

الإدارة الالكترونية كإستراتيجية بديلة للإدارة التقليدية

Electronic management as an alternative strategy to traditional managementد. سامية عزيز^{1*} د. أم الخير قوارح²¹ جامعة محمد خيضر - بسكرة (الجزائر)، aziezsocio@gmail.com² جامعة الحاج حمة لخضر - الوادي (الجزائر)، gouarah04@yahoo.com

تاريخ الاستلام: 2020/01/16 تاريخ القبول: 2020/01/16 تاريخ النشر: 2020/01/18

ملخص:

شهد القرن العشرين تطورات تقنية هائلة في شتى مجالات الحياة المختلفة وخاصة في مجال الإدارة والمؤسسات ما جعلها تدخل مرحلة متطورة ضمن أفاق عصر المعلومات نتيجة الانفجار التكنولوجي، والتغير السريع والمستمر للاكتشافات التكنولوجية، ولأن التكنولوجيا أصبحت ضرورة ملحة تتسابق إليها المؤسسات، وسمة من سمات العصر الحالي، وتعني الإدارة الالكترونية الانتقال من العمل التقليدي إلى العمل الالكتروني الشبكي، وهذه التطورات فرضت نفسها من خلال استخدام الإدارة الالكترونية في المؤسسات وأصبحت ضرورة حتمية وفي هذه الورقة البحثية سنركز على الإدارة الالكترونية كإستراتيجية بديلة للإدارة التقليدية.

كلمات مفتاحية: الإدارة التقليدية، الإدارة الالكترونية، الإستراتيجية..

تصنيفات JEL: M19، O32، L29

Abstract:

The twentieth century witnessed tremendous technological developments in various different areas of life, especially in the field of administration and institutions, which made it enter an advanced stage within the horizons of the information age as a result of the technological explosion, and the rapid and continuous change of technological discoveries, and because technology has become an urgent necessity in which institutions compete, and a feature of the current era, Electronic management means moving from traditional work to networked electronic work, and these developments have imposed themselves through the use of electronic management in institutions and have become an imperative and in this research paper we will focus on electronic management as an alternative strategy to traditional management

Keywords: traditional management, Electronic management, strategy.

Jel Classification Codes : M19, O32, L29

مقدمة:

عرف العالم مع ظهور القرن الحالي تطورا كبيرا وهائلا في جميع المجالات وخاصة مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال وذلك من خلال إعادة هيكلة جميع الأنظمة والقطاعات للتنقل سريعا من الأنشطة التقليدية إلى الأنشطة التكنولوجية، والتي كانت أساسا في التطوير والتغيير الذي مس كل المؤسسات ويرتكز هذا التحول اعتمادا على الإدارة الإلكترونية.

يشير مفهوم الإدارة الإلكترونية إلى الآليات أو الطريقة التي ستحول الإدارة التقليدية القائمة في المكاتب التقليدية التي تعتمد على العمليات الورقية إلى عمليات إلكترونية، والهدف من الإدارة الإلكترونية إنشاء مكاتب عمل بدون أوراق تعتمد بشكل كبير على تكنولوجيا المعلومات، وتعد هذه العملية أداة تكنولوجية حديثة تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بهدف تحسين الإنتاجية والأداء ورفع جودة الخدمة في المنظمات، ولقد أصبح مفهوم الإدارة الإلكترونية متداولاً مع توجه العالم بشكل سريع نحو العالم الرقمي. ومن خلال هذه الورقة البحثية سنحاول التركيز على الإدارة الإلكترونية كإستراتيجية بديلة للإدارة التقليدية، رغم الدور الكبير الذي تقوم به الإدارة التقليدية وذلك بطرح السؤال الرئيس للدراسة:

- هل نستطيع الاعتماد على الإدارة الإلكترونية كإستراتيجية بديلة للإدارة التقليدية؟
- كيف يمكن أن تكون الإدارة الإلكترونية كإستراتيجية بديلة للإدارة التقليدية؟

أهداف الدراسة:

- التعرف على أهمية الإدارة الإلكترونية في المؤسسات.
- التعرف على دوافع التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.
- التعرف على كيفية الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.

أولاً: مفهوم الإدارة التقليدية:

يراد بالإدارة بأنها وسيلة الوصول إلى الهدف بأفضل الوسائل وبأقل التكاليف وفي الوقت المناسب وبالاستخدام الأمثل للإمكانيات المتاحة، أو هي نشاط إنساني هادف يقوم به جماعة من الأفراد يتميزون بقدرات وخصائص معينة للتوصل إلى نتائج معينة تم الاتفاق على أهميتها وضرورتها لإشباع رغبات معلومة. وتعرف أنها مجموعة نشاطات وأعمال منظمة تقوم بإدارتها قوى بشرية تعينها السلطات الرسمية وتوفر لها الإمكانيات المادية اللازمة بهدف تنفيذ الأهداف العامة بأكبر كفاية إنتاجية وأقصر وقت وأقل تكلفة،

والإدارة بصفة عامة هي نشاط مميز عن جميع الأنشطة التي تمارس في الدوائر الحكومية تتطلب قدرات معينة فيمن يمارسها بما يميزهم عن سواهم من العاملين. (جمعة، 2014، صفحة 53)

ثانيا: بدايات الإدارة الالكترونية:

عالم اليوم للتكنولوجيا الحديثة في ميدان المعلومات والاتصالات هو عالم البيانات والمعطيات التي يمكن الاطلاع عليها آليا، فالمؤسسة التقليدية القائمة وفق المبدأ التايلوري تحولت إلى مؤسسة شبكة وتحولت وثائقها المكتوبة إلى صور رقمية وأدت إلى بناء المكاتب دون ورق باعتماد أسلوب العمل عبر الشبكة، ويعتقد الكثير من الأفراد أن مفاهيم الإدارة الالكترونية وبداياتها أنشأت مع انتشار الانترنت في منتصف التسعينيات، إلا أن الأصح القول أن تاريخ التطبيقات الإدارية يعود إلى عقود قبل ذلك وان تحول العمل الإداري إلى عمل يعتمد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وانتشاره حدث بفضل انتشار الانترنت وان الهدف الأول هو خدمة الزبون إضافة إلى رفع الكفاءة الداخلية للمؤسسة. ومن نتائج ذلك، ظهور ما يسمى بالتجارة الالكترونية المرتبطة بمختلف التبادلات الالكترونية المتعلقة بالنشاطات التجارية أي بتدفق المعلومات، وإبرام الصفقات الالكترونية فيما يخص السلع والخدمات، وتمتد إلى العلاقة فيما بين المؤسسات، وبين المؤسسات والإدارات وطبعا المبادلات بين الأفراد والمؤسسات التي تستعمل مختلف وسائل الاتصالات الرقمية والتي من بينها الإنترنت والشبكات المعلوماتية. فوظائف المؤسسة في القطاعات والمهن أصبحت أو ستصبح متأثرة بالتكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصالات وخاصة منها الإنترنت. ويبدو أن تحسين الأداء لن يتم بدون الثورة الالكترونية، وتوفير بيئة حقيقية لتوظيف تقنيات الحاسوب والاتصالات في تغيير أعمال المؤسسة فالإدارة أصبحت إدارة بلا ورق إلا أنها تستخدم الأرشيف الكتروني وأدلة ومفكرات ورسائل صوتية.

(قدوري، 2010، الصفحات 159-160)

ثالثا: مفهوم الإدارة الالكترونية:

تعرف على أنها تحويل كافة الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية (الإجراءات الطويلة باستخدام الأوراق) إلى أعمال وخدمات الكترونية تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية، باستخدام تقنيات الإدارة وهو ما يطلق عليه إدارة بلا أوراق (Paperless Management).

وهي الإدارة التي تقوم على استخدام الانترنت وشبكات الأعمال في انجاز وظائف الإدارة من (تخطيط الكتروني، تنظيم إلكتروني، قيادة الكترونية، رقابة الكترونية). (كافي، 2011، صفحة 54)

وتعرف أيضا بأنها استخدام البيانات والمعلومات المتكاملة في توجيه سياسات وإجراءات عمل المنظمة من أجل تحقيق أهدافها وتوفير المرونة اللازمة للقيام بأعمال هذه المنظمة، وتشير الإدارة الالكترونية إلى استخدام الإدارة لتقنيات المعلومات والاتصالات من أجل تدبير العمليات الإدارية وتحسين تطورها في مؤسسات الدولة. (جمعة، 2014، صفحة 8)

الإدارة الإلكترونية هي منهج حديث يعتمد على تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر من الأفراد أو المنظمات باستخدام كل الوسائل الإلكترونية، مثل: البريد الإلكتروني والتحويلات الإلكترونية للأموال أو الفاكس، والتبادل الإلكتروني للمستندات والنشرات الإلكترونية. (بن محمد الحسن، 2009، صفحة 5)

رابعاً: أهداف الإدارة الإلكترونية:

للإدارة الالكترونية أهداف كثيرة تسعى لتحقيقها نذكر منها ما يلي:

- تقليص دورة العمل وسرعتها.
- حفظ المنظم وسرعة استرجاع المعلومات.
- تنظيم المكاتب بطريقة علمية.
- تقليص الأعمال الورقية.
- تفعيل إدارة الذات والوقت.
- تبسيط إجراءات العمل.
- تفعيل استخدام التكنولوجيا المكتبية وخفض تكاليف العمل.
- تحسين فن تنظيم وصيانة المعلومات. (توفيق، 2007، صفحة 22)

خامساً: خصائص الإدارة الالكترونية:

مع نهاية القرن الماضي وبداية القرن الحالي، وفي ضوء العولمة وانتشار الاقتصاد الشبكي، وتزايد حدة المنافسة وتزايد الضغوط على المنظمات لتحسين الأنماط الإدارية والأنظمة التي تستخدمها، تزايدت أهمية الإدارة الإلكترونية والتي تتميز بالعديد من الخصائص ومنها:

- أنها إدارة بلا ورق: حيث تعتمد على البريد الإلكتروني والأرشفة الإلكترونية والرسائل الصوتية والأدلة والمفكرات الإلكترونية ونظم المتابعة الإلكترونية.

- إدارة بلا مكان: والتي تقوم على الاجتماعات والمؤتمرات الإلكترونية، واستخدام التليفون المحمول والعمل عن بعد والتعامل مع المؤسسات الافتراضية (Virtual).
- إدارة بلا زمان: تعمل على مدار اليوم والأسبوع والشهر والسنة ولا تتقيد بحدود زمنية.
- تقوم بالاعتماد على النظم المتطورة: والبعد عن التنظيمات الجامدة. حيث المؤسسات الشبكية والذكية والتي تقوم على أساس المعلومات والمعرفة.
- إدارة الملفات والوثائق بدلا من الحفظ والكتابة.
- استخدام البريد الإلكتروني والصوتي بدلا من الصادر والوارد.
- تتميز بالابتكارية والعالمية والاعتماد على المعرفة كأساس لتنفيذ الأعمال.
- تحتاج إلى أنظمة الكترونية مثل أنظمة التحصيل المجمعمة والخدمة عن بعد والشراء الإلكتروني وأنظمة المتابعة الفورية وأنظمة تخطيط الموارد ونقاط البيع الإلكتروني والتجارة الإلكترونية والبنوك الإلكترونية... الخ.
- تهتم باكتشاف المشاكل بدلا من حلها.
- التركيز على الإجراءات التنفيذية والإنجازات. (رضوان، 2012، الصفحات 20-21)

ساسا: مزايا الإدارة الالكترونية:

- تناسب الإدارة الإلكترونية ظروف ومتطلبات القرن الحادي والعشرين والذي يتسم بإلغاء المسافات والعمل على تطوير كفاءة وفعالية المنظمات، وتقليل التكاليف وزيادة الإنتاجية لمواجهة المنافسة، والقدرة على البقاء والاستمرار. والاستفادة من الفرص المتاحة ومواجهة التحديات الداخلية والخارج، وتتميز الإدارة الإلكترونية بمزايا أساسية تمكنها من تحقيق هذه المتطلبات، ومن هذه المزايا ما يلي:
- عدم وجود علاقة مباشرة بين الأطراف المتعاملة.
 - تنفيذ كافة العمليات الإدارية والتنظيمية الكترونيا.
 - انتشار الوثائق الإلكترونية وإحلالها محل الوثائق الورقية.
 - التفاعل المتكامل وتوسيع حدود التعامل.
 - الاعتماد المكثف على تكنولوجيا المعلومات والمعرفة والاتصالات باعتبارها الأساس لتنفيذ العمليات.
 - زيادة القدرة على الابتكار والتجديد لمواكبة التغيرات.
 - الاستفادة من النظم غير التقليدية في دعم وتطوير العمليات الإدارية.

- استخدام الأنظمة الإلكترونية مثل أنظمة الخدمات المتكاملة والاتصال عن بعد والشراء الإلكتروني والمتابعة الفورية وغيرها. (رضوان، 2012، الصفحات 19-20)

سابعاً: دوافع التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية:

التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارات الإلكترونية ليس فقط أساسها الحاسبات وشبكة الانترنت وشبكات الاتصالات وغيرها من الجوانب الفنية رغم كونها عناصر أساسية ومهمة للإدارة الإلكترونية، ولكنها في الدرجة الأولى قضية إدارية تعتمد على فكر إداري متطور وقيادات إدارية واعية تستهدف التطوير وتسانده وتدعمه بكل قوة لغرض تحقيق مسؤوليتها الرئيسية وهي خدمة المستفيدين وتحقيق رغباتهم مع الالتزام بأعلى مستويات الجودة والإتقان في العمل. إن هذا التحول ليس عملية سهلة، بل شاقة تعتمد أساليب علمية وتقنيات تتطلب خبرات وتخصصات رائدة وتستغرق وقتاً في الإعداد والتخطيط، ينبغي أن تتحه القيادات الإدارية العليا بصبر وتوفر للقائمين عليها الإمكانيات المادية والمالية اللازمة وفق المقومات المقررة في تلك المشروعات. تنحصر الأسباب الداعية إلى التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

1. **عامل الزمن:** طالما كان عنصر الزمن عقبة كبرى أمام الشركات والمؤسسات التي تخوض غمار المنافسة عالمياً أو محلياً بصدد تقديم منتجاتها، فتقديم منتج جيد ليس كل شيء في ظل تسابق المنافسين إلى تقديم منتج أفضل، فثم عنصر آخر كثيراً ما حسم المنافسة لصالح إحدى الشركات والمؤسسات، ألا وهو الزمن. فإن توافرت فرضية أن الجميع جودوا بمنتجاتهم، فإنه من يصل بمنتجه أولاً هو الذي يحوز قصب السبق، وعندما تسعى أي دائرة إلى كسب سباق السرعة، وترجيح كفتها بعنصر الزمن، فإنها تجد نفسها أمام ضرورة الاستفادة من تطبيقات التقنية، والانطلاق إلى أفاق الإبداع التقني الذي يقدم لها حلولاً جديدة كل يوم لاختصار مزيد من الزمن، وتسيير اتخاذ قراراتها، وتعميمها بالسرعة المطلوبة، وإنجاز معاملاتها في الوقت المناسب، إذ ليس هناك إدارة يمكنها العمل بمعزل عن التقنية، حتى ولو لم تكن في دائرة التنافس، فلا احد يمكنه التضحية بعنصر الزمن.

2. **قفزة الحاسوب:** بقدر ما أدهش العالم ظهور الحاسوب في الخمسينات القرن الماضي، بقدر ما تلاشت تلك الدهشة سريعاً أمام التطورات السريعة والقفزات المتتالية التي قفزتها تلك التقنية، حتى شهدت

الثمانيات الميلادية من القرن الماضي ولادة الجيل الرابع من الحواسيب الذي عرف بالحاسوب الشخصي (PC)؛ مما جعل الحاسوب في متناول أيدي الجميع، لقد نجحت تطبيقات التقنية بالفعل في تحقيق إنجازات لم تكن متصورة فأتاحت إمكانية التعلم عن بعد، عبر اقتناء برامج ومناهج أرقى، وانعكست تقنية الحاسوب على نظريات الإدارة والمفاهيم الإدارية التي بدأت تخرج من وضعها القديم، فبدأت الآلات تتوب عن الإنسان في كثير من مواقع العمل.

3. **تطور الاتصالات:** ونعني هنا الاتصالات الإلكترونية التي مرت بطفرة هائلة، جعلت كل ما تحتاج إليه دوائر الإدارة سواء الحكومية منها أو الخاصة في متناول الأيدي، بأزهد تكلفة وأقل جهد عبر دول العالم، الأمر الذي كان يحتاج في وقت سابق إلى إنفاق ما لا حصر له من التكاليف الباهظة، بالإضافة إلى الوقت الذي كان يستغرقه انتقال المعلومات، مما يجعل بعضها غير فائدة في حال تجاوز وقت انتقالها. إن تقدم التقنية شبكة الاتصالات والانترنت عزز بقوة فكرة تحول الإدارات إلى تعميم تطبيقات التقنية، بما أتاحته الاتصالات من تواصل فعال وسريع مختصر للوقت عبر شبكة الاتصالات الداخلية للإدارة، إذ رفدت شبكات الانترنت تلك بمد هائل من المعلومات فكانت لها مرجعية معرفية تعينها على بناء خططها ومشروعاتها وتصوراتها التي أصبحت ممكنة التنفيذ في ظل هذا الدعم المعلوماتي الذي تقدمه الانترنت لإدارات التقنية.

4. **الإجماع على التقنية (انتشار الثقافة الإلكترونية):** هناك فجوة بين الأجيال واضحة في مجال الثقافة الإلكترونية، تتجه أعين أجيال اليوم على أجيال دول العالم المتطور، ولم تعد ترضى بأقل من أن تكون على قدم المساواة معها، وأن تطبيقات التقنية على كل تفاصيل الحياة حوله، وبخاصة ما يتعلق بجانب المعاملات كما أن الأجيال الجديدة تتعامل بسهولة مع الثقافة الإلكترونية، والحديث عن الثقافة الإلكترونية يستنبط من المصطلحات التي شاعت بين الشباب، والمتعلقة بالإنترنت والثقافة الرقمية، ولم يعد الأمر يتطلب شهادة جامعة متخصصة في الحاسب، لكي يمكن التعامل مع التقنية الرقمية. فلقد انتشرت وسائل التعلم عن بعد ووسائل الإعلام والقنوات الفضائية الإعلامية ومقاهي الإنترنت وغيرها من سبل نقل الثقافة الإلكترونية، لذلك فإن المواطنين في الدول النامية زاد لديهم الوعي وأصبحوا أكثر تطلعا نحو خدمات أفضل وأسرع وأسهل وخصوصا بعد سهولة التنقل بين الدول، وسهولة معرفة ما يدور في العالم من خلال وسائل الاتصال الفضائية المتقدمة وشبكة الإنترنت.

5. **العوامل السياسية:** كانت التحولات الديمقراطية وما تبعها من متغيرات اجتماعية وتطلعات شعبية أحد العوامل الدافعة لكثير من جهات الإدارة إلى تعميم تطبيقات التقنية على دوائرها، فقد ساهمت حركات التحرر العالمية التي تطالب بمزيد من الانفتاح والحربة والمشاركة واحترام حقوق الإنسان في توجيه أنظمة تلك الدول إلى إدخال تطبيقات التقنية إلى إدارتها، بوصفها مطالب تحققها هذه الأنظمة لشعوبها لكسب الثقة من جراء انجاز هذا الحلم لكل شعب، مما دفع هذه الأنظمة إلى السعي لتحسين مستوى المشاركة الشعبية في القرار الحكومي، مما جعل من الإدارة الإلكترونية فرصة مميزة أمام تلك الأنظمة لتحقيق هذه الآمال لشعوبها.

6. **ترابط المجتمعات الإنسانية في ظل توجهات العولمة (القرية الكونية):** أسهمت التوجهات العالمية المتزايدة نحو الانفتاح والترابط والتكامل بين المجتمعات الإنسانية المختلفة بنشأة العولمة كظاهرة حديثة تحكم العلاقات الكونية من منطلق فلسفة جديدة ذات أبعاد سياسية واقتصادية ادارية وقانونية وبيئية متكاملة واجتماعية. وتقدم الثورة التكنولوجية أدوات معرفية وتقنية لخدمة متطلبات العولمة وتحقيق أغراضها وترجمتها إلى واقع عملي ملموس.

كما تعتبر القرية الكونية أحد البدائل لاصطلاح العولمة، والتي تشير إلى حالة من اختزال المسافة والزمن وسرعة تجاوز المعلومات والآراء وسهولة تبادلها عبر العالم، وكذلك عقد الاتفاقيات، وانجاز الصفقات، من خلال شبكة الانترنت في مختلف الدول. من هنا بدأت تتأصل حزمة من الأفكار الجديدة التي أصبحت تمثل وعيا مغايرا للوعي القديم المحدود الذي طالما قعد بالمجتمعات دون اللحاق بطموحاتها، ومن تلك الأفكار: تحرر الأسواق والسلع والتجارة حول العالم وعبر الحدود، بل تحرر الأفكار نفسها وانتقالها، مما أتاح فرصة لتكامل الأفكار والآراء والثقافات والمقترحات وبرامج العمل، الأمر الذي استفادت منه الدول المتقدمة على النحو الأمثل، وبقيت دول العالم الثالث تحاول الاستفادة منه. ولقد تجاوز الأمر انتقال الأفكار والمشروعات إلى انتقال رؤوس الأموال والأفراد والخدمات عبر العالم، مما اقتضى التراضي على قوائم مشتركة من المواصفات والمقاييس تطبق عالميا بشأن السلع والخدمات المتنوعة، فبدأت المؤسسات العالمية تضع الأطر المشتركة والموحدة للتعاون وتوحيد المقاييس والمعايير والمواصفات، حتى يصبح الخطاب العالمي الجديد عبر الشاشات الأتترنت بخصوص شيء محدد متعارف عليها لجميع بالمقاييس والمواصفات نفسها، من أجل توفير جو من الشفافية التي يمكن في ضوءها تبادل المصالح بما

يضمن تحقيق الفائدة للجميع ولعل ظهور الاتفاقيات العالمية التي رعتها المؤسسات بشأن توحيد مقاييس الجودة ومواصفاتها حول العالم بخصوص عدد من السلع والخدمات أحد إفرازات تلك الثقافة الجديدة والواقع الجديد، وبدأت تلك المؤسسات تستبعد المنتجات غير الخاضعة لتلك المواصفات، حتى أنه أصبح من شروط الاعتراف بجودة سلعة ما عالمياً، وصلاحياتها للتداول والاتجار وتوقيع الاتفاقيات بشأنها أن تخضع لمقاييس الجودة العالمية، كالحصول على شهادة (ISO)، وهذا يعكس في جانب منه ما وفره تميم تطبيقات التقنية في تلك الدول من هيمنة لها على مقدرات التجارة والإنتاج حول العالم، فأصبح القرار بيد تلك الدول المالكة لحق الانتفاع بتلك التقنية.

7. **الحوار والتواصل:** إن الرغبة الجماعية لدى المجتمعات المعاصرة في الالتقاء بالآخر، وإقامة حوار الحضارات على نحو اجتماعي، وإنشاء أواصر للصدقة مع شعوب العالم لدى كثير من فئات المجتمعات، شكلت عنصر دفع للجهات الإدارية في تلك المجتمعات إلى تميم تطبيقات التقنية بوصفها تلك النافذة التي ستمكن مجتمعها من أن يطل على العالم ويتواصل معه إنسانياً، ومعلوماتياً، واقتصادياً، وإدارياً، وفي ظل غياب الثقافة التقنية العامة ستبقى قدرة هذه المجتمعات على التواصل منقوصة محدودة، لذا كان سعي الجهات الإدارية إلى تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية من باب نشر ثقافة التقنية، وتعميق الخبرة الاجتماعية بقدراتها بوصفها أداة تواصل إلى جانب أنها أداة إنتاج. كما يمكن اختصار الأسباب الداعية للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

- الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال.
- القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق.
- ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.
- صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء.
- ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.
- التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات.
- ازدياد المنافسة بين المؤسسات وضرورة وجود آليات للتمييز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس.

- حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل. (بوزكري،

2015/2016، الصفحات 80-84)

ثامنا: الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية:

إذا كان تطبيق الإدارة الالكترونية دفعة واحدة يؤدي إلى خلل في إستراتيجية التطبيق كون الانتقال نحو واقع معين يرتبط دائما بتهيئة الظروف والمناخ الملائم، فإن أفضل سيناريو للوصول إلى تطبيق سليم لإستراتيجية الإدارة الالكترونية، هو العمل على تقسيم خطة الوصول إلى المرحلة النهائية للإدارة الالكترونية، بما يتماشى والظروف المحيطة بالمنظمات، والهيئات الإدارية التي تشهد عملية التحول الالكتروني. لقد قدمت العديد من الإسهامات الفكرية حول المراحل الأساسية لتطبيق الإدارة الالكترونية، حيث ترى إحدى هذه الإسهامات، أن التحول الناجح من نموذج الإدارة التقليدية التي تتصف بجمود الهيكل التنظيمي والروتين المميز للوظائف والأنشطة، والتعقيد البيروقراطي الناتج عن تضخم الأجهزة الإدارية، وزيادة مستوياتها التنظيمية إلى نموذج الإدارة الالكترونية، لابد أن يمر بمراحل ذات أهمية والتي تشمل ما يلي:

1. مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة: حيث يتم خلال هذه المرحلة تفعيل الإدارة التقليدية، ومحاولة تنميتها وتطويرها، وذلك بالتوازي مع عملية الشروع في تنفيذ مشروع الإدارة الالكترونية، إذ يستطيع المواطن بذلك تخليص معاملاته، وإجراءاته بشكل سهل وبدون أي روتين، أو ممانعة، في الوقت الذي يستطيع فيه كل فرد يملك حاسب شخصي، أو عبر الأكشاك، الاطلاع على نشرات المؤسسات والإدارات والوزارات وأحدث البيانات والإعلانات عبر الشبكة الالكترونية، مع إمكانية طبع أو استخراج الاستمارات اللازمة، وتعبئتها لإنجاز أي معاملة.

2. مرحلة الفاكس والتلفون الفاعل: تعد هذه المرحلة هي المرحلة الوسيطة، والتي يتم فيها تفعيل تكنولوجيا الهاتف والفاكس، حيث يتمكن المتعامل أو المواطن الاعتماد على الهاتف المتوفر في كافة الأماكن والمنازل، والذي يوفر خدمات بشكل معقول التكلفة، إذ يمكن الأفراد من الاستفسار عن الإجراءات، والأوراق والشروط اللازمة لإنجاز أي معاملة بشكل سهل، كما يمكن للأشخاص في هذه المرحلة استعمال الفاكس لإرسال واستقبال الأوراق والاستمارات وغيرها، وفي هذه المرحلة يكون أغلب الأفراد، أو المتعاملين وطالبي الخدمة العامة قد اكتسبوا تجربة فيما يتعلق بنمط الإدارة الالكترونية، إن اكتساب تجربة أولية للتعامل عن طريق تقنيات الإدارة الالكترونية يؤدي بكبار التجار والإداريين والمتعاملين في

هذه المرحلة، إلى التمكن من إنجاز معاملاتهم عن طريق الشبكة الإلكترونية، نظرا لأن عدد مستخدمي الانترنت في هذه المرحلة يكون متوسط، كما من الطبيعي أن تكون المعرفة في هذه المرحلة أكبر من الهاتف والفاكس.

3. مرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة: هي المرحلة الأخيرة والتي يتم من خلالها التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة، بعد أن يصبح عدد المستخدمين للشبكة الإلكترونية يقارب 30% من المواطنين، ويجب أن يصاحب ذلك توفر الحواسيب، سواء بشكل شخصي، أو عن طريق الأكشاك، أو في مناطق عمومية، بحيث تكون تكلفتها أيضا معقولة ويسيرة لجميع المواطنين، مما يتيح ويمكن كل الأفراد من استعمال الشبكة الإلكترونية لإنجاز أي معاملة إدارية، وبالشكل المطلوب وبأسرع وقت وأقل جهد، وأقل تكلفة ممكنة، وبأكثر فعالية كمية ونوعية (جودة) وبذلك يكون الرأي العام قد تفهم الإدارة الإلكترونية قبلها وتفاعل معها، وتعلم طرق استخدامها. والملاحظ للمراحل الخاصة بالتحول للإدارة الإلكترونية التي يقدمها أصحاب هذا التوجه، يجد أنها ركزت على خطة انتقال تساعد على اندماج المجتمع بشكل تدريجي، لكي يكون هناك تقبل طوعي لإستراتيجية الإدارة الإلكترونية، بما يؤدي إلى تخفيض شدة مقاومة التغيير التنظيمي، التي تنتج غالبا عندما يكون هناك مشروع يتعلق بتحول جذري، ومفاجئ في الأساليب الإدارية، إن وجهة النظر سابقة الذكر قد أولت اهتماما بالمعدات، والأجهزة الإلكترونية اللازمة، وهذا شيء منطقي، انطلاقا من أن التحول للإدارة الإلكترونية يتطلب توفير البنية التحتية الداعمة للأعمال الإلكترونية، غير أن ذلك لا يمكن أن يفتح المجال واسعا لإنجاح مبادرات الإدارة الإلكترونية، لأن هذه الأخيرة تتطلب بالأساس وجود وعي ثقافي، ومستوي علمي مناسب، يتماشى وبيئة العمل الإلكترونية، فمراحل التحول نحو الإدارة الإلكترونية لا بد أن يصاحبه القضاء على الأمية الإلكترونية، عن طريق بناء مجتمع معلومات، وتكوين حلقات التواصل الإلكتروني، مقابل ذلك تتجه بعض الدراسات في تحديد مراحل التحول للإدارة الإلكترونية إلى طريقة تصنيف الخدمات الإلكترونية، ووضعتها في شكل الكتروني على شبكة الانترنت، وتبعاً لذلك يمكن اختصار عملية التحول للإدارة الإلكترونية وفق ما تراه هذه الدراسات في الآتي:

- الخدمات على الانترنت بطريقة صحيحة تبعاً لنوع الخدمة وتشمل: خدمات شخصية، خدمات تجارية، خدمات تعليمية، خدمات صحية.

- الخدمات الالكترونية تبعا لمراحل العمر وتشمل: خدمات طلب شهادة ميلاد، الكشف الطبي، الالتحاق بالمدارس، خدمات التجنيد، خدمات انتخابية، خدمات التشغيل والتوظيف.
- الخدمات الالكترونية تبعا لنوع المستفيدين من الخدمة وتشمل: -خدمات فردية تقدم للمواطنين، خدمات مؤسسية تقدم للشركات وللنوادي.
- ويركز أصحاب هذا الاتجاه دائما على ضرورة توفير بعض الميكانيزمات الضرورية، والتي يجب أن تكون مصاحبة لكل مراحل التحول نحو خدمات الإدارة الالكترونية والتي تتجسد في الآتي:
- يجب البدء بالقطاعات الأكثر إلحاحا والقضاء على الهوة بين النظري والتطبيقي، وامتلاك الكوادر البشرية المؤهلة.
- يجب الحفاظ على أمن المعاملات والتعاملات.
- يجب توفير التمويل الكافي بالبحث عن مصدر رسوم دائمة لسد نفقات التشغيل.
- توظيف العناصر الماهرة وإشاعة ثقافة التدريب، ونشر الثقافة الالكترونية المبسطة والمتقدمة
- توعية المواطنين والإدارات الحكومية بفوائد وعوائد الإدارة الالكترونية. (عبان، 2015/2016،

الصفحات 70-72)

تاسعا: الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية

لن يحتاج الباحث إلى طويل عناء لعقد مقارنة بين أسلوب الإدارة التقليدي، والإلكتروني، وغالبا فإن كل ميزة في الإدارة الإلكترونية هي أمر كانت تفتقده الإدارة التقليدية، ويؤثر فقده بالسلب في أدائها وفعالية دوائرها، ويمكن الوقوف على أبرز الفوارق بين الإدارتين؛ من خلال النقاط الآتية:

1. **الحفظ:** ففي حين كان كثير من المعاملات الورقية في النظام التقليدي يتعرض للتلف مع مرور الوقت، أصبح الملف الإلكتروني الذي يضم المعاملة ضمن محتوياته محفوظاً في مأمّن من التلف والتقادم في الموضع المخصص له على الشبكة الإلكترونية للمنظمة التي يوجد لديها الملف بالإضافة إلى تأمين كثير من المنظمات الإلكترونية محتوياتها باستخدام أكثر من وسيط تخزين إلكتروني، احترازا من حدوث أي عارض للشبكة الأم.
2. **الضياع:** يتعرض المتعاملون أو المراجعون للمنظمات التقليدية لمشكلة كبرى، تتركز في احتمال يحدث كثيراً، وهو ضياع معاملاتهم بين أكداس المعاملات الأخرى، أو ضياعها بين كومة أوراق ألقيت في سلة النفايات بالخطأ، إن هذه المشكلة قد تكون كارثية بالنسبة إلى المراجع، وبخاصة إذا كانت تلك الورقة تخص معاملة على درجة من الحساسية، وكان من تبعات ذلك إلحاق الضرر أو خسائر جسيمة بصاحب المعاملة أو بالإدارة

- نفسها، وهو الأمر الذي لا يوجهه إطلاقاً مراجع الإدارات الإللكترونية نظراً إلى أنه لا سبيل إلى فقدان أي بيان أو معاملة أو ملف من الملفات التي تم حفظها على الشبكة الإللكترونية إلا في القليل النادر.
3. **الاسترجاع:** إن الحصول على معلومة ما أو معاملة من أحد الملفات الورقية للنظام التقليدي أمر بالغ الصعوبة؛ نظراً إلى تكديس الملفات والمعاملات، مما قد يحتاج إلى ساعات أو أيام، فالانتقال إلى الأرشيف للبحث عن ملف تائه بين مئات وربما آلاف الملفات، رحلة شاقة؛ في حين أن مثل هذا الأمر لا يكلف الباحث في أرشيف الشبكة الإللكترونية عن هذه المعاملة أو هذا الملف أكثر من الضغط على الزر المعني في لوحة المفاتيح ليخرج تاريخ معاملات المراجع كاملاً، وليس فقط تلك المعاملة.
4. **التكاليف:** يكبد الأسلوب الورقي الإدارة التقليدية - تأسيساً على ضرورة احتفاظ الإدارة بهذا الركام من الملفات والأوراق - الكثير من النفقات في سبيل سعيها لحفظ تلك الملفات والمعاملات، وصيانة المكان (الأرشيف) الذي تحفظ فيه، يحدث هذا في الوقت الذي لا يكلف الأمر فيه - في ظل الإدارة الإللكترونية - أكثر من ثمن وسائط التخزين أو الشبكة التي حُمِلت البيانات أو المعلومات أو المعاملات عليها سلفاً، دون حمل عناء صيانة مبانٍ أو حفظ أو تجديد أو أيضاً دون تكبد خسائر أو نفقات إضافية.
5. **المكان:** يعد حفظ المعاملات الورقية وتخزين ملفاتها التي قد تتجاوز أعدادها أرقاماً تتخطى حاجز الأصفار الستة، من أكبر المشكلات التي تواجه الإدارات التقليدية؛ إذ إن ذلك سيضطر الإدارة إلى توفير مخازن ضخمة لتلك المعاملات فضلاً عن توفير طاقم عمالة وموظفين وغيرهم، مهمتهم - فقط - إدارة هذه المخازن والحصول على أحد الملفات حين طلبه، مما يرهق تلك الإدارات التقليدية، ويعطل مواردها، وبيتلع جهودها المهذرة في الحفظ والتخزين؛ أما الإدارات الإللكترونية فإن هذا الأمر ربما لا يدخل في حساباتها على الإطلاق؛ حيث تتسع شبكتها لملايين بل مليارات الملفات، في حين قد لا يحتاج مجموع الأجهزة التي تحمل عليها تلك الشبكة حجم غرفة صغيرة.
6. **الحماية:** من ميزات الإدارات الإللكترونية التي لا تتوافر للإدارات التقليدية تأمين الشبكات الإللكترونية ببرامج حماية تضمن عدم تمكن أحد من الدخول إليها والتلاعب في ملفاتها ومعاملاتها بالحذف أو الإضافة؛ فهذه كلها أمور أصبحت غير واردة في حساب المتعامل مع الإدارات الإللكترونية الذي يدرك أن واقع معاملته وبياناته المحمية المخزنة على شبكة الإدارة الإللكترونية لا سبيل لأحد في الوصول إليها، وأن البرنامج الحاسوبي الدقيق للشبكة سيمنحه فرصته بناء على بياناته، بعيداً عن التدخل البشري.
7. **التوثيق والضبط:** تستطيع الإدارات الإللكترونية بكل يسر - وبفعل برامج التقنية التي لا تتوقف عند جديد - تسجيل أي إجراء يتم على الشبكة الإللكترونية للإدارة بالساعة والدقيقة والثانية التي تم فيها،

مما يضمن لتلك الإدارات أعلى مستوى من الدقة والتوثيق لمدخلاتها ومخرجاتها ومعاملاتها التي تحكمها النظم والبرامج فائقة الدقة والحماية والأمان للإدارات الإلكترونية.

8. **الإجراءات:** تكشف النظرة العميقة إلى طبيعة كل من أسلوب الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية، وإلى طبيعة الممارسات في كلتا الإدارتين؛ عن أوجه اختلاف جوهرية؛ منها: أن إجراءات الإدارة الإلكترونية ليست بتلك المباشرة التي يعتمد عليها أسلوب الإدارة التقليدية، حيث لا يلتقي مراجع الإدارة الإلكترونية مسؤولاً أو موظفاً على مكتبه أو موظف خطوط أمامية، مثلما يحدث في النظام التقليدي، فمراجع الإدارة الإلكترونية قد يتعاطى مع برنامج حاسوبي نظمت خلاله عمليات دقيقة محددة ينفذها المراجع عبر قائمة من الأوامر التي يقوم بتنفيذها على لوحة مفاتيح جهازه- إن كانت المعاملات عبر الإنترنت- أو عبر مكائن الإدارة الموجودة في الكبائن المخصصة لذلك الغرض، كالصرافات الآلية مثلاً.

9. **طبيعة اللقاء:** في حال الإدارة الإلكترونية يختفي دور الوسائل المباشرة التي يلتقي خلالها طرفا العملية الإدارية (المراجع وممثل الجهة)، كالتليفونات أو المراسلات أو الفاكسات، ويستبدل بها الوسيط الإلكتروني الذي يوفر هذا اللقاء الافتراضي الذي يقوم على إجراء معاملة بين طرفين لا يوجد أثناء إجرائها سوى أحدهما فقط، بينما يمثل الآخر البرنامج الحاسوبي أو بريده الإلكتروني الذي سيطع عليه المسؤول لاحقاً، أو يؤدي البرنامج الخدمة بناء على بيانات تغذي بها سلفاً تحدد قبول الأمر أو رفضه، إذا تبدلت وسائل التعامل أيضاً مما أتاح مزيداً من البعد عن المعاملات الشخصية، وخضوعها أو عدم خضوعها للارتياح أو التعب أو الوساطة من قبل أحد الطرفين.

10. **التفاعل:** تتميز الإدارات الإلكترونية بالتفاعل السريع؛ إذ يمكنها استقبال آلاف الطلبات أو الرسائل في وقت واحد، والرد عليها جميعاً بسرعة فائقة وفي وقت واحد بإعطاء أمر واحد لرسالة محددة للوصول إلى عدد هائل من الأفراد، كأن ترسل إحدى الجهات الحكومية إشعاراً بالتعيين، أو منح الأراضي، أو تسليم الوحدات السكنية، أو رسائل التوعية لآلاف، بل ملايين المستلمين المحملة عناوينهم الإلكترونية على الشبكة، في لحظة واحدة وبالأمر نفسه.

11. **السرعة:** تتفاعل الإدارات الإلكترونية بسرعة فائقة مع مراجعيها، مما يمنحها ميزة لم يكن من الممكن حتى تخيلها في عهود الإدارات التقليدية التي تعتمد على المكاتبات الورقية، أو حتى المكالمات الهاتفية مما قد يحتاج إلى أيام- وربما أشهر- لإنجاز مشروع ما من تلك المشروعات.
12. **مدة الخدمة:** يضاف إلى ميزات الإدارة الإلكترونية ميزة أخرى، من الصعب -وربما من المستحيل- توافرها للإدارات التقليدية، هي محدودية ساعات الدوام للإدارات التقليدية التي لا يتسع وقت دوامها الرسمي لاستقبال مراجعيها إلا في عدد محدود من الساعات على مدى أيام محددة في الأسبوع قد لا تتجاوز الخمسة، في حين تتوافر خدمات الإدارات الإلكترونية أربعاً وعشرين ساعة، إذ يمكن تنفيذ الأوامر على شبكاتها في أي وقت سواء من الأجهزة الخاصة في المنازل عبر الإنترنت، أو عبر الكبائن التي تتاح فيها أجهزتها ونوافذها الإلكترونية الخاصة، ويمكن أيضاً على مدار اليوم تلقي المعاملات، حيث إن ذلك كله يُنقذ وفق برنامج معدا سلفا للرد بالسلب أو الإيجاب على الأوامر التي ترد إليه حسب مطابقته بياناتها أو مخالفته إياها.
13. **المهام:** هناك إدارات ذات مهام خاصة (كالإدارة المحلية، وإدارة الجوازات مثلا) لديها من الإجراءات الكثيرة المتداخلة، مما يصعب تحقيقه في ظل النظام التقليدي للإدارة. وفي ظل الإدارات الإلكترونية الحديثة أصبح هذا النوع من الإدارات يؤدي عملياته المتداخلة ببسر وسهولة من خلال تلك الإمكانيات الفارقة التي أتاحتها التقنية.
14. **استثمار الموارد:** تتميز الإدارة الإلكترونية عن الإدارة التقليدية بأنها إدارة تقوم على استثمار الموارد المعلوماتية وتخزينها، ووضع البرامج التي تلائم الإدارة في التحكم في هذه المعلومات وإدارتها على النحو الذي يخدم خططها وأهدافها أو مشروعاتها الخدمية أو التنموية، معتمدة على الإنترنت والمعرفة بوصفها رأسمال تلك الإدارات الإلكترونية، يحدث ذلك بين أطراف التعامل بسرعة فائقة، وفي كل موقع.
15. **التطور:** يرى كثير من المفكرين والباحثين أن الإدارة الإلكترونية في واقعها النظري تطور طبيعي للفكر الإداري والمدارس الفكرية الإدارية، فقبل أكثر من مئة عام من الزمان بدأ فكر المدرسة الكلاسيكية في الإدارة، وكان الفكر الكلاسيكي - آنذاك - طفرة ونقل حضارية ومدنية، تمثلت في النموذج البيروقراطي المثالي لـ (ماكس فيبر)، والإدارة العلمية لـ (فردريك تايلور)، ووظائف الإدارة لـ (هنري فايول)، ثم مدرسة العلاقات الإنسانية لـ (إلتون مايو)، ثم المدخل الكمي، ثم مدرسة النظم، ثم المدرسة الموقفية، ثم المنظمة المتعلمة، وأخيرا الإدارة الإلكترونية.

عاشراً: متطلبات إنجاح الإدارة الالكترونية:

- خلق التوعية الشاملة عند الموظفين بأهمية هذه الإدارة.
- خلق البنية التحتية للاتصالات والتأكد من صلاحيتها.
- إعداد نظام معلومات مكون من نظم فرعية لخلق التكامل في المعلومات.
- إعداد دراسة متكاملة لما موجود فعلا من نظم معلومات منجزة وأجهزة ومعدات وشبكات في الإدارات الحكومية والاستفادة منها في تنفيذ الحكومة الالكترونية. (زايد، 2012، الصفحات 259-266)

حادي عشرًا: معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية:

- هناك العديد من المعوقات تواجه استخدام الإدارة الالكترونية ويمكن تلخيصها في النقاط التالية:
- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الالكترونية.
 - غياب الرؤية الإستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بما يخدم التحول نحو منظمات المستقبل الالكترونية.
 - مقاومة التغيير في المنظمات، والمؤسسات الوطنية من طرف العاملين التي تبرز ضد تطبيق التقنيات الحديثة خوفا على مناصبهم، ومستقبلهم الوظيفي.
 - ارتفاع التكلفة المادية لإنشاء شبكة المعلومات الدولية، فهي تحتاج إلى شبكة اتصال جيدة وأجهزة حاسوب، وهذا يرتبط بالقدرة على تمويل المبالغ اللازمة لذلك.
 - قلة الموارد المالية لتقديم برامج تدريبية، والاستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات ذلك كفاءة عالية.
 - غياب الإرادة السياسية الداعمة لإحداث نقلة نوعية في التحول نحو الإدارات الالكترونية، وإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة ومواكبة العصر الرقمي.
 - عدم وجود بيئة عمل الكترونية محمية وفق أطر قانونية، تحدد شروط التعامل الالكتروني مثل غياب تشريعات قانونية تحرم اختراق، وتخريب برامج الإدارة الالكترونية، وتحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها.
 - التخوف من تقنية وعدم الإقناع بالتعاملات الالكترونية، خوفا عما يمكن أن تؤديه من مساس وتهديد لعنصري الأمن والخصوصية في الخدمات الحكومية.
 - وجود العديد من الفيروسات والتي تتناقل بين أجهزة الحاسوب من خلال شبكة المعلومات الدولية.

- وجود بعض الاتجاهات السلبية من قبل بعض المدراء والموظفين نحو استخدام التقنيات الحديثة ومنها شبكة المعلومات الدولية.
- عدم دقة وصحة جميع المعلومات الموجودة في شبكة المعلومات الدولية، فقد توجد مواقع غير معروفة أو مشبوهة. (مسعداوي، 2014، الصفحات 543-544)

الخاتمة:

من خلال ما تعرضنا له في دراستنا هذه الإدارة الإلكترونية كإستراتيجية بديلة للإدارة التقليدية، يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية هي إدخال تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وما يحدث من تغييرات في العمل الإداري، وذلك بالانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية لتسهيل الأعمال وتقديم الخدمات للمستفيدين بكفاءة وفاعلية وبأقل وقت ممكن، وفي ظل التقدم العلمي الحاصل وظهور ما يسمى بالتقنية الرقمية في كافة المجالات سواء الإدارية، الاقتصادية، الاجتماعية والسياسية، وان تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية يتطلب توفير البنية التحتية اللازمة لتطبيق هذه الإدارة، لتوفر سهولة متابعة الإدارات المختلفة للمؤسسات وخفض تكاليف العمل الإداري وتجاوز مشكلة البعد الجغرافي والزمني، لكن لا نستطيع الاستغناء في وقتنا الحالي على الإدارة التقليدية وهذا راجع لبعض العراقيل التي تعيق استخدام التكنولوجيا وتسهيل العمليات الإدارية.

قائمة المراجع:

1. جيلالي بوزكري. (2015/2016). الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق. الجزائر: أطروحة دكتوراه. تخصص إدارة الأعمال والتسويق. قسم علوم التسيير. كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير. جامعة الجزائر3.
2. حسين بن محمد الحسن. (2009). الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق. الرياض: المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي.
3. سحر قدوري. (2010). الإدارة الإلكترونية وإمكانياتها في تحقيق الجودة الشاملة. ج1. مجلة المنصور. العدد14.
4. صفاء فتوح جمعة. (2014). مسؤولية الموظف العام في إطار تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية. ط1. المنصورة- مصر: دار الفكر والقانون.
5. عبد الرحمان توفيق. (2007). الإدارة الإلكترونية في الشؤون الإدارية. ط2. القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك.

6. عبد القادر عبان. (2015/2016). تحديات الإدارة الالكترونية في الجزائر (دراسة سوسولوجية بلدية الكاليتوس العاصمة). بسكرة- الجزائر: أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع. تخصص إدارة وعمل. قسم العلوم الاجتماعية. كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية. جامعة محمد خيضر.
7. محمود عبد الفتاح رضوان. (2012). الإدارة الالكترونية وتطبيقاتها الوظيفية. القاهرة- مصر: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
8. مراد زايد. (2012). الاتجاهات الحديثة في إدارة المنظمات (مدخل تسيير المؤسسات). الجزائر: دار الخلدونية.
9. مصطفى يوسف كافي. (2011). الإدارة الالكترونية. دمشق- سوريا: دار ومؤسسة رسلان.
10. يوسف مسعداوي. (2014). أساسيات في إدارة المؤسسات. الجزائر: دار هومة.