



جامعة محمد بوضياف المسيلة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
فرقة البحث التكويني الجامعي {PRFU}
إشكالية الانتقال من الإدارة المحلية التقليدية على الإدارة
المحلية الرقمية بولالية المسيلة
- الواقع والآفاق -



كتاب أعمال الملتقى الدولي الأول حول:

الإدارة الرقمية

دورها في عصرنة الإدارة العمومية بالجزائر

الإطار النظري والمفاهيمي

إشراف وتنسيق:
د. الحسين لرقط



إشراف وتنسيق:
د. الحسين لرقط

الإدارة الرقمية ودورها في عصرنة الإدارة العمومية بالجزائر

ISBN: 978-9931-251-55-2



9 789931 251552

منشورات كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
فرقة البحث التكويني الجامعي {PRFU}
إشكالية الانتقال من الإدارة المحلية التقليدية على الإدارة
المحلية الرقمية بولالية المسيلة
- الواقع والآفاق -
الإيداع القانوني: ديسمبر 2024



جامعة محمد بوضياف المسيلة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
فرقة البحث التكويني الجامعي (PRFU)



إشكالية الانتقال من الإدارة المحلية التقليدية على الإدارة المحلية الرقمية بولاية المسيلة
- الواقع والآفاق -

كتاب أعمال الملتقى الدولي الأول حول:

الإدارة الرقمية

ودورها في عصرنة الإدارة العمومية بالجزائر
الإطار النظري والمفاهيمي

يومي 27-28 نوفمبر 2023

إشراف وتنسيق الدكتور: الحسين لرقط

ديسمبر 2024

عنوان الكتاب: الإدارة الرقمية ودورها في عصرنة الإدارة العمومية بالجزائر
الإطار النظري والمفاهيمي

إشراف وتنسيق: د. الحسين لرقط

تاريخ الطبع: ديسمبر 2024

ISBN: 978-9931-251-55-2

الإيداع القانوني: ديسمبر 2024

عدد الصفحات: 537 صفحة

الحجم: 17*24

جميع الحقوق محفوظة

منشورات كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة المسيلة

فرقة البحث التكوي니 الجامعي (PRFU)

إشكالية الانتقال من الإدارة المحلية التقليدية على الإدارة المحلية الرقمية بولاية المسيلة

- الواقع والآفاق -



فهرس المحتويات

1	الإدارة الالكترونية كتجهيز جديد للإدارة العمومية - مبررات التحول ومتطلبات التحقيق -	أ. قانة حسين، جامعة المسيلة
18	دورالرقمنة في التصدی لظاهره الفساد الإداري بالمؤسسات العمومية	أ. بلقليل نور الدين، جامعة المسيلة
37	التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية بين المزايا والتحديات	د. بيصار عبد الحكيم، جامعة المسيلة
55	تجربة الحكومة الالكترونية في قطر والدروس المستفادة منها لتطبيقها في الجزائر	د. رضا سيف الدين جلولي، جامعة قاصدي مرباح ورقلة
76	و اقع وتحديات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر ودورها في تحسين جودة الخدمة العمومية	د. مولاي خليل، جامعة احمد زيانة غليزان
95	ممرات الكفاءة الرقمية: استكشاف تطبيقات الإدارة الرقمية في الجزائر	ط. د. بلعزيز خيرة، جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف
105	دراسة نظرية عامة حول الفروق الموجودة بين الإدارة التقليدية والإدارة الرقمية	ط.د. زاهوي خيدر، جامعة غرداية
125	أثر استخدام العلاقات العامة الالكترونية في تفعيل جودة الخدمة العمومية	ط. د. بن عبد الله نور الهدي، جامعة جيلالي ليابس - سيدى بلعباس (الجزائر)
140	متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر بين الأهداف والتحديات	د. لعجال عفيفة، جامعة محمد بوضياف - المسيلة
		أ. د. زيري عبد الله، جامعة محمد بوضياف - المسيلة

154.....	التحول نحو الادارة الالكترونية: قراءة في تجربة الاتحاد الأوروبي
	د. نادية ليتيم، جامعة باجي مختار-عنابة
172.....	دور الادارة الالكترونية في تحسين وتطوير خدمات الجماعات المحلية".....
	د. الحاج مطاي، د. زروقي موسى،
189.....	رقمنة الادارة ودورها في تحقيق جودة الخدمة في الادارات العمومية-الجزائر نموذجا-
	د. زعموكي سالم، جامعة زيان عاشور بالجلفة د. مرزق فتيحة حبالي، جامعة زيان عاشور بالجلفة
210.....	الحكومة الالكترونية ودورها في تسهيل وجودة الخدمة العمومية.....
	د. هدى عكوشى، جامعة محمد بوضياف-المستنصرية
224.....	السيادة الرقمية في ظل التحول الرقمي بالجزائر.....
	د. قرطي العياشي، جامعة عمار ثليجي بالأغواط ط. د. عقراق محمد ، جامعة عمار ثليجي بالأغواط.
-2020.....	البيئة التنظيمية لتقنولوجيا الاعلام والاتصال ومساهمتها في دعم الحكومة-دراسة حالة الجزائر
245.....	2022.....
	ط.د. ودان سهام، جامعة جيلالي ليابس - سيدى بلعباس-الجزائر
	ط.د. نابر حياة، جامعة جيلالي ليابس - سيدى بلعباس -الجزائر
260.....	الاتصال الشبكي بين الآلية التقنية وآليات التمكين في الفكر الإداري الحديث
	د. هارون جفال، جامعة الحاج لخضر- باتنة 1 - د. يسمينة بن عمار، جامعة الحاج لخضر- باتنة 1 -
276.....	دور الادارة الالكترونية في الجزائر في ظل دولة المنصة: بين الإصلاح الإداري الرقمي وإلزامية تحسين الخدمة العمومية.....
	أ.د. نبيل كريش، جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل (الجزائر)
	ط. د. حرفوش مданى، جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل (الجزائر)
303.....	تحديات تطبيق الادارة الضريبية العمومية للضريبة الرقمية على الخدمات التجارية الالكترونية في الجزائر.....
	د. منصور عبد النور، جامعة قسنطينة 02

د. بعلة الطاهر، المركز الجامعي تيبارزة	
محددات تطبيق متطلبات الإدارة الرقمية في المؤسسة العمومية الجزائرية قراءة وصفية في بعض	
الدراسات الميدانية المنشورة 2021-2023.....319	
د. نوال سهيلي، جامعة محمد لين دباغين-سطيف 2	
د. ليلى زادي، جامعة محمد لين دباغين-سطيف 2	
التوقيع الإلكتروني في الجزائر: توجهات نحو جودة الخدمة في ظل الانتقال الرقمي.....334	
ط.د. يسمينة عابد، جامعة باتنة 1-	
ط.د. طارق عابد، جامعة عباس لغرور -خنشلة-	
دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الشفافية الإدارية للمرفق العام347	
أ.د. رحالي حجبلة، المركز الجامعي – تيبارزة-	
ط.د. مير مولود، المركز الجامعي – تيبارزة-	
دور التحول الرقمي في التصدي لظاهرة الفساد الإداري وتعزيز الشفافية بالادارة العمومية الواقع والآفاق	
والتحديات368	
د. الدهبي أمال، جامعة أدرار	
واقع التجربة الفلسطينية في الإدارة الرقمية وانعكاسها على الخدمة العمومية384	
ط.د. سائد حامد ابوعدوان، جامعة محمد الصديق بن يحيى – الجزائر	
Le rôle de la gestion numérique dans l'amélioration de la performance administrative 394	
P.Dr. khlifa mounia, Université de Khemis Miliana	
Dr. DJELLAILI MOHAMED, Université de Khemis Miliana	
Le passage vers l'administration électronique en Algérie 414	
Zoulikha ZIANI, MCB, Université de Bejaia, Algérie	
Lila ZIANI, MCA, Université de Bejaia, Algérie	
Transformation digitale : cadre conceptuel et engagement des entreprises algériennes ... 430	
Hanane MESLEM, Université de Bejaia, Algérie	
Dr. Ayoub ABBACI, Ecole Nationale Polytechnique d'Alger	
Etat des lieux de l'administration électronique en Algérie : Proposition d'une plateforme de dématérialisation des démarches administratives « eDara.dz » initiée par le Groupement	

Algérien des Acteurs du Numérique « GAAN » comme solution aux différents obstacles rencontrés par l'Administration Algérienne.....	446
د. نهلة غراس، جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة2	
La gouvernance numérique dans la gestion des finances publiques en Algérie	463
CHEHAT Ryman l'Ecole Nationale Supérieure de Statistiques et d'Economie Appliquée, Kolea- Algérie	
TAALLAH Lilia, centre universitaire barika	
L'administration numérique au Danemark.....	479
قلو ليلية، جامعة محمد لين دباغين سطيف 2	
Secteur des affaires en Algérie à l'ère digitale : Quelle est la réalité et les perspectives ? ...	488
Business sector in Algeria in the digital age: What is the reality and the prospects?	
راحو محمد عبد الوهاب، المدرسة العليا لإدارة الاعمال تلمسان(الجزائر)	
بوكرت مرتضى، المدرسة العليا لإدارة الاعمال تلمسان(الجزائر)	
Communication Administrative de l'Opacité à la Transparence - Archivage numérique: Formes, Valeurs, Pratiques et Enjeux futurs- -Étude théorique-.....	502
AbdEsselem GHERABI-, University Mohamed Boudiaf of M'sila-	

الادارة الالكترونية كتوجه جديد للادارة العمومية مبررات التحول ومتطلبات التحقيق

د. بيسار عبد الحكيم

جامعة المسيلة

abdelhakim.bissar@univ-msila.dz

أ. بلقليل نور الدين

جامعة المسيلة

noureddine.belgueliel@univ-msila.dz

أ. قانة حسين

جامعة المسيلة

hocine.gana@univ-msila.dz

الملخص:

حاولنا من خلال هذه الدراسة ابراز اهمية توجه الادارات العمومية نحو الادارة الالكترونية لما لها من تحسين لتعاملاتها مع مختلف المنتفعين والقادرين لها، مبرزين في ذلك مبررات هذا التحول ومتطلبات تطبيقه وكذا التطبيقات الحديثة للادارة الالكترونية، وقد توصلت الدراسة الى أن الارتفاع بالإدارات العمومية في تقديم خدمات ترضي المجتمعات وتحسن صورتها لدى الجمهور يفرض عليها التحول نحو هذا التوجه الذي تفرضه مبررات عديدة كزيادة عدد الخدمات وتشعيبها، بالإضافة الى ضرورة الاستفادة من التطورات التقنية الحاصلة في عالم التكنولوجيا والاتصالات، وكل هذا سيؤدي الى معالجة الأزمات المرتبطة بالقطاع العام مقارنة ما وحاصل بالقطاع الخاص . وقد تم تقديم مجموعة من التوصيات أهمها:

- عمل الادارات العمومية على تحفيز العاملين لديها وتشجيعهم لتبني تطبيق الادارة الالكترونية.
- انشاء مصلحة داخل الادارات العمومية تعمل على تنفيذ ومراقبة تطبيق الادارة الالكترونية.
- تعزيز وتطوير البنية التحتية للاتصالات والشبكات داخل الادارات العمومية، والعمل على حمايتها أمنيا وصيانتها بشكل دوري.
- إنشاء منصات رقمية خاصة بها تحتوي على مختلف الخدمات التي تقدمها وتشجيع مختلف المنتفعين منها على الولوج اليها والاستفادة منها.

الكلمات المفتاحية: الادارة الالكترونية، الادارة العمومية

Abstract:

Through this study, we aimed to highlight the importance of public administrations shifting towards electronic management due to its potential for improving interactions with various stakeholders. We emphasized the justifications for this transformation, the requirements for its implementation, and the modern applications of electronic administration.

The study concluded that enhancing public administrations' ability to provide services that satisfy communities and improve their public image necessitates a transition towards this direction. This transition is driven by various justifications, such as expanding the number and scope of services offered. Additionally, it is essential to harness the technological advancements in the fields of technology and communication. This shift can help address crises associated with the public sector in comparison to the private sector.

The study presented several recommendations, including:

- Encouraging and motivating employees within public administrations to embrace electronic administration practices.
- Establishing an internal department within public administrations responsible for implementing and monitoring electronic administration.
- Strengthening and developing the information and communication technology infrastructure within public administrations, ensuring its security and regular maintenance.
- Creating digital platforms containing various services and encouraging various stakeholders to access and utilize them.

Keywords: Electronic Management, Public Administration

1. مقدمة:

العالم اليوم يشهد نمو وتطور منقطع النظير في شتى المجالات الاقتصادية والاجتماعية والادارية، ومعها ثورة رقمية اصبحت حتمية وضرورة ملحة في استغلالها نتيجة لانتشار شبكات الاتصال الحديثة والانترنت واستخدام مختلف التقنيات التكنولوجية الحديثة.

هذه التطورات ساهمت في وجود ضغط كبير على المنظمات ومختلف الادارات، وأصبح علمها التكيف مع ذلك وتحويل أنشطتها التقليدية والروتينية الى أنشطة الكترونية ورقمية متنوعة من اجل تقديم خدمات ذات مستوى رفيع كما ونوعا.

فالادارة الالكترونية هي امتداد للمدارس الادارية، وهي منهج اداري حديث يرجع الى منتصف القرن العشرين حيث تم تحديث نظم العمل داخل المنظمات المختلفة العامة والخاصة، من خلال استخدام الحواسيب، التي قلصت الوقت والجهد في تنفيذ الخدمات وحسنت من العمل الاداري المقدم.

والمنظمات الحكومية وعلى غرار الادارات العمومية في تعيش وسط هذه الثورة الالكترونية ولها تحديات في مجالات عديدة اقتصادية وادارية واجتماعية، لذا من الواجب عليها أن تبني الادارة الالكترونية داخل جميع ادارتها، من أجل تمكينها على مواجهة مختلف الضغوطات والتحديات التي تفرضها المجتمعات من جهة والرفع من كفاءتها وقدراتها وتحسين خدماتها من جهة أخرى.

وبناءا على ما سبق تتضح أهمية الادارة الالكترونية وضرورة تطبيقها في كل الادارات العمومية، وعليه فان التساؤلات المطروحة تكون كالتالي: ما هي الأسباب التي أدت الى تبني الادارات العمومية للادارة الالكترونية؟ وما هي التطبيقات الحديثة للادارة الالكترونية؟

سنعالج هذه التساؤلات في المحاور التالية:

- 1- الادارة العمومية،
- 2- الادارة الالكترونية كتجهيز اداري حديث،
- 3- مبررات التحول الى الادارة الالكترونية في الادارات العمومية،
- 4- متطلبات تطبيق الادارات العمومية للادارة الالكترونية،
- 5- التطبيقات الحديثة للادارة الالكترونية،

2. أهمية الدراسة:

نتيجة للثورة الرقمية والالكترونية وتأثيرها على مختلف مناحي الحياة أصبح الاهتمام بالإدارة الالكترونية من المواضيع التي تفرض نفسها في مختلف الدول والمجتمعات، فتوفر شبكة انترنت ومعها وجود عديد التطبيقات والبرامج الالكترونية المتاحة أجبر مختلف المنظمات الحكومية والادارات العمومية على تطبيق الادارة الالكترونية لتقديم خدمات سلسلة ويسيرة لمختلف لفئات المجتمع التي تقصد المرافق العمومية وتنتفع منها.

بالإضافة الى اثراء المكتبات ومراكيز البحث بمثل هذه الدراسة المتعلقة بالإدارة الالكترونية، وبالتالي المساهمة في توجيه اهتمامات الباحثين نحو هذه المواضيع والغوص فيها ومحاولة اظهارها كأسلوب جديد في الحياة اليومية.

أهداف الدراسة: تسعى الدراسة الحالية إلى التعرف على ما يلي:

1. تسلیط الضوء على مفهوم الادارة العمومية،
2. تسلیط الضوء على مفهوم الادارة الالكترونية كمنهج اداري حديث،
3. ابراز مبررات التحول الى الادارة الالكترونية في الادارات العمومية.
4. إبراز متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية بالنسبة للادارات العمومية،
5. سعي الادارة الالكترونية الحديثة إلى معالجة مختلف المشاكل وایجاد الحلول من خلال استخدام التقنيات الالكترونية الحديثة المتاحة ومن ثم مواكبة التغيرات والتطورات الحاصلة في الميدان.

3. الادارة العمومية:

1.3. تعريف الادارة العمومية: توجد عدة تعريفات تخص الادارة العمومية نحو الاتسارة اليها بايجاز وذلك كما يلي (فرطاس، 2016، صفحة 307):

- يعرف ويلسن (Wilson) الادارة العمومية بأنها: "الغاية أو الهدف العملي للحكومة موضوعه هو إنشاء المشروعات العامة بأكبر قدر ممكن من الفعالية والاتفاق مع رغبات الأفراد وحاجاتهم، فعن طريق الادارة العامة توفر الحكومات حاجات المجتمع التي يعجز النشاط الفردي عن الوفاء بها.
- كذلك هو الأمر بالنسبة لجيليني (Gillinier) الذي يرى أن الادارة العمومية هي "تنفيذ السياسة العامة للدولة عن طريق الادارات العمومية".

الادارة الالكترونية كتجهيز جديد للادارة العمومية مبررات التحول ومتطلبات التحقيق

- ويعرف فوزي حبيش الادارة العمومية على أنها: "مجموعة نشاطات وأعمال منظمة، تقوم بأدائها قوى بشرية تعينها السلطات الرسمية العامة وتتوفر لها الإمكانيات المالية اللازمة بهدف تنفيذ الخطط الموضوعة لها وبالتالي تحقيق الأهداف العامة المرسومة لها، بأكبر كفاية إنتاجية وأقل تكلفة"
- ويعرفها ماكنمارا (McNamara) الادارة العامة أنها: "الوسيلة التي يتم من خلالها التنظيم العقلاني لكل التغيرات الإنسانية، الاجتماعية، الاقتصادية، التكنولوجية، والسياسية حيث يتم نشر هذا التنظيم في المجتمع من خلال إدارة المنظمات العمومية".

ويتضح من خلال التعريف السابقة أن الادارة العمومية هي "مزج من القوانين واللوائح التنظيمية وال العلاقات التي تساعد على تنفيذ السياسة العامة للدولة، كما أن ممارسة هذا النوع من الادارة لا يتم بصورة عشوائية، وإنما يجب مراعاة عنصرين أساسين هما: الاهتمام بالمورد البشري والاهتمام بالمورد المالي".

2.3. أدوار الادارة العمومية: كانت الدولة في الماضي تعنى فقط بالحفاظ على الأمن في المجتمع ولم تصبح مسؤولة على تقديم الخدمات لأفراد المجتمع إلا في العصر الحديث. هذه الوظيفة الجديدة أجبرت الدولة على استخدام تنظيمات تتکفل بها وهي الإدارات العمومية. وإبراز أهمية الادارة العمومية لا يمكن أن يتم إلا بتقديم مختلف الأدوار التي تقوم بها لصالح الدولة ومختلف هيئاتها، وأهم الأدوار هي (بنري، صفحة 9):

- دور استراتيжи: تساهم الادارة العمومية في تطبيق الإستراتيجية المحددة من طرف السلطات العليا وهذا من خلال الإشراف على تنفيذ مختلف البرامج والسياسات التي تترجم هذه الأخيرة، فهي تعتبر الجهاز التنفيذي لها.

- دور استعلامي: تعتبر كمنافذ للحصول على المعلومات بالنسبة للسلطات العليا" يقظة معلوماتية" وذلك بفضل الإحتكاك بالمواطنين بصفة مستمرة و مباشرة، ولكن من الضروري أن تكون هذه المعلومات موثوقة، صحيحة و تصل في الوقت المناسب وهذا ما يسمح للسلطات باتخاذ الإجراءات والتدابير اللازمة عند الضرورة وفي الوقت المناسب.

- دور اجتماعي: في الماضي كانت وظيفة الدولة تنصب في توفير الأمن الداخلي والخارجي، وعلى المواطنين أنفسهم أن يوفروا حاجاتهم الضرورية، إلا أن وظيفتها قد اتسعت في بداية القرن العشرين وأصبحت تتدخل في أنواع من الخدمات كانت تعتبر من صميم النشاط الخاص هادفة إلى رعاية المواطنين اجتماعيا

الادارة الالكترونية كتوجه جديد للادارة العمومية مبررات التحول ومتطلبات التحقيق

ليظهر ما يعرف بـ"دولة الخدمات" أو "دولة الرفاهية" و تعمل الادارة العمومية باعتبارها ممثلة للحكومة، على تجسيد هذا الدور الجديد وهذا بتوفير الخدمات الضرورية خاصة تلك التي لا يمكن للقطاع الخاص تقديمها بشكل كامل أو جزئي وذلك بالشكل الذي يرضي الجمهور طالب الخدمة والذي يدفع ثمنها بشكل مباشر (رسوم) وغير مباشر (ضرائب).

4. الادارة الالكترونية كتوجه اداري حديث

1.4 التحول من الادارة التقليدية الى الادارة الالكترونية: في البداية نشير الى تعريف الادارة التقليدية وهي تلك الادارة التي من خلالها يتم انجاز الاعمال فيها باستخدام الورق، وهذا ما يستوجب وجود مكاتب ارشيف كبيرة من أجل حفظ الوثائق والملفات فيها. (الفيومي وحسين، 1998، صفحة 167) فأهم ما يميز الادارة التقليدية هو اعتمادها على الوسائل التقليدية لاجراء الاتصالات بين اطراف التعامل المختلفة والتي تكون علاقتها التعامل فيها مباشرة وبطبيعة نسبية وتعتمد على الوثائق الادارية كما أن مكونات العملية الادارية يصعب تنفيذها كلها وهي تعمل بنظام خمسة أيام في الأسبوع وفي وقت محدد بالإضافة الى استخدام وسائل مادية وبشرية هائلة (خالد حميد وبن شهرة، 2021).

لذا فإن خطوات سير العمل في الادارة التقليدية قد يتم على سبيل المثال كما يلي:
الموظف الذي يريد الحصول على عطلة لا بد له من اتباع الخطوات التالية: (سمير أحمد، 2009، صفحة 68)

- 1- الحصول على استمارة الاجازة،
- 2- ملئ البيانات الخاصة به على الاستمارة،
- 3- تحويل الاستمارة الى رئيس المصلحة،
- 4- موافقة رئيس المصلحة وارسالها الى مدير المستخدمين،
- 5- موافقة مدير المستخدمين وتحويلها الى الموظف الذي يقوم بإعداد العطل،
- 6- حفظ المراسلة في ملف المعنى.

هذه الخطوات كلها من أجل انجاز عمل اداري واحد، وهو من أبسط وأيسر العمليات الادارية، وفي حالة حدوث أي خلل في الخطوات السابقة سيكون هناك تأخير في الإنجاز وبالتالي ستؤثر على إنتاجية العمل لأي سبب كان.

ومن سلبيات الادارة التقليدية منها:

- 1- صعوبة الحصول على المعلومة،
- 2- تعرض المعاملات الورقية للتلف،
- 3- ارتفاع تكلفة المعاملات الورقية وكذا تكلفة حفظها،
- 4- توفير مخازن لحفظ كبيرة.

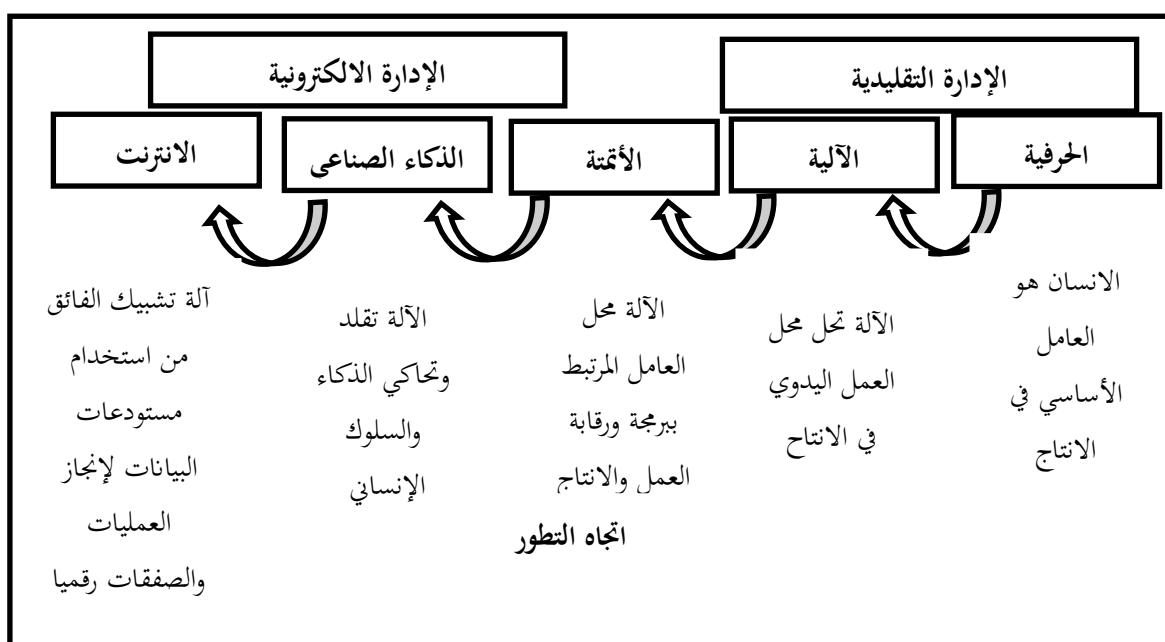
أما خطوات سير العمل في الادارة الالكترونية، فالمعاملات تنفذ من طرف المكلفين بكتابتها الكترونيا، لتخزن المعلومة في مكان واحد، وتحول إلى الشبكة الكترونية، ليستفيد منها الجميع تحقيقا لمبدأ الشفافية في المعاملات.

ومن بين سلبيات الادارة الالكترونية، فيمكن أن نذكر منها: (علوطي، 2008، صفحة 145)

- 1- انقطاع التيار الكهربائي، أو توقف البطاريات التي تحفظ الطاقة،
- 2- البرامج المستخدمة نوعيتها رديئة،
- 3- نقص متابعة البرامج والتطبيقات،
- 4- عدم كفاية تأمين المعلومات.

والشكل رقم (1) يبين الانتقال من الادارة التقليدية إلى الادارة الالكترونية، بدءا من الانسان الذي كان هو العامل الأساسي في الإنتاج، ثم دخول الآلة والتي حل محل اليد العاملة في الإنتاج، ثم الأتمتة، والذكاء الصناعي، وصولا إلى الانترنت.

الشكل(1): الانتقال من الادارة التقليدية إلى الادارة الالكترونية



الإدارة الالكترونية كتجهيز جديد للإدارة العمومية مبررات التحول ومتطلبات التحقيق

المصدر: نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الالكترونية (الاستراتيجية-الوظائف-المجالات)، دار البيازوري، عمان، الأردن، 2009، ص. 163.

2.4 مراحل تطور الإدارة الالكترونية: الإدارة الالكترونية تعتبر أحدث مدرسة في الإدارة، وتعتمد أساساً على استخدام الانترنت وشبكات الاتصال الحديثة في انجاز أعمالها ووظائفها (الخطيط، التنظيم، القيادة، والرقابة الكترونياً)، فمن منظور النظريات الإدارية تعتبر الإدارة الالكترونية امتداداً للمدارس الإدارية، هذه المدارس الإدارية كشفت للمتخصصين في الإدارة التطور التصاعدي للفكر الإداري، على مدى أكثر من قرن من الزمن، لتتوج مسيرة التطور ببروز الإدارة الالكترونية في منتصف التسعينات والجدول رقم (1) يوضح هذه التطورات.

جدول (1): تطور المدارس الإدارية

المدارس الإدارية	سنة البداية
المدرسة التقليدية	1890
المدرسة السلوكية	1924
المدخل الكمي	1940
مدرسة النظم	1951
المدرسة الموقفية	1961
منظمة التعلم	نهاية الثمانينيات
الإدارة الالكترونية	1995

المصدر: علي عبد الفتاح بن حليم، الإدارة الالكترونية (المتطلبات والمعوقات)، مجلة المعرفة، جامعة الزيتونة، العدد 3، 2016، ص. 133.

يظهر للبعض أن الإدارة الالكترونية قد ظهرت مع الانترنت، والتي كان استخدامها آنذاك يتعلق بالجانب التجاري وكذا بعض الأمور العامة، بعدما كان استخدامها منصباً على الأغراض العسكرية والأمنية، في حين توجد بعض الدراسات التي ترى أن الاهتمام بالإدارة الالكترونية ظهر مع بداية اهتمام الحكومات بتطبيق التكنولوجيا الحديثة والرقمية، والمطلع على التطور التاريخي للإدارة، بتبيين أن المفكرين لعلم الإدارة، قد حددوا مساراتاً تاريخياً للعمل الإداري على مدى طویل، البداية كانت بأفكار تايلور والفيبرى، إلى نظرية العلاقات الإنسانية لآلتون مايو، مروراً بنظرية النظم في سنوات الخمسينيات،

الادارة الالكترونية كتجهيز جديد للادارة العمومية مبررات التحول ومتطلبات التحقيق

والنظرية الموقفية في السبعينيات، وصولاً إلى مدخل منظمة التعلم في نهاية الثمانينيات، لتجوّل مسيرة التطور في منتصف التسعينيات بصعود الإدارة الالكترونية. (قوارح، 2018، الصفحات 160-161) مما سبق يمكن أن نستنتج أن التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية حتمية أملتها التطورات السريعة في مجال التكنولوجيا الحديثة، وكذلك بطيء وعيء الإدارة التقليدية وعدم قدرتها على مسيرة التطورات، والإدارة الالكترونية تتيح لنا مميزات وايجابيات لا نجدها في الإدارة التقليدية سواء على مستوى الحفظ أو التكاليف، المكان، الحماية،...الخ.

3.4 مفهوم الإدارة الالكترونية: مصطلح الإدارة الالكترونية E-Management يعتبر من المصطلحات الإدارية الجديدة، والتي ظهرت نتيجة التطورات السريعة في مجال تكنولوجيا المعلومات، وقد أثرت هذه التغيرات التكنولوجيا الحديثة على أداء المنظمات الحكومية والخاصة من خلال تطوير وتحسين خدماتها وانتاجيتها، وأيضاً من خلال سرعة انجاز الاعمال وجودة الخدمات المقدمة وتوجد تعاريف عديدة تخص الإدارة الالكترونية، نذكر منها ما يلي:

- يعني مصطلح الإدارة الالكترونية تحويل الاعمال والخدمات الادارية والتقليدية (كافة الاجراءات الطويلة باستخدام الأوراق) إلى أعمال وخدمات الكترونية تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية، باستخدام تقنيات الادارة وهو ما يطلق عليه إدارة بلا أوراق، وهي الادارة التي تقوم على استخدام الانترنت وشبكات الاعمال في انجاز وظائف الادارة من تخطيط الكتروني، تنظيم الكتروني، قيادة الكترونية، رقابة الكترونية (بوعينينية، 2021، صفحة 105).

ويمكن تعريفها أيضاً على أنها العملية الإدارية التي تستخدم التقنيات الحديثة للتكنولوجيا من انتernet وشبكات الاتصال في انجاز اعمالها من تخطيط وتجهيز ورقابة على ما تملكه من موارد وقدرات للمنظمة، من أجل تحقيق أهدافها. (نجم ، 2017، صفحة 120)

- كما تعرف الإدارة الالكترونية على أنها أداة لتحسين أداء وكفاءة الحكومة، وهي تسعى إلى أن تصل إلى إدارة بلا ورق وأنها تستخدم الأرشيف والمفكرة الالكترونية، وبذلك تصبح إدارة بلا مكان. وتعتمد على أساساً على الهاتف المحمول، وهي إدارة بلا زمان تعمل 365/7/24 أي 24 ساعة عمل. (حامد، 2015، الصفحات 193-194)

- ويوجد من الباحثين من يعرفها على أنها قدرة القطاعات والأجهزة الإدارية المختلفة على تقديم خدماتها للجمهور المستفيد منها على شكل الكتروني ورقمي، وبذلك تحقق الشفافية في عرض

المعلومات والمساواة بين طالبي خدماتها، وبسرعة في الأداء والتنفيذ، وفي أي مكان وزمان، وكل ذلك يتم باستخدام التقنيات الحديثة والمتقدمة مع تأمين سرية المعلومات. (يحياوي ، 2019، صفحة

(625)

من خلال ما ورد في التعريف أعلاه لمفهوم الادارة الالكترونية نستخلص بأن الادارة الالكترونية هي استخدام المنظمات الحكومية ومعها الادارات العمومية لتقنيات المعلومات والاتصال الحديثة من أجل تقديم خدمات مميزة للجمهور من خلال توظيف الامكانيات البشرية والمادية في اطار الكتروني يسمح بتحسين خدماتها وتحقيق أهدافها بشكل مضمون كما هو مخطط له.

5. مبررات التحول الى الادارة الالكترونية في الادارات العمومية

توجد مبررات عديدة أدت الى ضرورة تكيف الادارات العمومية مع الانظمة الادارية الحديثة في صورة تطبيق الادارة الالكترونية، نذكر منها (تبون، 2021، الصفحات 71-73):

1.5 المبررات المتصلة بالتطورات التقنية في عالمي التكنولوجيا والاتصالات: فالتطورات التي شهدتها البشرية في عالمي الاتصالات والتكنولوجيا قد جعل من الضرورة إحداث ذلك التحول من نمط الادارة التقليدية في مجال التسيير والخدمات إلى نمط الادارة العصرية المعتمدة على الاتصالات والبرمجيات، وهذا يعكس في حد ذاته تطلع الأجيال في العيش في مستويات عالية من الرقي .

2.5 مبرر السرعة: يذهب جانب من الفقه الى القول أن " من فوائد التحول الى الادارة الالكترونية السرعة في انجاز الاعمال و المساعدة في اتخاذ القرارات بتوفير الدائم للمعلومات بين متذبذبي القرار، فالادارة الالكترونية تختصر وقت تنفيذ المعاملات الادارية المختلفة و تسهل الاتصال بين أجهزة الادارة العمومية وتتوفر الدقة والوضوح في العمليات الادارية .

3.5 المبررات المتصلة بأزمات القطاع العام: بالنظر إلى اعتماد القطاع الخاص بشكل كبير على أساليب الادارة الحديثة، فقد أدى ذلك إلى خلق هوة ضخمة وفارق كبير في الأداء بينه وبين القطاع العام، الامر الذي دعا الأجهزة التنفيذية عموما والإدارة خصوصا الى تبني توجه مؤداته خوصصة العديد من المرافق الادارية ونشاطاتها. وعلى الرغم من خصوصية عديد الخدمات إلا أن القطاع العام يبقى ضروريا ضمن نظرة استراتيجية تأخذ الابعاد التنموية وكذا سيادة الدولة على جانب مهم من المجالات، وهي بدورها بحاجة الى تحول عميق الى نمط الادارة العصرية المتمثلة في الادارة الالكترونية . وفي هذا الصدد فقد ذهب جانب من الفقه الى القول أنه " لا تقل حاجة القطاع العام الى التقنية عن حاجة القطاع الخاص اليها،

الادارة الالكترونية كتوجه جديد للادارة العمومية مبررات التحول ومتطلبات التحقيق

فلدي القطاع العام من المشكلات الادارية ما يدفعه دائمًا الى البحث عن حلول لهذه المشكلات وليس أنساب حلا من تغيير نمط ادارته من الاسلوب التقليدي البيروقراطي الجامد الى الاسلوب الالكتروني المرن، للخروج من أزمات الادارة الحكومية التقليدية".

4.5 المبررات المتصلة بزيادة حجم و مجالات الخدمات: اضافة إلى ما سبق ذكره، يوجد عامل آخر استدعي التوجه إلى الادارة الالكترونية، لاسيما في مجالات القطاع العام، يتمثل في حاجة الادارة الحكومية إلى مزيد من الثقة المتبادلة بينها وبين المراجعين لها، ورغبتها في تهيئة أجواء من الشفافية في دوائر العمل الحكومية. وتزيد الحاجة إلى تعزيز الثقة بين الادارة والمواطن أو بين المرفق والمرتفقين خاصة بزيادة وتنوع الخدمات التي أصبحت تتخذ أشكالاً متعددة وضمن نطاقات متعددة أيضاً.

6. متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية بالنسبة للادارة العمومية

ان تطبيق الادارة الالكترونية في المنظمات الحكومية والادارات العمومية بشكل أخص مرتبط بتوفير متطلبات عدة مهمة وضرورية، تكمل بعضها البعض للوصول إلى تطبيق فعلى للادارة الالكترونية بمفهومها الشامل، وهذا الامر ليس بالسهل واليسير، بل يتطلب جهد ودقة في التنفيذ، وأيضاً متابعة ومراقبة دائمة، ومن أهم المتطلبات ما يلي: (حامد، 2015، الصفحات 224-227)

1.6 البنية التحتية: تتضمن البنية التحتية توفر شبكات اتصالات حديثة وقاعدة بيانات كبيرة، وبنية متطرورة للاتصالات السلكية واللاسلكية، لها القدرة على نقل المعلومات بين الادارات والمؤسسات الحكومية فيما بينها وبين المؤسسات الخاصة، لتربيتها مع المواطن.

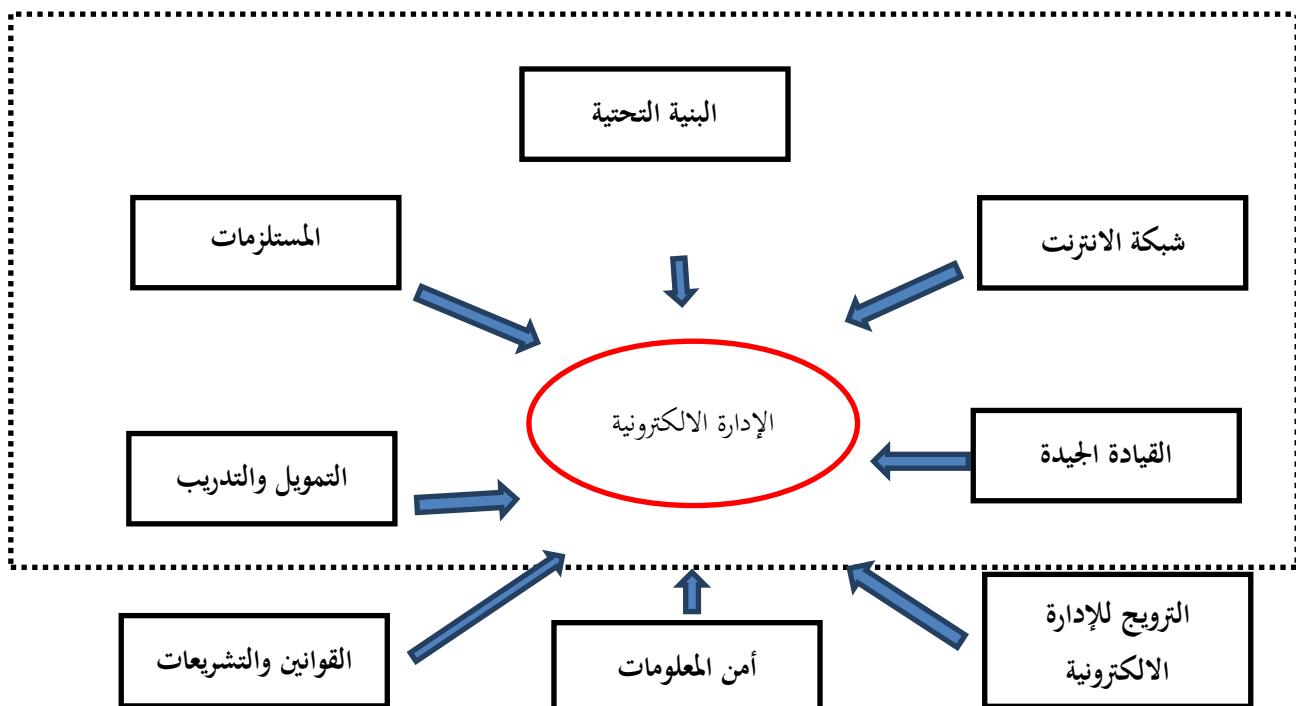
2. توافر المستلزمات والوسائل الالكترونية الأساسية، للاستفادة من الخدمات التي تقدمها الادارة الالكترونية، ومن خلالها يمكن لنا الاستفادة منها باستخدام أجهزة الحاسوب وشبكة الهاتف، باستخدام شبكة الانترنت، وبأسعار معقولة للحصول عليها.

3.6 شبكة الانترنت: توفير كاف مزودي خدمة الانترنت، وبأسعار معقولة ومدروسة، من شأنه فتح المجال لتفاعل أكبر للمواطنين والاستفادة من الخدمات باقل تكلفة وأقل جهد وفي وقت وجيز.

4.6 التدريب: تكوين وتدريب الموظفين على استخدام الحاسوب وإدارة الشبكات وقواعد البيانات، للعمل على إدارة وتجهيز الادارة الالكترونية بشكل صحيح، ولكي يكون التكوين والتدريب جيد، يتطلب ذلك وجود كفاءات بشرية مؤهلة وتتوفر معاهد متخصصة في هذا المجال.

الإِدَارَةُ الْإِلْكْتَرُونِيَّةُ كَتْوَجَهٌ جَدِيدٌ لِلِّإِدَارَةِ الْعُومُومِيَّةِ مِبْرَاتِ التَّحْوِلِ وَمِتْطَلَبَاتِ التَّحْقِيقِ

- 5.6 التمويل: الدولة تقويم بتوفير الاعتمادات المالية وتكون مخصصة من أجل القيام بعمليات الصيانة والتطوير دوريًا، وأيضاً التدريب والتكتوين المستمر للموارد البشرية في مجال التكنولوجيا الحديثة من أجل مواكبة التطورات السريعة من شأنه تقديم خدمات بمستوى عال وبجودة كبيرة.
- 6.6 القوانين والتشريعات: لبدا من اعداد النصوص القانونية والتشريعية، التي تسهل عمل الإدارة الإلكترونية وتضفي عليها المشروعية والمصداقية.
- 7.6 أمن المعلومات: الاهتمام بأمن المعلومات وسرية البيانات الإلكترونية لحماية المعلومات الوطنية والشخصية وعلومات المنشأة من أي عبث (بوعنينية، 2021، صفحة 114).
- 8.6 إدارة جيدة: الإدارة الجيدة للإدارة الإلكترونية، تساند التغيير وتدعمه، وتتبع أحدث الأساليب الإدارية، وهذا لا يكون إلا بوجود قيادة إدارية الكترونية تتعامل بكفاءة وفعالية مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة، لها القدرة على الابتكار والابداع. (علي عبد الفتاح، 2016، صفحة 138)
- 9.6 وضع استراتيجيات وخطط التأسيس: ولا يكون هذا إلا بتشكيل جهة عليا مختصة تتولى وضع ومتابعة استراتيجية للإدارة الإلكترونية، بالإضافة بالاستعانة بالجهات الاستشارية والبحثية من أجل المشاركة في وضع الخطط المناسبة من أجل تطبيق وتنفيذ الإدارة الإلكترونية. (عبد القادر فتح الدين، 2019، صفحة 9)
- 10.6 وضع خطة تسويقية شاملة للترويج لكييفيات استخدام الإدارة الإلكترونية، وإبراز محاسنها وضرورة مشاركتها مع المواطنين، ويقوم بهذه الحملة كافة الوسائل الإعلامية من إذاعات وقنوات تلفزيونية وصحف. (عاشور، 2019، صفحة 117)
- من خلال ما سبق الشكل رقم (2) يبين ويلخص أهم المتطلبات المهمة والضرورية للإدارة الإلكترونية
- الشكل رقم (2) متطلبات الإدارة الإلكترونية**



7. التطبيقات الحديثة للادارة الالكترونية

تطبيق الادارة الالكترونية الحديثة، يتطلب توفير العناصر المذكورة سابقا كمتطلبات أساسية وهي كتوليفة متكاملة، تساهم في عملية الانتقال والتحول من الادارة التقليدية الى الادارة الحديثة، تلك العناصر تعتبر من الشروط الأساسية لنجاح تطبيق الادارة الالكترونية في كافة المنظمات الحكومية والخاصة دون استثناء ومن أهم تلك التطبيقات باختصار ما يلي: (سمير أحمد، 2009، الصفحات 54-57)

1.7 إدارة العلاقات مع الزبائن (Customer Relationship Management) CRM: وهي عبارة عن برامج حديثة ومتطرفة تساعد المنظمة في عملية إدارة علاقتها مع زبائنها الحاليين و زبائنها المتوقعين، وذلك

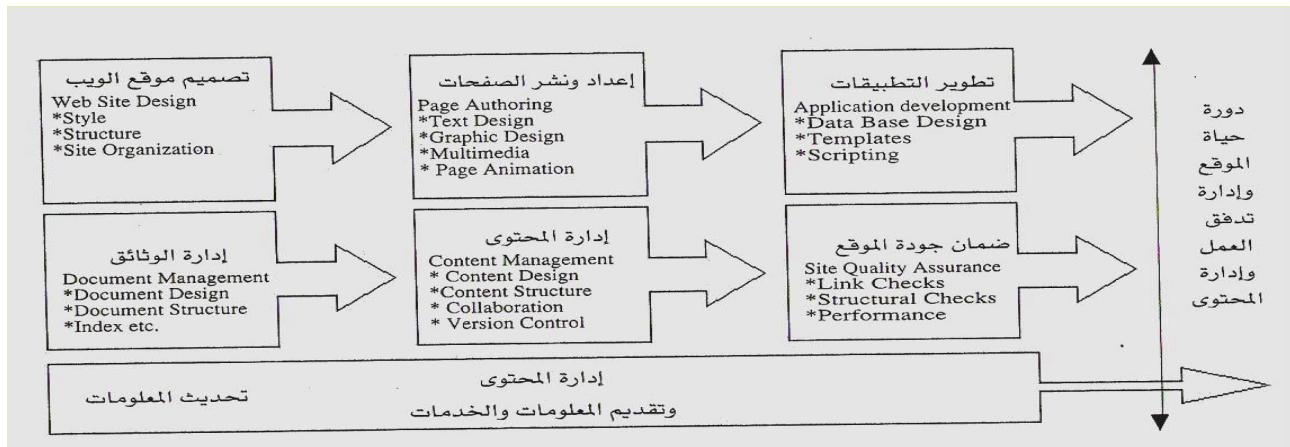
بتنظيم الأنشطة والعمليات الخاصة بتحديد نوعية الزبائن و دراسة دوافعهم و سلوكهم، والأنشطة السابقة تركز على ثلاثة مجالات مهمة وأساسية وهي: مجال التسويق، مجال البيع، و مجال خدمة الزبائن.

2.7 إدارة العلاقات مع شركائها (Partner Relationship Management) PRM: وهي عبارة عن برامج وأنشطة تكنولوجية، تهتم بتعزيز وبناء علاقة المنظمة بشركائها، باستخدام وسائل تساعد وتسهل نقل وتبادل المعلومات بين المنظمة وشركائها.

3.7 إدارة المحتوى (Content Management System) CMS: البداية تكون من عملية انشاء المحتوى الإلكتروني للمنظمة على شبكة الانترنت، ثم القيام بإدارة محتوياته من معلومات وبيانات عن المنظمة وعن خدماتها.

والشكل رقم(3) أدناه يوضح دورة حياة الموقع وإدارة تدفق العمل وإدارة المحتوى

الشكل رقم (3) إدارة موقع المنظمة على شبكة المعلومات العالمية



المصدر: مصطفى يوسف كافي، الإدارة الالكترونية، دار ومؤسسة رسان للنشر والتوزيع، دمشق، سوريا، 2011، ص 105.

4.7 إدارة سلسلة التوريد (Supply Chain Management): وهي عبارة عن برامج حديثة، مهمتها إدارة كاملة للخدمات أو المنتجات، بداية من الحصول على المواد الأولية وصولاً إلى تسلیم المنتجات أو تقديم الخدمات لزبائنها.

هذه البرامج تهدف إلى تحقيق أداء عالي من الكفاءة والفاعلية في إدارة المنتجات أو الخدمات.

5.7 إدارة موارد المنظمة أو المنشأة (Enterprise Resource Planning): وهي أنظمة تكنولوجية، مهمتها الأساسية إدارة وتنظيم العمليات والأنشطة الإدارية داخل المنظمة، ويشمل هذا التطبيق على ثلاثة أنظمة تكنولوجية رئيسية وهي:

- نظام إدارة الموارد البشرية (Human Resource Management)

- نظام إدارة أملاك المنظمة (Enterprise Asset Management)

- نظام الإدارة المالية (Financial Management System)

هذه التطبيقات تتبع النظام الداخلي الخاص بالمنظمة أو المنشأة.

6.7 إدارة المعرفة (Knowledge Management): وهي عبارة على أنظمة تكنولوجية مهمتها تحويل البيانات من شكلها الخام إلى معلومات وصور الكترونية، يمكن استخدامها واستغلالها بسهولة من طرف الإدارة العليا من أجل اتخاذ القرارات المناسبة والصحيحة للمنظمة، والانترنت والشبكات الداخلية تسمح بالوصول إلى محتوى تلك البيانات.

7.7 أنظمة الاعمال الذكية وتخزين البيانات Business Intelligence and Data Ware House

Solutions: وهي أنظمة تهتم بثلاث مجالات مهمة وأساسية وهي:

- المجال التحليلي Analytical وهو مخصص للمحللين والعاملين في المعرفة.
- المجال الاستراتيجي Strategic مخصص للادارة العليا.
- المجال التشغيلي Operational مخصص للادارة الوسطى او المديرين التنفيذيين.

أنظمة الاعمال الذكية، تساعد المستخدمين على كيفيات التنفيذ والتطبيق على أجهزة الحاسوب ونظم المعلومات، وهي من أفضل التطبيقات التي تستخدم في نظم دعم القرار.

8.7 الادارة بالعائد (RM): الادارة بالعائد الالكترونية تساعد المنظمة في اتخاذ قراراتها بناء على توظيف كل النظريات الادارية والاقتصادية الحديثة، وتحدث الاحصائيات ونظم المعلومات والتقنيات الحديثة، وهي تركز على كيفيات الاستفادة من تقديم خدماتها او منتجاتها وكيف تعود عليها بالفائدة نتيجة تلك القرارات المتخذة.

8. الخاتمة

يعتبر الوصول الى تحقيق الاهداف المحددة في الادارات العمومية في الوقت الراهن ضرورة ملحة لتحقيق الأمثلية وسبل الحكامة من اجل تقديم خدمة نوعية ومميزة للمجتمعات التي أصبحت لا تتكيف في تفكيرها وتوجهاتها مع النمط التقليدي للادارة العمومية، بالإضافة الى وجود متطلبات عديدة أخرى تفرض التوجه نحو الادارة الالكترونية والمعاملات التقنية خاصة مع تزايد عدد الخدمات وتشعيبها نسبة الى تزايد عدد السكان، وبالتالي فإن الارقاء الى تقديم خدمة عمومية للمرتفقين بدون مشاكل يتمثل في حل وجيئه وأنسب وهو الاستفادة من خدمات المعلومات الالكترونية المتوفرة في مختلف الميادين .

وعليه فالسعي نحو الوصول الى نجاح تطبيق الادارة الالكترونية داخل الادارات العمومية، يتطلب توفير مجموعة من المتطلبات العديدة، تحاول الادارة العمومية ان تكيفها من خلال خدماتها المقدمة وفقا لمتطلبات الادارة الحديثة كالعمل على تعزيز وعي الزبائن والمواطنين بمزايا وايجابيات تبني هذه التكنولوجيا، والعمل على تدريب وتكوين إطارات وقيادات من اجل إدارة جيدة وحكيمة للادارة الالكترونية.

فتبني آخر التطبيقات المتعلقة بالإدارة الالكترونية، يسهم في تقديم خدمات ومنتجات بجودة عالية، وبتكلفة اقل وفي وقت وجيز، وهذا ما يجب ان تتكيف معه الادارات العمومية، وبالتالي تحقيق الفعالية والكفاءة المطلوبة والمرجوة.

انطلاقاً مما سبق يمكن لنا اقتراح مجموعة من التوصيات التي نراها ضرورية من أجل رفع مستوى فعالية تطبيق الادارة الالكترونية داخل الادارات العمومية، وأهم هذه التوصيات ما يلي:

- عمل الادارات العمومية على تحفيز العاملين لديها وتشجيعهم لتبني تطبيق الادارة الالكترونية، وذلك بتوفير الامكانيات والوسائل اللازمة أولاً ثم العمل على إقامة الدورات التكوينية والتدريبية بشكل مستمر، والرفع من مستوىوعي العاملين بأهمية التحول الى الادارة الالكترونية واستخدام كل تقنياتها وأدواتها،
- انشاء مصلحة داخل الادارات العمومية تعمل على تنفيذ ومراقبة تطبيق الادارة الالكترونية، وتساهم في معالجة مختلف المعوقات وتعمل على حل المشكلات واصلاحها، تقودها كفاءات وقيادات متمكنة من التكنولوجيات الحديثة،
- إنشاء منصات رقمية خاصة بها تحتوي على مختلف الخدمات التي تقدمها وتشجيع مختلف المنتفعين منها على الولوج اليها والاستفادة منها وهو ما يوفر عديد الأعباء الأخرى المرتبطة بضرورة الحصول الى الادارات العامة.
- تعزيز وتطوير البنية التحتية للاتصالات والشبكات داخل الادارات العمومية، والعمل على حمايتها أمنياً وصيانتها بشكل دوري حتى تضمن سرية معلوماتها.

قائمة المراجع

1. عبد الكرييم تبون. (2021). التحول من الادارة التقليدية الى الادارة الالكترونية – المبررات والمعوقات. مجلة طبنة للدراسات العلمية الاكاديمية، 03(04).
2. ابتسام عبد القادر فتح الدين. (2019). دور الادارة الالكترونية في تحقيق ميزة تنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 03(07).
3. أسماء وآخرون بنتركي. (بلا تاريخ). الخدمة العمومية وآليات ترقيتها في الادارات الحكومية "مقاربات نظرية تجارب محلية وعالمية. الجزائر: مركز المدار المعرفي للأبحاث والدراسات.
4. أم الخير قوارح. (2018). مقاربة نظرية حول الادارة الالكترونية. مجلة المجتمع والرياضة، 1(2).

5. خبال حميد، ووشول بن شهرة. (2021). الادارة المتكاملة – التحول من الادارة التقليدية الى الادارة الالكترونية والذكية-الاسباب والد الواقع، *المجلة الجزائرية للأمن الانساني*، 06(02).
6. عبود نجم نجم . (2017). *الادارة والمعرفة الالكترونية*. عمان، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
7. علي عبد الفتاح, ب. (2016). *الادارة الالكترونية (المتطلبات والمعوقات)*. مجلة المعرفة.
8. فاطيمة عاشور. (2019). *الادارة الالكترونية بين الحتمية وتحديات المنافسة العالمية*. مجلة رماح للبحوث والدراسات، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية(28).
9. فتيحة فرطاس. (2016). *عصرنة الادارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الادارة الالكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين*. مجلة الاقتصاد الجديد، 02(15).
10. فداء حامد. (2015). *الادارة الالكترونية الأسس النظرية والتطبيقية (الإصدار ط1)*. عمان، الأردن: دار ومكتبة الكدي للنشر والتوزيع.
11. لمين علوطي. (2008). *الادارة الالكترونية للموارد البشرية*. مجلة بحوث اقتصادية عربية، 15(42).
12. محمد سمير أحمد. (2009). *الادارة الالكترونية (الإصدار ط1)*. عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
13. محمد الفيومي، وأحمد حسين. (1998). *تصميم وتشغيل نظم المعلومات المحاسبية*. مصر: مكتبة ومطبعة الاشاعع الفنية، جامعة الإسكندرية.
14. محمد يحياوي . (2019). *الادارة الالكترونية كآلية للارتقاء بالخدمة العمومية*. مجلة اقتصاد المال والاعمال، 03(02).
15. وهبة وآخرون بوعينية. (2021). *متطلبات التحول من الادارة التقليدية الى الادارة الالكترونية ومعوقاتها*. مجلة الحدث للدراسات المالية والاقتصادية(07).