

## واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بالجزائر The reality of the application of electronic management in the National Social Security Fund In Algeria

لواج منير<sup>1\*</sup>، بوالريحان فاروق<sup>2</sup>

<sup>1</sup> جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، louadj2000@yahoo.fr

<sup>2</sup> المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف-ميلة، f.bourihane@centre-univ-mila.dz

تاريخ النشر: 2020-12-27

تاريخ القبول: 2020-12-06

تاريخ الاستلام: 2020-11-21

### ملخص:

تهدف هذه الدراسة لإبراز واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي في الجزائر، بالاعتماد على المنهج الوصفي في الجانب النظري والمنهج الوصفي التحليلي في الجانب التطبيقي، حيث شملت عينة الدراسة 40 مستجيباً من رؤساء المصالح العاملين على مستوى فروع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعية بولاية ميلة، والذين لهم علاقة مباشرة بتطبيق بطاقة الشفاء، وبعد التحليل الإحصائي لإجابات المبحوثين خلصت الدراسة إلى وجود تأثيرات إيجابية متعددة تمس الجانب الإداري يؤدي لرفع أداء الصندوق، والجانب النوعي للخدمات المقدمة في مختلف فروعها وما يترتب عليه من رضا للعملاء في نواحي أمن وحماية المعلومات بدرجة عالية، فيما نبهت إلى ضرورة إن تدعم إدارة الصندوق تجسيد تطبيق الإدارة الإلكترونية بتوفير التجهيزات اللازمة والموارد البشرية المؤهلة فنياً وتقنياً لتطبيقها.

**الكلمات المفتاحية:** إدارة إلكترونية، تكنولوجيا المعلومات، بطاقة الشفاء، الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي.

**تصنيف JEL: D86.D81..O31.O38.**

### Abstract

This study aims to clarify the reality of the application of electronic management in the NSSF in Algeria, by relying on the descriptive approach in the theoretical side and the descriptive analytical approach in the applied side, as the study sample included 40 respondents from the heads of departments working at the level of the branches of NSSF in the state of Mila, And those charged with applying the Chifa card, and after statistical analysis of the respondents' answers, the study concluded that there are multiple positive effects affecting the administrative side leading to raising the performance of the NSSF, the qualitative aspect of the services provided and the consequences Satisfaction to customers in the security and protection of information with a high degree, and alerted to the need to reflect the application of e-governance and the provision of equipment and human resources necessary to implement them NSSF.

**In the opening words,** Electronic management, information technology, Chifa card, national fund for social security.

**JELClassification: D86.D81..O31.O38.**

**1. مقدمة:**

بالرغم من أننا نعيش في قرن يعج بأحدث مظاهر التكنولوجيا وتغييرات إلى حد لا يسمح لنا أن نقف برهة لنحصيها، إلا أننا مازلنا نشهد مظاهر الضعف والعجز في تسيير إدارتنا، فما زال الكم الهائل من الأوراق يملأ المؤسسات الخدمية الجزائرية، هذه الأخيرة تشكو من عبء أرشفة الملفات والبحث واستعادتها يدويا، إضافة إلى الخدمات التي تقدمها والتي تحتاج إلى المزيد من التطوير لربح التكلفة والجهد والوقت. ومن هنا تبرز الحاجة إلى إجراء الإصلاحات والتجديدات في مجال إدارة المؤسسات الخدمية الجزائرية وإدخال أساليب وطرق تكنولوجية متطورة في تسييرها بشكل مبسط ويواكب التغييرات الدائمة وتبني ما يعرف بتطبيقات الإدارة الإلكترونية.

**إشكالية البحث:** لقد استحوذ موضوع الإدارة الإلكترونية على اهتمام الكثير المؤسسات الخدمية في الجزائر، نظرا لما له من تأثيرات متعددة تمس الجانب الإداري للمؤسسات، والجانب النوعي للخدمة المقدمة وما يترتب عليه من رضا للعميل، حيث نجد أن الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي من أولى المؤسسات التي تطبقها في الجزائر، ومن هذا المنطلق تبرز الإشكالية التالية: ماهو واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي؟

**فرضيات البحث:** تم صياغة الفرضية الرئيسية كالتالي: يمكن اعتبار "بطاقة الشفاء" أهم تطبيق للإدارة الإلكترونية يوجد بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي. وتتنبق منها الفرضيات الفرعية التالية:

- يؤدي تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى الرفع في أداء الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي؛
- الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي يوفر الموارد (مادية وبشرية) اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية،
- تدعم إدارة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي تجسيد سياسات وتطبيق الإدارة الإلكترونية؛
- يرفع استخدام الإدارة الإلكترونية من ثقة ورضا المستفيد في نواحي أمن وحماية المعلومات؛

**أهداف البحث:** يسعى هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

- معرفة مدى تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء العاملين؛
- البحث في مدى توفر التقنيات اللازمة لإنجاح التحول للإدارة الإلكترونية؛
- معرفة مدى دعم إدارة المؤسسة لتجسيد سياسات الإدارة الإلكترونية على مستوى وكالاتها؛
- الاطلاع على مدى توفر وسائل الأمن والحماية لكل من المعلومات الخاصة بالمؤسسة والعملاء داخل شبكة الإدارة الإلكترونية، مع توضيح تأثير ذلك على زيادة ثقة مستخدميها؛
- إبراز مزايا استخدام الإدارة الإلكترونية في المؤسسة عينة الدراسة؛

**منهج البحث:** تعتبر هذه الدراسة من الأبحاث الميدانية اعتمدنا المنهج الوصفي في إعداد جانبها النظري لها، كما اتبعنا المنهج الوصفي التحليلي في معالجة نتائج الاستبيان الموزع على عينة الدراسة، للتعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي.

وقد تم الحصول علي المعلومات الخاصة بالإطار النظري للدراسة من المصادر المكتبية مثل كتب الإدارة الإلكترونية والمواد العلمية والتقارير والأبحاث والمنشورات والدوريات المتخصصة، كما قام الباحثان خلال البحث الميداني بتصميم استبيان غطى جميع محاور البحث وبموجب مقياس ليكرت. ويتكون مجتمع البحث المستهدف من العاملين الإداريين في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي فرع ميلة والبالغ عددهم 94 رئيس مصلحة، وقد اعتمدنا على طريقة العينة العشوائية في اختيار عينة البحث بلغ عدد أفرادها 40 موظف مع التركيز على رؤساء المصالح، حيث تم توزيع استبيان.يشتمل على ستة محاور أساسية تخدم بصفة مباشرة أهداف الدراسة.

## 2. الإطار النظري للإدارة الإلكترونية:

سنخصص هذا الجانب من دراستنا لإبراز الإطار النظري الخاص بالإدارة الإلكترونية بالتطرق للعناصر الموالية.

### 1.2 الإدارة الإلكترونية "المصطلح والمترادفات":

ي طرح مصطلح الإدارة الإلكترونية (E. Management) بصورة مترادفة مع مصطلحات أخرى مثل الأعمال الإلكترونية (E-Business) والتجارة الإلكترونية (E-Commerce). إلى غير ذلك من المفاهيم التي تربط ما بين الأنشطة والاتصالات في العالم الرقمي (Jacques, 2015.p27).

وإذا كان من الصعوبة مقارنة مفهوم الإدارة الإلكترونية مع مجالات وأنشطة مثل المصارف الإلكترونية مع مجالات وأنشطة مثل المصارف الإلكترونية (E-Banking) التسويق الإلكتروني (E-marketing) أو البريد الإلكتروني (E-mail)، التوريد Supply... إلخ، فإن من الضروري مقارنة المصطلحات التي شاع استخدامها في الآونة الأخيرة من دون تدقيق وتمييز واضح وهي: التجارة الإلكترونية، الإدارة الإلكترونية، الأعمال الإلكترونية. (غنيم، 2014، ص41)

وعليه فالإدارة الإلكترونية هي عبارة عن استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصال وخاصة شبكة الانترنت، في جميع العمليات الإدارية الخاصة بمؤسسة ما لتحسين العملية الإنتاجية وزيادة كفاءة وفاعلية الأداء بها، ويتضح من خلال هذا التعريف ما يلي: (نجم، 2015، ص32)

- أن الأساس الذي تقوم عليه الإدارة الإلكترونية هو استخدام نظم وشبكات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وخاصة شبكة الإنترنت التي تعتبر السبب الرئيسي لظهور مصطلحات الأعمال الإلكترونية؛  
- أن الهدف من وراء تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة هو تحسين الإنتاجية وزيادة كفاءة وفاعلية الأداء بها؛

### 2.2 أهداف الإدارة الإلكترونية:

- يمكن تلخيص أهداف الإدارة الإلكترونية في النقاط التالية: (الوادي، 2014، ص124)
- تقديم الخدمات للمستفيدين بصورة مرضية على مدار الـ 24 ساعة، و 7/7 أيام؛
  - تحقيق السرعة لإنجاز العمل بتكلفة مناسبة، وتصغير مكان حفظ المعلومات الإلكترونية؛
  - إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العمل التقني، وزيادة حجم الاستثمارات التجارية؛

لواج منير ، بوالريحان فاروق، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي:

- تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية، حفظ سرية المعلومات وتقليل مخاطر فقدها؛
- إدارة الملفات بدل حفظها واستعراض المحتويات بدل من قراءتها ومراجعة محتوى الوثيقة؛
- اكتشاف المشاكل بدلا من المتابعة والتجهيز الناجح للاجتماعات؛
- تقليل التصرف في متابعة عمليات الإدارة المختلفة، مع حفظ حق الموظفين في الإبداع؛
- توفير البيانات والمعلومات للمستفيدين بصورة فورية، بتجميعها من مصادرها الأصلية؛

### 3.2. الإدارة والأترنت أساس للإدارة الإلكترونية:

إذا كان لابد من وضع العلاقة بين الإدارة والأترنت في سياق الدراسات والتحليلات الحالية فإن هذه العلاقة تشهد تجازبا شديدا يصل في بعض الأحيان إلى حد التنافي المتبادل فهذه العلاقة لازالت منذ أول ظهور عام للأترنت عام 1994م. (Carlos Beandoin، 2014، p78)

وقد تم توسيع نطاق وأغراض البحث الأكاديمي والعسكري إلى الاستخدامات العامة ومنها استخدامات الأعمال، وحتى الآن تتراوح بين نهايتين قصوتين هما: (العلاق، 2008، ص117)

**\*الأولى:** النهاية القصوى القائمة على الإدارة (إدارة زائد مقابل إنترنت ناقص)، وعندها فإن الأترنت ليس سوى أداة أو وسيلة من وسائل الإدارة لا تختلف كثيرا عن الوسائل الأخرى وتأثيرها على الأعمال كما هو الحال في اختراع السكك الحديدية أو الهاتف في القرن التاسع عشر.

**\*الثانية:** النهاية القصوى القائمة على الأترنت (إدارة ناقص مقابل إنترنت زائد) وعند هذه النهاية فإن كل شيء قد تغير مع الأترنت سواء في الشركات والإدارة، أو في إنشاء القيمة، وأن تكنولوجيا أصبحت ذات تأثيرات عميقة وواسعة بدرجة أصبحت تفوق كل شيء بما في ذلك الإدارة ومبادئها ووظائفها وربما تفكيك الشركات وتحويلها إلى مجرد مشروعات صغيرة.

### 4.2. خطوات التحول نحو الإدارة الإلكترونية:

لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسة لا بد من إتباع خطوات منهجية واضحة، يجمع العديد كم الباحثين في هذا المجال على أنه يمكن ترتيبها وفقا لما يلي: (الحسن، 2011، ص72)

أ- قناعة ودعم الإدارة العليا بالمؤسسة: ينبغي على المسؤولين بالمؤسسة أن يكون لديهم القناعة التامة والرؤية الواضحة لتحويل جميع المعاملات الورقية إلى الإلكترونية كي يقدموا الدعم الكامل والإمكانات اللازمة للتحول إلى الإدارة الإلكترونية.

ب- تدريب وتأهيل الموظفين: الموظف هو العنصر الأساسي للتحول إلى الإدارة الإلكترونية، لذا لابد من تدريب وتأهيل الموظفين كي يجتازوا الأعمال عبر الوسائل الإلكترونية المتوفرة، وهذا يتطلب عقد دورات تدريبية للموظفين أو تأهيلهم على رأس العمل.

ج- توثيق وتطوير إجراءات العمل: من المعروف أن لكل مؤسسة مجموعة من إجراءات العمل، فبعضها غير مدونة على ورق أو أن بعضها مدون منذ سنوات طويلة ولم يطرأ عليها أي تطوير، لذا يجب توثيق جميع الإجراءات وتطوير القديم منها كي توافق مع كثافة العمل، ويتم ذلك من خلال تحديد هدف كل عملية تؤثر في سير العمل، مع اعتبار قلة التكلفة والجودة.

د- توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية: يقصد بالبنية التحتية أي الجانب المحسوس في الإدارة الإلكترونية من تأمين أجهزة الحاسب الآلي وربط الشبكات الحاسوبية السريعة والأجهزة المرفقة معها وتأمين وسائل الاتصال. (القيوتي، 2015، ص145)

هـ- البدء بتوثيق المعاملات الورقية القديمة إلكترونياً: المعاملات الورقية القديمة و المحفوظة في الملفات الورقية ينبغي حفظها إلكترونياً بواسطة الماسحات الضوئية وتصنيفها.

و- البدء ببرمجة المعلومات الأكثر انتشاراً: البدء بالمعاملات الورقية الأكثر انتشاراً في جميع الأقسام وبرمجتها إلى معلومات إلكترونية لتقليل الهدر في استخدام الورق وعلى سبيل المثال: نموذج طلب إجازة يطبق في جميع الأقسام بلا استثناء فمن الأفضل البدء ببرمجته وتطبيقه.

### 5.2. عوامل نجاح عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية:

يمكن إيجاز أهم عوامل نجاح عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية فيما يلي: (ياسين، 2010، ص112)

- وضوح الرؤية الإستراتيجية للمسؤولين، والاستيعاب الشامل لمفهوم الإدارة الإلكترونية؛
- الرعاية المباشرة والشاملة للإدارة العليا بالمؤسسة والبعد عن الارتجالية في معالجة الأمور؛
- التطوير المستمر لإجراءات العمل ومحاولة توضيحها للموظفين وفهم أهدافها، مع تصنيفها؛
- التدريب والتأهيل وتأمين الاحتياجات التدريبية لجمع الموظفين كلا حسب تخصصه؛
- التحديث المستمر لتقنية المعلومات ووسائل الاتصال مع العمل على تحقيق مبدأ الشفافية؛
- تأمين سرية المعلومات للمستخدمين من خدمات الإدارة الإلكترونية؛
- الاستفادة من التجارب السابقة وعدم تكرار الأخطاء؛
- التعاون الإيجابي بين الأفراد والإدارة والعمل على توعية الموظفين بأهمية الإدارة الإلكترونية؛
- إعداد دراسة متكاملة لما يوجد من نظم معلومات منجزة وأجهزة ومعدات وشبكات في الإدارة؛

### 3. واقع الإدارة الإلكترونية في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي:

سنخصص هذا الجانب من بحثنا لدراسة واقع الإدارة الإلكترونية في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي كنموذج عن المؤسسة الخدمية في الجزائر وقد اخترنا فروع الصندوق المتواجدة بإقليم ولاية ميلة لتوزيع الاستبيان على أفراد عينة الدراسة.

#### 1.3. عرض حول الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي (CNAS) فرع ولاية ميلة:

هو عبارة عن مؤسسة جزائرية خدمية بالدرجة الأولى ثم إنشائها في ديسمبر 1987م، تمنح تعويضات للأشخاص الذين لهم حق التعويض عند حدوث أي ضرر، بحيث تقدم خدمات للأشخاص المنتسبين إليها والقاطنين داخل وخارج الوطن، وتنتشر هذه المؤسسة عبر كامل التراب الوطني.

وقد أنشأ فرع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الأجراء بميلة كسائر الفروع الولائية عبر التراب الوطني، بموجب المرسوم 223/85 المؤرخ في 20 أوت 1985، المتضمن التنظيم الإداري للضمان الاجتماعي، وفي 04 جانفي 1992 صدر المرسوم رقم 07/92 المتضمن نظامه القانوني أصبح

يسمى "الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الأجراء"، وشهد انفصال الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء. (programme nationale de developement CNAS;2016,p07).

وللاشارة فإنه عند إنشاء التأمين عن البطالة لفائدة الإجراء المعرضين لفقدان غير إرادي وبسبب اقتصادي لمناصب عملهم بموجب المرسوم التشريعي 11/94 المؤرخ في 26 ماي 1994م، المتعلق بقانون الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة تم إلحاق كافة المهام والصلاحيات المتعلقة بهذا الأخير إلى الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي، وقد بدأ تشغيل الفرع تدريجيا مند جانفي 1986م، ويضم المركز نحو 227207 مؤمن اجتماعي موزعين على 08 فروع في محيط ولاية ميلة.

### 2.3 بطاقة الشفاء كنموذج لتطبيق الإدارة الإلكترونية:

تسعى وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي إلى عصرنه قطاع الضمان الاجتماعي، وذلك من خلال استحداث أنظمة عمل حديثة تتمثل في بطاقة مغناطيسية تسمى "بطاقة الشفاء" والقصد منها تسهيل خدمات الدفع والاسترجاع المؤمن اجتماعيا، حيث يعود التفكير في هذه البطاقة إلى سنة 2005م. وقد بدأ العمل بها جزئيا في سنة 2007م لتشمل ولايات نموذجية هي بومرداس والمدينة، عنابة، أم البواقي، وهي العملية التي لاقت نجاحا كبيرا بالنظر إلى مزاياها المعتمدة، أما في ولاية ميلة فبدأ العمل بها في أوت 2011م.

وبطاقة الشفاء هي عبارة عن بطاقة إلكترونية تحمل عليها المعلومات الشخصية للمؤمن، تاريخ الميلاد، عدد الأولاد، وتواريخ ميلادهم - الأدوية التي استهلكها، تعمل عن طريق جهاز صغير موصول بالحاسوب ويكون متصل بالشبكة العنكبوتية برقم سري ويقوم الصيدلي أو الطبيب لمعرفة البيانات من خلال برنامج. وتمتد صلاحية البطاقة إلى غاية 05 سنوات وتحتوي على قدرة تخزين معلومات تقدر 32 اكتاك، مما يسمح لها بتحميل أكبر قدر من المعلومات الخاصة بالمؤمن ومختلف الفواتير كما تستجيب المعايير الجودة العالمية.(حلايمية، 2019، ص12)

ويتم الحصول على بطاقة الشفاء بعد إجراءات إدارية بسيطة، حيث يتقدم المؤمن إلى مصالح الصندوق أو يتم استدعاء المؤمن اجتماعيا من طرف مركز الدفع للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بمقر إقامته، ولهذا الغرض يجب أن يقدم الوثائق التالية:

\* **الوثائق اللازمة لكل المؤمنين:** صورة شمسية ملونة عمقها فاتح وموحدة ، بطاقة فصيلة الدم من قبل مصالح الصحة، نسخة من الهوية، بطاقة التعريف الوطنية أو رخصة السياقة، شهادة الميلاد الأصلية رقم 12 إلزامية في كل الحالات، شهادة عائلية للمتزوجين، بطاقة الزوجة، شهادة فردية للحالة المدنية للزوجة.

\* **الوثائق الإضافية الخاصة بذوي الحقوق حسب الحالة:** شهادة الحالة الشخصية للزوج أو الأصول المكفولين، شهادة عدم العمل للزوجة، شهادة كفالة إذا كان لنية أولاد أ وأشخاص مكفولين، شهادة التمهين للأولاد المتمهين والذين يقل سنهم في 25 سنة، شهادة مدرسية للأولاد المتمدرسين سنهم ما بين 18 و 21 سنة، شهادة طبية للأولاد البالغين أكثر من 18 سنة المصابين بمعالجة أو مرض مزمن، شهادة

انعدام الدخل، شهادة عدم الزواج للأولاد المكفولين والحواشي من الدرجة الثالثة المكفولين من الإناث مهما كان سنهم، شهادة الموارد الشخصية للأصول المكفولين.

### 3.3. بطاقة الشفاء ونظام التعاقد بين الصندوق (CNAS) والطبيب المعالج:

إن الغرض من استعمال بطاقة الشفاء هو عصرنة تسيير الدفع ومن شأنه تقليص الجهد العضلي والمادي، إضافة إلى أن استخدام بطاقة الشفاء يلغي العديد من الخطوات التي كان يمر بها المؤمن سابقا كملء بطاقة الطلبات، كما أنها تُسهل عمل الموظفين في مراكز الدفع كون البطاقة آلية، فهي تُستخدم أليا ويتم دفع التعويضات أوتوماتيكيا، كما يوفر هذا النظام تواجدا مباشرا بين الصيدلانيين ومسيري الشركات الصيدلانية، وكذلك مع بنك المعلومات باعتبارهم متعاقدين مع الصندوق الضمان.

فمثلا تحوّل الدفتر الذي كان يمنح لأصحاب الأمراض المزمنة فيتعاملون عن طريقه مع الصيدلي إلى بطاقة آلية مسهلة لعمل الصيدلة بخصوص التعويضات التي يدفعها صندوق الضمان الاجتماعي نيابة عن المريض، فاستعمال بطاقة الشفاء خلص مراكز الدفع مع تجديد شراء دفاتر أخرى للمعني في حالة تمزيقه بطاقة " الشفاء " المصممة في غاية الدقة. وتسمح البطاقة الالكترونية بتحديد هوية المؤمن وإمضائه وذوي الحقوق، وتعمل على حفظ البيانات الإدارية معلومات عن نسبة حق التعويض.

وقد انطلق نظام التعاقد مع الطبيب المعالج بعد أن شرعت الوزارة المعنية في توزيع الاستثمارات على الأطباء الذين تم اختيارهم للتعاقد، وبدأ العمل مع ذوي الحقوق كأول فئة لتطبيق هذا النظام، هذا الأخير الذي يُعد آخر خطوة ضمن محور عصرنة قطاع التأمينات وتعميم نظام الدفع من قبل الغير، وترمي هذه العملية إلى ترقية العلاقة بين الضمان الاجتماعي والطبيب المعالج والمريض. حيث أن كل مختص في الصحة سواء كان طبيبا أو صيدليا متعاقدًا مع الضمان الاجتماعي يتم تزويده بمفتاح خاص يسمح له باستعمال نظام "شفاء" ويتضمن المفتاح بيانات تمكنه من قراءة المعلومات في البطاقة ليتعامل مع الزبون على أساسها يمكنه الكتابة عليها وإضافة تعديلات تخص الفواتير. (Saidi,2017, p42)

ويتيح للمؤمن استعمال بطاقة الشفاء أثناء توجيهه إلى الصيدليات المتعاقدة مع الضمان الاجتماعي التعويض الفوري أي يتم اقتطاع المبلغ بأخذ بعين الاعتبار نسبة التعويض التي يستفيد منها دون الدفع الكامل ثم الانتظار لعدة أيام للحصول على التعويضات. وفي حالة ارتكاب أخطاء في بطاقة الشفاء، سواء تلك المتعلقة بالمعلومات الأساسية أو نتيجة تغيير الحالة أو المهنية للمؤمن اجتماعيا أو أحد من ذوي الحقوق. وعليه فإن استخدام بطاقة الشفاء يلغي العديد من الخطوات التي كان يمر بها المؤمن سابقا كملء بطاقة الطلبات، كما تُسهل عمل الموظفين في مراكز الدفع كونها آلية. (كريب، 2014، ص 33)

### 4. وصف واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي:

للتمكن من وصف واقع الظاهرة المدروسة في فروع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بولاية ميلة، تم إعداد استبيان حيث وزع على أفراد عينة الدراسة بلغ عددهم 40 فردا من مجموع 73 موظفا، وتم الحصول على إجابات حول أسئلة محاور الدراسة، والتي سيتم تحليلها على أساس النسب المئوية لاتجاه رأي أفراد العينة، ليتم في النهاية الخروج بمجموعة من النتائج والاقتراحات تدخل في إطار البحث.

**1.4. بناء الاستبيان:** كان الأداة الأساسية للحصول على البيانات اللازمة لإكمال الدراسة، والاستبيان

أدناه في صورة نهائية، أي بعد القيام باختبارات الصدق والثبات وعملية التحكيم، وتضمن ما يلي:  
 أ- **الصفحة التعريفية:** ويتضمن تعريف مختصر الموضوع الدراسة وتعليمات حول طريقة الإجابة على أسئلة الاستمارة ومعلومات حول الباحث، وطبيعة البحث.

ب- **محاور الاستبيان:** تتضمن الاستبيان ستة محاور، وقد بُنيت خيارات الإجابة وفقا لسلم ليكرت ذو الخمسة أبعاد، يتضمن كل منها ما يلي:

المحور الأول: البيانات الديموغرافية المتعلقة بعينة الدراسة؛

المحور الثاني: مؤشرات بقياس استخدام الإدارة الإلكترونية وزيادة فاعلية الأداء الوظيفي للعاملين؛

المحور الثالث: مؤشرات تقيس مدى توفر الإمكانيات المالية والتقنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية؛

المحور الرابع: تضمن مؤشرات تقيس الإمكانيات البشرية المؤهلة لتطبيق الإدارة الإلكترونية؛

المحور الخامس: تضمن مؤشرات تقيس المتطلبات الإدارية؛

المحور السادس: فقد خصص لقياس الأبعاد الأمنية المترتبة عن استخدام الإدارة الإلكترونية؛

**2.4. صدق وثبات أداة الدراسة:**

أ. **صدق أداة الدراسة:** بعد إعداد الصورة الأولية للاستبيان تم عرضه على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص بمجال البحث، عددهم 06 محكماً. وقد طُلب منهم إبداء ملاحظاتهم وآرائهم من خلال الحكم على مدى انتماء وتمثيل العبارات للمجال الذي تنتمي إليه في الاستبيان، ومدى وضوحها، ومدى مناسبة معيار التدرج وملائمته لأهداف البحث، وجرى تعديل بعض مفرداتها وبناء على آراء المحكمين وفقا لمقترحاتهم، وذلك لزيادة درجة صدق أداة الدراسة وسهولة فهمها من قبل أفراد العينة . وبعدها تم إجراء كافة التعديلات المطلوبة.

ب. **ثبات أداة الدراسة:** لحساب ثبات أداة الدراسة تم استخدام معادلة الاتساق الداخلي باستخدام اختبار ألفا كرونباخ ( $\alpha$ ) حيث قمنا بحساب قيم ألفا كرونباخ لكل متغيرات الدراسة وللاستبيان بشكل عام والتي ينبغي أن تكون أعلى من (60%)، التي تعد مقبولة في البحوث الاجتماعية.

**جدول (01) يوضح معامل ثبات محاور أداة الدراسة - ألفا كرونباخ.**

العبارات	المحور	ألفا كرونباخ %
7-1	مساهمة الإدارة الإلكترونية في زيادة فاعلية الأداء الوظيفي للعاملين	81.3
13-8	توافر الإمكانيات المالية والتقنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية	79.9
17-14	توافر الإمكانيات البشرية المؤهلة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	84.1
20-18	توفر المتطلبات الإدارية لتطبيق الإدارة الإلكترونية	77.6
23-21	الأبعاد الأمنية المترتبة عن استخدام الإدارة الإلكترونية	80.29
23-1	معامل الثبات الكلي للاستبيان	80.30

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss21

يتضح من الجدول (01) أن قيم معامل ألفا كرونباخ لكل المحاور، وكذلك معامل الثبات الكلي كانت أعلى من (0.77)، وهي قيم مقبولة لأغراض الدراسة الحالية، وبهذا نكون قد تأكدنا من صدق وثبات الاستبيان وهو مقبول للدراسة والتحليل.

### 3.4. عرض وتحليل نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة على أسئلة الاستبيان:

بناءً على إجابات أفراد عينة الدراسة على أسئلة محاور الاستبيان، تم اعتماد الإحصائية المتمثلة في النسبة المئوية والنسبة التراكمية في عملية التحليل، مع الأخذ في الاعتبار دمج النسبة ذات نفس الاتجاه، حيث تم اعتماد الإجابات التي كانت ب"أوافق بشدة" و"أوافق" في اتجاه الموافقة أي الرأي الإيجابي، فيما تم اعتبار الإجابات ب"لا أوافق" و"لا أوافق بشدة" في اتجاه عدم الموافقة، وهذا لتسهيل عملية التحليل، مع ملاحظة انه سيتم التركيز على المحاور المتعلقة بوصف واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية، أي سيبدأ في التحليل انطلاقاً من المحور الثاني.

3.4.1. عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول المحور الثاني: "مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في زيادة فاعلية الأداء الوظيفي للعاملين"، تم إفراغ إجابات أفراد عينة الدراسة حول مختلف العبارات التي تضمنتها المحور، وتحليل البيانات المتحصل عليها في برنامج SPSS، حيث نعرضها فيما يلي:

### جدول (02) يوضح مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في زيادة فاعلية الأداء الوظيفي للعاملين

ر	الفقرات	% الموافقة	% الحياد	% عدم الموافقة
1	تزيد من سرعة إنجاز العمل.	97.5	0	2.5
2	ترفع معدلات أداء العاملين .	85	15	15
3	تساعد على تنظيم أعباء العمل اليومي للموظفين.	95	0	05
4	تقلل تكاليف العمل اليومي.	80	10	10
5	توفر وقت وجهد أقل للموظفين.	95	0	05
6	تزيد من سرعة إيصال التعليمات الموظفين وبشكل دقيق	90.3	5	4.7
7	تقلل من معدلات الأخطاء.	87.5	5	7.5

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss21

من الجدول نلاحظ أن جل أفراد عينة الدراسة يُجمعون على أن الإدارة الإلكترونية تزيد من سرعة إنجاز العمل الإداري (97.5%)، كما تؤدي إلى رفع معدلات أداء العاملين (85%)، وتساعد في تنظيم أعباء العمل اليومي من خلال برمجة الأعمال الروتينية (95%)، كما تؤدي إلى التقليل من تكاليف العمل اليومي نسبياً (80%) بالإضافة توفير الوقت والجهد المبذول من طرف الموظفين للقيام بالمهام الإدارية (95%)، كما تطبيق الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى زيادة سرعة إيصال التعليمات للموظفين وبشكل دقيق (90.3%)، كما لاحظ أغلب أفراد العينة قلة معدلات الأخطاء عند تطبيق الإدارة الإلكترونية (87.5%).

**3.4.ب. عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول المحور الثالث:** "مدى توفر الإمكانيات المالية والتقنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية"، تم إفراغ إجابات أفراد عينة الدراسة حول مختلف العبارات التي تضمنتها المحور، وتحليل البيانات المتحصل عليها في برنامج SPSS، كما يلي:

**جدول (03) يوضح مدى توفر الإمكانيات المالية والتقنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية**

ر	الفقرات	% الموافقة	% الحياد	% عدم الموافقة
8	يتوفر الدعم المالي اللازم لشراء التقنيات الإلكترونية وتطوير وصيانتها	92.5	7.5	0
9	يتوفر الدعم المالي اللازم لتدريب الكوادر البشرية على استخدام الإدارة الإلكترونية	75	0	7.5
10	يوجد ربط بين المركز الرئيسي والفروع عن طريق شبكات المحلية	52.5	10	37.5
11	يوجد ربط بين شبكة الوكالة وشبكة الانترنت	65	7.5	27.5
12	يوجد موقع إلكتروني للوكالة على شبكة الانترنت	75	12.5	12.5
13	يتم استخدام البريد الإلكتروني في العمل داخل الوكالة	70	12.5	17.5

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss21

من الجدول يؤكد أغلب أفراد عينة الدراسة على توفر الدعم المالي اللازم لشراء وصيانة العتاد اللازم لتطبيق الإدارة الإلكترونية، بالإضافة إلى البرمجيات وعملية تطويرها بفرع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بميلة بنسبة (92.5%) ولتدريب الكوادر البشرية على استخدام الإدارة الإلكترونية بنسبة أقل (75%)، بينما يجمع يلاحظ عملية ربط المركز الرئيسي للفرع بالفروع الأخرى للوكالة عن طريق الشبكة المحلية لم تكتمل بعد وتدل على هذا نسبة موافقة أفراد عينة الدراسة على هذه النقطة بنسبة (52.5%)، بالمقابل يجمع عدد أكبر على ربط شبكات الوكالة بشبكة الأنترنت (65%)، كما يجمع ثلاثة أرباع أفراد عينة الدراسة على وجود موقع إلكتروني للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي فرع ميله، بالإضافة إلى وجود التعامل بالبريد الإلكتروني في العمل على مستوى الصندوق (70%).

**3.4.ج. عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول المحور الرابع:** "مدى توفر الإمكانيات البشرية المؤهلة لتطبيق الإدارة الإلكترونية"، تم إفراغ إجابات أفراد عينة الدراسة حول مختلف العبارات التي تضمنتها المحور، وتحليل البيانات المتحصل عليها في برنامج SPSS، كما يلي:

**جدول (04) يوضح مدى توفر الإمكانيات البشرية المؤهلة لتطبيق الإدارة الإلكترونية**

ر	الفقرات	% الموافقة	% الحياد	% عدم الموافقة
14	لديك القدرة على التعامل مع الحاسوب بشكل جيد	82.5	7.5	10
15	يوجد بالوكالة خبراء لتصميم وتطوير الإدارة الإلكترونية	80	10	10
16	تلقيت دورات تدريبية في استخدام الحاسوب والانترنت	67.5	13.75	18.75
17	يوجد في الوكالة الكوادر البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	80	05	15

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss21

من الجدول السابق عموماً يجمع أغلب أفراد عينة الدراسة على توفر الإمكانيات البشرية المؤهلة لتطبيق والعمل على الإدارة الإلكترونية على مستوى فرع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بميلة، حيث يمتلك (82.5%) من أفراد عينة الدراسة القدرة على التعامل مع الحاسوب بشكل جيد وهذا مؤشر إيجابي، كما تبين وجود خبراء لتطوير تصميم الإدارة الإلكترونية على مستوى الفرع (80%)، لكن تقل نسبة الذين تلقوا دورات تدريبية لاستخدام الحاسوب والأنترنترنت إلى (67.5%).

**3.4.د. عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول المحور الخامس:** "مدى توفر المتطلبات الإدارية لتطبيق الإدارة الإلكترونية"، تم إفراغ إجابات أفراد عينة الدراسة حول مختلف العبارات التي تضمنتها المحور، وتحليل البيانات المتحصل عليها في برنامج SPSS، كما يلي:

**جدول (05) يوضح مدى توفر المتطلبات الإدارية لتطبيق الإدارة الإلكترونية**

ر	الفقرات	% الموافقة	% الحياد	% عدم الموافقة
18	يوجد قسم للحاسوب في الوكالة	100	0	0
19	توجد بالوكالة آلية لاستعادة البيانات في حال تلفها أو تعطل الحواسيب	77.5	22.5	5
20	هناك رقابة مستمرة من قبل الإدارة العليا لضمان سير الأعمال إلكترونياً	68.125	11.875	20

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج spss21

من الجدول أعلاه يوجد على مستوى فرع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بميلة قسم للحاسوب يشرف على كل العمليات الإلكترونية وحفظ البيانات والمعطيات الخاصة بالمؤسسة وتلك المتعلقة بالزبائن المنتسبين إليها، ويجمع أغلب أفراد عينة الدراسة على توفر آلية لاستعادة البيانات التالفة أو المحذوفة (77.5%) بما يضمن استمرارية العمل وتقديم الخدمة، كما يلاحظ ويشعر (68.125%) من أفراد عينة الدراسة بوجود رقابة مستمرة من طرف الإدارة العليا على عدة مستويات إدارية متسلسلة هاراكياً وفق الهيكل التنظيمي المعتمد في المؤسسة، والتي تهدف إلى ضمان سير الأعمال في شكلها الإلكتروني، وهذه كلها مؤشرات إيجابية تبين توفر المتطلبات الإدارية لتطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى فرع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بميلة.

**3.4.هـ. عرض وتحليل إجابات أفراد العينة حول المحور الخامس:** "الأبعاد الأمنية المترتبة عن استخدام الإدارة الإلكترونية"، تم إفراغ إجابات أفراد عينة الدراسة حول مختلف العبارات التي تضمنها هذا المحور، وتحليل البيانات المتحصل عليها في برنامج SPSS، كما يلي:

جدول (06) يوضح الأبعاد الأمنية المترتبة عن استخدام الإدارة الإلكترونية

ر	الفقرات	% الموافقة	% الحياد	% عدم الموافقة
21	يؤدي استخدام الإدارة الإلكترونية إلى زيادة الثقة في التعاملات الإلكترونية	75	05	20
22	يؤدي استخدام الإدارة الإلكترونية إلى وضع خطط لحماية أمن المعلومات وسريتها	80	7.5	12.5
23	يؤدي استخدام الإدارة الإلكترونية إلى انخفاض مخاطر عمليات التزوير الإلكتروني	72.5	05	22.5

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج spss21

من الجدول أعلاه فيما يتعلق بالأبعاد الأمنية المترتبة عن تطبيق الإدارة الإلكترونية، يلاحظ إجماع بنسبة معتبرة لأفراد عينة الدراسة على أن استخدام الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى زيادة الثقة في التعاملات الإلكترونية بنسبة (75%)، كما يؤدي استخدامها إلى وضع خطط لحماية أمن المعلومات والمحافظة على سريتها وهذا بنسبة (80%)، كما يلاحظ انخفاض مخاطر عمليات التزوير الإلكتروني نتيجة لاستخدام الإدارة الإلكترونية وهذا بنسبة (72.5%)، وهي عموماً مؤشرات دالة على بروز عدد من الأبعاد الأمنية نتيجة لتطبيق واستخدام الإدارة الإلكترونية على مستوى فرع الوكالة للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بولاية ميلة.

#### 5. مناقشة فرضيات البحث:

**1.5 الفرضية الأولى:** تقول بأن "تطبيق الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى رفع أداء المؤسسة"، من خلال إجابة أفراد عينة الدراسة حول عبارات المحور الثاني، خاصة العبارة الأولى والثانية والمتعلقة برفع تطبيق الإدارة الإلكترونية لأداء العاملين بنسبة إجابة قدرت بـ(85%) كما أنها تزيد من سرعة إنجاز العمل الإداري (97.5%)، وعليه فالفرضية الأولى مقبولة.

**2.5 الفرضية الثانية:** تقول بأنه "تتوفر المؤسسة على التجهيزات والبرمجيات والموارد البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية"، ومن خلال إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات المحورين الثالث والرابع، يتبين بأن المؤسسة فعلاً تتوفر على التجهيزات والبرمجيات والكوادر البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، ويتضح ذلك من خلال نسبة الموافقة على العبارات 8 بنسبة (92.5%) و 9 بنسبة (75%) و 17 بنسبة (80%)، وعليه فالفرضية الثانية مقبولة.

**3.5 الفرضية الثالثة:** تقول بأن "إدارة المؤسسة تدعم تجسيد وتطبيق الإدارة الإلكترونية"، من خلال إجابات أفراد عينة الدراسة حول العبارات 15 و 17 و 20، والتي بلغت نسب الموافقة عليها على التوالي (80%) و (80%) و (68.125%)، يتضح أن الإدارة العليا في المؤسسة تقوم ببذل جهود كبيرة لأجل السهر على التطبيق الجيد والسليم للإدارة الإلكترونية، وعليه يمكن قبول الفرضية الثالثة.

**4.5. الفرضية الرابعة:** تقول بأن "الإدارة الإلكترونية تزيد من ثقة ورضا المستفيد في نواحي الأمن وحماية المعلومات"، ومن خلال إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحور السادس لاسيما العبارة رقم 21 والتي كانت نسبة الموافقة عليها قد بلغت (72.5%)، وكذا بالنسبة للعبارتين رقم 22 و 23 من نفس المحور، يتضح أنه فعلا تطبيق الإدارة الإلكترونية يزيد من رضا وثقة المستخدمين من خدمات المؤسسة، ويرفع من مستوى الحماية وأمن وسرية المعلومات، وعليه فالفرضية الرابعة مقبولة.

من خلال مناقشة وقبول الفرضيات الأربعة يمكن قبول الفرضية الرئيسية، أي أنه فعلا يوجد تطبيق للإدارة الإلكترونية على مستوى الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي فرع ولاية ميله، ويمكن اعتبار بطاقة الشفاء ترجمة مهمة لذلك التطبيق.

## 6. الخاتمة:

اتجهت غالبية الدول إلى تبني مدخل تكنولوجيات المعلومات والاتصال عبر التطبيقات التكنولوجية في مجال الحاسوب لإرساء قاعدة للتسيير الإلكتروني كأحد أهم الأساليب الحديثة في الإصلاح الإداري؛ الذي يقوم بتوظيف تكنولوجيا الاتصال والمعلومات بالتنسيق مع الموارد البشرية دورا كبيرا في تكوين ورش عمل مشتركة، تحتاجها جماعات العمل المتفاعلة في مناطق جغرافية مختلفة، وذلك بهدف التمكن من الإيصال الميسر والسريع للخدمات لأصحاب المصلحة والشركاء. وهو ما ساعد على ظهور الإدارة الإلكترونية كممارسة تشمل مجموعة من الوسائل والتقنيات التي تسمح بإزالة الطابع المادي من خلال تخزين واسترجاع الوثائق والمعلومات والبحث عنها باستعمال تطبيقات الإعلام الآلي.

من خلال هذه الدراسة تم التوصل إلى عدد من النتائج تكون كخلاصة لموضوعنا هذا محاولة للوقوف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي، الذي يشكل أهمية كبرى لتطوير أدائه، حيث تبين أن هذه المؤسسة تدعم تجسيد وتطبيق الإدارة الإلكترونية، وهي تتوفر على التجهيزات والبرمجيات والموارد البشرية اللازمة لتطبيقها، وذلك باعتبارها ممارسة إدارية تزيد من ثقة ورضا المستفيد في نواحي الأمن وحماية المعلومات، وتؤدي إلى رفع أداء المؤسسة، كما اتضح لنا من خلال الدراسة الميدانية لموضوع البحث في الفرع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي بولاية ميله أن:

- زيادة سرعة انجاز المهام الإدارية، وتنظيم العمل اليومي والمتكرر للموظفين؛
- تحقيق أسلوب إدارة بلا ورق، وحسن التحكم وإدارة الوقت وكذا تدنية التكاليف المالية؛
- المساعدة في حل مشكلات حفظ الملفات واسترجاع البيانات واتخاذ القرارات الإدارية، بسرعة الرجوع إلى البيانات والمعلومات السابقة؛
- وجود إستراتيجية واضحة لدى المؤسسة للتحويل إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية، يرفع قدرتها على التعامل مع التطور التقني لتقديم الخدمات الضرورية للزبائن؛
- النقل من انتشار الأمية التقنية بين الأفراد العاملين في المؤسسة بشكل واضح من خلال التدريب المتواصل، وتوفير الخبرات الفنية اللازمة لمواكبة التطور التقني؛

- بناء على ما سبق إن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية والخاصة يستلزم تطبيق بعض الاقتراحات لتجاوز العقبات التي تعترض طريق التحول إلى الإدارة الإلكترونية، نوجزها فيما يلي:
- ضرورة وجود ربط بين جميع فروع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي والمركز الرئيسي لها عن طريق الشبكات؛
  - اعتماد عمليات التوظيف الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي على أساس الكفاءة وتوزيع العاملين على مجالات العمل وفقا لقدراتهم ومؤهلاتهم الفنية؛
  - ضرورة وجود خبراء للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لتصميم وتطوير برامج إلكترونية؛
  - عمل الإدارة العليا الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي على تهيئة الموظفين نفسيا ومعنويا على استخدام الإدارة الإلكترونية؛
  - ضرورة وضع خطط وآليات لحماية أمن المعلومات وسريتها واستعادة البيانات في حالة تلفها أو تعطل أجهزة الكمبيوتر؛
  - لا بد من تجديد الأجهزة التقنية في مجال العمل وتوفير المتطورة منها؛ بما يتناسب مع زيادة الطلب في الخدمة من زبائن المؤسسة؛
  - العمل على تكثيف الدورات التدريبية بمجال تكنولوجيات المعلومات والاتصال بالنسبة لمختلف الفئات العمالية، مع ضرورة منح الأولوية في الاهتمام بالمبرمجين و محللو النظم لأهمية عملهم في تطوير ممارسات الإدارة الإلكترونية على مستوى الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي.

**7. قائمة المراجع:**

- 1 - Jacques Boraud Filion ,(2015) ,la E-Services au france profil comparatif, Rapport de recherche, université de Nante, France.
- 2- غنيم، أحمد محمد، (2014)، الإدارة الإلكترونية- الإستراتيجية والوظائف، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، الأردن.
- 3- نجم، عبود نجم،(2015)، الإدارة الإلكترونية- الإستراتيجية، المهام، المعوقات- (الطبعة الثانية) ، دار المريخ للنشر والتوزيع، المملكة العربية السعودية.
- 4- الوادي، محمود حسين والوادي، بلال محمود، (2014)، المعرفة الإلكترونية وتطبيقاتها المعاصرة، (الطبعة الأولى). مكتبة غريب للنشر والتوزيع، مصر.
- 5 - Carlos Beandoin,(2014) Rapport de veille sur E-Services, présenté à l'observatoire de développement économique paris, France.
- 6- العلاق، بشير محمود،(2008)، الإدارة الحديثة - نظريات ومفاهيم، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن.
- 7- الحسن، حسين محمد، (2011)، الإدارة الإلكترونية المفاهيم الخصائص المتطلبات،(الطبعة الأولى).الوراق للنشر والتوزيع، الأردن.
- 8- القريوتي، محمد قاسم،(2015)، مبادئ الإدارة- النظريات (الطبعة الثالثة)، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن.
- 9- ياسين، سعد غالب، (2010)، الإدارة الإلكترونية، (الطبعة الأولى). دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن.
- 10 - programme nationale dedeveloppement CNAS, (2016) ,programme d'appui aux E-SERVICES PUBLIC, commission nationale de ministrede travaille et assurances sociale; algerie.
- 11- حلايمية، وداد، (2019). جودة الخدمات الالكترونية في الجزائر [pdf]. مقتبس من: الموقع الإلكتروني للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي: <http://www.cnas.dz> / Consulted on: 17/12/2019
- 12 - Saidi Rabeh, (octobre 2017), E-Administration une Outile de Moderne au Service des Entreprises- Revue Horizon Bancaires- Numéro 502- Paris.
- 13- كريبي الهام.(2014)، نظرية المعلومات والحسابات الآلية، (الطبعة الثالثة)، دار الهدى للنشر، الأردن.