



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عمار ثلجي الأغواط



كلية العلوم لاقتصادية والتجارية والعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

تخصص: تسيير عمومي

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة العمومية الاقتصادية

دراسة حالة بمؤسسة اتصالات الجزائر _ الاغواط_

تحت إشراف:

د. خيراني العيد

إعدادا الطالبتين:

- كوثر قدوح

- هاجر مسعودي

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
د. بوجلال أحمد	أستاذ التعليم العالي	رئيسا
د. خيراني العيد	أستاذ محاضر "أ"	مشرفا ومقررا
د. عبد العالي بشير	أستاذ التعليم العالي	ممتحنا

محضر رقم: 21 /ت.ع/ 2024 بتاريخ: 2024/06/12

السنة الدراسية: 2024/2023

رکھ ورن اشرف

الحمد لله رب العالمين الذي وفقنا في إنجاز هذا العمل وأنار دربنا في الحياة
ورعانا بلطفه وجوده وكرمه.

نتقدم بجزيل الشكر إلى الأستاذ المشرف خيراني العيد على التوجيهات القيمة
و النصائح وحرصه علينا لإتمام هذا البحث.

والشكر الموصول للأستاذين: عبد العالي بشير وبوجلال أحمد لجهودهم في
مناقشة المذكرة.

دون أن ننسى أن نتقدم بشكرنا لأساتذة قسم علوم التسيير الذين كانوا خير دليل
معرفي ولم يبخلوا في تقديم المساعدة والتوجيهات والنصائح.
كما نشكر جميع من ساعدنا على اتمام هذا البحث.

إهداء

قال الله تعالى (وقضى ربك أن لا تعبدوا إلا إياه وبالوالدين إحسانا)

ما أسرع قلبي في يدي واسع قلبي في صدري حيث أكتب هذه الكلمات إلى
ابتسامتك الحلوة التي تطلع شمسها وتشرق كل يوم لقبك العنون الذي يغمرنى وأنا لا
أزال في دعوة أظفري

إلى من أرضعتني الحب والحنان

إلى رمز الحب وبلسم الشفاء

إلى القلب الناصع بالبياض... أمي العنونة "عائشة"

إلى الذي كان لي درع امان يقيني نائبات الزمان إلى من صد الأشواك عن دربي
ليمد لي طريق العلم

إلى القلب الكبير أبي خفصه الرحمان " أحمد "

إلى الذين جادوا وقاسموني الفرحة والعبرة في كل لحظة وفي كل زفرة

أخي أيوب

أخواتي: إيمان، بشرى وهيبة

إلى الجميع اهدي ثمرة عملي هذا.

إهداء

(وَأَخِرُ دَعْوَاهُمْ أَنْ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ)

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، الحمد لله ما تم من جهد ولا ختم سعي الا بفضلته
وما تخطى العبد من عقبات وصعوبات الا بتوفيقه ومعونته .

عظم المراد فهان الطريق، فجاءت لذة الوصول ... لتحمي مشقة السنين، بفضل من الله
اتممت مسيرتي الدراسية، مسيرة دامت 17 سنة من النجاح والتعب والفرح... وها انا اليوم
اقف على عتبة تخرجي، وارفع قبعتي بكل فخر، فاللهم لك الحمد حتى ترضى ولك الحمد
بعد الرضا ولك الحمد ان رضيت .

بكل حب اهدي ثمرة نجاحي الى نفسي اولا والى عائلتي ثانيا...

اهدي نجاحي الى ذلك الرجل العظيم، من احمل اسمه بكل فخر والدي حفظه الله واطال

في عمره

الى قدوتي الاولى وضلعي الثابت الذي لا يميل، الى داعمتي الاولى، الى سندي ومسندي

واتكائي في ضعفي، الى التي جعل الله الجنة تحت اقدامها، الى التي كانت سبب في

وصولي الى ما انا عليه وما هذا الانجاز الا بفضل الله ثم بفضلها، امي

حفظها الله ورعاها واطال في عمرها .

قال الله تعالى (سنشد عضدك بأخيك)، الى من شد الله عضدي بهم فكانوا

خير معين... اخوتي

الفهرس

رقم الصفحة	الموضوع
	شكر وعرهان.....
	الإهداء.....
	ملخص الدراسة.....
أ	المقدمة.....
ب	الإشكالية.....
ب	فرضيات.....
ب	منهج الدراسة.....
ج	أهمية الدراسة.....
ج	أهداف الدراسة.....
ج	أسباب اختيار الموضوع.....
د	الدراسات السابقة.....
د	حدود الدراسة.....
و	الصعوبات.....
و	هيكل الدراسة.....
الفصل الاول: مدخل نظري الادارة الالكترونية	
2	تمهيد.....
3	المبحث الاول: ماهية الادارة.....
3	المطلب الاول: مفهوم وخصائص الادارة.....
5	المطلب الثاني: أهمية الادارة.....
5	المطلب الثالث: وظائف الادارة.....

9	المطلب الرابع: مبادئ الإدارة.....
11	المبحث الثاني: ماهية الإدارة الالكترونية.....
11	المطلب الاول: تعريف ونشأة الإدارة الالكترونية.....
13	المطلب الثاني: اهمية وخصائص الإدارة الالكترونية.....
17	المطلب الثالث: وظائف الإدارة الالكترونية.....
18	المطلب الرابع: اهداف وعناصر الإدارة الالكترونية.....
23	المبحث الثالث: الانتقال من الإدارة التقليدية الى الإدارة الالكترونية.....
23	المطلب الاول: من الإدارة التقليدية الى الإدارة الالكترونية.....
26	المطلب الثاني: اسباب الانتقال الى الإدارة الالكترونية.....
26	المطلب الثالث: متطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الالكترونية.....
33	المطلب الرابع: سلبيات وايجابيات تطبيق الإدارة الالكترونية.....
37	الفصل الثاني: دراسة ميدانية لواقع تطبيق الإدارة الالكترونية في مؤسسة اتصالات الجزائر_ الاغواط_
38	المبحث الاول: تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر.....
38	المطلب الاول: نشأة المؤسسة.....
39	المطلب الثاني: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة.....
39	المطلب الثالث: المهام الأساسية للمؤسسة محل الدراسة.....
41	المبحث الثاني: اجراءات الدراسة.....
41	المطلب الاول: عينة و ادوات وخطوات الدراسة الميدانية.....
42	المطلب الثاني: اختبار الاستبيان وأدوات التحليل.....
43	المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة.....
43	المطلب الاول: وصف نتائج الدراسة.....
48	المطلب الثاني: اتجاه اجابات العينة.....
55	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة.....
59	الخاتمة.....
62	النتائج والتوصيات.....
65	الملاحق.....

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
25	الفرق بين الادارة الالكترونية والادارة التقليدية.....	1
42	مقياس ليكرت الثلاثي.....	2
43	نسبة الصدق والثبات.....	3
43	توزيع أفراد العينة حسب الجنس.....	4
44	توزيع أفراد العينة حسب السن.....	5
46	توزيع أفراد العينة حسب سنوات العمل.....	6
47	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي.....	7
48	أوزان المرجحة لمقياس الدراسة.....	8
49	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة المتطلبات البشرية.....	9
50	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة لمتطلبات البنية التحتية.....	10
52	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة للمتطلبات الأمنية.....	11
53	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة لمتطلبات تحسين الخدمة.....	12
55	نتائج اختبار t للفرضية الاولى.....	13
55	نتائج اختبار t للفرضية الثانية.....	14
56	نتائج اختبار t للفرضية الثالثة.....	15
57	نتائج اختبار t للفرضية الرابعة.....	16

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	العبرة	رقم الشكل
17	وظائف الادارة الالكترونية.....	1
44	توزيع افراد العينة حسب الجنس	2
45	توزيع افراد العينة حسب السن.....	3
46	توزيع افراد العينة حسب سنوات العمل	4
47	توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي.....	5

تهدف الدراسة إلى تحقيق عدة أهداف رئيسية تشمل: الكشف عن مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في الواقع العملي، وتقييم أهميتها في تحسين الأداء الإداري. كما تسعى الدراسة إلى إثراء المكتبة العلمية بالنتائج المستخلصة من تجربة هذه المؤسسة، وتحديد المتطلبات الأساسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بفعالية. بالإضافة إلى ذلك، تأمل الدراسة في استنتاج مجموعة من النتائج والتوصيات التي يمكن أن تسهم في تعزيز جودة الخدمات المقدمة في المؤسسة. من خلال تحليل البيانات المجمعة من عينة الدراسة، توصلنا إلى أن العاملين بالمؤسسة يتقنون مهارات الإدارة الإلكترونية، وأن البنية التحتية الإلكترونية والأمان الإلكتروني يشكلان ركائز أساسية للنجاح. وقد أظهرت النتائج كذلك أن تطبيق الإدارة الإلكترونية قد أسهم في تحسين جودة الخدمات العامة بالمؤسسة.

الكلمات المفتاحية: إدارة إلكترونية، مؤسسة اتصالات الجزائر - الاغواط.

Abstract :

This study aims to achieve several main objectives, which include: revealing the extent of electronic management application in practice, and evaluating its importance in improving administrative performance. The study also seeks to enrich the scientific library with the results derived from this institution's experience and to identify the essential requirements for the effective implementation of electronic management. Furthermore, the study hopes to deduce a set of findings and recommendations that can contribute to enhancing the quality of services provided by the institution. Through the analysis of data collected from the study sample, we have concluded that the employees of the institution possess the necessary skills for electronic management, and that the electronic infrastructure and security are fundamental pillars for success. The results also showed that the implementation of electronic management has significantly improved the quality of public services offered by the institution.

Key words: Electronic management; Algeria Telecom Corporation – Laghouat –.

مقدمة:

فرض تقدم العالم والتكنولوجيا على المنظمات والمؤسسات تغيير الشامل لمواكبة هذه التطورات السريعة في جميع المجالات واصبح من الضرور استخدام اساليب جديدة وحديثة، حيث حدثت طفرة هائلة في المجال التكنولوجي على المستوى العالمي ترتب عليها ضرورة استخدام جميع المؤسسات لانماط ادارية حديثة تواكب هذا التطور التكنولوجي وبرز من بين هذه الانماط ما أصبح يعرف بالإدارة الالكترونية التي مكنت الكثير من المؤسسات ومنها المؤسسات التعليمية من معالجة وثائقها وعملياتها الإدارية بطريقة الكترونية أدت الى إنحصار المعاملات الورقية والتخلي عن أساليب الإدارة التقليدية لتحل محلها الادارة الالكترونية، وتعتبر الادارة الالكترونية من المداخل الحديثة المنبثقة من هذا التطور التكنولوجي التي فرضت تطور في جميع المؤسسات، وتتناسب الادارة الالكترونية مع التطور التقني السريع، حيث تسعى الى تطوير العمل الاداري في المؤسسات بشكل عام، وتعد الادارة الالكترونية من ثمار المنجزات التقنية في العصر الحديث، حيث ادت التطورات في مجال الاتصالات وابتكار تقنيات الاتصال متطورة الى التفكير الجدي من قبل الدول والحكومات في الاستفادة من منجزات الثورة التقنية باستخدام الحاسوب وشبكات الانترنت في انجاز الاعمال وتقديم الخدمات للمواطنين بطريقة الكترونية، تسهم بفاعلية في حالة العديد من المشكلات التي من اهمها التزاحم والوقوف في الطوابير طويلة امام الموظفين في المصالح والدوائر إلخ...، فضلا عن تجنب الروتين والوساطة وغيرها من العوامل التي تقف حائلا دون تطور النظم الادارية الحالية، بالاضافة الى ما تتميز به الادارة الالكترونية من سرعه انجاز الاعمال وتوفير الوقت والجهد، وتعتبر ايضا احدى فوائد التطور التي يشهده هذا العالم خلال هذه التطورات الكبيرة التي اسهمت بها الادارة الالكترونية في مجال الاتصالات، فبعد انفجار ثورة المعلومات والاتصالات التي كانت نروتها تطور اجهزة الحاسوب الآلي في مجال الخدمات العامة، لتطوير طرق العمل التقليدية لتكون اكثر مرونة وفعالية من ناحية اخرى للإفادة من منجزات الثورة التقنية في توفير الوقت والجهد والتكلفة واستخدام شبكة الانترنت في التواصل بين الإدارات وفروعها وبين المواطنين، حيث اسهم الانترنت في الاستغناء عن الحاجات للنهايات الطرفية كوسيله للربط بين الاجهزة الحاسب الآلي، مما يترتب عليه سهوله الاتصال بين اجهزة الحاسب الآلي المختلفة باستخدام الانترنت الذي دعم التوجهات الحكومات والمنظمات الادارية، ولفقت أنظارهم لإمكان ادارة كافة التعاملات، سواء مع إدارتهم أو إدارات الجهات ذات العلاقة عن طريق شبكات الانترنت، الامر الذي مهد لظهور

مصطلح الإدارة الإلكترونية كنمط اداري متطور، يستخدم منجزات التقنيه في تطوير العمليات الاداريه واكتسابها مميزات نوعيه تنقلها الى مصاف ادارات المستقبل.

أولاً: إشكالية الدراسة:

✓ ما هو واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسة إتصالات الجزائر؟

الاسئلة الفرعية:

✓ ما هي متطلبات تطبيقها في مؤسسة إتصالات الجزائر؟

✓ هل تتوفر على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر بنية تحتية جيدة لتطبيق الادارة الإلكترونية؟

✓ كيف تساهم الادارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في مؤسسة اتصالات الجزائر؟

ثانياً: الفرضيات:

الفرضية الرئيسية:

✓ هناك إمكانية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسة اتصالات الجزائر.

الفرضيات الفرعية:

✓ يتوفر العاملين على مهارات وقدرات في مجال الإدارة الإلكترونية؛

✓ البنية التحتية الإلكترونية ركيزة أساسية في نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية؛

✓ المتطلبات الأمنية شرط ضروري لنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية؛

✓ تسهر مؤسسة اتصالات الجزائر على تحسين الخدمة العمومية.

ثالثاً: منهج الدراسة:

ان طبيعة الظاهرة المدروسة تفرض على الباحث اختيار المنهج الذي يجعله يصل الى الحقائق المقبولة و نتائج اكثر دقة، فالمنهج عملية فكرية أو أسلوب أو طريق منظم...بغية ايجاد نتائج مرغوبة، حيث اعتمدنا في بحثنا في الجانب النظري المنهج الوصفي التحليلي من خلال التركيز على الوصف

الدقيق والتفصيلي لموضوع الإدارة الالكترونية من خلال سرد أهم التعاريف والخصائص الخاصة بالإدارة الالكترونية وكذلك التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر والهيكل التنظيمي لها؛ أما في الجانب التطبيقي استخدمنا أداة دراسة واحدة وهو الاستبيان لمناسبته لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها، كما ان هذه الأداة تتيح الحرية لأفراد العينة في اختيار الوقت والمكان المناسبين للإجابة على فقراتها، وتشمل تطبيق الدراسة على المجتمع الدراسة وعينته

رابعاً: أهمية الدراسة:

إن موضوع واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في مؤسسة إتصالات الجزائر بولاية الاغواط له أهمية بالغة من حيث الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية، وكذلك التحول من المعاملات الورقية إلى المعاملات الالكترونية، والتي تعد من أهم التطورات التي تسعى الجزائر الوصول إليها من خلال عصرنة الإدارة للالتحاق بالتحويلات في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وبالتالي تكمن أهمية دراستنا في معرفة درجة تطبيق الإدارة الالكترونية في مؤسسة إتصالات الجزائر.

خامساً: أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى الوصول إلى مجموعة من الاهداف والتي تتمثل في:

- ✓ معرفة مدى تطبيق الإدارة الالكترونية على أرض الواقع ؛
- ✓ معرفة أهمية تطبيق الإدارة الالكترونية؛
- ✓ إثراء الرصيد العلمي والمعرفي من خلال النتائج المتوصل إليها من هذه المؤسسة؛
- ✓ بيان متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية؛
- ✓ محاولة الوصول إلى مجموعة من النتائج والتوصيات التي يمكن العمل بها لتحسين الخدمات في المؤسسة.

سادساً: أسباب إختيار الموضوع:

هناك أسباب ذاتية وموضوعية لإختيار موضوع الدراسة:

✓ أسباب ذاتية: يمكننا إرجاعه للميولاتنا الشخصية إليه ونظرا لقلّة تناوله من قبل الطلبة وحدائفة الموضوع إهتمامنا بالادارة الالكترونية، وإزالة الأسئلة التي تراودنا عنها؛

✓ اسباب موضوعية: قمنا بدراسة هذا الموضوع نظرا لقربه من تخصصنا ولحدائته، بالإضافة إلى أنه موضوع جديد سيفتح الابواب أمام الباحثين في المستقبل من أجل إثراء الموضوع في جوانبه النظرية والتطبيقية بالإضافة إلى ضرورة الانتقال من عصر المعلومات الذي أصبح ضرورة حتمية من أجل التقدم.

سابعا: الدراسات السابقة:

بعد اطلاعنا على مجموعة من الدراسات التي عالجت موضوع الادارة الالكترونية من جوانب عديدة استعرضنا منها:

الدراسة الأولى: دراسة للباحثين منوار بسمه و مرزوق وهيبة تحت عنوان "تطبيقات الادارة الالكترونية في الادارات العامة"، دراسة حالة بلدية امشدالة، مذكرة ماستر جامعة أكلي محند أولجاج البويرة 2017/2018.

حيث هدفت الدراسة إلى معرفة العوائق التي تحول دون تطبيق الادارة الالكترونية في البلدية و التعرف إلى الدرجة التي وصلت إليها الادارة الالكترونية في البلدية، وتوصلت هذه الدراسة الى النتائج التالية:

✓ ان التحول نحو الادارة الالكترونية أصبح ضرورة ملحة نتيجة فشل الادارة التقليدية؛

✓ توفر متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية في البلدية منه تطبيقها هو السبيل لتقديم أحسن الخدمات.

الدراسة الثانية: دراسة الباحثة فراحي وهيبة تحت عنوان " الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية، دراسة حالة بلدية البويرة"، ، مذكرة ماستر جامعة خنشلة 2019/2018.

حيث هدفت الدراسة الى معرفة واقع الادارة الالكترونية في بلدية البويرة و دور الادارة الالكترونية في المؤسسة محل الدراسة و التعرف على المحاسن التي تقدمها الادارة الالكترونية للخدمات العمومية، وتوصلت هذه الدراسة الى النتائج التالية:

✓ استخدام الادارة الالكترونية يؤدي الى التغلب على العديد من المشاكل التي كانت تعيق مسيرة العمل؛

✓ تؤثر الادارة الالكترونية على شكل الخدمة العمومية من خلال آلياتها المتمثلة في شبكة الانترنت و مختلف المعدات التقنية و التكنولوجيا.

الدراسة الثالثة : من اعداد الطالب جهاد مختار بعنوان تأثير الادارة الالكترونية على إدارة المرفق العام و تطبيقاتها في الدول العربية لنيل شهادة الماجستير في العلوم الساسية و العلاقات الدولية، جامعة يوسف بن خدة الجزائر، سنة 2007 واستخدمت هذه الدراسة لمنهج المقارن للتعرف على وضع البلدان العربية بالنسبة لتطبيقها لنظام الادارة الالكترونية بالمقارنة مع جميع الدول و توصلت هذه الدراسة الى بعض النتائج الموضحة كما يلي :

✓ عدم الادراك الكامل و الوعي لكل العناصر التكنولوجيا و البرمجيات و أهميتها عند بناء مشروع الادارة الالكترونية ؛

✓ مراعاة سد الفجوة الرقمية بين المؤسسات الحكومية داخل الدولة الواحدة بدراسات توجه و تخصص لذلك بحيث يمكنها انتاج مواقع متزامنة يمكنها تقديم خدمات ذات مضمون حقيقي للمواطن؛

✓ وجود فجوة رقمية بين الحكومات العربية في ما يتعلق بتطبيق البنية الاساسية الى المعلومات تركت اثار واضحة في عدد المواقع الخاصة بكل حكومة عربية .

التعقيب على الدراسة:

بعد استعراض الدراسات السابقة توصلنا الى أوجه تشابه و اختلاف بينهما و بين موضوع دراستنا و التي تكمن في:

- ✓ تناولت الدراسات السابقة المنهج الوصفي التحليلي و هو نفس المنهج المعتمد في دراستنا؛
- ✓ اعتمدت الدراستين الاولى و الثانية على الاستبيان و هو أداة لجمع البيانات و هي نفس الأداة المعتمدة في دراستنا بينما اختلفنا في الدراسة الثالثة و التي استخدمت منهج المقارن؛
- ✓ اختلفت الدراستين عن دراسة من ناحية مكان دراسة الحالة.

ثامنا: حدود الدراسة : تمثلت حدود الدراسة في ما يلي:

✓ الحدود البشرية: شملت حدود الدراسة البشرية بعض عمال مديرية اتصالات الجزائر لولاية الأغواط.

✓ الحدود المكانية: تم تطبيق هذه الدراسة في جميع فروع مديرية اتصالات الجزائر لولاية الأغواط.

✓ الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة في حدود السداسي الثاني من العام الدراسي 2023/2024

تاسعا: صعوبات الدراسة:

خلال فترة انجازنا لهذه الدراسة صادفنا جملة من الصعوبات في الجانب التطبيقي و تتمثل في :

- ✓ نقص في المعلومات المقدمة التي تثري الدراسة؛
- ✓ شح في المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة محل الدراسة ؛
- ✓ وجود عراقيل من قبل العمال بسبب عدم مبالاتهم بالاستمارة .

عاشرا: هيكل الدراسة:

سعيًا للإجابة على الإشكالية المطروحة تم تقسيم هذه الدراسة الى فصلين وسنفضل فيهما كالتالي:

الفصل الأول: قسم هذا الفصل الى ثلاثة محاب و كل مبحث الى اربع مطالب، تطرقنا في المبحث الاول حول ماهية الادارة ويشمل هذا المبحث على مفهوم و خصائص الادارة و اهميتها و وظائفها ومبادئها، اما المبحث الثاني يتضمن ماهية الادارة الالكترونية والتي شملت تعريف ونشأة الادارة الالكترونية وكذا اهميتها و خصائصها بالاضافة الى اهداف و عناصر الادارة الالكترونية ، المبحث الثالث يعالج التحول الانتقال من الادارة التقليدية الى الادارة الالكترونية من خلال التعرف على اسباب الانتقال للادارة الالكترونية ز متطلبات الانتقال و المعوقات التي واجهت تطبيق الادارة الالكترونية واخيرا سلبيات و ايجابيات الادارة الالكترونية.

الفصل الثاني: خصص هذا الفصل للدراسة الميدانية محاولين التركيز على صلب الموضوع من خلال دراسة واقع تطبيق الادارة الالكترونية في مؤسسة اتصالات الجزائر و قمنا بتقسيم هذا الفصل الى مبحثين يحتوي المبحث الاول على تقديم المؤسسة محل الدراسة من حيث التعريف و النشأة و المهام الاساسية لمؤسسة اتصالات الجزائر، يليه المبحث الثاني و الذي قمنا من خلاله بتحليل استمارة الاستبيان و عرض النتائج و تحليلها وصولا الى النتائج المتوصل لها من خلال الدراسة بالاضافة الى توصيات خاصة للمؤسسة محل الدراسة و اخيرا خاتمة عامة .

الحادي عشر: آفاق الدراسة

رغم المجهود الذي بذل من اجل إثراء هذا الموضوع انه و من الطبيعي أن يكون به بعض النقائص، و ذلك راجع الى كون موضوع واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة العمومية الاقتصادية واسع جدا و يتطلب بحوث معمقة.

الفصل الأول:

مدخل نظري للإدارة الإلكترونية

تمهيد:

في ظل التطور الهائل في التقنيات الحديثة والثورة المعلوماتية وتوفر شبكة الانترنت وشبكات الاتصال الاخرى، أصبح من الضروري على كل المنظمات الاستفادة من تلك التقنية لضمان جودة الأداء والانتاج وتطوير أساليب العمل، وتحقيق الاهداف المرجوة بكفاءة عالية باعتبارها القوة الدافعة للتحويلات على مستوى العالمي، وكان من أهم ملامح العصر الحالي ظهور الإدارة الإلكترونية وما تحققه من فوائد كثيرة في جميع المجالات.

المبحث الأول: ماهية الإدارة:

أصبحت الإدارة الناجحة في الوقت الحاضر ضرورة ملحة بسبب المتغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية.

المطلب الأول: مفهوم وخصائص الإدارة:

أولاً: تعريف الإدارة:

تطور مفهوم الإدارة بشكل كبير شأنه جميع نواحي الحياة، وتم تطوير العديد من التعريفات من قبل باحثين وكتاب في علم الإدارة في ضوء مداخل متعددة، حيث عرفها " تايلور" أنها القيام بتحديد ما هو مطلوب عمله من العاملين بشكل صحيح، ثم من أنهم يؤدون ما ومطلوب منهم بأفضل الطرق وأقل التكاليف، وعرفها أيضا بأن الإدارة يقصد بها: التنبؤ والتخطيط والتنظيم والتنسيق وإصدار الأوامر والرقابة.

أما تعريف "كونتز وودانول" إن الإدارة هي وظيفة تنفيذ الأشياء عن طريق الآخرين وبالنسبة لـ "تشيستر برنارد" فعرفها في كتابه المدير بأنها ما يقوم به المدير من أعمال أثناء تأدية الوظيفة ، أما "جلوفر" فيقول بأنها القوة المفكرة التي تملك وتصف وتخطط وتحفز وتقيم وتراقب الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية اللازمة لهدف محدد ومعروف.¹

وعرفها "الخرشوم ومرسي 1998" أن الإدارة هي عملية تخطيط وتنظيم وصنع قرار وقيادة ورقابة أنشطة أعضاء المنظمة، استخدام لكل الموارد التنظيمية بغرض إنجاز أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية.²

وعرفها "العامري والغالبي 2008" الإدارة عمليات تنعكس في الواقع العملي للمنظمات بشكل ممارسات في مجال التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة للموارد البشرية والمادية والمعلوماتية، وتؤدي إلى تحويل هذه الموارد إلى سلع وخدمات تنتج بشكل فاعل وكفوء محققة الأهداف التي تم صياغتها مسبقاً.³

¹ فداء حامد، الإدارة الإلكترونية الاسس والنظرية التطبيقية، عمان، دار المستقبل للنشر 2015
² الخرشوم، محمد مصطفى ومرسي، نبيل محمد، إدارة الاعمال والمهارات والوظائف، الرياض، مكتبة الشقري 1998
³ العامري، صالح مدي والغالي، طاهر محسن، الإدارة والاعمال، عمان، وائل لنشر، 2008

يتضح من التعريفات السابقة ما يلي:

- ✓ أنها انطلقت من نقطة تحليل العمل الإداري للمدير إلى وظائف (تخطيط، تنظيم، توجيه، قيادة، رقابة)؛
- ✓ تبين أن الإدارة هي التي ترسم الخطط وتضع السياسات والاجراءات وتنظم وتراقب وتوجه الافراد العاملين والجهة الصحيحة لتحقيق الاهداف؛
- ✓ الإدارة ليست غاية في حد ذاتها بل هي وسيلة تستخدم أو نظام يطبق لغرض الوصول إلى هدف معين؛
- ✓ الإدارة ليست مجرد تنفيذ الأعمال بواسطة الإداري، وإنما ي أيضا جعل الآخرين ينفذون هذه الاعمال.

مما سبق يمكن استنتاج تعريف الإدارة على أنها:

فن إنجاز الأعمال بطريقة فاعلة وكفؤة من خلال التخطيط والتنظيم والتنسيق والرقابة والقيادة لأنشطة أعضاء المنظمة، والاستخدام الأمثل لكافة موارد المنظمة للإنجاز عملية محددة أو تحقيق هدف مرغوب فيه.

ثانيا: خصائص الإدارة:

في ضوء ما سبق يمكن استعراض بعض الخصائص كالتالي: ¹

- ✓ هي نشاط ذهني موجه ومخطط لكافة الأنشطة التي تحتاجها المؤسسة حتى تصل إلى أهدافها بالاعتماد على الاسس والمبادئ بدلا من العشوائية والارتجال والتجربة والخطأ؛
- ✓ هي نشاط متخصص يحتاج إلى افراد ذوي معارف ومهارات تمكنهم من ادائها على الوجه المطلوب؛
- ✓ لها أهداف قصيرة وطويلة تسعى دائما إلى تحقيقها؛
- ✓ تطبق على الجماعة المنفعة للمجتمع وذلك عن طريق تحقيق نوع من التوازن بين مصالح الاطراف المختلفة؛
- ✓ تعتمد على تنفيذ الاعمال بواسطة الاخرين؛

¹ خالد ممدوح، ابراهيم، الإدارة الإلكترونية، الدار الجمعية للطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، 2010، ص 66

✓ هي عملية ديناميكية تأثر وتتأثر بالبيئة المحيطة بها وتعمل على التكيف مع المستجدات الحديثة؛

✓ هي عملية مستمرة لأنها تسعى لإشباع حاجات الانسان المتجددة، والحفاظ على بقاء المؤسسة.

المطلب الثاني: أهمية الإدارة:

تتبع اهمية الإدارة نتيجة ظهور العديد من الظواهر والمتغيرات والمتطورات في مجالات الحياة الاقتصادية والاجتماعية. ولابد لنا أن نوضح ظهور أهمية الإدارة كان سببه الرئيسي هو الثورة الصناعية وما تبعها من تطورات، وسنعرض فيما يلي أهم المتغيرات التي كانت بمثابة العوامل التي ادت الى إبراز أهمية الإدارة كعنصر حيوي وفعال في نجاح الأعمال.

ويرى الشميمري أن "الإدارة تمثل عنصرا مهما في حياة الفرد والمنظمة والمجتمع". وتكمن تلك الأهمية في يلي:

✓ الإدارة هي الوسيلة التي يحدد من خلالها المجتمع أولويات واحتياجات أفرادها ويستثمر الموارد المتاحة لتلبية هذه الاحتياجات وكذلك لمعالجة الاحتياجات المتجددة ونقص الموارد والعمل على مواجهتها؛

✓ الإدارة هي الوسيلة التي يحقق من خلالها المجتمع أهدافه وطموحاته من خلال التخطيط والتنظيم والتوظيف والتوجيه والرقابة؛

✓ ازدياد عدد المنشآت وكبر حجمها، حيث تعتبر الوسائل التي يستطيع من خلالها المجتمع ان يحقق اهدافه ويلبي احتياجاته، وهذه الأهمية في يومنا هذا فرضت أهمية الإدارة من حيث حاجة هذه المنشآت الى التخصصات الادارية المتنوعة الامر الذي أكد على الإدارة الجيدة القدرة على اتخاذ القرار الصحيح والسليم والعمل على تحقيق الاتساق والتكامل بين التخصصات الادارية التي من خلالها تحقق أهدافها؛

✓ أهمية العامل البشري في نجاح الإدارة اي على الاداريين تدريب العاملين من اجل كسب المعارف وتطوير مهاراتهم والتي من خلال اكتسابها تهيئة المناخ اللازم للأداء الجيد وذلك من خلال الانتباه الى القضايا التي تتعلق بتحفيظهم وحل مشكلاتهم وتلبية الاحتياجات في الحدود الممكنة؛¹

¹ احمد بن الرحمن الشميمري ، مبادئ إدارة الاعمال الاساسيات و الاتجاهات الحديثة ط1 ، مكتبة العبيكان ، الرياض ، ص32

- ✓ الفصل بين منظمات العمال وملاكها مما دفع اغلبية ملاك هذه المنشآت الى تكليف إدارتها إلى رجال الاعمال المتخصصة مما يزيد من اهميتها لمن يقومون بها؛
- ✓ الندرة المتزايدة في الموارد المادية والبشرية؛
- ✓ المنافسة الشديدة في الاسواق العالمية هذا الامر يوجب عليه الابتكار والتجديد من خلال الادارة الكفؤة لرق الانتاج والتسويق والتوزيع.¹
- ✓ **المطلب الثالث: وظائف الادارة:**

للإدارة 5 وظائف وتتمثل في:

1. التخطيط:

غالبا ما يعد التخطيط الوظيفة الاولى من وظائف الإدارة فهي القاعدة التي يقوم عليها الوظائف الإدارية الأخرى، والتخطيط عملية مستمرة تتضمن تحديد طريقة سير الامور للإجابة عن الاسئلة مثل ماذا يجب أن نفعّل، ومن يقوم به، وأين، ومتى، وكيف، بواسطة التخطيط يمكن إلى حد كبير المدير من تحديد الانشطة التنظيمية اللازمة لتحقيق الأهداف.

فمفهوم التخطيط العام يجب على أربعة أسئلة:

- ✓ ماذا نريد أن نفعّل؟
 - ✓ أين نحن من ذلك الهدف؟
 - ✓ ماهي العوامل التي ستساعدنا أو ستعيقنا عن تحقيق الهدف؟
 - ✓ ما هي البدائل المتاحة لدينا لتحقيق الهدف؟ وما البديل الأفضل؟
- من خلال التخطيط ستحدد طرق سير الامور التي سيقوم بها الأفراد، والادارات، والمؤسسة ككل لمدة أيام وشهور، وحتى سنوات قادمة.²

و التخطيط يحقق هذه النتائج من خلال:

- ✓ تحديد الموارد المطلوبة؛
- ✓ تحديد عدد ونوع الموظفين (فنيين، مشرفين، مدراء)؛

¹ نفس المرجع السابق، ص33

² فداء حامد ن الادارة الالكترونية الاسس و النظريات التطبيقية ، دار المستقبل ، عمان، 2015 ، ص41

- ✓ تطوير قاعدة البيئة التنظيمية حسب الاعمال التي يجب أن تنجز (الهيكل التنظيمي)؛
- ✓ تحديد المستويات القياسية في كل مرحلة وبالتالي يمكن قياس مدى تحقيقنا للأهداف مما يمكننا من إجراء التعديلات اللازمة في الوقت المناسبة.

أنواع التخطيط الثلاثة:

أولاً: التخطيط الاستراتيجي:

يهتم التخطيط الاستراتيجي بالشؤون العامة للمؤسسة ككل، ويبدأ التخطيط الاستراتيجي ويوجه من قبل المستوى الإداري الأعلى ولكن جميع المستويات الإدارية يجب أن تشارك فيها لكي تعمل وغاية التخطيط الاستراتيجي هي:

- ✓ إيجاد خطة عامة طويلة المدى تبين المهام والمسؤوليات ككل؛
- ✓ إيجاد مشاركة متعددة المستويات في العملية التخطيطية؛
- ✓ تطوير المؤسسة من حيث تآلف خطط الوحدات الفرعية مع البعض.

ثانياً: التخطيط التكتيكي:

يركز التخطيط التكتيكي على تنفيذ الأنشطة المحددة في الخطط الاستراتيجية، تهتم بما يجب أن تقوم به كل وحدة من المستوى الأدنى، وكيفية القيام به، ومن سيكون مسؤولاً عن إنجازه، التخطيط التكتيكي ضروري جداً لتحقيق التخطيط الاستراتيجية، كما أنها تركز على الأنشطة القريبة التي يجب إنجازها لتحقيق الاستراتيجيات العامة للمؤسسة.¹

ثالثاً: التخطيط التنفيذي:

يستخدم المدير التخطيط التنفيذي لإنجاز مهام ومسؤوليات عمله، ويمكن أن تستخدم مرة واحدة أو عدة مرات، الخطط ذات الواحد تطبق على الأنشطة التي تتكرر، كمثال على الخطط ذات الاستخدام الواحد خطة الموازنة، أما أمثلة الخطط مستمرة الاستخدام فهي خطط السياسات والإجراءات.²

خطوات إعداد الخطط التنفيذية:

- ✓ وضع الأهداف: تحديد الأهداف المستقبلية؛

¹ نفس المرجع السابق، ص 42

² عمر أحمد همشري، الإدارة الحديثة للمكاتب ومراكز المعلومات، دار صفاء للنشر، عمان، 2001، ص 181

- ✓ تحليل وتقييم البيئة: تحليل الوضع الحالي والموارد المتوفرة لتحقيق الاهداف؛
- ✓ تحديد البدائل: بناء قائمة من الاحتمالات لسير الانشطة التي ستقودك تجاه أهدافك؛
- ✓ تقييم البدائل: عمل قائمة بناء على المزايا والعيوب لكل احتمال من احتمالات سير الأنشطة؛
- ✓ اختيار الحل الامثل: اختيار الاحتمال صاحب أعلى مزايا وأقل عيوب فعلية؛
- ✓ تنفيذ الخطة: تحديد من سيتكفل بالتنفيذ، وما هي الموارد المعطاة له ؟ وكيف ستقسم الخطة؟
وتعليمات إعداد التقارير؛
- ✓ مراقبة وتقييم النتائج: التأكد من أن الخطة تسير مثل ما هو متوقع لها وإجراء التعديلات اللازمة لها.¹

2. التنظيم:

و في صفة العنصر التنظيم يقول "هنري فايول" التنظيم يبين العلاقات بين الانشطة والسلطات، و"ارين بلنكت وريموند انتر" عرفا في كتابهما "مقدمة الادارة" وظيفة التنظيم على انا عميلة دمج الموارد البشرية والمادية من خلال هيكل رسمي يبين المهام والسلطات.

هنالك أربعة أنشطة بارزة في التنظيم:

- ✓ تحديد أنشطة العمل التي يجب أن تنجز لتحقيق الاهداف التنظيمي؛
- ✓ تصنيف أنواع العمل المطلوبة ومجموعات العمل إلى وحدات عمل إدارية؛
- ✓ تفويض العمل إلى أشخاص آخرين مع إعطائهم قدر مناسب من السلطة؛
- ✓ تصميم مستويات اتخاذ القرارات.²

¹ نفس المرجع السابق، ص183

² أحمد فتحي الحيث، مبادئ الإدارة الإلكترونية، الإدارة العامة، ادارة أعمال الحواسيب، عمان دار الحامد للنشر والتوزيع، 2005، ص 20

أهمية التنظيم:

العملية التنظيمية ستجعل تحقيق غاية المؤسسة المحددة سابقا في عملية التخطيط أمراً ممكناً، بالإضافة إلى ذلك فهي تضيف مزايا أخرى.

✓ **توضيح بيئة العمل:** كل شخص يجب أن يعلم ماذا يفعل، فالمهام والمسؤوليات المكلف بها كل فرد، والادارة والتقسيم التنظيمي العام يجب أن يكون واضحا، ونوعية وحدود السلطات يجي أن تكون محددة؛

✓ **تنسيق بيئة العمل:** الفوضى يجب ان تكون في أدنى مستوياتها كما يجب العمل على إزالة العقبات والروابط بين وحدات العمل المختلفة يجب أن تنمى وتطور، كما ان التوجيهات بخصوص التفاعل بين الموظفين يجب أن تعرف؛

✓ **الهيكل الرسمي لاتخاذ القرارات:** العلاقات الرسمية بين الرئيس والمرؤوس يجب أن تطور من خلال الهيكل التنظيمي؛¹

3. التوجيه:

عرفه "همشري" على أنه عملية تمارس نوع من القيادة على المرؤوسين والاشراف عليهم والتواصل بهم وتحفيزهم على بذل مجهودات اكبر، وتنسيق جهودهم لتحقيق الاهداف المسطرة؛²

4. التنسيق:

إن التنسيق معناه ربط بين كافة الأنشطة والجهود والمهام والانسجام لبلوغ وتحقيق الاهداف العامة للمؤسسة؛³

5. الرقابة:

عرفها "النجار" على انها "التأكد من ان ما تم - أو ما يتم - مطابق لما أريد".⁴

¹ نفس المرجع السابق، ص22

² عمر أحمد همشري، الادارة الحديثة للمكتبات و مراكز المعلومات، دار صفاء للنشر، عمان، 2001، ص181

³ احمد فتحي الحيث، مرجع سبق ذكره، ص23

⁴ عبد العزيز النجار، الادارة الذكية التخطيط / التنظيم / إدارة الافراد /اتخاذ القرارات، المكتب العربي الحديث، الاسكندرية، 2008، ص 22

المطلب الرابع: مبادئ الإدارة:

مع تسليم فايول بأن أسس الإدارة مرنة ولا تعبر عن قواعد ثابتة ومحددة، فقد وضع 14 مبدأ من مبادئ الإدارة التي توصل إليها نتيجة مشاهدتها وخبراته ولمنه دعا إلى وجوب إستعمالها وتطويرها حسب الظروف وهذه المبادئ كالاتي:

1. مبدأ التخصص:

تجميع الوظائف المرتبطة مع بعضها البعض.

2. مبدأ السلطة والمسؤولية:

أوضح فايول الارتباط الوثيق بين السلطة والمسؤولية، وأن هذه الأخيرة موازية للسابقة ومنبثقة عنها، ويرى فايول السلطة مزيجا من السلطة الرسمية المستمدة من المنصب الرسمي واختصاصاته والسلطة الشخصية التي قوامها الذكاء والخبرات والخلق القويم والقدرة على القيادة.

3. مبدأ الانضباط:

وهو في نظر فايول احترام الالتزامات إلى تحقيق الطاعة والتنفيذ ومظاهر الاحترام، ويقرر فايول ان تحقيق النظام يرتبط بوجود مديرين على درجة عليا من الكفاءة في جميع المستويات.

4. مبدأ وحدة القيادة:

هذا يعني أن يكون لكل موظف رئيس واحد يلتقي منه الاوامر والتوجيهات ويرفع له التقارير.

5. مبدأ وحدة التوجيه:

و يقضي هذا المبدأ أن كل مجموعة من النشاط تعمل لتحقيق هدف واحد ويجب أن يكون لها رئيس واحد وهذا المبدأ يهتم بالنشاط الافراد.

6. مبدأ سيادة المصلحة العامة على المصلحة الفردية:

هذا المبدأ يتطلب من الإدارة التدخل حينما تتعارض مصالح العاملين مع المصلحة العامة للمنظمة، وذلك من أجل المحافظة على استقرار التنظيم واستمراره.

7. مبدأ الاجر العادل:

يقضي هذا المبدأ بأن تكون الرواتب عادلة ومجزية لجميع العاملين في جميع المستويات.¹

¹ عمر مصطفى علي عثمان، مدى تطبيق مبادئ الإدارة لهنري فايول في الكلية الجامعية بضماء، مجلة التنمية و الاقتصاد التطبيقي، جامعة المسيلة، ص16_17

8. مبدأ اللامركزية أو تفويض السلطة:

ويقصد به مدى تركيز السلطة أو توزيعها، وذا المدى يختلف من منظمة الى اخرى وتحكمه ظروف وعوامل متداخلة في الموقف الاداري.

9. مبدأ التسلسل التدرج الرتبوي:

يرى فايول تدرج مستويات القيادة في التنظيم بشكل هرمي ويعني تسلسل الرؤساء من أعلى إلى أسفل و توضيح هذا التدرج لجميع مستويات الادارة.

10. مبدأ الترتيب:

و يقصد به فايول وضع كل شيء وكل شخص في مكانه ويقسمه فايول إلى قسمين نظام مادي و يعني بوضع آلات وادوات والمعدات في مكانها المناسب لمصلحة العمل ونظام اجتماعي يهتم بوضع كل شخص في مكانه المناسب، كما يهتم بتنسيق الجهود وتحقيق الانسجام بين نشاطات الوحدات المختلفة في التنظيم.

11. مبدأ العدل والمساواة في معاملة الافراد:

يجب أن يعامل جميع العاملين معاملة واحدة بهدف الحصول على ولايتهم وأن يلتزم كل منهم على حقوقه كافة.

12. مبدأ استقرار الافراد:

ينص هذا المبدأ على اهمية استقرار الموظف في عمله كما يؤكد على أن المنظمات الناجحة هي المنظمات المستقرة.

13. مبدأ حرية المبادرة:

المبادرة عند فايول إعداد الخطط وكيفية تنفيذها، ويطالب فايول الرؤساء بإعطاء الفرصة للمرؤوسين لممارسة المبادرة في العمل وإعداد المقترحات وتنمية روح الابتكار.¹

¹ نفس المرجع السابق، ص20

14. مبدأ وحدة الافراد:

حيث أن الوحدة تولد قوة فعلى المدير وفق هذا المبدأ تجنب العمل بمقولة فرق تسد وتجنب تعسف في الاتصال بالمرؤوسين بطرق رسمية.¹

المبحث الثاني: ماهية الادارة الالكترونية:

تعد الادارة الالكترونية من المفاهيم الحديثة في الادارة و التي ظهرت نتيجة للتقدم، و التطور الكبير الذي شهده العصر في مجال الاتصالات و شبكات المعلومات.

المطلب الاول: تعريف الادارة الالكترونية ونشأتها:

أولاً: تعريف الإدارة الإلكترونية:

قد تناول العديد من الباحثين والمفكرين في مجال الادارة الالكترونية عدة مفاهيم مختلفة، وفيما يلي سنعرض بعض من المفاهيم الادارة الالكترونية:

عرفت بأنها الاستغناء عن المعاملات الورقية، واحلال المكتب الالكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات، وتحويل الخدمات العامة الى اجراءات مكتبية تم معالجتها حسب خطوات متسلسلة مسبقاً؛

وعرفت ايضا بأنها استخدام كل الوسائل الالكترونية في انجاز كل أعمال ومعاملات المنظمة، مثل استخدام البريد الالكتروني، والتبادل الالكتروني، والفاكس، والنشرات الإلكترونية أي رسائل الكترونية أخرى

وايضا عرفت بأنها منظومة الكترونية متكاملة، تعتمد على تقنية الاتصالات والمعلومات لتحويل العمل الاداري اليدوي الى أعمال تنفيذ بواسطة التقنية الرقمية الحديثة.²

¹ نفس المرجع السابق، ص20

² محمد بن فوزي الغامدي ، الادارة الالكترونية : 2021_1443هـ، ص 43

في حين يراها كل من (النمر و خاشقجي و محمود و الحمزاوي) أنها " المظلة الكبيرة التي تتفرع عنها تطبيقات مختلفة، مثل التجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية، وكذلك الحكومة الإلكترونية والتعليم الإلكتروني، وبالتالي نرى أن الإدارة الإلكترونية أشمل وأعلم".¹

وعرفها (ياسين) بأنها " منظومة الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها الكترونيا عبر الشبكات".²

ويرى (أحمد) أن الإدارة الإلكترونية هي: تنفيذ الأعمال والمعاملات التي تتم بين الطرفين أو أكثر، سواء من الأفراد أو المؤسسات، من خلال استخدام شبكات الاتصال الإلكترونية.³

من خلال المفاهيم السابقة نستنتج بأن الإدارة الإلكترونية تعني الابتعاد عن استعمال الأوراق واستخدام وسائل تكنولوجية متطورة بدلا من الأساليب التي كانت تستعمل في الإدارة التقليدية مما يسهل في تقديم الخدمات للمواطنين دون الانتقال للإدارات شخصيا وبالتالي سوف يؤدي إلى استثمار الوقت والجهد المبذول.

ثانيا: نشأة الإدارة الإلكترونية:

نشأة الإدارة الإلكترونية كمفهوم حديث هي نتاج تطور نوعي أفرزته تقنيات الاتصال الحديثة، في ظل ثورة المعلومات وازدياد الحاجة الى توظيف التكنولوجيا الحديثة في ادارة علاقات المواطن والمؤسسات وربط الإدارات العامة والوزارات عبر آليات التكنولوجيا، من المعلوم أن الدول الإسكندنافية كانت من أوائل الدول الرائدة في مجال الإدارة الإلكترونية، وذلك في محاولاتها ربط القرى البعيدة بالمركز، أو العاصمة وأطلق على هذه العملية بالقرى الإلكترونية ويعد "لارس" من جامعة أدونيس في الدانمارك رائد هذه التجربة التي سماها "مراكز الخدمة عن بعد" ومن رواد المشروع مايكل دال صاحب شركة دال المعروفة التي كان لها الدور الريادي في ميدان الحلول الإلكترونية.

وفي المملكة المتحدة بدأت التجربة عام 1989 في مشروع "قرية مانشستر" وذلك بالاستفادة من التجربة الدانماركية، ولكن قد بدأ المشروع فعليا عام 1991.⁴

¹ النمر و خاشقجي و محمود الحمزاوي، الدارة العامة، الاسس و الوظائف والاتجاهات الحديثة ، ط6، مكتبة الشقري، 2006

² ياسين سعد، الإدارة الإلكترونية وفاق تطبيقاتها العربية، مركز البحوث، معهد الإدارة العامة الرياض، 2005

³ أحمد محمد ، الإدارة الإلكترونية ، ط1، دار المسيرة ، عمان ، الاردن

⁴ بن جراد عبد الرحمن ، تاريخ الإدارة الإلكترونية ، مجلة الساورة للدراسات الانسانية و الاجتماعية ، جامعة أحمد دراية مهداوي عبد القادر ،

وفي عام 1992 عقد مؤتمر "الأكوخ البعدية" في المملكة المتحدة لمتابعة هذه المشاريع، وقد تبنى مجلس مشروع "بونتل" للاتصالات البعدية التقنية، الذي أكد على الجمع ونشر وتنمية المعلومات بوسائل إلكترونية كالبريد الإلكتروني...

وقد ظهرت محاولات أخرى في الولايات المتحدة الأمريكية عام 1995 في ولاية فلوريدا. وعلى المستوى العربي بادرت حكومة دبي في دولة الإمارات العربية بإنشاء منطقة حرة للتكنولوجيا سميت (مدينة دبي للإنترنت) وكان ذلك نهاية عام 2001 وخططت إمارة دبي لنفسها فترة التحول إلى إدارة إلكترونية كاملة أو على الأقل بنسبة 70% في غضون خمس سنوات منذ انطلاقتها.¹

المطلب الثاني: أهمية وخصائص الإدارة الإلكترونية:

أولاً: أهمية الإدارة الإلكترونية:

أصبحت الإدارة الإلكترونية من متطلبات هذا العصر، حيث إننا نعيش تطورا تقنيا كبيرا، ولعل أهميتها كما أورد غنيم تعود إلى:

1. تحسين مستوى المنظمة الحكومية، فالإدارة الإلكترونية تساعد على تحسين الخدمات الحكومية وتبسيط إجراءاتها مما ييسر ويسهل الأعمال والمعاملات التي تقدمها للمواطنين، ويحقق التواصل بين المنظمة الحكومية وهؤلاء المواطنين، حيث يمكن توفير إتاحة البيانات والمعلومات أمامهم بشفافية تامة، كما تمكن الإدارة الإلكترونية المنظمة من عرض نماذج وإجراءات تقديم خدماتها لجمهورها بصورة أفضل، كما تتيح لها فرصة فتح قنوات اتصال جديدة بين القائمين على إدارتها وبين المواطنين، مما ييسر أداء الأعمال والمعاملات الحكومية ويزيل الكثير من الشكوك والمعوقات المتعلقة بها، إضافة إلى التحول نحو الحكومة الإلكترونية مما يكفل أداء الخدمات الحكومية في أقل من وحدة زمن وبأعلى درجة من درجات الأداء؛

2. انخفاض تكاليف الإنتاج وزيادة ربحية المنظمة، حيث يختلف شكل المنظمة على الشكل التقليدي الذي يعتمد على استخدام عدد كبير من العاملين، واستخدام الهياكل التنظيمية المعقدة إلى الشكل²

الإلكتروني الذي يتطلب عمالة قليلة دون التقيد بوجود مواقع جغرافية محددة أو مبان ضخمة كبيرة الحجم، الأمر الذي ينعكس بدوره على التكاليف ويؤدي إلى انخفاضها، وكذلك تخفيض الوقت والنفقات؛

¹ قانون الإدارة العامة الإلكترونية الأستاذ الدكتور حمدي القبيلات أستاذ القانون الإداري المشارك كلية الحقوق جامعة الإسراء الطبعة الأولى 2014 ص 22

² عبد الله بن معيوف الجعيد ، أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحقيق الجودة الشاملة ، 1434هـ ، ص 64

3. اتساع نطاق الأسواق التي تتعامل فيها المنظمة، حيث تزيل حواجز القيود الجغرافية من خلال التغطية الكبيرة لشبكة الاتصالات الإلكترونية، وهذا بدوره يجعل المستهلك يستحوذ على مساحة أكبر للاختيار والمفاضلة بين المعروضات المتعددة؛
4. توجيه الإنتاج وفقا لاحتياجات ورغبات العملاء والمستهلكين، إذا العمل وفقا لأسلوب الإدارة الإلكترونية معلومة دقيقة عن احتياجات ورغبات العملاء والمستهلكين ففي ضوء هذه المعلومات تتمكن المنظمة من توجيه عملياتها الإنتاجية لإشباع رغبات واحتياجات هؤلاء العملاء والمستهلكين.
5. تحسين جودة المنتجات وزيادة درجة التنافسية، حيث تتيح الإدارة الإلكترونية للمنظمة فرصة التواجد عن قرب، الأمر الذي يوفر لها المعلومات عن رغبات العملاء والمستهلكين، وذلك فيما يتعلق بتشكيلة المنتجات المطلوبة، وهذا بدوره يمكن المنظمة من تحسين جودة منتجاتها، فضلا عن تحسين مستوى الخدمة، مما يؤدي إلى تحسين درجة تنافسية المنظمة؛
6. تلافي مخاطر التعامل الورقي، حيث بإمكان المنظمة في ظل الإدارة الإلكترونية استخدام الحاسوب وتخزين المعلومات ومراقبة الإنتاج وتوفير السجلات والدفاتر، الأمر الذي يقضي على سلبيات التعامل الورقي المتمثلة في بذل الجهد وضياح الوقت وزيادة التكاليف، والتعرض للتلف والفقْد والضياع.¹

ثانيا: خصائص الإدارة الإلكترونية:

- أصبحت الإدارة الإلكترونية أداة فعالة في أيدي الذين بادروا بتطبيقها، وعليه يمكن استعراض بعض خصائص الإدارة الإلكترونية:
- ✓ **السرعة والوضوح:** وذلك من خلال تخط حواجز الإدارة البيروقراطية، والابتعاد عن عقباتها ومعوقاتها الإدارية، والتخلص منها بشكل كلي في ظل السيطرة التامة للإدارة الإلكترونية²
 - ✓ على معلوماتها ومعاملاتها، إلى جانب ضمان سرعة إنجاز المعاملات بسرعة فائقة وإرسالها واستقبالها؛
 - ✓ **عدم التقيد بالزمان والمكان:** حيث تتيح إمكانية المراجعة خلال 24 ساعة، فمواقع الإدارة متوفرة عبر الإنترنت، أو من خلال أجهزتها المنتشرة في الشوارع على سبيل المثال (البنوك) حيث يتكفل

¹ نفس المرجع السابق، ص 66

² محمد بن فوزي الغامدي، مرجع سبق ذكره، ص 19_21

الحاسوب بالإجابة عن كافة استفسارات المراجع، ويستقبل منه معاملاته بيسر، عبر جملة من الخيارات والأوامر التي يقدمها للمراجع.

✓ **إدارة المعلومات والاحتفاظ بها:** وذلك عن طريق العمل على توفير برامج للمراجع، تساعد في إنجاز معاملته، عبر شاشاتها وأزرارها، وتبسيطها له بدرجة شبه تعليمية.

✓ **المرونة:** ويرجع ذلك للاستجابة السريعة للأحداث والتفاعل معها، مخترقة بذلك حدود الزمان والمكان وتعثر الاتصال، مما يساعد الإدارة على تقديم كثير من الخدمات، لم تكن متوفرة في السابق، بسبب حواجز الإدارة التقليدية.

✓ **الرقابة المباشرة والمصادقة:** وذلك من خلال مراقبة مواقع عملها المختلفة في كافة المواقع الإدارية، وكل منافذها وأجهزتها التي يتعامل معها الجمهور.

✓ **السرية والخصوصية:** وذلك من خلال ما تقتنيه الإدارة من برامج تمكنها من حجب المعلومات والبيانات المهمة، وعدم توفرها إلا لذوي الصلاحية الذين يعرفون كلمة المرور، للنفذ إلى تلك المعلومات بسهولة.¹

المطلب الثالث:

وظائف الإدارة الإلكترونية:

تندرج ضمن الإدارة الإلكترونية أربع وظائف إدارية أساسية وهي:

✓ **التخطيط الإلكتروني:** يعتبر التخطيط الوظيفة الأولى والأساسية بالمقارنة مع بقية الوظائف الإدارية، ومن البديهي التأكيد على أن لا عملية إدارية ولا إدارة أصلاً بدون تخطيط، إنه العمل الرئيسي للمنظمة ويعرف التخطيط بأنه عملية وضع الأهداف وتحديد ما يجب القيام به لإنجازها خلال فترة زمنية² محددة وضمن ظروف ومعطيات محددة، بينما التخطيط الإلكتروني يركز بصفة أساسية على استخدام نظم جديدة للمعرفة كنظم دعم القرار، والنظم الخبيرة، ونظم الشبكات العصبية الاصطناعية، كما يعتمد أيضاً على التخطيط الاستراتيجي والسعي نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية من حيث تبسيط نظم وإجراءات العمل التي تتسم في ظل الإدارة التقليدية بالتعقيد الشديد، حيث يتم استبدالها بنظم وإجراءات

¹ نفس المرجع السابق، ص 22

² الهام شيلي، وظائف الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الاقتصادية، مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية، المجلد 12، العدد 01

2019،

سريعة وحاسمة تعتمد بالدرجة الأولى على شبكات الاتصال الإلكترونية، وذلك نجد أن التخطيط ال إلكتروني يختلف تماما على التخطيط التقليدي.

✓ **التنظيم الإلكتروني:** التنظيم هو ترتيب الأنشطة بطريقة تسهم في تحقيق الأهداف المحددة للمؤسسة وهو الذي يعطي للمؤسسة شخصيتها وميزتها الإدارية، يعرف التنظيم على أنه عملية التنسيق الجهود البشرية في أية منظمة لإمكان تنفيذ السياسات المرسومة بأقل تكلفة ممكنة، ونتيجة للتغيرات

الحاصلة واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال أصبحت وظيفة التنظيم تعرف ب: "التنظيم الإلكتروني" وهو الإطار الفضفاض لتوزيع واسع للسلطة والمهام والعلاقات الشبكية الأفقية التي تحقق التنسيق من أجل إنجاز الهدف المشترك لأطراف التنظيم، فهو يعتمد على البريد الإلكتروني وقاعدة أو مستودع البيانات المشتركة وإدارة علاقات العاملين على أساس شبكي داخل الشركة وإدارة العلاقات المتعلقة بالزبائن الإلكترونيين، كما يستخدم مصطلح لوصف التحول الإلكتروني للمنظمات في عصر الانترنت، بحيث يتم تقديم تجارب افتراضية لمختلف الأنشطة التنظيمية بدلا من اللقاء للقيام بذلك.

ويمكن توضيح مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير عملية التنظيم من خلال النقاط التالية:

✓ التنظيم الإلكتروني هو تنظيم مرن يسمح بالاتصال والتعاون بين مختلف الأفراد؛
 ✓ اعتماد على شبكات الأعمال والانترنت أصبح بالإمكان تحقيق نمط جديد للمؤسسات يعمل على إنتاج سلع معينة كما هو الحال في المصنع الافتراضي، أو تقديم خدمات افتراضية عبر التوسط بين مؤسسات والزبائن؛

✓ تحقيق تغييرات مهمة في قوى العمل مما ينعكس بشكل كبير على المؤسسة؛

✓ تحويل الزبائن من متلقين سلبيين إلى مشاركين فعالين وذلك من خلال مشاركتهم في تصميم

المنتجات التي يطلبونها وتقوم المؤسسة من تصميمها.¹

✓ **القيادة الإلكترونية:** القيادة هي جوهر التوجيه ويمكن تعريفها على أنها: "عملية التأثير على الأفراد باتجاه تحقيق أهداف المؤسسة، والنقطة الأساسية التي يجب التركيز عليها هي أن المؤسسات بحاجة للقيادة القوية والنظام الإداري القوي وهذا لتحقيق الفعالية ومواجهة كافة التحديات الراهنة وإيجاد رؤى مستقبلية والإشراف على العمليات اليومية، فالقيادة الإلكترونية هي عملية تأثير اجتماعي تتخللها علاقة تعاونية بين التقنيات والتكنولوجيا لإحداث تغيير على مستوى كل من المواقف،

¹ نفس المرجع السابق

المشاعر، التفكير، السلوك، أداء الفرد أو الجماعة، وحتى على مستوى المنظمة ككل، فالقيادة الإلكترونية تشير إلى تحدي المعوقات التقليدية وخلق طرق جديدة وتحفيز الموظفين.

✓ **الرقابة الإلكترونية:** هي إحدى الوسائل الحديثة لحل المشكلات التي أفرزتها التطورات التكنولوجية الحديثة في كشف الإساءة الوظيفية وتسريب البيانات وتستخدم الرقابة الإلكترونية الوسائل الإلكترونية الحديثة لمراقبة الأنشطة والمعاملات داخل المنظمة بما يحقق الاقتصاد في الجهد والوقت والتكلفة¹ للوصول إلى النتائج المطلوبة بأقل ما يمكن من المخاطر، إن الرقابة الإلكترونية أكثر قدرة على معرفة المتغيرات الخاصة بالتنفيذ، من خلال رصدها الانحرافات خلال التنفيذ، وإطلاع الإدارة العليا، ما يمكنها التعرف على مواطن الخلل قبل وخلال التنفيذ، واتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة.¹

شكل 1: وظائف الإدارة الإلكترونية



المطلب الرابع: أهداف وعناصر الإدارة الإلكترونية:

أولاً: أهداف الإدارة الإلكترونية:

تتمتع الإدارة الإلكترونية بمجموعة من الأهداف نذكر منها:

✓ تقديم فرص ميسرة لتقديم الخدمات الإلكترونية لطالبيها؛

¹ الهام شيلي، نفس المرجع السابق

- ✓ تخفيف حدة المشكلات الناجمة عن تعامل طالب الخدمة مع موظف محدود الخبرة أو معتل المزاج أو غير ماهر في التعامل؛
- ✓ تخفيف مساوئ مركزية السلطة؛
- ✓ تخفيف حدة البيروقراطية، وتعدد توقيعات المنفذين والمسؤولين، وتضخم الهرم الإداري؛
- ✓ الاعتماد على الشبكة العنكبوتية الرشيقة دون الشبكة الهرمية المعوقة؛
- ✓ تطوير الإدارة العامة من خلال خفض الأعمال الورقية؛
- ✓ تحسين الخدمات من خلال خفض التنقل، التوصيل في أي وقت وفي أي مكان وسهولة الوصول للمعلومات؛
- ✓ تحسين التنافس الإقتصادي باستخدام الإنترنت للتجارة العالمية، وإتاحة الفرصة للشركات ذات المقاس المتوسط والصغير لدخول المنافسة؛
- ✓ خفض المصاريف تكامل النظم لدعم الإجراءات الداخلية والخارجية. ومايمكن أن تحققه من خدمات وتطبيقات للأفراد مايلي:
- ✓ تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة؛
- ✓ إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية؛
- ✓ التقليل من معوقات اتخاذ القرار، عن طريق توفير البيانات وربطها بمراكز اتخاذ القرار؛
- ✓ توظيف تكنولوجيا المعلومات لدعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين؛
- ✓ السهر على توفير المعلومات والبيانات للأفراد وبصورة فورية؛
- ✓ الدقة والسرعة في إنجاز الخدمات والمعاملات الإدارية.¹

ثانيا: عناصر الإدارة الإلكترونية:

تتمثل عناصر الادارة الالكترونية في:

اولا: الحاسب الآلي: عرف إدريس الحاسب الآلي بأنه عبارة عن جهاز أو ماكنة إلكترونية يقوم باستقبال ومعالجة البيانات وتحويلها إلى معلومات مفيدة ذات دلالة للمستخدم، وهذا الجهاز يتمتع بقدرة على استقبال وتخزين وتشغيل واسترجاع البيانات وتحويلها إلى معلومات باستخدام عمليات حسابية

¹ عبد الله بن معيوف الجعيد ، مرجع سبق ذكره ، ص78

ومنطقية من خلال برامج جاهزة يتم تركيبها وتخزينها، وعن طريق أوامر أو تعليمات محددة من المستخدم له.

مكونات النظام الحاسوبي:

1. **الأجهزة:** وهي الآلات أو الوسائل التي تحمل نشاط الحاسبات كالتخزين والاسترجاع والاتصال

بالبينات، وتكون عادة تحت سيطرة البرمجيات؛

2. **البرامج:** وتقوم بإعطاء المعلومات عن كيفية التنفيذ والحصول على النتائج المطلوبة، وهي التي

توجه المكونات المادية للحاسوب للعمل بأسلوب أو طريقة معينة بغرض الحصول على نتائج

معينة؛

3. **المعلومات:** يجب أن تمثل الترتيب العمليّة ذلك من خلال الحديد الدقيق لكل مرحلة، ابتداء

بجمع البيانات وتحديد الهدف وتنظيم البيانات؛

4. **الأشخاص:** الذين يتعاملون مع تكنولوجيا المعلومات؛

5. **الخطوات التنفيذية (المعالجة والإجراءات):** يجب أن تكون المعالجة مرتبة ومنظمة من أجل

الحصول على نتائج ايجابية.

أهمية الحاسوب:

للحاسوب أهمية كبيرة في إدارة الأعمال، حيث تسهل وتختصر الوقت والجهد، لهذا تكتسب الحواسيب

أهمية كبيرة وهي أنها:

1. تبسط لدرجة كبيرة الكثير من الأعمال الصعبة أو التي تأخذ وقتاً طويلاً لإنجازه؛¹

2. تتيح للأعمال التجارية، والإدارات الحكومية والأفراد، والمعاهد، وسيلة ذات كفاءة عالية لإدارة

كم هائل من المعلومات؛

3. يساعد الناس في فهم الأشياء بطريقة أفضل، وذلك بتمكينهم من عمل النماذج واختبار

النظريات.²

¹ عبد الله بن معيوف الجعيد ، مرجع سبق ذكره ، ص80

² نفس المرجع لسابق، ص81

ثانياً: شبكات الحاسب الآلي:

وهي ارتباط مجموعة من أجهزة الكمبيوتر معا باستخدام قنوات الاتصال السلكية أو اللاسلكية أو مزيج منها حسب ما تستدعيه الحاجة، مما يتيح نوعاً من التشغيل والمعالجة المتكاملة للبيانات والبرامج الخاصة بالتطبيقات المتوفرة على أي كمبيوتر في الشبكة لكل المشتركين في الشبكة من أجهزة الكمبيوتر، وكل ذلك تم على أساس موحد من القواعد التي يطلق عليها البروتوكولات.

ولخصت السمات الخاصة بالشبكات كالآتي:

- ✓ مجموعة من أجهزة الكمبيوتر المستقلة والمتواجدة في نفس المكان أو في أماكن متباعدة؛
- ✓ تتصل هذه الأجهزة فيما بينها سلكياً أو لا سلكياً أو بمزيج منهما حسب ما تقضيه الحاجة؛
- ✓ توجد مجموعة من البرامج والبروتوكولات لتحقيق هذا الاتصال وتنظيمه؛
- ✓ تهدف هذه الشبكات لتحقيق الاتصال فيما بينها بغرض المشاركة في الموارد والإمكانات البيانات وتبادل المعلومات.

أنواع الشبكات:

- مع تزايد الحاجة للفوائد التي يمكن تحقيقها من خلال الشبكات، زاد الاهتمام بهذه التقنية، مما أدى إلى ظهور أشكال وأنواع متعددة تلبي الاحتياجات التقنية والرقمية وهذه الأنواع ذكرها الصيرفي كالآتي:
1. **الشبكات المحلية:** ويتكون هذا النوع من الشبكات من مجموعة حواسيب وأجهزة أخرى موصولة ببعضها البعض من خلال كابل واحد أو أكثر وموزعة ضمن منطقة صغيرة نسبياً كأن تكون طابق من بناية أو مجموعة أبنية، وتتميز هذه النوعية من الشبكات بسرعتها العالية وقلة أخطاء التراسل فيها، وإمكانية توفير الأجهزة اللازمة لربط الشبكة من وكلاء مختلفين، وذلك يؤدي إلى المرونة في¹ توفير الأجهزة محلياً، وقدرتها على إتاحة ذاكرة كبيرة للمعلومات وإدارتها مركزياً.
 2. **الشبكات المترامية:** وهي الشبكة التي تغطي منطقة جغرافية واسعة مثل دولة كاملة أو منطقة شاسعة تحت إدارة واحدة، وهذه المنطقة قد تشمل جزءاً كبيراً من العالم، ونظراً لامتداد الشبكات الواسعة عبر المساحات الشاسعة والقارات فإن شبكة الانترنت تنتمي إلى الشبكات الواسعة، حيث إنها تعد أكبر شبكة في العالم، وشبكة المعلومات الواسعة تستخدم أجهزة يمتد إرسالها إلى مسافات بعيدة مثل

¹الخالدي محمد محمود، الإدارة الإلكترونية الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2010، ص 74

خطوط عادية أو شبكة حزم التلغونات المؤجرة التحويل، وغالبا تستخدم الاتصالات عن طريق الأقمار الصناعية أو الميكروويف.

نلاحظ أن شبكات الكمبيوتر الواسعة تشبه الشبكات المحلية مع وجود بعض الاختلافات من حيث:

- ✓ المسافة التي تغطيها أكبر والتي تصل لآلاف الكيلومترات؛
 - ✓ معدل الخطأ أعلى من الموجود في الشبكة المحلية؛
 - ✓ تكاليف الشبكة مرتبطة بمقدار نقل المعلومات بينما تكاليف الشبكة المحلية الثابتة؛
 - ✓ معدلات سرعة نقل المعلومات أقل من التي تتم عن طريق الشبكة المحلية أحيانا.
- وتتألف كل شبكة من مجموعة مكونات ومهام وخدمات وهي كالاتي:

- ✓ **الخوادم servers**: وهي حواسيب متخصصة تجهز الموارد المشتركة لمستخدمي الشبكة على ضوء الإستراتيجية المعلوماتية لمستويات تداولها بين شتى أصناف المستخدمين؛
- ✓ **الزبائن clients**: ويتمثلون بكل حاسوب يرتبط بالشبكة ويمتلك الصلاحية لاستثمار الموارد المتاحة على الشبكة والدخول إلى ساحتها في ضوء التحويل الممنوح له حسب طبيعة الاشتراك؛
- ✓ **الوسائط Medi**: وتشمل الأسلوب الذي ترتبط عبر آليته حواسيب الشبكة فيما بينها؛
- ✓ **البيانات المشتركة shared data** : وتشمل جميع أنواع الملفات القابلة للاستخدام المشترك بين مستخدمي الشبكة، والتي يباشر الخادم بتوفيرها عبر خدماته المختلفة؛
- ✓ **المعدات المشتركة shared components**: وتشمل الموارد المشتركة مثل: الطابعات

ووسائط خزن البيانات الاحتياطية، وغيرها من الموارد التي يتيحها الخادم لمستخدمي الشبكة.¹

3. **الشبكة الانترانيت**: وهي شبكة حاسوبية خاصة تحاول أن تحاكي في أدائها شبكة الإنترنت عبر المناخ السائد عند استخدامها، وطبيعة الخدمات التي توفرها للمستخدم. وتعتمد المؤسسات والشركات العملاقة إلى إنشاء شبكات انترنت لكي تتيح للعاملين فيها إمكانية التعامل مع أنشطة مشابهة لتلك التي نجدها في الانترنت. وهي لا تعمل وحدها وإنما تعمل من خلال تكنولوجيا الانترنت وترتبط عادة بشبكة المنظمة الخارجية.

¹ نفس المرجع السابق، ص78

4. شبكة الاكسترنات: وهي شبكة المؤسسة الخاصة التي تصمم لتلبية حاجات الناس من المعلومات ومتطلبات المنظمات الأخرى الموجودة في بيئة الأعمال، وتستخدم هذه الشبكة تقنيات الحماية ويتطلب الدخول إليها استخدام كلمة المرور وذلك لأن الشبكة غير موجهة إلى الجمهور العام كما هو الحال في شبكة الإنترنت، والتي يقومون بتزويدها بالبيانات والمعلومات التي تهم أصحاب المصالح خارج المنظمة من موردين ومقرضين ووكلاء وسماسرة وتجار وغيرهم.
5. شبكة الانترنت: تتكون شبكة الإنترنت من مجموعة من الشبكات الحاسوبية المتناثرة في أنحاء العالم التي يحكم ترابطها بروتوكول موحد فيما بينهما.

أهمية الشبكات:

تحقق الشبكات مزايا عديدة يمكن ذكرها فيما يلي:

- ✓ المشاركة في الموارد: حيث يمكن الاشتراك باستخدام الموارد الموجودة (الطابعات، المساحات الضوئية...)، إلى جانب البيانات المخزنة في قواعد البيانات بالإضافة إلى تبادل الملفات والمعطيات ما بين الأجهزة المختلفة بسرعة والمتاحة في إطار نظام المعلومات الإدارية؛
- ✓ إدارة الشبكة وحمايتها: حيث يتم تحديد مستويات النفاذ إلى الشبكة عن طريق مدير الشبكة إلى جانب استخدام طرق التشفير والسرية لحماية المعلومات ما بين المخططات ومنع الاستخدام غير المخول لها؛
- ✓ تجميع المشتركين: يمكن أن يتم ذلك عن طريق مدير الشبكة؛
- ✓ المشاركة في الاتصال بالإنترنت واستخدام البريد الإلكتروني؛
- ✓ الاستفادة من أنظمة التشغيل الموجود في الشبكة؛¹

المبحث الثالث: الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية:

ان موجة التغيير في مجال تقديم و ايصال المعلومات قد دفعت بجميع المؤسسات للتحويل نحو الإدارة الالكترونية لذلك نجد هناك عدة أسباب دفعت باتجاه اعتماد الاجارة الالكترونية.

¹الخالدي محمد محمود، ص80

المطلب الأول: من الإدارة التقليدية الى الإدارة الإلكترونية:

أولاً: مفهوم الإدارة التقليدية:

عبر مصطلح الإدارة التقليدية عن الأفراد الذين يمارسون الأعمال الإدارية في المؤسسات أو تعبير عن الوظيفة أو المركز الذي يشغله هؤلاء الأفراد كما تم التعبير عنها بأنها علم أو فن أو نظام يتم الوصول من خلاله إلى الهدف بأحسن الوسائل وبالتكاليف الملائمة وفي الوقت الملائم بالاستخدام الأمثل للإمكانات المتاحة، الإدارة التقليدية هي تلك الإدارة التي يتم تنفيذ الأعمال فيها بالمعاملات الورقية وهذا يتطلب وجود مستودع كبير لحفظ المعاملات الورقية في ملفات ومجلدات وكتب، وهي أيضاً ذلك الجهد الإنساني الذي يتعلق بتخطيط وتنظيم وقياده ورقابه الموارد البشرية والمادية لتحقيق أهداف محددة بكفاءة وفاعلية.¹

عيوب الإدارة التقليدية: كما هو معروف أن الإدارة التقليدية لديها العديد من الخصائص التي تعيبها والتي نلخصها فيما يلي:

- ✓ صعوبة الحصول على المعلومات عند الحاجة إليها؛
- ✓ بطء في إنهاء المعاملات وضعف الرقابة على سير العمل؛
- ✓ ضياع الوقت والجهد في الأعمال الورقية اليومية؛
- ✓ تقادم آثار الديمقراطية السلبية على سير العمل اليومي ضعف الانتاج على مستوى الفرد والمؤسسة؛
- ✓ تكرار الأعمال المتشابهة بين الإدارات خاصة ذات البعد الجغرافي نتيجة لضعف الاتصال والربط بينها؛²
- ✓ ازدياد مصاريف تنفيذ الأعمال الإدارية دون عائد إيجابي على سير إنهاء المعاملات.³

ثانياً: الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية:

أن بداية الإدارة الإلكترونية بدأت 1960، عندما ابتكرت شركة (IBM) مصطلح معالج الكلمات على فعاليات طابعها الكهربائي، وكان سبب إطلاق هذا المصطلح هو لفت نظر الإدارة في المكاتب إلى

¹ثلاجية الطيب، دغريير فتية، الملتقى الافتراضي حول الإدارة الإلكترونية في الجزائر، الواقع و اشكالية التطبيق، جامعة محمد الشريف مساعدي ن سوق اهراس، ص5
²محمد الغساني، الإدارة الإلكترونية و مكننة العمل الإداري، القمة العالمية حول مجتمع المعلومات، مجلة ديجتال، عمان الاردن، ص5
³نفس المرجع السابق، ص5

انتاج هذه الطابعات عند ربطها مع الحاسوب واستخدام معالج الكلمات وانه لبرهان على اهمية ما طرحته هذه الشركة، ظهر عام 1964 من عندما انتجت هذه الشركة جهازا طرحته في الاسواق اطلق عليه اسم الشريط الممغنط استخدم مصطلح المكتب لا وركي لأول مره عام 1973 في الولايات المتحدة اشاره الى فكره مفادها التحول الى العمل الرقمي ثم في عام 1974 اخذت مؤسسه (زير وكس) تروج لهذا المفهوم الطموح باعتباره يمثل مكتب المستقبل وكانت بداية الانطلاق لشركه مايكروسوفت في هذا الميدان في عام 1996 من خلال استخدام الربط الشبكي بين الحواسيب المستخدمة في مؤسستها مما ادى الى تقليص الحاجات لاستخدام الورق بقدر كبير جدا وفي نهاية تسعينات استخدم مصطلح الادارة الالكترونية مع انتشار شبكه الانترنت العالمية واعتمد كوسيله من وسائلها في توفير الخدمات عن بعد.¹

كما أن هناك مجموعة من الاسس التي تحدد اوجه الاختلافات الجوهرية بين المفهومين وهي كالآتي:

✓ **طبيعة الوسائل المستخدمة عند التعامل بين الاطراف:** فالإدارة الالكترونية تعتمد على الوسائل التقليدية لإجراء الاتصالات بين اطراف التعامل مختلفة وبينما الادارة الالكترونية تتم الاتصالات فيها باستخدام الشبكات الالكترونية؛

✓ **طبيعة العلاقة بين اطراف التعامل:** الادارة في ظل المفهوم التقليدي تكون علاقتها بين اطراف التعامل مباشرة بينما الادارة الالكترونية تشير الى انتفاء وجود العلاقة المباشرة بين اطراف التعامل حيث توجد اطراف التعامل معه او في نفس الوقت على شبكه الاتصالات الالكترونية؛²

✓ **طبيعة التفاعل بين اطراف التعامل:** تؤكد ممارسات المفهوم التقليدي للإدارة أنّ التفاعل بين اطراف التعامل يتسم بالبطء النسبي وبينما الادارة التقليدية بالسرعة كما يحقق التفاعل الجمعي او المتوازي بين فرد ومجموعه ما؛³

✓ **نوعيه الوثائق المستخدمة في تنفيذ الاعمال والمعاملات:** تعتمد الادارة التقليدية بشكل اساسي على الوثائق الورقية بينما تعتمد ممارسات الادارة الالكترونية دون استخدام اي وثيقه رسميه.

✓ **مدى امكانه تنفيذ كل مكونات العملية:** توجد صعوبة في ظل الممارسات مفهوم الادارة التقليدية في استخدام اي من وسائل الاتصالات التقليدية لتنفيذ كل مكونات العملية بينما يمكن تحقيق ذلك في ظل الممارسات مفهوم الادارة الالكترونية؛

¹ علاء عبد الرزاق محمد السالمي ، حسين علاء عبد الرزاق السالمي ، شبكات الادارة الالكترونية ، دار وائل للنشر و التوزيع ، عمان ، 2008 ، ط1 ، ص32

² احمد محمد غنيم ، الادارة الالكترونية بين النظرية و التطبيق ، المكتبة العصرية للنشر و التوزيع ، المنصورة ، مصر ، 2004 ، ط1، ص32

✓ نطاق خدمه العملاء: توفر ممارسات المفهوم التقليدي للإدارة وجود خدمات للأفراد لمدة خمسة ايام في الاسبوع وذلك وفقا لمواعيد عمل المنظمات بينما يستمر العمل لمدة سبع ايام في الاسبوع لمدة 24 ساعه يوميا في الادارة الالكترونية؛

✓ مدى الاعتماد على الامكانيات المادية والبشرية: تعتمد ممارسات المفهوم التقليدي للإدارة على وجود استغلال الامكانيات المادية والبشرية المتاحة احسن استغلال ممكن بينما تعتمد ممارسات مفهوم الادارة الالكترونية على استخدام تكنولوجيا الواقع الافتراضي.¹

يوضح الجدول رقم(1) الفرق بين الادارة الالكترونية والادارة التقليدية:²

وجه المقارنة	الادارة التقليدية	الادارة الالكترونية
الوسائل المستخدمة	الاتصالات المباشرة والمراسلات الورقية.	شبكات الاتصال الالكتروني.
الوثائق المستخدمة	ورقية.	الالكترونية.
الامكانيات المادية	تعتمد على استغلال الامكانيات المادية والبشرية في تحقيق الاهداف.	استخدام التكنولوجيا في تحقيق الاهداف.
التفاعل	تحتاج الى وقت اطول حتى يتم التفاعل بالشكل المرجو من اجل تحقيق الاهداف.	ارسال رسالة الى عدد لا نهائي في الوقت ذاته.
الكلفة	مكلفة على المدى البعيد.	اقل تكلفة على المدى البعيد.
الوصول الى البيانات	صعوبة الوصول بسبب التسلسل البيروقراطي وكثرة المستندات الورقية.	سهولة الوصول بسبب توافر قواعد بيانات ضخمة جدا.
الموثوقية	أقل موثوقية بسبب ندرة توافر نظم حماية البيانات.	موثوقية عالية بسبب توافر نظم حماية البيانات.
الجودة	جودة اقل.	جودة عالية جدا.

المطلب الثاني: أسباب الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية:

ان التحول الى الادارة الالكترونية ليس دربا من دروب الرفاهية وانما حتميه تفرضها التغيرات العالمية ففكره التكامل المشاركة والتوظيف المعلومات اصبحت احد محددات النجاح لأي مؤسسة، وقد فرض التقدم العلمي والتقني والمطالبة المستمرة برفع جوده المخرجات وضمان سلامه العمليات، كلها من الامور التي دعت الى التطور الاداري نحو الادارة الإلكترونية ويمثل عامل الوقت احد اهم مجالات التنافسية بين

¹ نفس المرجع السابق، ص33

²تلايحية الطيب ، دغريير فتيحة ،مرجع سبق ذكره، ص04

المؤسسات ، فلم يعد من المقبول الان تأخر تنفيذ العمليات بدعوى تحسين والتجويد وذلك لارتباط الفرص المتاحة امام المؤسسات بعنصر التوقيت ويمكن تلخيص الاسباب الداعية للتحويل الالكتروني في النقاط التالية:

- ✓ الاجراءات والعمليات المعقدة واثرها على زياده تكلفه الاعمال؛
- ✓ القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها احداث عدم توازن في التطبيق؛
- ✓ ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة؛
- ✓ صعوبة الوقوف على معدلات قياس الاداء؛
- ✓ ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة؛
- ✓ التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات؛
- ✓ ازدياد المنافسة بين المؤسسات وضرورة وجود الليات للتمييز داخل كل مؤسسه تسعه للتنافس؛
- ✓ حتميه تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العام¹.

المطلب الثالث: متطلبات ومعوقات تطبيق الادارة الالكترونية:

تساهم الإدارة الإلكترونية اسهاما مباشرا في تحقيق جملة من المزايا التي تنعكس على تطوير المجتمع والمنظمات والافراد من خلال تأسيس ثقافه جديده يمكن المنظمات من تحقيق ميزه التنافسية في ادائها ومنتجاتها وتعاملاتها فينتشر تأثيرها في نوعيه الحياه في المجتمع وفي المقابل هذه المزايا تواجه الإدارة الإلكترونية جملة من التحديات التي يجب التعرف عليها.

اولا: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

يقتضي التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية متطلبات عديدة، وهناك العديد من التقسيمات وما يصاحبها من معوقات سنحاول التوفيق بين التقسيمات التي جاء بها الباحثين في هذا المجال ونذكر منه:

- ✓ **المتطلبات الإدارية** : يشير على ضرورة وجود قيادات اداريه الكترونية تتعامل بكفاءة وفعالية مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مع قدرتها على ابتكار واعاده هندسه الثقافة التنظيمية وصنع المعرفة، بالإضافة الى ذلك ويتوجب على كل الادارات في المنظمات التخلص من الاجراءات البيروقراطية والروتينية المملة والمعيقة لكل تطور وتجديد في الاساليب المتبعة في

¹ رأفت رضوان ، الادارة الالكترونية ، رئيس مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار ، القاهرة ، ص5_6

المنظمات ومن ضروريات العمل هي توعية الافراد بجدوى اهميه تطبيق اعمال ومعاملات الادارية الالكترونية كذلك تأكيد وتفعيل دور القطاع الخاص جنبا الى جنب مع القطاع الحكومي باعتبار انه يمثل قوه دافعه لنجاح تطبيقات الإدارة الإلكترونية.

✓ **المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية:** اذ تشمل العمل على خلق تعبئه اجتماعيه مساعده ومستوعبه لضرورة التحول للإدارة الإلكترونية وعلى دراية كافيه بمزايا تطبيق الوسائل التقنية في الاجهزة الادارية مع الاستعانة بوسائل الاعلام وجمعيات المجتمع المدني ودعم اللقاءات والندوات والتجمعات التحسيسية الخاصة بنشر فوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية وبرمجه حصص تدريبيه على استعمال الآلات التقنية في مختلف المستويات التعليمية مع ضرورة توفير المخصصات المالية الكافية لتغطيه الانفاق على مشاريع الإدارة الإلكترونية دون اهمال الاستثمار في ميدان التكنولوجيا المعلومات.¹

ويشير (غنيم) الى ضرورة وجود متطلبات ماليه تختلف في نوعها وحجمها على المتطلبات المالية اللازمة لتطبيق نظم واساليب الإدارة التقليدية يكون بغير ثمن فقد كان الثمن بعض المخاطرة بأمن المعلومات.²

✓ **المتطلبات الأمنية:** على الرغم من كل ما يقدمهم عصر المعلوماتية في الوقت الحاضر من امتيازات وخدمات الا ان هناك تحديات كبيره تنصب في اغلبها على سريه المعلومات سواء كان ذلك يتعلق بحفظ المعلومات وتخزينها الكتروني او المحافظة على سريتها بين المؤسسات او التأكد من وجود المعلومة المطلوبة واتاحتها للجميع بشكل متساوي وتتضمن سريه المعلومات

¹تلايحية الطيب ، دغريير فتيحة ، مرجع سبق ذكره ، ص15

²احمد غنيم ، الإدارة الإلكترونية ، افاق الحاضر و تطلعات المستقبل ، المكتبة العصرية ، المنصورة ، ص347

على محاور متنوعه منها السرية والتكامل وتوفير المعلومات ومعرفة تاريخ دخول اي شخص الى المعلومات وامن المعلومات.

ويؤكد (غنيم) على اهميه تامين حمايه وخصوصيه المنظمات والافراد حيث يجب تحديد مجموعه من القواعد التي تحكم خصوصيه البيانات والمعلومات وجودتها وتكاملها.¹

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

اما (ياسين) فاكد على ضرورة ارتباط الإدارة الإلكترونية بجميع انماط التكنولوجيا الرقمية من وسائط وشبكات وادوات فالتكنولوجيا الرقمية تتطور بسرعة عالية كما تتنوع انماطها مما يضع خيارات دائمة ومفتوحة امام الادارة مثل ربط بعض انشطه الاعمال بخدمات الاكشاك التفاعلية والتلفاز التفاعلي وخدمات الهاتف الخليوي المتكاملة مع الانترنت وتقنياتها مثل خدمات الرسائل والوسائط المعلوماتية الاخرى واستخدام ادوات WAP والاتصال بالانترنت SMS ونظم تكنولوجيا المعلومات وتقنيات شبكات الانترنت والانترنت والاكسترانت.²

✓ **تطلب تطوير نظم التعليم والتدريب:** وهذا معناه ضرورة احداث تغيرات جذرية في نوعيه العناصر البشرية الملائمة لعملية التحول الى الإدارة الإلكترونية فالوضع الجديد يتطلب استحداث برامج تعليميه وادخال تقنيه جديدة في مواد التعليم بحيث يستوعب الافراد محتوى المواد المقررة عليهم ويعرفون الاساليب العلمية التي يتم تطبيقها في المستقبل.

اما (غنيم) فأشار الى ضرورة اعادة الكوادر البشرية الفنية المتخصصة ذات الارتباط بالبنية المعلوماتية ونظم العمل على شبكات الاتصالات الالكترونية ويمكن تنفيذ ذلك من خلال تنفيذ مجموعه من البرامج التدريبية والتي تساعد في اعداد الكوادر البشرية الفنية المطلوبة لتحقيق الكفاءة عند تنفيذ التطبيقات الادارة الالكترونية.³

¹ نفس المرجع السابق، ص 347

² سعد غالب ياسين ، الادارة الالكترونية و افاق تطبيقاتها العربية ، الادارة العامة للطباعة و النشر ، الرياض ، 2005 ص 235

³ احمد غنيم، مرجع سبق ذكره، ص 350

كما يرى (محمد صدام جبر) ان من اهم متطلبات الإدارة الالكترونية تنميه وتطوير الموارد البشرية لإيجاد كوادر متخصصه وعلى درجه عالية من المهارات المختلفة والمرتبطة بالبيئة الاساسية لنظم المعلومات وقواعد البيانات ونظم العمل على شبكه الانترنت.¹

✓ **متطلب توفير التكنولوجيا الملائمة ومواكبه مستجداته:** ان هذا المتطلب يعتبر من اهم عوامل التحول نحو الإدارة الإلكترونية لان التكنولوجيا مرتفعة الثمن والحكومات تحاول ان تقتصد وتقتني تكنولوجيا رخيصة الثمن ولكن نجدها مستهلكه وغير مواكبه للمستجدات في عالم التكنولوجيا ولهذا فان الشكل الجوهري في الدولة النامية هو ان البنوك متخلفة وعمليات الاستثمار غير مجديه ووسائل الاتصال غير فعاله لان التكنولوجيا المستعملة البدائية والتكنولوجيا الجديدة مكلفه وغاليه والعناصر البشرية غير مؤهله والمستجدات العلمية غير متوفرة لان المنافسة التي اصبحت شعارا لا يمكن ان يكون لها معنى اذ كان المنافس لا يملك التكنولوجيا الحديثة ولا يستطيع ان يقوم بالأعمال الإبداعية او ليست له امكانيات تقنيه عالية.

✓ **متطلبات سياسيه توعوية:** ونقصد بالأولى وجود اراده سياسيه من طرف القيادة السياسية لدعم الهياكل الادارية وادخال التغيرات الجوهرية على اساليب العمل في الادارة.

اما التوعية بثقافه الحكومة الالكترونية هي الركيزة الاساسية لنجاح عمليه التحول من الانظمة الادارية التقليدية الى الانظمة الإلكترونية العصرية لان الإدارة الالكترونية هي فلسفه متكاملة من القيم والعادات والتقاليد والاهداف وترجمتها الى واقع عملي ملموس تحتاج الى وعي اجتماعي ومساندة الجمهور لهذا التحول بحيث يكون الافراد مهيوون لتقبل الانظمة الجديدة.²

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

تحديات التحول من الادارة التقليدية الى الادارة الالكترونية:

ان استخدام الادارة الالكترونية يفرض على الحكومات تحديات كبيره في مختلف المجالات ومن ابرزها:

1. التحديات التقنية:

✓ **تحدي النقص في البيئة التحتية للمعلومات والاتصالات على مستوى الدولة مما يعرقل عمليه تطبيق الإدارة الإلكترونية في منظماتها؛**

¹محمد صدام جابر، الموجة الإلكترونية القادمة الحوكمة الالكترونية، مجلة الاداري، 2009 ص200
²تلايحية الطيب، دغريير فتيحة، مرجع سبق ذكره ص20

- ✓ ارتفاع اسعار الاجهزة والبرمجيات الحديثة المستخدمة في تطبيق الشبكات فضلا عن مشكلات تشغيلها؛
- ✓ اختلاف القياس والمواصفات للأجهزة المستخدمة داخل المكتب الواحد مما يشكل صعوبة في الربط بينهما؛
- ✓ ارتفاع تكلفه الاتصال؛
- ✓ هناك العديد من الآلات والأجهزة غير قادرة على الاتصال والربط مع الحاسوب؛
- ✓ اخطار التزوير والتلاعب بالمعلومات والتخريب المقصود للشبكات؛
- ✓ اخطار الفيروسات التي تتسلل الى الشبكات من ان الى اخر؛
- ✓ اخطار صعوبة الحفاظ على سرية المعلومات وتأمينها.

2. التحديات غير التقنية:

- ✓ يمكن توضيح اهم التحديات غير التقنية كما يلي:
- ✓ التحديات التشريعية والقانونية التي تحتاج الى اجراء تعديلات جذريه في الأنظمة والقوانين لضمان حقوق المستفيدين من هذه الخدمة؛
- ✓ تحديات مقاومه التغيير واستمرار الإدارة العليا في قصورها الفكري العاجز عن استيعاب النظم المعلوماتية في ادارتهم؛
- ✓ تحدي النقص في الموارد البشرية المؤهلة والقادرة على العمل في مجال النظم الالكترونية؛
- ✓ عدم وجود وعي معلوماتي وحاسوبي عند المواطنين وهو عائق في تطبيق الادارة الالكترونية؛¹
- ✓ تحدي اعاده هندسه الاعمال باستخدام التكنولوجيا المعلومات، إذ أن الادارة قديمة بما في ذلك الهياكل التنظيمية الهرمية والمعالجات التقليدية لم تعد ملائمة لنماذج المنظمات الالكترونية.²

معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

يجد تطبيق الادارة الالكترونية تحديات مختلفة تتباين من نموذج الى اخر تبعا لنوع البيئة التي تعمل في محيطها كل ادارة ، وعموما يمكن التطرق الى بعض التحديات التي تكاد تتعرض اغلب برامج الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

¹ نفس المرجع السابق ص22

² نفس المرجع السابق، ص23

1. المعوقات الإدارية: تتجه بعض الدراسات الى تحديد ومحاولة حصر المعوقات الإدارية في

تطبيق الإدارة الإلكترونية وترجعها الى:

- ✓ ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية؛
- ✓ عدم القيام بالتغيرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الإلكترونية من اضافته او دمج بعض الادارات او التقسيمات وتحديد السلطات والعلاقات بين الادارات وتدفق العمل؛
- ✓ غياب الرؤية الاستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما يخدم التحول نحو المنظمات الإلكترونية؛
- ✓ المستويات الادارية والتنظيمية واعتمادها على اساليب تقليديه ومحاولة التمسك بمبادئ الادارة التقليدية؛
- ✓ مقاومه التغيير في المنظمات من طرف العاملين التي تبرز ضد تطبيق التقنيات الحديثة خوفا على مناصبهم ومستقبلهم الوظيفي.

2. المعوقات السياسية والقانونية: وتشمل هذه المعوقات ما يلي:

- ✓ غياب الارادة السياسية الفاعلة والداعمة لإحداث نقله نوعيه في التحول نحو الادارات الالكترونية وتقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة ومواكبة العصر الرقمي؛
- ✓ غياب هيئات على مستويات عليا في الاجهزة الحكومية تتبادل تشاور سياسي وتنظر في تقارير¹ اللجان المكلفة بتقويم برامج التحول الالكتروني لاتخاذ القرارات اللازمة لرفع مؤشر الجاهزية الالكترونية وترقيته؛
- ✓ عدم وجود بيئة عمل الكترونيه محميه وفق اثر قانوني تحدد شروط التعامل الالكتروني مثل غياب تشريعات قانونيه تحرم اختراق وتخريب برامج الإدارة الإلكترونية وتحدد عقوبات رادعه لمرتكبيها.

¹ نجم عبود نجم ، الادارة الالكترونية الاستراتيجية و الوظائف و المجالات ، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ، عمان ، 2008 ،ص124

3. المعوقات المالية والتقنية:

حيث تتمحور حول:

- ✓ ارتفاع تكاليف تجهيز البنية التحتية للإدارة الإلكترونية وهو ما يحد من تقدم مشاريع التحول؛
- ✓ قلة الموارد المالية لتقديم برامج تدريبية والاستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات؛
- ✓ ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الإلكترونية ومشكل الصيانة التقنية لبرامج الإدارة الإلكترونية؛
- ✓ صعوبة الوصول المتكافئ لخدمات شبكه الانترنت نتيجة ارتفاع تكاليف الاستخدام لدى الافراد.¹

المهددات الأمنية:

التخوف من التقنية وعدم الاقتناع بالتعاملات الإلكترونية خوفا عما يمكن ان تؤذيه من مساس وتهديد لعنصري الامن والخصوصية في الخدمات الحكومية ويمثل فقدان الاحساس بالأمان اتجاه الكثير من المعاملات الالكترونية مثل التحويلات الالكترونية والتعاملات المالية عن طريق بطاقه الائتمان احد المعوقات الامنية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث من مظاهر امن المعلومات بقاء المعلومات وعدم حذفها او تدميرها وجدير بالذكر ان تحقيق الامن المعلوماتي يرتكز على ثلاثة عناصر اساسيه هي:

- ✓ **العنصر المادي:** من خلال توفير الحماية المادية لنظم المعلومات؛
- ✓ **العنصر التقني:** باستخدام التقنيات الحديثة في دعم وحمايه امن المعلومات؛²
- ✓ **العنصر البشري:** بالعمل على تنميه مهارات ورفع قدرات وخبرات العاملين في هذا المجال.

اما نجم،³ فتوصل الى المعوقات التالية:

- ✓ عدم الاستقرار السياسي يمكن ان تؤدي التخبط السياسي الى مقاطعه مبادرة الادارة الالكترونية وفي بعض الاحيان تبديل وجهتها وبشكل هذا العنصر خطرا كبيرا على مشروع الادارة الالكترونية.

¹ نفس المرجع السابق؛ ص126

² سعود بن محمد النمر، الإدارة العامة والوظيفة العامة والإصلاح الإداري، منشورات حلبي الحقوقية، بيروت لبنان، 2005، ص 126

³ نجم عيود نجم، الإدارة الإلكترونية الاستراتيجية و الوظائف و المجالات ، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ، عمان ، 2008 ، ص124

- ✓ قلة توافر الموارد اللازمة لتمويل مبادرة الادارة الالكترونية وخاصة في حال تدني العائدات المالية للدولة.
- ✓ التأخر المتعمد او الغير متعمد في وضع الاطار القانوني والتنظيمي المطلوب والذي يشكل اساسا لعمليه تنفيذها.
- ✓ الكوارث الوطنية الناجمة عن نزاع داخلي والتي يمكنها ان تعطل البنية التحتية لفترة من الزمن، مما من شأنه ان يعيق تنفيذ استراتيجية الادارة الالكترونية.
- ✓ مقاومه التغيير من قبل الموظفين الذين يخشون على عملهم المستقبلي بعد تبسيط الاجراءات وتنظيم العمليات الادارية.
- ✓ ضعف استعداد المجتمع لتقبل فكره الادارة الالكترونية والاتصال السريع بالبنية التحتية المعلوماتية الوطنية عبر الانترنت نظرا لأزمات الاجتماعية والاقتصادية خاصة اذا كانت هذه العملية مادية.
- ✓ نقص في القدرات المحلية على صعيد قطاع التكنولوجيا المعلومات والاتصالات، او دعم غير كافي.

المطلب الرابع: سلبيات وايجابيات الادارة الالكترونية:

أولاً: سلبيات الإدارة الإلكترونية:

العديد منا يعتقد انه عند تطبيق استراتيجية الإدارة الإلكترونية تخفي كل المصاعب والمشاكل الإدارية والتقنية، لكن ليس كما نعتقد بل الامر مختلف نوعا ما، بمعنى ان تطبيق الإدارة الإلكترونية يحتوي على بعض السلبيات ونعدد سلبياتها فيما يلي:

1. **التجسس الإلكتروني:** بعد ثوره المعلومات والتقنيات التي اجتاحت العالم قلصه دول العالم خاصة المتقدمة منها اعتمادها على العنصر البشري، على الرغم من أهميته وألويته في كثير من المجالات لصالح التقنية، والتجسس احدى هذه المجالات من الطبيعي انه عندما تعتمد احدى الدول على نظام الإدارة الإلكترونية فانه سيحول ارشيفها الى ارشيف الكتروني مما يعرضه لمخاطر كبيره تكمن في التجسس على هذه الوثائق وكشفها ونقلها وحتى اتلافها لذلك فهناك مخاطر كبيره من الناحية الامنية على المعلومات ووثائق وارشيف في الإدارة سواء المتعلقة بالأشخاص او الشركات او الادارات او حتى الدول.¹

¹ علي حسين باكير، المفهوم الشامل لتطبيق الادارة الالكترونية، مجلة اراء حول الخليج، مركز للابحاث، الامارات، العدد 23، ص21

فمصدر الخطورة هنا لا يأتي من تطبيق الإدارة الإلكترونية كي لا يفهم البعض اننا نريد البقاء على النظام التقليدي للإدارة انما مصدر الخطورة يكمن في عدم تحصين الجانب الامني للإدارة الالكترونية فإهمال هذه الناحية يؤدي الى كارثة وطنية يحسها التجسس الالكتروني ومصدر خطر التجسس الالكتروني يأتي من ثلاث فئات وهي:

✓ الفئة الاولى: الافراد العاديون؛

✓ الفئة الثانية: هي الهاكرز اي القراصنة؛

✓ الفئة الثالثة: أجهزة الاستخبارات العالمية للدول.

هذا فيما يقتصر خطر الفئتين الاولى والثانية على تخريب الموقع او اعاقه عمله او ايقافه بحيث تستطيع الإدارة تلافي في ذلك بطرق وقائية او بأعداد نسخة احتياطية عن الموقع فان خطر الفئة الثالثة يتعدى ذلك بكثير ويصل الى درجة الاطلاع الكامل على كافة الوثائق الحكومية ووثائق المؤسسات والادارات والافراد وكذلك الاموال وما الى ذلك مما يشكل تهديدا فعليا على الامن القومي والاستراتيجي للدولة المعنية خاصة عندما تقوم اجهزة الاستخبارات هذه ببيع او نقل او تصوير الوثائق وتسريبها الى جهات معادية للدولة التي سلبت منه.

2. **زياده التبعية:** للخارج من المعلوم ان الدول العربية ليست دولا رائدة في مجال التكنولوجيا والمعلومات وهي دولة مستهلكة ومستعملة لهذه التكنولوجيا على الرغم من ان هناك اعدادا كبيرة من العلماء العرب والاختصاصيين في مجال التكنولوجيا في العالم او من اصل عربي، وعلى العموم بما ان الإدارة الإلكترونية تعتمد بمعظمها ان لم نقل بأكملها على التكنولوجيا الغربية فأن ذلك يعني¹

انه سيزيد من مظاهر تبعية الدول المستهلكة للدول الكبرى الصناعية وهو ماله انعكاسات سلبية كثيرة خاصة كما ذكرنا اعلاه في المجال الامني للإدارة الالكترونية

فالاعتماد الكلي على تقنيات اجنبيه للحفاظ على امن معلومات وتطبيقها على الشبكات الرسمية التابعة للدول العربية هو تعريض للأمن الوطني والقومي لهذه الدول للخطر ووضعه تحت سيطرة الدول الغربية بغض النظر عن نوع العلاقات بينه...، ولا يقتصر الامر على التجسس على المعلومات لأهداف عسكريه وسياسيه، بل المعلومات تعطيها الأفضلية على منافستها في الاسواق.

لذلك نحن ننصح ونشدد على ضرورة دعم وتسهيل عمل القطاع التكنولوجي العربي والانفاق على امور البحث العلمي فيما يتعلق بالتكنولوجيا والامن التكنولوجي خاصة وأنه لدينا القدرات البشرية والمادية

¹ محمود الفتوة ، الحوكمة الالكترونية و الادارة المعاصرة ، دار اسامة للنشر و التوزيع، 2010، ص 35

اللازمة لمثل ذلك ونشدد ايضا على ضرورة تطوير حلول أمن المعلومات محليا او على الاقل وضع الحلول الأمنية الأجنبية التي ترغب باستخدامها تحت اختبارات مكثفة ودراسات معمقة والتأكد من استقلاليتها وخلوها من الاخطار الأمنية.

3. شلل الإدارة: ان التطبيق الغير السوي والدقيق لمفهوم واستراتيجية الإدارة الإلكترونية والانتقال دفعه واحده من النمط التقليدي للإدارة الى الإدارة الإلكترونية دون اعتماد التسلسل والتدرج في الانتقال من شأنه ان يؤدي الى شلل في وظائف الإدارة لأنه عندها نكون قد تخلينا عن النمط التقليدي للإدارة ولم ننجز الإدارة الإلكترونية بمفهومها الشامل فنكون قد خسرنا الاولى ولم نربح الثانية، وذلك من شأنه ان يؤدي الى تعطيل الخدمات التي تقدمها الإدارة او ايقافها ريثما يتم الانجاز الشامل والكامل للنظام الاداري الالكتروني او العودة الى النظام التقليدي بعد خسارة كل شيء وهذا ما لا يجوز ان يحصل في اي تطبيق لاستراتيجية الإدارة الإلكترونية.¹

4. ثانيا: إيجابيات الادارة الالكترونية:

ان الإدارة الإلكترونية تعني عمل ونشاط المنظمة بشكل كفؤ من خلال الاستعانة بالشبكة الإلكترونية، وبما يساهم في اداء الاعمال الإدارية كافة باستخدام المحتوى الالكتروني وفي اطار بنية التحتية الإلكترونية فاعلة وكفؤة وبدعم مباشر من شبكات الحاسوب والاتصالات والتكنولوجيا المعلومات ونظم المعلومات سواء كانت من داخل او خارج المنظمة، فيما يلي سنتطرق إلى مزايا الادارة الالكترونية:²

- ✓ السرعة في أداء الخدمات وتحسين جودتها؛
- ✓ تقليل التكلفة نتيجة الاجراءات وقلة المعاملات وتخفيض وقت الاداء؛
- ✓ سهولة نقل الوثائق الكترونيا بفاعلية اكثر؛
- ✓ نقص في المعاملات الورقية وتقليل الحاجة إلى العاملين؛
- ✓ يعد النظام الالكتروني اقل عرضة للأخطاء الالكترونية؛
- ✓ سهولة الفهم ووضوح الوثائق المطلوبة من قبل المستخدمين؛
- ✓ تقديم الخدمات في أي وقت يوميا على مدار 7/24 و دون تدخل من جانب الموظفين.³

¹ نفس المرجع السابق، ص36

² مزهر شعبان العاني و شوقي ناجي جواد، الادارة الالكترونية، الاردن، دار الثقافة، ص187

³ نفس المرجع السابق، ص188

خلاصة الفصل الأول:

الفصل الأول من هذه الدراسة يتناول مدخل نظري حول الإدارة الإلكترونية. يقدم هذا الفصل تعريفاً مفصلاً لمفهوم الإدارة الإلكترونية، نشأتها، وأهميتها في تحسين الأداء الإداري، كما يوضح هذا الفصل الخصائص الأساسية للإدارة الإلكترونية ووظائفها، ويستعرض الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، مسلطاً الضوء على أسباب ومتطلبات هذا الانتقال، وكذلك الصعوبات والتحديات التي قد تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات، الفصل يختتم بمناقشة السلبيات والإيجابيات المتعلقة بتطبيق الإدارة الإلكترونية.

الفصل الثاني:

دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر

المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة:

المطلب الأول: نشأة اتصالات الجزائر:

تعتبر اتصالات الجزائر المتعامل التاريخي لقطاع الاتصالات في الجزائر، وهي ذات أسهم ملك للدولة بنسبة 100% تنشط في سوق الهاتف الثابت، والحلول الشبكية لتحويل المعطيات والصوت بالنسبة للشركات والخواص، ووعيا منها بالتحديات التي يفرضها التطور المذهل الحاصل في تكنولوجيا الإعلام والإتصال باشرت الدولة الجزائرية سنة 1999 بإصلاحات عميقة في قطاع البريد والمواصلات، وقد تجسدت هذه الإصلاحات في سن قانون جديد للقطاع في الخامس من شهر أوت 2000 والمتعلق بإعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات سابقا، جاء هذا القانون لإنهاء احتكار الدولة على نشاطات البريد والمواصلات والفصل بين نشاطي التنظيم واستغلال وتسيير الشبكات، وتطبيقا لهذا المبدأ تم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إداريا وماليا ومتعاملين أحدهما يتكفل بالنشاطات البريدية والخدمات المالية المتمثلة في بريد الجزائر والثاني متمثلة في اتصالات الجزائر.

قانون 2000/03 وميلاد اتصالات الجزائر: نص القرار 03 المؤرخ في 05 أوت 2000 عن استقلالية قطاع البريد والمواصلات حيث تم بموجب هذا إنشاء مؤسسة بريد الجزائر والتي تكفلت بتسيير قطاع البريد وكذلك اتصالات الجزائر التي حملت على عاتقها مسؤولية تطوير شبكة الاتصالات في الجزائر بعد أزيد من عامين وبعد دراسات قامت بها وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال تبعت القرار 2000/03، أضح اتصالات الجزائر حقيقة جسدت سنة 2003.

01 جانفي 2003 الانطلاقة الرسمية لمجمع اتصالات الجزائر كان على اتصالات الجزائر وإطاراتها الانتظار حتى الفاتح من جانفي 2003 لكي تبدأ الشركة في إتمام مشاورها الذي بدأت منذ الاستقلال لكن برؤى مغايرة تماما لما كانت عليه قبل هذا التاريخ، حيث أصبحت المؤسسة مستقلة في تسييرها على وزارة البريد، ومجبرة على إثبات وجودها في عالم الإتصال.

المطلب الثاني: التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الأغواط:

هي أحد المصالح ذات إختصاص جهوي تتولى الإشراف على 03 ولايات من حيث التسيير الإداري والتجاري والتقني والولايات هي الأغواط، الجلفة، البيض، هذا بالإضافة إلى تسييرها المباشر لما يسمى بالمراكز الجهوية للاتصالات كل حسب تخصصه في مجالات الاتصالات مثلا:

- ✓ المركز الجهوي لصيانة أجهزة التراسلات.
- ✓ المركز الجهوي لصيانة الراديو الريفي.
- ✓ المركز الجهوي لصيانة الشبكات.

المطلب الثالث: المهام الأساسية للمؤسسة:

- ✓ السهر على تحقيق الأهداف والبرامج المسطرة للمؤسسة.
- ✓ التنسيق بين مختلف المديرات العملية.
- ✓ مراقبة سير الوحدات العملية في كل الميادين.
- ✓ مراقبة وتوجيه الوكالات التجارية.
- ✓ الإشراف والسهر على متابعة مختلف المشاريع والإنجازات المتعلقة بالمؤسسة.
- ✓ تنظيم وتقييم مختلف الوحدات العملية والوكالات التجارية والمراكز الهاتفية من خلال نشاطاتها التجارية والمالية وكذا التقنية، من خلال التقييم الفصلي السنوي لحصيلة نشاطاتها وتقديم التوجيهات اللازمة من خلال تحديد نقاط القوة والضعف.
- ✓ الإشراف على مختلف الإعلانات والإشعارات والترقيات التجارية التي تطلقها المؤسسة.
- ✓ دعم وتمويل مختلف المديرات العملية والوكالات التجارية ومختلف المراكز التابعة للمؤسسة بالوسائل اللازمة لضمان السير الحسن لمختلف المصالح.
- ✓ السهر على تدريب الموظفين وتأطيرهم في مختلف المصالح.
- ✓ العمل على تقديم أفضل الخدمات لمختلف الزبائن.
- ✓ الإشراف على متابعة المشاريع الكبرى للمؤسسة مثل توسيع شبكات الاتصال.

المبحث الثاني: إجراءات الدراسة

تتمثل في وصف الطريقة والإجراءات التي استخدمها الباحث في القيام بالدراسة من أجل الإجابة على مشكلة الدراسة ومدى تطبيق موضوع البحث في المؤسسة، حيث تضمن وصفا لمجتمع الدراسة والعينة والخطوات المتبعة لإجراء الدراسة، وكذلك أدوات جمع العينات وصدقها، وطريقة البحث وأدوات التحليل.

المطلب الأول: عينة الدراسة و أدوات وخطوات الدراسة الميدانية:

1. عينة الدراسة:

✓ عينة الدراسة: شملت عينة الدراسة 60 عامل لدى مؤسسة اتصالات الجزائر؛

✓ لقد تم توزيع 60 استمارة حيث استرجعت جميعها وكانت كلها صالحة للدراسة.

2. أداة الدراسة: استخدمنا أداة دراسة واحدة وهو الاستبيان لمناسبته لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة

على تساؤلاتها، كما ان هذه الأداة تتيح الحرية لأفراد العينة في اختيار الوقت والمكان المناسبين

للإجابة على فقراتها، وتشمل تطبيق الدراسة على أفراد عينة الدراسة؛

وقمنا بتصميم الاستبيان واجراء اختبارات الصدق والثبات عليها في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها

وتساؤلاتها ولقد تمت الاستفادة من الإطار النظري ويعد الاستبيان من أكثر أدوات البحث شيوعا في هذا

مجال الدراسة الميدانية، وأنها وسيلة ميسرة لجميع البيانات اللازمة.

و يتكون الاستبيان من:

✓ الجزء الأول: يشمل البيانات العامة عن أفراد العينة محل الدراسة وهي: الجنس، السن، المؤهل

العلمي، الخبرة.

✓ الجزء الثاني: يشمل 60 عبارة استخدمت لقياس محاور الدراسة والتي حددت عباراتها بناء على

دراسة الإطار النظري والاطلاع على الكتب والمراجع العلمية، وقد احتوى الاستبيان على خمس

محاور كالآتي:

✓ المحور الأول: البيانات الشخصية للعمال.

✓ المحور الثاني: المتطلبات البشرية اللازمة توفرها لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة

وفروعها في ولاية الأغواط، وقد تضمن المحور 4 عبارات؛

- ✓ المحور الثالث: البنية التحتية اللازمة توفرها لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة وفروعها في ولاية الأغواط، وقد تضمن المحور 5 عبارات؛
- ✓ المحور الرابع: المتطلبات الأمنية اللازمة توفرها لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة وفروعها في ولاية الأغواط، وقد تضمن المحور 4 عبارات؛
- ✓ المحور الخامس: تحسين الخدمة اللازمة توفرها لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة وفروعها في ولاية الأغواط، وقد تضمن المحور 4 عبارات.

المطلب الثاني: اختبار الاستبيان وأدوات التحليل:

1. اختبار الاستبيان:

لقد تم اختيار مقياس ليكرت **likert** الثلاثي وذلك لأنه يعتبر سهل الفهم، حيث يعتبر الأفراد المستجوبون عن مدى موافقتهم على عبارة من العبارات وفق ثلاث درجات وقد ترجمت الإجابات على النحو التالي:

الجدول رقم (2) يوضح مقياس ليكرت الثلاثي

موافق	محايد	غير موافق
جيد	متوسط	ضعيف

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS.

2. أدوات التحليل:

- بعد توزيع الاستمارات وجمعها وفرزها، تم اللجوء إلى برنامج SPSS لتحليل نتائج الدراسة الميدانية وباستخدام الأدوات الإحصائية التالية:
- ✓ التكرارات والنسب المئوية؛
 - ✓ المتوسطات الحسابية؛ الانحرافات المعيارية؛ الاتجاه؛
 - ✓ .T TEST SIMPLE

3. صدق وثبات المقياس:

قبل اجراء الاحصائيات لابد من صدق وثبات الاستمارة من خلال استعمال احصائية قياس الثبات معامل الفا كرنباخ، وتقوم على انه اذا كانت قيمتها أقل من 0.6 فإنه يتم الحكم على الاستمارة بعدم الثبات والعكس صحيح والجدول التالي يوضح أكثر:

جدول رقم(3): يوضح نسبة الصدق والثبات.

عدد العبارات	معامل الفا كرنباخ	نسبة الصدق والثبات
17	0.802	80.2%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS.

مقياس الثبات هو 0.802 أي 80.2% وهي نسبة عالية وأعلى من النسبة المقبولة إحصائيا 60% وبذلك تكون اداة القياس صالحة ويمكننا من خلالها الحصول على بيانات صادقة.

المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة وتحليلها:

يهدف هذا المبحث إلى عرض نتائج الدراسة الميدانية في شكل جداول، ثم الحصول عليها من خلال معالجة البيانات المتعلقة بالدراسة الميدانية عن طريق SPSS، ثم تحليل هذه النتائج. وعلى ضوء النتائج المتحصل عليها نقوم باختبار الفرضيات، وذلك للوقوف على مدى تحققها او عدم تحققها.

المطلب الأول: وصف خصائص عينة الدراسة:

لقد تم وصف إجابات أفراد الدراسة ذات العلاقة بخصائصهم الشخصية من حيث المتغيرات التالية:

1. الجنس:

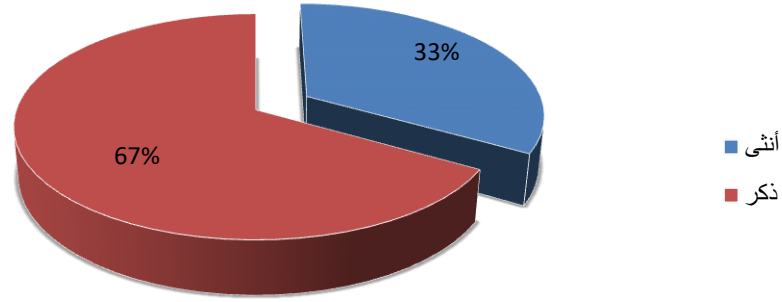
الجدول رقم (4): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس

البيان	التكرار	النسبة المئوية
نكر	20	33.3%
أنثى	40	66.7%
المجموع	60	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (4) ان الإناث يشكلون ما نسبته 33.3% من إجمالي العينة المدروسة حيث بلغ عددهم 20 امرأة، بينما الذكور فقد بلغت نسبتهم 66.7% من إجمالي العينة المدروسة وذلك بتكرار قدره 40 رجل ويمكن تجسيد ذلك بالشكل رقم(2) كما يلي :

الشكل رقم (2) يوضح توزيع افراد العينة حسب الجنس



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS

2. السن:

جدول رقم (5) يوضح توزيع افراد العينة حسب السن:

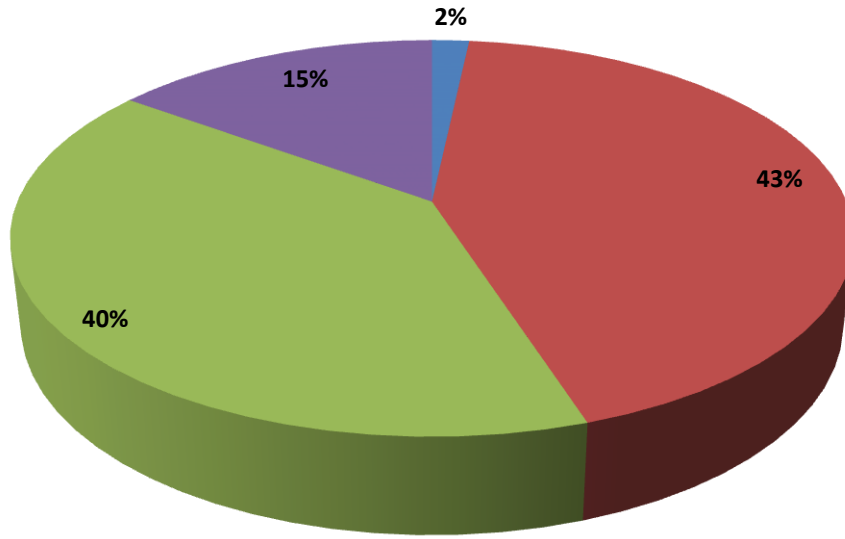
النسبة المئوية	التكرار	الاجابات
1.7%	1	من 20 إلى 29
43.3%	26	من 30 إلى 39
40%	24	من 40 إلى 49
15%	9	من 50 فأكثر
100%	60	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS.

يظهر تحليل متغير السن ان اغلبية محل الدراسة تتراوح اعمارهم بين 30 الى 39 سنة حيث بلغت نسبتها 43.3% تليها نسبة الافراد الذين تتراوح اعمارهم بين 40 الى 49 بنسبة 40%، ثم تأتي في المرتبة 3 الافراد الذين تتراوح اعمارهم من 50 فأكثر بنسبة 15%، وفيما يشكل الشباب الذين تتراوح اعمارهم من 20 الى 29 نسبة 1.7% وهي اقل نسبة، ويمكن تجسيد ذلك بالشكل رقم (2) كما يلي:

الشكل رقم (3) يوضح توزيع افراد العينة حسب السن:

من 50 سنة فأكثر ■ من 40 الى 49 سنة ■ من 30 الى 39 سنة ■ من 20 الى 29 سنة ■



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS.

3. سنوات العمل:

الجدول رقم (6): يوضح توزيع افراد العينة حسب سنوات العمل:

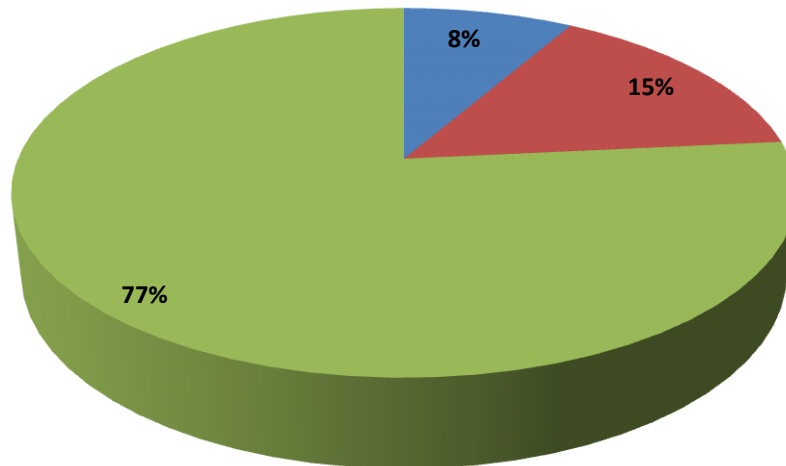
النسبة المئوية	التكرار	البيانات
8.3%	5	اقل من 5 سنوات
15%	9	من 5 الى 10 سنوات
76%	46	اكثر من 10 سنوات
100%	60	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS.

نلاحظ من خلال تحليل متغير سنوات العمل أن أكبر نسبة قدرها 76% من العينة محل الدراسة، حيث تمثل هذه النسبة الافراد ذوي الخبرة اكثر من 10 سنوات، ثم تليها نسبة 15% حيث تمثل هذه النسبة الافراد ذوي الخبرة من 5 الى 10 سنوات، اما الافراد التي تقل سنوات عملهم عن 5 سنوات قدرت نسبتهم ب 8.3% والتي تعتبر اقل نسبة ويمكن توضيح ذلك في الشكل التالي:

الشكل رقم (4): يوضح توزيع افراد العينة حسب سنوات العمل:

■ اكثر من 10 سنوات ■ من 5 الى 10 سنوات ■ اقل من 5 سنوات



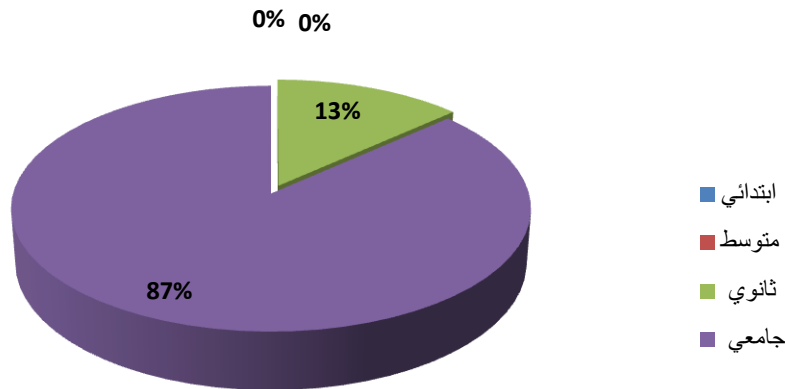
المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS.

النسبة المئوية	التكرار	البيانات
00	00	ابتدائي
00	00	متوسط
13.3%	8	ثانوي
86.7%	52	جامعي
100%	60	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS.

يلعب المستوى التعليمي دورا هاما في بلورة افكار الفرد وابرار شخصيته وتكوين نظرت للواقع الاجتماعي والثقافي الذي يعيش ضمنه، وقد اشارت البيانات في الجدول ان اغلب العاملين هم من ذوي المستوى الجامعي حيث بلغ تعدادهم 52 عاملا اي بنسبة 86.7% من اجمالي عينة الدراسة، في حين كانت نسبة الذين لديهم مستوى ثانوي 13.3% حيث بلغ تعدادهم 8 افراد ويمكن توضيح ما سبق في الشكل الموالي: يوضح الجدول رقم (7) توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي:

الشكل رقم (5) يوضح توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي:



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS.

المطلب الثاني: اتجاه اجابات أفراد العينة:

بهدف معرفة اجابات افراد العينة على مختلف عبارات القياس الورد في الاستمارة ثم استنتاج اتجاه العينة لكل سؤال من اسئلة الدراسة وهذا بالاعتماد على الاوزان المرجحة لمقياس ليكرت، حيث قمنا بحساب طول الفئة والذي يساوي حاصل قسمة عدد المسافات (من 1 الى 2 ومن 2 الى 3) على عدد الخيارات المتاحة امام المستجوبين (موافق؛ محايد؛ غير موافق) وعليه طول الفئة يساوي:

$$2 \setminus 3 = 0.66$$

و أيضا قمنا بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عبارة من عبارات الاستمارة وكذلك بالنسبة للإجمالي المحاور.

الجدول رقم (8) يبين اوزان المرجحة لمقياس الدراسة:

الاتجاه الاجابة	المتوسط المرجح
موافق	من 2.34 الى 3
محايد	من 1.67 الى 2.33
غير موافق	من 1 الى 1.66

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS.

الجدول رقم(9): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة:

المحور الاول: المتطلبات البشرية:

رقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة	أهمية اجابة عينة الدراسة
1	الموظفون يمتلكون الكفاءة التي تؤهلهم للتعامل مع النظم والبرامج الالكترونية المتطورة.	2.65	0.61	موافق	2
2	تهتم اتصالات الجزائر بالموارد البشرية المسؤولة عن تقديم خدمات الادارة الالكترونية وتنمية قدراتها ومهاراتها لتدقيق اجراءات العمل.	2.65	0.66	موافق	3
3	توفر المؤسسة دورات تدريبية للعمال والموظفين على تقنيات وتكنولوجيا العمل المعتمدة.	2.80	0.55	موافق	1
4	تعمل المؤسسة على استقطاب اصحاب الخبرات والمهارات في مجال العمل الالكتروني.	2.50	0.81	موافق	4
X1	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتطلبات البشرية.	2.65	0.49	موافق	

دمن الجدول الموضح اعلاه حسب اراء افراد العينة ان محور المتطلبات البشرية تراوح متوسط حسابه بين (2.5 الى 2.8) والاتجاه العام حسب وجهة نظر افراد عينة الدراسة كان موافق، حيث نلاحظ ان اغلب العبارات تدخل ضمن فئة موافق، وبالنظر الى النتائج المفصلة لمختلف العبارات نجد: احتلت العبارة " توفر المؤسسة دورات تدريبية للعمال و الموظفين على تقنيات و تكنولوجيا العمل المعتمدة" المرتبة الاولى بمتوسط حسابي 2.8 و انحراف معياري 0.81 ، وتدخل هذه العبارة ضمن فئة جيد و اتجاه موافق، أي ان المؤسسة توفر دورات تدريبية للعمال على التقنيات الحديثة حسب ما أكده أفراد عينة الدراسة؛

وتليها مباشرة العبارة " الموظفون يمتلكون الكفاءة التي تؤهلهم للتعامل مع النظم و البرامج الالكترونية المتطورة" بمتوسط حسابي 2.65 و انحراف معياري 0.61، وبهذا قد اكد اغلب العمال على صحة هذه العبارة ؛

وجاءت العبارة "تهتم اتصالات الجزائر بالموارد البشرية المسؤولة عن تقديم خدمات الادارة الالكترونية وتنمية قدراتها ومهاراتها لتدقيق اجراءات العمل" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 2.65 و انحراف

معياري 0.66 واتجاه موافق حسب اراء افراد عينة الدراسة، اي ان مؤسسة اتصالات الجزائر تهتم بالموارد البشرية؛

حيث احتلت المرتبة الاخير العبارة " تعمل المؤسسة على استقطاب اصحاب الخبرات والمهارات في مجال العمل الالكتروني" بمتوسط حسابي 2.65 و انحراف معياري 0.81 و اتجاه عام موافق حسب اراء افراد العينة، مع العلم كان بإمكان المؤسسة ان تعطي أهمية اكبر لهذه العبارة و تكون في المرتبة الاولى نظرا لأهميتها في الادارة الالكترونية؛

و بصفة عامة قد تبين ان المتوسط الحسابي لمحور المتطلبات البشرية 2.65 وانحراف معياري 0.49 ومنه نستنتج توفر المتطلبات البشرية لدى مؤسسة اتصالات الجزائر.

1. المحور الثاني: البنية التحتية:

الجدول رقم(10): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول البنية التحتية:

رقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة	اهمية اجابة عينة الدراسة
1	تمتلك مؤسسة اتصالات الجزائر أجهزة ومعدات تكنولوجية متطورة وملائمة لتطبيق الادارة الالكترونية.	2.85	0.44	موافق	3
2	تعمل المؤسسة على تطوير وتحديث برمجيات مختلفة تسهم في تطبيق الادارة الالكترونية.	2.93	0.22	موافق	1
3	تعمل المؤسسة على توفير اجهزة صيانة عتاد الحاسوب.	2.66	0.71	موافق	4
4	توفر المؤسسة شبكة الانترنت بتدفق عالي ودون انقطاع.	2.52	0.81	موافق	5
5	لدى مؤسسة اتصالات الجزائر موقع رسمي يتم التعامل به عبر شبكة الانترنت.	2.90	0.40	موافق	2
X 2	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للبنية التحتية.	2.77	0.34	موافق	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS.

من الجدول الموضح اعلاه حسب اراء افراد العينة ان محور البنية التحتية تراوح متوسط حسابه من (2.52 الى 2.93) وبهذا تدخل جميع العبارات ضمن فئة موافق، وبالنظر الى النتائج المفصلة لمختلف العبارات نجد:

جاءت في المرتبة الاولى عبارة " تعمل المؤسسة على تطوير وتحديث برمجيات مختلفة تسهم في تطبيق الادارة الالكترونية" بمتوسط حسابي 2.93 وانحراف معياري 0.22 واتجاه موافق، و بهذه النتائج يؤكد افراد عينة الدراسة على صحة العبارة؛ اي ان المؤسسة تعمل على تحديث برماجياتهم؛ وتليها في المرتبة الثانية عبارة "لدى مؤسسة اتصالات الجزائر موقع رسمي يتم التعامل به عبر شبكة الانترنت" بمتوسط حسابي 2.90 انحراف معياري 0.40 واتجاه موافق؛ حسب ما أكده افراد العينة؛

في المرتبة الثالثة جاءت العبارة " تمتلك مؤسسة اتصالات الجزائر أجهزة ومعدات تكنولوجية متطورة وملائمة لتطبيق الادارة الالكترونية" بمتوسط حسابي 2.85 و انحراف معياري 0.44 و اتجاه موافق حسب ما اكده افراد العينة ؛ اي ان المؤسسة تمتلك اجهزة و معدات متطورة حيث كان بالإمكان ان تكون في المرتبة الاولى نظرا لأهميتها في تطبيق الادارة الالكترونية؛
تليها في المرتبة الرابعة عبارة " تعمل المؤسسة على توفير اجهزة صيانة عتاد الحاسوب" بمتوسط حسابي 2.66 وانحراف معياري 0.77، و اتجاه موافق ومنه فأن معظم افراد العينة اكدوا على صحة العبارة؛
و في اخر مرتبة جاءت العبارة " توفر المؤسسة شبكة الانترنت بتدفق عالي ودون انقطاع" بمتوسط حسابي 2.52 وانحراف معياري 0.81
و بصفة عامة قد تبين ان المتوسط الحسابي لمحور البنية التحتية 2.7 وانحراف معياري 0.34 واتجاه عام "موافق" وهذا يدل على توفر البنية التحتية لمؤسسة اتصالات الجزائر اسنادا على اجابات عينة الدراسة.

2. المحور الثالث: المتطلبات الأمنية:

الجدول رقم(11): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول

المتطلبات الأمنية:

رقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة	اتجاه اجابة عينة الدراسة
1	توفر المؤسسة الخبرات اللازمة لأمن البيانات ولمنع أي اختراق غير مشروع للمعلومات.	2.75	0.60	موافق	2
2	تطبق المؤسسة البرمجيات المضادة للفيروسات لحماية المعلومات والبيانات.	2.72	0.72	موافق	3
3	تمتلك المؤسسة آلية لاستعادة البيانات في حالة تلفها أو تعطلها.	2.52	0.81	موافق	4
4	تستبدل المؤسسة كلمات السر الخاصة بالموظفين بشكل دوري.	2.93	0.36	موافق	1
X3	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتطلبات الأمنية.	2.72	0.47		موافق

مصدر: من اعداد الطالبتين باستخدام برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول الموضح اعلاه حسب اراء افراد العينة ان محور المتطلبات الامنية تراوح متوسط حسابه من (2.52 الى 2.93) ومنه فأن جميع العبارات حازت على موافقة افراد عينة الدراسة، وبالنظر الى النتائج المفصلة لمختلف العبارات نجد:

جاءت في المرتبة الاولى عبارة " تستبدل المؤسسة كلمات السر الخاصة بالموظفين بشكل دوري" بمتوسط حسابي 2.93 وانحراف معياري 0.47 واتجاه موافق، و بهذه النتائج يؤكد افراد عينة الدراسة على ان مؤسسة اتصالات الجزائر تتمتع بسرية معلومات موظفيها و تؤكد صحة العبارة؛

تليها في المرتبة الثانية عبارة " توفر المؤسسة الخبرات اللازمة لأمن البيانات ولمنع أي اختراق غير مشروع للمعلومات" بمتوسط حسابي 2.75 وانحراف معياري 0.60 و اتجاه موافق ومنه فأن معظم افراد العينة اكدوا على صحة العبارة و منه فان المؤسسة محل الدراسة تعمل على توفير الإجراءات اللازمة لحماية البيانات و منع اختراقها؛

ثم جاءت في المرتبة الثالثة عبارة" تطبق المؤسسة البرمجيات المضادة للفيروسات لحماية المعلومات والبيانات" بمتوسط حسابي 2.72 و انحراف معياري 0.72 حيث تدخل هذه العبارة ضمن الفئة الجيدة و اتجاه موافق حيث أكد أفراد عينة الدراسة على ان المؤسسة توفر البرمجيات المضادة للفيروسات لحماية معلوماتها و بياناتها؛

و في اخر مرتبة جاءت العبارة "تمتلك المؤسسة آلية لاستعادة البيانات في حالة تلفها أو تعطلها" بمتوسط حسابي 2.52 وانحراف معياري 0.81 واتجاه موافق حسب اراء افراد العينة، مع العلم كنا نأمل ان تكون هذه العبارة في المراتب الأولى نظرا لأهميتها؛

و بصفة عامة قد تبين ان المتوسط الحسابي لمحور المتطلبات الامنية 2.72 وانحراف معياري 0.47 واتجاه عام "موافق" وهذا يدل على وجود المتطلبات الامنية لدى مؤسسة اتصالات الجزائر حسب اراء افراد عينة الدراسة .

3. المحور الرابع: متطلبات تحسين الخدمة:

الجدول رقم(12): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول

تحسين الخدمة:

رقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة	اهمية اجابة عينة الدراسة
1	تفعيل مفهوم الشفافية والمصداقية في المعاملات الإدارية.	1.87	0.83	محايد	4
2	تحرص المؤسسة على سرية معلومات زبائنهم كأسمائهم وأرقام هواتفهم.	2.87	0.39	موافق	1
3	تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر سريعة الاستجابة مع الزبائن	2.52	0.70	موافق	3
4	توفر المؤسسة خدماتها بشكل مستمر وحتى خلال العطل والأعياد.	2.78	0.58	موافق	2
X4	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لتحسين الخدمة.	2.51	0.32	موافق	

مصدر: من اعداد الطالبتين باستخدام برنامج SPSS .

يبين لنا الجدول الموضح اعلاه ان محور متطلبات تحسين الخدمة و الذي تراوح متوسط حسابه من (1.87 الى 2.87) ومنه فأن اغلب العبارات حازت على موافقة افراد عينة الدراسة، وبالنظر الى النتائج المفصلة لمختلف العبارات نجد:

احتلت المرتبة الاولى عبارة " تحرص المؤسسة على سرية معلومات زبائنهم كأسمائهم وأرقام هواتفهم" بمتوسط حسابي 2.87 و انحراف معياري 0.39، واتجاه موافق و الذي يدل على ان المؤسسة محل الدراسة تحرص على سرية معلومات زبائنهم حسب ما أكده افراد عينة الدراسة؛
تليها في المرتبة الثانية عبارة " توفر المؤسسة خدماتها بشكل مستمر وحتى خلال العطل والأعياد" بمتوسط حسابي 2.78 و انحراف معياري 0.58 و اتجاه موافق؛ حيث ان المؤسسة توفر خدماتها بشكل مستمر حسب ما أكده افراد عينة الدراسة؛

احتلت المرتبة الثالثة عبارة " تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر سريعة الاستجابة مع الزبائن" بمتوسط حسابي 2.52 و انحراف معياري 0.70 و اتجاه موافق، ومنه نستنتج ان المؤسسة سريعة الاستجابة مع زبائننا؛

في اخر مرتبة جاءت عبارة " تفعيل مفهوم الشفافية والمصادقية في المعاملات الإدارية" 1.87 بمتوسط حسابي و انحراف معياري 0.83 وبهذه النتائج تدخل العبارة ضمن الفئة المتوسطة و اتجاه محايد حسب ما اكده افراد عينة الدراسة؛ حيث كنا نأمل ان تكون المؤسسة اكثر شفافية و مصادقية مع زبائننا؛ من خلال النتائج توصلنا الى ان متطلبات تحسين الخدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر كانت بدرجة جيدة،

قد قدر المتوسط الحسابي لمحور متطلبات تحسين الخدمة ب: 2.52 و انحراف معياري 0.32 و اتجاه موافق، وهذا يبين لنا توفر متطلبات تحسين الخدمة لدى مؤسسة اتصالات الجزائر .

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة:

1. اختبار t test:

قمنا باختبار ستودنت لتأكد من صحة الفرضيات او نفيها، وهذا كما يلي:

الفرضية الاولى :

H0: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين المتطلبات البشرية ومجتمع عينة.

H1: توجد فروق ذات دلالة احصائية بين المتطلبات البشرية وافراد مجتمع عينة الدراسة.

الجدول رقم (13) يتضمن نتائج اختبار t للفرضية الاولى:

قيمة t المحسوبة	درجات الحرية	مستوى المعنوية	مستوى الدلالة Sig
- 907	59	0.05	000

مصدر: من اعداد الطالبتين باستخدام برنامج SPSS .

نلاحظ من خلال الجدول الموضح اعلاه ان مستوى الدلالة للفرضية الاولى اقل من مستوى المعنوية 0.05 وبذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل بديلها التي تنص على " يتوفر العاملين على مهارات وقدرات في مجال الادارة الالكترونية على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر يؤثر تأثيرا ذو دلالة احصائية وذلك عند مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ "

الفرضية الثانية:

H0: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متطلبات البنية التحتية ومجتمع عينة.

H1: توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متطلبات البنية التحتية وافراد مجتمع عينة الدراسة.

الجدول رقم (14): يتضمن نتائج اختبار t للفرضية الثانية:

قيمة t المحسوبة	درجات الحرية	مستوى المعنوية	مستوى الدلالة Sig
-1302	59	0.05	000

مصدر: من اعداد الطالبتين باستخدام برنامج SPSS .

ما نلاحظه في الجدول (14) ان مستوى الدلالة للفرضية الثانية sig اقل من مستوى المعنوية وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل بديلتها والتي تنص على " البنية التحتية الالكترونية ركيزة اساسية في نجاح الادارة الالكترونية لدى مؤسسة اتصالات الجزائر وذلك عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ "

الفرضية الثالثة:

H0: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين المتطلبات الامنية ومجتمع عينة.

H1: توجد فروق ذات دلالة احصائية بين المتطلبات الامنية وافراد مجتمع عينة الدراسة.

الجدول رقم (15) يتضمن نتائج اختبار t للفرضية الثالثة :

مستوى الدلالة Sig	مستوى المعنوية	درجات الحرية	قيمة T المحسوبة
000	0.05	59	-944.79

مصدر: من اعداد الطالبين باستخدام برنامج SPSS .

يبين لنا الجدول الموضح أعلاه ان مستوى الدلالة للفرضية الثالثة اقل من مستوى المعنوية 0.05 ومنه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل البديلة والتي تنص " على المتطلبات الامنية شرط ضروري لنجاح تطبيق الادارة الالكترونية في مؤسسة اتصالات الجزائر "

الفرضية الرابعة:

H0: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متطلبات تحسين الخدمة ومجتمع عينة الدراسة.

H1: توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متطلبات تحسين الخدمة وافراد مجتمع عينة الدراسة.

الجدول رقم (16) يتضمن نتائج اختبار t للفرضية الرابعة:

مستوى الدلالة sig	مستوى المعنوية	درجة الحرية	قيمة T المحسوبة
000	0.05	59	-1383

مصدر: من اعداد الطالبتين باستخدام برنامج SPSS.

يبين لنا الجدول الموضح اعلاه ان مستوى الدلالة للفرضية الرابعة اقل من مستوى المعنوية 0.05 ومنه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل البديلة والتي تنص على "تساهم الادارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية في المؤسسة محل الدراسة وذلك عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ".

الخاتمة

في الاخير يمكننا ان نقول ان التطورات التكنولوجية التي ادت الى ظهور تكنولوجيا المعلومات قد ساهمت بشكل كبير في تغيير نمط الادارة الذي ادى الى الانتقال من الادارة التقليدية الى الادارة الحديثة، ومنه ظهر مصطلح الادارة الالكترونية، والذي أدى الى تنافس الدول لأجل تطبيقه، و ذلك يكون بتطبيق جميع متطلباته منها البشرية و المادية و التقنية و الامنية من اجل نجاح هذا التغيير و تسريع العمل به وذلك يكون عن طريق توفير كوادر بشرية متخصصة في هذا المجال و بنية تحتية من اجل نجاح هذه التقنية.

فقد اصبحت الادارة الالكترونية ضرورية لمواكبة التطورات التكنولوجية حيث تسعى المؤسسات لتطبيقها في جميع اعمالها، لدورها في تحسين و تسريع اعمال هذه المؤسسات والذي ينعكس بالإيجاب على اداها، و مؤسسة اتصالات الجزائر من بين هذه المؤسسات التي تفتنت الى اهمية هذا النمط الاداري الحديث من اجل تحسين و تسهيل خدماتها .

النتائج والتوصيات:

من خلال جمع البيانات من عينة الدراسة وتحليلها تمكنا من خروج بنتائج لهذه الدراسة أهمها:

- ✓ يتوفر العاملون على مهارات و قدرات في مجال الادارة الالكترونية في مؤسسة اتصالات الجزائر؛
- ✓ النية التحتية الالكترونية ركيزة أساسية في نجاح تطبيق الادارة الالكترونية حسب ما أكده أفراد عينة الدراسة؛

- ✓ المتطلبات الأمنية شرط ضروري لنجاح تطبيق الادارة الالكترونية في مؤسسة اتصالات الجزائر؛
- ✓ ساهمت الادارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية في مؤسسة اتصالات الجزائر.

التوصيات: بناء على النتائج التي تم التوصل إليها من خلال هذا البحث يمكننا صياغة بعض التوصيات:

- ✓ تهيئة بيئة العمل الصالحة لتطبيق الادارة الالكترونية بالمؤسسة من خلال السعي الى توفير متطلبات التطبيق؛
- ✓ الالتزام ببعض الجوانب من توفير الأجهزة اللازمة وغيرها من الجوانب التي تخطيط لها؛
- ✓ تعميم الإنترنت ذات التدفق السريع لضمان جودة وسرعة الاتصال.

قائمة المصادر

والمراجع

قائمة المراجع:

قائمة الكتب :

1. أحمد فتحي الحيث، مبادئ الادارة الإلكترونية، الادارة العامة، ادارة أعمال الحواسيب، عمان دار الحامد للنشر والتوزيع، 2005، ص 20
2. الخالدي محمد محمود، الادارة الالكترونية الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2010، ص 74
3. الخرطوم، محمد مصطفى ومرسي، نبيل محمد، إدارة الاعمال والمهارات والوظائف، الرياض، مكتبة الشقري 1998
4. سعد غالب ياسين ، الادارة الالكترونية و افاق تطبيقاتها العربية ، الادارة العامة للطباعة و النشر ، الرياض ، 2005 ص235
5. العامري، صالح مدي والغالي، طاهر محسن، الادارة والاعمال، عمان، وائل لنشر، 2008
6. علاء عبد الرزاق محمد السالمي ، حسين علاء عبد الرزاق السالمي ، شبكات الادارة الالكترونية ، دار وائل للنشر و التوزيع ، عمان ، 2008 ، ط1 ، ص32
7. محمد الغساني، الادارة الالكترونية ومكننة العمل الاداري، القمة العالمية حول مجتمع المعلومات، مجلة ديجتال، عمان الاردن، ص5
8. محمود القدوة ، الحوكمة الالكترونية و الادارة المعاصرة ، دار اسامة للنشر و التوزيع، 2010، ص 35
9. مزهر شعبان العاني و شوقي ناجي جواد، الادارة الالكترونية، الاردن، دار الثقافة، ص187
10. مسعود بن محمد النمر، الادارة العامة والوظيفة العامة والاصلاح الاداري، منشورات حلبي الحقوقية، بيروت لبنان، 2005، ص 126
11. نجم عبود نجم ، الادارة الالكترونية الاستراتيجية و الوظائف و المجالات ، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ، عمان ، 2008 ، ص124
12. نجم عبود نجم ، الادارة الالكترونية الاستراتيجية و الوظائف و المجالات ، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ، عمان ، 2008 ،
13. النمر و خاشقجي و محمود الحمزاوي، الدار العامة الاسس و الوظائف و الاتجاهات الحديثة، ط6، الرياض ، مكتبة الشقري، 2006م

قائمة المجالات:

1. إلهام شيلي ، وظائف الادارة الالكترونية في المؤسسات الاقتصادية ، مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية ، المجلد 12، العدد 01 ، 2019
2. بن جراد عبد الرحمن ، تاريخ الادارة الالكترونية ، مجلة الساوره للدراسات الانسانية و الاجتماعية ، جامعة أحمد دراية مهداوي عبد القادر ، العدد 8 ، 2018
3. علي حسين باكير ، المفهوم الشامل لتطبيق الادارة الالكترونية، مجلة اراء حول الخليج، مركز للابحاث، الامارات، العدد 23، ص
4. عمر مصطفى علي عثمان ،مدى تطبيق مبادئ الادارة لهنري فايول في الكلية الجامعية بضباء ، مجلة التنمية و الاقتصاد التطبيقي ،جامعة المسيلة ، ص16_17
5. محمد الغساني ، الادارة الالكترونية و مكننة العمل الاداري ، القمة العالمية حول مجتمع المعلومات ، مجلة ديجتال ، عمان الاردن ، ص5
6. محمد صدام جابر ،الموجة الالكترونية القادمة الحوكمة الالكترونية ، مجلة الاداري ، 2009 ، ص200
7. مصطفى احمد السيد، فكر الاداري الحكومة الالكترونية،آفاق و تطلعات، مجلة ادارة العصر، العدد37 السنة الثامنة،القاهرة.

الملاحق

المحور الأول: البيانات الشخصية:

الجنس:

أنثى

نكر

السن:

من {49_40}

من {39_30}

من {29_20}

من 50 فأكثر

المستوى التعليمي:

ثانوي

متوسط

إبتدائي

جامعي

سنوات العمل:

أكثر من 10 سنوات

من {10_5}

أقل من 5 سنوات

المحور الثاني: المتطلبات البشرية:

رقم الفقرة	العبرة	أوافق	أوافق بشدة	محايد
1	الموظفون يمتلكون الكفاءة التي تؤهلهم للتعامل مع النظم و البرامج الالكترونية المتطورة.			
2	تهتم اتصالات الجزائر بالموارد البشرية المسؤولة عن تقديم خدمات الادارة الالكترونية و تنمية قدراتها و مهاراتها لتدقيق اجراءات العمل.			
3	توفر المؤسسة دورات تدريبية للعمال و الموظفين على تقنيات و تكنولوجيا العمل المعتمدة.			
4	تعمل المؤسسة على استقطاب اصحاب الخبرات و المهارات في مجال العمل الالكتروني.			

المحور الثالث: البنية التحتية:

رقم الفقرة	العبارة	موافق	موافق بشدة	محايد
1	تمتلك مؤسسة اتصالات الجزائر أجهزة و معدات تكنولوجية متطورة و ملائمة لتطبيق الادارة الالكترونية.			
2	تعمل المؤسسة على تطوير و تحديث برمجيات مختلفة تسهم في تطبيق الادارة الالكترونية.			
3	تعمل المؤسسة على توفير اجهزة صيانة عتاد الحاسوب.			
4	توفر المؤسسة شبكة الانترنت بتدفق عالي و دون انقطاع.			
5	لدى مؤسسة اتصالات الجزائر موقع رسمي يتم التعامل به عبر شبكة الانترنت.			

المحور الرابع: المتطلبات الأمنية:

رقم الفقرة	العبارة	موافق	موافق بشدة	محايد
1	توفر المؤسسة الخبرات اللازمة لأمن البيانات و لمنع أي اختراق غير مشروع للمعلومات.			
2	تطبق المؤسسة البرمجيات المضادة للفيروسات لحماية المعلومات و البيانات.			
3	تمتلك المؤسسة آلية لاستعادة البيانات في حالة تلفها أو تعطلها.			
4	تستبدل المؤسسة كلمات السر الخاصة بالموظفين بشكل دوري.			

المحور الخامس: تحسين الخدمة:

رقم الفقرة	العبارة	موافق	موافق بشدة	محايد
1	تفعيل مفهوم الشفافية و المصداقية في المعاملات الإدارية.			
2	تحرص المؤسسة على سرية معلومات زبائننا كأسماءهم و أرقام هواتفهم.			
3	تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر سريعة الإستجابة مع الزبائن			
4	توفر المؤسسة خدماتها بشكل مستمر وحتى خلال العطل و الأعياد.			

Echelle : TOUTES LES VARIABLES**Récapitulatif de traitement des observations**

	N	%
Observations Valide	60	100,0
Exclus ^a	0	,0
Total	60	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,802	17

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
الموظفون يمتلكون الكفاءة التي تؤهلهم للتعامل مع النظم و البرامج الالكترونية المتطورة.	42,7333	23,250	,623	,776
تهتم اتصالات الجزائر بالموارد البشرية المسؤولة عن تقديم خدمات الادارة الالكترونية و تنمية قدراتها و مهاراتها لتدقيق اجراءات العمل.	42,7333	24,131	,415	,790
توفر المؤسسة دورات تدريبية للعمال و الموظفين على تقنيات و تكنولوجيا العمل المعتمدة.	42,5833	24,484	,458	,788
تعمل المؤسسة على استقطاب اصحاب الخبرات و المهارات في مجال العمل الالكتروني.	42,8833	22,071	,592	,775
تمتلك مؤسسة اتصالات الجزائر أجهزة و معدات تكنولوجية متطورة و ملائمة لتطبيق الادارة الالكترونية.	42,5333	25,812	,276	,798
تعمل المؤسسة على تطوير و تحديث برمجيات مختلفة تسهم في تطبيق الادارة الالكترونية.	42,4500	25,743	,568	,792
تعمل المؤسسة على توفير اجهزة صيانة عتاد الحاسوب.	42,7167	23,664	,451	,787
توفر المؤسسة شبكة الانترنت بتدفق عالي و دون انقطاع.	42,8667	23,033	,457	,787
لدى مؤسسة اتصالات الجزائر موقع رسمي يتم التعامل به عبر شبكة الانترنت.	42,4833	26,864	,057	,807
توفر المؤسسة الخبرات اللازمة لآمن البيانات و لمنع أي اختراق غير مشروع للمعلومات.	42,6333	23,660	,554	,781
تطبق المؤسسة البرمجيات المضادة للفيروسات لحماية المعلومات و البيانات.	42,7000	21,773	,733	,764
تمتلك المؤسسة آلية لاستعادة البيانات في حالة تلفها أو تعطلها.	42,8667	21,880	,620	,773
تستبدل المؤسسة كلمات السر الخاصة بالموظفين بشكل دوري.	42,4500	26,319	,217	,801
تفعيل مفهوم الشفافية و المصادقية في المعاملات الإدارية.	43,5167	25,169	,167	,812
تحرص المؤسسة على سرية معلومات زبائنها كأسماءهم و أرقام هواتفهم.	42,5167	25,542	,398	,793
تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر سريعة الإستجابة مع الزبائن.	42,8667	25,812	,134	,810
توفر المؤسسة خدماتها بشكل مستمر وحتى خلال العطل و الأعياد.	42,6000	26,346	,095	,809

Statistiques

الجنس

N	Valide	60
	Manquante	0
Moyenne		1,6667
Variance		,226

الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide انثى	20	33,3	33,3	33,3
ذكر	40	66,7	66,7	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Statistiques

السن

N	Valide	60
	Manquante	0
Moyenne		2,6833
Variance		,559

السن

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide من 20 الى 29	1	1,7	1,7	1,7
من 30 الى 39	26	43,3	43,3	45,0
من 40 الى 49	24	40,0	40,0	85,0
من 50 فأكثر	9	15,0	15,0	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Statistiques

سنوات العمل

N	Valide	60
	Manquante	0
Moyenne		2,6833
Variance		,390

سنوات العمل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	5	8,3	8,3	8,3
	9	15,0	15,0	23,3
	46	76,7	76,7	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Statistiques

المستوى التعليمي

N	Valide	60
	Manquante	0
Moyenne		3,8667
Variance		,118

المستوى التعليمي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	8	13,3	13,3	13,3
	52	86,7	86,7	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Statistiques					
		م1	م2	م3	م4
N	Valide	60	60	60	60
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		2,6500	2,7733	2,7208	2,5083
Ecart type		,48972	,34042	,46961	,32209

Statistiques

		تتلمذ اتصالات الجزائر بالموارد البشرية الموظفون يمتلكون الكفاءة التي تؤهلهم للتعامل مع النظم و البرامج الالكترونية المتطورة.	تتلمذ اتصالات الجزائر بالموارد البشرية المسؤولة عن تقديم خدمات الادارة الالكترونية و تنمية قدراتها و مهاراتها لتدقيق اجراءات العمل.	تتلمذ اتصالات الجزائر بالموارد البشرية المسؤولة عن تقديم خدمات الادارة الالكترونية و تنمية قدراتها و مهاراتها لتدقيق اجراءات العمل.	تتلمذ اتصالات الجزائر بالموارد البشرية المسؤولة عن تقديم خدمات الادارة الالكترونية و تنمية قدراتها و مهاراتها لتدقيق اجراءات العمل.	تتلمذ اتصالات الجزائر بالموارد البشرية المسؤولة عن تقديم خدمات الادارة الالكترونية و تنمية قدراتها و مهاراتها لتدقيق اجراءات العمل.
N	Valide	60	60	60	60	60
	Manquante	0	0	0	0	0
Moyenne		2,6500	2,6500	2,8000	2,5000	2,5000
Variance		,367	,435	,298	,661	,661

Statistiques

		تمتلك مؤسسة اتصالات الجزائر أجهزة و معدات تكنولوجية متطورة و ملائمة لتطبيق الادارة الالكترونية.	تعمل المؤسسة على تطوير و تحديث برمجيات مختلفة تسهم في تطبيق الادارة الالكترونية.	تعمل المؤسسة على توفير اجهزة صيانة عتاد الحاسوب.	تتلمذ اتصالات الجزائر بالموارد البشرية المسؤولة عن تقديم خدمات الادارة الالكترونية و تنمية قدراتها و مهاراتها لتدقيق اجراءات العمل.	تتلمذ اتصالات الجزائر بالموارد البشرية المسؤولة عن تقديم خدمات الادارة الالكترونية و تنمية قدراتها و مهاراتها لتدقيق اجراءات العمل.
N	Valide	60	60	60	60	60
	Manquante	0	0	0	0	0
Moyenne		2,8500	2,9333	2,6667	2,5167	2,9000
Ecart-type		,44436	,25155	,70511	,81286	,39915

Statistiques

		توفر المؤسسة خدماتها بشكل مستمر وحتى خلال العطل و الأعياد.	تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر سريعة الإستجابة مع الزبائن	تحرص المؤسسة على سرية معلومات زبائنهم كأسماءهم و أرقام هواتفهم.	تفعيل مفهوم الشفافية و المصداقية في المعاملات الإدارية.
N	Valide	60	60	60	60
	Manquante	0	0	0	0
	Moyenne	2,7833	2,5167	2,8667	1,8667
	Ecart-type	,58488	,70089	,38912	,83294

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 60					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
μ1	-907,103	59	,000	-57,35000	-57,4765	-57,2235
μ2	-1302,137	59	,000	-57,22667	-57,3146	-57,1387
μ3	-944,790	59	,000	-57,27917	-57,4005	-57,1579
μ4	-1382,615	59	,000	-57,49167	-57,5749	-57,4085