



جامعة آكلي محند أولحاج - البويرة -
كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم القانون العام

حتمية إرساء نظام الإدارة الإلكترونية
في الخدمة العمومية
(دراسة حالة الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة)

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في الحقوق
تخصص: قانون إداري

تحت إشراف الدكتور:
حسين كمون

من إعداد:
مروة خيري
كنزة بورابة

أعضاء لجنة المناقشة

د./ طارق غنيمي.....جامعة البويرة.....رئيسا
د./ حسين كمون.....جامعة البويرة.....مشرفا ومقررا
د./ يوسف صغير.....جامعة البويرة.....ممتحنا

السنة الجامعية: 2024/2023م



شكر وعرافان

أحمد الله تعالى ان وفقتني لإعداد هذه المذكرة، وأتقدم بجزيل الشكر والعرافان بالدرجة الأولى الى استاذي المشرف الدكتور حسين كمون الذي قبل الاشراف والتوجيه ولم يبخل علينا في النص

والارشاد جزاه الله خيرا وانعم عليه بالصحة والعافية

كما أتقدم بوافر الشكر الى أعضاء لجنة المناقشة لقبول مناقشتنا، وعلى الارشادات الموجهة،

بغية التحصيل العلمي

ولا يفوتني في هذا المقام ان أتوجه بجزيل الشكر أيضا الى كل إدارات مؤسسة الفرع الولائي

للتشغيل بالبويرة على مساعدتهم وتعاونهم معنا

وكل اساتذتنا في كلية الحقوق والعلوم السياسية

مروة خميري، كنزة بورابة

الإهداء

(واخره عواهم ان الحمد لله رب العالمين)

للهم لك الحمد حمد الشاكرين الذاكرين حمد مدء السماوات والأرض

اهدي ثمرة جهدي المتواضع

الى من وهبني الحياة والامل والنشأة، على شغف الاطلاع والمعرفة ومن علموني ان ارتقي سلم الحياة

بحكمة وصبر برا واحسانا ووفاء لهما: والدي العزيز ووالدي العزيزة

الى من وهبني نعمة وجودهم في حياتي الى العقد المتين، من كان عوناي في رحلة بحثي: اخي واختي

الى كل عائلتي الكريمة وصدقائي

الى كل من ساعدني، وكان له دور من قريب او بعيد في اتمام بحثي سائله المولى عز وجل

ان يجزي الجميع خيرا الجزاء في الدنيا والاخرة

مروة خميري

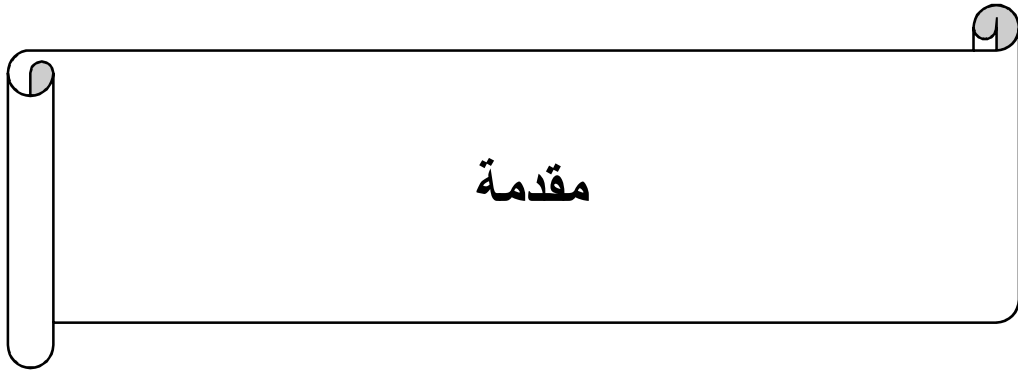
الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم وصلوة والسلام على نبينا محمد الصادق الأمين
الحمد لله الذي بفضله نتم الصالحات الحمد الذي بلغني هذه الدرجة العلمية اما بعد
اهدي ثمرة نجاحي هذه

ال من كان داعما وسندا لي طيلة مشواري الدراسي والدي، التي جعل الله اللجنة تحت اقدارها
والدتي

الى اساتذتنا الكرام الذين رافقونا طيلة مشوارنا الجامعي
الى اخوتي واقابني وكال من ساهم في نجاح هذا البحث العلمي

كنزة بورابة



مقدمة

تلعب الدولة المعاصرة وعلى ضوء العولمة دورا هاما في تلبية متطلبات الأفراد وإشباع الحاجيات العامة وفقا لما تقتضيه الثورة التقنية والمعلوماتية التي شهدتها العالم خلال العقدين الماضيين، حيث تعمل على توجيه كافة أجهزتها ومؤسساتها لتحقيق الصالح العام، مع تطبيق مبادئ الخدمة العمومية المتمثلة في ضرورة التكيف مع المستجدات والتحولت العصرية ضمانا لإستمرارية تقديم الخدمات وتحقيقا لرضا المواطنين، حيث نتج عن التقدم العلمي والتقني الذي يعتمد على الحاسوب عدة إنعكاسات على جودة أداء الخدمات المقدمة وأبرز الفجوة الكبيرة في المهام الإدارية للمؤسسات والقطاعات العامة التي تركز على النمط الورقي، المنعكس في كثرة الملفات الورقية والأعمال اليدوية التي تتطلب الجهد و الوقت، أدت بذلك إلى تراجع جودة الأداء وإنتشار البيروقراطية وكذا الفساد الإداري في كافة الإدارات، والتي تتنافى مع أهداف الدولة المعاصرة المتمثلة في تحقيق التنمية الإدارية وبلوغ التطور الوظيفي والإداري في الأداء.

فسعت دول العالم ومن بينهم الجزائر إلى إعادة صياغة الخدمة العمومية من خلال تبني نظام الإدارة الإلكترونية التي أحدثت ثورة في مختلف المجالات من خلال ربح الوقت والجهد والإقتصاد في التكاليف وكذا تحقيق الدقة والانتقان في الأداء، حيث أصبحت حتمية إدارية وجب تفعيلها بإعتبار أنها تضمن خلق مؤسسة عمومية تتصف بالفعالية والكفاءة والشفافية بزيادة إنتاجية المؤسسات وتحسين أدائها من خلال تفعيل جملة من الأساسيات التي تقوم عليها الإدارة الإلكترونية.

حيث بات تفعيل الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقعا بعدما كان أفاقا ونجد كمثال نموذجي على ذلك الوكالة الوطنية للتشغيل السباقة لعصرنة إدارتها والتحول من المعاملات التقليدية إلى المعاملات الإلكترونية بهدف تحسين جودة خدماتها، إذ عممت إعتقاد الإدارة الإلكترونية على كافة فروعها الولائية وعلى رأسهم الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة الذي عرف تغييرا جذريا في طبيعة العمل من خلال التحول الإلكتروني الإداري.

تكمن أهمية دراسة موضوع الإدارة الإلكترونية إعتبارا أنها الواقع الحالي المعاش الذي أفرضته التطورات التكنولوجية ومحاولة الدول في تفعيلها في مختلف قطاعاتها ومؤسساتها، بالإضافة إلى الثورة الإيجابية التي أحدثتها في تحسين أداء المرفق العام والإرتقاء بالخدمة العمومية وكذا تقريب المواطن من الإدارة بحيث أصبحت بذلك ضرورة تلزم العالم.

تهدف هذه الدراسة الى ما يلي:

-توضيح التأثيرات السلبية التي أحدثتها الإدارة التقليدية على الخدمة العمومية.

-التعرف على ماهية الإدارة الإلكترونية بكل جوانبها.

-التطرق إلى التحديات التي واجهتها الدول في تطبيق الإدارة الإلكترونية والمتطلبات الواجب توفيرها لضمان التحول الإلكتروني.

-إبراز التحولات الإيجابية التي مست الخدمة العمومية بكافة مكوناتها من مرفق، موظف وإدارة نتيجة تفعيل نظام الإدارة الإلكترونية.

_ معرفة تعامل الجزائر مع تفعيل الإدارة الرقمية في قطاع التشغيل وعلى مستوى فروع الوكالة الوطنية للتشغيل بالإسقاط على الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة.

تعود أسباب اختيارنا لدراسة موضوع الإدارة الإلكترونية إلى:

-الأهمية الحالية نتيجة التطور والتقدم الذي أصبح يرافق الإدارة بفضل التحول التكنولوجي.

-إرتباط موضوع الإدارة الإلكترونية بتخصص القانون الإداري.

-تنوع مراجع موضوع الإدارة الإلكترونية ووفرتها الأمر الذي يساعد على التوسع والتنوع في الدراسة.

-إرتباط الموضوع بالمجتمعات وتأثيراته الإيجابية التي أصبحت بذلك مطلب المجتمعات باختلافاتها.

يتمثل المنهج الذي إعتدنا عليه في دراستنا المنهج الوصفي، التحليلي والتاريخي، حيث يتجلى إعتداد المنهج الوصفي في تقديم وصف شامل لكافة موضوع الدراسة من تعاريف وظائف اهداف ومتطلبات والذي يتعلق بالجانب النظري، أما بخصوص المنهج التحليلي بدراسة حالة الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة من خلال جمع المعلومات والمعطيات بالإعتماد على

المقابلة وتحليلها لمعرفة التأثيرات والإنعكاسات التي مست الفرع، مع دمج المنهج التاريخي من خلال إبراز المراحل التاريخية للإدارة الإلكترونية بالإسقاط على الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة.

يمكن إستخلاص الحدود المكانية والزمانية التي أقيمت فيها الدراسة فيما يلي:

-الحدود المكانية: أنجزت الدراسة في الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة.

-الحدود الزمانية: تمت الدراسة من شهر فيفري إلى شهر ماي.

تأسيسا لما سبق ذكره، إذا سلمنا أن العمل بنظام الرقمنة في المجال الإداري أصبح ضرورة إيجابية تفرضها التغيرات العصرية، فإلى أي مدى ساهمت الإدارة الإلكترونية في تفعيل أداء الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة؟

حيث يندرج تحت السؤال الرئيسي الأسئلة الآتية:

-ماهي أسباب التحول الإلكتروني؟

-فيما تتمثل اهداف واهمية الإدارة الإلكترونية؟

-ماهي التحديات التي واجهتها الخدمة العمومية إبان تفعيل الإدارة الإلكترونية؟

-ماهي الإنعكاسات التي ترتبت على الخدمة العمومية نتيجة تبني نظام الإدارة الإلكترونية؟

-كيف تعامل الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة مع الإدارة الرقمية الحديثة؟

-هل أحدث التحول الإلكتروني فروق في أداء فرع التشغيل بولاية البويرة؟

ولإجابة على الإشكالية والتساؤلات الفرعية قمنا بتقسيم بحثنا إلى فصلين، حيث تضمن (الفصل الأول) الخدمة العمومية بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية والمتعلق بالجانب النظري للدراسة الموضح في مبحثين من خلال توضيح الإطار مفاهيمي العام لمجمل المصطلحات، واقع الخدمة العمومية في ظل الإدارة التقليدية، أساسيات الإدارة الإلكترونية، وإنعكاسات تكريس نظام الإدارة الإلكترونية في الخدمة العمومية، أما بخصوص (الفصل

الثاني) الذي تضمن دراسة تطبيقية لحالة الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة تحت عنوان تفعيل نظام الإدارة الإلكترونية في فرع التشغيل بولاية البويرة.

الفصل الأول: الخدمة العمومية بين الإدارة التقليدية
والإدارة الإلكترونية

شهد العالم منذ نشأته عدة تغييرات في طبيعة العمل الإداري بالنسبة للإدارات والقطاعات العمومية من خلال التحديث الدائم والمستمر في أساليب وأنماط العمل للتوافق مع متغيرات العصر، وباعتبار أن هدف القطاع العمومي تقديم خدمات عامة تأثرت هذه الأخيرة بمجمل التحولات التي مست هذا القطاع نتيجة التحول الإلكتروني وإنتهاج منهج جديد قائم على إستعمال وسائل التكنولوجيا حديثة ومتطورة في المهام الإدارية.

ولقد أدت بموجب هذا التغيير إلى إنشاء ما يعرف بالإدارة الإلكترونية التي أعطت روحا جديدة للإدارة قائمة على السرعة في الأداء والفعالية في الإنتاجية، على عكس ما كان في الإدارة التقليدية التي كانت كافة أعمالها تتميز بالبطء وإفتقاد عنصر الشفافية في الأداء الوظيفي، بحيث سنتطرق في هذا الفصل إلى واقع الخدمة العمومية في ظل الإدارة التقليدية (المبحث اول) والخدمة العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية (المبحث ثاني).

المبحث الأول

الخدمة العمومية في ظل الإدارة التقليدية

مرت الخدمة العمومية قبل الثورة الرقمية بمرحلة إعتمدت فيها على مناهج كلاسيكية قائمة على العمل اليدوي والتعامل الورقي نتج عنه تأخر في القيام بالمهام و إنتشار مظاهر الفساد بكل صوره، والذي أثر على مردودية أداء مختلف القطاعات الإدارية العمومية بشكل سلبي ساهم في تراجع جودة نشاطها و انعكس على علاقة الإدارة بالمواطن، مما جعل الإدارة تعمل على إقامة إصلاحات إدارية تنموية لتغيير واقع عملها من خلال تحويل جل أعمالها إلى ما يتناسب ومتطلبات المواطنين قصد تقديم خدمة عمومية ذات منفعة عامة وتحقيق التنمية الإدارية في إطار قانوني قائم على الشفافية و النزاهة في الأداء، حيث قسمنا المبحث الأول إلى مطلبين، تناول (المطلب الأول) مفهوم الخدمة العمومية، و (المطلب الثاني) الإنتقال من الإدارة التقليدية إلى التنمية الإدارية.

المطلب الأول

مفهوم الخدمة العمومية

سنقوم في هذا الجزء بدراسة عميقة حول الخدمة العمومية كونها وسيلة أساسية تخدم المستفيد وتحقق المصلحة العامة للمجتمع، إذ سنتناول في المطلب الأول مفهوم الخدمة العمومية والمقسم الى ثلاث فروع، (الفرع الأول) تعريف وأنواع الخدمة العمومية، مفهوم الإدارة التقليدية (الفرع الثاني) ويتضمن التعريف ووظائف الإدارة التقليدية أما بخصوص (الفرع ثالث) تقييم واقع الخدمة العمومية في ظل الإدارة التقليدية

الفرع الأول: تعريف وأنواع الخدمة العمومية

يأخذنا مصطلح الخدمة العمومية لمعرفة مفهومه من الناحية الفقهية والقانونية (أولاً) وكذا أنواع الخدمة العمومية بتقسيماتها المختلفة (ثانياً):

أولاً: تعريف الخدمة العمومية

1- التعريف الفقهي

تعرف الخدمة العمومية حسب كولتر بأنها: أي نشاط أو أداء غير ملموس يقدمه طرف الى اخر من دون أن ينتج عن ذلك ملكية شيء ما.⁽¹⁾

وعرفتها مريان مساجر على أنها: عمل يختص بالمصلحة العامة من مهام السلطات العمومية يكون بطريقة مباشرة او غير مباشرة حسب نوعية الأنظمة السائدة في البلد بهدف حل

(1) مصطفى رديف عيفة بوزيان، فيصل غفار، إستراتيجية تنمية الموارد البشرية ودورها في تحسين-دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بتلاغ ولاية سيدي بلعباس-مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد:10، العدد:02، جامعة أحمد دراية-أدرار-2022، ص42.

مشاكل المستخدمين من خلال إعطاء معلومات للمستخدمين وتشجيعهم للقيام بأعمال تعود بالمنفعة العامة للصالح العام.⁽¹⁾

كما عرفها فوزي حبش بأنها: مجموع الفعاليات التي يشغلها موارد بشرية معينون من قبل الهيئات العامة لتحقيق الاهداف المخطط لها من خلال توفير المستحقات اللازمة لبلوغ الغايات بكفاءة و اقل تكلفة.⁽²⁾

إستنتاجا لما سبق ذكره أن الخدمة العمومية تعرف بأنها: مجموعة من النشاطات أو الاعمال التي تقوم بها الدولة او المؤسسات العمومية في مختلف المجالات والتي تهدف لتحقيق المنفعة العامة من خلال إشباع حاجيات الصالح العام.

2-التعريف القانوني

سعى المشرع الجزائري لوضع تعريف للخدمة العمومية في مجال السمعى البصري حيث عرفها في القانون رقم 14-04 المؤرخ في 2014/2/24، المتعلق بقانون السمعى البصري حيث جاء في المادة 7 فقرة 6 منه: "هي كل نشاط للإتصال السمعى البصري ذات المنفعة العامة التي يتضمنها كل شخص معنوي يشغل خدمة الإتصال السمعى البصري في ظل إحترام مبادئ المساواة والموضوعية التكييف والإستمرار."⁽³⁾

(1) سامية خبيزي، ريم الفول، آليات تحقيق الخدمة العمومية في الإذاعات المحلية الجزائرية: دراسة وصفية تحليلية لآراء عينة من إطرارات إذاعة عين الدفلى، المجلة الجزائرية بحوث الإعلام والرأي العام، المجلد:03، العدد:02، كلية علوم الإعلام والإتصال، جامعة عمار ثليجي-الأغواط-2020، ص347.

(2) عائشة أوماحي، مصطفى بواوي، تحديث الإدارة العمومية الجزائرية في ظل العصرية الإلكترونية، مجلة صوت القانون، المجلد:08، العدد:02، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة خميس مليانة، 2022، ص649.

(3) قانون رقم 14-04، مؤرخ في 2014/2/24، يتعلق بقانون السمعى البصري، ج.ر عدد:16، الصادر في 2014/3/23.

وعرفها أيضا ميثاق إفريقيا للقيم ومبادئ الخدمة العمومية والإدارة المعترف به باديس أبابا بتاريخ 2011/1/31، في الفصل الأول المادة الأولى من فقرتها الثالثة على أنها: "أي عمل أو نشاط يخص المنفعة العامة يتم القيام بها تحت سلطة الإدارة".⁽¹⁾

ثانيا: أنواع الخدمة العمومية

تشتمل الخدمة العمومية جملة من الأنواع قسمت الى ثلاث أقسام كما يلي:

1- من حيث طبيعة نشاط الخدمة

تصنف الخدمة العمومية من حيث طبيعة نشاط الخدمة الى خدمات إدارية وأخرى ذات طابع اقتصادي وكذا خدمات إجتماعية وثقافية

-الخدمات الإدارية

هي الخدمات المتعلقة بالحياة الإدارية التي تقدمها الإدارات العمومية الإدارية إما على المستوى المركزي أو المستوى المحلي كخدمات مرفق الحالة المدنية، كخدمات الصحة.⁽²⁾

-الخدمات ذات الطابع الاقتصادي

بحيث ظهرت في القرن العشرين توافقا مع تقدم الدولة في الجانب الاقتصادي وفي الجانب المتعلق بتوفير الرفاهية للمواطن في كافة احتياجاته كالنقل....⁽³⁾

-الخدمات الإجتماعية والثقافية

وهي الخدمات المتعلقة بالجانب الإجتماعي كالخدمات الصحية الاسكان والتدريس.⁽⁴⁾

(1) مرسوم رقم 12-415، مؤرخ في 2012/12/11، يتضمن الميثاق الإفريقي لقيم ومبادئ الخدمة العمومية والإدارة، المعتمد في اديس أبابا، مؤرخ في 2011/1/31، ج.ر عدد68، الصادر في 2012/12/16.

(2) مريم بوعمامة، شهرزاد بوهدة، أثر استخدام الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات في المؤسسات العمومية (دراسة ميدانية بمؤسسة بريد الجزائر لولاية المدية)، مجلة الاكاديمية للبحوث في العلوم الاجتماعية، المجلد:01، العدد:02، المركز الجامعي إليزي، 2020، ص113.

(3) ياقوت قديد، إلهام بن عيسى، عراقيل الخدمة العمومية وأساليب الإرتقاء بها، المجلة الجزائرية للمالية العامة، العدد:08، جامعة أبو بكر بلقايد-تلمسان-2018، ص199.

(4) عبد الله ودان بو، محمد البشير مركان، البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية نحو تحسين أفضل للخدمة العمومية في إطار الإدارة الإلكترونية، مجلة المالية والأسواق، المجلد:10 العدد:01، جامعة عبد الحميد بن باديس-مستغانم-2023، ص99.

2- من حيث الإنتفاع

-خدمات ذات نفع عام

وهي الخدمات التي تقدمها السلطات المحلية لتحقيق المنفعة العامة كصيانة الطرق

-خدمات فردية

وهي الخدمات المصممة لتقديم النفع لكل فرد بشكل فردي كالصحة

-خدمات جماعية

وهي الخدمات المقدمة لمجموعة من الأفراد كالسكك الحديدية، التعليم.⁽¹⁾

-خدمات متعلقة بسيادة الدولة

وهي الخدمات ذات الصلة بالوظائف التقليدية للدولة كالأمن، العدالة...

-خدمات متعلقة بالبنية التحتية

وهي الخدمات المتعلقة بتطوير البنية التحتية للبلاد كإنشاء المباني العامة.⁽²⁾

3 - من حيث التكلفة

-خدمات مجانية

وهي الخدمات المقدمة لأفراد المجتمع دون مقابل مالي وتقع على عاتق الخزينة العمومية

كحملات التلقيح

(1) ياقوت قديد، إلهام بن عيسى، المرجع السابق، ص، 08.

(2) سهام راجحي، تحسين الخدمة العمومية على مستوى الإدارة المحلية في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في الحقوق، جامعة باتنة-01-2019، ص47.

-خدمات بمقابل-

وهي الخدمات التي يتحمل أعبائها الشخص المستفيد منها بصورة كلية كالهاتف العمومي.⁽¹⁾

-خدمات مدعمة-

وهي الخدمات التي يتحمل أعبائها الشخص المستفيد منها بصورة جزئية والتي تكون مدعمة من قبل الخزينة العمومية كمادة الخبز، النقل العمومي.⁽²⁾

الفرع الثاني: مفهوم الإدارة التقليدية

نظرا لإرتباط الإدارة بالفرد والمجتمع منذ القدم جعلها عرضة للتغيرات الدائمة والمتباينة في مفهومها حسب التطلعات الزمنية، فيختلف مفهوم الإدارة التقليدية عما أصبحت عليه العصر الحالي في الكثير من الجوانب، حيث سنتطرق في هذا الفرع الى تعريف الادارة التقليدية(أولا) والوظائف الادارية التقليدية(ثانيا)

أولا: تعريف الإدارة التقليدية

تعرف الإدارة في مفهومها التقليدي بأنها نظام وفن تسعى لتحقيق الأهداف المطلوبة عن طريق الاستغلال الأمثل للإمكانيات المتوفرة.⁽³⁾

(1) عبد الله ودان بو، محمد البشير مركان، المرجع السابق، ص 100.

(2) محمد السعيد جوال، ترقية أداء المنظمات العمومية في ظل مقارنة التسيير العمومي الجديد NPM دراسة تحليلية، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد:18، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي-شلف- ص55.

(3) حميد خبال، شول بن شهرة، الإدارة المتكاملة-التحول من الإدارة التقليدية الى الإدارة الإلكترونية والذكية-الأسباب والدفع، مجلة الجزائرية للأمن الإنساني، المجلد:06، العدد:02، جامعة الحاج الأخضر-باتنة01-2021، ص234.

وعرفها **جلوفر** بأنها: القدرة على التحليل والوصف والتخطيط والتحفيز والتقييم والمراقبة للاستعمال الاحسن للموارد البشرية والمادية لتحقيق الأهداف.⁽¹⁾

وجاء **فريدريك تايلور** بتعريف الإدارة في كتاب الإدارة الورشة بأنها: تحديد النشاط المطلوب أدائه من الموظفين بالشكل الصحيح، ومن ثم التأكد من قيامهم بمهامهم بأفضل وأرخص الطرق.⁽²⁾

وعرفها **هايمان** على أنها: الخدمة التي تعتمد على الاشخاص في القيام بالأشياء واستثمار مجهوداتهم في تحقيق هدف معين.⁽³⁾

نستخلص مما سبق أنه الإدارة التقليدية: نمط من الإدارة يعتمد على الممارسات التقليدية في أساليب عمله، بحيث تقوم على التقسيم الهرمي من المدير الى الموظفين وإصدار الأوامر من الأعلى الى الأسفل ليتم تطبيقها من طرف الموظفين لبلوغ الأهداف

ثانيا: وظائف الإدارة التقليدية

1- التخطيط

يعتبر التخطيط كأول وظيفة إدارية نظرا لأن المؤسسة تحتاج إلى التنبؤ بالأحداث المستقبلية لتمكنها من مواجهة المعوقات، بحيث عرفه **هنري فايول** بأنه: الترصد بالأوضاع المستقبلية والتجهز لاحتمالات المستقبلية.⁽⁴⁾

(1) سمير عماري، دور الإدارة الالكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه العلوم في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف-المسيلة-2018، ص03.

(2) منير بن دريدي، استراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية التدريب، الحوافز دراسة ميدانية بالمديرية الجهوية لنقل الكهرباء-سونلغاز-عنابة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص: تنمية وتسيير الموارد البشرية، قسم علم الاجتماع والديمقراطية، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الإجتماعية، جامعة منتوري-قسنطينة-2010، ص23.

(3) سمير عماري، المرجع نفسه، ص04.

(4) رضا قجة، يوسف جغولي، نسق الوظائف الإدارية لتسيير إدارة الموارد البشرية، مجلة علوم الانسان والمجتمع، المجلد:07، العدد:26، جامعة محمد خيضر-بسكرة-2018، ص368.

وعرفه جورج تيري بأنه: الإنتقاء المتصل بالوقائع وسن واستخدام الاحتمالات المرتبطة بالمستقبل عدل التخمين وانشاء الأنشطة الضرورية بهدف انجاز النتائج المطلوبة.(1)

وعليه فإن التخطيط يمثل المرحلة الأولية الأساسية للتفكير والتنبؤ بالظروف المستقبلية والتقدير بين أساليب وكيفيات العمل لانتقاء أفضلها والأكثر تناسبا مع الإمكانيات المتوفرة من جهة والأهداف المستقبلية المراد تحقيقها من جهة أخرى من خلال تحديد الأهداف ورسم البرامج المضمونة بتحقيقها.(2)

2- التنظيم

يمثل التنظيم الوظيفة الثانية للوظائف الإدارية بعد التخطيط والركيزة الأساسية لتمكين المؤسسة من القيام بأداءاتها وتحقيق أهدافها، والذي يقصد به الإطار العام للإدارة الذي يوضح العلاقة الرسمية بين أفراد الجهاز الإداري أي الموظفين من خلال توزيع المهام والمسؤوليات بينهم والاختصاصات الممنوحة من اتخاذ القرار، حجم المنظمة وإمكانية التفويض.(3)

فالتنظيم يعمل على ترجمة الخطة إلى أعمال واقعية تهدف الى تحقيق الغايات المطلوبة من خلال التوزيع الإداري الصحيح للأنشطة بطريقة موضوعية، التنسيق بين أداء كل وحدة إدارية مع وحدات التنظيم الأخرى لرفع معدل الأداء والقضاء على التكرار في أداء الأعمال وكذا إمكانية تفويض السلطة بمنح الرئيس جزء من اختصاصاته الى المرؤوس وفق التسلسل الوظيفي في الهيكل التنظيمي.(4)

(1) محمد الفاتح محمود بشير المغربي، أصول الإدارة والتنظيم، ط1، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، 2017، ص78.

(2) حنان شعبان، التخطيط الإستراتيجي للمؤسسات الإعلامية، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، المجلد:01، العدد:10، جامعة الصديق بن يحيى-جيجل-2017، ص113.

(3) عبد الكريم ياسر، دراسة وصفية لتطوير التنظيم الإداري في ضوء أبعاد التنمية المستدامة، مجلة كلية التربية، المجلد: 35، العدد: 168، جامعة الأزهر-القاهرة-2016، ص322.

(4) هدى محمد أبو شنب، أثر الوظائف الإدارية الأساسية على أداء منظمات الأعمال التعليمية الخاصة (دراسة حالة: مؤسسة المدارس العالمية في الأردن)، رسالة مقدمة لإستكمال الحصول على درجة الماجستير في إدارة الاعمال، قسم إدارة الاعمال، كلية الاعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، 2012، ص31.

3- الرقابة

من الوظائف التي لها بعد إداري واسع نجد الرقابة التي تعد عملية ديناميكية مستمرة تعمل على مراقبة وتصحيح أداء الموظفين والتأكد من سير وديمومة الأحداث وفق ما خطط له، إذ تقوم بتشخيص سبب انحرافات الوقائع بالمطلوب،⁽¹⁾ وإنجاز تعديل في الأنشطة التنظيمية توافقا مع إنجاز الأهداف⁽²⁾، لضمان عدم الخروج عن المسار المخطط له

4- التوجيه

تعتبر عملية التوجيه إحدى وظائف المدير الأساسية وأصعبها كونها تتميز بالتعقيد ويرجع ذلك إلى طبيعة عناصرها وهي العنصر البشري فهو المحرك الأساسي الذي يرشد الموظفين على مسار العمل، بحيث تقتضي عملية التوجيه قيادة القوى العاملة توجيهها سليما صحيحا نحو تحقيق الأهداف التنظيمية في إطار توفير النفقات التي يحتاجها العامل لكي يمارس مهامه ووظائفه وعليه فالتخطيط يعرف على أنه جملة من الارشادات والتوجيهات تهدف الى تنفيذ أوامر الرئيس وذلك بما يتضمن دائما فهم الجوانب المطلوبة والسير عليها.⁽³⁾

الفرع الثالث: تقييم واقع الخدمة العمومية في ظل الإدارة التقليدية

باعتبار أن الإدارة التقليدية نمط من أنماط الإدارة تستعمل في تسيير الجهاز والعمل الإداري للمؤسسات والمنظمات وكذا القطاعات، تميزت بجملة من الإيجابيات والسلبيات كغيرها من المفاهيم والتي أثرت على القطاع العمومي بصفة عامة وإنعكست عليه بشكل كبير، فأثرت بالشكل الايجابي على الخدمة العمومية من خلال:

(1) محمد الفاتح محمود بشير المغربي، المرجع السابق، ص 209.

(2) مراد بلخيري، وظائف واهداف إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الصناعية العمومية الجزائرية الممارسة التقليدية والضرورة الإستراتيجية، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، المجلد: 04، العدد: 08، كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية، جامعة لونيبي علي-البليدة 2-2017، ص 08.

(3) رضا قجة، يوسف جفلولي، المرجع السابق، ص 379-380.

-التعامل الحضوري مع الإدارة مما يزيد من ثقة المتعاملين معها من الخدمة المقدمة في إطار منظم ومتناسق.⁽¹⁾

-العلاقة بين الأطراف تكون بصورة مباشر أي التواصل الذي يعتمد فيه على الموظف مباشرة في أداء الوظائف والذي يعزز مكانة العاملين من خلال الإستغلال الأمثل لليد العاملة.⁽²⁾

-البيئة الثابتة والمنظمة من خلال المحافظة على الثبات في الأعمال.⁽³⁾

لكن هذا لا يجزم بغياب الآثار السلبية للإدارة التقليدية والتي إنعكست بالصورة الكبيرة على أداء الخدمة العمومية بصفة خاصة وكل جوانبها بصفة عامة بحيث يمكن ذكر إنعكاسات الإدارة التقليدية على الخدمة العمومية كما يلي:

-المعاملات الورقية للمؤسسة العمومية مما يجعل هذه الملفات عرضة للتلف والضياع نتيجة كثرتها وإزديادها الكبير مما يصعب الوصول لها⁽⁴⁾، والذي يتنافى مع تطورات العصر

-البطء في تقديم الخدمات نظرا لتراكم الملفات الورقية داخل المؤسسة وطبيعة التعامل التي تتسم بالبطء والمماطلة بسبب إستخدام وسائل تقليدية للقيام بالأداء،⁽⁵⁾ مما ينتج جودة اقل.⁽⁶⁾

-إنتشار البيروقراطية والتي تعرف حسب **هارولد لاسكي** على أنها: نظام حكومي تكون فيه العمليات الرقابية تحت تصرف موظفين رسميين تحد من حريات الافراد بهدف فرض الالتزام

(1) ياسمين بغريش، الإدارة الإلكترونية بين الدوافع والأهداف، مجلة الباحث الإجتماعي، المجلد:13، العدد:01، جامعة سطيف02-الجزائر-2017، ص387.

(2) إيمان حسن مصطفى خلوف، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات، أطروحة لإستكمال متطلبات درجة الماجستير في الإدارة التربوية، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية-فلسطين-2010، ص14.

(3) إحسان بن علي، هيبية طول، الإدارة الإلكترونية وإمكانيتها في تحقيق رضا الزبون، مجلة دراسات إقتصادية، المجلد:13، العدد:03، جامعة زيان عاشور-الجلقة-، 2019، ص17.

(4) سمير عماري، المرجع السابق، ص08.

(5) ياسمين بغريش، المرجع نفسه، ص387.

(6) سمير عماري، المرجع نفسه، ص08.

بتطبيق الأوامر وتتميز فيها عملية إتخاذ القرارات بالشكل البطيء مع إنعدام الرغبة في التجارب والتي تكون عرضة إلى الإحتكار من طرف الحكوميين لتحقيق منافع خاصة،⁽¹⁾ والتي أدت إلى إنتشار:

- الروتين الإداري الذي يعد من أهم عوامل الركود، إذ يترتب عنه شعور الموظفين بالملل وضعف ايمان الضمير المهني، فقدان روح الإبداع والمبادرة وكذا الكسل الذي ينتج عنه سخط المواطنين.⁽²⁾
- الإنحراف الإداري والذي يعتبر أكثر مشاكل التنظيمات البيروقراطية، بحيث يعتبر سلوك إنتهازي أناني للميل الى المتاجرة بالوظيفة العمومية، بالشكل الذي يمس بالمصلحة العامة لحساب المصلحة الخاصة كقبول الرشوة، السرقة المنافي لأخلاقيات الوظيفة العامة.⁽³⁾
- الإهمال الإداري الناتج عن فقدان الحس الإداري وأهمية العمل الإداري لتحقيق أهداف المؤسسة ويتخذ عدة صور كتأجيل العمل وعدم القيام به في الوقت المطلوب فقدان ملفات طالبي الخدمة وكذا التغيب عن أوقات العمل الضرورية.⁽⁴⁾

-إنتشار الفساد الإداري داخل المؤسسة العمومية والذي يقصد به سوء إستعمال الوظيفة العامة لتحقيق مصالح خاصة على حساب المنفعة العامة من خلال مخالفة كل الأعراف والضوابط المتعارف عليها ويعود ذلك إلى غياب الأمانة الإدارية في نفوس الموظفين،⁽⁵⁾ والذي أدى إلى بروز جملة من الإنعكاسات السلبية على أداء الخدمة العمومية كالتهرب من المسؤولية في أداء

(1) مفتاح حرواش، البيروقراطية وإشكالية ترقية الخدمة العمومية في الجزائر (1999-2015)، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر 3-الجزائر-2020، ص23.

(2) صباح أسابع، التنظيم البيروقراطي والكفاءة الادارية (دراسة ميدانية بمقر ولاية جيجل)، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع: تنمية الموارد البشرية، كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري-قسنطينة-2007، ص90.

(3) ليلي بن علي، الإنحراف الإداري للموظف العمومي في الجزائر، مجلة فصوص الادب والمعارف، المجلد:01، العدد:01، كلية الادب واللغات والفنون، جامعة زيان عاشور-الجلفة-2021، ص ص34-35.

(4) رضا قجة، يوسف جغلولي، المرجع السابق، ص1788.

(5) ربيع شتيوي، الفساد الإداري واليات مكافحته-تحليل نظري-مجلة افاق للبحوث والدراسات، المجلد: 05، العدد:01، المركز الجامعي-إلبيزي-2022، ص ص660-661.

الواجبات الوظيفية نتيجة التلاعبات التنظيمية من طرف الموظف بشكل سلبي، الانتشار الكبير للوساطة والمحاباة بين أوساط الموظفين كتقديم خدمة للأقارب على حساب الغير مما أثر على الأداء الوظيفي للمؤسسة وتراجع فعالية و شفافية نشاطها

- جعلت من الموظف العام يعيش حالة جمود فكري نتيجة الهرمية التي تفرض الإلتباع دون الإبداع من خلال إصدار الأوامر من الأعلى إلى الأسفل ولا مجال للنقاش أو الإبداع فصاحب المؤسسة هو صاحب الخطة والمخطط وحصرهم في أداء وظيفة معينة دون إكتشاف قدرات الموظفين وتطويرها. (1)

المطلب الثاني

الخدمة العمومية من الإدارة التقليدية إلى التنمية الإدارية

نظرا لإعتماد إدارة الخدمات العمومية التقليدية على أسلوب العمل الإداري الورقي التقليدي إنعكس سلبا على جودة أداء الخدمة العمومية وساهم بشكل رئيسي في تفشي البيروقراطية والروتين الإداري داخل القطاع العمومي، مما أثر بطريقة مباشرة على علاقته بالمواطنين وتراجع مصداقية جودة أداء المؤسسات العمومية وفعاليتها الذي نتج عنه إعتراض وتذمر شعبي نظرا لنقد أساليب عمل الجهاز الإداري الذي يخالف التطور المعلوماتي والتكنولوجي وما آلت إليه القطاعات في الوقت المعاصر، الأمر الذي إستوجب الإنتقال من النمط التقليدي في التسيير الإداري إلى تطبيق تقنية المعلومات والإتصالات لمواكبة العصر وترقية الخدمة العمومية عن طريق تفعيل التنمية الإدارية التي تعتبر عملية شاملة تمكن الجهاز الإداري من التكيف مع التحولات الإدارية بهدف رفع درجة جودة الأداء والإرتقاء بالقطاع العمومي وفقا لمتطلبات الإدارة الحديثة، بحيث سنتطرق في هذا المطلب إلى مفهوم التنمية الإدارية (الفرع الأول) وعوامل التنمية الإدارية (الفرع ثاني) اهداف التنمية الإدارية (الفرع الثالث) وكذا أساليب تحقيق التنمية الإدارية (الفرع الرابع).

(1) رشا خوجلي أحمد البشير، الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بتطوير الوحدات الإدارية في جامعة إفريقيا العالمية (دراسة تحليلية)، بحث مقدم بنيل درجة الدكتوراه، جامعة شريف هداية الله الإسلامية الحكومية-جاكرتا-2020، ص77.

الفرع الأول: تعريف التنمية الإدارية

لقد تعددت تعريفات التنمية الإدارية باختلاف آراء الباحثين والمفكرين وبإختلاف وجهات نظرهم، فلقد عرفها أحمد رشيد بأنها: عملية تهدف إلى التطوير المنظم لمهارة الموظفين في مختلف المستويات، توافقا مع متطلبات العمل في أجهزة الدولة وتحقيق التنمية في تلك الأجهزة، على ضوء المستجدات العلمية الحديثة في علم فن الإدارة.⁽¹⁾

كما عرفها عامر الكبيسي على أنها: الجهود التي تجربها الدولة في إطار معالجة المعوقات الإدارية التي تتعرض لها إبان محاولتها لإسراع تقدمها في كافة مجالات الحياة عن طريق تطوير النظم الإدارية لبلوغ التقدم.⁽²⁾

وتعرف بأنها: العملية المرسومة لتقدم لكافة المجتمع إقتصاديا وإجتماعيا وثقافيا وسياسيا والمعتمدة بأكثر قدر ممكن على مبادرة المجتمع المحلي وإشراكه وإكتشاف لموارد المجتمع وتنميتها والإستخدام الأمثل لها.⁽³⁾

يتضح لنا من خلال التطرق لمختلف تعريفات التنمية الإدارية بأنها: إجراء متكامل وهادف لتطوير العمل الإداري بكل مكوناته المادية والمعنوية والبشرية وتحقيق الإصلاح في الهياكل التنظيمية والوظيفية، بهدف تحسين الأداء الوظيفي ورفع مستوى قدرات الجهاز الإداري عن طريق تكوين الموظفين وتدريب المديرين، وكذا تحديث أساليب العمل.

الفرع الثاني: عوامل التنمية الإدارية

يكمن عوامل التنمية الإدارية في:

(1) لخضر رابحي، عائشة لكحل، الإدارة الإلكترونية كآلية للتنمية الإدارية مجلة الدراسات القانونية والسياسة، المجلد:02،

العدد03، كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة عمار ثليجي-الأغواط-2016، ص241.

(2) رضا كشان، اولوية التنمية الإدارية: المبررات والمعوقات، دراسات وابحاث، المجلد:12، العدد:01، جامعة زيان عاشور - الجلفة-2020، ص1107.

(3) طارق الخير، عبد العزيز محمد مرعي، أيمن ديوب، التنمية الإدارية، ط1، منشورات جامعة دمشق، دمشق، 2014، ص17.

اولا: عامل التخلف الإداري

وهو عدم تمكن الجهاز الإداري من تحقيق الأهداف المطلوبة، لضعف المهارات أو الموارد المتوفرة، يؤدي بذلك إلى عدم تجاوب بين الأبعاد النوعية والكمية للتحويلات التي تقع في السلع والخدمات العامة المطلوب من الأجهزة الإدارية إنتاجها وبين الأبعاد النوعية للتغيرات التي تحدث في الأنماط السلوكية للأجهزة الإدارية في نفس الفترة الزمنية⁽¹⁾، وتظهر آثاره في العمل الروتيني وكذا ضعف الإطار الإداري.⁽²⁾

ثانيا: عامل الفساد الإداري

عرفه الدكتور عاصم الاعرجي بأنه: ضعف الجانب القيمي للأفراد الذي يجعلهم غير متمكنين من الالتزام الذاتي تجاه المنفعة العامة الذي يخدمها⁽³⁾، بحيث يعتبر عامل رئيسي يضعف الإدارة ويصرف الجهاز الإداري عن عمله الرئيسي والعزوف عن تحقيق المصالح العامة، والذي يعود أسبابه إلى: ضعف القيم الأخلاقية الاجتماعية في نفسية الأفراد وتأثيرها السلبي داخل المؤسسات العمومية، عدم الالتزام بالأمانة الإدارية.⁽⁴⁾

(1) عبد القادر كاس، التخلف الإداري المفهوم الأسباب والعلاج، مجلة أبحاث، المجلد 04، العدد 01، مختبر التنمية الديمقراطية حقوق الانسان في الجزائر جامعة زيان عاشور -الجلفة-2019، ص78.

(2) لامية طالة، الإدارة الالكترونية في تحقيق التنمية الإدارية: بين الحتمية ومعوقات التطبيق، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 09، العدد 02، جامعة لونييسي علي-بليدة02، 2020، ص184.

(3) رضوان دوداح، الفساد الاداري: مفهومه، مظاهره، وسبل معالجته، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية-دراسات اقتصادية-المجلد:08، العدد:01، جامعة زيان عاشور -الجلفة-2014، ص157.

(4) يمينة عاتي، الفساد الإداري والمالي مفاهيمه، أسبابه واشكاله واثاره على التنمية الاقتصادية، ملتقى وطني اول حول: الفساد وتأثيره على التنمية الاقتصادية يومي 27 و28 أبريل 2018، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة 08 ماي 1945-قالمة-ص04.

ثالثا: عامل التحدي الإداري

فسعي الدول النامية لمواكبة العالم المتقدم، يضعها أمام تحدي مضاعف لما هو عليه في الدول المتقدمة، هادفة للتخلص والحد من التخلف الإداري وهذا ينصب على تنمية الموارد البشرية والهياكل الإدارية

رابعا: عامل التغيير الإداري

يعتبر التغيير الإداري غاية تطمح جميع البلدان النامية لبلوغها، فتعمل هذه الأخيرة على بناء هياكل تنظيمية تحقق التحول الإداري الإيجابي.⁽¹⁾

الفرع الثالث: أهداف وأهمية التنمية الإدارية

تشكل التنمية الإدارية حيز الزاوية لبلوغ التقدم والتطور التكنولوجي، إذ تعتبر أسمى هدف تسعى الدول لبلوغه نظرا للهدف التي تحققها التنمية وأهميتها في تحسين بيئة العمل الإداري

اولا: أهداف التنمية الإدارية

يمكن ذكر أهداف التنمية الإدارية فيما يلي:

-بلوغ التقدم العلمي وتحسين الخدمات الإدارية.⁽²⁾

-تحقيق التعاون بين أعضاء الجهاز الإداري.⁽³⁾

-زيادة كفاءة وفعالية الاداء الوظيفي.⁽⁴⁾

(1) لامية طالة، المرجع السابق، ص185.

(2) رضا كشان، المرجع السابق، ص1109.

(3) حسن علي معتوق، برامج التنمية الإدارية وأثرها على فاعلية اتخاذ القرارات، ط1، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، 2016، ص43.

(4) صبرينة حديدان، اسماء خالد، مفهوم التنمية الإدارية ومعوقات تحقيقها، مجلة القانون والعلوم السياسية، المجلد:07، العدد:01، جامعة صالي أحمد-النعامة-2021، ص22.

-تسهيل وتبسيط اجراءات العمل الاداري.(1)

يتبين لنا من خلال التطرق لمختلف أهداف التنمية الإدارية الأهمية الواسعة لها في مجال تحسين جودة الخدمة العمومية المقدمة للمواطنين وترقيتها، توافقا مع الثورة المعلوماتية والتكنولوجية، فهي تعمل على رفع كفاءة الجهاز الإداري وفعاليته

ثانيا: أهمية التنمية الإدارية

نظرا للإنعكاسات الإيجابية التي أحدثتها التنمية الإدارية في تحسين أداء المؤسسات، يوضح أهمية التنمية الإدارية المتمثلة في:

-السعي للوصول إلى أساليب وطرق تدريبية ومتطورة لتكوين وتدريب المسؤولين الاداريين وتحقيق التنمية الذاتية التي تجعل كل مسؤول في الموقف الفعلي للعمل.(2)

-تطوير التعامل الاداري.(3)

-اجراء دراسات وبحوث تحليلية الكاشفة لعوامل وأسباب المعوقات التي تواجهها المنظمات ومحاولة إيجاد حلول مناسبة للتحسين بيئة العمل.(4)

(1) عمار عوابدي، علاقة التنمية الإدارية بالتنمية الاقتصادية، مجلة إدارة، المجلد:30، العدد:59، المدرسة الوطنية للإدارة-الجزائر-1996، ص14.

(2) علي فرين، التنمية الإدارية في الجزائر واقع وآفاق، أطروحة مقدمة كجزء من متطلبات شهادة الدكتوراه، جامعة سطيف-1-2014، ص25.

(3) إيمان وصفي كامل السيد الحرب، التنمية الإدارية للقيادات الجامعية في مصر في ضوء الخبرات الأجنبية، رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في التربية، تخصص إدارة تعليمية، قسم التربية المقارنة والادارة التعليمية، كلية التربية-جامعة الزقازيق، القاهرة، 2012، ص ص52-53.

(4) موسى اللوزي، التنظيم الإداري (الاساليب والاستشارات) ط1، زمزم ناشرون وموزعون، عمان، 2010، ص361.

الفرع الرابع: آليات تحقيق التنمية الإدارية

إن تحقيق التنمية الإدارية يكون بواسطة آليات وأساليب حديثة تعمل على تحسين الأداء الوظيفي وبلوغ التقدم العصري والمتجسدة في:

أولا-الهندسة الإدارية

تعرف الهندسة الإدارية حسب رواد الهندسة الإدارية الأستاذ مايكل هامر وزميله الأستاذ جيمس شامبي على أنها: إعادة التصميم الجذري للعمليات الإدارية بهدف تحسين الجودة الأداء بصورة سريعة وغير مكلفة.(1)

وعرفها الدكتور عبد العزيز العيسوي بأنها: إعادة الصياغة الجذرية لإطار العمليات الإدارية بهدف تحقيق قفزة كبيرة في الاداء.(2)

يتبين لنا في هذا الصدد أن الهندسة الإدارية ماهي إلا: منهج إداري قائم على إحداث تغيرات جذرية في المنظمة بكل جوانبها لضمان تحسين الجودة وتحقيق السرعة والتخفيض من التكلفة، بحيث تقوم بإحداث تغيير جذري في أساليب العمل من خلال الإبتعاد عن قواعد العمل التقليدية إلى الحديثة وضمان إستقلالية العاملين من قيود الجمود والروتين إلى الإبداع والإبتكار لتعزيز مكانة الموظفين.

ثانيا: إدارة الجودة الشاملة

يقصد بإدارة الجودة الشاملة على حسب الفقيه كروسبي بأنها: نظام ممنهج يضمن سير وبصورة منظمة المخططات التي سبق تخطيطها، هادفة إلى تجنب المشكلات عن طريق

(1) نور الدين حاروش، الهندسة الإدارية(الهندرة) بين المفاهيم والتطبيقات، مجلة التواصل في الإقتصاد والإدارة والقانون، المجلد 24، العدد 02، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة باجي مختار-عنابة-2016، ص15.

(2) إلهام نايب، إمكانية تطبيق الهندسة الإدارية وإدارة الجودة الشاملة لتفعيل تسيير الموارد البشرية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر3-الجزائر-2002، ص51.

تحفيز العمل السلوك الإداري والتنظيمي، الكفاءة والفعالية في الموارد البشرية من خلال الاستغلال الأمثل للموارد البشرية.⁽¹⁾

وتعرف أيضا على أنها: نظام يعمل على تحسين أساليب وطرق العمل بصورة مستمرة لكافة أنشطة وعمليات المؤسسة قصد الارتقاء بجودة خدماتها وإدائها.⁽²⁾

وعليه فإن إدارة الموارد البشرية أسلوب منهجي قائم على تنمية وتطوير المنتجات والخدمات من خلال الإستغلال الأمثل للموارد ودمج العاملين وإشراكهم في النشاط الجماعي لزيادة الإنتاجية سواء الإقتصادية، الثقافية، الإجتماعية، السياسية لتلبية حاجات العملاء حسب رغباتهم والتي تحقق بذلك التنمية الإدارية بالأسلوب القائم على السرعة الجودة وقل تكلفة.

ثالثا: الإدارة الإلكترونية

تعتبر الإدارة الإلكترونية هي الأخرى آلية من آليات تحقيق التنمية الإدارية إذ تهدف إلى تحويل العمل الإداري من إدارة يدوية إلى إدارة رقمية وتعمل على ترقية جودة الأداء من خلال تحقيق الكفاءة والفعالية وهذا ما سنتطرق إليه في المبحث الثاني.⁽³⁾

(1) عجراد شرحبيل، تطبيقات إدارة الجودة الشاملة وأثرها في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة الإقتصادية-دراسة حالة قطاع الأشغال العمومية في الجزائر-أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم، جامعة الجزائر 3-الجزائر-2018، ص ص 9-10.

(2) حسين حسن القحطاني، فيصل أحمد شعبي، أثر إدارة الجودة الشاملة على كفاءة الأداء "دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين في إدارة التعليم بمحافظة جدة"، المجلة العربية للأدب والدراسات الإنسانية، المجلد:07، العدد:24، كلية الاقتصاد والإدارة-جامعة عبد الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية، 2022، ص190.

(3) سميرة عطوي، نادية عيسوي، الإدارة الإلكترونية كأداة لتحسين الخدمة العمومية مع الإشارة لتجربة بعض مؤسسات الخدمة العمومية بالولايات المتحدة الأمريكية، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، العدد:14، جامعة 20 أوت 1955-سكيكدة-2017، ص273.

المبحث الثاني

الخدمة العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية

إن فكرة تنمية إدارات الخدمات العمومية لعبت الدور المهم في تحسين فعالية وكفاءة الأداء الوظيفي وترقية جودة الخدمة العمومية في الدول المتقدمة والتي أدت إلى تحقيق الرضا الشعبي من خلال تقديم الخدمات وفقا لمتطلبات أفراد المجتمع تلبية لرغباتهم وتوافقا مع التغيرات العصرية المبنية على الجودة و السرعة والتخفيض في التكلفة و ظهور الأنترنت التي بسطت وسهلت الإجراءات الإدارية، من خلال الخروج من النمط اليدوي الورقي إلى النمط الإلكتروني الشبكي، فنتج عنها المردودية الكبرى للدولة بالإعتماد على الإدارة الإلكترونية والتخلي عن الإدارة التقليدية، الأمر الذي حفز الدول النامية إلى تبني فكرة الإدارة الإلكترونية التي فرضتها التوجهات الجديدة للعولمة ومواكبة العصر نظرا للإنعكاسات الإيجابية التي أحدثتها على القطاع العمومي بكل مكوناته.

وهذا ما سنعالجه في هذا المبحث الثاني الذي تحت عنوان الخدمة العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية بحيث تناول **(المطلب الأول)** مفهوم الإدارة الإلكترونية، و**(المطلب الثاني)** إنعكاسات تفعيل نظام الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية.

المطلب الأول

مفهوم الإدارة الإلكترونية

إن مفهوم الإدارة الإلكترونية كآلية حديثة أصبحت حتمية يلزمها التقدم التكنولوجي والمعلوماتي العصري لتطبيقها في إدارات القطاع العام أو الخاص، بإعتبارها الأسلوب الأمثل لنقل الدولة من التسيير التقليدي البيروقراطي إلى تسيير الإلكتروني الديمقراطي، من خلال إدخال تحسينات جذرية في نشاط الإدارة العمومية بالشكل الذي يحقق السرعة في الأعمال ورفع جودة الخدمات العمومية وكذا الإقتصاد في تكاليف الذي يسهل على المنظمات الإدارية بلوغ أهدافها وغاياتها والذي ينتج عنه الكفاءة والفعالية في الخدمة العمومية، بحيث سنتطرق في هذا المطلب إلى مفهوم الإدارة الإلكترونية سواء الفقهي أو القانوني والجذور التاريخية للإدارة الإلكترونية وأهم المبادئ التي تركز عليهم الإدارة الإلكترونية (الفرع الأول) أساسيات الإدارة الإلكترونية (الفرع الثاني) وتحديات ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية (الفرع الثالث).

الفرع الأول: تعريف ونشأة الإدارة الإلكترونية

أصبحت الإدارة الإلكترونية الركيزة الأساسية لتحسين إرتقاء جودة الخدمات العمومية، وضرورة ملحة للتكيف مع المستجدات العصرية التي أفرضت الاندماج في العصر الرقمي نظرا للدور الذي تلعبه في تحسين كفاءة الأداء، حيث سنعالج في هذا الفرع التعريفات المختلفة للإدارة الإلكترونية، ونبذة تاريخية للإدارة الإلكترونية.

أولاً: تعريف الإدارة الإلكترونية

1-التعريف الفقهي

تعرف الإدارة الإلكترونية حسب الدكتور مصطفى يوسف كافي على أنها: القيام بالوظائف الإدارية باستعمال شبكة الأنترنت كالتخطيط الإلكتروني.⁽¹⁾

(1) مصطفى يوسف كافي، الإدارة الإلكترونية، دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، دمشق، 2011، ص54.

وعرفها الدكتور سعد غالب ياسين بأنها: نظام يتم من خلاله القيام بالأعمال والأنشطة الإلكترونية وباستعمال شبكة الإتصالات.⁽¹⁾

كما تعرف الإدارة الإلكترونية في إعتقاد الدكتور طارق عبد الرؤوف عامر على أنها: الإدارة التي يتم فيها إستعمال تقنية تكنولوجيا المعلومات الحديثة عن طريق شبكات الأنترنت والحواسيب.⁽²⁾

وجاء الاستاذ محمد محمود الخالدي بمفهوم الادارة الإلكترونية على أنها: أداة تهدف إلى زيادة كفاءة وفعالية الحكومة القائمة على إلغاء الأوراق والإعتماد على الأرشيف الإلكتروني.⁽³⁾

تأكيدا على ما علجناه سابقا فإن الإدارة الإلكترونية هي: منظومة إدارية تقوى على الإستخدام الأمثل لتكنولوجيا الإتصال والمعلومات للقيام بالوظائف الإدارية بهدف تحقيق الكفاءة والفعالية في تلبية حاجات المواطنين.

2- التعريف القانوني

لقد تعددت مفاهيم الإدارة الإلكترونية في التشريعات والقوانين، فمنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية "OECD" وضحت مفهوم الإدارة الإلكترونية على أنها: وسيلة تهدف الى بلوغ الإدارة الاحسن بإستعمال التقنيات الرقمية والاتصالات.⁽⁴⁾

وجاء البنك الدولي بتعريف الإدارة الإلكترونية بأنها: عملية يتم من خلالها تحسين تفاعل المواطنين والمؤسسات ذات الطابع التجاري في إتخاذ القرار بالإعتماد على شبكات التكنولوجيا والمعلوماتية الهادفة إلى تعزيز مبدأ الشفافية.⁽⁵⁾

(1) سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2017، ص21.

(2) طارق عبد الرؤوف عامر، الإدارة الإلكترونية (نماذج معاصرة)، ط1، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007، ص26.

(3) محمد محمود الخالدي، التكنولوجيا الإلكترونية ط1، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص19.

(4) سمير عمري، المرجع السابق، ص04.

(5) لخضر راجي، عائشة لكحل، المرجع السابق، ص243.

وعرفت المنظمة العربية للتنمية الإدارية بأنها: فعالية يتم من خلالها استعمال تقنيات المعلومات والاتصالات التكنولوجية من طرف الأجهزة والهيئات الحكومية كشبكة الأنترنت لإحداث تغييرات في العلاقة بين المواطنين والإدارات الحكومية.⁽¹⁾

ثانيا: نبذة تاريخية عن الإدارة الإلكترونية

تعود الجذور الأولى للإدارة الإلكترونية في القرن 19 إذ كانت محصورة في الحاسوب وبعض برامجه كإحصاء لتتطور بعدها في عام 1993 وهذا في الولايات المتحدة الأمريكية والنمسا،⁽²⁾ حيث عرف هذا التطور ظهور الحكومة الإلكترونية، بعدها الاتحاد الأوروبي الذي أبدى هو الثاني فكرة الإدارة الإلكترونية وهذا سنة 2000 بهدف تقريب الإدارة من المواطنين عن طريق تقديم المعلومات والخدمات وصنع القرارات الحكومية بطريقة إلكترونية وعليه فالإدارة أو الحكومة الإلكترونية ما هي إلا نتاج لعوائق واجهتها الإدارة الورقية لتظهر الإدارة الإلكترونية بعدها في الدول العربية متبينة التجربة الغربية وعلى رأس هذه الدول الجزائر التي عملت على إنجاز مشروع الجزائر الإلكترونية وهذا سنة 2009 لتشمل هذه التجربة المؤسسات بمختلف أنواعها بهدف تحسين الخدمة العمومية وتعميم تكنولوجيا الإتصال وشبكة الإنترنت على مختلف وظائفها الإدارية.⁽³⁾

ثالثا: أسباب التحول من النماذج التقليدية إلى النماذج الإلكترونية

-رفع كفاءة المرافق العمومية والأداء الوظيفي من خلال إنجاز معاملاتها في الوقت المناسب..⁽⁴⁾

(1) سليمة بومطرق، هدنة بوزيان، الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على النظام القانوني للمرفق العام، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في الحقوق، تخصص: قانون عام، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد الصديق بن يحي-جيجل-2022، ص 09-10.

(2) ياسمين بغريش، المرجع السابق، ص385.

(3) أيوب الشكير، الإدارة الإلكترونية في الجزائر تطبيقات وتحديات، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد:08، العدد:01، جامعة لونيبي علي-البلدية-02-2019، ص292.

(4) صفاء بوزرق، قاسم ميلود، الادارة الإلكترونية في النظامين المغربي والجزائري، مجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد:12، العدد:01، جامعة حمة خيضر-الوادي-2021، ص1051.

-أزمة القطاع العمومي وعدم قدرة الإدارة على السيطرة كضعف التنسيق في العمليات الإدارية.⁽¹⁾

-تحقيق مبدأ الشفافية لتعزيز علاقة الإدارة بالموظفين من خلال الإعتماد على الحواسيب والشبكات بعيدا عن الذاتية والمصالح الشخصية.⁽²⁾

-المنافسة بين المؤسسات التي تفرض التمييز والتجديد.⁽³⁾

رابعا: أهداف الإدارة الإلكترونية

تسعى الإدارة الإلكترونية كغيرها من المفاهيم إلى تحقيق جملة من الأهداف والتي تتمثل في:

-المساهمة في التقليل من مظاهر الفساد الإداري كالمحاباة، الرشوة والوساطة.⁽⁴⁾

-العمل على التقليل من التشابكات الإدارية من خلال تطبيق شبكة الأنترنت التي تمكن الفرد من الحصول على البيانات في ثوان معدودة.⁽⁵⁾

-محاربة البيروقراطية الإدارية⁽⁶⁾، والتقليل من ظاهرة القوة الهرمية التي تحد قدرات الموظف.⁽⁷⁾

(1) عبد الكريم تبون، التحول من الإدارة التقليدية الى الإدارة الإلكترونية: المبررات والمعوقات، مجلة طبنة للدراسات العلمية والاكاديمية، المجلد:04، العدد:03، جامعة باريكة-باتنة-2021، ص72.

(2) ياسمين بغريش، المرجع السابق، ص386.

(3) رابحي بو عبد الله، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية (التجربة الجزائرية نموذجا)، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد:04، العدد:01، المركز الجامعي أحمد بن يحيى الونشريسي تيسمسيلت(الجزائر)،2020، ص198.

(4) علال قاشي، جيلالي عشير، أهمية الإدارة الإلكترونية في تقديم الخدمة العمومية في سياق قواعد منظمة لذلك، مجلة الدراسات القانونية، المجلد:07، العدد:02، جامعة يحيى فارس-المدينة-2021، ص88.

(5) نادية سلامي، الإدارة الإلكترونية كأساس لترقية الخدمة العمومية في الجزائر (الدور والتحديات)، مجلة الحقوق والعلوم السياسية، العدد:04، جامعة عباس لغزور-خنشلة-2015، ص192.

(6) جمعة إسماعيل العياط، الإدارة الإلكترونية، ط1، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص22.

(7) محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص73.

-زيادة الفعالية والكفاءة في أداء المؤسسات والمنظمات العمومية.⁽¹⁾

الفرع الثاني: أساسيات الإدارة الإلكترونية

سنوضح في الفرع الثاني جملة من المقترضات التي تقوم عليهم الإدارة الإلكترونية وتتميز بهم عن باقي الإدارات، بحيث تناول الفرع الثاني مبادئ الإدارة الإلكترونية (أولاً)، وظائف الإدارة الإلكترونية (ثانياً)، وأنماط الإدارة الإلكترونية (ثالثاً).

أولاً: مبادئ الإدارة الإلكترونية

تستند الإدارة الإلكترونية على جملة من المبادئ تحكم عملية تطويرها وتحقيقها على أرض الواقع والمتمثلة في:

1-تقديم أحسن الخدمات للمواطنين

ولعل أهم مرتكز تستند عليه الإدارة الإلكترونية هو تلبية حاجات المواطنين وخدمة المواطن في مناخ يساعد على تجسيد قدرات وكفاءات الموظفين والتنوع فيها من خلال القيام بتحليل المعلومات وفهم لكل جوانبها الذي يؤدي إلى الوصول لإقتراح حلول للتغلب على التحديات المشكلات.⁽²⁾

2-التركيز على النتائج

بحيث تعتمد على التجسيد الواقعي للأفكار وهذا راجع إلى طبيعة المواطن الذي يولي إهتمام بالجوانب العلمية الواقعية أكثر من الفلسفية بهدف تبسيط الإجراءات الإدارية على المواطنين وتخفيف العبء عليه ومنح خدمات إدارية بكفاءة طوال الوقت.⁽³⁾

(1) ماجدة بن صالح، دور تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية الجزائرية، مجلة دفا تر اقتصادية، المجلد:14، العدد:02، جامعة زيان عاشور-الجلفة-2023، ص531.

(2) عابد عبد الكريم غريبي، محمد شريف، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية، المجلة الجزائرية للمالية العامة، العدد:03، جامعة أبو بكر بلقايد-تلمسان- 2013، ص82، ص83.

(3) مريم بوعمامة، شهرزاد بوهدة، المرجع السابق، ص110.

3-سهولة الإستعمال والإتاحة للجميع

بحيث تتوفر خدمات الإدارة الإلكترونية في أي نطاق مكاني كان فيه المواطن فهي لا تتقيد في نشاطها في مكان معين بإعتبار أن موقعها متاح على شبكة الأنترنت كافة مما تؤدي إلى سهولة تلبية حاجات المواطن وتوصيله بالإدارة.⁽¹⁾

4-تخفيض التكاليف

ويرجع ذلك إلى الإستثمار في تكنولوجيا المعلومات يولد التنافس الشديد في تقديم الخدمات بأسعار منخفضة مما يؤدي إلى تقليص التكاليف.⁽²⁾

5-التغيير المستمر

ويمثل الركن الرئيسي في الإدارة الإلكترونية من خلال التحديث الدائم لبرامج الإدارة الإلكترونية توافقا مع الواقع الزمني ومتطلبات المواطنين.⁽³⁾

6-تقليص إجراءات الإدارة

ويرجع ذلك إلى التقليص من المعاملات الورقية اليدوية والتعامل بالمعلومات الرقمية الإلكترونية الذي يولد الثقة الرقمية لدى المواطنين في دقة وصحة المعلومات.⁽⁴⁾

ثانيا: وظائف الإدارة الإلكترونية

1-التخطيط الإلكتروني

يختلف مفهوم التخطيط الإلكتروني عن مفهوم التخطيط التقليدي في جملة من النقاط والتمثلة في:

-مرونة عملية التخطيط الإلكتروني القائمة على التغيير المستمر لمواكبة التغيرات الزمنية المختلفة وكذا المدة الزمنية القصيرة لتنفيذه على عكس التخطيط التقليدي القائم على تحديد الأهداف ليتم تحقيقها في الأعوام السابقة وأي تغيير ينعكس سلبا على جودة الخطط

(1) ياسمين بغريش، المرجع السابق، ص389.

(2) عبد الرحيم رحاوي، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية، مجلة المؤشرات الإقتصادية، المجلد:01، العدد:03، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة طاهري محمد-بشار-2017، ص115.

(3) سهام رابحي، المرجع السابق، ص169.

(4) عبد الرحيم رحاوي، المرجع نفسه، ص115.

-توسيع رقعة المساهمة في التخطيط الإلكتروني من خلال إشراك كافة عاملين المنظمة في عملية التخطيط على عكس التخطيط التقليدي القائم على تقسيم العمل بين إدارة تخطط وعمال تنفذ أي من الأعلى إلى الأسفل دون الإستثمار في قدرات ومهارات العاملين

-في التخطيط الإلكتروني تكون البيانات والمعلومات دائمة التدفق مما يؤدي إلى الإستمرارية بينما التخطيط التقليدي الذي يكون بحاجة إلى جمع وإعداد البيانات في مدة زمنية طويلة.⁽¹⁾

2-التنظيم الإلكتروني

يعتبر التنظيم الإلكتروني الهيكل الرئيسي لتوزيع السلطات والمهام بين أطراف الجهاز الإداري والعلاقات الشبكية الأفقية بين العاملين بالشكل الذي يحقق التناسق والترتيب والذي يؤدي إلى تحقيق غايات التنظيم⁽²⁾، بحيث أدى التطور التكنولوجي والمعلوماتي من إحداث تغييرات في وظيفة التنظيم من خلال:

-ظهور هيكل تنظيمي قائم على الوحدات الثابتة والكبيرة عن طريق تقسيم المهام والموارد وتجميعها في أقسام والتنسيق فيما بينها

-إلغاء التنظيم العمودي من الأعلى إلى الأسفل واستبداله بالتنظيم الصفوفي الذي يقوم على الوحدات الصغيرة.⁽³⁾

-الإعتماد على النمط أو التنظيم الشبكي لتسهيل إجراءات الإتصالات الشبكية بين أفراد التنظيم بإستخدام الشبكة الداخلية intranet⁽⁴⁾

(1) نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية(الاستراتيجية-الوظائف-المجالات)، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص226، ص229

(2) سمير عماري، المرجع السابق، ص31.

(3) كافية عيدوني، حميد بن حجوبة، الإدارة الإلكترونية في العالم العربي وسبل تطبيقها (واقع وفاق)، مجلة الأصل للبحوث الإقتصادية والإدارية، العدد:02، جامعة عباس لغرور -خنشلة، 2017، ص225.

(4) نجم عبود نجم، المرجع نفسه، ص241.

وعليه يصبح التقسيم الإداري مبني على أساس الفرق لا على أساس الوحدات والأقسام والتحول من التنظيم التقليدي القائم على رئيس مباشر واحد إلى التنظيم المتعدد الرؤساء المباشرين، ومن اللوائح التفصيلية إلى الفرق المدارة ذاتيا، ومن تركيز وحصر السلطة إلى تعدد وتوزيع مراكز السلطة.⁽¹⁾

3- التوجيه الإلكتروني

إن التحول الرقمي الحديث أدى إلى إحداث قفزة فريدة من نوعها في التوجيه والتحول من التوجيه التقليدي إلى التوجيه الإلكتروني القائم على وجود قيادات إلكترونية تسعى إلى تفعيل فعالية التعامل الإلكتروني مع الموظفين وإرشادهم وتوفير المعلومات اللازمة بأسرع الطرق من خلال استخدام تقنيات الإتصال و المعلومات الحديثة لإنجاز الأعمال المطلوبة على الوجه المطلوب، بحيث يتميز القائد الإلكتروني بعدة سمات كحسن التواصل و المعاملة، مرونة التكيف مع التغيرات الحديثة، بالإضافة إلى المبادرة الأولية لتحسين جودة المعلومات والتوجيهات.⁽²⁾

4- الرقابة الإلكترونية

خضعت الرقابة في الوقت الراهن لسلسلة من التغيرات على مستوى نظامها وأسلوبها، إذ أصبحت تحقق بواسطة النقرات بدلا من الرقابة بالتقارير الورقية بحيث تهدف إلى:

- التحول من الرقابة المتقطعة جراء إجراءاتها في أزمنة متباعدة بطيئة إلى الرقابة الدورية بالشكل المستمر الذي ينتج التدفق في البيانات الرقابية
- تحفيز وتقوية العلاقات الإدارية بين أفراد الجهاز الإداري وهذا ما يقلل من العبء الإداري، من خلال المتابعة الفورية من طرف المدير بدلا من الجهد الرقابي الذي يذيق بيئة أداء الموظفين ويحد من تعاملهم

(1) كافية عيدوني، حميد بن حجوبة، المرجع السابق، ص225.

(2) إيمان قناوي محمد، المعوقات الاجتماعية والإقتصادية والإدارية للإدارة الإلكترونية بجامعة الأزهر وسبل مواجهتها من وجهة نظر العاملين بالجامعة، مجلة كلية التربية، العدد:177، جامعة الأزهر-القاهرة-2018، ص922.

- التقليل من صورة الرقابة الفجائية وتعويضها بالرقابة المستمرة لضمان أداء الأعمال المطلوبة وزيادة الكفاءة والفعالية في الأداء.⁽¹⁾

ثالثاً: انماط الإدارة الإلكترونية

1-الحكومة الإلكترونية

تعتبر الحكومة الإلكترونية واحدة من أنماط الادارة الإلكترونية والتي يقصد بها البيئة التي تساهم في تلبية حاجات المواطنين العامة وإنجاز الأعمال الحكومية بين الجهات المختلفة عن طريق تقنيات الإتصال والمعلومات البعيدة.⁽²⁾

2-التجارة الإلكترونية

يقصد بالتجارة الإلكترونية على أنها عملية قائمة على تبادل السلع والخدمات والمعلومات بإستعمال الوسائل الإلكترونية عبر شبكة الأنترنت أو الوسيط الإلكتروني مع الدفع إلكترونياً.⁽³⁾

3-الصحة الإلكترونية

تهدف الصحة الإلكترونية إلى تسهيل إجراءات التعامل الطبي مع المريض، بحيث تقوم بتوفير الإستشارات والتساؤلات الطبية إلكترونياً، متابعة ومراقبة التحاليل ونتائج الفحوصات الطبية بالشكل الإلكتروني، تحرير الوصفات الطبية إلكترونياً بدل التحرير اليدوي، والتواصل مع المستشفيات والأطباء باختلاف جنسياتهم والمجال الجغرافي لهم إلكترونياً.⁽⁴⁾

(1) حسين مصطفى هلاي وآخرون، الإدارة الإلكترونية، ط1، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2010، ص68.

(2) محمد محمود الخالدي، المرجع السابق، ص32.

(3) إبراهيم العيسوي، التجارة الإلكترونية، ط1، المكتبة الاكاديمية، القاهرة، 2003، ص10.

(4) جمعة إسماعيل العياط، المرجع السابق، ص25.

4-التعليم الإلكتروني

يعرف التعليم الإلكتروني على أنه طريقة قائمة على الانتقال من التعليم والتدريس الورقي التقليدي إلى استخدام التكنولوجيا وآليات الإتصال الحديثة في عمليات التعليم كالمكتبة الإلكترونية بهدف النهوض وترقية التعليم وفق للتحويلات العصرية.⁽¹⁾

5-النشر الإلكتروني

يقصد بالنشر الإلكتروني بأنه نشر البيانات والمعلومات الورقية إلكترونيا عبر تقنيات الإتصال والمعلومات باستخدام شبكة الانترنت وبرامج النشر المختلفة كنشر مقال في مجلة إلكترونية رقمية⁽²⁾، أو متابعة الأخبار والنشرات بهدف تحقيق السرعة في الحصول على المعلومات.⁽³⁾

الفرع الثالث: الإدارة الإلكترونية بين المعوقات والمتطلبات

إن تفعيل الإدارة الإلكترونية على أرض الواقع خضعت لسلسلة من المعوقات (أولا) التي كانت بمثابة تحديا لها، تتطلب توفير جملة من المتطلبات (ثانيا) بهدف تفعيلها واقعا

أولا: معوقات الإدارة الإلكترونية

تتمثل المعوقات فيما يلي:

(1) علي راي، أهمية التعليم الإلكتروني-خصائصه وأهدافه ومميزاته وسليباته-مجلة العربية، المجلد:07، العدد:01، جامعة بوزريعة-الجزائر-2023، ص182.

(2) يوسف بن نافلة، النشر الإلكتروني وأهميته في تحقيق البحوث العلمية والتعليمية، مجلة ادبيات، المجلد:01، العدد:01، جامعة حسية بن بوعلي-شلف-2019، ص62.

(3) جلال فاروق أحمد الاسناوي، إبراهيم جابر السيد، الإدارة الإلكترونية، ط1، دار العلم والايمان للنشر والتوزيع، دار الجديد للنشر والتوزيع، الجزائر، 2020، ص32.

1- المعوقات التقنية والتكنولوجيا

والتي تتمثل في ضعف مؤشر البنية التحتية الإلكترونية وعدم الإهتمام والإنفاق على البحوث والدراسات العلمية⁽¹⁾، مع عدم توفير مخزن معلومات دقيق وشامل إلى جانب ذلك الإفتقار لحمات التوعية والتوجيهات لكيفية التعامل مع التطبيقات والوسائل الإلكترونية.⁽²⁾

2- المعوقات الإدارية

تختص المعوقات الإدارية في الإعتماد على الأساليب والأنظمة التقليدية في عملية التخطيط والتنسيق والتمسك بمبادئ ومكونات الإدارة التقليدية في التسيير الإداري، علاوة على ذلك تجنب إحداث تغييرات تنظيمية المطلوبة لإدماج الإدارة الإلكترونية كالتخفيف من الهرمية وتحديد الاختصاصات والسلطات ودمج الإدارات.⁽³⁾

3- المعوقات البشرية

يمكن تبين المعوقات البشرية التي واجهتها الإدارة الإلكترونية في رفض بعض الموظفين فكرة النظام الرقمي بإعتبار أنه يمثل تهديد لمناصبهم خاصة فئة الكبار من الموظفين، وإنخفاض مستوى المعرفة الكافية وخبرات الموظفين في الجانب التقني والتكنولوجي⁽⁴⁾، مع غياب فعالية تكوين الموظفين وإدماجهم وكذا تدريبهم على الإدارة الإلكترونية، والإعتماد على الجانب النظري دون التطبيق بالإضافة إلى تهميش الفئة الكفوة وذات الخبرة في المجال التكنولوجي للعمل والتوظيف على أساس المقابلة الشخصية.⁽⁵⁾

(1) فاطمة الزهراء سكر، أمينة مغلاوي، تبني الإدارة الإلكترونية كآلية لترقية الخدمة العمومية وتقوية علاقة الإدارة بالمواطن في الجزائر-الوكالة الوطنية للتشغيل - ANEM نموذجاً، مجلة الأداء، العدد: 01، جامعة الجزائر 3-الجزائر-2020، ص25.

(2) لخضر رابحي، عائشة لكحل، المرجع السابق، ص247.

(3) لامية طالة، المرجع السابق، ص196.

(4) خضرة فطيمة الزهرة بن جدو، الإدارة الإلكترونية وأثرها على أداء الوظيفي-دراسة ميدانية تخص الإداريين بجامعة الجلفة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة أبو القاسم سعد الله-الجزائر 2-2020، ص59.

(5) نادية سلامي، المرجع السابق، ص200-201.

5- المعوقات المالية

إن المعوقات المالية تعد أكبر عائق تواجهه الإدارات في تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية وذلك راجع إلى التكلفة المالية الباهظة لأجهزة الإدارة الإلكترونية وإستخدام الأنترنت⁽¹⁾، وقلة الميزانية المخصصة لتدريب وتكوين الموظفين والإستعانة بالخبراء مع عدم توفير ميزانية خاصة للموظفين المتميزين والكفاء في مجال النشاط الإلكتروني.⁽²⁾

6- المعوقات التشريعية

تمثل الثغرات التشريعية وقصور القوانين في مجال الجرائم الإلكترونية والإعتراف بالتعاملات الإلكترونية القانونية كدليل واضح أكبر عائق تواجهه الإدارة الإلكترونية كغياب التشريعات القانونية التي تشجع التعاملات الإلكترونية عن طريق البريد الإلكتروني أو التوقيع الإلكتروني وإنعدام توفير قوانين وتشريعات تعتمد على الأدلة الإلكترونية كحجية صحيحة مع عدم سن قوانين وتشريعات تقرر بجريمة الإختراقات والإلزامية المعاقبة عليها.⁽³⁾

7- المعوقات الأمنية

تكمن المعوقات الأمنية في عدم توفير قاعدة وأجهزة أمنية مختصة في حماية المعلومات والبيانات الشخصية للموظفين والمتعاملين مع المؤسسة وكذا عدم توفر برامج التحكم عن بعد والرقابة للحماية من الاختراق والتجسس الإلكتروني.⁽⁴⁾

(1) لخضر راجي، عائشة لكل، المرجع السابق، ص248.

(2) كمال فار، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المرفق العام (مرفق الحالة المدنية ببلدية برج بوعرييج نموذجاً)، مجلة الحكمة للدراسات الإعلامية والإتصالية، المجلد:08، العدد:04، مركز الحكمة، 2021، ص95.

(3) دليلة قادة، الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية-دراسة حالة وزارة الداخلية والجماعات المحلية في الجزائر-أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2018، ص100.

(4) علي مكيد، جيلالي بوزكري، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الجزائرية-دراسة حالة المركز الجامعي بتيسمسيلت-مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة زيان عاشور-الجلفة-2008، ص229.

ثانياً: متطلبات الإدارة الإلكترونية

إن تفعيل نظام الإدارة الإلكترونية يقتضي تأمين سلسلة من المتطلبات التي تمثل العامل الرئيسي لإنجاح مشروع التحول الرقمي والتي تتجسد في:

1- المتطلبات الإدارية

يرتبط نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية بوجود إدارة حديثة وجيدة تساهم في تسهيل عملية التطوير وداعمة للفكر العصري الإداري من خلال تبني إستراتيجية إدارية مستحدثة القائمة على ربح الوقت والجهد، مع التقليل من التكاليف وزيادة مستوى جودة الأداء بتوفير أعيان إدارية مؤيدة لتقنية الإتصال والمعلومات والتفاعل الإيجابي معها من خلال إعادة تصميم البيئة التنظيمية وتحديث السلوك وأخلاقيات المؤسسة للجهاز الإداري وزيادة المعرفة

العمل على إعادة تركيب آلية العمل من خلال تبسيط وتسهيل الإجراءات الإدارية وإلغاء التعامل الورقي المكلف للجهد وتعويضه بالملفات الإلكترونية لتخفيف الأعباء الإدارية وتحديد الأهداف المستقبلية المراد تحقيقها بصورة رقمية وتحريرها إلكترونياً⁽¹⁾، بالإضافة الى تطوير المعاملات الحكومية من خلال إعادة التنظيم وتقسيم وظائف الهيئة الحكومية لتحقيق الإنسجام مع مرتكزات الإدارة الإلكترونية كإعادة صياغة الإدارات وفق المستجدات الحديثة.⁽²⁾

3- المتطلبات البشرية

يعتبر المورد البشري العامل الأول والأساسي المؤثر في أداء المنظمة فيتأثر بالمناخ والبيئة السائدة بالإدارة الذي يتجلى في الاداء الوظيفي، اذ يستوجب في نظام الادارة الالكترونية إخضاعه لجملة من التغييرات تتناسب مع التحول الإلكتروني، من خلال تخصيص محاضرات

(1) جمعة إسماعيل العياط، المرجع السابق، ص45.

(2) إيمان قناوي محمد، المرجع السابق، ص213.

وإدراج برامج إعلامية للتوعية بحتمية إدراج نظام الإدارة الإلكترونية وتوضيح فوائد التحول الرقمي في ضمان نجاح المشروع.⁽¹⁾

إقامة حصص تكوينية وتدريبية للموظفين على كيفية التعامل مع الأجهزة الإلكترونية،⁽²⁾ بالإضافة إلى تحفيز الموظفين على العمل الإلكتروني من خلال تقوية الحافز المعنوي والمادي لإشباع حاجيتهم المعنوية.⁽³⁾

4- المتطلبات الأمنية

إن أهم هدف تسعى لبلوغه الإدارة الإلكترونية هو كسب الثقة الرقمية للمتعاملين معها من خلال أمن المعلومات وحماية البيانات من الاختراقات والضياع بالإعتماد على تفعيل عملية التوقيع الرقمي للتأكد من هوية المرسل الرسالة من خلال تخصيص مفتاح لكل مرسل رسالة ليتم تفكيك التشفير من طرف المستقبل والإعتماد على البصمة الإلكترونية لكشف شهادة شخصية كل متعامل بهدف تقوية الأمن الإلكتروني،⁽⁴⁾ والعمل على الحماية من الفيروسات من خلال التحديث المستمر للأنظمة والبرامج.⁽⁵⁾

5- المتطلبات التقنية

وتعد أهم مطلب لتحقيق الإدارة الإلكترونية نظرا لإعتمادها على التقنية الشبكية، إذ يستوجب توفير بنية تحتية قوية تساهم في تأمين والحفاظ على المعطيات والمعلومات، تفعيل

(1) قويدر بورقبة، رحمة مجدة حصباية، دوافع التحول نحو الإدارة الإلكترونية في منظمات الأعمال، مجلة كلية الاقتصاد للبحوث العلمية، العدد:06، جامعة زيان عاشور-الجلقة-2020، ص15.

(2) راجي بوعبد الله، المرجع السابق، ص198.

(3) حسين مصطفى هلال وآخرون، المرجع السابق، صص90-91.

(4) مرزوق مولاي، دور الإدارة الإلكترونية في تجديد المرفق العام وتطوير الإدارة، المجلة الأكاديمية للبحوث القانونية والسياسية، المجلد:06، العدد:01، جامعة الأغواط-الجزائر-2022، ص1504.

(5) وهيبه حارش، سمير يوسف خوجة، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعوقاتها في الإدارة الجزائرية، مجلة رؤى للدراسات المعرفية والحضارية، المجلد:07، العدد:02، جامعة محمد لمين دباغين-سطيف-02-2017، ص176.

خدمات البريد الإلكتروني وتوفير الوسائل الإلكترونيّة كالحاسبات الآلية وشبكة الإنترنت وكذا تأمين قواعد البيانات والبرامج الإلكترونيّة.⁽¹⁾

6- المتطلبات المالية

تكمّن المتطلبات في توفير الأجهزة والمعدات الإلكترونيّة اللازمة،⁽²⁾ مع تخصيص ميزانية خاصة لشراء الآلات والمعدات وإجراء الصيانات

7- المتطلبات التشريعية

تتمثل المتطلبات التشريعية في سن تشريعات تقر بضرورة التحول من الإدارة التقليدية إلى الإلكترونيّة والمواد المنظمة لتطبيقها⁽³⁾، والعمل على الإقرار بمشروعية إستعمال الوثائق الإلكترونيّة كإثبات الشخصية بواسطة البصمة الإلكترونيّة⁽⁴⁾، مع سن القوانين والإجراءات العقابية لمحاسبة المتورطين في الجرائم الإلكترونيّة.⁽⁵⁾

المطلب الثاني

إنعكاسات تفعيل نظام الإدارة الإلكترونيّة على الخدمة العمومية

مما لا شك فيها أن الإدارة هيكل يتأثر ويؤثر عليه في مجالات عديدة تكون هذه الأخيرة القاسم المشترك بين هذه العناصر، وعليه تم تبني نظام الرقمنة لمسيرة هذا التأثر أيضا مواكبة لتطورات الحصييلة في العالم، بحيث أحدثت الإدارة الإلكترونيّة ثورة على المستوى العالمي في

(1) حسين مصطفى هلال وآخرون، المرجع السابق، ص 95.

(2) رشا خوجلي احمد البشير، المرجع السابق، ص 102.

(3) رانية هدار، دور الإدارة الإلكترونيّة في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه LMD في العلوم السياسية، جامعة باتنة-01-2018، ص ص 54-59.

(4) دليلة قادة، المرجع السابق، ص 92.

(5) هاجرة ديدوش، عبد الغني حريري، الإدارة الإلكترونيّة ودورها في تطوير الخدمة العمومية مع الإشارة الى تطبيق الإدارة الإلكترونيّة بالجماعات المحلية بالجزائر، مجلة الحدث للدراسات المالية والإقتصادية، المجلد: 04، العدد: 07، جامعة سوق أهراس، 2021، ص 21.

مختلف الميادين والإدارة على غيرها تأثرت بهذه التطورات بتغيير نمط عملها من الورقي إلى الإلكتروني بحيث نتج عن هذا التحول نتائج كثيرة ساهمت في تعزيز الإدارة الإلكترونية وإنعكست على الخدمة العمومية بكل جوانبها سواء الإنعكاسات على المرفق العام والموظف العام وكذا التصرفات القانونية للإدارة.

الفرع الأول: تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على مبادئ المرفق العام

يقوم المرفق العام على جملة من المبادئ العامة التي تكون بمثابة ضمان لاستمرارية تقديم الخدمات العامة، ففي إطار التحول الإلكتروني للخدمة العمومية تأثر هذا الآخر بإعتباره أساس تقديم الخدمات حيث ولمعرفة الإنعكاسات المختلفة للإدارة الإلكترونية على المرفق العام وقسمنا الفرع الأول الى ما يلي:

أولاً: تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على مبدأ سير المرفق بانتظام وإطراد

سعت الإدارة العامة الى تبني أنظمة تضمن سير المرفق العام بالشكل الذي يساهم في تحقيق اهداف المؤسسة وهو أسلوب الإدارة الإلكترونية الذي يعزز سير المرافق العامة بشكل مطرد وفعال دون تأخير او تعطيل الذي يخل بحياة الجمهور، بحيث نتج عن المبدأ عدة نتائج تتمثل في (1):

1-تنظيم الإضراب والتقليل من خطورته

يقصد بالإضراب توقيف إداري تقوم به جماعة من الموظفين عن مزاولة العمل لمدة زمنية دون التخلي عن وظائفهم بهدف تحقيق إحتياجات محددة، وهو حق للعمال نصت عليه مختلف الدساتير والتشريعات لحماية مصالحهم المادية والمهنية (2)، فمن آثار تفعيل نظام الإدارة الإلكترونية على مبدأ المرفق العام بانتظام و إطراد، التقليل من مخاطر احتجاج الموظفين الذي

(1) صهيب ياسر محمد شاهين، ليندة أونيسي، أثر الإدارة الإلكترونية على مبادئ سير المرفق العام، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، المجلد:08، العدد:03، جامعة باتنة01-الجزائر-2021، ص105.

(2) العيد غريسي، عبد الحليم ميموني، حق الإضراب وأثاره على المرافق العامة في التشريع الجزائري، المجلة الدولية للبحوث القانونية والسياسية، المجلد:05، العدد:01، جامعة الشهيد حمه لخضر-الوادي-2018، ص104.

يمس بسيرورة المرفق العام والتوقف عن النشاط الذي يترتب عنه التوقف عن تقديم الخدمات العامة للأفراد فيمكن للفرد من خلال الرقمنة الدخول إلى شبكة المعلومات والحصول على الخدمة حتى في حالة غياب و توقف الموظفين باعتبار أن الخدمة تكون بالصورة الشبكية وتتم بالشكل الإلكتروني.⁽¹⁾

2-تنظيم الإستقالة

تعرف الإستقالة بأنها حق قانوني للعامل في إنهاء العلاقة الوظيفية له والخروج عن العمل قبل بلوغه السن القانوني للإحالة عن المعاش، بحيث يمكن للموظف المطالبة بإلغاء علاقته بالجهة الإدارية التابع لها وظيفيا قبل بلوغه السن القانوني المحدد للخروج.⁽²⁾

ويتجلى أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في التقليل من تأثير الإستقالة على ديمومة المرفق العام، بحيث تكون توفير الخدمات إلكترونيا للمنتفعين دون إتصال مباشر بين الموظف والمتعامل مع المؤسسة باعتبار إن الإدارة الإلكترونية تعتمد على البوابات الإلكترونية والتطبيقات في تلقي البيانات والمعلومات ومعالجتها الامر الذي يقلل من الإعتماد على الموظف بالشكل العام وبالتالي لا تأثر الإستقالة بالشكل الكبير على إستمرارية المرفق.⁽³⁾

3-القضاء على فكرة الموظف الفعلي

عرف الموظف الفعلي على أنه الشخص الذي يمارس إحدى مهام الوظيفة العامة ولم يصدر قرار بتعيينه أو صدر القرار وكان معيبا أي شغل منصب عام دون قرار صادر بحقه في التعيين بالشكل الرسمي أو مزاولة المهام ليس بما يتوافق مع الإجراءات الصحيحة.⁽⁴⁾

(1) صهيب ياسر محمد شاهين، ليندة أونيسي، المرجع السابق، ص106.

(2) عز الدين زوية، حق العاملة في الإستقالة في قانون العمل الجزائري بين عدم الإكراه والتعسف-دراسة مقارنة-مجلة صوت القانون، المجلد:07، العدد:01، كلية الحقوق، جامعة خميس مليانة-الجزائر-2020، ص330.

(3) ليندة أونيسي، المبادئ الضابطة للمرفق العام الإلكتروني، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، المجلد:14، العدد:01، جامعة زيان عاشور-الجلفة-2021، ص211.

(4) عبد الله منصور الشانبي، نظرية الموظف الفعلي والموظف الظاهر بين الفقه والقضاء، مجلة العلوم الثانوية والشرعية، العدد:08، كلية القانون بالزاوية، جامعة الزاوية، ليبيا، 2016، ص91.

فيتوضح دور نظام الإدارة الإلكترونية في كشف العاملين في الوظيفة دون قرار التعيين أودون إستيفاء الشروط القانونية اللازمة من خلال قواعد البيانات التي تمول للإدارات العامة.⁽¹⁾

4- نظرية الظروف الطارئة

يختلف حدوث الظروف الطارئة في ظل النظام التقليدي للمرفق العام عن حدوثها في النظام الرقمي الإلكتروني للمرافق العامة وذلك من خلال إمكانية التحكم عن بعد في الأوضاع، ففي حالة حدوث الزلزال في منطقة معينة وأنتج عنه تعطل النظام الرقمي لتلك المنطقة يمكن معالجته بالنظام الإلكتروني الرئيسي للدولة، وبذلك يمكن مداركة والتخفيف من الإنعكاسات السلبية الناتجة عن الظروف الطارئة.⁽²⁾

ثانيا تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على مبدأ التعديل والتغيير في المرفق العام

يواجه المرفق العام في ظل العولمة الإدارية الإلكترونية جملة من التحديات التي تكون بمثابة عامل رئيسي في النمو والتقدم المرفقي وفقا للمستجدات التي يشهدها العالم، إذ يشترط في الخدمات العامة التي يقدمها المرفق العام أن تتناسب مع إحتياجات الأفراد المتطورة⁽³⁾، من خلال إجراء تعديلات التي تقوم بها السلطات الإدارية في النظام القانوني أو اللائحي للمرفق أو الجانب الهيكلي والوظيفي أو بخصوص الأهداف التي يسعى المرفق لتحقيقها، استجابة لصالح العام وتكريس قابلية التكيف دون إحتجاج أو رفض الموظفين بالإننتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، إذ تعتبر التطبيق العلمي لأمثل لمواكبة التغيرات الحديثة التي تمس بالمرافق العامة و تقتضي ضرورة التعديل والتغيير، بحيث يتم من خلالها إعطاء فاعلية كبيرة للمرافق العامة بالشكل الذي يوفر الجهد والسرعة الإستمرارية التي تحقق رضا الجمهور، كتسهيل عملية

(1) صهيب ياسر محمد شاهين، ليندة أونيسي، المرجع السابق، ص107.

(2) ليندة أونيسي، المرجع السابق، ص212.

(3) خالد بالجيلالي، أثر قابلية المرفق العام للتغيير على فاعلية النشاط الإداري وتحسين الخدمة العمومية، مجلة الدراسات القانونية والسياسية، المجلد:05، العدد:02، جامعة عمار ثليجي-الأغواط-2019، ص142.

التعاقد مع الإدارات بتفعيل الإدارة الإلكترونية والتواصل عن بعد بهدف مسايرة التطور الحالي للمرافق العامة وتحقيق الفعالية الكبيرة بالنسبة لحقوق المستفيدين من المرافق.⁽¹⁾

ثالثا: تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على مبدأ المساواة أمام المرافق العام

يعتبر مبدأ المساواة أمام المرافق العامة من المبادئ الأساسية التي تحكم سير المرفق العام وكغيره من مبادئ المرفق العام أخضع مبدأ المساواة أمام المرافق العامة الى تطبيق الإدارة الإلكترونية التي تؤكد وتدعم المساواة بالشكل الكبير من خلال إيفاء الخدمة إلكترونيا بالشكل الذي يضمن عدم التمييز بين المنتفعين.⁽²⁾

كما تساهم الإدارة الإلكترونية في تعزيز مبدأ المساواة أمام المرفق العام من خلال القضاء على البيروقراطية ومظاهر الفساد المختلفة كالمحسوبية والوساطة في تقديم الخدمات⁽³⁾، القائمة على التفرقة بين الأفراد بالنظر إلى مدى إرتباطهم بمدراء المرافق العامة أو تقديم الرشوة⁽⁴⁾، التي كانت مقصد كل شخص قبل دخول الإدارات⁽⁵⁾، غير أنه بتفعيل نظام الإدارة الإلكترونية حد من المقابلات المباشرة بين الموظف العام والفرد طالب الخدمة بحيث تتم تقديم الخدمات إلكترونيا الأمر الذي يحد من ظاهرة الرشوة التي كانت منتشرة الأمر الذي يبعث الأمل الكبير في نفوس الافراد في تحقيق مبدأ المساواة و القضاء ولو جزئيا على التمييز القائم على القرابة او بأشكال الفساد المختلفة وضمان حيادية المرفق العام.⁽⁶⁾

(1) بهجة العمالي، الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء المرفق العام (دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث LMD في علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر 3، 2021، ص101.

(2) علال قاشي، جيلالي عشير، المرجع السابق، ص96.

(3) عقيلة جعيجع، فطيمة بن سنوسي، مبدأ المساواة أمام المرفق العام الإلكتروني، مجلة الحقوق والعلوم السياسية، المجلد:15، العدد:01، جامعة زيان عاشور -الجلفة-2022، ص2205.

(4) صهيب ياسر محمد شاهين، ليندة أونيسي، المرجع السابق، ص109.

(5) عقيلة جعيجع، فطيمة بن سنوسي، المرجع نفسه، ص96.

(6) بوعلام طوبال، وليد زرقان، علاقة الإدارة الإلكترونية بالمبادئ العامة التي تحكم سير المرفق العام، مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، المجلد:05، العدد:02، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة زيان عاشور -الجلفة-2020، ص465.

لقد أثر التحول الإلكتروني للإدارات العامة على مبدأ المساواة من خلال عدم التمييز بين الموظفين سواء في تحمل أعباء الإنتفاع أي الرسوم او توحيد الإجراءات للحصول على الخدمة.⁽¹⁾

الفرع الثاني: تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على الموظف العام

تأثر الموظف بالإدارة الإلكترونية مثله مثل بقية هياكل الإدارة، فبرز هذا التأثير على أدائه الوظيفي وعلى طبيعته البشرية من خلال قيام طاقة جديدة ساهمت في تأقلمه مع الإدارة الإلكترونية وتجلت هذه التغيرات في مواطن عديدة منها:

التحول في الوظائف والموظفين وهذا من خلال تخصيص حسابات خاصة بالموظفين حسب تخصصاتهم فمن نتائج هذا التحول بروز مبدأ الدمج الوظيفي الذي ساهم في سهولة توزيع أعباء العمل ومسؤوليته على الأفراد، كذلك يساهم في التخلص من الأخطاء الناتجة عن إعادة العمل الناتج عن تعدد الإدارات الوظيفية وجهات الاختصاص في العمل وهذا يرجع إلى نظام البوابة الخاصة بكل موظف لأن كل بوابة تحمل رمز خاص بها يمكن فقط للموظف المسؤول الولوج لها.⁽²⁾

كما ساهمت الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين عن طريق تقديم الخدمات إلكترونياً الأمر الذي يؤدي إلى زيادة فعالية الأداء من خلال الإقتصاد في التكاليف وريح الوقت والجهد وتنظيم العمل الذي يحقق رضا الموظفين وتعزيز عمليات الاتصال والتنسيق بين أعضاء الجهاز الإداري.⁽³⁾

لقد تبين التغير الإيجابي على الموظف العمومي في مرونة عمل الموظف اذ أصبح بإمكانه الولوج بسهولة الى الشبكة الداخلية في أي مكان كان فيه وفي أي وقت اراد فيه القيام

(1) صهيب ياسر محمد شاهين، ليندة أونيسي، المرجع السابق، ص110.

(2) حمدي القبيلات، قانون الإدارة العامة الإلكترونية، ط1، دار وائل للنشر، عمان، 2014، ص68.

(3) عبد القادر بوبكر، فوزية قديد، أثر الادارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين دراسة حالة: مصلحة الحالة المدنية ببلدية بئر مراد رابيس، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد:07، العدد:01، جامعة محمد طهاري-بشار-2021، ص378.

بالعمل كسهولة عقد الاجتماعات عن بعد بين الإدارات المختلفة جغرافياً⁽¹⁾، أو القيام بالعمل في حالة السفر على سبيل المثال بواسطة البريد الإلكتروني وبإستعمال الحاسوب المحمول.⁽²⁾

يظهر دور الإدارة الإلكترونية في التقليل من ظاهرة البيروقراطية من خلال تحويل الموظف التقليدي إلى الموظف الإلكتروني

الفرع الثالث: تأثير الإدارة الإلكترونية على التصرفات القانونية للإدارة

إن ما يميز الإدارة الإلكترونية هو الإستغناء عن الورق والتحرير اليدوي والإعتماد على منهج إداري جديد يقوم بالإلمام والجمع لمختلف وسائل التكنولوجيا لممارسة الوظائف الأساسية للإدارة بشكل معاصر يشجع على الإستمرار والتكيف، فمواكبة التطور الرقمي الذي حصل في الإدارات عممت الإدارة الإلكترونية الرقمنة في كل مجالاتها ليحيين الدور على وظائفها فبدلاً من تحرير عقودها وقراراتها أي أعمالها بشكل يدوي بطيء يؤخر في نتائج عملها حرصت بعدها لتوظيف ما يعرف بالعقود والقرارات الإلكترونية لتجعل منها أعمال سريعة لا تحتاج لوقت كبير لتتجز في الوقت المطلوب محدثاً أثرها القانوني بشكل صحيح غير معين.⁽³⁾

أثرت الإدارة الإلكترونية على القرار الإداري بالشكل الواضح من خلال الإختلاف الموجود بين القرار الكلاسيكي والقرار الإلكتروني الذي يكمن في الوسائل المستعملة في القرار الكلاسيكي المعتمد على الورق كوسيلة لتحرير هذه القرارات، في حين القرار الإلكتروني أصبحت الإدارات تستعمل أحدث تقنيات التكنولوجيا وفق خطوات يقوم بها الموظف الفني المنوط له خدمة الرقمنة على مستوى الإدارة، إذ أثرت الإدارة الإلكترونية على هذا الأخير على مستوى أركانه وهم:

(1) محمد الصغير مسيكة، تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على نشاط المرفق العام، المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية، المجلد: 06، العدد: 02، كلية الحقوق، جامعة تيسمسيلت-الجزائر-2021، ص 517.

(2) حمدي القبيلات، المرجع السابق، ص 73.

(3) فاكية سقني، أثر الإدارة الإلكترونية على المبادئ التي تحكم سير المرفق العام، مجلة الأبحاث القانونية والسياسية، العدد: 02، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة سطيف-2-الجزائر-2020، ص 277.

ركن الإختصاص: حيث أصبحت الإدارة تتخذ قراراتها بالأسلوب الإلكتروني من خلال إستعمال برنامج معدة على مستوى الحاسوب هو المسؤول بإصدار القرار، أما عن مسألة إلتزام الإدارة بقواعد الإختصاص بقيت على حالها كما في الإدارة التقليدية أي الإلتزام بقواعد الإختصاص يكون بعد مرحلة إصدار القرار، وبخصوص طريقة نشر القرار الإلكتروني فتكون بموجب موقع مخصص للإدارة، كما ان الإعلان يكون من خلال البريد الإلكتروني الخاص بها عملا بقواعد الإختصاص التقليدية

الشكل والإجراء: أثرت الإدارة الإلكترونية على هذا الركن بشكل مميز حيث جعلت من هذا الركن أكثر أمانا وثقة، كونه أصبح يمضي بطريقة إلكترونية أي في شكل توقيع إلكتروني.⁽¹⁾

المحل: لم يتأثر كثيرا بالإدارة الإلكترونية مع دخول هذه الأخيرة عليه بقي على حاله نفس المحل في القرار التقليدي ويختلف من حيث ظهور الوسيط الإلكتروني أي برنامج المخصص في المحل ليس له سلطة تقديرية في إختيار المحل لأنه مبرمج للقيام بعمل محدد فالوسيط لم يصل بعد إلى درجة عالية من التكوين حتى يختار المحل بشكل تلقائي وهذا ما يعيب على القرار في هذا الركن

ركن السبب: ينشأ السبب في القرار الإلكتروني بشكل تلقائي من خلال فعل خاص في النموذج الإلكتروني للقرار وضع السبب فيه، إذن الأسباب التي يكون من أجلها القرار هي من تدفع البرنامج لإصدار القرار

الغاية: بما أن الغاية من كل قرار تحقيق المصلحة العامة في القرار الإلكتروني هذا الركن موجود لكن يقوم بشكل تلقائي هو أيضا كون الحاسوب جهازا لا يملك حسا تقديرا فإن هذا الأخير يصدر أو يحقق بناءا على المعلومات التي وضعت في البرنامج

(1) جميلة دليم، عبد القادر بوراس، أثر الرقمنة على التصرفات القانونية للإدارة، المجل الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية، المجلد: 08، العدد: 02، جامعة تيسمسيلت-الجزائر -، 2024، ص06.

إن الإدارة الإلكترونية أثرت بصورة واضحة في العقد الإداري الذي يبرز من خلال خصائص العقد وطرق إبرامه، حيث يتميز العقد الإلكتروني بمنهجية إبرامه التي أصبحت تعتمد على وسيط إلكتروني بواسطة الحاسوب أو برامج معينة، بالإضافة لبوابة خاصة بنوع كل عقد

ساهم هذا التطور في ربح الوقت وتخفيف الكتابة التقليدية، أما طريقة تنفيذه أصبحت تتم بإستعمال شبكة الإنترنت عبر الحاسوب، كما يمكن إثبات العقد الإلكتروني عن طريق المحرر أو التوقيع الإلكتروني وهذا بإستعمال وسائل إلكترونية مثل البطاقة الشبكية والأوراق التجارية الإلكترونية

في جانب العدول في العقد الإلكتروني يمكن العدول بعد تطابق الإرادتين، إذ أعطى القانون حق العدول للأطراف وهذا راجع لعدم وجود إمكانية الفعلية لرؤية محل العقد والإمام بجوانبه قبل العقد كون الإتفاق يكون عن بعد

تميز العقد الإلكتروني بالحيوية أي النقاش فيه مفتوح يشمل كل ما يعني العقد موضوعا عكس العقد التقليدي يكون عبارة عن حوار جامد ملم بأهم نقاط الموضوع كعقد البيع يناقش الثمن النوعية دون الإمام بنقاش.⁽¹⁾

(1) عيشة خلدون، خديجة جعفر، العقد الإداري الإلكتروني-دراسة مقارنة-مجلة الاستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، المجلد:06، العدد:02، جامعة المسيلة، 2022، ص ص 1301-1302.

نستخلص من هذه الدراسة أن الخدمة العمومية خضعت لتعديلات إدارية نتج عنها التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية مواكبة لتطورات العصر في إستعمال تقنيات تكنولوجيا الإتصال والمعلوماتية، التي ساهمت في إحداث قفزة نوعية في مختلف مجالات ووظائف الإدارة بالشكل الذي يضمن زيادة الفعالية و الكفاءة في أداء الخدمة العامة، من خلال تكوين موظفيها وتزويدهم بوسائل تقنية متطورة والمتمثلة في الأنظمة والبرامج الحديثة ساهمت في هذا التطور مثال البوابات المستحدثة والمواقع التي لعبت الدور المهم في تسريع الخدمة العمومية وتحقيق رضا المواطن.

**الفصل الثاني: تفعيل نظام الإدارة الإلكترونية في الفرع
الولائي للتشغيل بالبويرة**

واجه الإنسان عبر تطوراته المختلفة في رحلته للتأقلم مع العالم الخارجي عدة عقبات كانت بمثابة تحدي له لتوفير متطلبات الحياة وإشباع حاجياته الخاصة، حيث أفرضت على مختلف الشرائح الإجتماعية شرط العمل بإعتباره الحجر الأساسي لعملية الإنتاج والمصدر الأولي لكل الأدوات التي ينتفع بها الإنسان.

وفي إطار تنظيم سير سوق الشغل لضمان توافق العرض والطلب على العمل وتعزيز فرص العمل المناسبة للأفراد، كانت الجزائر من الدول السبّاقة لذلك عن طريق إنشاء المرفق العمومي للتشغيل بعد الاستقلال من الإستعمار الفرنسي، المتمثل حاليا في الوكالة الوطنية للتشغيل، التي تمثل المنبع الأساسي لتنظيم الشغل من خلال فروعها على مستوى الولايات الجزائرية بهدف القيام بالمهام الموكلة لها تماشيا مع متغيرات العصر وتحقيقا لمبدأ التعديل والتغيير وكذا التكيف في المرفق العام والتي تتمثل في الإدارة الإلكترونية.

حيث كانت الوكالة الوطنية للتشغيل الرائدة الأولى للتحويل الإلكتروني وتفعيله على كافة فروعها لتسهيل التنسيق بين الوكالة والفرع الولائي للتشغيل بالبويرة على وجه الاختصاص بهدف تطوير الخدمات وتحقيق الفعالية و الشفافية في الأداء، فمن هذا المنطلق سنقوم بدراسة معمقة حول اعتماد الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة على نمط جديد يرتكز على توظيف الوسائل التكنولوجية والمعلوماتية في إدارة أعماله والمتمثلة في الإدارة الإلكترونية، من خلال دراسة تطبيقية حول هذه المؤسسة وفق منهجية مقسمة إلى مبحثين، (المبحث الأول) بعنوان الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة في ظل الإدارة الإلكترونية و (المبحث الثاني) تحت عنوان إنعكاسات تكريس نظام الإدارة الإلكترونية في فرع التشغيل بولاية البويرة.

المبحث الأول

الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة في ظل الإدارة الإلكترونية

خضعت الوكالة الوطنية للتشغيل في الجزائر إلى إصلاحات إدارية مكنتها من حجز مكان لها بشكل مستمر وسط المجتمع وفقا للتحويلات الإلكترونية، وباعتبار أن الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة جزء لا يتجزأ منها مست هذه الإصلاحات كافة مكوناته، حيث مكنت الفرع من تحسين جودة خدماته بالشكل الذي يحقق رضى المواطنين، من خلال الإعتماد على النمط الإلكتروني الشبكي بدلا من الورقي التنظيمي ربعا للوقت والجهد.

حيث شهد الفرع عدة مرحلة قبلية تتمثل في حالة الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة قبل الإدارة الإلكترونية ولاحقة بعد تفعيل الإدارة الإلكترونية، وعليه قسمنا هذا المبحث إلى مطلبين، (المطلب الأول) يتضمن نظرة عامة عن الفرع الولائي للتشغيل، أما بخصوص (المطلب الثاني) الذي جاء بعنوان التحول الإلكتروني للفرع الولائي للتشغيل بالبويرة.

المطلب الأول

بطاقة فنية للفرع الولائي للتشغيل بالبويرة

يعتبر الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة مؤسسة ذات تسيير خاص تساهم في تنظيم فرص العمل للتقليل من ظاهرة البطالة في المجتمع، من خلال مؤسسات القطاع الخاص والتي تعمل وفق طاقم متكون من إطارات وأجهزة، حيث تلعب دور الوساطة بين عروض وطالبي العمل المسجلة لديها، وللتعرف على هذه المؤسسة قمنا بدراسة تتضمن بطاقة فنية تعريفا بكل جوانب الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة مع نبذة تاريخية لمختلف التغيرات التي أحدثت عليها الذي يتضمنه (الفرع الأول)، ولا يمكن التطرق لدراسة مؤسسة دون توضيح الهيكل التنظيمي وكذا الدور الذي تلعبه كمؤسسة جزائرية والذي جاء في (الفرع الثاني)

الفرع الأول: مفهوم الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة

تميز الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة بالعديد من التعريفات التي ساهمت في إعطاء رؤية أوسع حول مفهومه فمن بين التعريفات التي أطلقت على هذا الأخير التعريف الموضح في (أولا) والنشأة (ثانيا)

أولا: التعريف

مما لا شك أن الفرع الولائي للتشغيل يعتبر هيئة تابعة للوكالة الوطنية للتشغيل، إذ لا يمكن التطرق لتعريف الفرع دون ذكر الكل، بحيث تعرف الوكالة الوطنية للتشغيل على أنها مؤسسة عمومية ذات تسيير خاص تخضع لأحكام المرسوم التنفيذي رقم 06-77 المؤرخ في 18 فبراير 2006،⁽¹⁾ تتمتع بالشخصية المعنوية الإستقلال المالي وهي تعمل تحت وصاية وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي⁽²⁾، حيث تنص المادة 02 من هذا المرسوم على أنه:

(1) مرسوم تنفيذي رقم 06-77 مؤرخ في 18 فبراير 2006، الذي يحدد مهام الوكالة الوطنية للتشغيل وتنظيمها وسيورها، ج.ر. عدد 09، الصادر في 2006/02/19، معدل ومتمم بالمرسوم التنفيذي رقم 19-140 مؤرخ في 2019/04/19، والذي يحدد مهامها، تنظيمها وتسييرها، ج.ر. عدد 29، الصادر بتاريخ 2019/05/05.

(2) الموقع الإلكتروني للوكالة الوطنية للتشغيل: تعريف الوكالة الوطنية للتشغيل، <https://www.anem.dz>، تاريخ الولوج للموقع 2024/04/28، الساعة: 10:00.

الوكالة مؤسسة عمومية ذات تسيير خاص تخضع لأحكام هذا المرسوم وتتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي⁽¹⁾، كما أكدت المادة 03 على أنه: "توضع الوكالة تحت وصاية الوزير المكلف بالعمل"⁽²⁾، والمتواجد مقرها ب 05 شارع النقيب نور الدين مناني

في إطار التسيير الإداري عبر الولايات أنشأت الوكالة الوطنية للتشغيل فروع لها على مستوى كافة الولايات منها ولاية البويرة، بحيث يعتبر الفرع الولائي للتشغيل همزة وصل بين الملاحق المحلية التابعة له والمديرية العامة من خلال الإشراف على متابعة جل نشاطات الملاحق.⁽³⁾

ثانيا -النشأة

عرف الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة عدة مراحل منذ نشأته حيث كانت هذه الأخيرة مرتبطة بالتطورات التي عرفتتها الوكالة الوطنية للتشغيل، فبعد إستقلال الجزائر أنشأت الدولة مرفق عمومي للتشغيل والممثل في الديوان الوطني لليد العاملة في نوفمبر 1962 بمقتضى المرسوم رقم 62-99 المؤرخ في 29 نوفمبر 1962،⁽⁴⁾ المتعلق بإنشاء الديوان الوطني لليد العاملة وذلك في إطار سياسة ترقية التشغيل ومكافحة البطالة، بحيث تولى مسؤولية سير مختلف آلية التشغيل الذي يعتبر مؤسسة عمومية ذات طابع إداري منذ سنة 1971 بالأمر رقم 71-42 المؤرخ فيه 17 يونيو 1971،⁽⁵⁾ والمتضمن تنظيم المكتب الوطني لليد العاملة،

(1) المادة 02 من المرسوم التنفيذي رقم 06-77، سابق الذكر.

(2) المادة 03 من المرسوم التنفيذي رقم 06-77، نفسه.

(3) مقابلة مع السيد عز الدين خباش، الإطار المكلف بمصلحة الدعم تنظيم وتنشيط وتنسيق ومتابعة نشاطات الملحقات المحلية، اجريت بتاريخ 2024/04/28، بمركز الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة، الساعة:10:05.

(4) مرسوم رقم 62-99 مؤرخ في 1962/11/29، يتعلق بإنشاء الديوان الوطني لليد العاملة في إطار سياسة ترقية التشغيل ومكافحة البطالة.

(5) أمر رقم 71-42 مؤرخ في 1971/06/17، متضمن تنظيم المكتب الوطني لليد العاملة وتغيير تسميته، ج.ر عدد53، لسنة 1971، معدل ومتمم بالمرسوم التنفيذي رقم 90-259 مؤرخ في 1990/09/8، ج.ر عدد39، الصادر في 1990/09/12.

ليتغير إسمه سنة 1990 ويصبح الوكالة الوطنية للتشغيل بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 90-259 المؤرخ في 8 سبتمبر 1990.⁽¹⁾

وفي سنة 2006 تم تغيير طابعها القانوني من مؤسسة عمومية ذات طابع إداري إلى مؤسسة عمومية ذات التسيير الخاص، ومع نهاية سنة 2006 إستفاد الوكالة الوطنية للتشغيل من مخطط إعادة التأهيل المخصص لتطوير شبكاتها (مختلف وكالات التشغيل التابعة لها سواء كانت ولائية أو محلية) بالإضافة إلى تقوية المهارات الإدارية لإطاراتها لا سيما تطوير وسائل التسيير وتقديم الخدمات

أما بخصوص الفرع الولائي للتشغيل فإنه تم تأسيس المكتب الولائي للديوان الوطني لليد العاملة بالبويرة سنة 1963 وكان مقره ساحة الشهداء وسط مدينة البويرة، وفي سنة 1974 تم تحويل مقره للشارع علي زعموم

وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 90-259،⁽²⁾ تم تغيير تسميته سنة 1990 ليصبح الوكالة الولائية للتشغيل، وفي عام 2019 غير ليصبح الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة.⁽³⁾

الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي للفرع الولائي للتشغيل بالبويرة ومهامه

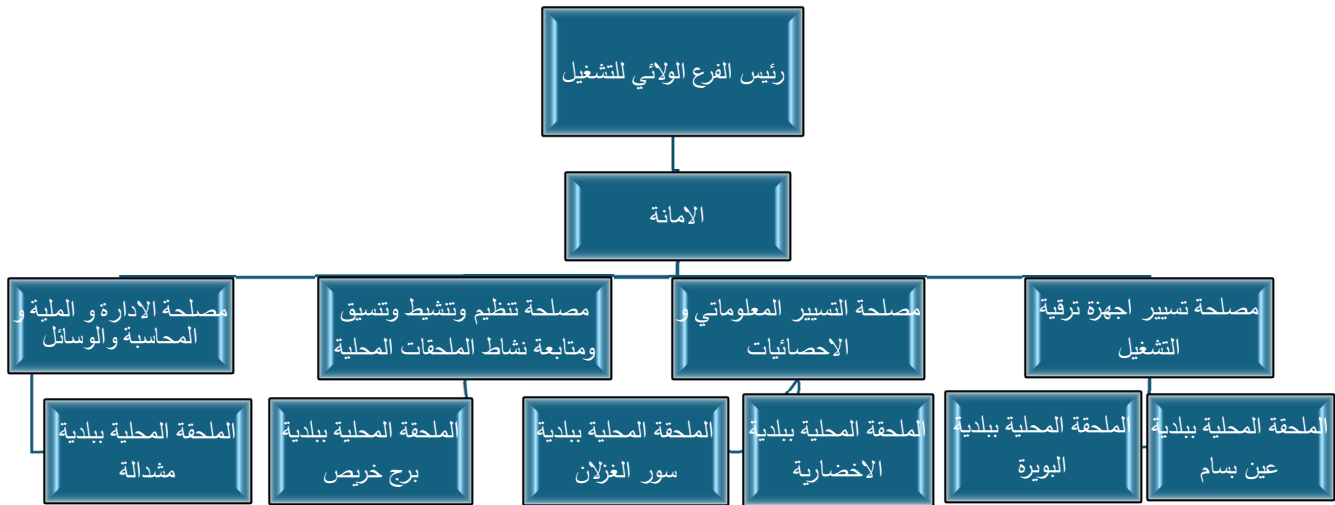
يتكون الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة من إطارات وموظفين كلا حسب رتبته، والتي حددت مهامهم حسب تخصصهم:

(1) مرسوم تنفيذي رقم 90-259، سابق الذكر .

(2) مرسوم تنفيذي رقم 90-259، نفسه.

(3) مقابلة مع السيد عز الدين خباش، المرجع السابق .

أولاً: الهيكل التنظيمي للفرع الولائي للتشغيل



الشكل 01: يوضح الهيكل التنظيمي للفرع الولائي للتشغيل بالبويرة

ثانياً: مهام الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة

يلعب الفرع من خلال ملاحقه دور الوساطة بين عروض وطلبات العمل المسجلة على مستوى بطاقتها، كما يساعد على تنظيم معرفة وضع سوق العمل المحلي وتطويره، إذ يعتبر الاداة الفاعلة للدولة في أداء مهامها كوسيط في سوق الشغل، كما يقوم بتنفيذ سياسة الدولة للتشغيل كمخطط العمل لترقية التشغيل ومحاربة البطالة⁽¹⁾.

واستنادا لمختلف التعليمات الصادرة عن المديرية العامة للوكالة الوطنية للتشغيل المتعلقة بتسيير الهياكل المحلية للوكالة، ومختلف النصوص القانونية والتنظيمية المتعلقة بتنظيم وضبط سوق الشغل، يتولى الفرع الولائي التشغيل تحت رئاسة رئيس الفرع أداء المهام المستند له بواسطة مختلف مصالح الفرع عن طريق التنسيق والتنظيم ومتابعة نشاط الملاحق المحلية من خلال ما يلي:

(1) بوابة عملي، <https://3amali.anem.dz>، تاريخ الولوج 2024/04/28، الساعة: 10:15.

1- رئيس الفرع الولائي للتشغيل

يعمل رئيس الفرع الولائي للتشغيل على السهر لتنفيذ مختلف التعليمات الصادرة عن المديرية العامة للوكالة الوطنية للتشغيل مع ضمان تطبيق أحكام النظام الداخلي للوكالة الوطنية للتشغيل

كما يعمل على تقييم أداء رؤساء الملاحق المحلية للتشغيل والأداء الجماعي لها، وكذا تقييم أداء عمال الفرع ووضع التدابير الكفيلة بخلق الانضباط في الوسط المهني، مع العمل على تكريس روح الانتماء للمؤسسة لدى العمال والدفاع عن مصالح الوكالة، وكذا حضور الاجتماعات والفعاليات في إطار العلاقات مع السلطات العمومية ومختلف الهيئات والمؤسسات ذات الصلة مع مهام الوكالة.⁽¹⁾

ويتولى هذه المهام بمساعدة كل من:

1- الأمانة

تتولى الأمانة على مستوى الفرع الولائي للتشغيل بضمان تسيير ومتابعة البريد الوارد والصادر بشقيه الإلكتروني والعادي، وتنظيم أجنحة ومواعيد رئيس الفرع الولائي للتشغيل، كما تعمل على التكفل بتنظيم البريد وترتيبه، بالإضافة إلى الرد على المكالمات الهاتفية، وكذا تنظيم عمليات الإستقبال على مستوى مكتب رئيس الفرع الولائي للتشغيل

ب- المكلف بالإتصال

يتولى المكلف بالإتصال على الخصوص بالتنسيق الدائم والمتواصل مع خلية الإتصال على مستوى المديرية العامة لتوحيد النشاطات الإعلامية خاصة ما يتعلق بالنشاطات المسطرة من قبل الوزارة الوصية والمديرية العامة، كما يعمل على تنفيذ الخطط الإتصالية الصادرة عن المديرية العامة بالإضافة إلى التنسيق مع الإذاعة المحلية لتنشيط حصص إذاعية دورية، مع

(1) قانون رقم 04-19 مؤرخ في 2004/12/25، يتعلق بتتصيب العمال ومراقبة التشغيل، ج. ر عدد 83، الصادر في 2004/12/26، معدل ومتمم بالقانون رقم 20-03 مؤرخ في 2020/03/30، ج. ر عدد 20، الصادر في 2020/0/05.

إرسال جداول حصيلة الأنشطة الإتصالية وجداول قياس أداء صفحات الفايسبوك الى خلية الإتصال شهريا

2- مصلحة تسيير أجهزة ترقية التشغيل

تعمل مصلحة تسيير أجهزة ترقية التشغيل على المشاركة في تنفيذ مخططات وبرامج التشغيل بالولاية، متابعة وضعية المستفيدين من عقود العمل المدعمة، ومتابعة وضعيات المستفيدين من منحة البطالة، بالإضافة إلى متابعة عملية رقمنة وتحسين ملفات أجهزة برامج التشغيل.⁽¹⁾

3- مصلحة التسيير المعلوماتي والإحصائيات

يتمثل مهام مصلحة التسيير المعلومات والإحصائيات في ضمان إدارة المعلومات وشبكة الحاسوب على المستوى المحلي، السهر على تقديم الدعم التقني فيما يخص صيانة أجهزة الإعلام الآلي، ومتابعة الحوادث المرسله من الملاحق المحلية للتشغيل، بالإضافة إلى ضبط وإستغلال كافة البيانات والمعلومات الإحصائية المتعلقة بسوق التشغيل المحلي وإعداد تقارير دورية عن نشاط الفرع الولائي

بالإضافة إلى التنسيق مع مصالح مديرية أنظمة الإعلام دراسات والإحصائيات فيما يخص معالجة المشاكل التقنية الخاصة بتسجيل طالبي العمل أو المستفيدين من برنامج التشغيل مع اخطار المصالح المعنية بأي خلل تقني قد يحصل في الأنظمة المعلوماتية المتاحة والمساهمة في طرح اقتراحات فعالة لتطورها.

4- مصلحة تنظيم وتنشيط وتنسيق ومتابعة نشاط الملحقات المحلية

تتولى المصلحة جملة من المهام المتعلقة بتقديم الدعم الفني للملحقات المحلية للتشغيل التي تقع ضمن النطاق اختصاص الفرع الولائي للتشغيل، مع مراقبة ودعم أنشطة الملاحق

(1) قانون رقم 04-19، سابق الذكر.

المحلية للتشغيل، وكذا إعداد برنامج لزيارات الدعم والتنسيق للملاحق ودراسة طلبات المرافق الموافقات المبدئية المتعلقة بتشغيل العمال الأجانب

5- مصلحة الإدارة والمالية والمحاسبة والوسائل

تعمل مصلحة الادارة والمالية والمحاسبة والوسائل على مراقبة المخزون، مراقبة ومتابعة حظيرة السيارات، ومتابعة الممتلكات العقارية الفرع وملحقاته، تبليغ مختلف التعليمات الصادرة عن المديرية العامة ضبط احتياجات الملاحق المحلية التشغيل من حيث الوسائل المادية والبشرية، إعداد قوائم مداومة إعداد مقررات العطل، ضمان إدارة الميزانية على المستوى المحلي، تسديد الفواتير المساهمة في إعداد الميزانية، وكذا متابعة نفقات التسيير ونفقات أجهزة ترقية التشغيل.⁽¹⁾

المطلب الثاني

التحول الإلكتروني لفرع التشغيل بولاية البويرة

سنتطرق في هذا المطلب إلى اعتماد النظام الرقمي في الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة من خلال تقسيم المطلب الى فرعين (الفرع الأول) يتضمن مراحل بروز الإدارة الإلكترونية وهذا من خلال ذكر أهم مراحل التي مرت بها الإدارة سابقا، لنتطرق بعدها إلى أهم المتغيرات التي واجهتها هذه الأخيرة والمتمثلة في ظهور الإدارة الإلكترونية وهذا من خلال السعي نحو بذل مجهودات في إستحداث تطبيقات للقيام بالعمل الإداري بالصورة الشبكية الموضحة في (الفرع الثاني)

الفرع الأول: مراحل بروز الإدارة الإلكترونية في الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة

عرف الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة كغيره من الإدارات عدة تطورات في مجال الرقمنة والإدارة الإلكترونية عبر مراحلها التاريخية، تطبيقا لسياسة الدولة المتجهة نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية في كافة القطاعات بالإضافة للتطور التكنولوجي لقطاع التشغيل على المستوى

⁽¹⁾ بوابة عملي، <https://3amali.anem.dz>، تاريخ الولوج 2024/04/28، الساعة: 10:20.

العالمي، كانت الوكالة الوطنية للتشغيل من بين الوكالات الأولى السبقة نحو التوجه للرقمنة والتحول الإلكتروني، بحيث أنها عرفت نجاح كبيرا في هذا المجال، ومنه يمكن أن نميز بين مرحلتين مهمتين في تطور الإدارة الإلكترونية في الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة المرحلة الأولى (أولا)، و المرحلة الثانية (ثانيا)

أولا: المرحلة الأولى قبل سنة 2008

تميزت هذه المرحلة بالإعتماد على العنصر البشري في التسيير وأداء مصالح الفرع الولائي بصفة كبيرة، والتوثيق اليدوي بدلا من التوثيق الآلي الأمر الذي أدى إلى كثرة الملفات الورقية والوثائق التي تتطلب الجهد والوقت في القيام بالأداء مما أثر سلبا على مردودية المهام المنجزة بسبب الضغط والتأخر ونقص المعلومات للموظفين.⁽¹⁾

ثانيا: المرحلة الثانية بعد سنة 2008

شهد الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة في هذه المرحلة تطور كبيرا في مجال الإدارة الإلكترونية وهذا من خلال التطبيقات والأرضيات الإلكترونية التي تم إستحداثها من قبل الوكالة الوطنية للتشغيل في خدمة إطارات الفرع الولائي للتشغيل، والتي تمكنهم من الوصول للمعلومات في وقت وجيز بالإضافة لإنجاز المهام بفاعلية وتوفير الجهد والوقت، من خلال التحول من العمل الإداري اليدوي التقليدي إلى العمل الإداري الشبكي الحديث تماشيا مع العولمة الادارية.⁽²⁾

الفرع الثاني: التطبيقات والأرضيات الإلكترونية المستحدثة في إطار العمل الإداري الإلكتروني

عملت الوكالة الوطنية للتشغيل في إطار تطبيق النظام الرقمي الإلكتروني على إنشاء تطبيقات وأرضيات إلكترونية كالمنصات والبوابات التي تساهم في عملية تسهيل الأداء على

(1) مقابلة مع السيد عز الدين خباش، المرجع السابق.

(2) مقابلة مع السيد بوعلام جعدي، الإطار المكلف بالإحصاء والتسيير المعلوماتي على مستوى مصلحة التسيير المعلوماتي والاحصائيات، أجريت بتاريخ 2024/04/28، بمركز الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة، الساعة: 10:30.

موظفي الفرع، مقسمة بالشكل المنظم لكل موظف حسب تخصصه والتي إستفاد من خلالها إطارات الفرع من دورات تكوينية لمعرفة طريقة إستعمالها والمتمثلة في:

أولاً: التطبيقات والمنصات المستحدثة بالنسبة لموظفي المصالح

1- مصلحة تسيير أجهزة ترقية التشغيل

في إطار التصريح المقدم من طرف رئيس الجمهورية عبد المجيد تبون المتعلق ببرنامج منحة البطالة التي تعد قيمة رمزية مقدمة لطالبي العمل لأول مرة والتي ترافقهم وتتكفل بهم أثناء رحلة بحثهم عن عمل، أنشأت الوكالة الوطنية للتشغيل منصات تسهل عملية المتابعة والتوجيه، بحيث استحدثت بالنسبة لمصلحة تسيير أجهزة ترقية التشغيل منصتين وهما:

أ- منصة تأهيل

خصصت منصة تأهيل لتسيير الشريحة المستفيدة من المنحة والتي لا تمتلك تأهيل، ليتم تكوينها للدخول الى عالم الشغل، بحيث يقوم الموظف بتقسيم المستفيدين الكترونياً حسب التخصصات المطلوبة مع مراعاة مقر السكن، ويتم إعلامهم بواسطة رسالة نصية SMS للولوج الى منصة تأهيل وسحب الاستمارة. (1)



الشكل 02: يوضح خلفية منصة تأهيل

(1) مقابلة مع السيد فاتح غماري، الإطار المكلف بالتكوين المهني على مستوى مصلحة ترقية أجهزة التشغيل، أجريت بتاريخ 2024/04/28، بمركز الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة، الساعة: 13:45.

ب- منصة تكوين منحة

يتم بواسطة هذه المنصة متابعة حضور وغيابات المترشحين خلال الدورة المبرمجة للتكوين، بحيث يتم إدراج الغيابات أو الحضور رقميا من طرف مركز التكوين المهني كحالة غياب المترشح مدة ثلاث أيام غير مبررة تقطع المنحة شهرا كاملا آليا.⁽¹⁾



الشكل 03: يوضح خلفية منصة تكوين منحة

ج-تطبيق Geste daip

أنشأت الوكالة الوطنية للتشغيل جهاز المساعدة على الإدماج المهني سنة 2008 وفق المرسوم التنفيذي رقم 08-126 المعدل والمتمم⁽²⁾، بالتنسيق مع المديرية الولائية للتشغيل بهدف تشجيع الإدماج المهني لطالبي الشغل المبتدئين مع تشجيع كافة أشكال النشاطات والتدابير الرامية إلى ترقية الشباب لاسيما عبر برامج تكوين، وفي سياق التحول الإلكتروني أسست الوكالة تطبيق **geste daip** لتسيير الجهاز إلكترونيا والتحكم فيه من خلال تسجيل طالبي العمل، تسجيل عروض وإستخراج عقود العمل بالتعاون مع مديرية التشغيل.⁽³⁾

(1) مقابلة مع السيد فاتح غماري، المرجع السابق.

(2) مرسوم تنفيذي رقم 08-126 مؤرخ في 2008/04/19، والمتعلق بجهاز المساعدة على الإدماج المهني، ج.ر عدد 22 الصادرة في 2008/04/30، معدل ومتمم بالمرسوم التنفيذي رقم 13-142 مؤرخ في 2013/04/10، ج.ر عدد 21، الصادرة في 2013/04/23.

(3) مقابلة مع السيد سمير كاسل، إطار مكلف على مستوى مصلحة ترقية أجهزة التشغيل، أجريت بتاريخ 2024/04/29، بمركز الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة، الساعة: 9:20.

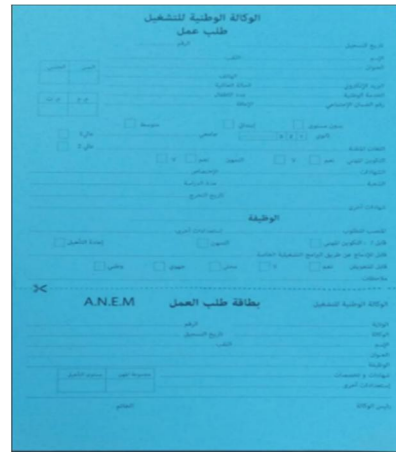


الشكل 04: يوضح خلفية تطبيق geste daip

2- مصلحة التسيير المعلوماتي والإحصائيات

أ- الإعلام الآلي

يمثل الإعلام الآلي بالنسبة للإدارات ثورة تقنية تمكن المؤسسات من تحقيق أهدافها مع زيادة إنتاجية الأداء، إذ يعمل على تسهيل الحياة الإدارية للمؤسسة وفقا للتقدم التكنولوجي، حيث مر عمل الوكالة والفروع التابعين لها بتغيرات زمنية ابتداء من سنة 2006 الى 2008، إذ تمثلت طريقة تسجيل طالبي العمل وعروض العمل بالشكل اليدوي مع تقديم الوثائق الشخصية ورقيا ليتم تدوينها والإحتفاظ بالنسخ، الأمر الذي يعرضها للتلف والضياع.⁽¹⁾



الشكل 05: يوضح بطاقة طلب عمل وعرض عمل

(1) مقابلة مع السيد عيسى العيفاوي، الإطار المكلف بالإعلام الآلي على مستوى مصلحة التسيير المعلوماتي والإحصائيات، أجريت بتاريخ 2024/04/29، بمركز الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة، الساعة: 10:10.

كما شهدت مصلحة الإعلام الألي من سنة 2008 الى سنة 2009 تغيرات في طبيعة العمل الإداري من خلال بروز الملامح الأولى للإدارة الإلكترونية وأنشأت الوكالة في هذا الشأن تطبيقات لتسيير مهامها والمتمثلة في:

-تطبيق Assiste-emploi

يختص هذا التطبيق في تسجيل طالبي العمل وعروض العمل بواسطة جهاز الكمبيوتر والانتقال من التدوين اليدوي إلى الإلكتروني

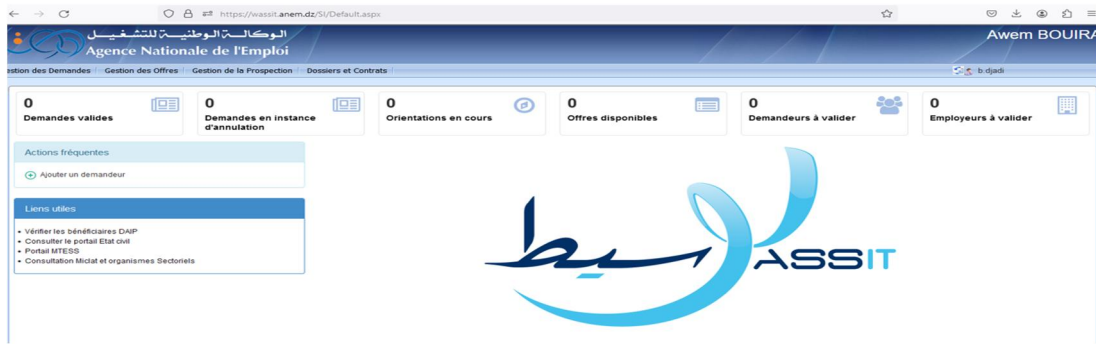
-تطبيق geste daip

عرفت الوكالة وفروعها على المستوى الولائي من سنة 2009 الى يومنا هذا قفزة نوعية من حيث تحديث على مستوى التطبيقات كتطبيق geste daip الذي تم توسيع نطاق العمل به لكافة الموظفين والأجهزة ربحا للوقت والجهد، اذ بات يتم ارسال البيانات الكترونيا الى مديرية التشغيل بواسطة شبكة خاصة (FTP) بالشكل المؤمن وفي اجل قصير. (1)

أما بخصوص تطبيق assiste-emploi تم تغيير التطبيق سنة 2015 إلى نظام الوسيط الذي يهدف إلى تسهيل عملية الوساطة والمقاربة بين متطلبات عروض العمل ورغبات طالبي العمل (2) عن طريق الإستعانة بالمدونة الجزائرية للمهن والشغل، حيث يكون لكافة مصالح الفرع مع وضع نافذات لكل موظف لأداء مهامه

(1) مقابلة مع السيد عيسى العيفاوي، المرجع السابق.

(2) صالح جلول، عبد الجليل مراد، المرفق العمومي في ظل الإدارة الإلكترونية الوكالة المحلية للتشغيل بالوادي (نموذجا)، مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في الحقوق، تخصص: قانون إداري، قسم الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الشهيد لخضر - الوادي-2020، ص63.



الشكل 06: يوضح خلفية الوسيط

-تطبيق البحث متعدد المعايير

أطلقت المديرية الفرعية للإعلام الألي تطبيق البحث متعدد المعايير الذي يتيح لإطارات الفرع الاستعلام عن قاعدة البيانات للبحث عن الملفات الشخصية لطالبي وأصحاب العمل وفقا لمعايير خاصة وكذا اخراجهم في شكل ملف للإستغلال EXCEL.⁽¹⁾

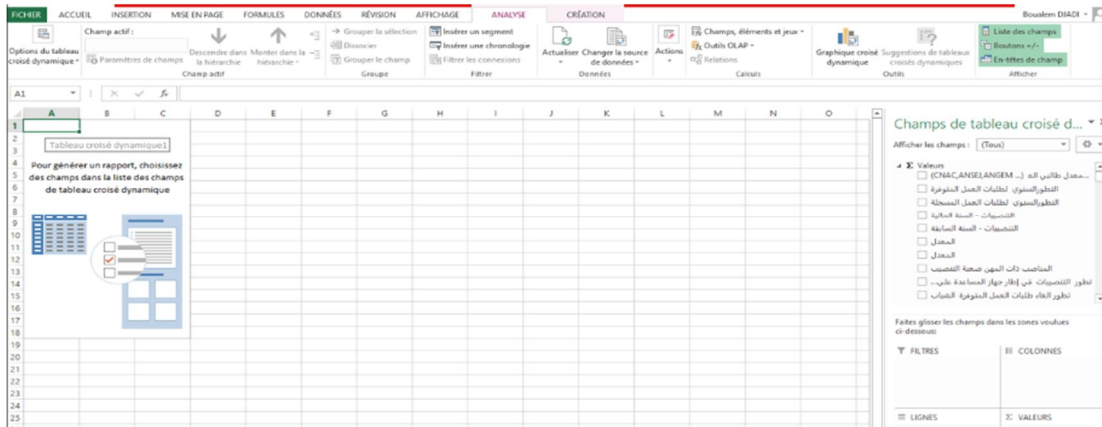
ب- الإحصائيات

إن تعاقب الأزمنة أثر بالشكل المباشر على مكتب الإحصائيات من خلال إحداث تغيرات في جودة الأداء حيث شهد فترة التحرير اليدوي التقليدي من خلال إعداد التقارير الإحصائية الدورية يدويا، وإرسالها في شكل ملفات ورقية إلى الجمهورية الجهوية، ليتم تحديث تطبيقات تسهل في عملية إعداد الإحصائيات الدورية مع والاعتماد على الأرشيف الإلكتروني بدلا من الأرشيف الورقي والمتمثلة في:

-تطبيق نظام معلومات القرار SID

هو تطبيق مسؤول عن إعداد التقارير الدورية إلكترونيا وإرسالها بواسطة البريد الإلكتروني للمديرية الجهوية، الأمر الذي أدى إلى التخلص من طباعة الأوراق وتوفير الوقت والجهد بالشكل الذي يحقق الجودة والدقة في الإحصائيات

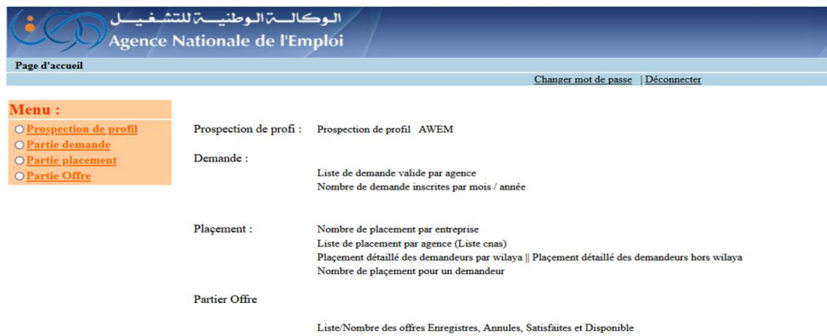
(1) مقابلة مع السيد عيسى العيفاوي، المرجع السابق.



الشكل 07: يوضح خلفية تطبيق SID

-تطبيق مساعد متعدد المعايير IRM

يتم إستعمال هذا التطبيق لإستخراج القوائم الإسمية للمنصبين أو قائمة المؤسسات المستخدمة وكذا القوائم الرسمية لطلبة العمل المتاحة لغرض دراسة طلبات توظيف اليد العاملة الأجنبية.⁽¹⁾



الشكل 08: يوضح خلفية تطبيق IRM

3- مصلحة تنظيم وتنسيق ومتابعة نشاط الملحقات المحلية

أ- النظام المعلوماتي لوسيط

يمكن الوسيط إطارات هذه المصلحة من مراقبة ومتابعة ومعالجة عروض العمل على مستوى الملاحق المحلية، بالإضافة لمتابعة عمليات تسجيل عروض العمل وطلبي العمل

(1) مقابلة مع السيد بوعلام جعدي، المرجع السابق.

ب-بوابة MICLAT

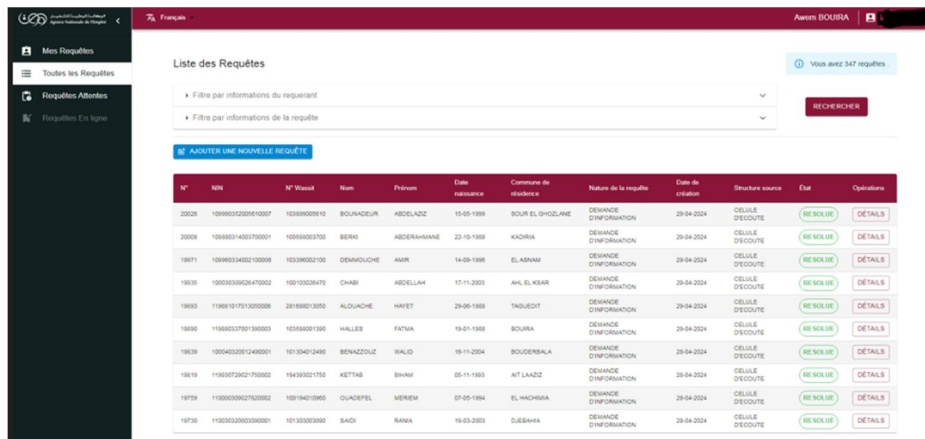
فبواسطة بوابة miclat يمكن لموظفي المصلحة من الولوج إلى الحالة المدنية لطالبي العمل وكذا مراقبة إنتسابهم لمختلف صناديق التأمينات الإجتماعية⁽¹⁾



الشكل 09: يوضح خلفية بوابة MICLAT

ج-منصة إحصات

هي منصة رقمية تهدف إلى متابعة عرائض وشكاوى المواطنين على مستوى مختلف الإدارات العمومية المتعلقة بالتشغيل كمديرية التشغيل أو الولاية.

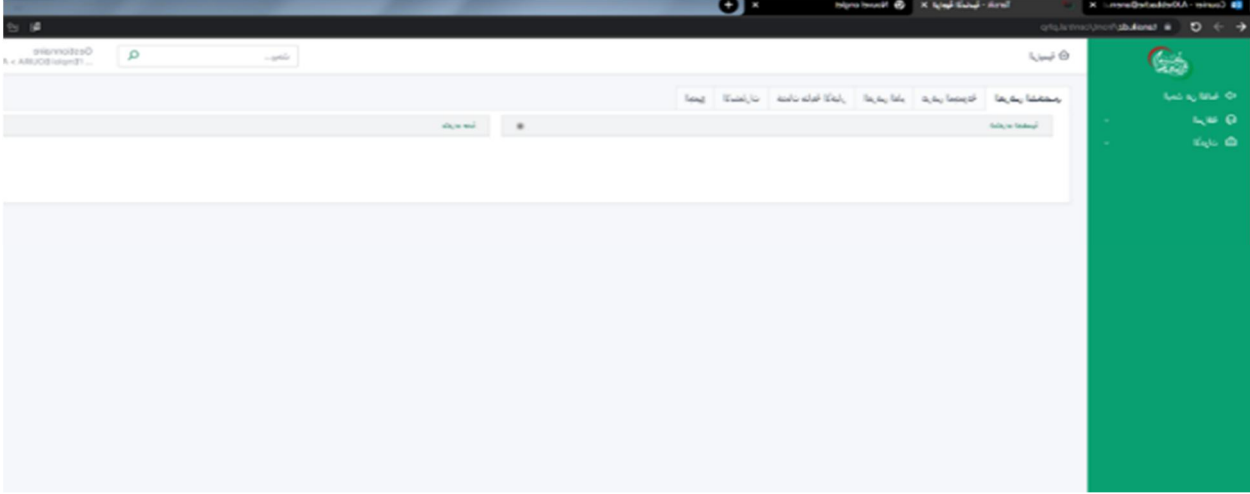


شكل 10: يوضح خلفية منصة إحصات

(1) مقابلة مع عز الدين خباش، المرجع السابق

د- منصة تنسيق

هي منصة إلكترونية متعلقة بمتابعة عرائض طالبي العمل أو المواطنين المودعة على مستوى المندوبية المحلية لوسيط الجمهورية سجل الشكوى



الشكل 11: يوضح خلفية منصة تنسيق

هـ- البريد الإلكتروني

يسمح البريد الإلكتروني لإطارات المصلحة من التواصل في أداء المهام مع مختلف مصالح الفرع الولائي أو الملاحق المحلية التابعة للفرع awem.bouira@anem.dz

و- منصة منحة البطالة

تسهل منصة منحة على تتبع سير الجهاز على مستوى كافة الملاحق المحلية والوصول لمختلف المعلومات المتعلقة بمنحة البطالة كعدد المستفيدين على مستوى الولاية، بالإضافة إلى عدد المواعيد للإستفادة من المنحة وعدد توقيفات المنحة.⁽¹⁾

(1) مقابلة مع السيد عز الدين خباش، المرجع السابق.

Français - Ailem BOURIA

Liste des allocations Vous avez 52899 allocations au niveau de votre agence.

N° Wassit NIN Nom Prénom Date naissance N° CCP Date début État ALEM FILTER

N° Wassit	NIN	Nom	Prénom	Date naissance	N° CCP	NSS	Date début	État	ALEM	Actions
101797001050	119970343001050002	ABAICHE	KARIMA	15-06-1997	002277238457	970105031756	16-10-2022	Active	Ailem M'CHEDELLAH	Détails
062601003420	110010209003420009	ABBA	THILLELI	15-09-2001	004196361287	Non défini	03-03-2024	Active	Ailem M'CHEDELLAH	Détails
062604005680	109640200005680004	ABBA	SAID	24-04-1984	002994098331	840560005638	31-03-2022	Suspendue	Ailem M'CHEDELLAH	Détails
062606004830	119960209004830009	ABBACHE	FAHIMA	24-09-1996	00227905246	960483008828	31-12-2023	Active	Ailem M'CHEDELLAH	Détails
062490012380	109990204012380009	ABBACHE	SALEM	11-05-1995	002279842785	9512380005741	10-08-2022	Active	Ailem M'CHEDELLAH	Détails
062601000600	110010209000600009	ABBAD	CYLINA	07-02-2001	002837114406	010060016172	04-12-2022	Active	Ailem M'CHEDELLAH	Détails
101784000470	109640343000470002	ABBAD	AREZKI	22-01-1984	002977318310	840047001849	24-03-2022	Suspendue	Ailem M'CHEDELLAH	Détails
103701005130	100010348005130003	ABBAD	SALAH	06-10-2001	002828929158	010513006670	24-05-2023	Active	Ailem M'CHEDELLAH	Détails

الشكل 12: يوضح خلفية منصة منحة

3- مصلحة الإدارة والمالية والمحاسبة والوسائل

أ- مكتب تسيير الوسائل

خصصت الوكالة الوطنية للتشغيل لإطارات هاته المصلحة منصات تسهل عملية تسيير المشتريات المتعلقة بالفرع وملاحقه، حيث استحدثت منصتين وهما:

-منصة GESTION DES STOCKES

هي منصة خاصة بتسيير المشتريات حسب إحتياجات الملاحق المحلية إلكترونيا كالحواسيب المكاتب....

-منصة GESTION DE FLOTTE AUTOMOBILE

تتعلق هذه المنصة بحضيرة السيارات، إذ يمكن للموظف التسيير الإلكتروني لإستهلاك الوقود اليومي، الشهري والسنوي وكذا فواتير المتعلقة بالتصليح والصيانة أو إدخال معلومات السيارة إلكترونيا.⁽¹⁾

(1) مقابلة مع السيدة أمينة تيجاني، إطارة مكلفة بالوسائل العامة على مستوى مصلحة الإدارة والمالية والمحاسبة والوسائل، أجريت بتاريخ 2024/04/30، بمركز الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة، الساعة: 10:10.

Plaque d'immatriculation	Modèle	Conducteur	Etiquettes	État
50419-107-10	Chevrolet/Optra	OUIARAB ABDEUKRIM (CHEF PARC)		En Marche
01860-112-10	Renault/Kangoo	Mohamed Fanni		En Marche
0666-900-10	Hyundai/J4 X4	Karim YOUNES		En Marche
03258-114-10	Renault/Kangoo	Boudjamaa MADANI		En Marche

الشكل 13: يوضح خلفية تطبيق gestion de flotte automobile

ب- مكتب تسيير الموارد البشرية

-تطبيق تسيير

يمكن هذا التطبيق إطارات الفرع الولائي للتشغيل من تسيير الموارد البشرية إلكترونياً عن طريق تدوين ملفات العمال، إنشاء جداول الموظفين تحتوي على العطل ونقطة (المردودية) لكل موظفي الملاحق التابعين للفرع بواسطة الحاسوب دون الكتابة اليدوية وإكثار الملفات

الشكل 14: يوضح خلفية تطبيق تسيير

-تطبيق التصريح عن بعد:

يتم بواسطة تطبيق التصريح عن بعد التصريح الشهري لكافة الموظفين وكذا التصريح بالعمال الجديد. (1)

(1) مقابلة مع السيدة عائشة خالص، إطارة مكلفة بتسيير الموارد البشرية على مستوى مصلحة الإدارة والمالية والمحاسبة والوسائل، أجريت بتاريخ 2024/04/30، بمركز الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة، الساعة:14:00.

ج-مكتب المالية والمحاسبة

-تطبيق تسيير

يقوم الموظف بواسطة تطبيق تسيير بإنجاز العمليات المالية إلكترونيا مع توقعات الميزانية للسنة وكذا تحديد متطلبات المؤسسة ماليا



الشكل 15: يوضح خلفية تطبيق تسيير

-تطبيق إسترجاع الأموال المأخوذة بغير وجه حق

يتعلق هذا التطبيق بمتابعة إسترجاع كافة الأموال المأخوذة بغير حق، حيث يتم تحديد الأشهر والمبلغ بواسطة الحاسوب.(1)

ثانيا: المنصات المستحدثة بالنسبة لمرتفقي الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة

في إطار رقمنة الإدارة وتسهيل الخدمات المقدمة لمرتفقين الفرع الولائي للتشغيل سواء المستخدمين أو طالبي العمل استحدثت الوكالة الوطنية للتشغيل منصة الوسيط أونلاين المذكور سابقا الذي يقدم خدمات للمرتفقين من خلال:

(1) مقابلة مع السيد محمد سليمي، إطار مكلف بالمحاسبة على مستوى مصلحة الإدارة والمالية والمحاسبة والوسائل، أجريت بتاريخ 2024/05/1، بمركز الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة، الساعة: 9:30.

1- بالنسبة لطالبي العمل

يمكن الوسيط أونلاين طالبي العمل من التسجيل عن بعد دون عناء التنقل للملاحق المحلية بالإضافة إلى تجديد التسجيل والمتابعة عروض العمل المودعة سواء على المستوى المحلي أو الوطني

2- بالنسبة للمستخدم

من خلال الوسيط أونلاين يمكن للهيئات المستخدمة المتعاملة مع الفرع الولائي للتشغيل من إيداع عروض العمل إلكترونيا دون تنقل للفرع أو الملاحق المحلية وإيداعها في شكل ملفات مع التحرير اليدوي، كما يمكنهم من تتبع عمليات ومراحل معالجة عرض العمل في أي وقت وفي أي مكان.⁽¹⁾



شكل 16: يوضح الوسيط أونلاين

3- بالنسبة للإدارات

عملت الوكالة الوطنية للتشغيل بشأن تطبيق سياسة التعاون الإداري بين الإدارات والمؤسسات على انشاء بوابات خاصة تمكن إطارات الفرع الولائي من التواصل مع مختلف الهيئات عن طريق:

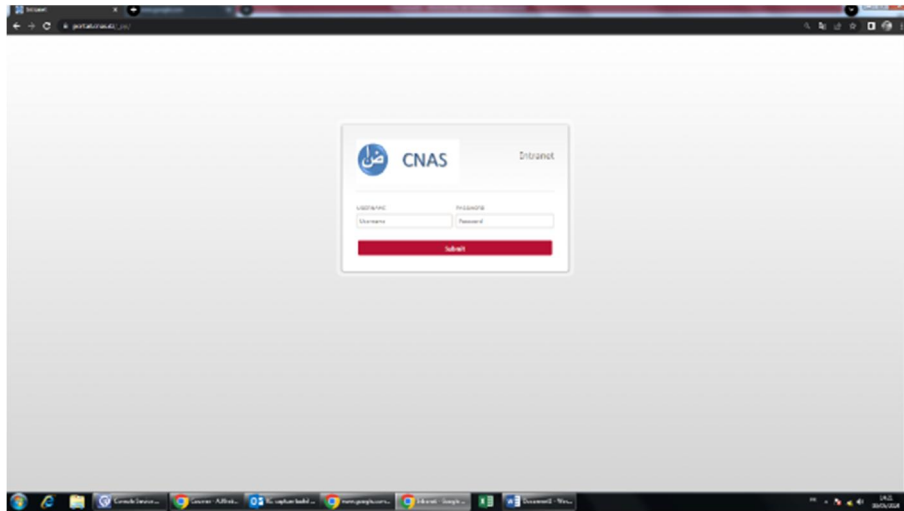
⁽¹⁾ مقابلة مع السيد عز الدين خباش، المرجع السابق.

1-البوابة الإلكترونية CONTROLE ANEM

وتسمى أيضا بوابة Miclat سابقة الذكر، حيث يتم بواسطتها إطارات الفرع التحقق من الحالة المدنية لطالبي العمل (زواج، طلاق، ميلاد...)، بالإضافة إلى التحقق من وضعية الإنتساب لهيئات الضمان الاجتماعي (الصندوق الوطني للتأمين CNAS، صندوق التامين عن البطالة CNR، صندوق التامين لغير الاجراء CASNOS)

ب-البوابة PORTAIL MESS

هي بوابة إلكترونية يتم الولوج لها من طرف إطارات الفرع للتحقق وإستخراج شهادات الإنتساب لمختلف الصناديق الضمان الاجتماعي، إذ يتم الولوج لهذه البوابة من مختلف الإدارات والمديريات التابعة لوزارة الضمان الاجتماعي.(1)



الشكل 17: يوضح خلفية بوابة PORTAIL MESS

الفرع الثالث: تحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة

عرف الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة جملة من المعوقات خلال تفعيله لنظام الإدارة الإلكترونية في المؤسسة، حيث أحدثت تباينا في الأداء وعرقلت سير عملية التحول الإلكتروني والتي تتمثل في:

(1) مقابلة مع السيد بوعلام جعدي، المرجع السابق.

أولاً: محدودية استعمال تطبيق gest daip

حيث كان يستعمل التطبيق من قبل موظف واحد فقط في جهاز الحاسوب الخاص به، الذي ترتب عنه إنعكاسات سلبية كالبطء في تقديم الخدمات وتراجع الأداء نظرا للضغط الذي حل بالموظف

ثانياً: مشاكل في إدراج المعلومات

واجه إطارات الفرع إشكالية بخصوص إدراج المعلومات من خلال تغيير موقع البيانات والمعلومات عند إدخالها أو حذفها بالإضافة إلى إختلاط المعلومات والتي كانت نتيجة عدم تحديث التطبيقات والأرضيات الإلكترونية

ثالثاً: البطء في الأداء وغياب الأمان

نتيجة حمل قاعدة البيانات في قرص فلاش وتحويلها إلى مديرية التشغيل عن طريق السائق أدى للأمر إلى إستغراق الوقت مع ضعف الأمان كضياع البيانات أو إمكانية تغييرها

وعملت الوكالة في هذا الصدد على حل كافة المشاكل التي شهدتها الفرع الولائي بالبويرة على وجه الخصوص، من خلال الاستعانة بمهندسين الإعلام للقيام بتحديثات على مستوى التطبيقات والأرضيات الإلكترونية وتعميم استعمال التطبيقات، بالإضافة إلى تحويل كافة التعاملات الورقية إلى تعاملات إلكترونية ترسل كافة المعلومات والبيانات إلكترونياً عن طريق التطبيقات والمنصات الأرضية والبريد الإلكتروني.⁽¹⁾

(1) مقابلة مع السيد عيسى العيفاوي، المرجع السابق.

المبحث الثاني

إنعكاسات تكريس نظام الإدارة الإلكترونية على فرع التشغيل بولاية البويرة

إن إعتقاد الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة على الأسلوب الشبكي الحديث و التخلي عن الأسلوب اليدوي التقليدي في إطار تحسين أداء الفرع، أثر بالشكل المباشر على كافة جوانب ومكونات الفرع سواء الموظفين، طالبي العمل أو المستخدمين وكذا الإدارات في إطار التعاون الإداري، حيث ظهر جليا من خلال زيادة الجودة و الكفاءة في الأداء وتسهيل العمل و النشاط الإداري، فأى تحول أو تغير يمس الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة ينعكس على كافة المتفاعلين معه، وعليه سنعالج في هذا المبحث كيف أثر تفعيل نظام الإدارة الإلكترونية على الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة بكل جوانبه سواء على موظفي الفرع و الموضح في (المطلب الأول) او مرتفقي الفرع المبين في (المطلب الثاني).

المطلب الأول

التأثير الإيجابي للإدارة الإلكترونية على موظفي الفرع

يعتبر الموظف المحرك الرئيسي للعمل والإنتاجية، إذ لا يمكن إستدامة أي مؤسسة دون إطارات تعمل على تحقيق أهداف المؤسسات والمنظمات، وباعتبار الترابط المهني بين الموظف والمؤسسة التابع لها فإنه يتأثر بمجمل التغييرات التي تطرأ عليها وفق متطلبات المواطن العصرية، حيث أن إعتقاد الإدارة الإلكترونية كأسلوب في تسيير العمل الإداري أثر على موظفي مصالح الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة:

الفرع الأول: مصلحة تسيير أجهزة ترقية التشغيل

إن تفعيل نظام الإدارة الإلكترونية في الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة أثر بالشكل الإيجابي على أداء موظفي مصلحة تسيير أجهزة ترقية التشغيل من خلال تسهيل العمل الإداري على إطارات الفرع، حيث أصبحت تعالج كافة طلبات الإستفادة من منحة البطالة إلكترونيا في وقت وجيز ودون جهد نتيجة تدفق المعلومات و البيانات من الحاسب الآلي بخصوص الخدمة المطلوبة وتقليص الملفات الورقية التي تتطلب الوقت في دراستها والجهد في تدوينها يدويا ونسخها لكن بإستخدام نظام الإدارة الإلكترونية مكنت موظفي المصلحة من خدمة أكبر عدد من الموظفين مع زيادة كفاءة و فعالية الأداء.⁽¹⁾

الفرع الثاني: مصلحة التسيير المعلوماتي والإحصائيات

يكمُن تأثير الإدارة الإلكترونية على إطارات المصلحة من خلال حفظ حقوقهم نتيجة تخصيص حسابات خاصة لكافة الموظفين للولوج للتطبيقات الأمر الذي يحد من إشكالية تحميل مسؤولية الخطأ المهني لكافة الموظفين إذ أصبح من خلال الإدارة الإلكترونية تسجيل كافة العمليات التي تقوم بها إطارات المصلحة فكل جهاز مع الوقت والمعلومات الشخصية للموظف القائم بالعملية

(1) مقابلة مع السيد فاتح غماري، المرجع السابق.

تساهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق رضا الموظف من خلال الدقة في الأداء حيث تتطوي على مزايا أهمها دقة النتائج سواء في البيانات أو الإحصائيات بإعتبار أن الحاسب الألي رقمي الأمر الذي يضمن التقليل من وقوع الأخطاء في العمل فحساب الملفات يدويا وارد وقوع الخط على عكس حساب الملفات إلكترونيا يكون بطريقة سهلة ودقيقة.⁽¹⁾

الفرع الثالث: مصلحة تنظيم وتنسيق ومتابعة نشاط الملحقات المحلية

أثر التحول الإلكتروني إيجابيا على إطارات المصلحة من خلال تبسيط الإجراءات الإدارية فبواسطة التطبيقات المستحدثة أصبح الإطارات المكلفة بالمصلحة على الإطلاع التام بجميع نشاطات الملاحق المحلية عن بعد دون الإنتقال على عكس ما سبق الذي يتطلب تنقل الموظف لكافة المصالح مما أدى الأمر إلى تعقيد تنفيذ العمليات الإدارية

كما مكنتهم الإدارة الإلكترونية من معالجة عرائض وشكاوى المواطنين إلكترونيا وفي وقت وجيز لا يتعدى خمس أيام مقارنة على ما كان في الإدارة التقليدية الذي يتعدى العشرة أيام.⁽²⁾

الفرع الرابع: مصلحة الإدارة والمالية والمحاسبة والوسائل

لقد تعددت إنعكاسات تطبيق الإدارة الإلكترونية على موظفي مصلحة الإدارة والمالية والمحاسبة والوسائل حيث ظهرت جليا من خلال خلق بيئة حديثة تتسم بروح الإبداع تشجع الموظفين على إستخدام التطبيقات الإلكترونية وذلك بواسطة إستفادتهم من الدورات التكوينية المخصصة من طرف الوكالة الوطنية للتشغيل في إطار تجديد معلومات الموظفين وإنشاء منصات اشتراكية بين إطارات المصلحة لتبادل المعرفة داخل المؤسسة الأمر الذي يضمن تعزيز التعاون وإيجاد فرص جديدة لتحقيق النمو وزيادة الإنتاجية ، كما تساهم في القضاء على الروتين الإداري الناتج عن التعاملات الورقية إذ يصعب عملية القيام بالأداء وتقديم الخدمات

(1) مقابلة مع السيد عيسى العيفاي، بوعلام جعدي، إطارات مصلحة التسيير المعلوماتي والاحصائيات، اجريت بتاريخ

2024/05/04، بمركز الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة، الساعة:13:30.

(2) مقابلة مع السيد عز الدين خباش، المرجع السابق.

بسبب كثرة الملفات بينما في الإدارة الإلكترونية أصبح الموظف يعالج أكبر عدد من الملفات الإلكترونية مع كسر الحواجز الزمنية.⁽¹⁾

المطلب الثاني

التأثير الإيجابي للإدارة الإلكترونية على مرتفقي الفرع

يعتبر مرتفقي الفرع أهم مكون يقوم عليه الفرع الولائي للتشغيل، إذ يركز الفرع أساسا على تحقيق الوساطة بين طالبي العمل والمستخدمين المتقدمين للمؤسسة بهدف الشغل وتسهيل التقارب بين الإدارات، حيث فرض التحول الإلكتروني على مرتفقي الفرع التأقلم مع المستجدات الرقمية التي شهدتها الفرع بهدف كسر الحواجز الزمنية والمكانية وتسهيل الإجراءات الإدارية على مرتفقي الفرع ومؤسسة الفرع الولائي فمن خلال الفرعين الأول والثاني نبين كافة الإنعكاسات التي تجسدت على طالبي العمل كأول مرتفق الموضح في (الفرع الأول) والمستخدمين وكذا الإدارات كمرتفق ثاني الذي تضمنه (الفرع الثاني)

الفرع الأول: بالنسبة لطالبي العمل

إن اعتماد الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة على الإدارة الإلكترونية في تعاملاته الخدمائية أثر بالشكل المباشر على طالبي العمل حيث سهلت عملية التواصل مع طالب العمل ومكنته من البحث عن عمل دون عناء التنقل للملاحق أو الفرع، من خلال التخلي عن المفهوم التقليدي في الأداء الذي يتطلب الجهد و الوقت، والتي أدت الى خلق تذمر من طرف طالب العمل بسبب الانتظار اللامتناهي وكثرة الطوابير، فأصبح المرتفق بواسطة تفعيل الإدارة الإلكترونية لا يتكلف بعناء التنقل إلى الفرع، أصبح بواسطة هاتفه الخاص أو الحاسوب بإمكانه طلب عمل عن طريق تطبيق الوسيط في أي مكان متواجد فيه الأمر الذي يخفف عن طالبي العمل الجهد على عكس ما كان سابقا، يلزم على مرتفقي الفرع التقدم إلى الفرع الولائي للتشغيل للاستفادة من مختلف الخدمات كالتسجيل أو التوجيه في عروض العمل أو تقديم الشكاوى والعرائض التي أصبحت تقدم عن بعد إلكترونيا

(1) مقابلة مع السيدة عائشة خالص، المرجع السابق.

الفصل الثاني:

تفعيل نظام الإدارة الإلكترونية في فرع التشغيل بولاية البويرة

تخفيف التكاليف عن طالبي العمل حيث أصبح هذا الأخير يقتصد بخصوص طباعة الوثائق التي تتطلب الكثير من المال، وكذا مصاريف التقدم إلى الفرع الولائي للتشغيل ككراء سيارة، إذ يمكن للمرتفق طلب العمل من منزله الخاص عن بعد دون مصاريف أو تكلفة التنقل.

وتماشيا مع الدور الذي تلعبه وسائل التواصل الإجتماعي في إيصال المعلومة وتواصل طالبي العمل مع الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة ومواكبة للتطور، إنشاء الفرع موقعا على الفايسبوك المتمثل في صفحة تمكن طالبي العمل من الإطلاع على عروض العمل المعروضة على حسابهم والتواصل مع الفرع الولائي للتشغيل.⁽¹⁾



الشكل 18: يوضح حساب الفيسبوك للفرع الولائي للتشغيل بالبويرة

الفرع الثاني: بالنسبة للمستخدمين والإدارات

أثرت الإدارة الإلكترونية على المستخدمين وكذا الإدارات بشكل فعال تركز هذا التأثير فيما يلي:

أولاً: بالنسبة للمستخدمين

من خلال المهام الموكلة من طرف الوكالة الوطنية للتشغيل لصورة الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة المتمثلة في الوساطة في سوق الشغل، أثرت الإدارة الإلكترونية على هذا الدور عن

(1) مقابلة مع السيد عز الدين خباش، المرجع السابق.

طريق تسهيل التعامل مع المستخدمين، حيث أصبحت الهيئة المستخدمة تودع عروض العمل الخاصة بها عن بعد بواسطة الوسيط أونلاين دون الحاجة للتوجه إلى الفرع الولائي للتشغيل مما مكنها من ربح الوقت للقيام بمهام أخرى وتتبع جميع مراحل معالجة العرض إلكترونياً ومن الموقع مباشرة

ثانياً: بالنسبة للإدارات

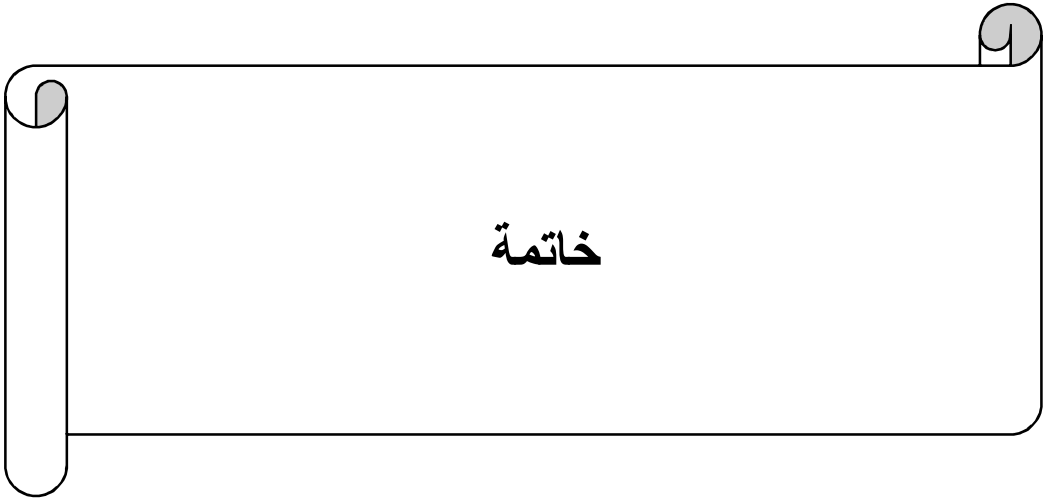
أثرت الإدارة الإلكترونية على علاقة الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة مع مختلف الإدارات والهيئات، من خلال تقريب الإدارات من بعضها البعض وتبسيط الإجراءات الإدارية عن طريق تسهيل عملية التعرف على وضعية طالبي العمل سواء متزوج مطلق أو منتسب لصناديق الضمان الاجتماعي، كما مكنت إدارات الفرع من الولوج إلى البوابات المستحدثة من مقر الفرع دون الالتحاق بالبلدية أو صناديق التأمينات الإجتماعية، مع عدم تكليف طالبي العمل التوجه لإستخراج الأوراق للتأكد من وضعية المرتفقين الأمر الذي يخفف العبء وربح الوقت.⁽¹⁾

(1) مقابلة مع السيد عز الدين خباش، المرجع السابق.

نستخلص من خلال الدراسة السابقة لمؤسسة الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة أن دخوله في عالم التكنولوجيا والمعلومات بإعتماده على الإدارة الإلكترونية في تسيير أعماله، يعتبر خطوة حاسمة وثورة ناجحة في مجال تحسين الأداء والارتقاء بجودة الخدمات المقدمة، فبرغم من التحديات التي واجهها الفرع، إلا أنها مكنته من تحقيق كافة أهدافه المخطط لها مع زيادة الفعالية في أداء المؤسسة، من خلال القيام بالأعمال الإدارية في وقت وجيز وتقليل العبء عن الموظفين، وتعزيز الشفافية عن طريق القضاء على كافة مظاهر الفساد كالمحاباة والوساطة التي تعرقل عملية النمو الإداري للفرع، والتي إنعكست بالشكل الإيجابي على الفرع الولائي للتشغيل، من خلال تحقيق رضا الموظف والمرتفقين نتيجة رقمنت مؤسسة الفرع لجميع تعاملاتها للقضاء على إدارة الأوراق التقليدية التي تتطلب الوقت و الجهد وتخلق تضرر المواطنين مع إنتشار الروتين الإداري الذي يؤدي إلى تراجع أداء الموظفين.

بالإضافة إلى زيادة إنتاجية الفرع من خلال دراسة أكبر عدد ممكن من الملفات الإلكترونية ومتابعة نشاط الملاحق في إطار تعزيز الرقابة الإلكترونية لضمان تقديم أجود الخدمات، مع زيادة قدرة الفرع التنافسية في مجال التحول الإلكتروني حيث حققت الوكالة الوطنية للتشغيل نجاح من خلال تحصلها على جائزة دولية من منتدى القمة العالمية لمجتمع المعلومات (World summit on the information society prizes 2024 (wsis prizes) بخصوص الوسيط اونلاين.⁽¹⁾

(1) الموقع الإلكتروني <https://www.itu.int/net4/wsis/stocktaking/Prizes/Prizes>، تاريخ الولوج 2024/05/15،



في ختام ما تم عرضه سابقا، يمكن القول أن الإدارة الالكترونية كألية تنموية تمثل تطورا هاما في مجال الخدمة العمومية ونهضة إيجابية للارتقاء بالأداء الوظيفي للإدارات العامة من خلال رفع مستوى جودة الخدمات وتحسينها، حيث تبلورت نتيجة لموجة التطورات العصرية المبنية على تكنولوجيا المعلومات والاتصال وكذا تسارع الدول لتحقيق الإصلاح الإداري على مستوى كافة القطاعات والإدارات، نظرا لتهور واقع الخدمة العمومية التي تركز على الإدارة التقليدية والتي أدت الى إقامة حاجز بين المواطنين و الدولة و فقدان ثقة المواطنين في أداء الإدارات حيث لعب التحول الالكتروني الدور الهام في تعزيز فعالية وكفاءة أداء خدمات الإدارة من خلال إضفاء مفاهيم جديدة في العمل الإداري كالحوايب، الانترنت والأرشيف الإلكتروني التي ساهمت في خلق بيئة عمل قائمة على ربح الوقت و الجهد مع تحقيق الدقة والإتقان في الأداء باقل التكاليف.

النتائج المتعلقة بالجانب النظري

يمكن توضيح مما سبق تقديمه جملة من النتائج النظرية والتي تتمثل في:

-مساهمة الإدارة في توفير بيئة عمل مناسبة لموظفي الخدمة العامة من خلال تبسيط العمليات الإدارية كعملية الوصول للمعلومات التي أدت الى التقليل من الجهد وتحقيق الدقة في الأداء.

-العمل على تعزيز مكانة الموظفين من خلال فتح مجال الابداع والاستثمار في القدرات بإلغاء الهرمية القائمة على الاتباع دون الابداع.

-إلغاء الحواجز الزمنية والمكانية التي تعد مطلب المواطن والإدارة، إذ تعمل على السرعة في تقديم الخدمات والقيام بالأداء نتيجة تحويل الأعمال اليدوية إلى أعمال شبكية بالإعتماد على البرمجيات والتطبيقات التي توسع المجال المكاني لطلب الخدمة والقيام بالأداء على عكس الإدارة التقليدية التي تتطلب التوجه للإدارة والإنتظار اللامتناهي.

-الإقتصاد في النفقات العمومية بالنسبة للإدارة نتيجة تحويل جل أعمالها إلكترونيا الأمر الذي يقلل من عملية طباعة الأوراق والوثائق والإعتماد على التعامل الإلكتروني والتخزين الآلي، أما

بالنسبة للمواطن فقلد عملت على تقليل التكاليف من خلال التواصل مع الإدارة وطلب الخدمة الكترونياً دون طباعة الأوراق وتكلفة النقل.

- رفع مستوى الشفافية التي تعد مطلب المواطن من الإدارة والمبدأ الذي تركز عليه الإدارات لبلوغ ثقة المتعاملين معها، حيث تعمل الإدارة الإلكترونية على رفع مستوى الشفافية من خلال النشر الإلكتروني للمعلومات عبر مواقعها المختلفة كالويب ومواقع التواصل الاجتماعي لإعلام المواطنين وتسهيل عملية الإطلاع على البيانات والمعلومات.

النتائج المتعلقة بالجانب التطبيقي

بعد الدراسة تطبيقية لتبني نظام الإدارة الإلكترونية لمؤسسة الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة يتبين لنا جملة من النتائج المتمثلة في:

-تحسين الأداء الوظيفي لإدارة فرع التشغيل بولاية البويرة من خلال زيادة مهارات إطارات المؤسسة على التعامل الرقمي الذي خفف من الجهد والعبء.

-القضاء على الروتين الإداري القائم على تكرار الأعمال الإدارية اليدوية وكثرة الملفات الورقية أدى إلى زيادة روح التفاعل بين الموظفين.

-زيادة إنتاج مؤسسة الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة من خلال إستقبال ومعالجة أكبر عدد من الملفات الإلكترونية.

-تحقيق السرعة في تقديم الخدمات بالشكل الذي يحقق رضا المرتفقين.

غير إنه رغم الدور الفعال الذي أحدثته التحولات الإلكترونية في العمل الإداري للفرع، نتيجة للتغيرات التي عرفها من إستحداث تطبيقات وأرضيات مختلفة ساهمت في تحسين أداء الفرع وتحقيق الجودة الشاملة، لا ينفي القضاء على التعامل الورقي جملة وتفصيلاً حيث عملية التحول تكون بشكل تدريجي تتطلب الوقت والتخطيط قبل التنفيذ بإعتبار أنه يمس البنية التنظيمية و الثقافية الداخلية للمؤسسة، وتكيف الموظفين مع التغير العصري، إضافة إلى رفع مستوى الثقة في الإدارة الإلكترونية من خلال تقوية الأجهزة الأمنية لحفظ المعلومات والبيانات

الاقتراحات

تأسيساً لما درسناه سابقاً نقترح جملة من التوصيات في إطار التغيير الرقمي الحديث:

-تقوية الإطار القانوني المتعلق بالتعاملات الإلكترونية للإدارات العامة وضمان أمن المعلومات والبيانات الشخصية.

-العمل على تعزيز التشريعات المقررة بالتوقيع الإلكتروني والبصمة كدليل قانوني.

-تقوية الأجهزة الأمنية من خلال توظيف ذوي الخبرة في الأمن السيبراني.

-إقامة دوريات توعوية تسلط الضوء على أهمية التحول الإلكتروني.

-تكوين الموظفين من خلال إقامة دورات تكوينية لمعرفة كيفية التعامل مع التطبيقات والبرامج الإلكترونية.

-توفير المتطلبات الإلكترونية كالأجهزة والبنية التحتية لتفعيل نظام الإدارة الإلكترونية.

-تحسين تدفق الأنترنت.



قائمة المصادر والمراجع

أولاً-الكتب

1-كتب عامة

-حسن علي معتوق، برامج التنمية الإدارية وأثرها على فاعلية إتخاذ القرارات، ط1، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان،2016.

-طارق الخير، عبد العزيز محمد مرعي، أيمن ديوب، التنمية الإدارية، ط1، منشورات جامعة دمشق، دمشق،2014.

-عطاف السيد، العولمة في نظام الفكر -دراسة تحليلية-مطبعة الإلتصار، القاهرة، 2001.

-محمد الفاتح محمود بشير المغربي، أصول الإدارة والتنظيم، ط1، دار الجنان للنشر والتوزيع عمان، 2017.

2-كتب خاصة

-إبراهيم العيسوي، التجارة الإلكترونية، ط1، المكتبة الاكاديمية، القاهرة، 2003.

-جلال فاروق أحمد الأسناوي، إبراهيم جابر السيد، الإدارة الإلكترونية، ط1، دار العلم والايمان للنشر والتوزيع، دار الجديد للنشر والتوزيع، الجزائر، 2020.

-جمعة إسماعيل العياط، الإدارة الإلكترونية، ط1، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان، 2014.

-حسين مصطفى هلالى وآخرون، الإدارة الإلكترونية، ط1، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة،2010.

-حمدي القبيلات، قانون الإدارة العامة الإلكترونية، ط1، دار وائل للنشر، عمان، 2014.

-سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2017.

-طارق عبد الرؤوف عامر، الإدارة الإلكترونية (نماذج معاصرة)، ط1، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007.

- فداء حامد، الإدارة الإلكترونية (الأسس النظرية والتطبيقية)، ط1، دار ومكتبة الكندي للنشر والتوزيع، عمان، 2015.

- محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان،2009.

- مصطفى يوسف كافي، الإدارة الإلكترونية، دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، دمشق، 2011.

- محمد محمود الخالدي، التكنولوجيا الإلكترونية، ط1، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، 2007.

ثانيا-الرسائل الجامعية

1-اطروحات الدكتوراه

- إلهام نايب، إمكانية تطبيق الهندسة الإدارية وإدارة الجودة الشاملة لتفعيل تسيير الموارد البشرية، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر3-الجزائر-2002.

- بهجة العمالي، الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء المرفق العام (دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث LMD في علوم الاعلام والاتصال، جامعة الجزائر3، 2021.

- خضرة فطيمة الزهرة بن جدو، الإدارة الإلكترونية وأثرها على أداء الوظيفي-دراسة ميدانية تخص الإداريين بجامعة الجلفة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة أبو القاسم سعد الله-الجزائر2-2020.

- دليلة قادة، الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية-دراسة حالة وزارة الداخلية والجماعات المحلية في الجزائر-أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2018.

- رانية هدار، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه LMD في العلوم السياسية، جامعة باتنة-01-2018.

- رشا خوجلي أحمد البشير، الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بتطوير الوحدات الإدارية في جامعة إفريقيا العالمية (دراسة تحليلية)، بحث مقدم بنيل درجة الدكتوراه، جامعة شريف هداية الله الإسلامية الحكومية-جاكرتا-2020.

- سمير عماري، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه العلوم في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف-المسيلة-2018.

- سهام رابحي، تحسين الخدمة العمومية على مستوى الإدارة المحلية في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في الحقوق، جامعة باتنة-1-2019.

-عجراد شرحبيل، تطبيقات إدارة الجودة الشاملة وأثرها في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية-دراسة حالة قطاع الاشغال العمومية في الجزائر-أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم، جامعة الجزائر 3-الجزائر-2018.

- علي فرين، التنمية الإدارية في الجزائر واقع وآفاق، اطروحة مقدمة كجزء من متطلبات شهادة الدكتوراه، جامعة سطيف-1-2014.

- مفتاح حرواش، البيروقراطية وإشكالية ترقية الخدمة العمومية في الجزائر (1999-2015)، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر 3-الجزائر-2020.

2-مذكرات الماجستير

- إيمان حسن مصطفى خروف، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات، أطروحة لإستكمال متطلبات درجة الماجستير في الإدارة التربوية، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية-فلسطين-2010.

- إيمان وصفى كامل السبد الحرب، التنمية الإدارية للقيادات الجامعية في مصر في ضوء الخبرات الأجنبية، رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في التربية، تخصص ادارة تعليمية، قسم التربية المقارنة والادارة التعليمية، كلية التربية-جامعة الزقازيق، مصر،2012.

- صباح أسابع، التنظيم البيروقراطي والكفاءة الإدارية (دراسة ميدانية بمقر ولاية جيجل)، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع: تنمية الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الإجتماعية، جامعة منتوري-قسنطينة-2007.

- منير بن دريدي، إستراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية التدريب، الحوافز دراسة ميدانية بالمديرية الجهوية لنقل الكهرباء-سونلغاز-عنابة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تخصص: تنمية وتسيير الموارد البشرية، قسم علم الاجتماع والديمغرافيا، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الإجتماعية، جامعة منتوري-قسنطينة-2010.

- هدى محمد أبو شنب، أثر الوظائف الإدارية الأساسية على أداء منظمات الاعمال التعليمية الخاصة (دراسة حالة: مؤسسة المدارس العالمية في الأردن)، رسالة مقدمة لإستكمال الحصول على درجة الماجستير في إدارة الاعمال، قسم إدارة الاعمال، كلية الاعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2012.

3-مذكرات الماستر

- سليمة بومطرق، هدنة بوزيان، الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على النظام القانوني للمرفق العام، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في الحقوق، تخصص: قانون عام، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد الصديق بن يحيى-جيجل-2022.
- صالح جلول، عبد الجليل مراد، المرفق العمومي في ظل الإدارة الإلكترونية الوكالة المحلية للتشغيل بالوادي(نموذجا)، مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في الحقوق، تخصص: قانون إداري، قسم الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الشهيد لخضر- الوادي-2020.

ثالثا-المقالات

- إحسان بن علي، هيبة طول، الإدارة الإلكترونية وإمكانيتها في تحقيق رضا الزبون، مجلة دراسات إقتصادية، المجلد:13، العدد:03، جامعة زيان عاشور-الجلفة-2019، ص ص14، 28.
- العيد غريسي، عبد الحليم ميموني، حق الإضراب وأثاره على المرافق العامة في التشريع الجزائري، المجلة الدولية للبحوث القانونية والسياسية، المجلد:05، العدد:01، جامعة الشهيد حمة لخضر-الوادي-2018، ص ص103، 120.
- إيمان قناوي محمد، المعوقات الإجتماعية والإقتصادية والإدارية للإدارة الإلكترونية بجامعة الازهر وسبل مواجهتها من وجهة نظر العاملين بالجامعة، مجلة كلية التربية، العدد:177، جامعة الازهر-القاهرة-2018، ص ص889-976.
- أيوب الشكير، الإدارة الإلكترونية في الجزائر تطبيقات وتحديات، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد:08، العدد:01، جامعة لونيبي علي-البليدة02-2019، ص ص281-308.
- بوعلام طوبال، وليد زرقان، علاقة الإدارة الإلكترونية بالمبادئ العامة التي تحكم سير المرفق العام، مجلة العلوم القانونية والإجتماعية، المجلد:05، العدد:02، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة زيان عاشور-الجلفة-2020، ص ص458-471.

- جميلة دليم، عبد القادر بوراس، أثر الرقمنة على التصرفات القانونية للإدارة، المجلة الجزائرية للحقوق و العلوم السياسية، المجلد:08، العدد:02، جامعة تيسمسيلت،2024، ص ص 630-640.
- حسين حسن القحطاني، فيصل أحمد شعبي، أثر إدارة الجودة الشاملة على كفاءة الاداء "دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين في إدارة التعليم بمحافظة جدة"، المجلة العربية للأدب والدراسات الإنسانية، المجلد:07، العدد:24، كلية الاقتصاد والإدارة-جامعة عبد الملك عبد العزيز المملكة العربية السعودية،2022، ص ص181-226.
- حميد خبال، شول بن شهرة، الإدارة المتكاملة-التحول من الإدارة التقليدية الى الإدارة الالكترونية والذكية-الأسباب والدفع، مجلة الجزائرية للأمن الإنساني، المجلد:06، العدد:02، جامعة الحاج الأخضر-باتنة01-2021، ص ص231-239.
- حنان شعبان، التخطيط الاستراتيجي للمؤسسات الإعلامية، المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، المجلد:01، العدد:10، جامعة الصديق بن يحي-جيجل-2017، ص ص 131-142.
- خالد بالجيلالي، أثر قابلية المرفق العام للتغيير على فاعلية النشاط الإداري وتحسين الخدمة العمومية، مجلة الدراسات القانونية و السياسية، المجلد:05، العدد: 02، جامعة عمار ثليجي-الاغواط-،2019، ص ص 140-151.
- رابحي بو عبد الله، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية (التجربة الجزائرية نموذجا)، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد:04، العدد:01، المركز الجامعي أحمد بن يحي الوشريسي تيسمسيلت(الجزائر)،2020، ص ص192-208.
- ربيع شتيوي، الفساد الإداري وآليات مكافحته-تحليل نظري-مجلة أفاق للبحوث والدراسات، المجلد: 05، العدد:01، المركز الجامعي-اليزي-2022، ص ص 659-674.
- رضا قجة، يوسف جغلولي، نسق الوظائف الإدارية لتسيير إدارة الموارد البشرية، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، المجلد:07، العدد:26، جامعة محمد خيضر-بسكرة-2018، ص ص 365-384.

- رضوان دوادح، الفساد الإداري: مفهومه، مظاهره، وسبل معالجته، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية-دراسات إقتصادية- المجلد: 08، العدد:01، جامعة زيان عاشور-الجلفة-2014، ص ص 157-168.
- سامية خبيزي، ريم الفول، آليات تحقيق الخدمة العمومية في الإذاعات المحلية الجزائرية: دراسة وصفية تحليلية لآراء عينة من إطارات إذاعة عين الدفلى، المجلة الجزائرية بحوث الإعلام والرأي العام، المجلد:03، العدد:02، كلية علوم الإعلام والاتصال، جامعة عمار ثليجي-الاغواط-2020، ص ص 343-362.
- رضا كشان، أولوية التنمية الإدارية: المبررات والمعوقات، دراسات وابحاث، المجلد:12، العدد:01، جامعة زيان عاشور-الجلفة-2020، ص ص 1131-1142.
- سميرة عطوي، نادية عيساوي، الإدارة الإلكترونية كأداة لتحسين الخدمة العمومية مع الإشارة لتجربة بعض مؤسسات الخدمة العمومية بالولايات المتحدة الأمريكية، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، العدد:14، جامعة 20 أوت 1955-سكيكدة-2017، ص ص 271-290.
- صبرينة حديدان، أسماء خالد، مفهوم التنمية الإدارية ومعوقات تحقيقها، مجلة القانون والعلوم السياسية، المجلد:07، العدد:01، جامعة صالحى أحمد-النعامة-2021، ص ص 17-28.
- صفاء بوزرقة، قاسم ميلود، الإدارة الإلكترونية في النظامين المغربي والجزائري، مجلة العلوم القانونية والسياسية، المجلد:12، العدد:01، جامعة حمة خيضر-الوادي-2021، ص ص 1048-1065.
- صهيب ياسر محمد شاهين، ليندة أونيسي، أثر الإدارة الإلكترونية على مبادئ سير المرفق العام، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، المجلد:08، العدد:03، جامعة باتنة01-الجزائر-2021، ص ص 102-117.
- _ عائشة أوماحي، مصطفى بواوي، تحديث الإدارة العمومية الجزائرية في ظل العصرية الإلكترونية، مجلة صوت القانون، المجلد:08، العدد:02، كلية الحقوق والعلوم السياسية، خميس مليانة، 2022، ص ص 646-664.
- عابد عبد الكريم غريبي، شريف محمد، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية، المجلة الجزائرية للمالية العامة، العدد:03، جامعة أبو بكر بلقايد-تلمسان-2013، ص ص 79-111

- عبد الرحيم رحاوي، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية، مجلة المؤشرات الإقتصادية، المجلد:01، العدد:03، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة طهاري محمد -بشار-2017، ص ص 106-118.
- عبد القادر بوبكر، فوزية قديد، أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين دراسة حالة: مصلحة الحالة المدنية ببلدية بئر مراد رابيس، مجلة البشائر الإقتصادية، المجلد:07، العدد:01، جامعة طهاري محمد-بشار-2021، ص ص 367-386.
- عبد القادر كاس، التخلف الإداري المفهوم الأسباب والعلاج، مجلة أبحاث، المجلد:04، العدد:01، مختبر التنمية الديمقراطية حقوق الإنسان في الجزائر، جامعة زيان عاشور-الجلفة-2019، ص ص 77-85.
- عبد الكريم تبون، التحول من الإدارة التقليدية الى الإدارة الإلكترونية: المبررات والمعوقات، مجلة طنبنة للدراسات العلمية والأكاديمية، المجلد:04، العدد:03، جامعة باريكة-باتنة-2021، ص ص 319—356.
- عبد الكريم ياسر، دراسة وصفية لتطوير التنظيم الإداري في ضوء أبعاء التنمية المستدامة، مجلة كلية التربية، المجلد:35، العدد:168، جامعة الازهر-القاهرة-2016، ص ص 319-352.
- عبد الله منصور الشانبي، نظرية الموظف الفعلي والموظف الظاهر بين الفقه والقضاء، مجلة العلوم الثانوية والشرعية، العدد:08، كلية القانون بالزاوية، جامعة الزاوية، ليبيا، 2016، ص ص 89-107.
- عبد الله ودان بو، محمد البشير مرکان، البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية نحو تحسين أفضل للخدمة العمومية في إطار الإدارة الإلكترونية، مجلة المالية والأسواق، المجلد:10، العدد:01، جامعة عبد الحميد بن باديس-مستغانم-2023، ص ص 95-120.
- عز الدين زوية، حق العاملة في الإستقالة في قانون العمل الجزائري بين عدم الإكراه والتعسف-دراسة مقارنة-مجلة صوت القانون، المجلد:07، العدد:01، كلية الحقوق، جامعة خميس مليانة-الجزائر-2020، ص ص 328-362.

- عقيلة جعيجع، فطيمة بن سنوسي، مبدأ المساواة امام المرفق العام الإلكتروني، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، المجلد:15، العدد:01، جامعة زيان عاشور-الجلفة-2022، ص ص 2195-2209.
- علال قاشي، جيلالي عشير، أهمية الإدارة الإلكترونية في تقديم الخدمة العمومية في سياق قواعد منظمة لذلك، مجلة الدراسات القانونية، المجلد:07، العدد:02، جامعة يحي فارس-المدية-2021، ص ص 83-104.
- علي راي، أهمية التعليم الإلكتروني-خصائصه وأهدافه ومميزاته وسلبياته-مجلة العربية، المجلد:07، العدد:01، جامعة بوزريعة-الجزائر-2023، ص ص 119-181.
- علي مكيد، جيلالي بوزكري، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الجزائرية-دراسة حالة المركز الجامعي بتيسمسيلت-مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة زيان عاشور-الجلفة-2008، ص ص 223-242.
- عمار عوابدي، علاقة التنمية الإدارية بالتنمية الاقتصادية، مجلة ادارة، المجلد:30، العدد:59، المدرسة الوطنية للإدارة-الجزائر-1996، ص ص 5-34.
- عيشة خلدون، خديجة جعفر، العقد الإداري الإلكتروني-دراسة مقارنة-مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، المجلد:06، العدد:02، جامعة المسيلة، 2022، ص ص 1298-1317.
- فاطمة الزهراء سكر، أمينة مغلاوي، تبني الإدارة الإلكترونية كألية لترقية الخدمة العمومية وتقوية علاقة الإدارة بالمواطن في الجزائر-الوكالة الوطنية للتشغيل - ANEM نموذجاً، مجلة الاداء، العدد:01، جامعة الجزائر3-الجزائر-2020، ص ص 21-42.
- فاكية سقني، أثر الإدارة الإلكترونية على المبادئ التي تحكم سير المرفق العام، مجلة الأبحاث القانونية والسياسية، العدد:02، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة سطيف2-الجزائر-2020، ص ص 274-289.
- قويدر بورقبة، رحمة مجدة حصباية، دوافع التحول نحو الإدارة الإلكترونية في منظمات الأعمال، مجلة كلية الإقتصاد للبحوث العلمية، العدد:06، جامعة زيان عاشور-الجلفة-2020، ص ص 1-20.

- كافية عيدوني، حميد بن حجوبة، الإدارة الإلكترونية في العالم العربي وسبل تطبيقها (واقع وافاق)، مجلة الأصيل للبحوث الإقتصادية والإدارية، العدد:02، جامعة عباس لغرور-خنشلة-2017، ص ص 218-236.
- كمال فار، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المرفق العام (مرفق الحالة المدنية ببلدية برج بوعرييج نموذجاً)، مجلة الحكمة للدراسات الإعلامية والإتصالية، المجلد:08، العدد:04، مركز الحكمة، 2021، ص ص 78-99.
- لامية طالة، الإدارة الإلكترونية في تحقيق التنمية الإدارية: بين الحتمية ومعوقات التطبيق، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، المجلد 09، العدد02، جامعة لونيبي علي-بليدة02، 2020، ص ص 180-201.
- لخضر راجي، عائشة لكحل، الإدارة الإلكترونية كألية للتنمية الإدارية، مجلة الدراسات القانونية والسياسة، المجلد:02 العدد03، كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة عمار ثليجي-الأغواط-2016، ص ص 239-251.
- ليلي بن علي، الإنحراف الإداري للموظف العمومي في الجزائر، مجلة فصوص الأدب والمعارف، العدد:0، كلية الأدب واللغات والفنون، جامعة زيان عاشور-الجلفة-2021، ص ص 30-49.
- ليندة أونيسي، المبادئ الضابطة للمرفق العام الإلكتروني، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، المجلد:14، العدد:01، جامعة زيان عاشور-الجلفة-2021، ص ص 203-218.
- ماجدة بن صالح، دور تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية الجزائرية، مجلة دفاتر إقتصادية، المجلد:14، العدد:02، جامعة زيان عاشور-الجلفة-2023، ص ص 526-538.
- محمد السعيد جوال، ترقية أداء المنظمات العمومية في ظل مقاربة التسيير العمومي الجديد (NPM): دراسة تحليلية، مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا، العدد:18، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي-شلف-2016، ص ص 53-84.
- محمد الصغير مسيكة، تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على نشاط المرفق العام، المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية، المجلد:06، العدد:02، جامعة تيسمسيلت-الجزائر-2021، ص ص 504-522.

- مراد بلخيري، وظائف وأهداف إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الصناعية العمومية الجزائرية الممارسة التقليدية والضرورة الإستراتيجية، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، المجلد:04، العدد:08، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة لونيبي علي-البليدة-2-2017، ص ص 05-25.
- مرزوق مولاي، دور الإدارة الإلكترونية في تجديد المرفق العام وتطوير الإدارة، المجلة الأكاديمية للبحوث القانونية والسياسية، المجلد:06، العدد:01، جامعة الاغواط-الجزائر-2022، ص ص 1492-1512.
- مريم بوعمامة، شهرزاد بوهدة، أثر استخدام الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات في المؤسسات العمومية (دراسة ميدانية بمؤسسة بريد الجزائر لولاية المدية)، مجلة الاكاديمية للبحوث في العلوم الاجتماعية، المجلد:01، العدد:02، المركز الجامعي إليزي، 2020، ص ص 104-125.
- مصطفى رديف، عيفة بوزيان، فيصل غفار، استراتجية تنمية الموارد البشرية ودورها في تحسين-دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بتلاغ ولاية سيدي بلعباس-مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد:10، العدد:02، جامعة أحمد دراية-أدرار-2022، ص ص 39-54.
- نادية سلامي، الإدارة الإلكترونية كأساس لترقية الخدمة العمومية في الجزائر (الدور والتحديات)، مجلة الحقوق والعلوم السياسية، المجلد:02، العدد:04، جامعة عباس لغرور-خنشلة-2015، ص ص 184-204.
- نور الدين حاروش، الهندسة الإدارية(الهندرة)بين المفاهيم والتطبيقات، مجلة التواصل في الإقتصاد والإدارة والقانون، المجلد:24، العدد:02، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة باجي مختار-عنابة-2016، ص ص 13-26.
- هاجرة ديدوش، عبد الغني حريري، الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير الخدمة العمومية مع الإشارة الى تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجماعات المحلية بالجزائر، مجلة الحدث للدراسات المالية والإقتصادية، المجلد:04، العدد:07، جامعة سوق أهراس، 2021، ص ص 17-33.

- وهيبة حارش، سمير يوسف خوجة، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعوقاتها في الإدارة الجزائرية، مجلة رؤى للدراسات المعرفية والحضارية، المجلد:07، العدد:02، جامعة محمد لمين دباغين-سطيف02-2021، ص ص 164-183.

- ياسمين بغريش، الإدارة الإلكترونية بين الدوافع والأهداف، مجلة الباحث الإجتماعي، المجلد:13، العدد:01، جامعة سطيف02-الجزائر-2017، ص ص 383-392.

- ياقوت قديد، إلهام بن عيسى، عراقيل الخدمة العمومية وأساليب الإرتقاء بها، المجلة الجزائرية للمالية العامة، العدد:08، جامعة أبو بكر بلقايد-تلمسان-2018، ص ص 196-207.

- يوسف بن نافلة، النشر الإلكتروني وأهميته في تحقيق البحوث العلمية والتعليمية، مجلة أدبيات، المجلد:01، العدد:01، جامعة حسيبة بن بوعلي-شلف-2019، ص ص 58-74.

رابعا-المدخلات

-يمينة عاتي، الفساد الإداري والمالي مفاهيمه، أسبابه وأشكاله واثاره على التنمية الاقتصادية، ملتقى وطني أول حول: الفساد وتأثيره على التنمية الإقتصادية يومي 27 و28 افريل 2018، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة 08 ماي 1945-قائمة-

خامسا-النصوص القانونية

1-النصوص التشريعية

- قانون رقم 04-19 مؤرخ في 25/12/2004، يتعلق بتتصيب العمال ومراقبة التشغيل، ج.ر عدد 83، الصادر بتاريخ 26/12/2004، معدل ومتمم بالقانون رقم 20-03 مؤرخ في 30/03/2020، ج.ر عدد 20، الصادر بتاريخ 05/0/2020.

- قانون رقم 14-04، مؤرخ في 24/2/2014، يتعلق بقانون السمعى البصري، ج.ر عدد: 16، الصادر في 23/3/2014.

-أمر رقم 71-42 مؤرخ في 17/06/1971، يتضمن تنظيم المكتب الوطني لليد العاملة وتغيير تسميته، ج.د عدد53، لسنة 1971، معدل ومتمم بالمرسوم التنفيذي رقم 90-256 مؤرخ في 08/09/1990، ج.ر عدد39، الصادر بتاريخ 12/09/1990.

2- النصوص التنظيمية

- مرسوم رقم 62-99 مؤرخ في 1962/11/29، يتعلق بإنشاء الديوان الوطني لليد العاملة في إطار سياسة ترقية التشغيل ومكافحة البطالة.
- مرسوم تنفيذي رقم 06-77 مؤرخ في 18 فبراير 2006، الذي يحدد مهام الوكالة الوطنية للتشغيل وتنظيمها وسيرها، ج.ر عدد 09، الصادرة في 2006/02/19.
- مرسوم تنفيذي رقم 08-126 مؤرخ في 2008/04/19، يتعلق بجهاز المساعدة على الإدماج المهني، ج.ر عدد: 22 الصادر في 2008/04/30، معدل ومتم بالمرسوم التنفيذي رقم 13-142 مؤرخ في 2013/04/10، ج.ر عدد 21، الصادر في 2013/04/23.
- مرسوم رقم 12-415، مؤرخ في 2012/12/11، يتضمن الميثاق الافريقي لقيم ومبادئ الخدمة العمومية والإدارة، المعتمد في اديس أبابا، مؤرخ في 2011/1/31، ج.ر عدد 68، الصادر في 2012/12/16.

سادسا- المواقع الالكترونية

- الموقع الالكتروني للوكالة الوطنية للتشغيل <https://www.anem.dz>
- بوابة عملي، <https://3amali.anem.dz>.

سابعا- المقابلات

- مقابلة مع السيد عز الدين خباش، الإطار المكلف بمصلحة الدعم تنظيم وتنشيط وتنسيق ومتابعة نشاطات الملحقات المحلية، اجريت بتاريخ 2024/04/28، بمركز الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة، الساعة: 10:05.
- مقابلة مع السيد بوعلام جعدي، الإطار المكلف بالإحصاء والتسيير المعلوماتي على مستوى مصلحة التسيير المعلوماتي والاحصائيات، أجريت بتاريخ 2024/04/28، بمركز الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة، الساعة: 10:30.
- مقابلة مع السيد فاتح غماري، الإطار المكلف بالتكوين المهني على مستوى مصلحة ترقية أجهزة التشغيل، أجريت بتاريخ 2024/04/28، بمركز الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة، الساعة: 13:45.
- مقابلة مع السيد سمير كاسل، إطار مكلف على مستوى مصلحة ترقية أجهزة التشغيل، أجريت بتاريخ 2024/04/29، بمركز الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة، الساعة: 9:20.

قائمة المصادر والمراجع

- مقابلة مع السيد عيسى العيفاوي، الإطار المكلف بالإعلام الالي على مستوى مصلحة التسيير المعلوماتي والاحصائيات، اجريت بتاريخ 2024/04/29، بمركز الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة، الساعة:10:10.
- مقابلة مع السيدة أمينة تيجاني، إطارة مكلفة بالوسائل العامة على مستوى مصلحة الإدارة والمالية والمحاسبة والوسائل، أجريت بتاريخ 2024/04/30، بمركز الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة، الساعة:10:10.
- مقابلة مع السيدة عائشة خالص، إطارة مكلفة بتسيير الموارد البشرية على مستوى مصلحة الإدارة والمالية والمحاسبة والوسائل، أجريت بتاريخ 2024/04/30، بمركز الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة، الساعة:14:00.
- مقابلة مع السيد محمد سليمي، إطار مكلف بالمحاسبة على مستوى مصلحة الإدارة والمالية والمحاسبة والوسائل، أجريت بتاريخ 2024/05/01، بمركز الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة، الساعة:9:30.

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
/	الإهداء
/	شكر وعرفان
4-1	مقدمة
	الفصل الأول: الخدمة العمومية بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية
6	تمهيد
7	المبحث الأول: الخدمة العمومية في ظل الإدارة التقليدية
8	المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية
8	الفرع الأول: تعريف وأنواع الخدمة العمومية
8	أولاً: تعريف الخدمة العمومية
10	ثانياً: أنواع الخدمة العمومية
12	الفرع الثاني: مفهوم الإدارة التقليدية
12	أولاً: تعريف الإدارة التقليدية
13	ثانياً: وظائف الإدارة التقليدية
15	الفرع الثالث: تقييم واقع الخدمة العمومية في ظل الإدارة التقليدية
18	المطلب الثاني: الخدمة العمومية من الإدارة التقليدية إلى التنمية الإدارية
19	الفرع الأول: تعريف التنمية الإدارية
19	الفرع الثاني: عوامل التنمية الإدارية
20	أولاً: عامل التخلف الإداري

فهرس المحتويات

20	ثانيا: عامل الفساد الإداري
21	ثالثا: عامل التحدي الإداري
21	رابعا: عامل التغيير الإداري
21	الفرع الثالث: أهداف وأهمية التنمية الإدارية
21	أولا: أهداف التنمية الإدارية
22	ثانيا: أهمية التنمية الإدارية
23	الفرع الرابع: آليات تحقيق التنمية الإدارية
23	أولا: الهندسة الإدارية
23	ثانيا: إدارة الجودة الشاملة
24	ثالثا: الإدارة الإلكترونية
25	المبحث الثاني: الخدمة العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية
26	المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية
26	الفرع الأول: تعريف ونشأة الإدارة الإلكترونية
26	أولا: تعريف الإدارة الإلكترونية
28	ثانيا: نبذة تاريخية عن الإدارة الإلكترونية
28	ثالثا: أسباب التحول من النماذج التقليدية إلى النماذج الإلكترونية
29	رابعا: أهداف الإدارة الإلكترونية
30	الفرع الثاني: أساسيات الإدارة الإلكترونية
30	أولا: مبادئ الإدارة الإلكترونية
31	ثانيا: وظائف الإدارة الإلكترونية

34	ثالثا: أنماط الإدارة الإلكترونية
35	الفرع الثالث: الإدارة الإلكترونية بين المعوقات والمتطلبات
35	أولا: معوقات الإدارة الإلكترونية
38	ثانيا: متطلبات الإدارة الإلكترونية
40	المطلب الثاني: إنعكاسات تفعيل نظام الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية
41	الفرع الأول: تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على مبادئ المرفق العام
41	أولا: تأثير الإدارة الإلكترونية على مبدأ سير المرفق العام بانتظام وإطراد
43	ثانيا: تأثير الإدارة الإلكترونية على مبدأ التعديل والتغيير في المرفق العام
44	ثالثا: تأثير الإدارة الإلكترونية على مبدأ المساواة أمام المرفق العام
45	الفرع الثاني: تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على الموظف العام
46	الفرع الثالث: تأثير الإدارة الإلكترونية على التصرفات القانونية للإدارة
49	إستخلاص الفصل
	الفصل الثاني: تفعيل نظام الإدارة الإلكترونية في الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة
51	تمهيد
52	المبحث الأول: الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة في ظل الإدارة الإلكترونية
53	المطلب الأول: بطاقة فنية للفرع الولائي للتشغيل بالبويرة
53	الفرع الأول: مفهوم الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة
53	أولا: التعريف
54	ثانيا: النشأة

55	الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي للفرع الولائي للتشغيل بالبويرة ومهامه
56	أولاً: الهيكل التنظيمي للفرع الولائي للتشغيل بالبويرة
56	ثانياً: مهام الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة
59	المطلب الثاني: التحول الإلكتروني لفرع التشغيل بولاية البويرة
60	الفرع الأول: مراحل بروز الإدارة الإلكترونية في الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة
60	أولاً: المرحلة الأولى قبل سنة 2008
60	ثانياً: المرحلة الثانية بعد سنة 2008
61	الفرع الثاني: التطبيقات والأرضيات الإلكترونية المستحدثة في إطار العمل الإداري الإلكتروني
61	أولاً: التطبيقات والمنصات المستحدثة بالنسبة لموظفي المصالح
72	ثانياً: المنصات المستحدثة بالنسبة لمرتفقي الفرع الولائي للتشغيل بالبويرة
73	الفرع الثالث: تحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية في فرع التشغيل بولاية البويرة
74	أولاً: محدودية إستعمال تطبيق Geste daip
74	ثانياً: مشاكل في إدراج المعلومات
74	ثالثاً: البطء في الأداء وغياب الأمان
75	المبحث الثاني: إنعكاسات تكريس نظام الإدارة الإلكترونية على فرع التشغيل بولاية البويرة
76	المطلب الأول: التأثير الإيجابي للإدارة الإلكترونية على موظفي الفرع
76	الفرع الأول: مصلحة تسيير أجهزة ترقية الشغل
76	الفرع الثاني: مصلحة التسيير المعلوماتي والإحصائيات
77	الفرع الثالث: مصلحة تنظيم وتنسيق ومتابعة نشاط الملاحق المحلية

فهرس المحتويات

77	الفرع الرابع: مصلحة الإدارة والمالية والمحاسبة والوسائل
78	المطلب الثاني: التأثير الإيجابي للإدارة الإلكترونية على مرتفقي فرع التشغيل بولاية البويرة
78	الفرع الأول: بالنسبة لطالبي العمل
79	الفرع الثاني: بالنسبة للمستخدمين والإدارات
79	أولا: بالنسبة للمستخدمين
80	ثانيا: بالنسبة للإدارات
81	إستخلاص الفصل
83	خاتمة
87	قائمة المصادر والمراجع
101	فهرس المحتويات
107	قائمة الأشكال

قائمة الأشكال

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
56	الهيكل التنظيمي للفرع الولائي للتشغيل بالبويرة	01
61	منصة تأهيل	02
62	منصة تكوين منحة	03
63	تطبيق Geste daip	04
63	بطاقة عمل وعرض عمل	05
65	الوسيط	06
66	تطبيق نظام معلومات القرار SID	07
66	تطبيق IRM	08
67	بوابو MICLAT	09
67	منصة إنصات	10
68	منصة تنسيق	11
69	منصة منحة	12
70	تطبيق GESTION DE FLOOTE AUTOMOBILE	13
70	تطبيق تسيير	14
71	تطبيق تسيير	15
72	الوسيط أونلاين	16
73	بوابة PORTAIL MESS	17
79	صفحة الفيسبوك الخاصة بالفرع الولائي للتشغيل بالبويرة	18