارد ناشد، زادي أحمد، (مايو 2019)، دور الرقمنة والإدارة الإلكترونية في تميمين إدارة الموارد البشرية، مجلة التعليم عن بعد والتعليم المفتوح، اتحاد الجامعات العربية بالتعاون مع جامعة بني سويف، مج 7، العدد 12.
- / د/ سلمي ديلي (2021)، تفعيل الإدارة الإلكترونية كألية لتطوير الخدمة العمومية في الجزائر، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية ألمانيا/برلين.
- / د/ عباس بردان، (2019)، ما هو التحول الرقمي وكيف تعرفه الشركات الرقمية ومحركات دفع التحول الرقمي والتكنولوجي، الجزء الأول.
- / د/ عبداللاوي عبدالسلام، (2017)، أهمية الرقمنة الإدارية في عصرنة وتفعيل الخدمة العمومية بالجزائر، صوت القانون.
- / د/ عدنان مصطفى البار - التحول الرقمي كيف ولماذا، (2019)، جامعة الملك عبد العزيز، جامعة أم القرى، السعودية.
- / د/ ماجد راغب الحلو، (26- 2003/4/28)، الحكومة الإلكترونية والمرافق العامة، المؤتمر الأول حول الجوانب القانونية والأمنية للعمليات الإلكترونية، أكاديمية شرطة دبي، مركز البحوث والدراسات، العدد رقم 4، دبي، الإمارات العربية المتحدة،
- / د/ محمد سمير أحمد، (2009)، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.
- / د/ ياسر محمد عبدالعال، (2014)، الإدارة الإلكترونية وتحديات المجتمع الرقمي، رسالة دكتوراه، كلية الحقوق جامعة الاسكندرية.

الرابط الإلكتروني :

http://www.ar-pr.org/News_Details.aspx?frm=663&fbclid=IwAR06qyDQ2EmAtLYVtaZEJG-gfFltBQiKcjrQJiqwAdjMQfMYANzK0NHXCo

أثر الإدارة الإلكترونية علي تنمية الموارد البشرية لاستدامة المؤسسات التعليمية المصرية The impact of electronic management on the development of human resources for the sustainability of Egyptian educational institutions

د.هدى سليمان محمود

hodas@oi.edu.eg

مدرس إدارة الاعمال

د.وائل شحاتة عبدالحميد فودة

Wfoda@oi.edu.eg

مدرس اقتصاد

أ.د.نشأت ادوراد ناشد

Dr.nashaat@oi.edu.eg

عميد معهد العبور العالي

معهد العبور العالي للإدارة والحاسبات ونظم المعلومات - مصر

الملخص

تعد الإدارة الإلكترونية والتقنية عاملاً مهماً في إحداث تغييرات كبيرة وقوية في المؤسسات التعليمية مثل تحسين الجودة وتقليل التكلفة وزيادة المرونة هدف البحث إلى معرفة مدى تأثير الإدارة الإلكترونية على تنمية الموارد البشرية لاستدامة المؤسسات التعليمية المصرية واشتملت فروض البحث على وجود علاقة إرتباطية بين الإدارة الإلكترونية على تنمية الموارد البشرية، ووجود علاقة إرتباطية بين تنمية الموارد البشرية لاستدامة المؤسسات التعليمية ووجود علاقة إرتباطية بين الإدارة الإلكترونية واستدامة المؤسسات ، وهدف البحث إلى التعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية وأهميتها وعلاقتها ببعض المفاهيم الأخرى، والتعرف على مفهوم وأهداف الاستدامة . تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لتكوين الإطار النظري للبحث، وتم جمع البيانات من خلال استمارة استقصاء كأداة رئيسية للبحث من خلال عينة مكونة من (500) موظف بوزارة التعليم العالي ، وقد أسفرت النتائج إلى وجود علاقة ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية (0.01) بين الإدارة الإلكترونية والتنمية البشرية وتبين وجود تأثير لتخطيط والتنظيم لتنمية الموارد البشرية بينما لم يكن هناك أثر معنوي للرقابة على تنمية الموارد البشرية، كما توجد علاقة ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية (0.01) بين تنمية الموارد البشرية والاستدامة المؤسسية ، وكان هناك علاقة إرتباطية بين الإدارة الإلكترونية والاستدامة المؤسسات التعليمية.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، التنمية البشرية، استدامة المؤسسات التعليمية.

Abstract:

Electronic and technical management is an important factor in bringing about great and powerful changes in educational institutions, such as improving quality, reducing costs and increasing flexibility. There is a correlation between the development of human resources for the sustainability of educational institutions and the existence of a correlation between electronic management and the sustainability of institutions, and the research objective is to identify the concept of electronic management and its importance and its relationship to some other concepts, and to identify the concept and objectives of sustainability. The descriptive analytical approach was used to form the theoretical framework for the research, and data was collected through a survey form as a main tool for research through a sample of (500) employees in the Ministry of Higher Education, and the results resulted in a significant relationship at the level of morality (0.01) between the administration And it was found that there was an effect of planning and organizing for human resource development, while there was no significant effect of control on human resource development, and there was a significant relationship at a significant level (0.01) between human resource development and institutional sustainability, and there was a correlation between electronic management and sustainability the educational institutions.

Key words: Electronic management, human development, sustainability of educational institution.

1/1 المقدمة :-

شهد القرن الحادي والعشرين ثورة علمية هائلة، تحمل في طياتها متغيرات عديدة من أهمها الثورة التكنولوجية، خاصة في مجال تقنية الاتصالات، وإنتاج الكميات الكبيرة من المعلومات والمعارف القادرة على النمو المتزايد، كما أصبح المستقبل مرهوناً بالقدرة على اختران المعلومات واسترجاعها وبنائها بكفاءة عالية (أحمد، ٢٠١١م،

٤٠١)، واستخدام شبكة الإنترنت، والاعتماد على البريد الإلكتروني، وتزايد المواقع التي تقدم خدماتها على الشبكة العالمية؛ كما دخلت التقنيات الرقمية كافة مجالات الحياة سواء في وسائل الاتصال مع الآخرين أو الاتصال مع الآلة، وتعد التقنية عاملاً مهماً في إحداث تغييرات كبيرة وقوية في المؤسسات التعليمية مثل تحسين الجودة وتقليل التكلفة وزيادة المرونة، ونظراً لزيادة الطلب على التعليم لأسباب اقتصادية بدأت المؤسسات التعليمية تبحث عن وسائل وطرق جديدة لتوفير التعليم بعيداً عن الطرق الكلاسيكية، ومن أهم هذه الوسائل استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم والتدريس

لقد شهد تاريخ البشرية طفرات هائلة أثرت في حياة الناس وغيّرت معالم مجتمعاتهم، طفرات اصطلاح على تسميتها بانفجارات نمو البشرية الثلاث، وهي: الانفجار السكاني، والانفجار المعرفي، والانفجار التكنولوجي. ويشير أن هذه الانفجارات كانت العوامل الأساسية في التحولات الحديثة التي نشهدها في حياتنا اليوم وشملت جميع ميادين الحياة بما فيها ميدان التربية والتعليم. وقد تطور استعمال التكنولوجيا في منظومة التعليم من خلال استعمال نظم المعلومات الإدارية، حيث ويشير إلى أن أهمية نظم المعلومات الإدارية تكمن في أداء الأعمال بالسرعة والدقة للتعرف إلى المشكلات التي تواجه الإدارة التربوية، وتساعد في وضع بدائل وحلول لتلك المشكلات، واختيار البديل المناسب في فترة قصيرة، وهذا يؤدي إلى تحسين عملية اتخاذ القرارات، مما ينعكس على أداء المؤسسة ككل. ولقد أشار المؤتمر العلمي الثامن للجمعية المصرية لتكنولوجيا التعليم حول المدرسة الإلكترونية عام 2001م إلى "أن المدرسة الإلكترونية ستكون هي الأسلوب الأمثل والأكثر انتشاراً للتعليم والتدريب في المستقبل القريب وخاصة في ظل تنامي استعمال التكنولوجيا وتوظيفها في المدارس إدراكاً لأهمية الدور الذي يمثله العنصر البشري في عملية التنمية كركيزة في الحاضر ورصيد في المستقبل، وقد تطور استعمال التكنولوجيا في منظومة التعليم من خلال استعمال نظم المعلومات الإدارية، حيث أن أهمية نظم المعلومات الإدارية تكمن في أداء الأعمال بالسرعة والدقة للتعرف إلى المشكلات التي تواجه الإدارة التربوية، وتساعد في وضع بدائل وحلول لتلك المشكلات، واختيار البديل المناسب في فترة قصيرة، وهذا يؤدي إلى تحسين عملية اتخاذ القرارات، مما ينعكس على أداء المؤسسة ككل.

ويعتبر الاهتمام بالعنصر البشري أحد أهم المحاور التي تدرس حالياً سواء في الدراسات العربية أو الأجنبية الإدارة الإلكترونية أحد الموضوعات الهامة في مجال الاهتمام بالعنصر البشري، حيث يعتبر أداءه هامه تستخدم لتدريب وتنمية العاملين وقد كانت تدرس في البداية ضمن موضوع تخطيط المسار الوظيفي للعاملين، من المفاهيم الإدارية الحديثة التي اهتمت بتنمية الموارد البشرية مفهوم الإدارة الإلكترونية كأحد النظم الأساسية التي تهتم بتحضير الأفراد وتنمية كفاءاتهم وتسهيل عملية اندماجهم في المنظمة، وتيسير مهمة إدارة وتخطيط المسار الوظيفي بالشكل الذي يتيح إظهار القدرات الفعلية لهم،.

يستهدف تخطيط الموارد البشرية توفير الأعداد اللازمة من الأفراد لكل نشاط من الأنشطة المختلفة في المنظمة والإسهام في وضع كل فرد في المكان الذي يتناسب مع قدراته ومهاراته مع تدريب هؤلاء الأفراد لرفع كفاءتهم الإنتاجية والأخذ في الاعتبار الترابط بين الوحدات الإنتاجية والأنشطة المختلفة وإيجاد التكامل بين الوظائف المختلفة في الهيكل التنظيمي حتى يتسنى تحقيق الانسجام، والتنسيق بين مجموعة الوظائف على مستوى المنظمة.

قبل فترة السبعينات كان ينظر إلى التنمية على أنها ظاهرة اقتصادية تنحصر في مجرد العمل على رفع معدل النمو الاقتصادي عن طريق إحداث التراكم الرأسمالي المادي، وهو ما انعكس على توجيه السياسات الكلية نحو تعظيم الناتج القومي الإجمالي، ورفع معدل نمو نصيب الفرد من ذلك الناتج، بدون الاهتمام بالأبعاد الإنسانية للتنمية أو بالقيود التي تفرضها الطبيعية على العمليات التنموية، غير أن تجاهل تلك الأبعاد في غمرة الاهتمام بالتراكم الرأسمالي قد أدى إلى حدوث العديد من المشاكل الاقتصادية والاجتماعية إضافة إلى المشاكل البيئية.

بناء على ما سبق، بدأت العقود الأخيرة شهد تحولات واسعة في مفهوم التنمية وفي طرق قياسها، ومن نتائج تلك التحولات بلورة مفهوم التنمية المستدامة على يد اللجنة المالية للبيئة والتنمية (لجنة بردنثلاند) في تقريرها الصادر بعنوان (مستقبلنا المشترك) عام 1987، وقد عرف التقرير التنمية المستدامة على أنها التنمية التي تلبى احتياجات الأجيال الحالية دون أن تعرض للخطر قدرة الأجيال المستقبلية على تلبية احتياجاتهم"، ويوضح المفهوم أن عملية التنمية متعددة الأبعاد تتضمن بعداً اقتصادياً وبعداً اجتماعياً وبعداً بيئياً وأنه يجب التكامل والاعتمادية بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئة للمجتمع، حيث إن التقدم تجاه التنمية المستدامة يؤكد أن أهداف زيادة الكفاءة الاقتصادية والثروة القومية يجب أن يأخذ في الحسبان الأهداف الاجتماعية والبيئة وإلا فإن النمو في حد ذاته سيتعرض للمخاطر على المدى الطويل، كذلك يركز المفهوم على العدالة فيما بين الأجيال".

2/1 مصطلحات البحث:-

الإدارة الإلكترونية:

الإدارة الإلكترونية بأنها "تلك الوسيلة التي تستعمل لرفع مستوى الأداء والكفاءة، وهي إدارة بلا أوراق لأنها تستعمل الأرشيف الإلكتروني والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية، وهي إدارة تلبى متطلبات جامدة وتعتمد أساساً على المعرفة.

الرقابة الإلكترونية: فهي رقابة مستمرة لجميع أنشطة المؤسسة؛ حيث يستطيع الجميع معرفة ما يجري في المؤسسة باستخدام أنظمة المعلومات وشبكتها القائمة على الإنترنت، وتعمل الرقابة الإلكترونية على تحقيق الاستخدام الفعال لأنظمة المعلومات وشبكتها القائمة على الإنترنت بكل ما تعنيه من فحص وتدقيق ومتابعة آنية وشاملة، وتحقيق مزايا كثيرة

التنظيم الإلكتروني: فهو تنظيم الأنشطة بطريقة تسهم في تحقيق أهداف المؤسسة، معتمداً على التنظيم المصفوفي والتنظيم القائم على الفرق والوحدات والسلطات الاستشارية والوحدات التي تدار ذاتياً، واللوائح والسياسات المرنة وتعدد مراكز السلطة. وهذا التنظيم هو الذي يعطي للمؤسسة شخصيتها وميزتها الإدارية.

الرقابة الإلكترونية: فهي رقابة مستمرة لجميع أنشطة المؤسسة؛ حيث يستطيع الجميع معرفة ما يجري في المؤسسة باستخدام أنظمة المعلومات وشبكتها القائمة على الإنترنت، وتعمل الرقابة الإلكترونية على تحقيق الاستخدام الفعال لأنظمة المعلومات وشبكتها القائمة على الإنترنت بكل ما تعنيه من فحص وتدقيق ومتابعة آنية وشاملة.

- تنمية الموارد البشرية: هي زيادة عملية المعرفة والمهارات للقوى العاملة القادرة على العمل في جميع المجالات، والتي يتم انتقاؤها واختبارها في ضوء ما أجرى من اختبارات مختلفة.
- الدافعية: الدافع "قوة محرّكة وموجهة في آن واحد، ولا تستطيع المنبهات الخارجية وحدها أن تثير سلوك الفرد إن لم تتجاوب مع عوامل داخلية عنده فردية الطعام لا تثير الشهية في الشيطان بل قد تثير النفور: فالمنبهات الخارجية لا تكفي وحدها لتفسير السلوك أو التنبؤ به".
- التدريب: عبارة عن وسيلة لتحسين وصقل وزيادة مهارات وقدرات الأفراد وإعداد المديرين الأكفأ المرشحين للترقية لتسلم مناصب إدارية عليا في المستقبل.
- التعلم:- عملية تطوير وتحسين العمل وتتضمن هذه العملية (تطوير - تدريب - خبرة) كجزء من العمل أي أنه الشكل المنظور لتنمية الموارد البشرية.

- التحفيز:- العمليات النفسية التي تحث أو تثير سلوك الفرد وتزوده بالتصميم لأداء الأعمال ذات الهدف الموجه وبالتالي يشير هذا التعريف إلى النقاط التالية:
- سلوك الفرد سلوك هادف أكثر من كونه عشوائي، حيث أن الشخص يمارس كلا من السلوك الإيجابي والسلوك السلبي.
- التحفيز يدفع الفرد لأداء عمل ما، حيث أن الفرد لا يفضل تغيير سلوكه في الأداء ما لم يكون هناك حافز يدفعه لذلك.
- التحفيز يدفع الفرد للتركيز على الأهداف النهائية ويزوده بالتصميم اللازم للوصول إلى النتائج المرغوبة.
- تحسين الأداء:- يقصد بتحسين أداء العاملين زيادة رصيدهم من المهارات والمعارف من خلال التدريب والتعلم للحصول على مستوى أداء أعلى مما كانوا يحققون في الماضي
- التنمية المستدامة:- أنها التنمية التي تلبى احتياجات الأجيال الحاضرة دون المساس أو الإضرار بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتهم.

3/1 مشكلة البحث:-

تتمثل مشكلة البحث فيما يلي:

يوجد قصور في تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل وزارة التعليم العالي وبالتالي يؤثر هذا القصور على تنمية الموارد البشرية التي تحقق استدامة المؤسسات التعليمية ونظراً لأن الإدارة الإلكترونية لم تأخذ حقيقتها في الدراسات العربية كما أن الدراسات التطبيقية في هذا الموضوع سواء العربية والأجنبية تحتاج لمزيد من البحث وقد أشارت بعض الدراسات إلى أن العاملين بالقطاع الحكومي بصفة عامة والعاملين بوزارة التعليم العالي بصفة خاصة هم أكثر العاملين الذين يحتاجون لتطبيق الإدارة الإلكترونية لتنمية الموارد البشرية من أجل استدامة المؤسسات التعليمية، حيث أن هذه الوزارة تقوم بالتعامل مع جميع المعاهد الخاصة والحكومية والمؤسسات الدولية لصالح العملية التعليمية بجمهورية مصر العربية، تولي مصر اهتماماً كبيراً للاستفادة من التكنولوجيا وتقنية المعلومات في معظم قطاعاتها الحكومية، إلا أن هناك بعض الدراسات كشفت عن وجود صعوبات إدارية وبشرية وتقنية وبرمجية ومالية تحد من استخدام إدارة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية وتتلخص مشكلة البحث في بحث العلاقات التبادلية بين الإدارة الإلكترونية المتمثلة في (التخطيط -التنظيم -الرقابة) الدور وتأثير كل منهما على تنمية الموارد البشرية المتمثلة في (الدافعية نحو التدريب والتعلم - التحفيز - تحسين الأداء) لاستدامة المؤسسات التعليمية المتمثلة في (الاستدامة البشرية -الاستدامة المؤسسية-الاستدامة البيئية)،

يمكن بلورة مشكلة البحث في التساؤلات التالية:-

- هل هناك أثر للإدارة الإلكترونية على تنمية الموارد البشرية لاستدامة المؤسسات التعليمية ؟
من هذا السؤال الرئيسي تتكون الأسئلة الفرعية التالية :
- (1) ما أثر التخطيط الإلكتروني على تنمية الموارد البشرية؟
- (2) ما أثر التنظيم الإلكتروني على تنمية الموارد البشرية؟
- (3) ما أثر الرقابة الإلكترونية على تنمية الموارد البشرية؟
- (4) ما أثر تنمية الموارد البشرية المتمثلة في (الدافعية نحو لتدريب والتعلم - التحفيز الوظيفي - تحسين الأداء) على الاستدامة المؤسسات التعليمية.

- ما هي العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وتنمية الموارد البشرية ؟

4/1 أهداف البحث:-

يهدف البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:-

- 1- التعرف على مفهوم الادارة الالكترونية كمفهوم حديث في الكتابات العربية وتحديد خصائصه، وأهميته وعلاقته ببعض المفاهيم الأخرى.
- 2- دراسة العلاقة بين الادارة الالكترونية والتنمية البشرية .
- 3- تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات التعليمية .
- 4- التعرف على مفهوم تنمية الموارد البشرية وتحديد أبعادها وعلاقتها بالمفاهيم الأخرى.
- 5- قياس مدى توافر الأبعاد المختلفة للادارة الالكترونية المتمثلة في (التخطيط-التنظيم -الرقابة) على تنمية الموارد البشرية بوزارة التعليم العالي .
- 6- دراسة مدى تأثير تنمية الموارد البشرية في كل بعد من أبعاد استدامة المؤسسات التعليمية .
- 7- التعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية بوزارة التعليم العالي .
- 8- التعرف على جوانب القوة والضعف في تطبيق الادارة الالكترونية للوزارة عينة البحث من أجل تحقيق التنمية المستدامة للعنصر البشري.
- 9- تقديم توصيات تساعد القيادات الإدارية بوزارة التعليم العالي في دعم مفهوم الادارة الالكترونية وتنمية الموارد البشرية لاستدامة المؤسسات التعليمية في ضوء النتائج التي سوف يتم التوصل إليها.
- 10- تحديد متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بوزارة التعليم العالي.

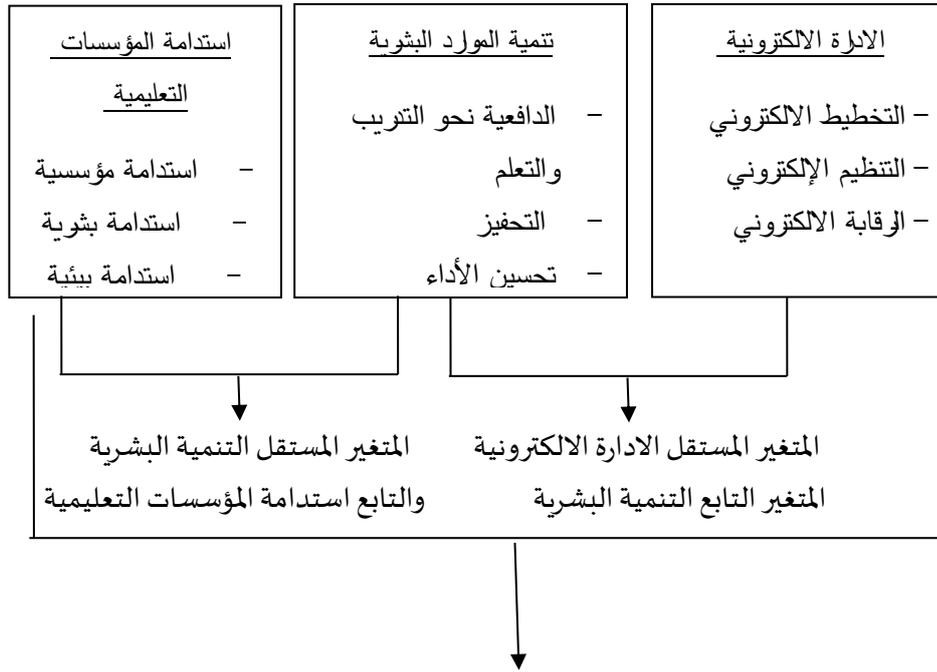
5/1 فروض البحث:

1. يوجد تأثير معنوي بين أبعاد الادارة الالكترونية وأبعاد تنمية الموارد البشرية.
2. يوجد تأثير معنوي بين أبعاد تنمية الموارد البشرية وأبعاد الاستدامة التعليمية .
3. يوجد تأثير معنوي بين أبعاد الادارة الالكترونية وأبعاد الاستدامة التعليمية.

6/1 متغيرات البحث:

- يتبنى البحث الحالي نموذجاً افتراضياً يعبر عن العلاقة المنطقية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.
- حيث أن البحث يحتوي على أكثر من متغير مستقل ومتغير تابع، حيث تم اعتبار الادارة الالكترونية في المنظمة عينة البحث متغير مستقلاً يتضمن متغيرات فرعية هي (التخطيط الالكتروني-التنظيم الالكتروني -الرقابة الالكتروني).
- يؤثر في المتغير التابع وهو التنمية البشرية.
- المتغير المستقل الادارة الالكترونية .
 - المتغير التابع التنمية البشرية.
- كذلك تم اعتبار التنمية البشرية عينة البحث متغيراً مستقلاً يتضمن متغيرات فرعية هي (الدافعية نحو التدريب والتعلم - والتحفيز - وتحسين الأداء) يؤثر في المتغير التابع وهو استدامة المؤسسات التعليمية.
- المتغير المستقل التنمية البشرية.
 - المتغير التابع استدامة المؤسسات التعليمية.
- يتم اعتبار الادارة الالكترونية في المنظمة عينة البحث متغيراً مستقلاً يؤثر في المتغير التابع وهو استدامة المؤسسات التعليمية.

شكل (1) متغيرات البحث



المصدر: إعداد الباحثين.

7/1 أهمية البحث:

تتمثل أهمية الدراسة أنها ستقدم لصانعي القرار أفقا جديدة نحو توظيف الإدارة الإلكترونية في قطاع التعليم والتعلم، ونظرا لقلّة هذا النوع من الدراسات في المكتبات ستعمل على نشر الوعي بأهمية استعمال التكنولوجيا في الميدان التربوي، فضلا عن وضع مقترحات مناسبة لتذليل الصعوبات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل فاعل في الميدان التربوي

يمثل هذا البحث درجة من الأهمية على عدة مستويات.

- (1) المستوى المنفي أو العملي: يتم تطبيق الادارة الإلكترونية بوزارة التعليم العالي من حيث الوصول إلى المستوى اللائق لأداء العمل كما يجب أن يكون.
- (2) المستوى العلمي أو الأكاديمي: إضافة بعد جديد من حيث دراسة الادارة الإلكترونية والذي يتوقع أن يلعب دورًا كبيرًا في تنمية الموارد البشرية لاستدامة المؤسسات التعليمية وتطبيق المفاهيم الحديثة.
- (3) المستوى الشخصي للباحثين: من المتوقع أن يساعد هذا البحث في الإثراء بفكر الباحثين بموضوع الادارة الإلكترونية على تنمية الموارد البشرية من أجل تحقيق التنمية المستدامة.

8/1 منهجية البحث:

من أجل تحقيق أهداف البحث قاموا الباحثين باستخدام المنهج الوصفي التحليلي لتكوين الإطار النظري للبحث في جمع البيانات قاموا الباحثين باستخدام مصدرين أساسيين للمعلومات:-

(1) المصادر الثانوية: والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع البحث والبحث والمطالعة في مواقع الانترنت المختلفة.

2) المصادر الأولية: والتي تتمثل في جمع البيانات الأولية من خلال استمارة استقصاء كأداة رئيسية للبحث تم توزيعها على عينة عشوائية مكونة من عدد 500 موظف بوزارة التعليم العالي.

9/1 حدود البحث:

تتمثل حدود البحث في الآتي:

أ- الحدود الزمانية: من سنة 2021 – 2022.

ب- عينة البحث: اقتصر مجتمع البحث على مجموعة من العاملين في وزارة التعليم الالكترونية والتي تضم عينة عشوائية مكونة من عدد 500 عامل.

10/ الدراسات السابقة:

يتناول الباحثين فيما يلي بالعرض والتحليل الدراسات السابقة الخاصة بمتغيرات البحث الادارة الالكترونية علي تنمية الموارد البشرية لاستدامة المؤسسات التعليمية :

أولاً الدراسات العربية:-

أ- الدراسات المتعلقة بالادارة الالكترونية:-

1. دراسة (البغلي، 2013): دور التدريب الالكتروني في زيادة فاعلية الأداء الوظيفي بالتطبيق على شركة نفط الكويت

1. هدفت الدراسة التعرف على المعوقات التي تواجه الإدارة في تطبيق برامج التدريب الالكتروني للعاملين داخل شركة نفط الكويت، والتعرف على درجة تأثير برامج التدريب الالكتروني للعاملين داخل شركة نفط الكويت وفاعلية الأداء الوظيفي والتعرف على تأثير الخصائص الديموغرافية للعاملين على درجة إدراكهم لأهمية التدريب الالكتروني نتائج الدراسة توصلت وجود قصور في طريقة عرض برامج التدريب الالكتروني ومحتواها لا يوجد تحديد دقيق للاحتياجات التدريبية داخل الشركة وضعف محتوى برامج التدريب الالكتروني المقدمة، وجود تصور في استخدام الحاسب الآلي لدي بعض العاملين كما أفادت عينة الدراسة الاستطلاعية بسبب آخر وهو عدم وجود تفاعل في العملية التدريبية بين المدرب والمتدرب.

2. دراسة (دراسة حسنين (2012) هدفت إلى (إدارية – بشرية – ف متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية تقنية – مالية) ومدى مساهمتها في تجويد العمل الإداري في المدارس الثانوية الفنية نظام الثلاث سنوات في مصر. ، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، كان أهمها أن العينة اتفقت على أهمية متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة.، وأوصت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها التخطيط الجيد لإعداد العاملين وتهيئتهم نحو التحول لاستعمال الإدارة الإلكترونية،

3. هدفت دراسة السلمي (٢٠١٢م) إلى تحديد الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الابتدائية بمدينة مكة المكرمة في ضوء متطلبات الإدارة الإلكترونية، وتعرف مدى وجود فروقات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة لدرجة الاحتياجات التدريبية تُعزى لـ: (الخبرة، والدورات التدريبية في الحاسب الآلي). واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي. وأسفرت عن مجموعة من النتائج، منها: أن درجة الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس الابتدائية في ضوء متطلبات الإدارة الإلكترونية في جميع مجالاتها: كانت عالية.

دراسة (صالح، 2013): أثر تنمية الموارد البشرية في تفعيل الجودة الشاملة بالتطبيق على قطاع التعليم.

هدفت الدراسة إلى تقديم إطار نظري مناسب يوضح مفهوم الموارد البشرية وأهميتها في تفعيل الجودة الشاملة والتعرف على أثر العوامل الوظيفية في قياس أثر تنمية الموارد البشرية في تفعيل الجودة والتعرف على أهم المشكلات التي

تواجه تفعيل الجودة الشاملة في قطاع التعليم لبناء مواطن مثقف قادر على الإسهام بفاعلية في العمل السياسي والاقتصادي والاجتماعي وتحقيق تقدم اقتصادي وزيادة معدلات الإنتاج بدون تعليم ذات جودة عالية. توصلت الدراسة إلى غالبية الأفراد كانت اتجاهاتهم ايجابية نحو أهمية العلاقات الإنسانية كبعد من أبعاد تنمية الموارد البشرية، مما يعنى أن هناك قدر من الممارسة للعلاقات الإنسانية في الجامعة وبناء العلاقات الجيدة بين العاملين وأوضح الدراسة أن بعد الابتكار والتجديد يعد أحد الأبعاد المؤثرة في تنمية الموارد البشرية لتفعيل الجودة الشاملة بدرجة كبيرة وبنيت الدراسة أن بعد تخطيط الموارد البشرية يعتبر بعد من الأبعاد المؤثرة في تنمية الموارد البشرية لتفعيل دور الجودة الشاملة بجامعة عين شمس.

2. دراسة (عمر، 2013): أثر تطوير وتنمية الموارد البشرية على رفع كفاءة إدارة المخلفات الملوثة للعينة الناتجة عن

صناعة الأسمنت

تهدف هذه الدراسة إلى تقديم برنامج تدريبي مناسب يطور وينمى إدارة الموارد البشرية برفع كفاءة إدارة المخلفات الملوثة للبيئة. والتعرف على أثر استراتيجيات التدريب على تطوير وتنمية إدارة الموارد البشرية وأثر العوامل الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة) على درجة نجاح استراتيجيات التدريب في تطوير الموارد البشرية في مصنع أسمنت طره.

توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تنمية الموارد البشرية من خلال تطبيق برنامج تدريبي للعاملين بمصنع أسمنت طره ويؤدي إلى رفع مستوى التعامل الآمن بالمنشأة الصناعية وكيفية التصرف في حالة حدوث الأزمة ومرفق الاشتراطات الواجب اتخاذها في حينه وإعداد دليل إرشادي لهذه الأعمال وان يكون متاح للجميع وأدى تطبيق التعليم الذاتي على العاملين بمصنع أسمنت طره لتنميته المسؤولية البيئية إلى زيادة مستوى المسؤولية البيئية لديهم ومعرفة أهمية الحفاظ على البيئية لهم وللأجيال كمقاومة وهذا يتطلب زيادة الدورات التعليمية لهؤلاء العاملين في هذا المجال وفي المجالات الأخرى.

3. دراسة (عبد الله، 2014) استخدام نظم المعلومات الإدارية في تحقيق التنمية المستدامة لبعض المؤسسات التعليمية.

هدفت الدراسة إلى تصور مقترح لتحسين إدارة المؤسسات التعليمية عن طريق استخدام المعلومات الإدارية في تحقيق التنمية المستدامة والهدف الرئيسي من نظم المعلومات الإدارية هو تحسين جودة أداء وكفاءة المؤسسات التعليمية وبالتالي سيعود المردود على التنمية المستدامة للمؤسسات التعليمية من خلال تفعيل استخدام نظم المعلومات الإدارية في إدارة المؤسسات التعليمية، وتطوير ورفع كفاءة إدارة المؤسسات التعليمية باستخدام نظم المعلومات الإدارية لتحقيق تنميتها المستدامة. أظهرت النتائج أن نظم المعلومات الإدارية يمد إدارة المعهد التكنولوجي العام بالمعلومات الدقيقة في الوقت المناسب بالشكل المناسب. أتضح أن التنمية المستدامة للمؤسسات التعليمية تزداد طردياً مع كلية نظام المعلومات الإدارية بالمعهد في أداء العمل الإداري.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:-

كشفت دراسة (Al Shamari 2010)

التي طبقت المرحلة الثانوية على (113) ومديرة في دولة الكويت عن مديرة بعض المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية. وأظهرت النتائج أن المعوقات تمثلت في البنية التحتية، ونقص الصيانة الدورية لها، وكذلك النقص في الكوادر المدربة لتطبيقها، وكذلك الخوف من التغيير في العمل وكمية الجهد اللذين كانا خلف هذه العوائق وغياب التشريعات والقوانين اللازمة للتطبيق هذا النوع من الإدارة.

Critical Review of Role Of Training And Development In Increasing أشارت الدراسة إلى دور التدريب والتنمية في زيادة الأداء واقتُرحت الدراسة عدة طرق لتقييم أداء الموارد البشرية وتوصلت إلى أنه عن طريق التدريب والتنمية تستطيع القوى العاملة أن تتعامل مع التغييرات وأن المنظمات تستطيع أن تزيد من أدائها عن طريق زيادة مستوى الخبرة للقوى العاملة.

1- دراسة (David Robot hand 2003):

Learning and training: Development The Competent Learner.

تناولت الدراسة تحسين التعلم من خلال التدريب ومدى تأثير التعلم على مخرجات التدريب وإمكانية تطوير أداء المتعلم، وقد توصلت الدراسة إلى كفاءة التدريب تتحقق من خلال التعلم والمقدرة والكفاءة وأن مقدرة المتدرب على التعلم هي العنصر الأساسي والهام في دروس التدريب والتنمية.

2- دراسة (Lana Canning Hen, 2004)

Developing Human And Social Capital In Organization.

هدفت الدراسة إلى معرفة دور التدريب والتطوير والتعلم الذاتي الموجه في تطوير كلاً من المقدرة البشرية والمقدرة الاجتماعية للأفراد، وتوصلت إلى أن التعلم الذاتي الموجه هو هدف يساهم في تطوير الأفراد ويرجع التعلم ويعتمد على أهداف واضحة تعكس الاحتياجات الذاتية للأفراد في المدى القصير والطويل ويشمل المديرين والعمال ويساهم في تطوير المقدرة البشرية والاجتماعية ويحتاج إلى مهارات الأفراد بالإضافة إلى دعم المدراء كما يلعب المرشد (الموجه) دور كبير في قيادة جماعة التعلم ونجاح عملية التعلم الذاتي.

3- دراسة (Dawei & AlnBeits, 2011):

Why Process Improvement Training Fails.

هدفت الدراسة إلى بحث الأسباب التي تجعل توفير التدريب يعمل على تحسين العملية في حد ذاتها وذلك لا يكفي لتحقيق النتيجة المطلوبة وهي تحسين العمليات ثم محاولة التوصل إلى إطار مفاهيمي خاص بتدريب الإدارة للتوصل لمزيد من التحسين الفعال أظهرت إلى ثلاثة أسباب رئيسية لفشل تدريب تحسين العملية وهي الأساس المعرفي غير السليم للقواعد الأساسية والحيز الزمني القصير للغاية حتى تحدث ديناميكيات التغذية العكسية تأثيراتها ثم الالتزام الثقافي الضعيف في الأوساط الإدارية وقد جرى التوصل إلى إطار تدريب قادر على وضع هذه العوامل سوياً للاستخدام.

التعليق على الدراسات السابقة:

أولاً: مدى الاستفادة من الدراسات السابقة: استفاد الباحث من الدراسات السابقة في التعرف على الجوانب المهمة في البحث العلمي كالإطار النظري والمنهجية العلمية والأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث والتحليل واستخلاص النتائج وتوظيف تلك الدراسات في تفسير نتائج البحث الميدانية.

ثانياً: أوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

اتفاق الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات واشتراكها في منهج البحث الذي تم اختياره وهو المنهج الوصفي المسحي، كما أكدت أغلب الدراسات السابقة على أهمية توظيف الإدارة الإلكترونية في تطوير منظومة التعليم بصفة عامة وإدارته بصفة خاصة حيث يساهم في تطوير الأعمال الإدارية وتحسينها في تلك المؤسسات التعليمية.

ثالثاً: أوجه الخلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في الهدف الرئيس لها وهو محاولة تعرف أثر الإدارة الإلكترونية على تنمية الموارد البشرية لاستدامة المؤسسات التعليمية مما يساهم في تطوير الأعمال الإدارية والفنية بتلك الإدارة، كما تختلف هذه الدراسة

عن سابقتها في عنوانها وأهدافها وعينتها ومكان تطبيقها. ومن هنا فإن هذه الدراسة تكمل المحاور والجوانب التي لم تتعرض لها الدراسات السابقة مما يعزز الحاجة إليها، خاصة في حدودها الموضوعية التي تناولتها وماتوصلت إليه من نتائج وتوصيات ومقترحات.

الخلاصة:

هدف هذا الفصل إلى عرض مشكلة البحث وأهدافه كما تناول أهمية البحث والفروض التي اشتملت عليها وحدود البحث واختيار عينة البحث، كما تضمنت تعريفات بعض المصطلحات التي اشتمل عليها البحث، وأخيراً عرض الدراسات السابقة العربية والأجنبية وتعليق الباحثين عليها.

تؤكد الأدبيات أنه أصبح من الأهمية بمكان توظيف التكنولوجيا في إدارة العمل التربوية وخاصة ما يتعلق بعمليات التعليم والتعلم والإشراف التربوي، وقد خلصت هذه الدراسة إلى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يتلقى الدعم المناسب من الإدارة العليا في منظومة التعليم في مصر، وهناك أنظمة وتشريعات تكفل للمستخدمين حماية حقوقهم من وجهة نظر عينة الدراسة. كما خرجت الدراسة بنتائج تشير إلى وجود بعض الصعوبات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية تتعلق بالموارد المالية والبشرية وقلة الوعي بثقافة استعمالها بين الأفراد في الميدان التربوي.

الإطار النظري للبحث

اشتمل الإطار النظري في هذا البحث على موضوعات تتعلق للإدارة الإلكترونية وأهدافها وأهميتها وعناصرها ووظائفها ومقومات تطبيقها؛ والتي تم الاستفادة منها في تحديد متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية مما يسهم في تغيير أسلوب العمل وتنظيمه في المجالات التربوية وتوظيفها في تحقيق الأهداف المنشودة.

الإدارة الإلكترونية هي امتداد للتطور التكنولوجي في الإدارة الذي اتجه منذ البدء إلى إحلال الآلة محل العامل، والإنترنت وشبكات الأعمال هي التكنولوجيا الأرقى والأكثر عولمة وأسرع توصيل وأكثر تشبيكاً، وكل هذا يجعل الإدارة الإلكترونية ذات أبعاد تكنولوجية أكثر من أية مرحلة تاريخية تعاملت فيها الإدارة مع التكنولوجيا، ولعل هذا يفسر أن التطور التكنولوجي في مجال الإنترنت لا يقف عند الأجهزة وإنما يتجاوزها

وتعرف الإدارة الإلكترونية إجرائياً بأنها: توظيف التكنولوجيا في إدارة عمليتي التعليم والتعلم والتواصل بين أعضاء المجتمعين المدرسي والمحلي في سلطنة عمان ودولة الكويت من خلال دعم الإدارة العليا، والأنظمة والتشريعات، والموارد المالية، والموارد البشرية، والفجوة في الثقافة الإلكترونية

٢- أهداف الإدارة الإلكترونية :

يتمثل الهدف الرئيس للإدارة الإلكترونية في استخدام التكنولوجيا المتطورة في تقديم الخدمات للمستخدمين بشكل عام بكل يسر وسهولة، وبكفاءة وفاعلية عالية، كما يمكن تحديد أهداف الإدارة الإلكترونية في النقاط التالية :

١- تكامل أجزاء التنظيم وتوحيده اكنظام مترابط من خلال تقنية المعلومات، وكذلك تطوير عمليات الإدارة وتعزيز فعاليتها في خدمة الأهداف المؤسسية، وتقديم متطلبات فاعلة وداعمة لاتخاذ القرارات وإيجاد البيئة والمناخ التنظيمي الملائم للبحث والتطوير الإداري الشامل والمتواصل العوامل،

٢- اختصار وقت تنفيذ المعاملات الإدارية، والدقة والوضوح في العمليات الإدارية المختلفة داخل المؤسسة، وتقليل استخدام الأوراق، وبالتالي تجنب المعاناة المترتبة على الحفظ وتخزين الوثائق .

٣- التقليل من الأخطاء المرتبطة بالعامل الإنساني، والتوافق مع بقية دول العالم خصوصاً المتقدمة، وزيادة القدرة التنافسية للمنظمات .

٤- تبسيط الإجراءات داخل المؤسسة، وتسهيل الاتصال بين دوائرها، وتحويل الأيدي العاملة الزائدة عن الحاجة إلى أيدي عاملة لها دور أساسي في تنفيذ العمل الإداري عن طريق إعادة التأهيل لمواكبة التطور،

٥- تقليل كافة الإجراءات الإدارية وما يتعلق بها من عمليات، وزيادة كفاءة العملية الإدارية، وإزالة الفجوة التنظيمية بين الإدارة العليا والإدارة التنفيذية، وإلغاء التقسيم التقليدي بين الإدارة التي تتخذ القرار والعاملين الذين ينفذون القرار
٦- تقديم فرص ميسرة لتقديم الخدمات الإلكترونية لطالبيها، وتخفيف حدة المشكلات الناجمة عن تعامل طالب الخدمة مع موظف محدود الخبرة أو غير ماهر في التعامل مع الجمهور، وتخفيف مساوئ مركزية السلطة، وحدة البيروقراطية، وتضخم الهرم الإداري، والاعتماد على الشبكة العنكبوتية الرشيقة دون الشبكة الهرمية المعوقة (حمدي، ٢٠٠٨، م، ٣٩).

٧- إدارة الملفات بدلاً من حفظها، واستعراض المحتويات بدلاً من القراءة، والبريد الإلكتروني بدلاً من الصادر والوارد، والإجراءات التنفيذية بدلاً من محاضرات الاجتماعات، والانجازات بدلاً من المتابعة، واكتشاف المشكلات بدلاً من المتابعة، والتجهيز الناجح للاجتماعات (السالمي والسليطي، ٢٠٠٨، م، ٣٩).

٣- أهمية الإدارة الإلكترونية

تتضح أهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات كما تمثل الإدارة الإلكترونية نوعاً من الاستجابة القوية لتحديات القرن الواحد والعشرين بمتغيراته السريعة الذي تختصر العولمة والفضاء الرقمي واقتصاديات المعلومات والمعرفة وثورة الإنترنت وشبكة المعلومات العالمية كل متغيراته وحركة اتجاهاتها وترجع أهميتها إلى :

١- محاولة الاستفادة من التطور الحاد في تكنولوجيا المعلومات، والعمل على تطبيقاتها التكنولوجية الجديدة والشاملة، الأمر الذي يؤدي إلى تطوير كفاءة المنظمات فعاليتها

٢- إزالة الفجوة التنظيمية بين الإدارة العليا والموظفين في الإدارة السفلى، وإلغاء التقسيم التقليدي بين الإدارة العليا التي تتخذ القرار والعاملين الذين ينفذون، والاستشاري الذي يقدم النصيحة والمشورة والتوصية
٣- تحقيق المرونة في عمل الموظف بحيث يمكن للموظف الدخول إلى الشبكة الداخلية من أي مكان قد يتواجد فيه والقيام بالعمل في الوقت والمكان اللذين يرغب العمل فيهما، فأصبح المكتب باستخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية ليست له حدود، وكذلك سهولة عقد الاجتماعات عن بعد بين الإدارات المتباعدة جغرافياً، وسهولة وسرعة وصول التعليمات والمعاملات الإدارية للموظفين والزبائن والمرجعيين كذلك، وتحسين فاعلية الأداء واتخاذ القرار من خلال إتاحة المعلومات والبيانات لمن أَرادها، وتسهيل الحصول عليها من خلال تواجدها على الشبكة الداخلية وإمكانية الحصول عليها بأقل مجهود من خلال وسائل البحث الآلي المتوفرة.

٤- رفع مستوى الأداء، وتلافي مخاطر التعامل الورقي، وانخفاض التكاليف، وزيادة دقة البيانات والمعلومات، وتقليص الإجراءات الإدارية، والاستخدام الأمثل للطاقات البشرية، وتميز الخدمات العامة، ووضع استراتيجيات وخطط التأسيس، وتوفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية، وتطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات الحكومية وفق تحول تدريجي، والتوعية والتثقيف مع التعليم والتدريب للعاملين، وإصدار التشريعات الضرورية أو تعديل التشريعات الحالية وتحديثها، إضافة إلى أمن المعلومات وحمايتها في الإدارة الإلكترونية .

٤- عناصر الإدارة الإلكترونية :

يمكن تحديد الإدارة الإلكترونية في أربعة عناصر هي : إدارة بلا ورق؛ حيث تتكون من الأرشيف الإلكتروني والبريد الإلكتروني والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل

٥- وظائف الإدارة الإلكترونية :

أثرت التغيرات المتسارعة في الجوانب التكنولوجية والثورة المعرفية بشكلٍ مباشر على الوظائف الإدارية التقليدية للإدارة فيجميع المؤسسات العامة والتعليمية؛ حيث تحولت تلك الوظائف إلى وظائف إلكترونية وتشمل: التخطيط

الإلكتروني، والتنظيم الإلكتروني، والقيادة الإلكترونية، والرقابة الإلكترونية، مما أسفر ذلك عن تغير وظائف الإدارة التقليدية إلى وظائف إلكترونية، ويمكن تناول هذه الوظائف على النحو التالي:
التخطيط الإلكتروني:

١ يعرف التخطيط بأنه: اتخاذ قرار حاضراً لأنشطة المستقبل، أو اختيار بديل مناسب بين عدة بدائل تكون مناسبة لأهداف المستقبل، بينما التخطيط الإلكتروني - فهو عملية ديناميكية مرنة لتحقيق الأهداف معتمداً على المعلومات الرقمية المتوفرة، (أو هو عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة والأنيبة وقصيرة المدى، القابلة للتجديد والتطوير المستمر خلافاً للتخطيط التقليدي الذي يحدد الأهداف من أجل تنفيذها في السنة القادمة وعادة ما يكون تغيير الأهداف يؤثر سلباً على كفاءة التخطيط، وإن المعلومات الرقمية الدائمة التدفق تضيي استمرارية على كل شيء في المؤسسة بما فيها التخطيط، مما يحوله من التخطيط الزمني المنقطع (وضع التقارير الفصلية) إلى التخطيط المستمر، أن التخطيط الإلكتروني يعتمد على عدة أمور هي: التركيز بصفة أساسية على استخدام التخطيط الاستراتيجي، والسعي نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية، وتبسيط نظم العمل وإجراءاته التي تعتمد بالدرجة الأولى على استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية التي تجعل أداء الأعمال يتم لحظياً، واستخدام نظم جديدة للمعرفة كنظم دعم القرار والنظم الخبيرة ونظم الشبكات العصبية الاصطناعية.

٢. التنظيم الإلكتروني يعرف التنظيم بشكل عام، بأنه: عملية بناء العلاقات بين أجزاء ومواقع العمل والأفراد، من خلال سلطة فاعلة تهدف إلى تحقيق الترابط بين أجزاء العمل بطريقة منظمة وفاعلة، أما التنظيم الإلكتروني، فهو تنظيم الأنشطة بطريقة تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة، معتمداً على التنظيم المصفوفي والتنظيم القائم على الفرق والوحدات والسلطات الاستشارية والوحدات التي تدار ذاتياً، واللوائح والسياسات المرنة وتعدد مراكز السلطة. وهذا التنظيم هو الذي يعطي للمؤسسة شخصيتها وميزتها الإدارية،

٣ القيادة الإلكترونية تعرف القيادة بأنها: عملية التأثير في الأفراد وتشجيعهم بدفعهم نحو إنجاز أهداف معينة. أما القيادة الإلكترونية فتعتمد على استخدام التكنولوجيا، حيث يكون القائد قادراً على اتخاذ قرارات سريعة وفورية لما هو مطلوب منه في أي وقت ومن أي مكان.

الرقابة الإلكترونية:

تعني الرقابة التقليدية متابعة الجهود الخاصة بالعمل وفقاً للخطة المحددة مسبقاً، من أجل التأكد من تحقق الأهداف المعنية والعمل على تصحيح الأخطاء، أما الرقابة الإلكترونية فهي رقابة مستمرة لجميع أنشطة المؤسسة؛ حيث يستطيع الجميع معرفة ما يجري في المؤسسة باستخدام أنظمة المعلومات وشبكتها القائمة على الإنترنت، وتعمل الرقابة الإلكترونية على تحقق الاستخدام الفعال لأنظمة المعلومات وشبكتها القائمة على الإنترنت بكل ما تعنيه من فحص وتدقيق ومتابعة آنية وشاملة، وتحقيق مزايا كثيرة لها منها: تحقق الرقابة بالوقت الحقيقي بدلاً من الرقابة القائمة على الماضي؛ وتحقيق الرقابة المستمرة بدلاً من الرقابة الدورية بما يولد تدفقاً مستمراً للمعلومات الرقابية في كل وقت بدلاً من الرقابة المتقطعة لإجرائها في أوقات متباعدة وبشكل دوري، كما تتطلب الرقابة الإلكترونية تحفيز العلاقات القائمة على الثقة مما يقلل من الجهد الإداري المطلوب في الرقابة، وتقلص الرقابة الإلكترونية مع الوقت من أهمية الرقابة القائمة على المدخلات أو العمليات والأنشطة لصالح التأكيد المتزايد على النتائج.

ولذلك تعمل الرقابة الإلكترونية على مساعدة الشبكة الداخلية للمؤسسة، نحو تقليص الفجوة الزمنية بين الانحراف وتصحيحه، كما أنها عملية مستمرة ومتجددة تكشف عن الانحراف أولاً بأول، من خلال تدفق المعلومات، مما يزيد من قدرة الرقابة الإلكترونية على توفير إمكانيات متابعة العمليات المختلفة وسير القرارات المتنوعة وتصحيح الأخطاء في كافة أنواع المؤسسات،

نتائج البحث ومناقشتها

إختبار صحة الفروض:

اختبار ثبات الفرض الأول:- ينص الفرض الأول على: "توجد علاقة إرتباطية بين الادارة الالكترونية وتنمية الموارد البشرية" وللتأكد من صحة الفرض تم حساب كلاً من معامل الإرتباط، معامل الإنحدار المتعدد.

1- معامل الإرتباط:

قياس إرتباط الادارة الالكترونية على تنمية الموارد البشرية كما في الجدول الآتي:

جدول (1) العلاقة الارتباطية بين الادارة الالكترونية والموارد البشرية

المتغيرات		تنمية الموارد البشرية
الادارة الالكترونية	معامل الارتباط	0.711(**)
	المعنوية	0.001

من الجدول السابق يتضح وجود علاقة ارتباطية بين الادارة الالكترونية والموارد البشرية حيث بلغت قيمة الدلالة المعنوية (0.001) وهي قيم دالة عند مستوى معنوية (0.01)، وكانت قيمة معامل الإرتباط (0.711) مما يؤكد صحة الفرض الأول الذي ينص على: "توجد علاقة إرتباطية بين الادارة الالكترونية على تنمية الموارد البشرية".

2- معامل الإنحدار المتعدد:

قياس تأثير الادارة الالكترونية على تنمية الموارد البشرية من خلال معامل الإنحدار المتعدد كما موضح بالجدول الآتي:

جدول (2) معامل التحديد لتأثير الادارة الالكترونية على تنمية الموارد البشرية

العبارة	R ²	R	الخطأ المعياري	درجة الحرية	قيمة ف	المعنوية
تأثير الادارة الالكترونية على تنمية الموارد البشرية	0.711	0.506	9.47	1، 421	431.62	0.001

يبين الجدول السابق أن معامل التحديد $R^2=0.711$ وهو يعني أن تأثير الادارة الالكترونية على تنمية الموارد البشرية كان بنسبة 71%، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الإنحدارية بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

من خلال اختبار ANOVA تبين أن درجات الحرية (2، 240) وقيمة (ف) (431.62) وهي قيمة دالة معنوية عند مستوى (0.01).

جدول (3) نتائج الإنحدار المتعدد لتأثير الادارة الالكترونية على تنمية الموارد البشرية

العبارة	معامل الإنحدار B	قيمة Beta	قيمة ت T	المعنوية P
المعامل الثابت	12.113	--	5.058	0.001
تأثير الادارة الالكترونية	0.463	0.711	20.776	0.001

من الجدول السابق يوضح التباين الادارة الالكترونية على تنمية الموارد البشرية حيث كانت قيم الدلالة جميعها (0.001)، وقد بلغت قيمة ت المحسوبة (5.058، 20.776) بالترتيب وهي نتائج معنوية عند مستوى 0.01، وكان النموذج الخاص بتأثير الادارة الالكترونية على تنمية الموارد البشرية كالآتي:

$$y = 12.113 + 0.463x_1$$

اختبار ثبات الفرض الثاني:- ينص الفرض الثاني على: "توجد علاقة إرتباطية بين تنمية الموارد البشرية واستدامة المؤسسات" وللتأكد من صحة الفرض تم حساب كلاً من معامل الإرتباط، معامل الإنحدار المتعدد.
1- معامل الإرتباط:

قياس إرتباط تنمية الموارد البشرية واستدامة المؤسسات مجتمعة كما في الجدول الآتي:

جدول (4) العلاقة الارتباطية بين الادارة الالكترونية وتنمية الموارد البشرية

تنمية الموارد البشرية		
0.840 (**)	معامل الارتباط	استدامة المؤسسات
0.001	المعنوية	

من الجدول السابق يتضح وجود علاقة ارتباطية بين تنمية الموارد البشرية والتنمية المستدامة حيث بلغت قيمة الدلالة المعنوية (0.001) وهي قيم دالة عند مستوى معنوية (0.01)، وكانت قيمة معامل الإرتباط (0.840) مما يؤكد صحة الفرض الثاني الذي ينص على: "توجد علاقة إرتباطية بين تنمية الموارد البشرية واستدامة المؤسسات".
2- معامل الإنحدار المتعدد:

قياس تأثير تنمية الموارد البشرية من حيث (الدافعية نحو التدريب والتعلم، التحفيز، تحسين الأداء) على التنمية المستدامة من خلال معامل الإنحدار المتعدد كما موضح بالجدول الآتي:

جدول (5) معامل التحديد للإنحدار المتعدد لتأثير تنمية الموارد البشرية من حيث (الدافعية نحو التدريب والتعلم،

التحفيز، تحسين الأداء) على التنمية المستدامة

العبارة	R ²	R	الخطأ المعياري	درجة الحرية	قيمة ف	المعنوية
معامل التحديد	0.705	0.840	6.98	1، 421	1006.8	0.001

يبين الجدول السابق أن معامل التحديد $R^2=0.705$ وهو يعني أن تأثير تنمية الموارد البشرية على استدامة المؤسسات كان بنسبة 71%، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الإندارية بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.
من خلال اختبار ANOVA تبين أن درجات الحرية (1، 241) وقيمة (ف) (1006.8) وهي قيمة دالة معنوية عند مستوى (0.01).

جدول (6) نتائج الإنحدار المتعدد لتأثير تنمية الموارد البشرية من حيث (الدافعية نحو التدريب والتعلم، التحفيز،

تحسين الأداء) على استدامة المؤسسات

العبارة	معامل الإنحدار B	قيمة Beta	قيمة ت T	المعنوية P
المعامل الثابت	5.969	--	3.792	0.001
تأثير الموارد البشرية على استدامة المؤسسات	0.800	0.840	31.731	0.001

من الجدول السابق يوضح علاقة تنمية الموارد البشرية والتنمية المستدامة حيث كانت قيم الدلالة جميعها (0.001)، وقد بلغت قيمة ت المحسوبة (5.058، 20.776) بالترتيب وهي نتائج معنوية عند مستوى 0.01، وكان النموذج

الخاص بتأثير تنمية الموارد البشرية على استدامة المؤسسات كالاتي:

$$y = 5.969 + 0.800x_1$$

اختبار ثبات الفرض الثالث:- ينص الفرض الثاني على: "توجد علاقة إرتباطية بين الادارة الالكترونية استدامة المؤسسات" وللتأكد من صحة الفرض تم حساب كلاً من معامل الإرتباط، معامل الإنحدار المتعدد.

1- معامل الإرتباط:

قياس إرتباط الرعاية المهنية واستدامة المؤسسات كما في الجدول الآتي:

جدول (7) العلاقة الارتباطية بين الادارة الالكترونية واستدامة المؤسسات

الادارة الالكترونية		
معامل الارتباط	0.618(**)	استدامة المؤسسات
المعنوية	0.001	

من الجدول السابق يتضح وجود علاقة ارتباطية بين الادارة الالكترونية واستدامة المؤسسات حيث بلغت قيمة الدلالة المعنوية (0.001) وهي قيم دالة عند مستوى معنوية (0.01)، وكانت قيمة معامل الإرتباط (0.618) مما يؤكد صحة الفرض الثالث الذي ينص على: "توجد علاقة إرتباطية بين الادارة الالكترونية واستدامة المؤسسات".

2- معامل الإنحدار المتعدد:

قياس تأثير الادارة الالكترونية على التنمية المستدامة من خلال معامل الإنحدار المتعدد كما موضح بالجدول الآتي:

جدول رقم (8) معامل التحديد للإنحدار المتعدد لتأثير الادارة الالكترونية على استدامة المؤسسات

المتغيرات	R ²	R	الخطأ المعياري	درجة الحرية	قيمة ف	المعنوية
معامل التحديد	0.382	0.618	10.10	1، 421	260.40	0.001

يبين الجدول السابق أن معامل التحديد $R^2=0.382$ وهو يعني أن تأثير الادارة الالكترونية على استدامة المؤسسات كان بنسبة 38%، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الإندارية بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها، من خلال اختبار ANOVA تبين أن درجات الحرية (1، 241) وقيمة (ف) (260.40) وهي قيمة دالة معنوية عند مستوى (0.01).

جدول (9) نتائج الإنحدار المتعدد لتأثير الادارة الالكترونية على استدامة المؤسسات

العبرة	معامل الإنحدار B	قيمة Beta	قيمة ت T	المعنوية P
المعامل الثابت	2.371	--	0.929	0.4
الادارة الالكترونية	0.383	0.618	16.137	0.001

من الجدول السابق يوضح علاقة الادارة الالكترونية على استدامة المؤسسات حيث كانت قيمة الدلالة الادارة الالكترونية (0.001)، وقد بلغت قيمة ت المحسوبة (16.14) بالترتيب وهي نتائج معنوية عند مستوى (0.01)، كان النموذج الخاص بتأثير الادارة الالكترونية على تنمية الموارد البشرية كالاتي:

$$y = 2.371 + 0.383x_1$$

اختبار صحة الفرض الأول:- نص الفرض الأول على أنه: "توجد علاقة إرتباطية بين الادارة الالكترونية وتنمية الموارد البشرية"، وللتأكد من صحة الفرض تم حساب كلاً من: معامل الإرتباط، معامل الإنحدار المتعدد، أتضح وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية (0.01) بين الادارة الالكترونية وتنمية الموارد البشرية، بالنظر في العلاقة

الارتباطية بين إجمالي الادارة الالكترونية وإجمالي تنمية الموارد البشرية تبين وجود علاقة ارتباطية عند مستوى معنوية (0.01) وبلغت قيمة معامل الارتباط (0.711) مما يؤكد صحة الفرض الأول.

- من تحليل معامل الإنحدار المتعدد تبين أن معامل التحديد $R^2=0.711$ ، ويشير إلى تأثير الادارة الالكترونية على تنمية الموارد البشرية كان بنسبة 71.
- اختبار صحة الفرض الثاني:- نص الفرض الثاني على: "توجد علاقة إرتباطية بين تنمية الموارد البشرية والتنمية المستدامة" وللتأكد من صحة الفرض تم حساب كلاً من: معامل الارتباط، معامل الإنحدار المتعدد، تبين وجود علاقة ارتباطية معنوية ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية (0.01)، وبالنظر في العلاقة الارتباطية بين تنمية الموارد البشرية واستدامة المؤسسات أضح وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية (0.01) بين حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.840) مما يؤكد صحة الفرض الثاني.
- من معامل التحديد لتأثير تنمية الموارد البشرية على استدامة المؤسسات $R^2=0.705$ ، يتبين أن تأثير تنمية الموارد البشرية على استدامة المؤسسات كان بنسبة 71%.
- اختبار صحة الفرض الثالث:- نص الفرض الثاني على: "توجد علاقة إرتباطية بين الادارة الالكترونية واستدامة المؤسسات" وللتأكد من صحة الفرض تم حساب كلاً من: معامل الارتباط، معامل الإنحدار المتعدد، من نتائج معامل الارتباط أضح وجود علاقة ارتباطية عند مستوى معنوية (0.01) بين تنمية الادارة الالكترونية واستدامة المؤسسات ، ومن نتائج العلاقة الارتباطية بين الادارة الالكترونية واستدامة المؤسسات تبين وجود علاقة ارتباطية معنوية عند مستوى (0.01) وبلغت قيمة معامل الارتباط (0.618) مما يؤكد صحة الفرض الثالث.
- من معامل التحديد لتأثير الادارة الالكترونية على استدامة المؤسسات كانت قيمة $R^2=0.382$ ، من معامل التحديد لتأثير الادارة الالكترونية على استدامة المؤسسات يتبين أن كان بنسبة 38%.

التوصيات

- ضرورة العمل على إدراك الإدارات العليا لأهمية الادارة الالكترونية وفوائدها وعقد محاضرات وندوات تصف ماهية الادارة الالكترونية ووظائفها وفوائدها وأبعادها من خلال الاستعانة بالبرامج التي تصف وتوضح ماهية علاقات الادارة الالكترونية بتنمية الموارد البشرية الفعالة.
- ضرورة دعم متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية الفعالة داخل الوزارة محل الدراسة.
- توعية الإدارات العليا بأهمية ومهمة الادارة الالكترونية لإمداد ومساعدة العاملين وتطويرهم ليتعلموا مهام ووظائفهم وأهداف المنظمة لتحسين أدائهم من أجل تحقيق الاستدامة البشرية.
- تشجيع مديري الإدارات القدامى معنوياً مادياً على نقل خبراتهم وتجاربهم إلى المرؤوسين من أجل تواصل الخبرات والتحسين المستمر في أداء العنصر البشري.
- تحفيز مديري الإدارات على الإنصات الجيد للمرؤوسين والاعتماد على الفهم والتعاطف في التعامل معهم بجانب توجيههم وإرشادهم لتحقيق الأهداف بما يساعدهم على تحقيق أهداف المنظمة وطموحاتهم الوظيفية.
- تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب نشر ثقافة ممارسة التكنولوجيا من قبل العاملين في الميدان التربوي وأفراد المجتمع، فتوصي الدراسة بجسر الفجوة الثقافية بين من المنفذين لسياسات التعامل مع التكنولوجيا والمتلقين المراجع الأجنبية :

1. Al-Sulami, M. (2012) Training requirements for primary school principals in Makkah in the light of electronic management requirements(Unpublished master'sthesis). Umm Al Qura University, Makkah.

2. Al-Shihri, A. (2011). The reality of the application of electronic management in supervisory practices: A field study in Asir educational region(Unpublished master's thesis). Abha: King Khalid University.
3. Al-Tashshah, Gh. (2013). The requirements of the application of electronic management in the ministry of education in Kuwait from the employees' perspective. College of Education Journal, (37), part 1
4. David, Rob Than, "Learning and training: development the competent deanery journal European industrial training, (V.27n.9.2003), p: 73 – 480.
5. Lane, Cunning Hen, "Developing human and social capital in organization, industrial and commercial training, (v34 N.3, 2004), P.20.

المراجع العربية :

1. العاني، مزهوجواد، شوقي (٢٠١٤م) : الإدارة الإلكترونية، دارالثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن
2. حسنين، السيد أحمد عبد الغفار (2012) متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمدارس التعليم الثانوي الفني نظام ثلاث سنوات في مصر ومدى مساهمتها في تجويد العمل الإداري "دراسة ميدانية.
3. الحربي، قاسم (2011) استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة المدرسة الثانوية العامة بالمملكة العربية السعودية: دراسة ميدانية، مجلة كلية التربية بالاسماعيلية

قانون إنشاء المقاولات بطريقة إلكترونية آلية لجذب الإستثمار بالمغرب

Act Establishing Electronic Enterprises to Attract Investment in Morocco

قندسي عبد النور

KANDSI ABDENOUR

طالب باحث بسلك الدكتوراه، تخصص الدراسات القانونية والفقهية والاقتصادية المقارنة وحدة: التشريع
مناهجه وقضاياه، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، جامعة محمد الخامس بالرباط- المغرب.

Faculty of Legal, Economic and Social Sciences, University of Mohammed V, RABAT

الملخص:

هدفت الدراسة لبيان قانون إحداث المقاولات بطريقة إلكترونية آلية لجذب الإستثمار بالمغرب ، وذلك على أهم الركائز الأساسية للاقتصاد الوطني وخاصة في الوقت الحاضر الذي عادت فيه الأزمة الاقتصادية الى جل بلدان العالم وما توفره هذه المقاولات من فرص الإستثمار لذلك نهج النظام القانوني المغربي ومختلف الأنظمة القانونية المقارنة سياسة تشريعية تتبنى رقمنة مختلف المجالات ولا سيما مجال الإدارة والأعمال ذلك نتيجة الاستعمال المكثف للتكنولوجيا والمعلومات والتحول المتسارعة التي تحكم قوانين العولمة الاقتصادية

الكلمات المفتاحية:

إحداث المقاولات بطريقة إلكترونية، الإستثمار، تكنولوجيا المعلومات، العولمة الاقتصادية، التأسيس الإلكتروني

Abstract:

The aim of the study is to demonstrate the law on electronic contracting in order to attract investment in Morocco. This is the most important pillar of the national economy, especially at the moment when the economic crisis has returned to most countries of the world and the opportunities it offers for investment.

Key words: E-enterprise events, investment, information technology, economic globalization, e-enterprise

مقدمة:

يمثل يعتبر تشجيع الإستثمار أحد الأهداف الأساسية في المغرب في السنوات الأخيرة، إذ أصبح يشكل أكبر الأوراش التي يراهن عليها لتأهيل اقتصاده وجعله أكثر جلا للاستثمارات، ومن هذا المنطلق ركزت الموجة التشريعية في الآونة الأخيرة على توفير الأرضية القانونية الملائمة لجذب الاستثمارات الأجنبية والوطنية، عن طريق إصدار مجموعة من القوانين تتماشى مع روح العصر والتطور الرقمي الحاصل اليوم في مجال الأعمال.

وتمثل المقاولات إحدى الركائز الأساسية للاقتصاد الوطني وخاصة في الوقت الحاضر الذي عادت فيه الأزمة الاقتصادية الى جل بلدان العالم وما توفره هذه المقاولات من فرص الإستثمار (معالل، نونبر 2001، صفحة 9) لذلك نهج النظام القانوني المغربي ومختلف الأنظمة القانونية المقارنة سياسة تشريعية تتبنى رقمنة مختلف المجالات ولا سيما مجال الإدارة والأعمال ذلك نتيجة الاستعمال المكثف للتكنولوجيا والمعلومات والتحول المتسارعة التي تحكم قوانين العولمة الاقتصادية والتنافس العالمي حول كسب مواقع في الأسواق، الشيء الذي جعل من المغرب يصب جل اهتمامه بقضية جذب الإستثمارات بتعيين ترسانته القانونية ورقمنة الإجراءات القانونية المتطلبة وجعلها أكثر بساطة وسرعة في نظر المستثمر الوطني والأجنبي، حيث أن الاستعمال المتزايد للتقنيات الرقمية وخاصة الأنترنت في النشاط الاقتصادي أثر بشكل واضح على القواعد الثابتة المنظمة للمجال التجاري (كتب، 2017، صفحة 4) وهو ما ظهرت معه عدة مفاهيم دخيلة على الحقل القانوني من قبيل التجارة الإلكترونية والأصل التجاري الإلكتروني والإدارة الإلكترونية.

كما أنه بالنظر إلى الرغبة في تحسين تصنيف المغرب في ممارسة أنشطة الأعمال Doing business المعتمد من طرف البنك الدولي وخصوصا على مستوى «بدء النشاط التجاري» وكذا في تسهيل إحداث المقاولات والاستفادة من التكنولوجيا الحديثة على هذا المستوى، فقد تبني المشرع المغربي كلا من القانون رقم 88.17 المتعلق بإحداث المقاولات بطريقة إلكترونية ومواكبتها والقانون رقم 89.17 للمغير والمتمم للقانون رقم 15.95 المتعلق بمدونة التجارة والقانون رقم 87.17 للمغير والمتمم للقانون رقم 13.99 القاضي بإنشاء المكتب المغربي للملكية الصناعية والتجارية (علال، 2019، صفحة 20)، والتي بمقتضاها سيتم نزع الصفة المادية عن تأسيس المقاولات وجعلها تتم بطريقة إلكترونية صرفة.

وقد جاء قانون 88.17 في إطار المواكبة القانونية لمناخ الاستثمار، التي تستلزم وتقتضي توفير ترسانة قانونية مناسبة ومحفزة على إحداث المقاولات، وتعمل على تبسيط الإجراءات والمساطر القانونية لإحداثها إلى أقصى حد، مبرزا في هذا السياق ضرورة وضع إطار قانوني ملائم ومنسجم مع مشاريع القوانين المتعلقة بمدونة التجارة والقوانين الأخرى التي توطر لنا عملية إحداث المقاولات بطريقة إلكترونية، خاصة قانوني 89.17 و 87.17.

وتعتبر عملية إحداث مقاوله خاصة عبارة عن عملية مغامرة مثيرة، لكن يجب الحرص على أن لا تتحول هاته المغامرة إلى كابوس المؤسس أو المؤسسين، فكل نشاط تجاري يمثل مجموعة من الأخطار سواء أراد المقاول أن يؤسس شركة فردية أو بمشاركة الأغيار (جلال، أحكام القيد في السجل التجاري بالمغرب، 1997-1998، صفحة 10)، لا سيما إذا كانت هذه العملية تتم بطريقة إلكترونية، لذلك بغض النظر عن ما ينطوي عليه القانون المتعلق بإحداث المقاولات بطريقة إلكترونية من مخاطر، فإنه يتضمن مجموعة من القواعد المسطرية المهمة، تهدف بالأساس إلى طمأنة وتحفيز المستثمرين من خلال تبسيط المساطر والإجراءات المتطلبة لإحداث المقاولات.

لذلك يعتبر القانون 88.17 من أهم القوانين الصادرة في المجال التجاري حيث له آثار إيجابية على تحسين مناخ الاستثمار من جهة، وتحقيق الحكامة المقاولاتية من جهة أخرى، وذلك من خلال تبسيط المساطر والإجراءات الإدارية والقانونية المحدثة للمقاوله ومقتضيات المواكبة والتأهيل بجعل المقاوله من حيث التأسيس في مستوى تطلعات التجار المستثمرين، حيث جاء القانون المذكور حلا للإجراءات المعقدة المعتمدة سابقا وذلك بالتغاضي عن المسطرة المادية والتقليدية في الإحداث، ونزع هذه الصفة عنها بجعلها إلكترونية تعتمد وثائق محررة على دعوات إلكترونية عن طريقة المنصة الإلكترونية التي أحدثت لهذا الغرض.

ولأن هذا الموضوع لم يحظى بتعريف من قبل المشرع لاعتبار أن التعاريف من اختصاص الفقه فإن المشرع ورغبة منه على الأقل أعطى مدلولاً قانونياً للمقاوله في المادة الأولى من قانون 88.17 باعتبارها "كل شخص ذاتي أو اعتباري يمارس بصفة اعتيادية أو احترافية نشاطاً تجارياً طبقاً لمقتضيات القانون رقم 15.95".

كما يعتبر إحداث المقاولات إلكترونية من الموضوعات الحديثة التي اعتمدها المشرع المغربي، أما بالنظر إلى التطور التاريخي لهذا الموضوع فإن بواذر ظهوره لم تكن واضحة المعالم حيث حظيت باهتمام الفاعلين الاقتصاديين والقانونيين من خلال التكريس العملي والتشريعي لعملية إحداث المقاولات بطريقة إلكترونية، ذلك من خلال إنشاء مواقع إلكترونية ترسم للمستثمرين مراحل تأسيس مقاولاتهم إلكترونية، كما أن التأسيس الإلكتروني لم يأتي دفعة واحدة كوصفة جاهزة، بل تبنته التشريعات بشكل تدريجي.

أهمية الموضوع: يكتسي موضوع إحداث المقاولات بطريقة إلكترونية أهمية بالغة لكونه يشكل التطبيق الفعلي لرقمنة الإجراءات الإدارية على أرض الواقع، كما تظهر أهميته من خلال تحفيز التجار المستثمرين على خلق وتأسيس المقاولات بتوظيف التكنولوجيا التي تعمل على تقريب الإدارة منهم، هذا بالإضافة إلى اختزال كثرة الإجراءات المعقدة في هذه العملية وجعلها مبسطة أكثر.

إشكالية الموضوع: ما مدى استطاعة المشرع المغربي من خلال التنظيم القانوني لعملية الإحداث الإلكتروني للمقاولات في تسهيل وتبسيط مسطرة إنشاء المقاولات التجارية ؟
وتتفرع هذه الإشكالية إلى مجموعة من الأسئلة الفرعية الآتية:
ماهي الإجراءات الإلكترونية المتبعة لإحداث المقاولات؟

المبحث الأول: مفهوم الإحداث الإلكتروني للمقاولات

يعتبر موضوع تأسيس المقاولات إلكترونيا إجرائي أكثر مما هو موضوعي تتمثل غاية المشرع من تنظيمه في توحيد وتسهيل تأسيس المقاولات باعتماد التكنولوجيا والرقمنة في ذلك، حيث تكفل المشرع بتخصيص قانون مستقل بذاته ينظم الإجراءات الإلكترونية لإحداث المقاولات وهو القانون رقم 88.17 الذي يضم 13 مادة تعطي القواعد القانونية الأساسية لإحداث مقولة بطريقة إلكترونية.

ويطرح هذا الموضوع منذ القراءة الأولى لقانون 88.17 عدة تساؤلات متعلقة أولا بمفهوم المقاولات المحدثة إلكترونيا {المطلب الأول} ثم سنعرّج في {المطلب الثاني} لتوقف حول الآليات التي كرسها المشرع من أجل إحداث المقاولات بطريقة الإلكترونية.

المطلب الأول: تعريف المقولة المحدثة بطريقة إلكترونية

إن محاولة تحديد مفهوم للمقولة أثار العديد من الإشكاليات والمشاكل على صعيد الفقه والقضاء، وقد احتدمت بشأنه الآراء والمواقف، وذلك لمجموعة من الأسباب فرضت تعقد هذا المفهوم وتركيبته، ومن بين هذه الأسباب هو أن المقولة ليس بمفهوم ثابت وقار، فالإطار النظري للمقولة يختلف باختلاف المجالات (المدني، التجاري، الاجتماعي...) (قادري، يوليو-2019،، الصفحات 47-48)

ويعتبر قانون 88.17 المتعلق بإحداث المقاولات بطريقة إلكترونية من أهم القوانين التي صدرت مؤخرا، أعاد إثارة هذا المفهوم من خلال المدلول القانوني الذي اعتمده في المادة الأولى منه، الذي يثير مجموعة من الإشكالات والأسئلة تتمحور أساسا حول المدلول القانوني للمقولة المحدثة إلكترونيا (الفقرة الأولى)، بالإضافة إلى النطاق القانوني للمقاولات المحدثة إلكترونيا (الفقرة الثانية)

الفقرة الأولى: المدلول القانوني للمقولة المحدثة إلكترونيا وتعريفها

إن التعريفات المقدمة بشأن مفهوم المقولة، هي متنوعة وغير متجانسة، وهذا ما يجعل من تعريفها غاية في الصعوبة، وعلى العموم فإن تحديد مفهوم المقولة يعد أمرا غاية في الأهمية لا سيما إذا لاحظنا أنه ليس هناك تعريف قانوني واضح طرحه المشرع للمقولة، حيث أنه بتفحص قانون ل ع والقانون التجاري ومختلف القوانين الأخرى، نجد أنها تحتوي على مجموعة من العناصر تساعد على تحديد مفهوم المقولة تماما هي التي استند عليها الفقه في تقديم تعريف للمقولة. كما أنه في ظل عدم وجود تعريف قانوني للمقولة قررنا تقديم المدلولات القانونية للمقولة التي جاء بها المشرع في نصوص متفرقة صدرت بخصوص تنظيم مجال من مجال الأعمال كقانون 88.17 المتعلق بإحداث المقاولات بطريقة إلكترونية.

وبالرجوع إلى القوانين المنظمة لمجال الأعمال وخاصة القوانين المنظمة للمقاولات التجارية، نجد أن المشرع المغربي أعطى مدلولاً للمقولة في عدة نصوص خاصة متفرقة، ومن هذه القوانين نذكر القانون رقم 53.00 (الشريف، 2002، صفحة 2368)متعلق بميثاق المقاولات الصغرى والمتوسطة في مادته الأولى التي جاء فيها أنه:«يراد حسب مدلول هذا القانون بالمقولة الصغرى والمتوسطة، كل مقولة يقوم مباشرة بتسييرها أو إدارتها أو هما معا، الأشخاص الطبيعيون المالكون لها أو الملاك الشركاء أو المساهمون فيها إذا كان رأس مالها أو حقوق التصويت فيها غير مملوكة بنسبة حقوق 25٪ من لدن مقولة أو عدة مقاولات لا ينطبق عليها تعريف المقولة الصغرى والمتوسطة

ويمكن تجاوز هذا السقف إذا كانت المقاوله مملوكة من لدن:

- صناديق جماعية للاستثمار كما هي معرفة في المادة 27 بعده
- أو شركات استثمار في رأس المال كما هي معرفة في المادة 28 أدناه
- أو هيئات رأسمال المجازفة كما هي معرفة في المادة 31 بعده
- أو الهيئات المالي المؤهلة قانونا لالتماس التوفير لدى العموم قصد القيام بتوظيفات مالية».

وعرف أيضا المقاوله في الفصل الأول من القانون رقم 114.13 (الذاتي،، 2015،، صفحة 2045) المتعلق بالمقاول الذاتي حيث جاء فيه: «يقصد بالمقاول الذاتي في مدلول هذا القانون كل شخص ذاتي يزاول بصفة فردية نشاطا صناعيا أو تجاريا أو حرفيا يقدم خدمات لا تتجاوز رقم الأعمال السنوي المحصل عليه:

500000 درهم إذا كان النشاط الذي يمارسه ضمن الأنشطة الصناعية أو التجارية أو الحرفية

200000 درهم إذا كان نشاطه يندرج في إطار تقديم خدمات».

وتم تعريف المقاوله أيضا في المادة 546 من الكتاب الخامس (رقم، 2018،، صفحة 23) من مدونة التجارة: «يقصد بالمقاوله في مدلول هذا الكتاب، الشخص الذاتي التاجر أو الشركة التجارية»

وما يلاحظ من خلال هذه التعاريف الواردة أن المشرع أعطى مدلول المقاوله وهو يقصد تحديد النطاق أو مجال تطبيق القوانين المذكورة وتحديد المقاولات المعنية والمقصودة بقانون معين وهو نفس الشيء قصده في قانون 88.17 المتعلق بإحداث المقاولات بطريقة إلكترونية حيث جاء في الفصل الأول منه: «يراد بالمقاوله في مدلول هذا القانون كل شخص ذاتي أو اعتباري يمارس بصفة اعتيادية أو احترافية نشاطا تجاريا طبقا لمقتضيات القانون رقم 15.95 المتعلق بمدونة التجارة».

إلا أن الملاحظ بشأن موقف المشرع المغربي على هذا المستوى أنه جاء بتعريف عام للمقاوله بحيث لا يعرفها بشكل دقيق وواضح لأنه لم يأتي بصدد تقديم تعريف خاص بالمقاوله وإنما كان يحدد نطاق سريان النصوص التشريعية الصادرة عنه، كما أن صياغة التعاريف وتحديد المفاهيم بشكل عملا من أعمال الفقه الذي قدم عدة تعاريف للمقاوله ونذكر على سبيل المثال تعريف الأستاذ محمد الإدريسي العلمي المشيشي بأن المقاوله في القانون التجاري تعني «مجموعة وسائل بشرية ومادية مجمعة ومنظمة وفقا ما يقتضيه ممارسته أحد الأنشطة الاقتصادية المعنية بصفة صريحة أو ضمنية بمدونة التجارة وبشروط التدبير والاشهار والنزاهة التي يفرضها القانون والسوق بصفة عامة للنظام الاقتصادي العام».

وعرفها أيضا الأستاذ أحمد شكري السباعي بأنها «تكرار الأعمال على وجه الحرفة أو الاعتياد بناء على تصميم وتنظيم وإدارة بشرية وعمال وأجهزة ورأسمال ووسائل مادية ومعنوية وقانونية أخرى لتحقيق هدف المقاوله أو المروع أو النشاط» (السباعي، 2001،، صفحة 359)

وفي تعريف متقارب من التعريف الذي أعطاه الأستاذ شكري السباعي تم تعريفها كذلك بكونها «تكرار الأعمال على وجه الحرفة استنادا على تنظيم مادي إدارة بشرية وعمال أجهزة ورأسمال ووسائل مادية ومعنوية وقانونية أخرى لتحقيق غرض معين يكون هدف المقاوله»

وبإمعان النظر في هذه التعاريف نستخلص أنه ينطلق من مقارنة اقتصادية للمقاوله وليس مقارنة قانونية، وهذا أمر مفهوم ما دام أن القانون الوضعي لم يتوصل بعد إلى وضع تصور قانوني لها. والأمر الأساسي في هذه المقارنة الاقتصادية هو طابع التنظيم الذي يميز المقاوله، والذي يفترض تجميع مجموعة عناصر تتمثل في اليد العاملة والمعدات ورأس المال ومقر للعمل (معلال، قراءة في أساس نظرية التاجر والنشاط التجاري في مدونة التجارة الجديدة، 2010،، صفحة 53) في

حين أن المشرع جاء بصيغة عامة تدل على المساواة دون أن يتخذ التاجر مقرا للعمل أو يد عاملة يكفي توفر شرط الاعتياد أو الاحتراف مع باقي الشروط الأخرى.

وجدير بالذكر أن الفقه القانوني لم يستقر على مفهوم واحد للمساواة. ويمكن القول أن هناك على الأقل ثلاثة اتجاهات في هذا الشأن:

اتجاه يرى أن المساواة هي مجموعة من الأموال، المادية والمعنوية المنقولة والعقارية، والحقوق التي يخصصها التاجر لممارسة نشاطه التجاري. هذا الاتجاه ينظر إلى المساواة من خلال الأموال والحقوق المرتبطة بها.

واتجاه يرى فيها مجموعة من الأشخاص يهدفون، من خلال عملهم، إلى تحقيق نشاط اقتصادي معين. إذ ينظر هذا الاتجاه إلى المساواة من خلال الأشخاص الفاعلين فيها، أي المستثمرين والمسيرين والعمال.

واتجاه يعتبرها خلية اقتصادية واجتماعية في آن واحد تهدف إلى الإنتاج والتوزيع والمبادلة، حيث يجمع هذا الاتجاه بين العنصرين السابقين معا أي الأموال والحقوق، والأشخاص (معالل، شرح القانون التجاري المغربي الجديد، نونبر 2001، صفحة 25)

هذا فيما يخص المساوات العادية المجردة من طريقة إحداثها، أما المساوات المحدثة إلكترونيا يمكن القول أنها لا تختلف عن المساوات العادية حيث أن الفارق الواحد بينهم يتمثل في طريقة إحداث هذه المساوات فإذا كانت المساواة المحدثة بالطريقة العادية تباشر فيها الإجراءات القانونية المطلوبة لإحداثها وكذا التقييدات المتعلقة بالسجل التجاري بكيفية مادية وتقليدية فإن المساوات المحدثة إلكترونيا تتم وجوبا عبر المنصة الإلكترونية، كافة الإجراءات القانونية الضرورية لإحداث المساوات وكذا إجراءات التقييد في السجل التجاري ونشر البيانات والوثائق المتعلقة بها وهي محررة على دعوات إلكترونية.

الفقرة الثانية: النطاق القانوني للمساوات المحدثة إلكترونيا

يكتسي تحديد النطاق القانوني للمساوات المحدثة إلكترونيا أو بالأحرى تطبيق قانون

88.17 أهمية قصوى ذلك لأن هذا القانون جاء بأحكام ذات طبيعة إلزامية على مؤسسي المساوات، حيث جعل من الطريقة الإلكترونية طريقة وحيدة لإحداث المساوات ثم أنه ألزم المساوات القائمة في تاريخ دخول هذا القانون حيز التطبيق بمطابقة وضعيتها مع أحكامه وذلك من خلال تحيين وتأكيد بياناتها المضمنة تحت طائلة تطبيق الجزاء الوارد في المادة 62 من م ت

إن المشرع المغربي من خلال التعاريف التي أعطاها للمساواة في بعض النصوص الخاصة التي تنظم مجالات محددة كقانون الما قول الذاتي أو القانون المنظم للمساوات الصغرى والمتوسطة، وكذلك في القانون رقم 88.17 قيد البحث والمتعلق بإحداث المساوات بطريقة إلكترونية لم يكن هدفه وضع تعريف خاص للمساواة وإنما كان الهدف هو تحديد مجال تطبيق تلك القوانين وبالتالي تحديد المساوات المعنية بقانون معين.

يتضح منذ القراءة الأولى للمادة من ق م أن المقصود هو المساوات التي تمارس نشاطا تجاريا سواء في إطار مساواة فردية أو في شكل شركة تجارية سواء كانت تجارية بشكلها أو بغرضها .

فإذا كان التاجر الشخص الذاتي والشركات التجارية لا تثير إشكالا من حيث كونها الأولى معنية بنطاق تطبيق قانون 88.17 فإن التساؤل يثار حول باقي الأشخاص الاعتبارية الأخرى التي تمارس نشاطا تجاريا وفق منطوق أحكام التاجر، لاسيما التعاونيات والجمعيات والمساوات العمومية، حيث تختلف معايير وشروط اكتساب المساواة لصفة تاجر باختلاف ما إذا كانت المساواة تتخذ شكل شركة (الشخص المعنوي) أو كانت مساواة فردية (الشخص الطبيعي أو الذاتي) أو كانت جماعية على الشيع (مجموعة من الأشخاص الطبيعيين أو الذاتيين) وبعبارة ثانية أن هذه المعايير أو الشروط تختلف

باختلاف ما إذا كان الشخص الممارس للنشاط التجاري على وجه الاعتياد أو الاحتراف شخصا معنويا أو شخصا طبيعيا ذاتيا (السباعي، 2001، صفحة 279)

أولاً: التاجر الشخص الذاتي

لتحديد تعريف التاجر لابد من الرجوع للكتاب الأول من مدونة التجارة التي أوجبت لكي يعتبر الشخص الطبيعي تاجرًا يمارس إحدى الأنشطة التجارية المنصوص عليها في المادتين 6 و7 من م ت أو أي نشاط يماثلها وفق للمادة 8 من نفس المدونة وذلك على سبيل الاعتياد أو الاحتراف كما يتعين أن يتوفر على الأهلية اللازمة لممارسة التجارة وأن يمارس نشاطه بكيفية مستقلة تنعدم فيها أي تبعية لشخص آخر أي باسمه ولحسابه (علال، 2019، صفحة 33)

ويطرح التساؤل حول المقاول الذاتي الذي تمتعه المشرع بنظام خاص وميزه بمجموعة من الامتيازات لا نجدها في الأشكال القانونية الأخرى لممارسة العمل الاقتصادي أو التجاري، كعدم الجواز في أي حال من الأحوال الحجز على المحل السكني الرئيسي للمقاول الذاتي، بسبب الديون المستحقة الباقية بدمته، كما أنه معفي من التقييد في السجل التجاري حيث أنه في ظل هذا الامتياز التشريعي تطرح مجموعة من التساؤلات أهمها: هل يعتبر المقاول الذاتي تاجرًا بالمفهوم السالف الذكر تسري عليه إلتزامات التجار وبالتالي يسري عليه تطبيق قانون 88.17؟

يظهر أوليا أن ممارسة المقاول الذاتي للأنشطة المنصوص عليها في المواد 6 و7 و8 من مدونة التجارة بشكل احترافي أو اعتيادي ولحسابه الخاص، فإنه يكتسب الصفة التجارية ويخضع لجميع الإلتزامات المترتبة عن هذه الصفة ولو لم يقيد في السجل التجاري. إلا أنه بالنظر إلى وضعية المقاول الذاتي القانونية نجد المشرع قد أعفى المقاول الذاتي من الخضوع لهذه الإلتزامات (يونس، 2019، صفحة 14)

وبالنظر إلى الإجراءات المتبعة من طرف الشخص الذاتي للاستفادة من وضعية المقاول الذاتي نجد أن المشرع المغربي ونظيره الفرنسي، كرس هذا الامتياز على مستوى الإجراءات لعدم ارتباطه بمجموعة من الجهات كمصلحة السجل التجاري، حيث يجب على المقاول الذاتي التسجيل بالسجل الوطني للمقاول الذاتي بطريقة الكترونية عبر البوابة الخاصة الخاصة بهذا السجل ويتم سحبه وتوقيعه من قبل صاحبه، ثم إيداعه بصفة شخصية لدى أحد الشبايك التابعة لبريد المغرب خلال أجل لا يتعدى 30 يوما ابتداء من تاريخ ملء الطلب إلكترونيا مرفق بالتصريح بالتأسيس المنصوص عليه في المادة 148 من مدونة الضرائب .

كما أنه بعدما يتم التأكد من البيانات يتم وضع رهن إشارة صاحب الطلب شهادة للتسجيل يتم تحميلها إلكترونيا من البوابة الإلكترونية الخاصة بذلك تتضمن رقم تعريفه في السجل الوطني للمقاول الذاتي، كما تسلم لصاحب الطلب بطاقة خاصة تحمل إسم بطاقة المقاول الذاتي من أجل استعمالها في ممارسة نشاطه وهو ما يلاحظ معه أن هذه الإجراءات المتبعة في الاستفادة من نظام المقاول الذاتي لها شروط معينة وإجراءات إلكترونية سهلة بالمقارنة مع إجراءات قانون 88.17 وبالتالي فهو امتياز لا سيما من حيث عدم مطابقة وضعيته القانونية مع مقتضيات القانون المذكور، هذ إذ لم تخصص نافذة في المنصة الإلكترونية المخصصة لإحداث المقاولات للمقاول الذاتي، وهو ما يفرض ملاءمة القواعد المسطرية لقانون 114.13 مع إجراءات الإحداث الإلكتروني للمقاولات.

ثانياً: الشركات التجارية

يشمل نطاق المقاولات المحدثة إلكترونيا بصريح المادة 1 من قانون 88.17 إضافة إلى التاجر الشخص الذاتي أو المقاولات الفردية، الأشخاص الاعتبارية التي تمارس بصفة اعتيادية أو احترافية نشاطا تجاريا من الأنشطة الواردة في المادة 6 و7 أو ما يماثلها حسب المادة 8 من م ت، ويدخل في نطاق ذلك الشركات التجارية بشكلها وهي شركات المساهمة وشركات المساهمة المبسطة المنظمين بمقتضى قانون 17.95 وشركات التوصية البسيطة والتوصية بالأسهم وشركات التضامن وشركات ذات المسؤولية المحدودة المنظمة بمقتضى قانون رقم 5.95 حيث تكتسب هذه الشركات الصفة

التجارية ليس على أساس المواد 6 و7 وإنما جعل منها المشرع تجارية بشكلها بغض النظر عن غرضها حتى وإن كان مدنيا، هذا باستثناء شركة المحاصة التي تعتبر تجارية متى كان غرضها تجاريا وهي أيضا منظمة بمقتضى قانون 5.96.

ثالثا: مجموعات ذات النفع الاقتصادي

يشمل أيضا مجال تطبيق قانون 88.17 مجموعات ذات النفع الاقتصادي المنظمة بمقتضى القانون رقم 13.97 لاسيما وأن المشرع ألزمها بالقيود في السجل التجاري كيفما كان غرضها، حيث لا تكتسب المجموعات ذات النفع الاقتصادي الشخصية المعنوية إلا من تاريخ تقييدها في السجل التجاري لتكون الحالة الأولى من نوعها في المغرب التي يسمح فيها لشخص معنوي ذو غرض مدني أن يسجل في السجل التجاري (بنستي، 1996، صفحة 225)، كما تؤكد الإحالة الواردة في المادة 2 من قانون 88.17 نفس الشيء، إذ تنص على وجوبية مراعاة أحكام القانون 13.97 عند إيداع الوثائق عبر المنصة الإلكترونية بشكل وجوبي الشيء الذي يجعل مجموعات ذات النفع الاقتصادي مشمول بتطبيق قانون 88.17.

رابعا: التعاونيات والجمعيات

تعتبر التعاونية بحسب المادة 1 من قانون رقم 112.12 المتعلق بالتعاونيات "مجموعة تتألف من أشخاص ذاتيين أو اعتباريين أو هما معا اتفقوا أن ينضم بعضهم إلى بعض لإنشاء مقاوله تتيح لهم تلبية حاجياتهم الاقتصادية والاجتماعية".

كقاعدة تعد أنشطة وأعمال التعاونيات أنشطة مدنية وليست تجارية لانعدام فكرتي المضاربة وتحقيق الأرباح (السباعي، 2001، صفحة 361)، غير أنه ليس هناك ما يمنع التعاونيات من ممارستها لأنشطة تعتبر تجارية تدخل في عداد الأنشطة المعددة في المواد 6 و7 من م ت حيث يطرح التساؤل حول مدى تمتعها بالصفة التجارية؟ ويتضح مبدئيا من خلال نص المادة 1 من قانون 88.17 أن الأشخاص الاعتبارية التي تدخل في نطاق تطبيق هذا القانون هي الأشخاص الاعتبارية التي تمارس على سبيل الاعتياد أو الاحتراف نشاطا تجاريا من الأنشطة المنصوص عيها في المواد 6 و7 أو ما يماثلها حسب المادة 8 من م ت، الشيء الذي يجعل من التعاونية باعتبارها شخصا اعتباريا، إذا ما اختارت ممارسة نشاطا تجاريا وفق المنطق المذكور مشمولة بنطاق تطبيق قانون 88.17.

خامسا: المقاولات والمؤسسات العمومية

تخضع المؤسسات أو المقاولات العمومية في علاقتها مع الغير لمدونة التجارة إذا مارست نشاطا من الأنشطة المعددة في المادتين 6 و7 أو ما يماثلها حسب المادة 8 من م ت إذ بموجب هذه المواد تم إضفاء الصفة التجارية على الشخص الممارس للأنشطة المعددة تاجرا سواء كان شخصا طبيعيا أو معنويا خاصا أو عاما (السباعي، 2001، صفحة 362) كما نصت على هذه القاعدة صراحة الفقرة الأولى من المادة 2 من ظهير 30 يونيو 1959 المحدث لبنك المغرب التي جاء فيها يعتبر بنك المغرب بنكا تجاريا في علاقتها مع الغير «la banque du maroc est réputée commerçante dans ses relations avec le tiers»

وأكدت نفس المبدأ المادة 3 من القانون من القانون الجديد رقم 76 لسنة 2005 المتعلق بالنظام الأساسي لبنك المغرب الذي حل محل ظهير 1959 المنسوخ التي جاء فيها "يعتبر البنك تاجرا في علاقاته مع الغير". ويظهر من خلال تمعن المادة الأولى من قانون 88.17 أنه يشمل المؤسسات والمقاولات العمومية باعتبارها أشخاص اعتبارية تمارس الأنشطة التجارية وفق المنطق السالف الذكر، لا سيما إذا اتخذت شكل من أشكال الشركات التجارية بشكلها كالمكتب الوطني للكهرباء والماء الصالح للشرب الذي تحول إلى شركة مساهمة.

ولا تخضع المؤسسات أو المقاولات العامة التجارية لكل الالتزامات التي تخضع لها المقاولات (السباعي، 2001، صفحة 363) الخاصة من ذلك عدم خضوعها لمساطر الوقاية والمعالجة من الصعوبات التي تعترض المقاولات الخاصة إلا أنها تخضع للقيود في السجل التجاري إن كان قانونها الخاص يفرض عليها ذلك طبقاً للمادة 37 من م ت التي جاء فيها: "ويلزم بالتسجيل علاوة على ذلك:

-المؤسسات العامة المغربية ذات الطابع الصناعي أو التجاري الخاضعة بموجب قوانينها إلى التسجيل في السجل التجاري".

المبحث الثاني: آليات إحداث المقاولات

يعتبر قانون 88.17 من أهم القوانين الحديثة الصادرة في مجال الأعمال، حيث جاء بمجموعة من القواعد المستجدة لها انعكاس كبير على الإجراءات الواجب اتباعها لإحداث مؤسسة اقتصادية، لاسيما وأنه أحدث مؤسسة جديدة إلكترونية تباشر عبرها كافة هذه الإجراءات بداية من الحصول على الشهادة السلبية وكذا المراحل الأولى لتأسيس المقاولات إلى غاية الإجراء الأخير الذي بمقتضاه تصبح المقاولات لها وجود قانوني بل أكثر من ذلك حتى الإجراءات التي بمقتضاها تطرأ تعديلات على المقاولات.

ونظراً للدور المهم والأساسي الذي أناطه المشرع للمنصة الإلكترونية في إحداث المقاولات فإنه حري بنا أن نتعرض لهذه المؤسسة بالإضافة إلى إبراز الأدوار التي تقوم بها من خلال مباشرة كافة الإجراءات عبرها (المطلب الأول) وأهم هذه الإجراءات، التقييد في السجل التجاري الذي عرف مجموعة من التغييرات من خلال التعديلات المدخلة على الكتاب الأول من م ت بمقتضى قانون 89.17 (المطلب الثاني)

المطلب الأول: المنصة الإلكترونية

أعطى المشرع المغربي للمنصة الإلكترونية الدور الأساسي في إحداث المقاولات بطريقة إلكترونية حيث جعل منها نقطة تمحور هذه العملية التي تتلخص في مباشرة كافة الإجراءات التي يتطلبها القانون لتأسيس المقاولات، ابتداء من الإجراءات الأولية إلى غاية الإجراء النهائي الذي بمقتضاه يمنح للمقاول شهادة الميلاد، وهو ما عبر عنه المشرع من خلال المادة 2 من قانون 88.17 السالف الذكر التي جاء فيها مايلي: "تباشر وجوباً عبر المنصة الإلكترونية، جميع الإجراءات القانونية المطلوبة لإحداث المقاولات، والتقييدات اللاحقة المتعلقة بها في السجل التجاري، وكذا إجراءات نشر البيانات والوثائق المتعلقة بها طبقاً للتشريع الجاري به العمل"، حيث يتم تدبير هذه المنصة واستغلالها ومسك قاعدة المعطيات المتعلقة بها من طرف المكتب المغربي للملكية الصناعية والتجارية لحساب الدولة.

ويتجلى دور المنصة الإلكترونية من خلال الإجراءات التي تباشر عبرها في أنه:

يتم عبر المنصة الإلكترونية إيداع جميع الوثائق المطلوبة لإحداث المقاولات والمنصوص عليها في النصوص التشريعية الخاصة بها، حيث أنه بالإضافة إلى المادة 2 من قانون 88.17 السالف الذكر والمادة 30 من م ت فإن كل تقييد في السجل التجاري لإسم تاجر أو لتسمية تجارية يجب أن يتم بطريقة إلكترونية، من خلال النافذة المخصصة في المنصة الإلكترونية المذكورة، لكتابة الضبط بالمحكمة التي يقع بدائرة نفوذها المركز الرئيسي للتاجر أو المقر الاجتماعي للشركة.

وإذا كانت في السابق تسلم الشهادات المتعلقة بإحداث المقاولات مباشرة من طرف الإدارة للمعني بالأمر (جلال، أحكام القيد في السجل التجاري بالمغرب، صفحة 60) فإن القانون رقم 88.17 نص على عكس ذلك إذ تسلم تلك الوثائق لطالها من طرف الإدارة المعنية عبر المنصة الإلكترونية وتهم هذه الشهادات والوثائق كل من الشهادة السلبية والمستخرجات المتعلقة بإحداث المقاولات وبالتقييدات اللاحقة وكذا نسخة أو مستخرج من السجل التجاري وشهادة التسجيل فيه لفائدة المعني بالأمر بناء على طلبه الذي يقدم عبر المنصة الإلكترونية

كما أنه تؤدي وجوباً عبر المنصة الإلكترونية جميع الرسوم والأجور عن الخدمات المتعلقة بإحداث المقاولات بطريقة إلكترونية وكذا تلك المتعلقة بالتقييدات في السجل التجاري.

تسمح المنصة الإلكترونية بالولوج إلى عدد من المعلومات المتعلقة بالمقاولة في زمن قياسي عبر نشرها إلكترونياً ودون الحاجة إلى السجل التجاري الورقي مما يسهل عملية الاطلاع على المعلومات من طرف أي شخص معني بها (حول، 2018، صفحة 15)

تمكين الإدارات والهيئات المعنية من الولوج إلى المنصة الإلكترونية، بصفة مباشرة أو عن طريق نظامها المعلوماتي، قصد إنجاز مساطر إحداث المقاولات التي تدخل ضمن مجال اختصاصها.

ويتجلى الدور الأساسي للمنصة الإلكترونية في رقمنة الوثائق وإعفاء المعني بالأمر من التنقل بين مختلف الإدارات المعنية وكذا تقليص آجال ومصاريف الحصول على هذه الوثائق وبالتالي جعل عملية إحداث المقاوالات عملية إلكترونية محضة وإلغاء كافة الشكليات التي ليست لها أي جدوى وتجاوز التماطل الحاصل في التعامل مع الملفات والمشروعات الاستثمارية.

المطلب الثاني: التقييد في السجل التجاري الإلكتروني

لمواكبة التطورات الحاصلة اليوم في مجال الاستثمار، وانسجاماً مع المقتضيات التشريعية الصادرة في هذا السياق، وخاصة القانون 88.17، والذي جعل إحداث المقاوالات يتم بشكل واحد ووحيد بطريقة إلكترونية، أصدر المشرع قانون 89.17 الذي بموجبه أدخلت تغييرات على الكتاب الأول من قانون 95.15 المتعلق بمدونة التجارة ولا سيما الشق المتعلق بأحكام السجل التجاري، حيث بموجب هذا التعديل تم إحداث السجل التجاري الإلكتروني الذي يمسكه المكتب المغربي للملكية لصناعية والتجارية والذي تمسك من خلاله عبر المنصة الإلكترونية السجلات التجارية المحلية والسجل التجاري المركزي، كما يتم الاحتفاظ فيه بالسجلات التجارية المحلية التي يتم تدبيرها من طرف مكاتب الضبط بالمحاكم المختصة والسجلات المركزية الإلكترونية التي يتم تدبيرها من طرف المكتب المغربي للملكية الصناعية والتجارية.

وتجدر الإشارة أولاً أن السجل التجاري الإلكتروني لا يختلف عن السجلات التجارية العادية سوى من حيث التدبير إذ أن تدبير مؤسسة السجل التجاري لم تعد تدبر بشكل تقليدي وإنما أصبح يتم تدبيرها إلكترونياً.

وغني عن البيان أن مرحلة التقييد في السجل التجاري تعتبر أهم مرحلة في تأسيس المقاوالات ويظهر ذلك انطلاقاً من الوظائف التي يقوم بها السجل التجاري_وظيفة الإخبار والشهر و اكتساب صفة تاجر ووظيفة الاحصاء (معالل، شرح القانون التجاري المغربي الجديد، نونبر 2001، الصفحات 156-157) هذا بالإضافة إلى اعتباره من أهم الالتزامات التي تقع على التجار الأشخاص الذاتيين وعلى الأشخاص الاعتبارية حيث مخالفته قد يعرض صاحبه للجزاءات القانونية وهو ما نصت عليه المادة 37 من م ت على أنه: "يلزم بالتسجيل في السجل التجاري الأشخاص الذاتيون والاعتباريون، مغاربة كانوا أو أجنب، اللذين يزاولون نشاطاً تجارياً في تراب المملكة".

وعليه يلزم بالتسجيل في السجل التجاري الأشخاص الطبيعيون مغاربة كانوا أو أجنب ذكورا أو إناثا، والأشخاص المعنويون الملزمون بالقيود، فهم الشركات التجارية ما عدا شركات المحاصة والمجموعات ذات النفع الاقتصادي، والمؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي أو التجاري أو الحرفي أو الخدماتي سواء كانت تجارية من حيث الشكل، أو من حيث ممارسة الأنشطة التجارية، أو الإثنين معا (السباعي، 2001، صفحة 422)

وبمقتضى إصدار القوانين رقم 88.17 و 89.17 و 87.17 السالفة الذكر تمت الإستعاضة عن مسطرة الإيداع المادي للوثائق اللازم تقديمها من أجل التسجيل بالسجل التجاري بمسطرة التسجيل الإلكتروني عبر المنصة الإلكترونية لإحداث المقاوالات بطريقة إلكترونية (علال، 2019، الصفحات 86-87) وهو ما نصت عليه المادة 2 من قانون 88.17 على أنه: "تباشر وجوباً عبر المنصة الإلكترونية جميع الإجراءات القانونية المطلوبة لإحداث المقاوالات والتقييدات اللاحقة المتعلقة بها في السجل التجاري.

...ومن أجل ذلك يجب أن تودع عبر المنصة الإلكترونية جميع التصاريح والعقود والقرارات والتقارير والقوائم التركيبية ومحاضر المداوات والوثائق".

وانسجاما مع هذا المقتضى نصت المادة 27 من مدونة التجارة على أنه: «تتم التقييدات المنصوص عليها في المادة 36 في السجل التجاري الإلكتروني عبر المنصة الإلكترونية لإحداث المقاولات بطريقة إلكترونية ومواكبتها»، وأكدت المادة 30 من نفس القانون نفس المعطى حيث جاء فيها أنه: "كل تقييد في السجل التجاري لإسم تاجر أو لتسمية تجارية يجب أن يتم بطريقة إلكترونية من خلال النافذة المخصصة في المنصة الإلكترونية، لكتابة الضبط بالمحكمة التي يقع بدائرة نفوذها المركز الرئيسي للتاجر أو المقر الإجتماعي للشركة".

واشترط المشرع المغربي لقبول طلبات التصريح في السجل التجاري أن يتم الإشارة من لدن المعني بالأمر إلى مجموعة من البيانات في تصريحاتها وهي البيانات المنصوص عليها في المواد 42 و46 من م ت بحسب إذا ما تعلق الأمر بشخص ذاتي أو اعتباري، كما يجب أن ترفق طلبات القيد في السجل التجاري بمجموعة من الوثائق الإثباتية التي تلعب دورا هاما في دعم صحة التصريحات المقدمة والبيانات التي تحتويها، حيث تختلف هذه الوثائق حول ما إذا تعلق الأمر بشخص ذاتي أو اعتباري لتختلف أيضا بحسب كل نوع من أنواع الشركات التجارية وسنكتفي بالإشارة إلى الوثائق المتعلقة بالشخص الطبيعي وشركة المساهمة .

أولا: الأشخاص الذاتيين أو الطبيعيين

1- صورتان مصادق عليهما من بطاقة التعريف الوطنية بالنسبة للتاجر المغربي أو صورة لبطاقة التسجيل بالنسبة للأجانب المقيمين أو صورة لجواز السفر أو ما يقوم مقامه لاثبات الهوية بالنسبة للأجانب غير المقيمين
2- الإذن المنصوص عليه في الفقرة الرابعة من المادة 42 إذا تعلق الأمر بقاصر أو بوصي أو بمقدم يستغل أموال القاصر في التجارة

3- شهادة الضريبة المهنية "الباتانتا" (الأصل+صورة)

4- عقد الكراء أو رسم الملكية أو عقد توطين

5- التصريح نموذج رقم 1 في ثلاث نظائر موقع ومصحح الإمضاء من طرف التاجر أو وكيله المزود بوكالة كتابية.

6- أصل الوكالة في حالة التسجيل بواسطة وكيل

7- الرسوم القضائية 150 درهم

ثانيا: الأشخاص الاعتبارية

1- نظيران من النظام الأساسي للشركة موقعان من طرف جميع الشركاء ومسجلان لدى إدارة التسجيل

2- نظيران موقعان ومصححا الإمضاء من وثيقة تسمية أعضاء أجهزة الإدارة أو التدبير أو التسيير ومراقبي الحسابات إذا تمت هذه التسمية بعقد منفصل.

3- شهادة التسجيل بالسجل التجاري أو ما يقوم مقامها إذا كان أحد الشركاء شخصا معنويا

4- صورتان من البطاقة الوطنية بالنسبة لأعضاء أجهزة الإدارة أو التسيير أو المديرين المغاربة المعنيين خلال مدة قيام الشركة، أو صورة لبطاقة التسجيل بالنسبة للأجانب المقيمين بالمغرب أو صورة لجواز السفر أو ما يقوم بمهامه لإثبات الهوية بالنسبة للأجانب غير المقيمين

5- صورتان مصادق عليهما من عقد الكراء أو رسم الملكية أو آخر وصل كراء أو عقد توطين

6- التصريح نموذج رقم 2 (يسحب من مصلحة السجل التجاري) في ثلاثة نظائر موقع ومصحح الإمضاء من طرف المسير أو وكيله

7- أصل الوكالة في حالة التسجيل بواسطة وكيل

8- شهادة الضريبة المهنية "الباتانتا" (الأصل+صورة)

9- صورتان مصادق عليهما من الإذن أو الدبلوم أو الشهادة اللازمة لمزاولة النشاط عند الاقتضاء

10- نظيران من قائمة المكتتبين مصادق عليها

11- شهادة الاكتتاب أو الدفع

12- بيانات الاكتتاب بالنسبة للعقود غير الموثقة

13- شهادة تجميد رأس المال (الربع على الأقل) إذا كانت الحصص نقدية أو تقرير مراقب الحصص إذا كانت عينية

14- أصل الوكالة في حالة التسجيل بواسطة وكيل

ومن بين هذه الوثائق المذكورة ما هو منصوص عليه في المادة 31 من قانون 95.17 المتعلق بشركات المساهمة، والمطبق على باقي أنواع الشركات بإعمال الإحالة المنصوص عليها في المادة 1 من قانون 96.5 المتعلق بباقي الشركات التجارية الأخرى، حيث يتعين على المؤسسون وأعضاء أجهزة الإدارة والإدارة الجماعية والرقابية الأولين تحت طائلة عدم قبول طلب تقييد الشركة في السجل التجاري القيام بإيداع هذه الوثائق لدى كتابة الضبط بالمحكمة التي يقع بدائرة نفوذها المقر الاجتماعي للشركة.

كما أنه لا يجوز لكاتب الضبط قبول أي طلب يرمي إلى تسجيل تاجر أو شركة تجارية في السجل المحلي إلا بعد الإدلاء بإضافة إلى الوثائق أعلاه بالشهادة السلبية متى تعلق الأمر بتقييد في السجل التجاري المحلي لاسم أو عنوان تجاري أو تسمية تجارية أو شعار؛ وتفيد هذه الشهادة السلبية عدم وجود تقييد سابق لهذا الاسم أو العنوان أو التسمية أو الشعار وتجب الإشارة إلى أنه وانسجاماً مع السرعة التي يقتضيها الإحداث الإلكتروني للمقاولات قلص المشرع بمقتضى التعديل الأخير بقانون 89.17 من مدة صلاحية الشهادة السلبية حيث أصبحت 3 أشهر بدل سنة، ابتداء من تاريخ تسليم الشهادة السلبية من طرف مصلحة السجل التجاري المركزي

علاوة على ذلك تكون هذه الشركات ملزمة بإيداع وثائق أخرى لدى كتابة الضبط قصد الاطلاع عليها من طرف من يهمه الأمر كما هو الشأن بالنسبة للقوائم التركيبية وتقرير مراقب أو مراقبي الحسابات المنصوص عليها في المادة 158 من قانون 95.17، ومشروع الدمج والانفصال المنصوص عليه في المادة 226 من نفس القانون وتقرير مجلس الإدارة أو مجلس الإدارة الجماعية التي وردت في المادة 232 من القانون المذكور.

وتتم هذه الإجراءات القانونية المطلوبة لإحداث المقاولات عبر المنصة الإلكترونية من طرف المعني بالأمر شخصياً أو بواسطة وكيله الذي يتوفر على وكالة خاصة أو عن طريق موثق أو محامي أو خبير محاسب أو محاسب معتمد دون إدلاء المهنيين بوكالة خاصة كما هو الحال لوكيل المعني بالأمر الذي يتصرف بموجب وكالة خاصة لصالح موكله، وذلك لكون المهنيين يحترفون مهنة منظمة، والتصرفات التي ينجزونها لها صفة رسمية، هذا فيما يخص مرحلة الإحداث فقط، أما فيما يخص التصرفات اللاحقة ومنها التقييد في السجل التجاري فإنه لا بد من الإدلاء بوكالة خاصة وذلك ضماناً لحقوق المعني بالأمر الذي يجب أن يكون على علم بجميع التصرفات التي تتعلق بالمقولة

وهو نفس ما أكدته المادة 38 من م ت التي جاء فيها: «لا يجوز تسجيل التاجر بالسجل التجاري الإلكتروني، إلا بناء على طلبه أو طلب وكيله الذي يتوفر على وكالة كتابية ترفق وجوباً بهذا الطلب مع مراعاة مقتضيات التشريعية الجاري بها العمل

كما يمكن القيام بهذه الإجراءات من طرف المراكز الجهوية للاستثمار التي أحدثت من أجل تسهيل جلب الاستثمارات باعتبارها الجهة التي أوكل لها المشرع مهمة تلقي ملفات الاستثمار وطلبات التراخيص والقرارات الإدارية ودراستها مع الجهات المعنية

وبعد القيام بهذه الإجراءات (علال، 2019، صفحة 87) تسلم الإدارات والهيئات المختصة، كل فيما يخصه، عبر المنصة الإلكترونية، الشهادات والمستخرجات المتعلقة بإحداث المقاولات وبالتقييدات اللاحقة، وكذا نسخة أو مستخرج من السجل التجاري وشهادة التسجيل فيه لفائدة المعني بالأمر بناء على طلب يقدمه عبر المنصة الإلكترونية

أما فيما يخص استيفاء الرسوم والأجور عن الخدمات المتعلقة بإحداث المقاولات بطريقة إلكترونية وكذلك تلك المتعلقة بالتقييدات في السجل التجاري فيتم استيفاؤها عبر المنصة الإلكترونية من طرف الهيئة المكلفة بتدبيرها لحساب الإدارات والهيئات المعنية وتحويلها لفائدتها وطبقا للكيفيات المحددة بموجب اتفاقية بينهما لهذا الغرض حيث تحدد الرسوم القضائية حاليا ب 200 درهم عن الإيداع و 150 درهم عن التقييد بالنسبة للشركات التجارية، و 150 للشخص الطبيعي أما بخصوص تدبير مصلحة السجل التجاري الإلكتروني ومدى احتمالية تداخل اختصاصات كتابة الضبط مع المكتب المغربي للملكية الصناعية والتجارية الذي سيشرف على تدبير المنصة الإلكترونية، فإنه ستخصص نافذة لمصلحة السجل التجاري الإلكتروني في المنصة الإلكترونية حيث أن كل جهة ستعمل في حدود اختصاصاتها، كما أن كاتب الضبط سيقوم بالمهام الموكولة إليه من خلال المنصة الإلكترونية بدلا من المهمة الورقية التي كان يقوم بها، مشيرا إلى أن طريقة عمل كاتب الضبط هي التي ستتغير وليست اختصاصاته على اعتبار أن المنصة الإلكترونية ستكون صلة وصل بين المقاولين والإدارات وأن الهدف منها هو توحيد وتسهيل عملية إحداث المقاولات على المستثمرين بتحقيق السرعة والفعالية في ذلك وبتكلفة أقل تناسب القدرة المادية للمستثمر

خاتمة

من خلال دراسة وتحليل موضوع المقاولات المحدثة إلكترونيا المنظمة بقانون 88.17، يمكن القول أنه من أهم مواضيع الساعة التي فرضتها التطورات الرقمية، والتي لا يمكن تجاهلها نظرا لكون المخاطب الرئيسي بهذا القانون هو الاستثمار ومنه تنمية الاقتصاد، ذلك لأنها تسعى لتبسيط مساطر وإجراءات تأسيس المقاولات وفق ما يوفره التطور التكنولوجي والمعلومات، بما يضمن ثقة المستثمر في أمن هذه العملية، وضمان للجودة والفعالية في ذلك. على أساس هذه المعطيات التي تعتبر مطلبا وتحديا للدولة، وكذا على أساس مقتضيات قانون 88.17 ومختلف القوانين الموازية له

قائمة المراجع:

- فؤاد معلال: شرح القانون التجاري المغربي الجديد، مطبعة النجاح الجديدة، الدار البيضاء الطبعة الثانية، نونبر 2001
- عيسى كتب: الأصل التجاري الإلكتروني بالمغرب، مطبعة الأمنية، الرباط، طبعة 2017
- فالي علال: الشركات التجارية الطبعة الثانية 2019
- الحسين جلال: "أحكام القيد في السجل التجاري بالمغرب"، بحث لنيل دبلوم الدراسات العليا المعمقة في القانون الخاص "قانون الأعمال" جامعة محمد الخامس كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية أكدال السنة الجامعية 1997_1998
- محمد قادري: "مفهوم المقاوله بين التكيف الاقتصادي وإشكالية التأصيل القانوني"، مقال منشور بمجلة منازعات الأعمال، العدد 42-يوليوز-2019،
- أحمد شكري السباعي: الوسيط في النظرية العامة في قانون التجارة والمقاولات التجارية والمدنية، الجزء الأول: دار نشر المعرفة، طبعة جديدة 2001
- فؤاد معلال: "قراءة في أساس نظرية التاجر والنشاط التجاري في مدونة التجارة الجديدة". مقال منشور في مجلة "رحاب المحاكم" العدد الرابع-فبراير 2010
- فؤاد معلال: "شرح القانون التجاري الجديد-الجزء الثاني"، مطبعة الأمنية-الرباط، الطبعة الرابعة 2012 76

- أحمد شكري السباعي: "الوسيط في النظرية العامة في قانون التجارة والمقاولات التجارية والمدنية"، الجزء الثاني-مطبعة المعارف الجديدة، الرباط- طبعة 2011،
- فالي علال: مساطر معالجة صعوبات المقاول، دار السلام للطباعة والنشر والتوزيع-الرباط- طبعة 2012
- الحكيم يونس: "النظام القانوني للمقاول الذاتي". مقال منشور بمجلة المنارة للدراسات القانونية والإدارية عدد 25 سنة 2019،
- عز الدين بنستي: الشركات في التشريع المغربي والمقارن-دراسة مقارنة- الجزء الأول في النظرية العامة للشركات، الطبعة الأولى، مطبعة النجاح الجديدة-الدار البيضاء-
- تقرير لجنة القطاعات الإنتاجية حول مشروع قانون 89.17 بتغيير وتتميم القانون رقم 15.95 المتعلق بمدونة التجارة، دورة أبريل 2018

المسؤولية الأخلاقية والقانونية في الإدارة الالكتروقراطية دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء (CNAS)

Moral and Légal Responsabilité in Electrocratic Management

بن يحي خديجة

BENYAHIA khadidja

طالبة دكتوراه ، تخصص محاسبة وجباية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر ، kh.benyahia55@gmail.com

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور المسؤولية الأخلاقية والقانونية في الإدارة الالكتروقراطية على جودة الخدمة ، توفر هاتين المسؤوليتين يؤدي إلى مصداقية في عمل الإدارة الالكترونية والابتعاد عن البيروقراطية، وإضفاء نتائج إيجابية والقضاء على عنصر الشك لدى طالب الخدمة سواء مواطن أو مؤسسات الأعمال، الوزارات والأجهزة الحكومية، الإدارات الداخلية. وتقوم الدراسة على تساؤل الرئيسي التالي: ما هو تأثير المسؤولية الأخلاقية والقانونية في الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمة ؟ ولتحقيق ذلك إعتمدت في الدراسة على دراسات سابقة التي عالجت الموضوع، وكذا تصميم إستبانة وزعت على عينة من موظفي مصلحة التحصيل بالصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء وخلصت الدراسة إلى أن نجاح الإدارة الالكتروقراطية يتطلب تفعيل المسؤولية الأخلاقية والقانونية من خلال تحديات البيروقراطية والتحديات التشريعية والقانونية التي تحتاج إلى إجراء تعديلات جذرية في الأنظمة والقوانين لضمان حقوق المستفيدين من هذه الخدمة.

الكلمات المفتاحية: (إدارة إلكترونية، بيروقراطية، إدارة الكتروقراطية، مسؤولية أخلاقية، مسؤولية قانونية)

Abstract :

This study aims to highlight the role of moral and legal responsibility in the electrocratic administration on the quality of service. The availability of these two responsibilities leads to credibility in the work of electronic management and moving away from bureaucracy, gives positive results, and eliminates the element of doubt among the service applicant, whether citizen or business institutions, ministries, and government agencies, internal departments.

The study is based on the following main question: What is the impact of ethical and legal responsibility in electrocratic management on service quality, and to achieve this, the study relied on previous studies that dealt with the subject, as well as designing a questionnaire distributed to a sample of employees of the collection department of the National Fund for Social Insurance for salaried workers. The study concluded that the success of the electrocratic administration requires activating the moral and legal responsibility through bureaucratic challenges and legislative and legal challenges that need to make radical amendments in the regulations and laws to ensure the rights of the beneficiaries of this service.

Keywords: (electronic management, bureaucracy, electrocratic management, moral responsibility, legal responsibility)

مقدمة:

لقد عرفت الجزائر في الفترة الأخيرة تطورا كبيرا في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، فإدخال هذه التكنولوجيا ساعدها في تحقيق جملة من الأهداف وهي تطوير الإدارة من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية تعتمد على تكنولوجيا حديثة ساعدها على تحسين مستوى الأداء وتقديم الخدمات، وكذا القضاء على الفساد الإداري من رشوة وبيروقراطية، لكن الذهنيات والعقليات التقليدية المقاومة والرافضة للتغيير ومسايرة ما يحدث من تطورات على المستوى العالمي، تجعل التحول إلى الإدارة الإلكترونية مجرد تخفيض عدد المعاملات الورقية فقط، وظلت نفس إجراءات العمل والتعقيدات الإلكترونية المتمثلة مثلا في إخبارك الموظف أن الأمر ليس بيده بل بيد النظام (ضعف أو تعطل في الشبكة).

أو الوثائق الموقعة إلكترونياً لا تعتمد على إلا إذا طبعت ووقعت من قبل المدير ، كذلك هذا الأخير يستحوذ على كلمة المرور وبالتالي الدخول إلى النظام مرهون بموافقته. كل هذه الأمور أظهرت ما يعرف بالبيروقراطية الإلكترونية (الإلكتروقراطية). وبناء على ما سبق يمكنني طرح الإشكالية: ما هو تأثير المسؤولية الأخلاقية والقانونية في الإدارة الإلكترونية وقراطية على تحسين جودة الخدمة؟

لذا سعت هذه الدراسة الحالية لمعرفة مدى تأثير المسؤولية الأخلاقية والقانونية في الإدارة الإلكترونية وقراطية على تحسين جودة الخدمة في مصلحة التحصيل بالصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء (CNAS).

من خلال الإشكالية المطروحة يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- مدى معرفة الموظفين بأنظمة الإدارة الإلكترونية المطبقة في مصلحة التحصيل بالصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء.

- مدى مساهمة أنظمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري مصلحة التحصيل بالصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء.

- مدى مساهمة أنظمة الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء موظفين مصلحة التحصيل بالصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء.

- مدى توفر التسهيلات اللازمة من قبل مصلحة التحصيل بالصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء لدعم أنظمة الإدارة الإلكترونية.

- مدى فعالية أنظمة الإدارة الإلكترونية في مصلحة التحصيل بالصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء.

- مدى مساهمة المسؤولية الأخلاقية والقانونية في جودة الخدمة المقدمة من مصلحة التحصيل بالصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء.

أهداف الدراسة:

- تعريف بماهية الإدارة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية وقراطية وأهداف كل منهما.

- التعرف على مدى مساهمة المسؤولية الأخلاقية والقانونية في جودة الخدمة المقدمة من مصلحة التحصيل بالصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء.

- تقديم بعض التوصيات التي من الممكن أن تساعد في إيجاد حلول لمواجهة الإدارة الإلكترونية وقراطية.

أهمية الدراسة:

- تحديد عيوب الإدارة الإلكترونية وقراطية المطبقة في مصلحة التحصيل بالصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء.

- عرض وتقييم تجربة الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء ممثلة في خدمات بطاقة الشفاء، خدمات الحصول على شهادة الانتساب، متابعة تعويض المنتجات الصيدلانية، الحصول على بيان التعويضات اليومية الخاصة بالتأمين على المرض والأمومة، الحصول على شهادة الأحقية في الأداءات الخاصة بالمؤمن لهم اجتماعيا وذوي حقوقهم، إيداع الشكاوي. من خلال موقع (<https://elhanaa.cnas.dz>) والتصريح عن بعد لإشتراقات أرباب العمل وبيان العناصر الداعمة والمعوقات في إنجاز هذه التجربة.

أولاً: الجانب النظري:

1- دراسات سابقة:

- دراسة (أحمد الحسيني، عبد المحسن الخيال، 2013) هدفت هذه الدراسة إلى تعريف الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير العملية الإدارية، وقياس أثر تطبيق أنظمتها على تطوير العمل الإداري وعلى أداء موظفات العمادات في جامعة الملك

عبد العزيز، وتحديد ما يواجهها من معوقات وتقديم بعض التوصيات لمواجهة هذه المعوقات، بالإضافة إلى تقييم مدى فعالية أنظمتها الحالية. وتقوم الدراسة على تساؤل أساسي: ما هو تأثير تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على أداء موظفات العمادات في جامعة الملك عبد العزيز بجدة؟ ولتحقيق ذلك استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وأسلوب الدراسة الميدانية بالاعتماد على أداة الاستبانة التي تم توزيعها على عينة عشوائية من الموظفين.

وقد خلصت الدراسة إلى بعض النتائج منها وجود أثر إيجابي لتطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على تطوير العمل الإداري في جامعة الملك عبد العزيز، وقد ساهمت هذه الأنظمة بشكل كبير في سرعة إنجاز العمل وتسهيل الرقابة والمتابعة، وزيادة إنتاجية الموظفة، ومن التوصيات المتوصل إليها هي تفعيل الإدارة الإلكترونية بشكل كامل وتحويل جميع الإجراءات الإدارية التي تتم بالطريقة التقليدية إلى الإلكترونية، وضع الأنظمة والقوانين والتشريعات التي تحكم التعاملات الإلكترونية، تطوير الإجراءات والعمليات الإدارية بما يتوافق مع أهداف الإدارة الإلكترونية. (أحمد الحسيني وعبد المحسن الخيال، 2013، الصفحات 22-145)

- دراسة (نزلي، 2016) هدفت الدراسة إلى التعرف إلى أي مدى تسهم الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية بالمرافق العمومية المحلية في الجزائر، وقد توصلت إلى أن التحول نحو الإدارة الإلكترونية لتحقيق التنمية المحلية سيكون تحول مرحلي، كما يبقى في حاجة إلى مقومات على الدولة أن تقوم بها لمواكبة الدول المتقدمة في تطبيق الإدارة الإلكترونية، ومن أهم توصيات هذه الدراسة ضرورة مواصلة الجهود بعد التطبيق الأولي للإدارة الإلكترونية من أجل التطوير المستمر، مناقشة التشريعات والأنظمة والقوانين اللازمة لضمان أمن وسلامة تبادل الوثائق والمعلومات ووضع الأسس والمعايير التي تحكم التوثيق الإجرائي للتعاملات الإلكترونية. (نزلي، 2016، الصفحات 176-192)

- دراسة (رابحي، لكحل، 2016) تهدف هذه الدراسة إلى معرفة متطلبات الإدارة الإلكترونية من أجل تحقيق التنمية الإدارية وما هي معوقات تطبيقها والسلبيات المحتملة بعد تطبيقها، وقد خلصت الدراسة إلى النتائج التالية أن الإدارة الإلكترونية تستلزم وجود بنية تحتية قوية وسريعة وآمنة، وبنية معلوماتية قوية، كذلك أن الإدارة هي منظومة إلكترونية تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من إدارة يدوية إلى إدارة باستخدام الحاسوب وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وبأقل التكاليف، بهدف تحقيق التنمية الإدارية فهي تعتبر آلية من آليات هذه التنمية وذلك عن طريق تحقيق السرعة في إنجاز العمل، خفض تكاليف العمل الإداري مع رفع مستوى الأداء، تجاوز مشكلة البعدين الجغرافي والزمني، معالجة البيروقراطية والرشوة، تطوير آلية العمل ومواكبة التطورات، ورفع كفاءة الموظفين في الإدارة، ولبلوغ هذه الأهداف لابد من توفر مجموعة من المتطلبات الرامية لعملية التحول الإداري، ولكن حتى بتوفر كل المتطلبات اللازمة إلا أنه لكل عملية صعوبات تعيق سيرها. (رابحي ولكحل، 2016، الصفحات 239-251)

- دراسة (مكيد، 2019) تهدف هذه الدراسة إلى تحديد أهم المعوقات التي تعرقل تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية في الجامعات الجزائرية وعلى مختلف أنواعها من إدارية، تنظيمية، تقنية، بشرية، مالية وأمنية، وكذلك مختلف الآليات التي تذلل هذه المعوقات.

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية في مجال التعليم الجامعي قد حقق نجاحا ملحوظا في العديد من مؤسسات التعليم العالي، إلا أنه تكمن المشكلة هنا في أن العديد من إداري الجامعات في جميع المستويات تقريبا غير قادرين على استيعاب هذه التكنولوجيا واستخدامها في أعمالهم، ومن ثم تضعف قدراتهم على الإدارة والإشراف على فرق العمل داخل الجامعة، هذا من جهة ومن جهة أخرى التطور السريع في تكنولوجيا الإدارة الإلكترونية وما ينجر عليه من تكاليف وتهديدات أمنية، هذا ما ولد ظهور معوقات ومعضلات تعرقل تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية في الجامعات، والتي نسعى من خلال هذه الدراسة تحديد أهمها وفي مختلف الأنواع من الإدارية، إلى التنظيمية، التقنية، البشرية، المالية والأمنية. (مكيد، 2019، الصفحات 223-242)

- دراسة (الشيكور، 2019) هدفت الدراسة إلى معرفة كيف يساهم تبني مشروع الإدارة الإلكترونية على تطوير الجهاز الإداري للمؤسسات الجزائرية ، وقد توصلت الدراسة أن مشروع الجزائر الإلكترونية يتمحور حل هدف أساسي ورئيسي وهو عصنة الإدارة العمومية وتقريبها من المواطن، من خلال الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال وإدخالها في كل مؤسسات الدولة بشكل يجعل من إجراء المعاملات وخدمات أكثر سرعة وسهولة وأقل تكلفة وأكثر فعالية. (الشيكور أيوب، 2019، الصفحات 281-308)

- دراسة(خبال، شول، 2021) هدفت الدراسة إلى معرفة أسباب ومقومات التحول من الحكومة التقليدية إلى الحكومة الإلكترونية والذكية وقد أظهرت الدراسة النتائج التالية أن مرحلة التحول من الحكومة التقليدية إلى الحكومة الإلكترونية والذكية تمر بمراحل دقيقة ومتشعبة وبالمقابل نتائجها جيدة في حين أن ضبط مجال تشريعها على كل مستوى سواء الجانب الخدماتي أو الأمني مع التسارع الكبير لتطور وسائل تكنولوجيا الاتصال يستلزم أخذ كل الاحتياطات والأسباب لضبط عملية التحول التي ظهرت عنها : مخاطر الاستعمال والتي قد تؤدي إلى عواقب كبيرة قد تمس بالنظام العام وكذا الأمن القومي للحكومات ، وجود فراغ تشريعي ظهر عنه عدم التحكم في تحديد المسؤوليات القانونية في التعامل بماكنات الرقمنة والنتيجة على الحكومات ضبط التشريع قبل إتخاذ قرار التحول مع القيام بالعمل على وجود لجان متخصصة في الجانب القانوني تعمل على تتبع عملية ظهور المشكلات القانونية نتيجة التطور الهائل لوسائل الاتصال والتكنولوجيا. (خبال وبن شهرة، 2021، الصفحات 127-138)

- دراسة (حفصي، 2018) ناقشت هذه الدراسة العلاقة بين البيروقراطية والإدارة الإلكترونية وكيفية تفاعلها في الإدارة العمومية، من خلال الدراسات التي اطلعنا عليها في هذا المجال يتبين لنا وجود إتجاهين مختلفين ومتعارضين في نظرهما لهذه العلاقة، فالإنجاز الأول يرى أن الإدارة الإلكترونية تعتبر كوسيلة لتطوير وإصلاح البيروقراطية، أما الإتجاه الثاني فيعتبر البيروقراطية كسبب رئيسي في فشل تطبيق الإدارة الإلكترونية ، وبعد مناقشة كل من الإتجاهين خلصت الدراسة لضرورة الأخذ بعين الاعتبار الثقافة البيروقراطية السائدة في الإدارة العمومية وإيجاد تناغم وتناسق بين كل من تطبيق الإدارة الإلكترونية والفلسفة البيروقراطية للتنظيم. (حفصي، 2018)

ثانيا: مفاهيم الدراسة :

1- تعريف الإدارة الإلكترونية:

عرفت الإدارة الإلكترونية بأنها أسلوب حديث يعتمد على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل تسهيل النشاط الإداري، وذلك عن طريق تحويل العمل الإداري التقليدي إلى إدارة معاصرة تعتمد على تكنولوجيا حديثة، بغرض تحقيق الكفاءة والفعالية في أداء الخدمات. (الشيكور أيوب، 2019، صفحة 285)

كما تعرف بأنها: هي العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في تخطيط وتوجيه ومراقبة الموارد والقدرات الأساسية للمؤسسة وغيرها من أجل تحقيق أهداف هذه الأخيرة. (HOFMANN, RACKERS, & BECKER, 2012).

كما تعرف كذلك أنها وسيلة للحكومات لإستعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات خصوصا تطبيقات الإنترنت بغرض تقديم وتسهيل الحصول على المعلومات للمواطنين والمؤسسات، وكذا تقديم خدمات حكومية بأكثر فعالية وكفاءة إضافة إلى إعطاء فرصة للمواطنين والمؤسسات للمشاركة في إتخاذ القرارات. (حفصي، 2018، صفحة 08)

من خلال التعريفين السابقين نستخلص الخصائص التالية للإدارة الإلكترونية

- إدارة بلا أوراق حيث تتكون من الأرشيف الإلكتروني.
- إدارة بلا زمن حيث تستمر 24/24 ساعة متواصلة.
- إدارة بلا مكان حيث تعمل عن بعد من خلال المؤسسات الافتراضية.

بالإضافة إلى خصائص أخرى:

- المرونة بفعل الاستجابة السريعة للأحداث.
- السرية والخصوص حيث توفر الإدارة الإلكترونية السرية والخصوصية للمعلومات المهمة. (مكيد، 2019، صفحة 226)

أهداف الإدارة الإلكترونية:

- تقديم خدمات جديدة ومتطورة: مما لاشك فيه أن الإدارة الإلكترونية تهدف في النهاية لتقديم الخدمات إلى الجمهور بشكل لائق، لذلك فإن مخططي برامج الإدارة الإلكترونية يراعون محاور عديدة يمكن من خلالها تحسين مستوى الخدمة المقدمة للجمهور، ومن هذه المحاور محاولة تجاوز الأخطاء التي يقع فيها الموظف العادي عند قيامه بعمله، ذلك أن الحاسب الآلي وحسب البرنامج وقاعدة البيانات المزود بهما يعطيان نتائج يقينية لا مجال للخطأ فيها، وهو ما يحقق سهولة في إنجاز المعاملات الخاصة بالأفراد أو الشركات أو المؤسسات سيما وأن نظام الإدارة الإلكترونية يختصر إجراءات كثيرة ومراحل متعددة.

- التقليل من البيروقراطية: بعد ثورة المعلومات والاتصالات التي تعيشها البشرية، ظهرت بوادر ما يسمى بطريق المعلومات السريع، والذي عن طريقه يمكن للشخص الذي يرغب في معلومات معينة أن يحصل عليها في ثوان معدودة من خلال شبكات الانترنت ومقوماته المتمثلة في كابلات الألياف البصرية والحاسب،..... إلخ كل هذه الإمكانيات بما فيها طريق المعلومات السريع يستفيد منها القائمون على شبكات الإدارة الإلكترونية، وذلك من أجل تقليل نسبة التعقيدات الإدارية التي يمر بها القرار الإداري أو المعاملات الخاصة بالأفراد، وذلك من خلال تخفيف البيروقراطية واختصار مراحل إنجاز المعاملات مع الجمهور وخفض فرص الفساد الإداري والتقليل من التعقيدات الإدارية.

- تسهيل المعاملات لعملاء الإدارة الإلكترونية: تظهر هذه التسهيلات من خلال وجود أسلوب موحد للتعامل مع كل من يرغب في الحصول على خدمات هذه الإدارة، وهذا ما يضفي الشفافية على هذه المعاملات ويحقق مبدأ العدالة في تقديم الخدمة بنفس الدقة والتكلفة والجودة والوقت، ذلك أن الشخص الذي يرغب في قضاء طلبه يجب عليه إتباع إجراءات محددة، وبالتالي لا يمكن لشخص آخر اختصار هذه الإجراءات أو ترك مرحلة من مراحلها، ولكن الجميع متساوون في إتباع هذه الإجراءات، كذلك فنظام الخدمات الإلكترونية يقوم على مدار 07 أيام و24 ساعة، بمعنى أن صاحب الشأن يمكنه الدخول على شبكة الإدارة الإلكترونية في أي وقت للحصول على الخدمة التي يرغب فيها.

- الشفافية: إن دعم الشفافية بداخل الإدارة يعمل على بث الطمأنينة والأمان والثقة في نفوس المواطنين، مما يؤدي بالإدارة العامة أن تعمل بوضوح تام بعيداً عن الشكوك، فالإدارة الإلكترونية تدعم الشفافية وتقلل من الرشاوي. (نزلي،

2016، الصفحات 178-179)

2- تعريف البيروقراطية:

للبيروقراطية معنيان، المعنى الشائع للمصطلح مرتبط بعدة مساوئ تعرف بها هذه الأخيرة وهي (البطء في تقديم الخدمات، الروتين، الفساد، الرشوة، المحسوبية،.... إلخ)، أما المعنى الأكاديمي للبيروقراطية فتعود جذور كلمة البيروقراطية حسب العديد من الباحثين إلى الأصل اللاتيني، ويتكون هذا المصطلح من جزئين، الجزء الأول بيرو bureau وتعني في اللغة الفرنسية القديمة المكتب، والجزء الثاني قراطية kratos باليونانية cratie بالفرنسية و cracy بالانجليزية تعني السلطة أو الحكم، وعليه فإن مصطلح بيروقراطية في معناه اللغوي تعني حكم المكتب أو سلطة المكتب. (حفصي، 2018، صفحة

03)

تسعى البيروقراطية، من خلال العمليات الروتينية والموحدة، إلى تحسين الموارد.

نظام التنظيم البيروقراطي له أهداف رئيسية:

• توقع أداء المنظمة: من خلال التقسيم العقلاني لمهام العمال، يمكن توقع القدرة الإنتاجية، بالإضافة إلى التفكير في مقترحات لتحسينها أو توسيعها.

• تحقيق قدر أكبر من الكفاءة: من خلال العمليات الروتينية والموحدة، يمكن تحسين الموارد البشرية والمادية. إنها طريقة للحصول على أقصى قدر من الأداء، متفوقاً على أي نمط آخر من الاستقرار أو الانضباط.

3- تعريف البيروقراطية الإلكترونية:

تم إختصار كلمة البيروقراطية الإلكترونية في كلمة "الإلكتروقراطية" هي صورة للبيروقراطية عندما تحاول أن تتجمل من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وهي مفهوم جديد يتنافس مع مفهوم الحوكمة الإلكترونية، الذي سارعت الدول العالم النامي ذات النظم البيروقراطية الشهيرة في الجري ورائه لتكون جزءاً من العالم الإلكتروني، الإلكترونيقراطية هو محاولة نشطة تشهدنا دول العالم النامي، تحاول من خلالها أن تلبس نظمها البيروقراطية العتيقة، صورة الحدثة التكنولوجية أو مفهوم الإلكترونية ، وتصور لنا للجميع أن إضافة الإلكترونية إلى البيروقراطية سوف يحولها إلى أداء أفضل. (رأفت، 2005، صفحة 23)

4- تعريف المسؤولية:

المسؤولية أو ما يعرف بالأمانة خاصة من خصائص الإنسان، ميزه الله بها منذ أن خلقه ومنحه عقلاً مميّزاً يدرك الخير والشر، والقبح والفساد فمنها الأخلاقية والقانونية.

- المسؤولية الأخلاقية: وهي المسؤولية التي تشمل علاقة الإنسان بربه وبنفسه وبغيره من الناس. كما يقصد بها الالتزام باحترام المعايير والقواعد والتوقعات الأخلاقية للمجتمع حتى ما لم يتم تدوينه، كما تشير إلى احترام تطور المفاهيم والقيم الجديدة التي تعكس اهتمامات أفراد المجتمع والتي قد تتطور مستقبلاً لتصبح تشريعات وقوانين. - المسؤولية القانونية: وهي التي تربط علاقة الإنسان بغيره من الناس، ومصدر التزاماتها القانون، وهي تنقسم إلى نوعين: المسؤولية الجنائية والمسؤولية المدنية كما تعرف بأنها إلتزام منظمة الأعمال بإنجاز المسؤوليات الإقتصادية ضمن الأطر القانونية للدولة والقواعد المتفق عليها، فهي تجسيد العمليات العادلة كما هو منصوص عليها من قبل المشرعين. تختلف المسؤولية القانونية عن المسؤولية الأخلاقية باختلاف أبعادهما، فالمسؤولية القانونية تتحدد بتشريعات تكون أمام شخص أو قانون، لكن المسؤولية الأخلاقية فهي أوسع واشمل من دائرة القانون لأنها تتعلق بعلاقة الإنسان بذاته وبغيره، فهي مسؤولية ذاتية أمام المجتمع والضمير.

ثالثاً: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

1- معوقات إدارية وتنظيمية: وتتمثل في :

- الإجراءات الروتينية التي تؤخر عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية كنعقصور الدورات التدريبية للموظفين في مجال الإدارة الإلكترونية، وضعف التحفيز بنوعية (المادي، والمعنوي) لإستخدام التقنيات الإلكترونية. - مقاومة التغيير في المنظمات، والمؤسسات الوطنية من طرف العاملين التي تبرز ضد تطبيق التقنيات الحديثة التمسك بمبادئ الإدارة التقليدية خوفاً من مناصبهم، ومستقبلهم الوظيفي. - عدم القيام بالتغيرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الإلكترونية من إضافة أو دمج بعض الإدارات، أو التقسيمات، وتحديد السلطات والعلاقات بين الإدارات، وتدقيق العمل بينها. (عشور، 2010، صفحة 38) - ضعف التخطيط الاستراتيجي: يعتبر من المعوقات الإدارية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، فالتخطيط أحد الوظائف الإدارية المهمة لأنه يساعد على إتخاذ القرارات الإستراتيجية في الإدارة وبالتالي إعطاء صورة واضحة للمستقبل والإعداد الجيد والملائم له، ولكن غالباً ما تشوبه بعض المعوقات تتمثل في :

إحتياج عملية التخطيط إلى قدر كبير من التحليل والقدرة على التنبؤ بالمستقبل، وحاجته إلى المعلومات المتعددة والمتنوعة خاصة فيما يتعلق بالإدارات التي لها علاقة بالتخطيط والنشاطات ذات العلاقة بما يكفل توضيح كل الجوانب للمخطط. عدم تحقيق التوازن بين خطة الإدارة والإستراتيجية الكلية، نظرا لتعدد الإدارات مما يتطلب وضع خطط فرعية لكل جزء في المشروع.

2- معوقات تقنية: وتتمثل في :

- ضعف قطاع التقنيات المعلوماتية في الدول النامية، كعدم القدرة التصنيعية وقلة الخبرات الفنية.
- صعوبة تعريب أجهزة الحاسوب تؤدي إلى عدم تعريب تطبيقاته.
- نقص الأدلة الإرشادية الموضحة لآليات تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- الإفتقار إلى قواعد بيانات دقيقة ومتكاملة.
- ضعف مستوى البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- عدم جاهزية الإدارات من ناحية أمن المعلومات على شبكة الإنترنت (رابحي ولكحل، 2016، صفحة 247)

3- معوقات مالية: وتتمثل في :

- ضعف المخصصات المالية لدى الإدارات من أجل تنظيم (المحاضرات والندوات والدورات التكوينية و ورشات العمل).
- ارتفاع تكاليف تجهيز البنية التحتية للإدارة الإلكترونية، وهو ما يحد من تقدم مشاريع التحول الإلكتروني.
- ضعف الدعم المالي المخصص للبحوث والدراسات في مجال تقنيات المعلومات ومجال الإدارة الإلكترونية بصفة عامة.
- قلة الموارد المالية اللازمة لتوفير البنية التحتية فيما يتعلق بشراء الأجهزة والبرامج التطبيقية، ومجالات تطوير الحاسوب وإنشاء المواقع وربط الشبكات.
- ارتفاع تكاليف الصيانة لأجهزة الحاسوب وبرامج الإدارة الإلكترونية ونقص الأيدي العاملة ذات الكفاءة والخبرة في هذا المجال.
- صعوبة الوصول المتكافئ لخدمات شبكة الانترنت، نتيجة إرتفاع تكاليف الاستخدام لدى الكثير من الأفراد. (عشور، 2010، صفحة 39)

4- معوقات بشرية: وتتمثل في:

- قلة الثقة لدى الموظفين في كافة التعاملات الإلكترونية.
- النقص في عدد الموظفين المتخصصين في تشغيل وصيانة أجهزة الحاسوب الآلي.
- قلة دراية صناع القرار بأهمية تكنولوجيا المعلومات والإدارة الإلكترونية.
- النظر إلى مشروعات الإدارة الإلكترونية من منطلق التكلفة من دون إعارة الاهتمام للفائدة منها.
- قلة العناصر البشرية المدربة والقادرة على التعامل والتشغيل والصيانة لهذه التقنية الجديدة والمعقدة.
- ضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات على المستوى الاجتماعي والتنظيمي.
- عدم توفر الحافز القوي لدى الأفراد لإنجاح عملية التحول والمتمثل في عدم إحساسهم بأنهم جزء من عملية التحول والنجاح.
- ضعف مهارات اللغة الإنجليزية لدى الموظفين، والخوف من التعامل مع الأجهزة الإلكترونية.
- خوف بعض الموظفين وبخاصة القدامى من فشل تجربتهم في التعامل مع كل جديد.
- عدم الثقة في حماية سرية وأمن التعاملات الشخصية. (رابحي ولكحل، 2016، صفحة 248)

5- المعوقات السياسية والقانونية:

- غياب الإدارة السياسية الفاعلة، والداعمة لإحداث نقلة نوعية في التحول نحو الإدارات الإلكترونية، 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 الإلكتروني، لاتخاذ القرارات اللازمة لرفع مؤشر جاهزية الإلكترونيات وترقيته.

- قصور القوانين والتشريعات بسبب صعوبة إيجاد بيئة تشريعية وقانونية تناسب وتطبيقات الإدارة الإلكترونية.

- عدم وجود بيئة عمل إلكترونية محمية وفق أطر قانونية، تحدد شروط التعامل الإلكتروني مثل غياب تشريعات قانونية تحرم إختراق، وتخريب برامج الإدارة الإلكترونية، وتحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها.

- التحول نحو التوقيع الإلكتروني وحجية الإثبات في المراسلات الإلكترونية، وصعوبة معرفة المتعاملين عبر الشبكات، في ظل غياب تشريع قانوني يؤدي إلى التحقق من هوية العميل، وكل ما يتعلق بعنصر الخصوصية، والسرية في التعاملات الإلكترونية. (عشور، 2010، صفحة 38)

6- معوقات تشريعية: وتتمثل في

- غياب التشريعات الإجرام شبكات الإدارة الإلكترونية، وتضع العقوبات الرادعة لمرتكبي تلك الجرائم، وبخاصة الحسابات البنكية.

- تأخر وضع التشريعات القانونية التي تضمن اعتماد التوقيع الإلكتروني والتعامل مع البريد الإلكتروني والتحقق من شخصية طالب الخدمة، مما يعرقل كثيرا من المعاملات الإلكترونية التي كان من الممكن أن تكون أكثر سلاسة في وجود هذه التشريعات وتحقق الفائدة المرجوة منها.

- إحتياج الإدارة الإلكترونية إلى جهد ووقت لوضع القوانين والتشريعات التي تضبط علاقاته وممارساته.

رابعا : تقييم تجربة قطاع الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء

لقد تم تطبيق الإدارة الإلكترونية في العديد من المرافق العمومية بالجزائر بغية ترشيد وترقية الخدمة العمومية، ومن ثم تحقيق التنمية المحلية، وعلى الرغم من بعض العراقيل إلا أن الجهود التي تقدمها الدولة في هذا المجال في تحسن مستمر، ومن بين هذه المرافق، الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء (CNAS) الذي يقدم الخدمات التالية :

1- خدمات بطاقة الشفاء:

- تعريف بطاقة الشفاء: وهي بطاقة تحتوي على شريحة إلكترونية، دونت فيها كل المعلومات التي تسمح بالتعويض على المؤمنين وعلى ذوي الحقوق كما تحتوي على المعلومات التي تسمح لهم بالحصول على حقهم في تعويض أداء الضمان الإجتماعي. وفي هذا السياق، صمم الصندوق برمجيات مهنية موجهة للإستعمال من قبل الممارسين الصحيين الذين تم تزويدهم بمفاتيح الممارسين الصحيين الذي يمكنهم من إستعمال البرمجيات التالية: الشفاء الصيدلي، الشفاء الطبيب، الشفاء صانعي النظارات الطبية.

- مزايا بطاقة الشفاء: باستفادة قطاع الضمان الإجتماعي من أنظمة عمل جديدة متمثلة في بطاقة الشفاء، وإنضمام وتعاقد العديد من الأطباء والصيدالدة مع صندوق الضمان الإجتماعي، حيث أقبل عدد كبير من المؤمنين عليها بسبب مزاياها العديدة وذلك من خلال تسهيلها على المستفيدين مهمة الدفع واسترجاع مستحقاتهم دون الوقوف لساعات طويلة في طوابير الإنتظار.

- عيوب بطاقة الشفاء: يشتمل معظم مستخدمي بطاقة الشفاء من الخدمة المسقفة بمبلغ 3000 دج، إذ أنه يسمح لحامل البطاقة شراء الدواء مرتين في كل ثلاثة أشهر وأن لا تفوق الوصفة المبلغ المذكور سابقا، وهذه الآلية بعيدة تماما عن الواقع مما يحتم على المؤمن لهم اللجوء إلى الطريقة التقليدية في تعويض مصاريف الدواء.

2- خدمات التصريح عن بعد:

- خدمات موقع (<https://elhanaa.cnas.dz>): متمثلة في خدمة الحصول على شهادة الانتساب، متابعة تعويض المنتجات الصيدلانية، الحصول على بيان التعويضات اليومية الخاصة بالتأمين على المرض والأمومة، الحصول على شهادة الأحقية في الأداءات الخاصة بالمؤمن لهم اجتماعيا وذوي حقوقهم. (www.mtess.gov.dz/ar)
- خدمات موقع ([/https://teledclaration.cnas.dz](https://teledclaration.cnas.dz)): متمثلة في تصريح أرباب العمل عن بعد ودفع اشتراكات الضمان الاجتماعي عبر الموقع وتتكفل بهذا مصلحة التحصيل التابعة للصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال للأجراء. (نور الدين ومولاي، 2016، الصفحات 257-288)

2- الجزء التطبيقي:

من أجل الوقوف على مدى مساهمة المسؤولية الأخلاقية والقانونية في الإدارة الإلكترونية وقراطية على جودة الخدمة المقدمة من طرف الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال للأجراء، هذا الجزء التطبيقي تجسيدا وتدعيما لما سبق ذكره في الجزء النظري، وعليه طرحنا بعض التساؤلات على أساسها وضعنا الفرضيات وقمنا بإختبارها إحصائيا.

أولا: إجراءات الدراسة وطريقتها.

لقد إتبعنا في هذه الدراسة مجموعة من الإجراءات بداية من تحديد مجتمع الدراسة ثم عينتها، مرورا بوضع الإستبيان وجمعه وتوزيعه وجمع الإجابات، وصولا إلى التحليل والإستنتاجات.

- تحديد مجتمع الدراسة وعينتها: يتكون مجتمع الدراسة من الموظفين على مختلف مستوياتهم من مصلحة التحصيل التابعة للصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال للأجراء، حيث تم إختيار عينة من 15 موظف للعمل على دراسة الإستطلاعية.

- فرضيات الدراسة: تم وضع الفرضيات كما يلي:

الفرضية 01: يؤدي معرفة الموظفين بأنظمة الإدارة الإلكترونية إلى تفعيل المسؤولية الأخلاقية والقانونية وبالتالي تحسين جودة الخدمة تصريح عن بعد لإشترارات المقدمة لأرباب العمل.

الفرضية 02: تؤدي مساهمة أنظمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري إلى تفعيل المسؤولية الأخلاقية والقانونية وبالتالي تحسين جودة الخدمة تصريح عن بعد لإشترارات المقدمة لأرباب العمل من طرف مصلحة التحصيل بالصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال للأجراء.

الفرضية 03: تؤدي مساهمة أنظمة الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء موظفين وإلى تفعيل المسؤولية الأخلاقية والقانونية وبالتالي تحسين جودة الخدمة تصريح عن بعد لإشترارات أرباب العمل إلى مصلحة التحصيل بالصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال للأجراء.

الفرضية 04: يؤدي توفر التسهيلات اللازمة من قبل مصلحة التحصيل بالصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال للأجراء لدعم أنظمة الإدارة الإلكترونية إلى تحسين جودة خدمة التصريح عن بعد لأرباب العمل.

الفرضية 05: تؤدي فعالية أنظمة الإدارة الإلكترونية في مصلحة التحصيل بالصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال للأجراء إلى تحسين جودة الخدمة المقدمة لأرباب العمل.

الفرضية 06: تؤدي مساهمة المسؤولية الأخلاقية والقانونية في الإدارة الإلكترونية وقراطية في مصلحة التحصيل بالصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال للأجراء إلى تحسين جودة الخدمة المقدمة لأرباب العمل.

- أداة الدراسة: تتمثل أداة الدراسة في الإستبانة المصممة وفق سلم ليكارت الخماسي، المكون من خمس درجات لقياس أهمية كل فقرة من فقرات الإستبيان، موافق تماما (5)، موافق (4)، محايد (3)، غير موافق (2)، غير موافق تماما (1)، بإستخدام هذا المقياس نحصل على خمس مجالات لقيم المتوسطات الحسابية، لكل مجال نتيجة تقابله من " غير

موافق تماما إلى موافق تماما"، حيث مدى كل مجال هو 0.80، وعليه بناء على الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين تم استخدام برنامج الـ spss لإستخراج النتائج أجرينا التحليل والمناقشة .
1- توصيف عينة الدراسة:

الجدول رقم (01): يبين المستوى التعليمي

المتغير	العدد	النسبة المئوية
جامعي	9	60
أخرى	6	40
المجموع	15	100

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول رقم (01) يتبين لنا: أن أفراد العينة يملكون مستوى جامعي بنسبة 60% والفئة الأخرى لديهم مستويات أخرى.

الجدول رقم (02): يبين الخبرة المهنية

المتغير	العدد	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	2	13,3
من 5 إلى 10 سنوات	5	33,3
من 10 إلى 15 سنة	8	53,3
المجموع	15	100

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول رقم (02) يتبين لنا: أن نسبة 53,3% من أفراد العينة لديهم خبرة من 10 إلى 15 سنة و 33,3% منهم لديهم خبرة من 05 إلى 10 سنوات.
2- تحليل نتائج الدراسة الميدانية:

الجدول رقم: (03) مدى معرفة الموظفين بأنظمة الإدارة الإلكترونية المطبقة في مصلحة التحصيل بالصندوق

الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء

العبارة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
لدي معرفة شاملة عن الخدمات التي تقدمها جميع أنظمة الإدارة الإلكترونية المطبقة في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء.	4,133	0,9155	3	موافق
لدي معرفة شاملة عن الأنظمة التي يستخدمها الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء والتي أحتاج إليها في عملي.	4,200	0,8619	2	موافق تماما
أتابع باستمرار ما يتم تفعيله من الأنظمة الإلكترونية الجديدة.	3,067	0,9612	5	محايد
لدي خلفية معرفة عن مفهوم الإدارة الإلكترونية.	3,467	0,9155	4	محايد
لدي خلفية معرفة عن العناصر الرئيسية للإدارة الإلكترونية.	3,000	0,8452	6	محايد
لدي خلفية معرفة عن إيجابيات الإدارة الإلكترونية.	4,400	0,7368	1	موافق تماما
مدى معرفة الموظفين بأنظمة الإدارة الإلكترونية المطبقة في مصلحة التحصيل بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء	3,7111	0,59584	/	موافق

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على برنامج spss

البيروقراطية الإلكترونية بين المرونة والتعقيد

نلاحظ من خلال الجدول رقم (03) أن قيم المتوسطات تتراوح بين (3,000 و4,400) وهذا يدل على أن أفراد العينة كانوا موافقين تماما على بعضها ومحايدين في البعض الآخر، فقد وافق تماما أغلبية الموظفين أن لديهم معرفة شاملة عن الأنظمة التي يستخدمها الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء والتي يحتاجون إليها في عملهم. ولديهم خلفية معرفة على إيجابيات الإدارة الإلكترونية، في حين كانوا محايدون فيما يخص متابعتهم باستمرار ما يتم تفعيله من الأنظمة الإلكترونية الجديدة وخلفية معرفة مفهوم الإدارة الإلكترونية وعناصرها الرئيسية.

الجدول رقم: (04) مدى مساهمة أنظمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري مصلحة التحصيل بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء.

الاتجاه	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	العبارة
موافق تماما	4	0,6325	4,400	تغير الهيكل التنظيمي (إلغاء أو إنشاء أو دمج بعض الوحدات) بما يزيد من فعاليات وكفاءة التنظيم.
موافق تماما	3	0,6325	4,400	التحول إلى إدارة لا مركزية.
موافق تماما	5	0,8997	4,333	تخفيض عدد المعاملات الورقية وتسهيل عملية الاتصال بين الإدارات المختلفة.
موافق تماما	6	0,7746	4,200	زيادة معدل المرونة الإدارية في التعامل مع أي تغيير يطرأ.
موافق تماما	1	0,6399	4,533	تحسن مستوى الخدمات المقدمة وتبسيط الإجراءات الإدارية.
موافق تماما	2	0,8281	4,400	خفض معدلات النزاع والصراع داخل العمل وتقليل الفساد الإداري.
موافق تماما	/	0,57551	4,3778	مدى مساهمة أنظمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري مصلحة التحصيل بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء.

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول رقم (04) أن قيم المتوسطات تتراوح بين (4,200 و4,533) وهذا يدل على أن أفراد العينة كانوا موافقين تماما، فقد وافق تماما أغلبية الموظفين أن تغير الهيكل التنظيمي (إلغاء أو إنشاء أو دمج بعض الوحدات) يزيد من فعاليات وكفاءة التنظيم وكذا التحول إلى إدارة لا مركزية، وأن تخفيض عدد المعاملات الورقية وتسهيل عملية الاتصال بين الإدارات المختلفة، وزيادة معدل المرونة الإدارية في التعامل مع أي تغيير يطرأ، وتحسن مستوى الخدمات المقدمة وتبسيط الإجراءات الإدارية، وخفض معدلات النزاع والصراع داخل العمل وتقليل الفساد الإداري. وهذا يدل أن أنظمة الإدارة الإلكترونية تساهم في تطوير العمل الإداري مصلحة التحصيل بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء.

الجدول رقم: (05) مدى مساهمة أنظمة الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء موظفين مصلحة التحصيل بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء.

الاتجاه	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	العبارة
موافق تماما	1	0,6399	4,467	زيادة معرفة وسرعة إنجاز الموظف بمهام عمله.
موافق	4	1,0601	3,867	إنخفاض نسبة الأخطاء في العمل

البيروقراطية الإلكترونية بين المرونة والتعقيد

تحقيق الشفافية وإتاحة المعلومات	4,133	0,8338	2	موافق
تسهيل عملية الرقابة والمتابعة	3,933	0,5936	3	موافق
تحفيز روح الإبداع والتطوير الذاتي بين الموظفين	3,667	0,7237	6	موافق
تدريب الموظفين على مهام جديدة والمشاركة في اتخاذ القرارات	3,733	0,5936	5	موافق
مدى مساهمة أنظمة الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء موظفين مصلحة التحصيل بالصدوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء.	3,9667	0,57113	/	موافق

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول رقم (05) أن قيم المتوسطات تتراوح بين (3,667 و 4,467) وهذا يدل على أن أفراد العينة كانوا موافقين وموافقين تماما، فقد وافق أغلبية الموظفين أن أنظمة الإدارة الإلكترونية تساهم في إنخفاض نسبة الأخطاء في العمل وتحقيق الشفافية وإتاحة المعلومات وتسهيل عملية المراقبة والمتابعة وتحفيز روح الإبداع والتطور الذاتي بين الموظفين، وتدريبهم على مهام جديدة والمشاركة في اتخاذ القرارات. وكانوا موافقين تماما على زيادة معرفة وسرعة إنجاز الموظف بمهام عمله.

الجدول رقم: (06) مدى توفر التسهيلات اللازمة من قبل مصلحة التحصيل بالصدوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء لدعم أنظمة الإدارة الإلكترونية.

العبارة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
يوفر الصدوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء أجهزة إعلام آلي بمواصفات مناسبة وكافة ملحقات الحاسوب (طابعة، وحدات التخزين.... إلخ) تمكن الموظفين من الدخول إلى أنظمة الإدارة الإلكترونية.	3,533	0,7432	2	موافق
يوفر الصدوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء شبكات إتصال سريعة وأمنة كما توجد قواعد بيانات كافية لتوثيق البيانات والمعلومات .	3,667	0,7237	1	موافق
يستجيب الصدوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء بشكل سريع لأي متطلبات تخدم مصلحة العمل.	3,133	0,9155	3	محايد
يوفر الصدوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء دورات تدريبية وورش عمل لتعليم الموظفين كيفية استخدام أنظمة الإدارة الإلكترونية.	2,200	1,0823	5	غير موافق
يهتم الصدوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء بنشر الوعي بخصوص تدشين أنظمة جديدة وبتطويرها بشكل مستمر.	3,067	1,2799	4	محايد
مدى توفر التسهيلات اللازمة من قبل مصلحة التحصيل بالصدوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء لدعم أنظمة الإدارة الإلكترونية.	3,1200	0,59426	/	محايد

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول رقم (06) أن قيم المتوسطات تتراوح بين (2,200 و 3,667) وهذا يدل على أن أفراد العينة كانوا موافقين في بعضها وغير موافقين ومحايدين في البعض الآخر، فقد وافق الموظفين أن الصدوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء يوفر أجهزة إعلام آلي بمواصفات مناسبة وكافة ملحقات الحاسوب (طابعة، وحدات التخزين.... إلخ) تمكنهم من الدخول إلى أنظمة الإدارة الإلكترونية، ويوفر الصدوق شبكات إتصال سريعة وأمنة كما توجد قواعد بيانات كافية لتوثيق البيانات والمعلومات . غير موافقين أن الصدوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء يوفر دورات تدريبية وورش عمل لتعليم الموظفين كيفية استخدام أنظمة الإدارة الإلكترونية. في حين كانوا محايدين في إستجابة الصدوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء بشكل سريع لأي متطلبات تخدم مصلحة العمل.

البيروقراطية الإلكترونية بين المرونة والتعقيد

وإهتمامه بنشر الوعي بخصوص تدشين أنظمة جديدة وبتطويرها بشكل مستمر. ومحاييد في مدى توفر التسهيلات اللازمة من قبل مصلحة التحصيل بالصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء لدعم أنظمة الإدارة الإلكترونية. الجدول رقم: (07) مدى فعالية أنظمة الإدارة الإلكترونية في مصلحة التحصيل بالصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء.

الاتجاه	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	العبارة
موافق	2	0,5164	4,133	عملية الدخول لأنظمة الإدارة الإلكترونية سهلة وسلسة. تتصف الأنظمة بسهولة التصفح والإستخدام.
موافق	3	0,5936	4,067	تتصنف واجهات الأنظمة بوضوح جميع الخدمات التي تقدمها.
موافق تماما	1	0,4880	4,667	مازالت بعض مهام وإجراءات العمل تتم ورقيا لقصور في الأنظمة الإلكترونية.
موافق	4	0,5164	3,867	تتصف الأنظمة بسرعة الإستجابة للأوامر المطلوبة.
موافق	5	0,5164	3,867	يمكن الوصول لأي معلومة وإسترجاعها بسهولة.
موافق	6	0,6399	3,533	المعلومات المسترجعة من الأنظمة دقيقة وموثوقة.
موافق	/	0,37726	4,0222	مدى فعالية أنظمة الإدارة الإلكترونية في مصلحة التحصيل بالصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء.

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول رقم (07) أن قيم المتوسطات تتراوح بين (3,533 و4,667) وهذا يدل على أن أفراد العينة كانوا موافقين في بعضها وموافقين تماما في البعض الآخر، فقد وافق تماما الموظفين أن مازالت بعض مهام وإجراءات العمل تتم ورقيا لقصور في الأنظمة الإلكترونية، في حين وافق الموظفين على عبارات المحور وهذا يدل على أن فعالية الأنظمة الإلكترونية في مصلحة التحصيل بالصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء.

الجدول رقم: (08) مدى مساهمة المسؤولية الأخلاقية والقانونية في جودة الخدمة المقدمة من مصلحة التحصيل بالصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء.

الاتجاه	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	العبارة
موافق تماما	1	0,8165	4,333	تتوافق أهداف مصلحة التحصيل بالصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء مع أهداف وقيم المجتمع.
محاييد	3	0,7037	2,933	تمتلك مصلحة التحصيل بالصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء نظاما صارما لمحاربة الفساد الإداري بشتى أنواعه.
محاييد	5	0,4140	2,800	تمتلك مصلحة التحصيل بالصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء دليل أخلاقي واضح ومعلن للموظفين العاملين به لكثرة تعامله مع أفراد المجتمع.
موافق	2	1,0998	3,933	يلتزم الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء بمراعاة حقوق المؤمنين وذوهم والسهر على تلبية مطالبهم.
محاييد	4	1,0601	2,867	تلتزم مصلحة التحصيل بالصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء بتعيين قوانين تتماشى مع الإدارة الإلكترونية.
غير موافق	6	0,7746	2,200	تلتزم مصلحة التحصيل بالصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء بالقوانين الخاصة بالعقوبات التي تترتب على الموظف الذي يخل بنظام الإدارة الإلكترونية.

محايد	/	0,50185	3,1778	مدى مساهمة المسؤولية الأخلاقية والقانونية في جودة الخدمة المقدمة من مصلحة التحصيل بالصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء
-------	---	---------	--------	---

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول رقم (08) أن قيم المتوسطات تتراوح بين (2,200 و4,333) وهذا يدل على أن أفراد العينة كانوا موافقين وموافقين تماما في بعضها وغير موافقين في البعض ومحايدين في البعض الآخر، الموظفون محايدون في أغلب عبارات المحور في حين غير موافقين على عبارة تلزم مصلحة التحصيل بالصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء بالقوانين الخاصة بالعقوبات التي تترتب على الموظف الذي يخل بنظام الإدارة الإلكترونية، وموافقين يلتزم الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء بمراعاة حقوق المؤمنون وذويهم والسهر على تلبية مطالبهم، وموافقين تماما في عبارة تتوافق أهداف مصلحة التحصيل بالصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء مع أهداف وقيم المجتمع، وعليه الموظفون محايدون في إجاباتهم في مدى مساهمة المسؤولية الأخلاقية والقانونية في جودة الخدمة المقدمة من مصلحة التحصيل بالصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء.

الخاتمة:

تؤثر الإدارة الإلكترونية بشكل كبير على البيروقراطية فهي تعمل على إلغاء دور الموظفين من خلال قيام كل المعاملات بالانترنت إلا أن محاولة إلغاء فئات البيروقراطية من المؤسسات الحكومية فإنها يمكن أن تظهر فئات أخرى تسمى بالبيروقراطية الإلكترونية، وتظهر ما يسمى بالمشكلة الأخلاقية وفساد في ممارسات تقديم الخدمة مما يطرح مشكلة قانونية تبحث عن سبل وآليات محاولة الحد من المعوقات التي تمنع حرية العمل والتعامل .

من بين النتائج المتوصل إليها :

- تحول من البيروقراطية التقليدية إلى البيروقراطية الإلكترونية يؤدي إلى مزيد من الشفافية وإلغاء التعاملات الورقية.
- وجود فراغ تشريعي ظهر عنه عدم التحكم في تحديد المسؤوليات القانونية في التعامل بممكنات الرقمنة.
- تفعيل المسؤولية الأخلاقية والقانونية في الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى تحسين الخدمة في قطاع الضمان الإجتماعي للتعامل مع الأشخاص بشكل مباشر لكن في هذه الدراسة توصلت إلى نتيجة أن الموظفين محايدون في إجاباتهم عن مدى مساهمة المسؤولية الأخلاقية والقانونية في جودة الخدمة المقدمة من مصلحة التحصيل بالصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء .

من أجل إثراء هذه الدراسة إرتأينا تقديم توصيات لعلها تكون مساعدة للمؤسسات في تحسين الخدمة الإلكترونية:

- توفير وتطوير البنية التحتية وتكوين العنصر البشري بالتركيز على دراسة الإلكترونيات والحواسيب؛
- تفعيل المسؤولية الأخلاقية والقانونية في الإدارة الإلكترونية لتحسين جودة الخدمة.
- وضع تشريعات وقوانين اللازمة تنظم وتحمي طريقة عمل الإدارة الإلكترونية.
- ضبط تشريعات وقوانين بمصطلحات قانونية جديدة.
- نشر الثقافة الأخلاقية للموظفين من خلال الامتناع عن إحتكار كلمة المرور والهروب من العمل بسبب تعطل الشبكة.
- محاربة السلوك البيروقراطي المنحرف الذي يستهدف تحقيق مصالح شخصية على حساب المصالح العامة بطريقة غير شرعية.
- التزام وتدريب الموظفين القائمين بالإشراف والمراجعة على أعمال موظفي الإدارة الإلكترونية وتدريبهم على اكتشاف كافة صور الإعتداء والمخالفات التي يرتكبها الموظفون.

قائمة المراجع:

- (s.d.). Consulté le 04 28, 2022, sur www.mtess.gov.dz/ar.
- HOFMANN, S., RACKERS, M., & BECKER, J. (2012). Identifying Factors for e-government Acceptance - a Literature Review. Thirty Third International Conference on Information Systems. Orlando.Florida.
- أيوب الشيكري. (2019). الإدارة الإلكترونية في الجزائر تطبيقات وتحديات. مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات ، 08 (01)، الصفحات 281-308.
- حميد خبال، و شوال بن شهرة. (2021). التحول إلى الحكومة الذكية-الفجوة بين التشريع والتكنولوجيا عند التطبيق-. مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية ، 14 (03)، الصفحات 127-138.
- رضوان رأفت. (2005). الحكومة الإلكترونية. المركز الدولي للدراسات المستقبلية والإستراتيجية (05)، 23.
- شنوفي نور الدين، و خليل مولاي. (2016). الإتجاه نحو إرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر الإنجازات والمعوقات- تجربة الضمان الإجتماعي-. مجلة الإستراتيجية والتنمية ، 06 (10)، الصفحات 257-288.
- عائشة أحمد الحسيني، و شذا عبد المحسن الخيال. (يناير، 2013). أثر تطبيق أنظمة الإدارة الالكترونية على الأداء الوظيفي(دراسة ميدانية على موظفات العمادات في جامعة الملك عب العزيز بجدة). المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة ، 10، الصفحات 145-22.
- عبد الكريم عشور. (2010). دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكيةوالجزائر. مذكرة للحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية ، 38. كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة منتوري، قسنطينة.
- علي مكيد. (2019). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الجزائرية. مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية - دراسات إقتصادية- جامعة زيان عاشور (02)، الصفحات 223-242.
- عميروش حفصي. (2018). العلاقة بين البيروقراطية والإدارة الإلكترونية. المجلة الجزائرية للدراسات السياسية ، 05 (01).
- غنية نزي. (جانفي، 2016). دور الإدارة الإلكترونية في ترقية خدمات المرافق العمومية المحلية. مجلة العلوم القانونية والسياسية جامعة حمى لخضر (12)، الصفحات 176-192.
- لخضر رابعي، و عائشة لكحل. (2016). الإدارة الإلكترونية كآلية من آليات التنمية الإدارية. مجلة الدراسات القانونية والسياسية جامعة عمار ثليجي (03)، الصفحات 239-251.

البيروقراطية الإلكترونية وتعزيز فعالية الحكومة الإلكترونية.

.Electronic Bureaucracy and enhancing the effectiveness of e-government

علالي الزهراء

جامعة العقيد أحمد دراية، بأدرار/ الجزائر

allali.zahra14@univ-adrar.edu.dz

نبومجيد

nebboumajid@univ-adrar.edu.dz

جامعة العقيد أحمد دراية، بأدرار/ الجزائر

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعريف بالبيروقراطية الإلكترونية ودورها في تعزيز فعالية الحكومة الإلكترونية التي أصبحت ضرورة حتمية للانتقال إلى العالم الرقمي في ظل التغيرات التكنولوجية المتسارعة من أجل تحسين الخدمة العمومية، وتعتبر البيروقراطية الإلكترونية التي تعتمد على التوحيد القياسي وإضفاء الطابع الرسمي و تقسيم العمل والتخصص و التسلسل الهرمي للسلطة، و اعتماد المنطق الإجرائي للبيروقراطية العامة، لتنسيق تنفيذ أنشطة منظمات الدولة، وخلصت الدراسة على أن البيروقراطية الرقمية تعتبر الركيزة الأساسية لتسهيل الانتقال إلى الحكومة الإلكترونية بتسهيل ودعم الوظائف التنظيمية الأساسية للتنسيق والرقابة على المنظمات الحكومية مما يجعل مؤسسات القطاع العام أكثر كفاءة وفعالية، و ساعدت شبكة الانترنت وخدمات الويب والأنظمة الرقمية المشتركة على توحيد العمليات البيروقراطية. ووضع إطار عمل استراتيجي متكامل تحدد فيه كل الوظائف في مجموعة من القواعد القانونية المعيارية المصممة لتوحيد الإجراءات الإدارية لتسهيل تقديم الخدمات العامة وجعل مؤسسات الدولة في خدمة المواطن وأوصت الدراسة بتنمية الموارد البشرية، وتطوير البنية التحتية والدعم اللوجستي الذي يتلائم مع التطور في كل جوانب الحياة وصياغة إطار تنظيمي ملائم.

الكلمات المفتاحية: الحكومة الإلكترونية، البيروقراطية الإلكترونية، الخدمة العمومية، الكفاءة، الفعالية.

Abstract:

This study aims to introduce electronic bureaucracy and its role in enhancing the effectiveness of electronic government, as an imperative to move to the digital world in light of the rapid technological changes in order to improve public service. The authority, and the adoption of the procedural logic of the public bureaucracy, to coordinate the implementation of the activities of state organizations, and the study concluded that the digital bureaucracy is the main pillar to facilitate the transition to e-government by facilitating and supporting the basic organizational functions for coordination and oversight of government organizations, which makes public sector institutions more efficient and effective. The Internet, web services, and shared digital systems standardize bureaucratic processes. Development of an integrated strategic framework in which all jobs are defined in a set of normative legal rules designed to unify administrative procedures to facilitate the provision of public services and make state institutions at the service of the citizen. Appropriate organisation.

Key words: Keywords: electronic government, electronic bureaucracy, public service, efficiency, effectiveness

مقدمة.

ساهم التطور التكنولوجي في تحسين الحياة أكثر من أي وقت مضى. وتعتبر الحكومة الإلكترونية نتاج لهذا التطور التكنولوجي التي تم وضعها كبديل للحكومة التقليدية، والحكومة الإلكترونية تعرف ب (الحكومة الرقمية أو الحكومة عبر الإنترنت أو الحكومة التحويلية) وهي مصطلح جديد يستخدم للإشارة إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتوفير وتحسين الخدمات الحكومية والمعاملات والتفاعلات مع المواطنين والشركات،

وتعتبر الحكومة الإلكترونية وسيلة لتحسين الاداء الحكومي ليصبح أكثر سهولة و كفاءة وفاعلية في ادارة شؤون الدولة، وعلية فان اعتماد الحكومة الإلكترونية يساعد على تسهيل حصول المواطنين ورجال الاعمال على مختلف الخدمات و المشاركة في مناقشة السياسات من خلال الحوار المباشر ، ودعم اتخاذ القرارات ، وصياغة السياسات بطريقة تمكن من تحقيق آمال واحتياجات المجتمع و الوصول إلى التنمية الشاملة، ومن خلال هذه الدراسة سوف تحاول توضيح أهمية البرقراطية الإلكترونية في تعزيز فعالية الحكومة الإلكترونية من خلال الإجابة على الإشكالية التالية:

ما هو دور البيروقراطية الإلكترونية في تعزيز فعالية الحكومة الإلكترونية؟

ويمكننا الإجابة عن هذه الإشكالية الأساسية من خلال الإجابة عن الأسئلة الفرعية الآتية:

- ✓ ما هو مفهوم الحكومة الإلكترونية؟
- ✓ ما هي أهداف الحكومة الإلكترونية؟
- ✓ ما هي أسباب التوجه نحو الحكومة الإلكترونية؟
- ✓ ما هي المعوقات والصعوبات التي تواجه تطبيق الحكومة الإلكترونية؟
- ✓ ما هي البيروقراطية الإلكترونية أو الالكتروقراطية؟
- ✓ ما هي خطوات الوصول إلى البيروقراطية الإلكترونية؟
- ✓ كيف تساهم البرقراطية الإلكترونية في تعزيز فعالية الحكومة الإلكترونية؟

منهج الدراسة: اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي الملائم للتعريف بكل جوانب الحكومة الإلكترونية وتحليل أهم خصائصها وعناصرها وكذا تعريف البيروقراطية الإلكترونية وأهم خطوات تطبيقها للوصول إلى تطبيق الحكومة الإلكترونية بفعالية.

اولاً-الإطار النظري للحكومة الإلكترونية.

1. مفهوم الحكومة الإلكترونية.

قدم العديد من الباحثين والمنظمات الحكومة الإلكترونية بطرق مختلفة. ويمكن عرض بعض التعاريف فيمايلي: تعرف الحكومة الإلكترونية بأنها " استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الحكومة لتوفير الخدمات العامة وتحسين الفعالية الإدارية وتعزيز القيم والأليات الديمقراطية بالإضافة إلى تحسين الإطار التنظيمي الذي يسهل المبادرات المكثفة للمعلومات لتعزيز مجتمع المعرفة (kitsing, 2011, p. 2).

كما تعريف على أنها "عبارة عن عملية تحويل الخدمات الحكومية من الصيغة الورقية إلى الصيغة الإلكترونية، وهذا باستخدام أجهزة الكمبيوتر وشبكات الإتصال والبرمجيات اللازمة لذلك" (لعى، 2021، صفحة 57).

وتعرف كذلك بأنها " استخدام لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحويل الحكومة من خلال جعلها أكثر قربا من المواطنين وأكثر كفاءة وأكثر خضوعا للمساءلة". (El.Megder, 2005, p. 7).

وفي تعريف آخر هي " استخدام الحكومات وتطبيقها لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في القطاع العام، حيث تهدف لإدارة البيانات والمعلومات بشكل فعال، وتوسيع قنوات الاتصال التشاركية وتوفير خدمات عامة أكثر تقدما، ومعلومات موثوقة ومعرفة واسعة النطاق لجميع المواطنين" (غفصي، 2019، صفحة 349).

الحكومة الإلكترونية هي مصطلح عام للخدمات المستندة إلى الويب لتقديم الخدمات الحكومية. قد يكون التفاعل في شكل الحصول على معلومات، أو الإيداعات، أو إجراء مدفوعات ومجموعة من الأنشطة الأخرى عبر شبكة الويب العالمية، ويعرفها البنك الدولي «على أنها استخدام الحكومية لتقنيات المعلومات لتغيير العلاقات مع المواطنين والشركات، وتقديم

أفضل الخدمات الحكومية للمواطنين، وتحسين التفاعلات مع مختلف القطاعات، وتمكين المواطنين من الوصول إلى المعلومات، وإدارة حكومية أكثر كفاءة. وتقليل الفساد، وزيادة الشفافية، ونمو الإيرادات، و/ أو خفض التكلفة " (Bashar & all, 2011, p. 04)

ويعرف تقرير الأمم المتحدة: الحكومة الإلكترونية: " على أنها استخدام الإنترنت والشبكة العالمية لتقديم المعلومات والخدمات الحكومية للمواطنين" (Bashar & all, 2011, p. 04)

من خلال المفاهيم المقدمة سابقا يمكن تعريف الحكومة الإلكترونية بأنها " عملية إستخدام تكنولوجيا المعلومات لتحويل الخدمات المقدمة من الحكومات من الصيغة الورقية إلى الصيغة الإلكترونية من أجل تقديم أفضل الخدمات لعامة المواطنين والتي تتميز بالدقة والسرعة.

2. خصائص الحكومة الإلكترونية:

إن الحكومات تسعى دائما إلى التنافس الاقتصادي، وترغب في زيادة وجذب العمل التجاري العالمي، ولتحقيق ذلك لابد من كبح التكاليف والمصروفات الذاتية، وذلك للحكومات والمواطنين، وذلك بتقديم مستوى خدمات أفضل، وكلما انتشر إستخدام التقنية رفع التوقعات والأمال بتقديم خدمات أفضل وبطريقة مريحة أكثر، ومن ذلك إستخدام الحكومة الإلكترونية والتي لها مزايا وخصائص من ذلك (حسين، 2013، صفحة 477).

- ✓ تجميع كافة الأنشطة والخدمات المعلوماتية في موضوع واحد هو موقع الحكومة الرسمي على الانترنت؛
- ✓ تحقيق سرعة وفعالية الربط والتنسيق والأداء والإنجاز بين دوائر الحكومة ذاتها ولكل دائرة حكومية على حدة؛
- ✓ اتصال دائم بالمواطنين (24 ساعة في اليوم 7 أيام في الأسبوع 365 يوم في السنة)؛
- ✓ القدرة على تأمين كافة الاحتياجات الاستعلامية والخدمية للمواطن؛
- ✓ تحقيق وفرة في الإنفاق في كافة العناصر، مع تحقيق عوائد أفضل من الأنشطة الحكومية ذات العائد التجاري
- ✓ تقليل الاعتماد على العمل الورقي؛
- ✓ الشفافية في التعامل؛
- ✓ كسر الحواجز الجغرافية، وتلك المتعلقة بالسكان، والمهارة والمعرفة الفردية والقدرة على الدفع؛
- ✓ وهناك ثمة أوليات لبعض القطاعات وهي متمثلة في أعمال الأحوال المدنية، التعليم والخدمات الأكاديمية والتعليم عن بعد، وخدمات الأعمال، والخدمات الاجتماعية، والسلامة العامة، والأمن، والضرائب، والرعاية الصحية، وشؤون النقل، والخدمات المالية، ووسائل الدفع.

3. مبادئ الحكومة الإلكترونية:

لقد وضع مجلس التمييز الحكومي في الولايات المتحدة الأمريكية سبعة مبادئ إرشادية حول ماهية الحكومة الإلكترونية، وتتلخص فيما يلي (بن درويش، 2005، صفحة 10):

- ✓ سهولة الاستعمال: من خلال ربط الجمهور بحكوماتهم الوطنية أول الإقليمية أو العالمية حسب احتياجاتهم ورغباتهم؛
- ✓ الإتاحة للجميع: يجب أن تكون متاحة للجميع في المنزل، العمل، المدارس، المكتبات لتمكن مع الحكومة الإلكترونية أو من أي موقع يناسب المستخدم؛
- ✓ الخصوصية والأمان: التمتع بمعايير الخصوصية والسرية المناسبة والأمن والمصادقية الأمر الذي يؤدي إلى النمو والتطوير في مجال خدمات الجمهور؛
- ✓ التحديث والتركيز على النتائج: الاتصاف بالسرعة لمواكبة التغييرات والتطورات الحديثة والمتطورة في التقنية؛

- ✓ التعاون والمشاركة: مشاركة كافة المنظمات الفاعلة في المجتمع من هيئات حكومية، أو غير حكومية، أو الخاصة أو البحثية في وضع الحلول المجتمعة والمتطورة كل حسب خبرته وتجربته؛
 - ✓ قلة التكاليف: من خلال الإستراتيجيات الاستثمارية التي تؤدي إلى تحقيق الكفاءة والأداء المستمر مما يؤدي إلى تقليل التكاليف؛
 - ✓ التغيير المستمر: يعتبر أسلوب العمل الحكومي ليس لتمويل الممارسات التطبيقية الحالية فقط وذلك من خلال العمل على استخدام التقنية وتطبيقها وتحقيقها على المستوى الفردي السطحي.
4. مزايا الحكومة الإلكترونية:

تشارك مزايا وفوائد تطبيق الحكومة الإلكترونية البلدان المتقدمة والنامية. فتطبيق الحكومة الإلكترونية لها فوائد عديدة للمواطنين والشركات والجهات الحكومية حيث تتيح سهولة وصول للأشخاص والشركات والقطاعات الحكومية إلى المعلومات الحكومية المتاحة على مدار 24 ساعة في اليوم، وخلال 7 أيام في الأسبوع، مما يحسن جودة هذه الخدمات ويخفض التكلفة أداءها من خلال تبسيط إجراءات التشغيل وإعادة تنظيمها. علاوة على ذلك، تساعد الحكومة الإلكترونية في تحسين أداء الجهات الحكومية لأنها ستكون قادرة على تقديم الخدمة العامة بكفاءة وفعالية ويمكن اختصار مزايا الحكومة الإلكترونية فيما يلي: (Phonepaseuth & Tatyana, 2016):

- ✓ تقليل الوقت والجهد والتكاليف للعملاء والمنظمات.
- ✓ تحسين تقديم الخدمات ورضا المواطنين.
- ✓ زيادة مهارات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للمستخدمين ومعرفة الإنترنت واستخدام الكمبيوتر
- ✓ خلق فرص عمل جديدة.
- ✓ تحسين كفاءة الجهات الحكومية في معالجة البيانات. تحسين الخدمات من خلال فهم أفضل لمتطلبات المستخدمين.
- ✓ وبالتالي استهداف خدمات سلسلة عبر الإنترنت.
- ✓ سهولة تبادل المعلومات والأفكار بين جميع الجهات الحكومية والدوائر لبناء قاعدة بيانات سليمة تساعد إلى الوصول إلى أهداف السياسة والاقتصادية للحكومة من خلال تعزيز المكاسب الإنتاجية اللازمة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتجارة الإلكترونية.
- ✓ تحسين الشفافية والدقة وتسهيل نقل المعلومات بين الحكومة والعملاء. المساعدة في بناء الثقة بين الحكومات والمواطنين. عامل أساسي في الحكم الرشيد من خلال استخدام الاستراتيجيات القائمة على الإنترنت لإشراك المواطنين في عملية السياسة، مما يوضح شفافية الحكومة ومسئولتها. في الختام، من الواضح أن تطبيق الحكومة الإلكترونية يوفر الموارد والجهد والمال، ولكن يمكنه أيضاً زيادة مستويات جودة الخدمة على نطاق واسع وتقليل الوقت الذي يقضيه في الدوائر الحكومية.

5. أسباب ظهور الحكومة الإلكترونية:

- أثرت التقنيات الهائلة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، لا سيما في العقود الأخيرة على جل ميادين الحياة ودفعت إلى إحداث تغييرات هائلة ومؤثرة على مستوى الحكومة التقليدية دفعها إلى التحول نحو النمط الإلكتروني حيث يمكننا إيجاز مسببات تلك الأحداث من خلال ما يلي (غفصي، 2019، صفحة 344):
- التطور التقني والتكنولوجي ووسائل الاتصال،
- تنافس السياسيين حول كسب رضا الجمهور من خلال تقديم خدمات أسهل لاسيما في المجتمعات المتقدمة؛

- دعم البنك الدولي لمشاريع الحكومة الإلكترونية في البلدان النامية؛
 - تطوير مستويات عالية من تشفير البيانات بحيث أصبحت الثقة بالشبكة وأمنها أمر ممكنًا؛
 - ظهور التجارة الإلكترونية وابتكار تقنية الإمضاء الإلكتروني.
 - إستغلال الحكومات لما توفره التكنولوجيات الحالية في خفض مستويات التكاليف؛
 - التوجه نحو مشاريع الخاصة وما يتطلبه من تواصل مع مختلف القطاعات.
6. أهداف الحكومة الإلكترونية:

- تحسين كفاءة وفعالية الإدارة العامة وتحسين مستوى المعرفة واستعمال التقنيات الحديثة؛
 - تقليل معوقات إتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها بمراكز إتخاذ القرار؛
 - توظيف تقنية المعلومات لدعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين؛
 - زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة وإدارة كافة الموارد؛
 - القضاء على الفساد المالي والإداري وخفض النفقات وزيادة الإيرادات؛
 - تقديم خدمات أفضل وتوفير واستخدام الأساليب المناسبة لإدارة المجتمع.
7. نطاق عمل الحكومة الإلكترونية:

إن نطاق عمل الحكومة الإلكترونية يأخذ في الحسبان كل ما تمارسه الحكومة في العالم الواقعي، أي الحكومة التقليدية، حيث تغطي المجالات التالية (عشاوي، 2010، صفحة 289):

- البيانات والوثائق المختلفة كسجلات الأحوال المدنية، الوثائق التجارية، وثائق التأمين وغيرها؛
- خدمات التعليم والبحث العلمي عبر الأنترنت؛
- خدمات الضرائب والخدمات المالية وكافة خدمات الأعمال؛
- المشاركة في الانتخابات، السلامة والأمن والرعاية الصحية ومختلف الخدمات الإجتماعية الأخرى وغيرها.

8. شبكة العلاقات الحكومية الإلكترونية:

من أجل تحقيق أهداف الحكومة الإلكترونية تعمل هذه الأخيرة من خلال أربع مجموعات رئيسية: المواطنين والشركات والحكومة (الهيئات العامة الأخرى) والموظفين وتشكل التفاعلات بين الحكومة وكل مجموعة شبكة الحكومة الإلكترونية للعلاقات والكتل الأربع الرئيسية للحكومة الإلكترونية وهي (Ndou, 2004, p. 05):

- ❖ من الحكومة إلى المواطن G2C : هذا النوع يجمع علاقة التفاعل بين الحكومة والمواطنين. تتيح الحكومة الإلكترونية للهيئات الحكومية التحدث والاستماع والتواصل بشكل مستمر مع مواطنيها، مما يساهم في تحسين الخدمات العمومية، والمساءلة والديمقراطية. يمكن تطوير مجموعة واسعة من التفاعلات تتراوح من تقديم الخدمات وتوفير الرعاية الاجتماعية والخدمات الصحية... الخ، كما تسمح للعملاء الوصول إلى ملفات المعلومات والخدمات الحكومية على الفور، وبشكل دائم وخلال 24 ساعة وعلى مدى أيام الأسبوع
- ❖ من الحكومة إلى الأعمال التجارية (الشركات) (G2B): يتكون من التفاعلات الإلكترونية بين الوكالات الحكومية والشركات الخاصة أو رواد الأعمال. يسمح بالقيام بالشراء والبيع الإلكتروني وتطوير سوق إلكتروني للحكومة من أجل تخفيض تكاليفها وتحسين مراقبة المخزون. فرصة إجراء المعاملات عبر الإنترنت مع الحكومة يقلل الروتين ويبسط العمليات التنظيمية، وبالتالي يساعد لتصبح أكثر قدرة على المنافسة. توصيل مصدر واحد متكامل للجسم تخلق الخدمات فرصًا للشركات والحكومة معًا من أجل إنشاء موقع على شبكة الإنترنت بشكل أسرع وأرخص.

❖ من الحكومة إلى الحكومة (G2G): يشير إلى العلاقة بين الحكومة والهيئات التابعة لها، مثل المنظمات الحكومية الوطنية والإقليمية والمحلية، أو مع المنظمات الحكومية الأجنبية الأخرى. تسمح بتسهيل الاتصال وتسهيل تقديم الخدمات بشكل فعال وتوزيع المسؤوليات بين مختلف الإدارات والوكالات والتعاون بمشاركة قواعد البيانات والموارد وتجميع المهارات والقدرات، وتعزيز كفاءة وفعالية العمليات.

❖ من الحكومة إلى الموظفين (G2E): يشير إلى العلاقة بين الحكومة والموظفين هي وسيلة فعالة لتوفير التعلم الإلكتروني، وجمع الموظفين معًا من أجل تعزيز تبادل المعرفة فيما بينهم. يمنح الموظفين إمكانية الوصول إلى المعلومات ذات الصلة بشأن: سياسات التعويضات والمزايا، القوانين والحقوق المدنية. يشير G2E أيضًا إلى الآليات الإستراتيجية والتكتيكية لتشجيع تنفيذ أهداف وبرامج الحكومة وكذلك إدارة الموارد البشرية والميزانية والمحاسبة.

ويتطلب تنفيذ هذه الشبكات المعقدة من العلاقات البيئية ثلاثة تطبيقات رئيسية لمجالات الحكومة الإلكترونية والمتمثلة في:

❖ الإدارة الإلكترونية: مثل إدارة علاقات المواطنين والمؤسسات وربط الإدارات العامة والوزارات عبر أنظمة التكامل وصولًا إلى مكننة كامل الوظائف الأساسية للحكومة الكلاسيكية وتحقيق الروابط الإستراتيجية بين العمليات والإدارات والوظائف الداخلية (طرشي، 2019، صفحة 96).

❖ الخدمات الإلكترونية: يتوقع المواطنون ويطلبون خدمات حكومية بدرجة عالية من الجودة، الكمية والتوافر على مدار 24 ساعة وسبعة أيام في الأسبوع وعلى مدار العام. وتعمل الحكومات في جميع أنحاء العالم على تطوير أنظمة المعلومات و تقديم الخدمات الإلكترونية التي لديها القدرة على تلبية احتياجات ومتطلبات المواطنين وبالتالي فإن وعي المستخدم بهذه الخدمات و استعدادهم لاستخدامها، وسهولة استخدامها كلها عوامل مهمة لمزيد من تطوير الحكومة الإلكترونية (LÖFSTEDT, 2005, p. 443)

❖ الديمقراطية الإلكترونية: وتخص مشاركة المواطن في عملية المحاسبة والمسائلة. يجب اعتبار مجالات التطبيق الثلاثة هذه متداخلة ويمكن العثور على الحكومة الإلكترونية في المنطقة المتداخلة في مجالات التطبيق الثلاثة.

9. متطلبات تطبيق الحكومة الإلكترونية:

الحكومة الإلكترونية شأنها شأن الحكومة في إطارها التقليدي أو الكلاسيكي في حاجة ماسة إلى مقومات مادية وغير مادية وغير مادية حتى يكتب لها النجاح والقدرة على أداء الأعمال المنوطة بها وتحقيق الأهداف التي تنشدها لجميع القطاعات المختلفة من المجتمع، ومن أبرز الاحتياجات والمتطلبات الإدارية لنجاح تطبيق الحكومة الإلكترونية ما يلي (حسين، 2013، صفحة 449):

✓ ضرورة وجود حاسب آلي: ليتمكن موظفو الحكومة الإلكترونية من ممارسة مهامهم المنوطة بهم في نطاق في نطاق الحكومة الإلكترونية وطلب الخدمة واستخدامها ويتم ذلك من خلال شبكة الكترونية ترتبط بها تلك الحواسيب، كما ان وجود العنصر البشري لا غنى عنه في أداء اعمال الحكومة الإلكترونية بحيث على استخدام تلك الحواسيب المختلفة وكافة تطبيقاتها، وان يكون حاصلًا جيدًا يكون مدربًا المؤهلات العلمية التي تمكنه من ممارسة مهامه في كيفية استخدام الحكومة الإلكترونية.

✓ تطوير المؤسسات الحكومية: حيث يتطلب نجاح تطبيق استراتيجية الحكومة الإلكترونية اجراء التغييرات التنظيمية داخل المؤسسات الحكومية وان اساليب الادارة التقليدية لا تتناسب مع تطبيقات الحكومة

الإلكترونية التي تتطلب المرونة والسرعة في اتخاذ القرارات، حيث تتطلب تغيير الهياكل بالتحويل إلى الهياكل الشبكية، مما يقلل التوجه نحو الاختصاص وتقسيم العمل، في المقابل يزيد التوجه نحو دمج الوظائف وتقليل المستويات الإدارية، وتقلل المستويات الرقابية.

✓ تمكين المواطنين من التعامل مع الحكومة الإلكترونية: وذلك بان يكون لدى المواطن الحاسب الآلي وعلى دراية ومعرفة بطرق التعامل مع الحكومة الإلكترونية كما يتطلب زيادة الوعي وثقافة المواطنين وتقبلهم لاستخدام الحكومة الإلكترونية.

✓ أن يكون هناك انتشار واسع للإنترنت: على أن تكون نسبة مستخدمي الإنترنت لا تقل عن ثلاثين بالمائة من نسبة سكان هذا البلد كي يكون للعملية مردود خدماتي وجدوى إقتصادية وتساهم في عملية التنمية. وهذا لا يعني بالضرورة وصول الإنترنت إلى بيوت هذه العدد من السكان بل يكفي أن تتوفر لهم إمكانية الدخول إلى الإنترنت من مكان عملهم أو من مقاهي الإنترنت أو من منازلهم.

10. مراحل تطبيق الحكومة الإلكترونية:

حيث تتمثل مراحل تطبيق الحكومة الإلكترونية طبقاً لدراسة هيئة الأمم المتحدة في المراحل التالية (الداوي، لعبي، 2021، صفحة 65):

✓ مرحلة الظهور الناشئ: تتصف هذه المرحلة بتوفير موقع على الإنترنت تعرض خلاله المعلومات التي تتصف بمحدوديتها وبكونها أساسية.

✓ مرحلة الظهور التفاعلي: في هذه المرحلة يتم الحصول على الخدمات بشكل مباشر، مثل تسهيل عمليات التحميل المباشرة، والتوقيع الإلكتروني ويستطيع الفرد الإتصال بالمكاتب المعنية عبر البريد الإلكتروني، وهذا يتطلب العمل على تحديث الموقع بشكل منتظم.

✓ مرحلة الظهور المتقدم: في هذه المرحلة يتم تزويد الخدمات المباشرة بقاعدة بيانات تشتمل على معلومات حالية وأرشيفية إلى جانب تزويد الموقع بمظاهر المساعدة وخارطة الموقع.

✓ مرحلة الظهور التفاعلي: في هذه المرحلة يتم الحصول على الخدمات بشكل مباشر، مثل تسهيل عمليات التحميل المباشرة، والتوقيع الإلكتروني ويستطيع الفرد الإتصال بالمكاتب المعنية عبر البريد الإلكتروني وهذا يتطلب العمل على تحديث الموقع بشكل منتظم.

✓ مرحلة الظهور التبادلي: في هذه المرحلة يتم إجراء التبادل المالي مع الحكومة والمؤسسات المعنية مثل دفع الرسوم والمخلفات والضرائب.

✓ مرحلة الظهور الشبكي: هذه المرحلة تمثل أعلى درجات التقدم في تطبيق مبادرة الحكومة الإلكترونية التي تتصف بتحقيق التكامل بين كل من مختلف الجهات الحكومية والمواطنين، وتستطيع الحكومة مشاركة المجتمع من خلال توظيف استخدام نماذج الملاحظات على الموقع، أو من خلال استخدام آلية الاستشارة المباشرة.

11. حدود الحكومة الإلكترونية:

يكلف التحويل الكامل إلى الحكومة الإلكترونية من حكومة إلى مواطن مبلغاً كبيراً من المال والوقت للتطوير والتنفيذ. بالإضافة إلى ذلك، لا تقوم الهيئات الحكومية دائماً بإشراك المواطنين في تطوير خدمات الحكومة الإلكترونية أو قبول الملاحظات، ويمكن تلخيص حدود الحكومة الإلكترونية فيما يلي:

- ليس لدى الجميع إمكانية الوصول إلى الإنترنت، لا سيما في المناطق الريفية أو المناطق ذات الدخل المنخفض

• يمكن أن تكون تقنية G2C مشكلة بالنسبة للمواطنين الذين يفتقرون إلى مهارات الحوسبة. بعض مواقع G2C لها متطلبات تقنية (مثل متطلبات المتصفح والمكونات الإضافية) التي لن تسمح بالوصول إلى خدمات معينة، وحواجز اللغة، الضرورة للحصول على عنوان بريد إلكتروني للوصول إلى خدمات معينة، وانعدام الخصوصية

12. معوقات تطبيق الحكومة الإلكترونية:

تتمثل في: (شنتوح، 2020، صفحة 56):

- ✓ غموض المفهوم الحكومة الإلكترونية عند الكثير من القيادات الإدارية في بعض البلدان الأمر الذي يحتاج إلى توفير الأرضية الفكرية والثقافية له.
- ✓ عدم وجود المعرفة الكافية بأهمية الحكومة الإلكترونية.
- ✓ نقص الكوادر البشرية في بعض القطاعات الحكومية المؤهلة التأهيل الفني العالي للتعامل مع هذه النقلة الرقمية المرتبطة بإنجاز التعاملات الحكومية إلكترونياً.
- ✓ ضعف البنية التحتية والإجرائية والتشريعية ما يعيق تحويل التعاملات الحكومية إلى تعاملات إلكترونية بالكامل.
- ✓ محدودية الموارد المالية وعدم مرونتها بما في ذلك الإجراءات الإدارية بعدد من الأجهزة الحكومية، وبالذات فيما يتعلق بسرعة استجابة متطلبات واحتياجات الإستثمار في الحكومة الإلكترونية.

ثانياً- الإطار النظري للبيروقراطية الإلكترونية:

1. مفهوم البيروقراطية:

أستعمل مصطلح البيروقراطية ليعبر عن سوء ممارسة الأعمال التي يقوم بها الموظفون، ويعتبر عالم الاقتصاد "vincent di tony" أول من أشار إلى المصطلح ليعبر عن تدخل الدول في شؤون المجتمع، ووصف الفيلسوف الأسكتلندي "Karli Thomas" البيروقراطية بأنها نوع من أنواع الأذى والازعاج والاستعمال السيء للسلطة (حرشاو ، 2018، صفحة 229).

كما تم تصور البيروقراطية تاريخياً على أنها هياكل تهدف إلى زيادة الكفاءة في الممارسات والإجراءات التنظيمية. وفقاً لنظرية ويبر (1947) توفر البيروقراطية كفاءة تنظيمية من خلال اتباع الإجراءات وآليات التنسيق التي تتضمن القواعد والأنظمة الفعالة المصممة لترشيد الكفاءة الإدارية (Cordella, و Tempini, 2015):

2. خصائص البيروقراطية:

حدد ويبر مجموعة من الخصائص التي يجب أن تمتلكها المنظمات البيروقراطية من أجل تحقيق الكفاءة والفعالية و تتمثل في (Lunenburg, 2017, p. 02):

- ✓ التخصص وتقسيم العمل: تقسيم جميع المهام إلى وظائف عالية التخصص. منح كل صاحب عمل السلطة اللازمة لأداء هذه الواجبات. وضع القواعد واللوائح اللازمة لتنفيذ كل مهمة وفقاً لنظام متسق من القواعد المجردة. تساعد هذه الممارسة على ضمان أن أداء المهمة موحد.
- ✓ التسلسل الهرمي للسلطة: ترتب جميع المناصب وفقاً لمبدأ التسلسل الهرمي كل مكتب سفلي يخضع لسيطرة مكتب أعلى، وهناك تسلسل قيادة من أعلى المنظمة إلى أسفلها.
- ✓ عدم الشخصية في العلاقات: حافظ على موقف غير شخصي تجاه المرؤوسين. تساعد هذه المسافة الاجتماعية بين الإداريين والموظفين على ضمان أن الاعتبارات العقلانية هي أساس اتخاذ القرار، وليس المحاباة أو التحيزات.
- ✓ التوجه الوظيفي: عملية التوظيف تكون على أساس المؤهلات، كما أن منح الترقيات يتم بناءً على الأداء المرتبط بالوظيفة. كنتيجة طبيعية،

هذه المبادئ التنظيمية التي صممها وير كادوات لتعظيم الكفاءة التنظيمية، تتوسط أيضاً في العلاقة بين المواطنين والدولة وتقدم قيماً ديمقراطية محددة مثل المساواة والإنصاف.

3. إيجابيات البيروقراطية:

أن الشكل أو النمط الرسمي للتنظيم القائم على مبدأ العقلانية يعد من أكثر الأشكال التنظيمية والإدارية كفاءة كونه يعتمد على اللوائح والقوانين والإجراءات التي تمكن من تحقيق مستويات من ممارسة اتخاذ القرارات الرشيدة الصحيحة، ومن هنا ينطوي التنظيم البيروقراطي على الكثير من الإيجابيات من بينها مايلي (زاهد، بلا تاريخ، صفحة 07):

- الدقة والوضوح في العمل والسرعة في الإنجاز فضلاً عن المعرفة الكاملة بالمستندات والملفات والوثائق الرسمية.
- الدرجة العالية من التخصص الوظيفي وتقسيم العمل وبما يخدم تحقيق الفهم والإدراك الدقيق للمهام. والواجبات المناطة بالعاملين.
- الاختيار الجيد للعاملين وتدريبهم بدقة تتناسب ومعالجة المشكلات الإدارية والتنظيمية المتعمقة بهم على أحسن عملية.
- التدرج الواضح للسلطة وتحديد قاطع للمسؤوليات التي تحكمها الإجراءات واللوائح الرسمية.
- إذعان المرؤوسين الكامل للرؤساء مما يقلل الاحتكاك غير الرسمي بين الأفراد والتي ينتج عنها تقليل كلف الموارد البشرية والاقتصادية في العمل.
- المعيارية في العمليات والإجراءات الرسمية العالية والمركزية في اتخاذ القرار وأن تكون الحاجة أقل إلى مدراء مبدعين وذو خبرة في المستويات الدنيا من الهيكل التنظيمي للمنظمة.

4. مفهوم البيروقراطية الإلكترونية أو ما يعرف (الالكتروقراطية).

هي عمل شامل يجمع بين العمل الالكتروني والبيروقراطي وبموجبه يتحول العمل الإداري البيروقراطي إلى العمل الرقمي ومن إدارة الانتظار والطوابير إلى الخدمة على مدار الساعة (حرشاو ، 2018 ، صفحة 231).

5. من البيروقراطية الإلكترونية (الالكتروقراطية) إلى الحكومة الإلكترونية.

تؤثر الحكومة الإلكترونية على البيروقراطية فهي تعمل على إلغاء دور الموظفين الوسطاء القائمين على أداء العمليات وتقديم الخدمات ونشر المعلومات، مما يساعد على إلغاء الحواجز ونشر المعلومات بسهولة ويسر و يقضي على البيروقراطية التقليدية لتحل محلها البيروقراطية الالكترونية وهي أكثر سرعة وشفافية (ريتشارد، 2003، صفحة 06).
تركز الحكومة الإلكترونية على كيفية استخدام تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتسهيل تقديم الخدمات للمواطن و بإعادة تشكيل العمليات بتركيز الهيكل الإداري، و الإشراف على الحكومة لخدمة المصلحة العامة بشكل أفضل، حيث تقوم الحكومات الحديثة، على تقسيم المسؤولية وسلطة التنظيم فيما بين السلطات التشريعية والتنفيذية والقضائية. (Shivakumar , 2002).

- السلطة التشريعية مسؤولة عن صنع السياسة في شكل قوانين.
 - السلطة التنفيذية لتنفيذ السياسة.
 - السلطة القضائية لفض المنازعات القانونية.
- وهدف الحكومة الإلكترونية يدور حول تحسين أداء كل هذه السلطات وليس الإدارة العامة فقط بالمعنى الضيق، الحكومة الإلكترونية ليست مجرد بنية تحتية تكنولوجية أو استراتيجية بل هي بالأحرى النمط الجديد المتكامل لتنظيم عمليات الإدارة العامة.

يمكن تغيير الأبعاد التكنولوجية والبشرية والتنظيمية بأكملها باستخدام تقنية إعادة الهندسة البيروقراطية، وتلعب تكنولوجيا المعلومات دوراً رئيسياً في إعادة هندسة العمليات من الحكومة التقليدية إلى الحكومة الإلكترونية بتوفير التشغيل الآلي للمكاتب، وتقديم الخدمات العمومية عبر مواقع مختلفة على شبكة الانترنت بكل مرونة وسرعة، ويمكن تطبيق مفهوم "هندسة البيروقراطية الإلكترونية" بنجاح لتحسين جانب اتخاذ القرار والتغيير التنظيمي بناءً على التغيير السريع وتمكين الموظفين والتدريب والدعم عن طريق تكنولوجيا المعلومات. ومن أجل تنفيذ إعادة هندسة البيروقراطية الإلكترونية في الإدارة العامة يجب اتخاذ الإجراءات الرئيسية التالية: (Ramaswamy, 2021, p. 91)

- اختيار العمليات الاستراتيجية لإعادة تصميمها.
- تبسيط العمليات و تقليل الخطوات.
- تنظيم فريق من الموظفين لكل عملية.
- تنظيم سير العمل و نقل المستندات والتحكم فيها.
- تحديد المسؤوليات والأدوار لكل عملية.
- أتمتة العمليات باستخدام تكنولوجيا المعلومات.
- تدريب فريق العمل على تشغيل العملية الجديدة بكفاءة.
- إدخال العملية المعاد تصميمها في الهيكل التنظيمي الجديد بالاعتماد على مواقع شبكة الانترنت.

الخلاصة.

ساعد التطور التقني والتكنولوجي في ظهور الحكومة الإلكترونية التي أصبحت في الوقت الحاضر من أهم الإستراتيجيات التي حاولت معظم دول العالم تطبيقها للوصول إلى فوائدها العديدة، ومواكبة التطورات الحاصلة في شتى المجالات بما يحقق التكاملية مع التقنيات المتقدمة في هذا المجال ويخدم مصالح المستفيدين ويسهل الإجراءات المتبعة في الجهات الحكومية وغير الحكومية بما يضمن وصول مختلف المعلومات والخدمات العامة إلى أكبر قدر من المستفيدين بصفة دائمة وبأقل تكلفة.

وتعتبر البيروقراطية الإلكترونية من أهم الخطوات للوصول إلى الحكومة الإلكترونية فهي عمل شامل يجمع بين العمل الإلكتروني والبيروقراطي وبموجبه يتحول العمل الإداري البيروقراطي إلى العمل الرقمي ومن إدارة الانتظار والطوابير إلى الخدمة على مدار الساعة مما يسهل في الوصول لى الكفاءة والفعالية في أداء الحكومة الإلكترونية بما يحقق تنمية شاملة.

قائمة المراجع:

- أحمد بن عيشاوي. (2010)، أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية على مؤسسات الأعمال. مجلة الباحث، المجلد 10، العدد 07، ص 289.
- بن درويش علي محمد عبد العزيز. (2005). تطبيقات الحكومة الإلكترونية دراسة ميدانية على إدارة الجنسية والإقامة بدبي. السعودية، رسالو ماجستير بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية.
- توفيق غفصي. (2019)، إقامة الحكومة الإلكترونية في الجزائر بين الواقع والمأمول- بالإستعانة بنموذج الأمم المتحدة في قياس تطور ومتطلبات الحكومة الإلكترونية، مجلة دفاتر إقتصادية، المجلد 10، العدد 01، ص 349.
- خيرة الداوي و أحمد لعبي، (2021). مراحل ومعوقات تطبيق الحكومة الإلكترونية. مجلة المؤسسة، المجلد 01، العدد 01، ص 57.

- شريف شنتوح، (2020). الحكومة الإلكترونية المعوقات وسبل النجاح تجارب دولية ناجحة.، مجلة مدرات للعلوم الإجتماعية، المجلد 01، العدد 02، ص 56.
- محمد الصالح زاهد، (بلا تاريخ). ملامح الفكر الإداري. تم الاسترداد من chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https
- محمد طرشي، (2019)، الحكومة الالكترونية في الجزائر بين الواقع و المأمول، مجلة أفاق للعلوم الإدارة والإقتصاد، المجلد 03 العدد 02، ص 96.
- مريم خالص حسين، (2013)، الحكومة الإلكترونية. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، ص 477.
- مفتاح حرشاو، (2018)، الخدمة العمومية في الجزائر بين تعقيدات البيروقراطية وتحديات الإلكترونية. مجلة البحوث السياسية و الادارية، المجلد 07، العدد 01، ص 229.
- هيكس ريتشارد، (2003)، الحكومة الإلكترونية من البيروقراطية إلى الالكترونوقراطية. القاهرة: الشركة العربية للاعلام العلمي (شعاع).
- Cordella, A, and Tempini, N. (2015) . E-Government and Regulatory Change: Reassessing the role of ICT and bureaucracy in providing public services. Government Information Quarterly. p 04.
- LÖFSTEDT, U. (2005). E-Government –Assessment of current reserchfor future directions. International Journal of Public Information Systems, V01, p43.
- Lunenburg, F. (2017). Organizational Structure and Design. Journal of Educational Leadership and Policy Studies, volume. V 01; N° 01 , P 02.
- Ndou, V. (2004). The Electronic Journal on Information Systems in Developing Countries,. E – GOVERNMENT FOR DEVELOPING COUNTRIES: OPPORTUNITIES AND CHALLENGES, V18 ; N°01, P05.
- Ramaswamy, M. (2021). Reengineering bureaucracy for effective e-governance. Issues in Information Systems, Vol 22 ; N° 3, P 91.
- Bashar, & all. (2011). ‘V. E-Government vs. Ordinary Bureaucratic Government: A Comparative Study’. [Paper presented to The 4th International Conference on Internet Technologies and Applications, Conference on Internet Technologies and Applications, Glyndor University held at Glyndor University, p 04.
- El.Megder. (2005). Le e-Gouvernement et la Modernisation du Secteur Public .
- kitsing, M. (2011). success without strategy, e-government development in Estonia. V03 , N° 01, P2.
- Phonepaseuth, S., & Tatyana , R. (2016). E-Government implementation . MATEC Web of Conferences IME T 79, 05.
- Shivakumar , K. (2002). An Overview of E-Government. University of Bologna

الرقمنة في تحديات البيروقراطية بالادارة الالكترونية (قطاع الكهرباء. نموذجاً)

د/شيرى وليم سلام

د/ أحمد مصطفى الشيخ

مريم فرج جرجس

Email: marim_219231@oi.edu.eg

Email: mariemfarg463@gmail.com

المعهد العالي للهندسة والتكنولوجيا بالعبور

الملخص:

يزداد الاهتمام يوم بعد يوم الى ضرورة القضاء على المظاهر السلبية للإدارة البيروقراطية الكلاسيكية ، وتسهيل العملية الادارية على جميع المستويات، بهدف تقديم خدمات تتماشى والتطور التكنولوجي، والوصول الى أداء فعال وجودة في الخدمات، وكل هذا يستلزم رقمته الادارة، والتحكم في جميع التقنيات التكنولوجية لحماية هذه البيانات الرقمية، وهذا ما أدى بإدارة الجزائرية في الاونة الاخيرة الى التوجه نحو هذا التنظيم الجديد (الادارة الالكترونية) لمواجهة رهانات وتحديات البيئة الداخلية والخارجية لها في ظل الثورة التكنولوجية.
الكلمات المفتاحية: (الادارة الالكترونية، الرقمنة، البيروقراطية، التنظيم).

Abstract :

Interest in carrying out the process of combining the process of eliminating general business practices, the process of combining practical processes, providing services in line with technological development, effective performance and quality in services, and all this requires its digitization in all technological technologies. Digital data, and this is what the Algerian administration has recently decided to move towards this new organization (public administration) to face the stakes and challenges of the external environment.

Keywords: (Electronic management, digitization, bureaucracy, regulation)

مقدمة:

يشهد العالم الحديث تغيرات وتحولات جذرية امتدت من الأفراد ثم المنظمات حتى شملت الحكومات مؤخراً وذلك نتيجة للثورة التقنية والمعلوماتية المتسارعة والتقدم التكنولوجي الهائل خاصة في مجال تقنيات المعلومات والاتصالات والتحول إلى مجتمع واقتصاد المعرفة حيث أصبحت الدول تتنافس في تحفيز مؤسساتها الحكومية والخاصة لمواكبة التطور، ومن بين أهم الاستجابات لتلك التطورات ظهور مفاهيم وتطبيقات الإدارة الإلكترونية وتسعى البلاد بخطى حثيثة نحو تشجيع ودعم مشاريع تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية في جميع مؤسساتها الحكومية والخاصة كخطوة أساسية لتحقيق الهدف الرئيسي وهو بناء حكومة إلكترونية تقدم خدمات متكاملة للمواطنين عبر بوابة إلكترونية واحدة، وتعتبر الحكومة الإلكترونية من أحدث الأنظمة وأكثرها تطوراً في الخدمات الحكومية، ومن أهم المرتكزات المعول عليها في إحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية، حيث تطمح لتطبيقه كافة الدول المتقدمة والنامية وأيضاً ظهرت البيروقراطية في العديد من الحضارات القديمة، كالحضارة الصينية، والمصرية، والرومانية؛ وقد برز هذا النوع من التنظيم لتحقيق أهداف وغايات محددة، ولم يظهر من أجل الرغبة في التنظيم من أجل التنظيم ذاته. لقد أدركت هذه الحضارات أن التنظيم البيروقراطي هو المفتاح الرئيسي للنجاح وتحقيق الأهداف، وهو الأمر الذي مكّن قداماء الصينيين من تحقيق مستويات متقدمة من الإنجازات الحضارية والحفاظ على

ترابط الإمبراطورية المترامية الأطراف، عن طريق البيروقراطية المعتمدة على الاختبارات المكتوبة؛ لاختيار كبار موظفي الخدمة المدنية في الدولة. كما تمكّن قداماء المصريين من بناء الأهرامات؛ بسبب البيروقراطية. كذلك سيطر الجيش الروماني على مساحات شاسعة من العالم؛ نتيجة اعتماده أيضاً على التنظيم البيروقراطي. وبالطبع لا يمكن مقارنة هذا التنظيم التقليدي للإدارة والعمل بالبيروقراطية الحديثة الفاعلة، على الرغم من تأثيره الواضح في تلك الحضارات.

أهمية البحث: للبيروقراطية الحديثة أهمية في المنظمات العامة والخاصة، وهي أهمية تزداد مع تقدم المجتمع وزيادة الكثافة السكانية؛ فمن المستحيل على الحكومات تقديم الخدمات لمواطنيها دون اللجوء للنظام البيروقراطي. وهو الأمر الذي ينطبق على جميع المنظمات الربحية التي تعتمد في تعاملاتها المختلفة على البيروقراطية، وذلك من خلال وجود نظام يحدد الصلاحيات والمسؤوليات بوضوح ويفصل بين الملكية الخاصة وممتلكات المنظمة، ويعتمد على التعيين في المناصب بناء على الخبرة والمؤهلات ونحو ذلك من السمات التي تحقق السرعة والدقة والإنجاز، بغض النظر عن الاعتبارات العاطفية والجوانب الشخصية

الهدف من البحث: تعتبر الإدارة الإلكترونية ثورة في عالم الإدارة الحديثة نتيجة لما قدمته من آثار إيجابية في تسهيل العمليات الإدارية، وتقليل وقت وتكلفة إنجاز المهام، وإتاحة المعلومة في كل وقت، وتطوير الأداء الوظيفي، ورفع مستوى الكفاءة والإنتاجية للمنظمة من خلال توظيف التقنية ونظم المعلومات في دعم عملية الإدارة.

مشكلة البحث: إن تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية بنجاح يتطلب عملية تقييم مستمر لقياس مدى فعاليتها ومقارنة النتائج المتحققة بالأهداف المرجوة منها، ومن ثم بذل جهود تطويرية لإغلاق أي فجوة أداء بين ما هو متحقق وما هو مطلوب من هذه الأنظمة، ولعل من أبرز الجوانب الإدارية المتأثرة بتطبيق الإدارة الإلكترونية هو الأداء الوظيفي لمستخدميها حيث يعتبر من أهم المقاييس المحددة لنجاح الإدارة الإلكترونية، ومن هذا المنطلق يمكننا تحديد المشكلة.

تساؤلات البحث:

- ما مدى تأثير البيروقراطية على الإدارة الإلكترونية!

المبحث الأول: أساسيات الإدارة الإلكترونية

أولاً: تعريف الإدارة الإلكترونية:

الإدارة الإلكترونية هي منظومة إلكترونية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من إدارة يدوية إلى إدارة باستخدام الحاسب وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وبأقل التكاليف

ويمكن للإدارة الإلكترونية أن تشمل كلاً من الاتصالات الداخلية والخارجية لأي منظمة. والهدف من ذلك هو إدخال الشفافية الكاملة والمساءلة مما يؤدي إلى تحسين الإدارة الإلكترونية داخل أي منظمة. ففي ألمانيا، على سبيل المثال، تستهدف هذه المبادرة بصورة خاصة المنظمات الحكومية، حيث إن المساءلة العامة تشكل أهم الأساسيات في تعزيز الشفافية داخل هذه المؤسسات أو المنظمات، كما أن هناك عمليات مماثلة يجري تطويرها في العديد من الشركات الأمريكية للمساعدة على الامتثال للقوانين.⁽¹⁾

¹ الإدارة الإلكترونية: أ.د/سعد غالب ياسين: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع: سنة النشر 2020.

إن فكره الإدارة الإلكترونية تتعدى بكثير مفهوم الميكنة الخاصة بإدارات العمل داخل المؤسسة إلى مفهوم تكامل البيانات والمعلومات بين الإدارات المختلفة والمتعددة واستخدام تلك البيانات والمعلومات في توجيه سياسة وإجراءات عمل المؤسسة نحو تحقيق أهدافها وتوفير المرونة اللازمة للاستجابة للمتغيرات المتلاحقة سواء الداخلية أو الخارجية وتتميز بقدرتها علي تخليق المعرفة بصورة مستمرة وتوظيفها من أجل تحقيق الاهداف.(¹)

ثانيا: أهداف الادارة الالكترونية:

1. تطوير عمل الادارة باستخدام التقنيات الحديثة من تطبيقات وأنظمة والتي من خلالها يتم تطوير العمل الإداري مما يؤدي الي رفع كفاءة الموظف وظهور جيل جديد من الكوادر المهيأة للتعامل مع التقنيات.(²)
2. محاربة البيروقراطية والعمل علي تبسيط تعقيدات العمل اليومية.
3. تزويد أصحاب القرار بالمعلومات والبيانات بالسرعة والوقت المناسبين ورفع مستوى الرقابة
4. تقليص تكاليف التشغيل عن طريق خفض كمية الملفات والاوراق المستخدمة وتسريع انجاز المعاملات

ثالثا: أسباب التحول الي الادارة الالكترونية:

إن التحول إلي الإدارة الإلكترونية ليس دربا من دروب الرفاهية وإنما حتمية تفرضها التغيرات العالمية ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات أصبحت أحد محددات النجاح لأي مؤسسة وقد فرض التقدم العلمي والتقني والمطلبة المستمرة برفع جودة المخرجات وضمان سلامة العملية كلها من الأمور التي دعت إلي التطور الإداري نحو الإدارة الإلكترونية ويمثل عامل الوقت أحد مجالات التنافسية بين المؤسسات فلم يعد من المقبول الان تأخر تنفيذ العمليات بدعوي التحسين والتجويد وذلك لارتباط الفرص المتاحة أمام المؤسسات بعنصر التوقيت .

المبحث الثاني: دور الرقمنة في تحديات البيروقراطية

أولا: تعريف البيروقراطية:

يعود أصل كلمة البيروقراطية إلى مصطلح بيرو الذي يعني المكتب باللغة الألمانية ومصطلح قراطية المشتق من كلمة كراتس الإغريقية التي تعني السلطة، والبيروقراطية هي نظام إداري يتميز بوجود تسلسل هرمي صارم للسلطة الإدارية، كما أنه في النظام البيروقراطي تكون المهام موزعة على كل جهة بشكل محدد، ومنفصل يمنع وجود تداخل بينهم بشكل كامل، وهو نظام يعتبر صارم وجدي ويتسم بوجود تشدد في تطبيق الضوابط المؤسسية لمنع التهاون والتقصير من أي جانب وضمان سير العمل بالشكل المطلوب(³)

ثانيا: خصائص نظام البيروقراطية:

توجد العديد من الخصائص التي تميز نظام البيروقراطية عن غيره من أنظمة الإدارة الأخرى، ومن أهم هذه الخصائص ما يأتي:(⁴)

¹ الإدارة الإلكترونية:د/أفت رضوان :رئيس مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار :ص3.

² دور عناصر الادارة الالكترونية في تعزيز المرونة التنظيمية :م.م/زيد فوزي أيوب الشيخ: سنة النشر2019:ص112.

³ Bert Rockman , "bureaucracy", britannica, Retrieved 24-1-2022. Edited .

⁴ Alida D., "What Is the Bureaucracy? - Role, Structure & Characteristics", study, Retrieved 24-1-2022. Edited

- وجود تسلسل هرمي واضح: نظام البيروقراطية له تسلسل قيادي ثابت في الإدارة، إذ إن لكل موظف مكانه الخاص في هذه السلسلة الإدارية، ويشرف على عمل الجميع شخص ما يكون بمستوى أعلى منهم، كما تتدفق الأوامر والتعليمات من أعلى التسلسل الهرمي لأسفل وتتضاءل مع اقترابها من القاع
- التخصص: لكل فرد في المؤسسة البيروقراطية وظيفة محددة يقوم بها وغالبًا ما يصبح خبيرًا فيها، ومن الممنوع أن يحدث تداخل بأي شكل من الأشكال بين المهام الموزعة من الإدارة التي تقع في رأس الهرم التنظيمي.
- توزيع العمل: في نظام الإدارة البيروقراطية يتم تقسيم كل مهمة تقريبًا إلى مجموعة من المهام الجزئية الأصغر منها، والتي يعمل أشخاص مختلفون على كل منها لتحقيق الإنجاز بشكل جماعي.
- وجود الأوامر الرسمية: يتم التعامل بتعليمات مكتوبة وواضحة لكل موظف متخصص في كل مستوى من مستويات التسلسل الهرمي، مع وجود نظام تواصل معين يضمن التفاعل بين الموظفين لتحقيق المهمة بالشكل المطلوب.

ثالثًا: إيجابيات نظام البيروقراطية:

- توجد مجموعة من الجوانب الإيجابية للبيروقراطية والتي تدفع المؤسسات إلى تبنيها كنظام إداري، ومن أهمها ما يأتي: (1)
- فصل السلطات وتوزيع العمل: توفر المنظمة البيروقراطية ميزة وجود أعمال ومسؤوليات منفصلة ومخصصة لكل موظف، وهو أمر يُقلل من العديد من الخلافات وسوء الفهم وتوزيع العمل بين الموظفين.
- تمحيص القوانين قبل إصدارها: تمر القوانين والسياسات والقرارات المقترحة في المنظمة البيروقراطية من خلال مجموعة من المراحل الدراسية والتحليلية قبل أن يتم سنّها، ولا يمكن أن يتم سن قانون إلا بعد أن يتم الموافقة عليه من قبل أكثر من جهة في المؤسسة ويتم إلغاء أي قانون مقترح لا يفي بالمعايير، حيث توفر البيروقراطية نظامًا تنظيميًا تشارك فيه الإدارات المختلفة في عملية صنع القرار.
- خلق فرص عمل: من سمات النظام التنظيمي الذي يمارس البيروقراطية أن هناك دائمًا عدد كبير من الفرص التوظيفية، وهو الأمر الذي يساهم في التخفيف من مشكلة البطالة في المجتمعات التي تعاني منها.
- تقليل الفساد المؤسسي: تتضمن البيروقراطية أن يكون هناك فصل للسلطة في تنفيذ الوظائف في المنظمة أو المؤسسة، حيث يؤدي تقسيم السلطة بين الإدارات المختلفة إلى قيام كل إدارة بدور المراقب على الآخر مما يساهم في تقليل الفساد وزيادة كفاءة العمل والإنتاج.

الخاتمة

النتائج:

- ❖ تعد الإدارة الإلكترونية من المواضيع المعاصرة وذات أهمية كبرى بالنسبة لمنظمات الأعمال .
- ❖ الإدارة الإلكترونية مفهوم واسع يشتمل عناصر متعددة مثل (التقنية الرقمية ، القيادة الإلكترونية ، التسويق الإلكتروني، العمليات الإلكترونية).
- ❖ البيروقراطية الحديثه أهمية في المنظمات العامة والخاصة.

¹ Advantages and Disadvantages of Bureaucracy", bscholarly, Retrieved 24-1-2022. Edited

❖ سيطر الجيش الروماني على مساحات شاسعة من العالم؛ نتيجة اعتماده أيضًا على التنظيم البيروقراطي.

التوصيات:

- ❖ العمل على زيادة المهارات التقنية والفنية للأفراد والعاملين في المنظمة من خلال إقامة مؤتمرات ودورات تدريبية.
- ❖ تفعيل دور المنظمة في التوجه للقيام بالمزيد من الدراسات فيما يتعلق بمفهوم الإدارة الإلكترونية.

المراجع:

- Advantages and Disadvantages of Bureaucracy", bscholarly, Retrieved 24-1-2022. Edited
- Alida D., "What Is the Bureaucracy? - Role, Structure & Characteristics", study, Retrieved 24-1-2022. Edited
- Bert Rockman , "bureaucracy", britannica, Retrieved 24-1-2022. Edited.
- دور عناصر الادارة الالكترونية في تعزيز المرونة التنظيمية :م.م/زيد فوزي أيوب الشيخ: سنة النشر 2019:ص 112.
- الإدارة الالكترونية:د/أفت رضوان :رئيس مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار :ص3.
- الإدارة الالكترونية:أ:د/سعد غالب ياسين: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع:سنة النشر 2020.

نظرة شمولية عن الإتصالات عبر الأقمار الصناعية

An overview of satellite communications

د/ شيري وليم سلامة . جهاد أحمد السيد محمد د/ أحمد مصطفى الشيخ .

المعهد العالي للهندسة والتكنولوجيا بالعبور

High Institute for Engineering & Technology Al-Obour

الملخص:

يعاني الشباب الباحثين من الكثير من المشكلات التي تعيق عملية النشر العلمي، ومن هنا يهدف البحث إلى عرض جميع المعلومات الخاصة بالتعرف على الأقمار الصناعية واستخداماتها وانواعها ومدارات الأقمار الصناعية وأشكالها وتطوراتها وتوزيع الترددات من حيث خدمات الأقمار الصناعية والخدمات المستخدمة منها ومكوناتها والعوامل المؤثرة على مدارات الأقمار الصناعية وخدمة الإنترنت عبر الأقمار الصناعية واستقبال الإنترنت بدون هواتف وجهود الحكومة المصرية في علم الفضاء واهتمامات الجامعات العربية بالأقمار الصناعية والتي أدت الي قيام وكالة الفضاء المصرية بتصنيع وتركيب أقمار صناعية تعليمية للجامعات والمعاهد لرفع ثقافة الأقمار الصناعية بين طلاب الجامعات والمعاهد المصرية وكان من أبرزها إستلام معاهد العبور أول قمر صناعي تعليمي علي مستوي المعاهد والجامعات المصرية من وكالة الفضاء المصرية بتاريخ 2022/1/1

يعرف القمر الصناعي بأنه آلة ترسل إلي الفضاء الخارجي ليبدأ بعد وصوله بالدوران حول الأرض أو حول أي جرم آخر وتساهم الأقمار الصناعية في اكتشاف الكون والفضاء حيث يستطيع بعضها حمل العديد من الاشخاص كما أنها تعد وسيلة مهمة للاتصال بين الأفراد. ومن أهم أنواع الأقمار الصناعية: أقمار الإتصالات التي تدعم الإتصالات السلكية واللاسلكية والبعث التليفزيوني والمكالمات الهاتفية والاتصال بالشبكة العنكبوتية و أقمار الملاحة التي تعتبر مسؤولة عن تتبع موقع شئ ما و الأقمار الصناعية المسؤولة عن الطقس ورسم خرائط الطقس وتوقعاته و الأقمار الصناعية الأرضية المسؤولة عن دراسة البيئه ورصد التغيرات المناخية ورسم خرائط الأرض و الأقمار الصناعية الفلكية المسؤولة عن مراقبة النجوم والكواكب وما يدور في الفلك .

ومن المعلوم أن الإتصالات عبر الأقمار الصناعية لها من إمكانيات جديدة لا يمكن تحقيقها بواسطة أساليب الإتصال الأرضية لأن الأقمار الصناعية لها القدرة علي أن تقوم بتغطية مناطق فائقة علي سطح الأرض ويمكنها تخطي الحواجز الطبيعية وبذلك تقوم بتوفير إمكانيات أقل تكلفة من الناحية الإقتصادية والعلمية للوصول إلي المناطق التي يصعب الوصول إليها.

الكلمات المفتاحية: (الأقمار الصناعية - توفير الانترنت – مصر والفضاء – الإتصالات – الجامعات العربية والأقمار الصناعية .)

Abstract:

Young researchers suffer from many problems that hinder the scientific publishing process View all information related to satellite identification, uses, types, satellite orbits, shapes, developments, frequency distribution in terms of satellite services, services used and components, factors affecting satellite orbits, satellite Internet service, Internet reception without phones, the Egyptian government's efforts in space science and the interests of Arab universities The satellites, which led the Egyptian Space Agency to manufacture and install educational satellites for universities and institutes to raise the culture of satellites among Egyptian university and institute students. Most notably, the transit institutes received the first educational satellite at the level of Egyptian institutes and universities from the Egyptian Space Agency on 1/1/2022.

A satellite is defined as a machine that is sent into outer space to begin, after its arrival, to revolve around the Earth or around any other object. Among the most important types of satellites are: communications satellites that support wired and wireless communications, television broadcasts, telephone calls, and internet connections, navigation satellites, which are responsible for tracking the location of something, weather satellites, weather mapping and forecasts, and terrestrial satellites responsible for studying the environment and monitoring Climate changes, Earth mapping, and astronomical satellites responsible for observing stars, planets, and what goes on in astronomy .

It is known that satellite communications have new capabilities that cannot be achieved by terrestrial communication methods, because satellites have the ability to cover super areas on the surface of the earth and can bypass natural barriers and thus provide less costly possibilities from an economic and scientific point of view to reach areas that hard to reach.

Key words: satellites - internet provision - Egypt and space – Telecommunication – Arabic university and satellites

مقدمة:

يمثل النشر العلمي الطريق والفاعل وأحد أهم المقاييس المستخدمة لتقدير مستوى الإنتاج العلمي حيث شهد القرن الحادي والعشرين ثورة هائلة تحمل في طياتها متغيرات عديدة من أهمها الثورة التكنولوجية ومن أهم هذه المتغيرات الأقمار الصناعية ويتحدث عن الاتصالات عبر الأقمار الصناعية حيث ان الفكرة من صناعة الأقمار الصناعية هي تغطية مسافات شائعة في دول العالم فبعد ان كانت بث قنوات دول العالم ضمن حدودها الداخلية والدول المجاورة لها وقد عملنا على احصاء معلومات عديدة تخص الأقمار الصناعية ومستقبل الجامعات العربية في الأقمار الصناعية لتحسين العملية التعليمية وأتمنى أن ينال استحسانكم وأن يكون بحث ملم بكل البيانات والمعلومات المطلوب أن يغطيها .

أهمية البحث : البحث مهم لأنه سيفتح إمكانيات جديدة لصانعي القرار زيادة معرفة الباحث عن مجال الأقمار الصناعية الفضائية انواعها واشكالها ومكوناتها وتركيبها ومداراتها وتردداتها والعوامل التي تؤثر عليها وعلاقة مجال الاتصالات بالأقمار الصناعية ومعرفة دور الجامعات وجهود الحكومة المصرية في علم الفضاء .

أهداف البحث : يهدف البحث إلى تحقيق الأهداف التالية وهي:

- 1- التعرف على مفهوم الأقمار الصناعية كمفهوم حديث في الكتابات العربية وتحديد خصائصه، وأهميته وعلاقته ببعض المفاهيم الأخرى .
- 2- التعرف على مفهوم الاتصالات وتحديد أبعادها وعلاقتها بالمفاهيم الأخرى .
- 3- دراسة العلاقة بين الأقمار الصناعية والاتصالات .
- 4- دراسة مدى تأثير الاتصالات عبر الأقمار الصناعية في كل بعد من أبعاد استدامة المؤسسات منها وزارات الاتصالات والإستشعار عن بعد ووكالة الفضاء .
- 5- تقديم توصيات تساعد القيادات الإدارية في دعم مفهوم الاتصالات عبر الأقمار الصناعية .
- 6- تحديد متطلبات تطبيق اتصالات الأقمار الصناعية .

مشكلة البحث:

- الخوف من تلوث إشعاعي للجو.
- عدم وجود الوعي الكافي في مجال الأقمار الصناعية الفضائية .
- اصطدام الأقمار الصناعية ببعضها البعض .
- تساؤلات البحث: الإستفادة من الاتصالات عبر الأقمار الصناعية.
- خطة البحث: تتمثل في مبحثين وهما:
- المبحث الأول : مفهوم الأقمار الصناعية.
- المبحث الثاني : اهتمامات الجامعات العربية بالأقمار الصناعية.

المبحث الأول: مفهوم الأقمار الصناعية

* تعريف الأقمار الصناعية .:

القمر الاصطناعي أو القمر الصناعي أو الساتل هو جهاز من صنع بشري يدور في فلك في الفضاء الخارجي حول الأرض أو حول كوكب آخر، ويقوم بأعمال عديدة مثل الاتصالات والفحص والكشف. أول قمر هو سبوتنك-1 الذي أرسله الاتحاد السوفياتي سنة 1957. ومنذ ذلك الوقت حتى سنة 2007 وضع أكثر من 6062 قمر على مدارات فضائية حول الأرض، وبقي 700 قمر منها في حالة نشاط⁽¹⁾.

إن للأقمار الصناعية دور هام في مجالات مختلفة كالاقتصاد (الاتصالات وتنبؤات الجوية وتحديد الأماكن...) والأمن (الاستخبارات العسكرية) والبحث العلمي (دراسة الفضاء ومراقبة الأرض وتحولاتها...). يتكون القمر من جزئين الجزء الوظيفي والجزء الحاضن. الجزء الوظيفي هو الجزء القائم بالأعمال المنتظرة من القمر حسب تخصصه والمهمة التي أرسل من أجلها. والجزء الحاضن هو جزء الذي يوفر المحيط المناسب لعمل الجزء الوظيفي، من حيث توفير الطاقة والحماية والدفع والتوجيه. ويتم التحكم في القمر من محطة أرضية في الغالب من أجل تأدية المهام أو إجراء تغييرات للموقع.

وكلمة ساتل العربية دخلت اللغة الإنجليزية من خلال اللغتين اللاتينية والفرنسية لتصبح (بالإنجليزية: Satellite)⁽²⁾.

الإطلاق يتم إطلاق الساتل عن طريق الإتفاق والتعاقد مع إحد. أصل تسمية ساتل كان العرب أول من استخدم كلمة الساتل في علم الفلك دلالة على الأجسام الفضائية التي تتبع أخرى وتدور في فلكها، فالقمر ساتل للأرض، وجمعها سواتل وأصلها سَتَل القوم سَتَلًا، أي خرجوا متتابعين واحداً إثر واحد. ي الشركات الفضائية المتخصصة في ذلك، ولأغراض التأمين يصنع ساتلين متطابقين تمامًا، حتى إذا تاه الساتل في الفضاء لأخطاء فنية ولم يبقى في مداره، يقوموا بإطلاق النسخة الثانية منه، ويستخدم لهذا الغرض مركبات فضائية خاصة تحمل هذه السواتل معها وتطلقها في مدارها الخاص، ثم باستخدام وسائل التحكم عن بعد يقوم فريق من الخبراء في الأرض بضبط هذا الساتل للقيام بمهامه. وحسب نوع الساتل يتحدد ارتفاع مداره وطريقة واتجاه تحركه ومنطقة تغطيته.

وتتنوع السواتل بتنوع الأغراض المتطلبة منها.

لا تؤثر القوة الجاذبية الأرضية في سقوط الأقمار الصناعية على الأرض وذلك لأن الأقمار الصناعية مستمرة في الحركة في مساراتها المخصصة لها بسرعة تعادل سرعة دوران الأرض أو أكبر.

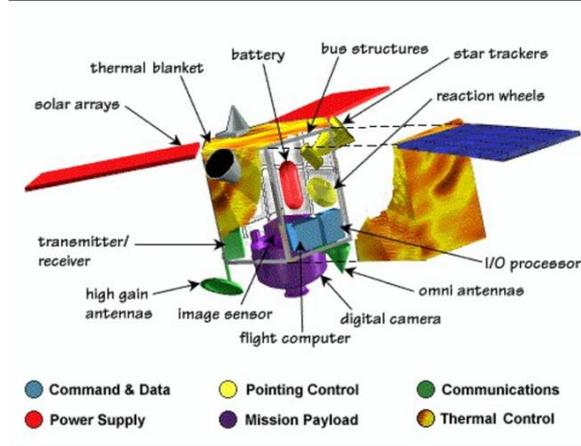
*مكونات الأقمار الصناعية .:

- مجموعه كبيرة من الدوائر والرقائق الالكترونية وأجهزة الكمبيوتر الدقيقة ومولد للطاقة ومعدات الاتصال
- وعاء خارجي معدني يعرف باسم "BUS"
- مصدر للطاقة وبطريات للتخزين
- جهاز كمبيوتر لوحى للسيطرة ومراقبة النظم
- راديو
- نظام توجيه "ACS" الذى يعمل على توجيه القمر الصناعى الى مساره الصحيح
- هيكل لربط الأجزاء الأخرى
- ألواح شمسية لتوليد الكهرباء
- نظام تحكم فى الحرارة للحماية
- نظام اتصالات لارسال واستقبال البيانات للمحطات الأرضية
- نظام الدفع انه المحرك الصاروخى لمساعدة القمر الصناعى على سيره فى المدار الصحيح .

¹ قاموس المورد، البعلبكي، بيروت، لبنان.

² المعجم الوسيط - الطبعة الرابعة - صفحة 416.

- الهوائيات اللازمة لاتصال القمر بمحطات التحكم الأرضية وبث الصور والبيانات إليها واستقبال الأوامر منه⁽¹⁾.



*أنواع الأقمار الصناعية:.

صمم المهندسون أنواعا مختلفة من الأقمار الصناعية لتحقيق هدف أو مهمة بعينها فتنقسم الأقمار إلى أنواع ومنها...

1- الأقمار العسكرية

تكون كاميرات الأقمار العسكرية ذات درجة دقة ووضوح عالية مقارنة بالأقمار التجارية ونتيجة على ذلك استخدمت الولايات المتحدة خمس أقمار صناعية عسكرية ترتب عليها نظام الاتصالات الدفاعية وتعمل ضمن المدارات الثابتة التي تتمكن من نقل البيانات الصوتية والرقمية وإشارات التلفزيون بين المواقع العسكرية. ويعتبر تطبيق رصد حركة الصواريخ العراقية في حربي الخليج من أحدث التطبيقات التي استخدمت في المجال ويمكن لبعض الأقمار العسكرية تقديم بيانات على مستوى الخدمات المدنية. ومنها على سبيل المثال عرض برنامج الرصد الجوي الدفاعية ففى معلومات عامة عن الأحوال الجوية للأرض. وأنظمة تحديد المواقع العالمية GPS.

2- أقمار البحث العلمي

تقدم بيانات لرسم خرائط للأرض عن حجمها وشكلها ودراسة ديناميكية للغلاف الجوي وما يحيط به من مجرات وكواكب زمن أهم الأقمار المستخدمة في هذا المجال هما...

الماسح الكوني للمريخ.

تليسكوب هابل الفضائي.

3- أقمار الاتصالات

هي أقمار ثابتة المدار تنقل الإتصالات الهاتفية والبيانات الرقمية والبث الإذاعي والتلفزيوني وتستقبل المعدات الإلكترونية المعقدة الموجودة على القمر الصناعي. وأطلقت وكالة الفضاء الأمريكية ناسا أول قمر للهواتف والبث التلفزيوني Tela Star1 وأطلقت وزارة الدفاع القمر الصناعي المعروف باسم Syncom3.

¹ "COMPONENTS OF A SATELLITE", space foundation, Retrieved 30/12/2021. Edited.

4- أقمار الملاحاة

يتم استخدامها بشكل أساسي في الغواصات النووية وتحديد مواضع السفن والطائرات المجهزة لإستقبال الإشارات تحتوي علي معلومات يتم تحليلها بواسطة جهاز راديو موجود علي الأرض. وأطلقت البحرية الأمريكية أول قمر ملاحى وهو Transit-1B (1).
*استخدامات الأقمار الصناعية .:

تستخدم الأقمار الصناعية بشكل أساسي للاتصالات في أنحاء العالم , وتدخل في استخدامات الحياة اليومية التي لا يمكن الاستغناء عنها ومنها....

- استكشاف الفضاء والنظام الشمسي: أرسلت المركبات الفضائية من الأرض بهدف استكشاف كواكب النظام الشمسي عبر وضعها في مدارات خاصة لتدور حول الكواكب وتُشكّل أقمارًا صناعيةً لها، كما أرسلت العديد من الأقمار الصناعية لاستكشاف قمر الأرض، ومن أهم الأقمار الصناعية ما يأتي:
غاليليو: وهو القمر الصناعي الذي يدور حول كوكب المشتري.
كاسيني: وهو القمر الصناعي الذي يدور حول كوكب زحل.
ماجلان: وهو القمر الصناعي الذي يدور حول كوكب الزهرة.

- التلسكوبات ودراسة الكون: وقّرت الأقمار الصناعية العديد من المعلومات والصور الكونية، وتُعدّ الصور التي قدّمها سلسلة أقمار فوياجر للكواكب من أوائل الصور التي التقطت من خارج الأرض كما وقّرت تليسكوب هابل صورًا كونيةً واضحةً ودقيقةً تفوّقت على تلك المُقدّمة من أيّ تلسكوب أرضي.

- التنقل " mobility " : يستخدم ما يعرف بـ "GPS" لتحديد موقع الشخص الذي يمتلك هاتف , وتستخدم "GPS" في السيارات .

- مراقبة المناخ والبيئة: اى توقع المناخ رصد درجات الحرارة بالنسبة للمحيطات والتغيرات التي تحدث في حجم الانهيار الجليدية والتيارات.

- التلفاز: تقوم الأقمار الصناعية بتوجيه اشارات الى المحطة المركزية وتقوم المحطة المركزية بمرمجة هذه الاشارات وترسلها الى محطات اصغر عبر الكوابل أو الموجات الهوائية .

كما وقّرت تليسكوب هابل صورًا كونيةً واضحةً ودقيقةً تفوّقت على تلك المُقدّمة من أيّ تلسكوب أرضي.
- الهواتف: حيث تقوم الأقمار الصناعية بتوفير اتصالات هاتفية أثناء الطيران , والمناطق الريفية .
- تمويل الأعمال التجارية: توفر الاتصال للأعمال التجارية والشركات في مواقع بعيدة عن بعضها وايضا اجراء خدمات الصرافة لدول أخرى (2) .

*مدارات الأقمار الصناعية " satellite orbits " .:

وهي تعنى المسارات التي تسير فيها الأقمار الصناعية كالطريق المخصص لها في حركتها تختلف أنواع المدارات تبعاً لاستخداماتها وتوجد عدة أنواع رئيسية منها وهي...

- المدارات القطبية: أي المدارات قرب القطبية... لدى هذه المدارات ميل يقارب 90 درجة مئوية (وهي الزاوية الموجودة بين مستوي خط الإستواء ومستوي مدار القمر الصناعي) وهذا ما يسمح للقمر الصناعي برؤية أجزاء الأرض المستديرة أسفله ويستغرق القمر الصناعي حوالي 90 دقيقة لإتمام دورة فيها.

¹ دكتور عاطف معتمد عبد الحميد : كتاب أسس الاستشعار عن بعد , قسم الجغرافيا كلية الآداب جامعة القاهرة , 2008 .

² دكتور زكريا يحيى زكى : كتاب نبذة مختصر أنواع الأقمار الصناعية , بدون سنة نشر .

وتستخدم هذه الأقمار في قياس كثافة الأوزون في طبقة الستراتوسفير أو قياس درجة الحرارة في الغلاف الجوي.

- المدارات التزامنية مع الشمس: حيث انها تسمح للأقمار الصناعية بالمرور فوق أجزاء من الكرة الأرضية خلال اليوم الواحد علما بأن السنة عبارة عن 365 يوما و360 درجة مئوية في الدورة الكاملة ففى هذه الحالة يجب أن يزح القمر الصناعى مداره بمقدار الدرجة كل يوم وهذا النوع من المدارات يقع علي بعد من 700 إلي 800 كيلو متر عن سطح الأرض وتبين أن الأرض ليست كروية وإنما ومفلطحة (بيضاوية) والجزء المفلطح الموجود عند خط الاستواء يمددها بالقوة الجاذبية الإضافية وتستغلها مما يجعل مدار القمر الصناعى في تقدم بعد التراجع.

وتستخدم هذه الأقمار في التقلط الصور للأرض لأنها تحتاج إلي كمية ثابتة من ضوء الشمس ويوجد نوع منها يعمل في الظلام لأنه يستخدم في قياس الإشعاعات الطويلة.

- المدارات التزامنية مع الأرض: أقمار هذه المدارات تدور حول الأرض بنفس معدل دوران الأرض حول نفسها ويكون القمر علي بعد 35,790 كيلو متر من سطح الأرض ليحقق لها الثبات وتسمح هذه المدارات للقمر الصناعي بمراقبة نصف الكرة الأرضية ويسبب بعد هذه الأقمار عن الأرض مشاكل في مراقبة المناطق القطبية.

وتستخدم هذه الأقمار في دراسة الظواهر الكونية مثل الأعاصير أيضا في الإتصالات.

- المدارات المائلة: توجد بين المدارات التزامنية مع الأرض والمدارات القطبية ويكون القمر في مدار ذو ميل منخفض وتستغرق ساعات قليلة لإتمام دورتها وليست متزامنة مع الشمس⁽¹⁾.

***العوامل المؤثرة على مدارات الأقمار الصناعية :-**

يوجد العديد من العوامل المؤثرة على المدار الصناعى ويجب تعديل المدار من وقت لآخر وهو الذى يستهلك الوقود والطاقة في الأقمار الصناعية والتي على أساسها يحدد العمر الافتراضى للأقمار الصناعية.

- اختيار الترددات: يجب النظر الى العوامل المؤثرة الاتية عند اختيار الترددات في الوصلتين (النازلة – الصاعدة).

- فتحة الاشعاع الهوائى :- فعند زيادة التردد تقل زاوية الاشعاع فان فتحة الاشعاع لها دور كبير فكلما قلت فتحة الاشعاع كلما أصبح التوجيه الهوائى أدق مما يترتب على ذلك صعوبة التتبع.

- زاوية الصمت :- زاوية الصمت فى زاوية متخصصة لمعرفة حجم المساحة المشعة من القمر الصناعى وأيضا يمكن أن تحدد من خلال معرفة البعد الأكبر بين القمر الصناعى وسطح الأرض.

- الضوضاء الداخلية :- فعند زيادة التردد يحدث تزايد في الضوضاء الداخلية لجهاز الاستقبال⁽²⁾.

***تكلفة القمر الصناعى:.**

علي سبيل المثال فإن تكلفة الإنشاء والإطلاق للقمر الصناعى الكندي Anik-E1 281.2 مليون دولار و Anik-E2 290.5 مليون دولار. والإطلاق المشترك بلغ التأمين لكلا القمرين 95.5 مليون دولار. ميزة أي نظام ساتلي هو أن التكلفة غير حساسة للمسافة ، مما يعني أنه يكلف نفس الشيء تقريباً لتوفير ارتباط اتصالات عبر الأقمار الصناعية مسافة قصيرة كما هو الحال على مسافة كبيرة. وبالتالي ، فإن نظام الاتصالات عبر الأقمار الصناعية يكون اقتصادياً فقط عندما يكون النظام قيد الاستخدام المستمر ويمكن توزيع التكاليف بشكل معقول على عدد كبير من المستخدمين.

كتاب مقدمة الأقمار الصناعية <http://asd-www.la.rc.nasa.gov/SCOOLO/orbits.html>¹

* أشكال الأقمار الصناعية:.



الاتصالات عبر الأقمار الصناعية

إن استخدام الأقمار الصناعية في أنظمة الاتصالات هو حقيقة واقعة في الحياة اليومية ، كما يتضح العديد من المنازل المجهزة بهوائيات ، أو "أطباق" ، تستخدم لاستقبال القنوات الفضائية ومن المعروف جيداً أن الأقمار الصناعية تشكل جزءاً أساسياً من أنظمة الاتصالات في جميع أنحاء العالم ، وتحمل كميات كبيرة من البيانات وحركة الهاتف بالإضافة إلى الإشارات التلفزيونية، وتقدم الأقمار الصناعية عددًا من الميزات غير المتوفرة بسهولة مع الآخرين في وسائل الاتصالات نظرًا لأن مساحات كبيرة جدًا من الأرض يمكن رؤيتها من قمر صناعي ، يمكن للقمر الصناعي أن يشكل نقطة النجم لشبكة اتصالات ، وفي نفس الوقت يربط العديد من المستخدمين الذين قد يكونون على نطاق واسع جغرافيا. نفس الميزة تمكن الأقمار الصناعية من توفير روابط الاتصالات إلى المجتمعات النائية في مناطق ذات كثافة سكانية منخفضة. يستخدم قمرًا صناعيًا متزامنًا مع الأرض لترحيل إشارة الراديو المرسل من المحطة الأرضية. بالنسبة لإشارات الاتصال ، تعمل هذه الأقمار الصناعية كمحطات ترحيل. من المحطة الأرضية ، يقبل القمر الصناعي البيانات الإشارات ويضخمها ويعيد إرسالها إلى محطة أرضية أخرى.

Domsat: هو اختصار للأقمار الصناعية المحلية التي تستخدم لتقديم خدمات اتصالات متنوعة ، مثل الصوت ، نقل البيانات والفيديو داخل البلد. في الولايات المتحدة الأمريكية، تقع جميع دومسات في مدار ثابت بالنسبة إلى الأرض. تعمل علي إتاحة مجموعة واسعة من القنوات التلفزيونية لسوق الترفيه المنزلي ، بالإضافة إلى حمل كمية كبيرة من الإعلانات التجارية حركة الاتصالات.

*توزيعات التردد لخدمات الأقمار الصناعية:.

يعد تخصيص الترددات للخدمات الفضائية عملية معقدة فالأمر يتطلب التنسيق والتخطيط الدوليين. يتم ذلك تحت رعاية اتحاد الاتصالات الدولية (ITU).

لتسهيل تخطيط التردد ، ينقسم العالم إلى ثلاثة مناطق:

المنطقة 1: أوروبا وإفريقيا وما كان يُعرف سابقًا بالاتحاد السوفيتي (روسيا حاليا) ومنغوليا

المنطقة 2: أمريكا الشمالية والجنوبية وجرينلاند

المنطقة 3: آسيا وأستراليا وجنوب غرب المحيط الهادئ

- يتم توزيع نطاقات التردد داخل هذه المناطق على خدمات ساتلية مختلفة ، على الرغم من إمكانية تخصيص خدمة معينة لنطاقات تردد مختلفة في مناطق مختلفة. بعض الخدمات التي يقدمها الأقمار الصناعية هي:
- خدمة الأقمار الصناعية الثابتة (FSS)
 - يوفر FSS روابط لشبكات الهاتف الموجودة وكذلك لنقل الإشارات التلفزيونية لشركات الكابلات من أجل التوزيع عبر أنظمة الكابلات.
 - خدمة البث عبر الأقمار الصناعية (BSS)
 - خدمات الأقمار الصناعية المتنقلة
 - خدمات الملاحة الفضائية
 - خدمات الأرصاد الجوية الساتلية⁽¹⁾.

الترددات GHz	النطاق
0.1_0.3	VHF
0.3_1.0	UHF
1.0_2.0	L
2.0_4.0	S
4.0_8.0	C
8.0_12.0	X
12.0_18.0	KU
18.0_27.0	K
27.0_40.0	KA
40.0_75	V
75_110	W
110_300	MM
300_3000	μm

*الاتصالات الساتلية لها عدد من المزايا منها...

- من خلال الإرسال عبر الأقمار الصناعية ، تكون التغطية فوق منطقة جغرافية كبيرة جداً بشكل أساسي للمناطق ذات الكثافة السكانية المنخفضة.
- عرض النطاق الترددي العالي.
- يمكن إنشاء تطبيقات الاتصالات اللاسلكية والمتنقلة بسهولة عن طريق الاتصالات الساتلية بغض النظر عن الموقع.
- يتم استخدامه في مجموعة متنوعة من التطبيقات مثل الاتصالات المتنقلة العالمية ، وشبكات الأعمال الخاصة ، ونقل الهاتف لمسافات طويلة ، والتنبيؤ بالطقس ، وبث إشارات الراديو التلفزيون ، وجمع المعلومات الاستخبارية في الجيش ، وملاحة السفن والطائرات ، وربط المناطق النائية ، وتوزيع التلفزيون إلخ.
- يتم توفير الأمن في الإرسال عبر الأقمار الصناعية عادةً بواسطة معدات التشفير وفك التشفير.

¹ Hardcover – 1 January 2000 Satellite Communications Fourth Edition by Dennis Roddy.

- من السهل الحصول على الخدمة من مزود واحد وتتوفر خدمة موحدة.
- يمكن أن يكون أرخص لمسافات طويلة.
- يعد التركيب والصيانة سهلاً ورخيصاً في الاتصالات الساتلية ، لذا فهو أفضل بديل.
- أثناء الظروف الحرجة ، يمكن إزالة كل محطة أرضية بسرعة نسبياً من موقع وإعادة تثبيتها في مكان آخر.
- مواقع المحطات الأرضية سهلة التركيب والصيانة.
- * أيضاً الاتصالات الساتلية لها عدد من العيوب منها...
 - يتطلب تصميم وتطوير واستثمار وتأمين الأقمار الصناعية تكلفة أعلى.
 - للوصول إلى القمر الصناعي من الأرض ، يمكن أن يختلف الوقت بين 270 ملي ثانية ويعود مرة أخرى إلى 320 ملي ثانية. يمكن أن يتسبب تأخير الانتشار هذا في حدوث صدى عبر اتصالات الهاتف.
 - ليس من السهل إصلاح الأقمار الصناعية وصيانتها.
 - تؤثر بعض الظروف مثل الطقس أو البقع الشمسية على إشارة القمر الصناعي ويمكن أن تتسبب في حدوث تداخل وتجعل التشغيل السليم للقمر الصناعي صعباً للغاية.
 - يتطلب رصده والتحكم فيه على فترات منتظمة حتى يظل في المدار بمجرد إطلاقه⁽¹⁾.
- * الإتصال القمري بالإنترنت ::
 - هي خدمة حديثة ومتطورة في عالم تقنية الاتصالات تعطى خدمة سرعات مختلفة بواسطة كرت استقبال الإنترنت الموجود في جهاز الكمبيوتر الموصل بطبق الاستقبال ثم الكمبيوتر يمكن للمستخدم الإتصال بشبكة الإنترنت ويوفر له السرعة في التصفح والتحميل سواء إن كانت برامج أو ملفات حجمها كبير في وقت سريع⁽²⁾.
 - * يعتمد الإنترنت عبر الأقمار الصناعية عموماً على ثلاثة مكونات أساسية:
 - قمر صناعي يكون عادةً في مدار ثابت بالنسبة للأرض (يشار إليه أحياناً باسم مدار أرضي متزامن مع الأرض، أو GEO)
 - وعدد من المحطات الأرضية المعروفة باسم البوابات التي تنقل بيانات الإنترنت من وإلى القمر الصناعي عبر موجات الراديو (ميكروويف) وهوائي صغير في موقع المشترك، وغالباً ما يكون هوائي طبق VSAT (محطة ذات فتحة صغيرة جداً) مع جهاز إرسال واستقبال .
 - تشتمل المكونات الأخرى لنظام الإنترنت عبر الأقمار الصناعية على مودم عند طرف المستخدم يربط شبكة المستخدم بجهاز الإرسال والاستقبال، ومركز عمليات شبكة مركزي (NOC) لمراقبة النظام بأكمله. يعمل القمر الصناعي بالتنسيق مع بوابة النطاق العريض، ويدير طوبولوجيا شبكة نجمية حيث تمر جميع اتصالات الشبكة عبر معالج محور الشبكة، والذي يقع في مركز النجم. باستخدام هذا التكوين، يكون عدد المحطات الطرفية ذات الفتحات الصغيرة جداً (VSAT) البعيدة التي يمكن توصيلها بالمحور غير محدود عملياً⁽³⁾.
 - * مصر وعصر الفضاء ::
 - تبدي الحكومة المصرية اهتماماً واضحاً بتطوير استخداماتها لتكنولوجيا الفضاء، حيث اتخذت مؤخراً مجموعة من الخطوات بهدف امتلاك برنامج متكامل لعلوم الفضاء. يشمل ذلك إقرار قانون خاص لإنشاء وكالة الفضاء المصري، والموافقة على استضافة وكالة الفضاء الأفريقية، وإدخال مساقات علوم الفضاء في مناهج كليات الزراعة والعلوم

¹ Bayard Tarpley (23-4-2018), "The Disadvantages of Satellites", WWW.sciencing.com, Retrieved 11-4-2019. Edited

² فراس قيس : كيفية استقبال النت عبر القمر الصناعي , 17 ديسمبر 2019 , ص 3.

³ <https://ar.wikipedia.org>.

البيروقراطية الإلكترونية بين المرونة والتعقيد

والحاسب الآلي بدءاً من العام الجامعي المقبل، وافتتاح كلية جديدة لعلوم الملاحة وتكنولوجيا الفضاء، وأخيراً إطلاق القمر الصناعي "إيجيب سات أيه"⁽¹⁾.

- وجدير بالذكر تعتبر مصر أول دولة عربية دخلت مجال الأقمار الصناعية من واجهة الإتصالات منذ إطلاق أول قمر صناعي مصري "نايل سات 101" في أبريل 1998، ثم "نايل سات 102" في أغسطس 2000، يحملان مئات القنوات التلفزيونية.

*اهتمامات الجامعات العربية بالأقمار الصناعية .:

- نظمت جامعة بنها بالتعاون مع وكالة الفضاء المصرية حفل ختام التدريب الصيفي لطلاب الجامعات المصرية بحضور اللواء عبد الحميد الهجان ومحافظ القليوبية والدكتور جمال السعيد رئيس جامعة بنها والدكتور محمد القومي الرئيس التنفيذي لوكالة الفضاء المصرية والدكتور ناصر الجيزاوي نائب رئيس الجامعات للدراسات العليا والبحوث والدكتور جمال المشرف علي قطاع خدمة المجتمع وتنمية البيئة مما ادي الي سعادة محافظ القليوبية بهذه المشاركة في الاحتفال الختامي من قبل المدرسة الصيفية لعلوم الفضاء الذي قاما بتنظيمه وكالة الفضاء المصرية وجامعة بنها ويعتبر هذا التعاون من اجدر التعاونات الهادفة الموقعة بين طرفين وأنه يهدف الي نشر علوم الفضاء بين طلاب الجامعات المصرية وفرصة تحقيق مهارتهم مما ادي ذلك الي ربط الدراسة الاكاديمية بالدراسة العلمية لتخرج الطلاب مما يجعلهم جاهزون لمواجهة سوق العمل ولأهمية هذا المجال الذي يظهر مدي تقدم الأمم وحضارتها فانه يرفع من حضارة مصر في كافة المحافل الدولية⁽²⁾.



- ويشرفني أيضا أن أذكر لكم أنه تم افتتاح أول معمل وحدة القمر الصناعي التعليمي بمقر المعهد العالي للهندسة والتكنولوجيا بالعبور ويعتبر بذلك أول معهد و جامعة على مستوى الجمهورية تمتلك هذا القمر بالتعاون مع وكالة الفضاء المصرية وحضر الافتتاح أ.د. عبدالله الدهشان رئيس مجلس إدارة معاهد العبور.

أ.د. مجدي زهو عميد المعهد العالي للهندسة والتكنولوجيا بالعبور.

أ.د. خالد الهنسي عميد معهد العبور العالي للإدارة والحاسبات ونظم المعلومات.

أ.د. سعيد حسن وكيل المعهد العالي للهندسة والتكنولوجيا.

¹ <https://mci.gov.eg/ar>.

² <https://egsa-space-technology-portal.com/ar/?AspxAutoDetectCookieSupport=1>

أ.د. محمد مدحت مختار رئيس هيئة الفضاء والاستشعار عن بعد الاسبق.

أ.د. أحمد فتحي استاذ الاتصالات ورئيس القسم.

م/ وليد الدهشان أمين عام المعاهد.

د/ محمد الدهشان رئيس مجلس إدارة معهد الهندسة.

وتتوجه إدارة معاهد العبور باسبي آيات الشكر EGSA- Egyptian Space Agency وكالة الفضاء المصرية على هذا التعاون البناء فيما يخدم عملية التعليم والبحث العلمي حتي يستفيد أبناءه الطلاب والباحثين المهتمين بمجال الاتصالات ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي المصرية من هذا المعمل المتقدم على مستوى الجمهورية، متوجهين بالتحية والتقدير الى الاستاذ الدكتور/ محمد القوصي مدير وكالة الفضاء المصرية على مجهوداته ودعمه الدائم للباحثين في مجال الاقمار الصناعية(1).



معاهد العبور تستقبل العام الجديد بأول قمر صناعي تعليمي على مستوى الجامعات والمعاهد من وكالة الفضاء المصرية



◀ د.عبدالله الدهشان

اليهنيس عميد معهد العبور العالى للإدارة والحاسيات ورؤساء الأقسام بمعاهد العبور.
كما وجه الشكر للأستاذ الدكتور محمد مدحت مختار رئيس الهيئة القومية للفضاء والاستشعار عن بعد السابق والذي يعد من أهم الأساتذة ضمن أعضاء هيئة التدريس بالمعهد الذي أرسى ثقافة الفضاء والأقمار الصناعية بين الدارسين، وإبرام برامج التعاون البحثية مع الجهات العلمية المهتمة بالأقمار الصناعية.

تسعى معاهد العبور على السير قدماً في تنفيذ خطتها الاستراتيجية بالاهتمام بالبحث العلمي لدى الطلاب والباحثين، وفي ضوء اتجاه إدارة المعاهد للتميز على المستوى المحلي والإقليمي ونتائج المشاركة الفاعلة مع وكالة الفضاء المصرية في المجالات العلمية وتتويجا لهذا التعاون، تتسلم معاهد العبور أول قمر صناعي تعليمي على مستوى الجامعات والمعاهد المصرية.

ويمثل هذا القمر منصة تعليمية لعلوم وتكنولوجيا الفضاء تتضمن محاضرات وتطبيقات فعلية لأنظمة التشغيل والإدارة في الأقمار الصناعية بالإضافة إلى التطبيقات في مجالات الاتصالات والاستشعار عن بعد، وتستهدف معاهد العبور تعظيم الاستفادة من تلك المنصة والكوادر المؤهلة عليها في دعم البحث والابتكار وتعزيز العمل البحثي القائم مع وكالة الفضاء المصرية في إنشاء «شبكة نقل بيانات باستخدام كويكبات الأقمار الصناعية في المدار المنخفض» والذي يمر بمرحلة التنفيذ النهائية اعتمادا على الكوادر من الجانبين، ويعتبر دعم وكالة الفضاء لمعهد العبور لهذا العمل البحثي، والذي تزامن مع منح تلك المنصة التعليمية، نموذجاً يحتذى به للتخطيط الجيد المبني على رؤية واضحة لوكالة الفضاء من أجل استهداف دور فعال لمصرنا الحبيبة على المستوى الدولي في جميع المجالات ذات الصلة، ودعم اقتصاد الدولة المبني على البنية التحتية واستخداماتها.

وأعرب الأستاذ الدكتور عبد الله الدهشان رئيس مجلس إدارة معاهد العبور عن سعادته بهذا التعاون الهام مع وكالة الفضاء المصرية والذي نتج عنه افتتاح معمل للقمر الصناعي التعليمي، ووجه الشكر للأستاذ الدكتور محمد القوصي رئيس وكالة الفضاء المصرية على دعمه القوي لإنشاء أقمار صناعية تعليمية بالجامعات والمعاهد لتطوير البحث العلمي المتعلق بالأقمار الصناعية، ودعا الدكتور عبدالله الدهشان إلى الاستفادة البحثية من هذا القمر الصناعي والعمل على تدريب الكوادر من طلاب وباحثين على تطوير قمر صناعي مصري من خلال التعاون المثمر بين الجامعات والمعاهد ووكالة الفضاء المصرية.

وحضر التسليم قيادات معاهد العبور الأستاذ الدكتور مجدى زهو وعميد المعهد العالى للهندسة والتكنولوجيا والأستاذ الدكتور خالد

¹ <https://oi.edu.eg/ar/>

خاتمة:

الحمد لله الذي قد وفقني في تقديم البحث العلمي لحضراتكم، حيث تحدثت في موضوع وقع بعنوان (نظرة شمولية عن الإتصالات عبر الأقمار الصناعية)، وحاولت بكل جهدي حتى يظهر البحث بشكله النهائي أمام حضراتكم، وأرجو ألا يكون البحث قد أهدر من وقتكم، بل أأمل أن يكون قد نال هذا البحث العلمي اعجابكم كما هو معتاد، كل شيء له نتائج إيجابية وسلبية، مع عواقب إيجابية تتمثل في قدرتنا على التنبؤ بتغيرات الطقس، وإرسال إشارات تلفزيونية حول العالم، وإجراء استكشاف للفضاء، ومراقبة الملاحة، وإجراء البحوث والإنقاذ، بينما تكون العواقب السلبية هي الاحتمال من الدمار. يحدث ذلك عند استخدام الأقمار الصناعية في الحروب واحتمال وقوع كارثة جماعية.

قائمة المراجع:

- قاموس المورد، البعلبكي، بيروت، لبنان.
- المعجم الوسيط - الطبعة الرابعة - صفحة 416.
- "COMPONENTS OF A SATELLITE", space foundation, Retrieved 30/12/2021. Edited.
- دكتور عاطف معتمد عبد الحميد : كتاب أسس الاستشعار عن بعد , قسم الجغرافيا كلية الآداب جامعة القاهرة , 2008 .
- دكتور زكريا يحيى زكي : كتاب نبذة مختصر أنواع الأقمار الصناعية , بدون سنة نشر .
- كتاب مقدمة الأقمار الصناعية .
- <http://asd-www.la.rc.nasa.gov/SCOOL/orbits.html>
- Hardcover – 1 January 2000 Satellite Communications Fourth Edition by Dennis Roddy.
- Bayard Tarpley (23-4-2018), "The Disadvantages of Satellites", WWW.sciencing.com, Retrieved 11-4-2019. Edited
- فراس قيس : كيفية استقبال النت عبر القمر الصناعي , 17 ديسمبر 2019 , ص 3.
- <https://ar.wikipedia.org>.
- <https://mci.gov.eg/ar>.
- <https://egsa-space-technology-portal.com/ar/?AspxAutoDetectCookieSupport=1>
- <https://oi.edu.eg/ar/>

" تأثير الالكترونيات والاتصالات لذوي الهمم من أجل حياة مستدامة "

The impact of electronics and communications for people of determination for a sustainable life

د/ شيري وليم سلامة . أنسيمون كمال عزيز د/ أحمد مصطفى الشيخ .

High Institute for Engineering & Technology Al-Obour

المعهد العالي للهندسة والتكنولوجيا بالعبور

المخلص:

يعاني الشباب الباحثين من الكثير من المشكلات التي تعيق عملية النشر العلمي، ومن هنا يهدف البحث يتمثل دور التكنولوجيا الحديثة في تقديم الرؤى المستقبلية والخدمات والبرامج التعليمية الخاصة، والحلول الإبداعية المبتكرة لمشكلات التعليم، والتي تسهم في إعادة صياغة وتصميم المحتوى التعليمي المقدم لهم بشكل يساعدهم في الحصول على المعلومة بسهولة ويسر، وفي تقديم التطبيق والممارسة والتدريب والتجرب الفعلي من خلال الممارسات التربوية المتنوعة لتشكيل شخصيتهم وتنظيم تعلمهم واكتسابهم للمعارف والمهارات الاجتماعية للتواصل بفاعلية، وتقديم الخدمات التعليمية التي تسعى إلى تنشيط قدراتهم العقلية وتأهيلهم حتى لا يتعرضوا لمشكلات نفسية وتربوية، ولكي يندمجوا في المجتمع ويصبحوا أفرادًا منتجين لا عبئًا على أسرهم ومجتمعهم، ويتلخص دور تكنولوجيا التعليم في تقديم حلول لذوي الاحتياجات الخاصة

- حلول مادية: متمثلة في توفير الأجهزة والمواد والوسائل والمصادر التعليمية والبرمجيات أو اقتنائها
- حلول فكرية: تشتق من نظريات التعليم والتعلم وتحويلها إلى كفايات تعليمية لتوفير بيئة تعليمية مناسبة لهؤلاء الأفراد وإعداد الكوادر البشرية المدربة واللازمة للعمل في هذا المجال وفق معايير وأسس تربوية يمكن إكسابها من خلال برامج الإعداد.
- حلول تصميمية: تتمثل في مراعاة الأساليب التقنية عند تصميم وتطوير مصادر التعلم والبرامج والمواد التعليمية - المنتجة أو الجاهزة - التي تتناسب وطبيعة هذه الفئة من المتعلمين واحتياجاتهم .

ولذلك يستخدم الأطباء الأجهزة والماكينات الإلكترونية لتشخيص الاضطرابات ومعالجتها، فعلى سبيل المثال، تستخدم أجهزة الأشعة السينية الإشعاع الناتج عن نوع خاص من الصمامات الإلكترونية المفرغة، لأخذ صور للعظام والأجهزة الداخلية. ويحلل الأطباء هذه الصور للكشف عن الجروح والأمراض. وفي المعالجة الإشعاعية، أو ما يعرف باسم المداواة بالأشعة، تستخدم الأشعة السينية وأشكال الإشعاع الأخرى، سلاحًا قويًا ضد السرطان. ويعتمد الكثيرون من ضعاف السمع على المعينات السمعية الإلكترونية لتضخيم (تقوية) الموجات الصوتية. وتمنح الحواسيب والأجهزة الإلكترونية الأخرى العلماء والباحثين فهمًا أوضح للطبيعة. فعلى سبيل المثال، تساعد الحواسيب العلماء على تصميم جزيئات أدوية جديدة، وتتبع النظم الجوية، واختبار النظريات التي تصف كيفية تكوّن المجرات. وتستطيع المجاهر الإلكترونية تكبير العينات إلى مليون ضعف.

الهدف هو الشعور بدوافع متعددة لتقديم العون لهؤلاء الأفراد والسعي للحصول على المعرفة الكافية بهم للتوصل إلى كيفية تقديم المساعدة لهم حسب احتياجاتهم.

الكلمات المفتاحية: التقنيات الالكترونية، الأجهزة الذكية، الدماغ والحاسوب، الذكاء الاصطناعي.

Abstract:

Young researchers suffer from many problems that hinder the scientific publishing process The role of modern technology is to provide future visions, services, special educational programs, and innovative creative solutions to education problems, which contribute to reformulating and designing the educational content provided to them in a way that helps them to obtain information easily and easily, and to provide application, practice, training and actual experimentation through Various educational practices to form their personality, organize their learning, acquire knowledge and social skills to communicate effectively, and provide educational services that seek to activate their mental abilities and rehabilitate them so that they are not exposed to psychological and educational problems, and to integrate into society and become productive

individuals without a burden on their families and society. The role of educational technology is to provide Solutions for people with special needs.

Physical solutions: represented in providing or acquiring hardware, materials, aids, educational resources and software.

Intellectual solutions: derived from teaching and learning theories and transforming them into educational competencies to provide an appropriate learning environment for these individuals and to prepare the trained and necessary human cadres to work in this field according to educational standards and foundations that can be acquired through preparation programs.

Design solutions: They take into account the technical methods when designing and developing learning resources, programs and educational materials – produced.

That is why doctors use electronic devices and machines to diagnose and treat disorders. For example, X-ray machines use radiation from a special type of vacuum electronic valve to take pictures of bones and internal organs. Doctors analyze these images to detect wounds and diseases. In radiotherapy, or radiotherapy, X-rays and other forms of radiation are a powerful weapon against cancer. Many hard of hearing people rely on electronic hearing aids to amplify (amplify) sound waves. earners and their needs.

Computers and other electronic devices give scientists and researchers a clearer understanding of nature. For example, computers help scientists design new drug molecules, track atmospheric systems, and test theories that describe how galaxies form. Electron microscopes can magnify samples up to a million times.

The goal is to feel multiple motives to provide assistance to these individuals and to seek sufficient knowledge of them to come up with how to provide assistance to them according to their needs.

Key words: electronic technologies, smart devices, brain and computer, artificial intelligence.

مقدمة:

جميعنا يستخدم التكنولوجيا كل يوم لجعل الحياة أسهل؛ أما بالنسبة للأشخاص ذوي الإعاقة فإن التكنولوجيا المساعدة تجعل الحياة "ممكنة" لذلك أستخدم التكنولوجيا لمساعدته هي أداة العبور إلى المستقبل، بدونها يمكن لطفل أن يكون مستتراً ومستسلماً ومنعزلاً، وبمساعدة هذا النوع من التكنولوجيا يمكن تضمينه في المجتمع عضوًا نشطًا، لديه حماس لممارسة الأنشطة وأداء المهام، ويصبح أكثر ثقةً في نفسه وتمكّن التكنولوجيا المساعدة الناس من عيش حياة صحية ومنتجة ومستقلة، والمشاركة في التعليم وسوق العمل والحياة المدنية، كذلك تقلل الحاجة إلى خدمات الصحة ومساعدة الآخرين. يحتاج أكثر من مليار شخص إلى منتج واحد أو أكثر من المنتجات المساعدة، ووفقًا لمنظمة الصحة العالمية يحتاج أكثر من مليار شخص إلى منتج مساعد واحد على الأقل بحلول عام 2030، مع ارتفاع نسبة كبار السن وزيادة الأمراض غير السارية.

❖ أهمية البحث: يُعتبر صراع ذوي الاحتياجات الخاصة لأخذ فرص مُتساوية مع بقية أفراد المجتمع مُستمرًا، بالرغم من ازدياد أعدادهم، خاصةً في المجالات التي تحدّ من فرصهم في العمل، كالإلكترونيات وتكنولوجيا المعلومات بما تشمله من الخدمات السلوكية واللاسلكية، ومن جهة أخرى، قد يُعاني ذوو الاحتياجات الخاصة من صعوبة التعامل مع معدّات الاتصال ووسائل الاتصالات، فالشخص الأصم أو الأبكم مثلاً يُعاني من صعوبة التواصل عبر الهاتف، أمّا الكفيف فلن يتمكن من الاستفادة من مزايا الفيديو في العمل، وصولاً إلى من يُعاني من إعاقة في اليدين، حيث سيواجه صعوبة في الضغط على لوحة المفاتيح سواء في الهاتف أو الحاسوب، لذا من المُهم توفير حلول عملية لتسهيل استخدام ذوي الاحتياجات الخاصة للاتصالات.

❖ أهداف البحث: الاهتمام بتلك الفئة مطلب ديني لجميع الأديان، ومطلب سياسي عملاً بمبدأ تكافؤ الفرص والتعليم للجميع، ومطلب اقتصادي لأهم فئة غير قليلة، والاهتمام بهم يساعد في دفع عجلة الاقتصاد وزيادة الدخل القومي، ومطلب اجتماعي لأهم جزء من نسيج المجتمع، ينعكس صلاح المجتمع ككل، ومطلب تربوي لأهم أبنائنا، ومن حقهم علينا أن نحسن تربيتهم وتعليمهم، إن هؤلاء يرغبون في التعليم ويتمنون الانخراط في المجتمع، يعيشون حياتهم ويمارسون أنشطتهم باحترام وتقدير، خاصة أنه إذا كان لديهم قصور في ناحية معينة، فإن لديهم قوة وطاقة في نواح أخرى، ربما أكثر من العاديين، ومن ثم يجب استثمارها وتوظيفها بالشكل الصحيح.

❖ مشكلة البحث: عدم توفير جميع الخدمات لذوي الهمم

أولاً: مفهوم من هم ذوي الهمم :

نعود إلي أصل مفهوم ذوي الهمم (الإعاقه). الأصل في المفاهيم السواء (Normality)، بعدها تظهر المفاهيم اللاسواء (Abnormal terms) وهذا يعني أن مفهوم الإعاقه في الأصل اللاتيني يعود إلي كلمة (Habitats) ترجمت إلي اللغة الإنجليزية (Ability) والتي تعني قدرة، كفاءه، قوه موجوده اعمل شئ ما أو أداء مهمه ما، سواء كانت بدنيه أو عقليه أو الإثنين معاً، بعدها تطور هذا المفهوم مع ظهور حالات من الإنحراف عن السواء، وبالتالي ظهرت تسميات عديده، ومتنوعه لمفهوم الإعاقه، يمكن أن نركزها بحسب التسلسل التاريخي لها:

ظهور مفهوم (Handicap rice) أولاً، يليه ظهور مفهوم (Disability)، ثم ظهور مفهوم (Impairment) ومفهوم (Exceptional) وأخيراً ظهور مفهوم (Person First Approach).

كما أن المعوق شخصيه بمعناها الصحيح وهو لا يختلف عن أي إنسان آخر، فقط ما يميزه أن ربما يفتقر إلي شئ ما، أو لديه زياده في شئ ما أو خلل في تركيب ما، أما من حيث الهالة الجسميه، فإنها هالة إنسان وليست هالة كائن حي آخر، ولذلك لوجود الأركان البيولوجية والسيكولوجية، والإجتماعيه فيها، لكن وجود خلل ف التفاعل بين هذه الأركان الثلاثة، والذي ربما يؤدي إلي خلل في مظاهر شخصيه، وربما يُفضي هذا الخلل إلي تشكيل شخصيه إبداعيه، كما حصل عند الكثير من المعوقين في العالم، وكما يقول المثل العالم علي قسوة لفظه وكل ذي عاهة جبار.

من المؤكد علمياً، أن الإعاقه نتيجة أو نتاج لأسباب أو عوامل بيولوجيه وسيكولوجيه وإجتماعيه معاً تتجسد في مظهر أو عدة مظاهر فيسيولوجيه، و نفسيه وإجتماعيه.

ومن المفاهيم التي إستبدلت في قاموس علم النفس، مفهوم المرض، حيث أصبح مفهوم الإضطراب (Disorder) هو المفهوم الشائع والمعتمد ف الأوساط العلميه وهذا يقودنا إلي اقتراح استبدال مفهوم الإعاقه بمفهوم الشخص المضطرب حسيّاً أو وجدانياً أو سلوكياً أو اجتماعياً أو عقلياً أو فيسيولوجياً، فبدل أن نقول المعاقين عقلياً أو ذوي الإعاقات العقليه، ربما قلّ تعريف بين مفهوم الإعاقه والإضطراب، فكلاهما فيه عجز، وصعوبه، و خلل، وضعف في الأداء.د يكون إستخدام الأشخاص ذو الإضطرابات العقليه أقل وقعاً علي النفس وأنسب.

أيضاً ينطبق عليه مفهوم الاستقرار، نعم هو عاجز في جانب معين لكنه قادر وبثقه عاليه علي مواجهه مطالب الحياة، والتوافق الشخصي والإجتماعي معاً.

أن مجرد خلو الإنسان من العجز، لا يعني الصحه بالضرورة، فهذا معني طبي بحت، فالنشاط الفسيولوجي السليم لوظائف الجسم، لا يعني بالضرورة أن صحه الفرد في حاله جيدة وأخيراً يتطلب منا التركيز أكثر علي الجانب الكامن أو المستتر في شخصيه المعوق، والعمل علي كشفها مبكراً، والسعي الحثيث والمنظم نحو الاستثمار الأمثل علي أكمل وجه، فالإعاقه أشبه بالسحب السوداء، ظاهرها أسود، لكنها تخفي في ثناياها مطراً غزيراً وخيراً وفيراً.

ويجب الدعوه إلي إصدار مزيد من التشريعات التي تهدف إلي رعاية وتأهيل المعاقين وتسهيل الحياة لهم وذلك الدعوه إلي تنفيذ الهندسه التأهيلية ل أولئك الأطفال أو ذوي الهمم عامةً.

ثانياً: الهندسه المعلوماتيه:

الهندسة المعلوماتية informatics engineering أو هندسة تقانة المعلومات information technology engineering، هي فرع من فروع الهندسة يهدف إلى التطوير المنهجي الصارم للمنظومات البرمجية وصيانتها وتشغيلها، وإلى تقديم الحلول الشبكية المناسبة لربط الحواسيب، وضمان النفاذ الآمن إلى المعطيات في أي وقت ومن أي مكان. كما تهدف إلى أتمتة المهام التي تتطلب سلوكاً ذكياً يحاكي السلوك البشري، وتقديم حلول فعالة اقتصادياً لمشكلات عملية لخدمة الانسان.

يتقاطع هذا الاختصاص مع علوم هندسية عدة مثل: علوم الحاسوب والرياضيات التطبيقية، والعلوم العصبية والإدارية وهندسة النظم والحواسيب.

تشمل الهندسة المعلوماتية عدداً من الاختصاصات الفرعية، كهندسة البرمجيات وهندسة نظم المعلومات وهندسة الشبكات الحاسوبية والذكاء الصناعي.

تهتم هندسة البرمجيات بممارسة برمجة الحاسوب أي بتطوير برمجيات عالية الجودة تطويراً منهجياً ومتحكماً به، مع التركيز على التحليل والتوصيف والتصميم والتنجز والاختبار. ويضاف إلى ذلك، مفاهيم الجودة والحدانة والابتكار والمهارات الفردية، والعمل الجماعي والممارسات المهنية.

وتشمل نظم المعلومات الأشخاص وسجلات المعطيات والإجراءات التي تعالج المعطيات والمعلومات في مؤسسة ما، وتتضمن نظم المعلومات: المكونات البشرية والتقانة وتنظيم المؤسسة والمكانز والواجهات والقنوات.

تركز هندسة الشبكات على دراسة الأنواع المختلفة للشبكات: المحلية والواسعة، السلكية واللاسلكية، من حيث المميزات ومجالات الاستخدام و«البروتوكولات» المتبعة. كما تمكن الخريجين من بناء التطبيقات الشبكية الموزعة الآمنة. ويهتم الذكاء الصناعي ببناء الآلات الذكية، وهو يتعامل مع تعلم الآلة والسلوك الذكي.

ازداد استخدام الحواسيب وتطبيقاتها البرمجية منذ عام 1940 ازياداً هائلاً. وعُقد أول اجتماع رسمي لمناقشة فرع الهندسة المعلوماتية، وهندسة البرمجيات في عام 1968 ضمن مؤتمر النانو في غارميش Garmisch (ألمانيا). وأصبح هذا المصطلح اليوم مهنةً للعديد من المهندسين، ونشأ العديد من المنظمات الدولية والهيئات العالمية التي تحمل الاسم ذاته.

وتعددت البرامج الأكاديمية المعتمدة التي تؤهل الأطر اللازمة لهذا الاختصاص. ففي عام 2004 بلغ عدد البرامج المعتمدة نحو 50 برنامجاً في الولايات المتحدة الأمريكية، وأحدثت درجة الماجستير في هندسة البرمجيات في جامعة سياتل Seattle في عام 1979. وأقرت هيئة اعتماد المهندسين الكندية (CEAB Canadian Engineering Accreditation Board) التابعة للمجلس الكندي للمهندسين المحترفين برامج هندسة البرمجيات في الجامعات من عام 2001.

استُخدم مصطلح هندسة البرمجيات في أواخر الخمسينيات وبداية الستينيات؛ إذ كان المبرمجون من المختصين في الهندسة الكهربائية والمدنية وهندسة الحواسيب. وبين عامي 1965- 1985 تجلت أزمة البرمجيات بتجاوز بعض المشروعات المعلوماتية الزمن المحدد لإنجازها، وتطلب بعضها الآخر مبلغاً يفوق الميزانية المرصودة مثل نظام التشغيل OS/360، وسبب بعضها الآخر فقدان حياة بعض الأشخاص مثل البرمجيات المضمّنة في نظم التصوير الشعاعي. واهتم الباحثون والمهندسون العاملون في صناعة البرمجيات بتجاوز هذه الأزمة، فظهرت أدوات برمجة منهجية مثل اللغات الغرضية التوجه، ولغات التوصيف ونحوها. كما طُبقت الطرائق الصورية على تطوير البرمجيات، بحيث غدا إنتاج البرمجيات مماثلاً لأي صناعة أخرى.

وفي التسعينيات أدى انتشار الإنترنت إلى نمو كبير في الطلب على نظم البريد الإلكتروني والتصفح. وأدى ذلك إلى تركيز الجهود على الإظهار البياني والبحث عن المعلومات، وظهرت الحاجة إلى نظم قادرة على ترجمة اللغات الطبيعية ومعالجتها.

ومنذ بداية عام 2000 وبسبب ازدياد الطلب على البرمجيات في العديد من المؤسسات والشركات ابتكرت منهجيات أسرع تسمح بتطوير البرمجيات تطويراً أسرع وأسهل، ومثال ذلك البرمجة الحدية extreme programming، والمقاربة الخفيفة lightweight approach.

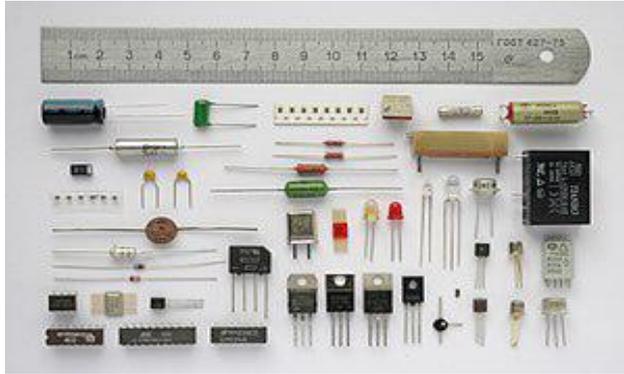
أما في مجال الذكاء الصناعي فقد ظهر المصطلح في عام 1950 عند محاولة آلان تورينغ Turing اختبار قدرة الحاسوب على المشاركة في المحادثة البشرية. وفي التسعينيات تأثر الذكاء الصناعي بمفهوم تعلم الآلة، وبدأ الاهتمام ببناء نظم خبيرة تحل محلّ الانسان. وهي تواجه حالياً تحدياً أساسياً هو الوصول بالآلة إلى مرحلة الفهم comprehension.

ثالثاً: هندسة الإلكترونيات:

تعتبر هندسة الإلكترونيات فرع من الأصل الأكاديمي الأكبر الهندسة الكهربائية، لكنها تشمل مجال هندسي أوسع، يغطي العديد من المجالات الفرعية مثل الإلكترونيات التناظرية، الإلكترونيات الرقمية، الأنظمة المضمنة، الإلكترونيات الاستهلاكية والإلكترونيات الصناعية.

تهتم هندسة الإلكترونيات بتنفيذ المبادئ والتطبيقات والخوارزميات المتطورة عن العديد من المجالات ذات الصلة، على سبيل المثال فيزياء الجوامد، هندسة البث، والاتصال عن بعد، ونظم التحكم، معالجة الإشارة، وهندسة الأنظمة وهندسة الحاسب الآلي، هندسة الأجهزة الدقيقة وتحكم الطاقة الإلكترونية، والروبوتية وغيرها الكثير. تعتبر جمعية مهندسي الكهرباء والإلكترونيات وجمعية الهندسة والتقنية من أهم المنظمات وأكثرها تأثيراً في هندسة الإلكترونيات.

رابعاً: هندسة الاتصالات:



هندسة الاتصالات هي الهندسة التي تتعلق بكل مواضيع الاتصالات الرقمية تشمل ضمن طياتها الإشارات الكهربائية والكهرومغناطيسية وطرق انتقالها ومعالجتها. ويتكون نظام الاتصال عادة من: المرسل: هو الوحدة التي تقوم بأخذ المعلومات وتحضيرها لترسل عبر القناة، وهنا يحدث التضمين (modulation). القناة: وهو الوسط الذي تنتقل فيه الإشارات والمعلوماتية (مثل الجو في حالة الإذاعة).

المستقبل: وهو وحدة الاستقبال للإشارات، وفيها تتم إزالة المعالجة للإشارات وإظهارها بشكل معلومات من جديد.

خامساً: آليات التكنولوجيا في إثارة حياة ذوي الهمم



عندما نفكر في التكنولوجيا المساعدة للطلبة ذوي الإعاقات، غالباً ما نفكر بها بطريقة تكنولوجيا مساعدة ومكيفة، فالتكنولوجيا المساعدة والمعوقين المكيفة قد تكون أي شيء انطلاقاً من الكرسي المتحرك إلى نظام الحاسوب المصمم خصيصاً. التكنولوجيا المساعدة والمكيفة هي أدوات تساعد

الشخص الذي لديه إعاقة على فعل الأشياء بطريقة أسهل أو أسرع الأدوات التكنولوجية المساعدة مثل لوحة مفاتيح خاصة، مفاتيح التشغيل والإغلاق فأرة خاصة تعطي الشخص ذا الإعاقة وصولاً أسهل للأشياء فتحسن قدرة التركيز وتزيد الاستقلالية.

وبينما الأدوات المكيفة تعدل من الأدوات التقليدية بقدر ما تستطيع سنادة الكتف أن تجعل حمل سماعة الهاتف أسهل، والتكنولوجيا المساعدة تتراوح ما بين عالية التقنية وباهظة الثمن مثل نظام صوتي لبيئة المنزل إلى الأدوات البسيطة كمعلقة خاصة.

والتكنولوجيا المساعدة ليست هي الأدوات الوحيدة المتاحة للطلبة ذوي الإعاقة فهناك معالجات نصوص ممتازة وأجهزة الكمبيوتر التي تعمل بصوت وواجهات المستخدم الرسومية وتطبيقات الوسائط المتعددة، وإذا كانت هذه كلها مصممة لاستخدام الطالب ذوي الإعاقة فهي كثيراً ما تقدم فوائد كبيرة على سبيل المثال يمكننا أن تساعد الطلبة ذوي الإعاقة على التعليم في الصفوف الدراسية العادية، وفهم المفاهيم المعقدة والتعبير عن الأفكار بشكل أكثر وضوحاً واكتساب ثقة بالذات. تطبيقات البرمجيات المصممة للطلبة ذوي الإعاقة تعرف غالباً باسم التكنولوجيا العلاجية على الرغم من أن الطلبة في التربية الخاصة في الكثير من الأحيان لا يحتاجون أدوات مكيفة أو مساندة خاصة، ومع أن لديهم احتياجات أكاديمية مختلفة عن حاجات أقرانهم وتشمل التكنولوجيا المساعدة العلاجية برامج تقدم تدريبات مكثفة أو تقدم الموضوع بطريقة مختلفة أو تجزأ الموضوع إلى أجزاء صغيرة تحليل المهمة. وأحد البرامج العلاجية الوصول إلى الرياضيات الذي يسمح للطلبة بصنع أوراق العمل الخاصة بهم في مجالات محددة من الرياضيات، وعلى سبيل المثال يمكن للطلاب أن يستمر في ممارسة جمع الأعداد التي تتألف من رقمين دون الاكمال، وهناك صورة مفيدة أخرى هي التصميم العالمي للتعليم وهي تعتمد على فكرة أن اختلافات طالب تسقط على سلسلة متصلة بدلاً من مجموعات متميزة، حيث ينبغي على المعلمين التكيف مع اختلافات التعليم عند الطلبة وفي هذا النموذج موارد المنهاج الدراسية وأساليب التقييم والتعليم يجب أن تكون متنوعة ومختلفة.

بعض الابتكارات الهندسية لذوي الهمم

1- النظارة الذكية



أن النظارة تساعد الضيرير أن يلتقط صورة عن طريق "زر" معين ومزودة بخاصية للتعرف على الأشخاص خاصة المسجلين عليها، أي بإمكانها بعد أن تلتقط الصورة أن تخبره بالأشخاص المتواجدة بالمكان عن طريق السماعة بذكر اسمهم بعد التعرف عليهم.

وتقوم بقياس المسافة كل ثلاث ثواني و إذا كان هناك عائق على بعد ربع متر أو أقل تعطى له "تنبيه" "alert" و تستطيع تحديد اتجاه الشيء إذا كان قادم من ناحية عينه اليسار أو اليمين.

بتتعرف على ٩٠ شئ من الأشياء المنتشرة في حياتنا اليومية زي كرسي، سرير و هكذا، و كل ١١ ثانية بتبدأ تقوله إنها شايفه الشئ ده، ويعتبر وقت جيد لأنه في حالة وجود شئ قريب منه فيكون ال ultrasonic sensor "جهاز قياس المسافات يعطى له تنبيه" alert كده كده"تمكن الضيرير أن يأخذ صورة عند قرأته كتاب وتبدأ النظارة قراءة ما في الصورة بشكل واضح.

تتميز التنبهات التي تعطيها النظارة للكفيف عند إستقباله من ال system أن تصدر بصوت whisper هادى ولطيف حتى لا تتسبب في إزعاجه وحتى لا يسمع من يقف بجانبه ما تخبره النظارة له، في حالة أن تخبره أنها ترى شخص ما بجواره أو أمامه وهكذا.

وتحدث شخص ضريح عن مآساة قائلًا قد إيه موضوع فقدان البصر صعب، رغم إني مبسوط جداً بسبب الطفرة اللي حصلت في التكنولوجيا لإنها فعلاً سهلت عليا كثير، و للأسف لسه الموضوع بشع خصوصاً على اللي مولودين فاقدين البصر لأنهم حتى مفيش صورة في خيالهم وتساعدهم على حاجة، غير اللي فقد البصر بسبب ما لأنه على الأقل بيشفو شوية flashes أوضوء بسيط".

2- إستخدام العلماء الذكاء الاصطناعي لتحويل إشارات الدماغ إلي كلام.

يمكن أن تعطي صوتاً لأولئك الذين لم يعد لديهم صوت. استخدم العلماء الأقطاب الكهربائية والذكاء الاصطناعي لإنشاء جهاز يمكنه ترجمة إشارات الدماغ إلى كلام. يمكن أن تساعد هذه التقنية في استعادة القدرة على التحدث لدى الأشخاص الذين يعانون من إصابات في الدماغ أو أولئك الذين يعانون من اضطرابات عصبية مثل الصرع ومرض الزهايمر والتصلب المتعدد ومرض باركنسون والمزيد.



يُظهر النظام الجديد الذي يتم تطويره في مختبر إدوارد تشانغ، دكتوراه في الطب أنه من الممكن إنشاء نسخة مركبة من صوت الشخص يمكن التحكم فيها عن طريق نشاط مراكز الكلام في دماغه. يقول المؤلفون إن هذا النهج في المستقبل لا يمكنه فقط استعادة التواصل الطليق للأفراد الذين يعانون من إعاقة شديدة في الكلام ، بل يمكنه أيضاً إعادة إنتاج بعض الموسيقى من الصوت البشري الذي ينقل مشاعر المتحدث وشخصيته.

سجلت الدراسة نشاط الدماغ لخمسة مرضى مصابين بالصرع خضعوا بالفعل للعلاج بزرع الدماغ. تم استخدام الأقطاب الكهربائية الموجودة في الدماغ لترجمة الموجات الدماغية إلى كلمات ينطق بها الكمبيوتر. عندما تتحدث ، يرسل دماغك إشارات من القشرة الحركية إلى عضلات الفك والشفيتين والحنجرة لتنسيق حركتها وإصدار صوت. طُلب منهم قراءة قائمة الجمل بصوت عالٍ والتي ستقرأها خوارزمية الذكاء الاصطناعي وتفك تشفير عملية إشارات الدماغ إلى كلامهم. قال تشانغ ، أستاذ جراحة الأعصاب وعضو معهد UCSF Weill للعلوم العصبية ، "الأول مرة ، توضح هذه الدراسة أنه يمكننا إنشاء جمل منطوقة كاملة بناءً على نشاط دماغ الفرد." هذا دليل مبهج على مبدأ أنه من خلال التكنولوجيا المتاحة بالفعل ، يجب أن نكون قادرين على بناء جهاز قابل للتطبيق سريريًا في المرضى الذين يعانون من فقدان الكلام." تترجم الآلة إشارات الدماغ إلى أفعال وتختار الكلمات التي يعتقدون أنها تتم معالجتها في الدماغ. درس العلماء المتحدثين باللغة الإنجليزية وكان لديهم جهاز كمبيوتر يقوم بنسخ الجمل والاختيار من بين إمكانية استخدام كل كلمة. ثم استخدموا إشارات دماغية تم تتبعها إلى الشفاه والفك واللسان والحلق ، والتي يستخدمها البشر جميعًا لإنتاج اللغة والكلمات. تم استخدام هذه بعد ذلك للتنبؤ بالصياغة بواسطة أنظمة التعلم الآلي. كانت تستخدم في السابق لمساعدة الأشخاص المصابين بالشلل في أدمغتهم. كان هذا بمعدل ثماني كلمات فقط في الدقيقة ، مع هذه التقنية الجديدة يمكن أن يصل إلى 150 كلمة في الدقيقة.

يمكن الاستفادة من هذه التكنولوجيا حقًا في مساعدة أولئك الذين فقدوا مهارات الاتصال بسبب السكتة الدماغية أو غيرها من الأمراض والأمراض على التحدث إلى الآخرين. ومع ذلك ، يشعر البعض بالقلق من أن التكنولوجيا

قد تعمل كـ "جهاز قراءة للعقل" ويمكن أن تضر بالأفكار الخاصة للأشخاص. ومع ذلك ، يقول العلماء إننا ما زلنا بعيدين عن أن تكون قادرة على محاكاة الكلام بدقة.

3- استخدام المعاقون الويب.

يصل العديد من المعاقين إلى أجهزة الكمبيوتر ويستخدمونها بطرق مختلفة جداً. يستخدم البعض منهم التقنيات المساعدة للقيام بذلك. هذا يعتمد على احتياجاتهم الفردية وتفضيلاتهم.

تصف التكنولوجيا المساعدة (AT) الأجهزة والمعدات والبرامج التي تساعد المعوقين على العيش بشكل أكثر استقلالية. سواء كان ذلك في تعليمهم أو عملهم أو حياتهم اليومية.

تتضمن أمثلة التكنولوجيا المساعدة قارئ الشاشة وعروض برايل ومكبرات الشاشة. ولكن يمكن أن تشمل أيضاً معدات مثل الوسائل المساعدة على الحركة والمشيات والكراسي المتحركة.

من المهم أن يتعلم مطورو الويب والمصممين كيفية عمل التقنيات المساعدة. يمكن أن يساعد القيام بذلك في إنشاء تجربة مستخدم أفضل للأشخاص الذين يستخدمونها.

مع وضع ذلك في الاعتبار ، نشرح بعضاً من أكثر الأجهزة شيوعاً التي يستخدمها الأشخاص للتنقل عبر الويب. لوحة مفاتيح معدلة مصممة لشخص لديه متطلبات وصول. هناك العديد من الأنواع المختلفة من لوحة المفاتيح التكييفية التي يمكن أن تساعد الأشخاص ذوي احتياجات الوصول المختلفة.

لا يستخدم الجميع الماوس ولوحة المفاتيح لتشغيل الكمبيوتر. تمنح أجهزة الإدخال البديلة الأشخاص الذين يعانون من إعاقات حركية خيارات مختلفة. السماح للأشخاص باستخدام الكمبيوتر بالطريقة التي تناسبهم بشكل أفضل. يمكن أن يكون ذلك باستخدام أقدامهم أو فمهم أو عينهم أو أنفاسهم أو إبهامهم أو إصبع واحد.

يتم تنشيط هذه الأجهزة أحياناً عن طريق تتبع الحركة. لكن البعض يستخدم إشارات الأعصاب أو العضلات والتتبع البصري وحتى نشاط الدماغ.

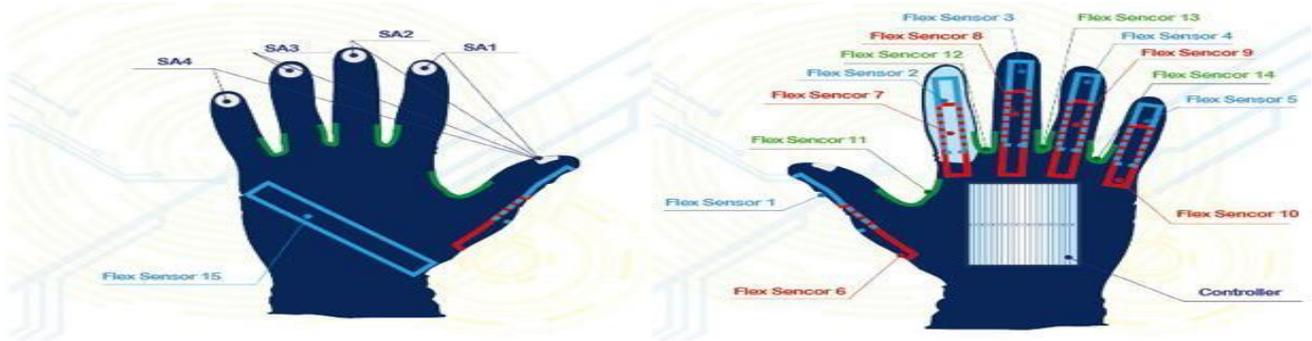
تعمل معظم أجهزة الإدخال البديلة مع لوحة مفاتيح على الشاشة أو لوحة كلمات أو واجهة رسم تخطيطي. ويوجد أيضاً برنامج الإملاء يحول برنامج الإملاء الكلام إلى نص. كما أنه ينفذ أوامر ، مثل "اضغط إدخال" أو "حذف ذلك". يُطلق على برنامج الإملاء أيضاً اسم Speech-To-Text أو برنامج التعرف على الصوت.

أشهر برامج الإملاء هو Dragon. وهو متوفر الآن أيضاً على العديد من الهواتف الذكية والأجهزة اللوحية. يتم استخدام برامج الإملاء على نطاق واسع من قبل الأشخاص الذين يعانون من إعاقات حركية. لكن الأشخاص الذين يعانون من صعوبات في التعلم مثل عسر القراءة يستفيدون منها أيضاً.

4- قفازات استشعار الحركة التي ستترجم لغة الإشارة إلى كلمات منطوقة.

كل قفاز هو أعجوبة تكنولوجية ، ومجهز بـ "متحكم دقيق ، و 15 مستشعراً مرناً ، ومقياس تسارع ، [a] وجيروسكوب ، وبوصلة لتحديد موضع القفاز في الفضاء ، ووحدة Bluetooth لنقل البيانات من قفازات لجهاز محمول ومنفذ USB للترام مع الكمبيوتر ولشحن بطارية Li-ion التي توفر الطاقة. كما أن القفاز مزود بلوحة شمسية لتوفير فترات أطول بين الشحن وعدم الاهتمام بالبيئة . " يلتقط البرنامج الموجود على هاتف Windows الحركات الواردة ، و "يحول البيانات الناتجة إلى موجة صوتية".

صمم المهندسون الحيويون في جامعة كاليفورنيا في لوس أنجلوس جهازاً يشبه القفازات يمكنه ترجمة لغة الإشارة الأمريكية إلى خطاب باللغة الإنجليزية في الوقت الفعلي من خلال تطبيق هاتف ذكي. نُشر بحثهم في مجلة Nature Electronics.



قال جون تشين ، الأستاذ المساعد في الهندسة الحيوية في كلية سامويلي للهندسة بجامعة كاليفورنيا في لوس أنجلوس: "نأمل أن يفتح هذا طريقة سهلة للأشخاص الذين يستخدمون لغة الإشارة للتواصل مباشرة مع غير الموقعين دون الحاجة إلى شخص آخر ليرجم لهم". والباحث الرئيسي في البحث. "بالإضافة إلى ذلك ، نأمل أن تساعد المزيد من الأشخاص على تعلم لغة الإشارة بأنفسهم."

يشتمل النظام على زوج من القفازات بأجهزة استشعار رقيقة قابلة للمط تمتد بطول كل من الأصابع الخمسة. هذه المستشعرات ، المصنوعة من خيوط موصلة كهربائياً ، تلتقط حركات اليد ومواضع الأصابع التي ترمز إلى الأحرف والأرقام والكلمات والعبارات الفردية.

يقوم الجهاز بعد ذلك بتحويل حركات الأصابع إلى إشارات كهربائية ، يتم إرسالها إلى لوحة دائرة كهربائية بحجم عملة الدولار يتم ارتداؤها على المعصم. تنقل اللوحة هذه الإشارات لاسلكياً إلى هاتف ذكي يترجمها إلى كلمات منطوقة بمعدل كلمة واحدة في الثانية تقريباً.

أضاف الباحثون أيضاً مستشعرات لاصقة لوجوه المختبرين - بين حواجمهم وعلى جانب واحد من أفواههم - لالتقاط تعابير الوجه التي تعد جزءاً من لغة الإشارة الأمريكية.

قال تشين إن الأنظمة القابلة للارتداء السابقة التي تقدم ترجمة من لغة الإشارة الأمريكية كانت محدودة بسبب تصميمات الأجهزة الضخمة والثقيلة أو كانت غير مريحة للارتداء.

الجهاز الذي طوره فريق UCLA مصنع من بوليمرات خفيفة الوزن وغير مكلفة ولكنها طويلة الأمد وقابلة للمط. أجهزة الاستشعار الإلكترونية مرنة للغاية وغير مكلفة أيضاً.

أثناء اختبار الجهاز ، عمل الباحثون مع أربعة أشخاص صمّماء ويستخدمون لغة الإشارة الأمريكية. كرر مرتديها كل إيماة يد 15 مرة. حولت خوارزمية مخصصة للتعلم الآلي هذه الإيماءات إلى الأحرف والأرقام والكلمات التي تمثلها. تعرف النظام على 660 علامة ، بما في ذلك كل حرف من الحروف الأبجدية والأرقام من 0 إلى 9.

بالإضافة إلى تشين ، فإن مؤلفي الدراسة بجامعة كاليفورنيا في لوس أنجلوس هم المؤلفون الرئيسيون المشاركون Zhihao Zhao و Kyle Chen و Songlin Zhang و Yihao Zhou و Weili Deng. وجميعهم أعضاء في مجموعة Chen's Wearable Bioelectronics Research Group في جامعة كاليفورنيا. المؤلف الآخر المقابل هو جين يانغ ، من جامعة تشونغتشينغ الصينية.

تقدمت جامعة كاليفورنيا في لوس أنجلوس بطلب للحصول على براءة اختراع بشأن التكنولوجيا. قال تشين إن النموذج التجاري الذي يعتمد على هذه التقنية سيتطلب مفردات إضافية ووقت ترجمة أسرع.

جهود الدولة لذوي الهمم

1- العصر الذهبي لذوي الهمم



طفرة غير مسبوقة شهدتها مصر في السنوات السبع الماضية في مجال رعاية وتأهيل الأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة، فمند تولى الرئيس عبد الفتاح السيسي رئاسة البلاد، تُولي الدولة بجميع مؤسساتها اهتماما مضاعفا بذوي الهمام، في إطار حرص الرئيس على ضمان حقوقهم، الذي لا يدع مناسبة أو احتفالية إلا وأكد أنهم شريك أساسي في الوطن، ويعتبرهم كنزا في المجتمع.

ويحتفل العالم في اليوم الثالث من شهر ديسمبر من كل عام باليوم العالمي لذوي الاحتياجات الخاصة، وهو اليوم الذي أقرته الأمم المتحدة عام 1992 للاعتراف بحقوق ذوي الاحتياجات الخاصة، ومناقشة مشكلاتهم عالميا وإقامة الفعاليات والاحتفالات المحلية والدولية في هذا الشأن، وتوفير فرص لهم الرعاية الصحية والتعليم والعمل والمشاركة في المجتمع بشكل لائق وإنساني.

يحرص الرئيس السيسي على تنظيم مؤتمر خاص بذوي الاحتياجات الخاصة سنويا في اليوم العالمي لهم تحت عنوان "قادرون باختلاف"، والتي كان آخرها اليوم الأحد، والالتقاء بالنماذج الناجحة منهم في المجالات المختلفة بمختلف الفعاليات مثل مؤتمرات ومنتديات الشباب، والسعي المستمر لتذليل الصعوبات أمامه، الإشادة بالإنجازات التي يحققها ذوو الهمم في مختلف المجالات.

وكان تخصيص عام 2018 عاما لذوي الاحتياجات الخاصة من أبرز دلائل اهتمام الدولة بهم، فخلال هذا العام تحقق العديد من المطالب التي كان أصحاب الهمم يُنادون بها، ومن بينها قانون ذوي الاحتياجات الخاصة رقم 10 لسنة 2018، الذي ينص على حقوق وامتيازات عديدة لهؤلاء الأشخاص سواء في مجال التعليم أو الصحة أو العمل أو المعاش، لحمايتهم من الأزمات والكوارث وتحقيق الاستقرار الاقتصادي والعدالة الاجتماعية لهم.

وأكد عدد من الخبراء أن ذوي الاحتياجات الخاصة، يعيشون عصرهم الذهبي من تولى الرئيس عبد الفتاح السيسي حكم البلاد، وهو يدعم ذوي الاحتياجات الخاصة ويشارك احتفالاتهم، وتم توفير فرص عمل لهم، وتجهيزات بمحطات وقطارات السكك الحديدية والمترو لهم، وزيادة أعداد الطلاب بمدارس الدمج، كما تم عمل صندوق عطاء لدعمهم وقانون يضمن حقوقهم.

وهناك ضرورة لتوجه كافة الجمعيات والمؤسسات التي تقوم بتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر، نحو دعم ذوي الاحتياجات الخاصة لإقامة هذه المشروعات، وذلك في إطار توجهات الرئيس السيسي بتوفير تلك المشروعات لهم لدمجهم في المجتمع، فضلاً عن إعطاء تلك الجمعيات التمويلية مزايا وتيسيرات خاصة لذوي الهمم، لتشجيعهم على العمل الحر وريادة الأعمال من خلال تفهم احتياجاتهم لإقامة تلك المشروعات وتوفير الخدمات المناسبة لهم، مع الإعلان عن فرص التمويل والمزايا لأصحاب الهمم بشكل واضح وصريح وفي الوسائل الإعلامية المختلفة للقيام بدورها بشكل واضح يصل للجميع حتي تصبح الدعوة حقيقية وفعالة ويتحقق الهدف منها لخدمتهم.

2- دور وزارة النقل

"كود الإتاحة" بروتوكول وقعته وزارة النقل اليوم، بالتعاون مع نقابة المهندسين، لتطبيق ما يعرف بنظام كود الإتاحة لذوي الإعاقة في وسائل النقل ومرافقها التابعة للوزارة، بمقر نقابة المهندسين.

يعمل كود الإتاحة على تسهيل حركة السير لهؤلاء الأشخاص ومحاولة دمجهم في الحياة، استجابة للرئيس عبدالفتاح السيسي، بأن عام 2018 عامًا لذوي الإعاقة، وذلك من خلال تسهيل الممرات في الطرق والشوارع وإنشاء منحدرات مائلة لتسهيل الحركة أمام مقاعد ذوي الإعاقة، وتصميم منحدر أيضًا بجوار السلالم، وإنشاء فتحات في الأسانسيرات لاستيعاب كراسي الأشخاص، ما يساعدهم في توفير وسيلة مواصلات آمنة وجيدة لهم. لم تكن هذه الخطوة هي الأولى من الخدمات التي تقدمها الحكومة لذوي الإعاقة لتوفير وسائل مواصلات سهلة وطرق آمنة لهم، فقدمت الدولة من قبل "كارنيهات هيئة النقل العام المخصصة للمعاقين"، للركوب المجاني لأتوبيسات الهيئة لذوي الإعاقات الحركية.

"توفير الدراجات البخارية المجهزة بالتعاون مع بنك ناصر الاجتماعي" بنسبة مساهمة إلى 3000 جنيه، ميزة أخرى وفرتها الدولة لذوي الاحتياجات الخاصة، وذلك من خلال لجنة للبت والدراسة في مدى أحقية الأشخاص المعاقين في الحصول على الأجهزة التعويضية المختلفة والدراجات البخارية المجهزة وتحديد قيمة المساهمة في تكلفتها واعتماد المبالغ المطلوبة وجهة الصرف، وفقا للموقع الرسمي لوزارة التضامن الاجتماعي.

وتعليقا على توقيع بروتوكول "كود الإتاحة" اليوم، يقول الدكتور أشرف مرعي، الأمين العام للمجلس القومي لشؤون الإعاقة، إن فكرة كود الإتاحة صدرت من فترة ماضية ولم تفعل وتوقيع البروتوكول اليوم مؤشرا لبدء تفعيل النظام بشكل حقيقي. وأضاف مرعي لـ"الوطن": كود الإتاحة سيتم من خلاله تطوير الشوارع والمزلقانات وتحديد ارتفاع الأبواب في الأماكن العامة، وكل ما له علاقة بالمواصفات الإنشائية من أجل تمهيدها بشكل جيد لتسهيل التنقل على ذوي الاحتياجات الخاصة.

3- وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

شاركت وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في ندوة عبر الإنترنت بعنوان "المسؤولية المجتمعية والتكنولوجيا المساعدة لذوي الهمم" والتي نظمها المجلس العربي للمسؤولية المجتمعية يوم 15 يوليو، تحت رعاية الدكتور عمرو طلعت وزير الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

وسلطت الندوة الضوء علي العلاقة بين التكنولوجيا المساعدة والمسؤولية المجتمعية، كما ناقشت أهمية ملف التكنولوجيا المساعدة في دمج ذوي الإعاقات المختلفة في المجتمع وتمكينهم للحصول علي حياة وفرص عمل أفضل، كذلك كيفية تحويل مصر إلى مركز دولي في مجال التكنولوجيا المساعدة ودعم المبتكرين في هذا المجال.

وخلال الندوة، تم التأكيد على اهتمام وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بملف الأشخاص ذوي الإعاقة ودورها في هذا الشأن منذ إطلاق الاتفاقية الدولية لحقوق الأشخاص ذوي الإعاقة في عام 2007 ومصادقة مصر عليها، التي تمثل تحولاً في الموقف والنهج تجاه الأشخاص ذوي الإعاقة. هذا بالإضافة إلى إطلاق الأكاديمية الوطنية لتكنولوجيا المعلومات للأشخاص ذوي الإعاقة في عام 2018 والتي تعد انعكاساً لاستراتيجية الدولة ورؤية مصر للتحول الرقمي في مجال دمج وتمكين ذوي الإعاقة.

وتم تقديم عرضاً حول دور التكنولوجيا المساعدة في تسهيل حياة الأشخاص ذوي الإعاقة ودعمهم وكيف تسهم في الحصول على فرص أفضل في الحياة خاصة في ظل التعايش مع فيروس كورونا المستجد، كما تم إلقاء الضوء على الأطر التشريعية والتنفيذية التي تخدم هذا الشأن، واستعراض بعض المبادرات التي تم تنفيذها باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للتوعية بحقوق هذه الفئة كقطاع مهم من نسيج المجتمع، خاصة من خلال مشروعات التنمية المجتمعية التي يتم تنفيذها في المناطق البعيدة والمهمشة وكذلك من خلال مشروعات التأهيل من أجل الحصول على فرص عمل لائقة لهذه الشريحة الهامة في المجتمع.

هذا وتم تدريب الأشخاص ذوي الإعاقات الحركية والبصرية على المهارات اللازمة لسوق العمل باستخدام الحلول التكنولوجية الحديثة، كما تم توفير المحتوى التدريبي على أسطوانات تعليمية وإتاحته على المواقع الإلكترونية بطريقة مناسبة للأشخاص ذوي الإعاقات الحركية والبصرية، إلى جانب تنفيذ عدد من ورش العمل لدعم ابتكار التطبيقات التكنولوجية الخاصة بهؤلاء الأشخاص وحل مشكلاتهم اليومية، مثل المبادرة التي تم تنفيذها بالتعاون مع إحدى المؤسسات الرائدة في هذا المجال والتي تم من خلالها إنتاج حلقات عن العلاج الوظيفي باللغة العربية والتي ساعدت في ابتكار حلول تكنولوجية وتهيئة البيئة لخدمة الأشخاص ذوي الإعاقة، التي تم ترشيحها لجائزة القمة العالمية لعام 2018 كأفضل الحلول الرقمية وأكثرها ابتكاراً بجمهورية مصر العربية.

وفي إطار توحيد الجهود وتوفير الدعم لصناع القرار بشأن القضايا التي تهم الأشخاص ذوي الإعاقة، تم توجيه الدعوة إلى كافة الأطراف المهتمة للمشاركة في بناء الشبكة القومية الإلكترونية لخدمات الأشخاص ذوي الإعاقة وتهيئتها والتي بصدد تنفيذها الإدارة المركزية للتنمية المجتمعية، التي سوف تعتبر بمثابة بوابة واحدة كبيرة جامعة تضم كل ما يتصل بهذه الخدمات من مبادرات وتطبيقات تكنولوجية وقوانين وتشريعات ومقدمي الخدمات وأصحاب الأعمال والشركات المعنية بالتأهيل والتوظيف، وبالتالي دعم أكبر عدد من المستفيدين من الأشخاص ذوي الإعاقة على نطاق أوسع على مستوى الدولة.

كما تم التأكيد على أن مفهوم الدمج المجتمعي هو الأساس والتشريع من أجل تفعيل القوانين الخاصة بذوي الإعاقة من خلال مبادرات مجتمعية تتكامل فيها كافة العوامل من جهات مسؤولة ومقدمي خدمات ومواطنين للمساعدة على تهيئة المناخ لتغيير العقلية المجتمعية تجاه التعامل مع الأشخاص ذوي الإعاقة، انطلاقاً من كون ذلك واجب ومسئولية الجميع لتحقيق تغيير مجتمعي حقيقي يتيح الوصول إلى رؤية استراتيجية للتوسع والانتشار واستدامة الجهود الموجهة لخدمة الأشخاص ذوي الإعاقة.

الجدير بالذكر أن المجلس العربي للمسؤولية المجتمعية هو عضو في الميثاق العالمي للأمم المتحدة وأول مجلس في مصر يهدف إلى أن يكون منصة لتنمية المجتمع في المنطقة العربية لتبادل الخبرات والمساعدة في العملية التنموية. وينظم المجلس عدد من الأنشطة والتي تشمل إصدار مجلة شهرية وتقديم تدريبات مهنية لبناء القدرات المجتمعية، بالإضافة إلى حفل توزيع الجوائز السنوي لأفضل ممارسة للمسؤولية الاجتماعية للشركات في المنطقة.

التوصيات :

- 1- إضافة قسم بكليات الهندسة لتأهيل كادر قادر تقنياً على توفير حلول هندسية لذوي الاحتياجات الخاصة حتى تكون الحلول التقنية متوائمة مع العلوم الهندسية.
- 2- إدخال تشريعات قانونية جديدة وتفعيل القائم لدعم حق هذه الفئة وتمكن له فرصاً متكافئة.
- 3- عقد الندوات والمؤتمرات وورش عمل ووضع برامج اعلامية متكاملة في ازالة كافة الأفكار السلبية العالقة في أذهان المجتمع تجاههم وتكوين نظرة إيجابية حولهم وكيفية معاملتهم والتعرف على مشكلاتهم وسبل التعامل معهم حتى يكن تفعيل دور المجتمع في تمكينهم .
- 4- دعم برامج الجمعيات الأهلية في مجال رعايه ذوي الاحتياجات الخاصه بمختلف أشكال الدعم
- 5- الإهتمام بالإتاحة البيئية لجميع أفراد المجتمع بما فيهم ذوي الاحتياجات الخاصة أي بيئه خالية من العقبات، حيث يتم تصميم السلع والخدمات والمباني بطريقه تسمح لجميع افراد المجتمع استخدامها دون تمييز على اساس النوع او السن او الاجتماعي وهذا يزيد من شعورهم بالاستقلالية والاعتماد على الذات .
- 6- تقديم برامج اعلامية تهتم بتمكين ذوي الإحتياجات الخاصة وتأهيلهم وإعدادهم للاندماج الكلي في المجتمع.

٧- إزالة القيود الاجتماعية والتعليمية والاعلامية التي تحول دون تحقيق بيئة دامجية لذوي الاحتياجات الخاصة.

النتائج :

التكنولوجيا مفيدة فقط إذا كانت في متناول المستخدم. على مر السنين ، عملت الشركات بجد أكثر من أي وقت مضى لضمان أن يتمكن أي شخص من استخدام منتجاتها. في الماضي ، كان لدى كبار السن والمعوقين سبب للاعتقاد بأن التكنولوجيا كانت بعيدة المنال. بالنسبة للبعض ، كان ذلك بسبب عدم وجود ميزات يمكن أن تساعدكم. بالنسبة للآخرين ، كان ذلك بسبب عدم فهم كيف يمكن أن يفيدهم استخدام التكنولوجيا. لحسن الحظ ، هناك الآن بعض القطع الرائعة من التكنولوجيا للأشخاص ذوي الإعاقة .

تعتبر التكنولوجيا أمرًا محوريًا في العصر الحديث للمساعدة في المشكلات الطبية. هناك العديد من الأسباب العملية لشخص يعاني من مشاكل صحية متكررة لكي يعتاد على الهاتف المحمول أو الكمبيوتر المحمول. يمكن التواصل مع المهنيين الصحيين عبر البريد الإلكتروني للأشخاص ذوي الإعاقة من تقليل اعتمادهم على الآخرين. تأتي معظم الهواتف المحمولة مزودة بأجهزة تتبع الصحة (Apple Health و Google Fit). ومع ذلك ، هناك تطبيقات أكثر تعقيدًا يمكن أن تساعد في إدارة الأمراض بشكل أصعب. ابتكر Qardio جهاز مراقبة ضغط الدم الذكي الذي يتصل بهاتفك المحمول. بالنسبة للأشخاص ذوي الإعاقة المحدودة الحركة ، يضمن هذا التقدم التكنولوجي الاستقلال ويمنحهم خيار تولي مسؤولية وضع صعب.

يجب ألا يشعر الأشخاص ذوو الإعاقة بالإقصاء أو التخلف عن الركب عندما يتعلق الأمر بالتكنولوجيا. ابحث عن أنسب الخيارات ومع الممارسة ، يمكن أن تكون الفوائد وفيرة.

قائمة المراجع:

- الأشخاص ذوي الهمم في إطار السياق الثقافي والإجتماعي: واقع وطموحات ، دكتور محمد بني سويف ، مركز الكتاب الأكاديمي .
- https://m.marefa.org/%D8%A7%D9%84%D9%87%D9%86%D8%AF%D8B3%D8%A9_%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B9%D9%84%D9%88%D9%85%D8%A7%D8%AA%D9%8A%D8%A9
- https://m.marefa.org/%D8%A7%D9%84%D9%87%D9%86%D8%AF%D8B3%D8%A9_%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B9%D9%84%D9%88%D9%85%D8%A7%D8%AA%D9%8A%D8%A9
- <https://bighack.org/assistive-technology-devices-definitions-how-disabled-people-use-the-web/>
- <https://www.forbes.com/sites/nicolemartin1/2019/05/22/scientists-use-ai-to-turn-brain-signals-into-speech/>
- <https://newsroom.ucla.edu/releases/glove-translates-sign-language-to-speech>
- <https://gate.ahram.org.eg/News/3167930.asp>
- <https://m.elwatannews.com/news/details/2839442>
- <https://e3arabi.com/?p=613899>
- <https://www.theatlantic.com/technology/archive/2012/07/the-motion-sensing-gloves-that-will-translate-sign-language-into-spoken-words/259693/>
- <https://m.akhbarelyom.com/news/newdetails/3476423/1/%D8%A7%D8%A8%D8%AA%D9%83%D8%A7%D8%B1%D8%A7%D8%AA-%D8%B7%D9%84%D8%A7%D8%A8-%D8%A7%D9%84%D9%87%D9%86%D8%AF%D8B3%D8%A9-%D8%AA%D9%86%D9%8A%D8%B1-%D8%B8%D9%84%D8%A7%D9%85-%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%83%D9%81%D9%88%D9%81%D9%8A%D9%86>
- <https://www.forbes.com/sites/nicolemartin1/2019/05/22/scientists-use-ai-to-turn-brain-signals-into-speech/>

أثر تطبيق تقنيات الإدارة الإلكترونية للمرافق العامة على تحسين الخدمة العمومية للقضاء على سلبيات البيروقراطية الإلكترونية

The impact of the application of e-management techniques for Public Utilities on improving the public service to eliminate the disadvantages of electronic bureaucracy

¹ ناصري نفيسة

² بولرباق حياة

¹أستاذة التعليم العالي، جامعة طاهري محمد ، بشار/ الجزائر

nasri.nafisa@univ-bechar.dz

²طالبة دكتوراه، جامعة طاهري محمد ، بشار/ الجزائر

Boulerbag.hayat@univ-bechar.dz

المخلص:

تهدف هذه الورقة إلى طرح وتحليل أثر الإدارة الإلكترونية على توضيح وتفسير المبادئ الأساسية التي تحكم المرافق العامة لتتوافق مع النظام الإلكتروني، بحيث تم استنتاج أن تبني المرفق العام لنظام الإدارة الإلكترونية في عملية تسييره يؤكد على ضمان المبادئ التي تحكم المرفق العام، فهو يضمن دوام سير المرافق العامة باطراد وانتظام، ويدعم بشكل كبير المساواة بين متلقي الخدمة، كما أن الإدارة الإلكترونية تعد التطبيق العملي لمبدأ مواكبة المرافق العامة للتطورات والمستجدات والتغيرات. يعرف المرفق العام في الجزائر تحولات عديدة بين التأسيس لمداخل نظرية والبحث على أفاق جديدة اخذت ابعادها من مجتمع المعلومات التي اصبحت فيه المعلومة المصدر الاساسي للميزة التنافسية، الامر الذي فرض عليه اعادة البحث لتموقع من جديد ضمن ما يعرف بالاقتصاد الرقمي، من خلال العمل على تحويل عديد الوظائف الادارية للمرافق العمومية من شكلها التقليدي إلى الإلكتروني قصد تحقيق النفع العام كسمة اساسية، الباحث في هذا المجال يرى ان مدخل الادارة الالكترونية كمدخل جيد قصد تجويد المرفق العام وتعزيز قيمه من الشفافية والديمقراطية والمساءلة التي تبقى فاعليتها حيوية ثقافة التعامل الالكتروني مع هذه الاستراتيجية الاتصالية.

الكلمات المفتاحية: الادارة الالكترونية، المرفق العام، مبادئ المرفق العام، الشفافية، المساءلة.

Abstract:

This paper aims to present and analyze the impact of electronic management on the adaptation and interpretation of the basic principles governing public utilities to comply with the electronic system. It was concluded that the adoption of the general facility of the electronic management system in the process of its operation confirms the guarantee of the principles governing the public facility. It ensures the steady and regular functioning of public utilities, and greatly supports the equality of service recipients. E-management is the practical application of the principle of keeping public utilities abreast of developments, developments and changes. The public facility in Algeria knows many shifts between the establishment of theoretical entrances and research on New Horizons that have taken their dimensions from the information society, where information has become the main source of competitive advantage, which forced him to re-search for a new location within what is known as the digital economy, by working to transform many administrative functions of public Communicative. **Key words:** E-Management, General facility, General facility principles, transparency, accountability..

مقدمة:

لقد شكلت ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واحدة من اكبر التغيرات المحددة لملامح مجتمع المعلومات التي حققت تحول نوعي في مجال التنقيب عن المعرفة والاستثمار فيها، وبالتالي الانتقال من عصر الصناعة إلى عصر المعلومات التي باتت مورد اقتصادي جديد وراس مال المؤسسة التي تنطلق واياها نحو صناعة ميزتها التنافسية. فقد

فرضت المعلومات واعادة صناعتها وطابع انتاج المحتوى المعرفي الذي تتسم به هذه الثقافة المعلوماتية وتلك الصناعة المعرفية إلى ضرورة ظهور مفاهيم اقتصادية جديدة اصبحت جزء اساسي من منظومة الحياة اليومية للمجتمعات، عكست بوادر توطين منظمات حدد معالمها الفضاء السيبراني عولجت فيه هذه المفاهيم وفق منظور معلوماتي المثل التعليم الالكتروني الصحة الالكترونية ، الجامعة الالكترونية و الادارة الالكترونية ،، الخ، زيادة على ذلك ادى هذا الانفتاح على مجتمع اقتصاد المعرفة إلى اعادة تشكيل تخصصات جديدة مثل التنقيب على المعرفة ومزودي الخدمة الالكترونية ومهندسي المواقع الالكترونية للمؤسسات ، خاصة في مجال العمل الاداري العمومي الذي فرضه منطلق جودة الخدمة وفق معايير واسس الزمها اعادة هندسة اعمالها ونظمها ووقت انجازها للخدمات ، وفق ما دعت اليه الحاجة الانسانية لتلبية متطلبات الأفراد دون قيود زمانية وحدود مكانية قد تعيق وصول تأدية خدمات الادارة لمستحقيها .

وعلى ضوء هذا وجدت المرافق العمومية امام تحدي المواطنين ومطالبهم المتواصلة كمهمة ملقاة على عاتقها من الممارسات التقليدية السابقة في الطرق والاساليب الادارية اذ لا بد لها من بعث استراتيجيات جديدة تعوض الجهود البشرية التي تبقى عاجزة عن تسيير وتنظيم هذا الكم الهائل من الخدمات والمعلومات بشكل اسرع وادق وبكفاءة وفاعلية ، وامام هذا الرهان تم اللجوء إلى استحداث نمط تسيير اداري لكثير من انشطتها واعمالها مما يعكس توظيف التقنية الحديثة كأنظمة اعادت تعريف المفاهيم الادارية الجديدة وهو ما يصطلح عليه بالإدارة الالكترونية.

ان التحولات التي تعرفها عديد الدول نحو تبني الإدارة الإلكترونية كنمط تسييري جديد حتم على الدولة اعادة حوكمة مرافقها العمومية ، للتكيف مع هذا الواقع الذي اخذ ابعاده من افاق مجتمع المعلومات الذي منحها مؤشر تنموي وفق منظور جودة الخدمة ، لكن تبقى فاعلية هذا الاخير وثقافة التعامل مع الادارة الالكترونية والعمل بأبعادها الضمنية التي يعول فيها على العنصر البشري ومؤهلته التقنية التي تمكن هذه المرافق من اعادة التموقع من جديد في ظل الاقتصاد العالمي ، حتى يتسنى لها مسايرة النظم الحديثة من حيث تسريع وتيرة الانجاز و تخفيض النفقات المادية وترشيد العمل الاداري بالشكل الذي يضمن تحقيق الجودة الادارية ، وتبسيط الإجراءات فضلاً عن تحقيق الشفافية والمساءلة في الإدارة، ومكافحة الجريمة الوظيفية، والفساد الإداري. فالتحول إلى الإدارة الإلكترونية يحقق طفرة كبيرة في التنظيم والأداء، وتساعد على الحد من عديد العقبات التي يعرفها الأداء الوظيفي والإداري والعمل على ترقية صورته بشكل يعزز من رابط الاتصال العمومي وتعميق الثقة في الخدمات التي يقدمها على نحو يضمن توطيد هذه العلاقة ، لكن الفائدة من استخدام تكنولوجيات المعلومات والاتصالات في الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى اطر حامية من ثقافة وتنظيم أكيد لدى هذه المؤسسات من أجل تحقيق إلزام حقيقي يضمن فاعلية هذه التقنيات، وإيجاد تشريعات قانونية تصب في إنجاز الهدف المرجو.

و من خلال ما تقدم يمكن طرح الاشكالية الرئيسية لهذه المداخلة في الشكل التالي:

ماهي الابعاد الوظيفية التي تعكسها ثقافة الادارة الالكترونية لتعزيز قيم جودة المرفق العام ؟

و للإجابة على هذه الاشكالية قمنا بصياغة الاسئلة الفرعية التالية:

- ماهو المفهوم الضمني الادارة الالكترونية ؟

- اين تظهر أهمية الإدارة الالكترونية ضمن سياق تحولات المرفق العام؟

أهمية الدراسة: تبنت العديد من الدراسات نموذج الادارة الالكترونية لتفعيل ميكانيزمات عمل المرافق

العمومية ضمن سياق التحولات الجديدة التي يعرفها هذه الاخير حتى تكون مخرجاتها على قدر من النوعية تراعى فيها تطلعات المواطن المتزايدة ، تأتي أهمية هذه الدراسة:

للإشارة إلى الأبعاد الثقافية (التنظيمية – التقنية) للإدارة الإلكترونية ومدى مساهمتها في تعزيز جودة المرافق العامة التي تعرف هذه الأخيرة تحولات لترقية خدماتها مدام تتمتع بالشخصية العمومية وتلبية الحاجات العامة وهي أهم ركن على مستواها.

أهداف الدراسة: يحاول موضوع الدراسة الوصول إلى الأهداف التالية:

- التعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية وأهم متطلباتها وتأثيرها على ترشيد الخدمة العمومية.
- الوصول إلى مدى نجاعة الإدارة الإلكترونية كآلية في ترشيد الخدمة العمومية ،
- محاولة التعرف على إستراتيجية الخدمات العامة الإلكترونية ، وكيف أثرت آليا في الوصول إلى الخدمة العامة الرشيدة ، من خلال التجربة الجزائرية .

تقسيمات الدراسة : لمعالجة هذا الموضوع قمنا بتقسيم البحث إلى محورين وهما كالتالي :

المحور الأول : الإدارة الإلكترونية

المحور الثاني: دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمات العمومية في الجزائر

المحور الأول: الإدارة الإلكترونية

أولا: الأطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية:

أدى التطور السريع لتقنية المعلومات والاتصالات إلى بروز نموذج ونمط جديد من الإدارة في ظل التنافس والتحديات المتزايد أمام الإدارات البيروقراطية ، كي تحسن من مستوى أعمالها ، و جودة خدماتها ، وهو ما اصطلح على تسميته بالإدارة الرقمية ، أو إدارة الحكومة الإلكترونية ، أو الإدارة الإلكترونية ، بذلك فإن ظهور الإدارة الإلكترونية جاء بعد التطور النوعي السريع للتجارة الإلكترونية ، والأعمال الإلكترونية وانتشار شبكة الانترنت (عاشور، 2010، صفحة 11).

1. مفهوم الإدارة الإلكترونية:

تعرف الإدارة الإلكترونية بانها " تنفيذ الوظائف الادارية للمنظمة من خلال الاجهزة الالكترونية لتحقيق الهدف التنظيمي الفعال (Ohiole Osakede, Ojo Ijimakinwa, Arijenwa, Adesanya, & Ojo, 2017, p. 13).

وحسب ما اشار Richard : "الإدارة الإلكترونية كتطبيق يستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لدعم المهام الادارية في شكلها الالكتروني، الامر الذي يسمح بتدفق السريع لمعلومات اما داخل او خارج المنظمة، بهدف تحسين الانتاجية والاداء قصد تحقيق الشفافية والمساءلة " (Onuigbo, 2015, p. 23).

في حين يشير محمد بن هلال : هي جهود ادارية تتضمن تبادل المعلومات وتقديم الخدمات للمواطنين بسرعة عالية وتكلفة منخفضة عبر اجهزة الكمبيوتر وشبكات الانترنت ، مع ضمان سرية المعلومات المتناقلة وامنها ، في اطار سياسات المنظمة واجراءاتها ، بهدف تحقيق المرونة اللازمة للاستجابة للمتغيرات المتلاحقة داخليا وخارجيا (الكسار، 2017، صفحة 24).

يعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية e-management من المصطلحات العلمية المستحدثة في مجال العلوم الإدارية، فقد استُخدم مصطلح المكتب اللاورقي لأول مرة عام 1973 في الولايات المتحدة في إشارة إلى فكرة مفادها التحول إلى العمل الرقمي، وفي عام 1974 أخذت مؤسسة "زيروكس" تروج لهذا المفهوم الطموح باعتباره يمثل مكتب المستقبل.

أما في سنة 1996 فكانت بداية الانطلاق لشركة مايكروسوفت في هذا الميدان، من 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، واعتمدها كوسيلة لتوفير الخدمات عن بعد (عزب، 2013، الصفحات 8-9).

مفهوم الإدارة الإلكترونية مصطلح حديث، ظهرت كنتيجة لثورة المعلومات والاتصالات التي تعيشها البشرية حالياً خصوصاً بعد ظهور ما يسمى بالاقتصاد الرقمي وكنتيجة لحدائه هذا المصطلح واستخداماته في ما بين القطاع العام والقطاع الخاص، فقد ظهر بعدة مسميات كالإدارة الإلكترونية، الحكومة الإلكترونية، والحكومة الذكية. (محمد، فؤاد، و محمد، 2019، صفحة 106).

وبصورة أخرى الإدارة الإلكترونية هي عملية مكننة جميع مهام ونشاطات المؤسسة الإدارية، باعتماد كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولاً إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات، والقضاء على الروتين والإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الإلكترونية لاحقاً (مقراني و السوفي، 2018، صفحة 762).

و لإدارة الإلكترونية في معناها الحديث هي استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة أو التنظيم الإجراءات أو التجارة أو الإعلان، و يطال هذا المعنى حتى الأمور غير الإدارية (سايع، 2018، صفحة 67).
فيما يلي استعراض لبعض التعريفات التي وردت بشأن الإدارة الإلكترونية:

● يعرف عبود نجم الإدارة الإلكترونية بأنها: "العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال، في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمؤسسة والأخرين بدون حدود، من أجل تحقيق أهداف المؤسسة" (نجم، 2004، صفحة 126).

● أما عبد الرزاق السالمي فيعرف الإدارة الإلكترونية بأنها: "عملية ميكنة جميع مهام وأنشطة المؤسسة الإدارية بالاعتماد على جميع تكنولوجيا المعلومات الضرورية، للوصول إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات" (السالمي، 2013، صفحة 117).

● بينما بن معلا العمري فيعرفها بأنها: "هي قدرة المؤسسة (عامّة أو خاصّة)، على تقديم الخدمات وتبادل المعلومات بوسائل إلكترونية – كشبكة الانترنت أو أي شبكة اتصال إلكتروني- فيما بينها وبين المواطنين ومؤسسات الأعمال المتعاملة معها، بيسر ودقة عالية، وبأقل تكلفة وفي أقصر وقت، مع ضمان خصوصية وأمن المعلومات في أي وقت وأي مكان" (العمري، 2003، صفحة 16).

● أما محمد غنيم فيعرف الإدارة الإلكترونية بأنها: "أداء العمليات بين مجموعة من الشركاء، من خلال استخدام تكنولوجيا معلومات متطورة بغية زيادة كفاءة وفعالية الأداء" (غنيم، 2004، صفحة 30).

● وتعرف الإدارة الإلكترونية كذلك بأنها: "منهج حديث يعتمد على تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين وأكثر من الأفراد والمؤسسات، باستخدام كل الوسائل الإلكترونية مثل: البريد الإلكتروني والتحويلات الإلكترونية للأموال، والتب ادل الإلكتروني للبيانات، والفاكس، والنشرات الإلكترونية، وأية وسائل إلكترونية أخرى" (الحمادي و الحميضي، 2004، صفحة 3).

● يعرف Kalika الإدارة الإلكترونية بأنها: "دمج آثار وفرص تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة في العمليات الإدارية" (jacques pluchart, 2008, p. 17).

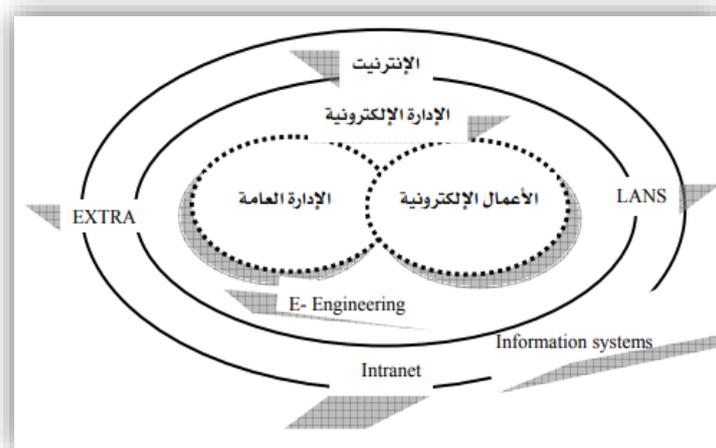
● كما يعرفها Vrhovšek & Spalević بأنها: "استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين عمليات الإدارة والحكومة" (salem & Alrahahle, 2014, p. 266).

البيروقراطية الإلكترونية بين المرونة والتعقيد

وبالتالي يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية بأنها: "عملية استخدام المؤسسة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وربطها بكافة النشاطات الإدارية داخل المؤسسة لتطويرها وتحسينها، وتبسيط الإجراءات وسرعة وكفاءة الانجاز بأقل تكلفة وفي اقصر وقت وبدقة عالية".

نظرا لوجود تداخل وترابط مفاهيمي بين مصطلح الحكومة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية، حيث عرفت الإدارة الإلكترونية بأنها استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة أو التنظيم، أو الإجراءات أو التجارة أو الإعلان، في حين ركزت دراسات أخرى على محاولة تبيين مدى إمكانية اختصار الوقت والسرعة في إنجاز المعاملات، وتقريب المسافات، فعرفت الإدارة الإلكترونية، بأنها "إنجاز المعاملات الإدارية، أو تقديم الخدمات العامة عبر شبكة الإنترنت، دون أن يضطر العملاء للانتقال إلى الإدارات شخصيا لإنجازها مع ما يترافق من إهدار للوقت والجهد والطاقات. (مختار و لعشاب، 2017، صفحة 609)، كما عرفت بأنها الاستغناء عن المعلومات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية ثم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقا (بلقرع، العمري، وقريشي، 2017، صفحة 3)، كما عرفت الإدارة الإلكترونية انطلاقا من شكل العلاقة التي أصبحت تحدد طبيعة التواصل الفاعل داخل الدولة الوطنية، وكيف أثر التحول لتوظيف التكنولوجيا الحديثة على صياغة تلك الروابط باختلاف أنواعها، حيث عرفت من طرف البنك الدولي بأنها مفهوم ينطوي على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بتغيير الطريقة التي يتفاعل من خلالها المواطنين، والمؤسسات التجارية مع الحكومة، للسماح بمشاركة المواطنين في عملية صنع القرار، وربط طرق أفضل في الوصول إلى المعلومات، وزيادة الشفافية وتعزيز المجتمع المدني (غريبي و الأخضر، 2016، صفحة 408)، في حين تعرف الحكومة الإلكترونية بأنها: قدرة الأجهزة الحكومية على تبادل المعلومات فيما بينها من جهة، وتقديم الخدمات للمواطنين وقطاع الأعمال من جهة أخرى، وذلك بسرعة عالية وتكلفة منخفضة عبر شبكات الانترنت، مع ضمان أمن وسرية المعلومات المتناقلة في أي وقت وأي مكان (غريبي و الأخضر، 2016، صفحة 406)، وهناك من عرفها في هذا السياق على أنها « أسلوب جديد للعمل باستخدام التقنية الحديثة المتمثلة في الحاسب الذكي والشبكة الدولية للمعلومات (الانترنت) من اجل تحقيق الكفاءة والفعالية في أداء العمل (عبد العزيز، 1970، صفحة 389).

الشكل رقم 1: أبعاد مفهوم الادارة الاللكترونية



المصدر: مصطفى يوسف كافي، الادارة الإلكترونية، (ب. ط)، دمشق: دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، 2011، ص 59.

2. خصائص الإدارة الإلكترونية:

تتميز الإدارة الإلكترونية بما يلي: (الضافي، 2006، صفحة 23)

- إدارة تدير الملفات بدلا من أن تحتفظ بها؛
- لا تعتمد على وثائق ورقية بقدر ما تعتمد على الوثائق الإلكترونية الأسرع والأسهل حفظا وتعديلا واسترجاعا؛
- تستند إلى المؤتمرات الإلكترونية حيث تتم الاجتماعات عن بعد محليا دون الانتقال المادي للمجتمعين من مقارهم؛
- تتصف بالمرونة وسرعة الاستجابة للحدث أو المتغير أينما حدث ووقتما حدث، بلا حدود زمنية على مدار ساعات اليوم وأيام السنة؛
- تستمد بياناتها أو معلوماتها من الأرشيف الإلكتروني وتتراسل بالبريد الإلكتروني والرسائل الصوتية بدلا من الصادر والوارد؛
- تنتقل من المتابعة بالمذكرات إلى المتابعة الإلكترونية على الشاشات، وتعتمد المراقبة من بعد والعمل من بعد، وهو ما يوفر التكلفة ويزيد الكفاءة.

3- عناصر الإدارة الإلكترونية:

لا يمكن تصور نجاح الإدارة الإلكترونية في أي مؤسسة ما لم تتوافر عناصرها الرئيسية وهي العنصر التقني والعنصر البشري.

1.3- العنصر التقني

يتكون العنصر التقني هو الآخر من ثلاثة عناصر هي:

1.1.3- عتاد الحاسوب: ويتمثل في المكونات المادية للحاسوب كالأجهزة والطابعات وغير ذلك من الملحقات.

2.1.3- البرمجيات: تتوزع إلى فئتين هما:

أ- برامج إدارة النظام: وهي نظم التشغيل، نظم إدارة الشبكة، مترجمات لغات البرمجة، أدوات تدقيق البرمجة، هندسة البرامج بمساعدة الحاسوب.

ب- برامج التطبيقات: تشمل برامج التطبيقات العامة (كقواعد البيانات، مستعرضات الويب، برامج البريد الإلكتروني، برامج الدعم الجماعي، رسوم الحاسوب، الجداول الإلكترونية... الخ)، بالإضافة إلى برامج التطبيقات الخاصة (كالبرامج المحاسبية، حزم البرامج المالية، برامج التجارة الإلكترونية، برامج تخطيط الموارد المؤسسية، برامج إدارة المشروعات... الخ).

3.1.3- الشبكات: وهي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الانترنت والانترنت

والاكسترانت، والشبكات المحلية LAN والشبكات المحلية الموسعة WAN (ياسين، 2005، الصفحات 23-25).

2.3- العنصر البشري

من غير المعقول تأسيس شبكة الاتصال في جهة ما، وجلب الأجهزة وتحميلها بالبرامج الإلكترونية، ثم وضعها على المكاتب أمام إدارات بيروقراطية تدير دفعة العمل بعقلية روتينية، لأن هذا يعد تضييعا للوقت والجهد، وإهدارا للمال، فهي لا تملك أبعديات التعامل مع النظام الرقمي في الإدارة، ومن الصعب تعديل المسار الفكري والنفسي لتلك القيادات، التي تشربت روح المركزية والانفراد بالقرار، لتصبح فجأة قيادات تؤمن بمبدأ المشاركة والشفافية وإتاحة المعلومات، فضلا عن أن هذه القيادات قد يكون واقع الإدارة الإلكترونية بالنسبة إليها غيبا لا تعرف عنه شيئا (الحسن، 2011، صفحة 72).

لذا يجب أن يكون الكادر البشري: (الغساني)

البيروقراطية الإلكترونية بين المرونة والتعقيد

- 1- مؤهل ومصقول فنيا من خلال الدورات التدريبية المناسبة وعلى إطلاع دائم على كل جديد، حتى يصبح قادرا على استخدام التكنولوجيا الحديثة والتعامل معها، واستغلال إمكانياتها وقدراتها لمصلحة مؤسسته وبيئة عمله.
 - 2- محفّز على الابتكار والمبادرة بالأفكار، ومعوّد على البحث عن المعلومة من خلال ما هو متاح.
 - 3- قادر على التعامل مع الزبائن، والتواصل معهم وتلبية استفساراتهم.
- ويعتبر العنصر البشري هو المغذي للمعلومات والمستقبل لها، ورأس المال الحقيقي لأي مشروع، حيث يقع صنّاع المعرفة من الخبراء والمختصين الذين يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الإلكترونية في قلب العناصر التقنية الثلاث السابقة (ياسين، 2005، صفحة 24).

4- الفرق بين الادارة الالكترونية والادارة التقليدية:

تتمثل أهم الفروقات بين الادارة الالكترونية والادارة التقليدية في الجدول التالي:
الجدول رقم 1: الفرق بين الادارة الالكترونية والادارة التقليدية:

التصنيف	الادارة التقليدية	الادارة الالكترونية
الميزة	المعاملات الورقية تتعرض للتلف مع مرور الوقت	النظام الالكتروني في مأمن من التلف والتقدم ويمكن تأمينه عبر أكثر من وسيط تخزين إلكتروني
الحفظ	المعاملات وأوراق مهمة إحتمال ضياع	صعوبة فقدان أية بيانات أو معاملات أو ملف من الملفات التي تم حفظها على الشبكة الالكترونية
الضياع	صعوبة الاسترجاع	سهولة البحث في أرشيف الشبكة عن أي معاملة
الاسترجاع	ارتفاع تكاليف حفظ الملفات والمعاملات وإستخراجها.	تكلف فقط ثمن وسائط التخزين أو الشبكة التي حملت عليه المعلومات سلفا
التكاليف	تحتاج إلى مخازن ضخمة.	تحتاج الأجهزة المحملة عليها الملفات إلى غرفة صغيرة
المكان	تتأثر بالعامل البشري	تضمن برامج الحماية عدم التلاعب بالملفات والمعاملات سواء بالحذف أو الإضافة
الحماية	تتأثر بالعامل البشري	البرامج التقنية تسجل أي إجراء يتم بالساعة والدقيقة والثانية
التوثيق والضبط	ضرورة التعامل مع الموظف وجها لوجه	يتم التعامل من خلال برامج الحاسوب، أو مكانن الادارة المخصصة لهذا الغرض
الاجراءات	خضوعها للارتياح أو التعب أو الوساطة من أحد الطرفين	لقاء افتراضي، يقوم على إجراء معاملة بين الطرفين لا يوجد سوى أحدهما فقط.
طبيعة اللقاء	تحتاج إلى أيام وأشهر	تتميز بالفاعل السريع إذ يمكنها إستقبال آلاف الطلبات أو الرسائل في زمن قصير، وإرسال رسائل لعدد كبير
التفاعل	تحتاج إلى أيام وأشهر لإنجاز المعاملات	تتفاعل بسرعة فائقة مع مراجعها
السرعة	محدودية ساعات الدوام الرسمي	تقدم خدماتها 24 ساعة يوميا
مدة الخدمة	صعوبة إنجاز المهام الخاصة	سهولة إنجاز المهام الخاصة بيسر وسهولة

المصدر: العياشي زرار، الادارة الالكترونية نظرة جديدة لإدارة المنظمات، مجلة الحقيقة، جامعة أحمد دراية أدرار (الجزائر)، 2015، جوان، المجلد 14، العدد 2، ص ص 157-158.

5- مبادئ وأهداف الادارة الالكترونية:

وتتمثل مبادئ الإدارة الإلكترونية فيما يلي: (بوزكري و طيباوي، 2019، صفحة 37)

✓ إزالة الفجوة التنظيمية بين الإدارة في الأعلى والعاملين في الأسفل؛

- ✓ إلغاء التقسيم التقليدي بين الإدارة؛
 - ✓ إحلال الآلة محل العامل واستخدام البرمجيات التي تتعلق بالوظائف والعلاقات، وإنجاز الأعمال والصفقات رقمياً عن بعد؛
 - ✓ تبادل البيانات إلكترونياً لتغطي جميع العاملين في المؤسسة، وعلاقات المؤسسة مع الموردين والعملاء والمجموعة المشتركة من المؤسسات؛
- كما تقوم الإدارة العامة الإلكترونية على المبادئ التالية: (بوحوش، 2006، صفحة 189)
- ✓ التركيز على النتائج: حيث ينصب اهتمام الإدارة الإلكترونية على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع، وأن تحقق فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء من حيث الجهد، والمال والوقت، وتوفير خدمة مستمرة على مدار الساعة؛
 - ✓ تخفيف التكاليف: ويعني أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات، وتعدد المنافسين 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؛
 - ✓ ساعدت هذه المبادئ مجموعة من التغيرات التي طرأت على نظرية وتطبيق الإدارة الحديثة، إنعكست على الوظائف والمهام الإدارية للمؤسسات.

6- خصائص الإدارة الإلكترونية:

ويقصد بالخصائص السمات المميزة التي تجعلها تختلف عن الإدارة العادية ومن أبرزها نذكر ما يلي: (طوال و بن علي، 2019، الصفحات 17-18)

1.6- إختفاء الوثائق الورقية في المعاملات التجارية:

إن الهدف من المعاملات التجارية هو خلق مجتمع المعاملات اللاورقية أي إحلال دعائم إلكترونية محل الدعائم الورقية، على الرغم من انخفاض أسعارها وسهولة استخدامها لكن ما يعيها هو أنها تحتاج إلى حيز مكاني كبير لتخزينها، إرتفاع تكاليف نقلها، بالإضافة إلى صعوبة الحصول على المعلومة بطريقه فورية، وهذا ما يؤدي إلى الاستغناء عن التعامل بالمستندات الورقية لتحل محلها المستندات الإلكترونية، أي إجراء كافة المعاملات والإجراءات بشكل الكتروني.

2.6- تسليم المنتجات إلكترونياً:

أتاحت شبكة الانترنت إمكانية تسليم بعض المنتجات إلكترونياً، أي التسليم المعنوي للمنتجات مثل برامج الحاسوب، التسجيلات الموسيقية، أفلام الفيديو، الكتب، الأبحاث، التقارير الإلكترونية، على جانب بعض الخدمات مثل الاستشارات الطبية والهندسة....، وهو ما يخلق تحدياً أمام السلطات المختصة حيث لا يوجد حتى الآن آليات متفق عليها لإخضاع المنتجات الرقمية للجمارك أو الضرائب، فقد يستغل البائعون ذلك للتهرب منها بعدم التسجيل هذه التعاملات في الدفاتر المحاسبية الرسمية.

3.6- غياب العلاقة المباشرة بين الاطراف المتعاقدة:

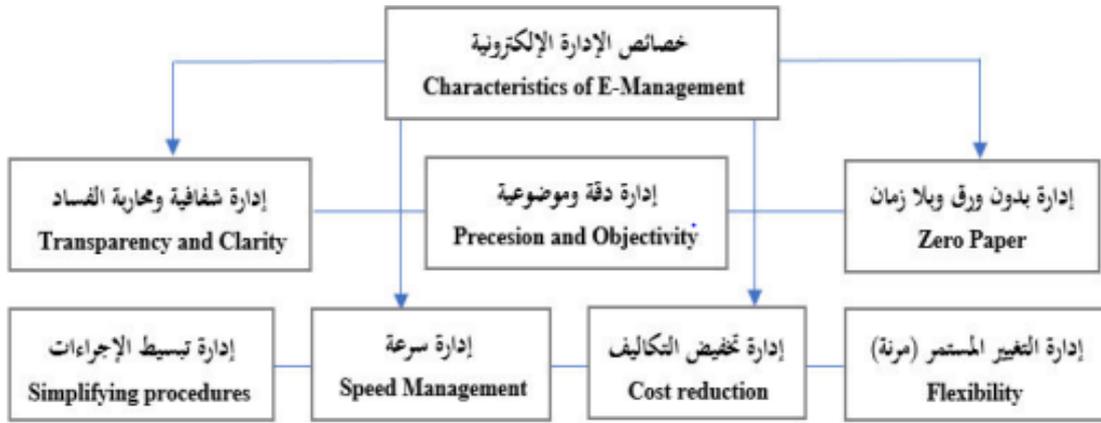
حيث ان المؤسسة لها القدرة على إدارة تعاملاتها التجارية بكفاءة من أي موقع جغرافي، دون الحاجة للعنصر البشري، باستخدام أجهزة الكمبيوتر بالتراسل الإلكتروني وهو ما يعرف بالوكيل الإلكتروني، حيث بإمكان أي فرد الحصول على احتياجاته دون الخروج من منزله.

4.6- السرعة في انجاز المعاملات التجارية:

تساهم التجارة الإلكترونية بشكل فعال في اتمام العمليات التجارية بين الطرفين على وجه السرعة، إذ تتم الصفقات التجارية ابتداء من مرحلة التفاوض وإبرام العقود، وحتى الدفع الإلكتروني، والانتهاؤ بتسليم المنتجات والخدمات، دون الحاجة لانتقال الطرفين والتقاءهما في مكان معين، وذلك توفير للجهد والوقت والمال.

5.6- التفاعل الجماعي بين عدة أطراف:

يستطيع أحد أطراف المعاملة إرسال رساله الكترونيه الى عدد لا نهائي من المستقبلين في نفس الوقت، و دون الحاجة لإرسالها في كل مرة، وفي هذا المجال توفر شبكه الانترنت إمكانيات بلا حدود للتفاعل الجماعي بين فرد مجموعة. الشكل رقم 2: خصائص الادارة الالكترونية



المصدر: مصطفى الصايم، محمد بوقناديل، الثنائية (تكنولوجيا المعلومات والاتصال، إدارة المعرفة ومساهمتها في زيادة وتميز المنظمات الحديثة، مجلة أبحاث كمية ونوعية في العلوم الاقتصادية والادارية، جامعة غرداية (الجزائر)، 2019، ديسمبر، المجلد 1، العدد 2، ص 7.

ثانيا: إيجابيات وسلبيات تبني الادارة الالكترونية:

رغم تعدد إيجابيات الإدارة الإلكترونية مثل امكانيه تقديم الخدمات طوال اليوم وخلال كامل ايام الاسبوع من خلال بوابات الكترونيه موحده، مع تقليل تكلفه الخدمات وتبسيط العمليات والاجراءات وما ينتج عنها من اختصار للوقت والتخلص من بيروقراطية الأداء مع تفعيل مبدأ الشفافية والنزاهة والمساءلة، بالإضافة إلى الحفاظ على البيئة من خلال تقليل كمية الورق المستعمل وتشجيع روح المقاولانية في مجال التكنولوجيا الاعلام والاتصال وتحقيق التفاعل والتواصل بين الحكومة والمواطنين وبين الحكومة مختلف المؤسسات، مع تحقيق مبدأ إرضاء الزبون من خلال جعل المواطن محور الخدمة العمومية، غير أن العديد من الانتقادات توجه الى الإدارة الإلكترونية (رفاع و عدمان، 2019، صفحة 147).

ويمكن تلخيصها في النقاط التالية: (بوشنافة و بوداوي، 2018، صفحة 291)

- ❖ انقطاع التيار الكهربائي أو توقف البطاريات الاحتياطية المساندة؛
- ❖ رداءة البرمجيات المطبقة أو ضعف صيانتها؛
- ❖ التكلفة الباهظة التي لا تتحملها معظم الدول والمؤسسات الكبرى؛
- ❖ البطالة الناجمة عن تخفيض من حجم اليد العاملة؛
- ❖ زياده التبعية، حيث بزياده استعمال هذا النظام من طرف دول العالم الثالث فانه ستزداد تبعيتها للدول الغربية، مما يترتب عنه إنعكاسات سلبية خاصة في مجال الأمن والاقتصاد؛
- ❖ ضعف تغطية الانترنت وجودتها في العديد من الدول وتذبذبها من منطقة إلى أخرى.

ثالثاً: متطلبات التحول نحو الإدارة الإلكترونية:

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب تهيئة البيئة المناسبة لانطلاق نشاطها كي تتمكن من تنفيذ ما هو منوط بها، فتطبيق الإدارة الإلكترونية يجب ان يراعي عدة متطلبات منها: (عاشور ، 2010، الصفحات 24-26).

1- المتطلبات الادارية والامنية: تنحصر المتطلبات الادارية والامنية الواجب مراعاتها عند تطبيق الادارة الالكترونية في العناصر التالية:

- ✚ وضع استراتيجية وخطط التأسيس: والتي يمكن أن تشمل ادارة، او هيئة على المستوى الوطني لها وظائف التخطيط، والمتابعة والتنفيذ لمشاريع الادارة الالكترونية، وفي هذه المرحلة لابد من توفير الدعم، والتأييد من طرف الادارة العليا في الهرم الاداري، مع توفير مخصصات مالية كافية لإجراء التحول المطلوب؛
- ✚ توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية: إذ لابد من العمل على تطوير مختلف شبكات الاتصالات بما يتوافق مع بيئة التحول التي تستدعي شبكة واسعة، ومستوعبة للكم الهائل من الاتصالات، دون اهمال التجهيزات التقنية الأخرى من معدات، واجهزة وحاسبات الية، و محاولة توفيره واتاحته للأفراد والمؤسسات؛
- ✚ تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات وفق تحول تدريجي وهذا بإعادة تنظيم الجوانب والمحددات الهيكلية، ومختلف الوظائف الحكومية، بما يجعلها تنسجم و مبادئ الادارة الالكترونية؛
- ✚ متطلب الكفاءات المتخصصة: أي ضرورة وجود يد عاملة مؤهلة تمتلك زادا معرفيا يحيط بمبادئ التقدم التقني؛
- ✚ وضع التشريعات القانونية اللازمة لتطبيق الادارة الالكترونية .

2- المتطلبات السياسية:

حيث ترجمها وجود ارادة سياسية داعمة لاستراتيجية التحول الالكتروني، ومساندة لمشاريع الادارة الالكترونية، عن طريق تقديم العون المادي والمعنوي المساعد على اجتياز العقبات وتطوير برامج التحول الالكتروني والادارة الالكترونية.

3- المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية:

اذ تشمل العمل على خلق تعبئة اجتماعية مساعدة، ومستوعبة لضرورة التحول للإدارة الالكترونية وعلى دراية كافية بمزايا تطبيق الوسائل التقنية في الاجهزة الادارية الالكترونية، وعلى دراية كافية بمزايا تطبيق الوسائل التقنية في الاجهزة الادارية مع الاستعانة بوسائل الاعلام، مع ضرورة توفير المخصصات المالية الكافية لتغطية الانفاق على مشاريع الادارة الالكترونية دون اهمال الاستثمار في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال وايجاد مصدر تمويل لها تمتاز بالديمومة على المستوى المركزي والمحلي.

4- متطلبات البنية التحتية للاتصالات:

ترتبط بإيجاد حواسيب الكترونية ونظم بيانات متكاملة واكشاك الكترونية في الامكان العمومية، والهواتف والفاكسات، وتعمل بنية الاتصالات على زيادة الترابط بين مختلف الاجهزة الادارية داخل الدولة، وتختلف متطلبات الادارة الالكترونية بين مبادرة الكترونية واخرى حسب برامج التحول الالكتروني وتبعاً لحجم المشروع الذي يستهدف التتمة الكلية او الجزئية لوظائف وانشطة المنظمات الادارية.

رابعاً: أنماط الادارة الالكترونية.:

تأخذ الإدارة الإلكترونية أنماطاً مختلفة وأشكالاً متعددة تتفق مع طبيعة العمل لدى المنشأة بما يحقق أهدافها. ومن تلك الأنماط ما يلي:

1- التجارة الإلكترونية

التجارة الإلكترونية هي تبادل المعلومات والخدمات عبر شبكة الإنترنت لتحقيق التنمية الاقتصادية بصورة سريعة. ويمكن أن يتحقق الدفع من خلال البطاقات البنكية. وتُعد التجارة الإلكترونية أول تطبيق للإدارة الإلكترونية (كافي، 2011، صفحة 56).

2- الحكومة الإلكترونية

تُعد الحكومة الإلكترونية أحد أنماط الإدارة الإلكترونية، ويقصد بها إدارة الشؤون العامة بواسطة وسائل إلكترونية لتحقيق أهداف اجتماعية واقتصادية وسياسية، والتخلص من الأعمال الروتينية والمركزية، بشفافية عالية. ويمكن أن يتمثل ذلك في إنجاز الخدمات الحكومية بين الجهات المختلفة مثل: العلاقة بين الحكومة والحكومة. والعلاقة بين الحكومة والأفراد. والعلاقة بين الحكومة والشركات. والعلاقة بين الحكومة والموظف.

3- الصحة الإلكترونية

تقوم الصحة الإلكترونية بتوفير الاستشارات والخدمات والمعلومات الطبية إلى المرضى عبر وسائل إلكترونية. فالمريض يستطيع متابعة نتائج الفحوصات الطبية والتحليل المخبرية والمعلومات والخدمات عبر الشبكة المحلية للمستشفى أو عبر شبكة الإنترنت. كما يمكن إجراء العمليات الجراحية في دولة وأن يكون الطبيب الاستشاري في دولة أخرى. كما يمكن تقليل أوقات الانتظار للمراجعين. فالمريض عندما يخرج من عيادة الطبيب ويتجه إلى الصيدلية يكون الدواء في انتظاره لدى الصيدلي. لأن الطبيب أرسل وصفة الدواء إلكترونياً إلى الصيدلية.

4- التعليم الإلكتروني

في التعليم الإلكتروني يمكن إجراء المحاضرات الدراسية والاختبارات التحريرية ومناقشة الرسائل العلمية عبر الشبكة المحلية للمنشأة أو عبر شبكة الإنترنت. كما يمكن الاستفادة من الدروس المجانية المنشورة على شبكة الإنترنت.

5- النشر الإلكتروني

من خلال النشر الإلكتروني يمكن متابعة الأخبار العاجلة والنشرات الاقتصادية والاجتماعية والإطلاع على آخر المؤلفات، والاستفادة من محركات البحث المتنوعة وتحقيق سرعة الحصول على المعلومة من مصادرها الأصلية (كافي، 2011، صفحة 58).

خامساً: وظائف الإدارة الإلكترونية:

1- التخطيط الإلكتروني (E-Planning):

نتيجة للتطورات الهائلة في مجالات التكنولوجيا المعلومات والتنافسية العالية أصبح التخطيط التقليدي غير قادر على مواكبة هذه المستجدات والتطورات ولجعل التخطيط التقليدي أكثر مواكبة وقدرة على استيعاب المتغيرات المتوالية، لابد تغيير ممارساته وآلياته عبر اعتماد المزايا الإلكترونية، وبذلك أصبح يعرف "التخطيط الإلكتروني" الذي يعني تحديد ما يراد عمله أنياً ومستقبلاً بالاعتماد على تدفق معلومات من داخل وخارج المنظمة وتعاون مشترك بين القمة والقاعدة بالإفادة من الشبكة الإلكترونية لمواجهة متطلبات الأسواق المتغيرة وحاجات الزبائن وتفضيلاتهم المحتملة ووفقاً لخطة طويلة الأمد ذات مرونة عالية وتجزئة واضحة وسهلة لخطط أنية وقصيرة الأمد.

2- التنظيم الإلكتروني (E-Organizing):

إن ما يقارب من مئة عام من التطور في مجال الإدارة كان في جوهره الحقيقي تطوراً في التنظيم (القوة الأكثر صلابة في الإدارة)، وإذا كان التخطيط هو الأكثر ارتباطاً بالزمان من حيث وضع الخطط المتعلقة بما تسعى إليه الشركة من أهداف وتحديد الوسائل الضرورية لتحقيقها في الفترة القادمة (فتره الخطة)، فإن التنظيم هو الأكثر ارتباطاً بالمكان

من حيث الهيكل التنظيمي، وسلسله الاوامر عبر المستويات التنظيمية (العلاقة بين الأعلى والأدنى)، والرسمية التنظيمية التي تكون أكثر كثافة ووظيفية داخل الشركة وأقل كثافة ووظيفية خارج الشركة، وان التنظيم الإلكتروني هو الاطار الفضفاض لتوزيع واسع للسلطة والمهام والعلاقات الشبكية الأفقية التي يحقق التنسيق الالي وكل مكان من اجل انجاز الهدف المشترك لأطراف التنظيم، فمع الانترنت يتم التحول من منظمة التركيز على الهياكل والخصائص التنظيمية الرسمية الى منظمة التركيز على الهدف الواحد المتقاسم.

3- التوجيه الإلكتروني:

يشير الى ان التوجيه الإلكتروني بالمنظمات المعاصرة يعتمد على وجود القيادات الإلكترونية والتي تسعى الى تفعيل دور الاهداف الديناميكية والعمل على تحقيقها، كما يعتمد ايضا وجود قيادات قادره على التعامل الفعال بطريقه إلكترونية مع الافراد الاخرين، والقدرة على تحفيزهم وتعاونهم، لإنجاز الاعمال المطلوبة، كما يعتمد التطبيق الكفاء للتوجيه الإلكتروني على استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية المتقدمة كشبكة الانترنت بحيث يتم انجاز وتنفيذ كل عمليات التوجيه من خلالها.

ان قيادة الذات هي الاكثر بروزا في الإدارة الإلكترونية، فالقائد الإلكتروني مطلوب منه ان يتخذ قرارات سريعة وفورية، مما يجعله بحاجة الى تطوير اتجاهات وقواعد خاصة للحالات المختلفة التي تساعد على سرعه الاستجابة ولهذا فان قادة الذات يتسمون بعده خصائص منها:

- ☒ القدرة على التحفيز أنفسهم وإبقاء التركيز على إنجاز المهام؛
- ☒ فهم المنظمة ومساهماتها من أجل حل المشكلات؛
- ☒ الرغبة في المبادرة من اجل حل المشكلات؛
- ☒ البراعة، المهارة، والمرونة في التكيف للبيئة المتغيرة؛
- ☒ المسؤولية عن مساراتهم المهنية وانشطتهم وتطورهم (العقابي و الربيعي، 2018، الصفحات 79-80).

4- القيادة الإلكترونية (E-Leader):

القيادة الإلكترونية هي قيادة تقوم على استخدام تكنولوجيا الإنترنت من أجل إدارة أعمالها وعلاقاتها المختلفة، وبالتالي تكسب ميزة من هذا الإستخدام للتكنولوجيا وذلك في زيادة المعلومات وسرعة الحصول عليها وتحسين جودتها من أجل إتخاذ قرارات أشمل وأوسع وأفضل. والقيادة القائمة على هذا البعد التكنولوجي تتسم بحس تكنولوجي وحس الطوارئ والقائد في القيادة الإلكترونية يتسم بأنه قائد أعمال ومهني المعرفة، قائد تنافسي، صاحب قيادة ذاتية (عبد القادر، 2019، صفحة 8)

5- الرقابة الإلكترونية (E-Controlling) :

وظيفة الرقابة: تهدف هذه الوظيفة إلى التأكد بأن الأداء الفعلي يسير حسب الخطط الموضوعة على نحو يؤكد مدى الاتجاه نحو الهدف، ومن ثم يكمن تصحيح المسار عن طريق اكتشاف الانحرافات وتحديد مواطن الخلل والعمل على تلافي أسبابها باتخاذ إجراءات التصحيح المناسبة ومواجهتها بالأسلوب الملائم.

سادسا: مزايا الادارة الالكترونية:

- مزايا الإدارة الإلكترونية هناك العديد من المزايا الإلكترونية ويمكن تصنيف هذه المزايا على النحو التالي: (شليبي، 2011، الصفحات 12-13).

1 مزايا الإدارة الإلكترونية للمنظمة:

- إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمنظمة وكأنها وحده مركزية ؛

- الدقة والسرعة في انجاز الأعمال؛
- زيادة الإنتاجية الإدارية؛
- توفير المعلومات اللازمة إلكترونياً لجميع المستويات الإدارية،
- زيادة الكفاءة والفعالية للمنظمة؛
- تقليل مخالفة الأنظمة.

2- مزايا الإدارة الإلكترونية للمتعاملين مع المنظمة:

- الشفافية والوضوح في كيفية الحصول على الخدمات من المنظمة؛
- إمكانية التواصل مع المنظمات في أي مكان وزمان؛
- سرعة الحصول على الخدمات؛
- المشاركة في رسم سياسة المنظمة من خلال التغذية الراجعة؛
- وصول الخدمات للمتعاملين مع ضمان سرية وأمن المعلومات؛
- إتاحة الخيارات المتعددة للمتعاملين في نوعية الخدمة المطلوبة وفقاً لرغباتهم وإمكاناتهم.

3- مزايا الإدارة الإلكترونية للعاملين بالمنظمة:

- وضوح الاختصاصات والمسؤوليات للعاملين في ظل الإدارة الإلكترونية؛
- تنمية مهارات وقدرات العاملين التقنية؛
- سهولة أداء الأعمال لتوحيد نماذج إجراءات العمل الإلكتروني؛
- استمرار الاتصال الفعال بين العاملين والمستويات الإدارية؛
- تحقيق اللامركزية الإدارية مما يحقق سرعة أداء المهام ببسر وسهولة؛
- سرعة الحصول على المعلومات اللازمة لأداء العمل من خلال الأرشيف الإلكتروني للمنظمة؛
- التوثيق الإلكتروني لجهود العاملين من خلال الرقم السري لشخصية كل موظف ما يحفزهم للإبداع والتميز.

المحور الثاني: دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمات العمومية في الجزائر:

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب تهيئة البيئة المناسبة لانطلاق نشاطها كي تتمكن من تنفيذ ما هو منوط بها.

أولاً: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

لا تقل حاجة القطاع العام إلى التقنية عن حاجة القطاع الخاص إليها، فلدى القطاع العام من المشكلات الإدارية ما يدفعه دائماً إلى البحث عن حلول لهذه المشكلات، ومن حلول تغيير أسلوب الإدارة من التقليدي الجامد إلى الأسلوب الإلكتروني المرن، فالإدارة الإلكترونية التي تساهم فيما يلي:

1- القضاء على البيروقراطية: الأخذ بالإدارة الإلكترونية يحقق للعمل الإداري المزايا التالية: (القيسي، 2012، صفحة 26) رفع كفاءة الأداء الإداري، ويتم ذلك أساساً عن طريق توفير أحدث وأشمل المعلومات المطلوبة، مع تيسير الحصول على أي منها بعد تصنيفها إلكترونياً، وكذلك تسهيل تبادل المعلومات وسبل الاتصالات الإلكترونية بين الإدارات المعنية، كما أن تدوير المعلومات يتم إلكترونياً من مرحلة التقديم إلى الحصول على الموافقة بين الإدارات المختلفة والمتعاملين معها، بمعنى أن الإجراءات يمكن أن تنجز خلال دقائق أو ثوان بدل ساعات أو أيام.

- 2- زيادة دقة البيانات نظرا لتوفر إمكانية الحصول على المعلومات المطلوبة من جهة الإدخال الأولية، أي أنّ الثقة بصحة البيانات المتبادلة التي أعيد استخدامها ستكون مرتفعة، وسيغيب القلق من عدم دقة المعلومات والأخطاء الناجمة عن الإدخال اليدوي.
- 3- تقليص الإجراءات الإدارية، فمع توفر المعلومات بشكلها الرقمي تنقل الأعمال الورقية وتعبئة البيانات يدويا، كما تنعدم الحاجة إلى تقديم نسخ من المستندات الورقية طالما أنّ إمكانية تقديمها تقنيا متاحة، ويتوافق مع هذا الاستخدام الأمثل للطاقات البشرية، فإذا ما تم احتواء المعلومات بشكل رقمي فإن ذلك سيؤدي إلى سهولة تحريكها وإعادة استخدامها إلكترونيا من مكان لآخر، وسيصبح من الممكن توجيه الطاقات البشرية للعمل على مهام وأعمال أكثر إنتاجية.
- 4- الحد من الفساد الإداري: توفر الإدارة الإلكترونية للمواطن أمرين في غاية الأهمية وهما الوقت والمال، فالإجراءات تصبح أكثر يسرا وأقل تكلفة، ومن هنا يظهر دور الإدارة الإلكترونية في القضاء على الفساد الإداري والمالي، فالتحول إلى التقنية يقضي على الروتين القاتل للموظفين وخاصة الذين يعملون بتماس مباشر مع الجمهور، كما يحد بشكل كبير من عملية الرشوة إن لم نقل يقضي عليها بشكل نهائي.
- 5- ذلك أن سن الأنظمة ووضع الحدود القانونية، وحتى تطبيق العقوبات الصارمة قد لا تحقق النتائج المتوقعة، إذا لم يصاحبها عدد كبير من الإجراءات الوقائية والخطوات الإدارية الضرورية والموارد المالية المناسبة، بالإضافة إلى توافر القوى البشرية المؤهلة والمدربة تدريباً مهنياً عالياً وإلى توافر عناصر الحياد والعدالة والكفاءة (القيسي، 2012، صفحة 29).
- 6- دعم الاقتصاد الوطني: فالإدارة الإلكترونية تستطيع أن تساهم بفاعلية في حل الكثير من الصعوبات التي تعترض حركة الصادرات في الدولة، بما يتاح لها في ظل الإدارة الإلكترونية من فرص التواصل مع الأسواق العالمية ومعرفة احتياجاتهم في حال التصدير، وأيضاً معرفة أهم وأجود المنتجات في حال الاستيراد، للحصول على منتجات الأسواق الخارجية بأسعار معقولة، بالتعرف إلى معروضات الأسواق، واختيار الأفضل والأنسب من عروضها وأسعارها، بعيداً عن هيمنة الوسطاء ومشكلاتهم، وما قد يلحقونه بالمصلحة الوطنية من خسائر.
- 7- إضافة إلى أن انفتاح الإدارة الحكومية على العالم سيؤدي على الاحتكار، ويجعل الخيارات متاحة أمامها لتكون بديلاً إذا ما رفع أحد الموردين الأسعار عليها، وبخاصة في السلع ذات الحساسية التي تمس الاحتياجات اليومية للمواطنين كالسلع الاستهلاكية الضرورية، بما تتيحه من فرص للوصول إلى الأسواق الخارجية والتنافس فيها في ظل عالمية التجارة الحرة (العوض، 2010، صفحة 9).
- 8- زيادة قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المشاركة في حركة التجارة العالمية:
- 9- فالإدارة الإلكترونية أداة فعالة لدفع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للمشاركة في حركة التجارة العالمية، لكون إدارات الدولة الإلكترونية نافذة تطل منها هذه المؤسسات الصغيرة، التي يصبح بإمكانها الالتقاء بعملائها في الخارج وتوقيع الاتفاقيات معهم عبر نافذة الدولة.
- 10- كما تكون الإدارة الحكومية في موقع معلوماتي مميز، ولديها من العلاقات خارجياً ما يمكّنها من عقد صفقات ناجحة في الأسواق العالمية لصغار المستثمرين كالزراع والصنّاع؛ لتقديم منتجات تقبلها السوق العالمية، بعد توفير الدولة مواصفاتها لأصحاب المؤسسات الصغيرة، مما يفتح باب التصدير أمامها ويرفع قدرتها على اختراق الأسواق الدولية بكفاءة وفعالية، ويقلل من تكلفة عمليات التسويق والدعاية والإعلان، وهو ما يزيد من نشاط تلك المؤسسات ويساهم بدوره في تعزيز الاقتصاد الوطني، بوصف هذا كله في النهاية مكسباً يصب في خانة هذا الاقتصاد (العوض، 2010، صفحة 9).

11- تخفيف عبء إيجاد فرص جديدة للعمل عن كاهل الدولة: بفتح الباب أمام فرص العمل الحر في وتشجيع المؤسسات الصغيرة وتسويق منتجاتها، ومدتها باستمرار بالنصائح والمواصفات التي من شأنها تطوير منتجاتها، مما يلفت نظر قطاع الشباب وصغار المستثمرين إلى فائدة حوض مثل تلك التجارب الناجحة، والسعي إلى بناء أنفسهم وتنمية قدراتهم عبر تلك الأسواق، باستغلال الإمكانيات التي توفرها لهم الدولة، مما يخلق حالة من التطلع إلى العمل الحر الذي يمثل خياراً أفضل للشباب الذين يفضلونه على الأعمال الحكومية التي قد لا تكون مرغوبة بكثرة آنذاك، وهو هدف استراتيجي تنموي سيدر على الدولة الكثير، كما سيرفع عن كاهلها الكثير، بفعل الإمكانيات التي توفرها الإدارة الإلكترونية والحلول التي تضعها في أيدي الدول لتجاوز كثير من عقباتها (العوض ، 2010، الصفحات 9-10).

ثانياً: انعكاسات الإدارة الإلكترونية على جودة المرافق العامة:

1- **مردودية الخدمة:** حيث يتعلق بمدى مردودية مشاريع الخدمة العمومية ومختلف أسهاماتها في إعادة ترتيب الخدمة المقدمة للمواطنين ، من خلال السعي لتطبيق فعالية تطبيقات الإدارة الإلكترونية وخاصة انظمتها الذكية لكسب رضا المواطن من خلال نوعية الخدمة المقدمة له .

2- **سهولة المتابعة ووضوح الخدمة :** انطلاقاً من توظيف تكنولوجيا المعلومات بشكل كامل في أداء وتقديم الخدمات العمومية ، حيث يعمل على إمكانية متابعة مراحل جزئياتها إلى ان تصل للمواطن بجودة عالية (حجام ، 2018-2017، الصفحات 91-92).

3- زيادة فعالية وكفاءة المنظمة الحكومية :

انعكاس الإدارة الإلكترونية على أعمال المنظمات الحكومية الداخلية من خلال عملياتها الإدارية ، تتمثل في تحقيق السرعة والشفافية وإمكانية المحاسبة ، فكفاءة وفعالية إجراءات أداء أنشطة الإدارة الحكومية ، يساهم هذا التوجه في تعزيز التفاعل والاتصال بين المؤسسات الحكومية من جهة وبينها وبين المواطنين والمؤسسات الأخرى ، مما يسمح بتحسين سرعة وجودة صنع القرارات ، وتحليل المشكلات المعقدة التي قد تعيق العمليات الإدارية (باي و هدار ، 2017 ، صفحة 129).

4- الدقة والسرعة في تقديم الخدمة :

تشير الدقة وفق نموذج الإدارة الإلكترونية للخدمات إلى :إنجاز الأعمال وفق مقاييس ،تحدد من خلال أنظمة معالجة المعلومات بشكل يحد من الأخطاء الإدارية، ويمنع التجاوزات أثناء تقديم الخدمة العمومية. ان استخدام نظام الإدارة الإلكترونية في المنظمة الحكومية من خلال توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بمختلف أوعيتها خاصة الذكية منها على غرار البطاقات المغناطيسية وتقديم الخدمة عن بعد يسمح بتقديم خدمات في اقل وقت ممكن وبجهد أقل (بوزوالغ و بن زعرور ، 2018 ، صفحة 46).

5- جودة الخدمة :

إن التنفيذ الإلكتروني للمعاملات سيؤدي الى تحسين الخدمات المقدمة ،وسيمكن المواطنون من الحصول على جودة أعلى وأوسع من الخدمات التي تلبى احتياجاتهم الشخصية ،اذ ان الخدمات المتعددة تتيح فرصة الحول على كل الخدمات من خلال توفير قنوات عديدة لتسليم الخدمة لطلابها ، الأمر الذي يحقق النمو النوعي للخدمات التي تقدمها الاجهزة المدنية للمواطنين وتخفيض مستوى الأخطاء التي تحدثها الاساليب غير الإلكترونية (العلوش ، 2004 ، الصفحات 11-38).

6- الشفافية في تقديم الخدمة :

الشفافية الكاملة داخل المنظمات الإلكترونية هي محصلة لوجود رقابة إلكترونية التي تضمن رقابة دورية على كل ما يقدم من خدمات ، فالإدارة الإلكترونية بتقليل أوجه الصرف في متابعة عمليات الإدارة المختلفة وتقليل معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير قاعدة للبيانات وربطها بمراكز اتخاذ القرار وتوظيف تكنولوجيا المعلومات ، لدعم وبناء ثقافة مؤسسية ايجابية لدى كافة العاملين .

كما يضيف تطبيق الإدارة الإلكترونية مرونة على التنظيم الإداري ويوفر خدمات بشكل مباشر ويسمح بالتخلص من التبعية للصيقة بالمؤسسة العامة والخاصة وحتى طبيعة الخدمات، وبفضل المهام المنوطة بها تسمح الإدارة الإلكترونية برقمنة جميع الوثائق وتحقق نوعية عالية (سلامة ، 2018 ، الصفحات 72-73).

ولكن الباحث في عنصر الشفافية على مستوى المنظمات العمومية يتقاطع مع مفهوم المساءلة باعتبارها : " عملية توقع كل شخص في المنظمة بالإجابة عن أسئلة شخص ما عن موضوع ما "، فهنا تعني تحميل الافراد والمنظمات مسؤولية الاداء الذي يتم قياسه بأقصى قدر ممكن من الموضوعية (يحيوي، 2017، صفحة 379) .

فالشفافية والمساءلة: من اهم القيم الجديدة التي تتبناها التكنولوجيات على مستوى المرافق العام كونها تعمل على تحسين الصورة الذهنية للمرافق العامة من خلال تعميق بعد الثقة الذي يجمع بين المساءلة التي تتيح فرصة توطيد عملية الاتصال العمومي وتحسين جودته من خلال التدفق الحر للمعلومات ، وهو ما سينعكس ايجابا على الاداء للمرفق العام.

وعلى هذه المستوى تمكن المساءلة من فتح ابواب الحوار والاستفسار على طلب المعلومة اللازمة تجاه الخدمة المطلوبة ، الامر الذي يعمل على تحقيق الثقة بين المواطن والإدارة العامة خاصة مع الموجة الاخيرة للتكنولوجيا الجديدة تنظيم انتخابات الكترونية – التصويت الكتروني .. الخ وغيرها من التوجهات الجديدة التي توسع المهام الوظيفية لعمل هذه التكنولوجيات .

وهذا ما اكده الباحث HMBP Ranaweera من خلال الدراسة التي اجراها في المحافظات العامة لسيري لا نكا كمرفق عمومي حكومي لقياس تأثير تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على جودة الخدمة الإلكترونية عن طريق المؤشرات الدالة: الشفافية ، الكفاءة ، المساءلة ، الموثوقية ، رضا الموظفين وقد توصل الباحث ان المتغيرات الاربع: الشفافية – الكفاءة – رضا الموظفين – واستعدادهم ارتبط بشكل ايجابي مع جودة الخدمة الحكومية اي بنسبة 46% مع تفسير اختلاف واضح مع القيم الاخرى لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وجودة الخدمة في القطاع الحكومي (1) (Ranaweera, 2015, p. 1).

ثالثا: نطاق تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية:

يمثل توجه الجزائر نحو تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال مدخلا يعبر عن تغير رئيسي في ثقافة وممارسة الأعمال الحكومية من تأمين ادارة اكثر كفاءة لمواردها و بالتالي تمكينها من تنفيذ سياساتها وخططها بكفاءة مرتفعة، حيث يمثل انتشار الأنترنت كتقنية محورية في استراتيجية التحول الإلكتروني مرحلة هامة في ارهاصات الانتقال نحو تكنولوجيا المعلومات والاتصال، والتحول للخدمات الإلكترونية في المؤسسات الحكومية بالجزائر واعتماد مفهوم الإدارة الإلكترونية، كأداة لتطوير واصلاح منظمات الخدمة العمومية، حيث عملت الجزائر على الاستفادة من خدمات شبكة الأنترنت ومختلف التقنيات المرتبطة بها خلال ارتباطها بشبكة الأنترنت في مارس 1994، عن طريق مركز البحث العلمي و التقني CRIST، والذي تم انشائه من طرف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في مارس 1986، وكان من مهامه الاساسية اقامة شبكة وطنية وربطها بشبكات اقليمية ودولية (بختي، 2002، صفحة 31)، ومع انطلاق الربط بالأنترنت عرفت

الجزائر تزايداً وتقدماً هاماً في مجال الاشتراك والتعامل بالإنترنت، حيث قدر عدد الهيئات المشتركة سنة 1996 حوالاً 130 هيئة، و في سنة 1999 بلغ عدد المشتركين 800 هيئة. وانطلاقاً من سنة 2008 شرعت الجزائر في مشروع "الجزائر الإلكترونية 2013"، وهذا بوضع مختلف النصوص التشريعية وأعدا القواعد الأساسية التي تضمن ذلك، لتهيئة مختلف القطاعات لمثل هذا التطور، حيث تعد الوثيقة التي صدرت في ديسمبر 2008 أول وثيقة رسمية تحمل معالم برنامج إدارة الكترونية متكاملة في الجزائر، حيث يهدف إلى بناء مجتمع المعلومات وتحريك الاقتصاد وجعله رقمي إضافة إلى تقليص البيروقراطية والوصول إلى سرعة اتخاذ القرار، وهو ما انعكس بشكل جزئي في الخدمات الإلكترونية والتي تقدمها وزارة الداخلية والجماعات المحلية (بوفلفل و سريدي، 2017، صفحة 11).

رابعاً: نتائج تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة الداخلية والجماعات المحلية:

إن الحصول على بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيوميتري الإلكتروني ورخصه السياقة في غضون 24 ساعة، ليس وليد الصدفة، وإنما يتجسد سلسلة الإصلاحات التي باشرتها وزارة الداخلية والجماعات المحلية لإصلاح القطاع من قاعدة الهرم المتمثلة في البلديات إلى الإدارة المركزية هذه الإصلاحات التي اتخذت من تكنولوجيا المعلومات والاتصال أداة لها، لترجم رغبة الوزارة في عصنة القطاع وتقريب الإدارة من المواطن من خلال تدليل كل الصعوبات تدريجياً التي تحول دون استفادته من الخدمات التي يرغب في الحصول عليها وقت ما يريد ذلك. فكانت جملة الخدمات الإلكترونية التي يوفرها الموقع الإلكتروني للوزارة خير دليل على انطلاق الوزارة الإلكترونية في تجسيد مشاريع الإدارة الإلكترونية. لم يعد يكفي موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية بتوفير خدمات إعلامية فقط، بل تعداها ليشمل حتى الخدمات التفاعلية والمعلومات والمعاملاتية، هذا الموقع الذي تم انشاءه في سنة 2008، والذي كان يوفر للمواطنين و مختلف المهتمين بخدمات قطاع الداخلية والجماعات المحلية، معلومات عنها وعن مختلف الوثائق والإجراءات الواجب إتباعها للحصول على خدمة ما، أصبح الآن يوفر للمواطنين عدة خدمات إلكترونية تتنوع بين خدمات تفاعلية وأخرى معاملاتية. حيث قامت الوزارة الوصية بإصدار نسخته الجديدة من الموقع الإلكتروني في 02 جوان 2016، ليكتسي بهذا حلة جديدة أكثر ديناميكية وأغنى من حيث المحتوى (حديد و كريبط، 2017، الصفحات 127-128)، حيث تعد بطاقة التعريف الوطنية البيوميتريّة والإلكترونية وثيقة مؤمنة تماماً وذات شكل أكثر مرونة طبقاً لأخر التطورات التكنولوجية في العالم، حيث تحتوي على شريحة الكترونية وصورة رقمية تضمن للمواطنين الإتمام السريع لمختلف الإجراءات اليومية بسبب ثقتها واستخداماتها المتنوعة في إطار الربط البيني مع القطاعات الأخرى، أما جواز السفر الإلكتروني والبيوميتري، والذي يعد وثيقة هوية وسفر مؤمنة قابلة للقراءة اليا فهي تحتوي بصفة خاصة على شريحة الكترونية دون صلة تحتوي على الشهادات الإلكترونية للدولة الجزائرية وعلى معلومات الحالة المدنية لصاحب الطلب ومعلوماته البيوميتريّة الرقمية من ضمنها صورته الرقمية وتوقيعه وبصماته، وتتطابق مع المعايير المملدة من طرف المنظمة الدولية للطيران المدني (OACI) (واعر، 2011، صفحة 14)، والذي حدد تاريخ أول أفريل 2010 كأخر استحقاق للإطلاق جواز السفر الإلكتروني والبيوميتري لمجموع أعضائها وكذا أفق سنة 2015 كاستحقاق للسحب النهائي لسريان جواز السفر غير الإلكتروني وغير البيوميتري عبر العالم، إلى جانب وضع ترتيبات أخرى مثل جواز السفر أحادي الشخص حتى بالنسبة للأطفال القصر (واعر، 2011، صفحة 17).

خامساً: الخاتمة

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يلعب دوراً مهماً في حياة جميع الأطراف التي لها علاقة بها، والتي تتمثل في المواطنين ورجال الأعمال، وكذا الحكومة بحد ذاتها نظراً للمزايا التي تقدمها من ربح للوقت والجهد والتكلفة.

و مع اتجاه معظم الدول لتبني نظام الادارة الالكترونية التي اوضحت مطلبا ضروري للارتقاء بجودة الخدمات الحكومية، و تسهيل الحياة العامة للمواطنين و تقيهم الى المنظمات الحكومية، ظهرت الحاجة الضرورية الى دراسة سبل التطبيق العملي لها، فمن اهم المتطلبات التي يجب ادراكها عند عملية ارساء الادارة الالكترونية حل المشاكل الموجودة في الواقع قبل الانتقال الى الجانب الالكتروني.

-من خلال دراسة موضوع الادارة الالكترونية في الجزائر بين الواقع والآفاق توصلت إلى مجموعة من النتائج والمقترحات كالآتي:

1- النتائج:

✚ إن الادارة الالكترونية جاءت نتيجة لتطورات متعددة كان لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحظ الأوفر منها، وهي تؤدي نفس مهام الادارة التقليدية لكن من خلال نمط الكتروني موحد.

✚ تعدد الأهداف من خلال تطبيق هذه التقنيات الحديثة، حيث تتمحور حول التقليل من التعقيدات الإدارية، وتدعيم الشفافية والسرعة والدقة في المعاملات.

✚ إن تطبيق هذه التقنيات الحديثة يستلزم توفير البنية التحتية الأساسية لقيامها، والمتمثلة في جملة من المتطلبات الضرورية كتوفير شبكة الاتصالات والحواسيب الآلية وتوسيع انتشار الانترنت وجودتها وسن قوانين وأنظمة خاصة بهذا المجال وإعداد العنصر البشري المؤهل وغيره.

✚ ومن أهم المعوقات التي تحول دون تحقيقه بالإضافة إلى عدم توفير البنية الأساسية هناك محدودية أعمال التوعية والتحسيس بأهمية هذا المشروع وتفعيل إدارة المعرفة وعدم تقديم الدعم اللازم المتعلقة بأسعار العتاد الالكتروني وأجهزة الاتصالات وغيره.

✚ وبخصوص مشروع الحكومة الالكترونية في الجزائر والذي تجاوز ثلاثة سنوات عن إطلاقه فإنه تعتبر فيه جملة من العقبات تحول دون تحقيقه أهمها، عدم استكمال البنية التحتية للاتصالات ومحدودية انتشار الانترنت وسن القوانين المنظمة لهذا المجال

✚ ارتباط الإدارة العامة بالتطور الحاصل في تكنولوجيا الإعلام والاتصال أفرز ما يسمى "بالحكومة الالكترونية"، والتي هي ضرورة ملحة على كل الحكومات لمسايرة التقدم الحاصل في ميدان الإدارة، وتحسين مستوى الخدمة العمومية.

✚ لمسايرة التطور العالمي، أطلقت الجزائر مبادراتها للحكومة الالكترونية، والتي تضمنت مجموعة من الأهداف ومجموعة من الآليات لتنفيذها، وعدم تجسيد مشروع الحكومة في الأجل المحددة له هو راجع إلى عدم التحكم في آليات التنفيذ، مما أدى إلى فشل السياسة العامة في هذا المجال.

✚ تبذل الجزائر جهوداً كبيراً من أجل توفير البنية التحتية للحكومة الالكترونية، لكن عدم استكمال البرامج الكبرى مثل، تعميم التدفق السريع وتوفير الحماية القانونية والإطار القانوني التنظيمي، وتوفير الإطار المدربة لتنفيذ المشروع، كلها عوامل أدت إلى عدم نجاح مخطط الحكومة الالكترونية في الجزائر في الأجل المحددة له.

✚ تقدم العديد من المؤسسات العمومية في الجزائر بعض الخدمات الالكترونية للمواطنين، كالخدمات المالية لمؤسسة بريد الجزائر والبنوك وخدمات قطاع العدالة الالكترونية كخدمة صحيفة السوابق العدلية، وخدمة بطاقة الشفاء، وخدمات قطاع التعليم وغيرها، ولكن المواطن الجزائري وقطاع الأعمال يطمحان إلى خدمات أكثر،

✚ تملك الجزائر إمكانات بشرية ومادية، وحسن استغلالها ستكون له الآثار الايجابية على مشروع الحكومة الالكترونية عملت الجزائر على بناء مجتمع المعلومات في الجزائر، وانصبت اهتماماتها على تعميم استعمال الانترنت والإعلام الآلي

✚ من خلال برامج عديدة مثل تعميم استعمال الألياف البصرية والتدفق السريع، وفشل هذه المشاريع يعد من أقوى الأسباب لتأخر مشروع الحكومة الالكترونية.

✚ تأخر استكمال البنية التحتية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال وانتشار أمية الحاسوب بالجزائر أدى إلى اتساع الفجوة الرقمية والتي تعد من تحديات الحكومة الإلكترونية في البلاد.

2- التوصيات:

- ✓ ضرورة الاستثمار الفعال في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتوفير البنية التحتية اللازمة لبناء حكومة الإلكترونية قوية الأركان والذي يتطلب انتشار الانترنت، وتوفير القوانين والأنظمة الراعية لهذه التكنولوجيا وتنمية وتأهيل العنصر البشري للتكفل بمجمل القضايا التقنية المتولدة عن الاستخدامات الرقمية ضمن الفضاء الإلكتروني المتميز.
- ✓ ضرورة العمل على تحسيس وتوعية المواطنين بمزايا هذه التقنيات الحديثة وتقديم التسهيلات الضرورية لهم بخصوص تكاليف اقتناء العتاد اللازم.
- ✓ إن مجالات الأعمال المختلفة اليوم هي في حاجة ماسة أكثر من غيرها إلى الاستفادة من هذه التقنيات والانخراط في الاقتصاد الرقمي بفضل ما يوفره لها من سهولة وسرعة في إجراء التعاملات المحلية والدولية وبأقل جهد وتكاليف
- ✓ ضرورة المسارعة إلى إيجاد حلول للمعوقات، لا سيما في ظل انضمام الجزائر المرتقب في منظمة العالمية للتجارة وتطلعاتها الواعدة للشراكات الأوروبية والإقليمية المتعددة
- ✓ الحكومة الإلكترونية مشروع غير قابل للاستنساخ، أو التقليد لمجرد مواكبة العصر إنما هو نظام يقوم على استراتيجية واضحة تتضمن الأهداف التي تراعي خصوصية المجتمع واحتياجاته والإمكانيات المتوفرة، وهذا لزيادة فرص نجاح المشروع.
- ✓ تكثيف الجهود من أجل التغلب على مشكل الأمية في الجزائر باعتبارها من أكبر التحديات التي تواجه مشروع الحكومة الإلكترونية
- ✓ 7- حل المشاكل المرتبطة بالأمن المعلوماتي بالنسبة للمؤسسات العمومية عن طريق التعاون والتنسيق فيما بينها، والاستفادة من التجارب الدولية في هذا المجال، وكذلك قضايا الأمن المتعلقة بالمواطن لكسب ثقته باعتباره عنصر مهم في نجاح مخطط الحكومة الإلكترونية.
- ✓ تعميم الانترنت ذات التدفق السريع لضمان جودة وسرعة الاتصال وتحسين نوعية الخدمة الإلكترونية، وتوفير مجانية الانترنت لاسيما في قطاع التعليم والصحة.
- ✓ تكثيف حملات التوعية بأهمية التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصال، وما تقدمه من فوائد للأفراد والمؤسسات.
- ✓ الاهتمام بالعنصر البشري باعتباره الأداة التي تسهم في تنفيذ برنامج الحكومة الإلكترونية عن طريق برامج التكوين المكثفة والتدريب والتوعية للموظفين والقيادات الإدارية، وبالمواطن باعتبار أن مشروع الحكومة الإلكترونية موجه له بالأساس، ونجاح هذا المشروع مرتبط بوعي المواطن به وتفاعله معه.

سادسا: قائمة المراجع:

- 1- أحمد محمد غنيم، (2004)، الإدارة الإلكترونية أفاق الحاضر وتطلعات المستقبل (د. ط)، المكتبة العصرية، مصر، ص30.
- 2- حسين محمد الحسن، (2011)، الإدارة الإلكترونية المفاهيم-الخصائص-المتطلبات، (د.ط)، الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، ص72.

- 3- سعد غالب ياسين، (2005)، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، (د. ط)، معهد الإدارة العامة، الرياض، ص ص 23-25.
- 4- سعد غالب ياسين، (2005)، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، (د. ط)، معهد الإدارة العامة، الرياض، ص ص 24.
- 5- عزت محمد عزب، (2013)، أساسيات الإدارة الإلكترونية في الشؤون الإدارية، (د. ط)، دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، القاهرة، ص ص 8-9.
- 6- علاء عبد الرزاق السالمي، (2013)، نظم إدارة المعلومات، الطبعة الثالثة، المؤسسة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، ص 117.
- 7- عمار بوحوش، (2006)، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، (د. ط)، دار العرب الاسلامي، بيروت، ص 189.
- 8- محمد بن هلال بن فراغ الكسار، (2017)، تطبيق الإدارة الإلكترونية المفهوم - المزايا - المعوقات، الطبعة الأولى، دار الكتاب الجامعي للنشر والتوزيع، الرياض، ص 24.
- 9- مصطفى يوسف كافي، (2011)، الإدارة الإلكترونية، (د. ط)، دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، دمشق، ص 59.
- 10- مصطفى يوسف كافي، (2011)، الإدارة الإلكترونية، (د. ط)، دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، دمشق، ص 56.
- 11- مصطفى يوسف كافي، (2011)، الإدارة الإلكترونية، (د. ط)، دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، دمشق، ص 58.
- 12- نجم عبود نجم، (2004)، الإدارة الإلكترونية الاستراتيجية والوظائف والمشكلات، (د. ط)، دار المريخ، الرياض، ص 126.
- 13- العربي حجام، (2018)، دور نظم المعلومات في ترقية الخدمة العمومية بالإدارة الإقليمية الجزائرية، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف، ص ص 91-92.
- 14- جمانة عبد الوهاب شلبي، (2011)، واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وأثرها على التطوير التنظيمي، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، ص ص 12-13.
- 15- سعيد بن المعلا العمري، (2003)، المتطلبات الادارية والامنية لتطبيق الادارة الامنية، جامعة نايف العربية للعلوم الإدارية والأمنية، السعودية، ص 16.
- 16- عبد الكريم عاشور، (2010)، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، جامعة منتوري، قسنطينة، ص ص 24-26.
- 17- محمد بن عبد العزيز الضافي، (2006)، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المديرية العامة للجوازات بمدينة الرياض، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الإمارات العربية المتحدة، ص 23.
- 18- أحمد محمد الحسن العوضي، (2010)، الإدارة الإلكترونية المفاهيم - السمات - العناصر (دراسة وثائقية)، المؤتمر العالمي الأول للإدارة الإلكترونية تواصل خلاق مع طفرة الاتصال والمعلومات في عالمنا المعاصر، ليبيا، ص 9.
- 19- أحمد محمد الحسن العوضي، (2010)، الإدارة الإلكترونية المفاهيم - السمات - العناصر (دراسة وثائقية)، المؤتمر العالمي الأول للإدارة الإلكترونية تواصل خلاق مع طفرة الاتصال والمعلومات في عالمنا المعاصر، ليبيا، ص ص 9-10.
- 20- بسام بن عبد العزيز الحمادي، وليد بن سليمان الحمضي، (2004)، الحكومة الإلكترونية في المملكة السعودية الخطط والمبادرات، الندوة الدولية العاشرة حول الحكومة الإلكترونية: الواقع والمعوقات وسبل التطبيق بدول مجلس التعاون لدول الخليج، معهد الإدارة العامة، الرياض، ص 3.

- 21- سهام بوفلفل، سمية سريدي، (2017)، دور الادارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر -وزارة الداخلية والجماعات المحلية-، المؤتمر الدولي حول متطلبات وتحديات الحكومة الإلكترونية في الجزائر على ضوء التجارب الدولية، ص11.
- 22- واعر سهيلة، (2011)، دور الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية حالة وزارة الداخلية والجماعات المحلية الجزائر، الملتقى الدولي حول إدارة الجودة الشاملة بقطاع الخدمات، ص14.
- 23- واعر سهيلة، (2011)، دور الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية حالة وزارة الداخلية والجماعات المحلية الجزائر، الملتقى الدولي حول إدارة الجودة الشاملة بقطاع الخدمات، ص17.
- 24- إبراهيم بخي، (2002)، الإنترنت في الجزائر، مجلة الباحث، ع1، ص31.
- 25- أحمد باي، رانية هدار، (2017)، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، ع2، ص129.
- 26- أحمد بوشنافة، فاطنة بوداوي، (2018)، تطبيق الادارة الالكترونية لعصرنة التسيير العمومي، مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة والمالية، ع1، ص291.
- 27- أحمد يحياوي، (2017)، حتمية الانتقال من الإدارة المحلية إلى الحكومة المحلية، مجلة معارف، ع10، ص379.
- 28- توفيق رفاع، فايزة عدمان، (2019)، الادارة الالكترونية كمدخل لتحسين جودة الخدمة العمومية على مستوى قطاع الداخلية والجماعات المحلية، المجلة الدولية للأداء الاقتصادي، ع3، ص147.
- 29- الجيلالي بوزكري، أحمد طيباوي، (2019)، أثر تطبيق مبادئ الادارة الالكترونية على الوظائف الإدارية للمؤسسات، مجلة الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة، ع2، ص37.
- 30- حنان محمد القيسي، (2012)، الإدارة الإلكترونية وتقديم الخدمات العامة، مجلة الحقوق، ع17، ص26.
- 31- حنان محمد القيسي، (2012)، الإدارة الإلكترونية وتقديم الخدمات العامة، مجلة الحقوق، ع17، ص29.
- 32- سلمى عشبة عبد العزيز، (1970)، الإدارة الإلكترونية مدخل لتميز أداء الإدارة العامة، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، ع1، ص389.
- 33- عبد المجيد سلامة، (2018)، تطبيقات الادارة الالكترونية واثرها على ادارة الجماعات المحلية، مجلة الحقوق والحريات، ع1، ص ص72-73.
- 34- علي غريبي، رينوبة الأخضر، (2016)، إصلاح الخدمة العمومية من خلال الإدارة الالكترونية وآفاق ترشيدها، مجلة العلوم الاسلامية والحضارة، ع3، ص408.
- 35- العياشي زرزار، (2015)، الادارة الالكترونية نظرة جديدة لإدارة المنظمات، مجلة الحقيقة، ع14، ص ص157-158.
- 36- فاطنة بلقرع، دلال العمري، هاجر قريشي، (2017)، جاهزية الإدارة الإلكترونية في الجزائر ودورها في إرساء الخدمة العمومية، مجلة البديل الاقتصادي، ع1، ص3.
- 37- فتح الدين، ابتسام عبد القادر، (2019)، دور الادارة الالكترونية في تحقيق ميزة تنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة دراسة ميدانية على محافظة جدة، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية والقانونية، ع7، ص8.
- 38- فطيمة سايح، (2018)، الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير الخدمة العمومية المحلية مع الإشارة إلى حالة الجزائر، مجلة نماء الاقتصاد والتجارة، ع4، ص67.
- 39- محمد النصر حسن محمد، ننسي أحمد فؤاد، أم هاشم محمود محمد، (2019)، متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية في الجامعة، مجلة العلوم التربوية، ع38، ص106.

- 40- محمد ياسين مختار، مريم لعشاب، (2017)، إسهامات الإدارة الإلكترونية في التطوير الإداري، مجلة الدراسات القانونية والسياسية، ع1، ص609.
- 41- مصطفى الصايم، محمد بوقناديل، (2019)، الثنائية (تكنولوجيا المعلومات والاتصال، إدارة المعرفة ومساهمتهما في زيادة وتميز المنظمات الحديثة، مجلة أبحاث كمية ونوعية في العلوم الاقتصادية والإدارية، ع2، ص7.
- 42- ناصر عويد عطية العقابي، خلود هادي عبود الربيعي، (2018)، تحليل متطلبات الإدارة الإلكترونية ودوره في تحسين الأداء الوظيفي للموارد البشرية، مجلة دراسات محاسبية ومالية (JAFS)، ع45، ص ص 79-80.
- 43- نور الدين بوزوالغ، عمار بن زعرور، (2018)، الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين خدمة الإدارة العمومية دراسة حالة بلدية باب الوادي - الجزائر، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، ع1، ص46.
- 44- نوفيل حديد، حنان كريبط، (2017)، الخدمات العمومية في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية دراسة تقييمية للخدمات الإلكترونية بموقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية، مجلة المؤسسة، ع6، ص ص 127-128.
- 45- الهاشمي مقراني، أم الخير السوفي، (2018)، الإدارة الإلكترونية وانعكاساتها على علاقات العمل في المؤسسة الجزائرية، مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية، ع1، ص 762.
- 46- هيبه طوال، إحسان بن علي، (2019)، الإدارة الإلكترونية وإمكانياتها في تحقيق رضا الزبون، مجلة دراسات إقتصادية، ع3، ص ص 17-18.
- 47- طارق شريف العلوش، (2004)، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ص ص 11-38.
- 48- محمد الغساني، الإدارة الإلكترونية ومكننة العمل الإداري، إسم السلسلة، ديجيتال عمان متواصلون مع المجتمع متصلين بالعالم، متاح على: <http://www.digitaloman.com/indexc40a.html?issue=2&lang=ar&id=43>
- 49- Kehinde Ohiol Osakede, samule Ojo Ijimakinwa, Wunmi Arijenwa, Taiwo Olatunde Adesanya Anndavid Ojo, (2017), The Impact of E-Administration on Service Delivery in Adekunle, Management Studies and Economic Systems (MSES), No 3, p13.
- 50- Richard A. Onuigbo, (2015), UNDERSTANDING ELECTRONIC GOVERNANCE IN NIGERIA: AMIX-SCANNING APPROACH, Arabian Journal of Business and Management Review (OMAN Chapter) No3, p23.
- 51- Jean Jacque pluchart, (2008), LE CHANGEMENT ORGANISATIONNEL DES ENTREPRISES DE LA NET – ÉCONOMIE, La Revue des Sciences de Gestion, No234, p17.
- 52- Abdelrazaq salem, F. Alrahahle, (2014), The Impact of E-Management and the Role of Human Resource Development in Improving the Performance of the Organization, International Journal of Business and Social Science, No10, p266.
- 53- HMBP Ranaweera, (2015), application and service quality of governmentservice, international journal of Economicscommerce and Management, No1., p1.

تجربة كسر الحواجز والعراقيل الإلكترونية في المؤسسات الدينية في لبنان (النادي الحسيني في النبطية أنموذجاً)

The experience of breaking electronic barriers and obstacles in religious institutions in Lebanon (Al-Husseini Club in Nabatiyeh as a model)

د. عباس حسن رضا

أستاذ محاضر في الجامعة اللبنانية-لبنان

ط.د. بشرى حسن رضا

جامعة الكسليك-لبنان

البريد الإلكتروني: abousaleh1@hotmail.com

الهاتف: 0096170905983

الملخص

تتمحور هذه الورقة البحثية حول قياس قدرة النادي الحسيني في النبطية-لبنان على كسر حواجز البيروقراطية، وخصوصاً مع تداعيات ثورة المعلومات والاتصالات، حيث أصبح دور استخدام الإدارة الإلكترونية مطلباً رئيساً وأساسياً في الإدارات والمؤسسات والمنشآت المختلفة بغية تحقيق نتائج ايجابية تخدم المواطنين، سعياً إلى تحسين أداء الموظفين والعاملين ورفع كفاءتهم بما ينسجم مع التطورات الحاصلة. وإزاء ما حققته التقنية من كسر الكثير من الحواجز في البلدان المختلفة، فقد حاولنا في هذه الدراسة التي عالجت الاشكالية التالية: إلى أي مدى استطاعت المحاكم الشرعية الجعفرية في مدينة صور من الاستفادة من خدمات التقنية بما يزيد من انتاجية العمل وجودته وسرعته، وتالياً وتجنب مساوئ البيروقراطية؟ والتي سعينا من خلال اعتمادنا على المنهج الوصفي التحليلي إلى سبر الآليات المعتمدة، إدارياً وتقنياً ورقمياً، لدى مؤسسة الحسينية، في كسر حواجز البيروقراطية؛ تتبع تداعيات كسر حواجز البيروقراطية، حيث تبين لنا أن استقلالية النادي الحسينية عن الإدارات الرسمية والطائفية، وعدم تبعيتها السياسية، ساعدها في تبني سياسة ادارية توخّت الادارة الإلكترونية وسابرت التطور والتقدم التقني، مما أسهم في نجاحها وقدرتها على مواجهة الطوارئ، وخصوصاً في ظل الأزمات السياسية والاجتماعية والاقتصادية والمصرفية والوبائية التي يشهدها لبنان.

الكلمات المفتاحية: البيروقراطية-الإدارة البيروقراطية-الرقمنة-المؤسسة الاجتماعية- التنمية- إدارة الأزمات.

Summary

this research paper focuses on measuring the ability of al-Husseini Club in Nabatiyeh- Lebanon to break the barriers of bureaucracy, especially with the repercussions of the information and communication revolution, where the role of using electronic management has become a key and basic requirement in different departments, institutions and facilities in order to achieve positive results that serve citizens, in an effort to improve the performance of employees and employees and raise their efficiency in line with developments.

In the face of the many barriers that the technology has achieved in different countries, we have tried in this study, which addressed the following problem: to what extent have the Jaafari sharia courts in Tyre been able to benefit from technical services in order to increase the productivity, quality and speed of the work, and subsequently avoid the disadvantages of bureaucracy?

By relying on the descriptive analytical approach, we sought to explore the mechanisms adopted, administratively, technically and digitally, at the Husseiniya Foundation, in breaking down the barriers of bureaucracy, following the repercussions of the break-up of the Nabatiyeh Husseinia to bureaucratic barriers, where we found that the independence of the Hussein club from official and sectarian administrations, and its lack of political dependence, helped it adopt a policy.

Keywords: bureaucracy - bureaucratic management - digitization - social institution - development - crisis management.

مقدمة

تعتبر الإدارة الإلكترونية منظومة إلكترونية متكاملة، تبتغي تحويل العمل الإداري العادي، من إدارة يدوية إلى إدارة تستخدم الحاسوب، وتعتمد النظم المعلوماتية التي تساعد في اتخاذ القرار الإداري، بأسرع وقت ممكن، وبأقل تكاليف متاحة. وهي تشمل كلاً من الاتصالات الداخلية والخارجية لأي منظمة أو مؤسسة أو هيئة. بيد أنّها تهدف إلى إدخال الشفافية الكاملة والمساءلة، وهذا ما يتيح للمؤسسات والمنظمات من فرصة تحسين الإدارة الإلكترونية لديها.

بيد أن التحول في مؤسسات الدولة، من الإدارة التقليدية إلى الأخرى الإلكترونية يستلزم تحقيق مراحل، منها أتمتة المؤسسات وتحويل معلوماتها وبياناتها من ورقية إلى الكترونية؛ وكذلك تأمين البنية التحتية الضرورية والملائمة لربط كافة مؤسسات الدولة بشبكة معلومات واحدة، بما يتيح تبادل المعلومات بين مختلف الجهات والوزارات والادارات؛ وكذلك تحويل المعاملات بين المواطن ومؤسسات الدولة إلى تعاملات الكترونية ورقمية

وينعكس ذلك على المنظمات والمؤسسات الخاصة والمستقلة، ومنها مؤسسة النادي الحسيني في مدينة النبطية التي تلعب دوراً رائداً منذ أكثر من قرن من الزمان، على الصعد الدينية والاجتماعية والسياسية والاقتصادية والثقافية والرعاية والخدمية والتثقيفية والتربوية والتكافلية؛ حيث سعت تلك المؤسسة إلى اللحاق بركب التقدم التكنولوجي على صعيد الرقمنة والالكتروني، فأدخلت ذلك في صلب اهتماماتها وأعمالها، وكان لذلك الأثر المهم في تحسين أدائها وانجازاتها وخدماتها المنوطة بها. فكان لتطوير إدارتها المنفعة الكبيرة للمستفيدين من خدماتها على المستوى الرعائي والاغاثي والتكافلي والتضامني في مختلف مؤسساتها التابعة لها

وسنحاول من خلال هذه الورقة البحثية تتبّع ما حقّقه مؤسسة النادي الحسيني في مدينة النبطية (لبنان)، من كسر حواجز البيروقراطية الادارية، بما ينسجم مع رؤاها وتطلعاتها ومرتكزاتها وأهدافها.

1 دوافع اختيار الموضوع: مما دفعني إلى اختيار هذا الموضوع هو الأثر اللافت لاعتماد مؤسسة النادي الحسيني في مدينة النبطية على الرقمنة والادارة الإلكترونية، وسبقها للمؤسسات الاسلامية الأخرى، سواء التابعة لمجلس الوزراء والقطاع العام، أو المستقل.

ورغم استقلالية المؤسسة وقلة التمويل قياساً إلى المؤسسات الأخرى، فقد قامت بتطوير إدارتها بما ينسجم مع أهدافها المتوخاة وبما يتناسب مع ظروف العاملين والمستفيدين منها.

2 أهمية الدراسة: ثمة أهمية كبيرة في تقصي عوامل التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، في لبنان على صعيد المؤسسات الخاصة والمستقلة على حساب الإدارات الرسمية، وهذا ما يفتح لنا الآفاق حول إشكالية أثر النظام السياسي المرتكز إلى الطائفية السياسية والمحاصصة والفساد والزبائنية في التأخير من التحول إلى ادارة الكترونية.

3 إشكالية الدراسة: إلى أي مدى استطاعت مؤسسة حسينية النبطية من الاستفادة من تجليات وأدوات الادارة الالكترونية والرقمية في تعزيز خدماتها وإنتاجها وتحقيق أهدافها وكسر حواجز البيروقراطية الادارية لديها، وتجنب المساوئ الناتجة عنها؟

4 فرضيات الدراسة: تم وضع ثلاث فرضيات تناولت فيها عدة متغيرات، سنعرضها تباعاً:

1. أسهم اعتماد مؤسسة حسينية النبطية على الالكتروني في تعزيز نشاطها وخدماتها وخدمة المجتمع الأهلي وسرعة تلبية المطالب والخدمات المنوطة بها.
2. سبقت مؤسسة النادي الحسيني، كمؤسسة مستقلة، العديد من الإدارات الرسمية التي لا زالت تبتعد عن الالكتروني بسبب ترهل النظام والفساد المستشري.
3. تتطلب الادارة الالكترونية في اعتمادها وسرعة انتشارها تضافر الجهود بين المؤسسات لنصل إلى رقمنة شاملة تعم المؤسسات في كل القطاعات.

5 أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى سبر الآليات المعتمدة، إدارياً وتقنياً ورقمياً، لدى مؤسسة النادي الحسيني في النبطية، في تحقيق الرقمنة والادارة الالكترونية، وأثر ذلك في تحقيق الأهداف التي تتطلع إليها تلك المؤسسة على صعيد التنمية المستدامة، وكسر الحواجز التي تعيق عملية التطوير الإداري الإلكتروني.

6 الإطار المنهجي للدراسة: اعتمدت الدراسة مقارنة كمية ونوعية، وذلك في سياق وصفي تحليلي، لتفسير المعطيات الواقعية المتوافرة والتي تم جمعها، من خلال المراجع المناسبة، وتقنيتي المقابلة والملاحظة.

دور مؤسسة النادي الحسيني في النبطية وأهميتها ومؤسّساتها

سنتناول في هذه الفقرة، الإطلالة على الحركات والمؤسّسات الاجتماعية، متطرقين إلى النادي الحسيني في النبطية وتأسيسه، وأهميّة الدور الذي يقوم به، والمؤسّسات المتفرعة عنه.

7 حسينية النبطية: لما كانت حسينية النبطية تقوم بدور الحركة الاجتماعية وتمارس نشاطاتها كمؤسسة، عمدنا إلى التطرق إلى الحركات الاجتماعية.

7.1 تعريف الحركات الاجتماعية: عند استعراض الكتابات المفسرة لمفهوم الحركات الاجتماعية يمكننا القول إن معظم الذين أسهموا في تقديم تعريف للحركات الاجتماعية، أجمعوا على وجود عدة عناصر أساسية لا بدّ من توفرها في الحركات الاجتماعية حتى تستحق هذا المسمى. وهذه العناصر هي:

جهود منظمة، ومجموعات من المشاركين، وأهداف، وسياسات، وأوضاع، وتغيير، ومكونات فكرية محرّكة، ووسائل تعبئة، فالحركات الاجتماعية «هي تلك الجهود المنظمة التي تبذلها مجموعة من المواطنين بهدف تغيير الأوضاع، أو السياسات، أو الهياكل القائمة لتكون أكثر اقتراباً من القيم التي تؤمن بها الحركة»¹.

العناصر نفسها نجدها في التعريف التالي: «يمكن الإشارة إلى الحركة بالمعنى الاجتماعي، باعتبارها قياماً بعدد من الأنشطة للدفاع عن مبدأ ما، أو للوصول إلى هدف ما؛ كما تتضمن الحركة الاجتماعية وجود اتجاه عام للتغيير؛ وهي تشمل أيضاً مجموعات من البشر يحملون عقيدة أو أفكاراً مشتركة، ويحاولون تحقيق بعض الأهداف العامة».

كما يشير البعض إلى أن الحركة الاجتماعية تتكون من مجموعات من الناس ينخرطون في أنشطة محددة، ويستعملون خطاباً يستهدف تغيير المجتمع، وتحدي سلطة النظام السياسي القائم، كما يقترن مفهوم الحركات الاجتماعية بمفهوم القوة الاجتماعية، والقدرة على التأثير وإحداث التغيير².

وتتميز الثورات، في العادة، بالقدرة على استهواء الجماهير، وتوجيهها، وبجوانب التوتر، والإثارة، والعنف التي تنطوي عليها. غير أنّ الثورات نادراً ما تحدث في عالمنا المعاصر. من هنا فقد تعاضمت أدوار «الحركات الاجتماعية»، وهي الهادفة إلى تحقيق مصلحة عامة أو الوصول إلى أهداف مشتركة من خلال العمل في مجالات خارج الأطر والمؤسسات القائمة. وتحفل المجتمعات المعاصرة بهذه الحركات الاجتماعية، على اختلاف أهدافها، ومجالاتها، ودرجات الفعالية والكفاءة فيها. ولكثير من هذه الحركات امتدادات وروابط عالمية، وهي تعتمد اعتماداً كبيراً على تقنيات المعلومات الحديثة وتيسير التواصل فيما بينها، وشد الروابط بين شبكاتها المحلية والدولية³.

وفي ضوء ما تقدم نقول إن مفهوم المجتمع المدني لا يخلو من ميل إيديولوجي، ومن غايات عملية سياسية. توظيف سياسي، وأنه لم يشكل في تطوره الحديث كلاً واحداً منسجماً، حتى بالمعنى الليبرالي، فإنه كان ساحة وغى تتنازع فيها الأهواء والمصالح. والمهم بالأمر ليس فقط تكويناته سواء كانت تقليدية أم حديثة، إنّما هو بالدرجة الأولى قيم سلوكية تنطوي على

¹ إبراهيم البيومي غانم، الحركات الاجتماعية: تحولات البنية وانفتاح المجال، إسلام أون لاين 8 أيار 2004.

² نولا درويش، هل نحن إزاء حركة بالفعل أم إزاء منظمات محددة؟ كفاية، 4 آذار 2004، ص 54.

³ أنتوني غيدنز، مصدر سابق، ص 486.

قبول الاختلاف، وحق الآخرين في تكوين منظمات أو مؤسسات تحقق مصالحها المادية والمعنوية وتحميها وتدافع عنها، والالتزام في إدارة الخلاف بالوسائل السلمية المتحضرة، أي ينبغي أن تسود قيم المجتمع المدني، وهي قيم الاحترام والتعاون والتكافل والتنافس الشريف والسلم.

7.2 تعريف الحسينية: تُبنى الحسينية لإقامة عزاء الحسين بن علي في كل أسبوع في يوم مخصوص، وفي عشرة أيام المحرم⁽¹⁾، حيث تحوّلت التكايا الشيعية بعوامل عقائدية وسياسية وإجتماعية إلى أبنية خاصة بالمآتم الحسيني اسمه الحسينية⁽²⁾.. وأول حسينية أنشئت في جبل عامل (حسينية النبطية التحتا)⁽³⁾. وتعتبر حسينية النبطية-إذا أدرجنا حسينية القاهرة أيام الفاطميين في الحسبان- "الحسينية التاسعة في العالم الإسلامي"⁽⁴⁾.... أما على صعيد بلاد الشام جميعاً، فإن "حسينية النبطية هي الأولى فيها"⁽⁵⁾، حيث أسسها عبد الحسين صادق الأول سنة 1910م. وبعد وفاة عبد الحسين الأول، استلم وقفية الحسينية نجله محمد تقي صادق الذي تولى نجله جعفر الحسينية حتى سنة وفاته، حيث استلمها عبد الحسين صادق الثاني، حيث إنه يتم التوارث أباً عن جد وفقاً للوقف الذري المنصوص عليه في نص الوقفية.

وقد جعل القيّمون على حسينية النبطية في عهد الثلاثة الأول الحسينية بمثابة واسطة إيديولوجية دينية وسوسيو-ثقافية وسياسية، حيث لعبت دوراً محورياً في إقامة النشاطات الشعائرية والاحتفالات الدينية في الأعياد وذكرى ولادات الرسول والأئمة ووفياتهم، وفي التواصل والانفتاح مع كافة شرائح المجتمع النبطاني وغيره، ومارست دوراً تكافلياً تجلّى في المساعدات التي كانت تقدمها للفقراء والمحتاجين وطلبة العلوم الدينية، فضلاً عن الدور السياسي، محلياً وإقليمياً، حيث كانت تتفاعل مع مجريات الأحداث في العالمين العربي والإسلامي، سواء عبر الدعم المادي الذي تمثل بالتبرعات المالية والعينية، والدعم المعنوي الذي تمثل بالاعتصامات وتسيير المظاهرات، وممانعة القوى المعادية للقضايا العربية والإسلامية.

عايش عبد الحسين صادق الثاني المرحلة التي شهدتها الساحة اللبنانية عموماً، والجنوبية خصوصاً، أمراً بالمعروف، ونهاياً عن المنكر، حيث حافظت النبطية -معه- على اسمها الذي اشتهرت به (مدينة الحسين)، وتمّ ترميم وتوسعة الصرح الحسيني، بالإضافة إلى تطوير وتحديث المسرح العاشورائي. ففي كل عام، ومنذ تأسيس النادي الحسيني في النبطية، يقوم هذا الصرح الحسيني بإحياء "مراسم عاشوراء على صورةٍ يسعى دوماً إلى أن تكون أفضل وأكمل وأكثر حباً وولاءً لأهل البيت من السنة التي سبقت".

وفي هذه المراسم جوانب عدّة، في مقدمها "نشر ثقافة إسلامية حسينية من خلال منبره المبارك، وعلى مدى ثلاثة عشر ليلة"⁽⁶⁾ تبدأ من أول ليلة من شهر محرم الحرام، حتى الليلة الثالثة عشر منه، ثم يستمر هذا المجلس ذو الحضور الشعبي المتنوع في كل ليلة جمعة، حتى أربعين استشهد الحسين في العشرين من صفر، وقد تمتد المراسم في بعض السنوات، حتى وفاة النبي محمد في الثامن والعشرين من صفر.

(1) الأمين، محسن: خطط جبل عامل، الدار العالمية للطباعة والنشر، بيروت، ط1، 1983، ص 181.

(2) مقابلة شخصية مع الحاج حسين سلوم، أجريناها معه في النبطية بتاريخ 2022/4/5.

(3) الأمين، محسن: خطط جبل عامل، الدار العالمية للطباعة والنشر، بيروت، ط1، 1983، ص 181.

(4) مقابلة شخصية مع الحاج حسين سلوم، أجريناها معه في النبطية بتاريخ 2022/4/5.

(5) م.ن.

(6) مقابلة شخصية مع الحاج حسين سلوم، أجريناها معه في النبطية بتاريخ 2022/4/5.

وفي اليوم العاشر من المحرم، يوم استشهاد الحسين وأهل بيته وأصحابه، تستهل حسينية النبطية عزاءها بقراءة مصرع سيد الشهداء⁽¹⁾.

عمل عبد الحسين الثاني على تفعيل وتطوير مسرحية عاشوراء بما يتلاءم مع الحداثة، وعمل على استحداث لجان وهيئات لأداء أدوار فاعلة في عملية الأدلجة الدينية والثقافية، وخدمة بعض الناس ومساعدتهم في شؤونهم الحياتية، وأكثر من التواصل مع هيئات وشخصيات مختلفة من العالم العربي والإسلامي عبر المناسبات والاحتفالات التي تجريها الحسينية، وحافظ على ثباتها كمؤسسة مستقلة عن التشكيلات الحزبية الشيعية، منذ العام 1977.

7.3. أهمية الحسينية في المجتمع الإسلامي: غدت مؤسسة الحسينية ظاهرة عامة ذات أهمية لدى المسلمين في الأماكن التي يتواجدون بها، ففي كل بلد شيعي صغير أو كبير مهما كانت الحالة الاقتصادية فيه، "يشيد بناء لهذا الغرض يحمل اسم الحسينية أو النادي الحسيني"⁽²⁾، وتتميز المدن الكبرى بأنها تضم عدة حسينيات. فمع تزايد تواصل الناس مع الحسينية طيلة أيام السنة، نرى كم للحسينية من حضور في "مجمل حياة الناس في المدينة أو القرية".

أدى هذا التطور إلى نمو أوقاف جديدة. فالحسينيات هي عقارات موقوفة ذات منفعة عامة، وتدخل تجهيزاتها ضمن دائرة الوقف. لكن ما يميز حسينية النبطية هو أن الوقف ذري، أي أن الوصي على إدارة شؤونها الوقفية يجب أن ينحصر بالعلماء الأتقياء من نسل مؤسس الحسينية عبد الحسين الأول: "ولدى الانقراض منا، يناط الأمر فيه بأورع العلماء"⁽³⁾.

وقد تطورت الحسينيات بالتدرج، وتحولت إلى مؤسسات إجتماعية-ثقافية، ولم تعد مكاناً لإقامة مراسيم العزاء الحسيني فحسب، بل "مدارس دينية ومنتديات إجتماعية وثقافية"⁽⁴⁾. وقد تفاعلت هذه النوادي مع حياة الناس، بحيث "تأثروا بها دينياً وإجتماعياً وأدبياً وثقافياً"⁽⁵⁾.

لقد واصلت حسينية النبطية أداء دورها كمؤسسة، تهتم بإحياء المناسبات الدينية، وتقديم الخدمات والمساعدات، وفض الخصومات، والتقاضي على ضوء الحكم⁽⁶⁾ الشرعي، ورفع عقيرة الأهالي أمام الدولة والمسؤولين، لرفع الغبن والإهمال اللذين يسودان حياتهم اليومية، وتوفير الحد الأدنى من مستلزمات الصمود أثناء الإحتلال، وبقاءها خالية من الشعارات، ونبذ الحساسيات والفرقة والعصبية⁽⁷⁾. فأصبحت الحسينية "واسطة إيدولوجية وسوسيو-ثقافية، ومنبراً إعلامياً لهم، وميداناً ليتفاعلوا مع التعاليم الدينية وآراء المرجعية في النجف الأشرف".

(1) حيث يبدأ الشيخ أحمد صادق بتلاوة مصرع صحب الحسين، وبعدها يستأنف الشيخ عبد الحسين صادق مصارع آل بيت النبي.

(2) شمس الدين، محمد مهدي: واقعة كربلاء في الوجدان الشعبي، المؤسسة الدولية للنشر، بيروت، ط2، 1996، ص 292.

(3) كما ورد في نص الوقفية، وهي موجودة في الحسينية، بخط الشيخ أحمد رضا، 1332هـ.

(4) الحيدري، إبراهيم: تراجم كربلاء مصدر سبق ذكره، ص 68-69.

(5) مقابلة شخصية مع الدكتور حسن جعفر نور الدين، أجريتها معه في حبوش، بتاريخ 2022/3/1015.

(6) ثمة تعبيرات متعددة عن تعريف الحكم عند الأصوليين (وهم الذين يعتمدون الأدلة الأربعة في الاستنباط: القرآن، والسنة، والعقل، والاجماع)، ولعل أقرب التعريفات إلى الدقة هو: "الاعتبار الشرعي المتعلق بأفعال العباد حسب المصالح والمفاسد الواقعية". وقولنا الاعتبار يشمل المجعولات الشرعية الواصلة بالدليل المباشر والأصل العملي الشرعي والعقلي. وقولنا "العباد" لا بد من إرادة ما يعم "الأمّة" منه، بحيث لا يختص بالأفراد، لأن بعض التكاليف الشرعية ليست متعلقة بالأفراد، بل بالأمّة أو الجماعة.. (انظر، شمس الدين، محمد مهدي: الإجتهد والتقليد، المؤسسة الدولية للدراسات والنشر، بيروت، ط1، 1998 ص 20).

(7) استناداً إلى أرشيف مكتبة الحسينية الصوتية، حيث استمعْتُ إلى بعض خطب الشيخ عبد الحسين الثاني التي ألقاها في مناسبات مختلفة، وفيها يدعو إلى مقارعة الإحتلال، وإلى وحدة الصف وعدم الفرقة بين كافة الأفرقاء.

8 حسينية النبطية والمؤسسات التي تشرف عليها:

تتضمن هذه الفقرة التطرق إلى إبراز المؤسسات التي تشرف عليها حسينية النبطية.

8.1 المؤسسات الاجتماعية (Social Institutions): هي أنظمة ذات معايير مترابطة تنبع من القيم المشتركة والمعممة في مجتمع معين أو مجموعة اجتماعية معينة، بوصفها أحد طرقها الشائعة في التمثيل والتفكير والإحساس، وتعد جزءاً مهماً من الحياة الاجتماعية ومصدراً للممارسات الاجتماعية المتكررة، إذ إن معظم الأنشطة الاجتماعية تنبثق من خلال المؤسسات لذا هي نقطة محورية في البنيان الاجتماعي والتنظيم البنيوي للنشاطات الإنسانية¹.
والمؤسسات الاجتماعية هي نظام مركب من المعايير الاجتماعية المتكاملة المنظمة يهدف للحفاظ على قيمة اجتماعية أساسية²، فهي نظام من أنماط السلوك والعلاقات التي تتشابك وتعمل من خلال المجتمع فتوجه وتنظم سلوك الأفراد في المجالات الأساسية ومن ثم يكون لها تأثير قوي على نوعية حياة الأفراد³، وبذلك فإن المؤسسات الاجتماعية هي نظام معياري يحقق الحاجات الإنسانية الأساسية من خلال تعميم نظام معياري يربط الفرد بالثقافة الأكبر، ويعمل على إشباع الحاجات الأساسية للجميع مثل الغذاء والعدالة الاجتماعية، ويحدد القيم الاجتماعية الأساسية (حقوق الإنسان الديمقراطية) وأنماط السلوك الاجتماعي (الزواج، الطلاق، تعدد الزوجات) والأدوار (دور الأسرة، دور الفرد)⁴.

8.2 أهمية المؤسسات الاجتماعية: تنبع أهمية المؤسسات من كونها مكونات هيكلية مهمة في المجتمعات الحديثة التي تعالج نشاطاً أساسياً أو أكثر أو تقوم بوظائف محددة في المجتمع، وبدونها لا يمكن للمجتمعات أن تستمر، إذ إن المجتمعات تتكون من مجموعة من المؤسسات المتفاعلة والمترابطة مع بعضها بشبكة معقدة من العلاقات والتي تكمل إحداها الأخرى، وتؤدي أدواراً متعددة لتسهيل الحياة الاجتماعية الإنسانية⁵.
لذا يتم التأكيد على ثلاثة مسائل أساسية في عمل المؤسسات⁶:

الأولى: إنها تتعامل مع حاجات ومشاكل أساسية دائمة في المجتمع، لذا تحدد أنماط السلوك التي تنظم عمل تلك المؤسسات (فالأُسرة كمؤسسة اجتماعية دائمة تنشأ فيها حاجات ومشاكل مثل الإنجاب، الطلاق، تعدد الزوجات... إلخ، الأمر الذي يتطلب تنظيم استمرارية هذه المؤسسة من ناحية، وتحديد أنماط التفاعل والتعامل مع هذه الحاجات والمشاكل من ناحية ثانية).

الثانية: تعمل المؤسسات على تنظيم سلوك الأفراد في المجتمع وفقاً لبعض الأنماط المحددة أو المستمرة والمنظمة (فمؤسسة الأسرة ومؤسسة التعليم ومؤسسة الاقتصاد... إلخ تحتاج أنماط محددة ومستمرة للعمل لضمان تنظيمها وديمومتها ولا يمكن أن تترك للعفوية والعشوائية).

الثالثة: إن استمرارية المؤسسات ينطوي على تنظيم معياري واضح ودقيق تدعمه القوانين والأعراف والجزاءات لضمان ديمومته.

¹ John Scott, sociology: The key Concepts, op. cit., p. 90.

² Social Institutions, Sociology Guide, Social Institutions In Sociology, Home Basic Concepts <http://www.sociologyguide.com/basicconcepts/index.php> >> Social Institutions.

³ Roland Verwiebe, Social Institutions, in: Alexb C. Michalos (Editors), Encyclopedia of Quality of life and Well Being Research, Springer Reference, New York: 2014, p. 6101, ; Steve Yearley, The Sage Dictionary of Sociology, (London: Sage Publications, 2006), p. 283.

⁴ محمّد نبيل جامع، علم الاجتماع المعاصر ووصايا التنمية، الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة، 2009.

⁵ Roland Verwiebe, Social Institutions, op. cit., p. 6101.

⁶ Shmuel N. Eisenstadt, Social Institutions, International Encyclopedia of the Social Sciences, p. 1.

8.3 مؤسّسات النادي الحسيني في النبطية

يضم الصرح الحسيني مجموعة مؤسسات دينية وإجتماعية وثقافية وصحية وخيرية، منها:

8.3.1 الجمعية الخيرية التعاونية: أسّسها محمد تقي "الجمعية الخيرية التعاونية" سنة 1959، ومركزها النبطية، وقد أعطيت العلم والخبر تحت رقم 1792، بناء على مرسوم وزير الداخلية علي بزي رقم 2272، ووفقاً لأحكام المادة السادسة من قانون الجمعيات بتاريخ 1959/11/11. وفي عام 2001، تقدم عبد الحسين صادق بطلب تأسيس جمعية تحمل الاسم نفسه، حيث "بادر إلى تجديد رخصتها. وقد كانت الغاية من تأسيس تلك الجمعية، "خلق روح التعاون بين جميع المواطنين ورعاية المآتم الحسينية، ومساعدة معلمي الدين والفقراء وإنشاء نادٍ ثقافي ديني ومكتبة عامة ومستوصف"⁽¹⁾. وجاء في المادة الرابعة: "ليس للجمعية أهداف سياسية، ويحذر على أعضائها الإنتساب لأي حزب سياسي"⁽²⁾.

8.3.2 مكتب الخدمات والمساعدات الاجتماعية: تأسس عام 1984، يقدم المساعدات الإجتماعية لذوي الحاجة والمعوزين من استشفاء ودواء وحصص تموينية ومساعدات مالية، ويمارس نشاطه بشكل يومي في النادي الحسيني⁽³⁾.

8.3.3 مكتب الخدمات الدينية- المكتب الشرعي

8.3.4 لجنة عاشوراء: تأسست عام 1974، وهي لجنة موسعة طوعية، وظيفتها القيام بكل "ما يختص بمراسم عاشوراء، من متابعة واشراف، ولجان ثقافية، وخدمة مجالس عاشوراء وتنظيم المسيرات الليلية، إلى جانب الشؤون الإدارية والمالية الخاصة باللجنة، وشؤون الإنتاج والاخراج والاعلام الخاصة بالمسرحية، والأدوار الخاصة بها".

8.3.5 لجنة دفن الموتى: تضم متطوعين مهتمون بإجراء كافة مستلزمات الدفن في حال وفاة أي مواطن، وتنظيم مجالس الفاتحة وتقبل التعازي عن روح الفقيد في النادي الحسيني. وقد أنشأت اللجنة صندوقاً خيرياً لتغطية مصاريف الدفن في حال حدوث وفاة في أسرة فقيرة.

8.3.6 فريق الإسعاف الأولي: تأسس عام 2003، و"يضم الفريق حوالي خمسين مسعفاً متدرباً من الشباب والشابات، تتراوح أعمارهم بين 17 و30 عاماً، يعملون بشكل تطوعي"، وتمثل أهم نشاطات الفريق في نقل الحالات الطارئة، والمرضى، وأعمال الإنقاذ، والمساعدة في توزيع الحصص التموينية، وإصدار وتوزيع تقويم جيب، وإعارة عربات للمقعدين.

8.3.7 كشافة النبطية: تأسست سنة 2001، من أفراد تتراوح أعمارهم بين 8 و15 عاماً، من النبطية وجوارها، يبلغ عدد أفرادها -حالياً- 124 فرداً. وتهدف كشافة النبطية إلى "تربية النشء وتثقيفه، وخلق جيل شاب مؤمن بالله وحب الوطن، واعداد جيل يتواصل مع التراث العالمي-الذي أنتج الكثير من رجالات العلم والأدب والسياسة، وإحيائه".

8.3.8 مكتبة النادي الحسيني: تأسست عام 1985، وهي تضم حوالي 8000 مجلداً في مختلف المواضيع، وتقيم عدداً من الأنشطة الثقافية والرياضية منها: مسابقة للمطالعة، ومسابقة شهر رمضان المبارك التي تقدم للفائزين جوائز قيمة، والدورة السنوية الرياضية لمدينة النبطية في كرة القدم، كما و"تصدر المكتبة مجلة سنوية دينية وثقافية متنوعة تفرد بداخلها زاوية واسعة لأقلام وآراء طلاب المدارس والجامعات، وتحمل المجلة عنوان "المكتبة".

8.3.9 مجلة مكتبة الحسينية: سنوية، صدر أول عدد منها سنة 1997.

8.3.10 حوزة أهل البيت: أسسها عبد الحسين صادق الثاني سنة 2000م، ومن أهدافها: تخريج العلماء، وخدمة المجتمع، والعمل على حفظ خط المرجعية المتوارث عن كبار العلماء الأعلام.

(1) كراس خاص بالجمعية موجود في قاعة مخطوطات مكتبة الحسينية.

(2) نقلاً عن كراس خاص بالجمعية، الموجود في قاعة أرشيف مكتبة الحسينية في النبطية.

(3) حيث يتداول على رعاية شؤونه، وتحت إشراف الشيخ عبد الحسين صادق الشيخ علي نصار، والشيخ محمد بزي.

8.4 وقف حسينية النبطية وممتلكاتها

لحسينية النبطية أوقاف كثيرة في منطقة النبطية وجوارها، بحيث إنها تمتلك الكثير من الأراضي، والمحال التجارية، والتي تقوم بتأجيرها لقاء مبالغ من المال، يعود ربعها إلى الوقف، بحيث يصرف على طلبة العلوم الدينية والفقراء ومعلمي الدين في المدارس الرسمية، والمحاجين والمعوزين من الشيعة. وهناك مصادر دخل مالي إضافية، مثل صناديق توضع في الحسينية، منها: صندوق الحسينية للندورات، وصندوق إحياء المناسبات الدينية، حيث يجري الاستفادة منه في تغطية بعض مصارفات المناسبات الدينية التي تتم في الحسينية. وهناك صندوق خاص بمكتبة الحسينية، حيث يتم شراء الكتب، وما تحتاجه المكتبة من لوازم وحاجيات وموسوعات وأجهزة تقنية، كالحواسيب والآلات المختلفة وماكينات التصوير، وخدمة غرفة المخطوطات، كالتجليد والصيانة. ويضاف إلى ذلك، الأموال الشرعية كالخمس والزكاة والكفارات والندورات والصدقات والحسبات والهبات والمساعدات الأخرى، والتي يتم إنفاقها حسب الموازين الشرعية.

قياس الفعالية التنموية للنادي الحسيني وكسراجز البيروقراطية

1 الأبعاد الشعائرية والسياسية والاجتماعية والاقتصادية والادارية

1.1 تعريف التنمية: التنمية هي عملية مستمرة يشارك فيها أفراد المجتمع للعمل على نقل مجتمعهم من الحالة السلبية إلى الحالة الإيجابية عن طريق إحداث بعض التغيرات الإيجابية في قطاعات العمل المختلفة والتي تؤدي إلى زيادة وتحسين في مستوى معيشة الأفراد. وهي كل الجهود البشرية التي تبذل من أجل النمو والتقدم وتحقيق الرفاهية للمواطن والمجتمع.

والتنمية هي عبارة عن تنفيذ مخططات ذات أهداف متوسطة أو بعيدة المدى يقوم بها الإنسان للانتقال بالمجتمع والظروف الاقتصادية والإنسانية والبيئية المحيطة به إلى وضع أفضل⁽¹⁾.

ولا تنصب التنمية المتوازنة فقط على التنمية الاقتصادية، بل للتنمية جوانب اجتماعية وثقافية وإنسانية أيضاً. ويقصد بالتنمية الاجتماعية Social Development على أنها تنمية علاقات الإنسان المتبادلة وتحسين مستوى التعليم والثقافة والوعي والسياسة والصحة لديه وإتاحة فرص الحرية والمشاركة له. وتهتم التنمية الاجتماعية من حيث الاختصاص بقطاعين هما: الحكومة ومنظمات المجتمع المدني وعلى رأسها الجمعيات الأهلية أو الخيرية⁽²⁾.

1.2 قياس الأبعاد التنموية للنادي الحسيني: ويمكننا قياس فعالية الحسينية من خلال إحياء الشعائر، حيث يجتمع الناس أمام منبر إيديولوجي-ديني، حيث يجري استقراء واستحضار الماضي توجهاً للحاضر والمستقبل، وتجسيد مسرحية عاشوراء للواقع، من خلال تذكيرهم بما جرى على الحسين في كربلاء، حيث يتعلمون "التحدي بوجه الظلم بكل أشكاله، والتمسك بنهج آل البيت، والتضحية في سبيل المبادئ والأهداف"⁽¹⁾. وكرست مبدأ الرفض والممانعة، كما حصل مع الإنتداب الفرنسي أيام عبد الحسين الأول، وكما حصل مع رئيس الجمهورية الراحل كميل شمعون أيام محمد تقي، حيث أسهم محمد تقي في دعم الممانعة ضد النظام الذي يرتبط بحلف بغداد. وما حصل في مواقف كثيرة مع عبد الحسين الثاني، وكان أبرز تجلياتها، فضلاً عن اندلاع المقاومة الشعبية ضد الإحتلال، تمسكه بالإنتماء إلى مرجعية النجف الأشرف عبر الدفاع عن الخوئي. وكما حصل في إطفاء الفتنة التي كادت أن تمتد في النبطية بين حزب الله وحركة أمل سنة 1988، وما حصل عند محاولة الحكومة منع إقامة الشعائر سنة 2002، بعد إشكال بين حركة أمل وحزب الله، وموقف عبد

(1) أبو النصر، مدحت؛ محمد، ياسمين: التنمية المستدامة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، ط1، 2017، ص 67.

(2) أبو النصر، مدحت؛ محمد، ياسمين: م.س، ص 94.

الحسين الذي استغرب ورفض ما حصل، و"اعتبر قرار المنع بمثابة سابقة خطيرة، لم يسبق أن حصلت يوماً في تاريخ المدينة الشعائري على امتداده، وأن تعطيل المراسم في الليل سيجر حكماً إلى تعطيل مراسم يوم العاشر في الغد، أو يهملها ويظهرها بصورة هزيلة توهن الذكرى، وتُسيء إليها، بدل تعظيمها وإجلالها".

وقد لحظنا عبد الحسين -استلهامه للتوضيح من مدرسة الحسين الذي قدّم الاولاد في سبيل نصرة قضيته- في دعوته لمسيرة تحرير أرنون، حيث قال للجنة المتابعة: "سوف أقوم بهذا العمل، وسوف أكون أول المضحين، وسأضحي بأولادي قبل أولاد غيري".

كما أن لتأهيل بنية تمثيلية عاشوراء القديمة، فأصبح "التلاحم ضمن كتلة الإمام الحسين بديلاً عن الصراع ضد عدوة. ودخلت تمثيلية عاشوراء طوراً جديداً ومجدداً ضمن لها التماسك المسرحي، وأعاد إليها الجمهور الواسع الذي كانت قد بدأت بفقدانه"⁽¹⁾.

أما قياس فعالية الحسينية من خلال النشاطات التثقيفية والاجتماعية، فيتمثل في التكافل الاجتماعي، والمشاركة والتواصل مع غير الشيعة وغير المسلمين، والتعاون والتنسيق مع هيئات وقوى المجتمع المدني، والاهتمام بالشباب وتنظيمهم.

أما قياس فعاليتها من خلال المشاركة السياسية، فيتمظهر من خلال الممانعة والمواجهة، والتمسك بولاية الفقيه الخاصة (حوزة النجف الأشرف)، والتفاعل مع الأحداث الداخلية والإقليمية، والتواصل في المناسبات مع الداخل والخارج. وقد أسهم تمتعها بالاستقلال المالي والإداري، كونها وقفاً ذرياً، في تبني الحسينية لأراء جريئة ومناهضة لكل ما يمس الدين أو الشعائر أو الوطن بسوء، وينبع ارتباط الحسينية بحوزة النجف -التي تعتبر الأكثر حضوراً منذ القديم في علاقاتها بجبل عامل- من حاجتها إلى مرجع ديني تستند إليه في فتاواها وأحكامها وتقليدها.

إجمالاً، يمكن الحديث عن جملة عوامل أسهمت في ايجاد حسينية النبطية باعتبارها طرفاً فاعلاً اجتماعياً، يأتي في مقدمة هذه الأمور مسك إدارة هذه الحسينية من قبل أسرة واحدة تتوارث هذا الموضوع أباً عن جد، وفقاً لنظام ضيق له امتداداته الشيعية فيما يعرف "بالوقف الخاص أو الذري"، حيث إنه لا يمكن ملكية الحسينية ومستعابها أن تخرج عن هذه الأسرة، وهذه الأسرة ممثلة بشخص منها، وليس الجميع، وكأن هناك تركيزاً دقيقاً لهذا الوقف ضمن اطار الذرية، وهذا ما ساهم في الحفاظ على هذا النسق وفق هذه الحركة.

ويحرص ولي وقف الحسينية على اخذ الوكالة بقبض وصرف الحقوق الشرعية من المرجعية الشيعية النجفية بشكل خاص، لذلك فإن العلاقة مع المرجعية تركزهم على مستوى الطائفة بشكل أقوى، وتكسبهم هذه العلاقة مع المرجعية في النجف، إضافة إلى أهميتهم وقداساتهم وحضورهم قوة ونفوذاً.

فعلاقة هذه الأسرة، منذ تأسيس الحسينية وحتى الآن، مع المرجعية في النجف، كرسست وجودها على مستوى الطائفة، وتالياً فإن هذه المرجعية لا يمكن لها أن تترك مؤسسة بحجم هذه المؤسسة، وما تتميز به من تاريخ وقوة وأهمية من غير احتضان وعناية وتقدير مستمر عبر الزمن، لذلك وجدنا ان العلاقة ما بين المرجعية والحسينية مستمرة.

أما بالنسبة إلى الحضور، فقد وجدنا أن الأعلام الذين مسكوا إدارة حسينية النبطية منذ عبد الحسين صادق الأول وصولاً إلى الآن هم من الأشخاص المعروفين بالورع والأخلاق والتقوى وحفاظهم على مصلحة هذه المؤسسة وعدم التفريط بها، وقد تدخلوا قليلاً في العمل الاجتماعي من خلال المساعدات التي يؤدونها، وإن كانوا قد أصابوا في أمور، وأخفقوا في أخرى.

(1) معتوق، فريدريك: سوسيولوجيا التراث، مصدر سبق ذكره، ص 89.

فمن الأمور التي نجحوا فيها هي مساعدتهم للعديد من الأسر النبطانية والجنوبية واللبنانية، كما أنهم حافظوا على الشعائر الحسينية نابضة على الرغم من الإحتلال الإسرائيلي، وفي غيره من الظروف الصعبة التي كانت تواجه المنطقة، كما أنهم عملوا على ربط الشيعة مع المرجعية. وهناك أمر مهم جداً، وهو عملهم على قضية المواقيت والزيارات والحج وشهر رمضان والهلال. وهكذا فإن لهذه الأمور، إضافة إلى ثقة الناس بهم، وخدمتهم للطائفة، أثر كبير في تكريس نفوذهم. كما يسهم استقلالية الحسينية عن المجلس الإسلامي الشيعي الأعلى، كغيرها من المؤسسات الأخرى، في الحد من دوره، كمجلس ممثل للطائفة، وتالياً في توزيع الطائفة. وهي تلعب دوراً، ولو محدوداً، في القرار السياسي العام.

2 تجليات البيروقراطية في منظمة النادي الحسيني

2.1 البيروقراطية: تقوم المنظمات بدور مركزي في حياتنا المعاصرة. ويمكن تعريف المنظمة/المؤسسة بأنها جماعة كبيرة مترابطة من الناس تنشأ لتحقيق أهداف وأغراض معينة. وبهذا المعنى فإن المنظمات تشتمل على المؤسسات؛ والشركات التجارية؛ والأجهزة الحكومية؛ والمدارس؛ والمستشفيات؛ والجامعات؛ والسجون⁽¹⁾. تعني هذه الكلمة سلطة المكاتب وأهل المكاتب. وقد نشأ هذا المفهوم في القرن التاسع عشر في أوروبا، إبان الثورة الصناعية التي جعلت من موظفي المكاتب والإدارات والمؤسسات جيشاً مدنياً يوظف النشاط الاجتماعي والاقتصادي ويوجهه طبقاً لسياسة يضعها الرأسماليون في القطاع الخاص، والمسؤولون في الدولة في القطاع العام. فالمؤسسة الرأسمالية الحديثة في الغرب بحاجة إلى سواعد العمال تماماً كما هي بحاجة إلى أقلام المحاسبين والمحاسبين والإداريين بصفة عامة، فهي حاجة الأزمنة الحديثة ونظامها الاقتصادي الجديد ألا وهو الرأسمالية. وهي قامت على أساس حاجة الدولة الموضوعية لإداريين متخصصين، وفنيين مهرة في المجال الإداري، يعملون على تطبيق السياسة الموكل إليهم تطبيقها⁽²⁾.

2.1.1 البيروقراطية بمفهومها النقي: البيروقراطية Bureaucratie تعبير أوروبي الأصل اشتق من كلمة Bureau أي مكتب، وكان يقصد بهذا التعبير تسيير إدارات ومصالح الدولة عن طريق المكاتب وذلك بأن يتم تنفيذ الأعمال الإدارية على أساس من التدرج الرئاسي وعلى أساس من التخصيص وتقسيم العمل داخل الجهاز الإداري طبقاً لقواعد عامة واجراءات محددة ومرسومة سلفاً.

هذا هو مفهوم البيروقراطية النقية Pure Bureaucracy حسب "ماكس فيبر" Max Webber في محاولته وضع نموذج الإدارة الحسنة في المنظمات كبيرة الحجم كالجهاز الحكومي على سبيل المثال⁽³⁾. ويعتبر "ماكس فيبر" مؤسس الدراسة التنظيمية للبيروقراطية بالمعنى العلمي المحايد، ويحدد التنظيم البيروقراطي النموذجي حسب الخصائص التالية⁽⁴⁾:

- التزامات وسلطة غير شخصية.
- نظام هرمي للمناصب.
- مجال محدد من الكفاية لكل منصب بالمعنى القانوني بحيث يكون لكل منصب سلطة قانونية لتحقيق أهدافه.
- ملء المنصب على أساس ارتباط تعاقدي حر.

(1) غدنز، أنتوني: علم الاجتماع، ترجمة وتقديم: د فايز الصباغ، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، ط1، 2005، ص 431.

(2) معتوق، فريدريك: معجم العلوم الاجتماعية، أكاديميا، بيروت، 1993-1998، ص 71-72.

(3) شيحا، إبراهيم: أصول الإدارة العامة، منشأة المعارف، الاسكندرية، د ت، ص 13.

(4) Weber, Max: The Essentials of Bureaucratic: An Ideal Type Construction, In Reader Ed. By Merton & other, New York Bedminister Press, 1968, p21-22.

- مواصفات تقنية لاختيار شاغل المنصب وذلك على أساس الامتحان والتعيين لا على أساس الانتخاب.
 - أجور ثابتة ونقدية.
 - اعتبار المنصب وظيفية رئيسية لشاغله.
 - اعتبار المنصب مهنة مع نظام خاص للترقية على أساس الأقدمية أو الكفاءة أو الاثنين معاً.
 - فصل الإدارة عن الملكية لأن الوظيفة ليست ملكاً لمن يشغلها.
 - يخضع الموظف لنظام صارم في التأديب والمراقبة وذلك خلال عمله في المكتب.
- 2.1.2 النموذج المرضي للبيروقراطية: غير أن هذا النموذج النقي لشكل البيروقراطية قد انقلب إلى نموذج مرضي وأصبح لتعبير "البيروقراطية" معنى اصطلاحياً شائعاً يشير إلى التعقيدات في العمل الإداري والتمسك بالقواعد والإجراءات والنظر إليها بشيء من القدسية كأنها غاية في ذاتها لا وسيلة لتحقيق أهدافٍ معينة (أهداف النفع العام التي تقوم هذه الأجهزة من أجل تحقيقها) وهذا ما يطلق عليه عبارة "الروتين الإداري" أي شدة التمسك بالإجراءات مما يؤدي إلى إعاقة العمل الإداري.
- إذا تُعرف حالياً كلمة البيروقراطية بمعنيين شائعين: الأول مثالي وأفضل من عرفه "ماكس فيبر"، والثاني سلبى، يرتبط بروتينية التنفيذ والتعقيد في إنجاز المعاملات الإدارية، وحتى في بعض الأحيان التعجيز في إتمام المعاملات التي يحتاج إليها الناس، خاصة في القطاع العام والرسمي.
- ف"ماكس فيبر" دعا إلى بيروقراطية مقرونة بالطاعة الطوعية من قِبَل الموظفين، لا القائمة على الفرض وقوة الزعامة السياسية التقليدية أو الكاريزماتية⁽¹⁾.
- ولما كانت "جميع المنظمات الحديثة تتسم بطابع بيروقراطي بدرجة أو بأخرى. ومن خصائص البيروقراطية أنها تتضمن تنظيماً واضح المعالم لتراتبية السلطة والقوة؛ وقواعد مكتوبة لتنظيم سلوك المسؤولين (المتفرغين للعمل فيها مقابل أجر)؛ وفصلاً بين مهمات المسؤولين فيها داخل المؤسسة وحياتهم الشخصية والاجتماعية خارجها. ولا يمتلك المنتسبون إلى المنظمة المصادر المادية التي يعملون بها ومن خلالها، فقد اعتقد "فيبر" أن البيروقراطية الحديثة تمثل وسيلة فعالة لتنظيم أعداد كبيرة من الناس بوضوح تضمن اتخاذ القرارات وفق معايير محددة لتحقيق أهداف معينة"⁽²⁾.
- 2.1.3 بيروقراطية ماكس فيبر والإدارة اللبنانية: ثمة تباين للبيروقراطية بين ما أعلنه "ماكس فيبر" وبين الإدارة اللبنانية وهذا يرجع إلى القيم المتحيزة التي تفوق الخبرات والقدرات الموضوعية المطلوبة من البيروقراطي، حيث ترتبط هذه القيم بالعائلة، الدين، التعليم وعوامل أخرى مثل الطائفية، والولاء لمؤسسات تقليدية بدلاً من مؤسسات الدولة. كذلك تعيق بعض العوامل تصرف البيروقراطي بالشكل العقلاني المجرد إلى فقدان الضمانات الاجتماعية والوظيفية. كذلك فإننا نجد أن فقدان الروح المدنية – عند المواطن والبيروقراطي على السواء – أحد العوائق في سبيل إنماء الإدارة اللبنانية على أسس علمية عقلانية. ويمكن رد أسباب فقدان مثل هذه الروح إلى ضعف الشعور بالولاء للوطن بالدرجة الأولى، وإلى نظرة المواطن والبيروقراطي إلى السلطة نظرة نفعية لا على أساس أنها خدمة عامة.
- ومن الأسباب التي تتسبب في هبوط كفاءة الإدارة الحكومية ما يلي:
- كثرة القيود الإجرائية التي تتحكم في مجرى العمل الإداري، الأمر الذي يخلق نقاط احتناق مستمرة تؤدي إلى تباطؤ العمل وربما توقفه حتى تحل المشكلات الإجرائية التي تحيط به. ومن جهة ثانية نجد أن التعقيدات الإجرائية المبالغ فيها تمثل قيداً ضاغظاً على إرادة الأفراد الذين تكل الدولة إليهم مسؤولية تنفيذ الأعمال. كما

(1) معتوق، فريدريك: مرجع سبق ذكره، ص 72.

(2) غدنز، أنتوني: مرجع سبق ذكره، ص 431-432.

تحريمهم من ذلك الحد الضروري والمناسب من حرية المبادرة التي تجعلهم قادرين على التفاعل مع المواقف بشيء من المرونة متى تحتم ذلك.

- التثبت بحرفية النصوص واللوائح وهي سمة سيئة من سمات العقلية البيروقراطية المتزمتة. فالنصوص واللوائح يجب أن تفسر بروحها وليس بالمعنى الحرفي لها. وذلك حتى يكون للمسؤولين عن تنفيذها أن يبقوا على مرونتهم في مواجهة المواقف التي يتعاملون معها.
- عدم التقدير الكافي لقيمة الوقت كعنصر حيوي من عناصر العملية الادارية. فمن الملاحظ بوجه عام أن روحاً من عدم الاكتراث فيما يتعلق بعنصر الوقت تسيطر على العقلية البيروقراطية حتى أصبح ذلك سمة من سماتها المميزة وهذا يدفع بالعاملين إلى التراخي وفقدان الاحساس بما يعنيه الوقت بالنسبة لمصالح الدولة وجمهور المواطنين الذين يتعاملون مع الأجهزة الحكومية.

ومع كل ذلك يمكن للبيروقراطي في الإدارة الحكومية اللبنانية أن يتمتع بدور قيادي وريادي في عملية إنماء وتطوير وطنه. لكن هذا الدور تعترضه صعوبات اقتصادية واجتماعية وسياسية، إضافة إلى الثغرات في سياسة إدارة شؤون الأفراد وفي الإصلاحات الجزئية للعمليات الاجرائية والتنظيمية⁽¹⁾.

2.2 أثر التكنولوجيا الحديثة على أداء النادي الحسيني: يمكننا تلمس أثر التكنولوجيا الحديثة على أداء مؤسسات النادي الحسيني في النبطية، من خلال المآشير التالية:

2.2.1 تزايد في الانتاج الخدمي: أسهم استخدام النادي الحسيني لوسائل التكنولوجيا الحديثة في حسن أداء أقسامها المختلفة، مما أثر في تزايد واضح للإنتاجية الخدمية والمجتمعية. فقد أتاح استعمال برامج وتطبيقات المعالجة الخاصة لديها، ناهيك عن أتمتة الأعمال المكتبية، وايجاد حلول تكنولوجية وعملية في حسن تسيير الأعمال، مما انعكس ايجاباً على المستفيدين من خدمات النادي الحسيني، على كافة الصعد: الخدمية، والاغاثية، والثقافية، والاجتماعية، والدينية. ولم يتقصر التحسن في تزايد الانتاج الخدمي وكفائته، بل أسهم في بلورة عملية تقليل الوقت اللازم للقيام بالمهام الإدارية.

2.2.2 تحسّن واضح في إدارة الجودة الشاملة: يرتبط هذا العامل بتفعيل زيادة العملية الإنتاجية؛ إلا أن ما يميّز استخدام النادي الحسيني للتكنولوجية والأجهزة والتطبيقات والبرمجيات الحديثة، في إدارة الجودة الشاملة، هو حسن معرفتها في تحقيق عملية توازن ما بين الجودة ومتطلب المستفيدين من الخدمات، والعاملين في النادي الحسيني على حد سواء. فعمليات جمع المعلومات، سواء عن المستفيدين، أو عن الموظفين (البحث عن المواهب)، وتحليل تلك المعلومات وإصدارها ضمن مفهوم تكنولوجي بحت، سيسهم في تحسين عمليات إدارة الجودة الشاملة لدى الحسينية في زمن قياسي.

2.2.3 تفعيل عملية إدارة المعرفة والمعلومات: أسهم استخدام التكنولوجيا الحديثة من جانب النادي الحسيني على مستوى إدارة المعرفة، في خلق جو من المنافسة بينها وبين المؤسسات الأخرى العاملة في نفس المجال؛ وقد تجلّت المنافسة في تطوير المعرفة والتثقيف من خلال مكتب المراجعات، والمكتبة العامة، الاللكترونية والورقية، والعلاقة مع الصروح الثقافية والدينية مع الخارج. وقد انعكس ذلك على أداء الحسينية، بصفة عامة، وعلى أداء موظفيها على الصعيد الشخصي.

(1) سلطاني، زينب: واقع النظام الاداري في لبنان، رسالة أعدت لنيل شهادة دبلوم الدراسة المعمقة في علم الاجتماع التنمية الاقتصادية- الاجتماعية، الجامعة اللبنانية، معهد العلوم الاجتماعية، 2007-2008، ص 52-53

2.2.4 تحسّن في إدارة الأزمات والتغيير نحو الأفضل: يمكننا القول أن التكنولوجيا الحديثة فرضت على حسينية النبطية التقدم والتطور في طرق تعاملها مع المستفيدين والمواطنين، والموظفين، والمنافسين أيضاً؛ وهذا ما أسهم في خلق جو من الابتكار والإبداع بغية التغيير، وفي المحصلة، رأينا زيادة في فعالية وكفاءة وأداء النادي الحسيني.

2.3 العوامل المؤثرة في انتشار الأعمال الإلكترونية: من خلال متابعتنا لأقسام العمل في النادي الحسيني في النبطية والمؤسسات العامة والخاصة التي تتعامل معها، تبين لنا أن ثمة عوامل تؤثر على انتشار الأعمال الإلكترونية، منها: العوامل الاقتصادية والإدارية والتنظيمية والثقافية.

2.3.1 العوامل الاقتصادية: تتمظهر تلك العوامل بالآتي:

➤ التمويل ومتوسط الدخل

➤ تكلفة استخدام التكنولوجيا الجديدة

2.3.2 العوامل الإدارية والتنظيمية: لعلّ أبرز المعوقات التي تعرقل توسع استخدام الإدارة الإلكترونية، هي، عدم وجود اطار قانوني لدى الدولة اللبنانية، وضعف قدرة المؤسسات المالية على النهوض بالإلكترونية بشكل كامل، ناهيك عن ضعف مؤسسات الاعمال، وعدم الثقة المواطن بالأطر الحمائية له من قبل الدولة ومؤسساتها.

2.3.3 عوامل البنية التحتية: يتطلب إنهاض الإدارة الإلكترونية تعزيز المستوى التكنولوجي في التعامل، وتقوية شبكات الاتصالات، وتوافر البنية الأساسية للكهرباء والاتصالات وغيرها من البنى التحتية التي يفتقر إليها لبنان في ظل الأزمات الاقتصادية والسياسية والأمنية المستشرية، ناهيك عن الفساد المستشري في مختلف الإدارات والمؤسسات.

2.3.4 العوامل الثقافية: تتطلب عملية النهوض بالإدارة الإلكترونية وتعزيزها وتقويتها، عملية تنمية بشرية مستدامة وشاملة، لعلّ من أبرز عناوينها المساهمة في محو الأمية ومستوى التعليم، ولا نقصد بالأمية هنا، عدم إتقان القراءة والكتابة، بل نتعدى ذلك إلى الأمية على مستوى استخدام التكنولوجيا بكافة مصاديقها؛ كما تتطلب عملية النهوض تلك، الامام بلغة العلم، والمتمثلة الآن باللغة الانكليزية.

والجدير ذكره أن ضعف الامام باللغة الانكليزية ينعكس على عدم متابعة المستجدات، وتالياً ضعف المحتوى العربي على شبكة الانترنت؛ كما أن الخوف من الثقافة الغربية وعولمتها، وهي المبتكرة للاقتصاد الرقمي، أضعف ثقة المواطنين في هذا الاقتصاد.

2.4 محاور التحول الى الاعمال الإلكترونية: تتطلب عملية التحول إلى الأعمال الإلكترونية، تشييد البنى التحتية الملائمة، والعمل على تنمية بشرية مستدامة، وتعزيز المشروعات المعلوماتية، عقد مؤتمرات وندوات وورش علمية تعمل على ردم الهوة والفجوة في هذا المجال.

خلاصة واستنتاجات

- أثبت تحليل المعطيات على مدى فصلي الدراسة صحة الفرضيات التي اعتمدها البحث، حيث تبين ما يلي:
- أسهم تفعيل مؤسسة النادي الحسيني في النبطية للإدارة الإلكترونية لديها في تحقيق الكثير من الفوائد، ومنها:
 - تخفيض الأكاليف والنفقات والأعباء، والتقليل من مخاطر التنقلات من مكان إلى مكان آخر، وتسريع المعاملات الخاصة بالمستفيدين، وغالبيتهم من الطبقات الفقيرة وما دون الفقر
 - تعزيز قيم الشفافية في خدمة المستفيدين.
 - أسهم التطوير الحاصل على مستوى النظم وآليات العمل في المؤسسة إلى التقليل من الضغط الاجتماعي، وفي تغيير الطرائق المعتمدة في إنجاز المعاملات وسرعتها.
 - كان للتوسع في الأتمتة الإدارية أثراً لافتاً في تعزيز عمل المؤسسة وفي تحقيق المرونة وتبسيط الاجراءات المعتمدة في تفعيل الخدمات والتواصل مع المواطنين.

- ازدياد الاعتماد على اقتصاد المعرفة عوضاً عن الاقتصاد التقليدي، والاعتماد على فرق العمل المتخصصة بدلاً من الفرق المرتكزة إلى معايير تقليدية.
- أصبح العمل على مدار الساعة 24/24 يوماً، خصوصاً في الاسعاف الصحي.
- التبادل السريع للمعارف والمعلومات والخبرات على صعيد الفتاوى والتثقيف الديني ومتابعة المستجدات في العالم، والتفاعل مع المتغيرات الحاصلة في الخارج والداخل.

مقترحات لتعزيز استخدام الإدارة الإلكترونية.

- تعزيز البنية التحتية على صعيد الكهرباء والاتصالات وشبكات الأنترنت. وكذلك تأمين البنية المعلوماتية والمعرفية المتوافقة والمنسجمة مع تطلعات مجتمعنا.
- توظيف موارد بشرية مدربة على استخدام التقنيات الحديثة والتدريب المستمر والمستدام، وهذا ما يتطلب جامعات ومعاهد تفتح الباب أمام اختصاصات تتناسب مع ذلك. ويتطلب الأمر أيضاً تأمين الموارد البشرية القادرة على تقديم الدعم الفني المعلوماتي واللوجستي والقانوني والإداري.
- حملة تثقيف لأهمية نشر المعرفة الإدارية الإلكترونية، وتوضيح أسسها ومرتكزاتها ومعاييرها وقوتها المماثلة للإدارة الورقية.
- تحقيق الأمن السيبراني يضمن أمان الربط الشبكي بين المؤسسات، عبر بوابات ونوافذ آمنة.
- على الصعيد القانوني والحقوقى والإداري، نقترح تعزيز إصدار القرارات بصيغتها الإلكترونية على حساب التعامل الورقي.
- يتطلب من الدولة السعي لتعزيز قضايا التحديث والتطوير للبنية التحتية، وفق معايير الجودة والحدثة وبما ينسجم مع أحدث المعايير المعتمدة عالمياً، والسعي لتأمين تمويل لازم لذلك.

تجربة المركز القومي للمعلومات في تطوير الادارة الالكترونية ونظمها في السودان

The experience of the National Information Center in developing electronic management and its systems in Sudan

د. نصرالدين حسن احمد جمعة- استاذ باحث مساعد - نائب رئيس قسم خدمات ونظم المعلومات
المركز القومي للبحوث-مركز التوثيق والمعلومات- الخرطوم

المستخلص

دخول الانترنت و انتشارها في العالم وفي السودان اصبحنا نسمع مصطلحات مثل الإدارة الالكترونية والحكومة الالكترونية والنقود الالكترونية والتجارة الالكترونية والتعليم الالكتروني وغير ذلك من المفاهيم ويبدو ان تحسين الاداء الحكومي لن يتم بدون الثورة للكترونية و سوف اقوم من خلال دراستي بالتعريف عناصر الإدارة الالكترونية وماذا يعني هذا المفهوم وما هو مصيره والى اين يمضي و الإدارة الالكترونية هي وسيلة لرفع اداء وكفاءة الحكومة وليست بديلا عنها ولا تهدف الى انها دورها وهي إدارة بلا ورق لأنها تستخدم الارشيف الالكتروني والادلة والمفكرات للكترونية والرسائل الصوتية .

ومن خلال الدراسة ايضا سوف استعرض تجربة المركز القومي للمعلومات في السودان وهو المكلف بعمل الانظمة الالكترونية اللازمة للإدارة الالكترونية في الدولة

- انظمة المتابعة الفورية
- انظمة الشراء الالكتروني
- انظمة الخدمة المتكاملة
- النظم غير التقليدية الأخرى وتشمل:

- نظم التعامل مع البيانات كبيرة الحجم

- النظم الخبيرة والذكية

وقد قمت بتوزيع استبانة لادارة المركز القومي للمعلومات لدراسة الوضع الراهن للمركز ومن خلال الدراسة توصلت الى الاثر الكبير الي قام المركز القومي للمعلومات في تطوير عمل المؤسسات الحكومية المختلفة في السودان وتجربته الرائدة في هذا المجال.

الكلمات المفتاحية: الحكومة الالكترونية، الادارة الالكترونية، التقنيات، المعلومات، المركز القومي للمعلومات، المؤسسات الحكومية، الجمهور

مقدمة

الإدارة الالكترونية هي تنظيم للإدارة الحكومية على نسق اتصالي معلوماتي يتولى مهام توصيل الخدمات العامة بطريقة إلكترونية ومتكاملة بواسطة وسائل الاتصالات الحديثة إلى المواطنين ومؤسسات القطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني بحيث تؤدي قيمة حقيقية مضافة يشعر بها المنتفعون منها، كما تسهم في تكوين علاقات تفاعلية مع المواطنين أفراداً ومؤسسات ومنظمات، من خلال تزويدهم بخدمات غير تقليدية تتناسب مع خصوصياتهم وحاجاتهم ورغباتهم وتطلعاتهم في زمن وجيز وبكفاءة عالية. إذاً فهي تؤدي إلى تيسير إجراءات الخدمات وتبادل المعلومات داخل الحكومة وبينها وبين مختلف قطاعات المجتمع إلكترونياً¹.

وتؤدي مواءمة العمليات والإجراءات الحكومية الداخلية والتدريب والتأهيل المكثف للعاملين، للتفاعل والتواصل بين الحكومة والمواطنين، وبين الحكومة وقطاع الأعمال بغية تبسيط وتحسين أوجه الحكومة الرشيدة المرتبطة بالمواطنين

¹- رضوان، رأفت (1999) عالم التجارة الالكترونية. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

²- العواملة، ونائل عبد الحافظ (2002) الحكومة الالكترونية ومستقبل الإدارة العامة: دراسة استطلاعية للقطاع العام في دولة قطر، مجلة دراسات، مج(29)، ع(1) ص40.

والأعمال علي حد سواء. ومن ثم تقديم المعلومات والخدمات للمواطنين وقطاع الأعمال عبر وسائط الانترنت والهاتف وغيرها من التقنيات دون الحاجة للمقابلة المباشرة ما بين الموظف الحكومي والمواطن، مما يقلل من معاناة المواطن ويزيد كفاءة الأداء والشفافية ويقود لسحب البساط من تحت أرجل الفساد والمحسوبية والبيروقراطية، ويعمل على جعل البلاد بيئة جاذبة للاستثمارات الأجنبية وتوطينها ونجاحها وزيادة مردودها. وتستند الخطة العامة الموجهة للحكومة الإلكترونية في مرجعيتها لإستراتيجية الدولة ربع القرنية والخطة الخمسية للدولة والتي أفردت باباً هاماً وكاملاً عن المعلوماتية. كما تم الاستفادة من تجارب عدة دول إقليمية ودولية ونعمد هنا إلى توضيح رؤيتنا للمواطن الذي وضعت هذه الخطة لفائدته.

الغرض من البحث: تسخير تقنية المعلومات والاتصالات لتسهيل وصول الخدمات والمعلومات الحكومية

للمستفيدين عبر القنوات المناسبة لهم بكفاءة وشفافية وتساهم بفعالية في تحقيق التنمية المستدامة.

الهدف من البحث:

- تسهيل وتجويد وتقليل زمن وتكلفة تقديم الخدمة للمستفيدين.
- توفير معلومات دقيقة لمتخذي القرار والباحثين.
- توفير مناخ مشجع للاستثمار.
- رفع مستوى المشاركة السياسية للمواطنين.
- رفع كفاءة الجهاز الحكومي وشفافية المعاملات.
- المساهمة الفعالة في التنمية.

مشكلة البحث: تعتبر دراسة الادارة الالكترونية من الموضوعات المهمة التي يجب ان تتناولها المجتمعات والمؤسسات البحثية من اجل ترقية اداؤها وفي ذلك يعتقد الباحث ان خدمات المؤسسات الحكومية و ادائها المنتشرة في ولايات السودان لا ترضي طموحات الجمهور من كل الفئات نتيجة العقم و الضعف الذي يصاحب تسيير المعاملات المختلفة في اجهزة الدولة لذا نبعت مشكلة البحث و الذي سوف يتناول فية الباحث دور المركز القومي للمعلومات في انشاء فكرة الحكومة الالكترونية و تفعيل العمل بها في مؤسسات الدولة في جمهورية السودان.

حدود البحث: تشمل الدراسة المؤسسات الحكومية في ولاية الخرطوم

أولاً: تعريف الإدارة الإلكترونية

وهناك إسهامات كثيرة لتعريف الإدارة الإلكترونية فهي تعني :

1. عدم وجود علاقة مباشرة بين طرفي المعاملة
2. التفاعل الجمعي أو المتوازي
3. إمكانية تنفيذ كافة المعاملات اليكترونياً
4. الاستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتحويلها لتكون الوسط الأساسي للعمل
5. هي عملية إنشاء حلول تقنية لتنظيم وجدولة ترتيب العديد من مجالات الأعمال والسكرتارية والاستشارات بأنواعها وهي عملية لا تقضي أن يكون هناك عملية دفع نقدي بقدر ما تركز على عملية تحويل الأعمال إلى شكل إلكتروني منظم وسهل الاستخدام... (انها نظام يقوم بتحويل الاعمال الورقية الى اعمال الكترونية)،¹

ثانياً : الهدف من الإدارة الألكترونية

3- الشريف، طلال بن عبد الله بن حسين (1423هـ). الحكومة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية.. دراسة تطبيقية على الأجهزة الحكومية المركزية في مدينة الرياض... رسالة ماجستير غير منشورة. كلية العلوم الإدارية، "الدراسات العليا".

1. محاولة إعادة هيكلة المؤسسات التقليدية الحالية لتحسين الأداء الإداري التقليدي المتمثل في كسب الوقت وتقليل التكلفة اللازمين لإنجاز المعاملات وفق تطور مفهوم الإدارة الإلكترونية.
2. إعادة النظر في الموارد البشرية المتاحة والعمل على رفع كفاءتها ومهاراتها تكنولوجياً لربط الأهداف المنشودة للإدارة الإلكترونية بالأداء والتطبيق.
3. تقييم البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتحديثها لكي تستجيب ومتطلبات الخدمات اللازمة بالحجم والتنوع لتحقيق الخدمات للإدارة الإلكترونية.
4. مناقشة التشريعات والأنظمة القانونية ومحاولة وضع معايير لضمان بيئة إلكترونية متوافقة.
5. الخروج برؤية وإستراتيجية واضحة من أجل الإنطلاق بخطى ثابتة نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية.

ثالثاً: ماهية الإدارة الإلكترونية

- ② إدارة بلا ورق فهي تشمل مجموعة من الأساسيات حيث يوجد الورق ولكن لا نستخدمه بكثافة ولكن يوجد الأرشيف الإلكتروني ، والبريد الإلكتروني ، والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية ونظم تطبيقات المتابعة الآلية
- ② إدارة بلا مكان ، وتعتمد بالأساس علي التليفون المحمول
- ② إدارة بلا زمان فالعالم أصبح يعمل في الزمن الحقيقي 24 ساعة في اليوم
- ② إدارة بلا تنظيمات جامدة ، فيبتر در اكر تحدث عن المؤسسات الذكية التي تعتمد علي عمال المعرفة، فالشمال أصبح يتجه إلى صناعات المعرفة ويقذف بصناعة اللامعرفة للجنوب

رابعاً: سمات الإدارة الإلكترونية

- ② عدم وجود علاقة مباشرة بين طرفي المعاملة .
- ② عدم وجود وثائق ورقية ووجود وثائق إلكترونية .
- ② التفاعل الجمعي أو المتوازي .
- ② إمكانية تنفيذ كافة المعاملات إلكترونياً .
- ② الإستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتحويلها لتكون الوسط الأساسي للعمل¹.

مميزات الادارة الالكترونية:

- ② زيادة سرعة التعاملات
- ② تقليص النفقات حيث ادى استخدام الانترنت الي تقليل عدد الموظفين
- ② كفاءة إدارة علاقات المواطنين
- ② ارتفاع درجة رضى المواطنين في التعامل مع المواقع الإلكترونية الحكومية
- ② الحكومة الالكترونية تقلل الاجراءات البيروقراطية من خلال العمل 24*7* أي أن الحكومة الالكترونية تعمل 7 ايام في الاسبوع دون عطلات أو اجازات ولمدة 24 ساعة في اليوم وعلى مدار 365 يوم في السنة²
- ② نظم المعلومات اهم وقبل شراء تكنولوجيا المعلومات:
- 1. نوع المعلومات والبيانات محل التعامل

4-رزوقي، نعيمة حسن (2001) اقتصاديات الأفكار في بيئة الفضاء الإلكتروني، آفاق اقتصادية، مج22، ع87.

5-العزام، أحمد حسين محمد (2001) الحكومة الالكترونية في الأردن: إمكانية التطبيق. رسالة ماجستير غير منشورة: جامعة اليرموك.

2. شكل المعلومات والبيانات محل التعامل
3. دور التكنولوجيا في تجهيز وحفظ واسترجاع المعلومات
4. دور العامل البشري في تجهيز وحفظ واسترجاع المعلومات

خامسا : الإدارة الإلكترونية ماذا تعني وماهي عناصرها ؟

تشير الإدارة الإلكترونية لعدد من الحقائق :

- تهيئة فرص ميسرة لتقديم الخدمات لطلابها من خلال الحاسب الآلي .
- تخفيف حدة المشكلات الناجمة عن تعامل طالب الخدمة مع موظف محدود الخبرة أو غير معتدل المزاج.
- الإدارة الإلكترونية هي وسيلة لرفع أداء وكفاءة الحكومة وليست بديلاً أو إنهاء لدورها.

عناصر الإدارة الإلكترونية: فتمثل في التالي:

- إدارة بلا أوراق: حيث تتكون من الأرشيف الإلكتروني والبريد الإلكتروني والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية ونظم تطبيقات المتابعة الآلية.
- إدارة بلا مكان: وتتمثل في التليفون المحمول والتليفون الدولي الجديد (التليديسك) والمؤتمرات الإلكترونية والعمل عن بعد من خلال المؤسسات التخيلية.
- إدارة بلا زمان: تستمر 24 ساعة متواصلة ففكرة الليل والنهار والصيف والشتاء هي أفكار لم يعد لها مكان في العالم الجديد فنحن ننام وشعوب أخرى تصحو لذلك لا بد من العمل المتواصل لمدة 24 ساعة حتى تتمكن من الاتصال بهم وقضاء مصالحنا

-إدارة بلا تنظيمات جامدة . فهي تعمل من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية التي تعتمد على صناعة المعرفة¹
نماذج استغلال تقنية المعلومات والاتصال لتحقيق اهداف تنموية:

تسخر الحكومة الإلكترونية تقنية المعلومات والاتصالات في التنمية لفائدة شرائح المجتمع على نطاق واسع خاصة الشرائح البعيدة عن المدن الكبرى . من النماذج البسيطة لهذا التسخير :

- زيادة نقاط الوصول للخدمات الحكومية وتقليل تكلفتها.
 - توفير المعلومات والخدمات الصحية: التدريب الصحي، وصل المتخصصين من الأطباء بالمناطق الريفية النائية، تقديم الدعم الصحي والتشخيص للحالات المرضية، زيادة فرص التحكم في الأمراض الوبائية عن طريق تبادل المعلومات ورصد الأمراض.
 - رصد الموارد البيئية والطبيعية لتقييم المخاطر البيئية بفعالية والتخفيف من حدتها .
 - الإرشاد الزراعي وتوفير معلومات السوق .
 - توفير موارد تعليمية من خلال تقنية المعلومات والاتصالات إلى المناطق الريفية والمناطق الفقيرة والنائية.
 - زيادة فرص دعم وتدريب المعلمين عن بعد وتوفير التعليم وبرامج محو الأمية التي تستهدف النساء والفتيات في المناطق الريفية، وجماعات البدو والرحل.
- العائد من الاستثمار في الادارة الالكترونية(نماذج)

⁶- إبراهيم، ليث سعد الله حسين (2004م). الحكومة الإلكترونية وتأمين خدمات وأداء متميز لمستقبل الإدارة العامة، "إمكانات ومتطلبات التطبيق" المجلة العربية للإدارة، مج24، ع2

يكثُر الحديث عن الإدارة الإلكترونية وفوائدها بصورة عامة. ونقدم نوعاً من التفصيل عن الفوائد التي تجنيها الدولة ويكسبها المواطن من تطبيق الحكومة الإلكترونية المستقاة من التجارب العالمية. كما تمثل هذه النماذج دون الحصر أساساً لتقييم استثمارنا للجهد والمال في مشاريع الحكومة الإلكترونية.

- خفض أسعار الخدمات وتكاليف إرسال المعلومات .
- تخفيض الوقت اللازم للمعاملات) ادخار الساعات لمتلقي الخدمة والجهة المقدمة لها.
- تحسين رضا المستخدمين وتقليل معدل الشكاوى والمعاملات القديمة .
- انخفاض الحاجة إلى تقديم نفس البيانات لتلقي خدمات متعددة .
- الدقة في إدخال البيانات والعائد العملي والتخطيطي لها .
- انخفاض تكاليف وزمن السفر والانتقال.
- الشفافية وتقليل فرص الغش والفساد.
- تعزيز الديمقراطية.
- زيادة تحصيل الضرائب والرسوم في الإيرادات وجعل التهرب منها صعباً .
- إيرادات إضافية من زيادة استخدام الخدمات التجارية والبيانات .
- الاستخدام الأكثر فعالية للبنية التحتية) إلكترونية كانت أو غير إلكترونية (وتقليل الهدر المؤسسي وانخفاض التكاليف بالنسبة إلى المشاريع المستقبلية من خلال تقاسم البنية التحتية.
- انخفاض الطلب على الخدمات) من خلال توفير معلومات أفضل.
- الكفاءة في استخدام الموارد وتقليل الحشو وعمليات العمل الزائدة من خلال النظم المتكاملة.
- رؤية متكاملة للمتعامل
- تعزيز تنسيق السياسات والنتائج.
- تقليل استعمال المواصلات والطرق والضغط المروري والكهرباء والوقود
- توفير خدمات جديدة مثل التجارة الإلكترونية، الصحة الإلكترونية والتطبيب. عن بعد، التعليم الإلكتروني، الخ.
- إدارة المعرفة بشكل فعال
- الحكومة الإلكترونية بعد فترة الإنشاء ستكون أقل تكلفة من النظم اليدوية
- تعزيز قدرة المجتمع في التطور نحو اقتصاد المستقبل) الاقتصاد المعرفي¹.

تجربة المركز القومي للمعلومات في مقترح انشاء الحكومة الاللكترونية في جمهورية السودان:

الاطار التنظيمي للحكومة الاللكترونية المقترحة: يتطلب التحول للحكومة الإلكترونية جهد كبير يستلزم تضافر جهود مؤسسات حكومية كثيرة تعمل في تناسق بينها وبين قطاعات المجتمع الأخرى. ولكي يتم هذا التنسيق وينتفي التضارب، لا بد من رسم واضح للأدوار يرتضيه ويعمل على أساسه الجميع. ولقد رأينا أن يبدأ هذا الإطار على النحو التالي:-

¹ سودد محمود حسن: مسودة الحكومة الاللكترونية، المركز القومي للمعلومات(السودان)

- 1- لجنة توجيهية عليا يرأسها رئيس الجمهورية أو أحد نوابه، تشرف على تحول الدولة ووضع الأولويات الاستراتيجية في التنفيذ وتضم عضويتها وزراء وزارات: مجلس الوزراء، العدل، العمل، التقانة، التعليم، المالية، الداخلية، الإعلام، الحكم الاتحادي، وممثلين عن المجتمع المدني والقطاع الخاص، ويكون وزير الدولة بمجلس الوزراء مقررًا لها.
- 2 - لجنة فنية عليا تدير عملية التحول والتنسيق بين الجهات المختلفة وتضم عضويتها ممثلين عن الجهات المكونة للجنة التوجيهية العليا على مستوى وزراء الدولة والوكلاء بالإضافة لأخريين تختارهم اللجنة، يرأس هذه اللجنة وزير الدولة بمجلس الوزراء ويكون مدير المركز القومي للمعلومات مقررًا لها.
- 3- الجهات المنفذة للتحول وتشمل المركز القومي للمعلومات، المؤسسات الحكومية، القطاع الخاص، ومنظمات المجتمع المدني¹.

توزيع الأدوار بين الجهات ذات العلاقة بالحكومة الإلكترونية:

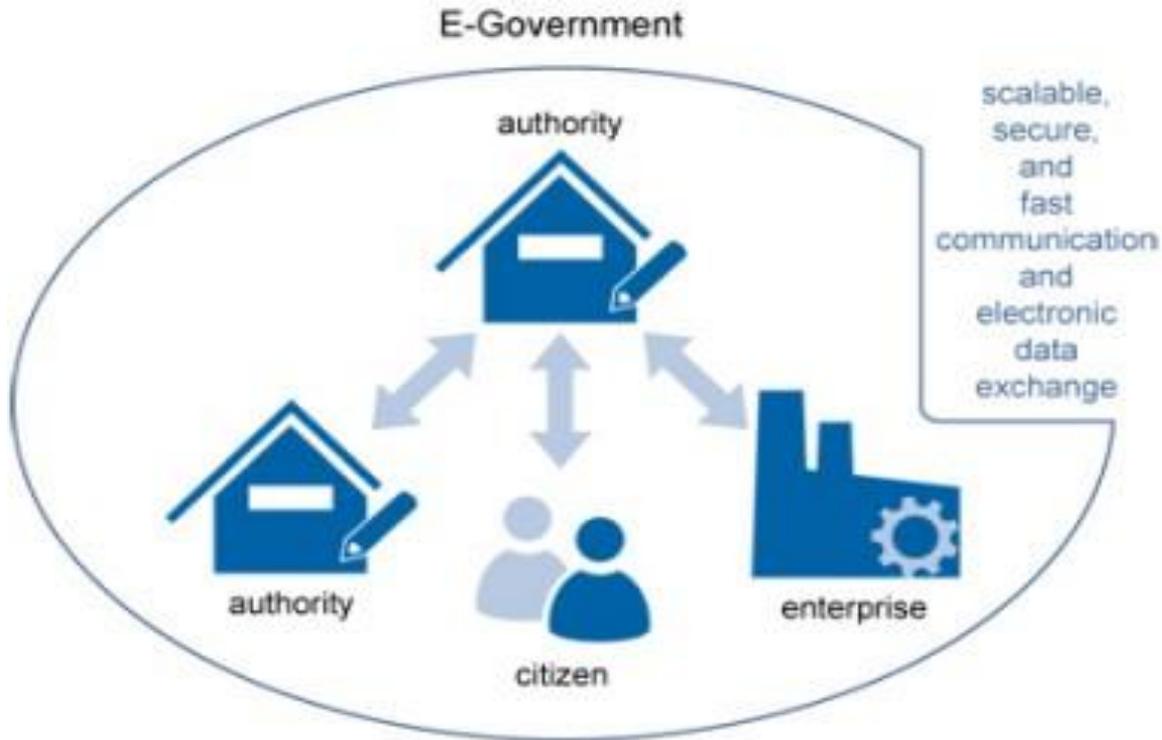
الدور	المؤسسة
الإشراف على التحول ودعمه سياسياً	اللجنة التوجيهية
إدارة التغيير، وضع معايير للخطة والتقييم الدوري لها، التنسيق بين المؤسسات	اللجنة الفنية
لتطوير الإداري، الهندرة، رفع القدرات، سياسات جاذبة للعمالة التقنية، دعم التغيير	وزارة العمل
إدارة المشاريع والخدمات المشتركة، اختيار النظم المكتبية والقياسية لإدارة موارد الدولة، المعايير، التأمين، البحوث والتطوير، استشارات للمؤسسات الحكومية، إجازة مشاريع المؤسسات الحكومية التي تزيد تكلفتها عن قيمة تحدها اللجنة الفنية.	المركز القومي للمعلومات
الحملات الإعلامية، تنظيم مجال الاتصالات	الإعلام والاتصال
البحوث والتطوير، مراكز التميز	وزارة العلوم والتقانة
إعداد قوة عمل مؤهلة، مراكز بحثية متخصصة	وزارة التربية والتعليم
التمويل وسياساته وصيغته المتعددة، التعاقدات	وزارة المالية
التنسيق مع الولايات	وزارة الحكم الاتحادي
الجوانب القانونية	وزارة العدل
إدارة الأساس الإلكتروني لخدمات المواطن	وزارة الداخلية
تحديد أولويات الحوسبة وفق إطار الخطة العامة، إدارة مشاريع الحوسبة والخدمات داخل الوزارة، الامتثال للمعايير القومية، المتطلبات والهندرة، الرصد والتقييم	الوزارات
عكس وجهة نظر المجتمع، رصد وتقييم الحكومة والقطاع الخاص، مساعدة الحكومة في التحول لمجتمع المعرفة، سد الفجوة الرقمية ودعم ذوي الاحتياجات الخاصة	المجتمع المدني
تنفيذ المشاريع والعمليات، قنوات الخدمات، الاستشارات، التحول للاقتصاد المعرفي	القطاع الخاص

مجالات الحكومة الإلكترونية:

- الخدمات الحكومية: تقدم الحكومة الإلكترونية عدداً من الخدمات عبر الوسائط الإلكترونية إلى المواطنين وللأعمال التجارية والمؤسسات وموظفي الخدمة المدنية، والتي تشمل الموافقات الإدارية والتصديقات والمعاملات.. الخ، بشكل ووسائل فعالة للغاية.

¹ | سودد محمود حسن: مسودة الحكومة الإلكترونية لمرجع السابق نفسة

الاطار العام لخدمات الحكومة الإلكترونية: بوابة الحكومة الإلكترونية على شبكة الإنترنت تمثل نقطة الدخول فقط، أما الخدمات وإجراءاتها فتقوم بها التطبيقات الداخلية. والخدمات الحكومية تتواجد في النظام الحكومي الإداري في بيئة التطبيقات الداخلية والخارجية كما هو مبين في الشكل أدناه.



ولتقديم الخدمات الحكومية للجمهور، يجب بناء بوابة الحكومة الإلكترونية على شبكة الإنترنت، وإيجاد تطبيقات داخلية تسمح بالقيام بأعمال حكومية محددة مثل الضرائب والنظم المالية... الخ. علماً بأن مجموعة هذه البرامج والتطبيقات تعتبر الجسر الذي يربط بين بعض التطبيقات الداخلية وبوابة الحكومة الإلكترونية. ويوضح الشكل التالي هذه العلاقات.

سياسات تطبيق البرامج: (قاعدة التطبيقات والبرامج) قواعد البيانات الأساسية الحكومية، الحوسبة المكتبية، قاعدة تبادل المستندات (يجب أن يتم تأسيسها وتكون ذات أولوية قصوى، وفق التالي:-

- يجب أن تكون جميع قواعد البيانات القومية الأساسية موحدة يجب أن يكون نظام الحوسبة المكتبية ونظام تبادل المستندات مخططاً وموحداً، كما يجب أن يحتوي على واجهة قابلة للموائمة مع تطبيقات أخرى، وفي هذه الحالة يجب أن يكون هناك نظام واحد.
- الخدمات الحكومية الأساسية وانظمتها:**

- يجب أن تكون الأنظمة ذات مخطط موحد وتشمل واجهة قادرة على التفاعل مع أنظمة أخرى ذات معايير مشتركة.
- الأنظمة يمكن بناؤها كل على حدة وبشكل منفرد
- يجب أن تكون لدى هذه الأنظمة القدرة على التخاطب مع الأنظمة الأخرى ذات المعايير المشتركة وقبول تطبيقاتها.
- يجب أن تكون الأنظمة قابلة للدخول عليها للحصول على الخدمات بواسطة برامج متصفحات الإنترنت.
- يجب أن يكون النظام الأمني لموقع بوابة الحكومة الإلكترونية بألية موحدة ويدعم نظام التوقيع المفرد للدخول.
- يمكن للمتعاملين الحصول على تقرير في الوقت المحدد حول موقف الخدمة التي طلبوها من خلال بوابة الحكومة.

المعلومات الحكومية: تقوم الحكومة بنشر معلوماتها التي ليس من شأنها إلحاق الضرر بالبلاد أو الأمن القومي، لكنها تعتبر معلومات مفيدة للجمهور. لهذا يمكن استخدام عدد من الطرق لهذا الغرض مثل: المواقع الإلكترونية على شبكة الإنترنت، الهاتف النقال، مراكز الخدمات، التلفزيون، الراديو، الصحف... الخ، كل ذلك بغرض التيسير على الجمهور لمعرفة هذه المعلومات والخدمات الجديدة ونشرها على أكبر نطاق وسط المواطنين.

تشمل المعلومات الحكومية القوانين والنظم واللوائح، وطلبات لاستخدام مواقع الحكومة الإلكترونية، معلومات عن طلبات الخدمة الحكومية، المعلومات العامة الحكومية مثل المعلومات الإحصائية للسكان والمعلومات عن اقتصاد الدولة والأخبار... الخ. لهذا يجب على الحكومة أن تنشر هذه المعلومات للجمهور بدقة وفي الوقت المناسب. والمعلومات الحكومية يتم تصنيفها عموماً في ثلاثة فئات هي:

1- معلومات حكومية للمواطنين.

2- معلومات حكومية للتعليم والبحوث واتخاذ القرار.

3- معلومات حكومية للتجارة والأعمال والمؤسسات غير الربحية.

ويمكن للحكومة نشر المعلومات من خلال بوابة الحكومة الإلكترونية على شبكة الإنترنت، وهي أرخص من القنوات التقليدية، مثل الصحف والتلفزيون والإعلان الخارجي. إن بوابة الحكومة الإلكترونية تدمج الموارد الداخلية وتعكس صورة الحكومة على شبكة الانترنت، وخلاصة القول تعتبر البوابة الإلكترونية نافذة للحكومة، يمكن للجمهور الحصول على المعلومات من خلالها بطريقة مريحة في أي وقت، وأي مكان.

موجهات عامة للمعلومات الحكومية:

- التحقق من المعلومات التي تنشر في الوقت المناسب، للتأكد من أنها لا تحتوي على معلومات حساسة.
 - يجب إنشاء آلية إشراف وتوجيه لنشر المعلومات الحكومية للتأكد من أن المعلومات التي تنشر لا تحتوي على معلومات حساسة، وأن الموقع الحكومي يتم تحديثه في الوقت المناسب، ويمكن للمستخدمين العثور على المعلومات المطلوبة بسهولة.
 - ينبغي أن تكون بوابة الحكومة الإلكترونية ذات مخطط موحد وواجهة موحدة لعرض البيانات على شبكة الإنترنت، وتنشأ بنظام البنية الخدمية.
 - ينبغي أن ينشأ نظام أمن المعلومات لبوابة الحكومة الإلكترونية شاملاً كل جوانب منظومة أمن المعلومات، المادي منها، وأمن الشبكات، والتطبيقات والبيانات وإدارتها الخ، بهدف التأكيد على أن نظام استخدام البوابة يمكن أن يوفر للمستخدمين خدمات إلكترونية مأمونة وموثوق بها وفي ذات الوقت يسمح للمتعاملين الدخول فقط على المعلومات المصرح بها.
 - يجب سن القوانين والتشريعات ذات الصلة بنشر المعلومات الحكومية، والتأكد من أن هذه القوانين تسمح للوحدات الحكومية نشر معلومات صحيحة للمواطنين في الوقت المحدد والمناسب. كما يجب أن تحدد هذه القوانين لوائح تحدد نطاق نشر المعلومات.
- البنية التحتية للحكومة الإلكترونية: البنية التحتية للحكومة الإلكترونية هي الحواسيب والأجهزة الطرفية والخدمات والشبكات وجميع تطبيقات الحكومة الإلكترونية، وطرق نقل المعلومات بسرعات عالية. كما تشمل مراكز البيانات والمعلومات، البنى التحتية، والبنية التحتية لتوصيل الأجهزة مع بعضها البعض، والبنية التحتية لأمن المعلومات، ونظام المراسلة الإلكترونية.
- أطار البنية التحتية للحكومة الإلكترونية:

تجهيزات الحاسوب: الحواسيب، والطابعات، أجهزة العرض على الشاشة، المساحات الضوئية ترابط البنى التحتية: شبكات المناطق الواسعة (WAN) والشبكات الإقليمية (MAN) والشبكات المحلية (LAN) ومراكز البيانات، وقاعات الخدمات الإلكترونية.. الخ.، نظام التواصل الإلكتروني: المؤتمرات المتلفزة، ومركز الاتصال والدعم، المحادثات الصوتية عبر بروتوكول الإنترنت، نظام الاتصالات الهاتفية عبر شبكة ونظام البريد الإلكتروني،، الإنترنت (VOIP).

موجهات البنية التحتية للحكومة الإلكترونية:

- يجب أن تكون جميع مشاريع البنية التحتية المشتركة مخططة مركزياً ويشرف عليها المركز القومي للمعلومات.
- البنى التحتية التي تخص مؤسسة واحدة فقط يمكن أن يتم تشغيلها وصيانتها من جانب المؤسسة المعنية أو إيكال إدارتها للمركز القومي للمعلومات إن رغبت المؤسسة.
- والمعرف الرقمي، يجب أن يكون هناك مخطط لتوحيد أسماء النطاقات Domain لجهاز الحاسب الآلي المتصل IP Address
- ينبغي أن يستفاد من البنية التحتية للاتصالات لفائدة مشاريع البنية التحتية للحكومة الإلكترونية، وذلك بالتعاون مع جميع شركات الاتصالات العاملة في البلاد.
- أمن معلومات الحكومة الإلكترونية: هو عبارة عن التكنولوجيات والإجراءات والإدارة التي تستخدم لضمان تبادل المعلومات العامة في نظم الحكومة الإلكترونية. ويمكن تحقيق ذلك وفق ما يلي:-
- حماية المعلومات من القرصنة، واعتراضها، ونسخها، وتعديلها، خلال عملية نقلها أو تخزينها أو تبادلها.
- حماية أنظمة المعلومات للحكومة الإلكترونية من الهجوم، والتجسس، والتطفل، الفيروسات وغيرها من التهديدات.
- إضافة (Public Key Infrastructure). كعامل للثقة والأمان.
- مراحل بناء الحكومة الإلكترونية السودانية: لا تبدأ هذه الخطة من الصفر، فقد سبق لها جهود كبيرة على المستوى الاستراتيجي والمبادرات السباقية من قبل العديد من المؤسسات الحكومية وعلى مستوى التخطيط الكلي وتنفيذ العديد من المشاريع على المستوى المركزي.

المشاريع التي اكتملت حتى الان:

- إنشاء الهيئة القومية للاتصالات والمركز القومي للمعلومات ووزارة العلوم والتقانة .
- اعتماد مقررات وتوصيات قمتي جنيف وتونس .
- إنشاء شبكات محلية في معظم الوحدات الحكومية .
- 2011 – وضع الإستراتيجية المعلوماتية للخطة الخمسية 2007
- إصدار قانوني المعاملات الإلكترونية والجرائم الإلكترونية
- قيام لجنة المصادقة الإلكترونية .
- ربط شبكة الألياف الضوئية بمصر وأثيوبيا والسعودية .
- إنشاء عدد (114) مركز نفاذ شامل في جميع أنحاء السودان .
- الشبكة القومية المرحلة الأولى

المرحلة الاولى 2009-2011:

- تم تحديد المرحلة الأولى من الخطة العامة الموجهة بثلاث سنوات لكي تنتهي بنهاية
- الخطة الخمسية (2011) وسيتم خلال هذه المرحلة إن شاء الله :

- وضع الخطة العامة الموجهة للحكومة الإلكترونية
 - وضع المعايير القومية .
 - إنشاء وحدة أمن المعلومات القومي .
 - (National Data Center). إنشاء مركز البيانات القومي
 - إنشاء مركز نظم المعلومات الجغرافية
 - إنشاء وحدة البحوث والتطوير
 - استكمال مسيرة التشريعات القانونية بإصدار قانون المعلومات ومراجعة القوانين
 - الأخرى للتأكد من ملائمتها لأهداف التطوير والحوسبة.
 - تطوير البوابة الموحدة للخدمات الحكومية .
 - تطوير البوابة الموحدة للمعلومات الحكومية .
 - الموحد في الحكومة (ERP). تطبيق نظام إدارة موارد المؤسسة
 - تطبيق نظام البريد الإلكتروني وحوسبة الأعمال المكتبية .
 - تطبيق نظام إدارة الوثائق الحكومية .
 - الشبكة القومية الجزء الثاني - ربط جميع الوزارات المركزية والولايات.
 - تطوير قاعدة البيانات القومية
 - مشاريع تابعة لمؤسسة واحدة لكنها تمثل لبنة أساس مشاريع أخرى .
 - السجل المدني .
 - الرقم الموحد) للشركات
 - التوقيع الإلكتروني .
 - الدفع الإلكتروني .
 - شبكة الجامعات.
 - إكمال إنشاء الشبكات المحلية بالوحدات التابعة للوزارات الاتحادية والولائية². استصدار قرارات تلزم المؤسسات الحكومية والولائية بالتعامل الإلكتروني داخلياً والبدء في حوسبة خدمات المواطنين.
 - مشاريع أخرى خاصة بمؤسسات حكومية محددة .
 - وضع الإستراتيجية المعلوماتية للخطة الخمسية 2012-2016
- المرحلة الثانية 2012-2016**
- إنشاء مركزي بيانات قوميين إضافيين
 - خطة استمرارية الحكومة الإلكترونية
 - إكمال شبكة الجامعات
 - ربط خدمات المواطن عبر رقم السجل المدني
 - ربط خدمات الشركات عبر الرقم الموحد
 - مشاريع أخرى خاصة بمؤسسات حكومية محددة

القوانين والتشريعات:

لإنجاح عملية بناء مجتمع المعرفة لا بد من وجود بيئة قانونية تُوَظِرُ للتنافس والإبداع والتطوير ولتقديم خدمات إلكترونية تحمي في الوقت نفسه حقوق المبدع والمطور والمستخدم، وتمهد لقيام نيابات متخصصة للمعلوماتية وتدريب الكوادر القانونية على تقنية المعلومات. علماً بأنه قد صدرت القوانين التالية:-

- قانون الهيئة القومية للاتصالات
- قانون المركز القومي للمعلومات
- قانون وزارة العلوم والتكنولوجيا
- قانون المعاملات الإلكترونية
- قانون جرائم المعلوماتية

وهناك عدد من مشاريع القوانين ذات الصلة في مراحل الإجازة. وهي:-

- قانون حق الحصول على المعلومات لسنة 2009
- قانون مهن الحاسوب لسنة 2009
- قانون المركز القومي للمعلومات لسنة 2009 .

التعاقد والشراء:

- ينبغي أن تكون عملية الشراء شفافة مع نشر قواعد ومعايير التقييم حين استخدام شركات أجنبية ينبغي إعطاء الأفضلية للشركات ذات التواجد المحلي أو اشتراط فتح مكاتب محلية لها.
- يستحسن استخدام العقود القائمة على الأداء (Performance-based Contracts) لتشجيع التميز والجودة الانضباط الزممي والمالي.
- ينبغي للمركز القومي للمعلومات أن يحدد سقفاً مالياً بالنسبة للمشاريع التي يشترط على الشركات الأجنبية استخدام شريك أو شركاء محليون ينفذون ما لا يقل عن نسبة 25% مثلاً من قيمة العقد.
- الشركات الأجنبية الفائزة بعقود المشاريع يجب أن تؤهل شركات خدمة محلية
- عند التعاقد على أو شراء التقنيات لا بد من مراعاة الآتي:
- التوافق مع التقنيات الموجودة) برامج وعتاد
- التوافق مع المعايير الوطنية والعالمية
- استغلال منهج " طلب المعلومات ما Request for Information" قبل المناقصة
- اشتراط القيام بتدريب كفاءات السودانية تدريباً عالياً .

التنمية البشرية

- إن بناء القدرات البشرية هي حجر الأساس في تحويل الخدمات الحكومية من الطريقة اليدوية غير المترابطة إلى خدمات حكومية متكاملة وفعالة.
- التدريب ينبغي أن يكون أول نشاط من أجل تحقيق الخدمات الحكومية الإلكترونية فالموظفون المدربون يمكن لهم أن يشاركوا إلى جانب غيرهم من الخبراء، في وضع الاستراتيجيات والتخطيط والتنفيذ وإدارة المشاريع والتشغيل.

- يجب البدء بتنفيذ البرنامج الوطني للاحتياجات التدريبية للحكومة الإلكترونية الذي يشمل: القيادة السياسية الرئاسية والوزراء وحكام الولايات (الوكلاء والأمناء والمدراء العامين، ومدراء الإدارات ورؤساء الأقسام، والخبراء الفنيين، ومديري خدمات تقنية المعلومات، وفنيي تقنية المعلومات من الموظفين، وشركاء مشروع الحكومة الإلكترونية والمستخدمين.
- تشجيع تجديد المهارات لموظفي الدولة باتجاه التقنيات الحديثة للاستفادة الأكبر من قدراتهم.
- إجراء التقييم المستمر للفائدة من التدريب على مختلف مستوياته) أثناء التدريب، في نهاية التدريب، بعد العودة إلى العمل، والعائد الكلي للتدريب.

اختيار التقنيات

- لا بد عند اختيار التقنيات المستخدمة في مشروعات الحكومة الإلكترونية مراعاة الآتي:-
 - استخدام تقنيات ناضجة وذات دعم قوي .
 - استخدام تقنيات متماشية مع المعايير والسياسات والقوانين القومية وأفضل الممارسات العالمية.
 - اختيار تقنيات تلائم التقنيات الموجودة ما أمكن .
 - حساب التكلفة الكلية للامتلاك لا سعر الشراء فحسب.
 - المصادر المفتوحة تفضل على غيرها إذا ما أوفت بالاحتياجات العملية وأمكن تأمينها ودعمها وربطها ببقية المنظومة الإلكترونية.
 - أن يكون العتاد ملائماً لتحديات بيئة السودان الفيزيائية.
- المخاطر التي قد تقابل مقترح انشاء الحكومة الإلكترونية السودانية:
- يتناول هذا القسم أهم المخاطر المحتملة والمعروفة حالياً التي تواجه التنفيذ الناجح للحكومة الإلكترونية في السودان وبعض الأفكار حول التعامل معها.

- ضعف السند السياسي على مستوى رئاسة الدولة
 - عدم الالتزام بالتكامل البيئي .
 - الحظر الاقتصادي .
 - مقاومه التغيير في الخدمة المدنية .
 - ضعف التمويل
 - عدم ثقة المواطن في استخدام تقنية المعلومات
- عوامل نجاح الحكومة الإلكترونية السودانية:
- القيادة السياسية: تبني قيادات الدولة على مستوى رئاسة الجمهورية لمشروع الحكومة لإلكترونية.
 - الموارد البشرية: جذب وتأهيل الموارد البشرية اللازمة لمرحلة المشروعات وإدارة الخدمات والمحافظة عليهم.
 - الإصلاح والتنمية الإدارية: الاهتمام بتطوير وتبسيط ورفع كفاءة الأجهزة الإدارية في مؤسسات الحكم المختلفة حتي تتمكن من معالجة الإجراءات وانسياب المعلومات بكفاءة عالية بما يشمل إعادة هندسة إجراءات العمل بما يمكنها من الاستغلال الأمثل للتقنيات.
 - اختيار المشاريع: اختيار المشاريع التي تساعد على إنجاح أولويات الدولة مع اعتبار

البيروقراطية الإلكترونية بين المرونة والتعقيد

جاهزية المؤسسات للتحويل وتنفيذ مشروعات ذات نجاحات سريعة وعائد مباشر وملمووس. اختيار المشروعات التي تخدم أكبر عدد من الجمهور وتساعد في حل مشاكل واضحة بحيث تعطي الانطباع الجيد للحكومة الإلكترونية وفائدتها لجمهور المتعاملين.

- تهيئة البنى التحتية اللازمة للتطبيقات: يشمل ذلك الاتصالات ونقل البيانات والبيئة القانونية والبنى الأساسية والإعلام والتوعية العامة
 - الشراكة الذكية: الشراكة الذكية بين قطاعات المجتمع المختلفة ودعم القطاع الخاص لعملية التحويل والمشاركة في التنفيذ لمشاريع الحكومة الإلكترونية.
- تعريفات مصطلحات البحث:-

المصطلح	التعريف
المكونات الأساسية للحكومة الإلكترونية	يقصد به المتطلبات الأساسية لتنفيذ الحكومة الإلكترونية مثل القوانين المرعية والبيئة التنظيمية من مجالس ولجان وخلافه وتطبيقات مجتمع المعلومات من قواعد معلومات ونشر وتجارة إلكترونية واستخدامات الاتصالات وتكنولوجيات المعلومات في الدولة، والخدمات الإلكترونية وتنمية القدرات. بهدف وضع الخطط التفصيلية التي تهدف إلى أن تكون متكاملة مع الخطة الإستراتيجية للدولة 2007 - 2011.
الشراكة الذكية	يقصد بها تشجيع المستثمرين للشراكة مع القطاع العام في المشروعات بمشاركة شركات تجارية وصناعية وخدمات، Intellectual Business الذكية ولغرض الشراكة الذكية ينشئ القطاع العام وحدة للأعمال المتخصصة في تطوير الدراسات الاستراتيجية للمشاريع ذات الأبعاد الخدمية الإلكترونية التي توظف المعرفة أساساً في الجدوى الاقتصادية وعرضها على مجموعة مختارة من رجال الأعمال والمستثمرين بغرض فتح المجال للمشاركة في مشاريع الحكومة الإلكترونية في السودان. وتهدف الشراكة الذكية في الأصل إلى إنشاء شركات استراتيجية بعيدة المدى تستفيد منها كافة الأطراف، وبالتالي الشركاء في هذه المشاريع ليسوا مستثمرين فقط، بل هم مستثمرون وشركاء في ذات الوقت.
ITIL	إدارة Information Technology Infrastructure Library يقصد به ITIL خدمات تقنية المعلومات
WAN	يقصد بها شبكات المناطق الواسعة التغطية
MAN	يقصد بها شبكات حاسوب إقليمية التغطية
LAN	يقصد بها شبكات الحاسوب المحلية التغطية
VoIP	يقصد بها نظام الاتصالات الهاتفية عبر شبكة الإنترنت
DOMAIN	يقصد به أسماء النطاقات لمواقع الانترنت
IP ADDRESS	يقصد به المعرف الرقمي لجهاز الحاسب الآلي المتصل بالشبكة
PMI	Project Management Institute. يقصد بها معايير معهد إدارة المشروعات
ERP	Enterprise Resources Planning يقصد بها نظام تخطيط موارد المؤسسة
PKI	مركز التصديق الرقمي Public key Infrastructure

التوصيات

- من خلال الدراسة والمسح الميداني الذي قام به الباحث من اجل دراسة الوضع الراهن لتجربة المركز القومي للمعلومات توصل الباحث لعدد من التوصيات واهمها:
- 1-التوسع في نشر المعلومات الحكومية والوصول إليها عبر الويب ترتبط هذه المرحلة بالنشر باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتوسيع قاعدة الوصول للمعلومات والخدمات الحكومية.
 - 2- توسيع المشاركة المدنية في تطوير الحكومة الإلكترونية: إلى جانب القيام بالمرحلة الأولى السابق الإشارة إليها في نشر المعلومات الحكومية علي شبكة الويب وإتاحتها لجمهور المستخدمين الحاليين والمتوقعين، إلا أن العبء الرئيسي في تطوير وإقامة الحكومة الإلكترونية يرتبط بمشاركة المواطنين والأعمال في اتخاذ القرارات علي كافة المستويات الحكومية.
 - 3- مجابهة تحديات نجاح تنفيذ برامج الحكومة الإلكترونية العرض التالي يحدد أحد عشر مجموعة من التوصيات التي يجب مراعاتها فيما يتصل بتطوير البنية الأساسية، السياسة العامة، الفجوة الرقمية، المعرفة الإلكترونية، إمكانية الوصول، بناء الثقة، حفظ خصوصية التعاملات، الأمن، الشفافية، التشغيل البيئي المتداخل، وإدارة السجلات.
 - 4- تطوير البنية الأساسية: ضرورة تهيئة البنية الأساسية لنجاح الحكومة في أداء أعمالها. ويتم ذلك من خلال توفير نظم اتصالات فعالة لنقل البيانات والمعلومات وتدقيقها من وإلى المصالح والدوائر الحكومية إلي جمهور المتعاملين من المواطنين ومنشآت الأعمال ومنظمات المجتمع المدنية وبالعكس،
 - 5- ترشيدها السياسة العامة والقانون: قد تواجه تطبيقات الحكومة الإلكترونية والخدمات التي تقدمها معوقات قانونية أو قد تتعارض مع السياسات العامة القائمة، لذلك يجب تحديث القوانين والتشريعات لإضافة الشرعية والقبول للوثائق والمعاملات الإلكترونية.
 - 6- سد الفجوة الرقمية: توجد فجوة رقمية بين دول العالم المتقدم الغنية ودول العالم الأخرى التي في سبيل التقدم، بل وبين المناطق المختلفة الريفية أو الصحراوية والحضرية في الدولة الواحدة. وتمثل الفجوة الرقمية بين من يمتلكون الوصول لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والإنترنت
 - 7- تشجيع استيعاب المعرفة الإلكترونية لدي جمهور المتعاملين: يمكن أن يكون للحكومة الإلكترونية القدرة علي تشجيع المتعاملين علي تعلم المعرفة الإلكترونية وتحقيق العدل والمساواة للجميع في الوصول إلي خدماتها العامة،
 - 8- بناء الثقة: يجب بناء ثقة جمهور المتعاملين مع المصالح والدوائر الحكومية. وفي هذا الصدد ينبغي أن يكون مشروع الحكومة الإلكترونية داعماً لجمهور المستفيدين بدون تمييز أو محاباة إلا في الحالات الاستثنائية
 - 9- المحافظة علي خصوصية المعلومات والمعاملات الشخصية: يقصد بالخصوصية حماية المعلومات الشخصية التي تجمعها الحكومة حول الأفراد والمنشآت.
 - 10- حماية أمن المعلومات: يتصل أمن المعلومات بحماية مواقع الحكومة الإلكترونية ضد هجمات القرصنة وسوء والتجاوز في حماية أمن المعلومات يفقد ثقة المواطنين بالحكومة الإلكترونية. فالثقة كما سبق بيانه تعتبر عنصراً رئيسياً وجوهرياً من عناصر مشروعات وبرامج الحكومة الإلكترونية.
 - 11- تدعيم شفافية المعلومات:
- الافتقار لعامل الشفافية المرتبط بتصميم نظم وتكنولوجيات المعلومات والاتصالات يمنع المواطنين المتوقع تعاملهم مع الحكومة الإلكترونية من المشاركة الفعلية في أعمالها وأنشطتها،

12- إدارة السجلات: يجب توفير إطار عمل مرن لإدارة السجلات الإلكترونية الموثقة والمحدثة بصفة مستمرة باعتبارها العصب الرئيسي والمصدر الأساسي للحصول على البيانات والمعلومات في الوقت الحقيقي لمعلومات وتصرفات الحكومة الإلكترونية.

قائمة المراجع:

- إبراهيم، ليث سعد الله حسين (2004م). الحكومة الإلكترونية وتأمين خدمات وأداء متميز لمستقبل الإدارة العامة، "إمكانات ومتطلبات التطبيق" المجلة العربية للإدارة، مج24، ع2.
- الشريف، طلال بن عبد الله بن حسين (1423هـ). الحكومة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية.. دراسة تطبيقية على الأجهزة الحكومية المركزية في مدينة الرياض.. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية العلوم الإدارية، "الدراسات العليا".
- العزام، أحمد حسين محمد (2001) الحكومة الإلكترونية في الأردن: إمكانية التطبيق. رسالة ماجستير غير منشورة: جامعة اليرموك
- العوامل، ونائل عبد الحافظ (2002) الحكومة الإلكترونية ومستقبل الإدارة العامة: دراسة استطلاعية للقطاع العام في دولة قطر، مجلة دراسات، مج(29)، ع(1) ص40
- رضوان، رأفت (1999) عالم التجارة الإلكترونية. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية
- رزوق، نعيمة حسن (2001) اقتصاديات الأفكار في بيئة الفضاء الإلكتروني، آفاق اقتصادية مج22، ع87.
- سوود محمود حسن(2006) مسودة الحكومة الإلكترونية السودانية:المركز القومي للمعلومات

المراجع الاجنبية

- Valentina Ndou. E. Government for Developing Countries opportunities and Challenges. EJISDC, vol.18, no.1, (2004). available at: <http://www.ejisdc.org> (accessed in 5 feb.2008)
- Subhajit Basu . E. government and developing countries : an overview . International Review of Law ,Computers& Technology.vol.18, Issue 1, March(2004) 109-132. available at: <http://www.informaworld.com/smpp> (accessed in 27 dec.2007)
- George K. Kostopoulos. E. government in the Arabian Gulf: a vision Toward reality. Electronic Government ,an International Journal Issue.Vol. 1,no.3,(2004) 293-299. available at: www.inderscience.com (accessed in 27 dec.2007) Websites
- <http://www.araburban.org/AUDI/arabic/artical7.htm>
- www.cybrarians.info/journal/no11/e-gov.htm
- www.araburban.org/egov/PPS/14PPS

الإطار القانوني لمجابهة الفساد في البيئة الرقمية
دراسة تحليلية في ضوء التشريع المصري والسعودي
Legal framework to combat corruption in the digital environment
Analytical study in light of Egyptian and Saudi legislation

د. آيات صلاح دكروري

أستاذ مساعد بكلية الحقوق – جامعة حلوان- جمهورية مصر العربية
والمعار لكلية الشريعة والقانون – جامعة الجوف- المملكة العربية السعودية

الملخص:

أسفر التطور المذهل والمتسارع في علوم الحاسوب وشبكات المعلومات والتكنولوجية الرقمية التي ساهمت في سرعة انتشار استخدام شبكة الانترنت وخدمات البريد الالكتروني والتطبيقات الأخرى للتكنولوجية الرقمية، عن وجود بعض الممارسات غير المشروعة في البيئة الرقمية، وتهدف هذه الورقة البحثية إلى تسليط الضوء على تلك الممارسات غير المشروعة الناجمة عن الاستخدام الغير قانوني للوسائل الالكترونية، فحاولنا معرفة أنواع هذه الممارسات أو ما يطلق عليها الجرائم المعلوماتية أو الفساد في البيئة الرقمية، وكيف واجه المشرع المصري والسعودي هذه المشكلات التي تتواجد في البيئة الالكترونية.
الكلمات المفتاحية: الفساد الالكتروني – البيئة الرقمية- التنظيم القانوني – الجرائم المعلوماتية-

المقدمة

تشكل جرائم تقنية المعلومات في الوقت الراهن إحدى أبرز الجرائم المرتكبة، بالنظر إلى ذبوع استخدام شبكة الإنترنت والأجهزة التكنولوجية الحديثة والتقنيات المستحدثة ودخولها في كافة مناحى الحياة، وهو ما جعل هذه التقنيات مجالاً خصباً لارتكاب العديد من الجرائم التي تمس حقوق الإنسان وممتلكاته وخصوصياته، وهو ما يتطلب ضرورة بسط حكم القانون على هذه الأنشطة التقنية، وتوفير حماية قانونية متكاملة لحقوق الأفراد في مواجهة هذه النوعية المستحدثة من الجرائم.

تنبع أهمية البحث من ضرورة المحافظة على أمن وخصوصيات الأفراد والمجتمع بإقرار عقوبات رادعة لكل من يرتكب أي من الأعمال التي تضر بمصالح الأفراد والمجتمع والدولة في البيئة الرقمية.
وتم استخدام المنهج الوصفي والتحليلي، لوصف ظاهرة الفساد، أو الجرائم الإلكترونية والمعلوماتية، وبيان أنواع هذه الجرائم والعقوبات المفروضة عليها في التشريع المصري والسعودي.

المبحث الأول: مفهوم الفساد الإلكتروني

الفساد الإلكتروني هو كل نشاط غير مشروع موجه لنسخ أو تغيير أو حذف أو الوصول إلى المعلومات المخزنة داخل الحاسب أو التي تحول عن طريقه¹، فهو كل سلوك إجرامي إيجابي من شأنه الاعتداء بأي صورة من الصور على المعلومات أو البيانات المخزنة داخل الحاسب الآلي أو داخل وسائط أخرى يتم تخزين المعلومات فيها من خلاله على نحو يلحق ضرراً فعلياً أو مفترضاً بالجهة التي تم تخزين المعلومات لمصلحتها².

¹ عطا الله جميل، مدخل مقترح لمكافحة الفساد في العالم العربي (تجربة الأردن)، ورقة عمل مقدمة في ندوة تطوير العلاقة بين القانونيين والإداريين في القطاع العام ومكافحة الفساد المالي والإداري، يونيو 2008، الرباط، المغرب.

² محمود عبد الرحيم الديب، الحماية لقانونية للملكية الفكرية في مجال الحاسب الآلي والانترنت، دار الجامعة الجديدة للنشر، 2005، ص42.

ويتميز الفساد الإلكتروني بصفات فنية عن طريق استخدامه للبرامج والبيانات التي تشكل محلاً للإعتداء أو تستخدم كوسيلة للإعتداء، وإشكالية التكييف القانوني للفعل، كما أن التعامل مع هذا النمط من الجرائم فتح مجالاً جديداً في الإثبات، ناهيك عن وجود بعض الصعوبات العملية في تطبيق الأفكار التقليدية والمستقرة بالقانون الجنائي؛ كمبدأ الشرعية، وسريان القانون من حيث الزمان والمكان، واختصاص القضاء الوطني.

كما أن من صور الفساد الإلكتروني الأداء السيئ للبنية التحتية للحكومة الإلكترونية: حيث إن سوء إدارة خدمات الحكومة الإلكترونية يساعد على الفساد من خلال جلب بيئة من عدم الثقة أو عدم اليقين مرة أخرى إلى الحياة مما يوفر حوافز للموظف لانتهاز الفرصة لطلب رشاوى، أيضاً فشل تقديم خدمات الحكومة الإلكترونية بكفاءة، مما قد يستلزم اللجوء الدوري إلى دليل العمل والعودة إلى الأساليب القديمة. هذا إضافة إلى أسباب أخرى تتمثل في استمرار البيروقراطية الهرمية والفساد جنباً إلى جنب مع ممارسات الحكومة الإلكترونية وذلك لتوفر عدة مبررات أهمها، وجود فجوة في سياسة التنفيذ، القيود المالية والمؤسسية والثقافية، عدم كفاية الأمن والخصوصية في استراتيجية الحكومة الإلكترونية، نقص مهارات تكنولوجيا المعلومات، والفجوة الرقمية¹.

كما أن الهجمات الرقمية تعتبر من أهم التحديات التي تواجه تطبيق الحكومة الإلكترونية، حيث هناك أساليب لاختراق المنظومة المعلوماتية التي من مظاهرها سرية المعلومات وسلامتها وضمان بقائها وعدم حذفها وتدميرها حفاظاً على خصوصية المواطنين وسريتهم. و عليه يعتبر الأمن المعلوماتي ضماناً لكفاءة الحكومة الإلكترونية في مكافحة الفساد. وتعد الجرائم الإلكترونية واحدة من المخاطر التي تهدد المجتمعات في العصر الحديث مع تطور التكنولوجيا، وما لحقه ذلك من تطور في أساليب ارتكاب الجرائم، التي تتسبب بخسائر مالية كبيرة، وكذلك تهدد بانتهك خصوصيات المواطنين وحياتهم الشخصية. فهي فعل يتسبب بضرر جسيم للأفراد أو الجماعات والمؤسسات بهدف ابتزاز الضحية وتشويه سمعتها من أجل تحقيق مكاسب مادية، أو خدمة أهداف سياسية، باستخدام الحاسوب ووسائل التكنولوجيا والاتصالات الحديثة. ورصد الخبراء عدداً من العوامل التي تدفع إلى ارتكاب الجرائم الإلكترونية، أبرزها توفر الفرصة لارتكاب الجريمة، والزهو، وحب الظهور، والتقدير الذاتي، والحياة الروتينية، وضغوطات الحياة والمجتمع على أفرادها، وقلة مواكبة رقابة القوانين وإنفاذها في مجال الجرائم الإلكترونية، وتحول العالم إلى بيئة إلكترونية، وتزايد معدلات التسوق عبر المواقع الإلكترونية، وتتمثل طبيعة الجرائم الإلكترونية وتتنوع بين سرقة معلومات وبيانات، وتحرش، وتزوير، ومحاولات تسلل وسطو على الحسابات المصرفية للأفراد، واستهداف مواقع شخصية وحكومية بهدف التخريب. وللحد من ارتكاب مثل هذه الجرائم الخطيرة على المجتمعات، ينبغي ضرورة تظافر الجهود المحلية، والإقليمية، والدولية، وسن القوانين الخاصة لمكافحة هذه الجرائم المعلوماتية².

والجريمة الإلكترونية هي: "كل جريمة تتم بوسيلة إلكترونية كالحاسوب مثلاً، وذلك باستخدام شبكة الأنترنت من خلال اختراق البريد الإلكتروني ومختلف وسائل التواصل الاجتماعي، بهدف إلحاق الضرر لفرد أو مجموعة من الأفراد، وحتى لدولة من الدول تكون ضمن برنامج الإستهداف الحربي أو الاقتصادي أو الإضرار بسمعتها أو نشر المعلومات لفائدة طرف أو أطراف أخرى من باب التسريب.

¹ د. عمارة مسعودة، د. عباس راضية، الإدارة الإلكترونية مقارنة للحد من الفساد الإداري ومنفذ جديد للفساد الرقبي، المؤتمر الدولي الافتراضي، مكافحة الفساد في البيئة الرقمية، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، ألمانيا- برلين، 2021، ص 173.

² عبدالسميع بلعيد محمد العجزم، التنظيم القانوني لمجابهة الفساد الإلكتروني، المؤتمر الدولي الافتراضي، مكافحة الفساد في البيئة الرقمية، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، ألمانيا- برلين، 2021، ص 180.

وجاء في توصيات مؤتمر الأمم المتحدة العاشر للجريمة ومعاينة المجرمين المنعقدة في فيينا سنة 2000 تعريف الجريمة الإلكترونية كما يلي " يقصد بالجريمة الإلكترونية أي جريمة يمكن ارتكابها بواسطة نظام حاسوبي أو شبكة حاسوبية ، أو داخل نظام حاسوبي¹.

كما عرفت اتفاقية مجلس أوروبا للجريمة الإلكترونية لعام 2001، جرائم الحاسب الآلي في الفصل الثاني بأنها الجرائم ضد السرية والنزاهة وتوافر البيانات وأنظمة الحاسب الآلي في المواد من 2 إلى 12 حيث تم بالترتيب تعريف الدخول غير المشروع، الاعتراض غير القانوني ، التدخل في البيانات، التدخل في النظام، إساءة استخدام أجهزة. ثانيا: الجرائم ذات الصلة بالحاسوب: الجرائم المتعلقة بالتزوير، والجرائم المتعلقة بالغش، ثالثا: الجرائم المتعلقة بانتهاك بالمحتوى: الجرائم المتعلقة بالمواد الإباحية عن الأطفال. رابعا: الجرائم المتعلقة بانتهاك حقوق الطبع والحقوق المجاورة: الجرائم المتعلقة بالتعدي على حقوق المؤلف والحقوق المجاورة، خامسا: المسؤولية الإضافية: المحاولة والعون والتحريض والمسؤولية المؤسسية في المادة (12)².

السمات الخاصة بالفساد الإلكتروني (الجرائم الإلكترونية):-

نظرا للطبيعة المميزة للجريمة الإلكترونية باعتبارها تمس المعلومات ما جعلها تتميز عن نظيرتها التقليدية بمجموعة من الخصائص أو السمات، إذ أن التعرف أكثر على خصائص هذه الجريمة يساعد في إيجاد الحلول لمكافحتها وتتلخص هذه السمات فيما يلي:-

- خفاء الجريمة وسرعة التطور في ارتكابها، حيث تتسم بأنها خفية ومستترة في أغلبها لأن الضحية لا يلاحظها رغم أنها قد تقع أثناء وجوده على شبكة الاتصالات، لأن الجاني يتمتع بقدرات فنية تمكنه من ارتكاب جريمته مثال: عند إرسال الفيروسات المدمرة وسرقة الأموال والبيانات الخاصة أو إتلافها، والتجسس وسرقة المكاملات وغيرها من الجرائم، وقد تتم في ثانية أو جزء من الثانية في بعض الجرائم³.
- ترتكب في بيئة رقمية معلوماتية قوامها النظم المعلوماتية الحاسوبية، وأجهزة ومعدات وتجهيزات الحاسب الآلي، بمعنى تتم بواسطة المكونات المادية للحاسوب hardware ومكونات البرمجيات software
- يقوم بها مجرم ذو طبيعة خاصة وإمكانات خاصة (علمية معلوماتية)، يستخدم في ارتكاب جريمة الموارد المعرفية والأساليب الإحترافية⁴.
- صعوبة الحصول على دليل مادي في مثل هذه الجرائم، حيث تغلب الطبيعة الإلكترونية على الدليل المتوفر ولعل صعوبة كشف الدليل يتم خاصة متى ارتكبت هذه الجريمة في مجال العمل من قبل العاملين ضد المؤسسات التابعين لها، فبحكم الثقة في هؤلاء يسهل عليهم اقتراح جرائمهم دون أن يتركوا أثارا تدل عليهم⁵.

¹ سليمة ذياب، بلال بوترة، الجريمة الإلكترونية الأسس والمفاهيم، مجلة تطوير العلوم الاجتماعية، المجلد 13، العدد 01، 2020، ص 10 و 11.

² الجريمة الإلكترونية في المجتمع الخليجي وكيفية مواجهتها، مجمع البحوث والدراسات ، أكاديمية السلطان قابوس لعلوم الشرطة، الأمانة العامة ، مجلس التعاون لدول الخليج العربية، 2016، ص 24.

³ عبد الناصر محمد محمود فرغلي، محمد عبيد سيف سعيد المساري، الإثبات الجنائي بالأدلة الرقمية من الناحيتين القانونية والفنية (دراسة مقارنة)، المؤتمر العربي الأول، العلوم الأدلة الجنائية والطب الشرعي، الرياض، 2007، ص 10.

⁴ موسى مسعود ارحومة، الإشكاليات الإجرائية التي تثيرها الجريمة المعلوماتية عبر الوطنية، ورقة مقدمة إلى المؤتمر المغربي الأول حول المعلوماتية والقانون الذي تنظمه أكاديمية الدراسات العليا، طرابلس، ليبيا، 28-29-10-2009، ص 13.

⁵ عبد الناصر محمد محمود فرغلي، محمد عبيد سيف سعيد المساري، مرجع سبق ذكره، ص 10-11.

- الجريمة الإلكترونية تستلزم طرقاً خاصة للإثبات، قوامها التعليم والتدريب المتخصص المستمر لعلوم الحاسب الآلي، لذا فإنها تقتضي وجود رجال شرطة ومحققين وقضاة وخبراء على علم كافٍ باستخدام الوسائل الإلكترونية، حتى يتم كشف الجريمة وتعقب الجناة فيها ومحاكمتهم.
 - هذه الجرائم لا يحددها مكان، فهي عالمية إذ يمكن عن طريق الحاسب الآلي أو حتى الهاتف النقال لشخص في الصين مثال أن يرتكب جريمة تزوير أو سرقة معلومات أو نقود ضد شخص طبيعي أو معنوي في مكان آخر.
 - تدني نسبة الإبلاغ عن الجريمة من طرف المجني عليه، خاصة في حالة شركات أو مؤسسات لتجنب الإساءة للسمعة والرغبة في عدم زعزعة ثقة العملاء.
 - ذاتية الجريمة الإلكترونية تبرز بوضوح في أسلوب ارتكابها وطريقتها، فإذا كانت الجريمة التقليدية تتطلب نوعاً من الأسلوب العضلي الذي قد يكون في صورة الخلع أو الكسر وتقليد المفاتيح كما هو الحال في جريمة السرقة، فالجريمة الإلكترونية تحتاج إلى وجود شبكة المعلومات الدولية الإنترنت، مع وجود مجرم يوظف خبراته وقدراته على التعامل مع الشبكة للقيام بجرائم مختلفة كالتجسس واختراق خصوصيات الغير أو التغرير بالقاصرين، كل ذلك دون الحاجة إلى سفك الدماء وهي¹ تتم عادة بتعاون أكثر من شخص على ارتكابها إضراراً بالمجني عليه.
 - تعتبر عملية حديثة ونوعية بالنظر إلى استخدام مرتكبها لأحدث الأساليب والتقنيات والتكنولوجيا الحديثة وأيضاً بالنظر إلى حداثة الإطار القانوني الذي يسعى إلى تجريمها والتصدي لها.
- أساليب الجريمة الإلكترونية.

توجد عدة صور لارتكاب الجريمة الإلكترونية، واختراق الأمن المعلوماتي، منها.

- **التعطيل المعلوماتي:** هو عبارة عن نشاط معنوي غير مشروع يؤدي إلى الإضرار بالمعلومات والبيانات والبرامج بشكل يوقف منفعتها لفترة معينة، و من وسائل التعطيل المعلوماتي: برامج الفيروسات²، وهي تستعمل للانتقام أو لإبتزاز مؤسسة معينة و عادة ما يقوم بها الموظفون، هذه الجريمة قد تمس أموال خاصة مملوكة لأفراد أو جهات أو مؤسسات خاصة أو جهات تابعة للدولة، كإرسال فيروسات إلى نظام تعتمد عليه الوزارات الرسمية في إتمام معاملات المراجعين أو تخزين المعلومات أو إرسال فيروسات لتعطيل برامج المؤسسات الخاصة التي ترتبط بالبورصة مما يؤدي إلى خسارة للملايين جراء ذلك، وإرسال فيروسات إلى شبكة الاتصالات تضرر قطاع الاتصالات القومي.
- **الإتلاف المعلوماتي:** ينصب على المال المعلوماتي المعنوي المخزن على دعائم أو أقراص أو أية وسيلة لحفظ ومعالجة المعلومات والبيانات الكترونيا أي محل الإتلاف يكون مخزناً على نظام معلوماتي ما سواء أكان موجوداً ضمن أدوات تخزين الحاسب الآلي أم كان موجوداً على شبكة الإنترنت، وفي هذه الحالة يكون الإتلاف مباشراً أو غير مباشر عبر الولوج غير المشروع إلى نظم المعلومات وإتلافها.

¹ سميرة مزغيش، جرائم المساس بالأنظمة المعلوماتية، مذكرة مكملة من متطلبات نيل شهادة الماجستير في الحقوق، تخصص القانون الجنائي، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013-2014، ص 19.

² في أوائل عام 2013، اتهمت النيابة العامة في أمريكا الشمالية ثلاثة رجال أوروبيين بإنتاج وتوزيع فيروس حاسوبي ألحق الضرر بأكثر من مليون جهاز حاسوب على مستوى العالم، وتمكنوا من الوصول إلى معلومات بشأن حسابات بنكية شخصية، واستولوا على 21 مليون دولار أمريكي على الأقل في الفترة ما بين 2005 إلى 2011. فهذا الفيروس قد تم إنتاجه في أوروبا ثم انتشر في أمريكا الشمالية، حيث ألحق الضرر بأجهزة حاسوب تخص هيئات وطنية. وقد وصفت هذه القضية بأنها: "واحدة من أكثر عمليات الدمار المالي التي لم نشاهد مثلها حتى الآن. دراسة شاملة عن الجريمة السيبرانية، مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة، الأمم المتحدة، فبراير 2013.

- التجسس الإلكتروني: هو تنفيذ عمليات هجوم إلكتروني على حسابات إلكترونية على الأشخاص أو مؤسسات أو حكومات لسرقة المعلومات أو تعطيل نظم معلوماتها¹.
- النفوذ الإلكتروني: ظهر نوع جديد من النفوذ يطلق عليه النفوذ المعلوماتي؛ نظرا لنوعية الخدمات التي تقدمها الحكومة الإلكترونية والذي نعرفه بأنه: ذلك التأثير الممارس من طرف الموظف العام أو من في حكمه، والذي يستمد من المهارات التقنية التي يتمتع بها، والتي يقوم السلوك الإجرامي فيها على الوعد الإلكتروني، العرض الإلكتروني، القبول الإلكتروني أو المنح لأية مزية غير مستحقة لصاحب المصلحة لتحريض الموظف العمومي أو أي شخص آخر على استغلال نفوذه المعلوماتي، إذن يتعلق موضوع هذه الجريمة باستغلال نفوذ الموظف العام أو أي شخص آخر في الحصول من إدارة أو سلطة عامة على منافع غير مستحقة لصالح الشخص الذي استغل النفوذ من أجله.
- غسيل الأموال: نظرا لأن رؤوس الفساد تسعى إلى إخفاء عائداتها من جرائمها، فقد وجدت هذه الجريمة لها مكانا مناسباً في العالم الافتراضي نتيجة لظهور البنوك الإلكترونية والعملات الرقمية.
- ومن ناحية أخرى ليس للسلطات القدرة على مراقبة الخدمات المالية المؤمنة عبر الإنترنت، حيث يمكن لغاسلي الأموال استخدام الإنترنت لتحويل الأموال عبر العالم و الهروب من الخضوع للتحقيقات الرسمية، خاصة مع اختراق أساليب حديثة آمنة للاتصال تضمن عدم كشف هوياتهم، ومن دون أن يكون البنك وسيطا في عملية الغسيل يتم استخدام الإنترنت كتقنية أيضا في إنشاء شركات وهمية لعقد الصفقات المشبوهة وإجراء التحويلات والقيام بمختلف العمليات المصرفية المالية محليا ودوليا مما يساعد على تدوير الأموال المشبوهة لاكتساب الغطاء القانوني.
- الغش التجاري الإلكتروني: يرتبط الغش التجاري الإلكتروني بالتجارة الإلكترونية التي تمثل مجموعة من العمليات التي تتم عبر شبكة المعلومات الدولية سواء كان بيعا أو شراء أو تسويق. حيث تعددت وسائل الغش في إطار معاملات التجارة الإلكترونية، مثل حالات غش ترتبط بسوق الأسهم، إذ يستخدم بعض المحتالين الإنترنت لنشر معلومات خاطئة للمستثمرين أو التلاعب بالأسهم، أو التلاعب بالبيانات والنظم حيث أصبح بعض المحتالين يستعملون الإنترنت لنشر معلومات خاطئة لجذب المستثمرين أو للتلاعب بالأسهم، وذلك في ظل اعتماد كافة أنشطة الشركات أسلوب تنظيمي وحفظ المستندات الرسمية الكترونيا، وكذلك الاحتيال في التحصيل في إطار توجه الشركات لإتمام عمليات التحصيل وتوثيقها الكترونيا، ما جعل هذه العملية تنتجها مخاطر الاحتيال نتيجة غياب الرقابة الداخلية على تنفيذ أنظمة التحصيل الإلكتروني.
- تزوير المحررات الإلكترونية: تعد جريمة التزوير في المجال المعلوماتي من أخطر صور الغش المعلوماتي، والتي تنطوي على فعل تغيير الحقيقة في المحرر على نحو يغير مضمونه أو شكله، ويمس بحقوق الغير، أو مراكزهم القانونية الثابتة في تلك المحررات، ويستوي أن يكون تغير الحقيقة كليا أو جزئيا.
- الجرائم الإلكترونية الأخلاقية: كاختراق البريد الإلكتروني للآخرين وهتك أسرارهم والإطلاع على معلوماتهم وبياناتهم والتجسس عليها لمعرفة مراسلاتهم ومخاطباتهم، و هو خرق لخصوصية الآخرين وهتك لحرمتهم وتجسس على معلوماتهم وبياناتهم التي لا يرغبون أن يطلع عليها غيرهم، فالشريعة الإسلامية كفلت حفظ الحقوق الشخصية للإنسان وحرمت الاعتداء عليها بغير حق. ومن أشكال الفساد الإلكتروني إنشاء مواقع الرذيلة التي تخالف جميع الشرائع السماوية وتفسد الأخلاق والقيم ومواقع تضليل الآخرين، ونشر الأفكار الهدامة.

¹ منير محمد الجنبيني، وممدوح محمد الجنبيني، جرائم الانترنت والحاسب الآلي، ووسائل مكافحتها، دارالفكر الجامعي، الإسكندرية، ص

وهذا نرى تتعدد صور الفساد الإلكتروني أو الجرائم الإلكترونية في البيئة الرقمية، والتي لم تكن لتوجد إلا بظهور الإنترنت والتكنولوجيا الحديثة.

المبحث الثاني: الإطار القانوني لمكافحة صور الفساد الرقمي

أدى التطور المتلاحق للإنترنت وانتشار أجيال جديدة وأنواع مختلفة من أجهزة الحاسب الآلي إلى مضاعفة المخاطر والاعتداءات على الحريات الشخصية والملكية الخاصة، بل وعلى مصالح الدولة مما حدا ببعض الدول أن تقرر اتفاقيات تقرر تجريم بعض الأفعال الحادثة عبر الوسائل الإلكترونية أو بواسطتها، ومنها اتفاقية بودابست لعام 2001، والقانون العربي النموذجي الموحد لمكافحة سوء استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والذي تم إقراره من قبل وزراء العدل العرب في اجتماعهم المشترك في 12-2003/5/22،

ونتناول فيما يلي بعض القوانين التي تجرم الاعتداء على الحياة الخاصة للأفراد باستخدام الحاسوب أو شبكة الانترنت، في التشريع المصري والسعودي.

النصوص القانونية التي تنص على بعض صور التجريم الإلكتروني في القانون المصري.

يوجد بعض النصوص القانونية التي تحتويها قوانين تنظم موضوعات مختلفة تناولت بعض صور التجريم الإلكتروني، منها قانون الأحوال المدنية المصري رقم 143 لسنة 1994، قانون حماية الملكية الفكرية رقم 82 لسنة 2002، قانون تنظيم الاتصالات 10 لسنة 2003، وقانون التوقيع الإلكتروني 15 لسنة 2004، وقانون الطفل المعدل في 2008، إلا أن هذه القوانين لم تغط كافة صور التجريم الإلكتروني.

كما أشارت المادة 31 من الدستور المصري الصادر عام 2014 إلى وجوب الحفاظ على المعلومات والبيانات الإلكترونية؛ إذ جرى نصها على أن "أمن الفضاء المعلوماتي جزء أساسي من منظومة الاقتصاد والأمن القومي، وتلتزم الدولة بإتخاذ التدابير اللازمة للحفاظ عليه، على النحو الذي ينظمه القانون".

وقد نظم قانون الأحوال المدنية المصري رقم 143 لسنة 1994 في عدد من مواده تجريم تعديل بيانات الأحوال الشخصية للمواطنين المسجلة على الحاسب الآلي أو الوسائط الإلكترونية الموجودة بمصلحة الأحوال المدنية التابعة لوزارة الداخلية بالتزوير أو الاتلاف أو الإطلاع عليها دون وجه حق، وذلك في عدد من المواد منها المادة 72 من القانون والتي جاءت تنص على أن "في تطبيق أحكام هذا القانون وقانون العقوبات تعتبر البيانات المسجلة بالحاسبات الآلية وملحقاتها بمراكز معلومات الأحوال المدنية ومحطات الإصدار الخاصة بها المستخدمة في إصدار الوثائق وبطاقات تحقيق الشخصية بيانات واردة في محررات رسمية. فإذا وقع تزوير في المحررات السابقة أو في غيرها من المحررات الرسمية، تكون العقوبة الأشغال المؤقتة أو السجن لمدة لا تقل عن خمس سنوات"، والمادة 74 من القانون والتي جاء في نصها "مع عدم الإخلال بأية عقوبة شديدة منصوص عليها في قانون العقوبات أو في غيره من القوانين، يعاقب بالحبس مدة لا تجاوز ستة أشهر وبغرامة لا تزيد عن خمسمائة جنيه أو بإحدى هاتين العقوبتين كل من أطلع أو شرع في الإطلاع أو حصل أو شرع في الحصول على البيانات أو المعلومات التي تحتويها السجلات أو الحاسبات الآلية أو وسائط التخزين الملحقة بها أو قام بتغييرها بالإضافة أو بالحذف أو بالإلغاء أو بالتدمير أو بالمساس بها بأي صورة من الصور أو أذاعها أو أفساها في غير الأحوال التي نص عليها القانون ووفقا للإجراءات المنصوص عليها فيه، فإذا وقعت الجريمة على البيانات أو المعلومات أو الإحصاءات المجمعة تكون العقوبة السجن"، و المادة 75 من القانون التي تنص على أنه "يعاقب بالحبس مدة لا تجاوز ستة أشهر وبغرامة لا تقل عن مائتي جنيه ولا تزيد على خمسمائة جنيه أو بإحدى هاتين العقوبتين كل من عطل أو أتلف الشبكة الناقله لمعلومات الأحوال المدنية، أو جزءا منها وكان ذلك ناشئا عن إهماله أو رعونته أو عدم احترازه أو عدم مراعاته للقوانين واللوائح والأنظمة. فإذا وقع الفعل عمدا تكون العقوبة السجن مع عدم الإخلال بحق التعويض في الحالتين"، أما المادة 76 من القانون فتصرح بأنه "يعاقب بالأشغال الشاقة المؤقتة كل من اخترق أو حاول

اختراق سرية البيانات أو المعلومات أو الإحصاءات المجمعة بأية صورة من الصور وتكون العقوبة الأشغال الشاقة المؤبدة إذا وقعت الجريمة في زمن الحرب."

وقد قرر قانون حماية الملكية الفكرية رقم 82 لسنة 2002 في بعض مواد حماية السرقات الأدبية عبر شبكة الإنترنت فجاء نص المادة 140 منه للحد من نوعية من جرائم الإنترنت فنص على أنه " تتمتع بحماية هذا القانون حقوق المؤلفين على مصنفاتهم الأدبية والفنية، وبوجه خاص المصنفات الآتية: الكتب والكتيبات والمقالات والنشرات من الحاسب الآلي أو من غيره. من برامج الحاسب الآلي وقواعد البيانات سواء أكانت مقروءة من الحاسب الآلي أو من غيره من المحاضرات، والخطب، والمواعظ، وأية مصنفات شفوية أخرى إذا كانت مسجلة....."، وجاء نص المادة 181 من القانون ناصاً على العقوبة وجرى على أن " مع عدم الإخلال في أية عقوبة أشد في أي قانون آخر، يعاقب بالحبس مدة لا تقل عن شهر وبغرامة لا تقل عن خمسة آلاف جنيه ولا تتجاوز عشرة آلاف جنيه أو بإحدى هاتين العقوبتين، وكل من ارتكب أحد الأفعال الآتية:.... رابعاً: نشر مصنف أو تسجيل صوتي أو برنامج إذاعي أو أداء محمي طبقاً لأحكام هذا القانون عبر أجهزة الحاسب الآلي أو شبكات الإنترنت أو شبكات المعلومات أو شبكات الاتصال أو غيرها من الوسائل دون إذن كتابي مسبق من المؤلف أو صاحب الحق المجاور.... سادساً: الإزالة أو التعطيل أو التعيب بسوء نية بأية حماية تقنية يستخدمها المؤلف أو صاحب الحق المجاور كالتشفير أو غيره.... وفي حالة العود تكون العقوبة الحبس مدة لا تقل عن ثلاثة أشهر والغرامة التي لا تقل عن عشرة آلاف جنيه ولا تتجاوز خمسين ألف جنيه. وفي جميع الأحوال تقضي المحكمة بمصادرة النسخ محل الجريمة أو المتحصلة منها وكذلك المعدات والأدوات المستخدمة في ارتكابها. ويجوز للمحكمة عند الحكم بالإدانة أن تقضي بغلق المنشأة التي استغلها المحكوم عليه في ارتكاب الجريمة مدة لا تزيد عن ستة أشهر، ويكون الغلق وجوبياً في حالة العود في الجرائم المنصوص عليها في البندين ثانياً وثالثاً من هذه المادة. وتقضي المنشأة بنشر ملخص الحكم بالإدانة في جريدة يومية أو أكثر على نفقة المحكوم عليه."

كما نظم قانون تنظيم الاتصالات رقم 10 لسنة 2003 بعض جرائم الإنترنت فنص في المادة 73 منه على أن " يعاقب بالحبس مدة لا تقل عن ثلاثة أشهر وبغرامة لا تقل عن خمسة آلاف جنيه ولا تتجاوز خمسين ألف جنيه أو بإحدى هاتين العقوبتين ، كل من قام أثناء تأدية وظيفته في مجال الاتصالات أو بسببها بأحد الأفعال الآتية:
1-إذاعة أو نشر أو تسجيل لمضمون رسالة اتصالات أو لجزء منها دون أن يكون له سند قانوني في ذلك. 2- إخفاء أو تغيير أو إعاقة أو تحوير أية رسالة اتصالات أو لجزء منها تكون قد وصلت إليه. 3- الامتناع عمداً عن إرسال رسالة اتصالات بعد تكليفه بإرسالها. 4- إفشاء أية معلومات خاصة بمستخدمي شبكات الاتصال أو عما يجرونه أو ما يتلقونه من اتصالات وذلك دون وجه حق" ، كما نص المادة 75 منه على أن " يعاقب بالحبس وبغرامة لا تقل عن عشرين ألف جنيه ولا تتجاوز مائة ألف جنيه أو بإحدى هاتين العقوبتين ، كل من قام بإفشاء أو نشر أو إذاعة أية معلومات حصل عليها بحكم وظيفته أو بسببها عن منشأة عاملة في مجال الاتصالات متى كان من شأن ذلك أن يؤدي إلى قيام منافسة غير مشروعة بين المنشآت العاملة في هذا المجال."

وقد جاء قانون التوقيع الإلكتروني لسنة 2004 لينظم بعض صور الجرائم الإلكترونية فنص في المادة 23 منه على أنه " مع عدم الإخلال بأية عقوبة أشد منصوص عليها في قانون العقوبات أو في أي قانون آخر ، يعاقب بالحبس وبغرامة لا تقل عن عشرة آلاف جنيه ولا تتجاوز مائة ألف جنيه أو بإحدى هاتين العقوبتين كل من : (أ) أصدر شهادة تصديق إلكتروني دون الحصول على ترخيص بمزاولة النشاط من الهيئة. (ب) أتلف أو عيَّب توقيعاً أو وسيطاً أو محرراً إلكترونيًا، أو زوّر شيئاً من ذلك بطريق الاصطناع أو التعديل أو التحوير أو بأي طريق آخر. (ج) استعمل توقيعاً أو وسيطاً أو محرراً إلكترونيًا معيباً أو مزوراً مع علمه بذلك. (د) خالف أيًا من أحكام المادتين (19) ، (21) من هذا القانون (توصّل بأية وسيلة إلى الحصول بغير حق على توقيع أو وسيط أو محرر إلكتروني أو اخترق هذا الوسيط أو اعترضه أو عطّله عن أداء وظيفته،

وتكون العقوبة على مخالفة المادة (13) من هذا القانون ، الغرامة التي لا تقل عن خمسة آلاف جنيه ولا تجاوز خمسين ألف جنيه . وفي حالة العود تزداد بمقدار المثل العقوبة المقررة لهذه الجرائم في حدها الأدنى والأقصى . وفي جميع الأحوال يحكم نشر حكم الإدانة في جريدتين يوميتين واسعتي الانتشار ، وعلى شبكات المعلومات الالكترونية المفتوحة على نفقة المحكوم عليه."

كما تناول قانون الطفل المعدل بالقانون رقم 126 لسنة 2008 في المادة 116 مكرر أمته الاستغلال الجنسي للأطفال عبر شبكة الإنترنت والذي جاء نصها " يعاقب بالحبس مدة لا تقل عن سنتين وبغرامة لا تقل عن عشرة آلاف جنيه، ولا تجاوز خمسين ألف جنيه كل من استورد أو صدر أو أنتج أو أعد أو عرض أو طبع أو روج أو حاز أو بث أي أعمال إباحية يشارك فيها أطفال أو تتعلق بالاستغلال الجنسي للطفل، ويحكم بمصادرة الأدوات والألات المستخدمة في ارتكاب الجريمة والأموال المتحصلة منها، وغلق الأماكن محل ارتكابها مدة لا تقل عن ستة أشهر، وذلك كله مع عدم الإخلال بحقوق الغير حسن النية.

ومع عدم الإخلال بأي عقوبة أشد ينص عليها في قانون آخر، يعاقب بذات العقوبة كل من: استخدم الحاسب الآلي أو الإنترنت أو شبكات المعلومات أو الرسوم المتحركة لإعداد أو لحفظ أو لمعالجة أو لعرض أو لطباعة أو لنشر أو لترويج أنشطة أو أعمال إباحية تتعلق بتحريض الأطفال أو استغلالهم في الدعارة والأعمال الإباحية أو التشهير بهم أو بيعهم.

استخدام الحاسب الآلي أو الإنترنت أو شبكات المعلومات أو الرسوم المتحركة لتحريض الأطفال على الانحراف أو لتسخيرهم في ارتكاب جريمة أو على القيام بأنشطة أو أعمال غير مشروعة أو منافية للأداب، ولو لم تقع الجريمة فعلاً. مكافحة الجرائم الإلكترونية في القانون رقم ١٧٥ لسنة ٢٠١٨ في شأن مكافحة جرائم تقنية المعلومات في القانون المصري¹.

نص المشرع المصري على مكافحة جرائم تقنية المعلومات في القانون رقم 175 لسنة 2018، فحصر المشرع المصري الجرائم التي يتوقع ارتكابها بواسطة تقنية المعلومات مع عدم الإخلال بأي عقوبة أشد، وبيان تلك الجرائم هو على النحو التالي :

- جريمة الانتفاع بدون حق بخدمات الاتصالات والمعلومات وتقنياتها.

نصت المادة 13 من هذا القانون على أنه كل من انتفع بدون وجه حق عن طريق شبكة النظام المعلوماتي أو إحدى وسائل تقنية المعلومات بخدمة اتصالات أو خدمة من خدمات قنوات البث المسموع أو المرئي. يعاقب بالحبس مدة لا تقل عن ثلاثة أشهر، وبغرامة لا تقل عن عشرة آلاف جنيه ولا تجاوز خمسين ألف جنيه، أو بإحدى هاتين العقوبتين

- جريمة الدخول غير المشروع: نصت المادة 14 من هذا القانون على أنه كل من دخل عمداً، أو دخل بخطأ غير عمدي وبدون وجه حق، على موقع أو حساب خاص أو نظام معلوماتي محظور الدخول عليه، يعاقب بالحبس مدة لا تقل عن سنة، وبغرامة لا تقل عن خمسين ألف جنيه ولا تجاوز مائة ألف جنيه، أو بإحدى هاتين العقوبتين، كل من دخل عمداً، أو دخل بخطأ غير عمدي وبدون وجه حق، على موقع أو حساب خاص أو نظام معلوماتي محظور الدخول عليه. فإذا نتج عن ذلك الدخول إتلاف أو محو أو تغيير أو نسخ أو إعادة نشر للبيانات أو المعلومات الموجودة على ذلك الموقع أو الحساب الخاص أو النظام المعلوماتي، يعاقب بالحبس مدة لا تقل عن سنتين، وغرامة لا تقل عن مائة ألف جنيه ولا تجاوز مائتي ألف جنيه، أو بإحدى هاتين العقوبتين

¹ الجريدة الرسمية - العدد ٣٢ مكرر (ج) - السنة الحادية والستون ٣ ذى الحجة سنة ١٤٣٩هـ، الموافق ١٤ أغسطس سنة ٢٠١٨م

- جريمة تجاوز حدود الحق في الدخول: نصت المادة 15 على أنه كل من دخل إلى موقع أو حساب خاص أو نظام معلوماتي مستخدماً حقاً مخولاً له، فتعدى حدود هذا الحق من حيث الزمان أو مستوى الدخول. يعاقب بالحبس مدة لا تقل عن ستة أشهر، وبغرامة لا تقل عن ثلاثين ألف جنيه ولا تجاوز خمسين ألف جنيه، أو بإحدى هاتين العقوبتين .
- جريمة الاعتراض غير المشروع: نصت المادة 16 على أنه كل من اعترض بدون وجه حق أي معلومات أو بيانات أو كل ما هو متداول عن طريق شبكة معلوماتية أو أحد أجهزة الحاسب الآلي. يعاقب بالحبس مدة لا تقل عن سنة، وبغرامة لا تقل عن خمسين ألف جنيه ولا تجاوز مائتين وخمسين ألف جنيه، أو بإحدى هاتين العقوبتين
- جريمة الاعتداء على سلامة البيانات والمعلومات والنظم المعلوماتية: نصت المادة 17 على أنه كل من أتلّف أو عطل أو عدل مسار أو ألغى كلياً أو جزئياً، متعمداً وبدون وجه حق البرامج والبيانات أو المعلومات المخزنة أو المعالجة على أي نظام معلوماتي وما في حكمه، يعاقب بالحبس مدة لا تقل عن سنتين، وبغرامة لا تقل عن مائة ألف جنيه ولا تجاوز خمسمائة ألف جنيه، أو بإحدى هاتين العقوبتين
- جريمة الاعتداء على البريد الإلكتروني أو المواقع أو الحسابات الخاصة: نصت المادة 18 على أنه كل من أتلّف أو عطل أو أبطأ أو اخترق بريداً إلكترونياً أو موقعاً أو حساباً خاصاً بأحد الناس. يعاقب بالحبس مدة لا تقل عن شهر، وبغرامة لا تقل عن خمسين ألف جنيه ولا تجاوز مائة ألف جنيه، أو بإحدى هاتين العقوبتين . فإذا وقعت الجريمة على بريد إلكتروني أو موقع أو حساب خاص بأحد الأشخاص الاعتبارية الخاصة، تكون العقوبة الحبس مدة لا تقل عن ستة أشهر، وبغرامة لا تقل عن مائة ألف جنيه ولا تجاوز مائتي ألف جنيه، أو بإحدى هاتين العقوبتين .
- جريمة الاعتداء على تصميم موقع: نصت المادة على أنه كل من أتلّف أو عطل أو أبطأ أو أخفى أو غير تصاميم موقع خاص بشركة أو مؤسسة أو منشأة أو شخص طبيعي بغير وجه حق". يعاقب بالحبس مدة لا تقل عن ثلاثة أشهر، وبغرامة لا تقل عن عشرين ألف جنيه ولا تجاوز مائة ألف جنيه، أو بإحدى هاتين العقوبتين
- جريمة الاعتداء على الأنظمة المعلوماتية الخاصة بالدولة. نصت المادة 20 على أنه كل من دخل عمداً، أو بخطأ غير عمدي وبدون وجه حق، أو تجاوز حدود الحق المخول له من حيث الزمان أو اخترق موقعاً أو بريداً إلكترونياً أو حساباً خاصاً أو نظاماً معلوماتياً يدار بمعرفه أو لحساب الدولة أو أحد الأشخاص الاعتبارية العامة، أو مملوكاً لها، أو يخصها. يعاقب بالحبس مدة لا تقل عن سنتين، وبغرامة لا تقل عن خمسين ألف جنيه ولا تجاوز مائتي ألف جنيه، أو بإحدى هاتين العقوبتين. فإذا كان الدخول بقصد الاعتراض أو الحصول بدون وجه حق على بيانات أو معلومات حكومية، فتكون العقوبة السجن، والغرامة التي لا تقل عن مائة ألف جنيه ولا تجاوز خمسمائة ألف جنيه. وفي جميع الأحوال، إذا ترتب على أي من الأفعال السابقة إتلاف تلك البيانات أو المعلومات أو ذلك الموقع أو الحساب الخاص أو النظام المعلوماتي أو البريد الإلكتروني، أو تدميرها أو تغييرها أو تغيير تصاميمها أو نسخها أو تسجيلها أو تعديل مسارها أو إعادة نشرها، أو إلغائها كلياً أو جزئياً، تكون العقوبة السجن، والغرامة التي لا تقل عن مليون جنيه ولا تجاوز خمسة ملايين جنيه.
- جريمة الاعتداء على سلامة الشبكة المعلوماتية. نصت المادة 21 على أنه كل من تسبب متعمداً في إيقاف شبكة معلوماتية عن العمل أو تعطيلها أو الحد من كفاءة عملها أو التشويش عليها أو اعتراض عملها أو أجرى بدون وجه حق معالجة إلكترونية للبيانات الخاصة بها. يعاقب بالحبس مدة لا تقل عن ستة أشهر، وبغرامة لا تقل عن مائة ألف جنيه ولا تجاوز خمسمائة ألف جنيه، أو بإحدى هاتين العقوبتين . ويعاقب كل من تسبب بخطئه في ذلك بالحبس مدة لا تقل عن ثلاثة أشهر، وبغرامة لا تقل عن خمسين ألف جنيه ولا تجاوز مائتي ألف جنيه، أو بإحدى هاتين العقوبتين. فإذا وقعت الجريمة على شبكة معلوماتية تخص الدولة أو إحدى الشخصيات الاعتبارية العامة أو تمتلكها أو تدار بمعرفتها تكون العقوبة السجن المشدد، وبغرامة لا تقل عن خمسمائة ألف جنيه ولا تجاوز مليون جنيه .

- البرامج والأجهزة والمعدات المستخدمة في ارتكاب جرائم تقنية المعلومات. نصت المادة 22 على أنه كل من حاز أو أحرز أو جلب أو باع أو أتاح أو صنع أو أنتج أو استورد أو صدر أو تداول، أي أجهزة أو معدات أو أدوات أو برامج مصممة أو أكواد مرور أو شفرات أو رموز أو أية بيانات مماثلة، وثبت أن ذلك السلوك كان بغرض استخدام أي منها في ارتكاب أو تسهيل ارتكاب أية جريمة من الجرائم المنصوص عليها في هذا القانون، أو إخفاء أثارها أو أدلتها أو ثبت ذلك الاستخدام أو التسهيل أو الإخفاء. يعاقب بالحبس مدة لا تقل عن سنتين، وبغرامة لا تقل عن ثلاث مائة ألف جنيه ولا تجاوز خمس مائة ألف جنيه، أو بإحدى هاتين العقوبتين

- الجرائم المرتكبة بواسطة أنظمة وتقنيات المعلومات : جرائم الاحتيال والاعتداء على بطاقات البنوك والخدمات وأدوات الدفع الإلكتروني : نصت المادة 23 على أنه كل من استخدم الشبكة المعلوماتية أو إحدى وسائل تقنية المعلومات في الوصول بدون وجه حق إلى أرقام أو بيانات أو بطاقات البنوك والخدمات أو غيرها من أدوات الدفع الإلكترونية ، يعاقب بالحبس مدة لا تقل عن ثلاثة أشهر، وبغرامة لا تقل عن ثلاثين ألف جنيه، ولا تجاوز خمسين ألف جنيه أو بإحدى هاتين العقوبتين. فإنقصد من ذلك استخدامها في الحصول على أموال الغير أو ما يتيح من خدمات يعاقب بالحبس مدة لا تقل عن ستة أشهر، وبغرامة لا تقل عن خمسين ألف جنيه ولا تجاوز مائة ألف جنيه أو بإحدى هاتين العقوبتين. وتكون العقوبة الحبس مدة لا تقل عن سنة، وبغرامة لا تقل عن مائة ألف جنيه ولا تجاوز مائتي ألف جنيه، أو إحدى هاتين العقوبتين، إذا توصل من ذلك إلى الاستيلاء لنفسه أو لغيره على تلك الخدمات أو مال الغير

- الجرائم المتعلقة باصطناع المواقع والحسابات الخاصة والبريد الإلكتروني: نصت المادة 24 على أنه كل من اصطنع بريدا إلكترونيا أو موقعا أو حسابا خاصا ونسبه زورا إلى شخص طبيعي أو اعتباري. يعاقب بالحبس مدة لا تقل عن ثلاثة أشهر، وبغرامة لا تقل عن عشرة آلاف جنيه ولا تجاوز ثلاثين ألف جنيه أو بإحدى هاتين العقوبتين. فإذا استخدم الجاني البريد أو الموقع أو الحساب الخاص المصطنع في أمر يسيئ إلى ما نسب إليه، تكون العقوبة الحبس الذي لا تقل مدته عن سنة، والغرامة التي لا تقل عن خمسين ألف جنيه ولا تجاوز مائتي ألف جنيه، أو بإحدى هاتين العقوبتين. وإذا وقعت الجريمة على إحدى الشخصيات الاعتبارية العامة، فتكون العقوبة السجن، والغرامة التي لا تقل عن مائة ألف جنيه، ولا تزيد على ثلاث مائة ألف جنيه.

- الجرائم المتعلقة بالاعتداء على حرمة الحياة الخاصة والمحتوى المعلوماتي غير المشروع: نصت المادة 25 على أنه كل من اعتدى على أي من المبادئ أو القيم الأسرية في المجتمع المصري أو انتهك حرمة الحياة الخاصة، أو أرسل بكتافة العديد من الرسائل الإلكترونية لشخص معين دون موافقته، أو منح بيانات شخصية إلى نظام أو موقع إلكتروني لترويج السلع أو الخدمات دون موافقته، أو نشر عن طريق الشبكة المعلوماتية أو بإحدى وسائل تقنية المعلومات معلومات أو أخبارا أو صوراً وما في حكمها، تنتهك خصوصية أي شخص دون رضاه، سواء كانت المعلومات المنشورة صحيحة أو غير صحيحة. يعاقب بالحبس مدة لا تقل عن ستة أشهر، وبغرامة لا تقل عن خمسين ألف جنيه ولا تجاوز مائة ألف جنيه، أو بإحدى هاتين العقوبتين. كما نصت المادة 26 على أنه كل من تعمد استعمال برنامج معلوماتي أو تقنية معلوماتية في معالجة معطيات شخصية للغير لربطها بمحتوى مناف للآداب العامة، أو إظهارها بطريقة من شأنها المساس باعتباره أو شرفه. يعاقب بالحبس مدة لا تقل عن سنتين ولا تجاوز خمس سنوات، وبغرامة لا تقل عن مائة ألف جنيه ولا تجاوز ثلاث مائة ألف جنيه، أو بإحدى هاتين العقوبتين

- الجرائم المرتكبة من مدير الموقع: نصت المادة 27 على أنه كل من أنشأ أو أدار أو استخدم موقع أو حساب خاص على شبكة معلوماتية يهدف إلى ارتكاب أو تسهيل ارتكاب جريمة معاقب عليها قانونا، في غير الأحوال المنصوص عليها في هذا القانون، يعاقب بالحبس مدة لا تقل عن سنتين وبغرامة لا تقل عن مائة ألف جنيه، ولا تزيد عن ثلاث مائة ألف جنيه، أو بإحدى هاتين العقوبتين. كما نصت المادة 28 على أنه كل مسئول عن إدارة موقع أو حساب خاص أو بريد إلكتروني أو

نظام معلوماتي، إذا أخفى أو عبث بالأدلة الرقمية لإحدى الجرائم المنصوص عليها في هذا القانون والتي وقعت على موقع أو حساب أو بريد إلكتروني بقصد إعاقة عمل الجهات الرسمية المختصة. "يعاقب بالحبس مدة لا تقل عن ستة أشهر، وبغرامة لا تقل عن عشرين ألف جنيه ولا تجاوز مائتي ألف جنيه، أو بإحدى هاتين العقوبتين. كما نصت المادة 29 على أنه كل مسئول عن إدارة الموقع أو الحساب الخاص أو البريد الإلكتروني أو النظام المعلوماتي عرض أي منها لإحدى الجرائم المنصوص عليها في هذا القانون. يعاقب بالحبس مدة لا تقل عن سنة، وبغرامة لا تقل عن عشرين ألف جنيه ولا تجاوز مائتي ألف جنيه، أو بإحدى هاتين العقوبتين. ويعاقب كل مسئول عن إدارة الموقع أو الحساب الخاص أو البريد الإلكتروني أو النظام المعلوماتي تسبب بإهماله في تعرض أي منها لإحدى الجرائم المنصوص عليها في هذا القانون، بالحبس مدة لا تقل عن ستة أشهر، وبغرامة لا تقل عن عشرة آلاف جنيه ولا تجاوز مائة جنيه، أو بإحدى هاتين العقوبتين.

النصوص القانونية التي تنص على بعض صور التجريم الإلكتروني في التشريع السعودي.

وجدت كذلك بعض النصوص العقابية على الأفعال التي تتم عبر شبكة المعلومات الدولية أو باستخدام الحاسب منها المادة الخامسة من نظام التجارة الإلكترونية¹ التي نصت على ما لم يتفق موفر الخدمة والمستهلك على مدة أخرى، ودون إخلال بما يقضي به نظام آخر، لا يجوز لموفر الخدمة الاحتفاظ ببيانات المستهلك الشخصية أو اتصالاته الإلكترونية إلا في المدة التي تقتضيها طبيعة التعامل بالتجارة الإلكترونية، ويجب اتخاذ الوسائل اللازمة لحمايتها والحفاظ على خصوصيتها خلال مدة احتفاظه بها، ويكون موفر الخدمة مسؤولاً عن حماية البيانات الشخصية للمستهلك أو اتصالاته الإلكترونية التي تكون في عهده أو تحت سيطرة الجهات التي يتعامل معها أو مع وكلائها. وتحدد اللائحة البيانات الشخصية التي يجب المحافظة على خصوصيتها وفقاً لأهميتها.

لا يجوز لموفر الخدمة استعمال بيانات المستهلك الشخصية أو اتصالاته الإلكترونية لأغراض غير مصرح لها أو مسموح بها، أو الإفصاح عنها لجهة أخرى، بمقابل أو بدون مقابل، إلا بموافقة المستهلك الذي تتعلق به البيانات الشخصية أو إذا اقتضت الأنظمة ذلك.

وما نصت عليه المادة 23 من نظام التعاملات الإلكترونية، يعد مخالفة لأحكام هذا النظام؛ القيام بأي من الأعمال الآتية:-
- إنشاء مقدم خدمات التصديق المعلومات التي اطلع عليها بحكم عمله ما لم يأذن له صاحب الشهادة - كتابيا أو إلكترونيا - بإفائها أو في الحالات التي يسمح له بذلك نظاماً.
- إنشاء شهادة رقمية أو توقيع إلكتروني أو نشرهما أو استعمالهما لغرض احتيالي أو لأي غرض غير مشروع.
- تزوير سجل إلكتروني أو توقيع إلكتروني أو شهادة تصديق رقمي أو استعمال أي من ذلك مع العلم بتزويره.
- الدخول على منظومة توقيع إلكتروني لشخص آخر دون تفويض صحيح أو نسخها أو إعادة تكوينها أو الاستيلاء عليها.
- نشر شهادة مصادقة رقمية مزورة أو غير صحيحة أو ملغاة أو موقوف العمل بها أو وضعها في متناول شخص آخر مع العلم بحالها، ويستثنى من ذلك حق مقدم خدمات التصديق الوارد في الفقرة (4) من المادة (الثامنة عشرة).

ونصت المادة 24² على العقوبة المقررة لتلك المخالفات بالآتي: مع عدم الإخلال بأي عقوبة أشد ينص عليها نظام آخر، يعاقب كل من يرتكب أيّاً من الأعمال المنصوص عليها في المادة (الثالثة والعشرين) من هذا النظام بغرامة لا تزيد على (خمسة ملايين ريال) أو بالسجن مدة لا تزيد على (خمس سنوات) أو بهما معاً، ويجوز الحكم بمصادرة الأجهزة والمنظومات والبرامج المستخدمة في ارتكاب المخالفة.

نظام مكافحة جرائم المعلوماتية في التشريع السعودي

1 الصادر بالمرسوم الملكي رقم (م/126) بتاريخ 7/11/1440.

2 المعدلة بموجب المرسوم الملكي رقم (م/57) بتاريخ 8/1/1436هـ.

أدركت المملكة العربية السعودية العربية أهمية تنظيم التعاملات الإلكترونية وحمايتها، لذلك صدر نظام مكافحة جرائم المعلوماتية بموجب المرسوم الملكي رقم (17) لعام 1428هـ ، م 2007.

أهداف نظام مكافحة جرائم المعلوماتية:

يحدد النظام مجموعة من الأهداف التي يسعى لتحقيقها من خلال الأحكام والعقوبات المذكورة فيه. وتنص على تلك الأهداف المادة الثانية من نظام مكافحة جرائم المعلوماتية حيث تقول: "يهدف هذا النظام إلى الحد من وقوع جرائم المعلوماتية، وذلك بتحديد هذه الجرائم والعقوبات المقررة لكل منها". وتحدد بالإضافة إلى ذلك مجموعة من الأهداف الأخرى، حيث جاء فيها¹:

- المساعدة على تحقيق الأمن المعلوماتي، وهذا الهدف يشمل كل القضايا الأمنية التي يعالجها النظام ويسعى للحد من الجرائم المؤثرة على الأمن، كالإرهاب والتجسس والابتزاز، والحث على الجريمة، أو تسهيل وقوعها، أو الدعاية لرموزها، وغير ذلك من جرائم تمس الأمن أو تؤثر فيه .

- حفظ الحقوق المترتبة على الاستخدام المشروع للحاسبات الآلية والشبكات المعلوماتية، وهذا الهدف يسعى لحماية الاستخدام المشروع للتقنية، وحفظ الحقوق المادية والفكرية والاجتماعية المتعلقة بها، كحقوق أصحاب المواقع المشروعة والشبكات، والمستفيدين من خدماتها وبرامجها، ومن أجل تحقيق هذا الهدف يجرم كل اعتداء على هذه الحقوق من خلال تحديد مجموعة من الأفعال التي ينص على تجريمها ويحدد العقوبات المقررة على من يرتكبها .

- حماية المصلحة العامة، والأخلاق، والآداب العامة. ومن أجل تحقيق هذا الهدف يجرم النظام كل ما يتعارض مع الدين أو الأخلاق أو الآداب، أو يشجع على الرذيلة أو الجنس، أو يتعارض مع المصالح العامة، وكل ما يترتب عليه الإضرار بالآخرين وبمصالحهم .

- حماية الاقتصاد الوطني، وذلك من خلال حماية الأموال العامة والخاصة، ومواقع الشركات والمصانع والمؤسسات التجارية والمالية .

ويلاحظ على النظام السعودي أنه حدد معظم الأفعال التي تشكل خطراً على المعلومات وجعلها من الجرائم المعلوماتية، ووضح متى تشدد العقوبة، وعقوبة الشروع في تلك الجرائم، ومتى يعفى من العقاب، وتطرق إلى العقوبة التكميلية.

الإطار التجريبي والعقابي للجرائم المعلوماتية:

عرف النظام السعودي في الفقرة الثامنة من المادة الأولى من نظام مكافحة جرائم المعلوماتية المقصود بالجريمة المعلوماتية هي: أي فعل يرتكب متضمناً استخدام الحاسب الآلي أو الشبكة المعلوماتية بالمخالفة لأحكام هذا النظام. ونصت المادة الثالثة من هذا النظام على عقوبة السجن مدة لا تزيد عن سنة وبغرامة لا تزيد على خمسمائة ألف ريال، أو بإحدى هاتين العقوبتين؛ على كل شخص يرتكب أية من الجرائم المعلوماتية الآتية:-

- التنصت على ما هو مرسل عن طريق الشبكة المعلوماتية أو أحد أجهزة الحاسب الآلي-دون مسوغ نظامي صحيح أو التقاطه أو اعتراضه.

- الدخول غير المشروع لتهديد شخص أو ابتزازه؛ لحمله على القيام بفعل أو الامتناع عنه، ولو كان القيام بهذا الفعل أو الامتناع عنه مشروعاً.

¹ تركي محمد عبد الرحمن البيحي، مكافحة جرائم المعلوماتية في المملكة العربية السعودية، مجلة البحوث والدراسات الشرعية، المجلد الثاني، العدد السابع، 2013،

البيروقراطية الإلكترونية بين المرونة والتعقيد

- الدخول غير المشروع إلى موقع إلكتروني، أو الدخول إلى موقع إلكتروني لتغيير تصاميم هذا الموقع، أو إتلافه، أو تعديله، أو شغل عنوانه.
- المساس بالحياة الخاصة عن طريق إساءة استخدام الهواتف النقالة المزودة بالكاميرا، أو ما في حكمها
- التشهير بالآخرين، وإلحاق الضرر بهم، عبر وسائل تقنيات المعلومات المختلفة.
- كما نصت المادة الرابعة من هذا النظام على عقوبة السجن مدة لا تزيد على ثلاث سنوات وبغرامة لا تزيد على مليوني ريال، أو بإحدى هاتين العقوبتين؛ على كل شخص يرتكب أية من الجرائم المعلوماتية الآتية:
- • الاستيلاء لنفسه أو لغيره على مال منقول أو على سند، أو توقيع هذا السند، وذلك عن طريق الاحتيال أو اتخاذ اسم كاذب، أو انتحال صفة غير صحيحة.
- الوصول -دون مسوغ نظامي صحيح- إلى بيانات بنكية، أو ائتمانية، أو بيانات متعلقة بملكية أوراق مالية للحصول على بيانات، أو معلومات، أو أموال، أو ما تتيحه من خدمات .
- ويعاقب المنظم السعودي بعقوبة السجن مدة لا تزيد على أربع سنوات وبغرامة لا تزيد على ثلاثة ملايين ريال، أو بإحدى هاتين العقوبتين على الجرائم المعلوماتية الآتية :-
- الدخول غير المشروع لإلغاء بيانات خاصة، أو حذفها، أو تدميرها، أو تسريبها، أو إتلافها أو تغييرها، أو إعادة نشرها .
- إيقاف الشبكة المعلوماتية عن العمل، أو تعطيلها أو تدمير، أو مسح البرامج، أو البيانات الموجودة، أو المستخدمة فيها، أو حذفها، أو تسريبها، أو إتلافها، أو تعديلها.
- إعاقة الوصول إلى الخدمة، أو تشويشها، أو تعطيلها، بأي وسيلة كانت.
- كما نصت المادة السادسة من هذا النظام على أنه يعاقب بالسجن مدة لا تزيد على خمس سنوات وبغرامة لا تزيد على ثلاثة ملايين ريال، أو بإحدى هاتين العقوبتين، على الجرائم المعلوماتية الآتية:-
- إنتاج ما من شأنه المساس بالنظام العام، أو القيم الدينية، أو الآداب العامة، أو حرمة الحياة الخاصة، أو إعداده، أو إرساله، أو تخزينه عن طريق الشبكة المعلوماتية، أو أحد أجهزة الحاسب الآلي.
- إنشاء موقع على الشبكة المعلوماتية، أو أحد أجهزة الحاسب الآلي أو نشره للإتجار في الجنس البشري، أو تسهيل التعامل به.
- إنشاء المواد والبيانات المتعلقة بالشبكات الإباحية، أو أنشطة الميسر المخلة بالآداب العامة أو نشرها أو ترويجها
- إنشاء موقع على الشبكة المعلوماتية، أو أحد أجهزة الحاسب الآلي أو نشره، للإتجار بالمخدرات، أو المؤثرات العقلية، أو ترويجها، أو طرق تعاطيها، أو تسهيل التعامل بها .
- ونصت المادة السابعة من هذا النظام على أخطر أنواع الجرائم المعلوماتية وهي إنشاء موقع لمنظمات إرهابية على الشبكة المعلوماتية، أو أحد أجهزة الحاسب الآلي أو نشره؛ لتسهيل الاتصال بقيادات الأجهزة الحارقة، أو المتفجرات، أو أي أداة تستخدم في الأعمال الإرهابية. أو الدخول غير المشروع إلى موقع إلكتروني، أو نظام معلوماتي مباشرة، أو عن طريق الشبكة المعلوماتية، أو أحد أجهزة الحاسب الآلي للحصول على بيانات تمس الأمن الداخلي أو الخارجي للدولة، أو اقتصادها الوطني. بعقوبة السجن مدة لا تزيد على عشر سنوات وبغرامة لا تزيد على خمسة ملايين ريال، أو بإحدى هاتين العقوبتين
- كما عاقبت المادة التاسعة من هذا القانون على الاشتراك في الجريمة، حيث نصت على أنه " يعاقب كل من حرض غيره، أو ساعده، أو اتفق معه على ارتكاب أي من الجرائم المنصوص عليها في هذا النظام؛ الإذا وقعت الجريمة بناء على هذا التحريض، أو المساعدة، أو الاتفاق، بما لا يتجاوز نصف الحد الأعلى للعقوبة المقررة لها، ويعاقب بما لا يتجاوز نصف الحد الأعلى للعقوبة المقررة لها إذا لم تقع الجريمة الأصلية ."

وكذلك نصت المادة العاشرة من هذا النظام على أنه "يعاقب كل من شرع في القيام بأي من الجرائم المنصوص عليها في هذا النظام بما لا يتجاوز نصف الحد الأعلى للعقوبة المقررة"

الخاتمة

تناول البحث الإطار القانوني للتعاملات غير المشروعة التي تتم عبر شبكة الانترنت وباستخدام أجهزة حديثة، والتي عرفت بالجرائم الإلكترونية أو المعلوماتية، وذلك في كل من التشريع المصري والتشريع السعودي. وكانت أهم نتائج البحث هي:-

- تعتبر الجريمة الإلكترونية إحدى صور الفساد الرقمي، حيث ترتكب في بيئة الكترونية، ويسهل ارتكابها على الرغم من صعوبة الإثبات، حيث يصعب في كثير من الأحيان العثور على أثر مادي للجريمة المعلوماتية.
- تؤدي عوامة الجرائم الإلكترونية إلى تشتيت جهود التحري والتنسيق الدولي لتعقب مثل هذه الجرائم.
- تناول النظام المصري والسعودي بالتفصيل عدداً كبيراً من الجرائم المعلوماتية، والأفعال غير المشروعة، ويقسمها إلى مجموعات تحتوي كل مجموعة على عددٍ من الجرائم، ولكل مجموعة منها عقوبات تخصها.

التوصيات.

- ضرورة تطبيق أنظمة حماية المعلومات ومراجعتها بصورة دورية لتطويرها بما يتناسب مع سرعة التقدم التقني.
- ضرورة التعاون الدولي لمكافحة الجرائم الإلكترونية من خلال الاتفاقيات الدولية والإقليمية وتفعيلها.
- يجب نشر الوعي بين المواطنين وخاصة الشباب بمخاطر التعامل مع المواقع السيئة والمشبوهة على الشبكات، وذلك بتفعيل دور المجتمع المدني والمؤسسات للقيام بدورها التوعوي والوقائي من الوقوع في الرذيلة والممارسات الخاطئة للسلوكيات والممارسات الضارة أخلاقياً عبر شبكة الإنترنت.



المركز الديمقراطي العربي

للدراستات الاستراتيجية، الاقتصادية والسياسية

Democratic Arab Center
for Strategic, Political & Economic Studies

المؤتمر الدولي العلمي الافتراضي بعنوان: البيروقراطية الإلكترونية بين المرونة والتعقيد

Electronic bureaucracy between flexibility and complexity

رئيس المركز الديمقراطي العربي: أ. عمار شرعان

مدير النشر: د. أحمد بوهكو

رقم تسجيل الكتاب

VR.3383-6621 B

جوان 2022

