



جامعة بجاية  
Tasdawit n'Bgayet  
Université de Béjaïa

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي للبحث العلمي

جامعة عبد الرحمان ميرة . بجاية

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم القانون العام

مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في الحقوق

تخصص : القانون الإداري

في المتطلبات الأساسية لسير المرافق العامة الإلكترونية

تحت إشراف الأستاذ :

- معزیز عبد السلام

من إعداد الطالبین:

- فرورة فهیمة

- حفیر لییدیة

لجنة المناقشة

رئيسا

بوزاد إدريس

الأستاذ

مشرفا ومقررا

معزیز عبد السلام

الأستاذ

ممتحنا

بلال نورة

الأستاذة

تاريخ المناقشة 2020/2019

# الإهداء

يشرفني أن أهدي عملي هذا إلى كل من ساندني ودعمني في مشواري الدراسي إلى أمي وأبي العزيزين اللذان لولاهما لما حققت شيئاً ، إلى أخوتي الذي حفزوني وشجعوني في كل مرة كهيئة زوجها مراد ، بلال ، كنزة ، إلى أبناء أختي الذي بضحكتهم أطفئوا للمستقبل فارس ، إيناس .

إلى كل صديقاتي الذي تمنوني النجاح ، صارة ، ظريفة ، دلال ، وإلى كل صديقاتي الذي عرفتهم خلال مشواري الدراسي .

إلى شريك حياتي الذي كان دوماً إلى جانبي هشام .

فهيمة

أهدي هذه الرسالة إلى القلب النابض في حياتي إلى أملي ونور دربي إلى من سهرت وتعبت من  
أجلنا من منال يعرفها هي أمي ، وإلى أحن وأطيب رجل على وجه الأرض الذي كان سندي طيلة  
مشواري دراسي أبي ، يا ربي فحفظهما .

إلى إخوتي وأخواتي الذين وقفوا إلى جانبي ودعموني إلى غاية هذا اليوم ، وإلى كل أصدقائي  
الذين رافقوني في فرحي وحزني .

ليدية

# كلمة الشكر

أولاً نشكر الله عز وجل الذي وهب لنا عقولاً وميزنا بها ، ونحمد الله جلا جلاله لوصولنا لهذه الدرجة من العلم والمعرفة .

نتقدم بالشكر الجزيل لأستاذنا الدكتور معزير عبد السلام الذي يشرفنا ان نكون من بين طلابه ، حيث أنه ساندنا ومنحنا يد العون ولم يبخل علينا بتوجيهاته ونصائحه القيمة ، وكذا إرشاداته المتميزة ، وجزاه الله كل الخير .

نتقدم بالشكر لأعضاء اللجنة الذي شرفونا في أسعد ايامنا وكانو جزء من هذه المذكرة ، وقبلو على مناقشتها .

نتقدم بالشكر لكل الأساتذة والعمال الذي يسهرون من أجل تقديم المعرفة والعلم لطلاب .

## قائمة أهم المختصرات

ص : صفحة .

ص ص : من صفحة إلى الصفحة .

p: page

مقدمة

يشهد العالم تطورا علميا هائلا بفضل التقدم التكنولوجي والتطور الإلكتروني وكذا الثورة المعرفية الذي جعل من العالم البعيد والواسع قرية قريبة وصغيرة، فمنه أصبح في وقتنا الحالي الحاسوب وشبكات الأنترنت والمعلوماتية عاملان محوريين يتم احتوائهما واعتمادها من أية إدارة كانت، والمرافق العامة بدورها تتماشى مع التطورات الحديثة إذ الهدف منها هو تلبية الحاجيات العامة، وكذا تحقيق الصالح العام فلذا يكون التعامل مع التقنيات الحديثة وتعميمها للتطور التكنولوجي السبيل الأمثل لضمان سيرورة ودوام المرافق العامة وكذا تقديم الخدمات بشكل أفضل وناجح .

أرست تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أبرز أولويات الدول خاصة الدول المتطورة فهي الأكثر استجابتا واعتمادا لها بفضل احتوائها لمتطلبات ملائمة ولواجبة توافرها، حيث نجد ان كل دول تتأثر بالبيئة المحيطة بها وبالتالي الإدارة والمرافق والمؤسسات بدورها تتأثر بالتدفق الهائل للمعلومات والتطور المستمر في التكنولوجيا والاتصالات، حيث أصبح من الضروريات الحتمية والملحة التحول من الإدارة التقليدية نحو إدارة مغايرة لها تستجيب لهذه التطورات .

للتطور التكنولوجي الحديث أثر كبير على تقديم الخدمات بشكل فعال وناجح، حيث أصبح تقديمها يعتمد على استخدام أحد الوسائل الإلكترونية المتاحة مثل البريد الإلكتروني، وشبكات الإنترنت والاتصال الرقمي، أي أصبح يتم تقديمها بطريقة عصرية تواكب التغيرات المتسارعة في عصرنا الحالي وتستجيب لحجسات المواطنين التي هي في تزايد وتغير مستمر والتي تتغير وتزايد بتغير الزمان والمكان، لذا أصبح تسيير المرافق العامة تتطلب

الإنتقال من الأنشطة العادية إلى الأنشطة الإلكترونية التي تكون أكثر سهولة وكفاءة ،  
فالتحول من الإدارة التقليدية هي مواجهة للتحديات الجديدة التي فرضتها الثورة المعلوماتية  
من خلال توجيه وتحويل العمليات الادارية تقليدية لعمليات إدارية الكترونية وهذا بوجود  
منظومة الكترونية متكاملة تدار من خلالها كافة المؤسسات، حيث اصبح الوصول الى المبتغى  
المطلوب في تقديم الخدمات واشباع الحاجات العامة بشكل افضل وناجح يكون عن طريق  
الاعتماد والانتقال إلى الإدارة الإلكترونية .

### أهمية البحث

لكل بحث علمي أهمية يتميز بها وبحثنا لا يفرق عن البحوث الأخرى الذي بدوره  
يتمتع بأهمية علمية إلى جانب الأهمية العملية والتي تكمن في :

#### 1. الأهمية العلمية

تتمثل الأهمية العلمية لبحثنا في إضافة جديدة للحقل المعرفي وإثراء المجال العلمي،  
وإضافة معلومات جديدة للبحث العلمي، وكذا استفادة الباحثين منها وذلك بالاستعانة بها من  
أجل قيامهم إما بدراسات أو بحوث علمية، كما تعتبر أيضا إضافة جديدة للمكتبات  
الجامعية .

#### 2. الأهمية العملية

تحول نحو الإدارة الإلكترونية يستلزم تغيير الإدارة إما في وسائلها المستعملة، وإما في  
أليات قيامها ولهذا فبحثنا سيمكننا من التعرف على أهم المتطلبات التي تمتاز بها الإدارة  
الإلكترونية وتعتبر ضرورية ولأزمة لقيام إدارة الكترونية فعالة وسليمة، إذ أن الإدارة  
الإلكترونية مثلها مثل الإدارة التقليدية تحتاج إلى مقومات ووسائل تعتمد عليها لقيامها



وتطبيقها ، كما أن بحثنا يساهم على العمل على تطوير والتسيير الحسن للمرافق العامة من خلال تطرقنا في بحثنا إلى أهم نقاط التي تساعد المرافق العامة على استعمال الإدارة الإلكترونية على أحسن وجه، كما أن لبحثنا دور في مساعدة الموظفين في ممارسة مهامهم بشكل أفضل .

### أهداف البحث

قمنا من خلال دراستنا لموضوع بحثنا على المساهمة على بلوغ الأهداف والتي سنجسدها فيما، كما هدفنا في بحثنا لتعرف على أهم المتطلبات ومعيقاته ولحلول اللازمة لحماية وأمن تطبيق الادارة الالكترونية .

### دوافع اختيار البحث

يتم اختيار أي موضوع بحث مرغوب به من أجل البلوغ إلى المراد منه، ونحن في بحثنا تمثلت الدوافع اختيارنا لبحثنا في، دوافع موضوعية وأخرى ذاتية والمتمثلة في :

#### 1.الدوافع الموضوعية

تم اختيارنا لدراسة موضوع متعلق بالإدارة الالكترونية بسبب حدائته وكون التقدم العلمي والتكنولوجي في تطور مستمر يستوجب الانتقال إليه واعتمادها بما لها من مكانة مهمة تعمل على لحاق بتطور وتؤدي إلى سهولة الحصول على المعلومات المتعلقة بالخدمات للأفراد، وأيضا بسبب القيمة العلمية التي تتمتع بها، وقلة البحوث التي تناولت الإدارة الإلكترونية .

#### 2.الدوافع الذاتية

من خلال التطور التكنولوجي والإلكتروني المستمر الذي أصبح أهم المرتكزات المعمول بها في وقتنا الحالي حيث أصبح التواصل يكون عن طريق شبكات الانترنت والمعلوماتية، ومن هذا تولدت لنا الرغبة في دراسة وتعرف عن قرب على متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

وتعرف على مميزاتها وعوامل نجاحها وتطورها، ولا يخفى أنه لكل باحث الرغبة في الحصول على شهادة الماجستير والتي نطمح بدورنا للحصول عليها .

## إشكالية البحث

باعتبار التحول نحو الإدارة الإلكترونية من الضروريات الحتمية ومن أبرز تطبيقات التي تسعى كل إدارة لاعتمادها، وذلك من أجل تحسين الإدارة من خدماتها وتطويرها، بمعنى الانتقال من الإدارة التقليدية التي تعتمد على الأوراق إلى إدارة إلكترونية تعتمد على تكنولوجيا وشبكات الأنترنت، ويكون من أجل الأداء الإداري وكذا تحسين تقديم الخدمات، وتحقيق الأفضل للإدارة، إلا أنه نجد أنه بالرغم من الأخذ بالإدارة الإلكترونية إلا أنها تعيرها عوائق في حسن تسييرها بشكل أفضل من الإدارة التقليدية، وهذا راجع إلى نقص في الإمكانيات وعدم قيامها على ركائز الأساسية التي تضمن نجاحها وفعاليتها، والتي تستوجب حلول لتفادي المعوقات وتحقيق نجاح، ومن هنا يمكننا طرح الإشكالية التالية

فيما تتمثل المتطلبات الأساسية لسير المرافق العامة الإلكترونية ؟

ومن خلال الإشكالية يمكننا طرح التساؤلات التالية :

- ماهي المتطلبات الإدارية ؟
- ماهي المتطلبات القانونية ؟
- ماهي المتطلبات البشرية ؟
- ماهي المتطلبات التقنية ؟
- ماهي المتطلبات الأمنية ؟
- ماهي المتطلبات المالية ؟

منهج البحث

إعتمدنا في بحثنا على المنهج التحليلي في تطبيق الإدارة الإلكترونية و كذا على المنهج الوصفي باعتبارهما الأنسب لدراسة موضوعنا، من خلال دراسة المتطلبات المختلفة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وكذلك عوامل نجاحها، وكذا مميزاتنا ونجاعة تطبيقها من طرف الإدارة، وصفنا لتطبيقات الإدارة الإلكترونية.

### تقسيم الموضوع

لإجابتنا على الإشكالية المطروحة قسمنا موضوع بحثنا إلى فصلين ، فتناولنا في الفصل الأول المتطلبات المادية للإدارة الإلكترونية، الذي بدوره قمنا بتقسيمه إلى ثلاث مباحث عالجتنا في المبحث الأول المتطلبات الإدارية وفي المبحث الثاني تطرقنا إلى المتطلبات القانونية وفي المبحث الثالث المتطلبات البشرية، بينما خصصنا الفصل الثاني للمتطلبات اللوجستية للإدارة الإلكترونية والذي تم قسمناه بدوره إلى ثلاثة مباحث فتناولنا في المبحث الأول المتطلبات التقنية وفي المبحث الثاني المتطلبات الأمنية وفي المبحث الثالث المتطلبات المالية .

# الفصل الأول

## المتطلبات المادية للإدارة الإلكترونية

## الفصل الأول: المتطلبات المادية للإدارة الإلكترونية

جاءت الإدارة الإلكترونية لتواكب التقدم الحاصل في حياة الإنسان وتلبية حاجيات المواطنين من طرف المرافق العامة، ولإشباع إحتياجاتهم المتزايدة التي أصبحت الإدارة الإلكترونية تعمل على تحقيقها وتوفيرها بتوفير الخدمات بجودة عالية وكفاءة وعلى نطاق أوسع، و المرافق العامة عمدت بدورها على أعمال الإدارة الإلكترونية بما لها من مكانة هامة تكمل حياة المجتمع، وتربطه مع التقدم التكنولوجي وتدخله في مرحلة عصر المعلومات والاتصالات .

وفي ظل هذا التطور الهائل لعصر المعلومات والتكنولوجيا فاعتمادها يستدعي وجود أجهزة ووسائل إلكترونية جديدة ومغايرة للوسائل المستعملة في ظل الإدارة التقليدية، ومنه فبعدما كانت الإدارة تقليدية أصبحت إدارة الكترونية تستوجب لقيامها التعرف على مختلف المتطلبات اللازمة حيث سنتطرق إلى التعرف في (المبحث الأول) على المتطلبات الإدارية و(المبحث الثاني) إلى المتطلبات البشرية و(المبحث الثالث) إلى المتطلبات القانونية .

### المبحث الأول : المتطلبات الإدارية

تحتاج الإدارة الإلكترونية لكي تحقق الإدارات الأهداف المبتغاة، إلى إدارة جيدة تساند التطور والتغير وتدعمه و تأخذ بكل جديد ومستحدث من الأساليب الإدارية، كما يشار على ضرورة وجود تنظيم وتخطيط إلكتروني جيد يعمل بكفاءة وفعالية مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ومع قدرتها على الابتكار وإعادة هندسة الثقافة التنظيمية وصنع المعرفة<sup>1</sup>، بحيث يتوجب على كل الإدارات التخلص من الإجراءات البيروقراطية والروتينية المملة والمعيقة لكل تطور وتجديد في الأساليب المتبعة في الإدارات والمنظمات<sup>2</sup>.

### المطلب الأول : مكونات المتطلبات الإدارية

تنحصر المتطلبات الإدارية الواجب مراعاتها عند تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى توفر مكونات تعتبر مهذا تقوم عليها الإدارات من أجل الوصول إلى إدارة إلكترونية دون عراقيل وغموض وتتمثل هذه المكونات فيما يلي :

### الفرع الأول: التخطيط والتنظيم الإلكتروني

يلعب التخطيط والتنظيم الإلكتروني دور هام في المتطلبات الإدارية ويعتبر من أهم العناصر التي تسعى لتحقيق الأهداف مما يضمن نجاح والإستمرارية في تحول نحو إدارة إلكترونية متينة .

---

<sup>1</sup>- آيت مهدي إيمان، تسيير الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في شعبة علم الاجتماع، اختصاص: تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد أمين دباغين . سطيف 2، الجزائر، 2017/2018، ص 31 .

<sup>2</sup>- فرجة محمد هشام، "ضرورة التعامل بأسلوب الإدارة بالأهداف كأداة للإدارة الإلكترونية"، مجلة الاقصادي الخليجي، المجلد 32، العدد 28، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة البصرة مركز دراسات البصرة والخليج العربي، الجزائر، 2016، ص 88 .

### أولاً: التخطيط الإلكتروني

تعيش الإدارات في وقتنا الحالي في ظروف دائمة التغير، وفي تطور مستمر وطرق وأساليب العمل في تطور دائم، ولهذا فإن من الضروري أن تهتم الإدارة والمؤسسات مهما كان نوعها بدراسة موقفها الحالي وماذا تريد أن تحقق في المستقبل القريب والبعيد وتختار أنسب الطرق ومنه فالتخطيط يتضمن التحديد الواضح والدقيق للأهداف التي ينبغي أن توجه إليها جهود الإدارة والكيفية التي يمكن أن تتحقق بها<sup>3</sup>.

#### 1: تعريف التخطيط الإلكتروني

التخطيط الإلكتروني هو نهج تقوم عليها الإدارات من أجل تسهيل تطبيق الإدارة الإلكترونية، فالتخطيط بمفهومه التقليدي يعتبر على أنه الوظيفة الإدارية التي تحدد الأهداف العامة للمنظمة والأهداف التفصيلية للأقسام والوحدات الإدارية ثم إيجاد الوسائل المناسبة لتحقيقها، بينما التخطيط الإلكتروني (E-Planning) فهو يركز بصفة أساسية على استخدام نظم جديدة للمعرفة كنظم دعم القرار ونظم الخبرة، ونظم شبكات العصبية الاصطناعية، كما يعتمد أيضا 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 سريعة وحاسمة تعتمد بالدرجة الأولى على شبكات الاتصالات الإلكترونية، وبذلك نجد أن التخطيط الإلكتروني يختلف تماما عن التخطيط التقليدي<sup>4</sup>.

<sup>3</sup> - موسى عبد الناصر- محمد قريشي، "مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير مؤسسات التعليم العالي"، مجلة الباحث، العدد 9، جامعة بسكرة، الجزائر، 2011، ص 92.

<sup>4</sup> . عماري سمير، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي دراسة حالة مجموعة الجماعات الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة محمد بوضياف، الجزائر، 2017/2018، ص 27.

### 2: أهمية التخطيط الإلكتروني

التخطيط الإلكتروني يمثل عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة والآنية وقصيرة الأمد والقابلة للتجديد، والتطوير المستمر والمتواصل وهو عملية مستمرة بفضل المعلومات الرقمية دائمة التدفق، كما يعتبر التخطيط الإلكتروني فكرة تتجاوز تقسيم العمل التقليدية بين الإدارة وأعمال التنفيذ، فجميع العاملين يمكنهم المساهمة في التخطيط الإلكتروني في كل مكان وزمان<sup>5</sup>.

### 3: إيجابيات التخطيط الإلكتروني

تعطي البيئة الرقمية قوة التخطيط الإلكتروني انطلاقاً مما يميز البيئة الرقمية من التغير بسرعة عبر الشبكات المحلية والعالمية، مما يحقق القدرة على الوصول إلى الجديد في توفير الخدمات الإلكترونية والخدمات غير الموجودة، وهذا ما يعطي ميزة وأفضلية لعملية التخطيط الإلكتروني على حساب الشكل التقليدي<sup>6</sup>، ومنه فالتخطيط الإلكتروني يتسم بالعديد من المزايا وأبرزها تتمثل في:

- ينقل عملية التخطيط من ممارسة احتكارية للمستويات العليا، إلى ممارسة المستويات التنفيذية، وبما يساهم في تنمية قدراتهم من جهة وتوسيع قاعدة المشاركة الجماعية من جهة أخرى.

<sup>5</sup> - زرار العياشي، "أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية"، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 15، العدد 1، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، الجزائر، 2013، ص36.

<sup>6</sup> - عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر- دراسة سوسولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة -، أطروحة نهاية الدراسة لنيل شهادة دكتوراه ل م د في علم الاجتماع، تخصص: إدارة وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية- قسم العلوم الاجتماعية -، جامعة محمد خيضر- بسكرة -، الجزائر، 2016، ص82.



## الفصل الأول: المتطلبات المادية للإدارة الإلكترونية

- يفرض على للإدارات تحقيق سرعة الاستجابة لمتطلبات المواطنين، فالمواطن في ظل موقعه الإلكتروني سيوصل احتياجاته فوراً إلى الإدارة، وعلى الإدارة أن تستجيب فوراً لتلبيتها.
- التخطيط الإلكتروني عملية ديناميكية متجددة متطورة متحولة بحسب الأهداف الواسعة المرنة والآنية وقصيرة الأمد القابلة للتجديد والتطوير المستمر.
- التخطيط الإلكتروني ليس إجراءً أو نمطاً أو سلوكاً، بقدر ما هو عملية مستمرة متجددة تعدل مسارها أولاً مما يتاح لها من قراءات المستقبل، التي توفرها المعلومات الرقمية المتدفقة باستمرار
- الإدارة الإلكترونية لا يعتمد التخطيط فيها على توزيع الأدوار والأعمال وتقسيمها بين الإدارة وأعمال التنفيذ، كما هو معمول به في الإدارات التقليدية، ولاكن جميع العاملين في الإدارات الإلكترونية يساهمون في التخطيط الإلكتروني في كل موقع وفي كل وقت، وهذا يعزز مبدأ المشاركة في الإدارة الإلكترونية التي تنقل في ظلها المركزية بمختلف أشكالها وأدوارها سواء مركزية التنفيذ أو مركزية اتخاذ القرار، أو حتى مركزية التخطيط فطبيعة العمل في دوائر الإدارات الإلكترونية تضع مستوياتها وخاصة في صغار الثقة اللازمة لاتخاذ القرار والمشاركة في التخطيط وقت اللزوم، فواقع الإدارة الإلكترونية لا يعترف بالخيرات أو الدرجات الوظيفية، بقدر ما يعترف بمن يقدر على استيعاب واقعه وإمكانية التعاطي مع متغيراته إذا أن الأصل فيه التغير وليس الثبات<sup>7</sup>.

<sup>7</sup> - جمبية ذهبية، الإدارة الإلكترونية ودورها في تسهيل الخدمة العمومية دراسة حالة بلدية خنشلة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر نظام جديد (ل م د)، في العلوم السياسية، تخصص : إدارة الجماعات المحلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة 8 ماي 1945- قالملة - ، الجزائر، 2016/2015، ص 36\_37 .

### 4: وضع استراتيجيات وخطط التأسيس

تعتبر الإدارة الإلكترونية كغيرها من أشكال الإصلاح، تتطلب تغييرا في طريقة تفكير المسؤولين وطريقة إدارتهم لمسؤولياتهم وكيفية نظرهم إلى وظائفهم وفي طريقة تبادل المعلومات بين الأقسام والإدارات، ومع قطاع الأعمال والمواطنين، ومنه تتطلب وضع إستراتيجيات وخطط التأسيس عددا من الخطوات نذكر منها مايلي:

- تشكيل جهة عليا تتولى وضع الاستراتيجيات لمشروع الإدارة الإلكترونية .
- وضع الخطط الفرعية لمشروع الحكومة الإلكترونية .
- الاستعانة بالجهات الاستشارية والبحثية للمشاركة في الدراسة ووضع الخطط.
- التكامل والتوافق بين المعلومات المرتبطة بأكثر من جهة حكومية أو أهلية<sup>8</sup> .

### ثانيا: التنظيم الإلكتروني

يعتبر التنظيم الإلكتروني مهمة إدارية مكتملة لمهمة التخطيط حيث تحول إلى واقع قابل للتنفيذ ونتيجة للتغيرات والتطورات الكبيرة في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات أصبحت عملية التنظيم تتم بشكل أكثر كفاءة وفعالية وقادر على مسايرة مختلف المستجدات حيث أصبح هذا التنظيم يعرف بالتنظيم الإلكتروني<sup>9</sup> .

<sup>8</sup> - شائع بن سعد مبارك القحطاني، مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في السجون (دراسة تطبيقية على المديرية العامة للسجون بالمملكة العربية السعودية)، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نيف العربية للعلوم الأمنية، 2006، ص 26 .

<sup>9</sup> - سامي مريم، الإدارة الإلكترونية \_دراسة مقارنة\_، مذكرة التخرج لنيل شهادة ماستر في القانون العام، تخصص : ادارة ومالية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم القانون العام، جامعة أكلي محمد ألحاح \_البويرة\_، الجزائر، 2016/2015، ص 24 .

### 1: تعريف التنظيم الإلكتروني

يعتبر التنظيم الإلكتروني رائد أساسي في تطبيق الإدارة الإلكترونية حيث عرفته الأستاذة عائشة بنت أحمد الحسيني بأنه الإطار الفضفاض لتوزيع واسع السلطات والمهام والعلاقات الشبكية الأفقية من أجل إنجاز الهدف المشترك لأطراف التنظيم، فمع الأنترنت يتم التحول من منظمة التركيز على الهياكل والخصائص التنظيمية الرسمية إلى منظمة التركيز على الهدف الواحد المتقاسم، إلا أنه في ظل الإدارة الإلكترونية أصبح دور القيادات استشارياً بعد زوال الشكل التقليدي للتنظيم القائم على أساس الوحدات والأقسام، والانتقال إلى التنظيم الإلكتروني القائم على فرق العمل، والتحول من نظام سلسلة الأوامر الإدارية الخطية إلى الوحدات المستقلة، ومن مركزية الرئيس إلى تنظيم متعدد الرؤساء، ومن اللوائح والسياسات التفصيلية إلى السياسات المرنة والفرق المدارة ذاتياً، ومن مركزية السلطة إلى تعدد مراكز السلطة، ومن التحكم في المعلومات وسريتها إلى الشفافية وإتاحة المعلومات<sup>10</sup>.

### 2: أهمية التنظيم الإلكتروني

تزداد أهمية التنظيم وتبدوا أكثر جلاء كلما تضخم حجم أعمال الإدارة واتسع بالتالي إطار الجهاز الذي يتولى هذه الأعمال، غير أن هذا لا ينفي ضرورة التنظيم بالنسبة لكل نشاط جماعي يهدف إلى تحقيق هدف مشترك أياً كان حجم الإدارة القائمة عليه وترمي عملية التنظيم ليس فقط إلى تحقيق هذا الهدف، وإنما أيضاً إلى كمال الاستفادة من الإمكانيات الانسانية والمادية المتاحة للإدارة، ويعمل التنظيم الإلكتروني على التركيز في تحديد طرق أداء العمل وإجراءاته، وترمي إلى بيان أيسر السبل لتنفيذ أعمال الإدارة وتحقيق أهدافها، وكذا إستعراض مختلف الأعمال المراد القيام بها تحقيقاً لأهداف الإدارة، وتحليل كل منها إلى عناصره، ومعرفة دوره وأهميته في تحقيق تلك الأهداف، وذلك بقصد استبعاد غير اللازم من

<sup>10</sup> - عائشة بنت أحمد الحسيني \_شذا بنت عبد المحسن الخيال، "أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي (دراسة ميدانية على موظفات العمادات في جامعة الملك عبد العزيز بجدة)"، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، العدد العاشر، جامعة الأزهر، السعودية، 2013، ص62.

## الفصل الأول: المتطلبات المادية للإدارة الإلكترونية

الأعمال والتركيز على أكثرها أهمية، حيث لا ينتهي دور التنظيم بمجرد إنشاء الإدارة لأن الأمر يتعلق بعملية مستمرة يرجع إليها كلما دعت الحاجة<sup>11</sup>.

### الفرع الثاني: توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية مع متطلب الإصلاح الإداري

تعد البنية التحتية هي المكون الطبيعي الملموس لمشروع الإدارة الإلكترونية، الذي لا يمكن قيام المشروع بدونه، وتتمثل في مجموعة من المكونات المادية والبشرية والمنطقية التي يمكن من خلالها تنفيذ التطبيقات الإلكترونية للأجهزة الحكومية<sup>12</sup>.

فالبنية التحتية تقوم على العمل على تطوير مختلف شبكات الاتصالات، بما يتوافق مع بيئة التحول التي تستدعي شبكة واسعة، ومستوعبة للكم الهائل من الاتصالات دون إهمال التجهيزات التقنية الأخرى من معدات وأجهزة وحاسبات آلية ومحاولة توفيره وإتاحته للأفراد والمؤسسات.

وبغية الوصول إلى تحقيق تحول ناجح في تطبيق الإدارة الإلكترونية، يتوجب تطبيق مبدأ الإصلاح الإداري، والذي يشمل التخصص الوظيفي في تشغيل البرامج الإلكترونية، وخبراء لتأمين المعلومات، وحماية البرامج والتعاملات، والوثائق أي محاولة إحداث تغييرات جذرية، وجوهرية في المفاهيم الإدارية والفنية، والحاجة إلى قيادات واعية متحمسة ولها القدرة الإدارية وترشيدها، وتطوير العلاقات بين المنظمات الإدارية المختلفة والبحث عن حلول كفيلة تؤدي إلى تحسين إنجاز الخدمة الوظيفية<sup>13</sup>.

---

<sup>11</sup> - ماجد راغب الحلو، علم الإدارة العامة و مبادئ الشريعة الإسلامية دراسة الإدارة العامة \_ بنیان الإدارة العامة \_ نشاط الإدارة العامة \_ التخطيط الإداري \_ التنظيم الإداري \_ القيادة الإدارية \_ التنسيق الإداري \_ الرقابة الإدارية \_ العلاقات العامة \_ الحكومة الإلكترونية ، منشأة المعارف ، مصر، 2005، ص ص 285\_286.

<sup>12</sup> - شائع بن سعد مبارك القحطاني، المرجع السابق، ص 27.

<sup>13</sup> - عبان عبد القادر، المرجع السابق، ص ص 73-74.

كل هذا يعمل على إحداث التغييرات الجوهرية في الهياكل الإدارية والإدارات الحكومية بقصد التكيف مع الخدمات الحكومية التي تأخذ أبعاد جديدة وأن التنظيم الجديد ينتج عنه بدون شك الاستغناء عن وظائف روتينية تقليدية، واستحداث وظائف جديدة وهذا يتطلب تأهيل و تدريب القيادات الإدارية التي تحول عليها الحكومة لإحداث التغيير النوعي التي يتم تقديمه للمواطنين<sup>14</sup> .

### المطلب الثاني : المتطلبات الإدارية بين العراقيل والحلول

تحوي المتطلبات الإدارية على عراقيل تقف في وجهها نحو الوصول إلى إدارة إلكترونية ناجحة و متميزة، لذا هناك حلول ينبغي إعتماها لتفادي هذه العراقيل وذهاب نحو إدارة إلكترونية ناجحة.

### الفرع الأول : عراقيل المتطلبات الإدارية

عملت معظم الدول على إعادة هيكلة نفسها بالطرق مبتكرة لتتماشى مع تطورات في العصر الرقمي إلا أن الغالبية العظمى منها مازالت تعتمد على الهياكل الهرمية التقليدية والتي تقف عقبة في تطبيق التقنيات الحديثة والاستفادة من معطياتها في تطوير منظماتها<sup>15</sup> ، وفي الغالب نجد أن هذه العقبة تتمثل في معوقات إدارية تتمثل في ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية وعدم القيام بالتغييرات التنظيمية

<sup>14</sup> - حواش خليفة، الادارة الالكترونية ودورها في تسهيل الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر حقوق، تخصص: إدارة مالية ، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الجلفة، الجزائر، 2017/2016، ص 16 .

<sup>15</sup> - مطر المسعودي سميرة، معوقات تطبيق الادارة الالكترونية في ادارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية، الجامعة الافتراضية الدولية (المملكة المتحدة)، ص 49، تاريخ الإطلاع 2020/06/19 ، 14: 18 ، <http://www.abahe.uk/research-papers/obstacles-to-the-application-of-e-governance-in-the-management-of-human-reso>

## الفصل الأول: المتطلبات المادية للإدارة الإلكترونية

المطلوبة لإدخال الإدارة الإلكترونية من إضافة أو دمج بعض الإدارات، أو التقسيمات، وتحديد السلطات والعلاقات بين الإدارات وتدفق العمل بينها.

وكذا غياب الرؤية الاستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما يخدم التحول نحو الإدارة العمومية الإلكترونية المستقبلية، ومن بين المعوقات على المستويات الإدارية والتنظيمية واعتمادها على أساليب تقليدية، ومحاولة التمسك بالإدارة التقليدية، كما نجد مقاومة التغيير في الإدارات العمومية من طرف العاملين التي تبرز ضد تطبيق التقنيات الحديثة خوفا على مناصبهم ومستقبلهم الوظيفي ومن أبرز المعوقات الإدارية نتطرق إلى ما يلي :

### أولا: التخطيط

يعد التخطيط من العمليات الإدارية المهمة، فهو يساعد الإدارة على إتخاذ القرارات وبالتالي إعطاء صورة واضحة للمستقبل والتخطيط الجيد له، مما يساعدها إحداث التغييرات الإيجابية، وذلك عن طريق تحديد الأهداف المراد تحقيقها بكل دقة والعمل في ضوءها فالتخطيط يعد أساس نجاح كل عمل، فالعمل المخطط له يفوق العمل العشوائي ويستطيع أن يقود الإدارة العمومية إلى التميز والنجاح ومسايرة كل جديد دون تردد أو خوف<sup>16</sup>.

### أولا: غموض المفهوم والفكرة

إذ أن مزال الكثير من القيادات الإدارية يجهل موضوع الحكومة الإلكترونية وبعضهم لا يعرف حتى المصطلح لذلك فإن الأمر يحتاج إلى توضيح المفهوم وتوفير الأرضية الفكرية له في المنظمات الإدارية .

---

<sup>16</sup> - قارطي محمد، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في الحقوق، تخصص : قانون عام معمق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عبد الحميد ابن بديس \_مستغانم \_، الجزائر، 2017/2018، ص ص 15\_ 16.

### ثانياً: مقاومة التغيير

من البديهي أن فكرة الحكومة الإلكترونية تحمل في طياتها الكثير من التغييرات على صعيد المنظمات والأقسام والشعب وإعادة توزيع المهام والصلاحيات مما يستلزم تغييراً في القيادات الإدارية والمراكز الوظيفية وهو ما ترفضه ، وهذا التغيير إن كان سيطول جميع أركان التنظيم سيولد رد فعل رافض للتغيير<sup>17</sup>.

### ثالثاً: نقص الدورات التدريبية

حتمت التغييرات التكنولوجية السريعة على الإدارة العمومية تدريب أفرادها وتأهيلهم للتعامل الفعال مع معطيات العصر التقني، حيث أن التطور التقني السريع في الحاسب الآلي، من أهم العوامل التي وضعت الكثير من التحديات أمام العديد من الإداريين لاستيعاب التطور<sup>18</sup>.

### رابعاً: العراقيل الإدارية الأخرى

- يعتبر معارضة الموظفين الحكوميين لتطبيق نظام الإدارة الإلكترونية يعود لعدم فهمهم لها من جهة، وخوفهم على مستقبلهم الوظيفي بعد تبسيط الإجراءات وتنظيم العمليات الحكومية من جهة أخرى<sup>19</sup>.
- ضعف إهتمام الإدارة العليا بتقييم ومتابعة تطبيق الإدارة الإلكترونية.

<sup>17</sup> - أحمد يوسف عاشور الحديدي، أثر التكنولوجيا الحديثة على الوسائل القانونية لجهة الإدارة، دار الفكري الجامعي، مصر، 2007، ص 54.

<sup>18</sup> - قارطي محمد، المرجع السابق، ص 16.

<sup>19</sup> - أمل لطفي جابر الله، أثر التكنولوجيا الحديثة على الوسائل القانونية لجهة الإدارة، دار الفكري الجامعي، مصر، 2007، ص 62.

- تعقيد الإجراءات الإدارية، وإفتقار التشريعات واللوائح المنظمة لبرامج الإدارة الإلكترونية، وما يتعلق بمستوى الأمان والخصوصية للمعلومات، وهذا على المستوى العام للدول وليس على مستوى الأجهزة فحسب .
- انعدام التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية، وتحديد الوقت الذي يلزم فيه البدء في تطبيق وتنفيذ الخدمات والمعلومات إلكترونياً

20

### الفرع الثاني : حلول المتطلبات الإدارية

- الإسراع في التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية، وذلك من خلال البعد عن الإجراءات الروتينية المتبعة في اتخاذ القرارات الإدارية .
- تطوير التشريعات والأنظمة الإدارية لتتواءم مع التعاملات الإلكترونية التي تفرضها الإدارة .
- نشر ثقافة الإدارة الإلكترونية عن طريق إصدار إعلانات ونشرات توضيح أساسيات وآليات تطبيق الإدارة الإلكترونية .
- المساهمة الفعالة في العمل على توعية الشاملة في مجال الإدارة الإلكترونية ونظم المعلومات الإدارية المحسوبة وتوضيح الإمكانيات التي يمكن أن تقدمها للمؤسسات العامة والخاصة، وذلك من خلال ندوات وورشات عمل بهذا الخصوص، وأن تأخذ

---

<sup>20</sup> - إيهاب خميس أحمد المير، دراسة تطبيقية بالإدارة العامة للمرور بوزارة داخلية، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2007، ص 41 .



## الفصل الأول: المتطلبات المادية للإدارة الإلكترونية

هذه الندوات والورش صفة الاستمرارية بشكل يتواءم مع التطور القائم في التقنية الحديثة<sup>21</sup>.

- يجب أن يتم التغيير بصورة واضحة ومفهومة من خلال منهج متكامل يبدأ بالتخطيط حتى يصل الى التطبيق .
- ضرورة وجود تخطيط استراتيجي لتكنولوجيا المعلومات في الإدارات لكي تتمكن من تطوير ميزتها والحفاظ على مركزها، من خلال قيام المؤسسات بالتفكير الإبداعي ويتضمن ذلك بيئة العمل الحالية وأهداف واستراتيجيات الإدارة، وفهم قدرات النظام الحالي والتطلع لكيف يمكن لنظم المعلومات أن تنتج مميزات مستقبلية للمنظمة .
- التخلص من الإجراءات التقليدية، وإعادة هندسة الهياكل التنظيمية وجعلها هياكل مرنة تستوعب كل تغيير، للدخول بقوة إلى مجالات الحياة الإلكترونية<sup>22</sup>.
- العمل على نشر مفهوم الإدارة الإلكترونية حيث تكون كل إدارة وجهة نظرها الخاصة بهذه الفكرة مما ينتج عنه وجود رؤية خاصة بها، ونظرا لتعدد الرؤى المختلفة للمنظمات و إختلاف وجهات نظرها تأتي مرحلة أخرى هي مرحلة توحيد الرؤى المختلفة للمنظمات، و تستند هذه الرؤية إلى بلورة استراتيجيات و سياسات ثم أهداف و غايات .
- العمل على تغيير النسيج الثقافي للمنظمة و إدخال التغييرات الجزئية شيئا فشيئا من دون أن يؤدي إلى الأضرار الكبيرة في مصالح العاملين، و يمكن إعادة تأهيلهم للإيفاء بمتطلبات الحكومة الإلكترونية<sup>23</sup>

<sup>21</sup>- ساري عوض الحسنات، الإدارة الإلكترونية وترشيد الإدارة العامة \_ التجربة الجزائرية، مذكرة مكملة لنيل متطلبات شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص : إدارة وحكامه محلية، كلية الحقوق، جامعة المسيلة، الجزائر، 2013/2012، ص 145 .

<sup>22</sup>- مطر المسعودي سميرة، المرجع السابق، ص 51.

<sup>23</sup>- أحمد يوسف عاشور الحديدي، المرجع السابق، ص 54.

### المبحث الثاني : المتطلبات البشرية

التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية لا يعني الإستغناء عن العنصر البشري ولكن يجب توفير العناصر البشرية التي لديها المهارات والقدرات الفنية والإدارية، وتتقبل فكرة الإدارة الإلكترونية وتعي أبعادها، ومتطلباتها وأهدافها لكي يستطع الوفاء بمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية والإلمام بأساليب التعامل مع الوسائل التقنية الحديثة وذلك عن طريق العناية بعمليات الاختيار للكفاءات، والتدريب المكثف على تقنية المعلومات<sup>24</sup>.

### المطلب الأول : مفهوم الموارد البشرية

يشكل العنصر البشري المؤهل حجر الزاوية في الإدارة الإلكترونية، حيث تعتمد عليه في تحقيق أهدافها المتعلقة بالصالح العام، ومن غيره لا يمكن لأي نشاط إداري أن يتحقق، وبدونه لا تكون الدولة، ويتمثل العنصر البشري في الإدارة العامة، كما يطلق عليه الموظفين العموميين، أو العاملين في الدولة ويعد وجود القوة البشرية لإدارة العملية، وصيانة التجهيزات، واستمرار تدريب العاملين في أجهزة الدولة، من أبرز الخطوات التي قد تقود إلى النجاح<sup>25</sup>.

### الفرع الأول : تعريف الموارد البشرية

يرى بعض الباحثين أن العنصر البشري من الأصول الثابتة في المنظمة يجب الإهتمام به وتنمية إبداعاته، بل يرى آخرون أن القوى البشرية في الإدارة الحديثة من أكثر الأصول أهمية وخطورة وتضم القوى البشرية القيادات الرقمية من مديرين ومعلمين للموارد المعرفية والكوادر الإدارية من أصحاب التخصص، الذين لهم خبرتهم في تطبيقات التقنية في الإدارة

<sup>24</sup> - بلجيلح شهبيناز، الإدارة الإلكترونية وترشيد الإدارة العامة \_ التجربة الجزائرية، مذكرة مكملة لنيل متطلبات شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص : إدارة وحكامة محلية، كلية الحقوق، جامعة المسيلة، الجزائر، 2013/2012، ص 16 .

<sup>25</sup> - نبرس محمد جاسم الأحبابي، أثر الإدارة الإلكترونية في إدارة المرافق العامة دراسة مقارنة، دار الجامعة الجديدة مصر، 2018، ص 20 .

## الفصل الأول: المتطلبات المادية للإدارة الإلكترونية

الحديثة وقد تقوم بعض الجهات بإخضاع القيادات القديمة لدورات في كيفية استخدام الحاسوب للتحويل إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية<sup>26</sup>، ويشكل العنصر البشري المؤهل والمتخصص في مجالات تكنولوجيا المعلومات العمود الفقري في عمل الحكومة الإلكترونية، مما يضيف تحديات تنافسية جديدة للقطاع العام مع القطاع الخاص في الحصول على تلك الموارد<sup>27</sup>، قد لا تكتفي الإدارة الإلكترونية بتقديم المعلومات عبر موقعها على الأنترنت أو إتاحة إمكانية البحث في موقعها، وإنما تكون أكثر تفاعلا مع المواطنين أو العملاء وتتبادل معهم المعلومات، فتقوم بدوري المرسل والمستقبل<sup>28</sup>.

### الفرع الثاني: أهمية الموارد البشرية

العنصر البشري لا غنى عنه في أداء أعمال الحكومة الإلكترونية، إذا أن هذه الحكومة تكون بحاجة إلى عناصر بشرية مدربة تدريباً جيداً من حيث مهارات الحاسب الآلي، وملمة بكافة التطبيقات الخاصة به حتى يمكنها التعامل مع مهارات وأدوات هذه الحكومة، فمثلاً مشغلي الحاسب الآلي لابد وأن يكون لديهم القدرة على تشغيل العدد الضخم من أجهزة الحاسب الآلي، وكذلك الشبكات التي تربط هذه الحواسيب ببعضها البعض، وفضلاً عن ذلك لابد من عدد كافٍ من المبرمجين الذين لديهم القدرة على وضع برامج الحاسب الآلي التي تمكن نظام الحكومة الإلكترونية من العمل<sup>29</sup>.

<sup>26</sup> - منوار بسمة\_ مرزوق وهيبية، تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الإدارات العمومية دراسة حالة بلدية امشدالة، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص ادارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أكلي محند اولحاح - البويرة، الجزائر، 2018/2017، ص5.

<sup>27</sup> - عوني نادية، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية دراسة ميدانية (محكمة سعيدة)، مذكرة لنيل شهادة الليسانس في العلوم السياسية، التخصص ادارة عامة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة د.مولاي الطاهر -السعيدة-، الجزائر، 2015/2014، ص28.

<sup>28</sup> - ماجد راغب الحلو، المرجع السابق، ص 418.

<sup>29</sup> - عبد الفاتح بيومي حجازي، النظام القانوني للحكومة الإلكترونية، دار الكتب القانونية، مصر، 2007، ص 49.

يلاحظ أن العديد من الموظفين التقليديين يحولون تجاهل مشروع الإدارة الإلكترونية وما ينطوي عليه من التقنيات المعلومات الجديدة ، بدلا من محاولة مواكبته وكذا تجاوب معه، لذلك ينبغي إقناعهم وتوعيتهم على ضرورة تطبيق هذا المشروع فإلا فإنهم سيكونون عقبة في طريق التطور والحدثة والاستفادة من النتائج ثورة التكنولوجيا المعلومات والاتصال، وكما هو معلوم فإن الحصول على التقنية أسهل بكثير من كون العنصر البشري قادرا على التعامل معها ، وعليه يجب التركيز على جانب مهم يتمثل في تدريب و تثقيف العنصر البشري، من خلال إعداد مختلف الخطط والاستراتيجيات الخاصة بذلك، مع متابعتها ومراقبة ماتحقق من إنجازات وهذا في الوقت الذي يتم فيه الإعداد لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية<sup>30</sup>.

### الفرع الثالث : أصناف الموارد البشرية

تشكل المورد البشري من فئة المبرمجين وفئة مشغلي الحاسب الآلي وفئة موظفي الشبكات وفئة المختصين في أمور التأمين والحماية .

#### أولا : فئة المبرمجين

تنحصر مهمتهم في وضع البرامج المعلوماتية المتعلقة بنشاط الإدارة الإلكترونية آيا كان نوعها سواء إداريا، محاسبيًا ، قانونيًا، أم غيرها، مما يتعلق بنشاطها و مشروعها.

#### ثانيا : فئة مشغلي الحاسب الآلي

يتمثل دورهم في إدخال البيانات والمعلومات المتعاملين مع الإدارة الإلكترونية ، وتخزين وثائق ومستندات وملفات المعاملات .

<sup>30</sup> - عماري سمير، المرجع السابق، ص 62، 63 .

### ثالثا : فئة موظفي الشبكات

يتمثل دورهم ومهمتهم في صيانة شبكات الحاسب الآلي، وإصلاح أعطالها ، حتى تتمكن الإدارة الإلكترونية من تنفيذ مهماتها، وتحقيق الاتصال مع الإدارات والجهات الأخرى .

### رابعا : فئة المختصين في أمور التأمين والحماية

مهمتهم حماية وتأمين نظم المعلومات والشبكات ضد الفيروسات ومحاولات الإختراق بغرض الإتلاف أوالتدمير والتجسس أو السرقة أو إضافة معلومات غير شرعية والتزوير في البيانات والمعلومات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية<sup>31</sup> .

### الفرع الرابع : تحسين مستوى العنصر البشري

يجب أن يكون العنصر البشري على قدر كافي من الوعي الذي يمكنه من مواكبة التطورات العلمية وكذا على استعمال والدخول في الخط مع الإدارة الإلكترونية ومنه ينبغي إتباع الخطوات التالية :

- عقد المحاضرات والندوات عن تقنيات المعلومات لجميع أفراد المجتمع .
- إجراء ودعم الدراسات والبحوث المتعلقة بالاستفادة من التقنيات المعلوماتية .
- إطلاق برامج إعلامية لتثقيف وتوعية جميع أفراد المجتمع حول كيفية استعمال والاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من خلال الإعتماد على الوسائل التي تساعد على إيصال الفكرة للمواطنين ، مثلا التلفاز ، الجرائد ، مواقع التواصل الإجتماعي ، الإذاعة ..... ، فالثقافة الإجتماعية بما يتم في عالم الإدارة الإلكترونية تساهم في توضيح فوائد التحول نحو المجتمع الرقمي .
- المشاركة الجديدة للأطراف المستفيدة من المشروع يعطي دعم للمشروع ويساعد على نجاحه .

<sup>31</sup> - نبرس محمد جاسم الأحبابي، المرجع السابق، ص 21.

- تطوير نظم التعليم والتدريب بما يتلائم والتحول نحو الإدارة الإلكترونية .
- نشر ثقافة الحاسب الآلي بين الجمهور والموظفين قبل تطبيق الإدارة الإلكترونية<sup>32</sup> .

### المطلب الثاني : دور القيادة الإلكترونية في تحقيق متطلب الإدارة الإلكترونية

يعتبر وجود القيادة الإلكترونية هو شرط لنجاح الإدارة الإلكترونية أو الإدارات المستندة إلى المعرفة والمندمجة في أنشطة الأعمال الإلكترونية، حيث أن وجود هذه القيادة يعني أيضا وجود القائد المستمع، كما أن القيادة الإدارية الإلكترونية تمثل الكفاءات الجوهرية القادرة على الابتكار والتحديث، وإعادة هندسة الثقافة التنظيمية<sup>33</sup> .

### الفرع الأول : تعريف القيادة الإلكترونية

قام الأستاذ عماري سمير بتعريفها على أن القيادة بمفهومها التقليدي تعني القدرة على إقناع الآخرين من أجل السعي نحو تحقيق أهداف معينة، أما في عصر تكنولوجيا المعلومات والاتصال فقد تغير نمط القيادة من النمط التقليدي إلى النمط الإلكتروني، ففي ظل الإدارة التقليدية كانت القيادة تشكل إلى جانب الاتصال والتحفيز فروعاً تحت وظيفة التوجيه ، ولكنها في ظل الإدارة الإلكترونية أصبحت وظيفة أساسية .

كما تجدر الإشارة إلى أن التطبيق الكفوء والفعال للتوجيه الإلكتروني في المنظمات المعاصرة أصبح يعتمد على وجود القيادات الإلكترونية (Electronic Leaders)، والتي تسعى إلى تفعيل دور الأهداف الديناميكية والعمل على تحقيقها، هذا ولابد أن تكون هذه القيادات أيضا قادرة على الابتكار ولديها الاستعداد الكامل لتحمل المخاطر التي تتعرض لها المنظمة عند التعامل بالنظم الإلكترونية، بالإضافة إلى قدرتها على التعامل الفعال بطريقة إلكترونية مع

<sup>32</sup> - شائع بن سعد مبارك القحطاني، المرجع السابق، ص 32 .

<sup>33</sup> - عبد السلام معيوف علي محمد المسماري، إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمنظمات الصناعية الليبية، دراسة ميدانية على مديري الإدارات بالمنظمات الصناعية الليبية العاملة بمدينة بنغازي، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الإجازة العالية (الماجستير) في الإدارة بقسم الإدارة \_كلية الاقتصاد \_جامعة بنغازي، كلية الاقتصاد قسم الإدارة، جامعة بنغازي، 2012، ص55 .

الأفراد الآخرين، والقدرة على تحفيزهم وتعاونهم لإنجاز الأعمال المطلوبة، كذلك يعتمد التطبيق الكفاء للتوجيه الإلكتروني على استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية المقدمة كشبكة الإنترنت بحيث يتم إنجاز وتنفيذ كل عمليات التوجيه من خلالها<sup>34</sup>.

### الفرع الثاني: أنواع القيادة الإلكترونية

تتمثل القيادة الإلكترونية في ثلاثة أنواع والتي تتمثل في:

#### أولاً: القيادة التقنية العملية

حيث تركز في نشاطاتها على استخدام تكنولوجيا الأنترنت، وتتسم بزيادة توفير المعلومات، وتحسين جودتها، إضافة إلى سرعة الحصول عليها، وهي التي تعرف بقيادة الإحساس بالثقة والبرمجيات، وتمكن القائد الإلكتروني، من امتلاك قدرة على تحسين مختلف أبعاد التطور التقني في الأجهزة، والبرمجيات، والشبكات والتطبيقات، إضافة إلى أنها تتصف بأنها قيادة الإحساس بالوقت بمعنى أنها تجعل القائد الإلكتروني يتسم بموصفات جديدة وهي سرعة الحركة، والاستجابة والمبادرة على تسيير الأعمال، وإتخاذ القرارات.

#### ثانياً: القيادة البشرية الناعمة

تطرح فكرة القيادة الناعمة ضرورة وجود قائد يمتاز بالحرفية، والزاد المعرفي وحسن التعامل مع المتعاملين، الذين يبحثون عن سرعة الاستجابة لمطالبهم وتتسم القيادة الناعمة بالقدرة العالية على التركيز على عنصر التجديد في توفير الخدمات للمتعاملين.

#### ثالثاً: القيادة الذاتية

ترتكز القيادة الذاتية على جملة من المواصفات، يجب أن يتصف بها القائد ضمن إدارة الأعمال عبر الأنترنت، وهو ما يجعل قيادة الذات تتصف بالقدرة على تحفيز النفس

<sup>34</sup> - عماري سمير، المرجع السابق، ص 34.

والتركيز على إنجاز المهمات والرغبة في المبادرة إضافة إلى المهارات العالية، و مرونة التكيف مع مستجدات البيئة المتغيرة<sup>35</sup>.

### المطلب الثالث: تقييم المتطلبات البشرية

للمتطلبات البشرية عراقيل تقف في طريقها وحلول تساعد على تخطي تلك العراقيل ونهوض نحو الأمام وتحقيق المبتغى نحو تطبيق إدارة إلكترونية ناجحة،

### الفرع الأول: عراقيل المتطلبات البشرية

- تعد العناصر البشرية من أبرز العناصر التي تقود مجتمعاتها إلى تحقيق التقدم والرقي في مختلف المجالات، إلى أن النقص في عدد الأفراد المؤهلين للتأقلم مع البيئة الرقمية أصبح أمر تعاني منه أغلب الدول وبالأخص الدول النامية منها الجزائر، و يؤكد كل من جسيب و فالسيش على أن النقص في الموارد البشرية المؤهلة للتعامل مع العصر الرقمي يعد معوقا يواجه المؤسسات عن ممارساته لتكنولوجيا الحديثة كما أن الأمية الإلكترونية لدى العديد من شعوب الدول النامية، وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة، وكذا غياب الدورات التكوينية ورسكلة موظفي الإدارة والأجهزة التنظيمية في ظل التحول للإدارة الإلكترونية، كما أن الفقر وإنخفاض الدخل الفردي أدى إلى صعوبة التواصل عبر شبكات الإدارة الإلكترونية، وتزايد الفوارق الإجتماعية بين فئات المجتمع وإنقسامه ( فئات تمتلك أجهزة حاسوبية ومعدات وأخرى تفتقدها) أدى إلى إزدياد حدة الفقر وأضعف مشاريع الإدارة الإلكترونية<sup>36</sup>.
- النظر إلى المشروعات الحاسب الآلي والإدارة الإلكترونية من منطلق التكلفة دون إعارة الفائدة منها.

<sup>35</sup> -عبان عبد القادر، المرجع السابق، ص 83.

<sup>36</sup> -قارطي محمد، المرجع السابق، ص 16.



## الفصل الأول: المتطلبات المادية للإدارة الإلكترونية

- ضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات على المستوى الإجتماعي والتنظيمي .
- عدم توافر الحافز القوي لدى الأفراد لإنجاح عملية التحول، وعدم إحساسهم بأنهم جزء من عملية التحول ونجاح .
- مقاومة العاملين لتغيير والخوف من فقدان وظائفهم ومن ذلك تنامي شعور بعض المديرين وذوي السلطة بأن التغيير يشكل تهديدا لسلطتهم .
- ضعف مهارات اللغة الإنكليزية لدى بعض الموظفين، والتهيب من التعامل مع الأجهزة الإلكترونية .
- عدم تشجيع المسؤولين وأجهزة الإعلام ولأفراد على التعلم الذاتي لبرامج وتطبيقات الإدارة الإلكترونية وتقنية المعلومات<sup>37</sup> .

### الفرع الثاني: حلول المتطلبات البشرية

بدون وجود العنصر البشري لا يمكن أن تكون هناك إدارة الكترونية فالعنصر البشري هو المساهم الأول في تفعيلها وقيامها ومنه سوف نتطرق إلى تعرف على الحلول التي تقوم على التغلب على العراقيل البشرية وهذه الإجراءات تتمثل في :

- تطوير مهارات اللغة الإنكليزية من خلال الدورات التدريبية والتي يجب أن تراعي استخدام المفاهيم التقنية والتكنولوجية التي تخدم تطبيقات الإدارة الإلكترونية .
- تبني تدريب الهيئة الإدارية والفنية على كيفية التغلب على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتقديم الخدمات الإرشادية اللازمة لهم من خلال إقامة مشروع تدريبي يتضمن إقامة ورش عمل تطبيقية حول وضع معوقات وكيفية العمل على علاجها .

<sup>37</sup> - شائع بن سعد مبارك القحطاني، المرجع السابق، ص 42 .

## الفصل الأول: المتطلبات المادية للإدارة الإلكترونية

- التقليل من مقاومة الموظفين لتطبيق الإدارة الإلكترونية وذلك من خلال تبني إقامة الندوات والمحاضرات لتعزيز فكرة الإدارة الإلكترونية لدى الإداريين وتقبل التغيير نحوها ، وتقليل خوفهم تجاهها .
- العمل على توسيع في قطاع الخدمات بما يتسع لإعمال عدد كافي من العمال دون اللجوء إلى تسريحهم أو تردهم من مناصبهم .
- ضرورة تطوير التعليم بما يتماشى ويواكب أعمال الإدارة الإلكترونية في مرافقها .
- نشر المعرفة المعلوماتية وتوعية المجتمع لحقيقة ستظل ملازمة له وألا وهي ضرورة الإستعانة بالتكنولوجيا في جميع المجالات<sup>38</sup> .
- وضع برامج تدريبية تعمل على رفع كفاءة الإداريين وتأهيلهم على النحو المناسب في مجال التعامل مع أجهزة الحاسب وامتلاك الكفايات المعرفية والأدائية اللازمة للتعامل مع تطبيقات وبرامج الإدارة الإلكترونية .
- الإهتمام بتصميم برامج نوعية متكاملة تناسب كافة العاملين والمتعاملين لتوضيح مفهوم الإدارة الإلكترونية ومميزاتها وأهدافها والخدمات المقدمة من خلالها وكيفية الحصول عليها .
- استقطاب الكفاءات البشرية المتميزة في مجال الإدارة الإلكترونية من مدربين واستشاريين وخبراء في تصميم وتطوير البرامج، للاستفادة منهم عند تطبيق الإدارة الإلكترونية سواء في تدريب العاملين أو حل المعوقات التي تعترض تطبيق الإدارة الإلكترونية .
- تشجيع العاملين على استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية، ومنح المتميزين في استخدامها الحوافز المادية والمعنوية التي تشجعهم على إتقان استخدامها<sup>39</sup> .

<sup>38</sup> - أحمد يوسف عاشور الحديدي، المرجع السابق، ص 64 .

<sup>39</sup> - ساري عوض الحسنات، المرجع السابق، ص 142 .

### المبحث الثالث: المتطلبات القانونية

تعتبر المقترضايات القانونية أساس عمل نظامي لتحديد العلاقات بين الجهات المتعاملة مع أجهزة الإدارة الإلكترونية، وإن ضمان حقوق جميع الأطراف يتطلب توفير تشريعات كفيلة بتحديد أطر العمل التي تشغل فيها أنظمة الحكومة الإلكترونية، إنه لمن الواضح أنه بمجرد الشروع بتهيئة الأرضية لعمل الحكومة الإلكترونية، ويترتب عن ذلك توفير تشريعات جديد لضبط أسلوب التعامل الجديد معاً لأوضاع التي نشأت الحاجة إليها، ومن المتطلبات القانونية الأساسية للعمل نخص بالذكر ما يلي:

- تشريعات تنظم نشر المعلومات والمحافظة على الأسرار.
- تشريعات خاصة بتحديد رسوم استخدام المواقع الإلكترونية.
- تشريعات خاصة بضمن حقوق جميع الأطراف المعنية بالعمل الإلكتروني.
- تشريعات خاصة بتجريم انتهاك سر التوقيع الإلكتروني<sup>40</sup>.
- العمل على توفير البيئة التشريعية و الضمانات القانونية التي تكفل الاعتراف بعمليات الحكومة الإلكترونية، إذ أنه في العديد من الدول لا يعترف القانون بالمعاملة الإلكترونية أو ما يصطلح عليه بالعقد الإلكتروني<sup>41</sup>.

<sup>40</sup> - حماد مختار، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية العلوم السياسية والإعلام قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر "بن يوسف خدة"، الجزائر، 2007، ص ص 22 - 23.

<sup>41</sup> - باري عبد اللطيف، دور ومكانة الحكومة الإلكترونية في الأنظمة السياسية المقارنة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في العلوم السياسية والعلاقات الدولية تخصص التنظيمات السياسية والإدارية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2013 - 2014، ص 53.

### المطلب الأول : مفهوم المتطلبات القانونية

تلعب المتطلبات القانونية دور هام في تحقيق المشروعية للأعمال الإدارية، ومن خلال هذا المطلب سنحاول التطرق إلى تعريفه وأهميته وبعض النماذج القانونية .

### الفرع الأول: تعريف المتطلبات القانونية

يقدم أسلوب الإدارة الإلكترونية تحديات جديدة للجهات التشريعية والتي ينبغي عليها أن تتمتع بالمرونة والقدرة على تطوير التشريعات وإصدار القوانين ولأنظمة الإجراءات التي تنظم عمل الإدارة الإلكترونية، وفي هذا الصدد فإن هذا الأمر يتطلب ضرورة إعطاء الصبغة القانونية لأعمال ومعاملات الإدارة الإلكترونية من خلال إصدار قوانين أو قرارات وزارية بهدف تحديد النشاطات السلبية، منها والعقوبات المفروضة عليها وتحديد لأمن الوثائقي وتحديد متطلباته بما يحافظ على سرية العمل لإلكتروني وخصوصيته<sup>42</sup>.

### الفرع الثاني: أهمية المتطلبات القانونية

- العمل على وضع التشريعات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية قبل التطبيق، والعمل على تحديد الإطار القانوني الذي يقر بالتحول الإلكتروني أثناء التطبيق أي تكملة للنقائص والفرغ القانوني اللازم، في أي مرحلة من مراحل التحول<sup>43</sup>.
- العمل على منح المشروعية للخدمات الإلكترونية .
- السعي لنشر الثقافة الإلكترونية ، وإدخال التقنيات الرقمية ضمن المناهج المعمول بها في الإدارات .
- إقرار الطابع الإلزامي لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات والمؤسسات الدولة و منح إمتيازات للإدارات الرائدة في هذا المجال .

<sup>42</sup> - عماري سمير، المرجع السابق، ص136.

<sup>43</sup> - ساسي مريم، المرجع السابق، ص12.

- وضع تعريف قانوني وتقني موحد للمصطلحات المتداولة والجديدة المتصلة باعتماد تكنولوجيا المعلومات والاتصال في العمل (إدارة الإلكترونية، خدمات إلكترونية.....الخ)، والقواعد والمواصفات التقنية المتبعة أو الواجب إتباعها.
- وضع التشريعات القانونية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية قبل التطبيق، وذلك عن طريق تحديد الإطار القانوني الذي يقر بالتحول الإلكتروني، وكذا أثناء التطبيق أي تكملة للنقائص والفراغ القانوني اللازم، والذي يمكن أن يظهر في أي مرحلة من مراحل التحول، وبعد التطبيق يوضع قواعد قانونية ضامنة لأمن المعاملات الإلكترونية، مع المراجعة المستمرة لهذه القوانين بصورة مستمرة<sup>44</sup>.

### الفرع الثالث: نماذج عن المتطلبات القانونية

- القانون رقم 03-15 المؤرخ في أول فبراير 2015<sup>45</sup> يتعلق بعصرنة العدالة في الفصل الأول تحت عنوان أحكام عامة، ثم يليه في الفصل الثاني تحت عنوان المنظومة المعلوماتية المركزية لوزارة العدل والإشهاد على صحة الوثائق الإلكترونية، القسم الأول المنظومة المعلوماتية المركزية لوزارة العدل، القسم الثاني التصريف الإلكتروني، الفصل الثالث إرسال الوثائق والإجراءات القضائية بطريق الإلكتروني الفصل الرابع استعمال المحادثة المرئية عن بعد أثناء الإجراءات القضائية، الفصل الخامس تحت عنوان الأحكام الجزائية<sup>46</sup>.

<sup>44</sup> - عماري سمير، المرجع السابق، ص ص 136-137.

<sup>45</sup> - القانون رقم 03-15، مؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1436 الموافق أول فبراير سنة 2015، يتعلق بعصرنة العدالة، الجريدة الرسمية، العدد 06، مؤرخ في 20 ربيع الثاني عام 1436 هـ الموافق ل 10 فبراير 2015.

<sup>46</sup> - ساسي مريم، المرجع السابق، ص 64.

- القانون 04-15 المؤرخ في أول فبراير 2015 يحدد القواعد بالتوقيع والتصديق الإلكتروني.<sup>47</sup>

### المطلب الثاني : الرقابة الإلكترونية كإطار قانوني لتحقيق متطلبات الإدارة الإلكترونية

تعد الرقابة الإلكترونية من المهمات الأولية لتطبيق الإدارة الإلكترونية فعبير الاستخدام الفعال لأنظمة وشبكات المعلومات القائمة على الإنترنت، تحولت العملية الرقابية من رقابة دورية في أوقات متباعدة إلى رقابة مستمرة بما يوفر تدفقات مستمرة للمعلومات الرقابية في كل وقت، وتحققت الرقابة الآنية بدلاً من الرقابة القائمة على الماضي، فقلصت إلى الحد الأدنى من المفاجآت الداخلية والأزمات عبر معرفة الجميع بما يوجد داخل الإدارات.<sup>48</sup>

### الفرع الأول : أهمية الرقابة الإلكترونية

نتيجة للتطور الكبير في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال أصبحت عملية الرقابة تتم بشكل إلكتروني وبذلك أصبح يطلق عليها الرقابة الإلكترونية (E-controlling)، هذه الأخيرة تسمح بالرقابة الفورية بمساعدة شبكة الإنترنت، وتقليص الفجوة الزمنية بين الإنحراف وتصحيحه كما أنها عملية مستمرة متجددة تكشف عن الإنحرافات أولاً بأول، حيث أن المعلومات تسجل فور التنفيذ، مما يسمح من معرفة الإنحرافات قبل أو عند التنفيذ لإتخاذ ما يلزم من إجراءات تصحيحه، كما تعمل شبكة الإنترنت في ظل هذا النوع من الرقابة كقناة أنية لنقل المعلومات بشكل فوري، وهذا ما يزيد من قدرة الرقابة الإلكترونية على توفير

<sup>47</sup>- قانون رقم 03-15، مؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1436 الموافق لأول فبراير سنة 2015، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكتروني، الجريدة الرسمية، العدد 06، مؤرخ في 20 ربيع الثاني عام 1436 هـ الموافق 10 فبراير 2015.

<sup>48</sup>- إيهاب فاروق مصباح العاجز، دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية (دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي - محافظات غزة)، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية - غزة، فلسطين، 2011، ص 64.

إمكانية متابعة العمليات المختلفة، وسير القرارات المتنوعة وتصحيح الأخطاء في كافة أقسام الإدارة<sup>49</sup>.

### الفرع الثاني: مزايا الرقابة الإلكترونية

تحتوي الرقابة الإلكترونية على مميزات تتسم وتمتع بها وتميزها عن غيرها وهذه المميزات تتمثل في:

- تحقيق الرقابة بالوقت الحقيقي وفي الآن الحقيقي بدلا من الرقابة القائمة على الماضي، ففي تحقق الرقابة بالنقرات بدلا من الرقابة بالتقارير.
- أنها تحقق الرقابة المستمرة بدلا من الرقابة الدورية بما يولد تدفقا مستمرا للمعلومات الرقابية في كل وقت بدلا من الرقابة المتقطعة لإجرائها في أوقات متباعدة وبشكل دوري.
- الحد الأدنى من المفاجآت الداخلية بسبب الرقابة المستمرة بدلا من الدورية.
- إن الرقابة الإلكترونية تتطلب بل وتحفز العلاقات القائمة على الثقة وهذا ما يقلل من الجهد الإداري المطلوب فيها.
- الرقابة الإلكترونية تقلص مع الوقت من أهمية الرقابة القائمة على المدخلات أو العمليات أو الأنشطة لصالح التأكد المتزايد على النتائج، فهي إذن أقرب إلى الرقابة بالنتائج<sup>50</sup>.

### المطلب الثالث: عراقيل وحلول المتطلبات القانونية

<sup>49</sup> - عماري سمير، المرجع السابق، ص ص 35\_36.

<sup>50</sup> - هدار رانية، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه LMD في العلوم السياسية تخصص: الإدارة العامة والتنمية المحلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة باتنة - الجزائر، 2017/2018، ص ص 46-47.

المتطلبات القانونية هي بدورها تعترضها عراقيل التي تحتاج إلى حلول، ومن خلال هذا المطلب سنحاول التطرق إلى معيقات وحلول المتطلبات القانونية .

### الفرع الأول : عراقيل الإدارة الإلكترونية

تعتبر المتطلبات القانونية مثلها مثل المتطلبات الأخرى تعترضها معوقات تتمثل في النقص التشريعي الكبير، والتصدي لعملية التحول إلى النظام الرقمي، ذلك بأن الحصول على الخدمات المختلفة والمنفعة الآتية من نظام الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى نظم قانونية خاصة، ويمكن تلاقى هذا الأشكال من خلال سن التشريعات والقوانين المتعلقة والمنظمة لعمل الإدارة الإلكترونية، وكذلك المعوقات التي تواجه الإدارة الإلكترونية هي :

- التحقق من الهوية عبر الشبكات حيث يمثل غياب إطار عمل قانوني بالتحقق من الهوية عن بعد، تقف في طريق إتمام المعاملات عبر الشبكات .
- السداد الإلكتروني حيث يعتمد نظام السداد الإلكتروني في الدول المتقدمة بصفة أساسية على بطاقة الإنتمان في نطاق ضيق للغاية، وحيث لا تزال المخاوف من استخدام بطاقات الائتمان في سداد عبر الشبكات القائمة<sup>51</sup> .
- ضعف التشريعات القانونية في معالجة بعض الأمور المتعلقة بمستجدات البيئة الإلكترونية المتغيرة باستمرار مقارنة بتشريعات المتميزة بالجمود نوعاً ما .
- غياب القوانين والتشريعات المتعلقة بتنظيم الإدارة الإلكترونية أو ما يتعلق بمجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال .
- عدم وجود تشريعات القانونية لاعتماد آلية توقيع الإلكتروني في الإدارات، بالإضافة عدم توفر ضمانات لازمة لتحقيق من صحته وعدم تزويره .

<sup>51</sup> - نبراس محمد جاسم الأحبابي، المرجع السابق، ص 47 .



- عدم وجود بيئة عمل إلكترونية محمية وفق أطر قانونية تحدد شروط التعامل الإلكتروني مثل غياب تشريعات قانونية تجرم إختراق وتخريب شبكات الإدارات الإلكترونية.
- عدم الإعتراف بمصادقية الوثائق الإلكترونية وعدم اعتمادها كبديل للوثائق التقليدية<sup>52</sup>.

### الفرع الثاني: حلول المتطلبات القانونية

- نجد أن المتطلبات القانونية تعترضها عراقيل ومعوقات إلا أنه تتمتع بحلول تمكنها من القضاء على هذه العراقيل والسير نحو تحقيق المبتغى ومنه تتمثل هذه الحلول في :
- يجب على أي دولة وقبل البدء بالتعاملات الإلكترونية لأعمالها أن تراعي ضرورة خلق بيئة تشريعية ملائمة ومناخ قانوني يستجيب لمتطلبات الإدارة الإلكترونية ويسهل معاملاتها ويضعها موضع الإعتراف الوطني والدولي .
  - إعطاء المشروعية للأعمال الإلكترونية الخاصة بالإدارة الإلكترونية، وبتحديد المباح والمحرم منها والعقوبات المفروضة .
  - تحقيق سهولة الوصول الى المعلومات، ووضوح الإجراءات التي تحكم هذه العملية .
  - وضع الأطر التشريعية اللازمة للإدارة الإلكترونية وتحديثها وفقا للمستجدات .
  - يجب أن تكون القوانين والتشريعات المنظمة للعمل الإلكتروني أن تساير مشروع الإدارة الإلكترونية منذ بدايته كفكرة وحتى تطبيقه، وذلك يتطلب مرور تلك القوانين بعدة مراحل متتابعة حتى خروجها بشكلها النهائي المتكامل .
  - إعطاء الوقت الكافي لدراستها وتحليلها قبل اعتمادها<sup>53</sup>.

<sup>50</sup> - عماري سمير، المرجع سابق، ص 129 .

<sup>53</sup> - شائع بن سعد مبارك القحطاني، المرجع السابق، ص 33 .

## الفصل الأول: المتطلبات المادية للإدارة الإلكترونية

- التحقق من الهوية عبر الشبكات، من خلال سن تشريع قانون التوقيع الإلكتروني لحماية التعاملات الإلكترونية .
- تصميم إطار عمل بسيط ، ومتنوع الخيارات، يسمح بتحديد أساليب الدفع، بما يتفق مع أسلوب حياة الأفراد، ويلبي احتياجاتهم ومتطلباتهم<sup>54</sup> .
- وضع المزيد من القوانين والتشريعات التي تحمي المعاملة الإلكترونية لإدارة عمومية الكترونية ناجحة .
- ضرورة إنشاء الهيئة الوطنية التي ينص عليها القانون، والخاصة بالوقاية من الجرائم الإلكترونية ومكافحتها، حيث أكد الخبراء على أن المكافحة تتطلب إطار قانوني يسمح بالتعامل مع الجرائم الإلكترونية والقضاء عليها، وكذا تكوين القضاة والمحامين بهدف حماية حقوق مستخدمي تكنولوجيا الإعلام والاتصال ومكافحة الجريمة الإلكترونية وتفتيش المنظومات المعلوماتية وحجز المعطيات المعلوماتية وإنشاء الهيئة ومهامها والتعاون والمساعدة الدولية القضائية .
- لا بد من تجديد القوانين وتحديثها تماشياً مع المتطلبات المستجدة للمجتمع<sup>55</sup> .
- إصدار التشريعات لحماية البيانات الشخصية للأفراد، على نحو يكرس حماية الحياة الخاصة<sup>56</sup> .

<sup>54</sup> - نبراس محمد جاسم الأحبابي، المرجع السابق، ص 48 .

<sup>55</sup> - قارطي محمد، المرجع السابق، ص ص 20\_21 .

<sup>56</sup> - داود عبد الرازق الباز، الحكومة الإلكترونية وأثرها على النظام القانوني للمرفق العام وإعمال موظفيه، منشأة المعارف، الكويت، 2004، ص 225 .

### خلاصة الفصل الأول

تماشياً مع العصر الحديث عصر التكنولوجيا والإنترنت استوجب قيام إدارة إلكترونية التي جاءت مسحوبة بمميزات ميزتها عن الإدارة التقليدية ، وجعلت الحياة أكثر سهولة للأفراد وللمرافق العامة في نفس الوقت. حيث لعبت المتطلبات دور فعال وهام جداً في تحقيق الكفاءة والفعالية للإدارة الإلكترونية و ساعدها على تبني إدارة ناجحة دون خوف من فشلها وهذه المتطلبات تتمثل في المتطلبات الإدارية التي تعمل على تهيئة بيئة لازمة ووضع إستراتيجية مناسبة ومتطلبات بشرية التي تسعى على وجوب تدريب كادر بشري مؤهل لفهم وإستوعاب الإدارة الإلكترونية ومتطلبات قانونية التي يستلزم وضع قوانين لحماية وضمان حقوق مستخدميها من خرق وإتلاف الملفات الضرورية .

كما أن الإدارة الإلكترونية تعمل على الاعتماد على إجراءات ضرورية لمواجهة والتغلب على معوقات التي تقف في طريق نجاحها ، وهذه الإجراءات تتمثل في : الإجراءات الإدارية ، الإجراءات البشرية ، الإجراءات القانونية .

الفصل الثاني  
المتطلبات الجوسيتكية  
للإدارة الإلكترونية

الأخذ بالتطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات الدولة ومرافقها وإداراتها تعتبر من الأولويات التي تستجيب للتطورات الحديثة، وتقدم العلمي، والتي تتماشى وتواكب متطلبات العصر، من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والشبكات الإلكترونية المتوفرة وهذا كونها تعمل على تقريب المسافات و تحسين طرق تقديم الخدمات، تخفيض حجم الملفات ،... ، ومنه نجد الإدارة الإلكترونية فرضة نفسها ولا يمكن تحقيق تقدم أو تطور وحتى نمو بدون إعمالها والالتزام بإحداث تغييرات تشمل تقنيات المعلومات الجديدة .

الإعتماد على تطبيق الإدارة الإلكترونية يكون عن طريق تهيئة بيئة مناسبة لها، والأخذ بعين الإعتبار بالنسبة كبيرة بالمتطلبات التي تستلزم أن تتوفر لقيامها وبنائها، ولكي نكون أمام إدارة إلكترونية ناجحة وناجعة تتغلب على العقبات التي قد تواجهها ، فإننا سنحاول إلى جانب المتطلبات التي تعرفنا عليها في الفصل الأول سنتطرق لتعرف في المبحث الأول عل المتطلبات التقنية وفي المبحث الثاني على المتطلبات الأمنية وفي المبحث الثالث على المتطلبات المالية .

### المبحث الأول : المتطلبات التقنية

تمثل المتطلبات التقنية في توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية والتي تشمل تطوير وتحسين شبكة الاتصالات حتى تكون متكاملة وجاهزة للاستخدام واستيعاب الكم الهائل من الاتصالات في آن واحد، لكي تحقق الهدف من استخدام شبكة الإنترنت، بالإضافة إلى توفير التكنولوجيا الرقمية الملائمة من تجهيزات وحاسبات آلية وأجهزة ومعدات وأنظمة وقواعد البيانات والبرامج، وكذا توفير خدمات البريد الرقمي، وتوفير كل ذلك بالاستخدام الفردي أو المؤسسي على أوسع نطاق ممكن<sup>57</sup>.

### المطلب الأول : مكونات المتطلبات التقنية

تتكون المتطلبات التقنية من مختلف المكونات والأجهزة التكنولوجية والتي تتمثل فيما يلي :

#### الفرع الأول : عتاد الحاسوب

عتاد الحاسوب هو أحد المتطلبات الجوهرية التي تقوم عليها الإدارة الإلكترونية، والتي سنتطرق إليه من خلال تعريفها والتعرف على خصائصها وأنواعها .

#### أولاً: تعريف الحاسوب

يعتبر عتاد الحاسوب من أساسية عناصر تطبيق الإدارة الإلكترونية حيث عرفه الأستاذ عشور عبد الكريم على أنه يضم مختلف المكونات المادية للحاسوب ومختلف نظمه

<sup>57</sup> - موسى عبد الناصر\_قريشي محمد ، المرجع السابق، ص91 .

وملاحظاته<sup>58</sup> ، وجميع ما يساعد على اكتمال الأعمال التي يتطلب تنفيذها عبر الإدارة الإلكترونية وتعد هذه الأدوات مكملة للدخول إلى منظومة تفعيل الخدمات، وبالدرجة الأولى فإن توافر الأجهزة الخاصة بالمساعدة على تعديل وإدخالها مهم بالدرجة الأولى، وكما أن بعض الأدوات غير مهمة<sup>59</sup> ، ونظرا لتطور برامج الحاسوب والزيادة المستمرة في عدد مستخدمي الأجهزة على المؤسسة السعي وراء امتلاك أحدث ما توصل إليه صانعو العتاد في العالم حتى تحقق ميزتين أساسيتين وهما :

- توفير تكاليف التطوير المستمر .
- ملائمة عتاد الحاسوب للتطورات البرمجية وبرمجيات نظم المعلومات<sup>60</sup> .

### ثانيا: خصائص الحاسوب

يحتوي عتاد الحاسوب على عدة خصائص تتمثل في التالي :

- السرعة وهي التي تتمثل في إمكانيته لتنفيذ آلاف بل الملايين من العمليات الحسابية في الثانية الواحدة .
- تخزين واستعادة المعلومات وهي التي تتمثل في قابلية الحاسوب على تخزين كمية هائلة من المعلومات التي يمكن الرجوع إليها واستعادتها في أي وقت .

<sup>58</sup> - عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية و الجزائر، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية و العلاقات الدولية، تخصص الديمقراطية و الرشادة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري قسنطينة -، الجزائر، 2009 / 2010، ص 28 .

<sup>59</sup> - بدرية بنت فهد سبيل الحربي، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة القصيم من وجهة نظر القيادات الإدارية و الأكاديمية بالجامعة والحلول المقترحة لها، مطلب مكمل لنيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية و التخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، 2010، ص 30 .

<sup>60</sup> - موسى عبد ناصر- قريشي محمد، المرجع السابق، ص 89 .

- الدقة حيث يمكن الاعتماد على الحواسيب بشكل كبير والوثوق بالمعلومات المأخوذة منها من حيث الدقة .
- جهاز أوتوماتيكي : من خلال ضغط المستخدم على مفتاح البداية فإن العملية كلها تتم بدون تدخل إنساني .
- جهاز مبرمج إذ أن الحاسوب لا يفكر ، ولكنه تنفذ خطوات وتعليمات محددة، يقدمها الإنسان في صورة برنامج عمل محدد، إلا أن هذه العمليات المعطاة للحاسوب يمكن تغييرها وتعديلها، ويعني هذا إعادة برمجة الحاسوب .
- جهاز رقمي تشكل الأرقام جزءا كبيرا من البيانات التي يتم تخزينها ومعالجتها في الحاسوب، ويقوم هذا الأخير بمعالجة البيانات التي تتكون من مجاميع من الأرقام بنفس الأسلوب والطريقة .

### ثالثا: أنواع الحاسوب

يحتوي الحاسوب على أنواع والتي تتمثل في :

- أ- الحواسيب الفائقة (العملاقة) : وهي حواسيب خاصة وذات سرعة هائلة وقدرات عالية جدا، وغالية الثمن وسرعة تداول البيانات فيها تقاس بالمايكرو وثنائية وتستخدم لتطبيقات واسعة مثل معالجة البيانات والنماذج المعقدة، ومن أمثلتها عمليات الطيران والتنبؤات الجوية الخاصة بالعواصف وهذا النوع من الحواسيب يستخدم من طرف الوزارات و مؤسسات البحث العلمي .
- ب- الحواسيب الكبيرة : وهي حواسيب كبيرة الحجم ، وذات سرعة عالية، وذاكرة كبيرة جدا ، ويستخدم هذا النوع من الحواسيب في نظم المشاريع الكبيرة، وهي حواسيب لا يتم إدارتها بواسطة شخص واحد كما هو الحال في الحواسيب الشخصية .



ج - الحواسيب المتوسطة : هي حواسيب تستخدم للأغراض العامة، وتكون ذاكرتها التخزينية أقل من الحواسيب الكبيرة، تعتبر أقل تكلفة من سابقتها، وتستخدم من قبل شخص واحد، حيث تمكنت العديد من المؤسسات من اقتنائها .

د . الحواسيب الصغيرة : والتي تعتبر من أهم فئات الحاسوب بالنسبة لمجال الأعمال، كما تأخذ هذه الحواسيب العديد من الأشكال و الأحجام لخدمة العديد من الأغراض، فعلى سبيل المثال هناك حواسيب شخصية محمولة اليد، وحواسيب الحقيبة وتستخدم الحواسيب الصغيرة للعديد من الأغراض حيث نجد حواسيب المنزل والحواسيب الشخصية ومحطات العمل<sup>61</sup> .

### الفرع الثاني: الشبكة الإلكترونية

تلعب الشبكة الإلكترونية دورا مهما كونها أحد المتطلبات الجوهرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية ومنه سنتطرق أولا لتعريفها ثم تقسيمها حسب النطاق الجغرافي .

#### أولا: تعريف الشبكة الإلكترونية

تعتبر الشبكة الإلكترونية من الأولويات المهمة في تطبيق الإدارة الإلكترونية حيث عرفها الأستاذ أحمد حسين الجرجري على أنه عبارة عن نظام اتصالات (مثل نظام الهاتف) لربط أجهزة الحاسوب ببعضها البعض بغرض تحقيق المشاركة في المعلومات و الأجهزة الطرفية و الإرسال واستقبال المعلومات و البيانات<sup>62</sup> ، كما تعرف على أنها تلك الحزم من الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الأنترنت و الإكسترانت، وعلى شبكة

<sup>61</sup> - عماري سمير، المرجع السابق، ص ص 49 - 51 .

<sup>62</sup> - سيساوي سلى \_سيساوي سالم، مدى توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مشاريع الجماعات المحلية دراسة ميدانية في بلديات ودوائر ولاية قالمة(2016.2045)، مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال نيل شهادة ماستر في علوم التسيير، تخصص : إدارة مشاريع، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، الجزائر، 2016/2015، ص 17 .

الاتصال الخاصة بالإدارة، تحمل قاعدة البيانات والمعلومات التي يقوم عليها عامل الإدارة من قوانين و قرارات و بيانات و أفراد و مشروعات وملفات شخصية و معاملات وغيرها من البيانات و المعلومات التي يتعامل معها موظفو الإدارة، فيدخل كل منهم إلى المواقع التي يسمح له بالدخول إليها عبر كلمة المرور الخاصة به، حتى يتمكن من تحديد الخلل أو المسؤولية الخاصة بكل موظف، كما يقوم أيضا بقياس معدل أدائه، كما يمكن للأفراد مراسلة الإدارة عبر بريدها الإلكتروني، وتلك العمليات جميعها تدور من خلال شبكة الاتصال التي تستقبل جميع الأوامر التي ترد إليها من مندوبي الخدمة و مراجعها، وتحتفظ الشبكة الإلكترونية في ذاكرتها بجميع تلك الأوامر والعمليات و البيانات التي ترد إليها من جميع الأطراف بتوقيت إجراءاتها بالدقيقة والثانية<sup>63</sup>.

كما نجد أن الأستاذ سمير عماري عرفها على أنها تتضمن مجموعة من الأفراد و المنظمات مرتبطة ببعضها البعض، وتمكن كل شخص من الوصول إلى الشخص الآخر عن طريق آليات الاتصال ، فالشبكة عامل أساسي في تسهيل الاتصال بين مجموعة الأفراد و المنظمات<sup>64</sup>.

كلمة شبكة هنا تعني توصيل مجموعة من الحاسبات معا بواسطة سلك أو كبل بشكل مباشر، أو عن طريق خطوط الهاتف السلكية أو اللاسلكية أو عن طريق الأقمار الصناعية، بغرض الحصول على المعلومات والبيانات وتبادلها فيما بين هذه الحاسبات<sup>65</sup>، والحاسب الآلي يمكنه عن طريق أوامر معينة أن يتخذ إجراء ما دون تدخل من الموظف نفسه فهو يعمل بطريقة آلية أو تلقائية وهو ما يطلق عليه .حوسبة العمل<sup>66</sup>.

<sup>63</sup> - جمبية ذهبية، المرجع السابق، ص 31 .

<sup>64</sup> - عماري سمير، المرجع السابق، ص 64 .

<sup>65</sup> - ساري عوض الحسنات، المرجع السابق، ص 57 .

<sup>66</sup> - عبد الفاتح بيومي حجازي، المرجع السابق، ص 49 .

### 1: شبكة الإنترنت

يرجع ظهور الانترنت إلى أوائل الستينات ، ولكن تما تطويره في التسعينات من قبل المنظمة الأوروبية للأبحاث النووية مما أدى إلى ظهور شبكة وايلد ويب العالمية <sup>67</sup> WWW ، ولهذا تعتبر الإنترنت هي شبكة دولية لمجموعة حواسيب مرتبطة ببعضها البعض بغرض تبادل البيانات عبر دائرة التسلسل، والتي هي عبارة عن وصلة يمكن بها إرسال، واستقبال البيانات عبر الشبكة، ووسائل المستعملة في تعاقد من خلال شبكة الإنترنت تتعدد، وهي إما أن يتم إبرام العقد عبر المراسلة من خلال البريد الإلكتروني ، والذي يطلق عليه على سبيل الاختصار مصطلح E-mail، وقد يتم التعاقد بطريق المحادثة أو المشاهدة، وأخرا طريق الإبرام وأهمها وأكثرها انتشارا وهي التعاقد عبر شبكة مواقع الويب Web.

### 2: شبكة الإنترنت (Internet)

و تستخدم شبكة الإنترنت نفس البروتوكولات المستخدمة في شبكة الإنترنت لإجراء عملية الاتصال و غيرها ، حيث يتم الربط بين هذه الشبكة، و شبكة الإنترنت بواسطة كمبيوتر أو أكثر، يكون بمثابة المدخل الرئيسي على شبكة الإنترنت، وشبكة الإنترنت هي شبكة خاصة، تقوم بإعادة الاستعمال للتكنولوجيا، ونتاج عالم الإنترنت، وذلك من أجل تكوين الشبكات داخلية للمشروعات، وهذه الشبكات قد تكون داخلية محددة النطاق تتصل ببعضها البعض داخل نفس المكان، وقد تكون شبكات واسعة النطاق تتصل ببعضها البعض بأماكن مختلفة الذات الشركة، حيث تسهل هذه الشبكات عمليات الاتصال وتبادل المعلومات الخاصة بالشركة بين العاملين بها، كما أنها تسهل عملية إقامة المؤتمرات عن بعد بين العاملين بالشركة، وعلى ذلك يمكن القول بأن شبكت الإنترنت هي بمثابة جزء من شبكة الإنترنت، ولكنها تخص مؤسسة محددة دون غيرها، عن طريق استخدام الوسائل التأمينية المختلفة مثل الحوائط النارية ووسائل التشفير .

<sup>67</sup> - JEAN- Eric Pelet et Jérémy Lucas – Boursier, communication digitale, DUNOD, france,2017, p 7.

### 3: شبكة الإكسترانت (Extranet)

تستخدم شبكة الإكسترانت ذات البروتوكولات التي تستخدمها شبكة الإنترنت، وهي عبارة عن شبكة خاصة ملك مؤسسة معينة تستخدم في إجراء عملية الاتصال، وتبادل المعلومات بين المؤسسة، وموزعيها، أو شركائها أو عملائها بصورة آمنة .

وعلى ذلك فإن شبكة الإكسترانت على خلاف شبكة الإنترنت الداخلية الخاصة بالمؤسسة تتيح الاستخدام لأشخاص خارج المؤسسة وفروعها بيد أن هذه الشبكة تحتاج أيضا إلى استخدام وسائل تأمينية محكمة كالجدران النارية، ووسائل تشفير المعلومات نظرا لسريتها وأهميتها لما تتضمنه من عقود وصفقات وغير ذلك<sup>68</sup> .

### ثانيا: تقسيم الشبكات حسب النطاق الجغرافي

تختلف جودة الشبكات الإلكترونية وفعاليتها من مكان إلى آخر، ومنه تنقسم الشبكات الإلكترونية إلى شبكات المناطق المحلية وشبكات المناطق الواسعة .

### 1: شبكة الإلكترونية القريبة

هي شبكات الاتصالات وتبادل المعلومات عبر المسافات الصغيرة، عادة ما تكون ضمن مسكن أو مكتب أو ضمن بناية أو بضع بنايات متجاورة في محيط منظمة جغرافية محددة ومتقاربة، لا تتجاوز بضع كيلومترات، وتتطلب معظم الشبكات المحلية العمل من خلال الانترنت<sup>69</sup> .

<sup>68</sup> - لزهرة بن السعيد، النظام القانوني لعقود التجارة الإلكترونية، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2012 ، ص ص 63 - 68 .

<sup>69</sup> - سيساوي سلى \_سيساوي سالمة، المرجع السابق، ص 17 .

تقوم بربط بين عدة حواسيب ينتمون إلى نفس المؤسسة وموجودين في نفس المبنى من خلال أجهزة الربط الشبكي<sup>70</sup>.

### 3: شبكة الإلكترونية المتوسطة

إدارة الأعمال الإلكترونية خارج مكاتب المنظمة ، وضمن موقعها ، ويتم ذلك عن طريق تزويد المنظمة بشبكات اتصالات لاسلكية داخل المواقع الأبعد عنها وباستخدام تقنية وأي فأي (Wi Fi) وتمتاز تقنية ( Wi fi ) بأنها تؤمن الاتصالات اللاسلكية لمسافات تصل إلى عدة كيلومترات، وتؤمن هذه القدرة تغطية أي موقع للمنظمة مهما بعد عنها ، حفاظا على إدامة العلاقات الوظيفية فيما بين العاملين في المنظمة الواحدة<sup>71</sup>.

### 4: شبكة الإلكترونية البعيدة

حيث تمتد إلى مسافات جغرافية واسعة ويشتمل الربط والاتصال فيها عادة على أشكال متنوعة من الكابلات المتطورة ، وكذلك الاتصالات الفضائية<sup>72</sup> ، ويتم ذلك عن طريق تزويد المنظمة بشبكات لاسلكية خارج الموقع الخاصة بالمنظمة وباستخدام تقنية وأي ماكس وتمتاز هذه التقنية بأنها تؤمن الاتصالات اللاسلكية لمسافات تصل إلى عشرات الكيلومترات، وبإمكان هذه التقنية تغطية أنشطة المواقع البعيدة للمنظمة، وكل المستخدمين من خارجها<sup>73</sup>.

### ثالثا: أهمية الشبكة الإلكترونية

تعمل على تطوير تدفق المعلومات وتسهيل العلاقة مع شركاء الأعمال داخل المؤسسة وخارجها، فالبريد الإلكتروني يسمح بإرسال الرسائل والملفات والتقارير من حاسب إلى داخل

<sup>70</sup> - بختي إبراهيم، التجارة الإلكترونية مفاهيم وإستراتيجيات التطبيق في المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005، ص 23.

<sup>71</sup> - مزهر شعبان العاني\_شوقي ناجي جواد، الإدارة الإلكترونية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص 185.

<sup>72</sup> - سيساوي سلمى\_سيساوي سالمة، المرجع السابق، ص 17.

<sup>73</sup> - مزهر شعبان العاني\_شوقي ناجي جواد، المرجع السابق، ص 186.

الشبكة، مما يؤدي إلى تقلل من تكلفة الطباعة والبريد، كما تعمل على تحسين سلاسة العمل لزيادة الإنتاجية من خلال العمل عن بعد والمشاركة في الموارد مما يسمح باستغلال موارد الشبكة بالمؤسسة عن بعد وإنجاز الأعمال التي لا تتطلب التأخير، وتعمل أيضا على التواصل عن بعد، من خلال إمكانية التواصل بين المستخدمين في مواقع مختلفة يستخدمون نظم تشغيل مختلفة وبرامج مختلفة ولغات مختلفة، تسمح بالتخاطب اللحظي بين مجموعة من المستخدمين عوضا عن عقد اجتماعات تقليدية تستوجب حضور المعنيين، كما تقوم بربط مصادر الموارد البشرية المؤهلة مع الإدارات العمل<sup>74</sup>.

### الفرع الثالث: تقنيات الاتصال

تعد العمود الفقري لتنفيذ العمل الإلكتروني لقيامها بدور نقل المعلومات وتبادلها عبر المواقع المختلفة و تتكون من عنصرين رئيسيين وهما :

#### أولا: قنوات الاتصال

تمثل الوسيط الناقل للمعلومات من موقع إلى آخر سواء عبر القنوات السلكية والمتمثلة في الأسلاك النحاسية أو خطوط الألياف البصرية التي تنقل المعلومات بسرعة عالية أو عبر القنوات اللاسلكية والتي منها الأرضية (المايكرويف)، أو بالقنوات الفضائية التي تعمل من خلال أقمار الإتصال واتي تعرف بالأقمار الصناعية.

#### ثانيا: محطات الاتصال أو إعادة الإرسال أو التحكم

تتمثل في العنصر المتحكم بنقل المعلومات وتتكون من مكونات إلكترونية مختلفة قد توجد كلياً أو جزئياً في المحطات المختلفة لوظائف المحطة، ومن هذه المكونات أجهزة تختص بالإرسال والاستقبال، وهناك أيضاً أجهزة المضاعفة والتوجيه التي تعمل على تجميع المعلومات من مصادر مختلفة وإرسالها عبر قناة واحدة، إضافة لتوجيه المعلومات عبر أفضل الطرق

<sup>74</sup> - بختي إبراهيم، المرجع السابق، ص 24 .

بين المرسل والمستقبل، وهناك كذلك مكونات إلكترونية تكفل التكامل بين شبكات الاتصال بالربط بينها إلكترونياً وبالتالي تحقق الجودة في الاستخدام<sup>75</sup>.

### الفرع الرابع: برمجيات الحاسوب

تتمثل في مختلف البرمجيات التي أصبحت وسيلة الإتصال أو الحوار أو التعامل مع جهاز الحاسوب ، فهي عبارة عن تعليمات وتوجيهات تفصيلية تبلغ للحاسب للقيام بمهام معينة، تعبر عن احتياجات المستخدم من النظام وبدون البرامج فإن الجزء المادي للحاسب لا يستطيع أداء المهام المطلوبة منه، ومنه سنتطرق إلى تعرف على أنواع برمجيات الحاسوب، يعتبر برمجيات الحاسوب من الركائز المهمة في تطبيق الإدارة الإلكترونية حيث عرفه الأستاذ علاء فرج على أنه عبارة عن مجموعة من البرامج المعدة من قبل متخصصون في البرمجة وذلك للاستفادة من الحاسوب واستغلاله استغلالاً أمثل<sup>76</sup> ، وتشمل برامج النظام على نظم التشغيل، ونظم إدارة الشبكة، والجداول الإلكترونية وأدوات تدقيق البرمجة، كما تظم برامج التطبيقات مثل برامج البريد الإلكتروني وبرامج التجارة وقواعد البيانات، وبرامج إدارة المشروعات<sup>77</sup> ، كما تعني الشق الذهني من نظم وشبكات الحاسوب، وتتوزع على فئتين :

<sup>75</sup> - ساري عوض الحسنات، المرجع السابق، ص 57.

<sup>76</sup> - علاء فرج طاهر ، الحكومة الإلكترونية (بين النظرية وتطبيق )، دار اليازة للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 60.

<sup>77</sup> - أحمد حسين حسن الجرجري، " اسهام عناصر الإدارة الإلكترونية في دعم بعض وظائف إدارة الموارد البشرية استطلاعية لأراء عينة من موظفي عدد من المصاريف الأهلية في محافظة دهوك "، مجلة تكريت للعلوم الإدارية و الاقتصادية، العدد 41 ، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة تكريت، 2017، ص 148 .

### أولاً: فئة برامج النظام

فئة برامج النظام هي عبارة عن مجموعة من التعليمات الموجهة إلى الحاسوب التي تعد جزءاً منه على النحو الذي يسمح بقيام الحاسوب بوظائفه المختلفة من ناحية التشغيل الداخلي وأمن ناحية المتعاملين معه، فهي عمليات أساسية تسيطر على أداء الآلة ذاتها كعمليات الإدخال والتخزين والإخراج لمعطيات الحاسب الآلي<sup>78</sup>.

### 1: برامج عتاد الحاسوب

هي البرامج التي تقوم على إدارة عمليات وحدة المعالجة المركزية وما يرتبط بها من مكونات الحاسب والأجهزة الملحقة مثل أجهزة الإدخال والإخراج ووسائط التخزين وتتكون بدورها من برمجيات نظم التشغيل التي تدير عمليات وحدة المعالجة المركزية في الحاسوب، وتسيطر على المدخلات والمخرجات، ومن أشهر هذه النظم نظام الوندوز، ولدينا برامج تعريف الأجهزة الملحقة بالحاسوب وهي البرامج التي تقوم بربط أجهزة الإدخال والإخراج والتخزين بالحاسوب .

### أ: برامج إدارة الشبكات

برامج إدارة الشبكات هي البرامج الخاصة بإدارة وتشغيل ومراقبة الشبكات والتي تتمثل بدورها في برمجيات أنظمة تشغيل الشبكة التي تقوم بعملية السيطرة والإدارة على مكونات الشبكة وكذلك على المستخدمين لهذه الشبكة وتحديد الصلاحيات لهم مثال تشغيل برامج مايكروسوفت، ولدينا برمجيات خاصة بمعدات الشبكة وهي مجموعة من البرمجيات التي يتم استخدامها في إدارة وتشغيل أجهزة الشبكة الأخرى مثل القواعد الاسلكية .

### ب. نظم إدارة قواعد البيانات

<sup>78</sup> - عايد رجا الخلايلة، المسؤولية التقصيرية الإلكترونية المسؤولية الناشئة عن إساءة استخدام أجهزة الحاسوب والإنترنت دراسة مقارنة، الطبعة الثانية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص 44.



هي عبارة عن حزم برمجية تعطي القدرة للمستخدمين على تعريف وتكوين وإدامة قاعدة البيانات وسيطرة على الوصول إليها من خلال التفاعل مع البرامج التطبيقية للمستخدم وقاعدة البيانات، فهي تقوم بإنشاء ومعالجة وإدارة قاعدة البيانات .

### 2: برامج دعم النظام

تتمثل في البرامج المسؤولة عن دعم التشغيل والتي تتمثل في برامج مساعدة النظام وهي البرامج المصممة لتنفيذ مهام متكررة تقوم بأداء وظائف متنوعة لمساعدة مستخدم النظام في تعامله مع المكونات المادية أو الغير المادية للحاسوب مثل البرامج التي تقوم بزيادة سرعة الجهاز، ولدينا برامج أمن النظام وهي التي تهدف إلى حماية أجهزة الحاسوب وشبكة المنظمة من التعطيل والإختراق التقني من الفيروسات، ولدينا برامج مراقبة النظام هي التي تقوم بمراقبة حركة العمليات وتصرفات المستخدمين والبرامج على أجهزة الحاسوب والشبكات<sup>79</sup> .

### ثانيا: فئة برامج التطبيقات

من بين برامج التطبيقات لدينا مستعرضات الويب، برامج البريد الإلكتروني، برامج الدعم الجامعي، رسوم الحاسوب، الجداول الإلكترونية، قواعد البيانات، حزم البرامج المالية، برامج التجارة الإلكترونية، برامج إدارة وتخطيط موارد المشروع<sup>80</sup> .

### 1. برامج التطبيقات

تعمل هذه الوظائف على إنجاز مهام ووظائف عامة لمختلف المستخدمين، حيث تقوم غالبا الشركات المتخصصة بإنتاج وتطوير تلك البرامج مثل حزمة البرامج المكتبية، وبرامج الوسائط المتعددة المختصة بالصوت والصورة والفيديو .

<sup>79</sup> - عبد الماجد شحده خليل العالول، المرجع السابق، ص 60 .

<sup>80</sup> - ايهاب فاروق مصباح العاجز، المرجع السابق، ص 46 .

## 2: برامج التطبيقات الخاصة

تتمثل في برامج صممة لأغراض محددة لتنفيذ مهمات واضحة يحددها مستخدم النظام، وهي إما أن تكون برامج جاهزة يمكن شراءها أو برامج يتم تصميمها وبرمجتها بشكل خاص ولأغراض خاصة<sup>81</sup>.

## الفرع الخامس : المكونات التقنية الأخرى

تحتوي المتطلبات التقنية إلى جانب جهاز الحاسوب على وسائل تقنية أخرى تتمثل في :

### أولاً: جهاز التلكس

يمثل التلكس جهاز لإرسال البيانات عن طريق طباعتها، وإرسالها مباشرة، إذ لا يوجد فاصل زمني ملحوظ بين إرسال البيانات، واستقبالها إلا إذا لم يكن هناك من يرد على البيانات لحظة إرسالها، وجهاز التلكس بدوره يوفر الأمان، باعتباره يوفر عناصر لي لإثبات دون حدوث النزاع عن طريق مركز الإتصالات الذي يقدم خدمة متاشبهة لخدمة البريد الموصى عليه المضمون بعلم الوصول، كما أنه يقوم بالحفظ مدة زمنية معينة مما يمنح الثقة بالتللكس .

### ثانياً: جهاز الفاكس

يعبر جهاز الفاكس عن جهاز نسخ بالهاتف، حيث يتم عن طريق نسخ المستندات أو الرسائل نسخاً مطابقاً للأصل فتظهر نسخ تلك المستندات والرسائل على جهاز الفاكس الآخر المرسل إليه.

### ثالثاً: الهاتف

يتميز جهاز التليفون بسرعة الاتصال وسهولة الاستخدام، ويكون التعامل عن طريقه فورياً ومباشراً إذ أن الإيجاب يعقبه مباشرة قبول من الطرف الآخر ويكون ذلك في حالة

<sup>81</sup> - عبد الماجد شحدة خليل العالول، المرجع السابق ، ص61.

الموافقة<sup>82</sup> ، ولتليفون مميزات تميزه حيث نجده يقرب المسافات، يسهل عملية الحمل، يعتمد في أي مكان وزمان.....

### المطلب الثاني: المتطلبات التقنية بين العراقيل والحلول

تعمل المتطلبات التقنية على توفير بنية تحتية ملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وإعمالها، وفي هذا الصدد نجد أن للمتطلبات التقنية عراقيل كما أن لها حلول، سوف نتطرق إليها من خلال الفرع الأول والفرع الثاني :

#### الفرع الأول: عراقيل المتطلبات التقنية

لقد أحدثت تكنولوجيا المعلومات المعاصرة تقدمنا واضحاً في العديد من الدول المتقدمة و كان لها دور إيجابي على شعوبها ، فعن طريق هذه التقنية و تطبيقها يمكن وضع المنظمات في الموقع تنافسي عن طريق توظيفها في إدارتها و مؤسساتها، و بالمقابل يلاحظ على الدول النامية أنها لم تستطيع الاستفادة من إمكانيات التقنية وذلك بسبب وجود معوقات تقنية تقف عائق في سبيل أي تقدم في المجال المعلوماتي<sup>83</sup> ، ومنه تتمثل المعوقات التقنية في ما يلي :

- ضعف قطاع التقنيات المعلوماتية في الدول النامية، كعدم القدرة التصنيعية و قلة الخبرات الفنية .
- ضعف خدمات الاتصالات المتوفرة .
- عدم جاهزية الكثير من المؤسسات الحكومية من ناحية توافر البنية التحتية كالشبكات .
- عدم جاهزية المؤسسات من ناحية أمن المعلومات على شبكة الأنترنت .

<sup>82</sup> - لزهرة بن سعيد، المرجع السابق، ص 58 إلى 61 .

<sup>83</sup> - مطر المسعودي سميرة، المرجع السابق، ص 52 .

- عدم وجود بنية تحتية متكاملة على مستوى الدولة، مما يعرقل تطبيق الإدارة الإلكترونية .
- تقدم أجهزة و برامج الحاسب الآلي نظرا للتطور السريع في هذا المجال .
- عدم وجود مواصفات ومعايير موحدة للأجهزة المستخدمة داخل المنظمة الواحدة <sup>84</sup> .
- كذلك مسألة تبعية للدولة المتقدمة تكنولوجيا تعتبر من العوائق فعندما يتم تزويد هم بمختلف التقنيات التكنولوجية، خاصة التي تدخل بصورة أساسية في تكوين البنية التحتية للإدارة الإلكترونية، وعند جلب الإدارة الإلكترونية لتطبيقها في بلدنا المتخلفة تكنولوجيا، كذلك الاستراد لتكنولوجية والتقنيات الحديثة دون البحث في كيفية صنعها، أو تطويرها، يجعل بلدنا العربية عامة، والجزائر خاصة، تبقى تعاني من التبعية المطلقة تكنولوجيا، للدول المصنعة لمثل هذه الأنظمة الإدارية، وهذا ما يعرضها للخطر فيما يخص استخدام هذه التقنيات في مختلف أجهزتها الإدارية، خاصة الحساسة منها ، دون سابق معرفة لماهية تكوينها الفعلي أو الغرض الحقيقي منها <sup>85</sup> .

### الفرع الثاني: حلول المتطلبات التقنية

- خلال هذه المعوقات التقنية التي تقف في طريق تطبيق إدارة الكترونية ناجحة، فإننا سنتطرق إلى تعرف على الحلول التي تساعد على تحقيق إدارة الكترونية سليمة والتي تتمثل في:
- توفير الأدلة والإرشادات التوضيحية اللازمة لشرح آليات التعامل بمفهوم الإدارة الإلكترونية، ونشر الاعلانات بكل جديد ومستحدث حول التقنيات ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، وكيفية التعامل مع هذه التقنية الجديدة .

<sup>84</sup> - شائع بن سعد مبارك القحطاني، المرجع السابق، ص 41 .

<sup>85</sup> - آيت مهدي إيمان، المرجع السابق، ص 41 .

- توفير البنية التحتية الملائمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية من خلال توفير كافة الإمكانيات الفنية والتقنية اللازمة لدعم استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية في كافة الأعمال الإدارية والخدمات .
- الاستفادة من الأنظمة الإلكترونية المتاحة والمعمول بها مسبقا والاستفادة من الخبرات السابقة حول مميزات الأجهزة التقنية والمفاضلة بينها .
- توحيد الأجهزة وتعامل مع نظام واحد من الأجهزة، واحلالها محل الأجهزة القديمة، وذلك من خلال مواكبة التطور في البرمجيات والأجهزة الإلكترونية المستخدمة في تطبيق الإدارة الإلكترونية .
- التعاقد مع شركات رائدة عند شراء الأجهزة والمعدات الإلكترونية، وذلك لضمان الجودة والمتابعة والصيانة لهذه الأجهزة من قبل فنيي الشركة، تعريب البرمجيات المحسوبة وأنظمة التشغيل الإلكترونية لتسهيل تعامل الموظفين معها<sup>86</sup> .
- تقضي الإدارة الإلكترونية الحاضنة التي تضم نماذج وتكنولوجيا التجارة الإلكترونية، والأعمال الإلكترونية، ومشروعات الحكومة الإلكترونية والفهم الجيد لمحددات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البيئة الجزائرية وضع الحلول العملية الملائمة لإشكالية تخطيط وتطبيق برامج الإدارة الإلكترونية في الجزائر بكفاءة وفعالية، ولعل أهم هذه المحددات هي التكنولوجيا وهي تشمل بدورها مختلف المسائل المتعلقة بالتجهيزات والبرمجيات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، والشبكات، ووسائط الربط، والمواقع والهواتف، والكفاءات البشرية<sup>87</sup> .
- تصميم وتنفيذ أنظمة تتلاءم مع البنية التحتية التقنية المتوفرة .

<sup>86</sup> - ساري عوض الحسنات، المرجع السابق، ص 141 .

<sup>87</sup> - وداد بورصاص، وهاب نعمون، المرجع السابق، ص 15 .

- استعمال وإتاحة جهود تدريبية تخص تشغيل الحاسوب، استعمال الويب، استعمال البريد الإلكتروني، استعمال معالج النصوص والبرمجيات، برامج الأمان<sup>88</sup>
  - تطوير واجهات التفاعل مع المستخدمين النهائيين بحيث تكون سهلة الاستخدام ومقبولة منهم .
  - تحويل البيانات من نظام أو شكل ما إلى شكل في إطار نظام معلومات متكامل وإتاحة بياناته وتقاريره للاستخدام بأساليب عديدة .
  - تصميم وإدارة نظم وشبكات المعلومات المختلفة، وتكوين قواعد ومستودعات بيانات قادرة على توحيد المعلومات من مصادر مختلفة لأغراض الاسترجاع وتوسيع نطاق الاستخدام<sup>89</sup>
- وفي الغالب نجد أنه يتطلب هذا الأمر خبراء وموظفين ماهرين، وأحيانا لهم اتصال مباشر بشركات ومراكز ومخابر البحث والتطوير الخاصة، بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات<sup>90</sup> .

<sup>88</sup> - باري عبد اللطيف، المرجع السابق، ص 63.64 .

<sup>89</sup> - أحمد يوسف عاشور الحديدي، المرجع السابق، ص 59 .

<sup>90</sup> - ناجي حسين، دور الإدارة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري: الولايات المتحدة الأمريكية انموذجا، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص : سياسات عامة وإدارة محلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر. بسكرة، الجزائر، 2017/2018، ص 43 .

### المبحث الثاني : المتطلبات الأمنية

لعبت الثورة التقنية مكان هام في الوقت الحالي وهذا من خلال شبكات الاتصال والمعلومات، حيث أصبحت هناك حاجة ماسة إلى إيجاد أساليب وإجراءات أمنية تساعد على حماية المعلومات والبيانات من الإختراق جراء التقنيات المتقدمة التي ترمي إلى خرق منظومات الحواسيب بغية القرصنة أو تدمير المعلومات، مما أدى إلى التفكير الجدي، لتحديد الأساليب والإجراءات الوقائية لحماية منظومات الحواسيب من أي خرق أو قرصنة<sup>91</sup>.

### المطلب الأول : الإجراءات الأمنية لتقنية المعلومات

تعتبر مسألة أمن المعلومات من أهم المعضلات الإلكترونية، بمعنى أن المعلومات والوثائق التي يجب حفظها وتطبيق إجراءات المعالجة والنقل عليها إلكترونيا لتنفيذ متطلبات العمل، يجب أن توفر على الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية على مستوى عالي لحماية المعلومات الوطنية والشخصية ولصون الأرشيف الإلكتروني من أي عبث والتركيز على أمن الدول أو الأفراد إما بالوضع الأمن برمجيا أو باستخدام التوقيع الإلكتروني أو بالكلمة المرور، ولتحقيق أمن المعلومات وتقليص التأثيرات السلبية على استخدام شبكة الانترنت فإن الإدارة الإلكترونية تتطلب القيام ببعض الإجراءات<sup>92</sup>، والمتمثلة في :

- التوثيق أو التحقق من المستخدم أي التأكد من الأطراف المشتركة في العملية وهم نفس الأشخاص المعنيون .
- التصديق أي التأكيد على السماح بالوصول إلى المعلومات الإلكترونية للأشخاص المحددين فقط .
- التكامل أي تأكيد أنه لم يجر أي تعديل أو تلاعب بالبيانات أثناء نقلها منذ اللحظة الذي أرسلت فيها من المنشئ إلى اللحظة التي وصلت فيها إلى المستقبل .

<sup>91</sup> - فريجة محمد هشام، المرجع السابق، ص 91.

<sup>92</sup> - سيساوي سلى . سيساوي سامة، المرجع السابق، ص 34.

- السرية أي تأكيد عدم إفشاء المعلومات إلى الأطراف الغير مصرح لها بالإطلاع على تلك المعلومات<sup>93</sup>.
- وضع السياسات الأمنية لتقنيات المعلومات بما فيها خدمة الانترنت .
- وضع القوانين واللوائح التنظيمية والعقوبات الأمنية التي تحد من السطو الإلكتروني وانتهاكات خصوصية المعلومات في الإدارة الإلكترونية .
- تطوير أدوات تشفير في برمجيات للمحافظة على الخصوصية وخاصة في البرمجيات المتعلقة بخدمات الأنترنت لتمكين المستخدم من المحافظة على سرية شخصيته وتعاملاته عبر الشبكة .
- وضع سياسة حماية عامة لأمن نظم المعلومات المحاسبية تتحدد حسب طبيعة عمل المنشأة .
- يجب على الإدارة العليا في المنشأة دعم أمن نظم المعلومات لديها .
- يجب أن توكل مسؤولية أمن نظم المعلومات في المؤسسة لأشخاص محددين .
- تحديد الحماية اللازمة لنظم المعلومات والشبكات الحاسوبية .
- الاحتفاظ بنسخ احتياطية لنظم المعلومات بشكل أمن .
- تشفير المعلومات التي يتم حفظها وتخزينها ونقلها على مختلف الوسائط .
- تأمين استمرارية عمل وجاهزية نظم المعلومات خاصة في حالة الأزمات ومواجهة المخاطر المتعلقة بنظم المعلومات<sup>94</sup> .

### المطلب الثاني :أهمية المتطلبات الأمنية

للمتطلبات الأمنية أهمية تتمتاز بها وتمنحها الأفضلية وهذه الأهمية نجدها تتمثل في تحقيق الشفافية، تحقيق الثقة، وتوفير قدر كافي من المعلومات .

<sup>93</sup> - شائع بن سعد مبارك القحطاني، المرجع السابق، ص 34 .

<sup>94</sup> - عبان عبد القادر، المرجع السابق، ص 78 .



## الفرع الأول: تحقيق الشفافية الإدارية

للمتطلبات الأمنية دور فعال في تحقيق الشفافية الإدارية من خلال العمل على توفير المعلومات لكافة المواطنين على قدم المساواة والعمل على حمايتها، حيث أرست المجتمعات والإدارات على اعتبار السرية مجرد ميراث تاريخي للإدارة، وإن مواكبتها تستدعي العمل من خلال إدارة تتحول فيها العلاقة بين الإدارات العامة والجمهور إلى علاقة شفافة بدلا من السرية والكتمان، أي أن علاقة الإدارة الحكومية بالجمهور تتحول في ظل الشفافية إلى علاقة تشاورية ذات دعائم ديمقراطية إدارية التي تتيح للجمهور حق مشاركة الإدارة في أداء عملها وحقه في فهم تصرفاتها مداما بإمكانه الاطلاع على وثائقها وأسباب قراراتها التي يسوغها إنفتاح الإدارة على الجمهور، ولكن مع إحترام الحق في الحياة الخاصة للأفراد وعدم نشر المعلومات المتعلقة بأسرارهم الشخصية<sup>95</sup>.

تساهم الإدارة الإلكترونية في دفع العلاقة بين سلطات الدولة وإداراتها العامة نحو تعاون أفضل في نشر المعلومات، التي تساعد المختصين على إصدار قرارات سليمة، وتعمل الشفافية في مجال المعلومات على تجاوز المفاهيم القديمة، التي تنطلق من قاعدة أن كل معلومة سرية مالم يشر إليها بغير ذلك وأن الملفات والوثائق الإدارية تعد مملوكة للإدارة ملكية خاصة، ولا يجوز لأحد أن يطلع عليها، إمعانا في الالتزام بعدم إفشاء المعلومات السرية التي يحصل عليها الموظف بمناسبة وظيفته، وهذا الكتمان قد عزز مأساة عدم تغيير القيادات والوزراء الذين شاخوا في مراكزهم، ويودون البقاء على كراسيهم مدى الحياة، وهذا ما يعد سببا لأغلب المشكلات الإدارية في الدول النامية، فما أن يلمس مدير ما في موقع ما أن ثمة

<sup>95</sup> - ربيع نصيرة، "دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل مبدأ الشفافية"، مجلة الحقوق والعلوم السياسية، العدد 08،

جامعة البويرة، الجزائر، 2017، ص ص 975 - 976.

شخصاً يمكن أن يظهر وتظهر كفاءته حتى يقضى عليه، ونفس الشيء بالنسبة إلى كبار المسؤولين في المواقع المختلفة<sup>96</sup>.

### الفرع الثاني: تحقيق الثقة

تعمل المتطلبات الأمنية على الحفاظ وتحقيق أكبر درجة من السرية المناسبة والمصدقية، الأمر الذي يؤدي إلى التطوير في مجال خدمات الجمهور وتساهم في بناء الثقة بين مقدم الخدمة والمواطنون<sup>97</sup>.

### الفرع الثالث: توفير القدر الكافي من المعلومات

بسبب وجود ثغرات أمنية لإختراق شبكة المعلومات فإنه ينبغ إعتقاد وسائل مناسبة لحماية هذه الخدمات بما يتناسب مع أهميتها وأساسيتها، حيث من المهم وجود توازن بين استفاء متطلبات أمن المعلومات والمرونة والسرعة في تقديم الخدمات الإلكترونية كما يعطي الثقة للمستفيدين من هذه الخدمات، فأمن وسلامة المعلومات مرتبط بشكل كبير بالجوانب الأمنية<sup>98</sup>.

### المطلب الثالث: تقييم المتطلبات الأمنية

ترتكز المتطلبات الأمنية على العمل على توفير القدر الكافي من المعلومات والعمل على حمايتها وضمان سريتها، ولاكن في الغالب نجد أنه هناك عراقيل تعترضها، غير أنه في نفس الوقت هناك حلول يتوجب إعتقادها وهذه المعوقات والحلول تتمثل في :

<sup>96</sup>- نبراس محمد جاسم الأحبابي، المرجع السابق، ص ص 148. 149.

<sup>97</sup>- بلجيلح شهيناز، المرجع السابق، ص 14.

<sup>98</sup>- عبد الماجد شحدة خليل العالول، المرجع السابق، ص 48.

### الفرع الأول: عراقيل المتطلبات الأمنية

يعتبر الأمن المعلوماتي من أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الحكومة الإلكترونية حيث توجد مجموعة من الأساليب لاختراق المنظومة المعلوماتية وما يترتب عليها من فقدان خصوصية المستفيدين وسريتهم، فمن مظاهر الأمن المعلوماتي، سرية المعلومات وسلامتها وضمان بقاءها وعدم حذفها أو تدميرها، لحل المشكلات القائمة في الواقع الحقيقي قبل الانتقال إلى البيئة الإلكترونية، وأكبر مشكلة تواجهنا هي مشكلة التوثيق القائمة في الحياة الواقعية، إذ ليس لها نظام توثيق فاعل يضع جميع وثائق العمل الحكومي في موضعها الصحيح بالوقت المطلوب، فإذا ما كان هذا واقع العمل الحقيقي فإن من الخطورة الاتجاه لبناء الحكومة الإلكترونية قبل إنهاء المشكلة القائمة في الواقع غير الإلكترونية<sup>99</sup>.

يتم حفظ المعطيات الإلكترونية في الأرشيف الإلكتروني، أي حفظ كل المستندات المرسله الكترونيا في الأرشيف " لذلك لا بد من حمايتها من جريمة التجسس الإلكتروني ويقصد بها الاختراق الغير مشروع للمنظومة المعلوماتية، مما يؤدي إلى فقدان خصوصية المستفيدين وسريتهم، أو حذف هذه المعلومات، تدميرها، لذلك توجد مخاطر كبيرة من الناحية الأمنية على معلومات ووثائق وأرشيف الإدارة الإلكترونية، سواء المتعلقة بالأشخاص أو الشركات أو الإدارات، ويعني ذلك أن مصدر الخطورة يكمن في عدم تحصين الجانب الأمني للإدارة الإلكترونية، حيث إهمال هذا الجانب يؤدي إلى كارثة وطنية يحدثها التجسس الإلكتروني ومصدر التجسس الإلكتروني يأتي غالبا من ثلاث فئات :

الفئة الأولى : الأفراد العاديون .

الفئة الثانية: القرصنة.

الفئة الثالثة : أجهزة الاستخبارات العالمية للدول .

<sup>99</sup> - أحمد يوسف عاشور الحديدي، المرجع السابق، ص 56.

تعتبر الفتتين الأولى والثانية أخطر بحيث يقتصر على تخزين الموقع وإعاقة عمله وإيقافه، ويمكن للإدارة تلافي ذلك بإعداد نسخة احتياطية عن الموقع، إما خطر الفئة الثالثة فإنه يتعدى ذلك بكثير ويصل الى درجة الإطلاع الكامل على كافة الوثائق الحكومية ووثائق المؤسسات والإدارات والأفراد والأموال وما إلى ذلك، مما يشكل تهديدا فعليا على الأمن القومي والاستراتيجي للدولة المعنية خاصتنا عندما تقوم أجهزة الاستخبارات ببيع أو نقل أو تصوير هذه الوثائق وتسريبها إلى جهات معادية للدولة التي سلبت منها<sup>100</sup>.

يعتبر أن مصدر هذه الخطورة هنا لا يؤدي من تطبيق الإدارة الإلكترونية كي لا يفهم البعض إننا ننادي إلى البقاء على النظام التقليدي للإدارة، وإنما مصدر الخطورة يكمن في عدم تحصين الجانب الأمني للإدارة الإلكترونية والذي يعتبر أولوية في مجال تطبيق استراتيجية الإدارة الإلكترونية فإهمال هذه الناحية يؤدي الى كارثة وطنية يحدثها التجسس الإلكتروني<sup>101</sup>.

### الفرع الثاني: حلول المتطلبات الأمنية

● أصبحت جميع المعلومات والوثائق الحكومية يتم تداولها عبر الأنترنت نتيجة الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، ويوجد ما يسمى بالأرشفة الإلكترونية المختص بفحص المستندات الإلكترونية فقط؛ حيث تعتبر هذه المستندات دعامة أمنة ومستند معلوماتي لإثبات التصرفات القانونية الإدارية، ومن خلال أرشفة المحتويات الإلكترونية يتم التحقق من الشخصية، ولا بد من حماية المحتوى الأرشفة من أي اختراق خارجي لإفشاء سرية المعلومات الشخصية الذي

<sup>100</sup> - أمل لطفي حسن جاب الله، المرجع السابق، ص ص 63.64.

<sup>101</sup> - كلثم محمد الكبيسي، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر، أعدت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات نيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2011، ص 44.

يتضمنها، وتطبيق لذلك فإن السلطة المختصة في فرنسا بحماية المعطيات الشخصية تسمى (اللجنة الوطنية للمعلومات والحريات ) مهمتها تطبيق القانون الخاص بحماية المعطيات الشخصية الذي بمقتضاه يجرم اختراق الأرشيف الإلكتروني بدون تصريح من إدارة الأرشيفات، وبذلك فإنه توجد معلومات شخصية للمواطنين لا يجوز لأحد الاطلاع عليها لسريتها وخصوصيتها<sup>102</sup>

- يجب على الحكومات توفير المعلومات اللازمة لمواطنيها عبر الإنترنت ، كما يجب حين ظهور وثيقة أو معلومة جديدة وضعها مباشرة على الأنترنت<sup>103</sup> .
- ضرورة توعية المواطنين حول أهمية التكنولوجيا في تسهيل حياتهم اليومية ، وكيفية استغلالها بطريقة إيجابية تعود عليهم بالمنفعة .
- على الدولة القيام بمبادرات لتوفير الحماية اللازمة للمعلومات، وحماية الأسرار المحفوظة في الكمبيوتر من خلال وضع ترسانة قانونية فعالة لتأمين البيانات والمعلومات الخاصة بالمعاملات الإلكترونية .
- ضرورة وجود رقابة فعالة تضمن لها الأمن والحماية اللازمة للحد من الوصول للبيانات الخاصة .
- التحديث المستمر لأنظمة التشغيل للحسابات الآلية وللبرمجيات المضادة للفيروسات .
- تركيب جدار ناري بين المستخدمين ومصادر المعلومات .
- عمل نسخ احتياطية للمعلومات الهامة وحفظها في أماكن آمنة .
- ينبغي أن تتكون كلمة المرور من الست خانات على الأقل وأن تكون مزيجا من الأحرف والأرقام .

<sup>102</sup> - أمل لطفي، المرجع السابق، ص 63 .

<sup>103</sup> - أحمد يوسف عاشور الحديدي، المرجع السابق، ص 56 .

- سن التشريعات والقوانين التي تحفظ حقوق الأفراد وتنفيذها وعدم التساهل بها، وهذه المجموعة من الإجراءات يجب إتباعها للحفاظ على سرية المعلومات<sup>104</sup> مثل الإعتماد على البطاقة البيوميترية التي تحتوي على رمز سري يعتمد عليه للحفاظ على السرية وضمان الخصوصية في المعاملات الإلكترونية .
- وضع برامج تقنية متطورة ومتقدمة تعطي الأمان لمتلقي الخدمة من استيفائها له<sup>105</sup> .
- تبني استراتيجية وطنية لأمن المعلومات تضمن تعاون أجهزة القطاعين العام والخاص في تنفيذها مع مشاركة فعالة من موزع خدمة الإنترنت، وحث الإدارات التي تعتمد على نظم المعلومات بأهمية وجود خطط مسبقة لحماية المعلومات وخطط للإستعاضة في حالة الطوارئ .
- تأكيد المحافظة على الخصوصية بتطوير أدوات التشفير في البرمجيات الحديثة وخاصة المتعلقة بخدمات الإنترنت لتمكين المحافظة على سرية شخصيته وتعاملاته عبر الشبكة، وكذلك التوسع في استخدام البطاقة الذكية التي تمكنه على المحافظة على السرية بما لها من الثقة والأمان<sup>106</sup> .

<sup>104</sup> - سيساوي سلى، سيساوي سالمة، المرجع السابق، ص35 .

<sup>105</sup> - أحمد يوسف عاشور الحديدي، المرجع السابق، ص67 .

<sup>106</sup> - سعيد بن معلا العمري، المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية (دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ)، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، أكاديمية نيف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 1423/1424، ص21 .

### المبحث الثالث: المتطلبات المالية

تعتبر المتطلبات المالية سبب في نجاح الإدارة الإلكترونية، لما لها من دور حاسم وفعال، ومنه يجب على الإدارات توفير مستوى مناسب من التمويل بحيث يمكن الإدارة من إجراء صيانة دورية وتدريب الكوادر والموظفين والحفاظ على مستوى عالي من تقديم الخدمات ومواكبة أي تطور يحصل في إطار التكنولوجيا وإدارة الإلكترونية على مستوى العالم<sup>107</sup>.

### المطلب الأول: المستلزمات المالية الضرورية

تتطلب الإدارة الإلكترونية توفرها على مستلزمات مالية تعتبر ضرورية في سيرورة المرافق العامة والمتمثلة في توفير التمويل الكافي وكذا التخطيط المالي الرشيد .

### الفرع الأول: توفير التمويل الكافي

يعد مشروع الإدارة الإلكترونية من المشاريع الضخمة، والتي تحتاج إلى أموال طائلة لكي نضمن له الاستمرار والنجاح، وبلوغ الأهداف المنشودة، من تحسين مستوى البنية التحتية، وتوفير الأدوات اللازمة، والبرامج الإلكترونية وتحديثها من وقت إلى آخر، وتدريب العناصر البشرية باستمرار، مع التأكيد على ضرورة وجود متطلبات مالية تختلف في نوعها، وحجمها عن متطلبات المالية اللازمة لتطبيق نظم وأساليب الإدارة الإلكترونية، والعمل على توافر عدد لا بأس به من مزودي خدمة الأنترنت ونشدد أن تكون الأسعار معقولة قدر الإمكان ، كما أنه من الضروريات توافر مستوى مناسب من التمويل بحيث يمكن التمويل من إجراء صيانة دورية، وتدريب الكوادر والموظفين والحفاظ على مستوى عالي من تقديم الخدمات ومواكبة أي تطور يحصل في إطار التكنولوجيا وإدارة الإلكترونية على مستوى العالم<sup>108</sup>.

<sup>107</sup> - بلجيلح شهبيناز، المرجع السابق، ص 19 .

<sup>108</sup> - زريق إيمان . مهلول أمانة، الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير أداء العاملين بالمكتبات الجامعية : دراسة ميدانية بالمكتبة المركزية لجامعة العربي بن مهيدي . أم البواقي . ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم المكتبات والتوثيق،

كما يعتبر أنه من ضروريات رصد ميزانية مستقلة للمشروع بحيث تكون تحت المراجعة دوريا لغرض ديمومة التمويل المستمر<sup>109</sup>، وتوفير الدعم المالي لتوفير البنية التحتية فيما يتعلق بشراء الأجهزة وإنشاء المواقع وربط الشبكات، وتوفير دعم مالي اللازم لتصميم وتطوير البرامج الإلكترونية اللازمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية، والعمل على توفير الموارد المالية اللازمة للاستعانة بالمدرسين والمؤهلين لتدريب القوى البشرية العاملة، وكذا الموارد المالية اللازمة لصيانة الأجهزة والبرامج الإلكترونية<sup>110</sup>.

### الفرع الثاني: التخطيط المالي وإعداد الموازنات

يعتبر التخطيط المالي نشاط ذهني يختص بالتنبؤ بما سيكون عليه وضع المشروع المالي في الفترات المستقبلية من أجل الاستعداد المسبق للوسائل التمويلية، حيث يتمحور اهتمام التخطيط المالي بالتنبؤ بالموازنات التقديرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية وتحديد الفجوة المراد استيفائها.

### الفرع الثالث: تمويل موازنات تطبيق الإدارة الإلكترونية

يعد نشاط التمويل من النشاطات الأساسية للإدارة المالية، والذي يتركز على القرارات الخاصة بكيفية الحصول على الأموال من مصادرها المختلفة، وتهيئتها أو استخدامها لتلبية الاحتياجات المالية، ومنه قرار المدير المالي هو الأكثر تأثير في إمكانية نجاح أو فشل عملية التمويل في حاضر ومستقبل المنظمة، ومنه يحدد ماهو المزيج الأنسب من مصادر التمويل

---

(=) تخصص : إدارة المؤسسات الوثائقية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ن جامعة 8 ماي 1945 . قالملة . ، الجزائر، 2018/2017، ص 34 .

<sup>109</sup> - فريجة محمد هشام، المرجع السابق، ص 90 .

<sup>110</sup> - ساسي مريم، المرجع السابق، ص 17 .



الذي يقلل التكلفة ويلبي الاحتياجات المالية، ويمكن تصنيف مصادر التمويل للإدارة الإلكترونية إلى صنفين والمتمثلة في :

### أولاً: المصادر الخارجية

وتشمل المصادر الخارجية جميع أنواع التمويل التي تحصل عليها المنظمة من الخارج أصولها أو ملكيتها ومثلاً عن المصادر الخارجة لدينا الاستدانة ، المنح المالية .

### ثانياً: المصادر الداخلية

تشمل المصادر الداخلية رأس المال وزيادة رأس المال، أي المصادر التي يكون مصدرها من داخل المنظمة نفسها، بحيث يمكن توفير تمويل داخلي من عدة مصادر مثل، بيع جزء من الأصول، رأس المال الممتلك، إيرادات المبيعات أو الخدمات<sup>111</sup> .

### المطلب الثاني: عراقيل وحلول المتطلبات المالية

للمتطلبات المالية أهمية كبيرة في تبنى الإدارة الإلكترونية واستمرارها وهي بدورها تعتبرها كغيرها من المتطلبات تعتبرها عراقيل التي تحول في تطبيقها إلا أنه هناك حلول تمتاز بها تساعد على تخطي العراقيل والسير نحو نجاح .

### الفرع الأول: عراقيل المتطلبات المالية

تعتبر المتطلبات المالية جوهرية أساسية للإدارة الإلكترونية إلا أنها لا تخلو من عراقيل وتتمثل هذه العراقيل فيما يلي :

- يتطلب مشروع الإدارة الإلكترونية موارد مالية كبيرة نسبياً، وذلك لعمليات التخطيط والاستثمارات وتنسيق المشاريع وبناء البنية التحتية وتطوير إدارة نظم معلوماتية متزايدة على الحكومات لتقديم مشروع إدارة الكترونية ذات تصميم متقن،

<sup>111</sup> - عبد الماجد شحدة خليل العالول، المرجع السابق، ص44-45 .

وغالبا ما تدفع مثل هذه الموارد الدول عند تخطيط مشروع الحكومة الإلكترونية إلى تركيز أولويتها على تلك المشاريع الهادفة أساسا للحد من التكاليف، متجاهلة مشاريع الإدارة الإلكترونية ذات الأهداف التنموية الأخرى التي لا تقل أهمية من ناحية تأثيرها على المجتمع .

● تعتمد الإدارة الإلكترونية على أمان الإدارات بهذا المشروع، وبالتالي توفير الموارد المالية لتمويله، ولاكن على وفق أسبقيات الحكومة وتقييمها للمشروع على أساس الكلف والمنافع التي يمكن أن تتحملها الإدارة الإلكترونية أو تحققها، وبالتالي فان هذا قد يتعارض مع أسس الموازنة العامة للدولة وتقديراتها والمشكلة الفنية هذا يتمثل في كيفية التعامل مع ما هو إنفاق رأسمالي أو إنفاق تشغيلي جار، وأيضا ترابط المشكلة بموضوع آخر وهو الأفق الزمني للموازنة، فبينما تركز الموازنة على الأفق الزمني قصير الأمد يلاحظ أن مشروع الإدارة الإلكترونية، يتطلب أفقا زمنيا طويلا، قد يمتد لسنوات عديدة<sup>112</sup> .

● كما تتمثل العراقيل المالية في حاجة مشروع الإدارة الإلكترونية إلى الكثير من الإمكانيات المادية لتوفير تقنية المعلومات خاصة على مستوى الدولة ككل ن كما أن هذه التقنية في تطور مستمر الأمر الذي يجعل اللحاق بهذه التطورات صعبة، وإن هذه التقنية متشابكة ومتكاملة، الأمر الذي من المستحيل التدرج في توفيرها بل يجب أن تتوافر جميعها في وقت واحد خاصة على صعيد المنظمة الواحدة<sup>113</sup> .

● إرتفاع تكاليف خدمة الصيانة لأجهزة الحاسبات الآلية، ونقص عدد المتخصصين في إجراء هذ الخدمات<sup>114</sup> .

● قلة الموارد المتاحة بسبب الإرتباط بميزانيات ثابتة ومحدد فيها أوجه الإنفاق .

<sup>112</sup> - نبراس محمد جاسم الأحبابي، المرجع السابق، ص 49 .

<sup>113</sup> - أحمد يوسف عاشور الحديدي، المرجع السابق، ص 55 .

<sup>114</sup> - حسين السيد حسين محمد القاضي، المعاملات الإلكترونية متطلباتها وأثارها الاقتصادية، دار النهضة العربية، مصر،

2015، ص 28 .

- محدودية المخصصات المالية المخصصة لتدريب العاملين في مجال نظم المعلومات .
- ارتفاع تكاليف توفير البنية التحتية من شراء الأجهزة والبرامج التطبيقية وإنشاء المواقع وربط الشبكات<sup>115</sup> .

### الفرع الثاني: حلول المتطلبات المالية

لتطبيق إدارة إلكترونية نكون أمام إحتياجات مالية التي بموجبها تعتبرها عوائق تكون بحاجة لحلول تقوم على تغلب على هذه العوائق ومنه تتمثل هذه الحلول فيما يلي :

- التواصل مع مؤسسات القطاع الخاص للحصول على الدعم المالي والتقني المناسب لتلبية احتياجات الإدارة الإلكترونية، أو إعطاء مشروع تطبيق الإدارة الإلكترونية للقطاع الخاص للقيام بتنفيذه وتغطية احتياجاته .
- تخصيص ميزانية خاصة لتوفير متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ومراكز إدارة المعلومات .
- التواصل مع الجهات الحكومية للحصول على الدعم المالي للتطبيق الإدارة الإلكترونية .
- تشجيع المتميزين في مجال العمل التكنولوجي، وذلك من خلال الحوافز المادية والعينية لهم .
- توفير ميزانية خاصة لمراكز تكنولوجيا المعلومات، من أجل تجنب الروتينية في عمليات الشراء، وخاصة المشتريات التقنية .

<sup>115</sup> - جبانة عبد الوهاب شلبي، واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وأثرها على التطوير التنظيمي، قدم هذا البحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية . غزة ، فلسطين، 2011، ص22 .

- الإعتقاد على المناقصات عند شراء الأجهزة الإلكترونية، للحصول على أقل الأسعار واجود التقنيات، مما يوفر المال الذي قد يلزم لتنفيذ بعض الورش والدورات التدريبية اللازمة لتدريب الموظفين على هذه التقنيات الجديدة <sup>116</sup>.
- توفير الدعم المالي الكافي لشراء الأجهزة الحاسوبية والبرامج والتطبيقات الحديثة.
- توفير الدعم المالي المناسب لصيانة الأجهزة الحاسوبية والبرمجيات المطلوبة.
- توفير المخصصات المالية المناسبة لتحديث الأجهزة الحاسوبية.
- رصد مبالغ مالية من أجل للاستعانة بخبراء في مجال الإدارة الإلكترونية.
- توفير المخصصات المالية اللازمة للربط الشبكي للإدارات <sup>117</sup>.

<sup>116</sup> - ساري عوض الحسنات، المرجع السابق، ص 143 .

<sup>117</sup> - عبد الكريم سعيد عبدة قاسم الدعيس . ناصر سعيد علي محسن، "متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في كلية مجتمع صنعاء بالجمهورية اليمنية (من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإداريين)" ، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، العدد8، كلية الإدارة الحديثة للدراسات العليا. صنعاء. اليمن ، اليمن، 2018، ص131 .

### خلاصة الفصل الثاني

تعتبر الإدارة الإلكترونية همزة وصل بين الإدارة والمواطن وبين إدارة وإدارة أخرى وهذا راجع إلى مدى سرعتها ودقتها في التواصل بعدما كانت المرافق العامة تعتمد على الإدارة التقليدية في التعامل، أصبحت تعتمد على الحاسب الآلي والأنترنت ولكي نكون أمام إدارة الكترونية سليمة ومتوافقة يستوجب إعمال والاعتماد على مختلف المتطلبات الإدارة الإلكترونية من تحقيق بنية أساسية لنجاح منظومة الإدارة الإلكترونية والتي تتمثل في عتاد الحاسوب، برمجيات الحاسوب، الشبكة الإلكترونية وكذا تقنيات الاتصال، وبما أن الإدارة الإلكترونية هو نمط جديد من الإدارة فإن توظيف التكنولوجيا والمعلومات والاتصالات يكون له أثر واسع على مجالات عملها وتطبيقاتها، فبينما كان يعتمد على الكمبيوتر الكبير الحجم أصبح الآن يتم استعمال الهاتف النقال الذي يمكن حمله بكل سهولة وتواصل به مع مختلف الفئات والإدارات، وللمتطلبات المالية دور مهم في إعمال الإدارة الإلكترونية من خلال تقديم إعانات مالية ومساهمات وتخصيص ميزانية لدعم استخدام الإدارة الإلكترونية، ولا ننسى أن المتطلبات الأمنية تلعب دور لا مثيل له في افعال تطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال حماية المعلومات والبيانات وضمان شفافية المعاملات .

خاتمة

من خلال دراستنا للبحثنا يمكن القول بأن تطبيق الإدارة الإلكترونية واعتمادها من طرف المرافق العامة والإدارات والمؤسسات والشركات وغيرها ، تعتبر ميزة و نعمة و فرت الجهد و المال و الوقت و ساهمة في توفير كميات هائلة من المعلومات و إتاحتها للجميع من دون استثناء حيث أصبح في وقتنا الحالي تطبيق لإدارة الإلكترونية من الضرورية الأساسية لتحسين الأوضاع و تحقيق النمو و التطور، ولحاق ومواكبة الدول المتطورة .

والتطبيق الإدارة الإلكترونية هي حتمية واقعية تحتوي على خدمات عصرية تجعلها أكثر شفافية ومساواة، وتعمل على القضاء على البيروقراطية وتحقيق الشفافية الإدارية، وهذا من خلال تفعيل الأنشطة وجعلها أكثر فعالية وجودة في تلبية حاجيات المواطنين وتحقيق نتائج عالية في شتى المجالات .

وبكون التكنولوجيا في تطور سريع ومستمر فإن نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية وإعمالها في المرافق العمومية، تعتمد على الأخذ بجميع المتطلبات التي تما ذكرها، أي وهي الاعتماد على العنصر البشري المؤهل للعمل على الوسائل التكنولوجية، وتهيئة البيئة المناسبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وكذلك تطوير التشريعات والقوانين بما يتناسب ويواكب المعاملات الإلكترونية، كما أنه للإدارة دور مهم في تفعيل الإدارة الإلكترونية مثلا من خلال التنظيم والتخطيط الإلكتروني والقيادة الإلكترونية والرقابة الإلكترونية .

كما أن الإدارة الإلكترونية هي نتيجة لتبادل المعلومات والبيانات وللتطور التكنولوجي في الإدارة، وهي القائمة على الإمكانيات المتميزة للأنترنت وشبكات الأعمال، والتي تعتمد على استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات المختلفة لتسهيل العمليات الإدارية وتقديم مختلف المنتجات والخدمات عن طريق الحاسب الآلي، ومن خلال هذا فإن نتائج الدراسة تتمثل في :

1- تلعب الإدارة الإلكترونية في إصلاح الخدمة العامة من خلال توفير خدمات عالية الجودة، وبسرعة وتكلفة منخفضة، وهي أيضا أهم الجهود الإدارية من حيث التجديد المؤسسي والإصلاح الإدارة.

2- الإدارة الإلكترونية هي تغيير ونمط جديد للإدارات يحتاج إلى كفاءات بشرية وإمكانيات تكنولوجية لازمة لتطبيقها .

3- نجاح الإدارة الإلكترونية يعتمد على توفير بنية أساسية من المتطلبات الضرورية والمتكاملة، وكذا على العناصر البشرية والمادية، وعلى الوسائل الإلكترونية اللازمة .

4- للإدارة الإلكترونية سمات تجعلها أكثر تميزاً عن الإدارة التقليدية، وتلعب دور هام في تبنيها ورغبة المواطنين والإدارات في عملها .

5- تبني الإدارة الإلكترونية تقوم على توفر منظومة قانونية فعالة لضمان أمنية المعلومات والاتصالات وكل الخدمات الإلكترونية .

من خلال دراستنا لبحثنا توصلنا إلى اقتراح بعض التوصيات والمتمثلة في :

1- العمل على تشجيع على استخدام الهواتف والحواسيب، وتخفيض في اسعارها حتى يتسنى لجميع فئات الشعب استعمال الشبكة الإلكترونية .

2- الإصلاح الشامل للإدارة وإعادة نظر في الأساليب والمهارات الإدارية المستعملة في تطبيق الإدارة الإلكترونية .

3- الاعتماد بالدرجة الأولى على تطبيق الإدارة الإلكترونية في المرافق العمومية، كونها الأقرب للمواطنين .

4- الاعتماد على التسلسل والتدرج في الانتقال من الإدارة التقليدية نحو الإدارة الإلكترونية، وأن يكون الانتقال انتقال جدي .

5- توفير البنية الأساسية ووضع استراتيجيات مناسبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية .

6- الاهتمام بالعنصر البشري وتشجيعه ودعمه وتوعيته حول ثقافة الإدارة الإلكترونية وكيفية استخدامها .



7- تخصيص اعتمادات مالية وميزانية خاصة بإعمال التكنولوجيا والتقنيات الحديثة ودعمها  
ماليا .

8- وضع تشريعات وقوانين تدعم تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحارب منتهكيها من خلال  
وضع ترسانة قانونية قوية .

9- الأخذ بعين الاعتبار بتجارب الدول المتقدمة التي اعملت تطبيق الإدارة الإلكترونية في  
مرافقها .

10. تشجيع المواطنين على استخدام خدمات الإدارة الإلكترونية .

## قائمة المراجع

أ: المراجع باللغة العربية

أولاً: الكتب

- 1- أحمد يوسف عشور الحديدي، أثر التكنولوجيا الحديثة على الوسائل القانونية لجهة الإدارة، دار الفكري الجامعي، مصر، 2007 .
- 2- أمل لطفي حسن جاب الله، أثر الوسائل الإلكترونية على مشروعية تصرفات الإدارة القانونية دراسة مقارنة، دار الفكر الجامعي، مصر، 2013 .
- 3- إبراهيم بختي، التجارة الإلكترونية مفاهيم وإستراتيجيات التطبيق في المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005 .
- 4\_ حسين السيد حسين محمد القاضي، المعاملات الإلكترونية متطلباتها وآثارها الاقتصادية، دار النهضة العربية، مصر، 2015 .
- 5- داود عبد الرازق الباز، الحكومة الإلكترونية وأثرها على النظام القانوني للمرفق العام وإعمال موظفيه، منشأة المعارف، الكويت، 2004 .
- 6- عايد رجا الخلايلة، المسؤولية التقصيرية الإلكترونية المسؤولية الناشئة عن إساءة استخدام أجهزة الحاسوب والإنترنت دراسة مقارنة، الطبعة الثانية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2011 .
- 7- علاء فرج طاهر، الحكومة الإلكترونية ( بين النظرية والتطبيق )، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، 2010 .
- 8- عبد الفاتح بيومي حجازي ، النظام القانوني للحكومة الإلكترونية، دار الكتب القانونية ، مصر، 2007 .

- 9- لزهرة بن السعيد، النظام القانوني لعقود التجارة الإلكترونية، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2012.
- 10- ماجد راغب الحلو، علم الإدارة العامة ومبادئ الشريعة الإسلامية (دراسة الإدارة العامة. التنظيم الإداري. القيادة الإدارية. التنسيق الإداري. الرقابة الإدارية. العلاقات العامة. الحكومة الإلكترونية)، منشأة المعارف، مصر، 2005.
- 11- مزهر شعبان العاني. شوقي ناجي جواد، الإدارة الإلكترونية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2014.
- 12- نبراس محمد جاسم الأحبابي، أثر الإدارة الإلكترونية في إدارة المرافق العامة دراسة مقارنة، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2018.

## ثانياً: الأطروحات والمذكرات الجامعية

### 1: أطروحات الدكتوراه

- أ- آيت مهدي إيمان، تسيير الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في شعبة علم الاجتماع، اختصاص: تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد لمين دباغين سطيف 2، الجزائر، 2017/2018.
- ب- باري عبد اللطيف، دور ومكانة الحكومة الإلكترونية في الأنظمة السياسية المقارنة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم، تخصص: التنظيمات السياسية الإدارية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2013/2014.

ج- عماري سمير، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي دراسة حالة مجموعة الجماعات الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة محمد بوضياف، الجزائر، 2017/2018 .

د- عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر-دراسة سوسيولوجية بلدية الكاليتوس العاصمة -، أطروحة نهاية الدراسة لنيل شهادة دكتوراه ل م د في علم الاجتماع -، تخصص: إدارة وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية-قسم العلوم الاجتماعية -، جامعة محمد خيضر-بسكرة -، الجزائر، 2016 .

هـ- هدار رانية، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه LMD في العلوم السياسية، تخصص: الإدارة العامة وتنمية المحلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة باتنة-01 -، 2017/2018 .

## 2. مذكرات الماجستير

أ- إهاب خميس أحمد المير، دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة بوزارة الداخلية في مملكة البحرين، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نيف العربية للعلوم الأمنية، البحرين، 2007 .

ب- إيهاب فاروق مصباح العاجز، دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية "دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي - محافظات غزة"، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية - غزة، فلسطين، 2011 .

ج- بدرية بنت فهد سبيل الحربي، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة القصيم من وجهة نظر القيادات الإدارية والأكاديمية بالجامعة والحلول المقترحة لها، مطلب مكمل لنيل

درجة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة الدول العربية المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، معهد البحوث والدراسات العربية، مصر، 2015.

د- جبانة عبد الوهاب شلي، واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وأثرها على التطوير التنظيمي، قدم هذا البحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية. غزة، فلسطين، 2011

هـ- حماد مختار، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية فرع التنظيم السياسي والإداري، كلية العلوم السياسية والإعلام قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر "بن يوسف خدة"، الجزائر، 2007.

و- ساري عوض الحسنات، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في الدراسات التربوية، تخصص: إدارة تربوية، جامعة الدول العربية، مصر، 2011.

ي- سعيد بن معلا العمري، المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية (دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ)، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، أكاديمية نيف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 1423/1424.

ن- شائع بن سعد مبارك القحطاني، مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في السجون (دراسة تطبيقية على المديرية العامة للسجون بالمملكة العربية السعودية)، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نيف العربية للعلوم الأمنية، 2006.

س- عبد السلام معيوف علي محمد المسماري، إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمنظمات الصناعية الليبية، دراسة ميدانية على مديري الإدارات بالمنظمات الصناعية الليبية العاملة

بمدينة بنغازي، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الإجازة العالية (الماجستير) في الإدارة بقسم الإدارة - كلية الاقتصاد - جامعة بنغازي، كلية الاقتصاد قسم الإدارة، جامعة بنغازي، 2012.

ع- عبد الماجد شحده خليل العالول ، مدى توافر متطلبات نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة وأثرها الاستعداد المؤسسي ضد الفساد، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية. غزة، فلسطين، 2011.

ر- عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية: تخصص الديمقراطية والرشادة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري - قسنطينة-، الجزائر، 2010/2009.

ز- كلثم محمد الكبيسي، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر، أعدت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات نيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الافتراضية الدولية، 2008.

### 3:مذكرات الماستر

أ - بلجيلح شهيناز، الإدارة الإلكترونية وترشيد الإدارة العامة. التجربة الجزائرية، مذكرة مكملة لنيل متطلبات شهادة الماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص: إدارة وحكامه محلية، كلية الحقوق، جامعة المسيلة، الجزائر، 2013/2012.

ب- جمبية ذهبية، الإدارة الإلكترونية ودورها في تسهيل الخدمة العمومية دراسة حالة بلدية خنشلة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر نظام جديد (ل م د)، في العلوم السياسية،

تخصص: إدارة الجماعات المحلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة 8 ماي 1945-  
قالمة -، الجزائر، 2016/2015.

ج- حواش خليفة، الإدارة الإلكترونية ودورها في تسهيل الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة  
ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر حقوق، تخصص: إدارة ومالية، كلية الحقوق والعلوم  
السياسية، جامعة الجلفة، الجزائر، 2017/2016 .

د- ساسي مريم، الإدارة الإلكترونية. دراسة مقارنة، مذكرة التخرج لنيل شهادة ماستر في  
القانون العام، تخصص: ادارة ومالية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم القانون العام،  
جامعة ألكلي محمد ألحاح -البويرة-، الجزائر، 2016/2015 .

هـ- سيساوي سلمى - سيساوي سالم، مدى توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في  
مشاريع الجماعات المحلية دراسة ميدانية في بلديات ودوائر ولاية قالمة (2016.2045)، مذكرة  
تخرج مقدمة لاستكمال نيل شهادة ماستر في علوم التسيير، تخصص: إدارة مشاريع، كلية  
العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8ماي 1945قالمة، الجزائر،  
2016/2015 .

و- قارطي محمد، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة مقدمة  
لنيل شهادة الماستر في الحقوق، تخصص: قانون عام معمق، كلية الحقوق والعلوم  
السياسية، جامعة عبد الحميد ابن بديس -مستغانم-، الجزائر، 2018/2017 .

ي- ناجي حسين، دور الإدارة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري : الولايات المتحدة  
الأمريكية انموذجا، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماستر في العلوم  
السياسية والعلاقات الدولية، تخصص: سياسات عامة وإدارة محلية، كلية الحقوق والعلوم  
السياسية، جامعة محمد خيضر -بسكرة-، الجزائر، 2018/2017 .



ن- زريق إيمان - مهلول أمانة، الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير أداء العاملين بالمكتبات الجامعية: دراسة ميدانية بالمكتبة المركزية لجامعة العربي بن مهيدي - أم البواقي-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم المكتبات والتوثيق، تخصص: إدارة المؤسسات الوثائقية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ن جامعة 8 ماي 1945 -قلمة-، الجزائر، 2018/2017 .

س- منوار بسمة - مرزوق وهيبة، تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الإدارات العمومية دراسة حالة بلدية امشدالة، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص ادارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أكلي محند أولحاح - البويرة، الجزائر، 2018/2017 .

### ثالثا: شهادة الليسانس

عوني نادية، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية دراسة ميدانية (محكمة سعيدة )، مذكرة لنيل شهادة الليسانس في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، التخصص: إدارة عامة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة دمولاوي الطاهر \_سعيدة، الجزائر، 2015/2014 .

### رابعا: المقالات

1- أحمد حسين الجرجري، "إسهام عناصر الإدارة الإلكترونية في دعم بعض وظائف إدارة الموارد البشرية استطلاعية لأراء عينة من موظفي عدد من المصارييف الأهلية في محافظة دهوك"، مجلة تكريت للعلوم الإدارية و الاقتصادية، العدد 41، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل، 2017، ص ص 136-165.

2- زرزار العياشي، "أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية"، مجلة القاديسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 15، العدد 1، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، الجزائر، 2013، ص ص 28 \_ 41.

- 3- ربيع نصيرة، " الإدارة الإلكترونية في تفعيل مبدأ الشفافية "، مجلة الحقوق والعلوم السياسية، العدد8، جامعة البويرة، الجزائر، 2017، ص ص 964\_ 982 .
- 4- عائشة بنت أحمد الحسيني - شذا بنت عبد المحسن خيال، " أثر تطبيق أنظمة الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي ( دراسة ميدانية على موظفات العمادات في جامعة الملك عبد العزيز بجدة )"، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، العدد العاشر، جامعة الأزهر، السعودية، 2013، ص ص 22\_ 144 .
- 5- عبد الكريم سعيد عبدة قاسم الدعيس \_ناصر سعيد علي محسن، "متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في كلية مجتمع صنعاء بالجمهورية اليمنية (من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإداريين)"، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، العدد8، كلية الإدارة الحديثة للدراسات العليا \_صنعاء\_ اليمن، اليمن، 2018، ص ص 103\_ 135 .
- 6- فرجة محمد هشام، "ضرورة التعامل بأسلوب الإدارة بالأهداف كأداة للإدارة الإلكترونية"، مجلة الاقتصاد الخليجي، المجلد 32، العدد 28، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة البصرة مركز دراسات البصرة والخليج العربي، الجزائر، 2016، ص ص 78\_ 105 .
- 7- موسى عبد ناصر-محمد قريشي، "مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير بمؤسسات التعليم العالي"، مجلة الباحث، العدد 9، جامعة بسكرة، الجزائر، 2011، ص ص 87\_ 100 .

### سابعاً: النصوص القانونية

- 1- القانون رقم 03-15، مؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1436 الموافق أول فبراير سنة 2015، يتعلق بعصرنة العدالة، الجريدة الرسمية، العدد 06، مؤرخ في 20 ربيع الثاني عام 1436هـ الموافق ل 10 فبراير 2015 .

2- قانون رقم 04-15، مؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1436 الموافق لأول فبراير سنة 2015، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكتروني، الجريدة الرسمية، العدد 60، المؤرخة في 20 ربيع الثاني عام 1436 هـ الموافق 10 فبراير 2015.

### ثامنا : المواقع الإلكترونية

1- مطر المسعودي سميرة، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية، الجامعة الافتراضية الدولية (المملكة المتحدة)، تاريخ الاطلاع 06/19/2020، 14: 18

<http://www.abahe.uk/research-papers/obstacles-to-the-application-of-e-governance-in-the-management-of-human-reso>

### II. المراجع باللغة الفرنسية

1-Livres

-JEAN-ERIC PELET et JÉRÉMY LUCAS – BOURSIER, communication digitale ,  
DUNOD,France , 2017.

# فهرس المحتويات

إهداء...../

كلمة الشكر...../

01.....	مقدمة.....
05.....	الفصل الأول: المتطلبات المادية للإدارة الإلكترونية.....
05.....	المبحث الأول: المتطلبات الإدارية.....
05.....	المطلب الأول: مكونات المتطلبات الإدارية.....
05.....	الفرع الأول: التخطيط والتنظيم الإلكتروني.....
11.....	الفرع الثاني: توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية مع متطلب الإصلاح الإداري.....
13.....	المطلب الثاني: المتطلبات الإدارية بين العراقيل والحلول.....
13.....	الفرع الأول: عراقيل المتطلبات الإدارية.....
16.....	الفرع الثاني: حلول المتطلبات الإدارية.....
17.....	المبحث الثاني: المتطلبات البشرية.....
18.....	المطلب الأول: مفهوم الموارد البشرية.....
18.....	الفرع الأول: تعريف الموارد البشرية.....
19.....	الفرع الثاني: أهمية الموارد البشرية.....
20.....	الفرع الثالث: أنواع الموارد البشرية.....
21.....	الفرع الرابع: تحسين مستوى العنصر البشري.....
22.....	المطلب الثاني: دور القيادة الإلكترونية في تحقيق متطلب الإدارة.....
22.....	الفرع الأول: تعريف القيادة الإلكترونية.....
23.....	الفرع الثاني: أنواع القيادة الإلكترونية.....

24.....	المطلب الثالث: تقييم المتطلبات البشرية
24.....	الفرع الأول: عراقيل المتطلبات البشرية
25.....	الفرع الثاني: حلول المتطلبات البشرية
27.....	المبحث الثالث : المتطلبات القانونية
28.....	المطلب الأول :مفهوم المتطلبات القانونية
28.....	الفرع الأول: تعريف المتطلبات القانونية
28.....	الفرع الثاني: أهمية المتطلبات القانونية
29.....	الفرع الثالث: نماذج عن المتطلبات القانونية
30.....	المطلب الثاني : الرقابة الإلكترونية كإطار قانوني لتحقيق متطلبات الإدارة الإلكترونية
30.....	الفرع الأول : أهمية الرقابة الإلكترونية
31.....	الفرع الثاني : مزايا الرقابة الإلكترونية
31.....	المطلب الثالث :عراقيل وحلول المتطلبات القانونية
32.....	الفرع الأول: عراقيل المتطلبات القانونية
33.....	الفرع الثاني: حلول المتطلبات القانونية
36.....	الفصل الثاني : المتطلبات اللجوستيكية للإدارة الإلكترونية
37.....	المبحث الأول : المتطلبات التقنية
37.....	المطلب الأول: مكونات المتطلبات التقنية
37.....	الفرع الأول: عتاد الحاسوب

40.....	الفرع الثاني: الشبكة الإلكترونية
45.....	الفرع الثالث: تقنيات الاتصال
46.....	الفرع الرابع: برمجيات الحاسوب
49.....	الفرع الخامس: مكونات التقنية الأخرى
50.....	المطلب الثاني: المتطلبات التقنية بين العراقيل والحلول
51.....	الفرع الأول: عراقيل المتطلبات التقنية
52.....	الفرع الثاني: حلول المتطلبات التقنية
55.....	المبحث الثاني : المتطلبات الأمنية
55.....	المطلب الأول : الإجراءات الأمنية لتقنية المعلومات
56.....	المطلب الثاني: أهمية المتطلبات الأمنية
57.....	الفرع الأول: تحقيق الشفافية الإدارية
58.....	الفرع الثاني: تحقيق الثقة
58.....	الفرع الثالث: توفير القدر الكافي من المعلومات
58.....	المطلب الثالث: تقييم المتطلبات الأمنية
59.....	الفرع الأول: عراقيل المتطلبات الأمنية
60.....	الفرع الثاني: حلول المتطلبات الأمنية
63.....	المبحث الثالث : المتطلبات المالية
63.....	المطلب الأول : مستلزمات المالية الضرورية

63.....	الفرع الأول: توفير التمويل الكافي
64.....	الفرع الثاني: التخطيط المالي وإعداد الموازنات
64.....	الفرع الثالث: تمويل موازنات تطبيق الإدارة الإلكترونية
65.....	المطلب الثاني: عراقيل وحلول المتطلبات المالية
65.....	الفرع الأول: عراقيل المتطلبات المالية
67.....	الفرع الثاني: حلول المتطلبات المالية
71.....	خاتمة
74.....	قائمة المراجع
84.....	الفهرس

للإدارة الإلكترونية متطلبات أساسية ينبغي توافرها وإعمالها فهي تعد وسيلة مثلة يعتمد عليها في تسيير المرافق العامة ، قصد تسهيل الخدمات وتحسينها وتوفيرها للمواطنين بشكل أبسط وأسرع ، فلإدارة الإلكترونية تمتاز وتتسم بمميزات تمنحها الأولوية في تطبيقها وهذا بالاعتماد على مختلف



المتطلبات الازمة وفي وقتنا الحالي تعد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لها دور مهم تستجيب للتغيرات وتتماشى مع التطورات ، لذا إعمالها أصبح من ضروريات الحياة .

وفي بحثنا هذا قمنا بالتطرق إلى المتطلبات الجوهرية التي تتمثل في المتطلبات الواجب توافرها والتي لا يمكن الاستغناء عنها ، والتي تعتبر مكملة وتضيف لمسة خاصة في تطبيق الإدارة الإلكترونية وتجعلها أكثر كفاءة وفعالية وكذا رغبة في تبنيها وإعمالها .

Pour la gestion électronique une exigence de base qui doit être satisfaite et remplie, car elle est considérée comme un moyen fiable de gérer les installations publiques afin de faciliter les services, de les améliorer et de les fournir aux citoyens de manière plus simple et plus rapide. La gestion électronique se distingue et se caractérise par les avantages qu'elle offre dans son application initiale et elle est basée sur diverses exigences et c'est à l'heure actuelle une technologie de l'information et la communication a un rôle important, répondant aux changements et au rythme des évolutions, leur travail est donc devenu une nécessité pour la vie.

Dans nos recherches, nous avons abordé les exigences essentielles qui sont représentées dans les exigences à satisfaire et dont on ne peut pas passer, qui sont considérées comme complémentaires et ajoutent une touche particulière à l'application de la gestion électronique et la rendent plus efficace et efficiente, ainsi qu'une volonté de les adopter et de les mettre en œuvre.