معارف
ISSN 1112-7007
EISSN 6804 -2600
المجلد 17/ العدد 2 (ديسمبر2022): ص.ص:1242-1264

تحديات الإدارة الإلكترونية بالإدارة المحلية الجزائرية

(دراسة ميدانية ببلدية بوثلجة ولاية الطارف)

Les enjeux de l'administration électronique dans l'administration locale algérienne

(Une étude de terrain dans la commune de bouteldja, gouvernorat d'El Tarf)

د. نورة بن وهيبة[1] * د. منال حريزي[2]

[1]جامعة الطارف، الجزائر، benouhiba-nora@univ-eltaref.dz

[2]جامعة الطارف، الجزائر، مخبر التربية والانحراف والجريمة في المجتمع: جامعة عنابة، harizimanel@univ-eltarf.dz

تاريخ الاستلام: 2022/08/20؛ تاريخ القبول: 2022/12/27؛ تاريخ النشر: 2022/12/31

ملخص:

أسدل واقع العولمة الستار على مشهد عالمي جديد تجلت مظاهره في تراجع الكثير من الأساليب الإدارية المعمول بها سابقًا، واعتبار التكنولوجيا المحرك وصانع القرار الأساسي، فكان لزامًا على إدارة المنظمات التحول نحو تبني مدخل الإدارة الإلكترونية لتسهيل أدائها وعملياتها لاسيما بالإدارة المحلية لما شهدته في الآونة الأخيرة من تفشي لظواهر سلبية انعكست على أداء الخدمة العمومية .وتحقيقا لأهداف الدراسة التي تصبو إلى التعرف على التحديات التي تقف عائقا أمام تفعيل أسلوب الإدارة الإلكترونية، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي والاستبيان كأداة للدراسة التي طبقت على مجموعة من الموظفين بإحدى بلديات ولاية الطارف .

الكلمات المفتاحية: إدارة إلكترونية؛ إدارة محلية؛ البلدية؛ التحديات؛ تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

*المؤلف المرسل.

Abstract:

The reality of globalization has brought the curtain to a new global landscape, manifested in the decline of many of the previously established administrative methods And because technology is the primary driver and decision maker, the management of organizations has had to shift towards adopting an e-governance portal to facilitate their performance and operations, especially in local management, because of recent outbreaks of negative phenomena that have reflected on the performance of the public service. In order to achieve the objectives of the study, which seeks to identify challenges to the operationalization of e-governance.approach", the analytical descriptive curriculum and questionnaire were used as a tool for study applied to a group of staff in a municipality of the State of Tartar.

The study found, inter alia, that human, administrative and financial factors are one of the most important obstacles to the operationalization of electronic management in Algeria's local administration, as well as a significant shortage of services provided by the Algerian local administration to citizens as a result of these obstacles.

Keywords: Electronic administration; local administration; municipality; challenges; information and communication technology.

المقدمة:

أنتجت تقنية المعلومات والاتصالات وتطبيقاتها المتطورة خلال السنوات الأخيرة واقعا إدارياً وتنظيميًا جديدًا تجلت مظاهره في تراجع الكثير من المداخل والتطبيقات المعمول بها سابقا لتحقيق نقلة فكرية ونوعية جعلت الأساليب الإدارة الحديثة تكاد لا تمت بصلة لما كان عليه واقع الفكر الإداري. هذا ما فرض على كافة المنظمات المعاصرة اعتماد مداخل وأساليب إدارية حديثة لتحسين عملياتها وتبسيط إجراءاتها وتجويد خدماتها، لذلك تحتم على المنظمات إعادة تصميم عملياتها الإدارية من جديد وضرورة التحول من أسلوب الإدارة التقليدية إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية واعتبار التكنولوجيا المحرك وصانع القرار الأساسي. ألغى هذا الأسلوب الورقي لتوفير المرونة اللازمة واختصار

الإجراءات التي تبدد الوقت والجهد والتكاليف من خلال استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية الحديثة.

تهدف الإدارة الإلكترونية كمدخل إداري معاصر إلى تخفيض النفقات المادية وترشيد العمل الإداري بالشكل الذي يضمن تحقيق الجودة الإدارية الشاملة وصولًا إلى تقديم الخدمات للعملاء بالشكل والوقت المحددين.

إن شأن الجزائر شأن الدول السائرة في طريق التقدم التي تسعى بخطى واعدة إلى تبني النظام الإلكتروني في تعاملاتها والدخول في مصف الدول المتقدمة، فقد انتهجت العديد من السياسات من بينها "مشروع الجزائر إلكترونية "الذي يهدف إلى بروز مجتمع العلم والمعرفة والأخذ بعين الاعتبار التحولات العميقة والسريعة التي يعيشها المجتمع الدولي، إلاّ أن هذه الاستراتيجية واجهت العديد من العراقيل مما جعلها تسير بوتيرة بطيئة ومتعثرة. من بين هذه المعوقات نجد ما يتعلق بضعف البنية التحتية والتكنولوجية وعدم جاهزة العاملين إلى تغيير الذهنية الإدارية التقليدية .

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

تعتبر البلدية النواة الرئيسية في الدولة إذ تتشكل من مفهوم خدمة المواطن للمواطن تحت تنظيم إداري محكم ينبع من سياسة المركزية الإدارية بداءً من أسفل السلم الإداري والمتمثل في البلدية صعودًا إلى الدائرة، ثم الولاية، وصولا إلى الوزارة التي تمثل الوصاية التي تقع تحتها إدارة البلدية، فقد أوكلت إليها مهمة خدمة شؤون المواطن في المجتمع المحلي وتلبية رغباته واحتياجاته. وهذا ما يستوجب تنظيم وهيكلة إدارة البلدية وفق مقتضيات المواطن. لكن واقع الإدارة المحلية الجزائرية أثبتت أن هذه الأخيرة لا زالت تعاني من الإهمال والتهميش الإداريين، مما استوجب إعادة النظر في طريقة التسيير باعتبارها إدارة حساسة لما لها من أهمية، فهي مطالبة اليوم بإحداث تغيير جذري في طريقة العمل والتعاملات الإدارية التي تتسم بالجمود والروتين وصارت تشكل جزءًا من الثقافة التنظيمية الخاصة بكل إدارة لتنعكس على تصرفات العاملين وأدائهم الوظيفي، حيث عرقل هذا مسألة تطبيق البلدية الإلكترونية في الجزائر دافعا إيانا لطرح تساؤل مركزي مفاده: **ما هي التحديات التي تواجهها الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية الجزائرية؟**

ويتفرع عن هذا التساؤل الأسئلة الفرعية التالية:

1-هل هناك إمكانية لتطبيق إدارة إلكترونية في الإدارة المحلية الجزائرية؟

2- ماهي الأسباب التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الجزائرية؟.

3- ماهي الخدمات الإلكترونية التي تقدمها البلديات الجزائرية للمواطنين؟.

فرضيات الدراسة :يمكن تحليل تساؤلات الدراسة الفرعية إلى فرضيات جزئية :

1- هناك إمكانية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الجزائرية.

2- العوامل الإدارية والتقنية من أهم الأسباب التي تعيق تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية الجزائرية.

3- هناك نقص كبير جدًا في الخدمات الإلكترونية التي تقدمها البلديات الجزائرية للمواطنين.

أهداف الدراسة: تصبوا هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية :

1- البحث عن العوامل التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية الجزائرية.

2- تبيان متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر في الإدارة المحلية الجزائرية.

3- التعرف على الخدمات الإلكترونية التي تقدمها البلديات الجزائرية للمواطنين.

منهج الدراسة :

اعتمدت الدراسة على **"المنهج الوصفي التحليلي"** في جمع البيانات حيث تم إجراء المسح المكتبي والاطلاع على الأدبيات المتعلقة بمفهوم الإدارة الإلكترونية، خصائصها، ومؤشراتها في الجزائر من خلال عرض بعض القطاعات. أما على صعيد البحث الميداني فقد تم جمع البيانات بالاعتماد على الاستبيان.

مصطلحات الدراسة:

1-الإدارة الإلكترونية:

مصطلح "الإدارة الإلكترونية "(E mangement) من المصطلحات الحديثة التي أشارت إليها عدَة تحاليل من البحوث والدراسات، حيث تم تعريفها من قبل البعض كالآتي:

تعرف على أنها "تبادل الأعمال والمعاملات بين الأطراف من خلال استخدام الوسائل المادية الأخرى كوسائل الاتصال المباشر، فهي استخدام خليط من التكنولوجيا لأداء الأعمال والإسراع بهذا الأداء، وإيجاد آلية متقدمة لتبادل المعلومات داخل المنظمة بينها وبين المنظمات الأخرى والعملاء"[1].

عرفها السالمي على أنها :"عملية ميكنة جميع المهام وأنشطة المؤسسة بالاعتماد على جمع تقنيات المعلومات الضرورية للوصول إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في ظل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والانجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون إدارة جاهزة لربطها مع الحكومة الالكترونية"[2].

2-تكنولوجيا المعلومات:

"تعرف بأنها مجموعة من النشاطات المتعلقة بإنتاج، تشغيل، تخزين، نقل، معالجة، نشر، وتحليل المعلومات التي توفرها وسائل الاتصال الحديثة من انترنت وفاكس وبريد إلكتروني"[3].

3-البلدية:

"تعرف البلدية في قانون الجماعات الإقليمية الجزائري من خلال المادة الأولى التي تشير إلى أن البلدية هي الجماعة الإقليمية القاعدية للدولة وتتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة"[4].

الدراسات السابقة :

تزخر الساحة العربية بالدراسات حول موضوع الإدارة الإلكترونية وذلك لأهميتها

(1)- أحمد محمد غنيم، الإدارة الإلكترونية (أفاق وتطلعات)، مصر، 2004، ص 304.

(2)- الشريف عمر هاشم وآخرون، (الإدارة الإلكترونية (مدخل إلى الإدارة الحديثة)، الطبعة 01، ، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص63.

(3)- بوقرة عواطف، إعادة هندسة العمليات الإدارية في الإدارة المدرسية (دراسة وصفية فارقية لآراء الأساتذة ببعض ثانويات ولاية المسيلة، مجلة دراسات لجامعة الأغواط، العدد 30، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة المسيلة، الجزائر، 2014، ص 181.

(4)- سبتي كرينة، عبة رشيدة، دور الإدارة الإلكترونية في دعم مؤشرات الأداء التنظيمي ببلدية في الجزائر (حالة بلدية عيين البنيان بالجزائر العاصمة)، مجلة دراسات إنسانية واجتماعية، المجلد 02، كلية علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2021، ص 220.

في تطوير العمل الإداري بالمؤسسات المختلفة، نذكر من بين هذه الدراسات:

1- دراسة بلقاسم بومعزة، كمال العقريب (2020): جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على **واقع الإدارة الإلكترونية كدعامة لعصرنة البلدية من خلال دراسة حالة بلدية حجرة النص"**[1]، لمعرفة مدى جاهزيتها لتبني الإدارة الإلكترونية وما مدى تبنيها لتطبيقات هذا النظام الإداري الجديد مع الكشف عن معوقات تجسيده. اعتمد الباحثان في ذلك على المنهج الوصفي التحليلي إلى جانب اختيارهما لأداة الملاحظة بالمشاركة والمقابلة لجمع البيانات من الميدان، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج تدل على جاهزية البلدية من ناحية المعدات، الشبكات، البرمجيات، والمهارات البشرية، والى عدم تخلص البلدية من قيود مركزية القرار وبقاء تطورها مرهونًا بالسياسات العامة للحكومة وعدم تمكنها من تعديل هيكلها التنظيمي ورفض مشروع شبكة (wi-max)، إضافة إلى عدم تبني الدولة للإدارة الإلكترونية كاستراتيجية إدارية شاملة، بل كتحسينات لنمط التسيير الكلاسيكي مما أثر على إدارة البلدية كونها مرتبطة بسياستها العامة.

2-دراسة عبان عبد القادر(2016) بعنوان تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر دراسة ميدانية ببلدية الكاليتوس العاصمة[2]، هدفت الدراسة إلى قياس درجة الإدارة الإلكترونية في الجزائر كبلد يسعى لأن يكون في مسار الدول المتقدمة والبحث عن فوائد وأهمية تطبيق هذا الأسلوب في الجزائر ومعرفة مدى وعي المواطنين حول وجود وتطبيق الإدارة الإلكترونية.

تم استخدام عينتين تمثلان جزءًا من المجتمع الإحصائي، تعد العينة الأولى عينة عشوائية لأنها تمثل عينة الموظفين، تم أخذها عن طريق التوزيع العشوائي لأفراد مجتمع الدراسة، بينما العينة الثانية عينة قصدية لأنها تمثل مجموع الأفراد الذين يقصدون البلدية محل الدراسة ومن النتائج المتوصل إليها ما يلي:

---

(1) بومعزة يعقوب، العقرب كمال، الإدارة الإلكترونية كدعامة لعصرنة البلدية (دراسة حالة بلدية حجرة النص)، مجلة لريادة لاقتصاديات الأعمال، العدد 02، الجزائر، 2020.

(2) عبان عبد القادر، حديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر-دراسة سوسيولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة (أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه ل.م.د في علم الاجتماع)، تخصص إدارة وأعمال، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر ، 2016.

- هناك العديد من التحديات التي تواجه الإدارة الإلكترونية في الجزائر التي تعيق عصرنة الإدارة التقليدية؛
- تتمثل التحديات البشرية في عدم توفر اليد العاملة المؤهلة إلكترونيًا؛

تعليق على الدراسات السابقة:

تم عرض (02) دراستين سابقة في مجال الإدارة الإلكترونية أغلبها حديثة ما بين 2016، 2020 وهي عبارة عن دراسات عربية. تنوعت هذه الدراسات في أهدافها ونتائجها، وفيما يلي نلقي الضوء على جوانب الاتفاق والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية:

تتشابه الدراسات السابقة في عدد من النقاط هي:

-التشابه في متغير الدراسة "**الإدارة الإلكترونية.**"

-التشابه من حيث الأهداف التي تصبوا إلى التعرف على التحديات التي تواجه أسلوب الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

-التشابه في ميدان الدراسة حيث تعمل الدراسة الحالية والدراسات السابقة على تناول الإدارة الإلكترونية بالإدارة المحلية الجزائرية.

وتختلف الدراسات السابقة في عدد من النقاط أهمها:

- الاختلاف في عينة الدراسة حيث اعتمدت أغلبية الدراسات على عينة المواطنين، عينة عشوائية في دراسة الباحث (عبان عبد القادر)، بينما استخدمت الدراسة الحالية العينة القصدية وهي مصلحة البيومتري.

- الاختلاف في الأساليب الإحصائية حيث ركزت دراسة عبان عبد القادر(2016) على قياس درجة الإدارة الإلكترونية ببلدية الكاليتوس العاصمة، وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية مثل spss.

الجانب النظري للإدارة الإلكترونية:

1-خصائص الإدارة الإلكترونية: تتميز الإدارة الإلكترونية بجملة من السمات نذكرها كالآتي[1]:

(1)- محمود عبد الفتاح رضوان، الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها الوظيفية، الطبعة 1، دار الكتب المصرية، =

1-1-إدارة بلا ورق: تعتمد على البريد الإلكتروني والأرشيف الإلكتروني، والرسائل الصوتية والأدلة والمفكرات الإلكترونية.

1-2-إدارة بلا مكان: حيث تقوم على الاجتماعات والمؤتمرات الإلكترونية واستخدام التليفون المحمول عن بعد، والتعامل مع المؤسسات الافتراضية.

1-3-إدارة بلا زمان: تعمل على مدار اليوم والأسبوع والشهر والسنة ولا تتقيد بحدود زمنية.

2-مشروع الجزائر إلكترونية (2008-2013):

قامت الحكومة الجزائرية بتبني "**مشروع الجزائر إلكترونية** " سعيًا منها إلى عصرنة القطاع الحكومي واستجابة للحاجة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والتكنولوجية، ليبقى رهان توفير البنية التحتية الرقمية وتدعيم رأس المال البشري أصعب رهان طرحته التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وعاملاً رئيسيًا لمواجهة تحديات العولمة، إذ يهدف هذا المشروع إلى بروز مجتمع العلم والمعرفة الذي يندرج فيه 13 محورًا[1].

الدراسة التطبيقية:

مجتمع الدراسة وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من (**103**) موظفًا إداريًا منهم الدائمون والمتعاقدون موزعين على (03) مصالح، -مصلحة المالية والوسائل التي تحتوي على مكتبين (02): مكتب الميزانية والوسائل ومكتب الصفقات ومتابعة المشاريع، يطغى على هذه المصلحة الأسلوب الورقي فقط.

- المصلحة التقنية وتشمل 04 مكاتب: مكتب النظافة، مكتب المتابعة التقنية، مكتب البناء والتعمير، وأخيًرا مكتب الاستقبال والتوجيه. ما يميز هذه المصلحة هو التعامل الإلكتروني في أداء الخدمات.

=

القاهرة، 2012، ص 21.

(1)-عبان عبد القادر، مرجع سابق، ص134.

- مصلحة التنظيم والشؤون العامة التي تعنى باستخراج بطاقة التعريف وجواز السفر البيومتريين والبطاقة الرمادية البيومترية، تشمل (05) مكاتب: مكتب الحالة المدنية، مكتب الانتخابات والشؤون العامة، مكتب جواز السفر وبطاقة التعريف البيومتري، مكتب البطاقة الرمادية، وأخيرًا مكتب رخص السياقة.

إنَ طبيعة الموضوع تحتم علينا اختيار **العينة القصدية** حيث تم استثناء مصلحة المالية والوسائل التي لا تتعامل بالأسلوب الإلكتروني وتم التركيز على المصلحة التقنية ومصلحة التنظيم والشؤون العامة أين تم اختيار 30 موظفًا من أصل 60.

أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات لتحقيق أهداف الدراسة، وتكوَن الاستبيان من ستة (06) محاور، تناول المحور الأول بيانات عن أفراد العينة، أما المحور الثاني فقد شمل أسئلة عن درجة استخدام الإدارة الإلكترونية في البلدية، في حين بحث المحور الثالث درجة وعي الموظفين بتطبيق الإدارة الإلكترونية، أما المحور الرابع شمل أسئلة للتعرف على معوقات الإدارة الإلكترونية، وكان المحور الخامس حول إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر مستقبلًا، وأخيرا المحور السادس تمحور حول تطلعات مستقبلة للتغلب على المعوقات التي تحول دون تطبيق إدارة إلكترونية.

المعالجة الإحصائية: تمت معالجة بيانات هذه الدراسة باستخدام التكرارات والنسب المئوية لكل سؤال.

عرض وتحليل النتائج:

تحليل البيانات الشخصية:

الجدول رقم (01): يبين جنس أفراد العينة

الجنس	ذكور	إناث	المجموع
العدد	06	24	30
النسبة المئوية	%20	%80	100%

المصدر: بناءً على أسئلة الاستمارة

يتضح من خلال الجدول رقم 01 المتعلق بمتغير الجنس أن هناك تفاوتا في عدد أفراد العينة من حيث نوع الجنس، حيث بلغ عدد الإناث 24مفردة قدرت بنسبة 80 % في حين نجد عدد الذكور06 ما يمثل نسبة 20 %.

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

الجدول رقم (02) : يبين المؤهل العلمي لأفراد العينة

المؤهل العلمي	متوسط	ثانوي	جامعي	أخرى	المجموع
العدد	01	13	16	00	30
النسبة المئوية	%4	%43	%53	%00	%100

المصدر: بناءً على أسئلة الاستمارة

يتضح لنا من خلال البيانات المعروضة في الجدول رقم (02) أن لدى أغلبية أفراد العينة مؤهل علمي جامعي، حيث بلغت نسبتهم 53%، تليها نسبة 43 % للمؤهل الثانوي، ونسبة 4 % مستوى متوسط.

من المؤكد أنه كلما كان المستوى العلمي عالٍ كلما زاد مستوى الوعي والتفكير، وهو ما يوضح أن المؤهل العلمي ضروري للوعي من أجل البحث عن وسائل وأساليب إحداث التغيير على مستوى الجماعات المحلية، هذا ما لاحظناه خلال تحدثنا مع أفراد العينة أين تبين أن فهمهم لأسلوب الإدارة الإلكترونية مرتبط بمستواهم العلمي ودرجة تحكمهم في التكنولوجيا الحديثة.

الجدول رقم (03): يوضح الخبرة المهنية لأفراد العينة

المؤهل العلمي	3- 5سنة	6- 9 سنة	10 فأكثر	المجموع
العدد	06	12	12	30
النسبة المئوية	%20	%40	%40	%100

المصدر: بناءً على أسئلة الاستمارة

يتضح لنا من خلال قراءتنا لمعطيات الجدول أعلاه أن عينة الدراسة لديها خبرة

مهنية تقدر ب 10 سنوات فما أكثر، حيث بلغت نسبتها 40 %، كما نجد ذوي الخبرة التي تتراوح بين 6 سنوات إلى 9 سنوات بلغت نسبتهم 40 %أيضا، ونسبة 20 %للذين تتراوح خبرتهم المهنية ما بين 03 سنوات إلى 05 سنوات وهم موظفو الإدماج المهني والعقود ما قبل التشغيل.

ما يمكن استخلاصه أن الموظفين بالبلدية لديهم خبرة مهنية كبيرة جدًا تقاس بعدد سنوات التوظيف مما جعلهم متمكنين من الوظيفة التي يشغلونها وعلى علم بكل تفصيل دقيق سواء في ما يتعلق بالأسلوب الورقي وسلبياته أو أسلوب الإدارة الإلكترونية ومزاياها.

الجدول رقم (04): يوضح احتمالات قد تتوافق أو لا مع ما هو موجود في البلدية

درجة استخدام الإدارة الإلكترونية	كبيرة	متوسطة	صغيرة	منعدمة
درجة توفر تكنولوجيا الاتصال الحديثة في البلدية (حواسيب، إنترنت)	00	30	00	00
درجة استخدام التكنولوجيا الحديثة في المعاملات الإدارية (بطاقة التعريف وجواز السفر البيومتريين)	00	30	00	00
تخصيص رقم هاتفي للإجابة على انشغالات المواطنين	00	00	00	30
سرعة العاملين في أداء مهامهم باستخدام الحاسوب	00	30	00	00
نقص المعدات وأجهزة الحاسوب	30	00	00	00
التواصل مع المواطنين من خلال موقع التواصل الاجتماعي (الفيس بوك)	00	00	00	30
النسبة المئوية	**%100**	**%100**	**%100**	**%100**

المصدر: بناءً على أسئلة الاستمارة

تشير البيانات الإحصائية الواردة في الجدول أعلاه إلى احتمالات ودرجة توافقها مع ما هو موجود في البلدية أو لا. وما تم التأكد منه هو أن هناك إجماعًا لكافة أفراد العينة حول هذه الاحتمالات ودرجة استخدامها، كان الاحتمال الأول حول درجة توفر تكنولوجيا الاتصال الحديثة في البلدية (حواسيب، إنترنت) أين كانت الدرجة متوسطة وذلك بنسبة 100%، أما الاحتمال الثاني كان حول درجة استخدام التكنولوجيا الحديثة في المعاملات الإدارية (بطاقة التعريف وجواز السفر البيومتري) وكانت الدرجة بإجماع 100 %، أما الاحتمال الثالث فكان حول تخصيص رقم هاتفي للإجابة عن انشغالات المواطنين، اتفق

أفراد العينة على درجة منعدم، وهذا يؤكد على أن البلدية لا تخصص رقما هاتفيا للإجابة عن انشغالات المواطنين وأن سرعة أداء العاملين باستخدام الحاسوب متوسطة نظرًا لأن البلدية لا زالت تتعامل بالأسلوب الورقي، وفي حالة وجود الحواسيب فهي قليلة جدًا ما يجعل أداء العمل يسير بوتيرة ضعيفة جدًا. كما أكد أفراد العينة أن درجة نقص المعدات وأجهزة الحاسوب كبيرة، أما بخصوص درجة التواصل مع المواطنين من خلال مواقع التواصل الاجتماعي فهي منعدمة بنسبة 100%.

الجدول رقم (05): يبين دافعية عينة الدراسة لتطبيق إدارة إلكترونية في البلدية

دافعية تطبيق إدارة إلكترونية	التكرار	النسبة المئوية
كبيرة	27	%90
متوسطة	00	00
ضعيفة	02	%10
المجموع	30	100%

نلاحظ من خلال معطيات الجدول رقم (05) أن دافعية الموظفين لتطبيق إدارة إلكترونية في البلدية محل الدراسة بلغت نسبتها 90 %، حيث أقر 27 موظفًا وموظفة أن لديهم دافعية كبيرة لتطبيق إدارة إلكترونية نظرًا لمزايا هذا الأسلوب وضرورته لتحسين الأداء الإداري وترقية الخدمات بالجماعات المحلية، في حين صرح القليل منهم والذين بلغت نسبتهم 10% أن دافعتيهم لتطبيق إدارة إلكترونية منعدمة يرجع إلى تكيفهم مع الأسلوب الورقي وعدم سعيهم للتجديد لكبر السن كسبب أساسي.

الجدول رقم (06):يوضح رغبة عينة الدراسة في تعلم التكنولوجيا الحديثة لاكتساب خبرات جديدة

الرغبة في تعلم التكنولوجيا الحديثة	التكرار	النسبة المئوية
كبيرة	30	%100
متوسطة	00	00
ضعيفة	00	00
منعدمة	00	00
المجموع	30	100%

المصدر: بناءً على أسئلة الاستمارة

بالعودة إلى الشواهد الكمية المعبرة عن الجدول رقم 06 الذي أكد أن أفراد العينة بنسبة 100 % أكدوا رغبتهم الكبيرة في تعلم التكنولوجيا الحديثة لاكتساب خبرات جديدة يتم توظيفها بهدف ترقية الخدمات من جهة وتحسين أدائهم الإداري على مستوى البلدية في ضوء العولمة التي فرضت التحول الجذري نحو التغيير وإعادة هندسة العمليات الإدارية إلكترونيًا .

هذا ما أشارت إليه الباحثة بوقرة[1] في دراسة وسمت بـ "**إعادة هندسة العمليات الإدارية في ظل الإدارة الإلكترونية "، دراسة وصفية فارقية لآراء الأساتذة ببعض ثانويات ولاية المسيلة.** أكدت الدراسة من خلال النتائج المتوصل إليها أن تعلم التكنولوجيا الحديثة يمكن الإداريين من اكتساب خبرات جديدة تمكنهم من إعادة تصميم أو هندسة العمليات الإدارية من تخطيط، تنظيم، توجيه، رقابة، واتصال، وبالتالي إضفاء صيغة جديدة على هذه العمليات.

الجدول رقم (07): يوضح امتلاك أفراد عينة الدراسة معارف علمية تجعلهم يتحكمون في التكنولوجيا الحديثة.

معارف جديدة	نعم	لا	المجموع
التكرار	25	05	30
النسبة المئوية	%83	%17	%100

من خلال قراءتنا للشواهد الرقمية المتعلقة بالسؤال رقم 07، الذي يهدف إلى التعرف على امتلاك أفراد العينة معارف علمية تجعلهم يتحكمون في التكنولوجيا الحديثة، نجد أن أفراد العينة الذين بلغ عددهم 25 مفردة أي نسبة 83% أقروا امتلاكهم للمعرفة التقنية وخاصة الموظفين بعقود الإدماج وحديثي التخرج من الجامعات والمتحصلين على شهادات في التكوين المهني تخصص تقني سامي ومهندس في الإعلام الآلي، في حين أن القليل منهم والذين بلغ عددهم 05 أفراد، أي نسبة 17%أجابوا ب "لا" وبعدم امتلاكهم لمعارف علمية حول التكنولوجيا. تمثل هذه الفئة الموظفين القدامى الرافضين للتغيير والتجديد.

الجدول رقم (08): يبين تدريب الموظفين على التكنولوجيا الحديثة في البلدية

(1)- بوقرة عواطف، مرجع سابق.

تدريب الموظفين	نعم	لا	المجموع
التكرار	00	100	30
النسبة المئوية	00	%100	%100

المصدر: بناءً على أسئلة الاستمارة

من خلال البيانات المستمدة من الجدول رقم 08 الذي يبين تدريب الموظفين على التكنولوجيا الحديثة في البلدية، تؤكد القراءة الجدولية إجماع عينة الدراسة، 30 مفردة أي نسبة 100%، على عدم تدريبهم على التكنولوجيا الحديثة في البلدية أو حتى برامج تكوينية، إذ أخذت وزارة الداخلية والجماعات المحلية في الجزائر على عاتقها التحول نحو بلدية إلكترونية مع تدريب الموظفين وتكثيف البرامج التكوينية لتحسين أداء الموظفين تقنيا وهذا يدل أن الإدارة الإلكترونية في الجزائر لا تزال متخشبة في العديد من الإدارات وحبرا على ورق.

الجدول رقم (09) :يبين ضرورة الانتقال إلى إدارة إلكترونية

الانتقال إلى إدارة إلكترونية	نعم	لا	المجموع
التكرار	30	00	00
النسبة المئوية	100%	00	%100

المصدر: بناءً على أسئلة الاستمارة

بالرجوع إلى البيانات المتحصل عليها من الجدول رقم 09 الذي يوضح ضرورة الانتقال إلى إدارة إلكترونية في البلدية، نجد إجماع واتفاق عينة الدراسة بنسبة 100% على ضرورة الانتقال إلى إدارة إلكترونية. يتم تبرير إجابتهم على النحو التالي: **(إجابات المبحوثين للسؤال رقم09)**

- تسهيل العمل الإداري وتنظيمه، التخفيف على المواطن، والسرعة في أداء المهام؛
- الدَقة وتسهيل العمل وحفظ البيانات لتفادي التزوير والتحكم من خلال التكنولوجيا؛
- ضرورة حتمية لأن الدولة تسعى لإدخال الرقمنة الإلكترونية في كل المجالات
- ربح الوقت في جميع المجالات الاقتصادية، الاجتماعية، التعليمية...الخ؛
- استخراج الوثائق إلكترونيًا عبر الإنترنت يوفر الوقت والجهد والتكلفة؛
- تحقق إدارة إلكترونية فعالة إذا تم توفر إرادة سياسية داعمة؛

■ التكنولوجيا الحديثة والإدارة الإلكترونية ضرورة فرضها الواقع وهذا ما تم اكتشافه في أزمة كورونا أين توقعت رواسب الإدارة وشُل المجتمع لأنه يعتمد على الإدارة التقليدية أين تنتعش البيروقراطية ويعيش الفساد.

الجدول رقم (10):تبين معوقات تفعيل الإدارة الإلكترونية في البلدية

الأسباب التي تمنع تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية	التكرار	النسبة المئوية
أسباب إدارية	24	%80
أسباب بشرية	23	%77
أسباب مالية	22	%73
أسباب تشريعية	13	%43
أسباب اجتماعية	22	%73
المجموع	104	346

المصدر: بناءً على أسئلة الاستمارة

وبالاطلاع على الشواهد الرقمية للجدول أعلاه الذي يبحث في تحديات الإدارة الإلكترونية في البلدية ميدان الدراسة، وجد أن نسبة 80 %من عينة الدراسة أجابوا بأن المعوقات الإدارية هي أكبر تحدٍّ يعرقل تفعيل الإدارة الإلكترونية في البلدية، وتتمثل التحديات الإدارية في ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج البلدية، نجد أيضًا غياب الرؤية الاستراتيجية بشأن تكنولوجيا المعلومات والاتصال، تليها المعوقات البشرية بنسبة 77% التي تتمثل في التمسك بالمبادئ الإدارية التقليدية، بالإضافة إلى نقص في عدد الموظفين المتخصصين في تشغيل وصيانة الأجهزة الحاسب الآلي. في سياق متصل نجد أيضًا أسبابا مالية بنسبة 73 % تتعلق بنقص الإمكانيات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، أسبابًا اجتماعية أقرها أيضًا المبحوثين بنسبة 73% يندرج ضمنها عدم وعي أفراد المجتمع بوجود البلدية الإلكترونية، بالإضافة إلى عدم مشاركتهم في تقديم مقترحات لتحسين الخدمات في البلدية. وأخر احتمال المتمثل في أسباب تشريعية بنسبة 43% تتمثل في غياب التشريعات والقوانين الكفيلة بتطبيق الإدارة الإلكترونية.

أما بالنسبة للعوائق التقنية فتتعلق بالافتقار لبعض الأجهزة للتكنولوجيا اللازمة لتنفيذ الأداء التنظيمي وفق ما ورد في كتاب (**الزغاريز محمود، الطالب غسان،**

2020)بعنوان "الإدارة الإلكترونية لمنظمات الأعمال"[1].

الجدول رقم (11): يوضح تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية مستقبلاً

تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية مستقبلًا	نعم	لا	المجموع
التكرار	24	06	30
النسبة المئوية	%80	%20	%100

تبين من خلال الجدول رقم **11** الذي يبحث في تطبيق الإدارة الإلكترونية مستقبلًا أن عينة الدراسة قد أكدت بنسبة 80% على تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية مستقبلًا. تدل الإجابة على أن عينة الدراسة تأمل أن البلدية ستتحول مستقبلاً إلى بلدية إلكترونية تساهم في تحسين الخدمات وترقيتها وبالتالي التقليل من سلبيات الورقي بالرغم من المعوقات المعرقلة.

الجدول رقم (12): يبين إيجابيات الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر عينة الدراسة

إيجابيات الإدارة الإلكترونية	التكرار	النسبة المئوية
تحسين الأداء الإداري	24	%80
السرعة في الإنجاز	23	%77
تحسين سمعة البلدية	19	%63
التقليل من البيروقراطية	22	%73
التقليل من الأخطاء	18	%60
توفير الجهد والوقت	26	%87
تحقيق الرضا	19	%63
القضاء على العراقيل الإدارية	16	%53
المجموع	167	556%

المصدر: بناءً على أسئلة الاستمارة

من خلال معطيات الجدول أعلاه الذي يبحث في إيجابيات الإدارة الإلكترونية، تعددت إجابات المبحوثين 26مفردة أكدت أن توفير الوقت والجهد هي أولى إيجابيات الإدارة الإلكترونية، تليها نسبة 80 % التي ترى أن مزايا التعاملات الإلكترونية تتمثل في

(1) الزغارير محمد، الطالب غسان، الإدارة الإلكترونية في منظمات الأعمال، د ط، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2020، ص 229.

تحسين الأداء الإداري، ثم تليها السرعة في الإنجاز الذي بلغ عددهم 23 مفردة، التقليل من البيروقراطية كأحد مزايا الأسلوب الإلكتروني تقدر نسبة الإجابات 73 %. ومنهم من رأى أن ايجابيات الإدارة الإلكترونية تحقق الرضا في العمل الإداري وهناك من أجاب بأنها تساهم في التقليل من الأخطاء وأخر نسبة قدرت ب 53% الذين اعتبروا أن ايجابيات الإدارة الإلكترونية تساهم في القضاء على العراقيل الإدارية.

إن للإدارة الإلكترونية عدة إيجابيات تتمثل في أن استخدام التكنولوجيا يساهم في توطيد العلاقة بين الإدارة والمواطن، ويحسن من الخدمات الإدارية من ناحية النوع والسرعة وتوفير الشفافية إضافة إلى التخفيض من حدة المركزية وهو ما أكدته نتائج دراسة الباحثة (**غنية نزلي، 2016**) حول **"دور الإدارة الإلكترونية في ترقية خدمات المرافق العمومية المحلية"**[(1)].

الجدول رقم (13): يوضح سلبيات الإدارة التقليدية من وجهة نظر أفراد العينة

سلبيات الإدارة الإلكترونية	التكرار	النسبة المئوية
التكرار والنمطية	11	%37
بطئ في انجاز الأعمال	26	%87
زيادة التكاليف	14	%47
زيادة البيروقراطية	21	%70
المجموع	72	%214

المصدر: بناءً على أسئلة الاستمارة

من خلال المعطيات الإحصائية للجدول أعلاه الذي يهدف إلى الكشف عن سلبيات الإدارة الورقية من وجهة نظر موظفي البلدية، تعددت الإجابات بتعدد الاحتمالات حيث اتفق أغلب الموظفين بنسبة 87% أن من سليبات الإدارة التقليدية بطئ في إنجاز الأعمال ولاسيما الأخطاء التي غالبا ما تكون غير دقيقة وتفتقد للمصداقية، واتفقوا أيضًا أن من سلبياتها أنها تعزز البيروقراطية والمحاباة والمحسوبية وقد قُدر عدد الأفراد الذين أقروا بهذا 70%وأكدوا أيضًا أن لها سلبيات أخرى تتمثل في

(1) نزلي غنية، دور الإدارة الإلكترونية في ترقية خدمات المرافق العمومية المحلية، مجلة العلوم القانونية والسياسية، العدد 12، جامعة الشهيد لخضر الوادي، جانفي 2016، ص188.

زيادة التكاليف المتعلقة باقتناء كم كبير من الورق وقدرت نسبتهم 47% وأخر نسبة 37%الذين اعتبروا أن الإدارة الورقية إدارة تساوي النمطية والتكرار أي لا تخلق مجالًا للإبداع الإداري الذي يساهم في ترقية الخدمات وتحسين أداء العمل.

أنَ الأساليب التقليدية كالتعقيدات الإدارية أثبتت أنها عقيمة وغير متفاعلة مع مقتضيات ومتطلبات تطبيق أعمال ومعاملات الإدارة الإلكترونية التي تعتمد أساسًا على ردود الأفعال وسرعة الاستجابة والعمل في الأزمنة الحقيقية دون وجود أية قيود بيروقراطية، فهي تتوافق مع النتائج التي توصل إليها الباحث **صادق محمد (2010)** في دراسة له حول "**الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الدول العربية** "[(1)].

الجدول رقم(14):يبين التطلعات المستقبلية للتغلب على المعوقات التي تحول دون تطبيق إدارة إلكترونية في البلدية

التطلعات المستقبلية	التكرار	النسبة المئوية
1-تحسين البنية التحتية الملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	10	%33
2- البحث عن مصادر دعم مستقبلية من خلال القطاع الخاص للحصول على الدعم المالي والتقني.	05	%17
3-تبني التخطيط الاستراتيجي عند التخطيط بمشروع الإدارة الإلكترونية.	11	%37
4-تفعيل دور الكوادر البشرية المؤهلة تقنياً ونفسيًا في مجال البرمجة الحاسوبية.	14	%47
5- تبني مدخل التغيير الجذري بما يتلاءم مع الإدارة الإلكترونية مع قيام الإداريين ببث الثقة والطمأنينة في نفوس العاملين للتغلب على المخاوف التي يبديها البعض من تطبيق الإدارة الإلكترونية	09	%30
المجموع	**49**	**%164**

المصدر: بناءً على أسئلة الاستمارة

من خلال الشواهد الإحصائية للسؤال أعلاه حول التطلعات المستقبلة للتغلب على المعوقات التي تحول دون تطبيق إدارة بلدية إلكترونية نلاحظ أن الإجابات تعددت بتعدد الاحتمالات الواردة في الجدول.

(1) صادق محمد، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الدول العربية، الطبعة 1، العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، 2010، ص57.

تؤكد نسبة 47% من العينة على ضرورة تفعيل دور الكوادر البشرية تقنيًا ونفسيًا في مجال البرمجة لأن تجسيد أي مشروع يتطلب تفعيل دور الموارد البشرية كونها رافًدا لأي مشروع تنموي.

وتقر نسبة 37% من أفراد العينة المختارة بضرورة تبني التخطيط الاستراتيجي عند التخطيط لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية.

تطالب نسبة 33 %من أفراد العينة بضرورة تحسين البنية التحتية الملائمة لتفعيل مشروع الجزائر إلكترونية أو البلدية الإلكترونية.

وقد أكدت نسبة 30 %من أفراد العينة أيضا على تبني مدخل التغيير الجذري بما يتلاءم مع الإدارة الإلكترونية وقيام الإداريين ببث الثقة والطمأنينة في نفوس العاملين للتغلب على المخاوف التي يبديها البعض من تطبيق الإدارة الإلكترونية.

وأخيرا طالبت نسبة الاحتمال الأخير والتي قدرت ب 17 % بضرورة البحث عن مصادر دعم مستقبلية من خلال القطاع الخاص للحصول على الدعم المالي والتقني.

عرض النتائج العامة للدراسة:

أولا: عرض النتائج في ضوء الأسئلة الفرعية:

1- السؤال الفرعي الأول: حول إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية، تم التوصل إلى النتائج التالية:

1-1-السؤال رقم **05** الذي بحث دافعية الموظفين لتطبيق إدارة إلكترونية في البلدية، تم التأكيد بنسبة 90 %منهم بأن لديهم دافعية كبيرة لتطبيق إدارة إلكترونية نظرًا لمزايا هذا الأسلوب الذي يساهم في إحداث تغيير جذري للعمل الإداري وترقية الخدمات بالجماعات المحلية .

1-2-**100** %نسبة من الإجابات أكدت على رغبة أفراد العينة في تعلم التكنولوجيا الحديثة لاكتساب خبرات جديدة .

1-3-**83** %من الإجابات عينة الدراسة المختارة تمتلك معارف علمية تجعلها تتحكم في التكنولوجيا الحديثة.

1-4-السؤال رقم09 أكد أن 100% من مفردة الدراسة يؤيدون فكرة الانتقال إلى إدارة إلكترونية بهدف تسهيل العمل الإداري وتنظيمه، التخفيف على المواطن، السرعة في أداء المهام، الدقة وتسهيل العمل لتفادي التزوير وربح الوقت.

2- السؤال الفرعي الثاني: يبحث في الأسباب التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية، تم التوصل إلى النتائج التالية:

بالاطلاع على الشواهد الرقمية للجدول رقم **(10)** الذي يبحث في تحديات الإدارة الإلكترونية في البلدية ميدان الدراسة، وجد أن نسبة **80** % من عينة الدراسة أجابوا بأن المعوقات الإدارية هي أكبر تحدي يعرقل تفعيل الإدارة الإلكترونية في البلدية، وتتمثل التحديات الإدارية في ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج البلدية، نجد أيضًا غياب الرؤية الاستراتيجية بشأن تكنولوجيا المعلومات والاتصال، تليها المعوقات البشرية بنسبة 77% التي تتمثل في التمسك بالمبادئ الإدارية التقليدية، إضافة إلى نقص في عدد الموظفين المتخصصين في تشغيل وصيانة أجهزة الحاسب الآلي. نجد أيضا أسبابا مالية بنسبة 73 % تتعلق بنقص الإمكانيات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، علاوة على أسباب اجتماعية أقرها أيضًا المبحوثون بنسبة 73% يندرج ضمنها عدم وعي أفراد المجتمع بوجود البلدية الإلكترونية، بالإضافة إلى عدم مشاركتهم في تقديم مقترحات لتحسين الخدمات في البلدية. تضمن أخر احتمال أسبابا تشريعية بنسبة 43% تتمثل في غياب التشريعات والقوانين الكفيلة بتطبيق الإدارة الإلكترونية.

3- السؤال الفرعي الثالث: يتركز حول الخدمات التي تقدمها البلدية للمواطنين، تم التوصل إلى النتائج التالية:

بالرجوع إلى الجدول رقم **04** الذي يبحث في نوع الخدمات التي تقدمها البلدية للمواطنين، تبين أن درجة الخدمات المقدمة متوسطة ولا ترقى إلى مستوى تطلعات المواطن الجزائري.

ثانيا : نتائج الدراسة في ضوء فرضيات الدراسة

أ-إن الفرضية التي مفادها أن "**هناك إمكانية لتطبيق إدارة إلكترونية في البلدية**" مؤسسة الدراسة لم تحقق وذلك بالاستناد إلى إجابات عينة الدراسة.

الفرضية البديلة: إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية متوسطة بسبب ننقص الإمكانيات البشرية والتقنية والمالية التي من شأنها أن تساهم في تفعيل البنية التحتية للإدارة الإلكترونية ولعدم توفر الأجهزة التقنية ونقص اليد العاملة المؤهلة في المجال الإلكتروني ما جعل من الإدارة الإلكترونية في الجزائر في غمار الشكل التقليدي.

ب-تحققت الفرضية التي مفادها أن "**العوامل البشرية والتقنية "من** أهم الأسباب التي تقف عائقًا أمام تطبيق إدارة إلكترونية في الجزائر في بعض جوانبها، كما تم البحث عن أسباب أخرى منها الإدارية، التشريعية، المالية التي شكلت كلها تحديات.

ج- تحققت الفرضية التي مفادها أن **هناك" نقصا كبير جدًا في الخدمات التي تقدمها البلديات الجزائرية للمواطنين** "والدليل على ذلك الإجابات الواردة من المبحوثين، لكن رغم أن الخدمات لا ترقى إلى مستوى تطلعات المواطنين.

ثالثا : النتيجة العامة

من خلال الإجابة على التساؤلات الفرعية واختبار فرضياتها تبين أن هناك العديد من التحديات التي تواجهها الإدارة الإلكترونية في الجزائر حتى تساهم في عصرنة الإدارة التقليدية. نجد من بين هذه التحديات البشرية التي تخص عدم توفر اليد العاملة المؤهلة إلكترونيًا، والتحديات الإدارية التي تخص نقص الإجراءات والاستراتيجيات الإدارية، والتحديات الاجتماعية المتمثلة في انخفاض وعي المواطنين بالتكنولوجيا الحديثة، والتحديات التقنية التي تتعلق بعدم توفر الأجهزة التكنولوجية بالشكل اليسير.

خاتمة:

حققت الإدارة الإلكترونية بالجزائر نجاحًا نسبيًا على مستوى المرافق العمومية المحلية وساهمت في تحسين العديد من خدماتها لاسيما فيما يتعلق بالحالة المدنية والوثائق الصادرة عنها كجواز السفر بطاقة التعريف البيومتريين وما صاحب هذه العملية من تطوير وإن كان بطيئًا، فالمصالح تشيد بالآثار الإيجابية لهذا المولود الجديد سواء على الإدارة أو على المواطنين من زيادة في الإتقان وخفض التكاليف وتبسيط الإجراءات وتحيق الشفافية. أما بخصوص التطبيق الفعلي لمدخل الإدارة الالكترونية كظاهرة فلا زالت حديثة التفعيل في المجتمع الجزائري لأسباب تقف عائقًا وحاجزًا

أبرزها بشرية، إدارية، تنظيمية، اجتماعية تكنولوجية ...الخ التي يمكن أن تسهم في تيسير عملية تطبيق هذا النموذج في ظل إرادة سياسية داعمة توفر كل متطلبات المشروع، وتخلص الدراسة إلى جملة من التوصيات أهمها توفير البنى التحتية القاعدية لتطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال حشد جميع الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لدعم هذا النموذج، مع ضرورة توفير أجهزة الحاسوب على مستوى الجماعات المحلية لتسهيل التعاملات الإلكترونية والاهتمام بالعنصر البشري باعتباره الأداة التي تسهم في تنفيذ برامج الحكومة الإلكترونية عن طريق برامج التكوين المكثفة والتدريب والتوعية للموظفين والقيادة الإدارية.

المراجع:

المراجع العربية:

1-أحمد محمد غنيم، الإدارة الإلكترونية (أفاق وتطلعات)، دط، مصر، 2004.

2-الشريف عمر هاشم وآخرون، (الإدارة الإلكترونية (مدخل إلى الإدارة الحديثة)، الطبعة 01، ، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014 .

3-الزغارير محمد، الطالب غسان، الإدارة الإلكترونية في منظمات الأعمال، د ط، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2020.

4-صادق محمد، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الدول العربية، الطبعة 1، العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، 2010.

5-عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر-دراسة سوسيولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة (أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه ل.م.د في علم الاجتماع)، تخصص إدارة وأعمال، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2016.

6-بوقرة عواطف، إعادة هندسة العمليات الإدارية في الإدارة المدرسية (دراسة وصفية فارقية لآراء الأساتذة ببعض ثانويات ولاية المسيلة، مجلة دراسات لجامعة الأغواط، العدد 30، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة المسيلة، الجزائر، 2014.

7-سبتي كرينة، عبة رشيدة، دور الإدارة الإلكترونية في دعم مؤشرات الأداء التنظيمي ببلدية في الجزائر (حالة بلدية عين البنيان بالجزائر العاصمة)، مجلة دراسات إنسانية

واجتماعية، المجلد 02، كلية علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2021.
8-بومعزة يعقوب، العقرب كمال، الإدارة الإلكترونية كدعامة لعصرنة البلدية (دراسة حالة بلدية حجرة النص)، مجلة لريادة لاقتصاديات الأعمال، العدد 02، الجزائر، 2020.
9-نزلي غنية، دور الإدارة الإلكترونية في ترقية خدمات المرافق العمومية المحلية، مجلة العلوم القانونية والسياسية، العدد 12، جامعة الشهيد لخضر الوادي، الجزائر، جانفي 2016.
10-محمود عبد الفتاح رضوان، الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها الوظيفية، الطبعة 1، دار الكتب المصرية، القاهرة، 2012.