مجلة دراسات إنسانية واجتماعية (Journal of Social and Human Science Studies) / ج. وهران02
المجلد 11 ع 01. 16 /01/ 2022
ISNN : 2253-0592 EISSN : 2588-199X Prefix: 10.46315

مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموارد البشرية وترقية الخدمات بالجماعات المحلية. (بطاقة التعريف البيومتري وجواز السفر البيومتري أنموذجا)

The contribution of the electronic administration to upgrading the performance of human resources and services in local communities

(Biometric identification card and biometric passport as a template).

حريزي منال * Harizi Manel harizimanel36@gmail.com	علم الاجتماع	جامعة الشاذلي بن جديد-الطارف-/ الجزائر مختبر التربية والانحراف والجريمة في المجتمع جامعة عنابة
د.هامل مهدية Hamel Mahdia hamemahdia@yahoo.fr	علم اجتماع	جامعة الشاذلي بن جديد-الطارف-/ الجزائر. مختبر التربية والانحراف والجريمة في المجتمع جامعة عنابة.

DOI : 10.46315/1714-011-001-011

الإرسال: 14/ 02/ 2021 **القبول**: 21/ 03/ 2021 **النشر**: 16/ 01/ 2022

ملخص: أسدل واقع العولمة الستار على مشهد عالمي جديد تجلت مظاهره في تراجع الكثير من الأساليب الإدارية المعمول بها سابقًا وفي اعتبار التكنولوجيا المحرك وصانع القرار الأساسي، فكان لزامًا على إدارة المؤسسات التحول نحو تبني مدخل الإدارة الإلكترونية لتسهيل أدائها وعملياتها ومن ثم إحداث تصميم جديد للوظائف والخدمات ولاسيما بالجماعات المحلية لما شهدته في الآونة الأخيرة من تفشي لظواهر سلبية خطيرة انعكست سلبا على أداء الخدمة العمومية، لذا عكفت وزارة الداخلية والجماعات المحلية بالجزائر مؤخراً على تجسيد برنامج طموح لعصرنة خدماتها الإدارية وتحسين أداء الموظفين،حيث بدا ذلك جليًا في تجسيد ما يسمى ب "البلديات الإلكترونية"، كأول مرحلة للإصلاح الإداري وتجسيد رقمنة الإدارة الجزائرية .

كلمات مفتاحية: الإدارة الإلكترونية؛ ترقية الخدمات؛ الجماعات المحلية؛ الموارد البشرية؛ الأداء.

Abstract: The reality of globalization has pulled the curtain on a new global scene whose manifestations are seen in the retreat of many previous administrative practices and the in considering technology as the driver and the main decision-maker. Thus, it was necessary for the institutions to shift towards adopting the approach of electronic management to facilitate its performance and operations, and then create a new design for jobs and services especially in local groups due to the recent outbreak of serious negative phenomena that negatively affected the performance of the public service. Therefore, the Ministry of the Internal Affairs and Local Groups in Algeria has recently embarked on an ambitious program to modernize its administrative services and improve the performance of employees as this clearly began to embody the so-called Electronic municipalities, as the first stage of administrative reform and the embodiment of the digitalization of the Algerian administration.

Key Words: Electronic Management; Upgrade services; Local groups; Human Resources; the performance.

* - الباحث المُرسل: harizimanel36@gmail.com

ISNN : 2253-0592 EISSN : 2588-199X Prefix: 10.46315

*- **مقدمة:**

تنتمي هذه الدراسة إلى الحقل المعرفي لعلم الاجتماع وتنظيم وعمل. **حيث** نلاحظ مؤخرا ازديادا في الاهتمام بالمورد البشري باعتباره عنصرًا فعالًا من عناصر التقدم والضامن الوحيد لتحسين الأداء في المؤسسة وذلك لاعتبارات كبيرة أهمها اعتبار الموارد البشرية البنية الفوقية لأي مؤسسة، وبمفهوم أدق رأس المال البشري، ومواردها المعرفي الذي يسمح بتغذية المجال المهني بالمعلومات ونقل الخبرات وحل المشكلات ورفع التحديات لمواكبة التغيرات. انطلاقًا من العلاقة بين الفرد والمنظمة يتحتم على الإدارات أن تتبنى أساليب إدارية جديدة بسبب ما أفرزته العولمة من خلال إدخال النظم والأساليب المتطورة، ومحاولة التكيف مع ما هو جديد ومستحدث. ولعل أبرز هذه الأساليب " مدخل الإدارة الإلكترونية" الذي يعتمد على الأرشيف والبرمجيات والحواسيب ومختلف الوسائل التكنولوجية. يهدف هذا المدخل إلى التقليل من الاستخدام الورقي واختصار الوقت والجهد.

وكغيرها من الدول تسعى الجزائر بخطى واعدةٍ نحو تبني مدخل الإدارة الإلكترونية لترقية وظائف مؤسساتها رغم التحديات التي تقف عائقًا أمام تفعيل الأسلوب الإلكتروني.

-**إشكالية الدراسة:** تعتبر البلدية النواة الرئيسية في المجتمع، فهي 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 الوصية التي تقع تحتها إدارة البلدية. تسعى البلدية لتلبية رغبات واحتياجات المواطن مما يستوجب تنظيمها وهيكلة وظائفها وفق مقتضيات المواطن. حضت البلديات في الآونة الأخيرة بقسط من المسعى الحكومي لتبني الرقمنة لترقية الخدمة العمومية وتحسين جودة مخرجاتها والنهوض بها إلى مستوى المؤسسة العصرية القادرة على تقديم خدمة راقية تستجيب لتطلعات المنتفعين مواطنين كانوا أو متعاملين.

وعلى ضوء ما ذكر، راهنت الإدارة العمومية المحلية على عصرنة مرافقها وتسييرها بمنطق الإدارة الفاعلة القادرة على تحقيق الدفع المنشود ضمن الأهداف العامة للانتقال الإلكتروني من خلال استراتيجية جديدة تسعى لاستبدال الجهود البشرية التي أثبتت عجزها في تسيير وتنظيم الكم الهائل من الخدمات بحلول إلكترونية توظف التقنية والأنظمة المعلوماتية لإضفاء السرعة والدقة في الأداء ومن ثم تحقيق الفاعلية والنجاعة. بناءً على هذا، يصاغ في نهاية الطرح سؤال مفاده:

ISNN : 2253-0592 EISSN : 2588-199X Prefix: 10.46315

كيف ساهمت الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموارد البشرية وترقية الخدمات بالجماعات المحلية؟

تتفرع عن السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

1-كيف ساهمت تكنولوجيا المعلومات في ترقية الخدمات بالجماعات المحلية الجزائرية؟

2-كيف ساهمت تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين أداء الموارد البشرية بالجماعات المحلية الجزائرية؟

3-ماهي التحديات التي تقف عائقًا أمام تفعيل الإدارة الإلكترونية في البلديات الجزائرية؟

فرضيات الدراسة:

1- تساهم تكنولوجيا المعلومات بدرجة كبيرة في ترقية الخدمات بالجماعات المحلية الجزائرية.

2- لعبت تكنولوجيا المعلومات والاتصال دورًا كبيرا في تحسين أداء الموارد البشرية.

3- المعوقات المالية هي التحدي الأكبر الذي يقف عائقًا أمام تفعيل الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

-أهمية الدراسة:

-تكمن أهمية الدراسة في إبراز مساهمة دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموارد البشرية وترقية الخدمات بالجماعات المحلية باعتبار التغيير والتطوير مطالب جوهرية في عصر يتطلب مواكبة التغير لإحداث هندسة جديدة، أو تصميم جديد للعمليات والوظائف الإدارية وترقية الخدمات المقدمة.

-الدراسات السابقة:

-**دراسة فوزية الدعيلج (2005)** بعنوان: رؤية مستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالمرحلة الثانوية من وجهة نظر مشرفات الإدارة المدرسية. هدفت الدراسة إلى التعرف على الواقع الفعلي للرؤى المستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية بمنطقة مكة المكرمة والتعرف على فاعلية تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمدارس الثانوية والمعوقات التي تحول دون التطبيق وطرق التغلب على تلك المعوقات.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي وتطبيق الاستبيان كأداة لجمع البيانات أين مثل مجتمع الدراسة جميع المشرفات والإدارات العاملات بالمدارس الثانوية (33) مشرفة.

وكانت أهم نتائج الدراسة:

-وجود أثر فعال لتطبيق الإدارة الإلكترونية تمثلت في سرعة الحصول على المعلومات المطلوبة بدقة عالية وسهولة تخزين المعلومات وصحة تكامل المعلومات.

ISNN : 2253-0592 EISSN : 2588-199X Prefix: 10.46315

- **دراسة غنيم (2006) :** بعنوان دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري ومعوقات استخدامها في مدارس التعليم العالي العام للبنين بالمدينة المنورة. هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى إسهام الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري ومعوقات استخدامها والكشف عن الفروق بين أراء المديرين حول مدى إسهام الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتكونت العينة من (277) مديرًا من جميع مراحل التعليم العام. تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، من النتائج المتوصل إليها:

-يرى المديرون في جميع مراحل التعليم العالي أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تطوير العمل الإداري بدرجة عالية.

-يرى أفراد العينة أن أكثر معوقات استخدام الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري هي المعوقات المالية أن أقلها هي معوقات البرمجيات.

-**دراسة بوسلماني (2018)** بعنوان واقع ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المرافق العامة في الجزائر دراسة نموذجية لمصالح الحالة المدنية. هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على الإدارة الإلكترونية وإبراز مدى تطبيق هذه الأسلوب في الجزائر من خلال مصالح الحالة المدنية، وأيضًا إلى التعرف على واقع وتحديات الإدارة الإلكترونية انطلاقًا من إبراز ايجابياتها وسلبياتها أين استخدمت الدراسة المنهج الوصفي لتبيان واقع ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المرافق العامة في الجزائر ومن النتائج المتوصل إليها:

- أنَ تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر، لاسيما فيما يتعلق بالحالة المدنية والوثائق الصادرة عنها كجواز السفر وبطاقة التعريف البيومتريين، له آثار ايجابية من زيادة في الإتقان وخفض التكاليف وتبسيط الإجراءات، تطور وإن كان تطور هذه العملية بطيئًا بالنظر إلى المدة

- هناك العديد من المعوقات التي تقف عائقًا أمام التطبيق الفعلي للإدارة الإلكترونية تلخص في جانبين هما عوائق تتعلق بضعف الإرادة السياسية والقيادات الإدارية بفكر وفلسفة الإدارة الإلكترونية، قلة الموارد المالية المتاحة.

دراسة عبة (2021) بعنوان: دور الإدارة الإلكترونية في دعم مؤشرات الأداء التنظيمي بالبلدية في الجزائر حالة بلدية الجزائر "عين البنيان بالجزائر العاصمة هدفت الدراسة إلى معالجة دور الإدارة الإلكترونية في دعم مؤشرات الأداء التنظيمي بالبلدية، لاسيما ببلدية عين البنيان بالجزائر العاصمة من خلال اعتماد منهج "دراسة الحالة "واستخدام "دليل مقابلة "موجهة لعينة قصدية عددها 30 مسئول بالبلدية محل الدراسة، وقد خلصت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها:

ISNN : 2253-0592 EISSN : 2588-199X Prefix: 10.46315

-وجود استجابة ايجابية لمبادئ الإدارة الإلكترونية من طرف البلدية محل الدراسة.

-إعادة صياغة الإدارة الإلكترونية للأداء التنظيمي بالبلدية بإعادة هندسة عملياتها الإدارية وفق نظام رقمي.

-تحقيق البلدية الشفافية في تقديم خدماتها للمواطنين.

-إن الهدف من عرض الدراسات السابقة ليس العرض من أجل العرض، وإنما للاستفادة منها ولاسيما في الدراسة الحالية، ومن ثم استنباط أوجه التشابه والاختلاف. تنوعت هذه الدراسات في أهدافها ومواضيعها ونتائجها، لكن المسعى البحثي المشترك هو التعرف على دور الإدارة الإلكترونية كمدخل له انعكاسات ايجابية على المرافق العمومية والخدمات من جهة، والوقوف على العراقيل والتحديات التي تواجه هذا المدخل في الجزائر من جهة أخرى.

2- منهج الدراسة:

انطلاقًا من طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى لتحقيقها كمعرفة مساهمة دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموارد البشرية وترقية الخدمات بالجماعات المحلية، فقد تم استخدام" المنهج الوصفي التحليلي "في جمع البيانات من خلال إجراء المسح المكتبي والاطلاع على الأدبيات المتعلقة بمدخل الإدارة الإلكترونية، حيث يقوم بوصف ما هو كائن أي الوضع الراهن، وبالتالي يحدد العلاقة الارتباطية بين الظواهر.

-تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي ويبرز ذلك من خلال:

1-وصف مظاهر التغيير التي أحدثها هذا الأسلوب في إدارة الموارد البشرية وإعادة هندستها إلكترونيا.

2-وصف مظاهر التغيير التي طرأت بالجماعات المحلية.

3- وصف التعاملات الإلكترونية المتبعة في بعض بلديات الجزائر من أبرزها بطاقة التعريف وجواز السفر البيومتريين.

هيكل الدراسة:

المحور الأول: الإدارة الإلكترونية (مفهوم، عوامل، أسباب، متطلبات، الفرق بين الإدارة الإلكترونية والتقليدية).

المحور الثاني: مؤشرات الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

المحور الثالث: دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموارد البشرية وترقية الخدمات بالجماعات المحلية (بطاقة التعريف وجواز السفر البيومتريين).

ISNN : 2253-0592 EISSN : 2588-199X Prefix: 10.46315

أولا: عموميات حول الإدارة الإلكترونية

1- مفهوم الإدارة الإلكترونية:

عرفها **السالمي** على أنها عملية ميكنة جميع المهام وأنشطة المؤسسة الإدارية بالاعتماد على جميع تقنيات المعلومات الضرورية للوصول إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في ظل تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والانجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون إدارة جاهزة لربطها مع الحكومة الإلكترونية. (هاشم، ش،2014، صفحة 63).

2- الأداء :

يشير الأداء إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات وظيفية .(محمد حسن،ر، 2000،صفحة215).

3-الموارد البشرية :

مصطلح يطلق على قوة العمل في المنظمة، والموارد البشرية أهم عنصر من عناصر الإنتاج الأخرى كالأموال والتكنولوجيا والتسهيلات، وهي تجعل من تلك العناصر ذات معنى وفائدة للمنظمة وتعتبر أكثرها فعالية وتأثيرا على تحقيق أهداف العمل . (الكلالدة، 2013،صفحة 12).

4- البلدية :

مرفق عمومي إداري يترأس إدارته رئيس المجلس الشعبي البلدي،يضاف أنها وحدة من المرافق ذات الطابع الخدماتي مسئولة عن تقديم خدمة عمومية مجانية لفائدة الصالح العام .(عبة، 2021،صفحة 220).

2- مبررات التحول نحو الإدارة الإلكترونية:

-ظهور حركات الإصلاح مثل "إدارة الجودة الشاملة الذي أدى إلى ترسيخ قيم (الشفافية، المساءلة، المراجعة، المشاركة) (صبري، م،2009، صفحة 143).

-معاناة المنظمات غير الربحية من مشكلات مشتركة (تناقص الدعم المادي، ترهل هياكلها التنظيمية). (طلحي، ف،2017،الصفحات ص-ص 91-92).

- ✓ المشاكل البيروقراطية الناجمة عن التعامل الورقي التي تؤدي إلى طول الوقت وطول الطوابير للحصول على خدمة ما.

ISNN : 2253-0592 EISSN : 2588-199X Prefix: 10.46315

3- **الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية:**

الجدول رقم:01 عنوانه: جدول يوضح أوجه الاختلاف بين الإدارة التقليدية الورقية والإدارة الإلكترونية

الميزة / التصنيف	الإدارة التقليدية	الإدارة الإلكترونية
الوسائل المستخدمة.	الاتصالات المباشرة والمراسلات الورقية	شبكة الاتصال الإلكترونية.
الوثائق المستخدمة.	ورقية	إلكترونية .
الحفظ.	ورقية	ملفات إلكترونية .
الوصول للبيانات .	صعوبة الوصول بسبب كثرة كثرة المستندات الورقية .	سهولة الوصول بسبب توافر قواعد بيانات ضخمة جدا .
الحماية .	أقل حماية بسبب عدم توفر نظم حماية .	حماية عالية جدا بسبب توافر نظم المعلومات.
درجة الاعتماد على الإمكانات المادية والبشرية .	تعتمد على استغلال أمثل للإمكانيات المادية والبشرية في تحقيق أهدافها	استخدامها لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحقيق أهدافها.
التفاعل.	تفاعل بطئ قد يستغرق أيام وأشهر بسبب الإجراءات البيروقراطية .	تتميز بالتفاعل السريع إذ يمكنها استقبا عدد كبير من الطلبات أو الرسائل في زمن قصير وإرسال رسائل لعدد كبير.
التكلفة	مكلفة على المدى البعيد.	اقتصادية على المدى البعيد .
نوع التنظيم	هرمي جامد.	شبكي مرن .

المصدر: (عماري، 2018، صفحة 08).

4-**متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية :**

4-1-المتطلبات الإدارية: وتترجم في التحول إلى إدارة جديدة تساند التطوير، وتدعمه وتأخذ بكل ما هو جديد ومستحدث، حيث يشار إلى ضرورة وجود قيادات إدارية، تتعامل بكفاءة وفعالية، داعمة لمطلب التغيير والابتكار من أجل إعادة هندسة الثقافة التنظيمية للعاملين.

4-2-المتطلبات التقنية: تعد الإدارة الإلكترونية أسلوبا إداريا يهدف إلى تطوير أداء المنظمات، لكن هذا الأسلوب يتطلب توفير البنى التحتية الملائمة لإقامة هذا المشروع وكذلك ضرورة إعادة النظر في البنية الأساسية من أجهزة، معدات وبرمجيات لتقديم الخدمة إلكترونيًا. (اللوزي،م، 2000، صفحة 145)

ISNN : 2253-0592 EISSN : 2588-199X Prefix: 10.46315

4-3-المتطلبات البشرية: يعتبر العنصر البشري أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع وفي أي منظمة، فالبرامج الإلكترونية جديدة على الموظف وبالتالي تحتاج إلى خبرات ومهارات غير متوفرة في الأجهزة الإدارية لتظهر بذلك وظائف جديدة تستدعي حشد موارد بشرية مؤهلة والعمل على تنميتها وتغييرها جذريًا.

4-4-المتطلبات الأمنية: تترجم في سرية المعلومات وحفظها وتخزينها إلكترونيًا وذلك من خلال:

-وضع سياسات أمنية لتقنيات المعلومات بما فيها خدمة الإنترنت.

-وضع قوانين ولوائح تنظيمية وعقوبات أمنية التي تحد من السطو الإلكتروني.

4-5-المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية: تتمثل في خلق تعبئة اجتماعية مساعدة ومستوعبة لضرورة التحول للإدارة الإلكترونية وعلى دراية كافية بمزايا تطبيق الوسائل والتقنيات مع الاستعانة بوسائل الإعلام وجمعيات المجتمع المدني في دعم اللقاءات الندوات والتجمعات لنشر فوائد هذا المدخل مع ضرورة تغطية الإنفاق على هذه المشاريع. (اللوزي،م، 2000، صفحة 146).

المحور الثاني: مؤشرات الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

أولا: 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 توفير البنية التحتية الرقمية وتدعيم رأس المال البشري أصعب رهان طرحته التنمية الاقتصادية والاجتماعية وعاملاً رئيسيًا لمواجهة تحديات العولمة. يهدف هذا المشروع إلى بروز مجتمع العلم والمعرفة الذي يندرج فيه 13 محورًا. (عبان، 2016، صفحة 134).

ثانيا: المجالات التطبيقية للإدارة الإلكترونية في الجزائر:

- انطلقت الجزائر في تطبيق الإدارة الالكترونية في العديد من المجالات ونذكر منها:

1- قطاع التكوين المهني: برامج إصلاحية شاملة في هذا القطاع كرؤية جديدة ترمي إلى جعله يساير برامج التكوين ذات الجودة، حيث توصلت المؤسسة إلى بث دروس افتراضية عبر الشبكات المحلية. (بتصرف) (عبيرات، 2014، صفحة 171).

2-قطاع البريد والمواصلات: تجلت مظاهر التطور التكنولوجي في هذا المجال من خلال الخدمات التي تقدمها مؤسسات بريد الجزائر كخدمة الشباك الإلكتروني الذي يقوم بتوفير خدمات للزبائن والمتعاملين (سحب الأوراق النقدية آليا، بطاقة السحب الإلكترونية، والاطلاع على الرصيد إلكترونيًا).(بتصرف). (www.mptic.dz)

3-قطاع البنوك: يبرز مستوى التحول في هذا القطاع من خلال توفره على بطاقة الخصم التي يتم استعمالها في التسديد عن طريق خصم يتم مباشرة من الحساب البنكي، بطاقة الائتمان، والبطاقة الذكية التي تتسم بالمرونة لاحتوائها على معالج يسمح بتخزين الأموال. (بتصرف) (عبان، 2016، صفحة 102)

4-قطاع التعليم العالي والبحث العلمي:

-عملت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في إطار عصرنة الإدارة على مواكبة التغيير الحاصل في بيئة الإدارة العامة إذ أن هناك توجها واضحا للارتقاء بالخدمات المقدمة للطلبة والأساتذة من خلال الربط بين العديد من الجامعات إضافة إلى توفير الشبكة لأساليب جديدة للتكوين. (عبان، 2016، الصفحات 104-105).

المحور الثالث: دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموارد البشرية وترقية الخدمات بالجماعات المحلية.

أولا: دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموارد البشرية:

1-عملية توظيف الموارد البشرية إلكترونيا: وذلك من خلال تعيين الموظفين الجدد إلكترونيا وإدخال البيانات الخاصة لكل مرشح حيث يقوم النظام الآلي المختص بحساب درجات التوافق بين المرشحين يعرض الفرص الوظيفية إلكترونيا.

-يجب إدخال ومتابعة كافة البيانات للاختيار لشغل المنصب في قواعد المعلومات الخاص بنظم الموارد البشرية HR Servers وبذلك يتم الاستغناء نهائيًا عن الورق (بتصرف).

-الرد على المتقدمين للمناصب: من خلال الإعلانات المنشورة على شبكة الانترنت أو عبر البريد الإلكتروني. (خان، 2015، الصفحات 108-109).

2- **عملية تكوين الموارد البشرية إلكترونيا:**

-تغيير الطرق التقليدية في وظيفة التكوين واستبدالها بطرق معروفة مثل (التدريب أثناء العمل، تفويض السلطة، المشاركة في تحديد الأهداف والقرارات، فريق العمل موجه ذاتيا، حلقات الجودة.)

-استخدام الطرق الحديثة (التكنولوجيا، نظام تقييم الأداء إلكترونيا، التعليم بواسطة الكمبيوتر، نظام خبير الأداء..الخ). (سيد، 2009، الصفحات ص-ص 199،201).

3- **إدارة الأجور والمكافآت إلكترونيا:** وذلك من خلال توفر البيانات الخاصة بدراسة التعويضات والامتيازات عن طريق الأنظمة الآلية المتخصصةHay s Expert لتقييم المناصب وتحديد التعويضات والأجر المناسب لكل منصب. (سبنسر، ل، 2000، الصفحات ص-ص 123،125).

4-تسجيل الحضور والانصراف إلكترونيا: من خلال إدخال بطاقات خاصة بإدخال البيانات. (خان، 2015، صفحة 129).

5-عمليات (إدارة الأداء العمل عن بعد): وذلك عن طريق إجراء جميع الخطوات إلكترونيا من (وضع الأهداف، قيام المسيرين بمساعدة المسئولين، تقييم الأداء) كل ذلك عن طريق البريد الإلكتروني.

-من أمثلة الأنظمة الآلية الخاصة بإدارة الأداء نجد MANAGEPRO الذي يقوم بمتابعة وانجاز الأهداف. (خان، 2015، صفحة 117).

ثانيا : ترقية الخدمات بالجماعات المحلية في ظل الإدارة الإلكترونية

1- الجماعات المحلية في ظل تطبيق الإدارة الإلكترونية:

-إن تطبيق الإدارة الإلكترونية على المستوى المحلي يهدف إلى تحسين مستوى إدارة الجماعات المحلية، فهو يقوم بتحديث الخدمات العامة وذلك من حيث نوعية وسرعة الإنجاز وتخفيض التكاليف والحاجة الماسة لتطوير الهيكل التنظيمي للجماعات على المستوى التنظيمي والإداري. إن الاعتماد على تقنيات المعلومات يساعد الأجهزة المركزية على تحسين علاقاتها مع فروعها ومع السلطات المركزية.

-لابد أن تواكب الأجهزة والهياكل متطلبات المواطن في مختلف المجالات وهذا يفرض استخدام أساليب حديثة في التسيير الإداري والمالي وسائل التكنولوجيا لتحقيق أكبر فاعلية في الخدمات المحلية والقضاء على البيروقراطية بالاعتماد على تقنيات المعلومات والاتصالات لربط البيانات والمعلومات لاتخاذ القرارات المناسبة في ظل إستراتيجية الإدارة الإلكترونية لوزارة الداخلية والجماعات المحلية. (www.itcat.org.nif).

2- ملامح تجلي الإدارة الإلكترونية في الجزائر و أثرها في تحسين الخدمات بالجماعات المحلية:

أ-رقمنة سجل الحالة المدنية:

-حيث انطلقت عملية تجريبية على مستوى بلديتي حسين داي وباب الواد بالجزائر العاصمة قبل تعميمها تدريجًيا على مستوى كافة التراب الوطني تسمح بإصدار شهادة الميلاد وجوازات السفر وبطاقات التعريف البيومترية عقود الزواج، شهادات الجنسية وصحائف السوابق العدلية. (فرطاس، صفحة 318).

ب - مشروع رقمنة مصلحة الحالة المدنية:

-تتمثل في إنشاء تطبيق على الويب يسمح بإدخال البيانات الخاصة بالمواطن الجزائري من عقود ووثائق الحالة المدنية على قاعدة بيانات متطورة متواجدة على أجهزة رئيسية وحفظها ليتم استرجاعها لاحقًا سواء بهدف الحصول على معلومات دقيقة بواسطة بحث يجريه موظف البلدية أومن أجل تمكين ضابط الحالة المدنية من عرض نسخ إلكترونية على شبكة الإنترنت لوثائق وعقود الحالة المدنية الخاصة بالمواطن. (بلقرع، ديسمبر 2017، صفحة 11).

ج – مشروع جواز السفر وبطاقة التعريف البيومتريين:

-في إطار تنظيم العمل بجواز السفر البيومتري وكذا بطاقة التعريف البيومترية، أصدرت وزارة الداخلية ممثلة في شخص الوزير عدة قرارات نذكر منها:

- القرار المؤرخ في 09 ذو القعدة عام 1431 الموافق ل 21 أكتوبر 2010 الذي يحدّد المواصفات التقنية لمستخرجي عقد الميلاد الخاص بإصدار بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومتريين.

ISNN : 2253-0592 EISSN : 2588-199X Prefix: 10.46315

- القرار المؤرخ في أول صفر 1433 الموافق ل 26 ديسمبر 2012 على مستوى 45 دائرة بعواصم الولايات بالمقاطعة الإدارية لحسن داي بالجزائر العاصمة، وأضاف نفس المصدر أن هذه الدوائر تم تعيينها كمواقع نموذجية للشروع في هذه العملية سيتم تعميمها على جميع المقاطعات والدوائر، إذ يهدف مشروع جواز السفر وبطاقة التعريف البيومترية والإلكترونية إلى تبسيط الإجراءات وتجويد الأداء بسرعة أكبر وتكلفة أقل.

-تم إصدار القانون رقم 03-14 المؤرخ في 24 ربيع الثاني عام 1435 الموافق ل 24 فيفري سنة 2014 الذي يتعلق بسندات ووثائق السفر. (بلقرع، ديسمبر 2017، صفحة 12).

- ومن جهتها أصدرت وزارة الداخلية والجماعات المحلية في العدد 47 في الجريدة الرسمية قرارا وقعه الوزير بضبط الوثائق الخاصة بملف بطاقة التعريف وجواز السفر البيومتريين. الجديد في القرار أنه بالإمكان تحميل الاستمارة من موقع وزارة الداخلية على شبكة الإنترنت وإرسالها عن طريق البريد الإلكتروني في خطوة مهمة لتجسيد مشروع الجزائر إلكترونية وتعميم استعمال الوسائط الإلكترونية في المعاملات الإدارية. (بلقرع، ديسمبر 2017، صفحة 12).

-وقد خصصت وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة الجغرافية جانبًا خاصًا في الموقع الإلكتروني http://passeport.interieur.gov.dz/ar. يختص في الطلب الإلكتروني بجواز السفر وتتضمن كل المعلومات اللازمة من استمارة طلب الوثائق المطلوبة ومعايير الصور اللازمة...الخ. (بوسليماني، 2018)

د- **بطاقة التعريف الوطنية البيومترية** : تصدرها وزارة الداخلية الجزائرية ويعتبر التغيير الذي أفرزته وزارة الداخلية والجماعات المحلية نقلة نوعية في مسارها المهني والذي من شأنه أن يحقق تقليصًا كبيرًا في أوقات إنجاز المعاملات والتسليم مقابل تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين وتقليل التراكم الورقي. (بوسليماني، 2018).

3-**مشروع المواطن الإلكتروني:**

-من مظاهر تطبيق الحكومة الجزائرية للإدارة الإلكترونية إطلاق وزارة الداخلية مشروع المواطن الجزائري في أواخر سنة 2013 الذي مفاده اختصار أرشيف المواطن في رقم واحد مدى الحياة وهذا ما يخفف معاناة المواطنين الجزائريين من استخراج الوثائق التي طالما كانت هاجسًا أمامهم.

-تعد هذه الإجراءات خطوة هامة في دخول الجزائر مجال الإدارة الإلكترونية الذي يعد أول محور متبوع بتحديد الأهداف الكبرى. علاوة على قائمة النشاطات التي تسعى لتنفيذها، شمل هذا المشروع وضع شبكات ربط بين المؤسسات الوزارات يكون بمثابة البوابة الرقمية الحكومية التي ستسمح بالتواصل مع الهيئات العمومية واستعمال التكنولوجيا من خلال الرقمنة وتوثيق الوثائق الإدارية وتنصيب أنظمة إعلامية مدمجة، وكذا إدراج بعض الخدمات لصالح المواطن. (تزلي، 2016، الصفحات ص-ص 187،188).

ISNN : 2253-0592 EISSN : 2588-199X Prefix: 10.46315

4- أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على ترقية وتحسين الخدمات بالجماعات المحلية:

-إن إدماج التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال في المرافق العمومية والجماعات المحلية يوفر فرصًا حقيقية وثمينة لتحسين أداء الإدارة وخدماتها الموجهة للمواطنين وتوطيد العلاقة بين الإدارة والمواطن، ونذكر أثرها فيما يلي:

- تقديم الخدمات عن بعد والتنقل إلى الشبابيك وبدخول سهل يسمح بتجاوز المسافات الجغرافية وأوقات الفتح والغلق.
- تحسين خدمة الإدارة من حيث نوعيتها وسرعتها.
- تحقيق أعباء كثرة الوثائق بالإدارات.
- اختصار جهود الموظفين وتوفير عنصر الشفافية.
- التخفيف من حدة المركزية وذلك من خلال إدارة ومتابعة مختلف الإدارات وكأنها وحدة مركزية.
- تطبيق الإدارة الإلكترونية سوف يعالج مشكلة تعاني منها أغلب المؤسسات في عملية الحفظ والتوثيق مما يؤدي إلى عدم الحاجة إلى الأماكن للتخزين وتضييع الوقت في البحث عن المعلومات في أرشيف بال يعتريه الغبار. (تزلي، 2016، صفحة 188) .

ثالثا: تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر:

- تشير العديد من الدراسات التي تناولت موضوع معوقات الإدارة الإلكترونية إلى أن إطلاق مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر كان منذ فترة وجيزة، ولكنه لم يتجسد بعد على أرض الواقع بسبب جملةٍ من العقبات تتمثل أساسا في:

1- غياب الإرادة السياسية: تعاني الجزائر من أكبر تحدي هو غياب الإرادة السياسية الدَالة على هذا التوجه والراغبة في تحسين اعتباراتها وبرامج قطاعية تحمل في ماهيتها أسس التحول الناجح.

2-القيادة: تعد القيادة هي حجر الأساس لنجاح تطبيق الإدارة العامة الإلكترونية، حيث أن تلك القيادة هي المسئولة عن انطلاق المبادرة ووضع الأولويات وقيادة الجمهور للوصول إلى مرحلة الاكتمال والبناء الحقيقي للتحول الإلكتروني. (عشور، 2010، صفحة 161).

3-الافتقار لصياغة منظور استراتيجي وطني يرتكز على رؤية واضحة: قيادة سياسية تساهم في تحويل الموارد المالية والقدرات البشرية إلى واقع ملموس دون إهمال الرعاية والمتابعة الدورية للكشف عن العجز المسجل في استراتيجية التحول. (عشور، 2010، صفحة 161).

5-أما فيما يخص العقبات الإدارية والتنظيمية ندرجها فيما يلي:

-أكدت دراسة ميدانية تم إجراءها على مستوى إحدى بلديات العاصمة أن تدخل رئيس البلدية في صلاحياتهم يؤدي إلى تعقد بعض الإجراءات الإدارية، وانعدام المرونة فيما يخص توظيف نظام الإدارة الإلكترونية لأن من أبرز عراقيل توظيف هذه الأخيرة تعقد الإجراءات والافتقار إلى اللوائح والتشريعات المنظمة لها، كما تم

ISNN : 2253-0592 EISSN : 2588-199X Prefix: 10.46315

التأكيد من طرف المسئولين على قلة الاستجابة، الإشراف، التوجيه، المتابعة من طرف وزارة الداخلية والجماعات المحلية للأنشطة المتعلقة بتفعيل أسلوب الإدارة الإلكترونية . .(عبة، 2021،صفحة 225).

-إن المعوقات الإدارية تشير إلى المعرفة بما يجري في المنظمة خصوصًا عندما تكون هذه الأخيرة في مرحلة انتقالية، فالعاملون بحاجة إلى معرفة الأهداف الرئيسية للمنظمة ورسالتها ورؤيتها لأن لهذه الرسالة والرؤية تأثيراً على المنظمة حاضرا ومستقبلا. (غنيم،أ، 2008، صفحة 207).

6- المعوقات الاجتماعية والثقافية:

-تتصل هذه المعوقات بالقيم والعادات الاجتماعية والثقافية السائدة في المجتمع، فالتكوين الثقافي يمثل القيم والاتجاهات السائدة في المجتمع ولا يمكن أن ننكر أن الثقافة السائدة في بلدنا متفتحة على تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالقدر الذي يساير تنفيذ محور" مشروع الجزائر إلكترونية 2013" بفعالية وسرعة، ولعل نسبة 5,5%دليل على درجة التخلف التكنولوجي الذي يعانيه المواطن الجزائري. (غنيم، أ،2008، صفحة 208).

7- معوقات تقنية: تتمثل أساسا في:

-عجز قطاع البريد وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تلبية طلبات العملاء .

-محدودية الانتشار واستخدامات الإنترنت في الجزائر.

-غياب الوعي التكنولوجي لدى الأفراد الذي يعد أكبر معوق في ظل نمطية الإدارة العليا، ورفضها التغيير جعل المستوى التعليمي والثقافي للمجتمع الجزائري ضعيفا دون أن ننسى بطء عمليات اتخاذ القرار وعمليات الإصلاح والاندماج وطغيان البيروقراطية في الجانب الإداري.

(http://www.alhiwaronline.com/iracantien).

النتائج :

توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج نذكرها كالأتي:

1- إن الإدارة الإلكترونية جاءت نتيجةً لتطورات متعددة كان لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحظ الأوفر منها، فهي تؤدي نفس مهام الإدارة التقليدية لكن من خلال نمط إلكتروني موحد.

2- إن تطبيق أي مشروع جديد يحتاج إلى دراسة كل الجوانب قبل التنفيذ.

3- إنَ تطبيق هذا النموذج يستلزم توفير البنية التحتية الأساسية لقيامها بالإضافة إلى متطلبات إدارية تشريعية اقتصادية اجتماعية، إضافة إلى إعداد العنصر البشري المؤهل.

4- إن من أهم المعوقات التي تحول دون تحقيق نموذج الإدارة الإلكترونية بخلاف البنية التحتية محدودية أعمال التوعية والتحسيس بأهمية هذا المشروع وعدم تقديم الدعم اللازم المتعلق بالعتاد الإلكتروني وأجهزة الاتصالات وغيرها.

ISNN : 2253-0592 EISSN : 2588-199X Prefix: 10.46315

5- تقدم العديد من المؤسسات العمومية في الجزائر بعض الخدمات الإلكترونية للمواطنين كالخدمات المالية لمؤسسة بريد الجزائر والبنوك وخدمات قطاع العدالة الإلكترونية كخدمة صحيفة السوابق العدلية وخدمة بطاقة الشفاء وخدمات قطاع التعليم وغيرها، لكن المواطن الجزائري وقطاع الأعمال يطمحان إلى خدمات أكثر فعالية وجودة.

6- الإدارة الإلكترونية مطلب ضروري مما يستلزم على إدارة المؤسسات تبني هذا النموذج من أجل إعادة تصميم وهندسة وظائف الموارد البشرية، لتصبح وظائف إلكترونية تحقق المرونة والجودة والفعالية في المؤسسة.

7- بطاقة التعريف وجواز السفر البيومتريين من مؤشرات انتقال الدولة من الأساليب التقليدية إلى أساليب إلكترونية.

مناقشة النتائج :

1-تبذل الجزائر جهوًدا معتبرة من أجل توفير البنية التحتية، لكن عدم استكمال البرامج الكبرى مثل تعميم التدفق السريع وتوفير الحماية القانونية والإطار القانوني التنظيمي وتوفير الإطارات المدربة لتنفيذ المشروع كلها عوامل أدت إلى عدم نجاح مخطط الحكومة الإلكترونية في الجزائر، حيث أثبت الواقع كفاءات بشرية في الجانب التقني والتكنولوجي تنتظر فرصتها لتكون دعامة هذا النموذج وتحصد بذلك أثارًا ايجابية على مشروع الحكومة الإلكترونية.

2-إنَ تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر لاسيما في الجماعات المحلية واستخراج الوثائق الصادرة كجواز السفر وبطاقة التعريف البيومتريين عملية بطيئة جدًا في تطويرها بالنظر إلى المدة التي بدأت فيها،لكن رغم ذلك بدأت المصالح تشيد بالآثار الإيجابية لهذا المولود الجديد .

3-بخصوص مشروع الجزائر إلكترونية في الجزائر الذي تجاوز ثلاثة سنوات عن إطلاقه، فإن جملة من العقبات التي تعتريه تحول دون تحقيقه. أهم هذه المعوقات عدم استكمال البنية التحتية للاتصالات ومحدودية انتشار الإنترنت وسن قوانين منظمة لهذا المجال.

4-إنَ البلدية كإدارة خدماتية في الجزائر لا زالت تعاني من بعض النقص الذي جعلها تتخلف في اللحاق بركب التنمية والتطور التكنولوجي الحاصل في جميع البلدان العربية والأجنبية، ذلك لأنها لا زالت تعتمد على العمل اليدوي ولم تنتقل بعد إلى العمل الإلكتروني الذي يساهم في تطور البلدية وعصرنة خدماتها إلا في بعض بلديات الوطن "مثل بلدية الكاليتوس بالجزائر العاصمة." أما إذا ألقينا النظر على بلديات الشرق الجزائري، نجد الوضع أن الوضع فيها لا يزال متأزما والتعامل الورقي يطغى بنسبة كبيرة جدًا مما جعل المواطن يعاني من اللامبالاة التي أصبحت ثقافة تنظيمية سائدة.

ISNN : 2253-0592 EISSN : 2588-199X Prefix: 10.46315

5-أبان الوضع القائم للجائحة عن بنى تحتية مترهلة في العديد من القطاعات، والبعض الأخر نجح بسبب فاعلية أسلوب الإدارة الإلكترونية. (مثلا فشل في تطبيق سياسة التعليم عن بعد بسبب ضعف في الجانب التقني وشبكة الإنترنت).

6-وجود نقص في تقديم الخدمات الخاصة مثلا بالبطاقة المغناطيسية، وكذا التغطية للشبكة الذي يمنع المواطنين من الوصول إلى خدمات شبكة الإنترنت التي تقدمها المؤسسة، فمثلا لو أخذنا قطاع البريد والمواصلات كنموذج لوجدنا عدة عراقيل في هذا القطاع حيث تعد بطاقة السحب المغناطيسية الخطوة الأهم في التحول للخدمة الإلكترونية بمؤسسة بريد الجزائر، إلا أن هذه البطاقة تعاني من نقص في استخدامها على مستوى الشبابيك بحيث لم تبلغ هذه العملية التوقعات المنتظرة. من بين العراقيل الأخرى التي تواجه هذه القطاع انتهاء صلاحية البطاقة المغناطيسية التي تعكسها شكاوى المواطنين بسبب تعطيل مصالحهم مما يؤدي إلى ضرورة السحب التقليدي، إضافة إلى مشكلة نقص الشبابيك الخاصة بالموزعات الآلية للنقود الورقية في العديد من المناطق.

7-مشروع الجزائر إلكترونية يذكرنا بمشروع التصنيع الذي عمدت الجزائر على إرساء دعائمه بعد الاستقلال من أجل النهوض بالاقتصاد الوطني، لكن عملية الزرع فشلت كما قال عنها أحد علماء الاجتماع بسبب واحد لا غيره وهو جهل العامل بأساليب التعامل مع هذه الآلات. ينطبق نفس الأمر على مشروع الجزائر إلكترونية، فالهدف منه إرساء دعائم مجتمع العلم والمعرفة دون النظر إلى الجوانب الأخرى الأكثر أهمية مثل العنصر البشري الذي يعد صانع المشاريع ومنفذها.

خاتمة:

نخلص في الأخير أن الإدارة الإلكترونية بالجزائر حققت 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. بالرغم مما صاحب هذه العملية من تطوير وإن كان بطيئًا فإن المصالح 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 الظهور في المجتمع الجزائري لأسباب تقف عائقًا وحاجزًا أبرزها (إدارية، تنظيمية، اجتماعية تكنولوجية، وأمنية) التي يمكن أن تسهم في تيسير عملية تطبيق هذا النموذج في ظل إرادة سياسية داعمة توفر كل متطلبات المشروع.

وتأسيسًا على ما تقدم يمكن تقديم مجموعة من التوصيات أهمها:

- توفير البنى التحتية والمنشآت القاعدية الملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال توفير جميع الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لدعم هذا النموذج.

- ضرورة وجود تشريعات ونصوص قانونية مع توفير الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية للمؤسسات الخدماتية.
- عقد ندوات ولقاءات لإزالة المخاوف لدى بعض المتعاملين بهذا النموذج العمل على تدريس هذه التقنية في مختلف الأطوار التعليمية وتطويرها في المجتمع.
- نشر الثقافة الإلكترونية بين أفراد المجتمع من أجل القدرة على استخدام هذه التقنية.
- ضرورة توفير أجهزة الكمبيوتر على مستوى الجماعات المحلية لتسهيل التعاملات الإلكترونية ومن ثم القضاء على البيروقراطية والتأخيرات ولاسيما الأخطاء في تقديم الوثائق.
- الاهتمام بالعنصر البشري باعتباره الأداة التي تسهم في تنفيذ برامج الحكومة الإلكترونية عن طريق برامج التكوين المكثفة والتدريب والتوعية للموظفين والقيادات الإدارية.

*****

المصادروالمراجع:

أولا: المؤلفات:

1- غنيم، أ .(2008)، الإدارة الإلكترونية أفاق معوقات وأفاق، مصر: المكتبة المصرية .

2- جاد الرب، س. (2009). إستراتيجيات تطوير وتحسين الأداء، الأطر المنهجية والتطبيقات العملية . مصر: مطبعة العشري الإسماعيلية . علاء عبد الرزاق حسين عبد الرزاق السالمي السالمي. (2005). شبكات الإدارة الإلكترونية (المجلد الطبعة 01). عمان : دار وائل للنشر والتوزيع .

3-عمر الشريف، ش.وأخ.، (2014). الإدارة الإلكترونية (مدخل إلى الإدارة الحديثة) (المجلد الطبعة 01). عمان، الأردن: دار المناهج للنشر والتوزيع. فريد النجار. (2005). إعادة هندسة العمليات وهيكلة الشركات. القاهرة، 2005: دار طيبة للنشر.

4- طلحي، ف .(2017). تنمية الموارد البشرية ودورها في تفعيل الإدارة الإلكترونية (المجلد الطبعة 1). الإسكندرية : مكتبة الوفاء للنشر .، 175.

5- سبنسر، ل. (2000). هندرة الموارد البشرية، تحقيق نتائج خارقة في جودة العمل وتخفيض النفقات، ترجمة شمس الدين عثمان . شعاع، القاهرة : الشركة العربية للاعلام العلمي .

6- صبري، م .وأخ. (2009). اتجاهات معاصرة في علم إدارة المؤسسات التعليمية (المجلد الطبعة 01). القاهرة : عالم الكتب للنشر والتوزيع .

7- اللوزي، م. (2000). التنمية الإدارية . عمان، الأردن: دار وائل للنشر .

8- محمد حسن، ر .(2000). *إدارة الموارد البشرية*. الإسكندرية : الدار الجامعية .

9- الكلالدة، ط .(2013). *تنمية وإدارة الموارد البشرية* . الطبعة 1. عمان : دار البادية ناشرون وموزعون .

ثانيا : أطروحات جامعية

10-أحلام خان. (2015). أهمية إعادة هندسة الموارد البشرية في تحسين الأداء البشري بالمؤسسة الاقتصادية - دراسة استطلاعية لأراء مسؤولي الموارد البشرية مجموعة من المؤسسات الاقتصادية في ولاية معسكر (أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه ل م د، تخصص علوم التسيير)، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير جامعة محمد خيضر، بسكرة .

11-إيمان أيت مهدي. (2018). تسيير الموارد البشرية في ظل الإدارة الإلكترونية (أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه)، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية . جامعة محمد دباغين .

12-رانيا جاسر أبو عوض. (2015). واقع تطبيق هندرة إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالأداء الوظيفي(مذكرة لنيل شهادة الماجستير في القيادة والإدارة)، . فلسطين، غزة : أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا .

13- سمير عماري. (2018). دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي (دراسة حالة مجموعة من الجامعات الجزائرية أطروحة مقدمة لنيلش هادة الدكتوراه في علوم التسيير)، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسرر. جامعة محمد بوضياف.

14-عبد القادر عبان. (2016). 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 الانسانية والاجتماعية . جامعة محمد خيضر بسكرة .

15-عبد الكريم عشور. (2010). دور الإدارة اللأكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر(مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية). الجزائر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري، قسنطينة .

ثالثا: مقالات

16-غنية تزلي. (جانفي 2016). دور الإدارة الإلكترونية في ترقية خدمات المرافق العمومية المحلية. مجلة العلوم القانونية والسياسية، العدد 12، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي،ص-ص،188،187.

17-فتيحة فرطاس. عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين. مجلة الاقتصاد الجديد، المجلة 2،العدد 15، كلية العلوم الاتصادية وعلوم التسيرر، جامعة قسنطينة، ص318.

18-قاطنة بلقرع. (ديسمبر 2017). جاهزية الإدارة الإلكترونية في الجزائر ودورها في تحسين الخدمة العمومية. مجلة البديل الاقتصادي، العدد 07، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير،جامعة الجلفة، ص-ص،12،11.

19- رشيدة سبتي، كريمة عبة. (2021). دور الإدارة الإلكترونية في دعم مؤشرات الأداء التنظيمي بالبلدية في الجزائر -حالة بلدية عين البنيان بالجزائر العاصمة. *مجلة دراسات انسانية واجتماعية، المجلد 10، العدد 01*، جامعة وهران 02،ص219.

رابعا: ملتقيات ومؤتمرات

20-سميحة براهيمي. (بلا تاريخ). الإدارة الإلكترونية في الجزائر بين الواقع والأفاق . المؤتمر الدولي السادس بعنوان :النظام القانوني للمرفق العام الإلكتروني . المركز الجامعي بريكة : كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف -المسيلة .

21-صليحة بوسليماني. (26و27 نوفمبر، 2018). واقع ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المرافق العامة في الجزائر :دراسة نموذجية لمصالح الحالة المدنية . المؤتمر العلمي الدولي الأول :النظام القانوني للمرفق العام الإلكتروني واقع -تحديات -أفاق . جامعة الجزائر 03، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير .

22-مقدم ميلود زيد الخير عبيرات. (يومي 09-10 مارس، 2014). متطلبات التحضير النوعي للمؤسسة الجزائرية لتسيير المعرفة والكفاءات البشرية، مداخلة ملقاة في إطار الملتقى الوطني الموسوم ب متكلبات التحضير النوعي للمؤسسة الجزائرية لتسيير المعرفة والكفاءات البشرية، الملتقى الوطني حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد، جامعة ورقلة، الجزائر .

خامسا: مو اقع إلكترونية

23-http://www.alhiwaronline.com/iracantienالقوانين التنظيمية لتعميم الإنترنت، برهن تطبيق الجزائر الكترونية

مؤتمر نحو بلدية عربية إلكترونية، المنتدى العربي للتنظيم المعلومات، عمان، 27-2007/10/28.الاسترجاع من الرابط: www.itcat.org.nif

24-www.mptic.dzموقع وزارة البريد وتكنولوجيا الاعلام والاتصال