

واقع الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة الجزائرية
- دراسة ميدانية ببلدية الطارف -

The Reality of Electronic Management in the Algerian Institution:
A Field Study in the Municipality of El Tarf

حريزي منال Harizi Manel

Harizimanel36@gmail.com

علم الاجتماع التنظيم والعمل / جامعة الشاذلي بن جديد بالطارف / الجزائر

DOI: 10.46315/1714-015-002-017

الإرسال: 2025/07/19 القبول: 2026/04/15 النشر: 2026/06/10

**

ملخص:

تحقيقاً لأهداف الدراسة التي تصبو إلى التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة الجزائرية تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وتقنية الملاحظة والاستمارة كأدوات لجمع البيانات. أما العينة فكانت قصدية شملت موظفي بلدية الطارف، وعددهم (90) موظفاً. وتم التوصل إلى العديد من النتائج وهي كالآتي :

- 1- هناك إمكانية لتطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى بلدية الطارف وذلك باستخراج الوثائق الإدارية للمواطن التي أصبحت تتم إلكترونياً (بطاقة التعريف البيومترية / جواز السفر البيومتري)، استخدام أجهزة الحاسوب في العمل الإداري ، موقع خاصة بالبلدية للاستماع إلى مشاكل المواطن .
 - 2- هناك العديد من التحديات التي تعرقل تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى بلدية الطارف وتتمثل في (العوائق الإدارية ، التنظيمية ، البشرية ، المالية ، الأمنية ، التقنية) والعوائق الإدارية أولى هذه التحديات .
 - 3- هناك العديد من المتطلبات لتفعيل الإدارة الإلكترونية ببلدية الطارف لعل أهمها الدعم الإداري المساند لضرورة التغيير، وتوظيف كوادر بشرية المؤهلة والمدربة تقنيا في ظل غطاء مالي وأمن معلوماتي .
- الكلمات المفتاحية: البلدية الذكية : الإدارة المحلية : المعوقات : المؤسسة الجزائرية: الإدارة الإلكترونية.

Abstract:

In order to achieve the objectives of the study, which aims to identify the reality of electronic management in the Algerian institution, the descriptive analytical approach, observation technique, and form were relied upon as tools for collecting data. The sample was intentionally random and included Al-Tarf Municipality employees, numbering (90) employees. Many results were reached, as follows:

- 1- There is a possibility to implement electronic administration at the level of the municipality of El Tarf by extracting the citizen's administrative documents that have become done electronically (biometric identification card / biometric passport), using computers in administrative work, and a special website for the municipality to listen to the citizen's problems.
- 2- There are many challenges that hinder the implementation of electronic administration at the level of the municipality of El Tarf, and they are represented in (administrative, organizational, human, financial, security, and technical obstacles), and the administrative obstacles are the first of these challenges.

3- There are many requirements to activate electronic administration in the municipality of El Tarf, perhaps the most important of which is administrative support supporting the necessity of change, and employing qualified and technically trained human cadres under financial cover and information security.

Keywords: smart municipality; local administration; Obstacles; Algerian institution; Electronic administration.

**

*- مقدمة :

يعيش الإنسان اليوم في عالم غير مستقر دائم التغير ، نظراً لما يشهده من موجات متتالية من تغيرات وتحديات وتطورات سريعة ومتلاحقة لمست كل المجالات سواء على المستوى المحلي ، الإقليمي والعالمي ، وهذا يتطلب من متخذي القرار ضرورة العمل على مسايرة ومواكبة هذه الإحداثيات الجديدة بما يتماشى وطبيعة عصر العولمة ، كما أصبح لزاماً على كل المهتمين والمُعنيين بالإدارة التحرك السريع والتخطيط الواعي ، والأخذ بمفاهيم الجودة والفعالية ، وإيجاد أساليب ومناهج جديدة للارتقاء بمستوى الأداء والخدمات وترقيتها ومن ثم تحقيق المنافسة والجودة، ولعل أبرز هذه الأساليب "مدخل الإدارة الإلكترونية" كنموذج لعلاقة الإنسان التفاعلية بالحاسوب ، ولتطوير العلاقة التبادلية بين الخبرة البشرية والتقنية ، هذا المدخل ألغى الورقي، ساهم في التقليل من استخدام الورق عوض الأساليب التقليدية الورقية ، ندد بشعارات " إدارة بلا مكان ، إدارة بلا زمان ، إدارة بلا تنظيمات جامدة .

والجزائر كغيرها من الدول تسعى بخطى واعدة نحو تبني مدخل الإدارة الإلكترونية ومواكبة التطورات الحاصلة لترقية وظائف المؤسسات، رغم التحديات التي تقف عائقاً أمام تفعيل الأسلوب الإلكتروني خاصة على مستوى الإدارة المحلية الجزائرية ، مما يحتم عليها اليوم مواجهة هذه المعوقات لتمكين من اللحاق بعصر المعلومات والاستفادة القصوى من أسلوب الإدارة الإلكترونية ، الأمر الذي ألزم هذه الإدارات بإعادة هيكلة أنظمتها، وتكييف إجراءاتها الإدارية وفق ما يسمح لها ببناء قاعدة أساسية تتوافق مع متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات والإدارات والتي من شأنها تحسين مستوى الأداء وتقريب الإدارة من المواطن والرفع من كفاءتها الإدارية.

وعليه جاءت هذه الدراسة بعنوان "واقع الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة الجزائرية لتبسيط الضوء على أهم المعوقات التي تقف عائقاً أمام تفعيل الأسلوب الإلكتروني بالإدارة المحلية. ومن هنا نطرح السؤال الجوهرى التالي : ما واقع الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة الجزائرية ؟ لتتفرع عنه الأسئلة الفرعية التالية :

1. هل هناك إمكانية لتطبيق إدارة إلكترونية ببلدية الطارف ؟
2. ما الأسباب التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية ببلدية الطارف ؟
3. ما متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالبلدية ميدان الدراسة ؟

2- أهمية الدراسة :

تتأتى أهمية موضوعنا من أهمية متغيراته حيث أصبحت كل مؤسسة سواء اقتصادية أو خدمانية تهتم بمدخل الإدارة الالكترونية في التسيير كونها تسهل عملياتها وتساعد على الاستمرار في ضوء بيئة تنافسية تبحث عن الربح بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية وتحقيق النجاح بالنسبة للمؤسسة الخدمانية.

أولا: الإطار النظري للدراسة

1- مفاهيم الدراسة :

1-1- الإدارة : ("management")

تعتبر الإدارة "management" من المصطلحات المتداولة عند الحديث عن إدارة الأنشطة التجارية أو الدولة أو الحروب، فأى نشاط إنساني سواء أكان اقتصادي أو اجتماعي و سياسي أو عسكري لا يمكن أن يتم بنجاح إلا من خلال الإدارة". (رحماني، س، 2016/2017، ص16)

ارتبطت الإدارة بالجانب الاقتصادي والتجاري العسكري والاجتماعي لأن هذه المجالات يتم فيها ممارسة الأنشطة من قبل الإنسان ومن ثم إدارة هذه الأنشطة بحرفية وفن .

ويقدم "فريدريك تايلور" (taylor) مؤسس المدرسة الكلاسيكية مفهوم الإدارة على الشكل التالي: "الإدارة هي المعرفة الدقيقة لما يريد الرجال أن يعلموه ثم التأكد من أن يقوموا بعمله بأفضل وأرخص طريقة". (كافي، م ي، 2011، ص 14)

ركز هذا المفهوم على الجانب المعرفي للإدارة فهي علم وفن أداء الأعمال والأنشطة ، وتتميز هذه المعرفة بأنها قصدية .

2-1- الإدارة الإلكترونية: (Electronic management)

إن الإدارة الإلكترونية من منظور مدخل النسق الاجتماعي الفني عبارة عن نسق اجتماعي فني مفتوح حيث تتفاعل مكوناته وعناصره كأنساق مع بعضها البعض، للقيام بمختلف الأنشطة والوظائف والمهام الإدارية، إذ أن لكل نسق دور فاعل ويتم الاعتماد على التكنولوجيا كنسق فني لأداء هذه الوظائف والذي يؤثر بدوره على البناء الداخلي للمؤسسة ،ومن ثم هذا التأثير سينعكس بدوره على البيئة الخارجية لزيادة فرص البقاء وتحقيق الميزة التنافسية .

أما الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر الحتمية التكنولوجية، فهي منظومة تكنو-تقنية تلب فيها التكنولوجيا العامل المتفرد والمنفرد بحدوث ظاهرة التغير الاجتماعي على مستوى البناء الداخلي للمؤسسة.

الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر مدخل النظم هي أن المؤسسة وحدة واحدة متكاملة تتكون من أجهزة إدارية، مصالح وأقسام وهي نظام مفتوح تتأثر بالبيئة الداخلية وما تحتويه من مكونات يتم استقطابها من البيئة الخارجية، فعند إدخال التكنولوجيا للمؤسسة تؤثر هذه الأخيرة على الأجهزة والوحدات الإدارية باعتبارها نظام تكنو اجتماعي تم استحداث آلياته من البيئة الخارجية إلى البيئة الداخلية للمؤسسة .

1-3- التحديات / الصعوبات / العوائق:

تعرف التحديات أو المعوقات بأنها جميع العوائق التي تعوق المسئول عن تحقيق أهداف برامجه الإدارية التي تساعد في تحسين عملية التعليم وتطويرها ". (المغدي، م، 1997، ص 81)
نستنتج من خلال هذا التعريف أن المعوقات يقصد بها الصعوبات التي تواجه المسئول في تحقيق أهدافه الإدارية.

ثانيا -الدراسات السابقة :

1- دراسة عيان عبد القادر (2016) بعنوان " :تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر (دراسة ميدانية ببلدية الكاليتوس العاصمة) هدفت الدراسة إلى قياس درجة الإدارة الإلكترونية في الجزائر كبلد يسعى لأن يكون في مسار الدول المتقدمة والبحث عن فوائد وأهمية تطبيق هذا الأسلوب في الجزائر، ومعرفة مدى وعي المواطنين حول وجود تطبيق الإدارة الإلكترونية ، تم استخدام عينتين تمثلان جزءا من المجتمع الأصلي ،تعد العينة الأولى عشوائية لأنها تمثل عينة الموظفين، تم أخذها عن طريق التوزيع العشوائي لأفراد مجتمع الدراسة، بينما العينة الثانية عينة قصدية لأنها تمثل مجموع الأفراد الذين يقصدون البلدية محل الدراسة. (عيان، ع، 2015/2016)
ومن النتائج المتوصل إليها :

- تتمثل التحديات البشرية في عدم توفر اليد العاملة المؤهلة إلكترونيا .
- عدم تخصيص ميزانية مالية لتحسين وتطوير العمل الإداري، الأمر الذي جعل من الإدارة في الجزائر لازالت في غمار الكل التقليدي ولم ترقى إلى مستوى الإدارة الإلكترونية بعد .

2-دراسة بلقاسم بومعزة ، كمال العقريب (2020):بعنوان واقع الإدارة الإلكترونية كدعامة لعصرية البلدية من خلال دراسة حالة بلدية حجر النص جاءت هذه الدراسة للتعرف على واقع الإدارة الإلكترونية ببلدية حجر النص ومعرفة مدى جاهزيتها لتبني الإدارة الإلكترونية وما مدى تبنيها لتطبيقات هذا النظام الجديد مع الكشف عن معوقات تجسيده. (بومعزة و العقريب، 2020)

اعتمد الباحثان في ذلك على المنهج الوصفي التحليلي إلى جانب اختيارهما لأداة الملاحظة بالمشاركة والمقابلة لجمع البيانات من الميدان، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :
-عدم تمكن البلدية من تعديل هيكلها التنظيمي ورفض مشروع شبكة (wi) (wi-max)

عدم تبني الدولة للإدارة الإلكترونية كإستراتيجية إدارية شاملة ، بل كتحسينات لنمط التسيير الكلاسيكي مما أثر على إدارة البلدية كونها مرتبطة بسياساتها العامة .

3-دراسة الباحثتان حريزي منال، نورة بن وهيبة (2022) بعنوان : تحديات الإدارة الإلكترونية بالإدارة المحلية الجزائرية (دراسة ميدانية ببلدية بوثلجة ولاية الطارف) ، هدفت دراسة الباحثة إلى التعرف على التحديات التي تقف عائقًا أمام تفعيل أسلوب الإدارة الإلكترونية ، ولتحقيق هذا الهدف اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي والاستبيان كأداة للدراسة التي طبقت على مجموعة من الموظفين بإحدى بلديات ولاية الطارف والذين بلغ عددهم 103 موظفًا إداريًا منهم الدائمون والمتعاقدون موزعون على (03) مصالح مصلحة المالية والوسائل وتشتمل على مكتب الميزانية والوسائل ومكتب الصفقات ومتابعة المشاريع ، مصلحة التنظيم والشؤون العامة التي تعنى باستخراج بطاقة التعريف وجواز السفر البيومترين ، مصلحة التقنية . وتم التوصل إلى النتيجة العامة التالية : (حريزي و بن وهيبة، 2022)

-أنّ هناك العديد من التحديات التي تواجهها الإدارة الإلكترونية في الجزائر حتى تساهم في عصنة الإدارة التقليدية ، من بين هذه التحديات نجد التحديات البشرية التي تخص عدم توفر اليد العاملة المؤهلة إلكترونيًا، تحديات إدارية ،اجتماعية وتقنية .

ومن خلال القراءات المتعلقة بموضوع "متطلبات وتحديات تفعيل الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة الجزائرية ."تم التوصل إلى العديد من النتائج نذكر منها:

-هناك العديد من التحديات التي تواجه الإدارة الإلكترونية في الجزائر ، وتمثل في التحديات البشرية والمادية والمالية وهو ما توصلت إليه دراسة الباحث (عبان عبد القادر، 2016).

هناك جاهزية من طرف البلدية الجزائرية من ناحية المعدات ، الشبكات ، البرمجيات ، المهارات البشرية) وهو ما توصلت إليه دراسة (بلقاسم بومعزة وكمال العقريب ، 2020).

-هناك العديد من التحديات التي تواجهها الإدارة الإلكترونية في من بينها التحديات البشرية التي تخص عدم توفر اليد العاملة المؤهلة إلكترونيًا، والتحديات الإدارية التي تخص نقص الإجراءات والاستراتيجيات الإدارية، والتحديات الاجتماعية المتمثلة في انخفاض وعي المواطنين بالتكنولوجيا الحديثة، بالإضافة إلى المعوقات التقنية التي تتعلق بعدم توفر الأجهزة الحاسوبية والبرامج وهو ما توصلت إليه دراسة الباحثتان (بن وهيبة نورة ، حريزي منال ، 2022)

ثالثا- المعالجة المنهجية للدراسة :

1-منهج الدراسة :

يعدّ المنهج الوصفي هو المنهج المتبع في دراستنا الحالية وذلك لعدة اعتبارات أهمها :

- ✓ أنه من أكثر المناهج استخدامًا في البحوث الاجتماعية والإنسانية ، حيث يتم استخدام هذا المنهج من أجل الحصول على البيانات والمعلومات الخاصة بظاهرة ما .
- ✓ وصف الخدمات الإلكترونية بالبلدية ميدان الدراسة .
- ✓ التعرف على متطلبات وعوائق تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر .

2-أدوات جمع البيانات :

1-1-تقنية الملاحظة :

حاولنا في هذه الدراسة توظيف هذه التقنية لرصد الظاهرة والكشف عن المتطلبات والتحديات التي تعيق تطبيق بلدية إلكترونية ذكية على مستوى بلدية ولاية الطارف.

2-2- الاستمارة :تم إعداد نموذج من الأسئلة المتعلقة بموضوع الدراسة ومن ثم توزيعه على عينة الدراسة البالغ عددها 90 استمارة .

3- مجتمع الدراسة والعينة :

1-3-مجتمع الدراسة :

تكون مجتمع الدراسة من (120) موظفا موزعين على (05) مصالح بالإضافة إلى أمانة رئيس المجلس الشعبي البلدي والأمانة العامة.

-رئيس المجلس الشعبي البلدي

-أمانة رئيس المجلس الشعبي البلدي

-الأمانة العامة

-موظفين إداريين بمختلف المصالح وهم كالتالي:

-مصلحة الإدارة العامة والوسائل العامة وتتكون من (05) مكاتب وهي (مكتبة الموظفين، مكتبة التسيير المالي، مكتبة الوسائل العامة، مكتبة الأمين العام.

-مصلحة التنظيم والشؤون العامة: وتتكون من (04) مكاتب وهي (مكتب الحالة المدنية، مكتب الانتخابات والخدمات، مكتب الشؤون الاجتماعية.

-مصلحة الدراسات والتقنيات والانجاز: وتتكون من (03) مكاتب: (مكتب الدراسات التقنية، مكتب الانجاز والمتابعة، مكتب النظافة.

-مصلحة الدراسات التقنية والانجاز.

-مصلحة الإدارة العامة، المالية والوسائل العامة.

مجموع المجتمع الأصلي:120 موظفا

2-3-العينة :

إنَّ طبيعة الموضوع تحتم علينا اختيار العينة القصدية حيث تمَّ الاكتفاء ببعض المصالح التي تتعامل بالأسلوب الإلكتروني وهم المصلحة التقنية ومصلحة التنظيم والشؤون العامة وعددهم (90) موظفًا .

ثالثًا : عرض وتحليل البيانات الميدانية ومناقشة النتائج

1- البيانات الشخصية

الجدول رقم (01): يبين جنس أفراد العينة

الجنس	ذكور	إناث	المجموع
العدد	30	60	90
النسبة المئوية	33%	67%	100%

المصدر: السؤال رقم (01) من الاستمارة

يتضح من خلال الجدول رقم (01) المتعلق بمتغير الجنس أنَّ هناك تفاوتًا في عدد أفراد العينة من حيث نوع الجنس، حيث بلغ عدد الإناث 60 مفردة قدرت بنسبة 67% في حين نجد أنَّ عدد الذكور 30 ما يمثل نسبة 33%.

واستنادًا إلى ما أفضت به الشواهد الرقمية للجدول نستنتج بأنَّ التوظيف في الجزائر عشوائي ولا يخضع للتوازن الجنسي داخل المؤسسة، فالعمل الإداري متاح لكلا الجنسين وأمام الوضعية الاقتصادية الراهنة لا خيار للذكور أو الإناث في التوظيف بقدر ما يهم الحصول على الوظيفة لضمان تحسين الدخل.

جدول رقم (02) : يبين المؤهل العلمي لأفراد العينة

المؤهل العلمي	متوسط	ثانوي	جامعي	أخرى	المجموع
العدد	10	35	45	00	60
النسبة المئوية	11%	39%	50%	00	100%

المصدر: السؤال رقم (02) من الاستمارة

يتضح لنا من خلال البيانات المعروضة في الجدول رقم (02) أنَّ لدى غالبية أفراد العينة مؤهل علمي جامعي، حيث بلغت نسبتهم 50%، تليها نسبة 39% للمؤهل الثانوي، ونسبة 11% مستوى متوسط.

ومن المؤكد أنه كلما كان المستوى التعليمي عال كلما زاد مستوى الوعي والتفكير، وهو ما يوضح أن المؤهل العلمي ضروري للوعي من أجل البحث المستمر عن وسائل وأساليب للتغيير على مستوى الإدارات والمؤسسات، وبالأصح على مستوى الجماعات المحلية وهذا ما لاحظناه خلال تحدثنا مع أفراد العينة أين تبين أن فهمهم لأسلوب الإدارة الإلكترونية مرتبط بمستواهم العلمي، ودرجة تحكمهم في التكنولوجيا الحديثة.

كما أن هذا الطرح يجعلنا نعطي لمحة عن الإصلاحات التربوية في الجزائر فديمقراطية التعليم ليست شيئا جديداً للمدرسة الجزائرية، إذ أن باب المدرسة مفتوح لكل من بلغ السادسة لتضمن مساواة أكثر عدالة وتعليمًا أحسن تخطيطًا ولتقضي على الفوارق السائدة في مجال التعليم، إذ عمدت السياسة الجزائرية في ميدان التربية والتعليم على توجيه علمي أكثر منه أدبي وذلك لتفادي النقص الملحوظ في مجال الإطارات العلمية ومواكبة التقدم والتكنولوجيا الحديثة التي تعرفها الدول المتقدمة، علاوة على ذلك نجد أن من أفراد العينة من استكمل شهادة إضافية في مؤسسات التكوين المهني سواء في تخصص تسيير المورد البشرية محاسبة أو تقني سامي إعلام آلي، ضئلا منه أن الشهادة الجامعية وحدها لا تكفي للحصول على منصب عمل في ظل تداعيات القرن ومتطلبات سوق الشغل، التي تشترط في بنود العمل كفاءة مهنية أو شهادة في الإعلام الآلي.

2-المحور الثاني:إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية

الجدول رقم (03): يوضح إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
-توفر البلدية وثائق إدارية على موقع البلدية حتى يتمكن المواطن من تحميلها وقتما شاء	10	10%
تخصيص رقم هاتفي للمواطنين من أجل الاستماع لانشغالاتهم وتلبية مطالب المواطن	00	00%
-طباعة الأوراق الإدارية التي يحتاجها المواطن من خلال استخدام الحاسوب مثل (شهادة عمل ، شهادة بطالة ، شهادة ميلاد ، بطاقة إقامة ، شهادة زواج)	60	67%
-إضافة صفحة على مواقع التواصل الاجتماعي من أجل التقرب أكثر من المواطن والاستماع إلى انشغالاته	20	23%
المجموع	90	100%

المصدر: من إعداد الباحثة

تبين القراءة الإحصائية أن نسبة 67% من أفراد العينة أقرروا بأن الإدارة البلدية بولاية الطارف تقوم بطباعة الأوراق الإدارية التي يحتاجها المواطن وذلك من خلال استخدام الحاسوب وتتمثل في استخراج الوثائق الإدارية الشخصية من شهادة بطالة ، شهادة ميلاد ، بطاقة إقامة وغيرها من الأوراق الإدارية، كما أقر نسبة 23 % منهم بأن إدارة البلدية توفر صفحة على مواقع التواصل الاجتماعي من أجل التقرب أكثر من المواطن والاستماع إلى انشغالاته وهذه الفئة ممثلة في موظفي مصلحة الاتصالات ، بينها أكدت نسبة 10% منهم بأن إدارة البلدية توفر وثائق إدارية على موقع البلدية حتى يتمكن المواطن من تحميلها وقتما شاء وهذه النسبة ممثلة أيضاً في فئة موظفي مصلحة الاتصالات .ومن خلال القراءة الإحصائية تبين بأن هناك إمكانية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة البلدية لولاية الطارف وهو ما يتطلبه العصر الحديث عصر الحداثة والسرعة في الانجاز .

الجدول رقم (04): يبين نوع الأجهزة التي يستعملها الموظف في عمله

نوع الأجهزة	التكرار	النسبة
تقليدية	44	49%
إلكترونية	33	37%
كلاهما	13	14
المجموع	90	100%

المصدر : من إعداد الباحثة

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه الذي يوضح نوع الأجهزة التي تستعمل أثناء أداء الوظيفة ، حيث نرى أن أغلب أفراد العينة بقروا باستخدامهم للوسائل التقليدية بنسبة 49 %، في حين قدرت نسبة الذين يستخدمون الوسائل الإلكترونية فقط أثناء أداءهم لمهامهم الإدارية بنسبة 37 %، كما نجد نسبة 14% منهم من يقوم بوظيفته بالاستعانة بالأسلوبين الورقي والإلكتروني . من خلال ما سبق نستخلص أن الأجهزة المستخدمة في البلدية مؤسسة الدراسة تتعدد ، فهناك من يستخدم الحاسوب وغيرها من الأجهزة لأداء مهامه ، وهناك من يستخدم الطرق التقليدية وهم أغلب الموظفين القدامى لما يتطلبه العمل من جهة ومن جهة أخرى إحساسهم بالراحة فقط عند التعامل مع الوثائق الكثيرة الورقية إضافة إلى طريقة التخزين الخاصة بالملفات التي تستلزم بالضرورة استخدام الطرق التقليدية ، وهناك من يستخدم الطريقتين لما يتطلبه العمل . فطبيعة الخدمة ببلدية الطارف تحتم ضرورة العمل باستخدام الوسائل التقليدية والإلكترونية معاً .

الجدول رقم (05): يوضح مستوى تفعيل الإدارة الإلكترونية بالبلدية

الاحتمالات	التكرار	النسبة
ممتاز	00	%00
جيد	12	%13
حسن	68	%76
ضعيف	10	%11
المجموع	90	%100

تبين القراءة الرقمية أن نسبة 76% من أفراد العينة أقرروا بأن مستوى تفعيل الإدارة الإلكترونية ببلديته حسن ، في حين نجد أن نسبة 13% من الموظفين أكدوا بأن مستوى تفعيل هذا الأسلوب يصل إلى الجيد ، في حين قدرت نسبة الذين أقرروا بأن مستوى التفعيل ضعيف 11%، أما ضعيف فهي منعدمة .

وهذا التباين في إجابات المبحوثين راجع إلى طبيعة الوظائف التي يشغلها الموظفون في البلدية .

الجدول رقم (06) : يوضح تلقي المبحوثين لدورات تكوينية وتدريبية خاصة بالإدارة الإلكترونية

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	90	%100
لا	00	%00
المجموع	90	%100

المصدر: من إعداد الباحثة

من خلال البيانات المستمدة من الجدول رقم (06) الذي يبين تلقي المبحوثين لدورات تدريبية على التكنولوجيا الحديثة في البلدية ، تؤكد القراءة الجدولية إجماع عينة الدراسة 90 مفردة أي نسبة 100% تلقهم لدورات تدريبية أحياناً وليس بصفة دورية ، وهو ما يفسر لنا أن وزارة الداخلية والجماعات المحلية في الجزائر أخذت على عاتقها التحول نحو بلدية إلكترونية مع تدريب الموظفين وتكثيف البرامج التكوينية لتحسين أداء الموظفين وتقنياً ، كما أكد لنا بعض الموظفين دراستنا الميدانية أن الموظفين القدامى على وجه الخصوص وأيضاً الجدد بحاجة ماسة إلى التدريب على الحواسيب وهو ما يتطلبه العصر الحديث ولكن هذه العملية لا تتم بصورة مكثفة إلا مرة واحدة سنوياً .

ونشير هنا إلى نظرية (الحتمية التكنولوجية) التي اعتبرت أن التكنولوجيا العامل المنفرد والمتفرد بإحداث التغيير ولعل التدريب على التكنولوجيا الحديثة ووسائلها المختلفة سيؤدي حتمًا إلى إحداث التغيير على مستوى الفرد والمؤسسة .

الجدول رقم (07): يوضح استعانة البلدية بمختصين لتطوير أداء الموظفين

الاحتمالات	التكرار	النسبة
نعم	90	100%
لا	00	%00
المجموع	90	%100

المصدر: من إعداد الباحثة

من خلال الجدول رقم (07) والبيانات المقدمة فيه التي تخص نسبة استعانة البلدية بمختصين لتطوير أداء الموظفين في ظل الإدارة الإلكترونية بحيث كانت النسبة 100% وبالإجماع الذين أقروا بأن بلدية الطارف تستعين بمختصين وهؤلاء هم أنفسهم الذين يقومون بعملية التدريب والتكوين . كما أكد أحد الموظفين ببلدية الطارف أن الاستعانة بمختصين لتطوير أدائهم لا تتم بصورة مكثفة بل مرة واحدة سنويا .

03-المحور الثالث : صعوبات تفعيل الإدارة الإلكترونية

الجدول رقم (08): يوضح العوائق الإدارية التي تعرقل تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
ضعف التخطيط والتنسيق من قبل البلدية لانجاز مشروع الإدارة الإلكترونية	50	%56
ضعف الرؤية المستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية	20	%22
ضعف اقتناع إدارة البلدية بضرورة التحول نحو الإدارة الإلكترونية أو الحاجة إليها	15	%17
ضعف التنسيق بين الوحدات الإدارية	05	%05
المجموع	90	%100

المصدر: من إعداد الباحثة

من خلال الجدول رقم (08) والبيانات المقدمة فيه يبرز لنا نوعية العوائق الإدارية التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية الطارف ، نلاحظ أنّ نسبة ضعف التخطيط والتنسيق من قبل البلدية لإنجاز مشروع الإدارة الإلكترونية 56%، في حين نسبة ضعف الرؤية المستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية 22%، ونسبة ضعف اقتناع إدارة البلدية بضرورة التحول نحو الإدارة الإلكترونية أو الحاجة إليها 17 %، و ضعف التنسيق بين الوحدات الإدارية 05%.

ويشير المتطلب الإداري إلى الإرادة القوية للقيادة الإدارة نحو التحول الإلكتروني، حيث أنّ تجسيد أي مشروع وتنفيذ أي برنامج يعتمد بالدرجة الأولى على القيادة الإدارية الداعمة والمساندة للتغيير، إذ نجد العديد من المؤسسات الرائدة اليوم يرجع نجاحها إلى القيادة الإدارية، التي تبني فكر وفلسفة التغيير ومثال على ذلك تجربة ماليزيا الرائدة، عكس الدول النامية التي لا زالت بعقليات كلاسيكية ورافضة تماماً للتغيير أو متخوفة من مكاسبه.

ومنه نستنتج أنّ الآلية المناسبة لمواجهة المعوقات الإدارية التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية الطارف هي القيام بوضع إستراتيجية للتنسيق بين الوحدات الإدارية قبل تبني هذا المشروع .

الجدول رقم (09): يوضح العوائق التنظيمية التي تعرقل تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
غياب المتابعة من قبل الإدارة العليا	60	67%
ندرة توفير التدريب المتخصص	30	33%
قلة المعرفة الحاسوبية لدى الموظفين	00	00%
المجموع	90	100%

المصدر: من إعداد الباحثة

في حين تشير المعطيات الإحصائية للجدول رقم (09) والتي توضح العوائق التنظيمية التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية أنّ نسبة 67% من المبحوثين صرحوا بأنّ غياب المتابعة من قبل الإدارة العليا هي أحد الأسباب التنظيمية المعرّقة ، أمّا نسبة 33% أكدوا بأنّ ندوة توفير التدريب المتخصص هو العامل التنظيمي المعرّقل ، لنجد نسبة 00 % لعامل قلة المعرفة الحاسوبية لدى الموظفين .

ومن خلال التحليل الإحصائي نستنتج أنّ المعوقات التنظيمية التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية الطارف هي انعدام التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية ، وتحديد الوقت الذي فيه البدء بتطبيق وتنفيذ الخدمات والمعلومات الإلكترونية وغياب المتابعة من قبل السلطات لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات الصغرى وضعف اقتناع السلطات لتطبيق هذا المشروع ، بالإضافة إلى ندرة التدريب المتخصص بشكل

واسع في المواقع المرغوبة داخل الإدارة البلدية وهو ما أكدته التحليلات الواردة في الجداول الإحصائية المتعلقة بعملية التدريب والتكوين .

الجدول رقم (10): يوضح العوائق التقنية التي تعرقل تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
ضعف مستوى البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	30	33%
قلة كفاية أجهزة الحاسوب المتوفرة في البلدية	40	44%
ضعف الصيانة والمتابعة للأجهزة	10	11%
صعوبة الربط بين الأجهزة في المؤسسة	10	11%
المجموع	90	100%

المصدر: من إعداد الباحثة

وبين لنا الجدول رقم (10) العوائق التقنية التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة البلدية مؤسسة الدراسة ، حيث صرح نسبة 44% أن المعوق التقني تتمثل في قلة كفاية أجهزة الحاسوب المتوفرة في البلدية ، في حين نجد أن نسبة 33% أكدوا بأن العامل التقني المعرقل يرجع إلى ضعف مستوى البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية ، 10% وضحوا بأن ضعف الصيانة والمتابعة للأجهزة هو السبب ، ونجد نسبة 10% صرحوا بأن هناك صعوبة للربط بين الأجهزة في المؤسسة .

من خلال التحليل الوارد أعلاه نتضح لنا المعوقات التقنية التي تقف عائقاً أمام تطبيق الإدارة الإلكترونية ، يرجع إلى قلة كفاية أجهزة الحاسوب المتوفرة في البلدية وندعم قراءتنا بما لاحظناه خلال دراستنا الميدانية ، حيث لاحظنا أن كل مكتب إداري يحتوي تقريباً على حاسوبين فقط يقابلها 05 موظفين وباقي الحواسيب معطلة .

ومنه نستنتج أن الآلية الأنسب لمواجهة المعوقات التقنية التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الإدارة البلدية بولاية الطارف هي القيام بوضع تقنيات مختلفة تكمن في الحواسيب ، ومختلف التجهيزات الإلكترونية وصيانة هذه الأجهزة لحمايتها من التعطيل .

الجدول رقم (11): يوضح العوائق المالية التي تعرقل تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نقص الإمكانيات المالية لتطبيق الإدارة الإلكترونية	75	83%
ارتفاع أسعار بعض الأجهزة والمعدات الإلكترونية	10	11%
ارتفاع أسعار البرمجيات الإلكترونية	05	06%
المجموع	90	100%

المصدر: من إعداد الباحثة

لنجد الجدول رقم (11) يبحث في العوائق المالية التي تعرقل تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية الطارف، حيث أفضت الدلائل الكمية للجدول أن نسبة 83 % أقروا بأن نقص الإمكانيات المالية هي العامل المعرقل لتطبيق الإدارة الإلكترونية، بينما صرحت نسبة 11% من الموظفين بارتفاع أسعار بعض الأجهزة والمعدات الإلكترونية، ونسبة 06 % أقروا بارتفاع أسعار البرمجيات الإلكترونية.

ومنه نستنتج أن المعوقات المالية التي تحول دون تطبيق الإدارة على مستوى إدارة بلدية الطارف هي قلة الموارد المالية للبنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وضعف قدرة رؤساء البلديات على اقتناء الأجهزة الإلكترونية بسبب ضعف الجانب المادي والتكلفة العالية للبرمجيات والأجهزة الإلكترونية، وهو ما يتبعها قلة توفير المخصصات المالية التي تحتاج إليها عمليات التدريب والتأهيل لتطبيق الإدارة الإلكترونية كمشروع ضخم يحتاج إلى أموال طائلة لكي تضمن له الاستمرار والنجاح وبلوغ الأهداف المنشودة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة
انعدام وجود ثقافة الحاسوب عند بعض الإداريين في بعض المؤسسات	09	10%
عدم توفر القوى البشرية المؤهلة والملمة بمهارات استخدام الحاسوب والانترنت	55	61%
خوف بعض الموظفين من فشل تجربتهم في التعامل مع كل ما هو جديد	08	09%
ضعف المهارات اللغوية خاصة الانجليزية	18	20%

المجموع	90	%100
---------	----	------

الجدول رقم (12): يوضح العوائق البشرية التي تعرقل تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية
المصدر: من إعداد الباحثة

وحسب المعطيات الموجودة في الجدول أعلاه والذي يبين لنا المعوقات البشرية التي تعرقل تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة البلدية لولاية الطارف ، صرح 55 موظفا بنسبة 61 % بأن المعوق البشري الرئيسي يرجع إلى عدم توفر الموارد البشرية المؤهلة والملمة بمهارات استخدام الحاسوب والانترنت ، في حين نجد أن 18 موظفًا أقر بأن هناك ضعف في المهارات اللغوية الانجليزية وتقبلها نسبة 20 % ، و نسبة 10% أكدوا من خلال إجاباتهم بانعدام وجود ثقافة الحاسوب عند بعض الإداريين وهم على الأغلب الموظفين الذين تعودوا على العمل بالأسلوب التقليدي الورقي ، كما نجد نسبة 09% اعتبروا أن هناك تخوفًا من فشل تجربة التحول الإلكتروني في ظل غياب برامج التدريب وهو ما أكدته نتائج الجدول رقم (06) المتعلق بتلقي المبحوثين لدورات تدريبية وتكوينية خاصة بالإدارة الإلكترونية .

الجدول رقم (13): يوضح العوائق الأمنية التي تعرقل تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
تخوف الموظفين من عمليات الاختراق والقرصنة	35	39%
-فقدان الإحساس بالأمان تجاه كثير من المعاملات الإلكترونية	35	39%
عدم توفر برمجيات تحكم الرقابة على الاختراقات المتعمدة	20	22%
المجموع	90	100%

المصدر: من إعداد الباحثة

وفي المعوقات الأمنية الواردة في الجدول أعلاه ، صرح أفراد العينة 35 موظفًا بنسبة 39 % بأن هناك تخوف من عمليات الاختراق والقرصنة ، ونسبة 39 % أيضًا أقرّوا بفقدانهم الإحساس بالأمان تجاه كثير من المعاملات الإلكترونية ، في حين أكدت نسبة 22% بأن الصعوبات الأمنية تتمثل في عدم توفر برمجيات تحكم الرقابة على الاختراقات المتعمدة .

تشمل تحديات أمن المعلومات نطاقاً واسعاً بعضها فني يرتبط بالأنظمة التقنية والبرامج والأجهزة المستخدمة ، وبعضها الآخر يرتبط بالأفراد والهيئات الإدارية القائمة على الإدارات الإلكترونية في العالم .

4 -المحور الرابع : متطلبات تفعيل الإدارة الإلكترونية بالبلدية

الجدول رقم (14): يوضح الآليات المتبعة للتغلب على عوائق تطبيق الإدارة الإلكترونية

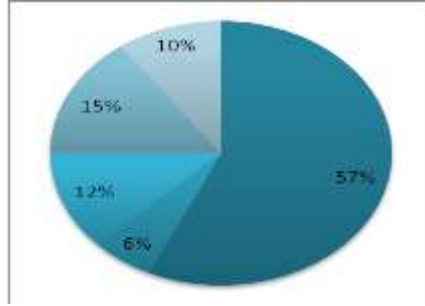
الاحتمالات	التكرار	النسبة
دعم تأييد الوزارة الوصية	40	44%
ضرورة إصدار التشريعات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	15	17%
بناء قاعدة معلومات	15	17%
تعميق الوعي بمفهوم الإدارة الإلكترونية وأهميتها	11	11%
تدريب الإداريين للتعامل مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية بكفاءة	11	11%
المجموع	90	100%

المصدر: من إعداد الباحثة

يتبين من خلال الجدول رقم(14) والذي يبرز أهم الآليات المتبعة للتغلب على عوائق تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية، أن الحصول على دعم وتأييد الوزارة الوصية لتطبيق الإدارة هي أهم آلية وذلك ما أقره 40 موظف إداري أي بنسبة 44 %، وهناك من أكد على ضرورة إصدار التشريعات اللازمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية وذلك بنسبة 17 %، وبناء قاعدة معلومات واحدة أو أكثر على مستوى البلديات تتصف بالدقة والشمولية وذلك بنسبة 17%، ونسبة تعميق الوعي بمفهوم الإدارة الإلكترونية وأهميتها 11%، تدريب الإداريين للتعامل مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية بكفاءة عالية كانت النسبة 11%.

ومنه نستنتج أن كل ما ذكر يعد من أهم الآليات المتبعة للتغلب على عوائق الإدارة الإلكترونية في الإدارة البلدية بالإضافة إلى توفير الكوادر البشرية المتخصصة في مجال البرمجة واستخدام وتوفير أجهزة الحاسوب المتطورة وذات الدقة لمواكبة التطور السريع في العالم في مجال تكنولوجيا المعلومات، وتدريب الموظفين على استخدامها وتبسيط الإجراءات الروتينية لأنها تؤخر عملية التحول الإلكتروني ، كذلك إقامة دورات تدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية لجميع الموظفين حتى القدامى لإيضاح مفهوم الإدارة الإلكترونية ، وتوضيح متطلبات التحول ومزاياه ، من أجل مساهمتهم في إنجاح عملية التحول .

الشكل رقم (01): يوضح التطلعات المستقبلية للإدارة البلدية لولاية الطارف



المصدر: من إعداد الباحثة

من خلال الشواهد الإحصائية للشكل أعلاه حول التطلعات المستقبلية للإدارة البلدية بولاية الطارف نلاحظ أن الإجابات تعددت بتعدد الاحتمالات الواردة في الجدول .

-تؤكد نسبة 57% من العينة على ضرورة تحسين البنية التحتية الملائمة لتفعيل مشروع الجزائر الإلكترونية أو البلدية الإلكترونية .

-تقر نسبة 15% من أفراد العينة المختارة على ضرورة تفعيل دور الكوادر البشرية تقنياً ونفسياً في مجال البرمجة لأن تجسيد أي مشروع يتطلب تفعيل دور الموارد البشرية كونها رافداً لأي مشروع تنموي .

-تطالب نسبة 12% من أفراد العينة على تبني التخطيط الاستراتيجي عند التخطيط لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية.

-تؤكد نسبة 10% من العينة على تبني مدخل التغيير الجذري بما يتلاءم مع الإدارة الإلكترونية مع قيام الإداريين ببث الثقة والطمأنينة في نفوس العاملين للتغلب على المخاوف التي يبدونها البعض من تطبيق الإدارة الإلكترونية.

وأخيراً طالبت نسبة الاحتمال الأخير والتي قدرت بـ 06% بضرورة البحث عن مصادر دعم مستقبلية من خلال القطاع الخاص للحصول على الدعم المالي والتقني.

ثانياً : عرض نتائج الدراسة : توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج تتمثل في ما يلي :

1- نتائج الدراسة في ضوء الأسئلة الفرعية

أ-السؤال الفرعي الأول : يبحث في "إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية ببلدية الطارف

-نسبة 67% من المبحوثين أقرروا بأن الإدارة البلدية تقوم بطباعة الأوراق الإدارية التي يحتاجها المواطن وذلك باستخدام الحاسوب في استخراج الوثائق الإدارية .

-22% من الموظفين صرحوا بأن إدارة البلدية توفر صفحة على مواقع التواصل الاجتماعي من أجل التقرب أكثر من المواطن والاستماع إلى انشغالاته .

-بينت نتائج الجدول رقم (03) أن هناك إمكانية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإدارة البلدية كحتمية لعصر حديث عصر السرعة والانجاز .

-كما تبين في الجدول رقم(04) المتعلق بالوسائل المستخدمة في أداء العمل، أكدت نسبة 49 %من الموظفين الإداريين على استخدام الوسائل الإلكترونية (الحاسوب) في أدائهم لمهامهم الإدارية، كما أن الوسائل المستخدمة في البلدية تتعدد فهناك من يستخدم الحاسوب وغيرها من الأجهزة لأداء مهامه، وهناك من يستخدم الطرق التقليدية في التعامل مع الوثائق الورقية فطبيعة الخدمة ببلدية الطارف تحتم ضرورة العمل باستخدام الوسائل الإلكترونية والتقليدية .

-في الجدول رقم (05) المتعلق بمستوى تفعيل الإدارة الإلكترونية ببلدية الطارف أفضت القراءة الإحصائية والتحليلات الكيفية أن نسبة 76% من المبحوثين أقرروا بأن مستوى تفعيل الإدارة الإلكترونية ببلدية حسن ولم يصل بعد إلى مستوى جيد .

-وأوضح التحليل للجدول رقم (06) تلقي المبحوثين لدورات تكوينية وتدريبية، وهو ما أكدته النسبة المؤوية المقدرة بـ 100% ولكن هذه العملية تتم أحيانا وليس بصفة دائمة .

ب-السؤال الفرعي الثاني : بدور السؤال الفرعي الثاني حول "الأسباب التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية ببلدية الطارف :

-من خلال الجدول رقم (08) والبيانات المقدمة فيه التي تبرز نوعية العوائق الإدارية التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية ببلدية الطارف ، أكدت نسبة 56% من عينة الدراسة أن المعوقات الإدارية تتجلى في ضعف التخطيط والتنسيق من قبل البلدية لإنشاء هذا المشروع ، وبالتالي فالآلية المتبعة لمواجهة العوائق الإدارية هي القيام بوضع إستراتيجية للتنسيق بين الوحدات الإدارية قبل تبني هذا المشروع .

- في حين أشارت المعطيات الإحصائية للجدول رقم (09) والتي توضح العوائق التنظيمية التي تعرقل تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية الطارف أن نسبة 67 % من الموظفين صرحوا بأن غياب المتابعة من قبل الإدارة العليا هو السبب التنظيمي الرئيسي ، إضافة إلى ندرة توفير التدريب المتخصص .

وبين لنا الجدول رقم (10) العوائق التقنية التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية الطارف ، حيث صرحت نسبة 44 % أن المعوق التقني المعرقل يتمثل في نقص أجهزة الحاسوب المتوفرة في البلدية ، بالإضافة إلى ضعف مستوى البنية التحتية للتجسيد الفعلي لهذا المشروع .

-كما بينت المعطيات الإحصائية للجدول رقم (11) المتعلقة بالعوائق المالية التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية أن نسبة 83% من المبحوثين أقرروا بنقص الإمكانيات المالية ، زد على ذلك ارتفاع أسعار بعض الأجهزة الإلكترونية ببلدية الطارف.

- وحسب المعطيات الموجودة في الجدول رقم (12) صرح 55 موظفًا إداريًا أي بنسبة 61% بأنَّ المعوقات البشرية التي يقف عائقًا أمام تطبيق الإدارة الإلكترونية يرجع إلى عدم توفر الموارد البشرية المؤهلة والملمة بمهارات استخدام الحاسوب والإنترنت ، وضعف المهارات اللغوية الانجليزية في ظل غياب ثقافة التشجيع والتحفيز الذاتي من طرف المدراء وأصحاب القرار .
-نسبة 39% من الموظفين أقرّوا بفقدانهم للإحساس بالأمان اتجاه كثير من المعاملات الإلكترونية كأبرز عائق أمني تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية ببلدية الطارف، كما صرحوا بتخوفهم من عمليات الاختراق والقرصنة .

ج- السؤال الفرعي الثالث : "متطلبات تفعيل الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة الجزائرية :

- يتبين من خلال الجدول رقم (14) والذي يبرز أهم الآليات المتبعة للتغلب على عوائق تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية، أنَّ الحصول على دعم وتأييد الوزارة الوصية لتطبيق الإدارة هي أهم آلية وذلك من أقره 40 موظف إداري أي بنسبة 44 %، وهناك من أكد على ضرورة إصدار التشريعات اللازمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية وذلك بنسبة 17 %، وبناء قاعدة معلومات واحدة أو أكثر على مستوى البلديات تتصف بالدقة والشمولية وذلك بنسبة 17%، ونسبة تعميق الوعي بمفهوم الإدارة الإلكترونية وأهميتها 11%، تدريب الإداريين للتعامل مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية بكفاءة عالية كانت النسبة 11%.

- ومن خلال الشكل رقم (01) حول التطلعات المستقبلية للإدارة البلدية بولاية ، تؤكد نسبة 57% من العينة على ضرورة تحسين البنية التحتية الملائمة لتفعيل مشروع الجزائر الإلكترونية أو البلدية الالكترونية، والحرص على ضرورة تفعيل دور الكوادر البشرية تقنياً ونفسياً في مجال ، كما طالبت نسبة 12% من أفراد العينة على تبني التخطيط الاستراتيجي عند التخطيط لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية، بالإضافة إلى تبني مدخل التغيير الجذري بما يتلاءم مع الإدارة الإلكترونية مع قيام الإداريين ببث الثقة والطمأنينة في نفوس العاملين للتغلب على المخاوف التي يبديها البعض من تطبيق الإدارة الإلكترونية ، في حين طالب البعض الآخر بالبحث عن مصادر الدعم والتمويل المالي والتقني .

2-مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الدراسات السابقة :

-اتفقت دراستنا الحالية مع نتائج دراسة كل من (حريزي منال ، بن وهيبة نورة) و(بومعزة بلقاسم ، القريب كمال) وأيضًا نتائج دراسة الباحث (عبان عبد القادر) التي أوضحت أنَّ هناك العديد من الصعوبات التي تقف عائقًا أمام تفعيل الإدارة الإلكترونية في الجزائر وذلك على مستوى إدارة البلدية والمعوقات الإدارية أولى هذه المعوقات.

3-نتائج الدراسة في ضوء الأهداف: من خلال النتائج التي خلص إليها التحقيق الميداني، نستخلص بأن أهداف الدراسة التي وُضعت سابقاً تحققت والتي كانت على النحو التالي :
-هناك إمكانية لتطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى بلدية الطارف وذلك باستخراج الوثائق الإدارية للمواطن التي أصبحت تتم إلكترونياً (بطاقة التعريف البيوميتري / جواز السفر بيوميتري)، استخدام أجهزة الحاسوب في العمل الإداري ، موقع خاصة بالبلدية للاستماع إلى مشاكل المواطن .

-هناك العديد من التحديات التي تعرقل تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى بلدية الطارف وتمثل في (العوائق الإدارية ، التنظيمية ، البشرية ، المالية ، الأمنية ، التقنية) والعوائق الإدارية أولى هذه التحديات .

-هناك العديد من المتطلبات لتفعيل الإدارة الإلكترونية ببلدية الطارف لعل أهمها الدعم الإداري المساند لضرورة التغيير، وتوظيف كوادر بشرية المؤهلة والمدرّبة تقنياً في ظل غطاء مالي وأمن معلوماتي .

4-نتائج الدراسة في ضوء المقاربات النظرية:

من خلال المقاربات النظرية التي تناولناها سابقا والدراسة الميدانية التي قمنا بها ببلدية الطارف، سنحاول إبراز أهم نقاط التقاطع في النتائج بين نتائج دراستنا والدراسات النظرية التي اعتمدنا عليها في تفسيرنا لموضوع تحديات الإدارة الإلكترونية:

أ- على المستوى السوسيو تنظيمي نجد النسق الاجتماعي الفني، فهذا المدخل يركز على التكامل بين النسق الاجتماعي المتمثل في بيئة العمل والأفراد العاملين والنسق الفني المتمثل في التكنولوجيا وهذه الأخيرة -التكنولوجيا- تبقى من الأنساق الداعمة لأهداف المؤسسة.

كما تؤكد على تفاعل بيئة المؤسسة بالبيئة الخارجية، وبالرجوع إلى ميدان الدراسة أكدت العينة على ضرورة التدريب لكسب المعارف ولتنمية المهارات التكنولوجية.

ب-نظرية الحتمية التكنولوجية:

نظرية الحتمية التكنولوجية وضعت المؤسسات أمام حتمية التغيير، و الانتقال من الأساليب الإدارية التقليدية التي تتسم بالروتين والجمود، واستبدالها بأساليب إدارية تكون فيها التكنولوجيا المحرك وصانع القرار الأساسي، وهذا ما فرض على بلدية الطارف ضرورة التحول الفعلي نحو تبني الإدارة الإلكترونية نتيجة ما فرضته البيئة الخارجية من تهديدات وفرص لضمان البقاء فهذا المشروع لا يمكن أن يكلل بالنجاح إلا بتوفير متطلبات والمتمثلة في (المتطلبات الإدارية والتنظيمية، متطلبات تقنية، تشريعية، مالية، وبشرية).

5-النتيجة العامة للدراسة :

من خلال النتائج المتوصل إليها يتضح لنا أن هناك العديد من المعوقات التي تقف عائقاً أمام تفعيل الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة الجزائرية، وهذه المعوقات استلزمت بالضرورة متطلبات للتفعيل .

خاتمة :

حققت الإدارة الإلكترونية بالجزائر نجاحاً نسبياً على مستوى المرافق العمومية المحلية وساهمت في تسهيل العديد من خدماتها ، لاسيما فيما يتعلق بالحالة المدنية والوثائق الصادرة عن جواز السفر وبطاقة التعريف البيومترين وما صاحب هذه العملية من تطوير وإن كان بطيئاً ، فالمصالح تشيد بالآثار الإيجابية لهذا المولود الجديد سواء على الإدارة أو على المواطنين من زيادة في الإلتقان وخفض التكاليف وتبسيط الإجراءات وتحقيق الشفافية .

أما بخصوص التطبيق الفعلي لمدخل الإدارة الإلكترونية كظاهرة فلا زالت حديثة التفعيل في المؤسسة الجزائرية لأسباب تقف عائقاً وحاجزاً أبرزها بشرية ، إدارية ، تنظيمية ، تقنية ومالية التي يمكن أن تسهم في تجسيد "بلدية ذكية" إن توفرت لها المتطلبات المذكورة آنفاً.

توصيات الدراسة : تخلص الدراسة إلى جملة من التوصيات نوضحها فيما يلي :

- العمل على خلق الرغبة في التغيير خاصة من طرف المسؤولين ، وضرورة تبني فلسفة الإدارة الإلكترونية التي أصبحت أمراً حتمياً وليس اختيارياً نتيجة للتطور التكنولوجي والتغير المستمر في البيئة المحيطة .

- ضرورة الاهتمام بالعنصر البشري باعتباره الأداة التي تسهم في تنفيذ برامج الحكومة الإلكترونية عن طريق برامج التكوين المكثفة ، والتدريب والتوعية للموظفين والقيادة الإدارية .

- ضرورة التكوين والتأهيل المتواصل والمستمر للموظفين في المؤسسات والإدارات الجزائرية في مجال التقنيات الحديثة .

- ضرورة تطبيق سياسية جذب الموارد البشرية المؤهلة تقنياً للاستفادة من خبراتهم في المجال التكنولوجي .

-توفير البنية التحتية القاعدية لتطبيق الإدارة الإلكترونية كمتطلب إداري.

-توفير أجهزة الحاسوب على مستوى الجماعات المحلية لتسهيل التعاملات الإلكترونية .

-تحسين جودة وسرعة الإنترنت في الجزائر والتي تعتبر هذه الأخيرة الأضعف عالمياً .

-ضرورة الرفع من الدعم المالي الموجه لمشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

- تخفيض أسعار بعض الأجهزة والمعدات الإلكترونية .

واقع الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة الجزائرية - دراسة ميدانية ببلدية الطارف-

-ضرورة التكفل القانوني بتطبيق متطلبات الإدارة الإلكترونية.

-العمل على وضع تشريعات قانونية تنظم وتحمي طريقة عمل الإدارة الإلكترونية .

-ضرورة العمل على تطوير الأمن المعلوماتي من أجل المحافظة على خصوصية وسرية المعلومات وسلامتها من التخريب والتزوير .

-ضرورة توفير برمجيات تحكم الرقابة على الاختراقات المتعمدة .

**

قائمة المراجع :

المؤلفات

1-مصطفى يوسف كافي. (2011). الإدارة الإلكترونية /إدارة بلا ورق-إدارة بلا تنظيمات -إدارة بلا تنظيمات جامدة. سوريا ،دمشق: دار رسلان للنشر والطباعة .

أطروحات:

2-الحسين محمد المغيدي. (1997). معوقات الإشراف التربوي كما يراه المشرفون والمشرفات في محافظة الإحساء التعليمية .رسالة ماجستير . قطر ، جامعة قطر .

3-سارة رحمانى. (2016/2017). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين تسيير المؤسسة (دراسة حالة مؤسسة كوندور برج بوعرييج). أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم، جامعة محمد خيضر بسكرة ، الجزائر.

4-عبد القادر عبان. (2015/2016). تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر دراسة سوسيولوجية لبلدية الكاليتوس العاصمة (أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه ل م د في علم الاجتماع). كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، الجزائر .

مقالات علمية :

5--بلقاسم بومعزة، و كمال العقريب. (2020). واقع الإدارة الإلكترونية كدعامة لعصرنة البلدية من خلال دراسة حالة بلدية حجر النص. مجلة ريادة الاقتصاديات الأعمال، العدد 2 ،الجزائر .

7-منال حريزي، و نورة بن وهيب. (ديسمبر ، 2022). تحديات الإدارة الإلكترونية بالإدارة المحلية الجزائرية (دراسة ميدانية ببلدية بوثلجة ولاية الطارف). مجلة معارف، المجلد 17 ، العدد 2 ، جامعة الطارف ، الجزائر.