



مطبوعة بيداغوجية تحت عنوان:

محاضرات في الإدارة الإلكترونية

تخصص : ادارة مالية

موجهة لطلبة : السنة الأولى ماستر

قسم : علوم التسيير

من إعداد الدكتورة : بوساق كريمة

السنة الجامعية : 2024/2023

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات	
I	فهرس المحتويات.....
VI	قائمة الجداول والأشكال
ب-ت	المقدمة.....
المحور الأول: مفهوم الإدارة الالكترونية ومجالات تطبيقها	
02	تمهيد
02	أولاً- مفهوم الإدارة الالكترونية.....
02	1-تعريف الإدارة:.....
03	2-تعريف الإدارة الالكترونية.....
05	3-المقارنة بين الإدارة التقليدية والإدارة الالكترونية.....
07	ثانياً-مجالات تطبيق الإدارة الالكترونية ومصطلحات مشابهة.....
07	1-الأعمال الالكترونية.....
08	2-التجارة الالكترونية.....
11	3-الإدارة العمومية الالكترونية والحكومة الالكترونية.....
المحور الثاني: الإدارة الالكترونية: النشأة والتطور	
14	تمهيد
14	أولاً-نشأة وتطور الإدارة الالكترونية.....
15	ثانياً-أبعاد تطور الإدارة الالكترونية.....
15	1-المستوى الأول: تطور الفكر والمدارس الإدارية.....
16	2-المستوى الثاني: التطور التكنولوجي.....
17	3-المستوى الثالث: تطور تبادل البيانات الالكترونية.....
18	4-المستوى الرابع: الانتقال من التفاعل الإنساني إلى التفاعل الآلي.....
المحور الثالث: خصائص الإدارة الالكترونية وأهميتها	
20	تمهيد
20	أولاً-خصائص الإدارة الالكترونية.....
21	ثانياً-أهمية الإدارة الالكترونية.....
21	1-أهمية الإدارة الالكترونية بالنسبة للمنظمات.....
21	2-أهمية الإدارة الالكترونية على المستوى الوطني.....
23	ثالثاً-وظائف الإدارة الالكترونية.....
23	1-التخطيط الالكتروني.....
24	2-التنظيم الالكتروني.....
28	3-التوجيه (القيادة) الالكتروني.....
30	4-الرقابة الالكترونية.....
المحور الرابع: التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية	
33	تمهيد
33	أولاً-دوافع التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية.....
33	1-ظهور الحاسوب.....
33	2-تطور الاتصالات الالكترونية.....
34	3-العولمة.....
34	4-أزمات القطاع العمومي.....
34	5-انتشار الثقافة الالكترونية.....
35	6-العوامل السياسية.....
35	7-الحوار والتواصل.....
35	ثانياً-مراحل التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية.....
35	ثالثاً- متطلبات التحول نحو الإدارة الالكترونية.....

35	1-المتطلبات السياسية.....
35	2-المتطلبات الادارية والتنظيمية.....
36	3-المتطلبات التشريعية.....
36	4-المتطلبات البشرية.....
36	5-المتطلبات التقنية والفنية.....
37	6-المتطلبات الاقتصادية.....
المحور الخامس: أثار تطبيق الإدارة الالكترونية على المرفق العمومي	
39	تمهيد.....
39	أولاً-مفهوم المرافق العمومية.....
39	1-المعنى العضوي (الشكلي).....
39	2-المعنى الموضوعي (الوظيفي).....
40	ثانياً-خصائص المرافق العمومية.....
40	1-مشروع تنشؤه السلطة العامة.....
41	2-الهدف تحقيق المنفعة العامة.....
42	3-الخضوع لسلطة عامة.....
42	4-الخضوع لنظام قانوني مختلف.....
43	ثالثاً-أنواع المرافق العمومية.....
43	1-حسب طبيعة النشاط.....
44	2-حسب نطاق النشاط.....
44	3-حسب مدى الالتزام بانسانها.....
45	4-حسب استقلالها.....
45	رابعاً-تعريف المرافق العمومية الالكترونية.....
46	خامساً-أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على المبادئ التي تحكم المرافق العمومية.....
46	1-مبدأ مساواة المتفاعلين أمام المرافق العمومية.....
48	2-مبدأ دوام السير بانتظام واطراد.....
49	3-مبدأ قابلية المرفق العمومي للتغيير والتعديل.....
المحور السادس: أثار تطبيق الإدارة الالكترونية على موظفي المرافق العمومية	
52	تمهيد.....
52	أولاً-مفهوم الوظيفة العمومية.....
52	1-تعريف الوظيفة العمومية.....
53	2-أنظمة الوظيفة العمومية.....
53	ثانياً-أثار الإدارة الالكترونية في كيفية أداء الموظف العمومي لعمله.....
53	1-إعادة الهيكلة الكاملة للموظفين.....
54	2-التحول في الوظائف والموظفين.....
54	3-التحول في منهجية العمل.....
54	4-استخدام الاكواخ الالكترونية.....
55	ثالثاً-أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على الأعمال المادية للموظف العمومي.....
55	رابعاً-أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على شخص الموظف العمومي.....
56	خامساً-أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على الأعمال القانونية للموظف العمومي.....
56	1-القرارات الادارية الالكترونية.....
61	2-العقود الادارية الالكترونية.....
المحور السابع: معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية	
66	تمهيد.....
66	أولاً-المعوقات الإدارية والتنظيمية.....
67	ثانياً-المعوقات التقنية.....
67	ثالثاً-المعوقات المالية.....
68	رابعاً-المعوقات الأمنية.....

68	خامسا- المعوقات السياسية والقانونية.....
	المحور الثامن: الحكومة الالكترونية والحكومة الالكترونية
71	تمهيد.....
71	أولا- الحكومة الالكترونية: مفاهيم أساسية.....
71	1-تعريف الحكومة.....
72	2-تعريف الحكومة الالكترونية.....
73	3-خصائص وسمات الحكومة الالكترونية.....
73	4-مجالات تطبيق مفهوم الحكومة الالكترونية.....
75	5-مراحل انشاء الحكومة الالكترونية.....
77	6-الفرق بين الحكومة التقليدية والحكومة الالكترونية.....
79	ثانيا- الحكومة الالكترونية.....
79	1-تعريف الحكومة.....
80	2-معايير الحكومة.....
80	3-تعريف الحكومة الالكترونية.....
81	4-مزايا تبني الحكومة الالكترونية.....
82	5-توجهات جديدة في مجال الحكومة الالكترونية.....
84	الخاتمة.....
86	قائمة المراجع.....

قائمة الجداول والأشكال

1- قائمة الجداول:

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
06	أوجه الاختلاف والتشابه بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية	01
24	مقارنة بين التخطيط التقليدي والتخطيط الإلكتروني	02
25	المقارنة بين مكونات التنظيم التقليدي ومكونات التنظيم الإلكتروني	03
77	الفرق بين الحكومة التقليدية والحكومة الإلكترونية	04

2- قائمة الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
16	تطور المدارس الإدارية	01
17	التطور التكنولوجي	02
17	تطور تبادل البيانات الإلكترونية	03
18	التفاعل الآلي والتفاعل الإنساني	04
25	المكونات الأساسية للتنظيم التقليدي	05
29	الموازنة بين الحس البشري والتكنولوجي	06
30	خطوات الرقابة التقليدية	07
80	معايير (خصائص) حوكمة المنظمات	08
81	عوامل التحول إلى الحوكمة الإلكترونية	09
82	نموذج عن نضج الحوكمة الذكية	10

المقدمة

يواجه النشاط الإداري والاقتصادي بوجه عام تحديات كبيرة بسبب التطورات التكنولوجية التي إتاحتها تكنولوجيا الإعلام والاتصال بمكوناتها المختلفة وخاصة الانترنت مع تزايد استعمالات الإعلام الآلي وثورة المعلومات والتطور في الفكر الإداري والاقتصادي إذ أصبحنا لا نكاد نجد اليوم منظمة تخلو من قواعد بيانات لوظائف إدارية مختلفة، والتي من دونها لا تستطيع المنظمة الاستمرار في العمل.

ونتيجة لذلك انتقل النشاط الإداري من الأساليب التقليدية التي تعتمد على المعاملات الورقية والإجراءات البيروقراطية إلى الأساليب الإلكترونية، فالإدارة الإلكترونية تعد استجابة لتحديات القرن الواحد والعشرين في مواجهة المشاكل القانونية والتقنية والتنظيمية التي تثيرها الإدارة، حيث أصبح المسير الإداري يمارس عمله في أي وقت وفي أي مكان بكفاءة عالية باستخدام شبكة الانترنت، وأصبحت الإدارة الإلكترونية الأمل في تجديد العلاقة بين المواطن والإدارة.

منذ تسعينيات القرن الماضي سارعت الدول إلى وضع برامج واستراتيجيات للتأقلم مع استخدام التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال بهدف تسهيل العمليات الإدارية اليومية وتحسين جودة خدماتها العمومية، وقد اصطلح على هذا النظام الحكومي الذي يقدم خدمات بطريقة رقمية بـ الحكومة الإلكترونية، والذي يعني تحول الحكومات من التسيير التقليدي إلى تسيير آخر حديث يتمشى ومتطلبات العصر تتفاعل فيه الإدارة بشكل دائم مع المواطنين دون انقطاع، ولم يعد هذا التحول مجرد رفاهية بل أصبح ضرورة ملحة وحمية تفرضها متطلبات الاندماج في الاقتصاد الدولي والنظام العالمي.

جاءت هذه المطبوعة لتساعد على توضيح ماهية الإدارة الإلكترونية وأهم المصطلحات المرتبطة بها، وذلك بتحديد المفاهيم المستحدثة والمرتبطة بوسائط تكنولوجيا الإعلام والاتصال، وتحديد كيفية التحول الإلكتروني للمنظمات بتوفير المتطلبات وتجاوز العراقيل التي تصدم بها في الميدان. لنصل لتحديد الآثار التي تتحقق بتطبيق الإدارة الإلكترونية في مرافقها العمومية، على مستويات ثلاثة تتعلق بالمبادئ الأساسية لسير المرفق العام، والموظف العمومي وكذا أثرها على التصرفات القانونية التي تصدرها.

وقد جاءت هذه المطبوعة في ثمانية محاور، حاولنا في البداية من خلال المحور الأول والثاني، التعرف إلى مفهوم الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بمصطلحات أخرى في نفس المجال، وكذا التطرق لنشأة وتطور الإدارة الإلكترونية.

وقد تناول المحور الثالث كل من خصائص وأهمية الإدارة الإلكترونية وكذا مختلف الوظائف المرتبطة بها.

أما المحور الرابع فخصصناه لدراسة عملية التحول من إدارة تقليدية إلى إدارة إلكترونية وذلك من خلال التفصيل في الدوافع من وراء عملية التحول، تلاها دراسة المتطلبات المختلفة الواجب توفرها للانتقال نحو إدارة إلكترونية.

فيما يخص المحور الخامس والسادس فقد تم مناقشة الآثار التي تتحقق بتطبيق الإدارة الإلكترونية في مرافقها العمومية، على مستويات ثلاثة تتعلق بالمبادئ الأساسية لسير المرفق العمومي، والموظف العمومي وكذا أثرها على التصرفات القانونية التي تصدرها.

أما بخصوص المحور السابع والثامن فلقد حاولنا مناقشة مختلف المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية سواء على مستوى جزئي (المنظمات) أو على مستوى الدولة، ثم انتقلنا في الأخير من

خلال المحور الثامن لدراسة مصطلحين أساسيين عادة ما يتم الخلط بينهما، وقمنا بتوضيح مختلف الجوانب المتعلقة بهما.

المحور الأول:
مفهوم الإدارة الالكترونية
ومجالات تطبيقها

تمهيد:

تزامن تطور المجتمعات الإنسانية مع تطور كبير في المجالات التقنية والاقتصادية، وقد ظهر اثر هذا التطور بوضوح على منظمات الأعمال وخدماتها ونموها الاقتصادي، كما انعكس ذلك بجلاء على طبيعة العلاقات السائدة بين الأطراف ذات العلاقة بالمنظمة في الداخل والخارج، وبدا الاهتمام بالإدارة يزداد تزامنا مع السعي من اجل تطوير المنظمات والمحافظة عليها بغاية الوصول إلى الأهداف المرجوة، ومع ظهور الثورة المعلوماتية التي أعقبت اختراع الحاسوب وشبكة الانترنت العالمية سجلت المنظمات نقلة كبرى في مجال الاعتماد على الآلة، وعرفت الإدارة أنماطا جديدة في تسيير شؤونها وفرضت التقنية نفسها وأصبح الحديث عن الإدارة الالكترونية.

في هذا المحور سنحاول التطرق لمفهوم الإدارة الالكترونية وذلك من خلال مبحثين: نتعرض في الأول إلى مفهوم الإدارة ومفهوم الإدارة الالكترونية، في حين نخصص الثاني إلى بعض المصطلحات المشابهة والتي لها علاقة بالإدارة الالكترونية.

أولاً- مفهوم الإدارة الالكترونية:

يعيش العالم بأسره مرحلة متطورة في مجال نظم وتقنية المعلومات والاتصالات والذي أصبح معيار أساسي تقاس به درجة تقدم الأمم في الوقت الحالي. وقد احدث هذا التطور انقلابا في مفاهيم وأساليب التعامل على مستوى الدول والمنظمات والأفراد بحيث أصبح العالم قرية صغيرة ومترابطة وسمح بتجاوز البعدين الزمني والمكاني.

يقضي البحث في مفهوم الإدارة الالكترونية التطرق أولا إلى مفهوم الإدارة، وهذا ما سنناقشه

1-تعريف الإدارة:

إن كلمة إدارة في آداب اللغة العربية تستخدم ترجمة لكلمة Management وأحيانا أخرى كلمة Administration، أما من الناحية الاصطلاحية فإن الإدارة تعرف من جانبين، الإدارة بوصفها ممارسة، ثم الإدارة بوصفها علما.

أ-تعريف الإدارة بوصفها ممارسة¹:

وفق هذا المنظور تعني الإدارة الاستخدام الكفاء والفعال للموارد من خلال وظائف الإدارة وعملياتها بغرض تحقيق الأهداف.

ومن خلال هذا التعريف يتضح لنا أن الإدارة تشمل العناصر التالية:

*الموارد المختلفة: وتشمل الموارد البشرية، المادية، المالية، الوقت

*الوظائف الإدارية: وتشمل التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة.

*العمليات الإدارية: وهي مجموع الأنشطة الرئيسية والفرعية اللازمة لتحويل عناصر الإنتاج إلى سلعة أو خدمة معينة.

*الفاعلية: ويقصد بها مدى تحقيق أهداف المنظمة من خلال اختيار الأهداف الواقعية المناسبة والقابلة للإنجاز.

*الكفاءة: ويقصد بها الاقتصاد في استخدام الموارد، وحسن الاستفادة منها، وتعني أداء النشاط أو العمل المطلوب بأفضل طريقة.

*المنظمة: وهي مجموعة من الأجزاء المتكاملة، أو الأجزاء التي لها خصائص مشتركة أو مجموعة العلاقات التي تؤدي إلى هدف مشترك

ب-الإدارة بوصفها علما:

¹ -حسين محمد الحسن، الإدارة الالكترونية، المفاهيم - الخصائص - المتطلبات، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص: 19.

وفق هذا المنظور تعد الإدارة احد فروع العلوم الاجتماعية الذي يصف الظواهر الإدارية ويفسرها ويحللها ويتنبأ بها، والسلوك الإنساني الذي يجري في التنظيمات المختلفة لتحقيق أهداف معينة.

بدمج المنظورين السابقين معا نصل إلى تعريف الإدارة بأنها تعتبر نشاط إنساني هادف يستمد مفاهيمه من علوم مختلفة، ويعمل على تحقيق النتائج بكفاءة وفعالية باستخدام موارد معينة وفي ظل ظروف خارجية محيطة.

2-تعريف الإدارة الإلكترونية:

تختلف وتتنوع التعاريف المقدمة للإدارة الإلكترونية باختلاف وجهات النظر للمفكرين والباحثين، وفيما يلي استعراض لبعض التعاريف التي وردت بشأنها.

حيث يعرفها محمود القدوة بأنها "إستراتيجية إدارية لعصر المعلومات، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات ولزبائننا مع استغلال امثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية والمعنوية المتاحة في إطار الكتروني حديث من اجل استغلال أمثل للوقت والمال والجهد وتحقيقا للمطالب المستهدفة وبالجودة المطلوبة".¹

وحسب نجم عبود نجم فان الإدارة الإلكترونية: "هي العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمؤسسة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف المؤسسة".²

وبرأي أحمد محمد غيم الإدارة الإلكترونية هي: "هي تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر سواء من الأفراد أو المنظمات من خلال استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية".³

وينظر إليها سمير محمد أحمد على أنها: "نظام إداري شامل تهتم أساليه بجميع الجوانب والأنشطة التي تتم ممارستها داخل وخارج المنشأة من بناء ودعم العلاقات مع العملاء والموردين والشركاء ويهتم بتحقيق كلا من اهدافها الداخلية والخارجية بالاعتماد التام على نظم تكنولوجيا المعلومات".⁴

كما تعرف بأنها منظومة الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها الكترونيا وعبر الشبكات، وإذا اقتبسنا التعريف الكلاسيكي للإدارة باعتبارها وظيفة انجاز الأعمال من خلال الآخرين، فانه بإمكاننا القول أن الإدارة الإلكترونية هي وظيفة انجاز الأعمال باستخدام النظم والوسائل الإلكترونية، وبذلك تعد الإدارة الإلكترونية عملية ديناميكية مستمرة لتحسين انجاز الأعمال من خلال استخدام شبكات الاتصالات وفي مقدمتها شبكة الانترنت؛ إن صفة الديناميكية المتجددة للإدارة الإلكترونية تأتي من طبيعة تكنولوجيا المعلومات التي تتطور بدالة خطية مستمرة.⁵

يضاف إلى ذلك تعريف آخر للإدارة الإلكترونية بأنها "عملية جمع نشاط الإدارة من خلال تقنيات الكترونية ومعلوماتية لأجل تبسيط عمل الإدارة والإنجاز السريع للمهام والتقليل من الاستعمالات الورقية".⁶

ويشير مفهوم الإدارة الإلكترونية إلى منهجية جديدة تقوم على الاستيعاب الشامل والاستخدام الواعي والاستثمار الايجابي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة على

1- محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، دار أسامة، عمان، 2010، ص ص: 20، 21.

2- نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية، ص: 127.

3- محمد سمير احمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة، عمان، 2009، ص: 43.

4- نفس المرجع، ص: 50.

5- سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار البازوري، عمان 2020، ص: 10.

6- زينة فؤاد صبري الحبالي، اثر الإدارة الإلكترونية على العقد الإلكتروني، متوفر على الموقع: <https://almerja.com> ص ص: 5-9.

مختلف المستويات التنظيمية في المنظمات المعاصرة؛ لذا فإن الاعتماد على الإدارة الإلكترونية يساهم بشكل واضح في ترشيد التكاليف والمساواة والكفاءة والشفافية، فهي الاستثمار الايجابي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جميع وظائف العملية الإدارية القائمة على (التخطيط، التنظيم، التنفيذ، والرقابة، والمتابعة) وذلك بهدف تحسين أدائها وتعزيز مركزها التنافسي، حيث أنها تساهم في تبسيط الإجراءات داخل المؤسسات والذي ينعكس إيجاباً على مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين باختصار وقت تنفيذ المعاملات الإدارية المختلفة، إضافة إلى تسهيل الاتصال داخل المؤسسة وخارجها وضمان الدقة في المعاملات وتقليل استخدام الورق بشكل ملحوظ¹.

تعتبر الإدارة الإلكترونية من الأساليب المعاصرة التي تسعى لتحويل المؤسسات إلى مؤسسات إلكترونية تستخدم تكنولوجيا المعلومات في إنجاز جميع أعمالها ومعاملاتها الوظيفية ووظائفها الإدارية؛ وبالرغم من حداثة مصطلح الإدارة الإلكترونية وفق ما تسري أدبيات الفكر الإداري المعاصر إلى أن هناك العديد من التعاريف قدمت لهذا المصطلح وإن كان أغلبها قدم لتعريف الحكومة الإلكترونية².

كما يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر شاملة، حيث يمكن تقسيم هذا المصطلح إلى مقطعين أساسيين: أحدهما الإدارة "وهو يعبر عن نشاط إنجاز الأعمال والمعاملات من خلال جهود الآخرين لتحقيق الأهداف المرجوة؛ بينما يقصد بالمقطع الثاني الإلكترونية "بأنه نوع من التوصيف كمداد لأداء النشاط في المقطع الأول، حيث يتم أداء هذا النشاط من خلال استخدام الوسائل والوسائط الإلكترونية المختلفة"³.

وفي ضوء التعاريف آفة الذكر يتضح أن الإدارة الإلكترونية تعتمد أساساً على استخدام خليط من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في القيام بجميع العمليات الإدارية الخاصة بالمؤسسة، وذلك بهدف تحسين أدائها وتعزيز مركزها التنافسي.

3-المقارنة بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية

تتحدد أوجه الاختلاف والتشابه بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية على أساس جملة من المعايير يمكن عرضها والتطرق لها بأكثر تفصيل من خلال الجدول الموالي.

جدول رقم (01): أوجه الاختلاف والتشابه بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية

الإدارة الإلكترونية	الإدارة التقليدية	أوجه المقارنة
تعتمد على وسائل التكنولوجيا الحديثة	تعتمد على الوسائل التقليدية	الوسائل المستخدمة
العلاقة مباشرة و عبر شبكات الاتصالات الإلكترونية	العلاقة مباشرة فقط	العلاقة بين الأطراف
تفاعل يتسم بالسرعة ويمكن أن	تفاعل يتسم بالبطء النسبي	التفاعل بين الأطراف

¹ -نادية إبراهيم السيد هندي، الإدارة الإلكترونية وإشكالية التداخل بينها وبين الحكومة الإلكترونية، المجلة العلمية لكلية الدراسات الاقتصادية و العلوم السياسية، كلية الدراسات الاقتصادية والعلوم السياسية، جامعة الإسكندرية، متوفر على الموقع: <https://esalexu.journals.ekb.eg/article>

² -محمد ياسين مختار بن داود . مريم لعشاب ، إسهامات الإدارة الإلكترونية في التطوير الإداري، مجلة الدراسات القانونية والسياسية، المجلد: 03، العدد: 01، جانفي 2017.

³ - حورية قارطي، إيمان مداوي، دراسة أثر استخدام الإدارة الإلكترونية من طرف مصالح الخدمة العمومية في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر: دراسة استطلاعية حول خدمة استخراج جواز السفر البيومتري،

يكون جمعي أو متوازي بين فرد ما		
لا تستخدم أية وثائق إلا في بعض الحالات تكون الكترونية	تعتمد على الوثائق الورقية الرسمية	نوعية الوثائق المستخدمة
يمكن استخدام وسائل الاتصالات الالكترونية في كل مراحل العملية	توجد صعوبة في استخدام أي من وسائل الاتصالات الالكترونية لتنفيذ كل مكونات العملية	مدى إمكانية التنفيذ
يكون سبعة أيام في الأسبوع ولمدة أربع وعشرون ساعة يوميا أي (7/24)	يكون خمسة أيام في الأسبوع خلال مواعيد العمل الرسمية فقط	نطاق الخدمات
تعتمد على استخدام تكنولوجيا الواقع الافتراضي	تعتمد على استغلال الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة	الإمكانيات المادية
تعتمد على الانفتاح والشفافية	تعتمد على الهرمية والسرية أسلوبا ومنهجا	المنهج المستخدم في الإدارة
إدارة الذات	إدارة الآخرين	طبيعة الإدارة

المرجع: إيمان قناوي محمد، المعوقات الاجتماعية والاقتصادية والإدارية، للإدارة الإلكترونية بجامعة الأزهر وسبل مواجهتها من وجهة نظر العاملين بالجامعة، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد 177، الجزء الثاني، يناير 2018، ص: 898-899.

من خلال الشكل المبين يتضح أن الإدارة الإلكترونية مفهوم يشمل كل الأعمال الإلكترونية في إشارة إلى قطاع منظمات الأعمال، كما يحتوي على الحكومة الإلكترونية والتي تمثل الهيئات ذات الطابع الخدمي الحكومي، التي توجه خدمات للأفراد أو المؤسسات في مقابل ذلك تعمل الإدارة الإلكترونية وفق آلية شبكية تضم الانترنت، الإكسترنت، الانترنت في ظل وجود نظام معلومات¹

ثانيا-مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية ومصطلحات مشابهة

ي طرح مصطلح الإدارة الإلكترونية بصورة مترادفة مع مصطلحات أخرى مشابهة مثل: الأعمال الإلكترونية، التجارة الإلكترونية، الحكومة الإلكترونية وغيرها من المصطلحات، ولنزع الغموض والالتباس كان لا بد من توضيح الفرق بين مفهوم الإدارة الإلكترونية وبعض هذه المصطلحات، وبيان العلاقة بين كل منهما على النحو التالي:

1-الأعمال الإلكترونية e-Business

ظهر مصطلح الأعمال الإلكترونية e-business في النصف الثاني من تسعينيات القرن العشرين، وقد ارتبط استخدامه منذ البداية باستخدام شبكة الإنترنت التي شهدت في تلك المدة بداية انتشارها، تمحور استخدام مفهوم الأعمال الإلكترونية في المرحلة الأولى من نشأته حول توظيف الإنترنت في الجوانب المتعلقة بالتعاملات ذات الصبغة التجارية، ليتسع هذا المفهوم فيما بعد ويشير إلى مجمل الاستخدامات الممكنة لتقنية المعلومات والاتصالات في الأنشطة المختلفة المرتبطة بأعمال المنظمات².

هناك العديد من التعاريف التي قدمت لمصطلح الأعمال الإلكترونية، نذكر منها:

-تعريف شركة IBM* هي مدخل متكامل ومرن لتوزيع قيمة الأعمال المميزة من خلال ربط النظم بالعمليات التي تنفذ من خلالها أنشطة الأعمال الجوهرية بطريقة مبسطة ومرنة وباستخدام التكنولوجيا¹.

¹ - حورية قارطي، إيمان مداوي، دراسة أثر استخدام الإدارة الإلكترونية من طرف مصالح الخدمة العمومية في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر: دراسة استطلاعية حول خدمة استخراج جواز السفر البيومتري، مجلة

² -راضي خازم، الأعمال الإلكترونية، الموسوعة العربية، متوفر على الموقع: <https://arab-ency.com>، تاريخ الاطلاع: 2024/01/11، على الساعة: 17.00

*استخدمت شركة IBM لأول مرة سنة 1997 مصطلح الأعمال الإلكترونية لتمييز أنشطته عن أنشطة التجارة الإلكترونية

-تعريف Kottler: هي استخدام المنظمة للتكنولوجيات والبرمجيات والشبكات لإدارة وتنظيم أعمال المنظمة².

-تعريف Robbins & Coulter: هي ليست مجرد برمجيات وتقنيات لتسهيل عمل المنظمة بل هي رؤية إستراتيجية تساعد المنظمة في تحقيق أهدافها، فهي الإطار الشامل الذي يصف طرائق القيام بالأعمال باستخدام التسهيلات الالكترونية القائمة على الانترنت مع العمال والإدارات والمديرين والزبائن والموردين للعمل بكفاءة عالية لتحقيق أهداف المنظمة³.

وعليه فالأعمال الالكترونية هي نتاج علاقة الارتباط بين موارد نظم المعلومات التقليدية وقدرات الوصول السريع لشبكة الانترنت والويب بما في ذلك القدرة على ربط نظم الأعمال الجوهرية مباشرة مع الأطراف المستفيدة من الزبائن، الموردين، العاملين وغيرهم⁴.

أو بشكل آخر تعرف الأعمال الالكترونية بأنها تمثل دعم كافة العمليات المتعلقة بتبادل السلع والخدمات والمعلومات بين المنظمات و/أو الأشخاص من خلال الاستخدام الشامل لأنظمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة والبنية التحتية للشبكة الموحدة عالمياً⁵. يستشف من هذه التعاريف السمات التالية⁶:

-رقمنة الأعمال: أي الاستخدام الشامل لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات داخل المنظمة وخارجها مع جميع شركاء الأعمال المعنيين أصحاب المصالح) من خلال بعض التقنيات والمعايير الفنية التي تم قبولها عالمياً.

-التركيز على عمليات العمل: وذلك بأتمتة عمليات العمل الداخلية والخارجية مما يزيد من سرعة العمل وذلك باقتران العمليات بين المنظمات المختلفة وتحقيق إمكانات إضافية وزيادة الكفاءة الاقتصادية للعمليات التجارية

-استخدام شبكة الانترنت: تسمح شبكة الانترنت من تبادل المعلومات (24/7) دون أي قيود متعلقة بالوقت أو المسافات الجغرافية.

إمكانات وفرص جديدة للتعاون: حيث باستطاعة ممثلي الأعمال أن يجتمعوا كلما دعت الحاجة.

2-التجارة الالكترونية e-Commerce

يوجد العديد من التعاريف المختلفة للتجارة الالكترونية التي صاغها المتخصصون، حيث أننا أثناء البحث لم نجد تعريفاً موحداً واضحاً وصريحاً أو معترف به دولياً، غير انه يمكن تقديم تعريف لمصطلح التجارة الالكترونية من خلال تعريف المقطعين المكونين لهذا المصطلح وهما⁷:

- المقطع الأول: التجارة، وهي تشير إلى نشاط اقتصادي يتم من خلال تداول السلع والخدمات بين جهات مختلفة، الحكومة من جهة، ومن الجهة الأخرى المنظمات أو الأفراد؛ وتحكم التجارة العديد من القواعد والأنظمة المعترف بها دولياً.

1 - سعد غالب ياسين، الإدارة الالكترونية، دار اليازوري، عمان 2020، ص: 8.
 2 -رشيد فراح، كريمة فرحي، متطلبات الأعمال الالكترونية في العالم العربي بين الواقع وضرورة التحسين والمتوسطة، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، العدد: 32، 2015، ص: 151.
 3 - نفس المرجع، ص: 151.
 4 - سعد غالب ياسين، الإدارة الالكترونية، دار اليازوري، عمان 2020، ص: 8.
 5 -أحمد طاهر عيسوي، التجارة والأعمال الالكترونية، 2022، ص: 25.
 6 - نفس المرجع، ص: 24-25.
 7. عامر ابراهيم قنديلجي، الحكومة الالكترونية، دار المسيرة، عمان، 2015، ص: 143.

• المقطع الثاني: الإلكترونية، وهي تشير إلى وصف لمجال أداء مهنة التجارة والنشاط التجاري، باستخدام الوسائط والأساليب الإلكترونية، وفي مقدمتها الوسائط والأساليب المعتمدة عبر شبكة الإنترنت.

وقد عرفها البعض بأنها " المعاملات التجارية التي تتم من قبل الأفراد والهيئات والتي تعتمد على معالجة ونقل البيانات الرقمية، بما فيها الصوت والصورة من خلال شبكات مفتوحة مثل الإنترنت أو مغلقة، والتي تسمح بالدخول إلى الشبكات المفتوحة"¹.

وعليه ومما سبق يمكننا القول أن التجارة الإلكترونية هي نشاط تجاري يتم عن طريق استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وبعبارة أخرى التجارة الإلكترونية هي عمليات تبادل المعلومات والسلع والخدمات باستخدام وسائط الكترونية مختلفة، في البلد الواحد أو في بلدان مختلفة².

وتستخدم التجارة الإلكترونية في الكثير من المجالات الحيوية والاقتصادية. تستخدم في الصناعة لتبادل ع، وتستخدم في التجارة لشراء طلبات الشراء بين منتج وموزج من أحد متاجر الإنترنت، وفي منت الخدمات للاستفسار عن مواعيد القطارات، وفي السياحة لحجز رحلة سياحية، وفي الصحة لتبادل المشورة الطبية، وفي الإدارة لدفع الضرائب، وفي الزراعة للاستفسار عن أسعار المحاصيل، وفي التعليم للتعليم عن بعد³.

نشير إلى وجود عدة أنواع من التجارة الإلكترونية من أهمها⁴:

-التعاملات بين منظمات الأعمال: (BUSINESS TO BUSINESS) ويرمز لها (B2B) يعد هذا الشكل من أكثر أنواع التجارة الإلكترونية شيوعاً، يطبق بين وحدات الأعمال داخل الدولة أو خارجها حيث تقوم باستخدام شبكة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات لتقديم طلبات الشراء إلى مورديها وتسليم الفواتير كما تقوم بإجراء عملية الدفع من خلال وسائل عدة كاستخدام بوابات الدفع الإلكترونية.

-التعاملات بين منظمات الأعمال والزبائن: (BUSINESS TO CUSTOMER) ويرمز لها (B2C) يتم هذا النوع باستخدام شبكة الإنترنت حيث تقوم المنظمات بعرض جميع أنواع المنتجات والخدمات على المواقع التجارية والتي عن طريقها يستطيع الزبائن القيام بعملية الشراء والدفع سواء كان ذلك ببطاقة الائتمان أو بطريقة أخرى.

-التعاملات بين الأجهزة الحكومية ومنظمات الأعمال: (GOVERNMENT TO BUSINESS) ويرمز لها (G2B) يشمل هذا النوع من التعاملات قيام الأجهزة الحكومية بعرض الرسوم والإجراءات واللوائح وكذا نماذج المعاملات على شبكة الإنترنت حتى تتمكن المنظمات من الاطلاع عليها، كما يندرج ضمنها كذلك تقديم المنظمات لخدمات إلى الأجهزة الحكومية وكذا عمليات إثباتات ومدفوعات الضرائب ومدفوعات التراخيص التجارية ورسوم الجمارك وتخليص الواردات من البضائع وغيرها من التفاعلات الإلكترونية بين الطرفين.

-التعاملات بين الأجهزة الحكومية مع بعضها البعض (GOVERNMENT TO GOVERNMENT) ويرمز لها (G2G) ويتضمن هذا النوع تبادل البيانات والمعلومات والتنسيق بين هذه الأجهزة، كما تشمل التعاملات الجانب التجاري.

إضافة إلى كل أشكال التعاملات السابقة الذكر نجد أيضاً تعاملات أخرى منها:

1 -نعيمية يحيوي، التجارة الإلكترونية وأثارها على اقتصاديات الأعمال العربية، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد: 02، جانفي 2010، ص: 222.

2 - عامر ابراهيم قنديلجي، الحكومة الإلكترونية، دار المسيرة، عمان، 2015، ص: 143-144.

3 - نعيمية يحيوي، ص: 222.

4 - عامر ابراهيم قنديلجي، الحكومة الإلكترونية، دار المسيرة، عمان، 2015، ص: 170-174.

تعاملات بين الزبائن ومنظمات الأعمال (C2B) تشمل الخدمات والمنتجات التي يبيعها الأفراد للمنظمات.

تعاملات بين الزبائن والأجهزة الحكومية (C2G) مثال ذلك دفع الضرائب ورسوم المعاملات الإلكترونية من قبل الأفراد.

تعاملات بين الزبائن فيما بينهم (C2C) وتشمل المنتجات التي يعرضها احد الأفراد للبيع إلى أفراد آخرين، وكذا الإعلانات الموضوعة على موقعه والخبرات المقدمة وغيرها.

في الأخير وبعد هذا العرض الشامل لكل من مفهومي التجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية يتضح لنا أن الاستخدام الشائع لمصطلح الأعمال الإلكترونية كمرادفاً لمصطلح التجارة الإلكترونية هو استخدام مغلوط، ويحدّد كثيراً من شموليّة مفهوم الأعمال الإلكترونية؛ إذ ينصبّ الاهتمام في التجارة الإلكترونية - كما وضحنا ذلك- على عمليّات البيع والشراء عبر الشبكة مع ما يتصل بذلك من عمليّات رديفة كالتسويق والدفع باستخدام الوسائط الإلكترونية والتطبيقات الحاسوبية المتاحة، أمّا نطاق الاهتمام في الأعمال الإلكترونية فيمتدّ إلى ما هو أبعد من ذلك ليشمل - إضافةً إلى ما سبق - جوانب عدّة من نشاط منشآت الأعمال، وهذا ما يوجب النظر إلى التجارة الإلكترونية بوصفها أحد المكونات الجزئية - ولكن المهمة - التي تتشكّل منها منظومة الأعمال الإلكترونية¹. وعليه فالتجارة الإلكترونية هي عبارة عن بعد أو وجه رئيس من أوجه الأعمال الإلكترونية.

3- الإدارة العمومية الإلكترونية* و الحكومة الإلكترونية e-Government

تعرف الإدارة العمومية الإلكترونية بأنها استخدام لتكنولوجيا المعلومات الرقمية في انجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات المرفقية بشكل امن وأكثر فاعلية -اقل وقت وتكلفة ممكنة- وملائمة لفئات المجتمع المختلفة .

وتعرف أيضا بأنها إنجاز مختلف المعاملات الإدارية، أو تقديم لمختلف الخدمات العمومية على شبكة الانترنت، دون أن يضطر العملاء للانتقال إلى الإدارات شخصيا لانجازها مع ما يرافقه من هدر للوقت والجهد والطاقات.

الإدارة العمومية الإلكترونية هي النشاط الذي تمارسه الهيئات الإدارية بالوسائل الإلكترونية، لإشباع الحاجات العامة وتقديم الخدمات العمومية مستخدمة في ذلك أساليب السلطة العامة للقيام بهذا النشاط².

عرفت الأمم المتحدة في العام 2002 الحكومة الإلكترونية بأنها استخدام الانترنت والشبكة العالمية العريضة لتقديم معلومات وخدمات الحكومة للمواطنين، وفي سنة 2003 عرفت منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية الحكومة الإلكترونية بأنها استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وخصوصا الانترنت للوصول إلى حكومات أفضل³.

¹ -راضي خازم، الأعمال الإلكترونية، الموسوعة العربية، دون سنة النشر، دون صفحة
*تعرف الإدارة العامة وفق المعيار الشكلي على أنها الأجهزة والهيئات التي تمارس الوظيفة الإدارية أو النشاط الإداري (أي الوزارات والمؤسسات والإدارات والهيئات التي تقوم بإشباع الحاجات العامة للأفراد)، في حين يفصد بها وفق المعيار الموضوعي على أنها النشاط الذي يصدر عن الدولة ومن مختلف أجهزتها للوفاء بالحاجات العامة، دون النظر للأجهزة والهيئات التي صدرت عنها هذه الوظيفة.

² حمدي القبيلات، قانون الإدارة العامة الإلكترونية، دار وائل، عمان، ص: 26.

³ حمدي القبيلات، مرجع سابق، ص: 26.

يعرف البنك الدولي الإدارة الإلكترونية بأنها مصطلح يشير إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل زيادة كفاءة وفعالية وشفافية ومساءلة الحكومة في ما تقدمه من خدمات للمواطن ومجتمع الأعمال، وتمكينهم من المعلومات بما يدعم كافة النظم الإجرائية الحكومية ويقضي على الفساد وإعطاء الفرصة للمواطنين للمشاركة في كافة مراحل العملية السياسية والقرارات المتعلقة بها والتي تؤثر على مختلف نواحي الحياة .

نعني بالحكومة الإلكترونية هي تطبيق واستخدام ما يسمى بتقنية الاتصال والمعلومات information and communication technology في الأجهزة الحكومية واستثمارها الكامل والفعال في تسهيل الخدمات الحكومية وتوطيد العلاقات بشكل كفاء مع العامة¹.

ونشير إلى أن مفهوم الحكومة الإلكترونية يرتبط مع مفهوم الإدارة الإلكترونية، كما يستخدم البعض عبارة الحكومة الإلكترونية للحديث عن استخدام وسائل الإعلام والاتصال وتقنياته الحديثة لتطوير أداء الإدارة، أما البعض الآخر لا يرى موجبا لاستعمال مثل هذه العبارة، ويقترح الاكتفاء باستخدام عبارة الإدارة الإلكترونية لتأدية المعنى ذاته، على اعتبار أن الإدارة الإلكترونية مفهوم يشمل كل عمل إلكتروني سواء قامت به الحكومة أو القطاع الخاص، ويدعو إلى التخلي عن المفاهيم التقليدية. وعلى الرغم من عدم وجود تعريف موحد ومتفق عليه للحكومة الإلكترونية أو الإدارة الإلكترونية أو تغليب إحدى التسميتين على الأخرى، إلا أن أحدا لم يختلف على الهدف الأساسي لهذه التطبيقات؛ وهو التحسين المستمر لعمليات التفاعل بين ثلاث مجموعات: الحكومة، قطاع الأعمال والمواطنين من أجل تحقيق الرقي السياسي والاقتصادي والاجتماعي للمجتمع².

¹ محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، دار أسامة، عمان، ص: 18.
² - حسين محمد الحسن، لإدارة الإلكترونية المفاهيم - الخصائص - المتطلبات، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص: 56.

المحور الثاني:

الإدارة الإلكترونية: النشأة والتطور

تمهيد:

من خلال هذا المحور نحاول التعرف على نشأة وتطور الإدارة الالكترونية من خلال استعراض مختلف التوجهات وآراء الباحثين.

أولاً-نشأة وتطور الإدارة الالكترونية

كما تبين لنا وفق العرض السابق، فإن البحث في نشأة الإدارة الالكترونية يقتضي أن نتطرق إلى ظهور جهاز الحاسوب والانترنت أولاً ثم ظهور مصطلح الإدارة الالكترونية ثانياً، وهذا ما سوف نتعرض إليه فيما يلي.

بتاريخ الحوسبة يمكن إرجاع التطور إلى بدايات تاريخ الكمبيوتر، حيث يعود التقدم في تكنولوجيا المعلومات في الإدارة إلى السبعينيات على الأقل؛ كما حفزت العديد من المؤتمرات والمجالات العلمية منذ ذلك الحين على الاتجاه نحو مفهوم الإداري الالكتروني وتطبيق الحوسبة، فمجال الإدارة الالكترونية بشكل كبير، حيث بدأ يتصاعد الفكر الإداري وإدخال التطور التكنولوجي في الإدارة¹.

كما وسعى العاملون في الإدارة الالكترونية بداية إلى استخدام الأنظمة الحوسبية محل العاملين البشريين حتى وصل الأمر الآن إلى الإنترنت وعالم الشبكات المترامي الأطراف والناقل الرئيسي في مجال الأعمال. بدأ مفهوم الحوسبة السحابية يبرز كثيراً، وهو الذي يعتمد على الإدارة الالكترونية وإدارة الموارد من أي مكان على الأرض متصل بالإنترنت².

الانترنت³ هي كلمة انجليزية مكونة من مقطعين: الاول (inter) وهو اختصار لكلمة (inter national) بمعنى الدولية أو العالمية أما المقطع الثاني فهو (net) وهو اختصار لكلمة (net work) بمعنى شبكة، وبذلك يصبح معنى انترنت الشبكة الدولية.

ونقصد بالانترنت مجموعة من قنوات الاتصال المعقدة التي تشمل الآلاف من أجهزة الحاسوب المترابطة مع بعضها البعض في صورة شبكة للمعلومات وتوضع هذه المعلومات تحت تصرف أي مستخدم لأي جهاز حاسوب مرتبط بهذه الشبكة.

تعود نشأة الانترنت إلى أوائل الستينات من القرن الماضي حيث تم تأسيس شبكة أطلق عليها اسم شبكة وكالة مشروع الأبحاث المتقدمة لصالح وزارة الدفاع الأمريكية وكان المراد من تصميمها هو الاستعمالات الحربية فقط، واستمر الأمر إلى غاية 1980، حيث تم إظهار المشروع للعلن، وفي عام 1983 انقسمت ARPANET إلى قسمين ARPANET و MILNET بحيث استخدمت الأولى في جهود الأبحاث المدنية أما الثانية فاحتفظ بها للاستخدامات العسكرية.

واستمر التطور في هذا المجال وفي عام 1990 وبعد انهيار الاتحاد السوفياتي انتفت الصفة العسكرية لهذه الشبكة وتحولت إلى أغراض أخرى مدنية تقوم على تبادل المعلومات في المجالات العلمية والبحثية وكانت الشركات والمؤسسات الخاصة من أوائل المستفيدين منها وكان من أثر هذه الاستفادة ظهور مصطلح التجارة الالكترونية، ولما نجحت الشركات التجارية في انجاز معاملاتها من خلال التعامل مع شبكة الانترنت وما كان له من أثر ايجابي في ازدهارها، بدأت حكومات الدول المتقدمة تقتفي أثرها في أداء أعمالها وانجاز خدماتها انبثق عنه مصطلح الحكومة الالكترونية.

ثانياً-أبعاد الإدارة الالكترونية

تظهر أبعاد تطور الإدارة الالكترونية على عدة مستويات نوجز أهمها فيما يلي:

¹ - الموقع: <https://mhtwyat.com/>

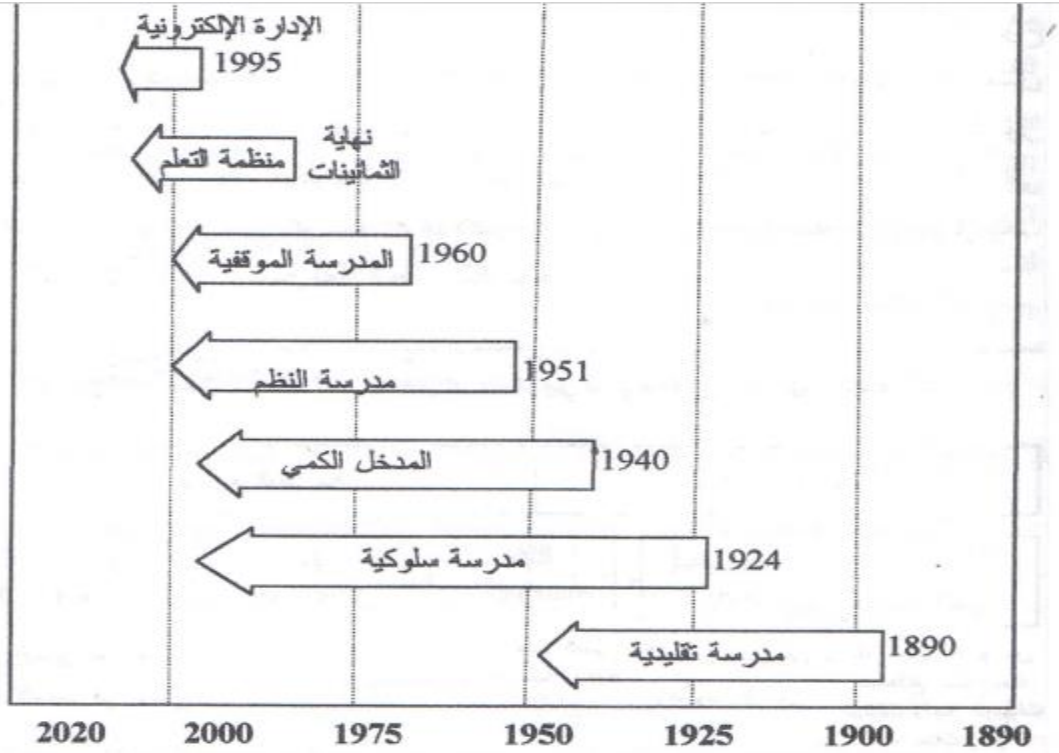
² - نفس المرجع.

³ - حمدي القبيلات، قانون الإدارة العامة الالكترونية، دار وائل، عمان، ص ص: 17-20.

1-المستوى الأول: تطور الفكر والمدارس الإدارية

يرى بعض الباحثين والمختصين في الإدارة أن الإدارة الإلكترونية هي امتداد للمدارس الإدارية وتجاوز لها، فقد حددوا مساراً تاريخياً متصاعداً لتطور الفكر الإداري والمدارس الإدارية على مدى أكثر من قرن من الزمان ابتداءً بالمدارس الكلاسيكية ثم مدرسة العلاقات الإنسانية، وبعدها توالى ظهور العديد من المدارس الإدارية، وفي منتصف التسعينات توجت مسيرة التطور التاريخي بصعود الإدارة الإلكترونية (أنظر الشكل رقم 01).

الشكل رقم 01: تطور المدارس الإدارية



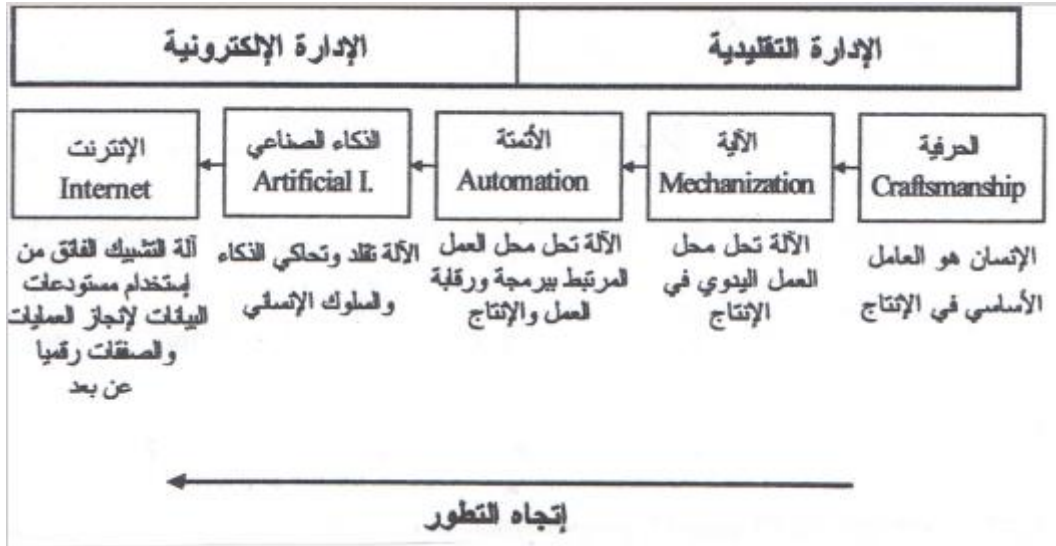
المرجع: نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية، دار المريخ، 2004، ص: 129.

2-المستوى الثاني: التطور التكنولوجي

من جهة أخرى فإن الإدارة الإلكترونية هي امتداد للتطور التكنولوجي في الإدارة، فالتطور التكنولوجي اتجه منذ البدء إلى إحلال الآلة محل العامل، ثم تطور حتى وصل إلى الإنترنت وشبكات الأعمال¹. كما يؤكد البعض أن ظهور الإدارة الإلكترونية جاء نتيجة تطور موضوعي يمتد إلى العقود الخمسة الأخيرة من القرن الماضي، وبدايات ظهور الإدارة الإلكترونية تتمثل في انتشار استخدام نظم الحاسوب في أنشطة الأعمال منذ نهاية عقد الخمسينات والستينيات، حيث وجدت معظم المنظمات والمؤسسات العامة أن استخدامها للحاسوب سيعني الإسراع في إنجاز الأعمال واختصار للجهد والوقت². إن التطور التكنولوجي لم يتوقف بظهور الحواسيب والانترنت فقط بل تعدها إلى ظهور واستخدام البرمجيات المتعلقة بالوظائف وإنجاز الأعمال والصفقات رقمياً، وهذا ما يظهره الشكل الموالي.

الشكل رقم 02: التطور التكنولوجي

¹نجم عبود نجم، مرجع سابق، ص: 128.
²سعد غالب ياسين، مرجع سابق، ص:

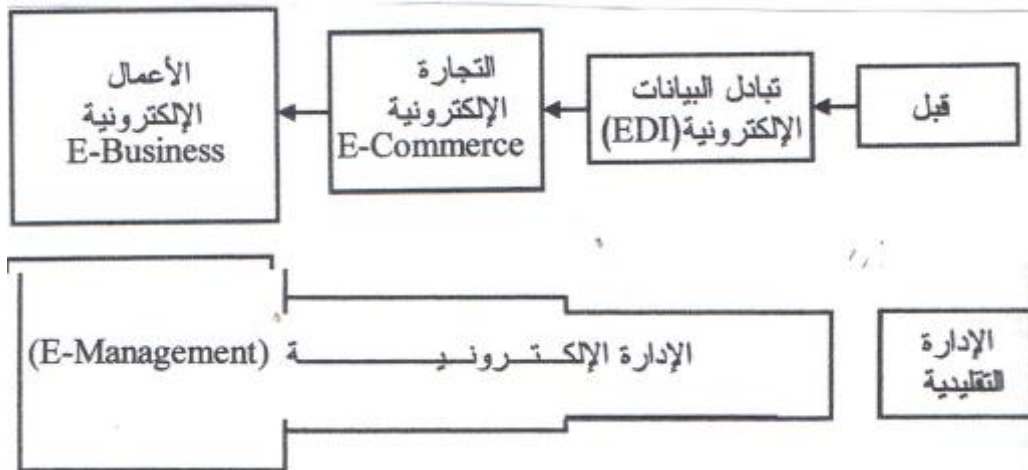


المرجع: نجم عبود نجم، مرجع سابق، ص: 130.

3-المستوى الثالث: تطور تبادل البيانات الإلكترونية

عند هذا المستوى فإن الإدارة الإلكترونية تعود نشأتها وظهورها إلى تطور تبادل البيانات الإلكترونية وذلك من المجال الضيق المتمثل في تبادل البيانات بين حاسوب وحاسوب آخر أو مجموعة حواسيب، إلى مجال واسع متمثل في التجارة الإلكترونية ثم مجال أوسع منه تمثل في الأعمال الإلكترونية، وهذا ما يلخصه الشكل رقم 03.

الشكل رقم 03: تطور تبادل البيانات الإلكترونية



المرجع: نجم عبود نجم، مرجع سابق، ص: 131.

4-المستوى الرابع: الانتقال من التفاعل الإنساني إلى التفاعل الآلي

اختلفت نظرة المدارس الفكرية إلى التفاعل الإنساني فبين نظرة سلبية (المدرسة الكلاسيكية) ترى أن هذا التفاعل يؤدي إلى علاقات شخصية وتنظيم لا رسمي، ونظرة ايجابية (المدرسة السلوكية) ترى أن هذا النوع من التفاعل يساهم في تحقيق تعاون ايجابي بين الإدارة والعاملين، غير أن الإشكال بالنسبة لها هو كيف يمكن مواجهة كافة القيود التنظيمية والجغرافية والفنية من اجل تحقيق هذا التفاعل.

لقد ساهمت الانترنت وشبكات الأعمال في كسر هذه الحواجز والقيود وجعلت التفاعل يتحول إلى تفاعل إلكتروني، أصبح يؤثر بشكل واسع وعميق في إدارة العلاقة مع الموردين والزبائن، غير أن ذلك أفقد الانترنت ميزة التفاعل الإنساني زمانياً ومكانياً، والمطلوب هنا هو إيجاد المزيج الفعال من التفاعل الآلي القائم على الحجم الواسع من الزبائن والاستجابة الآلية والتفاعل الإنساني الزبوني القائم على تفاعل فرد لفرد والاستجابة الزبونية.

الشكل رقم 04: التفاعل الآلي والتفاعل الإنساني



المرجع: نجم عبود نجم، مرجع سابق، ص: 133.

المحور الثالث:

خصائص الإدارة الإلكترونية وأهميتها

تمهيد:

توفر الإدارة الإلكترونية فوائد كثيرة وإيجابيات عديدة للحكومة وللقطاع الخاص والمجتمع. وذلك بهدف توصيل أفضل للخدمات وتوفير تعاملات متطورة للأعمال التجارية والصناعية والسماح للمواطنين بالقيام بأعمالهم بأنفسهم من خلال الوصول إلى المعلومات أو من خلال إدارة حكومية أكثر دقة وفاعلية.

أولاً-خصائص الإدارة الإلكترونية:

يمكن حصر أهم الخصائص التي تميز الإدارة الإلكترونية في النقاط التالية¹:

-أنها عملية إدارية وهذا يعني أنها لا تخرج عن نطاق خبرتنا الواسعة في الإدارة، سواء في تحديد أو رسم السياسات وتوجيه الموارد وفق خيارات إستراتيجية وعملية الرقابة عليها؛

-الإمكانات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال التي تفسر البعد الإلكتروني في مصطلح الإدارة الإلكترونية؛

-تتميز أعمال الإدارة الإلكترونية بعدم وجود العلاقة المباشرة بين أطراف التعامل حيث توجد هذه الأخيرة معا وفي نفس الوقت في شبكات الاتصالات الإلكترونية؛

-ممارسات الإدارة الإلكترونية تشير إلى انجاز كل الأعمال والمعاملات بين أطراف التعامل من خلال وسيط الكتروني؛

-يستطيع احد أطراف التعامل في الإدارة الإلكترونية إلى إرسال رسالة الكترونية إلى عدد لا نهائي من المستقبلين لها في نفس الوقت دون الحاجة إلى إعادة إرسالها في كل مرة، مما يؤدي إلى تحقيق التفاعل الجماعي أو المتوازي بين فرد ومجموعة ما؛

-تسليم المنتجات غير المادية في الإدارة الإلكترونية يمكن أن يتحقق من خلال شبكات الاتصالات الإلكترونية (مثل الفاكس).

-تتم عملية معالجة المشاكل في الإدارة الإلكترونية باستخدام الكمبيوتر عبر المسافات البعيدة مما يؤدي إلى استبعاد الكثير من الأحوال المادية والبشرية أو التقليل من استخدامها إلى اقل قدر ممكن؛

-هي إدارة تعتمد على الوثائق الإلكترونية (الأرشيف، البريد المفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية) بدلا من الورقية حيث تتميز بسهولة تعديلها وسرعة استرجاعها؛

-هي إدارة بلا مكان تعتمد على الهاتف المحمول والمؤتمرات الإلكترونية والعمل عن بعد؛

-هي إدارة بلا زمان تعمل 24 ساعة 07 أيام على 07 أيام؛

-هي إدارة بلا تنظيمات جامدة فهي تعمل من خلال المؤسسات الشبكية والذكية التي تعتمد على صناعة المعرفة.

ثانياً-أهمية الإدارة الإلكترونية

تكتسي الإدارة الإلكترونية أهمية كبيرة سواء على مستوى المنظمات أو على المستوى الوطني وفيما يلي عرض لكلاهما.

1-أهمية الإدارة الإلكترونية بالنسبة للمنظمات:

توفر الإدارة الإلكترونية للمنظمات العديد من الفرص والمزايا نذكر منها²:

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

1 -مصطفى كولار وآخرون، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، ألفا للوثائق، الجزائر، 2019، ص:42-43.

2 - مصطفى كولار وآخرون، نفس المرجع، ص:46-47.

-اتساع نطاق الأسواق التي تتعامل فيها المنظمة، حيث تمكن الإدارة الإلكترونية المنظمة من دخول أسواق جديدة سواء محلية أو عالمية وذلك بفضل إزالة الحواجز الجغرافية التي توفرها شبكات الاتصالات الإلكترونية.

-توجيه الإنتاج وفقاً لطلبات المستهلكين بناءً على ما توفره الإدارة الإلكترونية من معلومات دقيقة عن احتياجاتهم وطلباتهم.

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

-تساهم الإدارة الإلكترونية في التخفيف والحد من الاعتماد على التعامل الورقي وأثره السلبية (هدر الوقت والجهد وزيادة التكاليف).

2- أهمية الإدارة الإلكترونية على المستوى الوطني:

-تساعد الإدارة الإلكترونية على تحسين الخدمات الحكومية والعمل على تبسيط وتسهيل الإجراءات ونماذج العمل والخدمات المقدمة للمواطن وتحقيق الشفافية والوضوح للمواطن والمستثمر.

-تساهم الإدارة الإلكترونية في التشجيع على الاستثمار في المجال التقني من خلال إنشاء صناعات محلية تعمل في مجالات تكنولوجيا المعلومات، وهذا من شأنه أن يساهم في إيجاد الكوادر الوطنية المتخصصة في هذا المجال.

-تساهم الإدارة الإلكترونية في تشجيع الصادرات من خلال سهولة وسرعة النفاذ للأسواق العالمية، في ظل التنافس الشديد وتحديات السوق العالمية.

-دعم جانب الواردات، من خلال تحقيق الشفافية في الحصول على المنتجات من الأسواق العالمية بأقل الأسعار، بعيداً عن الوسطاء والوكلاء وهذا بدوره يساهم في منع الاحتكار واختيار أفضل العروض من حيث السعر والجودة.

-توفر الإدارة الإلكترونية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة فرصة المشاركة في حركة التجارة العالمية من خلال توفير العديد من المزايا مثل توفير الوقت والمكان اللازم لأداء الأعمال وخفض تكاليف عمليات التسويق والدعاية وهذا بدوره يساهم في الاقتصاد الوطني.

-تسمح الإدارة الإلكترونية للأفراد الوصول للأسواق ومراكز الاستهلاك التي يستهدفونها بمنتجاتهم بأقل تكلفة.

بناءً على العرض السابق يتبين لنا أن الإدارة الإلكترونية تحقق جملة من الأهداف نجملها بصفة عامة في ثلاث أهداف رئيسية وهي كما يلي¹:

-الأهداف المتعلقة بالكفاءة الإدارية: تساهم الإدارة الإلكترونية في زيادة مستوى الكفاءة في تنفيذ الأعمال سواء للمنظمات أو الحكومات، فهي تحسن مستوى الأداء، وتضمن السرعة والجودة في تنفيذ المعاملات وبأقل جهد.

-الأهداف المتعلقة بالمتعاملين مع الأجهزة الحكومية: حيث تمكن الإدارة الإلكترونية الحكومات من تقديم خدماتها لمختلف المتعاملين معها سواء كانوا مواطنين أو قطاع الأعمال أو أجهزة حكومية، وحتى العاملين في هذه الأجهزة.

¹ - غسان الطالب، راكم علي محمود الزعاري، الإدارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني في منظمات الأعمال المعاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2020، ص: 32.

-الأهداف المتعلقة بالنمو الاقتصادي والتكنولوجي: يسمح تطبيق الإدارة الإلكترونية من تحسين والارتقاء المستوى الاقتصادي والخدمات وأي دولة وكذا مواكبة التطور التكنولوجي.

ثالثاً-وظائف الإدارة الإلكترونية

تفرض طبيعة الإدارة الإلكترونية وخصائصها جملة من الوظائف التي لم تكن ممارسة في ظل الإدارة التقليدية، فالواقع المغاير للإدارة الإلكترونية يفرض عليها أن تكسر طوق العزلة الذي تعرفه الممارسات الإدارية التقليدية وبذلك تصبح الهياكل الإدارية مرنة وتنتهي هيمنة الإدارات المركزية وتختفي قيود البيروقراطية على المعلومات والمعاملات.

إن الإدارة الإلكترونية هي نمط جديد من الإدارة له آثار واسعة على المنظمات ومجالات عملها وعلى الإدارة وإستراتيجيتها ووظائفها؛ وهذه التأثيرات لا تعود فقط إلى البعد التكنولوجي، إنما أيضاً إلى البعد الإداري المتمثل بتطور المفاهيم الإدارية التي أصبحت تعمل على تحقيق المزيد من المرونة الإدارية في التفويض والتمكين الإداري¹.

وعليه فإن الإدارة ووظائفها رغم تأثرها العميق وإعادة النظر في أبعادها ومضامينها تبقى تمثل القلب النابض لمختلف المنظمات، ويصبح كل من التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة هي وظائف الإدارة الإلكترونية الجديدة، والتي سنحاول التطرق لها فيما يلي.

1-التخطيط الإلكتروني:

يعرف التخطيط بمفهومه التقليدي بأنه الوظيفة الإدارية التي تحدد أهداف المنظمة سواء كانت العامة أو التفصيلية، ثم إيجاد الوسائل المناسبة لتحقيقها، في حين أن التخطيط الإلكتروني هو عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة والأنية والقصيرة الأمد، والقابلة للتجديد والتطور المستمر خلافاً للتخطيط التقليدي الذي يحدد الأهداف من أجل تنفيذها في السنة القادمة وعادة ما يكون تغيير الأهداف يؤثر سلباً على كفاءة التخطيط²،

سنحاول من خلال الجدول الموالي توضيح أهم الفروق بين التخطيط التقليدي والتخطيط الإلكتروني

الجدول رقم 02: مقارنة بين التخطيط التقليدي والتخطيط الإلكتروني

التخطيط الإلكتروني	التخطيط التقليدي
خط متعددة للاستجابة للظروف المختلفة	خطة واحدة توجه أعمال واتجاه المنظمة
خط قصيرة وانية (أمدها أيام، أسابيع أو فصل أو شهر)	خطة طويلة أو متوسطة أو قصيرة الأمد (لا يقل أمدها عن سنة واحدة)
الخطة قواعد بسيطة أو مبدأ عام واحد يرشد الاتجاه ولا يقيد	الخطة تحدد الأهداف ومراحل ووسائل تنفيذها
الخطة مرنة جداً من أجل الالتزام بالاستجابة الديناميكية للتغيرات	الالتزام بالخطة ضروري لجميع المستويات لغرض التنسيق ووحدة الاتجاه
الخطة تركز على الأسواق المتغيرة والزبائن وحاجاتهم الأنية والمحتملة	الخطة تركز على قدرات الشركة
المخاطرة تأتي من عدم القدرة على العمل خارج الخطة	المخاطرة تأتي من عدم الالتزام بتنفيذ الخطة
الابتكار ضروري عند التنفيذ للاستجابة للظروف المتغيرة	الابتكار ضروري من أجل وضع الخطة الأفضل

¹ -مصطفى كولار وآخرون، نفس المرجع، ص: 77.

² - نفس المرجع، ص: 77.

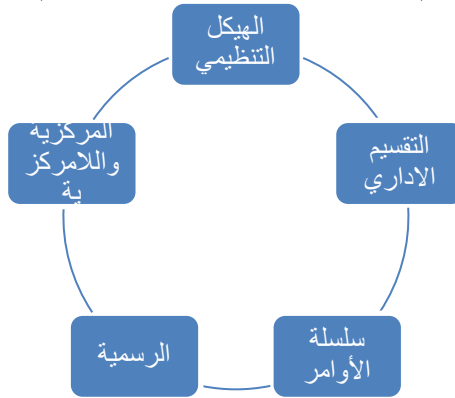
المخططون هم العاملون من المديرين والعاملين (مدخل الجميع-في كل الاتجاهات الشبكية)	المديرون هم المخططون والعاملون هم المنفذون
الأهداف عامة، غامضة، واحتمالية بدرجة عالية	الأهداف محددة واضحة وقابلة للقياس
الوسائل مفتوحة حسب الفرصة في السوق وحسب الزبائن	الوسائل محددة بدقة لضمان النجاح
الثقة هي الأداة الرئيسية في ما هو مطلوب لإنجاحه من أجل المنظمة	معايير الخطة أداة رئيسية في ترشيد الأداء وتعزيزه

المرجع: محمد سمير احمد، الإدارة الإلكترونية، ص: 254.

2-التنظيم الإلكتروني:

تعد وظيفة التخطيط هي الأكثر ارتباطاً بالزمان، أما التنظيم فهو الوظيفة الأكثر ارتباطاً بالمكان، فهو يعبر عن ترتيب الأنشطة بطريقة تساهم في تحقيق أهداف المنظمة، وهو الذي يعطي للمنظمة شخصيتها وميزتها الإدارية وهذا ما يظهر من خلال المكونات الأساسية له¹ والتي يمكن تحديدها في الشكل الموالي.

الشكل رقم 05: المكونات الأساسية للتنظيم التقليدي



المرجع: نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية، ص: 246.

إن المكونات الأساسية للتنظيم الإداري، والمتمثلة في الهيكل التنظيمي، التقسيم الإداري، سلسلة الأوامر، الرسمية، المركزية واللامركزية، شهدت عدة تطورات لكن بالرغم من ذلك فهي لا تزال تمثل قيوداً للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية سنحاول إبرازها من خلال الجدول رقم 00.

الجدول رقم 03: المقارنة بين مكونات التنظيم التقليدي ومكونات التنظيم الإلكتروني

المكونات التنظيمية	تعريفها	التنظيم التقليدي	التنظيم الإلكتروني
الهيكل التنظيمي Organizational structure	هو الإطار الرسمي الذي يحدد كيفية تقسيم المهام والموارد وتجميعها في أقسام وإدارات والتنسيق بينهما لتحقيق أهداف المنظمة	-التنظيم العمودي (الهرمي) -هيكل قائم على الوحدات الثابتة. -الوحدة التنظيمية الواحدة (one big unit o) -هيكل تنظيمي عمودي من الأعلى إلى الأسفل. منظمة ذات هيكل تنظيمي محدد.	-التنظيم المصفوفي أو المشروع، حيث يتم إضافة وحدات فنية مثلاً. -هيكل قائم على فرق العمل الجماعية، حيث يتم تكوين الفرق ضمن القسم الواحد أو من أقسام تنظيمية متعددة -تنظيم وحدات أعمال مصغرة لها سوقها وزبائنها ومواردها ضمن منظمات متعددة المنتجات والأسواق. (Mini unit o) -التنظيم الأفقي: تحويل الهيكل

¹ - محمد سمير احمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة، عمان، 2009 ص: 257.

إلى مخطط تنظيمي يقرأ من اليمين إلى اليسار أو العكس. -هيكل تنظيمي غير محدد.			
-تنظيم قائم على الفرق -تنظيم خلوي* قائم على تحالفات داخلية أو خارجية.	-تقسيم إداري تقليدي وفق الأقسام أو الوحدات. -تقسيم إداري تقليدي	هو قاعدة تجميع المراكز والأنشطة والوظائف في إدارات وأقسام، وعلى الإدارة وجميع العاملين الالتزام بالتقسيم الإداري ومتطلباته الوظيفية في التوجيه وانجاز الأعمال وهناك تقسيمات إدارية على أساس الوظيفة، المنتج، الزبائن، المناطق الجغرافية... الخ.	التقسيم الإداري Departmentalization
وحدات استشارية (سلطة استشارية). -وحدات مستقلة وفرق مدارة ذاتيا. -تعدد الرؤساء المباشرين	سلسلة أوامر إدارية (سلطة خطية). -سلسلة أوامر خطية. -الرئيس المباشر واحد	تمثل خط السلطة المستمر الذي يمتد من مستويات التنظيم الأعلى إلى مستويات التنظيم الأدنى، وسلسلة الأوامر تتميز عن سلسلة العلاقات الأخرى بأنها علاقات إشراف حيث هناك طرف يصدر الأوامر (الإدارة) وطرف ينفذ (العاملون)	سلسلة الأوامر Chain of command
-السياسات المرنة. -الفريق المدار ذاتيا (إدارة الذات). -برامج العمل المرنة والمتغيرة.	-اللوائح والسياسات التفصيلية -القواعد والإجراءات محددة. -برامج العمل القياسية والمجدولة مسبقا	هي مجموعة اللوائح والسياسات والقواعد والإجراءات المكتوبة التي توجه العاملين وتحدد طريقة استجابتهم في تأدية أعمالهم، وهي تتسم بالصلابة والحدة في التوجيه والتقييد لمرونة العمل والاستجابة للتغيرات.	الرسمية Formalization
-تعدد مراكز السلطة. -الوحدات المستقلة والفرق المدارة ذاتيا	المركزية: السلطة في القمة. اللامركزية: السلطة موزعة.	تتمثل في تركيز سلسلة اتخاذ القرار في المستوى التنظيمي الأعلى أو ذروته العليا في حين تعد اللامركزية بمثابة إعادة توزيع السلطة بشكل يجعلها أكثر اقترابا من المستويات التنظيمية الدنيا	المركزية واللامركزية Centralization and decentralization

المرجع: من إعداد الباحثة بالاعتماد على:-حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية المفاهيم-الخصائص-المتطلبات، دار الوراق، عمان، 2010، ص: 92.- نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية الإستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريخ، الرياض، 2004، ص: 247-248.

لقد ساهمت الانترنت في إحداث تغييرات عميقة على مستوى التنظيم، ويمكن إيجاز خصائص التنظيم الإلكتروني في العناصر الآتية:¹
-تنظيم شبكي: من أهم سمات التنظيم الشبكي انه تنظيم مرن للاتصال والتعاون، وبالرغم من ظهور هذا النوع من التنظيم قبل الانترنت إلا انه في ظلها أصبح هو الشكل الأساسي السائد الذي يتلاءم مع التشبيك الواسع وتبادل البيانات الإلكتروني، ينقسم التنظيم الشبكي إلى ثلاثة أنواع:
*شبكات رسمية: تتألف من أقسام ومستويات تنظيمية أو مناطق جغرافية تعمل على مهمة أو مهام محددة.
*شبكات غير رسمية: هي نموذج جديد للعلاقات غير الرسمية بين الأفراد داخل التنظيم الشبكي.

* تنظيم خلوي أو cellular organization يقصد به أن المنظمة تتكون من خلايا تتشكل وفق الظروف من تحالفات وشراكات داخلية او خارجية حتى تؤدي المهام المختلفة في المنظمة، كما هو الحال في شركة البيانات الفنية والحاسوب (TCG).
¹ -نجم عبود نجم، 2004، ص: 251-258.

*شبكات الكترونية: هي تقوم على التشبيك من خلال البريد الإلكتروني واستخدام برمجية الحوسبة التشاركية.

-التشبيك الفائق: ويكون ذلك عن طريق الشبكة الداخلية التي تسمح بوجود اتصالات فائقة في كل مكان وفي الوقت الحقيقي.

-المنظمات الافتراضية: هي منظمات من نوع آخر تعمل على الاستفادة من القدرات والمزايا الأساسية للانترنت في عملية التشبيك الواسع وتبادل البيانات، إن هذا النوع من المنظمات يتجاوز أشكال التنظيم التقليدي إلى التنظيم الشبكي والتنظيم القائم على الفرق الافتراضية فهي تمارس أعمالها من خلال مواقع الويب، واجهات التسوق الإلكترونية، وغيرها.

-تأثير الانترنت على قوة العمل: ساهمت الانترنت في إحداث تغيير على قوى العمل وذلك عن طريق زيادة الطلب على المتخصصين في مجالات المعرفة (عمال المعرفة) وظهور أنماط عمل جديدة كالعمل عن بعد¹، وهنا نشير إلى أن كل من العمال ذوي التخصصات والمهارات العالية أو العمال العاملين عن بعد على أساس الحاسوب وشبكات الأعمال بحاجة إلى نمط جديد من الإدارة هي إدارة الذات (-SELF MANAGEMENT) ونمط جديد من التنظيم الأكثر مرونة مثل التنظيم الشبكي والفرق المدارة ذاتياً والعلاقات الأفقية الأكثر مرونة والخالية من العلاقة الهرمية الرأسية ونمط التنظيم بلا حدود.

-تحويل الزبائن من متلقين سلبيين إلى مشاركين فعالين، حيث يشارك الزبائن في تصميم المنتجات التي يطلبون واختيار الخصائص وتوليبتها التي يحدونها عبر الحاسوب لتقوم المنظمة بإنتاجها، وكل هذا يساهم في جعل المنظمة أكثر شفافية وانفتاحاً على الزبائن.

3-التوجيه (القيادة) الإلكتروني:

لا يقصد بالتوجيه تنفيذ الأعمال، بل هو توجيه أفراد التنظيم نحو تنفيذ أعمالهم بدقة للوصول إلى الأهداف المنشودة، من خلال الاتصال بهم وإرشادهم إلى الطريق الصحيح، وترغيبهم بوسائل مختلفة لتحقيق ما تصبو إليه القيادة وتتطلع إليه².

وتعد القيادة جوهر التوجيه وحجر الزاوية في نجاح الإدارة الإلكترونية، ويمكن تعريفها على أنها: "عملية التأثير على الأفراد باتجاه تحقيق أهداف المنظمة، والنقطة الأساسية التي يجب التركيز عليها، هي أن المنظمات بحاجة للقيادة القوية والنظام الإداري القوي وهذا لتحقيق الفعالية ومواجهة كافة التحديات الراهنة، وإيجاد رؤى مستقبلية، وخلق التركيب التنظيمي الكفاء، والإشراف على العمليات اليومية³.

إن انتقال المنظمة إلى أن تصبح منظمة ذات أعمال إلكترونية لا بد من أن يؤثر في طريقة أداء أعمال المنظمة سواء كانت أعمال مالية أو تسويقية أو ما يتعلق بإدارة عملياتها الإنتاجية وكذا إدارة علاقاتها مع العاملين والموردين والزبائن إضافة إلى تغيير أعمالها الإدارية وبالتأكيد تغيير نمط القيادة من قيادة تقليدية إلى قيادة إلكترونية والتي تضم ثلاث أبعاد أساسية هي⁴:

-القيادة التكنولوجية الصلبة؛

-القيادة البشرية الناعمة؛

-القيادة الذاتية.

والقيادة الإلكترونية الجيدة تحتاج إلى تحقيق قدر عالي من التوازن بين حس التكنولوجيا وما يرتبط بها من قواعد البيانات والبرمجة القياسية وغيرها، والحس الإنساني وما يرتبط به من عواطف وتفاعل إنساني وخبرات، وبموازنة هذين البعدين يتم تحقيق قيادة الذات الذكية والتي تحقق كل من أهداف القائد وأهداف المنظمة⁵، والشكل الموالي يظهر ذلك.

1 -مصطفى كولار وآخرون، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، ص: 83.

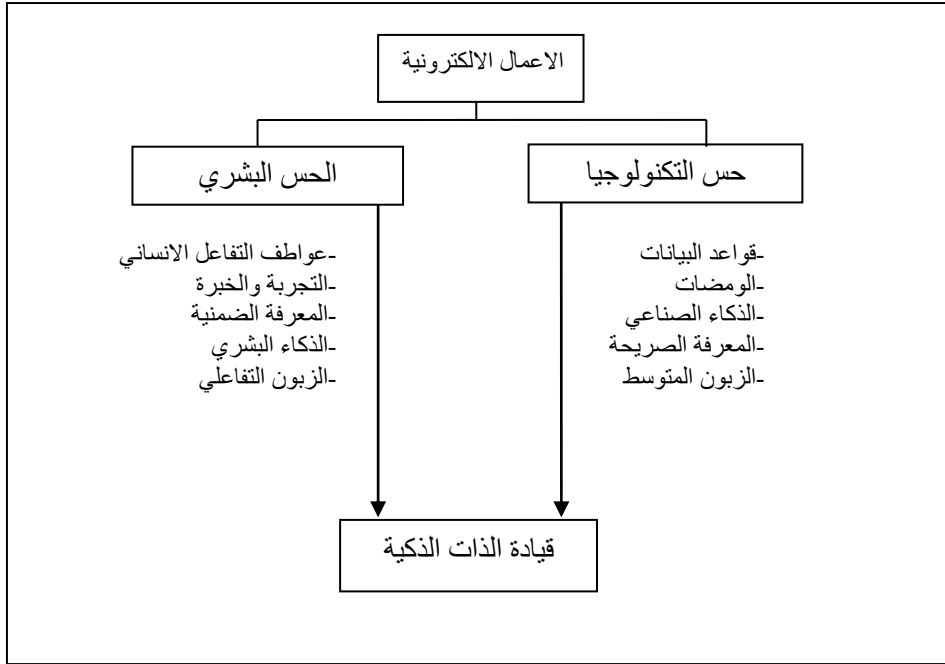
2 -حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية، ص: 92-93.

3 -إلهام شيلي، واقع تطبيق وظائف الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الاقتصادية -دراسة ميدانية بالمؤسسة المينائية سكيكة-، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 12، العدد: 01، 2019، ص: 471.

4 -نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية، ص: 260-270.

5 -نفس المرجع، ص: 269-270.

الشكل رقم 06: الموازنة بين الحس البشري والتكنولوجي



المرجع: نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية، ص: 270.

يجب على القائد الإلكتروني التمتع بجملة من السمات والخصائص التي ينبغي ان تتوفر فيه حتى يتمكن من الاضطلاع بأعباء العمل في هذا النوع من الإدارات الرقمية الديناميكية الدائمة التجدد، من بين هذه الخصائص ما هو أصيل في شخصية الفرد (صفات طبيعية مثل الطموح والذكاء)، وصفات أخرى مكتسبة من خلال دراسة العلوم التقنية والاهتمام بها، أو مكتسبة بفعل الممارسة العملية، على العموم سنذكر جملة من هذه الخصائص¹:

- أن يكون هؤلاء القادة مبتكرون ولديهم الاستعدادات الكاملة لتحمل كل المخاطر التي تتعرض لها منظماتهم عند التعامل بالنظم الإلكترونية

- تفهم الحاجة الى ضرورة وجود فرد مسؤول عن كل الجهود المبذولة سواء كان ذلك بالنسبة للتكاليف التي يتم تحملها أو الوقت المبذول

- القدرة على التعامل مع مواقع المنظمات على شبكات الاتصالات الإلكترونية

- حب العمل والقدرة على التعامل الفعال بطريقة الكترونية مع الأفراد الآخرين، والقدرة على تحفيزهم لانجاز الأعمال المطلوبة.

- أن تكون له القدرة على الاستفادة من الابتكارات وتطويرها لخدمة أهدافه وإدارته وتطوير آليات العمل بها وتجويد خدماتها ومنتجاتها².

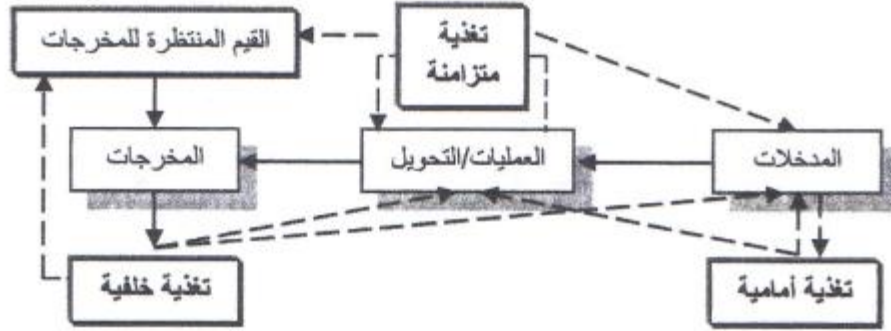
4- الرقابة الإلكترونية:

تقوم الرقابة التقليدية على المقارنة بين عمليتي التخطيط (الاهداف المحددة والمعايير الموضوعية) والتنفيذ المرتبط بالأداء الفعلي، وينتج عن هذه المقارنة تحديد الانحراف واسبابه واتخاذ الاجراءات التصحيحية، كما يظهر في الشكل رقم 00، غير ان هذه العملية يحدث عنها فجوة زمنية تمثل مشكل اساسي من مشاكل الرقابة التقليدية، في حين ان الرقابة الإلكترونية هي أكثر قدرة على معرفة المتغيرات الخاصة بالتنفيذ أولاً بأول وبالوقت الحقيقي، حيث تساهم الشبكة الداخلية على توفير المعلومات ونقلها بشكل فوري ما يساعد المدير للتدخل وتصحيح الانحرافات في الوقت المناسب.

¹ - غسان الطالب، مراكز الزعاير، دار البيازوري، عمان، 2020، ص ص: 48-49.

² - حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية، ص: 98.

الشكل رقم 07: خطوات الرقابة التقليدية



المرجع: عقون سعاد، مراقبة التسيير دروس وتطبيقات، pages bleues، الجزائر، 2018، ص: 25.

الرقابة الالكترونية هي رقابة قائمة على الثقة عكس الرقابة التقليدية القائمة على العلاقات والمساءلة الرسمية، وبهذا تتحول الرقابة من الرقابة كرسيد الى الرقابة كعملية وتدفق مستمر¹؛ كما تسمح الرقابة الالكترونية للمنظمة بالوقوف على مواطن ضعفها وقوتها واحتياجاتها، كما تمنحها القدرة على تقييم افرادها بحياد وموضوعية وبأدوات قياس دقيقة، تجعل وجهة نظر الإدارة غير قابلة للشك في مصداقيتها².

بعد هذا العرض نستخلص أن الرقابة الالكترونية تمتاز بجملة من السمات تتمثل اساسا في³:

- ان عملية الرقابة الالكترونية عملية ديناميكية مستمرة لتتجاوب مع المستجدات على العملية التخطيطية.
- ان عملية الرقابة تتم في الوقت الحقيقي اي انخفاض الفجوة الزمنية بين تنفيذ المستهدف والرقابة عليه.
- ان الرقابة الالكترونية واتخاذ الاجراءات التصحيحية الفورية تجعلها تؤدي دورا تشاركيا مهما في التخطيط.
- هي رقابة انية اكثر منها رقابة على الماضي مما يقلل المفاجئات الكبيرة في المنظمة.
- هي رقابة على النتائج اكثر منها رقابة على المدخلات والعمليات.

بالرغم من هذه المزايا غير أنه يأخذ على الرقابة الالكترونية أنها تفتقر للتفاعل الإنساني والذي يمثل الأساس في التطور الحقيقي للمنظمة من حيث العاملين أو الأنظمة أو المعايير أو غيرها⁴؛ كما أن الشعور بعدم الخصوصية يبقى هاجس لدى الكثيرين من أفرادها خاصة في ظل الرقابة الشديدة وعمليات الاختراق الرقابية الممارسة من قبل الجهات الإدارية⁵.

1- عبد الناصر علك حافظ، حسين وليد حسين عباس، نظم المعلومات الإدارية بالتركيز على وظائف المنظمة، المنهل، 2014، ص: 255.

2- حسين محمد الحسن، الإدارة الالكترونية، ص: 99.

3- محمد الجيزاوي، الإدارة الاستراتيجية والاعمال الالكترونية اشكالية النظرية والتطبيق، E-Kutub Ltd

4- محمد سمير أحمد، الإدارة الالكترونية، ص: 285.

5- حسين محمد الحسن، الإدارة الالكترونية، ص: 102.

المحور الرابع:
التحول من الإدارة التقليدية إلى
الإدارة الإلكترونية

تمهيد:

من أجل الإلمام بعملية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية قمنا بدراسة كل من دوافع عملية التحول، مراحل عملية التحول، ومتطلبات عملية التحول.

أولاً-دوافع التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية:

إن التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية أساسه ليس فقط أجهزة الحواسيب وشبكة الانترنت وشبكات الاتصالات وغيرها من الجوانب الفنية -بالرغم من كونها عناصر أساسية ومهمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية ، ولكنها في الدرجة الأولى مسألة إدارية تعتمد على فكر إداري متطور وقيادات إدارية واعية تستهدف التطوير وتسانده وتدعمه بكل قوة لغرض تحقيق مسؤوليتها الرئيسية وهي خدمة المستفيدين وتحقيق رغباتهم مع الالتزام بأعلى مستويات الجودة والإتقان في العمل؛ إن هذا التحول ليس بالعملية السهلة، بل شاقّة تعتمد أساليب علمية وتقنيات تتطلب خبرات وتخصصات رائدة وتستغرق وقتاً في الإعداد والتخطيط ، ينبغي أن تتيح القيادات الإدارية العليا بصبر وتوفر للفائمين عليها الإمكانيات المادية والمالية اللازمة وفق المقومات المقررة في تلك المشروعات¹.

وفيما يلي توضيح لأبرز دوافع التحول²:

1-ظهور الحاسوب:

لقد شكل ظهور الحاسوب في خمسينيات القرن الماضي قفزة نوعية من خلال الفوائد المحسوسة التي حققها على مختلف الأصعدة، ولقد انعكست تقنية الحاسوب على نظريات الإدارة والمفاهيم الإدارية التي بدأت تتغير وتخرج عن وضعها القديم، حيث أصبحت الكثير من القرارات تتخذ بناءً على برامج إلكترونية يتم تحميلها على أجهزة الحاسوب، التي بدأت تنوب عن الإنسان في كثير من مواقع العمل.

2-تطور الاتصالات الإلكترونية:

ساهمت الاتصالات الإلكترونية في تقديم فوائد جمة للمجتمع الإنساني، حيث تمكنت المنظمات من تجاوز عائق الروتين الذي طالما كان حجر عثرة دون انجاز كثير من المعاملات وأداء الكثير من الخدمات، إضافة إلى المزايا المتعلقة بعنصر السرعة في انجاز المهام وبخاصة القائمة على المعلوماتية، حيث يمكن بفعل تقنية المعلومات توفير الخدمات بسرعة تنافسية. وليس هذا وحسب بل تساهم أيضاً في جعل الإدارة يقضة على مواقع عملها ويجعل في إمكانها تحسين مستوى خدماتها، والتنبه السريع إلى المواقع التي تعاني خلاً أو نقصاً.

إن التقدم المذهل في شبكة الاتصالات والانترنت عزز بقوة فكرة تحول الإدارات إلى تعميم تطبيقات التقنية، بما أتاحتها الاتصالات من تواصل فعال سريع مختصر للوقت والجهد والإمكانات المادية عبر شبكات الاتصالات الداخلية للإدارة، وأيضاً ما أتاحتها شبكة الانترنت العالمية من انفتاح للإدارات على آفاق التنمية العالمية ، وما وفرته لها من تواصل.

3-العولمة:

العولمة هي نظام عالمي جديد بدأ منذ أواخر التسعينيات من القرن العشرين وظل شائعاً حتى الوقت الحالي، ويهدف هذا النظام إلى تحقيق حرية انتقال المعلومات والأموال والسلع والخدمات والأفراد بين الدول بدون حواجز وقيود ومعوقات، ويقوم هذا النظام على عدة مقومات هي: التطور التقني والتكنولوجي وثورة الاتصالات والمعلومات³.

وبالتالي أصبح من الصعب على إدارة معزولة عن التقنية أن تروج لأي منتج من منتجاتها عالمياً وان تصل بمنتجاتها إلى إرضاء الذوق العالمي.

4-أزمات القطاع العمومي:

1 -قويدر بورقية، رحمة مجدة حسابية، دوافع التحول نحو الإدارة الإلكترونية في منظمات الاعمال، متوفر على الموقع: <https://dspace.zu.edu.ly> تاريخ الاطلاع: 2024/01/13، على الساعة، 09.30، ص: 07.

2 - حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية، ص: 106-117.

3 -محمد حكمت، الحكومة الإلكترونية، ktab، نسخة الكترونية، ص: 60.

إن اجتهاد القطاع الخاص في الاعتماد على أساليب الإدارة الحديثة عمق من الهوة الكبيرة والفرق الشاسع في الأداء بينه وبين القطاع العمومي، فقد أصبح أدأؤه نمطيا تقليديا ليس على مستوى طموح المواطن، ولم يعد أمام الإدارات الحكومية بد من خوض تجربة التقنية وتعميم تطبيقاتها لترشيد جهودها ونفقاتها.

لقد أصبحت التقنية معادلا موضوعيا للترشيد في ظل الفكر الإداري الحديث سواء ترشيد النفقات، أو ترشيد الأيدي العاملة الزائدة، وهذا كله يصعب تطبيقه على نحو صحيح في غياب نظام إلكتروني عام يعطي قراءات دقيقة للواقع ويمكن الإدارة من اتخاذ قراراتها على وجه سليم. كما سمحت التقنية للإدارات العمومية من التخلص من مشهد صفوف المواطنين الطويلة التي لا تكفي ساعات الدوام اليومية من تلبية طلباتها ووضعت تلك الإدارات في حالة ضغط مستمر.

5- انتشار الثقافة الإلكترونية:

إن انتشار الثقافة الإلكترونية بين الشباب دفعت الأجيال الجديدة إلى الرغبة في تعميم تطبيقات التقنية على كل تفاصيل الحياة خاصة ما يتعلق بجانب المعاملات، وأصبحوا أكثر تطلعا نحو خدمات أفضل وأسرع وأسهل، كما أن هذه الأجيال تتعامل بسهولة مع الثقافة الإلكترونية، ولم يعد الأمر يتطلب التخصص في هذا الحقل أو الحصول على شهادة جامعية لكي يمكن التعامل مع التقنية الرقمية. فلقد انتشرت وسائل التعلم عن بعد ووسائل الإعلام والقنوات الفضائية العالمية ومقاهي الانترنت وغيرها من سبل نقل الثقافة الإلكترونية.

6- العوامل السياسية:

ساهمت حركات التحرر العالمية المطالبة بالانفتاح والحرية والمشاركة واحترام حقوق الإنسان في إحداث تغييرات جذرية في البناء المجتمعي عموما وطبيعة الأنظمة السياسية والاجتماعية على وجه الخصوص وتزايد الضغط الشعبي على الحكومات وتطلعات المواطنين للحصول على خدمات أفضل وأسرع وأسهل، وقد تدعم هذا الوعي الشعبي بشعور كل مواطن بحقه في الوصول إلى المعلومات ومعرفة آليات اتخاذ القرار السياسي.

7- الحوار والتواصل:

شكلت رغبة المجتمعات المعاصرة بإقامة حوار اجتماعي وإنشاء أواصر للصدقة مع شعوب العالم لدى كثير من فئات المجتمعات دافعا للجهات الإدارية في تلك المجتمعات إلى تعميم تطبيقات التقنية ونشر ثقافتها بوصفها نافذة للتواصل الإنساني والمعلوماتي والاقتصادي والإداري.

ثانيا- متطلبات التحول نحو الإدارة الإلكترونية:

1- المتطلبات السياسية:

وجود إرادة سياسية وإدارية داعمة لإستراتيجية التحول الإلكتروني، ومساندة لمشاريع الإدارة الإلكترونية، وهناك من يرى ضرورة الجمع بين النظام المركزي واللامركزي عند صياغة الإدارة الإلكترونية، بحيث يتم وضع إستراتيجية شاملة ومتكاملة على المستوى الوطني مع ترك الحرية لكل هيئة إدارية في أن تضع إستراتيجيتها وفقا لرؤيتها ورسالتها وأهدافها، بصورة مستقلة

2- المتطلبات الإدارية والتنظيمية:

إن نظم وأساليب الإدارة التقليدية لا تتناسب مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية التي تتطلب المرونة والسرعة في اتخاذ القرارات. وتتعدد مجالات التغيير المطلوبة حيث يتطلب الأمر تغيير الهياكل التنظيمية بالتحول إلى الهياكل الشبكية ذات الاتصالات الواسعة، التوجه نحو دمج الوظائف وتقليل المستويات الإدارية، تقليل سيطرة القيادات الإدارية الأعلى، وتقليل المستويات الرقابية، وزيادة تمكين العاملين والاعتماد على فرق العمل المدارة ذاتيا.

3- المتطلبات التشريعية:

يجب على أي دولة قبل إدخال التعاملات الإلكترونية أن تراعي ضرورة خلق بيئة تشريعية ملائمة ومناخ قانوني يستجيب لمتطلبات الإدارة الإلكترونية، ويسهل معاملاتها، إضافة إلى القضايا الخاصة بتدابير الأمن والحماية السرية للمعلومات، وأن تتجه النظم القانونية المختلفة لمعالجة الآثار التي خلفتها التقنية العالية وأدوات العصر الرقمي عبر تشريع يستجيب للمستجدات، وهذا يتضمن على سبيل المثال وضع القواعد القانونية الناظمة للإجراءات المتعلقة بالتوقيع الإلكتروني، والدفع الإلكتروني، واعتماد المخرجات الحاسوبية من قبل الجهات الرسمية، وغيرها، وذلك بما يكفل إضفاء صفة الشرعية على مثل هذه الإجراءات.

4- المتطلبات البشرية:

التأهيل مطلب هام وأساسي لبناء إدارة إلكترونية فاعلة، فلا بد من وعي عام بأهمية الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات في التسيير الإداري من قبل كافة الموظفين. مما يستدعي توفير تدريب وتأهيل للمورد البشري على استعمال تكنولوجيا المعلومات، وصيانة المواقع والشبكات، ومن جهة أخرى لا بد من نشر ثقافة استخدام الإدارة الإلكترونية وإبراز محاسنها وضرورة مشاركة جميع المواطنين فيها والتفاعل معها.

لاشك أن تجاوب المواطنين مع التجديدات التي يملها الانتقال إلى الحكومة الإلكترونية لن يكون مباشراً، فعطالة السلوك الاجتماعي ونزعة مقاومة التغيير هما عاملان أساسيان يجب مراعاتهما، إذا أردنا لتجربة الحكومة الإلكترونية أن تنجح، لذا من المناسب أن يجري التركيز في البداية على تطبيقات بسيطة ذات فائدة واضحة وصلّة وثيقة بالحياة اليومية للناس (وهو ما نجده مثلاً في قطاعات التعليم والصحة والنقل)، وبحيث يترافق ذلك مع حملات توعية وتشجيع للمواطنين على التعامل مع هذه التطبيقات، والتأكيد على ضرورة أن تتسم واجهات هذه التطبيقات بالجاذبية وسهولة الاستخدام، وأن يتصف محتواها بالفائدة والبساطة.

5- المتطلبات التقنية والفنية:

وجود مستوى عال من البنية التحتية التي تتضمن شبكة حديثة للاتصالات والبيانات وبنية تحتية متطورة للاتصالات السلكية واللاسلكية قادرة على تأمين التواصل ونقل المعلومات بين المؤسسات الإدارية نفسها من جهة وبين المؤسسات والمواطن من جهة أخرى.

وعلى العموم يمكن توزيع هذه المتطلبات إلى ثلاث فئات رئيسية¹:

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

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

¹ -راضي خازم، الحكومة الإلكترونية، المجلد الثامن، ص: 451، متوفر على الموقع: <https://arab-ency.com> تاريخ الاطلاع: 2023/12/20 على الساعة 05.00

- المتطلبات المتعلقة بالأدوات البرمجية، بما في ذلك توافر الأطر البشرية المؤهلة القادرة على التعامل مع هذه الأدوات بكفاءة وفاعلية، إذ يمكن استخدام طيف واسع من الأدوات والتطبيقات البرمجية من أجل تحقيق الحكومة الإلكترونية، فعلى سبيل المثال هناك: قواعد وبنوك البيانات، مخازن البيانات وأنظمة التنقيب عن البيانات، أنظمة الأرشفة وإدارة السجلات، تطبيقات الإنترنت، نظم المعلومات الجغرافية، نظم دعم القرار، وغيرها. ويجدر الانتباه هنا إلى أنّ التطبيقات الحكومية تتسم عادة باتساع نطاقها وضخامة حجم المعلومات التي تتعامل معها، وهذا يتطلب غالباً إيجاد تركيبة مناسبة من عدة أدوات وتقنيات لتحقيق النتائج المرجوة.

6-المتطلبات الاقتصادية:

ضرورة توفير المخصصات المالية الكافية لتغطية الإنفاق على مشاريع الإدارة الإلكترونية، دون إهمال الاستثمار في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وإيجاد مصادر تمويل لها تمتاز بالديمومة على المستوى المركزي والمحلي.
ضرورة إنشاء بيئة تجارية وأعمال مفتوحة تسودها المنافسة، لتنشيط حركة رؤوس الأموال إضافة إلى تشجيع الشراكات والتحالفات الاستثمارية والمنظماتية بين القطاعين العام والخاص بما يضمن تشجيع روح المشاركة والابتكار.

المحور الخامس:
أثار تطبيق الإدارة الإلكترونية على
المرفق العمومي

تمهيد:

قبل التطرق إلى الآثار الناجمة عن تطبيق الإدارة الالكترونية على مستوى المرافق العمومية سنحاول التعرض أولاً إلى مفهوم المرافق العمومية وبعض المفاهيم المرتبطة بها وبعدها نتناول تعريف المرافق العمومية الالكترونية.

أولاً- مفهوم المرافق العمومية:

يحتل المرفق العمومي مكانة أساسية وهامة إلى حد اعتبر فيه "ليون ديجي" * LEON DUGUIT الدولة بأنها مجموعة من المرافق العمومية ينظمها ويشرف عليها الحكام، كما شبهها "بونارد" على أنها جسم وخلايا هي المرافق العمومية، غير أن تحديد مفهوم المرفق العمومي ليس بالأمر الهين باعتبار انه من المفاهيم المثيرة للجدل في القانون الإداري ويعود هذا الجدل للنتائج القانونية- المترتبة عن تطبيق قواعد القانون العام من جهة وإلى اختصاصات القاضي الإداري من جهة أخرى- وللامتدادات الاقتصادية والسياسية التي تتضمنها هذه النتائج؛ فمن الفقهاء من يركز على المعيار الوظيفي، ومنهم من استند على المعيار العضوي، وفيما يلي عرض لكلا المعيارين.

1- المعنى العضوي (الشكلي): في هذا المجال نجد التعريف الذي قدمه Hauriou حيث اعتبر المرفق العمومي على انه "منظمة عامة تقدم خدمة عامة باستخدام أساليب السلطة العامة".

يستشف من هذا التعريف أن المرفق العمومي فرع من فروع الإدارة أو جزءاً من التنظيم الإداري للدولة، فالمرفق العمومي يعني الهيئة أو المنظمة التي تكون جزءاً من التنظيم الإداري في الدولة وتمارس نشاطاً معيناً من أجل إشباع حاجة عامة، وحسب هذا المعنى فإن مرفق العدالة العمومي هو القضاء أو وزارة العدل، ومرفق التعليم العمومي هو الجامعة أو الكلية حيث يسجل الطالب وهو الوزارة المكلفة بالتعليم؛ نشير هنا إلى أن المدلول العضوي للمرفق العمومي يعود حسب الفقه الإداري إلى صدور حكم بـ BLANKO* عام 1873 والأحكام التالية له.¹

2- المعنى الموضوعي (الوظيفي): نسجل حسب هذا المعنى عدة تعاريف أهمها:

عرف Duguit المرفق العمومي على أنه "نشاط يتحتم على السلطة القيام به لتحقيق التضامن الاجتماعي"؛

ويعرفه Laubadaire بأنه "كل نشاط يباشره كل شخص معنوي عام أو تحت رقابته مستعملاً لنظام مغاير للقانون المشترك"؛

كما عرفه رفيرو بأنه "نشاط يهدف إلى تحقيق الصالح العام".²

وفق هذه التعاريف يكون المعول عليه في تعريف المرفق العمومي هو طبيعة النشاط دون اعتبار لوصف أو تركيب الجهاز القائم على ذلك النشاط، فإذا كان النشاط في موضوعه أو في مضمونه يستهدف إشباع حاجات عامة أو يحقق مصلحة عامة فهو مرفق عمومي، أما إذا لم يكن هدف النشاط تحقيق المصلحة العامة أو إشباع حاجة جماعية للجمهور، فإنه لا يمكن اعتباره مرفقاً عمومياً؛ ومنه يستنتج من

* ليون ديجي Léon Duguit هو رجل قانون فرنسي من مواليد 1859 في لبيرون، اشتغل كمحامي وأستاذ جامعي وكان عضو في الأكاديمية الأمريكية للفنون والعلوم، مختص في القانون العمومي، توفي في 1928.

* تعود القضية إلى أن الفتاة "أنيسبلانكو" أثناء قيامها بالعمل في مصنع للتبغ تملكه الدولة في مدينة بوردو جرحت بعربة تعود للمصنع، فرفع والدها دعوى أمام المحكمة المدنية، فاعترض المحافظ (préfet) على الاختصاص معتبراً الدعوى إدارية وعليه قررت المحكمة أن الجهة المختصة بالنظر في التعويض هو القضاء الإداري لأن الضرر الحاصل قد أتى نتيجة مرفق عمومي، راجع في هذا الشأن: حسين فريجة، شرح القانون الإداري (دراسة مقارنة)، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص: 70-71.

¹ محمد حماد شطا، تطور وظيفة الدولة، الجزء الأول: نظرية المرافق العامة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1984، ص: 45.

² عبد العزيز بن محمد الصغير، القانون الإداري بين التشريعين المصري والسعودي، المركز القومي للإصدارات القانونية، القاهرة، 2015، ص:

هذا التعريف سائر النشاطات الخاصة كالمؤسسة الخاصة، كما يستثنى عنه المشروعات التي تستهدف فقط تحقيق الربح.¹

نشير إلى أن هناك من مزج بين المعيارين الأول والثاني، وهذا ما سوف نستقر عليه في هذا العمل حيث سنعمد على المعنى الشامل، حيث بناءً على ما سبق ووفقاً للمعيارين الشكلي والمادي فإن المرفق العمومي يعرف على أنه "مشروع يعمل باطراد وانتظام تحت إشراف رجال الحكومة بقصد أداء خدمة عمومية للجمهور مع خضوعه لنظام قانوني معين".²

ثانياً- خصائص المرافق العمومية (الأركان):

تقوم الإدارة العمومية على عدة أركان أساسية لا بد من توافرها لقيامها، فلا يمكن اعتبار نشاط معين إدارة عمومية أو مرفقاً عمومياً إلا إذا توافرت فيه هذه الأركان لكن عدد هذه الأركان الأساسية محل خلاف سنحاول عرض جميع أوجه النظر.

1- مشروع تنشؤ السلطة العامة

إن الإدارة العمومية هي عبارة عن منظمة تتكون من مجموعة وسائل وأشخاص ومواد مرتبة ترتيباً إدارياً لأداء الخدمة العمومية؛³ وبذا تكون الإدارة باعتباره نشاطاً منظماً تمارسه مجموعة بشرية معينة بوسائل مادية وفنية وقانونية كتلة متكاملة من العناصر السابقة كأى مشروع مهما كانت طبيعته عمومية أم خاصة.

إن إنشاء الإدارة العمومية يتم بمحض إرادة السلطة العامة التقديرية*، لذا يجب أن يكون بقانون أو بناء على قانون، فهو من الأمور التقديرية التي تدخل في اختصاص السلطتين التشريعية والتنفيذية.⁴

2- الهدف تحقيق المنفعة العامة

يعتبر مفهوم المنفعة العامة (النفع العام) من المفاهيم التي ينفصها التحديد، وبشكل عام يقصد بالنفع العام إشباع حاجات عامة أو تقديم خدمة عمومية قد تكون مادية كتوفير الماء والكهرباء أو وسائل المواصلات أو معنوية كالتعليم وتوفير الأمن للمواطنين.⁵

إن الدولة في الأصل لا تقدم على إنشاء إدارات عمومية إلا من أجل القيام بنشاطات إدارية تشبع حاجات عامة للجمهور، لو تركت للنشاط الفردي الخاص لما أشبعت وإذا أشبعت فإن ذلك قد يكون بصورة سيئة أو متقطعة لأنها تحتاج لإمكانات بشرية ومادية قد لا تتوافر لدى الأفراد، أو لأن تركها للأفراد قد يكون فيه خطر على المصلحة العامة.⁶

إن الغاية من مزاوله النشاط وأداء الخدمة العمومية هي إشباع الحاجة الجماعية وتحقيق المنفعة العامة وليست تحقيق ربح مالي للإدارة، وبهذا يختلف المرفق العمومي عن المشروعات الفردية إذ عليه أن يستمر في أداء الخدمة رغم تحقيقه لخسائر مالية.⁷

إن خدمات معظم الإدارات والمرافق العمومية تكون مجانية وهذا حتى يتاح لجميع أفراد المجتمع الاستفادة منها خصوصاً الطبقات الفقيرة، إلا أننا نلاحظ أن البعض منها تتقاضى مبالغ نقدية لقاء انتفاع

¹ عمار بوضياف، الوجيز في القانون الإداري، الطبعة الثانية، جسر للنشر والتوزيع، الجزائر، 2008، ص: 309.

² سليمان محمد الطماوي، الوجيز في القانون الإداري (دراسة مقارنة)، دار الفكر العربي، مصر، 1996، ص: 305.

³ سليمان محمد الطماوي، مرجع سابق، ص: 305.

* تقصد بالسلطة العامة التقديرية: القدر من الحرية الذي يتركه المشرع للإدارة كي تبشر وظيفتها الإدارية على أكمل وجه. وعلى ذلك فهي لا تتمتع بهذه الحرية إلا لأن القانون قد حولها سلطة في تقدير مناسبة التصرف، فإذا تجاوزت هذا الحد تكون قد خرجت عن نطاق القانون، وبالتالي عن نطاق المشروع.

⁴ خليل الظاهر، القانون الإداري (دراسة مقارنة)، الجزء الثاني، دار المسيرة، عمان، 1997، ص: 29.

⁵ نفس المرجع، ص: 35.

⁶ نواف كنعان، القانون الإداري، الجزء الأول، دار الثقافة، عمان، 2006، ص: 321.

⁷ علي حطار شطناوي، الوجيز في القانون الإداري، دار وائل للنشر، الأردن، 2003، ص: 223.

الأفراد بالخدمة التي تقدمها كالرسوم القضائية التي يتقاضاها مرفق القضاء والرسوم الجامعية التي تتقاضاها الجامعات، وهذا لا يتنافى مع اعتبارها إدارات عمومية طالما أن هذه الرسوم تفرض بهدف تنظيم وترشيد الانتفاع من خدماتها، أو كمساهمة مالية رمزية في تحمل جزء من تكاليفها.¹

3- الخضوع لسلطة عامة

إن ليس كل مشروع يهدف إلى تحقيق النفع العام يعد إدارة أو مرفقا عموميا، لأن هناك من المشروعات الخاصة ما يعمل على تحقيق النفع العام كالمدراس والجامعات الخاصة والجمعيات.

وعليه كان على الإدارة العمومية أن تتصف بصفة أخرى – غير الركنيين السابقين الذكر- تميزها عن غيرها وهي خضوعها للسلطة العامة؛ ولا يقتصر الخضوع للسلطة العامة على مجرد قيامها بعمليات الإشراف والرقابة على تنظيم وسير عمل الإدارة العمومية، وإنما أن يكون لها حق التوجيه في كل ما يتعلق بإنشاء المشروع وتنظيمه وإلغائه أي وجود ارتباط عضوي بين المشروع (المرفق) والإدارة العامة، أي بأن تكون الإدارة مسؤولة عن المشروع أو أن يكون هذا المشروع تابعا لها، من خلال أساليب إدارة المرافق العمومية بأسلوب الامتياز.²

4- الخضوع لنظام قانوني مختلف

إن المشروع الذي رصد لتحقيق مصلحة عامة وأنشأته الدولة وتولت هي إدارته مباشرة أو عهدت به إلى أحد الأفراد أو الشركات إنما يحكمه نظام قانوني خاص؛³ لكن بما أن المرافق العمومية ليست كلها على نمط واحد، ولا تدار بنفس الطريقة، فكل مرفق عمومي يخضع لقدر من القواعد القانونية تحكم تسييره، غير أنه يجمع بينها بعض القواعد القانونية تنطبق عليها جميعا أيا كان شكلها أو طريقة إدارتها.⁴

تجدر الإشارة إلى أن هذا الركن أو العنصر ليس محل إجماع كل الفقهاء، مثل الأركان الثلاث السابقة، حيث يرى البعض منهم أن الخضوع للنظام القانوني المتميز أو المختلف ليس ضروريا ولازما لاعتبار نشاط معين مرفقا عموميا، لذا قيل لا يمكن التسليم وقبول وجهة نظر أنصار التعريف الضيق، فلا يجوز اللجوء إلى فكرة النظام الإداري الخاص إلا كقرينة تطبق على المرافق العمومية التي تتولى إدارتها التنظيمات الخاصة.⁵

وأخيرا فإن المشروع إذا تضمن عنصري النفع العام والسلطة العامة تحققت له صفة المرفق العمومي وخضع لنظام قانوني خاص هو نظام القانون الإداري –الذي يقوم أساسا على ما تتمتع به الإدارة من امتيازات السلطة العامة-؛ وعليه يمكننا أن نعرف المرفق العمومي بأنه مشروع يعمل باطراد وانتظام تحت إشراف رجال الحكومة يقصد أداء خدمة عمومية للجمهور مع خضوعه لنظام قانوني معين.⁶

ثالثا- أنواع المرافق العمومية وفق القانون الإداري الجزائري

تتعدد المرافق العمومية بتعدد الزاوية التي ينظر منها إليها، وأهم هذه التقسيمات هو التقسيم على أساس النشاط الممارس، حيث تتنوع المرافق العمومية إلى مرافق عمومية إدارية ومرافق عمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري وأخرى تتعلق بالمهن الحرة أو النقابية ومرافق اجتماعية، بالإضافة إلى تقسيمات

¹ نفس المرجع، ص: 224.

² خليل الظاهر، مرجع سابق، ص: 35-36.

³ عمار بوضياف، الوجيز في القانون الإداري، مرجع سابق، ص: 312.

⁴ سليمان محمد الطماوي، مرجع سابق، ص: 305.

⁵ علي خطار شطناوي، مرجع سابق، ص: 288.

⁶ سليمان محمد الطماوي، مرجع سابق، ص: 305.

أخرى غير أنها أقل شيوعاً، بحيث تنقسم المرافق العمومية إلى مرافق عمومية قومية وطنية وأخرى محلية إقليمية، وكذلك مرافق عمومية اختيارية وأخرى إجبارية، كما تصنف أيضاً إلى مرافق عمومية ذات شخصية معنوية ومرافق عمومية لا تتمتع بالشخصية المعنوية، وفيما يلي عرض موجز لكل هذه الأنواع:¹

1- حسب طبيعة النشاط: نجد:

* **المرافق العمومية الإدارية: وهي نفسها المؤسسات العمومية الإدارية Entreprises Publiques Administratives EPA** أو الإدارة العمومية وتمثل فئة المرافق العمومية التقليدية التي قامت على أساسها نظرية القانون الإداري، وهي تمارس النشاط الإداري انطلاقاً من كونه وظيفة إدارية بحتة وتنصب على وظائف الدولة الأساسية الأمن الداخلي والخارجي، العدالة، الصحة، وهي تخضع للقانون الإداري فقط؛ وبما أنّ موضوع دراستنا ينصب حول الإدارة العمومية ارتأينا أن نتناولها بأكثر تفصيل في أجزاء أخرى من هذا الفصل.

* **المرافق العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري: Entreprises Publiques a caractère Industriel et Commercial EPIC** هي مجموع المرافق التي تمارس نشاطاً اقتصادياً لتحقيق أهداف اقتصادية بقصد إشباع حاجات عامة صناعية، تجارية، مالية، زراعية، فهي تقوم على أساس مزاولة نشاط من جنس نشاط الأفراد وتمثل طابع الدولة الحديثة*، ومن أمثلتها النقل، البريد وتوريد المياه والغاز والسينما والمسارح... الخ، وهي تخضع لمزيج من قواعد القانون الإداري والقانون الخاص (القانون التجاري، قانون العمل)، ويتضح من هذه الأمثلة أن هذه المرافق لا تقتصر على الهيئات الإدارية بل قد يزاول الأفراد نشاطاً من نفس النوع، فيعمل المرفق العمومي والمشروع الخاص جنباً إلى جنب، وكثيراً ما تقوم بينهما منافسة تكون في صالح الأفراد²؛ ولقد ترتب على ظهور هذا النوع من المرافق مشكلة كيفية التمييز بين المرافق الإدارية والمرافق التجارية أو الصناعية.³

* **المرافق العمومية المهنية أو النقابية: Entreprises Publiques Administratives EPP** تتخذ هذه المرافق شكلاً نقابياً، كنقابة الأطباء، وغرف التجارة، ويشرف على إدارتها مجالس منتخبة من أبناء المهنة، ويكون الانضمام إلى هذه النقابات إجبارياً، عكس النقابات العمالية الأخرى التي يكون الانضمام إليها اختيارياً، وتكون مهمة النقابات مزدوجة: فهي تمثل المهنة لدى الدولة وغيرها من الهيئات العامة من ناحية، ومنوط بها من ناحية أخرى الإشراف على النظام الداخلي للمهنة؛ تخضع هذه المرافق لمزيج من قواعد القانون الإداري والقانون الخاص.

* **المرافق العمومية الاجتماعية: Entreprises Publiques Administratives EPS** هي مرافق تمارس نشاطاً اجتماعياً بهدف تحقيق أهداف اجتماعية، ومنها: الضمان الاجتماعي، مراكز المسنين، ويخضع هذا النوع من المرافق لقواعد القانون الإداري والقانون الخاص.

2- حسب نطاق النشاط: تنقسم المرافق العمومية حسبها المعيار إلى:

* **مرافق عمومية وطنية:** ويقصد بها قضاء حاجات مشتركة لجميع السكان الذين يقيمون في أرض الدولة، فخدمتها تشمل أراضي الدولة بكاملها ولا تقتصر على ناحية معينة، وتدير السلطة المركزية هذه

¹ من إعداد الطالبة بالاعتماد: مازن راضي ليلو، القانون الإداري، منشورات الأكاديمية العربية في الدنمارك، 2008، ص ص: 71-75، الموقع: <https://ao-academy.org/2017/05/3080.html>

- فريجة حسين، شرح القانون الإداري دراسة مقارنة، مرجع سابق، ص ص: 79-82.

- مهدي نوح، المرافق والمؤسسات العامة، المجلد: 22، الموسوعة العربية، رقم صفحة البحث ضمن المجلد: 63، تاريخ الاطلاع: 2023/12/26، على الموقع <http://www.arab-ency.com/>

* كما سبقت الإشارة له من قبل الدولة لم تكتفي بالوظائف الإدارية و بحفظ النظام بل تدخلت في الحياة الاقتصادية من خلال ممارسة نشاطات ذات طابع صناعي أو تجاري.

² سليمان محمد الطماوي، مرجع سابق، ص: 314.

³ مهدي نوح، المرافق والمؤسسات العامة، مرجع سابق، ص: 25.

المرافق بواسطة الوزارات المختلفة وفروع الإدارة المركزية في الولايات، ومن أمثلة هذه المرافق نجد الدفاع الوطني، الجمارك، الشرطة، القضاء.

* **مرافق عمومية محلية:** ينصرف مدلول المرافق الإقليمية أو البلدية إلى تلك المرافق التي يقتصر نشاطها على جزء محدد من الدولة، وتنهض بها إحدى الأشخاص اللامركزية المكانية، كالولاية والبلدية.

وإذا كان من الضروري أن تهيمن الدولة على المرافق العمومية القومية الوطنية التي لا يقتصر نفعها على إقليم دون إقليم، حتى تضمن أن تؤدي غرضها على أكمل وجه وأن يستفيد منها الجميع على قدم المساواة، فإنه من الضروري أيضاً أن يترك أمر المرافق العمومية الإقليمية والبلدية لوحدات الإدارة اللامركزية المقامة على المستوى المكاني، لأنها أدري بحاجاتها.

3- حسب مدى الالتزام بإنشائها: ونجد حسب هذا المعيار

* **المرافق العمومية الاختيارية:** هي المرافق التي تنشئها الإدارة بسلطتها التقديرية،* بحيث لها الحرية في اختيار وقت ومكان إنشاء المرفق ونوع الخدمة أو النشاط الممارس وطريقة إدارته.

* **المرافق العمومية الإجبارية:** هي المرافق التي يلزم فيها القانون أو جهة إدارية أعلى الإدارة بضرورة إنشاءها، ومثال ذلك إنشاء الإدارة لمرفق الأمن والصحة، نشير إلى أن المرافق العمومية الوطنية هي في الأساس اختيارية - فلا يمكن إجبار الدولة قانوناً على إنشاء مرفق عمومي معين- في حين أن المرافق العمومية الإقليمية والمحلية وحدها التي قد تكون اختيارية أو إجبارية.

4- حسب استقلالها: وهذا المعيار يركز على التمتع بالشخص المعنوي، حيث نجد:

* **مرافق عمومية تتميز بالشخصية المعنوية:** وهي تلك المرافق التي يعترف لها قرار إنشائها بالاستقلال المالي، والإداري، ويكون لها الحق في التقاضي، الغرض من توفر لها الشخصية المعنوية هذا الاستقلال لتبعتها عن تعقيدات الروتين الإداري المركزي.

* **مرافق عمومية لا تتمتع بالشخصية المعنوية:** وهي تلك المرافق التي لا يعترف لها قرار إنشائها بالشخصية المعنوية، ويتم إلحاقها بأحد أشخاص القانون العام -الدولة والوزارات- ونذكر منها المديرات غير الممركزة كمديرية الري، الشباب والرياضة، التربية.

رابعاً-تعريف المرافق العمومية الالكترونية:

يهدف نظام الإدارة العمومية الالكترونية إلى تيسير تقديم الإدارة العمومية لخدماتها ومن أجل ذلك فالإدارة ستعمل على اختيار طريقة الإدارة التي تكفل تحقيق هذه المهمة بكل كفاءة وفاعلية من خلال استخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة، إذ أن هذه الوسائل ستقود إلى التغيير في أدوات الإدارة العمومية وتجعلها أكثر قدرة على الاستفادة من المعلومات التي لديها وأكثر متابعة لسير عمل الإدارة، مع بقاء مفهوم الإدارة العمومية ثابتاً كما هو من حيث كونه جهازاً وظيفياً يقوم بتأدية ما اضطلع به من خدمات¹.

مما سبق يمكن تعريف المرفق العمومي الالكتروني بأنه نشاط يتم تنفيذه بوسائل الكترونية، تضطلع به الإدارة بنفسها أو بواسطة أفراد عاديين تحت إشرافها وتوجيهها، بقصد تقديم خدمات ذات جودة للجمهور².

* السلطة التقديرية: هي الإمكانية التي يتمتع بها القاضي أو الإدارة العمومية والتي تتمثل في الاحتفاظ بإمكانية تقدير مدى تدخلها أو قرارها، وبالتالي هي تتمتع بشيء من الحرية في تصرفاتها، تسمح هذه السلطة لرجل الإدارة باتخاذ تدابير بحرية تامة اعتماداً على ما يمليه عليه ضميره (منها إصدار قرارات من جانب واحد ملزمة للغير دون الحاجة لموافقة عليها، قابلية القرارات التنفيذ دون إخضاعها لإجراء مسبق يمنحها قوة التنفيذ، ...) للاطلاع أكثر أنظر: فريجة حسين، مرجع سابق، ص 69 وما بعدها.

¹ حمدي القبيلات، قانون الإدارة العامة الالكترونية، دار وائل، عمان، 2014، ص: 55.

² نفس المرجع، ص: 56.

فالمرافق العمومية الالكترونية تدار بوسائل الكترونية بدلا من إدارتها بالطريقة التقليدية خاصة وأنها تنتم بالبطء في الانجاز، وزيادة النفقات، والمشاكل المتعلقة بالأداء وذلك مع تطوير المبادئ التي تحكم المرافق العمومية حتى تتوافق مع النظام الالكتروني.

خامسا- أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على المبادئ التي تحكم المرافق العمومية:

كما سبق الحديث عنه فان الدولة تهدف من وراء إنشاء المرافق العمومية إلى إشباع الحاجات العامة للمواطنين وهذا تحقيقا للمصلحة العامة، وبما أن الخدمات المقدمة من طرفها (المرافق العمومية) تمس الأفراد في صميم حياتهم ويتوقف عليها إلى حد كبير أداء واجباتهم، كان من الضروري أن تخضع المرافق العمومية إلى مجموعة من القواعد التي تضمن حسن سيرها.

استقر الفقه والقضاء الإداريين على وجود ثلاث مبادئ أساسية تحكم المرافق العمومية على اختلاف أنواعها في سيرها ونشاطها، تتمثل هذه المبادئ في:

-مبدأ المساواة أمام المرافق العمومية؛

-مبدأ دوام تسيير المرفق العمومي بانتظام واضطراد؛

-مبدأ قابلية المرفق العمومي للتعديل والتغيير.

وستتناول فيما يلي تفصيل هذه المبادئ، وناقش بشكل مختصر أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على عليها.

1-مبدأ مساواة المنتفعين أمام المرافق العمومية

إن مبدأ المساواة أمام المرافق العمومية هو امتداد للمبدأ العام مساواة الأفراد أمام القانون، والذي بات يمثل اليوم حقا من حقوق الإنسان وحقا دستوريا أعلنت عنه مختلف الدساتير¹؛ ومن أهم تطبيقات مبدأ المساواة أمام المرافق العمومية نجد المساواة في المزايا بين المنتفعين بخدمات المرافق العمومية، والمساواة في الالتحاق بالوظائف العامة والمساواة في التكاليف والأعباء.

أ- المساواة أمام المرافق العامة في المزايا: يقتضي هذا المبدأ وجوب معاملة المرفق لكل المنتفعين معاملة واحدة دون تفضيل البعض على البعض الآخر لأسباب تتعلق بالجنس أو اللون أو الدين أو الحالة المالية وغيرها، ويعود ذلك إلى أن المرفق تم إحدائه بأموال عامة بغرض أداء حاجة عامة، ومن هنا تعين عليه أن لا يفاضل في مجال الانتفاع بين شخص وشخص وفئة أخرى ممن يلبون شروط الانتفاع من خدمات المرفق.

ولا يتنافى هذا المبدأ مع سلطة المرفق في فرض بعض الشروط التي تستوجبها القوانين والتنظيمات كالشروط المتعلقة بدفع الرسوم أو إتباع بعض الإجراءات أو تقديم بعض الوثائق، وذلك لان مثل هذه الشروط عامة وليست شخصية، فلكل من يستجمع شروط الالتحاق بالجامعة أن يقيد بها.

ب- المساواة في الالتحاق بالوظائف العامة: حيث لا يجوز من حيث الأصل فرض شروط تتعلق بالجنس أو اللون أو العقيدة للاستفادة من وظيفة معينة، فهو حق دستوري يتمتع به الأفراد غير أن التمتع بهذا الحق لا يمنع المشرع من أن يضبط الالتحاق بالوظائف بشروط محددة تتعلق بالحالة السياسية (الجنسية) والسن وحسن السيرة والسلوك وغيرها، كما يضبطه أيضا بإجراءات معينة كإجراء الدخول في مسابقة، ولا يعد مساوفا بهذا المبدأ أن يحرم المشرع بعض الطوائف من تولي الوظائف العامة كحرمانه لأولئك الذين ثبت سلوكهم المشين تجاه الثورة.²

¹ عمار بوضياف، الوجيز في القانون الإداري، مرجع سابق، ص: 332.

² سليمان محمد الطماوي، مرجع سابق، ص: 333.

ج- المساواة في التكاليف والأعباء: في الأخير نشير إلى أن هناك جزاءات مترتبة على مخالفة القواعد القانونية الخاصة بمبدأ المساواة، بحيث يحق لكل فرد رفع دعوى بالإلغاء أو التعويض ضد مرفق عمومي إذا ثبت أن هذا الأخير انتهك مبدأ المساواة بأن تحيز لأحد المنتفعين دون الآخرين.¹

ويتحقق تطبيق مبدأ المساواة في ظل تطبيق الإدارة الالكترونية بشكل فعلي وليس نظري من خلال مساعدة أولئك الذين لا يستطيعون استخدام الكمبيوتر أو الدخول إلى شبكة المعلومات، حتى يتمكنوا من الاستفادة بالخدمات المرفقية الالكترونية التي تقدمها الدولة، ولا يحرموا منها بسبب ظروفهم الاجتماعية أو الاقتصادية؛ وفيما يلي نتناول كيف للدولة أن تساهم في تحقيق هذا المبدأ (المساواة) في ظل تطبيق الإدارة الالكترونية.²

*مساعدة الدولة على كفاءة المساواة:

بداية يجب مراعاة أن يشمل التطوير كل الإجراءات الإدارية دون تمييز بين الخدمات الجديدة التي تقدم عبر الانترنت وتلك التي تقدم بطريقة تقليدية من الموظف المختص.

من اجل ذلك على الدولة أن تعمل على مساعدة الفقراء الذين لا يملكون جهاز حاسوب، أو لا يمكنهم استخدامه في الاستفادة بالخدمات المرفقية عن طريق توفير أماكن أو فروع أو أكشاك أو مراكز خدمة في المناطق السكنية التي تتوافر بها خطوط الانترنت وأجهزة الحاسوب لكي يستخدمها من لا يملك جهازا خاصا به؛ وبذلك لا تكون الخدمات المرفقية الالكترونية حكرا على الأغنياء فقط، وتؤدي بذلك إلى الإخلال بمبدأ أساسي وهو الانتفاع بخدمات المرفق وذلك من خلال تصنيف المعاملات الإدارية إلى معاملات تتم بوسائل الكترونية وأخرى تتم بطرق يدوية تقليدية، أو تصنيف المتعاملين إلى درجات، درجة أولى تتعامل بالوسائل التكنولوجية ودرجة ثانية تجهل هذا التعامل.

من جهة أخرى وحتى يتحقق مبدأ المساواة وعدم التمييز بين الجنسين على الدولة توفير الوسائل التي تسمح بالاستفادة من خدمات المرافق العمومية لكلاهما. وهذا ما نلاحظه من خلال الموزعات الآلية التي تنظم الطوابير من اجل الوصول للموظف المختص بتقديم خدمات المرفق.

*حياد المرفق العمومي الالكتروني:

يساعد تطبيق الإدارة الالكترونية بالمرافق العمومية من تجسيد فكرة الحياد والتغلب على مشاكل المحسوبية والفساد الإداري المتفشي في الإدارات العمومية وذلك من خلال تقديم خدماتها بطريقة موضوعية بصرف النظر عن الاعتبارات الشخصية وتوزيع خدماتها على كافة المرتفقين دون تمييز بسبب الاتجاهات السياسية أو الأجناس العرقية أو المذاهب الدينية أو الاعتبارات الجغرافية.

نشير إلى أن وضع رقم سري للانتفاع بخدمات المرفق العمومي أي استخدام كلمة المرور (Password) أو اسم المستخدم (user name) أثناء التعاملات الالكترونية، لا يتنافى ولا يتعارض مع مبدأ المساواة مادامت هذه الكلمة أو هذا الاسم يتسم بالتجريد ولا يميز بين فئات طالبي الخدمة.

2- مبدأ دوام السير بانتظام واطراد

يعتبر هذا المبدأ من المبادئ الأساسية التي تحكم سير المرافق العمومية على الرغم من أنه لم يرد بشأنه نص في الدستور أو القانون؛ ويعني هذا المبدأ استمرار النشاط الذي يقوم به المرفق العمومي وانتظامه دون توقف أو انقطاع نظرا للانعكاسات الخطيرة التي تترتب على انقطاعه والتي تتمثل في الاضطراب الذي يصيب حياة الأفراد في المجتمع،³ فلا يمكن أن نتصور مثلا توقف جهاز القضاء عن الفصل في الخصومات، أو توقف جهاز الأمن عن أداء مهامه.

¹ نفس المرجع، ص ص: 335-336.

² حمدي القبيلات، مرجع سابق، ص: 61-63.

³ نواف كنعان، مرجع سابق، ص: 335.

وبغرض تحقيق المقصد العام وهو استمرارية نشاط المرفق وقيامه بالخدمات المنوطة به، أن يعد من الآليات القانونية ما يضمن أداء الخدمة وتواترها وانتظامها وعدم انقطاعها.¹

نشير إلى أنه يترتب على إقرار مبدأ دوام سير المرافق العمومية نتائج عدة تتمثل في تنظيم ممارسة حق الإضراب تنظيم ممارسة حق الاستقالة، وسن قواعد خاصة لحماية أموال المرفق وهي تمثل ضمانات تشريعية (وضعها المشرع) من جهة، ونظرية الموظف الفعلي ونظرية الظروف الطارئة وهي ضمانات قضائية* (وضعها القضاء).²

نلاحظ أن هذا المبدأ مكفول في ظل تطبيق الإدارة الالكترونية على مستوى المرافق العمومية وذلك من خلال توفير البوابات الالكترونية التي تقدم خدماتها على شبكة الانترنت على مدار 24 ساعة دون إجازات أو عطلات ودون ارتباط بساعات دوام العمل اليومي أي على مدار الساعة ولمدة 365 يوم في السنة؛ حيث يستطيع الفرد الحصول على الخدمة المرفقية والمعلومة الرسمية المتعلقة بها في أي وقت يشاء على مدار اليوم.

وينتج عن تبني نظام المرافق العمومية الالكترونية فيما يخص هذا المبدأ نتائج عدة، حيث سيفل من خطورة إضراب الموظفين من جهة، ومن جهة أخرى يمكن للموظف أن يؤدي خدماته للجمهور من بيته وفي غير أوقات العمل الرسمية وذلك عن طريق البريد الالكتروني المهني، كما سيعمل هذا النظام على التقليل من التعرض لوجود الموظف الفعلي في الظروف العادية والذي يتولى الوظيفة دون استيفاء شروطها القانونية حيث يمكن كشف أمره من خلال قواعد البيانات والمعلومات التي تزود بها الإدارات العمومية.

3- مبدأ قابلية المرفق العمومي للتغيير والتعديل

تقتضي طبيعة تطور الحياة ومتطلباتها أن تتابع السلطة العامة تحديث المرفق العمومي وإدخال التعديلات عليه وفقا لما يستجد، نتيجة لتقدم العلم والتقنية، وليس للمنتفعين بالمرفق الادعاء بأي حق مكتسب من النظام الذي تم تعديله أو باستمرار المرفق بتقديم الخدمة بنفس الطريقة والأساليب السابقة؛ وينطبق هذا المبدأ على جميع المرافق العمومية، سواء التي تدار بطريقة الإدارة المباشرة أو غير المباشرة أي بطريقة الامتياز، وللسلطة العامة -ليس فقط- إجراء التعديلات بما يتناسب والتطور، بل لها أيضا حق الإلغاء إذا ما تطلبت المصلحة العامة ذلك.³

وفق هذا المبدأ فان المرافق العمومية مطالبة بمواكبة علوم العصر وتقنياته من خلال تغيير آلية تقديم خدماتها بحيث تصبح عبر شبكة الانترنت بدلا من الطريقة التقليدية بواسطة الورق وعبر مكاتب المرفق كما هو عليه الشأن في بعض وثائق الحالة المدنية، ومديرية الضرائب حيث أصبح جزء من خدمات هذه المرافق وغيرها يقدم عبر شبكة الانترنت ومن خلال الموقع الالكتروني والبريد الالكتروني.

بناء على ما سبق يتضح لنا أن تطبيق الإدارة الالكترونية على مستوى المرافق العمومية وتقديم خدمات مرفقية الكترونية يعد تجسيدا حقيقيا لمبدأ قابلية المرفق العمومية للتعديل والتغيير ويتمشى مع التطورات التقنية في مجال الاتصالات والثورة المعلوماتية.

1 عمار بوضياف، الوجيز في القانون الإداري، مرجع سابق، ص: 336-337.
* القصد من نظرية الموظف الفعلي: القاعدة العامة تقضي بأنه لا يحق للأفراد الاعتياديين ممارسة مهام الوظيفة العامة من دون تعيين أو تفويض لأنهم حينذاك يكونون مغتصبين لها وتقع جميع تصرفاتهم باطله، لكن هناك استثناء يرد على هذا القاعدة يطلق عليها نظرية الموظف الفعلي والتي وضعت تطبيقا لمبدأ استمرار سير المرافق العامة في بعض الظروف الاستثنائية مثل الحروب والثورات حيث تبرز الحاجة لإدارة مرفق حيوي من قبل الأفراد من دون إذن مسبق من السلطة الإدارية، لذا فقد اعترف الفقه والقضاء بالتصرفات التي يقوم بها الشخص في هذه الحالة، إذ تعدّ وفقا لتلك الظروف سليمة ويمنحون راتبا لقاء أدائهم تلك الأعمال إذا كانوا حسني النية.

2 عمار بوضياف، الوجيز في القانون الإداري، مرجع سابق، ص: 337.

3 خالد خليل الظاهر، مرجع سابق، ص: 50.

المحور السادس:
أثار تطبيق الإدارة الإلكترونية على
موظفي المرافق العمومية

تمهيد:

يعد الموظف العنصر البشري والضروري لتحقيق الخدمات العمومية الإلكترونية فالوسائل الإلكترونية لا تؤدي الخدمات العمومية بنفسها وإنما الموظفون هم الذين يؤدون الخدمات عن طريق هذه الوسائل وهذا ما يستدعي ضرورة تأهيل وتدريب هذا العنصر على التعامل مع الوسائل التكنولوجية.

إن نظام المرافق العمومية الإلكترونية له اثر مباشر على الموظفين بهذه المرافق سواء تعلق الأمر بشخص الموظف أو بالأعمال التي يقوم بها، وهذا ما سنحاول التعرض له من خلال هذا المحور.

أولاً- مفهوم الوظيفة العمومية

تعد الوظيفة العمومية المحرك الرئيس لسياسة الدولة وهي العصب الحقيقي لتحقيق التنمية وأهدافها، فلن تكون تنمية ولن تحقق الأهداف المرسومة من دون إدارة منظمة وعنصر بشري مؤهل، والمرافق العمومية ليست الوسائل المادية والهيكل واللوائح والقوانين فحسب، بل يضاف إلى ذلك كله الموظف الكفاء والمؤهل لتأدية الأدوار المنوطة به في الخدمة العمومية.

لكل هذا تجتهد الدول لضمان التنمية والبناء ولتحقيق التطور والحفاظ على استقرار مؤسساتها في تنظيم الوظيفة العمومية وتطويرها وتحسينها وإيجاد النصوص والتشريعات اللازمة لمواجهة المستجدات والتكيف معها، وصولاً إلى تطوير الموظف العام باعتباره أهم عناصر الإدارة العمومية.

1- تعريف الوظيفة العمومية:

تختلف المصطلحات المستخدمة للدلالة على الوظيفة العمومية في الأنظمة المختلفة، في قابلها بالفرنسية مصطلح "fonction publique وبالانجليزية مصطلح الخدمة المدنية civil service " ويعد تعريف الوظيفة العمومية تعريفاً دقيقاً وشاملاً أمراً صعباً نظراً للتباين الموجود في المفاهيم الموضوعية (والتي تعود أصلاً لاختلاف نظرة المفكرين لأبعاد هذا المصطلح)، غير أنه يوجد اتجاهان أساسيان في تعريف الوظيفة العمومية:¹

- اتجاه عضوي أو شكلي يعرّف الوظيفة العمومية تبعاً للأعضاء الذين يشغلون الوظائف العمومية، وهم الموظفون العموميون fonctionnaires publics ، فتكون الوظيفة العمومية هي "مجموعة القواعد القانونية المنظمة للحياة الوظيفية للموظف العام منذ دخوله الخدمة حتى خروجه منها"؛

- وهناك اتجاه موضوعي يعرّف الوظيفة العمومية بأنها "مجموعة من المهام والاختصاصات يناط القيام بها لشخص معين إذا توافرت فيه بعض الشروط الضرورية لتولي أعباء هذه الوظيفة"، وبذلك تختلف الوظائف من حيث واجباتها ومسؤولياتها، وكذلك من حيث الحقوق التي تخولها لشاغلها بحسب موقع الوظيفة في البناء التنظيمي للجهاز الإداري.

غير أننا نرى ضرورة الجمع بين الاتجاهين معاً للوصول إلى تعريف شامل، وتصيح بذلك الوظيفة العمومية مجموعة الأوضاع والأنظمة القانونية والفنية الخاصة بالموظفين العموميين، سواء التي تتعلق بمستقبلهم الوظيفي وعلاقتهم بالإدارة أو التي تتصل بأدائهم لمهام الإدارة العمومية بأمانة وفعالية".

نشير إلى أن المشرع الجزائري لم يعط تعريفاً دقيقاً للموظف العمومي بل اكتفى فقط بتحديد الأشخاص الذين يطبق عليهم القانون الوظيفي متبنياً في ذلك نفس موقف المشرع الفرنسي، فحسب نص المادة 04 من الامر 03-06 يعتبر موظف عمومي "كل عون عين في وظيفة عمومية دائمة ورسم في رتبة في السلم الإداري"²، وبعد أن يرسم ويثبت شخص في سلك الوظيفة العمومية يصبح حاملاً لصفة الموظف العمومي له حقوق اتجاه الإدارة وعليه واجبات نحوها.

¹ مهند نوح، مرجع سابق، رقم الصفحة ضمن المجلد: 279، تاريخ الاطلاع: 2023/12/26 على الموقع: www.arab-ency.com/ar
² الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الأمر رقم 03/06 المؤرخ في 16/07/2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، الجريدة الرسمية، العدد 46، الصادر في 16/07/2006، ص: 05.

2- أنظمة الوظيفة العمومية

يمكن التمييز بين نظامين رئيسيين للوظيفة العمومية:

أ- النظام المغلق **Systeme fermé**: وهو يقوم على تمييز الوظيفة العمومية عن غيرها من المهن والأعمال الأخرى، وهو الاتجاه السائد في معظم الدول الأوروبية وفي الدول العربية.

ب- النظام المفتوح **Systeme ouvert**: يسود هذا النظام في بعض الدول كالولايات المتحدة الأمريكية، وهو يتجه إلى التعامل مع الوظيفة العامة بحسبانها مهنة*، ليس هناك ما يميزها من المهن الأخرى في المجتمع، ويقوم هذا النظام على أساس موضوعي هو الوظيفة العمومية (يركز على أهميتها) وليس على أساس شخصي هو الموظف العمومي.¹

ثانيا- أثر الإدارة الالكترونية في كيفية أداء الموظف العمومي لعمله:

إن تطبيق النظم الالكترونية على إدارة الموارد البشرية من شأنه إن يحدث تغيرات في حجم ونوعية الموارد البشرية وتتمثل تلك التغيرات أساسا في:

1- إعادة الهيكلة الكاملة للموظفين:

ويشمل ذلك تخفيض عدد الموظفين بالمرافق العمومية، حيث تم الاستغناء عن خدمات البعض منهم وتم إعادة توزيع اختصاصاتهم على موظفين آخرين، ونجم عن ذلك ترشيد استخدام هذه الموارد البشرية حيث تم توجيهها إلى استخدامات أفضل مما زاد من كفاءة وفعالية هذا الاستخدام.

إضافة إلى تخفيض عدد الموظفين، هناك التعديل في مهارات الموظفين حتى يصبحوا مؤهلين لممارسة وظائفهم الالكترونية بكل كفاءة وفعالية، ولا يكون ذلك إلا من خلال تبني قواعد جديدة للحوافز بديلة للقواعد الحالية، واعتماد برامج للتدريب في كل ما يتعلق باستخدام البرمجيات وشبكات الاتصالات الالكترونية.

2- التحول في الوظائف والموظفين:

من أشكال التحول في الوظائف والموظفين نذكر:

أ-الدمج الوظيفي: وفقا لهذا المبدأ فإنه يتم ضم عدة وظائف منفصلة في وظيفة واحدة، وهذا من شأنه أن يعمل على سهولة توزيع أعباء العمل ومسؤولياته على الموظفين وكذا تحسين مستوى مراقبة أدائهم، كما يعمل على التخلص من تكرار العمل والأخطاء الناتجة عن تعدد الإدارات الوظيفية وجهات الاختصاص

ب-التحول في الوظائف من الأعمال البسيطة إلى الأعمال المركبة: وفقا لهذا المبدأ يتم ترشيد المسار المهني للموظفين بحيث ينتقلون من مجرد موظفين بسطاء إلى موظفين أذكيا ينجزون مهام معقدة وعليه لا بد أن تتوفر في الموظف القدرة على التكيف والتفاعل مع المتغيرات في مجال العمل حتى يكون أكثر مرونة في التعامل مع المشكلات التي تواجهه.

3-التحول في منهجية العمل:

حيث يتم التحول من الوحدات التنظيمية التقليدية إلى استخدام فرق العمل، ووفقا لهذا فإنه تشترك مجموعة من الموظفين ليسوا بالضرورة ممثلين لكل الإدارات المعنية في انجاز عملية واحدة متكاملة ويكون كل فرد ملما بطبيعة ومهام العمل الموكل لهذا الفريق، ويترتب عن العمل وفق مبدأ الفرق تلاشي المسؤولية الفردية بحيث تصبح المسؤولية عن نتائج العمل مشتركة بين كل أعضاء المجموعة.

4-استخدام الأكوخ الالكترونية أو "نظام الاتصال المتبادل عن بعد"

وفق هذا النظام تسمح الإدارة للموظفين بالعمل في منازلهم (الأكوخ الالكترونية) دون الحاجة إلى الحضور يوميا في مواعيد العمل الرسمية على أن تقوم بالاتصال بهم من خلال شبكة للاتصالات

* أي لا يوجد للوظيفة العمومية نظام خاص مختلف عن الذي يحكم موظفي القطاع الخاص، ولا تتسم بصفة الدوام والاستقرار.
¹ مريزق عدمان، التسيير العمومي، بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة، جسر، الجزائر، 2015، ص: 12.

الإلكترونية وعلى هؤلاء الموظفين تسليم أعمالهم عند الانتهاء منها إلى الإدارة مقابل اجر يتناسب مع حجم هذه الأعمال.

ثالثا- أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على الأعمال المادية للموظف العمومي

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية له اثر على المهام التي يؤديها الموظف العمومي الأمر الذي من شأنه تسهيل المعاملات الإدارية التي يحتاجها المواطن، ويظهر ذلك من خلال:

*تقليص البيروقراطية والقضاء على الروتين الإداري:

تسمح الإدارة الإلكترونية من تقليص البيروقراطية والتغلب على مشكلة الروتين الإداري بالمرافق العمومية حيث ستؤدي إلى الاستغناء عن المستندات الورقية وتعويضها بمستندات الكترونية.

*تسهيل الإجراءات:

من خلال الإدارة الإلكترونية يسهل على المواطنين الحصول على خدمات المرافق العمومية دون الانتقال إليها.

*اختصار إجراءات تعيين الموظفين العموميين: وذلك من خلال الإعلان عن شروط الوظيفة الكترونيا

عبر الموقع الإلكتروني للمرفق واستقبال الطلبات الكترونيا ومن ثم إكمال الإجراءات المتعلقة بالتعيين... الخ.

*تغييرات مرتبطة بمكان العمل: حيث يتم الاستغناء عن مراقب الدوام والسجلات وتوقيع الحضور والمغادرة واستبدال كل ذلك بوسائل الكترونية لضبط الدوام مثل البصمة الإلكترونية.

أو تمكين الموظف من أداء عمله خارج مكان العمل (المنزل أو أي مكان آخر) من خلال الحاسوب المحمول.

*تغييرات مرتبطة بزمان العمل: سوف يتمكن الموظفين العموميين من أداء مهامهم بلا انقطاع وعلى مدار الساعة.

رابعا- أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على شخص الموظف العمومي

يترتب عن تطبيق الإدارة الإلكترونية آثار ايجابية في حق الموظف العمومي ومن ذلك نذكر:

*حرية وراحة اكبر للموظف عند أداء عمله في المنزل حيث تتوفر له وسائل الرفاهية، ولا يخضع للقيود المتعلقة بأوقات العمل، المظهر، السلوك الشخصي، مما يزيد من إنتاجيته.

*الحصول على رواتب وعلاوات على الرغم من أنهم يعملون في منازلهم.

*تمكن الموظفات اللاتي لديهن أطفال من رعايتهم ورعاية شؤون المنزل دون الحاجة للاستعانة بمربية، ودون التزام الإدارة بتأمين دور حضانة لأطفال الموظفات.

*تمكن الموظفين ذوي الإعاقة من القيام بمهامهم في المنزل دون الحاجة إلى الحضور إلى مقر العمل يوميا.

خامسا- أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على الأعمال القانونية للموظف العمومي

يقصد بالعمل القانوني الأعمال التي يقوم بها المرفق بهدف ترتيب آثار قانونية معينة، كإنشاء حق أو ترتيب التزام، ويتحقق الأثر القانوني إما من خلال إنشاء مراكز قانونية جديدة، أو إجراء تعديل في المراكز القانونية القائمة أو إنهاء المراكز القانونية*.

تتم الأعمال القانونية بأسلوبين هما:

-الأعمال القانونية الصادرة من جانبين وهي العقود وتتم باتفاق المرفق العمومي مع طرف آخر.

-الأعمال القانونية الصادرة من جانب واحد، وهي القرارات الإدارية.

* المركز القانوني هو حالة الشخص إزاء القانون، أو ما يتمتع به من حقوق وما تفرض عليه من التزامات في ضوء القانون، المرجع: حمدي القبيلات، مرجع سابق، ص: 90.

1-القرارات الإدارية الإلكترونية:

من خلال هذا العنصر نتطرق إلى مفهوم القرار الإداري الإلكتروني، أبعاده، وكذا الآثار الايجابية لهذه القرارات الإدارية الإلكترونية

أ-مفهوم القرار الإداري الإلكتروني:

القرار الإداري الإلكتروني يمثل تطوراً في طرق اتخاذ القرارات وتنفيذها في البيئة الإدارية باستخدام التقنيات الإلكترونية والتكنولوجيا. إنه يشمل استخدام الأنظمة والبرمجيات والتطبيقات الإلكترونية لدعم وتسهيل عمليات اتخاذ القرارات من قبل الجهات الإدارية والحكومية.

يعرف القرار الإداري الإلكتروني بأنه إفصاح عن إرادة منفردة ملزمة تصدر عن سلطة إدارية عامة عبر وسائل الكترونية وترتب آثار قانونية؛ وعليه لا يختلف القرار الإداري الإلكتروني عن القرار الإداري التقليدي إلا من ناحية وسيلة التعبير¹، أما عناصر القرار الإداري فهي ثابتة*.

وعليه فإن القرار الإداري الإلكتروني ينشأ بناء على تلقي الإدارة العمومية الطلب الإلكتروني على موقعها الإلكتروني، وإفصاحها عن رغبتها الملزمة بإصدار القرار والتوقيع عليه الكترونياً، وإعلان صاحب الشأن على بريده الإلكتروني، وذلك بما لها من سلطة بمقتضى القوانين واللوائح، بقصد إحداث أثر قانوني معين يكون جائزاً وممكناً قانوناً ابتغاء المصلحة العامة².

ب-أبعاد القرار الإداري الإلكتروني

يتضمن القرار الإداري الإلكتروني جملة من الأبعاد نوردتها فيما يلي³:

1- تكنولوجيا المعلومات والاتصالات: يتضمن هذا البعد استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

لجمع وتحليل البيانات، وتوفير المعلومات والتواصل الإلكتروني بين أفراد الجهاز الإداري

2- الشفافية والوصول للمعلومات: يمكن للأفراد الوصول إلى البيانات والمستندات الإلكترونية

بسهولة، مما يعزز فهمهم للقرارات ويزيد من مشاركتهم في العمليات الإدارية.

3- سرعة وفعالية العمليات: يسهم القرار الإداري الإلكتروني في تسريع عمليات اتخاذ القرار

وتنفيذه، حيث يتيح استخدام الأنظمة الإلكترونية تداول البيانات والمستندات بشكل فوري وفعال.

هذا يؤدي إلى تحسين كفاءة العمليات الإدارية.

4- تحسين مستوى المساءلة: يمكن تسجيل القرارات ومتابعتها بشكل إلكتروني، مما يسهم في زيادة

مستوى المساءلة.

5- التواصل والتفاعل: يسهم القرار الإداري الإلكتروني في تيسير التواصل والتفاعل بين أفراد

الجهاز الإداري والجمهور والأطراف المعنية.

هذه الأبعاد تعكس طبيعة وتأثير القرار الإداري الإلكتروني وكيفية تكامل التقنيات الإلكترونية في

العمليات الإدارية لتحقيق تحسينات في الشفافية والكفاءة والمساءلة.

ج-تأثير القرار الإداري الإلكتروني على الكفاءة الإدارية ومستوى الشفافية والمساءلة

القرار الإداري الإلكتروني يؤثر على الكفاءة الإدارية ومستوى الشفافية والمساءلة ويظهر ذلك من

خلال⁴:

*تأثير القرار الإداري الإلكتروني في تحسين الكفاءة الإدارية:

1 -حمدي القبيلات، قانون الإدارة العامة الإلكترونية، ص:93.

* عناصر القرار الإداري تتمثل في: -صنوره من جهة إدارية بارادتها المنفردة، الهدف هو إحداث آثار قانونية معينة....

2 -حمدي القبيلات، قانون الإدارة العامة الإلكترونية، ص: 92-93.

3 - أسعد كامل منصور، مداخلة في مؤتمر الإدارة الإلكترونية بين التحديات وسبل التغلب، بكلية العلوم والآداب بالرس، 2021،

4 - أسعد كامل منصور، مرجع سابق

- 1- تسريع العمليات: باستخدام التقنيات الإلكترونية، يمكن تبسيط وتسريع عمليات اتخاذ القرار وتنفيذه، مما يقلل من الوقت والجهد المطلوب لإنجاز المهام الإدارية.
 - 2- تقليل الأخطاء البشرية: التقنيات الإلكترونية تقلل من احتمالية وقوع أخطاء بشرية في اتخاذ القرارات وتنفيذها، مما يزيد من دقة وجودة العمليات الإدارية.
 - 3- تحسين التخطيط والتنظيم: يمكن أن يساهم في تحسين عمليات التخطيط والتنظيم من خلال توفير بيانات دقيقة وموثوقة تستند إلى تحليلات دقيقة.
- *تأثير القرار الإداري الإلكتروني في زيادة مستوى الشفافية:**
- 1- سهولة الوصول للمعلومات: يتيح سهولة الوصول للمعلومات والبيانات المتعلقة بعمليات اتخاذ القرار، مما يزيد من مستوى الشفافية ويساهم في تعزيز فهم القرارات من قبل المعنيين.
 - 2- توثيق القرارات: باستخدام التقنيات الإلكترونية، يمكن توثيق القرارات وتسجيل عمليات اتخاذها بشكل دقيق وشفاف، مما يعزز من مصداقية القرارات.
- *تأثير القرار الإداري الإلكتروني في تعزيز مستوى المساءلة:**
- 1- تتبع تنفيذ القرارات: القرار الإداري الإلكتروني يمكن أن يسهل تتبع ومتابعة تنفيذ القرارات بشكل فعال، مما يزيد من مستوى المساءلة والتأكد من تنفيذها بشكل صحيح.
 - 2- تحديد المسؤوليات بوضوح: يساهم في تحديد المسؤوليات والأدوار بوضوح في عمليات اتخاذ القرار، مما يساهم في تعزيز مستوى المساءلة وتحقيق المعايير الأخلاقية.
- باختصار، يمكن أن يؤدي تبني القرار الإداري الإلكتروني إلى تحسين الكفاءة الإدارية عن طريق تسهيل العمليات وتقليل الأخطاء، وزيادة مستوى الشفافية من خلال توفير وسائل سهلة للوصول إلى المعلومات، وتعزيز مستوى المساءلة من خلال توثيق وتتبع عمليات اتخاذ القرار.

د- تحديات القرار الإداري الإلكتروني وسبل التغلب عليها

بالرغم من كل الآثار الإيجابية السابقة الذكر فإن هناك جملة من التحديات التي تواجه القرارات الإدارية الإلكترونية وتتمثل أساساً في¹:

***مشاكل الأمان والخصوصية**

- 1- الهجمات السيبرانية: قد تتعرض الأنظمة والبنية التحتية للقرار الإداري الإلكتروني للهجمات السيبرانية، مثل الاختراقات والبرمجيات الخبيثة والهجمات من نوع النفوذ غير المصرح به. هذا يمكن أن يعرض سرية وأمان المعلومات للخطر.
- 2- سرقة الهوية والتحريف: قد يتم اختراق حسابات المستخدمين أو القرارات الإدارية الإلكترونية، مما يؤدي إلى سرقة الهوية أو التلاعب بالقرارات المعتمدة.
- 3- نقص في الحماية: تحديث أنظمة الأمان بشكل دوري وتطبيق الحماية القوية يمكن أن يكون تحدياً نظراً للتطورات السريعة في تقنيات الاختراق.
- 4- التشفير وفك التشفير: تحسين تقنيات التشفير وفك التشفير يعتبر تحدياً للمحافظة على سرية

1 - أسعد كامل منصور، مرجع سابق.

المعلومات المتبادلة والقرارات المحفوظة.

- 5- نقص التوعية الأمنية: قد يكون هناك نقص في التوعية بمخاطر الأمان والخصوصية بين الموظفين وأفراد الجهاز الإداري، مما يجعلهم أكثر عرضة للتهديدات.
- 6- مشاكل في إدارة الهويات والوصول: تحديد من يمكنه الوصول إلى البيانات واتخاذ القرارات يتطلب نظم إدارة الهويات والوصول القوية والمحكمة.
- 7- تحديث التشريعات والتنظيمات: الأمان والخصوصية تتطلب التوافق مع التشريعات واللوائح المحلية والدولية، مما قد يكون تحديًا لتطبيق القرار الإداري الإلكتروني.

للتغلب على هذه التحديات، يجب تطوير استراتيجيات أمان قوية تشمل التشفير، وأنظمة الحماية، وتوفير التوعية الأمنية للموظفين. كما يجب ضمان التوافق مع التشريعات واللوائح السارية واعتماد أفضل الممارسات في مجال أمان المعلومات والخصوصية.

*تحديات التشريعات والقوانين

تحديات القرار الإداري الإلكتروني من حيث التشريعات والقوانين قد تتضمن عدة جوانب تتعلق بالتوافق مع القوانين القائمة والتحديات التي يمكن أن تنشأ نتيجة للتشريعات واللوائح. نذكر بعض هذه التحديات في التالي:

- 1- التوافق مع التشريعات القائمة: يجب أن يتماشى مع القوانين واللوائح المعمول بها في البلد أو المنطقة. هذا يتطلب دراسة دقيقة للقوانين القائمة وتحليل كيفية تطبيقها على القرارات الإلكترونية.
- 2- التحديثات التشريعية المستمرة: التشريعات واللوائح قد تتغير مع مرور الوقت، مما يتطلب من الجهات الإدارية متابعة التحديثات وضمان توافق القرارات الإلكترونية مع أحدث التشريعات.
- 3- التعقيد القانوني للتوقيع الإلكتروني: في بعض الأماكن، التوقيع الإلكتروني قد يتطلب إجراءات معقدة للتحقق من صحة ومصداقية الوثائق الإلكترونية.
- 4- تعدد القوانين والقوانين الدولية: إذا كانت الجهة الإدارية تعمل في منطقة تتداخل فيها القوانين المحلية والدولية، قد تواجه تحديات في التوافق مع جميع هذه القوانين.
- 5- التحديات الأمنية والخصوصية: القرارات الإدارية الإلكترونية يجب أن تتوافق مع التشريعات المتعلقة بأمان المعلومات وحماية البيانات الشخصية.
- 6- التصديق والتوقيع القانوني: يمكن أن تواجه القرارات الإلكترونية تحديات فيما يتعلق بالتصديق والتوقيع القانوني، خاصة في المستندات الرسمية والقرارات المهمة.
- 7- التناقضات بين القوانين: قد تواجه الجهات الإدارية تحديات في مواجهة تناقضات بين القوانين المختلفة، مما يمكن أن يؤثر على القرارات الإلكترونية.
- 8- توفير وسائل دليلية وإثبات: تشكل التحديات في تقديم الأدلة والوثائق الإلكترونية بشكل يمكن أن يتحقق منه قانونيًا.

ه- سبل التغلب على تحديات القرار الإداري الإلكتروني

- للتغلب على التحديات يمكن اتخاذ مجموعة من السبل والإجراءات التي تسهم في تحقيق التوافق مع التشريعات وتعزيز الأمان والخصوصية التالي¹:
- 1- تقديم التدريب والتوعية: قدم تدريباً مكثفاً للموظفين حول مخاطر الأمان والخصوصية وكيفية التعامل معها أثناء اتخاذ القرارات الإلكترونية.
 - 2- تنفيذ أمان متعدد الطبقات: استخدم تقنيات أمان متعددة الطبقات، بما في ذلك التشفير، والحماية من الهجمات السيبرانية، وأنظمة إدارة الوصول للحفاظ على سرية المعلومات وتجنب الوصول غير المصرح به.
 - 3- التحقق الثنائي: (Two-Factor Authentication) فرض التحقق الثنائي على حسابات المستخدمين والوصول إلى القرارات الإلكترونية لضمان الهوية والأمان.
 - 4- استخدام التوقيع الرقمي: توفير توقيع رقمي للوثائق الإلكترونية يضمن توثيقها ومصداقيتها، ويكون قانونياً وملزماً.
 - 5- تحديث التشريعات واللوائح: تقديم مقترحات لتحديثات تشريعية تتعلق بالقرارات الإلكترونية لتوفير إطار قانوني يدعم تبنيتها بشكل آمن وصحيح.
 - 6- استشارة الخبراء القانونيين: للحصول على توجيه ونصائح حول كيفية تنفيذ القرارات بما يتوافق مع التشريعات المحلية والدولية.
 - 7- استخدام منصات موثوقة: اختر منصات إلكترونية موثوقة ومعتمدة توفر الحماية والأمان لعمليات اتخاذ القرار.
 - 8- متابعة التطورات التشريعية: تتبع التحديثات والتطورات في التشريعات واللوائح ذات الصلة وتكون على دراية بالتغييرات والتعديلات التي قد تؤثر على القرارات الإلكترونية.
 - 9- إجراء تقييم للمخاطر: قم بإجراء تقييم دوري لمخاطر الأمان والخصوصية واتخاذ الإجراءات الضرورية للتعامل معها.
 - 10- التواصل مع الجهات المعنية: قم بالتعاون مع الجهات القانونية والتقنية والإدارية المعنية لضمان التوافق والأمان وتحقيق نجاح القرارات الإدارية الإلكترونية.

2- العقود الإدارية الإلكترونية

تعتمد فكرة العقد الإداري الإلكتروني على تبني التكنولوجيا لتوثيق وتنفيذ العقود التي ترتبط بالجهات الحكومية والمؤسسات الخاصة. وهو بذلك اتفاق رقمي يتم إبرامه وتنفيذه عبر الإنترنت أو الوسائل الإلكترونية الأخرى، ويشمل جملة من التفاصيل والشروط المتعلقة بالمعاملة الإدارية أو التجارية. تنتم العقود الإدارية الإلكترونية بالسرعة والراحة في التوقيع والمراجعة، حيث يمكن للأطراف المعنية توقيع العقد والتعديل عليه والموافقة عليه بشكل سريع وفعال، ومن بين الوسائل الإلكترونية المستخدمة نجد التوقيع الرقمي والبريد الإلكتروني لضمان صحة وثبوت العقد، مما يسهم في تقليل التأخيرات وتحسين جودة العمليات الإدارية.

أ- تعريف العقد الإداري الإلكتروني:

يعرف العقد عموماً بأنه اتفاق إرادتين على ترتيب أثر قانوني، بإنشاء التزام أو نقله أو تعديله أو زواله²؛ ويعرف العقد الإلكتروني بأنه اتفاق يبرم وينفذ جزئياً أو كلياً عبر شبكة الاتصالات الدولية

¹ - أسعد كامل منصور، مرجع سابق.

² - حمدي القبيلات، قانون الإدارة العامة الإلكترونية، ص: 156.

باستخدام التبادل الإلكتروني للبيانات، بقصد إنشاء التزامات تعاقدية، وذلك بإيجاب وقبول يمكن التعبير عنهما من خلال ذلك الوسيط¹؛ في حين يعرف العقد الإداري الإلكتروني بأنه ذلك "العقد الذي تبرمه الدولة مع دولة أخرى أو شخص معنوي عام أو شخص من أشخاص القانون الخاص أصالة أو عن طريق تفويض صريح أو ضمني من أشخاص القانون العام، بقصد إدارة وتسيير وتنظيم المرفق العام عن طريق شبكة الانترنت، وذلك بتضمين العقد شروطا استثنائية غير مألوفة في المعاملات الإلكترونية في القانون الخاص"²،

ويعرف أيضا بأنه العقد الذي يكون أحد أطرافه شخصا معنويا عاما يهدف إلى تسيير أو تنظيم مرفق عام بوسيلة إلكترونية وذلك بتضمين العقد شروطا استثنائية غير مألوفة في القانون الخاص³

ب- خصائص العقود الإدارية الإلكترونية:

بالإضافة إلى المعايير الواجب توافرها في العقد حتى يكون عقدا إداريا والمتمثلة أساسا في⁴:

* أن تكون الإدارة العامة أو احد أشخاص القانون العام طرفا في العقد؛

* اتصال العقد بنشاط مرفق عام؛

* إتباع أسلوب القانون العام (الشروط الاستثنائية).

فإن هناك جملة من الخصائص الأخرى التي يتميز بها العقد الإداري الإلكتروني -والتي يقترب فيها من عقود التجارة الإلكترونية- نذكرها فيما يلي⁵:

* أنه من العقود الملزمة للجانبين أي أنه تترتب التزامات متبادلة على عاتق كل من الإدارة العامة والطرف الثاني، وتنقسم العقود الإدارية الإلكترونية من حيث مدى ارتباط العقد وتنفيذه من خلال شبكة الانترنت إلى:

- عقود تبرم وتنفذ بواسطة الشبكة مباشرة، أي أن محلها غير ملموس، مثل الحصول على معلومات أو استشارات أو برامج حاسب لصالح الإدارة العامة.

- عقود يتم إبرامها من خلال شبكة الانترنت وتنفذ خارجها في العالم المادي الملموس مثل المبيعات الموردة للإدارة العامة.

* هي من عقود الاتصال عن بعد (عقود المسافة) أي أنها تبرم عن بعد باستخدام تقنية واحدة أو عدة تقنيات.

* زيادة مجالات الاختيار أمام الإدارة العامة، حيث تتيح تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المجال أمام كافة المنظمات الكبيرة والصغيرة لعرض منتجاتها أو خدماتها دون أي تمييز.

* بما أن العقود الإدارية الإلكترونية تنتمي إلى عقود التجارة الإلكترونية فإن عملية التبادل تتم خلال زمن قصير ودون رقابة فعالة، وبالتالي فرص الغش تكون أكبر منها في التجارة العادية.

* هي عقود تتسم بصفة الدولية باعتبار أنها تدخل في نطاق عقود التجارة الإلكترونية.

ج- كيفية إثبات العقد الإداري الإلكتروني

أن أهم ما يميز البيئة الإلكترونية هو الغياب المادي المحسوس لأطراف المتعاقدة، وذلك بعكس العقد الإداري المبرم في ظل الإدارة التقليدية، وتظل أهم وسائل إثبات العقد الإداري الإلكتروني حاليا تتمثل في⁶:

1 - بن عمر محمد، اثر الحكومة الإلكترونية على العقود الإدارية، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية -المجلد السابع، 2022، ص: 549.

2 -حمدي القبيلات، قانون الإدارة العامة الإلكترونية، ص ص: 157-158.

3 -نعيم حزام، تأثير الوسائل الإلكترونية على المبادئ العامة لإبرام العقود الإدارية، مجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد 13، العدد: 01، افريل 2022، ص: 427.

4 -جفري مراد، الأمن المعلوماتي والقانوني في التعاقدات الإدارية الإلكترونية، متوفر على الموقع: <https://www.droitentreprise.com/>، تاريخ الاطلاع: 2024/01/10، على الساعة: 23.00.

5 -حمدي القبيلات، ص ص: 162-164.

6 - جفري مراد، مرجع سابق.

*الكتابة الإلكترونية: فالمقصود بالكتابة الإلكترونية هو ذلك التسلسل في الحروف والأرقام والرموز أو أية علامة ذات معنى مفهوم ومكتوب على دعامة إلكترونية أو رقمية أو صوتية أو أية وسيلة أخرى مشابهة، وتعطي دلالة قابلة للإدراك، أو تلك التي يتم كتابتها بواسطة حاسب آلي ونشرها عبر شبكة الإنترنت، وحتى تصبح الكتابة الإلكترونية ذات حجية قانونية أمام القضاء لا بد من توفر بعض الشروط وهي:

- وجوب أن تكون الكتابة الإلكترونية قابلة للقراءة؛
- استمرارية الكتابة الإلكترونية؛

• عدم قابلية الكتابة الإلكترونية للتعديل أو إتلاف المحرر أو ترك أثر مادي عليه.

*التوقيع الإلكتروني¹: يعرف التوقيع الإلكتروني بأنه ملف رقمي صغير (شهادة رقمية) تصدر عن احد الهيئات المتخصصة والمستقلة ومعترف بها من الحكومة، وفي هذا الملف يتم تخزين اسم المستخدم وبعض المعلومات المهمة الأخرى مثل رقم التسلسل وتاريخ انتهاء الشهادة ومصدرها؛ ويعرف أيضا بأنه شهادة رقمية تصدر عن احد الهيئات المستقلة تميز كل مستخدم يمكن أن يستخدمها في إرسال أي وثيقة أو عقد تجاري أو تعهد أو إقرار.

عرف قانون اليونسترال النموذجي* لسنة 2001 في مادته الثانية التوقيع الإلكتروني بأنه يعني "بيانات في شكل الكتروني مدرجة في رسالة بيانات أو مضافة إليها أو مرتبطة بها منطقيا ويجوز أن يستخدم لتعيين هوية الموقع بالنسبة لرسالة البيانات، ولبيان موافقة الموقع على المعلومات الواردة في رسالة البيانات".

د-صور التوقيع الإلكتروني:

للتوقيع الإلكتروني عدة صور أو أشكال تختلف عن بعضها حسب التقنية المستخدمة في إجراء عملية التوقيع ودرجة الأمان والثقة التي تقدمها، ومن أهم هذه الصور²:

*التوقيع بخط اليد: تعمل هذه الآلية على تحويل التوقيع المكتوب بخط اليد إلى بيانات الكترونية، باستخدام جهاز الماسح الضوئي (Scanner) ليتم بعدها حفظ هذه الصورة بطريقة الكترونية لدى صاحب التوقيع، وعند إجراء عملية التوقيع يتم نقل هذه الصورة ووضعها على السند المطلوب توقيعه، ويمكن لصاحب التوقيع في أي وقت الحصول على نسخة مكتوبة من هذا التوقيع

تعد هذه العملية غير آمنة ومن السهل القيام بتزوير التوقيع وتقليده، وعليه فهي غير مستخدمة على نطاق واسع وغير معترف بها كتوقيع الكتروني موثق، غير أنه يمكن إضفاء بعض الموثوقية على هذه الصورة من التوقيع باستخدام تقنيات التشفير**.

*التوقيع الرقمي (الكودي): هو عبارة عن رقم سري لا يعرفه إلا صاحب التوقيع، ويتم استعمال هذا النظام في المعاملات البنكية وغيرها، مثل بطاقة الائتمان التي تحتوي على رقم سري لا يعرفه سوى العميل الذي يدخل البطاقة في ماكينة السحب، عند طلب الاستعلام عن حسابه أو صرف جزء من رصيده.

*التوقيع البيوميترى: ويعرف أيضا بالتوقيع باستخدام الخواص الذاتية، حيث يقوم هذا التوقيع على السمات الفيسيولوجية أو السلوكية المميزة لكل فرد عن غيره، مثل بصمة الأصبع، وبصمة شبكية العين، بصمة الصوت بصمة الشفاه، و تقسيمات الوجه و ملامحه الهندسية وغيرها؛ حيث يتم المقارنة بين هذه السمات مع تلك المخزنة في الحاسوب.

ويمتاز هذا الشكل من أشكال التوقيع الإلكتروني بتمتعه بدرجة عالية من الأمان لصعوبة تشابه هذه الخصائص بين البشر، كما أن هذه الخصائص مرافقة وملزمة للإنسان و بالتالي يصعب نسيانها أو سرقتها.

¹ -محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، دار اسامة، عمان، 2010، ص : 248.

* قانون اليونسترال النموذجي: United Nation Commission On International Trade Law

² - حنان عبده علي ابوشام، التوقيع الإلكتروني وحججه في الإثبات، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد: 18، نيسان 2020، ص: 491-492، متوفر على الموقع: <https://www.ajsp.net/> تاريخ الاطلاع: 2024/01/11. على الساعة: 08.00.

**التشفير

*التوقيع بالقلم الالكتروني: تتمثل هذه الطريقة في استخدام قلم الكتروني يقوم بالكتابة على شاشة الكمبيوتر عن طريق برنامج معد لهذه الغاية، حيث يقوم هذا الأخير بتلقي بيانات صاحب التوقيع ثم يقوم الشخص بإدراج توقيعه باستخدام القلم الالكتروني على مربع داخل الشاشة. ووفق هذا النوع من التوقيع، يعمل هذا البرنامج بوظيفتين، الأولى وهي التقاط التوقيع، و الثانية التحقق من صحة التوقيع.

المحور السابع:

معارف تطبيق الإدارة الإلكترونية

تمهيد:

على الرغم من المزايا العديدة التي توفرها الإدارة الإلكترونية فإن عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية تواجه العديد من المعوقات الإدارية القانونية السياسية التقنية المالية وغيرها من الصعوبات التي تحول دون التطبيق الجيد والشامل والسليم وفيما يلي استعراض لتلك المعوقات.

أولاً-المعوقات الإدارية والتنظيمية:

تواجه الإدارة في انتقالها من الأسلوب التقليدي إلى الأسلوب الإلكتروني عدد من المعوقات الإدارية، أهمها¹:

-مقاومة التغيير في المنظمات: إن تنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية يحمل في طياته الكثير من التغيير على مستوى المنظمات وإعادة توزيع المهام والصلاحيات وهذا ما يجر إلى تغيير في القيادات الإدارية والمراكز الوظيفية والتخصصات الجديدة التي يحتاجها وهنا تظهر المقاومة لهذا التغيير، حيث يتنامى شعور لدى بعض المديرين وذوي السلطة بأن التغيير يشكل تهديدا للسلطة.

ولا تقتصر المقاومة على القيادات فقط بل العاملين أيضا يقاومون تطبيق التقنية بسبب ضعف الرغبة بها وعزوفهم عن استخدامها وضعف القناعة لديهم وهذا لمخاوف على مناصبهم ومستقبلهم الوظيفي، إضافة إلى ميل الإنسان لمقاومة التغيير.

ويمكن التغلب على هذا الأخير بصورة متدرجة من خلال التغيير التدريجي للنسيج الثقافي للمنظمة وإدخال التغييرات الجزئية من دون أن يؤدي إلى الإضرار الكبير في مصالح العاملين، كما يمكن للمنظمة أن تعيد تأهيل عمالها وتسطر برامج لتدريبهم.

إضافة إلى مقاومة التغيير هناك معوقات ادارية وتنظيمية أخرى منها²:

-ضعف التخطيط والتنسيق من قبل الإدارة العليا لانجاز مشروع الإدارة الإلكترونية، حيث يجب مراعاة تحديد الوقت المناسب لبدء عملية التحول من جهة ومن جهة أخرى مراعاة الظروف الملائمة لذلك، وعليه يجب الابتعاد عن كافة القرارات الارتجالية والعشوائية غير المدروسة لأنها تؤدي إلى تحقيق نتائج غير موافقة للنتائج المرجوة من هذا المشروع.

- غياب الرؤية الإستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما يخدم التحول نحو منظمات إلكترونية في المستقبل.

-عدم تحقيق التوازن بين خطة المنظمة والإستراتيجية الكلية نظرا لتعدد المنظمات والأجهزة الحكومية.

-عدم اقتناع إدارة العليا بالمؤسسة عدم وضع برنامج متابعة من طرف الإدارة العليا لخطوات سير مشروع التحول نحو إدارة إلكترونية، والاستهانة ..

-عدم مرونة الهياكل التنظيمية والإجراءات الإدارية.

-ندرة تقديم الحوافز للعاملين لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

- تخوف بعض أفراد المجتمع من التقنية وعدم الاقتناع بالتعاملات الإلكترونية خوفا مما يمكن أن تؤديه من مساس وتهديد لعنصري الأمن والخصوصية في الخدمات المقدمة عبر الإدارة الإلكترونية.

-ضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات.

ثانياً-المعوقات التقنية:

تتعلق هذه الصعوبات بالدول التي لا تملك صناعات تقنية إلكترونية ومن بين هذه الصعوبات نجد³:

*إن عدم توافر البنية التحتية اللازمة لعمل الإدارة الإلكترونية يعد من أهم معوقات تطبيقها، إذ أنه بدون بنية تحتية ملائمة لا يمكن تحقيق هذا المفهوم على أرض الواقع، خاصة وان هذه التقنية في تطور مستمر الأمر الذي يجعل اللحاق بهذه التطورات صعبا.

¹ -محمود القدوة، مرجع سابق، ص: 61-62.

² -حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية المفاهيم-الخصائص-المتطلبات، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص: 187-189.

³ - محمد مدحت محمد، الحكومة الإلكترونية، [ktab INC](http://ktab.ink)، 2016، ص: 45.

- *الاحتياج إلى استثمارات مالية ضخمة لإيجاد التقنية المعلوماتية لبناء البنية التحتية المعلوماتية.
- *الافتقار إلى الخبرة اللازمة في التقنيات الدقيقة.
- *وجود فجوة رقمية (digital gap) يعاني منها عدد كبير من الدول النامية، نتيجة العوائق التعليمية والاقتصادية والتنظيمية، والتي تجعل دخول العالم الرقمي عملية صعبة.
- *ضعف البنية الأساسية في مجال الاتصالات.
- *ضرورة التحديث المستمر لكل من أنظمة التشغيل للحاسبات الآلية والبرامج المضادة للفيروسات.
- *إن هذه التقنية متشابكة ومتكاملة الأمر الذي يجعل من المستحيل التدرج في توفيرها بل يجب أن تتوافر جميعها في وقت واحد خاصة على مستوى المنظمة الواحدة.¹

ثالثاً-المعوقات المالية:

- يعد تطبيق الإدارة الإلكترونية مشروع ضخم، يحتاج إلى استثمارات تمتد لسنوات طويلة و تحتاج لنفقات طوال تلك السنوات، غير أن عائدات هذا المشروع لا تكون مباشرة وإنما تمتد لفترات طويلة، وهنا تظهر المعوقات المالية من المعوقات الأساسية التي قد تأخر عملية التحول إلى نظام الإدارة الإلكترونية، ومن أبرزها نجد²:
- تواجه بعض الإدارات أزمة محدودية الموارد المالية اللازمة لتوفير عناصر البنية التحتية للإدارة الإلكترونية متمثلة في أجهزة الحواسيب، الشبكات، مختلف البرامج التطبيقية، إنشاء المواقع، وغيرها.
 - قلة الموارد المالية اللازمة لعمليات الصيانة الخاصة بأجهزة الحواسيب، إضافة إلى التكاليف المرتبطة بأجور القائمين على صيانة الأجهزة والشبكات.
 - عدم وجود مخصصات مالية كافية للقيام بعملية التدريب للعاملين في مجال نظم المعلومات، خاصة وأنه في بعض الأحيان يتم الاستعانة بخبرات أجنبية في عملية التدريب.
 - تواجه بعض الأسر المحدودة الدخل والفقيرة صعوبة الاشتراك بشبكات الانترنت وشراء أجهزة الحواسيب وهذا ما يعيق من تواصلها واستفادتها من الخدمات والمعاملات الإلكترونية مع مختلف المرافق العمومية.

رابعاً-المعوقات الأمنية:

- يعد الأمن المعلوماتي من أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى المنظمة وعلى مستوى الدولة ككل وهي تشمل عدة أوجه منها:
- *التطور التقني المتسارع وظهور ثغرات أمنية عديدة خاصة في ظل عدم ملائمة الإطار القانوني والتشريعي الخاص بالإدارة التقليدية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، (عدم الملائمة ليس في كل المجالات والمراحل وإنما في البعض منها فقط³).
 - *تنامي التهديدات بالتعامل مع تلك التقنيات سواء بطول فترة الاستخدام أو باختراع تقنيات جديدة ومن هذه التهديدات (تهديدات الاختراقات، التهديدات المالية كالسطو والتزوير، تهديدات الجريمة المنظمة كتجارة المخدرات، وتهديدات المواقع المعادية، وتهديدات القرصنة والتجسس...)⁴، من خلال نقص قوانين حماية المستهلك وغياب القوانين التي تنظم التعاملات الإلكترونية والعقود والتوقيع الإلكتروني وغياب القوانين التي تعاقب على جرائم الحاسب الآلي.

خامساً-المعوقات السياسية والقانونية:

1 -محمود القودة، مرجع سابق، ص: 62.

2 - حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية المفاهيم-الخصائص-المتطلبات، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص: 192-193.

3 -ربيع نصيرة، محاضرات في الإدارة الإلكترونية، مطبوعة محاضرات موجهة لطلبة الماستر 1، تخصص قانون إداري، قسم القانون العام، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة أكلي محند اولحاج، البويرة، ص: 27.

4 -محمد مدحت محمد، الحكومة الإلكترونية، ktab INC، 2016، ص: 45.

- * غياب الإرادة السياسية الفاعلة والداعمة لإحداث نقلة نوعية في التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية وتقديم الدعم السياسي الكافي للمنظمات المختلفة بضرورة التحول الرقمي ومواكبة التكنولوجيا الحديثة.
- * غياب هياكل على مستويات عليا في الأجهزة الحكومية تتبادل الآراء و تتشاور سياسيا وتتابع تقارير اللجان المكلفة بمراقبة وتقويم برامج التحول الإلكتروني لاتخاذ القرارات اللازمة¹.
- * غياب العديد من التشريعات التي تضبط شروط التعاملات الإلكترونية، مما يجعلها بيئة غير محمية وغير آمنة،
- * إضافة إلى غياب نصوص قانونية صريحة تحدد مدى حجية الإثبات في المراسلات الإلكترونية و صعوبة معرفة المتعاملين عن طريق شبكات الاتصال كذلك غياب تحديد مدى حجية التوقيع الإلكتروني والوثائق و المحررات الإلكترونية.
- * عدم اعتماد الوثائق الإلكترونية كبديل عن الوثائق الإلكترونية في إجراء المعاملات سواء ما تعلق منها بالعقود أو توثيق الحقوق والالتزامات.
- * ازدياد حجم المخالفات والجرائم الواقعة على المعلومات، منها ما يتعلق بسرقة البريد الإلكتروني، أو سرقة بطاقات الائتمان، أو سرقة التوقيع الإلكتروني. يقر البعض أن التوقيع الإلكتروني يعد من أهم المشاكل القانونية التي تعترض تطبيق الإدارة الإلكترونية، ويعود ذلك إلى افتقاد هذا التوقيع للضمانات مثلما هو الحال في التوقيع التقليدي، سواء تعلق الأمر
- * استبعاد النشر الإلكتروني من وسائل وطرق الإعلان عن المناقصات الحكومية يعد من عيوب التنظيم القانوني للخدمات الحكومية، لذا فإنه ينبغي تنظيما المناقصات والمزايدات الكترونيا، وذلك بالنص عليها صراحة في القانون².

مما سبق تستنتج أن هناك معوقات مختلفة ومتنوعة تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية، ومعظم هذه المعوقات مختلفة التأثير فبعضها يؤثر بدرجة عالية والبعض الآخر منخفضة، إلا أنها جميعها تقف مشكلة في وجه التطبيق ولا بد من وضع الخطط الناجحة وتوفير المتطلبات اللازمة للتقليل من هذه المعوقات حتى يتم تطبيقها بصورة صحيحة وسليمة، وبالتالي تحقق الأهداف إلى تسعى إليها.

1 - إيمان قناوي محمد، المعوقات الاجتماعية والاقتصادية والإدارية، للإدارة الإلكترونية بجامعة الأزهر وسبل مواجهتها من وجهة نظر العاملين بالجامعة، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد 177، الجزء الثاني، يناير 2018، ص: 919.

2 - عبد الحكيم حططاش، دور تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر في تحسين إدارة العلاقة مع المواطن (CRM)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 01، 2018، ص: 56.

المحور الثامن:

الحكومة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية

تمهيد:

كثيرا ما يتم الخلط بين مفهوم الحكومة الالكترونية والحكومة الالكترونية، بالرغم من أن المفهومين مختلفين تماما ومن اجل ذلك تم تخصيص محور من هذا العمل لإظهار معنى كل مصطلح وتبيان العلاقة الموجودة بينهما

أولا-الحكومة الالكترونية: مفاهيم أساسية

مما لا شك فيه أن الحكومة الالكترونية أصبحت تشكل أهمية كبيرة في وقتنا الحاضر، فهي تعمل على سرعة الإجراءات الإدارية وتفعيل النظام المعلوماتي والتخلص من التعقيدات الإدارية التي تواجه المواطنون عند التعامل مع الأجهزة والمؤسسات الحكومية نظرا لأن الإجراء الواحد داخل هذه المؤسسات يتطلب موافقة أكثر من جهة إدارية، فضلا عن التأخير الذي قد ينتج عن غياب أحد الموظفين، أو نتيجة طوابير الانتظار التي يضيع معها الوقت وتضيع معها الكثير من الفرص

1-تعريف الحكومة:

قبل الخوض في استعراض في استعراض مختلف التعاريف التي تم تقديمها سواء من طرف الباحثين والمؤلفين، أو الهيئات الدولية للحكومة الالكترونية، سنحاول أولا تقديم تعريف مفهوم الحكومة.

تعرف الحكومة *gouvernement* أو *gouvernement* اصطلاحا بأنها : كافة هيئات الحكم في الدولة، وعليه ينصرف معنى الحكومة إلى السلطات الثلاث العامة في الدولة، وهي: السلطة التشريعية التي تتولى مهمة سن القوانين، السلطة التنفيذية المكلفة بتنفيذ القوانين التي تم سنها، السلطة القضائية وهي تختص بمهمة تطبيق القوانين¹.

وتعرف الحكومة على أنها جزء من الدولة وهي الوسيلة أو الآلية التي تؤدي من خلالها الدولة سلطتها وهي بمثابة عقل الدولة، وهي تتكون من ثلاث سلطات تشريعية، تنفيذية، قضائية². قامت منظمة الأمم المتحدة بتعريف الحكومة على أنها: منظمة عمومية تشكل جزء من نظام الحوكمة، وأنها وسيلة لتحقيق هدف.

كما عرفتها مؤخرا بأنها منظمة عمومية ينصبها المجتمع لمتابعة الأهداف التنموية له، وهو ما يتطلب منها الربط والتنسيق والجمع بين مختلف المتطلبات والحاجات والإشكالات المرتبطة بالأهداف التنموية وتطبيق الحلول والسياسات الملائمة لها، حيث تستمد الحكومة شرعيتها من مدى الاقتناع والإجماع الجماهيريين حولها، وتشكل الشفافية عنصرا جوهريا لا غنى عنه لمساءلة الحكومة أمام هيئاتها الرقابية³.

نلاحظ أن التعريف الأخير للحكومة هو بخلاف التعاريف السابقة ينظر للحكومة وفق التوجه الحديث للتسيير العمومي الجديد على أنها منظمة تسعى لتلبية متطلبات ورغبات المواطنين وتحقيق الأهداف المنوطة بها، كما أشار التعريف إلى مصطلحات جديدة كالإقناع و الإجماع الجماهيريين وكذا الشفافية والمساءلة واعتبرها مبادئ أساسية يقوم عليها عمل الحكومة.

2-تعريف الحكومة الالكترونية: Electronic government / E-Government

تعود بدايات الحكومة الالكترونية إلى آل جور* (Albert Arnold 'Al' Gore) عندما نادى إلى فكرة ربط المواطن بمختلف أجهزة الحكومة ومؤسساتها والحصول على الخدمات الحكومية المختلفة بشكل ألي

1 - عبد الحكيم حططاش، دور تطبيق الحكومة الالكترونية في الجزائر في تحسين إدارة العلاقة مع المواطن (CRM)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 01، 2018، ص: 20.

2 - محمد سرور الحريري، إدارة المؤسسات الحكومية والعامة، الاكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، 2016، ص: 236.

3 - عبد الحكيم حططاش، مرجع سابق، ص: 20.

آل جور (Albert Arnold 'Al' Gore) هو نائب رئيس الولايات المتحدة الأمريكية في عهد الرئيس بيل كلينتون في الفترة الممتدة من 1993 إلى 2001.

منظم وأيضاً لتبسيط عمل الحكومة ذاتها وتخفيف العبء عنها باعتماد شبكات الاتصال والمعلومات إضافة إلى ذلك فهي وسيلة لخفض التكاليف وسرعة الأداء وفعالية التنفيذ¹.

تتعدد التعاريف المقدمة للحكومة الإلكترونية ولا يسعنا في هذا المقام طرح كل هذه التعاريف غير أننا سنحاول تقديم أهمها مع محاولة تلخيصها والتعليق عليها للخروج بمفهوم واضح للحكومة الإلكترونية. يرى بشير العلق بأن الحكومة الإلكترونية هي "تحول جذري في الطرق التي تتبعها الحكومات لمباشرة أعمالها، وذلك من خلال تعظيم استخدام التكنولوجيا الحديثة لتحرير حركة المعلومات والخدمات من أجل التغلب على القيود والعوائق المادية الموجودة في الأوراق والأنظمة التقليدية"². ومنه يمكن القول أن الحكومة الإلكترونية ما هي إلا بديل جديد يعيد النظر في طبيعة العلاقة بين الدولة ومواطنيها، انطلاقاً من تغير المفاهيم الخاصة بالإدارة العامة، ومضامين الخدمة العامة، كمحصلة في التحول الحاصل للأجهزة والهيكل والمؤسسات الحكومية من شكلها التقليدي إلى شكل يقوم ويرتكز بالأساس على تقنيات الانترنت والبرمجيات، بغية تلبية حاجيات ومتطلبات المواطنين بشكل ينمي رضاهم على النشاط والعمل الذي تؤديه الحكومة³.

3- خصائص وسمات الحكومة الإلكترونية:

إنّ الانتقال إلى الحكومة الإلكترونية يُضفي على العمل الحكومي سمات كثيرة فيما يأتي أهمها⁴:

- الانفتاح والشفافية؛ لأنّ المعلومات والخدمات الحكومية تصبح في متناول الجميع، وتغدو متاحة في أيّ وقت وفي أيّ مكان ودون أيّ مفاضلة في التعامل، مع ملاحظة أنّ هذا الانفتاح يجب ألاّ يتعارض مع متطلبات الخصوصية والأمان اللذين يبقين شرطين ضروريين لنجاح عملية الانتقال إلى الحكومة الإلكترونية.

- الدور المحوري للمواطن؛ إذ يصبح رضا المواطن هو المعيار الأساسي الذي تقاس عليه جودة الخدمات المقدّمة، كما يصبح لأرائه ومقترحاته دورٌ حاسمٌ في تطوير هذه الخدمات وتحديثها.
- تكامل الخدمات المقدّمة؛ إذ إنّ تعميم الخدمة الإلكترونية على القطاعات الحكومية المختلفة يقتضي النظر في التشابكات الوظيفية للدوائر الحكومية، وإعادة تصميم الإجراءات الإدارية بما يضمن توافق الخدمات وتكاملها.
- تقوية الشراكة بين العامّ والخاصّ. إذ إنّ من شأن إمكانات التواصل التي تتيحها الحكومة الإلكترونية أن تسهم في ردم الفجوة التقليدية بين ما هو عامّ وما هو خاصّ، تمهيداً لإرساء أسس شراكة حقيقية بين هذين القطاعين.

4- مجالات تطبيق مفهوم الحكومة الإلكترونية

يمكن أن نميّز ثلاثة مجالات رئيسية لتطبيق مفهوم الحكومة الإلكترونية⁵: الإدارة العامة الإلكترونية e-administration، والخدمات العامة الإلكترونية e-services، والمجتمع الإلكتروني e-society.

أ- الإدارة العامة الإلكترونية

1 - محمد مدحت، الحكومة الإلكترونية، ktab INC، 2016، ص: 23.
 2 - بشير العلق، الاتصال في المنظمات العامة بين النظرية والتطبيق، دار اليازوري، عمان، 2009، ص: 95.
 3 - عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة ماجستير في العلوم سياسية والعلاقات الدولية، تخصص الديمقراطية والرشادة، جامعة قسنطينة، 2010، ص: 14.
 4 - راضي خازم، الحكومة الإلكترونية، المجلد 08، ص: 451. متوفر على الموقع <https://arab-ency.com.sy/ency/details/4956/8> تاريخ الاطلاع: 2023/12/20 على الساعة 05.00
 5 - راضي خازم، الحكومة الإلكترونية، المجلد 08، ص: 451. متوفر على الموقع <https://arab-ency.com.sy/ency/details/4956/8> تاريخ الاطلاع: 2023/12/20 على الساعة 06.00

ويشمل هذا المجال مجمل العمليات والإجراءات الإدارية التي تتم داخل البنى التنظيمية التي تولف أجهزة الدولة وإداراتها ودوائرها، إضافةً إلى العمليات التي تجري بينها، أي كلّ ما يتصل بالعلاقة «حكومة - حكومة» التي يُشار إليها عادة بالمصطلح G2G.

من المتعارف عليه عموماً أنّ الأنشطة الحكومية تتصف بارتفاع التكلفة وضعف الأداء، وتأمّل الحكومات أن تتيح لها حوسبة أعمالها وإجراءاتها الإدارية تجاوز هذه المشكلات المزمنة، وتتوقع أن تؤدي عمليات الحوسبة، إذا تمت بصورة صحيحة، إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- تخفيض تكاليف الإجراءات الإدارية وتقليص زمن إنجازها.
- تحسين عمليات الإدارة في أجهزة الدولة ودوائرها المختلفة عن طريق توفير وسائل أكثر فاعلية لتخطيط الموارد وضبطها.
- تحقيق الارتباط الفاعل بين أجهزة الدولة ودوائرها المختلفة، سواء من حيث تبادل البيانات والتشارك بالموارد، أو من حيث تسهيل العمليات البيئية التي تتطلب مشاركة أكثر من جهة لتنفيذها.

ب- الخدمات العامة الإلكترونية

ويشمل هذا المجال مجمل الأعمال التي تقوم بها الدوائر الحكومية لصالح المواطنين بوصفهم أفراداً مستهلكين للخدمات العامة (منح التراخيص، استصدار الوثائق الرسمية على اختلاف أنواعها، جباية المستحقات العامة، تقديم الخدمات الاجتماعية، وغير ذلك)، أي باختصار كلّ ما يتصل بالعلاقة «حكومة - مواطن» التي يُشار إليها عادة بالمصطلح G2C.

إنّ الطريقة التقليدية لتعامل المواطن مع الدوائر الحكومية تقتضي أن يرتاد المواطن مكاتب الدوائر المعنية للقيام بما يلزم من إجراءات، وقد تتسم علاقة الموظفين الحكوميين بالمواطن بالتعالي ويشوبها سوء الفهم، ومن شأن هذا الأمر أن ينعكس سلباً على طبيعة الخدمة العامة وجودتها. أمّا عند استخدام تقانات المعلومات والاتصالات فيمكن تجنّب المواطن إهدار وقته وجهده في التنقل والانتظار، بإتاحة الفرصة أمامه لإنجاز الإجراءات المطلوبة، جزئياً أو كلياً، عبر شبكة اتصالات مع الدوائر المعنية، وبحيث يقوم بذلك إمّا عن طريق حاسوبه الشخصي في البيت أو العمل، وإمّا عن طريق أحد مراكز الخدمة المتوافرة لهذه الغاية.

وتسعى الحكومات، بلجوئها إلى حوسبة الخدمات العامة وتوفيرها على شبكة في متناول يد المواطن، إلى تحقيق الغايتين الأساسيتين الآتيتين:

- تحسين الخدمات العامة المقدّمة من حيث رفع مستوى جودتها وخفض كلفتها، إضافةً إلى تسهيل إجراءات الحصول عليها وضبط آليات تقديمها؛

- تعزيز التواصل مع المواطنين، سواء بتزويدهم بمعلومات تتصل بأنشطة الحكومة وتوجّهاتها، أو باستقبال مقترحاتهم وتعليقاتهم بخصوص هذه الأنشطة وتطويرها، وممّا لاشكّ فيه أنّ من شأن هذه الممارسة أن تعزز ثقة المواطن بالدولة وعمل أجهزتها.

ج-المجتمع الإلكتروني

ويشمل هذا المجال مجمل التعاملات التي تجري بين أجهزة الدولة ودوائرها من جهة، ومؤسسات المجتمع ومنظماته المختلفة من جهة أخرى، ويشتمل ذلك على المنشآت الاقتصادية والتنظيمات غير الربحية على اختلاف أنواعها وأشكالها، سواء كانت هذه الجهات منتمية إلى القطاع العام أو إلى القطاعين المشترك والخاص.

تأمل الحكومات أن يقود استخدام تقانات المعلومات والاتصالات في هذا المجال إلى مساعدتها على تحقيق الهدفين الأساسيين الآتيتين:

- ترسيخ دور الدولة في دعم النشاط الاقتصادي عن طريق تطوير الخدمات التي تقدّمها الدوائر الحكومية لقطاع الأعمال ورفع سوية هذه الخدمات؛ ويكُون تقديم مثل هذه الخدمات جوهر العلاقة «حكومة - شركة» التي يُشار إليها عادة بالمصطلح G2B؛

- تنمية الروابط وتعزيز الثقة بين الأجهزة الحكومية ومختلف الفئات الاجتماعية عن طريق تنشيط التفاعل بين هذه الأجهزة والمؤسسات المختلفة التي تمثل هذه الفئات.

5-مراحل إنشاء الحكومة الإلكترونية

إنّ عملية الانتقال إلى الحكومة الإلكترونية هي عملية معقّدة وطويلة، ويمكن عموماً أن نميّز بين ثلاث مراحل في هذه العملية: النشر، والتفاعل، والتعامل، وليس من الضروري أن تكون هذه المراحل متعاقبة في الواقع، بل إنّها غالباً ما تتشابك وتتداخل فيما بينها، وفيما يلي عرض لهذه المراحل¹:

أ-مرحلة النشر

تنتج الأجهزة والدوائر الحكومية كمّاً كبيراً من المعلومات، والكثير من هذه المعلومات قد يكون ذا فائدة للأفراد والمؤسسات على السواء. لذا فإنّ أوّل خطوة نحو تحقيق الحكومة الإلكترونية تكون عادةً بوضع هذه المعلومات في متناول يد من قد يحتاجها، وذلك بجعلها متاحةً على الشبكة عن طريق مواقع تخصّصية أو بوابات عمومية.

وتشتمل المعلومات التي يمكن البدء بنشرها على البيانات الإحصائية المختلفة، القوانين والأنظمة، والاستثمارات الرسمية، والتعليمات المساعدة على إنجاز بعض الإجراءات الإدارية، وغير ذلك، وفي مراحل لاحقة يمكن أن يتناول النشر المشروعات الحكومية وبرامج الوزارات وخططها وما إلى ذلك من معلومات.

إنّ نشر المعلومات الحكومية يجعل عمل الأجهزة الحكومية أكثر شفافية، ويعزّز ثقة المواطن فيها، كما أنّه يساهم في تقليص بؤر الفساد الإداري في هذه الأجهزة.

ب-مرحلة التفاعل

¹ - راضي خازم، الحكومة الإلكترونية، المجلد 08، ص: 451. متوفر على الموقع <https://arab-ency.com.sy/ency/details> تاريخ الاطلاع: 2023/12/20 على الساعة 06.00

إنّ الخطوة التي تلي مرحلة النشر تتجلى في إفساح المجال أمام مستخدمي المواقع الحكومية للتفاعل مع المعلومات التي يجدونها في هذه المواقع. ويمكن اللجوء في هذا السياق إلى تقنيات متعدّدة مثل البريد الإلكتروني، والاستثمارات الراجعة، ومنتديات الحوار وسواها.

إن من شأن توفير هذه الإمكانيات وتوسيعها أن يقوّي الالتزام المدني للمواطنين عن طريق إشعارهم بالمشاركة في صنع السياسات الحكومية وبالقرب من مراكز اتخاذ القرار.

بمرحلة التعامل

تقتضي هذه المرحلة تطوير المواقع الحكومية لتسمح لمستخدميها بالحصول على الخدمات العامّة والقيام بالإجراءات الإدارية الرسمية عن طريق الشبكة مباشرة، ومن دون حاجة إلى التواصل فيزيائياً مع الدوائر المعنية. ويمكن لهذا الأمر أن يبدأ بتطبيقات بسيطة تتعلّق ببعض الإجراءات الروتينية، ومن ثمّ يمتدّ ليشمل مختلف أنواع الخدمات التي تقدّمها الدوائر الحكومية، إذ يمكن الذكر على سبيل المثال مجالات التطبيق الآتية: الجباية الضريبية، استصدار وتجديد الأوراق الثبوتية والوثائق الرسمية بما في ذلك التراخيص بأنواعها المختلفة، تقديم ومتابعة الطلبات المتعلقة بالخدمات الاجتماعية التي توفرها الدولة، تحصيل الرسوم والغرامات وسواها من المستحقات المالية الحكومية، وغيرها، وذلك وصولاً إلى تطبيقات أكثر تعقيداً مثل التصويت في الانتخابات عن طريق الشبكة.

إنّ تعميم هذه الخدمات، والحرص على توفير إمكانية الاستفادة منها لأكثر عدد ممكن من المواطنين على اختلاف فئاتهم ومناطق توزّعهم، يسهمان إسهاماً فعّالاً في إرساء قيم وتقاليدهم مجتمع المعلومات، ويفتحان آفاقاً جديدة ومتنوّعة للتطوّر الاجتماعي.

6- الفرق بين الحكومة التقليدية والحكومة الإلكترونية

تختلف الحكومة الإلكترونية عن الحكومة التقليدية في أهدافها وفلسفتها وتنظيم إدارتها وهيكلها التنظيمي وطبيعة العلاقات التي تربطها بالمواطنين وأسلوب إدارة الموارد البشرية بها والجدول المولي يوضح ذلك.

الجدول رقم (04): الفرق بين الحكومة التقليدية والحكومة الإلكترونية

وجه المقارنة	الحكومة التقليدية	الحكومة الإلكترونية
الهدف	-حكومة سيادية؛ -تأكيد هيمنة الدولة على كافة الأنشطة الخدمية والاقتصادية.	-الحكومة الإلكترونية؛ -مشاركة المجتمع المدني ومنظمات القطاع الخاص في الأنشطة الاقتصادية والخدمية.

الفلسفة	النهج البيروقراطي	نهج رجال الأعمال
محور الاهتمام	التركيز على الإجراءات	التركيز على الأهداف والنتائج
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 الالكترونية.
نمط الأعمال	أعمال روتينية متكررة تحكمها البيروقراطية.	أعمال ابتكارية متجددة
تكنولوجيا المعلومات	دورها منفصل عن الإدارة ويقتصر على توفير المعلومات اللازمة لدعم اتخاذ القرارات	تضمين تكنولوجيا المعلومات في كافة وظائف الإدارة من تخطيط وتنظيم ورقابة
التنظيم	هرمي متعدد المستويات	التنظيمات الشبكية الواسعة
اتخاذ القرارات	القرارات مركزية من خلال مراكز السلطة بناء على قواعد جامدة	القرارات تشاركية بين العاملين والإدارة.
المواطن	-المواطن سلبي ويتلقى الخدمة ولا يشارك بالرأي. -الموظف مسؤول عن إدارة شؤون المواطن	-المواطن عضو مشارك في الحصول على الخدمة الحكومية. -يمتلك حق تقييم الأداء الحكومي.
سرعة التعاملات	الاستجابة البطيئة في أداء المعاملات الداخلية والخارجية.	الاستجابة الفورية للمعاملات الداخلية والخارجية وفقا لآليات السوق.
الموارد	تعتمد على الأصول المادية الملموسة والوثائق والمستندات الورقية.	تعتمد على رأس المال الفكري للعاملين والوثائق والمستندات الرقمية.

الخدمات	تقدم بالطرق التقليدية ومرتبطة بمواعيد العمل المحددة.	خدمات مبتكرة من خلال شبكة الانترنت ومتاحة في أي وقت
نطاق العمل	محلي داخل حدود الدولة وسيادتها.	عالمي خارج الحدود الجغرافية للدولة.
التعامل مع الموردين	إجراءات بطيئة معقدة وغياب الثقة في التعامل الحكومي	التعامل السريع في الوقت المحدد والثقة المتبادلة في المعاملات.

المرجع: إيمان عبد المحسن زكي، الحكومة الالكترونية مدخل إداري متكامل، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2009، ص: 26-27.

ثانيا-الحكومة الالكترونية

بعد استعراض مفهوم الحكومة الالكترونية وكل الجوانب المتعلقة به سنخرج فيما يلي إلى البحث في مفهوم الحكومة

1-تعريف الحكومة:

ويقصد أيضا بالحكومة "مجموعة الآليات والإجراءات والقوانين والنظم والقرارات التي تضمن كل من الانضباط (Discipline)، الشفافية (Transparence) والإنصاف (Equité)، وبالتالي تهدف الحكومة إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق تفعيل تصرفات إدارة المنظمة فيما يتعلق باستغلال الموارد الاقتصادية المتاحة لها بما يحقق أفضل منافع لكافة الأطراف ذوي المصلحة والمجتمع ككل".¹

وقد قدمت العديد من التعاريف لمصطلح "حكومة" من قبل هيئات ومنظمات دولية على رأسها البنك الدولي الذي يرى بأن الحكومة هي "الحالة التي من خلالها تتم إدارة الموارد الاقتصادية للمجتمع بكفاءة عالية بهدف التنمية"²

وعرفها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (PUND) بأنها "ممارسة السلطة السياسية والاقتصادية والإدارية في إطار إدارة شؤون دولة معينة على جميع المستويات، فهي تشمل المکانیزمات والعمليات، والعلاقات المعقدة بين التنظيمات المختلفة والتي من خلالها يتمكن المواطنون والجماعات أصحاب المصلحة من ممارسة حقوقهم والوفاء بالتزاماتهم".³

2-معايير(خصائص) الحكومة:

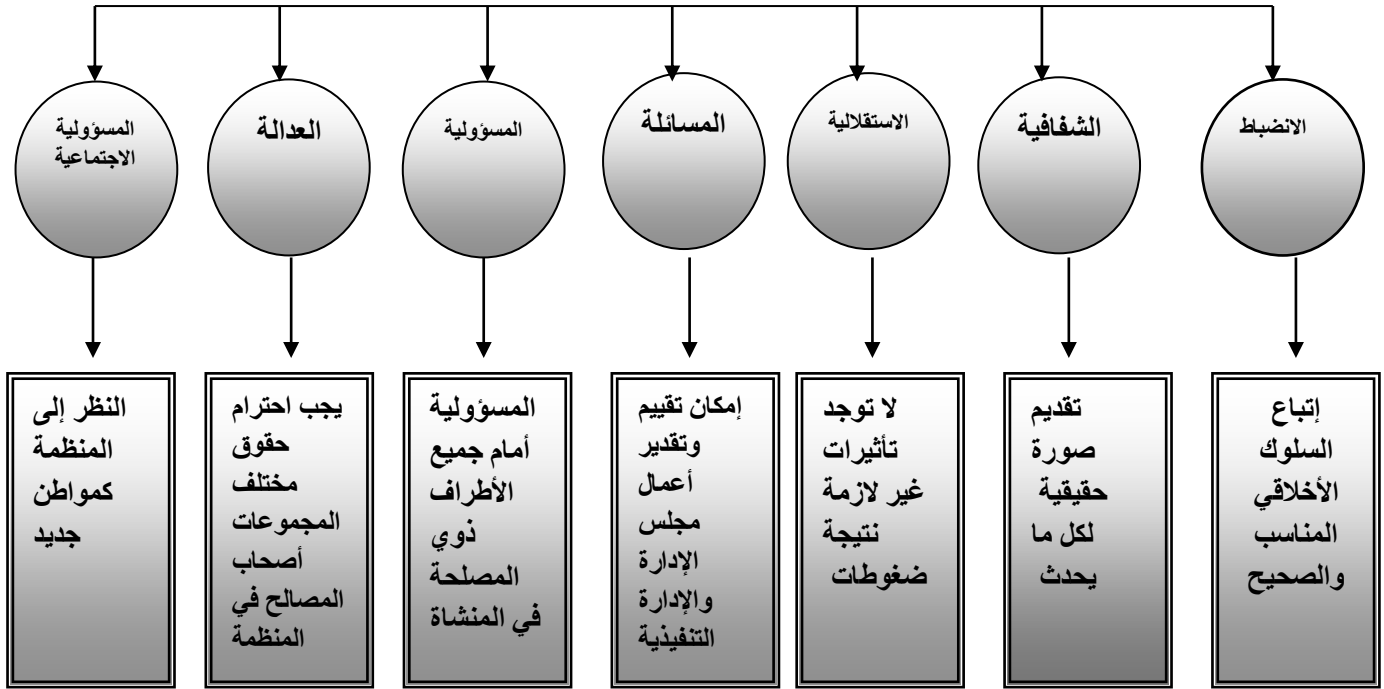
انطلاقا من التعاريف المختلفة للحكومة يمكن القول بأنها تتسم بمجموعة من الصفات اتفق الباحثون على ضرورة توفيرها في الحكومة حتى نقول على أنها حكومة جيدة (Bonne)(Gouvernance)، يمكن توضيحها بالشكل الموالي:

¹ عبد الوهاب نصر علي، شحاته السيد شحاته، مراجعة الحسابات و حوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية و الدولية المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007، ص: 17.

² عطا الله وارد خليل، محمد عبد الفتاح العشاوي، مكتبة الحرية، القاهرة، 2008، ص: 27.

³ Aboubacar Yenikoye Ismail, comment analysé la gouvernance, définir les indicateurs de bonne gouvernance, L'harmattan, NIGER, 2007, p :09.

الشكل رقم (08): معايير (خصائص) حوكمة المنظمات



المرجع: طارق عبد العال، حوكمة الشركات (المفاهيم-المبادئ-التجارب) تطبيقات الحوكمة في المصارف، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص: 23.

3- تعريف الحوكمة الالكترونية:

تعرف الحوكمة الالكترونية بأنها نمط للحكم يستخدم كافة الأنشطة الالكترونية لتنظيم العلاقات المتشابكة بين الكيانات التنظيمية داخل الدولة الرسمية وغير الرسمية بما يدعم صياغة السياسات واليات تنفيذها، لتحقيق الديمقراطية وحماية حقوق المواطن والحفاظ على استقلاله وزيادة الكفاءة والعدالة في توزيع الخدمات الالكترونية بما يحقق التنمية المستدامة¹. يعرف المجلس الأوروبي للحكومة الالكترونية : استخدام التكنولوجيات الالكترونية في المجالات الثلاثة التالية:

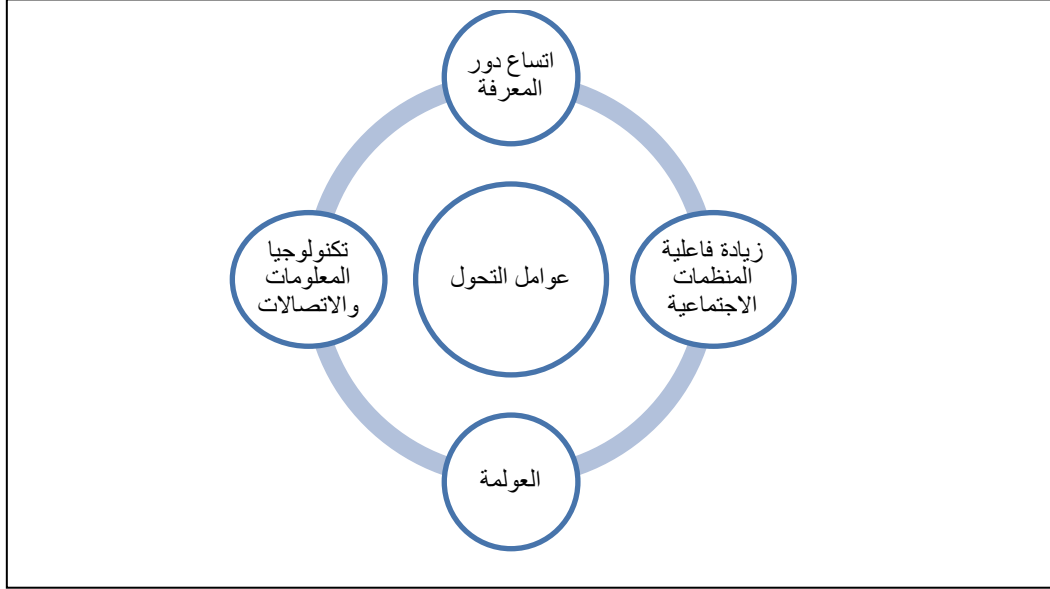
- العلاقة بين السلطة والمجتمع المدني؛
- قيام السلطة بوظائفها في جميع مراحل العملية الديمقراطية (الديمقراطية الالكترونية)؛
- تقديم الخدمات العامة (الخدمات الالكترونية).

يرجع التحول إلى مفهوم الحوكمة الالكترونية إلى التغيرات العالمية والمحلية التي صاحبت عصر المعرفة ومنها: اتساع دور المعرفة وانعكاسه على نمط اتخاذ القرارات السياسية، وزيادة فاعلية المنظمات الاجتماعية في تحقيق التنمية المستدامة، والعولمة والتأثيرات الخارجية على نظام إدارة الدولة، بالإضافة إلى ثورة المعلومات والاتصالات التي خلقت قنوات جديدة ومبتكرة للاتصال بين الأطراف المتعددة الفاعلة للقرار السياسي وهي الدولة والمواطنون ومنظمات القطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني². ويوضح الشكل الموالي العوامل التي أدت إلى التحول إلى الحوكمة الالكترونية:

¹ - ايمان عبد المحسن زكي، مرجع سابق، ص: 94.

² - نفس المرجع، ص: 93.

الشكل رقم 09: عوامل التحول إلى الحوكمة الالكترونية



4-مزايا تبني الحوكمة الالكترونية:

- *تحقق الحوكمة الالكترونية الجيدة جملة من المزايا نذكر منها¹:
- *إيجاد نماذج جديدة لحل المشكلات السياسية مثل إدارة اللقاءات السياسية من خلال شبكة الانترنت.
- *استخدام البريد الالكتروني لإيجاد قنوات اتصال بين الحكومة ومنظمات الأعمال ومنظمات المجتمع المدني وكافة الأطراف المشاركة في صنع القرار السياسي.
- *تنتقل مسؤولية تطوير المنظمات الحكومية إلى المواطن باعتباره مشاركا في تقييم الأداء الحكومي للخدمات الحكومية الالكترونية المقدمة على شبكة الانترنت.
- *الشفافية بإتاحة المعلومات التفصيلية عن الأداء الحكومي على شبكة الانترنت ومن ثم تحجيم الفساد الإداري وإعطاء المواطن الحق في مساءلة الحكومة.
- *توفير مصادر تمويل جديدة لمشروعات التنمية تستند إلى مشاركة منظمات الأعمال.

¹ - نفس المرجع، ص: 95.

الخطمة

تمثل تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الوقت الحاضر جزء لا يتجزأ من الحياة اليومية، وذلك بعد أن مرت بالعديد من التطورات خلال السنوات السابقة، ولم تكن لا المنظمات ولا الحكومات في معزل عن هذه التغيرات، فلقد اهتمت مختلف المنظمات في المجالات المختلفة بتطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بأعمالها وذلك رغبة منها في زيادة كفاءة وفاعلية العمل وكذلك ملاحقة الأحداث التكنولوجية الجارية في العالم والحصول على نصيب مناسب من السوق العالمي عن طريق تحقيق مركز تنافسي متقدم.

على هذا الأساس ظهرت الكثير من المصطلحات حيث ظهرت الأعمال الالكترونية وكذا التجارة الالكترونية والإدارة الالكترونية والتسويق الالكتروني، والحوكمة الالكترونية، وظهرت العديد من المنظمات العاملة بالمجال التكنولوجي والتي تقوم بإعداد وبيع البرامج والأنظمة والأدوات التكنولوجية التي تساعد المنظمات المختلفة على التحول من نطاق العمل التقليدي إلى نطاق العمل الالكتروني أو تطبيق احد الجوانب التي يشتمل عليها مفهوم الأعمال الالكترونية.

إن تطبيق أسلوب الإدارة الالكترونية في المنظمات العمومية أو الخاصة يشكل أهمية كبرى لتنميتها وتطويرها، فهي تؤدي إلى تحقيق أسلوب الإدارة بلا ورق حل مشكل حفظ الملفات، وتقلل من التكاليف وتعمل على حسن إدارة الوقت، وتؤدي إلى السرعة في اتخاذ القرار، وزيادة قدرات العاملين وتنمية مهاراتهم، هذا إلى جانب تحقيق العديد من المزايا والايجابيات؛ إلا انه لا يمكن تحصيل كل هذه المنافع في غياب توفير جميع المتطلبات المالية والتقنية والقانونية والتنظيمية والسياسية.

إن التحول إلى أسلوب الإدارة الالكترونية يتطلب تجاوز العديد من العقبات والتغلب عليها وتجاوزها، ومن ابرز تلك العقبات غياب إستراتيجية مناسبة وموحدة لدى المنظمات، خوف العاملين وشعورهم بالتهديد، عدم توفر مبالغ مالية كافية تسمح بتوفير بنية تحتية أو القيام بعمليات الصيانة أو توفير دورات تدريبية فعالة للموظفين.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية

I- الكتب:

1. محمود القدوة، الحكومة الالكترونية والادارة المعاصرة، دار اسامة، عمان، 2010.
2. سعد غالب ياسين، الإدارة الالكترونية، دار اليازوري، عمان 2020.
3. حمدي القبيلات، قانون الإدارة العامة الالكترونية، دار وائل، عمان، 2014.
4. حسين محمد الحسن، لإدارة الإلكترونية المفاهيم – الخصائص – المتطلبات، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
5. مصطفى كولار وأخرون، الإدارة الالكترونية للموارد البشرية، ألفا للوثائق، الجزائر، 2019.
6. محمد سمير احمد، الإدارة الالكترونية، دار المسيرة، عمان، 2009.
7. نجم عبود نجم، الإدارة الالكترونية الاستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريخ، الرياض، 2004.
8. محمد حماد شطا، تطور وظيفة الدولة، الجزء الأول: نظرية المرافق العامة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1984.
9. عبد العزيز بن محمد الصغير، القانون الإداري بين التشريعين المصري والسعودي، المركز القومي للإصدارات القانونية، القاهرة، 2015.
10. عمار بوضياف، الوجيز في القانون الإداري، الطبعة الثانية، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، 2008.
11. عطا الله وارد خليل، محمد عبد الفتاح العشماوي، مكتبة الحرية، القاهرة، 2008، ص: 27.
12. عبد الوهاب نصر علي، شحاته السيد شحاته، مراجعة الحسابات و حوكمة الشركات في بيئة الأعمال العربية و الدولية المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007.
13. محمد الطماوي، الوجيز في القانون الإداري (دراسة مقارنة)، دار الفكر العربي، مصر، 1996.
14. خليل الظاهر، القانون الإداري (دراسة مقارنة)، الجزء الثاني، دار المسيرة، عمان، 1997.
15. نواف كنعان، القانون الإداري، الجزء الأول، دار الثقافة، عمان، 2006.
16. علي خطار شطناوي، الوجيز في القانون الإداري، دار وائل للنشر، الأردن، 2003.
17. فريجة حسين، شرح القانون الاداري دراسة مقارنة، مرجع سابق، ص
18. مريزق عدمان، التسيير العمومي، بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة، جسور، الجزائر، 2015.
19. محمد مدحت محمد، الحكومة الالكترونية، [ktab INC](#)، 2016، ص: 45.
20. محمد سرور الحريري، ادارة المؤسسات الحكومية والعامة، الاكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، 2016.
21. بشير العلاق، الاتصال في المنظمات العامة بين النظرية والتطبيق، دار اليازوري، عمان، 2009.
22. ايمان عبد المحسن زكي، الحكومة الالكترونية مدخل اداري متكامل، المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة، 2009.
23. طارق عبد العال، حوكمة الشركات(المفاهيم-المبادئ-التجارب) تطبيقات الحوكمة في المصارف، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005.

II- الرسائل والأطروحات:

1. عبد الحكيم حططاش، دور تطبيق الحكومة الالكترونية في الجزائر في تحسين ادارة العلاقة مع المواطن (CRM)، اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 01، 2018.
2. عشور عبد الكريم، دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، رسالة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص الديمقراطية والرشادة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قسنطينة، 2010.

3. شيخاوي سهام، إشكالية الحوكمة والقيم التنظيمية في الجامعة دراسة حالة عينة من الجامعات الجزائرية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة امحمد بوقرة بومرداس، 2016.
4. تيشات سلوى، آفاق الوظيفة العمومية الجزائرية في ظل تطبيق المناجمنت العمومي الجديد بالنظر إلى بعض التجارب الأجنبية (نيوزلندا، فرنسا، والولايات المتحدة الأمريكية)، رسالة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس، 2015.

III- المجالات والدوريات والأبحاث:

1. ايمان قناوي محمد، المعوقات الاجتماعية والاقتصادية والادارية، للادارة الالكترونية بجامعة الازهر وسبل موجهتها من وجهة نظر العاملين بالجامعة، مجلة كلية التربية، جامعة الازهر، العدد 177، الجزء الثاني، يناير 2018.
2. بن أعراب محمد، تجربة الإدارة الالكترونية في الجزائر بين مقتضيات الشفافية وتجويد الخدمة واشكالية التخلص من منطق التسيير التقليدي، مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، العدد 19، السطيف 2، الجزائر، ديسمبر 2014.
3. كلايتون توماس جان، ترجمة الحويكم أحمد بن حسن، المواطن، الشريك، العميل: إعادة النظر في موقع الجمهور في الإدارة العامة، مجلة الإدارة العامة، المجلد 55، العدد 02، الرياض، 2015.
4. كشرود شهيناز، مرزوقي عمر، تحليل بيئة الإدارة العامة: البحث في الفرص والتهديدات، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، المجلد 09، العدد 16، جانفي 2020.
5. عشور طارق، مقارنة التسيير العمومي الجديد كآلية لتدعيم و تعزيز تنافسية وكفاءة المنظمات الحكومية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 01، الجزائر، 2011-2012 .

IV- المطبوعات:

1. ربيع نصيرة، محاضرات في الادارة الالكترونية، مطبوعة محاضرات موجهة لطلبة الماستر 1، تخصص قانون اداري، قسم القانون العام، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الاكلي محند اولحاج، البويرة.

V- الملتقيات والمؤتمرات:

1. بوخمخ عبد الفتاح، نظريات الفكر الإداري: تطور وتباين أم تنوع وتكامل، المؤتمر العلمي الدولي: عولمة الإدارة في عصر المعرفة، المنعقد في 15-17 ديسمبر 2012، جامعة الجنان، لبنان.

VI - النصوص القانونية :

1. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الأمر رقم 03/06 المؤرخ في 16/07/2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، الجريدة الرسمية، العدد 46، الصادر في 16/07/2006

VII- المراجع الالكترونية:

1. الموقع: <https://mhtwyat.com/>
2. راضي خازم، الحكومة الالكترونية، المجلد 08، متوفر على الموقع <https://arab-ency.com.sy/ency/details/4956/8> تاريخ الاطلاع: 2023/12/20 على الساعة 05.00
3. ليلو مازن راضي، القانون الاداري، منشورات الاكاديمية العربية في الدنمارك، 2008، متواجد على الموقع: <http://droit-public.jimdo.com/>
4. نوح مهند، القانون الإداري والمرافق العامة، الموسوعة العربية، المجلد: 22، رقم الصفحة ضمن المجلد : 279. الموقع: www.arab-ency.com/ar

ثانيا: المراجع باللغة الفرنسية:

I. Livres :

1. Yenikoye Ismail, comment analysé la gouvernance, définir les indicateurs de bonne gouvernance, L'harmattan, NIGER, 2007, p :09.