



جامعة العربي التبسي - تبسة - الجزائر
كلية الحقوق والعلوم السياسية



قسم الحقوق

مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر

تخصص: قانون إداري

بعنوان:

المركزية الإدارية الإلكترونية في النظام الجزائري

إشراف الأستاذ:

- بوخاتم معمر

إعداد الطالبتين:

- بن ناجي حنان.

- عولمي هناء.

أعضاء لجنة المناقشة:

الصفة في البحث	الرتبة العلمية	الإسم واللقب
رئيسا	محاضر - ب -	رايس سامية
مشرفا ومقررا	مساعد - أ -	بوخاتم معمر
مناقشا	محاضر - ب -	عشي علاء الدين

السنة الجامعية: 2018-2019



جامعة العربي التبسي - تبسة - الجزائر
كلية الحقوق والعلوم السياسية



قسم الحقوق

مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر

تخصص: قانون إداري

بعنوان:

المركزية الإدارية الإلكترونية في النظام الجزائري

إشراف الأستاذ:

- بوخاتم معمر

إعداد الطالبتين:

- حنان بن ناجي.

- هناء عولمي.

أعضاء لجنة المناقشة:

الإسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة في البحث
رايس سامية	محاضر - ب -	رئيسا
بوخاتم معمر	مساعد - أ -	مشرفا ومقررا
عشي علاء الدين	محاضر - ب -	مناقشا

السنة الجامعية: 2018-2019

الكلية لا تتحمل أي مسؤولية على ما

يرد في هذه المذكرة من آراء

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿هَلْ أَتَى عَلَى الْإِنْسَانِ حِينٌ مِّنَ الدَّهْرِ لَمْ يَكُنْ شَيْئًا مَّذْكُورًا﴾ (1) إِنَّا
خَلَقْنَا الْإِنْسَانَ مِنْ نُطْفَةٍ أَمْشَاجٍ نَّبْتَلِيهِ فَجَعَلْنَاهُ سَمِيعًا بَصِيرًا (2) إِنَّا
هَدَيْنَاهُ السَّبِيلَ إِمَّا شَاكِرًا وَإِمَّا كَفُورًا (3) ﴿ سورة الإنسان الآية [3-1]

صدق الله العظيم

شكر وعرفان

عباداً بقول سيد الأنام محمد صلى الله عليه وسلم: ﴿من لم يشكر الناس لم يشكر الله﴾.

كما انه ليس من المردء ان نطوي هذه المذكرة دون أن نشكر كل من ساعدنا في إتمام هذه العمل سواء من قريب أو بعيد ونخص بالذكر الأستاذ القدير الذي لم يبخل علينا من حيث المساعدة والنصح والإرشاد بوجاهتم معسر حتى يكون بحمنا لهذا إثناء لنا وخير معين.

والشكر من باب أدلى لله سبحانه وتعالى الذي بعونه وتوفيقه تم إتمام هذا العمل.

إهداء

أهدي ثمرة جهدي وعملي المتواضع هذا

إلى التي جعل الله الجنة تحت إقدامها؛ ريحانة حياتي وبهجتها سر نجاحي
وتوفيقي بعد الله "أمي" العزيزة الغالية حفظها الله وأطال عمرها وأدامها تاج

فوق رؤوسنا.

إلى روح أبي الطاهرة الذي ساندني بالنفس والنفيس.

إلى الذين امتزجت روحي بروحهم وتقاسمت معهم هموم الدنيا بجلوها ومرها
إخوتي الأعزاء (حليمة، إشراق، عواطف، توفيق).

إلى البرعم يسري بن ناجي

إلى كل من ساندني خلال مشواري الدراسي.

مقدمة

إن التنظيم الإداري في الجزائر له أهمية كبيرة، وذلك لحتمية احتكاك أفراد المجتمع بالإدارة.

فالتنظيم الإداري يتأثر بالظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية للدولة، فسابقا كان النشاط الإداري يقتصر على ممارسة الوظيفة الإدارية في يد السلطة المركزية المتواجدة على مستوى العاصمة، فتكون بذلك جميع الاختصاصات منحصرة في يد هذه الأخيرة، بحيث تقوم بإدارة شؤون كافة الأقاليم على حد سواء.

والتطور الديموغرافي للدولة واتساع الرقعة الجغرافية، أصبحت هذه المهام مرهقة لكاهل الإدارة، فاستحدث ما يسمى بالتنسيق اللامركزي، وهذا من خلال توزيع بعض المهام على السلطة اللامركزية المتمثلة في الإدارات المحلية، وذلك من أجل تخفيف العبئ على السلطة المركزية من جهة وتقريب الخدمة الإدارية للمواطن من جهة أخرى.

فالانفجار العلمي والتكنولوجي والتغير المستمر، نتيجة الاكتشافات العلمية والاختراعات في كافة مجالات الحياة المختلفة، والجزائر باعتبارها نسقا فرعيا من النسق الكلي العالمي، لم تكن في منأى عن التغيرات المصاحبة لقيام النظام العالمي الجديد وهيمنة ظاهرة العولمة.

وبالتالي التحول نحو الإدارة الإلكترونية كمفهوم يعبر عن السرعة والتعامل الآني واختراق الحدود فظهر ما يسمى بالإدارة المركزية الإلكترونية.

لقد أفرز التحول نحو الإدارة الإلكترونية جملة من التغيرات على المؤسسات العمومية، كإعطائها الكثير من فرص النجاح والوضوح والدقة في تقديم الخدمات التي تقدمها المؤسسة العمومية.

وفي خضم هذه الثورة الرقمية والصحة المعلوماتية، التي يعرفها العالم اليوم وبالتالي أضحت تكنولوجيا المعلومات الجهاز العصبي له، وبفضل هذه الشبكات الرقمية زالت

الحدود الجغرافية، وتغير الزمان بالاتجاه الاختصار والاقتراب بدرجة كبيرة، أصبح العالم مجرد قرية صغيرة يمكن لأي شخص تلبية احتياجاته دون عناء التنقل.

فالتطور التكنولوجي الغير مسبوق الذي مس مختلف نواحي الحياة، وما تتيحه تكنولوجيا الإعلام الآلي من فرص لتحقيق الفعالية الإدارية، وباعتبار أن الثقافة الإدارية هي نتاج لممارسة اجتماعية داخل التنظيم تتسم بالتغيرات التي يشهدها العالم اليوم بالجيدة والتسارع، مما جعل أثرها يمتد إلى نواحي الحياة المختلفة ومنها الإدارية، إذ برزت تطبيقات متقدمة في مجال الإدارة الإلكترونية تقدم تسهيلات في الوقت والجهد والتكلفة، وهذا ولید التفكير في محاولة الاستفادة من تطبيقات الإدارة الإلكترونية من أجل تحسين الأداء. إذ تبين للباحثين من خلال زيارتهم الاستطلاعية لبعض بلديات ولاية تبسة (بلدية مرسط 2019/03/12 - 2019/04/21) (بلدية بئر العاتر 2019/03/25 - 2019/04/01) عن توافر جزئي لتطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال توفر بطاقات بيومترية، وهي بطاقة التعريف الوطنية ورخصة السياقة البيومترية وكذا البطاقة الرمادية البيومترية والتي لم يتم تعميمها في كافة ولايات الوطن، وكذا تجدر بنا الإشارة إلى دور الشباك الإلكتروني في توجيه عملية التطبيق، وهذا باعتباره حل تقني يعمل على استقبال طلبات مختلف الوثائق البيومترية وتسجيلها بصفة آنية في قاعدة معطيات مركزية.

إن كل بحث علمي يسعى لتحقيق من النتائج العلمية والحقائق التي يتوصل إليها بناء على معطيات التي يتحصل عليها في ميدان تخصص، ومن هنا نبرز أهمية الدراسة فيما يلي:

فمن الناحية العلمية توجد هناك مجموعة من مزايا وإيجابيات، تعود على الساحة والبحوث العلمية والنظريات الإدارية وما يمكن أن تضيفه هذه الدراسة إلى قاموس البحث العلمي فيما يخص الدراسات الإدارية والتنظيمية، يمكن توضيحها فيما يلي:

- منح ميزة علمية للمكتبات البحثية من خلال إضافة بحث من البحوث العلمية.
- إثراء المجال المعرفي والعلمي من خلال النتائج المتوصل إليها من خلال الدراسة.

• الوصول إلى حقائق علمية دقيقة فيما يخص موضوع الإدارة الإلكترونية.

• تطبيق النظريات والمداخل التي تناولت.

• التحقيق ميدانيا من بعض القضايا والمفاهيم المتعلقة بمفهوم الإدارة الإلكترونية.

أما فيما يخص الأهمية العلمية تتمثل في الخصائص الإيجابية التي تعود على الإدارات الجزائرية، من خلال تشخيص حالتها ووضعها الإداري وما هي عليه، من خلال الكشف عن المشكلات الإدارية التي تتعلق بكيفية تطبيق الإدارة الإلكترونية في التنظيم الإداري بأسلوب المركزية واللامركزية، وإيجاد الحلول الممكنة لتلك المشكلات.

تبيان تأثير الإدارة الإلكترونية على الوظيفة الإدارية سواء كانت ممارسة هذه الاختصاصات الإدارية بواسطة أجهزة تتمركز في غالب الأمر في العلمنة وهذا ما يعرف بالمركزية الإدارية. أو توزيع هذه الاختصاصات بين أجهزة الحكم المركزية، وأشخاص معنوية عامة، وذلك بتطبيق الأسلوب اللامركزي، من خلال قياس مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الجزائرية وكذلك معرفة وتشخيص المظاهر السلبية التي تقف عائقا أمام هذا التطبيق.

لعل اهتمام الباحث في تناول موضوع معين وما سواه هو في الحقيقة مبني على اعتبارات ذاتية تربط بشخص الباحث، وتوجيه اهتماماته بحكم الميل نحو موضوعات معينة، وأخرى موضوعية ترتبط بمواصفات الدراسة من حيث قيمته العلمية، وكذا حداثة الموضوع وصلاحيته البحث فيه، مما سبق يمكن تلخيص مبررات اختيار الموضوع الذاتية فيما يلي:

• الدافع المعرفي أي في المعرفة والاطلاع، خاصة وأن الموضوع يتميز بالحدثة.

والاهتمام الشخصي بالموضوع تمثل في:

• معرفة مدى تطابق معرفتنا وما هو موجود في أرض الواقع.

• الرغبة في تقديم بحث يترجم مجهوداتنا ومهاراتنا المتحصل عليها خلال المسار

الدراسي.

أما بالنسبة للأسباب الموضوعية التي تمّ من أجلها إنجاز هذا البحث تتجلى فيما

يلي:

- توفير عنصر الجدية في الموضوع على مستوى الطرح العلمي الأكاديمي.
- محاولة إثراء موضوع الإدارة في جوانبها النظرية والتطبيقية، وهذا راجع لحدثة الدراسة والأبحاث التي تناولها مثل هذا الموضوع.
- أهمية موضوع التسيير الإلكتروني لأجهزة الإدارة سواء المركزية أو اللامركزية، كونه يتناول أحد تقنيات التكنولوجيا الحديثة.

ففي ظل التطور التكنولوجي والأساليب الحديثة لعلم الإدارة وربط مختلف الإدارات

المحلية بالمركزية يطرح الإشكال التالي:

هل التقسيم والتنظيم الإداري المعروف باللامركزية والمركزية التقليدية مازالت قائمة أم أنه عودة من جديد إلى المركزية الإدارية الإلكترونية.

وللإجابة على الإشكال المطروح اعتمدنا المنهج الوصفي الذي يركز على الوصف الدقيق والتفصيلي لظاهرة أو موضوع محدد للحصول على نتائج عملية دقيقة بطريقة موضوعية، وذلك من خلال سرد ووصف أهم التعاريف والعناصر والخصائص الخاصة بالموضوع محل الدراسة.

إن الهدف الرئيسي من هذه الدراسة وتحديد الأطر المرجعية، هو ما يفق وراء سلوك الموظف في تعامله مع التكنولوجيا داخل التنظيم الإداري بأسلوبية المركزية واللامركزية الإدارية، وكذلك تفعيل التواصل بين العاملين في المؤسسة الإدارية إلكترونياً، والتغلب على حواجز المكانية والزمانية داخل الإدارات المحلية أو المركزية على مستوى العاصمة.

يفتقر هذا الموضوع إلى دراسات سابقة، لكن هناك بعض الدراسات شملت فقط

بعض الجزئيات التي تخدم الموضوع نذكر منها:

- عيان عبد القادر، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، دراسة سوسيوولوجية للبلدية الكالينوس العاصمة، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه، ل.م.د، في علم

الاجتماع، تخصص إدارة الأعمال، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر،
2015-2016.

• باري عبد اللطيف، دور ومكانة الحكومة الإلكترونية في الأنظمة السياسية المقارنة، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص التنظيمات السياسية الإدارية والعلاقات الدولية، تخصص تنظيمات السياسة الإدارية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2017-2018.

من المسلم به أن إنجاز أي دراسة أو بحث علمي يستوجب مواجهة صاحبه إلى عدة صعوبات تعترض مساره أثناء البحث نلخصها فيما يلي:

- صعوبة ونقص المراجع التي تخدم الموضوع.
- تشابه وتتطابق في الكثير من المادة العلمية في معظم الكتب والمقالات مما يجعل المحتوى المتوفر نفسه يتكرر في عشرات الكتب.

جدية موضوع الخدمة الإلكترونية للإدارة والمراجع المتوفرة تتكلم عن تجارب الدول المتقدمة مع التطرق إلى الدول العربية في الغالب في ملا يتجاوز عدة أسطر، ناهيك عن التطبيق في الجزائر.

بناء على تتضمنه المادة العلمية يجد الباحث نفسه مضطر إلى الأخذ من المراجع الإلكترونية، مما يجعل البحث في غاية الصعوبة.

بناء على ما سبق تم تقسيم الدراسة في ثلاثة فصول خصص الفصل الأول لدراسة الإطار المفاهيمي لمجال الدارسة يضم مبحثين حيث تم التطرق في المبحث الأول إلى ماهية الإدارة الإلكترونية، بينما المبحث الثاني يبين الفرق بين المركزية واللامركزية الإدارية.

والفصل الثاني جاء تحت عنوان ماهية المركزية الإدارية الإلكترونية ويضم مبحثين فالمبحث الأول بعنوان المركزية الإدارية التقليدية والمبحث الثاني تحت عنوان الحاجة إلى المركزية الإدارية الإلكترونية.

أما بالنسبة للفصل الثالث يتمثل في دراسة ميدانية لمحل الدراسة فصلنا من خلاله في الخدمات التي تقدمها البلدية إلكترونياً، وكذلك السرعة في تقديم هذه الخدمات وكذا سهولة استخراج الوثائق دون بيروقراطية.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لمجال الدراسة.

تمهيد:

نظرا للتطور الكبير في كافة مجالات تكنولوجيا المعلومات أخذت الدوائر والمؤسسات الرسمية والخاصة تتسابق في استخدام أحدث الابتكارات في المجال الإداري ويساعد أيضا ظهور شبكة الإنترنت في جعلها أكثر تأثيرا في إنجاز الأعمال، مما أدى بالإدارة الحالية للاعتماد على تكنولوجيا المعلومات، لأن استخدام هذه التكنولوجيا المتطورة تساعدها على تبسيط الإجراءات وتقليل استخدام الورق إلى أقل ما يمكن، ولذلك ظهر مفهوم شائع بكثرة هذه الأيام في الكثير من دول العالم، ومنها بعض الدول العربية يطلق عليه الإدارة الالكترونية.¹

¹ - علاء عبد الرزاق محمد حسن السالمي، الإدارة الالكترونية، د.ط، دار وائل للنشر، الأردن، 2006، ص31.

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية.

إن فكرة الإدارة الإلكترونية تتعدى بكثير مفهوم المكنة الخاصة بإدارات العمل داخل المؤسسة، إلى مفهوم تكامل البيانات والمعلومات بين الإدارات المختلفة والمتعددة، واستخدام تلك البيانات والمعلومات في توجيه سياسة وإجراءات عمل المؤسسة نحو تحقيق أهدافها، وتوفير المرونة اللازمة للاستجابة للمتغيرات المتلاحقة سواء الداخلية أم الخارجية.¹

المطلب الأول: نشأة الإدارة الإلكترونية.

إن التطور المتسارع في مجال ثورة المعلومات والاتصال، أدى إلى ظهور نموذج ونمط جديد من الإدارة في ظل التنافس والتحدي المتزايد أمام الإدارات العمومية، كي ترفع من مستوى وظائفها، وتحسن من مستوى جودة خدماتها، وهو ما اصطلح على تسميته بالإدارة الرقمية، أو إدارة الحكومة الإلكترونية، أو الإدارة الإلكترونية، لذلك فإن ظهور الإدارة الإلكترونية جاء نتيجة التطور النوعي والسريع للتجارة الإلكترونية، والأعمال الإلكترونية وانتشار الإنترنت، وبالتالي فالإدارة الإلكترونية هي أحد مفاهيم الثورة الرقمية التي تقودنا إلى عصر المعرفة.

إن نشأة الإدارة الإلكترونية كمفهوم جديد هي نتاج تطور نوعي، أفرزته تقنيات الاتصال الحديثة في ظل ثورة المعلومات وازدياد الحاجة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة في إدارة علاقات المواطن والمؤسسات وربط الإدارات العامة والوزارات عبر آليات التكنولوجيا، وبالتالي التحول الجذري في مفاهيم الإدارة التقليدية وتطويرها.

إن ظهور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بهذا الشكل الموسع هو بسبب الانجازات الهائلة في صناعة الحاسوب وبرمجياته المختلفة، وثورة الاتصالات وشبكة الإنترنت.²

¹ - خالد ممدوح إبراهيم، الإدارة الإلكترونية، ط1، الدار الجامعية الإسكندرية، 2010، ص47.

² - ماجد بن عبد الله الحسن، الإدارة الإلكترونية وتجويد العمل الإداري المدرسي، د.ط، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2011، ص ص 55-56.

وظهور أدوات تطوير نظم المعلومات، وكثرة الشركات والمؤسسات التي أخذت على عاتقها تطوير البرمجيات الجاهزة، والتي لها علاقة مع الإدارة الإلكترونية¹.

المطلب الثاني: مفهوم الإدارة الإلكترونية.

إنّ مفهوم الإدارة الإلكترونية أوسع من كونه وجود حواسيب وبرمجيات وانترنت وغيرها من التقنيات، إذ أنها إدارة شاملة لمختلف أوجه العمليات والأعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية وإدارة الإمداد وإدارة العلاقات العامة، وعرض التكنولوجيا الخاصة بخدمات الخدمة العامة².

الفرع الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية.

يوجد العديد من التعريفات لهذا المفهوم منها ما هو مركب وأكثر عمقا، ولعل أهم هذه التعريفات ما يلي:

إنّ الإدارة الإلكترونية هي: "وظيفة إنجاز الأعمال باستخدام النظم والوسائل الإلكترونية".

ولذلك تعتبر وظيفة الإدارة الإلكترونية عملية ديناميكية مستمرة لتحسين إنجاز الأعمال من خلال استخدام شبكات الاتصالات وفي مقدمتها شبكة الإنترنت³.

إن الصفة الديناميكية المتجددة للإدارة الإلكترونية تأتي من طبيعة تكنولوجيا المعلومات.

كما تعرف الإدارة الإلكترونية: "بأنها منظومة إلكترونية متكاملة تعتمد على تقنيات الاتصالات والمعلومات لتحويل العمل الإداري اليدوي إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة"⁴.

¹ - ماجد بن عبد الله الحسن، مرجع سابق، ص 56.

² - سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، د.ط، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، ص 26.

³ - فداء محمود حامد، الإدارة الإلكترونية، د.ط، دار البداية للنشر والتوزيع، الأردن، 2012، ص 76.

⁴ - سعد غالب، مرجع نفسه، ص 27.

الإدارة الإلكترونية هي "مجموعة الأنشطة الحكومية التي تعتمد على الإنترنت والاتصالات الإلكترونية، عبر جميع طبقات ومستويات الحكومة، لتقديم جميع الخدمات والمعاملات للأفراد والحصول على المعلومات في شتى المجالات ببسر وسهولة".¹

ومما سبق يمكننا أن نخلص إلى تعريف الإدارة الإلكترونية:

الإدارة الإلكترونية هي: "تنفيذ كافة المعاملات والخدمات الحكومية المقدمة للمواطن أو قطاعات الأعمال، من خلال شبكات المعلومات وقواعد البيانات باستخدام وسائل الاتصال الحديثة كالإنترنت والهواتف، بما يدعم كفاءة وفعالية الأداء الحكومي في إطار من التفاعل بين طالب الخدمة ومقدمها".²

الفرع الثاني: أهمية الإدارة الإلكترونية.

تتجلى أهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات.

1- تبسيط الإجراءات داخل المؤسسات، وهذا ينعكس إيجابيا على مستوى الخدمات التي تقدم إلى المواطنين، كما تكون الخدمات المقدمة أكثر جودة.
2- اختصار وقت تنفيذ وإنجاز المعاملات الإدارية المختلفة.
3- تسهيل إجراء الاتصال بين دوائر المؤسسات المختلفة وكذلك مع المؤسسات الأخرى.

4- سهولة تخزين وحفظ المعلومات والبيانات وحمايتها من الكوارث والعوامل الطبيعية من خلال الاحتفاظ بالنسخ الاحتياطي في أماكن خارج حدود المؤسسة، وهو ما يعرف بنظام التحوط من الكوارث.

5- سهولة وسرعة وصول التعليمات والمعلومات الإدارية.

6- سهولة عقد الاجتماعات عن بعد بين الإدارات المتباعدة جغرافيا.³

¹ - أحمد فتحي الحيت، مبادئ الإدارة الإلكترونية، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2015، ص22.

² - محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، ط1، دار المسيرة، الأردن، 2009، ص43.

³ - أحمد فتحي الحيت، مرجع نفسه، ص ص 28-29.

7- تقليل استخدام الورق.

8- تحسين فاعلية الأداء واتخاذ القرار من خلال إتاحة المعلومات والبيانات لمن أراها وتسهيل الحصول عليها من خلال تواجدها على الشبكة الداخلية وإمكانية الحصول عليها بأقل مجهود من خلال وسائل البحث الآلي المتوفرة.¹

الفرع الثالث: أهداف الإدارة الإلكترونية.

إن الأهداف الرئيسية للإدارة الإلكترونية هي نظرتها إلى الإدارة كمصدر الخدمات والمواطن والشركات كزبائن أو عملاء يرغبون في الاستفادة من هذه الخدمات، لذلك فإن للإدارة الإلكترونية أهداف كثيرة تسعى إلى تحقيقها في إطار تعاملها مع العميل نذكر منها:

- 1- تقديم الخدمات لدى المستفيدين بصورة مرضية خلال 24 ساعة في اليوم وطيلة أيام الأسبوع بما في ذلك الإجازة الأسبوعية.²
- 2- تقليل كلفة الإجراءات (الإدارية) وما يتعلق بها من عمليات.
- 3- زيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين والشركات والمؤسسات.
- 4- استيعاب عدد أكبر من العملاء في وقت واحد إذ أن قدرة الإدارة التقليدية بالنسبة إلى تخليص معاملات العملاء تبقى محدودة وتضطرهم في كثير من الأحيان إلى الانتظار في صفوف طويلة.
- 5- إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن، مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء.³

¹ - أحمد فتحي الحيت، مرجع سابق، ص 29.

² - محمد سمير أحمد، مرجع سابق، ص 73.

³ - فداء محمود حامد، مرجع سابق، ص 91.

- 6- إلغاء نظام الأرشفة الوطني الورقي واستبداله بنظام أرشفة إلكتروني، مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق والقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة، ونشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن والإستفادة منها في أي وقت كان.
- 7- القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد وتسهيل تقسيم العمل والتخصص به¹.
- 8- إلغاء عامل المكان، إذ أنها تطمح إلى تحقيق تعيينات الموظفين والتخاطب معهم وإرسال الأوامر والتعليمات والإشراف على الأداء وإقامة الندوات والمؤتمرات من خلال "الفيديو كونفرانس" ومن خلال الشبكة الإلكترونية للإدارة.
- 9- إلغاء تأثير عامل الزمان، ففكرة الصيف والشتاء لم تعد موجودة وفكرة أخذ العطل أو الإجازات وبعض المعاملات الإدارية تم الحد منها إلى أقصى حد ممكن.
- 10- التأكيد على مبدأ الجودة الشاملة بمفهومها الحديث، فالجودة كما هي في قاموس أكسفورد تعني الدرجة العالية من النوعية أو القيمة، ومن هنا تأتي الإدارة الإلكترونية للتأكيد على أهمية تلبية احتياجات العمل في الوقت والزمان الذي يكون فيه العميل محتاجا إلى الخدمة في أسرع وقت ممكن.
- 11- محاولة إعادة هيكلة المؤسسات التقليدية الحالية لتحسين الأداء الإداري التقليدي المتمثل في كسب الوقت، وتقليل التكلفة اللازمين لإنجاز المعاملات، وفق تطور مفهوم الإدارة الإلكترونية.
- 12- إعادة النظر في الموارد البشرية المتاحة والعمل على رفع كفاءتها ومهاراتها تكنولوجيا لربط الأهداف المنشودة للإدارة الإلكترونية بالأداء والتطبيق.
- 13- تقييم البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتحريرها، لكي تستجيب ومتطلبات الخدمة اللازمة بالحجم لتحقيق الخدمات للإدارة الإلكترونية.²

¹ - فداء محمود حامد، مرجع سابق، ص 91.

² - خالد ممدوح إبراهيم، مرجع سابق، ص ص 51-52.

المطلب الثالث: طبيعة الإدارة الإلكترونية.

لقد أحدثت ثورة المعلومات تغييرات هائلة أثرت على الإدارة التقليدية، وذلك من أجل الاستخدام الأمثل للإمكانيات والجهد والوقت، كما أثرت أيضا نظم المعلومات المعاصرة على العمليات الإدارية، وأصبحت الإدارة الحديثة تعتمد على أحدث التقنيات في عملية التخطيط وتصميم الهياكل التنظيمية، وإدارة طرق العمل الجماعي والتنسيق عن بعد.

الفرع الأول: وظائف الإدارة الإلكترونية.**أولا: التخطيط الإلكتروني.**

إنّ التخطيط الإلكتروني يعتمد بصورة أساسية على استخدام التخطيط الاستراتيجي والسعي نحو تحقيق الأهداف الإستراتيجية، حيث تتم القرارات التي تستخدم النظم الإلكترونية في تخطيط أعمالها بالشمولية لخدمة مختلف أقسام المنظمة وإدارتها، ويعتمد التخطيط الإلكتروني أيضا في ظل الثورة الإلكترونية على نظم جديدة للمعرفة كنظم دعم القرار، والنظم الخبيرة ونظم الشبكات العصبية الاصطناعية، كما يعتمد أيضا على تبسيط نظم وإجراءات العمل.¹

ثانيا: التنظيم الإلكتروني.

يعد التنظيم الإلكتروني في الإطار الواسع لتوزيع السلطة والمهام والعلاقات الشبكية الأفقية، التي تحقق التنسيق الآني وفي كل مكان من أجل إنجاز الأهداف المشتركة لأطراف التنظيم، فمع الإنترنت يتم التحول من منظمة التركيز على الهياكل والخصائص التنظيمية الرسمية إلى منظمة التركيز على الهدف الواحد المتقاسم.²

¹ عادل حرحوش الفرجي وآخرون، الإدارة الإلكترونية مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية، د.ط، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الإسكندرية، 2007، ص 97.

² نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية الاستراتيجية- الوظائف- المجالات، د.ط، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 306.

ثالثاً: القيادة الإلكترونية.

وهي توجيه أفراد التنظيم نحو التنفيذ الصحيح والدقيق لأعمالهم للوصول إلى الأهداف المنشودة، من خلال الاتصال بهم وإرشادهم إلى الطريق الصحيح، وترغيبهم بوسائل مختلفة لتحقيق ما تصبُ وتتطلع إليه القيادة.¹

وتعتبر القيادة حجر الزاوية في نجاح الإدارة الإلكترونية، من منطلق القيادات المتعددة المطلعة على كل جديد، التي لديها نظرة واسعة ومستقبلية تتماشى مع المسيرة التقنية، فلهذا وجب بروز ما يعرف بالقائد الإلكتروني باعتباره محور القيادة الإلكترونية والذي تسند إليه مجموعة من المهام نذكرها على النحو التالي:

- 1- تستند القيادة الإلكترونية في إدارة أعمالها على تقنية الإنترنت وعلى المعلومات لذلك فإن القائد الإلكتروني يسعى إلى تطوير هذا الجانب وتحديثه باستمرار، ويعمل على تحسين جودة هذه المعلومات والحصول عليها بسرعة.
- 2- يملك القائد الإلكتروني على ذاته في اتخاذ قراراته في مواجهة ما يعرض أمامه من مستجدات أو طوارئ ولا يتردد ولا ينتظر إساءة النصح أو التوجيه من قيادة أخرى.
- 3- يناط بالقائد الإلكتروني تكييف برامجه وخططه الإدارية، مع مستجدات الواقع أو البيئة التي ينتقل إليها للعمل بها، أو تنقل إلى موضوع إداري مختلف.²

رابعاً: الرقابة الإلكترونية.

إن الرقابة الإلكترونية تسمح بالرقابة الآنية من خلال شبكة المؤسسة أو الشبكة الداخلية، مما يعطي إمكانية تقليص الفجوة الزمنية بين عملية اكتشاف الانحراف أو الخطأ وعملية تصحيحه، كما أنها عملية مستمرة ومتجددة تكشف عن الانحراف أولاً بأول، وذلك من خلال تدفق المعلومات والتشبيك بين المديرين والعاملين والموردين والمستهلكين فالجميع يعمل في الوقت نفسه وهو ما يؤدي إلى زيادة تحقيق الثقة³

¹ - نجم عبود نجم، مرجع سابق، ص 325.

² - ماجد بن عبد الله الحسن، مرجع سابق، ص 66.

³ - أحمد فتحي الحيت، مرجع سابق، ص 77.

الإلكترونية. والولاء الإلكتروني سواء بين العاملين والإدارة أو بين المستفيدين والإدارة مما يعني أن الرقابة الإلكترونية تكون أكثر اقتراباً من الرقابة القائمة على الثقة.

وهناك العديد من المزايا للرقابة الإلكترونية نذكر من بينها:

- 1- تحقيق الرقابة المستمرة بدلاً من الرقابة الدورية.
- 2- تحقيق الرقابة بالوقت الحقيقي بدلاً من الرقابة القائمة على الماضي، فهي تحقق الرقابة بالنقرات بدلاً من الرقابة بالتقارير.
- 3- توفير الحد الأدنى من المفاجئات الداخلية من الرقابة، فلا يتفاجم شيء من دون معرفة ما يحدث.
- 4- الرقابة الإلكترونية تساعد على انخراط الجميع في معرفة ماذا يوجد في المنظمة إلى حد كبير من أجل تحقيق مستلزمات الرقابة والحد من المفاجئات¹.

الفرع الثاني: مرحلة الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.

إن أفضل سيناريو للوصول إلى تطبيق سليم لإستراتيجية الإدارة الإلكترونية مع استغلال أمثل للوقت والمال والجهد، هو بتقسيم خطة الوصول إلى المرحلة النهائية للإدارة الإلكترونية إلى ثلاث مراحل طبعا على أن يتم ذلك يعد القيام بإصلاح إداري شامل وتام للنظام الإداري التقليدي، إذ لا يمكن الانتقال من نظام إداري تقليدي متعفن وفساد إلى نظام إلكتروني هكذا دفعة واحدة بدون مراحل تدريجية.

أ- مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة:

وفي هذه المرحلة يتم تفعيل الإدارة التقليدية والعمل على تنميتها وتطويرها في الوقت الذي يتم البدء فيه أيضا وبشكل متوازي بتنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية، بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة تخليص معاملته وإجراءاته بشكل سهل، وبدون أي روتين أو ممانعة في الوقت. الذي يستطيع فيه من يملك حاسب شخصي أو عبر الأكشاك الاضطلاع على نشرات المؤسسات والإدارات والوزارات وأحدث البيانات²

¹ - أحمد فتحي الحيت، مرجع سابق، ص ص 79-80.

² - فداء محمود حامد، مرجع سابق، ص ص 102-103.

والإعلانات عبر الشبكة الإلكترونية، مع إمكانية طبع أو استخراج الاستثمارات اللازمة وتعبئتها لإنجاز أي معاملة¹.

ب- مرحلة الفاكس والتليفون الفاعل:

تعتبر هذه المرحلة هي الوسيط بين المرحلة الأولى والمرحلة التي ستأتي فيما بعد وفي هذه المرحلة يتم تفعيل تكنولوجيا الفاكس والتليفون، بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة الاعتماد على التلفون المتوفر في كافة الأماكن والمنازل وخدمته معقولة التكلفة يستفيد منه في الاستفسار عن الإجراءات والأوراق والشروط اللازمة لإنجاز أي معاملة بشكل سلس وسهل ودون أي مشاكل، حيث إنه يستطيع استعمال الفاكس لإرسال واستقبال الأوراق أو الاستثمارات وغير ذلك.

وفي هذه المرحلة يكون قسم أكبر من الناس قد سمع أو جرب نمط الإدارة الإلكترونية، بحيث يستطيع كبار التجار والإداريين والمتعاملين والقادرين في هذه المرحلة من إنجاز معاملاتهم عبر طريق الشبكة الإلكترونية، لأن في هذه المرحلة يكون عدد المستخدمين للإنترنت متوسط، كما من الطبيعي أن تكون التعريفية في هذه المرحلة أكثر كلفة من الهاتف والفاكس، لذلك فإن الميسورين هم الأقدر على استعمال هذه التكنولوجيا.

ج- مرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة:

وفي هذه المرحلة يتم التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة، بعد أن يكون عدد المستخدمين للشبكة الإلكترونية قد وصل إلى مستوى حوالي 25-30% من عدد الشعب وتوفرت الحواسيب سواء بشكل شخصي أو بواسطة الأكواد أم في مناطق عمومية بحيث تكون تكلفتها أيضا معقولة ورخيصة، مما يسمح لجميع فئات الشعب باستعمال الشبكة الإلكترونية لإنجاز أي معاملة إدارية. وبالشكل المطلوب وبأسرع وقت وأقل كلفة ممكنة وبأكثر فعالية كمية ونوعية، ويكون الرأي العام قد تفهم الإدارة الإلكترونية وتقبلها وعلى²

¹ - فداء محمود حامد، مرجع سابق، ص 103.

² - خالد ممدوح إبراهيم، مرجع سابق، ص 58.

العموم فإن عوامل النجاح في التحول إلى الإدارة الإلكترونية هي سلامة التطبيق العلمي
تقويم الممارسة العملية الارتقاء بمستوى الأداء، تقديم خدمة متميزة، لإرضاء المجتمع.¹

د- إصدار التشريعات والقوانين المتعلقة بالمعاملات الإلكترونية:

على جهة الإدارة أن تقوم بعملية مسح تشريعي شامل للقوانين والأنظمة واللوائح
والتعليمات من قبل هيئات متخصصة بالمعلوماتية والقوانين لمعرفة مدة مواكبتها
لإجراءات الإدارة الإلكترونية أو اختلافها معها، وأن تقترح تشريعات جديدة أو تعديلات
على التشريعات القائمة، بحيث تكون الأهداف المرجوة ما يلي:

- إعطاء مشروعية للأعمال الإلكترونية وتحديد ما يباح منها وما هو ممنوع والعقوبات
المقررة على جرائمها.

- الزام الأجهزة الحكومية بأن تضع معلوماتها وتعليماتها وإجراءاتها على شبكة الإنترنت
أولا بأول بسرعة واستمرار، حتى يكون الوصول إليها سهلا ومتيسرا إلكترونيا.

- إعطاء مشروعية لاستعمال الوثائق الإلكترونية بدلا من الوثائق الورقية.

- تحديد شروط الوصول إلى سجلات المواطن وطريقة استعمال تلك السجلات مع
ضمان حماية سرية المعلومات فيها.

- السماح بالدفع الإلكتروني للضرائب والرسوم وأجور الخدمات المرفقية وأثمان الطابع
وغيرها، بدلا من الدفع النقدي وفي الوقت نفسه حماية بطاقة الدفع من التزوير وإساءة
الاستخدام.

- اعتماد البريد الإلكتروني ووضع شروط التحقق من المرسل للحد من إمكانية الاستخدام
من قبل الغير.²

¹ - خالد ممدوح إبراهيم، مرجع سابق، ص 59.

² - فداء محمود حامد، مرجع سابق، ص 104.

المبحث الثاني: الفرق بين المركزية الإدارية واللامركزية الإدارية.

تتمثل أساليب التنظيم الإداري لكل دولة أساسا في المركزية الإدارية واللامركزية الإدارية، إذ لا يشترط أن تأخذ كل دولة بأسلوب على نحو مطلق فتأخذ بقدر من الأسلوبين وليس شرطا الموازنة بينهما إذ من الشائع تغليب إحدهما على الآخر، وذلك يرجع إلى مجموع الظروف الاجتماعية والسياسية والإقتصادية والجغرافية لكل دولة وبما يتناسب ومصالحها أهدافها المبتغاة من التنظيم الإداري لها. فالمركزية تعني حصر الوظيفة الإدارية في يد الحكومة المركزية وحدها، بينما تؤدي إلى توزيع تلك الوظيفة بين كل من الحكومة المركزية والأشخاص الإدارية الإقليمية أو المحلية، بحيث تمارس اختصاصاتها تحت إشراف ورقابة الإدارة المركزية. وعليه يجب التطرق من خلال هذا المبحث إلى المركزية الإدارية والتي خصصنا لتفصيلها المطلب الأول واللامركزية الإدارية المدرجة في المطلب الثاني أما المطلب الثالث فخصص لدراسة تخص الجمع بين هذين الأسلوبين لإدارة التنظيم الإداري¹.

المطلب الأول: المركزية الإدارية.

الفرع الأول: تعريفها.

يقصد بالمركزية قصر الوظيفة الإدارية في الدولة علة ممثلي الحكومة في العاصمة وهم وزراء دون مشاركة من هيئات أخرى، فتوحد العمل الإداري وتجعل مقره العاصمة وبالتالي تباشر السلطة المركزية شؤونها الوطنية والمحلية عن طريق ممثلها في العاصمة غير أن هذا لا يعني عدم تقسيم أراضي الدولة إلى أقسام إدارية على أسس جغرافية أو اجتماعية أو تاريخية، ذلك لأنه لا يمكن تصور قيام دولة بتسيير شؤون كل أجزاء إقليمها عن طريق جهازها المركزي وحده، بل لا مفر من توزيع العمل على إدارات مختلفة²

¹ سامي جمال الدين، أصول القانون الإداري، تنظيم السلطة الإدارية والإدارة المحلية، التنظيم القانوني للوظيفة العامة، د.ط، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2011، ص 163.

² - عمار بوضياف، الوجيز في القانون الإداري، ط3، جسر للنشر والتوزيع، الجزائر، 2013، ص 155.

فتباشر هذه الأخيرة عملها تحت إشراف مباشر وكامل للسلطة المركزية وليس لها استقلالية ذاتية ولا قانونية¹.

الفرع الثاني: عناصر المركزية الإدارية.

تقوم المركزية الإدارية على ثلاث عناصر أساسية حصر الوظيفة الإدارية في يد الحكومة المركزية، والتبعية المتدرجة، والسلطة الرئاسية².

الركن الأول: حصر الوظيفة الإدارية في يد الحكومة المركزية.

تتجسد عندما تتفرد الأجهزة الإدارية المركزية بسلطة البت النهائي في جميع الشؤون التي تتضمنها الوظيفة الإدارية، ومعنى ذلك أن تكون سلطة اتخاذ القرار النهائي، أي الكلمة الأخيرة مشروطة لتلك الأجهزة المركزية، وهذا لا يحول دون تحويل بعض الاختصاصات الإدارية لهيئات تابعة لها بهدف معاونتها في ممارسة هذه الاختصاصات مع الاحتفاظ بسلطة البت والتقرير النهائي للسلطة المركزية.

وحصر الوظيفة الإدارية في يد الحكومة المركزية قد يكون حصراً كاملاً مطلقاً وقد لا يصل إلى هذا المدى³.

الركن الثاني: التبعية الإدارية المتدرجة.

يقصد بالتبعية الإدارية خضوع جميع الإدارات والهيئات المركزية وتبعيةها لسلطة واحدة وهي السلطة المركزية بحيث يرتبط بها التدرج الإداري، ويعني بالتدرج الإداري توزيع موظفي الوزارات والمصالح والإدارات المركزية المختلفة سواء في العاصمة أو فروعها في الأقاليم حسب وظائفهم، على مراتب أو درجات متدرجة تدرجياً هرمياً يكون⁴

¹ - عمار بوضياف، مرجع سابق، ص 155.

² - عبد الغني بسيوني عبد الله، النظرية العامة في القانون الإداري وتطبيقاتها في مصر، د.ط، منشأة المعارف، الإسكندرية، 2003، ص 121.

³ - سامي جمال الدين، مرجع سابق، ص 167.

⁴ - عبد الغني بسيوني، مرجع نفسه، ص 121.

سلما إداريا يوجد في قاعدته صغار العاملين، ويتصاعد هذا السلم حتى نجد في قمته الوزراء كل في وزارته.

وبذلك نجد أن الوزير يكون على قمة السلم الإداري يليه نوابه فوكلاء الوزراء فمديري المصالح العمومية فوكلاء هذه المصالح، ثم رؤساء الأقسام، رؤساء الفروع فموظفي الفروع والإدارات المختلفة.

ويقتضي في هذا التدرج خضوع كل موظف لمن يعلو عليه في الدرجة الوظيفية المباشرة، أي تبعية كل مرؤوس لرئيسه، ويقابل التبعية الإدارية من جانب المرؤوس السلطة الرئاسية من ناحية الرئيس.

الركن الثالث: السلطة الرئاسية.

تعتبر السلطة الرئاسية الركيزة الأساسية لوجود النظام المركزي حيث تتقرر للرئيس على مرؤوسيه، ويقابلها مسؤولية الرئيس عن أعمال مرؤوسيه أمام رئيسه الأعلى حتى يصل إلى الوزير المسؤول أمام البرلمان في النظام البرلماني أو رئيس الجمهورية في النظام الرئاسي.¹

والسلطة الرئاسية شاملة لأنها تسيطر على أشخاص وأعمال المرؤوسين بحيث يخضع الموظف المرؤوس لرئيسه في كل ما يتعلق بشخصه كموظف عام في خدمة الدولة وكذلك كل ما يخص الأعمال والتصرفات الإدارية الصادرة منه في ممارسته لاختصاصاته المقررة لوظيفته.²

والسلطة الرئاسية لا تعني أنها حق شخصي بل من حق المرؤوس التظلم على الأوامر الصادرة إليه إذا رأى أنها مشوهة بعيب من العيوب، وكذلك له الحق في الطعن أمام القضاء الإداري إن لم يجد التظلم نفعاً.³

¹ - عبد الغني بسيوني عبد الله، مرجع سابق، ص 121.

² - عمار بوضياف، مرجع سابق، ص 159.

³ - عبد الغني بسيوني عبد الله، مرجع نفسه، ص 122.

ومن جهة أخرى لا يمنع من وجود حالات تكون فيها سلطة البت النهائي للمرؤوس بحيث لا يحق قانوناً للرئيس التعقيب عن ما بدر من مرؤوسه من تصرفات إدارية.

وبناءً على ما سلف تفصل سلطة الرئيس على أشخاص المرؤوسين من جهة وعلى أعمالهم من جهة أخرى.

أولاً: سلطة الرئيس على أشخاص المرؤوسين.

تتضمن ما يلي سلطة الرئيس في تعيينهم وتوزيعهم على الإدارات وتوزيع الأعمال الوظيفية عليهم بحيث يتولى كل مرؤوس وظيفة معينة ذات اختصاصات محددة.

كما تتضمن سلطة نقل الموظفين من إدارة إلى أخرى حسب متطلبات حسن سير العمل الإداري، وكذلك ترقية الموظفين إلى درجات وظيفية أعلى، ومنحهم العلاوة الدورية والمكافآت التشجيعية، وكذلك توقيع الجزاءات التأديبية عند ارتكاب الخطأ أو المخافة التأديبية التي تؤدي إلى الفصل من الوظيفة العمومية، وهذا في حدود ما يسمح به القانون.

ثانياً: سلطة الرئيس على أعمال المرؤوسين.

تتمثل أساساً في سلطة سابقة على قيام المرؤوس بأعماله وهي سلطة التوجيه وسلطة لاحقة على صدور تصرفات وأعمال المرؤوس وهي سلطة الرقابة اللاحقة والتعقيب.¹

أ. سلطة التوجيه:

ويقصد بها ملاحظة جهود العاملين وتوجيهها الوجهة السليمة عن طريق الأوامر والتعليمات والكتب الدورية المتعلقة بتفسير القوانين واللوائح التي يتولى المرؤوس تنفيذها.²

¹ - عبد الغني بسيوني عبد الله، مرجع سابق، ص 122-125.

² - عمار بوضياف، مرجع سابق، ص 160.

وهذه الأخيرة لا تحدث أثر قانوني لأنها لا تعتبر قرارات إدارية لكن تستوجب على المرؤوس الطاعة وإلا عد مرتكباً لخطأ أو مخالفة تستوجب عقوبة تأديبية.

ب. سلطة التعقيب والرقابة:

تتجلى هذه السلطة أساساً في مظهرين حق الرئيس الإداري في إجازة وإقرار أعمال مرؤوسيه "المصادقة"، وحقه في تعديل أو إلغاء أو سحب قراراتهم، أو الحلول محلهم في إصدارها. فالتصديق "الإقرار" يكون صريحاً بحيث لا يصبح تصرف المرؤوسين نافذاً إلا بعد الموافقة عليه من قبل الرئيس ويكون ساري المفعول من تاريخ المصادقة عليه.

أما الضمني يستقفاً بمضي مدة محددة قانوناً دون صدور اعتراض من الرئيس على تصرف المرؤوسين. ومن المسلم به أن الرئيس الإداري عند تعليقه على أحكام مرؤوسيه لا ينحصر في مراقبة مدى مشروعيتها بل تتعدى إلى تقرير مدى ملائمتها للعمل الإداري، فيستطيع الرئيس الإداري تعديل أو إلغاء قرارات مرؤوسه التي لا تتلاءم مع طبيعة وظروف العمل الإداري.

ويختلف إلغاء القرار عن سحبه إذ الإلغاء يلغي آثار القرار بالنسبة للمستقبل أما السحب فإنه يتعدى إلى الماضي فينهي جميع آثاره التي رتبها القرار فيما سبق بالإضافة إلى المستقبل فيجعل القرار كأن لم يكن¹.

الفرع الثالث: صور المركزية الإدارية.

تأخذ المركزية الإدارية إحدى الصورتين:

1- المركزية الكاملة أو المطلقة:

يطلق عليها أسلوب التركيز الإداري أو المركزية المتطرفة: وتعني تركيز الوظيفة الإدارية في يد السلطة المركزية ويكون نشاط الوظيفة الإدارية رهن إدارة السلطة التنفيذية²

¹ - عبد الغني بسيوني عبد الله، مرجع سابق، ص 125.

² - يوسف حسين محمد البشير، مبادئ القانون الإداري، د.ط، جامعة النيلين، السودان، 2011، ص 52.

غير أن الصفة التطرفية وهذه الصورة لم تعد من نظام المركزية الإدارية أمراً يمكن التحقق، وأصبح من المستحيل أن تمتد يد الوزير إلى كل صغيرة وكبيرة في شؤون وزارية في الأقاليم والمصالح المختلفة.

كما أن ضرورة الإصلاح الإداري تستوجب التخفيف عن الوزراء من ناحية حتى يتفرغوا لأهمات المسائل القومية المشتركة بين جميع الأقاليم الخاصة بالدولة، لذلك بدأ الفقه الإداري يشعر بالحاجة إلى تكوين الهيئات التي تتولى أمر النشاط الإداري في بعض الأمور الخاصة بالأقاليم بعيداً عن العاصمة وبالاستقلال عن الوزارات.

2- المركزية النسبية أو الجزئية:

تقوم هذه الصورة على توزيع سلطة البت النهائي في شؤون الوظيفة الإدارية بين السلطات التنفيذية المركزية وبين فروعها في الأقاليم بحيث يكون لبعض وحدات الجهاز الإداري أن تتصرف فيما يقرره لها القانون من اختصاصات في البت النهائي في بعض الأمور، كما يخول لها القانون سلطات تطبيقية بحتة تنحصر في تنفيذ ما أصدرته السلطات المركزية من قرارات.

يحقق عدم التركيز الإداري ميزتين هما التخفيف العبء عن الوزارات المركزية وكذلك تحقيق الفعالية والكفاءة لأن الهيئات المحلية تكون أكثر خبرة ومعرفة بظروف أقاليمها.¹

الفرع الرابع: تقدير المركزية الإدارية "مزايا - عيوب".

ما قيمة المركزية الإدارية كأساس يمكن أن يقوم عليه التنظيم الأساسي في الدولة وأن المركزية لا تعني وحدة الإدارة وتجانسها في كل أقاليم الدولة بالنسبة لجميع الأفراد، سنقدم من خلال هذه الدراسة حسنات وعيوب هذا النظام المركزي.²

¹ - يوسف حسين محمد البشير، مرجع سابق، ص 54.

² - محمد بكر حسين، الوسيط في القانون الإداري، د.ط، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2006، ص 68.

أولاً- مزايا المركزية الإدارية:

كان النظام المركزي هو المطبق في معظم دول العالم لأنه كان متفقا مع اتجاه الدولة الحديثة التي نشأت بعد النظام الإقطاعي، ومع المذهب الفردي الذي يعطي حرية كبيرة للنشاط الفردي ويحرس نشاط الدولة في حدود الدولة الحارسة المتمثلة في حفظ الأمن في الداخل والخارج وإقامة العدل بين الناس، ولهذا تحتاج الدول الحديثة لنظام المركزية لتقوية نفوذها وبسط نظامها على جميع أجزاء إقليمها حتى تتحقق الوحدة الوطنية.

إدارة المرافق القومية على أفضل وجه نظرا لما تتمتع به من امكانيات مالية وإدارية وفنية التي تغيب في الإدارات اللامركزية، وبالتالي يتساوى الأفراد في الانتفاع من خدمات هذه المرافق كما تحقق المركزية وحدة النظام الإداري في الدولة وتؤدي إلى التنسيق والتجانس بين الإدارات وجميع الهيئات والمرافق العامة في الدولة كما تؤدي إلى اقتصاد في النفقات العامة بالمقارنة مع حجم ما تتطلبه الهيئات المركزية¹.

ثانيا- عيوب المركزية الإدارية:

أدى انتشار النظم الديمقراطية في كثير من دول العالم واتساع وظائف الدولة والتأثر بالمذاهب الاشتراكية والاجتماعية، إلى التحول من المركزية الإدارية والأخذ بنظام اللامركزية وللتخلص من عيوب النظام المركزي. وذلك لأن التقيد بالنظام المركزي يستوجب البت في الأمور والوظائف الإدارية إلى انفراد السلطة المركزية حيث تتخذ قرارات خاصة بكل الأقاليم دون معرفة بحقيقة الصعوبات والمشاكل التي يواجهها اقليم، وبالتالي حرمان سكان هذه الأخيرة من المشاركة في إدارة وتطوير أقاليمهم، الأمر الذي تطلب من الدول إيجاد حل ألا وهو أسلوب عدم التركيز الإداري لتخفيف من حدة الموقف.²

¹ - عبد الغني بسيوني عبد الله، مرجع سابق، ص126.

² - عمار بوضياف، مرجع سابق، ص170.

المطلب الثاني: اللامركزية الإدارية.

سنتطرق من خلال هذا المطلب إلى تعريف نظام اللامركزية الإدارية ثم بيان دعائم وصور هذا النظام كذلك إبراز أركانه ومقوماته وذلك من خلال:

الفرع الأول: تعريف اللامركزية الإدارية.

يقصد بها توزيع الوظائف الإدارية بين الحكومة المركزية في العاصمة وبين هيئات محلية أو مصلحة مستقلة، ولها جانبين أحدهما سياسي يتمثل في تمكين الأجهزة المحلية المنتخبة من قبل الشعب من تسيير شؤونها بيدها مما تحقق مبدأ الديمقراطية الإدارية، أما الجانب القانوني فيتمثل في توزيع الوظائف الإدارية بين الأجهزة المركزية والهيئات المستقلة ذات الطابع المرفقي أو المصلحي¹.

الفرع الثاني: دعائم اللامركزية الإدارية.

أولاً: وجود مصالح ذاتية متميزة.

يعتبر هذا العنصر نقطة البداية إذ يجب أن تكون المصالح متميزة عن المصالح القومية العامة، فإن كان من الأولى أن تتولى الدولة أو السلطة المركزية إدارة المصالح والمرافق العامة القومية لأهميتها، فإنه ومن المنطقي أن يترك المصالح والحاجيات المتميزة من يستفيدون منها القيام بإدارتها.

ويتولى المشرع تحديد المصالح التي تقوم بإدارتها الهيئات اللامركزية ويتخذ بذلك

أسلوبين

الأسلوب الأول: يحدد من خلاله المشرع اختصاصات الهيئات اللامركزية على سبيل الحصر بحيث لا يجوز لها أن تباشر أي نشاط آخر إلا عن طريق تشريع².

¹ - عمار بوضياف، مرجع سابق، ص 170.

² - عبد الغني بسيوني عبد الله، مرجع سابق، ص 150.

جديد مستقل وأن تمارس اختصاصاتها في الحدود التي وضعها المشرع. ويطبق هذا الأسلوب في الولايات المتحدة الأمريكية والمملكة المتحدة.

الأسلوب الثاني: يقوم من خلاله المشرع بتحديد اختصاص الهيئات اللامركزية بصفة عامة طبقا لقاعدة عامة حيث تباشر هذه الهيئات نشاطها في نطاق هذه القاعدة وهذا هو الأسلوب الفرنسي¹.

ثانيا: تنظيم هيئات مستقلة لإدارة المصالح الذاتية.

ينجر عن الإقرار بوجود مصالح ذاتية متميزة أن تكون لها الشخصية القانونية المعنوية وبالتالي الاعتراف لها باستقلالها عن شخصية الدولة، وكذلك التمتع بالحق في اكتساب الحقوق والعمل بالالتزامات، وبالتالي يكون لها الحق في التعاقد ورفع الدعوى أمام القضاء².

وما يقابل هذا تحمل الشخص المعنوي اللامركزي المسؤولية التي أحدثها موظفه ويلزم بالتعويض ومواجهة الدعاوى التي ترفع من الغير ضده، ويتولى تمثيل هذه الأشخاص القانونية المستقلة هيئات تتولى إدارة هذه المصالح لضمان تحقيق اغراضها، تتجسد في مجالس منتخبة أو معينة وهناك اختلاف فقهي حول هذا.

ثالثا: خضوع الهيئات اللامركزية لرقابة السلطة المركزية.

لا تعتبر استقلالية الهيئات اللامركزية استقلالا مطلقا، وإنما هو نسبي يخضع لرقابة وإشراف السلطة المركزية لضمان وحدة الدولة من الناحية الإدارية، وعدم خروج هذه الهيئات على حدود ما منح لها من سلطات.

¹ - عبد الغني بسيوني عبد الله، مرجع سابق، ص ص 150-151.

² - سامي جمال الدين، مرجع سابق، ص 189.

وتختلف الرقابة الإدارية من السلطات المركزية على الهيئات الإدارية اللامركزية والتي تسمى الوصاية الإدارية وعن السلطة الرئاسية في النظام المركزي.¹

الفرع الثالث: صور اللامركزية الإدارية.

تتمحور حول فكرة أساسية وهي إعطاء بعض النشاط الإداري لهيئات مستقلة تتمتع بالشخصية المعنوية وتخضع لمبدأ التخصص ويتعدد اختصاص هذه الهيئات بإحدى الطريقتين: الأولى على أساس إقليمي أرضي بمعنى أن يكون لها أن تمارس اختصاصاتها بالنسبة لسكان إقليم معين أو مدينة أو بلدة معينة، والثانية على أساس مصلحي أو مرفقي بمعنى أن يتقرر لها إدارة مرفق معين أو بعض المرافق المحددة، وفي بعض الصور لا يكون تخصص الشخص الإداري مقيداً حتماً بإقليم معين من أقاليم الدولة.

وعلى هذا الأساس يقدم لنا توزيع الاختصاصات الإدارية للهيئات المستقلة صورتين أساسيتين هما: اللامركزية المرفقية واللامركزية الإقليمية. ويلاحظ أن الصورة الإقليمية للإدارة اللامركزية أقدم في نشأتها من الصورة المصلحية حيث يدلنا تاريخ الإدارات القديمة أن مدينة روما القديمة عرفت اللامركزية الإقليمية منذ عرفت الدولة الرومانية ما يمكن تسميته بالبلديات.²

أولاً: اللامركزية الإقليمية (أو المحلية).

تتجسد هذه الصورة في النطاق الإقليمي للدولة عندما يمنح المشرع الشخصية المعنوية القانونية، وبالتالي يتخصص في كل إقليم وإدارة شؤونه جهاز إداري يكون أكثر اتصالاً بمجموعة الأفراد الذين يرتبطون بهذا الإقليم، ويعمل على تحقيق المصالح العامة على المستوى المحلي وتلبية حاجيات المجتمع المحلي باعتباره أكثر معرفة لاحتياجاته

¹ عبد الغني بسيوني عبد الله، مرجع سابق، ص 151_153.

² نواف كنعان، القانون الإداري - ماهية القانون الإداري - التنظيم الإداري، ج1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الجامعة الأردنية، 2006، ص ص 170-172.

من الحكومة المركزية، وتمارس الإدارات اللامركزية الإقليمية في النطاق الإقليمي طبقاً للنظام القانوني الذي يرسمه المشرع عن طريق مجالس محلية تكون منتخبة في معظم الأحيان وتتمتع بسلطة التقرير المستقلة مع خضوعها لإشراف ورقابة الإدارة المركزية من خلال الوصاية الإدارية على النحو الذي سبق بيانه، تتمثل عناصر اللامركزية المحلية:

- وجود مصالح محلية

- الشخصية الاعتبارية

- وجود سلطات محلية.¹

وتتميز المرافق التي تديرها الهيئات اللامركزية الإقليمية أو المحلية بأنها مرافق متنوعة وغير متجانسة لأنها تشمل جميع الخدمات التي تقدم للمجتمع المحلي مثل الخدمات الصحية، والتعليمية، والمواصلات، والمياه، والإسكان، وحماية البيئة وغيرها من المرافق التي تشبع حاجات ضرورية ملحة لسكان الإقليم أو المدينة أو القرية.

ويختلف تنظيم الإدارة اللامركزية على أساس إقليمي باختلاف النظام السياسي للدولة والنظام القانوني الذي يحكم الإدارة المحلية في كل الدولة، والذي يحدد اختصاصات وصلاحيات الهيئات المحلية، فالإدارة المحلية في النظام البريطاني تتميز بكونها الأقدم في نشأتها مقارنة بالدول الأخرى، حيث تعتبر بريطانيا أقدم الدول في الأخذ بالإدارة المحلية في العالم، كما تتميز من ناحية أخرى باتساع الاختصاصات الممنوحة لها وتختلف حتى لو كانت في مستوى واحد، كما تتميز أخيراً بتعدد مستويات الوحدات المحلية التي تشمل الأقاليم والمدن الكبرى والمدن المتوسطة والمراكز الحضرية والمراكز الريفية، والقرى الريفية الصغيرة (الأبرشيات) يضاف إلى هذه المستويات مدينة لندن التي تخضع نظراً لأهميتها كعاصمة للدولة لنظام خاص من الحكم المحلي.²

¹ - عبد الغني بسيوني عبد الله، مرجع سابق، ص 154.

² - محمد بكر حسين، مرجع سابق، ص 74.

والإدارة المحلية في النظام الفرنسي تتميز بوجود البناء القانوني لهيئاتها وعمومية وشمولية اختصاصات هذه الهيئات وفعالية الوصاية الإدارية التي تمارسها الإدارات المركزية عليه.¹

ويشمل التنظيم اللامركزي المحلي في فرنسا وحدتين أساسيتين هما: المحافظات والبلديات فالمحافظات تعتبر أوسع الوحدات الإدارية المحلية وهي تلبى الدولة في حجمها وبالرغم من تفاوت المحافظات الفرنسية في حجمها وعدد سكانها، إلا أنها تخضع لنظام قانوني واحد يحكمها جميعا كما أن سلطتها التقريرية المنتخبة والمتمثلة (بالمجلس العام) وسلطتها التنفيذية المتمثلة (بالمحافظ)، لا تختلف اختصاصاتها من محافظة إلى أخرى مهما تباينت هذه المحافظات في حجمها وعدد سكانها.

أما البلديات: فهي عبارة عن وحدات محلية تعبر عن واقع اجتماعي واقتصادي وتاريخي، وتخضع لنظام قانون واحد رغم التفاوت الشديد بينهما في عدد السكان والموارد المالية، حيث يوجد في كل بلدية سلطة تقرير منتخبة تتمثل في المجلس البلدي، وسلطة تنفيذية تتمثل في العمدة الذي يمثل رئيس المجلس البلدي، ولا يستثنى من هذا النظام القانوني للإدارة المحلية في فرنسا سوى مدينة (باريس) التي تتمتع بوضع خاص باعتبارها عاصمة الدولة.

ثانيا: اللامركزية الإدارية المرفقية.

ظهر هذا المصطلح مع ظهور الدولة المعاصرة المتدخلة في العديد من الأنشطة التي كانت تحجم عن ممارستها من قبل، في سبيل النهوض بوظائفها الجديدة المتزايدة بتزايد التقدم الحضاري، فكثرت المشاريع والمرافق والمصالح العامة، ظهرت الحاجة إلى منح بعض هذه المرافق والمشاريع الشخصية المعنوية لكي تتولى إدارتها استقلالا عن الدولة وبعيدا عن التعقيدات الإدارية مع خضوعها لإشراف السلطة المركزية.²

¹ - نواف كنعان، مرجع سابق، ص 174_173.

² - عبد الغني بسيوني عبد الله، مرجع سابق، ص 159.

وتعني اللامركزية المرفقية أن تمارس كل هيئة نشاطاً واحداً أو أنشطة متجانسة، على عكس اللامركزية المحلية التي تدير العديد من المرافق والأنشطة غير المتجانسة. وإذا كانت اللامركزية الإدارية المحلية ينظمها قانون واحد بأحكام موحدة تنطبق على جميع الأشخاص الإقليمية، فإن الأشخاص اللامركزية المرفقية لا تخضع لأحكام موحدة لأنه لا يوجد قانون عام واحد يسري عليها جميعاً في غالب الأحوال، بل ينطبق على كل نوع منها الأحكام التي تنظمها قانون إنشائه.

ولقد كان ظهور اللامركزية المرفقية راجعاً إلى بواعث فنية تتمثل في الرغبة في حماية نشاط معين من تعقيدات الجهاز الإداري المركزي وترك أهل الخبرة يديرونه بقدر كبير من الحرية والاستقلال، هذا على خلاف اللامركزية الإدارية المحلية التي ترجع نشأتها إلى عوامل واعتبارات سياسية.¹

الفرع الرابع: تقييم نظام اللامركزية الإدارية.

يجتمع الفقه على أن النظام اللامركزي يعد استجابة طبيعية للتطورات المعاصرة، التي قد فرضت ضرورة إتباع هذا النظام لما حققه من مزايا لا جدال بشأنها بالمقابلة مع ما قد ينسبه البعض له من عيوب.²

أولاً: مزايا اللامركزية الإدارية.

إن أهم مبررات الأخذ باللامركزية الإدارية أنها تعتبر تطبيق الديمقراطية في المجال الإداري. ويتجلى ذلك في اشتراك سكان المناطق والأقاليم في اللامركزية المحلية في تشكيل المجالس والهيئات الممثلة لهم عن طريق الانتخاب، وما يحققه ذلك من مزايا تتجسد في تدريب السكان على ممارسة حق الانتخاب، وعلى اختيار أفضل العناصر التي تصلح لإدارة المرافق المحلية، وفي حصولهم على الخبرة والدراية في ممارسة الشؤون العامة.

¹ - عبد الغني بسيوني عبد الله، مرجع سابق، ص 159.

² - سامي جمال الدين، مرجع سابق، ص 204.

ومن ناحية أخرى، تحقق اللامركزية الإدارية من العبء الواقع على عاتق الدولة المعاصرة في إدارة المرافق والمشروعات العامة المتكاثرة باستمرار نتيجة لازدياد تدخل الدولة في مجالات وأنشطة جديدة كانت عازفة عنها في الماضي، وذلك بتولي الهيئات اللامركزية إدارة المرافق والمصالح المحلية، والهيئات والمؤسسات الإدارية ذات الطابع المتميز.

ومن ناحية ثالثة، تمتاز اللامركزية الإدارية بأن الهيئات اللامركزية سواء المحلية أو المرفقية تكون أقدر من الإدارة المركزية في إدارة المصالح والمرافق المحلية أو الهيئات والمؤسسات العامة المعترف لها بالشخصية المعنوية بعيدا عن التعقيدات والإجراءات الإدارية المعقدة التي تعرفها الإدارة المركزية.

وأخيراً، تستطيع الهيئات اللامركزية الإدارية أن تحل المشكلات وتواجه الأزمات الطارئة التي تحدث من حين لآخر في النطاق الإقليمي أو في الميدان المرفقي، التي قد تعجز الإدارة المركزية عن مواجهتها أو تفشل في التغلب عليها على مستوى إقليم الدولة ككل.¹

ثانياً: عيوب اللامركزية الإدارية.

نجمع العيوب والانتقادات الموجهة للنظام اللامركزي في الجوانب الثلاث:

1- من الناحية السياسية:

كان النظام اللامركزي على النحو السابق شرحه يكفل وحدة الدولة ويضمن نفوذ وهيمنة السلطة المركزية فقد عاب البعض عن النظام اللامركزي أنه يؤدي إلى المساس بوحدة الدولة من جراء توزيع الوظائف والاعتراف باستقلالية بعض أجزاء الإقليم عن الدولة وتمتعها بالشخصية المعنوية.

¹ - عبد الغني بسيوني عبد الله، مرجع سابق، ص 160_161.

غير أن هذه الاستقلالية لا تعطي للهيئة المحلية المستقلة حق الانفصال عن الدولة وتعترف لها بسلطة التشريع مثلاً، بل تظل تابعة للدولة الأم في كثير من المسائل ولا تستطيع فقط إلا أن تدير شؤون الإقليم والحاجات المحلية تاركة المسائل الوطنية للسلطات المركزية.

ويجب أن لا يغيب عن بالنا أيضاً أن الموارد المالية للهيئات المحلية تعتمد عليها وتمنحها السلطة المركزية، ومن ثم فإننا نرى أن هذه الاستقلالية لا يمكن أن تشكل أي خطر من الناحية السياسية.¹

2- من الناحية الإدارية:

عاب بعض الفقهاء على النظام اللامركزي كونه يؤدي إلى ظاهرة عدم التجانس في القيام بالعمل الإداري وذلك بسبب لجوء ممثلي الإدارة المحلية خاصة المنتخبين منهم إلى تفضيل الشؤون المحلية على الوطنية.

3- من الناحية المالية:

لعل أهم ما نقد وجهه للنظام اللامركزي أن تطبيقه في الوسط الإداري ينجم عنه ظاهرة تبديد النفقات العامة، ذلك أن الاعتراف للأجهزة المحلية والمرافق العامة على اختلاف أنواعها بالاستقلال المالي سيتبعه دون شك تحمل الخزينة العامة لمبالغ ضخمة سنوياً ونفقات كثيرة.

رغم ما قد يثار بالنسبة لللامركزية الإدارية، فإنها لا تقلل من شأن اللامركزية الإدارية كشكل رئيسي للتنظيم الإداري تأخذ به الدولة المعاصرة.²

¹ - عمار بوضياف، مرجع سابق، ص 185.

² - محمد بكر حسين، مرجع سابق، ص 102.

ملخص الفصل:

من خلال هذا الفصل نخلص إلى أن الإدارة الإلكترونية هي ثورة حقيقية في مجال الإدارة، وذلك لما تحدثه من تغيير في أسلوب العمل الإداري، الذي ينتج عنه الانتقال من طابع العمل التقليدي وكثرة الإجراءات إلى التقنيات الحديثة والآنية، وذلك من خلال استخدام مجموعة من الأدوات والتقنيات، والتي تسهل التعامل والحصول على البيانات والمعلومات.

إن التنظيم الإداري في الدولة المعاصرة يأخذ وجهات مركزية واللامركزية الإدارية، وذلك حسب تأثير كل مجتمع بالظروف السياسية والاجتماعية المحيطة به، وفي المجتمعات القديمة كان الأسلوب الغالب على التنظيم الإداري هو تركيز السلطة بجميع أنواعها وجوانبها في يد واحدة، وذلك نتيجة لمعتقدات معينة (تأليه الملك) ولضمان قوة الدولة وتأمينها من كل خطر، وهذا لا يعني أن نظام المركزية الإدارية طبق فقط في المجتمعات القديمة ولم يتعدى تطبيقه في ظل الدولة المعاصرة.

ونظرا لمزاياه مازال يطبق في جوانب كثيرة ولا يعني التركيز عدم تقسيم أراضي الدولة إلى أقسام إدارية على أسس جغرافية أو اجتماعية أو تاريخية، فحتمية تسيير شؤون كل أجزاء إقليم الدولة لا يستوجب وحدة الجهاز المركزي.

ومن هنا ظهر أسلوب ثاني لإدارة الوظائف الإدارية أطلق عليه اللامركزية الإدارية من خلال توزيع هذه الأخيرة بين الحكومة المركزية بالعاصمة وبين هيئات محلية ومصالحية مستقلة.

الفصل الثاني: ماهية المركزية الإدارية الإلكترونية.

المبحث الأول: المركزية الإدارية التقليدية.

إن المركزية الإدارية -التقليدية- تعني تجميع كافة السلطات وحق اتخاذ القرارات في يد المراكز القيادية العليا، بحيث لا يستطيع المستويات الإدارية الدنيا اتخاذ قرار دون الرجوع إلى المرجع الأعلى، وكلما زادت القرارات التي تتخذ في قمة التنظيم، وقلت في المستويات الدنيا زادت حدة المركزية في التنظيم، ويميل التنظيم إلى اللامركزية كلما قلت القرارات المتخذة في قمة التنظيم وزادت في المستويات الإدارية الدنيا¹.

المطلب الأول: فلسفة ونظريات الإدارة التقليدية.

سنعرض من خلال هذا المطلب إلى دراسة بوادر بروز الفلسفة الإدارية، كما نقوم بالتعريح إلى النظريات التي تقوم عليها الإدارة التقليدية:

الفرع الأول: بوادر بروز الفلسفة الإدارية:

إن دراسة علم الإدارة له مبادئ ونظريات لم يبدأ إلا نتيجة للثورة الصناعية أواخر القرن التاسع عشر، وما صاحبها من ظهور اختراعات عديدة، الأمر الذي أدى إلى تقدم الصناعة الآلية بشكل كبير، وإنشاء المصانع الكبرى والتوسع في الإنتاج، ومن الأسباب التي أدت إلى ظهور علم الإدارة ما يلي:

1- اتساع حجم المشروعات والتوسع والتطور، أدى إلى كبر وتعقد مشاكل إدارة هذه المشروعات.

2- ظهور الشركات المساهمة على نطاق واسع، مما مكن عدد كبير من أصحاب رؤوس الأموال من استثمارها، عن طريق شراء الأسهم، ومع ازدياد عدد حاملي الأسهم أصبح من الصعب عليهم إدارة المشروع، فكان من الضروري وجود فئة من المديرين المحترفين عليهم إدارة المشروع، وعلى هذا الأساس أصبحت فئة المديرين هي المسؤولة عن نجاح المشروع أو فشله، مما دفعهم للبحث عن أساليب إدارية أفضل لأداء مسؤولياتهم².

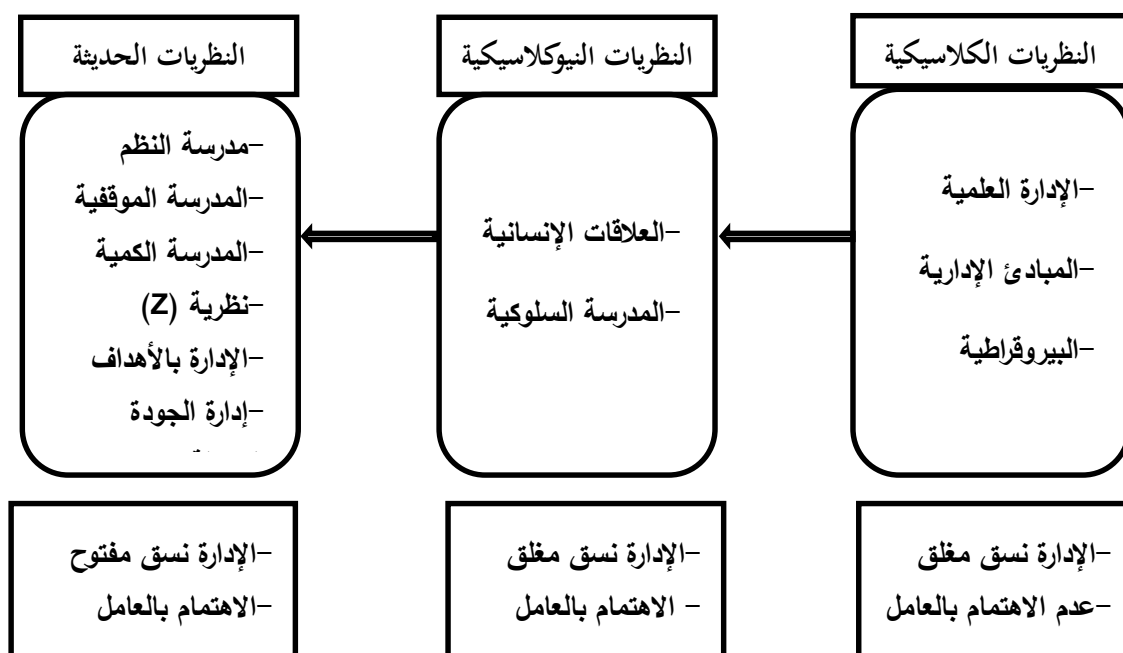
¹ - خالد ممدوح إبراهيم، مرجع سابق، ص 55.

² - عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، أطروحة نهاية الدراسة لنيل شهادة الدكتوراه LMD في علم الاجتماع، تخصص إدارة عمل، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015-2016، ص 38.

3- تطبيق مبدئي تقسيم العمل والتخصيص:

تم تطبيق مبدئي تقسيم العمل والتخصيص، أدى ذلك إلى سرعة أداء العمل، وإتقان الأفراد لأعمالهم المتخصصة وزيادة الإنتاج بكميات كبيرة، ولكن هذا أدى إلى ظهور مشاكل إدارية منها ضرورة التنسيق والتخطيط من طبقة الملاك إلى طبقة المديرين.

الفرع الثاني: نظريات الإدارة.



شكل يبين نظريات الفكر الإداري.¹

المطلب الثاني: أسباب التحول للإدارة الإلكترونية:

إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية ليس دربا من دروب الرفاهية، وإنما حتمية تفرضها التغيرات المالية، ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات أصبحت أحد محددات النجاح لأي مؤسسة، وقد فرض التقدم العلمي والتقني والمطالبة المستمرة برفع جودة المخرجات وضمان سلامة العمليات، كلها من الأمور التي دعت إلى التطور الإداري نحو الإدارة الإلكترونية.²

ومن أهم العوامل التي ساهمت في إحداث هذا التحول ما يلي:

¹ - عيان عبد القادر، مرجع سابق، ص 38-45.

² - فداء محمود حامد، مرجع سابق، ص 86.

الفرع الأول: ازدياد التقدم التكنولوجي والثورة المعرفية المرتبطة به.

فقد أدت الثورة التكنولوجية إلى إظهار مزايا نسبية عديدة لتطبيقاتها العلمية في مختلف مجالات الحياة الإنسانية، بما في ذلك نوعية الخدمات والسلع التي توفرها المؤسسات العامة والخاصة على السواء الأعظم للمجتمع، وتمثل هذه الثورة فرصة متميزة للأفراد والحكومات ومنظمات الأعمال لتحسين كمية ونوعية الحياة الإنسانية المتاحة، إن حجم الاستثمارات المتزايدة بصورة كبيرة في قطاع التكنولوجيا يتطلب تعظيم الفوائد المرجوة منه وتسخيرها لتسهيل الحياة وتحقيق الرفاهية الإنسانية عموماً¹.

الفرع الثاني: توجهات العولمة وترابط المجتمعات الإنسانية.

فقد ساهمت التوجهات العالمية المتزايدة نحو الانفتاح في الترابط والتكامل بين المجتمعات الإنسانية المختلفة في نشوء ما يعرف اليوم بظاهرة العولمة، والتي تمثل فلسفة جديدة للعلاقات الكونية، لها أبعاد سياسية واقتصادية واجتماعية وإدارية وقانونية متكاملة.

وتقدم الثورة التكنولوجية أدوات معرفية وتقنية لخدمة متطلبات العولمة وتحقيق أغراضها وترجمتها إلى واقع عملي ملموس، حيث يتم الربط الفعال بين المجتمعات الإنسانية من خلال شبكات الإنترنت والاتصال القضائي وما إلى ذلك من أدوات رقمية، ويشمل هذا الربط مجالات المعلوماتية والخدمات، والعلاقات بكافة جوانبها الاقتصادية والإدارية والعلمية وغيرها.

الفرع الثالث: التحولات الديمقراطية وما صاحبها من متغيرات وتوقعات شعبية.

لقد ساهمت حركات التحرر العالمية التي تطالب بمزيد من الانفتاح والحرية والمشاركة واحترام حقوق الإنسان في إحداث تغييرات جذرية في البناء المجتمعي عموماً وطبيعة الأنظمة السياسية والاجتماعية على وجه الخصوص، وقد رافق هذه التغيرات ارتفاع في مستوى الوعي والتوقعات الاجتماعية، بما في ذلك نشوء رؤى جديدة للقطاع العام بكافة² أبعاده. ويأتي في مقدمة هذه الرؤى ضرورة تحسين مستوى الأداء الكلي للقطاع العام، بما في ذلك مؤسساته السياسية والإدارية والقضائية.

¹ - فداء محمود حامد، مرجع سابق، ص 87.

² - سعد غالب ياسين، مرجع سابق، ص 41.

ويشمل ذلك تعزيز مختلف مظاهر الحياة الديمقراطية، مثل المشاركة السياسية في الانتخابات وغيرها من الوسائل وحرية الرأي وتأسيس الأحزاب وتفعيل الرقابة الشعبية على أعمال الحكومة وغيرها. كما يشمل ذلك تطوير فاعلية القطاع العام والارتقاء بمستوى أداء مؤسساته كماً ونوعاً، وتمثل الإدارة الإلكترونية فرصة متميزة للارتقاء بالأداء في الحكومة والقطاع العام¹.

المطلب الثالث: الموازنة بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية.

الإدارة التقليدية، هي تلك الإدارة التي يتم تنفيذ الأعمال فيها بالمعاملات الورقية، وهذا يتطلب وجود مستودع كبير لحفظ المعاملات الورقية في ملفات ومجلدات ومكاتب.

وهناك مجموعة من السلبيات في الإدارة التقليدية منها:

- 1- تلف بين المعاملات الورقية بسبب التقادم.
- 2- صعوبة الحصول على بعض المعلومات من هذه المعاملات.
- 3- التكاليف الباهظة لصيانة المعاملات سهواً أو عمداً.
- 4- إمكانية ضياع بعض المعاملات الورقية.
- 5- توفير غرف كبيرة لحفظ المعاملات الورقية.

أما خطوات تسير العمل في الإدارة الإلكترونية، فإن المعاملات تبقى في مكان الكتروني واحد، وكل ما في الأمر أن المسؤولين يقومون بالكتابة في المعاملات الإلكترونية وإرسالها عبر الشبكة، ولا يستطيع أحد إخفاء المعاملة، كما أن توقيت الإجراء مدون بالساعة والدقيقة التي يتم فيها الإجراء. ولذلك فإن من عوامل نجاح الإدارة الإلكترونية، أنه على² المسؤولين الذين يرغبون في التحول إلى الإدارة الإلكترونية، أن يأخذوا في الاعتبار عدة عوامل لتحقيق النجاح ومن أهمها:

- 1- وضوح الرؤية الإستراتيجية للمسؤولين في المنشأة، والاستيعاب لمفهوم الإدارة الإلكترونية من تخطيط وتنفيذ وإنتاج وتشغيل وتطوير.

¹ - سعد غالب ياسين، مرجع سابق، ص 42.

² - خالد ممدوح إبراهيم، مرجع سابق، ص 55.

2- الرعاية المباشرة والشاملة للإدارة العليا بالمنشأة، والبعد عن العشوائية في معالجة الأمور.

3- التطوير المستمر لإجراءات العمل.

4- التدريب والتأهيل وتأمين الاحتياجات التدريبية لجميع الموظفين كل حسب تخصصه.¹

جدول بين الفرق الإدارة الإلكترونية والإدارة التقليدية²

الإدارة الإلكترونية	الإدارة التقليدية
هي إدارة تعامل مع الزمن اللامحدود.	هي إدارة التعامل في إطار حدود زمنية محددة مسبقا.
الولاء في الإدارة الإلكترونية يكون من حصة شبكة الاتصال.	الولاء في الإدارة الإلكترونية يعتمد على الأفراد والمعلومات.
يكن سر نجاحها في قدرتها على العمل والتفاعل في بيئة تتسم بشفافية المعلومات، والندية والتنافسية بين عاملين ربما لا يعرف بعضهما البعض.	تعتمد في سر نجاحها على حجب المعلومات لاعتبارات السرية.

¹ - خالد ممدوح إبراهيم، مرجع سابق، ص 55.

² - ماجد بن عبد الله الحسن، مرجع سابق، ص 76.

المبحث الثاني: الحاجة إلى المركزية الإدارية الإلكترونية.

إن التطور التكنولوجي يؤدي إلى ضرورة إيجاد منظومة قانونية تحكمها، متطلبات لتطبيق الإدارة الإلكترونية، بينما هذه العملية تجد صعوبات في التطبيق تتمثل في العوائق التي تؤول دون التطبيق أي الاعتماد عن الإدارة التقليدية، أو التطبيق الذي ينتج عدة سلبيات التي يكون سببها الرئيس غياب أو قلة الإمكانيات والكفاءات البشرية المؤهلة للانتهاج العملية الإلكترونية لتسيير المرافق سواء الممركزة أو غير الممركزة، وستقوم بتفضيل هذه الابتكارات من خلال مطلبين.

المطلب الأول: التطور التكنولوجي وأثره في ظهور الإدارة الإلكترونية.

سنتطرق من خلال هذا المطلب إلى بيان خطوات ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، هذا من جهة وكذلك توضيح عوائق و آثار هذا التطبيق فيما يلي:

الفرع الأول: خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

إن هناك عدداً من الخطوات اللازمة لتطبيق نظام الإدارة الإلكترونية في منظمات الأعمال هي:

- 1- توثيق جميع العمليات الداخلية والخارجية للمنظمة.
- 2- تعريف المتطلبات والفوائد المرجوة من تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية.
- 3- اختيار المزود للبرمجيات والأدوات اللازمة لتطبيق نظام الإدارة الإلكترونية.
- 4- شراء أو تطوير البرمجيات والأدوات اللازمة لتطبيق نظام الإدارة الإلكترونية.
- 5- فحص واختبار نظام الإدارة الإلكترونية وقدرته على تنفيذ العمليات المطلوبة منه.
- 6- الصيانة الدورية والتحديث المستقبلي والدوري للنظام بينما يضيف بعض الباحثين الخطوات التالية لتطبيق الإدارة الإلكترونية:¹

¹ - أحمد فتحي الحيت، مرجع سابق، ص ص43-44.

أ. إعداد الدراسة الأولية:

لإعداد هذه الدراسة يلزم تشكيل فريق عمل يضم مختصين في الإدارة والمعلوماتية لغرض معرفة واقع حال الإدارة من تقنيات المعلومات وتحديد البدائل المختلفة، وجعل الإدارة العليا على معرفة تامة في كل النواحي المالية والفنية والبشرية.

ب. وضع خطة للتنفيذ:

عند إقرار توصية الفريق من قبل الإدارة العليا في تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمة، لا بد من إعداد خطة متكاملة ومفصلة لكل مرحلة من مراحل التنفيذ.

ج. تحديد المصادر:

لا بد من تحديد المصادر اللازمة لتطبيق خطة التنفيذ ومن هذه المصادر الأجهزة والمعدات، والبرمجيات المطلوبة والموارد البشرية التي تحتاجها الخطة لغرض التنفيذ.

د. تحديد المسؤولية:

عندما تنفذ الخطة، لا بد من تحديد الجهات التي سوف تقوم بتنفيذها وتمويلها بشكل واضح ضمن الوقت المحدد في الخطة والتكلفة المرصودة لها.

هـ. متابعة التقدم التقني:

نظراً للتطور السريع في مجال تقنية المعلومات، لا بد من متابعة كل المستجدات في المجال التقني من اتصالات وأجهزة وبرمجيات وغيرها من العناصر التي لا علاقة لها بالمجال.¹

الفرع الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

كي تقدم الإدارة الإلكترونية لابد من توفير عدة متطلبات لقيامها، وهذه المتطلبات متنوعة نجملها فيما يلي:

¹ - أحمد فتحي الحيت، مرجع سابق، ص ص 43-44.

1- المتطلبات الإدارية:

هناك عدة متطلبات إدارية ينبغي أن تقوم بها الإدارة بكافة مستوياتها، حتى تتوفر الأطر الإدارية التنظيمية لاستخدام الإدارة الإلكترونية وهي عديدة:

أ. إدارة تبني مشروع الإدارة الإلكترونية:

إن من أول المستلزمات والمتطلبات التزام الإدارة العليا بدعم وتبني مشروع الإدارة الإلكترونية، واشترط (الباز) لهذا التحول إدارة سلمية صالحة إلى الإدارة الإلكترونية، ومن الواجبات الإدارية التي أوردتها (المغربي) لتطبيق الإدارة الإلكترونية هي:

1. تطوير التعامل والعلاقات البينية بين أجزاء المنظمة الإلكترونية ذاتها، وبينها وبين المنظمات والجهات الإدارية ذات العلاقة.

2. تحسين مستوى الخدمة وترشيد استخدام الموارد وضبط الأداء.

3. تبسيط الهياكل التنظيمية وتقليل الوظائف والاستعانة بالموظف الأكثر تأهيلا والأعلى تدريباً.

4. الاعتماد على الأساليب العملية التي تتطلب خبرات وتخصصات رائدة للتحول إلى المنظمة الإلكترونية.¹

2- المتطلبات التنظيمية:

وهنا تجدر الإشارة إلى أنه لا بد من تحديد العمليات اللازمة لتطبيق الأعمال الإلكترونية عن طريق:²

أ. تحليل العمليات أو الوظائف الحالية بشيء من التفصيل.

ب. تحديد درجة الأهمية بالنسبة أو درجة مساهمة كل عملية أو وظيفة في تحقيق الأهداف المطلوبة.

¹ - ماجد بن عبد الله الحسن، مرجع سابق، ص ص 77-78.

² - محمد الصيرفي، الإدارة الإلكترونية، ط.1، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2007، ص 200.

ج. استيعاب العمليات غير الضرورية بهدف تبسيط النظام وجعله متماشيا مع متطلبات التحول للأعمال الإلكترونية.

د. إضافة العمليات اللازمة لتدعيم عملية التحول إلى الأعمال الإلكترونية.

هـ. توفير القدر الكافي من المرونة للنظام وتحديد مدى قدرته على تحقيق الأهداف المرجوة منه.

هذا وتهدف هذه العمليات إلى تجنب الأخطاء التي وقعت فيها العديد من الشركات عندما بدأت في التحول للأعمال التجارية الإلكترونية، والمتمثلة في عدم تجهيز البنية التنظيمية اللازمة للتعامل مع هذا النظام الجديد، حيث تركت هذه الشركات نظم العمل الداخلية كما هي بدون تطويرات جوهرية وانصب التطوير فقط على استخدام أنماط التكنولوجيا الحديثة، والعمالة الماهرة لكن مع بقاء نظم العمل بدون تغيير فكانت النتيجة المنطقية هي عدم تحقيق النتيجة المتوقعة.

3- المتطلبات القانونية:

تظهر القضايا القانونية نتيجة المتاعب التي يمكن تحدثها الإنترنت في التعامل مع هذا القانون في هذه البيئة الغير منظورة، فكيف تتعامل مع التوقيعات التي هي أساس أي معاملات هل تقبل التوقيع الإلكتروني خاصة ونحن نعلم سهولة التزيف التقليدي على الحاسب، والضرائب التي سيحصلها، والتعدي على القوانين من يستطيع إثباته إذا أثبتت أن المجرم يعيش في جزر البحر الكاريبي فما تكلفة القبض عليه!!! هذا بالإضافة إلى إمكانية تكوين عصابات منظمة دولية تتوافر لها إمكانيات تكنولوجية عالية تمكنها إتقان الإجرام وفك الشفرات ودخول كافة المنظمات المالية والتجارية أو العسكرية أو الذرية مما يمكن أن تؤثر بشكل سلبي على الأمان العالمي، كل هذا يحتم ضرورة تطوير القوانين الحالية واستحداث قوانين سياسة جديدة ليست على مستوى كل دولة بل على المستوى العالمي لحماية القرية الصغيرة.¹

¹ - محمد الصيرفي، مرجع سابق، ص ص 200-201.

4- المتطلبات البشرية:

يكاد يتفق أغلب المتخصصين في مجال نظم المعلومات الإدارية القائمة على التقنية الإلكترونية على الأهمية القصوى للعنصر البشري، ذلك لأنه يمثل مدخلا أساسيا في التعامل مع الإدارة الإلكترونية فلن تحل الآلة محل الإنسان، وإنما هو الذي يسيورها، فالإلكترونيات آليات ثابتة والإنسان هو الذي يحركها.

حيث يرى (الطائي) أن أهمية العنصر البشري في إدارة وتشغيل هذه التقنيات الإلكترونية تفوق أهمية المستلزمات نفسها على نحو كبير (مع عدم تجاهل أهمية التقنية) إلى درجة أنهم يرجعون أسباب فشل نظم المعلومات الإدارية إلى إخفاق المستلزمات البشرية في انجاز دورها المطلوب وترجع هذه الأهمية إلى:

1. ندرة المستلزمات البشرية كما ونوعاً.

2. زيادة التكاليف المترتبة على اختيار وتدريب العاملين الجدد.

3. ارتفاع معدلات دورات هؤلاء العاملين.

4. تسارع التطور في ثقافة المعلومات جعلت من مهمة التدريب وإعداد العاملين على التقنيات مسألة بالغة الصعوبة والتعقيد.

الحاجة المتزايدة للعاملين المؤهلين وذوي الخبرة فتطورت التكنولوجيا تحم عنها ظهور الحاجة إلى مستلزمات بشرية متدربة تملك خبرات ومهارات جيدة في المجال¹.

5- متطلبات الأدوات والمعدات:

يمكن القول أن معظم المشروعات التجارية التي تعتمد على شبكة الويب ببنية تحتية أقل من تلك التي تنظمها المشروعات التجارية التقليدية فهي لا تستوجب تخصيص مساحات للمكاتب أو حجرات استراحة للعملاء أو إعداد موقف للسيارات لكن تستلزم وحدة خدمة الويب وإن لم تتوفر سيؤدي بالعمل التجاري للإخفاق.

¹ - ماجد بن عبد الله الحسن، مرجع سابق، ص ص 81-82.

خيارات الحصول على الأدوات والمعدات داخليا وذاتيا:

- يمكن تلخيص الحد الأدنى من الأدوات والمعدات اللازمة لإنشاء وتشغيل موقع ويب ذي حجم معقول في وقتنا الحالي فيما يلي:
- اتصال مخصص وسريع بالإنترنت.
 - جهاز كمبيوتر ذو إمكانيات قوية لتشغيل البرامج الخاصة بوحدة الخدمة.
 - كمبيوتر مكتبي مخصص لعمليات التطوير والاختيار.
 - مصدر طاقة مستمرة غير منقطع UPS.
 - سرعة التحميل.
 - مولدات الطاقة الاحتياطية¹.

الفرع الثالث: عوائق تطبيق الإدارة الإلكترونية.

بين المسلمات أن أي مشروع يقام بصاحبه بعض المعوقات فتارة تكون في سوء التخطيط وفي عشوائية التنفيذ ومن تلك المعوقات التي قد تصاحب الإدارة الإلكترونية ما يلي:

- 1- الرؤية الضبابية للإدارة الإلكترونية وعدم استيعاب أهدافها.
- 2- عدم وجود أنظمة وتشريعات أمنية أو التساهل في تطبيقها.
- 3- قلة الموارد المالية وصعوبة توفير السيولة النقدية.
- 4- التمسك بالمركزية وعدم الرضى بالتغيير الإداري.
- 5- النظرية السلبية لمفهوم الإدارة الإلكترونية من حيث تقليلها للعنصر البشري.
- 6- وجود الفجوة الرقمية بين الناس متخصصين في مجال التقنية وآخرين لا يفقهون شيئاً من ايجابياتها.²

¹- محمد الصيرفي، مرجع سابق، ص ص 188-190.

²- محمد سمير أحمد، مرجع سابق، ص73.

- * التخطيط السياسي والذي يمكن أن يؤدي إلى مقاطعة مبادرة الإدارة الإلكترونية وفي بعض الأحيان تبديل وجهتها وهذا خطر على مشروع الإدارة الإلكترونية.
- * عدم توفر الموارد اللازمة لتمويل مبادرة الإدارة الإلكترونية لاسيما في حالة تدني العائدات للحكومة.
- * تأثير معتمداً أو غير معتمد في وضع الإطار القانوني والتنظيم المطلوب الذي يشكل أساس عملية تنفيذ للإدارة الإلكترونية الكوارث الوطنية التي يسببها نزاع إقليمي.
- * ومقاومة هائلة للتغيير من قبل الموظفين الذين يخشون على عملهم المستقبلي.
- * عدم استعداد المجتمع لتقبل فكرة الإدارة الإلكترونية.
- * نقص في القدرات على الصعيد قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محليا ودعم غير كاف منه القطاع.¹

¹ - فداء محمود حامد، مرجع سابق، ص ص 97-98.

الفرع الرابع: آثار تطبيق الإدارة الإلكترونية.

الآثار الايجابية والسلبية للابتكارات والتحديات التكنولوجية.¹

الآثار السلبية	الآثار الايجابية	التجديد
تهديد الخصوصية الشخصية	الإدراك الجيد لجمهور المنظمة	تتبع استخدام الفرد للموقع على الشبكة
الإيحاء بأن الرئيس يراقب الأعمال عبر الأجهزة	الكشف عن أفضل مستخدمي الشبكة والكشف عن يقضي الوقت لاهيا على الحاسوب	برامجيات المراقبة والتوجيه
انخفاض مستوى مهارات العاملين	خدمة أفضل لجمهور المنظمة وتدريب أقل وظروف عمل أفضل	حوسبة النظم لتتبع نشاط المستخدمين
عدم الاندماج الفكري للطيار وخفض مهاراته	أمان أعلى وثبات في العديد من المواقف	الطيار الأوتوماتيكي المساعد
خفض مستوى التفاعل الاجتماعي في بيئة العمل	إنتاجية أعلى في أعمال المطالبة	مكتبة معالجة البيانات لأغراض المطالبات التأمينية
زيادة الانقسام الاجتماعي والشعور بالغرابة	تخفيض السفر إلى الفروع لتوفر المعلومات على القاعدة	التدقيق عبر نظام الحاسوب

¹ - مزهر شعبان العاني، شوقي ناجي جواد، الإدارة الإلكترونية، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص249.

المطلب الثاني: مظاهر المركزية الإدارية الإلكترونية.

سنتطرق من خلال هذا المطلب إلى عناصر الإدارة الإلكترونية والأنظمة القانونية.

الفرع الأول: عناصر الإدارة الإلكترونية.

- تخفيف حدة المشكلات الناجمة عن تعامل طالب الخدمة مع موظف محدود الخبرة أو غير معتدل المزاج.
- تهيئة فرص مسيرة لتقديم الخدمات لطلابها من خلال الحاسب الآلي.
- الإدارة الإلكترونية ليست بديل للحكومة العادية ولا تنهي دورها بالوسيلة لرفع أداء وكفاءة الحكومة.
- إدارة بلا أوراق حيث تتكون من البريد الإلكتروني والأرشيف الإلكتروني والرسائل الصوتية ونظم تطبيقات المتابعة الآلية.
- إدارة بلا مكان تتمثل في الهاتف المحمول والهاتف الدولي الجديد والعمل عن بعد من خلال المؤسسات التخليقية.
- إدارة بلا زمان تستمر 24 ساعة متواصلة ففكرة الليل والنهار الصيف والشتاء لم يعد لها مكان في العالم الجديد فنحن ننام وشعوب أخرى تستيقظ لذلك لا بد من العمل المتواصل حتى تتمكن من الاتصال وقضاء المصالح.
- إدارة بلا تنظيمات جامدة فهي تعمل من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية التي تعتمد على صناعة المعرفة.

الفرع الثاني: الأنظمة الإلكترونية اللازمة للإدارة الإلكترونية.

- أنظمة المتابعة الفورية
- أنظمة الشراء الإلكتروني
- أنظمة الخدمة المتكاملة
- النظم الغير التقليدية الأخرى وتتمثل في:
- نظم التعامل مع البيانات كبيرة الحجم.
- النظم الخبيرة والذكية.¹

¹ - فداء محمود حامد، مرجع سابق، ص ص 66-67.

- نظم تطوير العملية الإنتاجية (نظم التصميم والجودة والموردين).
- نظم تطوير عمليات التسويق والتوزيع (نقاط البيع والنظم إدارة العملاء)
- نظم تطوير العلاقة مع مؤسسات التمويل ومنها البنوك الدولية والبورصات العالمية.¹

¹ - فداء محمود حامد، مرجع سابق، ص 67.

ملخص الفصل:

من خلال هذا الفصل نخلص إلى أن الإدارة الإلكترونية هي ثورة حقيقية في مجال الإدارة وذلك لما تحدثه من تغيير في أسلوب العمل الإداري الذي ينتج عنه الانتقال من طابع العمل التقليدي وكثرة الإجراءات إلى التقنيات الحديثة والآنية، وذلك من خلال استخدام مجموعة من التقنيات والأدوات، والتي تسهل التعامل والوصول على البيانات والمعلومات. إن التنظيم الإداري في الدولة المعاصرة يأخذ وجهات المركزية واللامركزية الإدارية، وذلك حسب تأثير كل مجتمع بالظروف السياسية والاجتماعية المحيطة به، ففي المجتمعات القديمة كان الأسلوب الغالب على التنظيم الإداري، هو تركيز السلطة بجميع أنواعها وجوانبها في يد واحدة، وذلك نتيجة لمعتقدات معينة (تأليه الملك) ولضمان قوة الدولة وتأمينها من كل خطر، وهذا لا يعني أن النظام المركزي الإدارية طبق فقط في المجتمعات القديمة ولم يتعدى تطبيقه في ظل الدولة المعاصرة. فنظرا لمزاياه مازال يطبق في جوانب كثيرة ولا يعني التركيز عدم تقسيم أراضي الدولة إلى أقسام إدارية على أسس جغرافية أو اجتماعية أو تاريخية، فحتمية تسيير شؤون كل أجزاء إقليم الدولة لا يستوجب وحدة الجهاز المركزي. ومن هنا ظهر أسلوب ثاني لإدارة الوظائف الإدارية أطلق عليه، اللامركزية الإدارية. من خلال توزيع هذه الأخيرة بين الحكومة المركزية بالعاصمة وبين هيئات محلية ومصلحية مستقلة.

الفصل الثالث: الجانب الميداني للدراسة.

أولاً- الخدمات التي تقدمها البلدية الكترونياً.

منذ بضع سنوات بدأت الجزائر وزارة الداخلية بالتحديد بتوفير بطاقة التعريف وجواز السفر البيومتري، قصد تحسين مستوى الخدمة المقدمة للمواطن، وتحقيق له قدر كبير من الاستفادة مما تحمله هته الوثيقتين من معلومات عن الفرد تساعده على التعريف بنفسه أمام الإدارات والجهات الحكومية، وذلك بفضل جواز السفر البيومتري دون الحاجة لمزيد من الوثائق، كما تساعد بطاقة التعريف البيومترية وجواز السفر البيومتري على حماية المعلومات وصعوبة تزويرها، عكس البطاقة القديمة التي لم تعد آمنة بالقدر الكافي نظراً لتطور التكنولوجيا وتطور طرق التزوير المتبعة، مما استوجب الإسراع من تغيير البطاقات الحالية تدريجياً.¹

1- جواز السفر البيومتري:

وضعت وزارة الداخلية والجماعات المحلية في متناول المواطنين استمارة خاصة بطلب بطاقة جواز السفر على مستوى المقاطعات الإدارية وموقع الإنترنت لوزارة الداخلية والجماعات المحلية.²

1-1- ملف جواز السفر البيومتري للمقيمين في الجزائر:

- 1- استمارة مملوءة من طرف المعني أو الولي الشرعي بالنسبة للقصر وتكون مرفقة بالوثائق الثبوتية التالية:
- 2- مستخرج خاص من عقود شهادة الميلاد رقم 12 خ يسلم في مطبوع خاص.
- 3- شهادة الجنسية في حالة تقديم الطلب لأول مرة.
- 4- جواز السفر المنتهي الصلاحية مرفق بشهادة ميلاد الأب والأم وإن تعذر ذلك شهادة وفاة أحدهما في حالة تقديم طلب التجديد.
- 5- شهادة إقامة يقل تاريخ إصدارها عن 6 أشهر.³

¹ - <https://dz-new-dz-dzblogspot.com>

² - <https://dzkifach.com>

³ - <https://passport.interieur.gov.dz>

- 6- شهادة عمل أو شهادة مدرسية بالنسبة للطلبة.
- 7- أربعة صور شخصية للهوية ملونة ورقمية وحديثة ومماثلة تماماً.
- 8- نسخة من بطاقة فصيلة الدم.
- 9- قسيمة جبائية القيمة 6000 دج.

ملاحظة:

في حالة تعرض جواز السفر للسرقة أو ضياع يرفق الملف المذكور سابقا بتصريح خاص بالضياع يستخرج لدى مصالح الأمن المختصة إقليمياً.

1-2- ملف جواز السفر البيومتري بالنسبة للجزائريين المقيمين في الخارج:

- 1- استمارة مملوءة من طرف المعني أو الولي الشرعي بالنسبة للقصر وتكون مرفقة بالوثائق الثبوتية التالية:
- 2- مستخرج من عقود شهادة الميلاد رقم 12 خ يسلم في مطبوع خاص.
- 3- بطاقة التسجيل القنصلية ذات الصلاحية.
- 4- إثبات الإقامة في الخارج.
- 5- شهادة العمل أو الشهادة المدرسية بالنسبة للطلبة المتمدرسين.
- 6- أربعة صور شمسية للهوية ملونة ورقمية وحديثة ومماثلة تماماً.
- 7- قسيمة جبائية أو طابع جبائي.
- 8- نسخة من بطاقة فصيلة الدم

في حالة التجديد يرفق الملف بجواز السفر منتهي الصلاحية أما في حالة السرقة أو الضياع فيرفق بالتصريح الخاص بذلك والذي يستخرج لدى مصالح الأمن المختصة.¹

¹- <https://passport.interieur.gov.dz>

ملاحظة:

يشترط في الصورة الشمسية لهوية الطالب التي ستوضع لاحقا على جواز السفر أن تؤخذ بطريقة لا تحجب فيها أي تفاصيل أو ميزة في الوجه.¹

1-3- الجهات الإدارية لإيداع الملف:

يتم إيداع الملف على مستوى المقاطعات الإدارية، الدوائر، المصالح القنصلية.

كل إيداع للملف يجب أن يليه تسليم وصل للمعني بالأمر من طرف المسؤول المؤهل قانونا.

يعد حضور صاحب طلب جواز السفر إجباري عند إيداع الملف، وأخذ بصمات الأصابع والصورة الشمسية للهوية والتوقيع، الرقمية.

1-4- الجهات الإدارية لسحب الوثيقة:

يتم سحب الوثيقة على مستوى المقاطعات الإدارية، والدوائر والمصالح القنصلية، عند تسليم الوثيقة يجب التأكد من مطابقة المعلومات الشخصية المدونة وبحضور المعني بالأمر تسلم الوثيقة المطلوبة للمعني بالأمر لصاحبها مقابل إمضاء وصل استلام.²

¹- <https://dzkifach.com>

²- <https://passport.interieur.gov.dz>

2- بطاقة التعريف البيومترية:

2-1- ملف بطاقة التعريف: يجب على طالب بطاقة التعريف الوطنية أن يقدم الوثائق التالية:

استمارة مملوءة وموقعة من طرف المعني أو الولي الشرعي بالنسبة للقصر وتكون مرفقة بما يلي:

- 1- مستخرج من عقود شهادة ميلاد رقم 12 للمعني.
- 2- شهادة الجنسية الجزائرية.¹
- 3- شهادة ميلاد الأب والأم وإن تعذر ذلك شهادة وفاة أحدهما.
- 4- شهادة الإقامة يقل تاريخ إصدارها عن 6 أشهر.
- 5- شهادة عائلية للحالة المدنية بالنسبة للمتزوجين.
- 6- أربعة صورة شمسية للهوية ملونة ورقمية وحديثة ومتماثلة تماما.
- 7- قسيمة جبائية أو طابع جبائي ذو مبلغ يناسب نوع الوثيقة المطلوبة.
- 8- نسخة من بطاقة فصيلة الدم.

تسليم بطاقة التعريف الوطنية لا يقيدده أي شرط بخصوص السن.

2-2- الإدارة المعنية بإيداع الملف:

يتم إيداع ملف طلب بطاقة التعريف الوطنية البيومترية الإلكترونية على مستوى الدائرة الإدارية أو الدائرة بالنسبة للمقيمين على التراب الوطني.

يجب أن يودع الملف من قبل المعني شخصيا مقابل إيداع الملف يسلم إلى المعني الوصل².

¹ - <https://passport.interieur.gov.dz>

² - dzofferg.blogspot.com

2-3- حالات تجديد بطاقة التعريف الوطنية البيومترية:

يسمح بتجديد بطاقة التعريف الوطنية في الحالات التالية:

- عند انقضاء مدة صلاحيتها.
- حالة فقدانها أو سرقتها.
- عند تغيير الحالة المدنية.
- حالة تلفها.
- عند تغيير محل الإقامة.

2-4- مدة صلاحية بطاقة التعريف الوطنية البيومترية:

مدة صلاحية بطاقة التعريف الوطنية عشر سنوات (10 سنوات) ابتداء من تاريخ توقيها.

لا يجوز لأي كان الحصول على أكثر من بطاقة تعريف وطنية في آن واحد.

2-5- سحب بطاقة التعريف الوطنية:

يتم سحب بطاقة التعريف الوطنية في الحالات الآتية:

- الوفاة.
- فقدان طالب بطاقة التعريف الوطنية الجنسية الجزائرية.¹

2-6- خدمة القراءة الآلية لبطاقة التعريف الوطنية البيومترية الإلكترونية:

تتمثل في بوابة الكترونية عبر الإنترنت، مصممة من طرف مهندسي وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية.²

¹- <https://passport.interieur.gov.dz>

²- <https://macnibe.interieur.gov.dz>

وهي عبارة عن موقع يمكن مستعمليه من قراءة البيانات المخزنة في الشريحة الذكية لبطاقة التعريف الوطنية البيومترية، هذه الخدمة الالكترونية، تسمح للإدارة العمومية أو الخاصة وكذا المواطنين الحائزين على بطاقة التعريف الوطنية البيومترية من القراءة الإلكترونية لمعطيات البطاقة من بينها: لقب الزوج للمرأة المتزوجة والعنوان.

لاستعمال هذه الخدمة يجب التزويد بالأجهزة التالية:

- جهاز كمبيوتر عادي أو محمول.

- أي قاري آلي للبطاقة الذكية بالموصفات القياسية.¹

3- رخصة السياقة البيومترية.

اقترحت الحكومة في مشروع قانون المالية 2018 الذي يحوز "الجزائر اليوم" نسخة منه، تعديل قانون الطابع لجهة رفع الرسم على استخراج رخصة السياقة أو تجديدها وتحويل الرخصة العسكرية إلى رخصة مدنية أو رخصة أجنبية إلى رخصة جزائرية، وكذا الحصول على البطاقة الرمادية.

واقترح المشرع بالاعتماد على المادتين 144 و145 من قانون الطابع المعدل والمتمم، رفع رسم الحصول على نسخة جديدة من رخصة السياقة ب5000دج، ورسم امتحان الحصول على الرخصة ب200دج.

وبحسب التفسيرات التي قدمتها الحكومة، فإن الأجراء يسمح بتغطية جزئية لتكاليف إطلاق واعتماد رخصة السياقة البيومترية الجديدة والالكترونية، التي صممت على أساس أنظمة وتكنولوجيا عصرية، يتطلب تغطية مالية معتبرة على غرار تصميم وإصدار من قبل المطبعة الرسمية وتشخيص على مستوى مديرية السندات والوثائق المؤمنة، والمقدرة تكلفة إعدادها وتصميمها بحوالي 5000دج، دون حساب تكلفة تحويلها باتجاه مختلف الولايات وتكاليف اهتلاك التجهيزات المعلوماتية والبيومترية للبلديات.²

¹- <https://macnibe.interieur.gov.dz>

²- www.aljazair.alyoum.com

وأدرجت الحكومة في المشروع، تأصيل قانوني يحدد شروط تسليم رخصة السياقة للدراجة النارية محددة ب3000 دج تدفع على مستوى قباضات الضرائب على أن يتم توزيعها بين ميزانية الدولة وصندوق التضامن والضمان للجماعات المحلية ومفوضية الوطنية، لأن الطرقات بنسب 75% و15% و10% على التوالي.

في حين نص المشروع بالنسبة للسيارات السياحية والشاحنات ومركبات النقل الجماعي، بتحديد رسم على أساس قوة محرك المركبة على الشكل التالي:¹

- من 2 إلى 4 أحصنة 2000 دج
- من 5 إلى 9 أحصنة 16000 دج
- أكثر من 10 أحصنة 2000 دج
- الجرارات 10000 دج
- تكوين ملف رخصة السياقة الاختيارية (مدة عامين): ويتكون الملف من:
- نموذج طلب يملا من طرف المعني
- شهادة إقامة المعني
- شهادة طبية (عامة، صدرية)
- نسخة من بطاقة فصيلة الدم
- ثلاث (03) صور شمسية
- طابع جبائي بقيمة 500 دج.²

¹- www.aljazairalyoum.com

²- <https://dz-newsdz.blogspot.com>

- تكوين ملف رخصة السياقة النهائية (لمدة 10 سنوات): ويتكون الملف من:

- شهادة إقامة المعني في حالة تغيير الإقامة

- شهادة طبية (عامة، صدرية)

- ثلاث (03) صور شمسية

- طابع جبائي بقيمة 500 دج

1-3- حالات تجديد رخصة السياقة: ويكون في:

- في حالة انتهاء مدة صلاحية رخصة السياقة

- في حالة ضياع الرخصة أو السرقة

- في حالة تلف الرخصة

- في حالة تغيير لقب أو اسم صاحب الرخصة في سجلات الحالة المدنية.¹

2-3- مراحل استخراج رخصة السياقة البيومترية الإلكترونية:

المرحلة الأولى: السائقين الجدد والسائقين المتحصلين على أصناف جديدة.

المرحلة الثانية: السائقين الجدد والسائقين المتحصلين على أصناف جديدة.

المرحلة الثالثة: السائقين الجدد والسائقين المتحصلين على أصناف جديدة وكذا تجديد رخص السياقة الكلاسيكية (مع تصميم الشباك الإلكتروني).

المرحلة الرابعة: انطلاق عملية استبدال رخصة السياقة الكلاسيكية برخصة السياقة البيومترية حسب تواريخ انتهاء الصلاحية.

3-3- تكوين ملف تجديد رخصة السياقة: يتكون الملف من:

- شهادة إقامة في حالة تغيير الإقامة²

¹ - <https://dz-newsdz.blogspot.com>

² - www.interieur.gov.dz

- شهادة طبية (عامة، صدرية).

- ثلاث (03) صور شمسية

- طابع جبائي 200 دج.

3-4- أسباب عدم الاعتراف برخصة السياقة البيومترية الجزائرية دوليا:

اشتكى بعض أفراد الجالية الجزائرية بالخارج من عدم اعتراف سلطات الدول المتواجدين بها برخصة السياقة البيومترية، التي سحبوها من الجزائر بحجة أنها مكتوبة بالعربية و مترجمة نسبيا فقط إلى اللغة الأجنبية، ووصل الأمر إلى حد توقيف بعضهم عم العمل لهذا السبب.

ودعا هؤلاء وزير الداخلية والجماعات المحلية إلى اتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيح الخلل في أقرب الآجال، بحيث قام هذا الأخير باتخاذ الإجراءات من خلال استبدال رخصة السياقة وداعيا إلى تمكين الجالية من تجديد واستلام الرخصة البيومترية بقنصلياتها وسفاراتها بالخارج دون عناء التنقل إلى الجزائر.¹

4- البطاقة الرمادية:

4-1- تعريف البطاقة الرمادية الجزائرية: Documents pour carte grise Algérie

هي بطاقة تعريف السيارة بالإضافة إلى معلومات عن مواصفات السيارة، من حيث عدد المقاعد وعدد الأحصنة والرقم التسلسلي للسيارة ونوع الطراز وغيرها من الأمور، بالإضافة إلى مقدار استطاعة حمولة المركبة ونوع وقودها.

4-2- وثائق ملف استخراج البطاقة الرمادية للسيارات داخل الولاية:²

- البطاقة الرمادية

¹ - www.interieur.gov.dz.

² - www.dalile dz.blogspot.com.

- شهادة بيع
- بطاقة استعلامات (موجودة على مستوى الدائرة)
- طابع جبائي (حسب عدد الأحصنة)
- 3-4- وثائق طلب البطاقة الرمادية الجزائرية إذا كان ملف السيارات خارج الولاية:

- البطاقة الرمادية
- بطاقة المراقبة التقنية (مديرية المناجم)
- شهادة بيع
- بطاقة استعلامات
- تأكيد

ملاحظة:

في حالة بيع السيارة في المزاد العلني يجب إضافة شهادة بيع مرقمنة ومحضر مديرية المناجم.

4-4- طريقة وكيفية الحصول على البطاقة الرمادية الخاصة بالسيارات المستوردة:

- شهادة الاسم التجاري (مديرية الجمارك) (D3).
- شهادة جمركة رقم 846 (مديرية الجمارك).
- البطاقة الرمادية الأجنبية.
- بطاقة الاستعلامات.¹

¹ - www.daliledz.blogspot.com

- البطاقة التقنية للمناجم.
- محضر مديرية المناجم، رخصة المجاهدين (إن وجدت).
- نسخة عن جواز السفر.
- دفتر المرور الدولي (في حالة ما إذا كانت البطاقة الرمادية باسم صاحب الرخصة).
- 4-5- ملف الحصول على البطاقة الرمادية الخاصة بالسيارات المقتنيات من عند الموزعين:

- محضر استلام.
- شهادة بيع.
- نسخة عن شهادة الاسم التجاري (مدرية الجمارك).
- بطاقة استعلامات¹.

5- الشبكات الإلكترونية:

5-1- تعريف الشبكات الإلكترونية:

هي وسيلة مستندة على الربط الداخلي لمختلف مصادر معطيات (السجل الوطني للحالة المدنية، قاعدة معطيات للوثائق البيومترية المسلمة) بواسطة شبكة ذات التدفق العالي التابع للوزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية، والذي يوفر العديد من الامتيازات، ويفرض عدة إجراءات جديدة.²

¹-<https://IF.makktba.com>

² -تعليمة تتعلق بتوجيهات وتوصيات بخصوص استقلال الشبكات الإلكترونية المنشور الوزاري رقم 02 المؤرخ في 2018/03/21.

المنشور الوزاري رقم 06 المؤرخ في 2018/11/05.

إنّ الشبّاك الإلكتروني للوثائق البيومترية هو حل تقني يعمل على استقبال طلبات مختلف الوثائق البيومترية، وتسجيلها بصفة آنية في قاعدة معطيات مركزية وهذا باستغلال الربط المباشر مع قاعدة معطيات الوثائق البيومترية، وكذا السجل الوطني الآلي للحالة المدنية.

يرتكز في عمله على مقاطعة ومقارنة قاعدة معطيات الوثائق البيومترية المنجزة سلفا، مع معطيات السجل الوطني الآلي للحالة المدنية بصفة آنية، وبالتالي فإن هذه المقارنة ستسمح بالتأكد بصفة آنية من صحة المعلومات الخاصة يطالب الوثيقة (جواز السفر أو بطاقة التعريف الوطنية).

وقد تم استغلال هذا النمط الحديث في التسيير ميدانيا، فأثبت نجاعته على مستوى بلديات ولاية الجزائر منذ تاريخ 20 أفريل 2017، وسيتم تعميمه بصفة تدريجية على جميع بلديات الوطن.

5-2- الأهداف المنتظرة من وضع الشبّاك الإلكتروني:

سيتم بفضل هذا الانجاز تحقيق عدة أهداف، منها:

- تحسين ظروف الاستقبال والعلاقة بين الإدارة والمواطن.
- فتح المجال للولوج التدريجي إلى عالم الإدارة الإلكترونية.
- السرعة في دراسة ومراقبة البيانات ومعالجة الملفات.
- إعفاء المواطن من تقديم الوثائق الموجودة بياناتها في قاعدة المعطيات ما لم يتم تغييرها، بما في ذلك ملخص شهادة الميلاد الخاص EC125.
- إعفاء المواطن من الملء اليدوي لاستمارة طلب الوثائق البيومترية.¹

¹ - منشور وزاري في 21 مارس 2018 يتضمن تأطير مسار الشبّاك الإلكتروني الخاص بالوثائق البيومترية وطرق استغلاله.

- إلغاء عملية أخذ البيانات البيومترية للمواطنين الحائزين سلفاً على وثائق بيومترية ما عدا في حالات الضرورة التقنية أو التنظيمية.

- تقليص الأخطاء الناتجة عن الحجز لأنّ الحل يعتمد على الاطلاع المباشر على البيانات الموجودة في قواعد المعطيات المركزية.

3-5- دور مقدم الحصول على الوثيقة:

على مقدم طلب الحصول على الوثيقة البيومترية أن يقوم بما يلي:

- تقديم ملف الطلب حسب نوع الوثيقة.

- الحضور الشخصي إلزامي لطالب الوثيقة أو الولي الشرعي بالنسبة للبالغين سن 12 سنة فما فوق عند إيداع واستلام الوثيقة.

- أما فيما يتعلق بالأطفال القصر، (أقل من 12 سنة) فحضورهم إجباري عند الإيداع فقط.

4-5- مهام الموظفين المكلفين بالشباك الالكترونية:

* مهام العون المكلف باستلام الملف وفحصه:

1- التأكد من الوثائق المكونة للملف الإداري لصاحب الطلب حسب الحالة (طلب لأول مرة أو تجديد)،

2- التأكد من مطابقة صورة الهوية المقدمة للمعايير المعمول بها،

3- تحديد نوع الوثيقة المطلوبة في نظام الشباك الالكتروني، (جواز سفر أو بطاقة تعريف وطنية).

4- البحث عن المعلومات الخاصة بالشخص في السجل الوطني الآلي للحالة المدنية.

5- التأكد من معلومات الشخص (بيانات الهوية والصورة إن وجدت) وغيرها من المهام المنوطة به.

*** مهام العون المكلف بأخذ البيانات البيومترية:**

يقوم هذا الأخير بما يلي:

- 1- البحث عن الملف باستعمال الرقم التسلسلي للملف.
- 2- عرض المعلومات الشخصية عبر الشاشة لصاحب الطلب.
- 3- المصادقة على الصورة الملتقطة بالماسح الضوئي من طرف العون المكلف باستلام الملف، ومقارنتها مع الشخص مقدم الطلب لأخذ البيانات البيومترية.
- 4- التأكد من العلامات الخصوصية وحالة الأصابع.
- 5- أخذ البصمات، وغزالتها من جهاز مسح البصمات بعد كل عملية التقاط.
- 6- التقاط الصورة، وكذا أخذ الإمضاء الرقمي لصاحب الطلب أو الولي الشرعي حسب الحالة.
- 7- بعد أخذ البيانات البيومترية، تتم أليا عملية تشفير المعلومات، ثم يقدم العون وصل إيداع الطلب للمعني.

*** مهام رئيس المصلحة:**

- 1- تحميل الملفات المرفوضة مؤقتا والتي تستلزم تأكيدا أو تصحيحا أو تغييرا في البيانات البيومترية.
- 2- إعلام المعني بالأمر بالرفض المؤقت والقيام بالإجراءات اللازمة.

*** مهام العون المكلف بتسليم الوثائق البيومترية:**

- 1- تسجيل الوثائق المستلمة من مصالح الولاية أو المقاطعة الإدارية أو الدائرة.
- 2- تسليم الوثائق البيومترية لأصحابها بعد قراءة الشريحة ومقارنة البصمات.
- 3- تسليم أظرفه الرقم السري.¹

¹ - منشور وزاري في 21 مارس 2018 يتضمن تأطير مسار الشباك الالكتروني الخاص بالوثائق البيومترية وطرق استغلاله.

4- تحويل الوثائق التي تعذرت فيها عملية مقارنة البصمات بسبب رداؤها، إلى رئيس المصلحة للبت فيها.

5- إعادة الوثائق التي تحتوي على أخطاء أو عيوب مادية إلى مركز الإنتاج عن طريق السلم الإداري.

طباعة وصل الإعادة وإرفاقه مع الوثيقة.

ثانيا - السرعة في تقديم هذه الوثائق:

إن الهدف الرئيسي من الإدارة الإلكترونية في المؤسسات هو التغلب على الحواجز المكانية والزمانية داخل المؤسسة وفي إطار التطور التكنولوجي تم إيجاد وسيلة سريعة ومبتكرة لمشاركة العاملين في المؤسسة الإدارية ألا وهي التسيير الإلكتروني، ومن ثم تسهيل وتقريب الخدمة من المواطن وذلك على وجه السرعة.

- سرعة الحصول على الخدمات اللازمة لأداء الأعمال من خلال الأرشيف الإلكتروني للمنظمة.

- تسهيل طريقة الحصول على الخدمات والمعلومات الإدارية في أي وقت وتحسين أدائها.

- سهولة انسياب المعلومات الإدارية والتخلص من مركزية المعلومات والتقليل من التعقيدات الإدارية.¹

- الانجاز السريع للأعمال واختصار زمن التنفيذ في مختلف الإجراءات.

- توفير المعلومات والبيانات بالسرعة والوقت.

- المرونة في عمل الموظف من حيث سهولة الدخول إلى الشبكة الداخلية من أي مكان قد يتواجد فيه للقيام بالأعمال في الوقت والمكان الذي يرغب فيه.²

¹ - ماجد بن عبد الله الحسن، مرجع سابق، ص 57.

² - أحمد فتحي الحيت، مرجع سابق، ص 29.

- سهولة وسرعة وصول التعليمات والمعاملات الإدارية إلى الموظفين.
- سهولة تخزين وحفظ البيانات والمعلومات وحمايتها.
- الدقة والسرعة في انجاز الأعمال الإدارية.¹
- توفر الأرشفة التلقائية للمعلومات والحصول على معلومات دقيقة وموثقة.
- الإسهام في تحقيق اتصال أفضل وأسرع وأوسع، من خلال استخدام المحطة الواحدة من نقاط الخدمة، التي تساعد المواطنين في الحصول على الخدمات المختلفة عالية الجودة بتكلفة أقل.²
- تمكين المواطنين من إيجاد المعلومات والحصول على الخدمات في أماكن تواجدهم من غير الحاجة إلى مراجعة الدوائر المعنية.
- تساعد على زيادة ولاء الزبائن، نتيجة لاستجابة السريعة للاحتياجات، والتسليم المبسط للخدمات المقدمة لهم.
- إدارة الكترونية دون أوامر وروتين تقليدي، والتي تعتمد على الشبكات حاسوبية وشبكات الاتصال اللاسلكية والتقنيات الذكية في إدارة وصنع القرار.³

ثالثاً- سهولة استخراج الوثائق دون بيروقراطية:

- يعد القضاء على البيروقراطية أهم ما تسعى إليه الجهات الإدارية، وذلك من خلال تطوير آليات إدارتها وتسييرها.
- ونظراً لنتفي ظاهرة البيروقراطية في الآونة الأخيرة عملت المؤسسات الإدارية باستحداث الخدمة الإلكترونية لتنظيم وتسيير الخدمات الإدارية دون عائق وذلك من خلال:

¹ - أحمد فتحي الحيت، مرجع سابق، ص 29.

² - عادل حرحوش الفرجي وآخرون، مرجع سابق، ص 35.

³ - مزهر شعبان العاني، شوقي ناجي جواد، مرجع سابق، ص 187.

- محاربة البيروقراطية والقضاء على تعقيدات العمل اليومي.
- الحد من الفساد الإداري
- رفع مستوى العملية الرقابية على الأعمال الإدارية.
- وصول الخدمات إلى المتعاملين مع ضمان سرية وأمن المعلومات¹.
- تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية.
- التعاون الايجابي بين الأفراد والإدارة داخل المنشأة وترك الاعتبارات الشخصية.
- تعزيز مركزية الإشراف، مما يتيح لإدارتها السيطرة عليها وتأمين حماية وأمن المعلومات.
- تسهيل إجراء الاتصال بين دوائر المنظمة المختلفة.²
- تقليل من حجم القوى العاملة غير الكفأة، في الوقت نفسه تتم إعادة تأهيل الآخرين، لغرض مواكبة التطورات الجديدة التي طرأت على المنظمة.
- تقليل تأثير العلاقات الشخصية على انجاز العمل.

1 - أحمد فتحي الحيت، مرجع سابق، ص 25.

2 - محمد سمير أحمد، مرجع سابق، ص 73.

ملخص الفصل:

من خلال هذا الفصل نخلص إلى أن الجزائر شأنها شأن الدولة السائرة في طريق التقدم، تسعى ومن خلال تطوير عامل إدارتها إلى الدخول في مصاف الدولة المتقدمة، حيث قامت بانتهاج العديد من السياسات والتنظيمات التي من شأنها تحصيل الخدمة النوعية للإدارات الجزائرية، وكذا تقريب الإدارة من المواطن بهدف الرفع من الكفاءة الإدارية وتلبية حاجيات المواطن.

فالبلدية باعتبارها الإدارة الأقرب للمواطن، فهي تتشكل من مفهوم خدمة المواطن للمواطن تحت تنظيم إداري محكم يتيح سياسة المركزية الإدارية، فنظرا لتراكم حاجيات المواطن يجب التغيير من العمل الإداري التقليدي والتحول لما يعرف بالبلدية الإلكترونية مع ضرورة توعية المواطن بالأخذ بالأسلوب ومسايرة الخدمة الإلكترونية.

فالبلدية في الجزائر طبقت العديد من الخدمات الإلكترونية نذكر منها جواز السفر وبطاقة التعريف الوطنية البيومترية ورخصة السياقة البيومترية وكذلك توحيد الشباك الإلكتروني وفي الأخير البطاقة الرمادية البيومترية، إلا أنها لم يتم تعميمها في كامل الولايات بحيث بدأ العمل بها على مستوى العاصمة في الوقت الحاضر، وذلك من أجل تسريع الخدمة للمواطن وتوفير الجهد والوقت.

خاتمة

في ختام دراستنا نخلص إلى أن التطورات التي أفرزتها التكنولوجيا وثورة المعلومات هي مشاريع سعت العديد من الدول إلى توفيرها من خلال توفير جميع الإمكانيات المادية والبشرية والتقنية، من أجل السعي إلى تطبيق الخدمة الالكترونية في المسائل الإدارية والقضاء تدريجيا على الإدارة المركزية التقليدية، وذلك يتجسد في صورة التعاون والتنسيق الكامل بين جميع كيانات المؤسسة الإدارية حتى لا تتعارض التوقيتات بين حدث وآخر وتفعيل مشاركة العاملين بالمؤسسة وتوطيد العلاقة معهم وتوفير وقت وجهد الاتصال بالجهات التي تتعامل مع المؤسسة.

فالتحول إلى مجتمع لا وركي يتطلب تطوير إدارة أسلوب التنظيم الإداري، وكذلك تطوير مهارات الموظفين، من أجل تقديم الخدمة الإلكترونية في ظل التبعية الإدارية المتدرجة التي تقتضي حضور كل موظف لمن يعلو عليه في الدرجة الوظيفية. فالتنظيم الإداري في الجزائر على غرار غيرها من الدول التي تنتهج نفس الأسلوب في إدارة المسائل التي تتعلق بالإدارة بنوعها المركزية واللامركزية (الإدارة لمحلية). كان في السابق يعتمد على الإدارة المركزية، لكن مع النمو الديمغرافي تم إحداث تقسيمات جديدة فأصبح من الصعب تسيير الشؤون الإدارية من قبل الإدارة المركزية المتواجدة على مستوى العاصمة، فأرهب كاهل الإدارة من جهة ومن جهة أخرى عناء التنقل بالنسبة للمواطن. فتم التحول من أسلوب الإدارة المركزية إلى أسلوب الإدارة اللامركزية، فهذا التحول كان من شأنه تخفيف العبء من خلال توزيع بعض المهام والاختصاصات لهذه الأخيرة.

ولقد تبنت الجزائر مشروع الالكترونية والذي يعكس مدى اهتمام الحكومة الجزائرية بضرورة عصنة القطاع الحكومي وما تمليه عليه الحاجة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والتكنولوجية التي مست اغلب الدول المتقدمة، وتشكل المعركة الرقمية وتدعيم الرأسمال البشري أساسا للرهانات التي تطرحها التنمية الاقتصادية والاجتماعية وعاملا رئيسيا لتحضير البلاد لمواجهة تحديات العولمة، وإستراتيجية الجزائر الالكترونية تهدف إلى بروز مجتمع العلم والمعرفة الجزائري مع الأخذ بعين الاعتبار التحولات العميقة والسريعة التي يعيشها العالم.

ومن الملاحظ أنه بعد تحول الجزائر من أسلوب اللامركزية والمركزية التقليدية إلى المركزية الإلكترونية، فهي قد اجتازت خطوات كبيرة للحاق بركب الدول المتطورة وهذا تجسيدا للخدمة الإلكترونية على أرض الواقع، من خلال تطبيق مجموعة من مشاريع تسيير الإدارة المحلية إلكترونيا، والتي تجسدت فيما يلي:

- بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومتريين.
- رخصة السياقة البيومترية.

وعموما نرى أن هذا المشروع نجح إلى حد ما في الإدارة الجزائرية نظرا لطبيعة الخدمات المقدمة في جميع المكاتب والإدارات المحلية. وآخر ما تم تجسيده على مستوى الإدارات المركزية بالعاصمة والمتمثلة في البطاقة الرمادية، أما التطبيق على مستوى باقي الولايات لم يتم تعميمها بعد. وكذلك سعت الإدارة الجزائرية المركزية إلى توحيد العمل الإداري وذلك من خلال خدمة الشباك الإلكتروني، وهذا يعود بالفائدة على التنظيم الإداري في الجزائر وغيرها من الدول العربية على حد سواء، من خلال عصنة الإدارة عبر إصلاح إرسال الشفافية والبعد عن البيروقراطية.

- وعليه فالتحول من اللامركزية التقليدية إلى المركزية الإلكترونية، إتباع ما يلي:
- يجب أن يتم التحول على مراحل يخطط لها تخطيطا جيدا، فلا يمكن الانتقال كليا وفجأة وبسرعة من نظام قديم تقليدي إلى نظام إلكتروني حديث مرة واحدة.
 - البدء بتطبيق الإدارة العامة الإلكترونية في مجال المرافق العامة وذلك لأنها أنسب الحقول لزراعية النظام الجديد و جني ثماره.
 - يتطلب اللحاق بركب التنظيم الإلكتروني المركزي أن يتم بداية بعمليات إصلاح إدارية حقيقية لتلك المؤسسة الإدارية، تقوم على أسس عملية وعلى معايير موضوعية مجردة لا معايير شخصية ضيقة.
 - الاهتمام بكل ما يخدم عملية التحول واستمراره على المدى الطويل.
 - ينبغي عند التحول إلى نظام المركزية الإلكترونية تفادي التقليد الأعمى والنقل الحرفي للأنظمة، بل يجب مراعاة بيئة وطبيعة المجتمع العربي فكل مجتمع بيئة ومجتمع خاصة به وذلك لضمان نجاح هذا التحول.

-
- ينبغي الإهتمام بإنشاء واعي جماهيري مساند لتطبيق هذا النظام الجديد، فلا يمكن تقديم خدمة إلكترونية دون جمهور إلكتروني.
 - محاولة تحقيق التنسيق بين التجارب العربية في التنظيم الإداري دراسة وتبادلا للمعلومات والخبرات، وتشكيل منظمة عربية إلكترونية موحدة.
 - معالجة بعض الآثار السلبية المرتبة على التحول إلى نظام الإدارة المركزية الإلكترونية وإيجاد حلول لها.
- وفي الأخير وعلى ضوء معالجتنا لموضوع البحث وما استخلصناه من نتائج، فإن العلم بموضوع المركزية الإدارية الإلكترونية لا يكون مفيدا إلا إذا استثمر في التطبيق العملي. أي على أرض الواقع، واستفاد منه المواطن المتعامل مع خدمات المرافق العامة، إلا فما فائدة أن تتعلم ولا تعمل.
- وهذه الدراسة تبقى محاولة متواضعة للاقتراب من موضوع المركزية الإلكترونية بأبعادها المختلفة، ونتمنى أننا قد وفقنا بدرجة معتبرة وأن نكون في المستوى المطلوب.

قائمة المصادر والمراجع

أولاً- المناشير الوزارية:

1. المنشور الوزاري رقم 02 المؤرخ في 21 مارس 2018 يتضمن تأطير مسار الشباك الالكتروني الخاص بالوثائق البيومترية وطرق استغلاله.
2. المنشور الوزاري رقم 06 المؤرخ في 05 نوفمبر 2018.

ثانياً- التعليمات الوزارية:

1. تعليمة تتعلق بتوجيهات وتوصيات بخصوص استغلال الشباك الالكتروني.

ثالثاً- الكتب باللغة العربية:

1. أحمد سمير محمد، الإدارة الإلكترونية، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2009.
2. الصيرفي محمد، الإدارة الإلكترونية، ط1، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2007.
3. بسيوني عبد الله عبد الغني، النظرية العامة في القانون الإداري وتطبيقاتها في مصر، د.ط منشأة المعارف، الإسكندرية، 2003.
4. بكر حسين محمد، الوسيط في القانون الإداري، د.ط، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2006.
5. بوضياف عمار، الوجيز في القانون الإداري، ط3 ح، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر 2013.
6. جمال الدين سامي، أصول القانون الإداري، تنظيم السلطة الإدارية والإدارة المحلية، التنظيم القانوني للوظيفة العامة، د.ط، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2011.
7. حرحوش الفرجي عادل وآخرون، الإدارة الالكترونية مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية، د.ط، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الإسكندرية، 2007.

قائمة المصادر والمراجع

8. حسين محمد البشير يوسف، مبادئ القانون الإداري، د.ط، جامعة النيلين، السودان، 2011.
9. شعبان العاني مزهر، ناجي جواد شوقي، الإدارة الالكترونية، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.
10. عبد الرزاق السالمي علاء، الإدارة الالكترونية، د.ط، دار وائل للنشر، الأردن، 2006.
11. بن عبد الله الحسن ماجد، الإدارة الالكترونية وتجويد العمل الإداري المدرسي، د.ط، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2011.
12. عبود نجم نجم، الإدارة والمعرفة الالكترونية الإستراتيجية -الوظائف- المجالات، د.ط، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
13. غالب ياسين سعد، الإدارة الالكترونية، د.ط، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن.
14. فتحي الحيت أحمد، مبادئ الإدارة الالكترونية، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن 2015.
15. كنعان نواف، القانون الإداري - ماهية القانون الإداري-التنظيم الإداري، ج1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الجامعة الأردنية، 2006.
16. محمود حامد فداء، الإدارة الالكترونية، د.ط، دار البداية للنشر والتوزيع، الأردن، 2012.
17. ممدوح إبراهيم خالد، الإدارة الالكترونية، ط1، الدار الجامعية الإسكندرية، 2010.

رابعاً - الأطروحات والمذكرات:

1. عبد القادر عبان، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، أطروحة نهاية الدراسة لنيل شهادة الدكتوراه LMD في علم الاجتماع، تخصص إدارة عمل، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015-2016.

خامساً - المراجع الإلكترونية:

1. daliledz.blogspot.com
2. <https://dzkifach.com>
3. <https://dz-newe-dz-dzblogspot.com>
4. <https://dz-newsdz.blogspot.com>
5. <https://IF.makktba.com>
6. <https://macribe.interieur.gov.dz>
7. www.aljazairalyoum.com
8. www.interieur.gov.dz

الملاحق

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

شكر وعرفان.....	
مقدمة..... أ	
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لمجال الدراسة.	
تمهيد:	8
المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية.....	9
المطلب الأول: نشأة الإدارة الإلكترونية.....	9
المطلب الثاني: مفهوم الإدارة الإلكترونية.....	10
الفرع الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية.....	10
الفرع الثاني: أهمية الإدارة الإلكترونية.....	11
الفرع الثالث: أهداف الإدارة الإلكترونية.....	12
المطلب الثالث: طبيعة الإدارة الإلكترونية.....	14
الفرع الأول: وظائف الإدارة الإلكترونية.....	14
أولاً: التخطيط الإلكتروني.....	14
ثانياً: التنظيم الإلكتروني.....	14
ثالثاً: القيادة الإلكترونية.....	15
رابعاً: الرقابة الإلكترونية.....	15
الفرع الثاني: مرحلة الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.....	16
المبحث الثاني: الفرق بين المركزية الإدارية واللامركزية الإدارية.....	19
المطلب الأول: المركزية الإدارية.....	19
الفرع الأول: تعريفها.....	19
الفرع الثاني: عناصر المركزية الإدارية.....	20
الفرع الثالث: صور المركزية الإدارية.....	23
الفرع الرابع: تقدير المركزية الإدارية "مزايا - عيوب".....	24
أولاً- مزايا المركزية الإدارية:.....	25
ثانياً- عيوب المركزية الإدارية:.....	25
المطلب الثاني: اللامركزية الإدارية.....	26

26	الفرع الأول: تعريف اللامركزية الإدارية.
26	الفرع الثاني: دعائم اللامركزية الإدارية.
26	أولاً: وجود مصالح ذاتية متميزة.
27	ثانياً: تنظيم هيئات مستقلة لإدارة المصالح الذاتية.
27	ثالثاً: خضوع الهيئات اللامركزية لرقابة السلطة المركزية.
28	الفرع الثالث: صور اللامركزية الإدارية.
28	أولاً: اللامركزية الإقليمية (أو المحلية).
30	ثانياً: اللامركزية الإدارية المرفقية.
31	الفرع الرابع: تقييم نظام اللامركزية الإدارية.
31	أولاً: مزايا اللامركزية الإدارية.
32	ثانياً: عيوب اللامركزية الإدارية.
34	ملخص الفصل:
الفصل الثاني: ماهية المركزية الإدارية الإلكترونية	
36	المبحث الأول: المركزية الإدارية التقليدية.
36	المطلب الأول: فلسفة ونظريات الإدارة التقليدية.
36	الفرع الأول: بوادر بروز الفلسفة الإدارية:
37	الفرع الثاني: نظريات الإدارة
37	المطلب الثاني: أسباب التحول للإدارة الإلكترونية:
38	الفرع الأول: ازدياد التقدم التكنولوجي والثورة المعرفية المرتبطة به.
38	الفرع الثاني: توجهات العولمة وترايط المجتمعات الإنسانية.
38	الفرع الثالث: التحولات الديمقراطية وما صاحبها من متغيرات وتوقعات شعبية.
39	المطلب الثالث: الموازنة بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية.
41	المبحث الثاني: الحاجة إلى المركزية الإدارية الإلكترونية.
41	المطلب الأول: التطور التكنولوجي وأثره في ظهور الإدارة الإلكترونية.
41	الفرع الأول: خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية.
42	الفرع الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية:
46	الفرع الثالث: عوائق تطبيق الإدارة الإلكترونية.

48	الفرع الرابع: آثار تطبيق الإدارة الالكترونية.
49	المطلب الثاني: مظاهر المركزية الإدارية الالكترونية.
49	الفرع الأول: عناصر الإدارة الالكترونية.
49	الفرع الثاني: الأنظمة الإلكترونية اللازمة للإدارة الالكترونية.
51	ملخص الفصل:
الفصل الثالث: الجانب الميداني للدراسة.	
53	أولاً- الخدمات التي تقدمها البلدية الكترونياً.
53	1- جواز السفر البيومترى:
56	2- بطاقة التعريف البيومترية:
58	3- رخصة السياقة البيومترية.
61	4- البطاقة الرمادية:
63	5- الشباك الالكتروني:
67	ثانياً- السرعة في تقديم هذه الوثائق:
68	ثالثاً- سهولة استخراج الوثائق دون بيروقراطية:
70	ملخص الفصل:
71	خاتمة
75	قائمة المصادر والمراجع
79	الملاحق
80	فهرس المحتويات