مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي
ISSN 1112-9255
المجلد8،العدد1 – مارس 2021
OEB Univ. Publish. Co.

نشر ثقافة الإدارة الإلكترونية لتغيير مفاهيم الإدارة التقليدية في الجماعات المحلية الجزائرية

Dissemination of the e-management culture to change traditional management concepts in Algerian communities

د. خديجة شناف*، جامعة قسنطينة–2–، الجزائر.
chennaf_khadidja@yahoo.com

تاريخ التسليم:(2020/01/21)، تاريخ المراجعة:(2020/03/10)،تاريخ القبول:(2020/04/16)

ملخص :

تناول هذا المقال موضوع نشر ثقافة الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلّية الجزائرية من أجل تغيير مفاهيم الإدارة التقليدية، لبلوغ الشفافية وتجويد الخدمة العمومية...

فالهدف يتمحور حول إيجاد سبيل واضحة أو وضع خارطة طريق لهذا التغيير، تكون عبارة عن تمهيدٍ للوصول إلى الحكامة في هذا المجال، خاصة إذا علمنا المعاناة التّي تعيشها إدارتنا المحلية.

الكلمات المفتاحية: ثقافة، الإدارة الإلكترونية، مفاهيم، الإدارة التقليدية، الجماعات المحلّية.

Abstract :

This article deals with the dissemination of the culture of e-management in Algerian local communities in order to change the concepts of traditional management, to achieve transparency and the development of public service.

The goal is to find a clear way or a roadmap for this change, which will prepare us for the wisdom in this area, especially if we know the suffering of our local authorities.

Keywords : Culture, E-management, Concepts, Traditional Management, Local Communities.

* المؤلف المراسل: د. خديجة شناف ،الإيميل: chennaf_khadidja@yahoo.com

مقدّمة:

ظهر مجتمع المعلومات كبديل للمجتمع الصّناعي؛ نتيجة تزايد العاملين في مجال المعلومات في معظم الدّول المتقدّمة، مع وجود تفاوت كبير بين مختلف البلدان سواء من حيث التّجهيزات أو إستراتيجيات الاستخدام والانتشار وحتّى من حيث البحوث، ما جعل الهوّة كبيرة بين الدّول النّامية والدّول المتطوّرة في هذا المجال.

لقد أدّى استخدام تكنولوجيا المعلومات إلى إحداث فوارق كبيرة في الإدارة وخاصة الإدارة المحلية، حيث غيّر استخدام هذه التكنولوجيات مفهومها التّقليدي وأعطاها صفة الحداثة، فتحوّلت إلى "الإدارة الالكترونية".

وهذا التحوّل يحتاج قبول كلّ من الموظّف والمواطن المحلّيَيْن على حد سواء، والتعامل معه بمرونة لإنجاح مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر، وإلا سيكون مصيره الفشل؛ فعملية رقمنة المكاتب والخدمات والوثائق الرّسمية من: بطاقات التعريف وجواز السفر، رخصة السياقة، بطاقة التأمين.....الخ، تتطلّب حملات توعية وتهيئة للبيئة قصد نشر ثقافة "الإدارة الإلكترونية". وهنا يكمن التحدّي الكبير أمام الجماعات المحلية الجزائرية والمتمثّل ضَعف هذه الثّقافة التّي تتطلّب تكاثف الجهود لنشرها بين الموظّفين والمواطنين الذّين يحتاجون إلى إدراك هذا التحوّل –ليس فقط من ناحية الاستعداد النفسي والسّلوكي– لتقبّلها، وإنّما من ناحية طرق ووسائل استخدامها.

ويأتي هذا المقال النظري لبحث إشكالية نشر ثقافة الإدارة الإلكترونية في أوساط الموظفين في الجماعات المحلية الجزائرية من جهة لتجاوز عقبة المقاومة، وكذا المواطنين المحلّيين من جهة ثانية؛ لتغيير مفاهيم الإدارة التقليدية، وإنجاح مشروع رقمنة الإدارة وتجويد الخدمة العمومية...إلخ. ولمعالجة هذه المشكلة البحثية اعتمدتُ على المنهج الاستنباطي.

1–تحديد المفاهيم:

للمفاهيم في العلوم الاجتماعية والإنسانية أهمّية بالغة، باعتبارها واحدة من موجّهات البحث، نظرا لحمل المفهوم أكثر من معنى ومن هذا الباب كان لزاما علينا ضبط أهمّ المفاهيم التّي يتضمنها هذا العمل البحثي، للتعرّف على مختلف المؤشرات للإحاطة بجلّ الجوانب النظرية أو الميدانية المتوقّع تواجدها أو تلك الموجودة فعلا.

1–1–الإدارة الإلكترونية:

تُعرّف الإدارة الإلكترونية بأنّها إدارة موارد معلوماتية تعتمد على الأنترنت وشبكات الأعمال تميل أكثر من أي وقت مضى إلى تجريد وإخفاء الأشياء وما يرتبط بها إلى الحدّ الذّي أصبح رأس المال المعلوماتي المعرفي الفكري هو العامل الأكثر فعالية في تحقيق أهدافها، والأكثر كفاية في استخدام مواردها.(شلبي، النسور، 2009، ص418–419)

وهي تطبيق تكنولوجيا المعلومات في تقديم الخدمات العامة من خلال وسائل الاتصال الحديثة كالانترنت بهدف إيصال الخدمات للمواطن أو العميل وزيادة التأثير الايجابي علي مجتمع الأعمال وجعل الحكومة تعمل بكفاءة وفاعلية عاليين .(WEST, FEDERAL, 2010)

كما تعرّف بأنّها استخدام تكنولوجيا المعلومات، خاصة تطبيقات الأنترنت المبنية على شبكة المواقع الالكترونية؛ لدعم وتعزيز حصول المواطنين على الخدمات التّي تقدّمها الحكومة المحلّية، إضافةً إلى تقديم الخدمة لقطاع الأعمال والدّوائر الحكومية المختلفة بشفافية وكفاءة عاليتين، بما يحقّق العدالة والمساواة. (الشلقان، 2003، ص331)

وفيه من يرى أنّها قدرة القطاع الحكومي على تبادل المعلومات وتقديم الخدمات للمواطن وقطاعات الأعمال، بسرعة ودقّة عاليتين وبأقل تكلفة عبر الأنترنت، مع ضمان السرّية والأمن المعلوماتي اعتمادا على:

-إعداد المعلومات إلكترونياً وتناقلها عبر شبكة الأنترنت وضمان دقتها وسريتها=(تقني).

- تنفيذ المعاملات والخدمات عن بعد مع ضمان صحّتها ومصداقيتها=(إجرائي)" (الحمادي، 2002، ص1-6)

ومما سبق يمكن القول أنّ جُلّ التّعريفات تدور حول التحوّل من النّظام التّقليدي للإدارة الحكومية إلى النظام الإلكتروني القائم على التّكنولوجيا؛ من أجل تيْسِير أداء الإدارة العامة لخدماتها العمومية وإنجازها في أسرع وقت وأعلى جودة، إضافةً إلى إنجاز المعاملات الإدارية والتّواصل مع المواطنين في جوٍّ من الدّيمقراطية بواسطة استثمار التطوّرات التكنولوجية في مجال الاتصالات والمعلومات.

وبذلك تتغيّر أشكال وسبل تقديم تلك الخدمات للإدارات الحكومية والمعاملات من شكلها الرّوتيني التّقليدي إلى أشكال جديدة إلكترونية؛ بواسطة الكمبيوتر ولواحقه عبر مختلف شبكات الاتصال (الأنترنت، الأنترانت، الإكسترانت...). (الصريدي، 2004، ص39).

1-2-الإدارة التّقليدية:

الإدارة التّقليدية علم وفنّ ونظام، تُعتَمَد للوصول إلى هدفٍ ما بأحسن الوسائل وبأفضل تكلفة، وفي الوقت الملائم، لتظهرَ هيمنة فئة من الأفراد على أعمال الآخرين من خلال القيام بالعديد من الوظائف وذلك وصولاً لتحقيق الأهداف المرجوة. (قطيط وآخرون،2016)

وعرّفها "ألان جونز-ALAIN Johns" بأنّها: عملية وأسلوب عمل يستهدف تحقيق برنامج معيّن بواسطة جهاز إداري ذي تنظيم معيّن، بخلق جوّ من التّوافق القائم على التّعاون وتنسيق الجهود للسير بالتّنظيمات نحو تحقيق الموضوعية. (عبد الموجود، 2004، ص4)

أمّا "نبيل الحسيني النجار" فيرى أنّها: نشاط إنسانيّ يرمي إلى تحقيق نتائج معيّنة باستخدام أمثل لكلّ الموارد المتاحة، في ظلّ المتغيرات والظروف البيئية المحيطة به، ولتحقيق هذا النشاط فإنّ الأمر يتطلّب القيام بجملة من الوظائف الأساسية(وظائف الإدارة). (النجار، 1993، ص15)

وتشير ممارسات المفهوم التّقليدي للإدارة إلى شيوع الاتصال الرسمي، التراتبية، استخدام الوثائق الورقية عند تنفيذ الأعمال والمعاملات المختلفة، كما لها صفة الجمود والميكانيكية مع سيادة التخصّص الشّديد والرّقابة...إلخ؛ أي فيها كلّ خصائص التنظيم الإداري البيروقراطي.

1-3-الجماعات المحلّية:

يرى بعض المهتمين بالجماعات المحلية أنّها نظام System، ولا تتعدى كونَها أسلوبًا من أساليب التّنظيم الاداري الذّي يهدف إلى اللّامركزية، فهي بهذا المعنى حسب شنطاوي (2007): "نقلُ سلطةِ إصدار قرارات إدارية إلى مجالس منتخبة بحريّة من المعنيين".(ص10-20)

وقدّمت الأمم المتّحدة والاتحاد الدّولي تعريفا للّسلطات المحلية على أنهّا :"تقسيم جغرافي سياسي لدولة موحّدة بسيطة، دون مستوى الولاية أو الجمهورية أو المقاطعة في الدّول الفيدرالية المركبة"(الوافي، 2015/2014، ص59)، وهي عبارة عن هيئات مستقلّة في الولايات والمدن والقرى، وتتولّى شؤون هذه الوحددات بالطّرق المناسبة لها وتتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي".(حمدي، 1973، ص17)

ويميل بعض الباحثين إلى استعمال مصطلح "الجماعات المحلية المنتخبة"، نظرا لأنّ جهازها التّنفيذي يُنتخب من قبل السكّان المحليين. (بوضياف، 2000)

فالجماعة المحلّية إذن عبارة عن وحدة تُرابية يتمّ تعيين حدودها الجغرافية بشكلٍ دقيق طبقا لاعتبارات تاريخية، سوسيو-قَبَلِيّة، اقتصادية ومؤسّساتية أو سعيا لتحقيق تعاونٍ وتكاملٍ بين مكوّنات الإقليم، ليتسّع مفهومها بصفتها شخصيةً معنويةً، مستقلّة مالياً، وينتخب سكانها مجالسًا تُعنى بتسيير الشأن المحلّي بشكل ديمقراطيّ، ما يجعل منها الفاعل الرّئيس قانونيا ودستوريا باعتبارها هيئة منتخبة تستمد شرعيتها من الشّعب، ومن دورها التّنموي.

2-خصائص الجماعات المحلية الجزائرية:

هناك جملة من الخصائص التّي تميّز الجماعات المحلّية الجزائرية، لعلّ أهمّها ما يأتي:

2-1-الاستقلالية الإدارية: تتمتّع الجماعات المحلية الجزائرية بالاستقلال الإداري من خلال الاعتراف بأنّها شخصية معنوية، وهي كيان يتمّ فيه توزيع الوظائف الإدارية بين الحكومة المركزية والهيئات المحلّية المستقلّة وفقا لنظامٍ رقابيٍّ يُعتَمَد من طرف السّلطات المركزية للّدولة. ومن مزايا هذه الخاصية نذكر: (عوابدي، 1981، ص 246)

- تخفيف العبء عن الإدارة المركزية نظرا لكثرة وتعدد وظائفها،
- تجنّب التّباطئ وتحقيق الإسراع في إصدار القرارات المتعلّقة بالمصالح والشؤون المحلّية.
- تفهّم أكثر وتكفّل أحسن برغبات وحاجات المواطنين من الإدارة المركزية.
- تحقيق مبدأ الدّيمقراطية عن طريق المشاركة المباشرة للمواطن في تسيير شؤونه.

إلاّ أنّنا نلاحظ أنّ هذه الاستقلالية تبقى صوريّة في الإدارة المحلّية الجزائرية؛ نظرا لأنّ كلّ القرارات المتعلّقة بأيّ شأن أو مشروعٍ محلّيٍ تبقى مرهونة بموافقة الجهات المركزية المسؤولة، وبالتالي

الظاهر أنها لامركزية ومستقلّة والباطن أنها مركزية وغير مستقلة نتيجة القيود الكثيرة المفروضة على الموظفين أو المنتخبين المحليين من السّلطة المركزية بما تمارسه من رقابة إدارية عليها.

2-2-الاستقلالية المالية: تتمتّع الإدارات المحلّية في الجزائر كذلك بالاستقلالية المالية، وهذا يعني توفّرها على موارد مالية تكون ملكيتها لَهَا؛ بحيث تمكّنها من أداء المهام والاختصاصات الموكلة إليها واشباع حاجات مواطنيها، كما تتمتّع بحق التملّك للأموال الخاصّة، ومن نتائج هذه الإستقلالية المالية أنّ الجماعات المحلية تستطيع إدارة ميزانيتها بحريّة في حدود ما تمليه عليها السياسة الاقتصادية للدّولة، وهذا حتّى لا يكون لهذا الاستقلال تأثير على مجرى نمو النّشاط الاقتصادي للدّولة. (مرغاد، 2005، ص48). وهنا كذلك نعود مرّة أخرى للحديث عن القيود والسّلطة الأبوية التّي تمارسها الإدارة المركزية على الجماعات المحلية، والنظرة الدونية لها وعدم الثقة في مسيريها، طبعا ليس بشكل مباشر ولكن يظهر ذلك الأمر ضمنيا، إذ كيف تتصرّف الجماعة المحلية ونخص بالذكر هنا البلدية بإنفاق معيّن أو إنجاز مشروع اقتصادي أو اجتماعي وهي لا تعلم أنه يؤثّر على مجرى النشاط الاقتصادي للدولة، وهنا أيضا نلاحظ من جديد أنّ الاستقلال المالي صوري مثله مثل الاستقلال الإداري.

3-تحوّل الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية:

يتطلّب التحوّل من الإدارة التقليدية إلى الالكترونية المرور بالمراحل التالية:

- أتمتة إدارات ومصالح الدّولة وتحويل جميع معلومات الحكومة ووزاراتها الورقية إلى معلومات إلكترونية؛ وهو الأمر الذّي سارت فيه الدولة الجزائرية من خلال رقمنة الأرشيف الوطني، الانتقال من المواطن التقليدي إلى الرقمي من خلال الرقم الوطني (في جواز السفر أو بطاقة الهوية البيومتريين، بالإضافة إلى تزويدها لمختلف الإدارات بالوسائل التكنولوجية الضرورية مثل: الحواسيب، شبكات الاتصال المختلفة....
- تأمين البنية التحّتية الضرورية لربط كافة إدارات ومصالح الدّولة بشبكة معلومات واحدة وتبادل المعلومات بين مختلف الجهات؛ حيث بادرت الدّولة إلى إنشاء -مثلا- البطاقية الوطنية للسكن، ربط أغلب الإدارات المحلية والمركزية بشبكة الأنترنت، والبعض بالأنترانت، وحث مختلف المصالح على التعاون مع بعضها البعض لتخفيف العبء على المواطن، كبطاقة الشفاء....
- تجديد جميع التعاملات بين المواطنين وكلّ الإدارات وتحويلها إلى تعاملات إلكترونية؛ وفي هذه النقطة بالذّات نجد محاولات الحكومة الجزائرية الحثيثة لبلوغ هذا الأمر فمثلا نجد أنّ وزارة الداخلية والجماعات المحلية قد وفّرت موقعا إلكترونيا لطلب بطاقة الهوية البيومترية لمن لهم جواز سفر بيومتري، ويسمح بمتابعة مراحل العملية، وتقوم الوزارة بإرسال رسالة قصيرة SMS إلى صاحب الطلب على رقم هاتفه المحمول، تعلمه بوصول بطاقته إلى البلدية محل السّكنى....

4-عناصر نجاح الإدارة الإلكترونية:

يتوقّف نجاح مشروع الإدارة الإلكترونية على توافر جملة من العناصر لعلّ أهمّها على الإطلاق وجود تقنيات المعلومات الإدارية، ويأتي في مقدّمتها النّظام الحاسوبي والاتصالات، لأنّه لا يمكن أن تكون إدارة إلكترونية حقيقية بدون هذه التقنيات، التي يتمّ عن طريقها تقديم المعلومات والبيانات اللازمة بشكل يؤثر على العمل الإداري، من حيث: (السالمي، 2005، ص145)

- توفير الوقت والجهد المبذول لانجازها بالشّكل الصحيح.
- الدّقة والسّرعة في انجاز الأعمال على الوجه المطلوب.
- تقليل التّكلفة وزيادة فعاليتها.
- تبسيط الإجراءات وزيادة الإنتاجية الإدارية.

ويورد (سعد، 2005، ص23-24) أهمّ عناصر نجاح الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

- عتاد الحاسوب (Hard Ware)، المتمثّل في المكوّنات المادية للحاسوب ونظمه وشبكاته وملحقاته.
- البرمجيات (Soft Ware)، تشمل نظم وشبكات الحاسوب، مثل: برامج البريد الإلكتروني، قواعد البيانات البرامج المحاسبية، نظم إدارة الشبكة، مترجمات لغات البرمجة وأدوات تدقيق البرمجة.
- شبكة الاتصالات (Communication Network)، هي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الإنترانيت Intranet، الإكسترانت Extranet وشبكة الأنترنت Internet التي تمثل الشبكة القيمة للتنظيم ولإدارته الإلكترونية.
- صناعة المعرفة (Knouledge Worbers)، يقع في قلب هذه المكوّنات، ويتكوّن من القيادات الرقمية والمديرين والمحللين للموارد المعرفية ورأس المال الفكري في الإدارة.
- شبكة الإكسترانت (Extranet)، يتمّ تزويدها بالبيانات والمعلومات التّي تهم أصحاب المصالح خارج الإدارة من مورّدين ومقرضين ووكلاء وسماسرة وتجار وغيرهم، وهي شبكة الإدارة الخاصة التّي تصمّم لتلبية حاجات الناس من المعلومات ومتطلبات التنظيمات والمؤسّسات الأخرى، وتستخدم هذه الشبكات تقنيات معيّنة للحماية، كما أنّها غير موجهة للجمهور العام عكس شبكة الأنترنت.
- شبكة الأنترنت (Internet)، يستفيد منها الموظفون والعاملون في استخداماتهم للشبكتين السابقتين (الانترانت والاكسترانت)، إضافة إلى أنّ شبكة الانترنت هي القناة الأساسية للفعل الإداري الإلكتروني. (أبو فارة، 2007، ص40)

5-دور تكنولوجيا المعلومات في تحوّل مفاهيم الإدارة من التّقليدي إلى الإلكتروني:

ساهمت تكنولوجيا المعلومات في تحوّل المفاهيم من التّقليدية إلى الحديثة، ويمكن الوقوف على أهمّ التحوّلات التّي طرأت على العديد من الجوانب، والتّي سنعرضها في:

أ-الحفظ: كانت الكثير من المعاملات الورقية في النظام التقليدي تتعرّض للتلف مع مرور الوقت، أصبح الملف الإلكتروني الذّي يضمّ المعاملة ضمن محتوياته محفوظا في مأمن من التّلف والتقادم في الموضوع المخصص له على الشبكة الإلكترونية لجهة الإدارة التّي يوجد لديها.

ب–الضّياع: كان المتعاملون، الموظفون أو المراجعون في دوائر الإدارة التقليدية يقعون في مشكلة ضياع المعاملات لسبب أو لآخر، وهذه المشكلة قد تكون كارثية بالنسبة إليهم، وخاصة إذا كانت تلك الورقة تخصّ معاملة حسّاسة، ومن تبعات ذلك إلحاق الضرر أو خسائر جسيمة بصاحب المعاملة أو جهة الإدارة، وهو الأمر الّذي لا يواجه إطلاقا مراجع الإدارات الإلكترونية. (حسن، 2011، ص46)

ج–الاسترجاع: يعدّ الحصول على معلومة أو معاملة ما من أحد الملفّات الورقية في الإدارة التقليدية أمر صعب، نظرا إلى تكدس الملفات والمعاملات ممّا قد يحتاج إلى ساعات أو أيام؛ فالانتقال إلى الأرشيف للبحث عن ملف بين مئات أو آلاف الملفات أمر شاق، في حين أنّ مثل هذا الأمر لا يكلّف الباحث في الأرشيف الإلكتروني عن هذه المعاملة أكثر من الضغط على كبسة زر في لوحة المفاتيح ليخرج تاريخ معاملات المراجع أو الزبون كاملا...

د–التكاليف: ينتج عن استخدام الوسائل التقليدية (الورق) في نظام الإدارة التقليدي الكثير من النفقات، سواء ما تعلّق بحفظ الملفات والمعاملات أو صيانة الأرشيف الذّي تحفظ فيه، وفي المقابل لا يكلف الأمر في ظل الإدارة الإلكترونية أكثر من ثمن وسائط التّخزين أو الشبكة التّي حملت البيانات أو المعلومات أو المعاملات.

هـ–المكان: من أكبر المشكلات التّي تواجه الإدارات التقليدية حفظ وتخزين المعاملات الورقية والملفات؛ ما يضطر الإدارة إلى توفير المخازن وصعوبة الحصول على أحد الملفات حين طلبِه، ممّا يرهق الإدارة ويعطّل مواردها وتضيع جهودها في الحفظ والتخزين، أمّا في نظام الإدارة الإلكترونية فإنّ هذا الأمر قد لا يدخل في حساباتها على الإطلاق حيث تتّسع شبكاتها لعدد لا حصر له من الملفات، وقد لا يحتاج مجموع الأجهزة التّي تحمل عليها تلك الشبكة حجم غرفة صغيرة.

و–الحماية: من مميّزات الإدارات الإلكترونية التّي لا تتوافر للإدارات التّقليدية تأمين الشبكات الإلكترونية ببرامج حماية تضمن عدم تمكّن أحد من الدخول إليها والتّلاعب في ملفاتها بالحذف أو الإضافة، وهو أمر لا يتوافر في نظام الإدارة التقليدي.

ز–التوثيق والضبط: الإدارة الإلكترونية يمكنها بكل يُسر تسجيل أي إجراء يتم على الشبكة الإلكترونية للإدارة على مدار السّاعة، التّي تمّ فيها ممّا يضمن لهذه الإدارة أعلى مستوى من الثّقة والتوثيق لمدخلاتها ومخرجاتها ومعاملاتها. (حسن، 2011، ص48)

ح–الإجراءات، لا تعتمد الإدارة الإلكترونية على الإجراءات المباشرة التّي تعتمدها الإدارة التقليدية؛ حيث لا يكون هناك مسؤولون على المكاتب أو خطوط هيرارشية أمام الموظفين، مثلما هو الحال النّظام التّقليدي، وذلك من خلال تعامل الموظّف مع برنامج حاسوبي نظّمت خلاله عمليات دقيقة محدّدة ينفذها عبر قائمة من الأوامر التّي تقوم بتنفيذها على لوحة مفاتيح جهازه.

ط–طبيعة اللّقاء، تعتمد الإدارة الإلكترونية على الوسائط التكنولوجية المختلفة والتّي يوفّر جوّا افتراضيا حيث يتمّ إجراء المعاملات دون وجود أحد الأطراف، بينما الآخر يكون عبارة عن برنامج حاسوبي أو

بريدٍ الإلكتروني، ممّا علْمَن العمليات الإدارية وجرّدها من الشخصية، عكس ما يجري عليه الأمر في الإدارة التقليدية.

ك–التفاعل، إذْ تتميّز الإدارة الإلكترونية بالتفاعل السّريع؛ من خلال إمكانية استقبال آلاف الطلبات أو الرّسائل في وقت واحد والردّ عليها جميعها بسرعة فائقة في وقت واحد بإعطاء أمر بسيط لرسالة محددة للوصول على عدد هائل من الأفراد.

ل–السرعة، تكفُل الإدارة الإلكترونية السّرعة الفائقة في التّفاعل بين مكوّناتها ومتعامليها؛ وهي بذلك تمنحها ميزة لم تكن في السابق؛ أين كانت الإدارة التقليدية تعتمد على المكاتب الورقية أو حتّى المكالمات الهاتفية ممّا يحتاج إلى أيام وربّما أشهر.

م–مدّة الخدمة، يضاف إلى ميزات الإدارة الإلكترونية السابقة ميزة أخرى من الصّعب أو ربّما من المستحيل توافرها للإدارة التقليدية، فهي أصبحت تتعامل 24/24 ساعة بخِلاف الإدارة التّقليدية التّي لا يتّسع وقت دوامها الرّسمي لاستقبال متعامليها. (نجم، 2004، ص126)

ن–المهام، تقوم بعض الإدارات بمهام خاصة ولديها الكثير من الإجراءات المتداخلة، كان من الصعب القيام بها على أحسن وجه أو في الوقت المحدّد في ظل النّظام التّقليدي للإدارة، وهو الأمر الذّي اختفى وتجاوز عنه الزمن في ظلّ الإدارات الإلكترونية الحديثة من خلال تلك الإمكانات الفارقة التي أتاحتها التقنية.

ص–استثمار الموارد، تقوم الإدارات الإلكترونية على استثمار الموارد المعلوماتية وتخزينها، ووضع البرامج التّي تلاءم الإدارة في التحكّم في هذه المعلومات وإدارتها على النحو الذّي يخدم خططها وأهدافها معتمدة على الأنترنت والمعرفة بوصفها رأس مال تلك الإدارات الإلكترونية. (غنيم، 2004، ص36)

ف–العلاقة: إنّ واقع الإدارة التّقليدية بالنسبة إلى الإدارة الإلكترونية، أشبه بعلاقة الماضي بالحاضر.

6–دوافع التحوّل إلى تطبيق الإدارة الالكترونية في الجماعات المحلية بالجزائر:(الوافي، 2015/2014، ص88)

- في ظلّ التحوّلات التي يشهدها العالم اليوم وخاصة التطوّر التكنولوجي، أصبحت جميع التّنظيمات المختلفة تعمل على مواكبة هذه التطوّرات ومنها الجماعات المحلّية، التّي تزايدت الحاجة فيها إلى تقديم خدمات تتماشى وهذا التقدّم، فاتّجهت إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية في إداراتها ومصالحها قصد الرقي بالخدمة العمومية وترشيدها، ولهذا التحوّل مجموعة من الدّوافع نذكر منها: **الضغوط المستمرة المفروضة من البيئة المحلية:** تفرض البيئة المحلية والإقليمية العديد من الضغوط على مكوّنات الجماعات المحلّية، من أجل تلبية الطّلبات المتزايدة على الخدمات التي تقدّمها والرّغبة في تحسين نوعيتها والإسراع في إنجازها، بسبب ارتفاع عدد السّكان من جهة وارتفاع مستوى معيشتهم من جهة أخرى.
- **البيروقراطية:** تعدّ البيروقراطية من بين أهمّ الدوافع المؤدّية إلى التحوّل نحو الإدارة الالكترونية في الجزائر فالنّموذج الحي للبيروقراطية عادة ما يكون في البلديات والدوائر والولايات، حيث يشتكي المواطن

بشكل يوميّ ودائم من تأخّر الخدمات فيها وطول الإجراءات وتعقّدها وكثرت الملفات التّي تحتوي على العديد من الوثائق الورقية، وفي كلّ مرّة يتفاقم الوضع ويستمر نظرا لوجود شبكة معقدة من الإجراءات الرّوتينية واستخدام الأساليب اليدويةّ مما يعيق تقديم الخدمات في الوقت المناسب، إضافة إلى تعدّد المكاتب وتفشّي ظاهرة الفساد الإداري...

- **الثّورة المعرفية والتطوّر التقني:** لم تكن الحاجة على التطوير والتحسين فقط هي الدّوافع الوحيدة وراء سعي بعض الجهات للتحوّل إلى الإدارة الإلكترونية؛ بل إنّ تطلّعات المجتمعات الحديثة إلى خوض تجربة التّقنية، والاختلافات النّوعية التّي طرأت على طموح المجتمعات إلى تحقيق مستوى أفضل من الخدمات الإدارية، وحالة التذمّر في أوساط الفئات المتعاملة مع الدّوائر الإدارية، هذه الأخيرة التي وقفت عاجزة أمام إرضاء طموح متعامليها (زبائنها)، ليصبح ذلك إرهاصا بدأ منذ فترات زمنية سابقة، سعيا للتحوّل إلى الإدارة الإلكترونية، خاصة مع تحسّن قدرات تلك التقنية العالية في المجتمعات والنظم الإدارية. (الحسن، 2011، ص105) فكشفت الثّورة التّقنية عن مزايا نسبية عديدة لتطبيقاتها العملية في مختلف مجالات الحياة الإنسانية بما فيها نوعية السلع والخدمات.
- **العولمة والتوجّه نحو الانفتاح:** أسهمت التوجهات العالمية المتسارعة نحو الانفتاح، التّرابط والتكامل بين المجتمعات الإنسانية المختلفة في نشأة العولمة كفلسفة جديدة للعلاقات الكونية ذات أبعاد سياسية واقتصادية واجتماعية وإدارية وقانونية وبيئية متكاملة، ما أفضى إلى حتمية التحوّل إلى الإدارة الإلكترونية.
- **الاستجابة لمتطلبات البيئة المحيطة والتكيّف معها:** يحتّم انتشار وتطبيق مفهوم وأساليب الإدارة الإلكترونية اللّحاق بركب التطوّر تجنّبا لاحتمالات العُزلة والتخلّف عن مواكبة عصر السّرعة والمعلومات والتنافس في تقديم الخدمات بناءً على المعايير العالمية. (شلبي، السنور، 2009، ص420)
- **التحوّلات الديمقراطية ومرافقها من متغيّرات وتوقّعات اجتماعية:** أسهمت حركات التحرّر العالمية في إحداث تغييرات في البناء الاجتماعي بصفة عامة وطبيعة الأنظمة السياسية والاجتماعية بصفة خاصة، وما صاحب ذلك من ارتفاع في مستوى الوعي والتوقّعات الشعبية، بما فيها تبنّي أهداف جديدة للقطاع العام بأبعاده كافة، يأتي في مقدمتها تحسين مستوى الأداء الكلّي لتنظيماته السياسية، الإدارية والقضائية. (شلبي، السنور، 2009، ص420)
- **القرية الكونية:** تعتبر أحد بدائل العولمة، وهي في مجملها تعبيرات تشير إلى حالة اختزال المسافة والزمن، وسرعة تبادل المعلومات والآراء عبر العالم، وكذلك عقد الاتفاقات وانجاز الصّفقات.
- وهنا تتأصل حزمة الأفكار الجديدة التي أصبحت تمثل وعيا مغايرا للوعي القديم المحدود، ومن تلك الأفكار: تحرر الأسواق والسلع والتجارة حول العالم وعبر الحدود بل تحرر الأفكار نفسها وانتقالها، ممّا أتاح فرصة لتبادل الآراء والثّقافات والمقترحات وبرامج العمل، الأمر الذّي استفادت منه الدّول المتقدّمة

على أفضل وجه، وبدأت دول العالم الأخرى تستفيد منه(الحسن، 2011، ص111-112)؛ باقتراح مشاريع جديدة خاصة بالجماعات المحلّية قد أُثبِت نجاحها في دول أخرى.

7-المظاهر العامة لأوضاع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية:

يمكن اختصار المظاهر العامة التّي تميّز الإدارة الجزائرية في المجال المعلوماتي، في النقاط التالية: (نورهان، 1985، ص196)

- عدم التّركيز على الاستخدام المطرد للحسابات الآلية في التّخطيط والرّقابة والتّحليل الإحصائي وكذا اتخاذ القرار.
- عدم استحداث البرامج المستخدمة لاستيعاب المزيج بين المعلومات والأعمال، والأرقام المشفّرة واستخدام الحاسبات في الأعمال الهامشية مثل: الطباعة وكشوفات المرتبات وتخزين الوثائق والمستندات القديمة (قصور في استخدام التكنولوجيا الحديثة).
- انتشار ظاهرة إدخال تقنيات المعلوماتية كأجزاء معلومات مستقلّة دون الرّبط بين أنشطة والوحدات داخل الجهة الواحدة (غياب شبكات الاتصال المختلفة).
- عدم التخطيط المسبق لدراسة الاحتياجات الفعلية والمستقبلية للجهات المختلفة، من خلال عدم إتباع الطرق العلمية لتحديد الاحتياجات في التجهيزات والوحدات المختلفة (تحديد الاحتياجات ارتجاليا في أغلب الأحيان).
- الفجوة الكبيرة الفاصلة بين التّقنيين في مجال المعلوماتية وبين المستفيدين منها، وهذا ما يخلق نوعًا من الصّراع بينهما وضعف فعالية الأنظمة المصمّمة من طرف التّقنيين؛ إذ لا تلبّي حاجات المستفيدين منها (الصراع بين المتخصصين والمستخدمين ينعكس سلبا على الأداء).
- الاتجاه نحو الحصول على أكبر ما يمكن من طاقات تكنولوجيا المعلوماتية دون إدراكها بمدى إمكانيتها في الانتفاع منها، وبالتالي تضيع هذه الموارد بسبب عدم استغلالها الاستغلال الأمثل.
- اللّجوء إلى الاستعانة بخبرات الإطارات الأجنبية الأقل اهتماما، نظرا لشعورها بعدم الانتماء.
- اختيار التقنيات المعلوماتية بشكل عشوائي لا تناسب مع عمل الإدارات وطرق تسييرها؛ وهذا نظرا لسرعة تطوّر هذه التّقنيات وتعدّد أشكالها ووظائفها، وتخبّطها في مشاكل الصيانة والتزام المورّدين للأجهزة المعلوماتية في تنفيذ الاتّفاقيات.
- غياب سياسات خاصة بالتّوثيق فيما يتعلّق بالبرامج والأنظمة الإدارية للمعلومات وعدم الاهتمام بتصميمها وتنفيذها، وبالتّالي لا تصل الإدارة إلى"نتائج فعّالة".
- محدودية الاهتمام بصياغة إستراتيجية في استخدام المعلوماتية تساعد على توحيد المفاهيم وأسس الاستخدام ومعوقات الاستخدام الأمثل، وهو أمر في غاية الأهمية فالتوجّه الحديث اليوم هو العمل الاستراتيجي نتيجة عدم الاستقرار البيئي وما تنتج عنه من فرص وتهديدات على الإدارة وضعه في الحسبان.

- توفير الكثير من الأجهزة والأنظمة البرمجية المتنوّعة التّي لا تتماشى مع قدرات مختلف الإدارات، وبالتّالي يصعب ربط هذه الأجهزة بين مختلف الأقسام في إطار شبكات المعلومات تزوِّد كلّ قسم بالمعلومات التّي يحتاج إليها، على المتطلبات والاحتياجات الحقيقية للجهات التي تستخدم المعلوماتية؛ فهناك كثافة في التّجهيز المعلوماتي في مقابل نقص في الفعالية (عدم استغلال الإدارات لما تمتلكه من تجهيزات وأنظمة في تجويد العمل ما جعلها تصبح صورة فقط).

8-واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الجماعات المحلية بالجزائر:

يتطلّب تطبيق الإدارة الالكترونية في الجماعات المحلية توافر جملة من العناصر الهّامة، والتّي يمكن اختصارها في:

- المشاركة بين جميع فئات المجتمع المحلّي لتقديم خدمات إلكترونية متشاركة بينها وبين المواطن، إلّا أنّ نقص الوعي في أوساط الجماعات المحلية يقف عائقا أمامها.
- اللامركزية الحقيقية، حيث نلاحظ وجود نوع من المركزية الشّديدة التي تعاني منها الإدارة المحلية، ممّا يتطلّب تحقيق اللّامركزية على المستوى الأفقي والعمودي من خلال تمكين المجالس المحلية من وضع الخطط والبرامج ونظم الإدارة والسياسات التّي تتناسب مع ظروفها البيئية، وكذلك على المستوى الأفقي؛ من خلال نقل السّلطات والوظائف والمسؤوليات والموارد من الإدارة المركزية إلى الإدارة المحلية (يتطلب تعديلات قانونية وتشريعية وهيكلية)
- القضاء على معاناة أفراد المجتمعات المحلية؛ حيث أنّ أغلبها تعاني من مشاكل اقتصادية واجتماعية وغياب الاستثمارات ونقص الإمكانيات، ممّا يؤدي إلى تركيز جهود الحكومة على تلبية الحاجات الضّرورية، بدلا من تمكّن المواطن من استيعاب ثقافة الإدارة الالكترونية أو حتّى تقبّل التغيّر التكنولوجي لأنّه ليس من أولوياته بل يمثّل ترفاً وتبذيرا بالنسبة له.
- توفير الموارد المالية؛ فنقصها في الجماعات المحلية الجزائرية وتركيز جهود الدولة في المدن الرئيسية باعتبارها واجهة الدّولة وإهمال القرى...الخ، لا يسمح بالتوجّه نحو الإدارة الإلكترونية.
- الحرية؛ فوحدات الجماعات المحلية لا تملك حرية اتخاذ القرارات لأن دورها تنفيذيّ بالأساس، وبالتالي يبقى تطبيق الإدارة الالكترونية مرتبطا بالقرار السّياسي المركزي والسّلطة المركزية التّي تضع الإستراتيجيات وطرق التنفيذ... ما يجعل التغيير خارجيا وليس نابعا من الواقع (الدّاخل).
- توافر المعلومات، حيث أنّ نقص المعلومات الواردة إلى الإدارة المحلّية من الوحدات المركزية، وكذا القصور في عملية تدفّق هذه المعلومات يعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية ونجاحها.

9- معوّقات نشر ثقافة الإدارة الالكترونية وسبل تجاوزها في الجماعات المحلية:

إنّ تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية الجزائرية، يحتاج إلى تكوين رؤية تكنولوجية على المستوى المحلّي؛ وذلك بإعادة صياغة المفاهيم التّقليدية للعاملين حول نظم وأساليب العمل لتكوين رؤية وتصوّر جديدين نحو الإدارة الإلكترونية التّي تقوم على أساس تكنولوجيا المعلوماتية

وربطها بأهداف واحتياجات مختلف الإدارات بها، إضافة إلى العمل على تغيير أسلوب تفكير الموظّفين وتدريبهم على تبادل المعلومات.

وتبقى الأزمة الحقيقية تتمثّل في عدم وجود المعدات والوسائل التكنولوجية اللازمة في بعض أقسام الإدارة المحلية؛ إذ توجد هذه الأجهزة في بعض الإدارات العامة والأقسام أو بعبارة أخرى لدى الأفراد الذّين يستطيعون استخدامها فقط باعتبار أنّ بعضهم أميّ للكمبيوتر، حتى وإن كان يشغل مناصب عالية في تلك الإدارات؛ فهو لا يجيد التعامل مع الكمبيوتر وليس لديه ثقافة المعلوماتية ولا يستوعبها أبدا أو بالأحرى لا يريد استيعابها.

وهو ما يحتّم عمل كلّ الأطراف على تدريب وتكوين الموظفين وتجاوز عقبة التكنولوجيا وهاجس الخوف والتخوّف منها، مع تثقيف الأجيال الصاعدة فيما يخص تكنولوجيا المعلومات واستخداماتها عن طريق التعليم في المدارس، الجامعات، المعاهد ونشر ثقافة المعلوماتية؛ وبمعنى أدق الاستثمار في الشّباب الناشئ من الجيل، فالمطلوب هنا هو ما يلي:

- تكريس فكرة الإدارة الالكترونية عند كلّ الموظّفين في الجماعات المحلية، وبالتّالي السّعي إلى تضيق الفجوة بين مختلف مناطق الوطن من الشمال إلى الجنوب –حضرية كانت أو ريفية– وهذا لا يتأتّى إلاّ إذا تحقّقت شراكة فعلية بين كل مكونات المجتمع الجزائري، مع الاستفادة من الشمال لنشر استخدام الكمبيوتر وشبكات الأنترنت والأنترانت في الجماعات المحلية المتواجدة بكلّ منطقة في البلاد.
- تسهيل الإجراءات التّي تُؤخذ بها المعلومات والقضاء على التّعقيدات والرّوتين، وعدم الخوف والشّك في تكنولوجيا المعلومات؛ والتّعليم والتدريب الصحيح للأفراد وليس التلقّي والتلقين فقط، حيث لوحظ خلال دراسات المنظمة العربية للتنمية الإدارية أنّ التحوّل نحو الحكومة أو الإدارة الرقمية أصبح هاجسا لجميع قيادات العمل الإداري في ضوء النموّ السريع في تطبيق الحكومة والتجارة الإلكترونية عالميا؛ إلاّ أنّها مازالت تعتمد على التنمية الاقتصادية بالوسائل التّقليدية في عصر يعتمد على النمو السريع في التطبيقات الإلكترونية.

إنّ نقص الكوادر المؤهلة والخوف من التغيير ونقص التّمويل كلها تحدّيات أمام الإدارة الجزائرية للتحول نحو المنظومة الرّقمية، والدّولة مطالبة بوضع خطط طموحة لإعادة هيكلة النظام الإداري بالاعتماد على أحدث التقنيات في التسيير الإداري، والحرص على الاستفادة منها فعلا بدلا اعتبارها ترفا تكنولوجيا أو كماليات.

وفي إطار البحث عن حلول للمشاكل التّي تقف أمام تطبيق مشروع الإدارة الالكترونية داخل الجماعات المحلية الجزائرية، وللتخفيف منها يجب:

- زيادة الموارد المخّصصة لإنجاز وتطوير أساليب كسب المعارف العلمية والتكتيكية الحديثة.

- تشجيع الإدارات على إطلاق المزيد من روح المبادرات في هذا المجال، والاستفادة من إمكانيات الموارد البشرية من مبرمجين ومصمّمين للنظم ومشرفين على الأداء وفنيين للصيانة، بدل تضييق نطاق عملهم.
- العمل على اكتساب الخبرات لتقديم برامج للأجهزة، وهذا ما يفتح مجالا جديدا للعمل؛ أي خلق فرص أخرى للعمل تتطلّب العمل وممارسة البرمجة ووضع النّظم الجديدة للتعامل مع الذكاء الاصطناعي.
- الحاجة إلى المهن الأخرى للتعامل مع العنصر البشري والوظائف التّي استحدثتها المعلوماتية.
- الحاجة إلى أعمال الخدمات إلى جانب المعلوماتية، فلا تكتفي أن يتمّ تشغيل وتخزين البرامج والمعلومات، بل كان لزاما عليها الاستفادة بأقصى درجة من هذه التكنولوجيات. (عامر، 1998، ص457)
- الاستعانة بخبرات الأخصائيين الاجتماعين والمخطّطين بالأجهزة الحكومية لمساعدة الموارد البشرية على تكييف سلوكاتهم للتعامل مع الوسائل الإلكترونية في ظلّ التقدّم الفنّي؛ من خلال صقل المواهب واستمرارية التّعليم في ضوء وضع خطط للتنمية في هذا المجال.
- إيجاد إستراتيجية عامّة تتكامل حول المصادر الرّئيسية المتاحة كالأنظمة البرمجية والأجهزة والتطبيقات التّي سيتمّ استخدام الحاسب في تنفيذها وتمكين المورد البشري الذّي يستغل هذه المصادر.
- توضيح القوانين والتّشريعات بما يتلاءم مع بيئة العمل بالجماعات المحلية.
- تشجيع استيعاب المعرفة الالكترونية لدى المواطنين الذّين يتعاملون مع البلديات والولايات ومختلف المصالح المحلية، مع التأكد من أن واجهات التفاعل البيئية سهلة الاستخدام عليهم.
- بناء جسور الثّقة بين جمهور المواطنين والّساكنة مع المصالح والدّوائر الحكومية المحلّية.
- تدريب الموظّف العام وتوعيته حول أهمّية التكنولوجيا التّي يستخدمها في عمله وتكييفه معها للاستفادة منها، بما يضمن جودة الخدمة العمومية وتحقيق الأهداف المسطرة على جميع الأصعدة.

الخلاصة:

ممّا سبق يمكن القول أنّ الجزائر تسعى إلى تحقيق الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية؛ من خلال الجهود الكبيرة التي بذلتها خلال السنوات الماضية، نتيجة الاتفاقيات المبرمة مع مختلف الهيئات العالمية بهذا الشأن، فحاولت تحسيس وتوعية الأسرة الجزائرية من خلال مشروع "أُسراتيك" أو كمبيوتر لكلّ أسرة، العمل على تجديد وتطوير خدمة الأنترنت، تجهيز معظم الإدارات المركزية والمحلية بالوسائل التكنولوجية الضّرورية، تدعيم الجماعات المحلية بالأموال اللازمة لتنفيذ المشروع.

إلاّ أنّها عجزت أمام تغيير ثقافة المجتمع وتوجّهه نحو استخدام هذه التكنولوجيات في الواقع، سواء كان موظفا أو متعاملا، فالكلّ متخوّف من استخدام التكنولوجيا، الموظف خائف على السلطة التي كانت ممنوحة له من وظيفته في الجهاز البيروقراطي، المواطن لا يؤمن بهذا المشروع وشعاره "الثقة في الوثيقة".

من هنا يمكن القول أنّ مشروع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر، وتحويل النظرة التقليدية بالمفاهيم التقليدية لابد له من وقت للقضاء على رواسب ومخلفات القيم والممارسات التقليدية، والانفتاح على الآخر من خلال تبنّي التكنولوجيا والعمل التقني الرّقمي في المعاملات الإدارية والمالية والتّجارية... على مستوى الفاعلين في الإدارة المحلّية، وكذا تهيئة المواطنين لقبول مختلف التغيّرات التّي يمكن أن تشهدها الإدارة المحلية الجزائرية.

قائمة المراجع:

أولا – المراجع باللغة العربية:

-أبو فارة، يوسف أحمد. (2007). التسويق الإلكتروني(ط2). الأردن: دار وائل للنشر.

-بوضياف، عمار. (2000). الوجيز في القانون الإداري (ط2). الجزائر: دار جسور للنشر والتوزيع.

-الحسن، حسين محمد.(2011). الإدارة الإلكترونية "المفاهيم، الخصائص، المتطلبات. الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.

-الحمادى، بسام. مفاهيم ومتطلبات الحكومة الالكترونية: ورقة بحثية مقدمة إلى مؤتمر الحكومة الالكترونية. (29 يناير2002). معهد الإدارة العامة. السعودية.

-حمدي، عادل محمو.(1973).الاتجاهات المعاصرة في نظم الإدارة المحلية– دراسة مقارنة. القاهرة: دار الفكر العربي.

-السّالمي، علاء عبد الرزاق. (2005). شبكات الإدارة الإلكترونية. عمان: دار المسيرة.

-سعد، ياسين. (2005). الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقها العربية. المملكة العربية السعودية: معهد الإدارة العامة.

-شلبي، هيثم حمود، السنور، مروان محمد. (2009). إدارة المنشآت المعاصرة(ط1). عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع،

-شلبي، هيثم حمود، النسور، مروان محمد. (2009). إدارة المنشآت المعاصرة(ط1). عمّان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

-الشلقان، عادل بن أحمد. الفساد الإداري فى المؤسسات العامة والمشكلة والحل. مجلة البحوث التجارية(مج25) (ع1و2). (يناير ويوليه 2003).

-شنطاوي علي.(2007). الإدارة المحلية. عمان: وائل للنشر والتوزيع.

-الصريدى، سعيد. (2004). إدارة الجودة الشاملة في الشركة باستخدام التقنية الحديثة. رسالة غير منشورة أكاديمية الشرطة، كلية الدراسات العليا.

-عامر، سعيد يسن.(1998). الفكر المعاصر في التنظيم والإدارة(ط2). القاهرة: مركز زايد سيركس.

-عبد الموجود، جابر عوض سيد أبو الحسن. (2004). المتغيرات الإدارية في منظمات الرعاية الاجتماعية. الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.

-عوابدي، عمار.(1981). مبدأ الديمقراطية الإدارية في الجزائر. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
-غنيم، أحمد محمد.(2004). الإدارة الإلكترونية. المنصورة: المكتبة العصرية.
-قطيط، غسان وآخرون. (2016). تطبيقات الحاسوب في الإدارة التربوية. الأردن: دار الثقافة، على الموقع الالكتروني: (03/05/2017) consulté le http//www.ghassan-ktait.com/../
مرغاد، لخضر. الإيرادات العامة للجماعات المحلية في الجزائر. مجلة العلوم الإنسانية(ع7). (فيفري2005).
-النجار، نبيل الحسيني.(1993).الإدارة أصولها واتجاهاتها المعاصرة. القاهرة: الشركة العربية للنشر والتوزيع.
-نجم، عبود.(2004). الإدارة الإلكترونية الإستراتيجية والوظائف والمشكلات. الرياض: دار المريخ للنشر والتوزيع.
-نورهان، محمد.(1985). استخدام الحاسبات الإلكترونية في الإدارة العامة في الدول العربية. عمان: المنظمة العربية للعلوم الإدارية.
-الوافي، رابح.(2015/2014). محاولة إرساء الإدارة الالكترونية في الجماعات المحلية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة آكلي محند أولحاج.

ثانيا – المراجع باللغة العربية:

-West, D.State , Federal E. (2010). Government in the United States. Institute.Brown University.