

## الإدارة الإلكترونية: بين متطلبات الترشيد و معوقات التطبيق

فيصل بوخالفة\*<sup>1</sup>

<sup>1</sup> جامعة سطيف 2 ( الجزائر )

تاريخ الاستلام: 2018/.../...؛ تاريخ المراجعة: 2018/.../...؛ تاريخ القبول: 2018/.../...

### ملخص

لقد أفرز التحول نحو الإدارة الإلكترونية جملة من التغييرات على مفهوم الخدمة العمومية ، تؤسس في النهاية إلى مقولة اية الإدارة العامة التقليدية ، فنموذج الإدارة الإلكترونية يوفر الكثير من فرص النجاح ، الوضوح والدقة ، في تقديم الخدمات ، وإنجاز المعاملات ، وبالتالي يمثل ثورة تحول مفاهيمي ، ونقله نوعية في نموذج الخدمة العمومية. إضافة إلى ذلك أصبح التحول نحو الإدارة الإلكترونية يمثل توجهها عالميا ، يشجع على تبني نظم الخدمات الإلكترونية ، التي من بينها الخدمة العمومية الإلكترونية ، حيث كانت هناك جملة من المبادرات قدمتها حكومات دول عديدة توجت بنجاح كبير في مناطق منها ، و عرفت تحديات و صعوبات في دول أخرى ، و لعل هذه النجاحات، و في مقابلها المعوقات هي بحاجة ماسة إلى القيام ببحوث و دراسات عميقة و دقيقة ، تمكن من معرفة متطلبات و مرتكزات ومعالم الإنجازات ، و مواصلة البحث بغية الكشف عن بعض التحديات ، و المعوقات المانعة لتحقيق التحول نحو الخدمة العامة الإلكترونية ، كأساس لترشيد الخدمة العمومية.

**كلمات مفتاحية:** حكومة إلكترونية، إدارة إلكترونية، خدمة عمومية.

### Abstract

The shift towards electronic management has led to a number of changes to the concept of public service, which ultimately leads to the end of traditional public administration. The e-governance model offers many opportunities for success, clarity and accuracy in service delivery and transaction delivery, And a qualitative shift in the public service model.

In addition, the shift towards electronic management has become a global trend, encouraging the adoption of electronic service systems, including the electronic public service, where there were a number of initiatives provided by the governments of many countries that culminated in great success in regions. these successes, or to the obstacles, are in urgent need to conduct research and studies in depth and accurate, which enables to know the requirements, bases and milestones of achievements, and continue research in order to reveal some of the challenges and obstacles to the transition to public electronic service , As a basis for rationalization Public service..

**Keywords:** e-government, e-governance, public service.

**مقدمة:**

إن الخدمة العمومية من أهم وظائف الدولة منذ نشأتها إلى يومنا هذا، والسعي لإيجاد أفضل الآليات لتحسين تقديم الخدمة العمومية يعني السعي إلى تحقيق رضا المواطن بل يعني تحقيق استقرار المجتمع بصفة عامة، وذلك لأن تحسين طرق تقديم الخدمة العمومية بما يتماشى وحاجة المواطن تجعل هذا الأخير يشعر بالاطمئنان والثقة بالنظام الحاكم .

و من بين اساليب تحسين الخدمة العمومية تفعيل الإدارة الالكترونية باعتبارها تلعب دورا كبيرا في تحسين تقديم الخدمة العمومية، وذلك من خلال تأثيرها على فعالية المؤسسات الحكومية المختصة بتوفير الخدمات العمومية من خلال تسهيل اتصالها بالمواطن وسرعة استجابتها ودقة أدائها وغيرها من مظاهر الفعالية هذا من جهة، ومن جهة أخرى اعتماد الإدارة الإلكترونية يساهم بشكل واضح في ترشيد الخدمة العمومية من حيث تقديمها بطريقة شفافة ودائمة وبأقل التكاليف مع الحرص على المساواة والكفاءة في ذلك .

من خلال ما سبق يمكن طرح الاشكالية الاتية : **كيف يمكن للإدارة الالكترونية أن تساهم في تحسين الخدمة العمومية.؟**

و للاجابة عن الاشكالية موضوع الدراسة سوف يتم اتباع الخطة الاتية:

أولاً: تعريف الخدمة العمومية و خصائصها.

ثانياً: الادارة الالكترونية كوسيلة لترشيد الخدمة العمومية.

لاعتبرات منهجية وفكرية للتلازم بين الخدمة العمومية و تفعيل الادارة الالكترونية فإنه سوف يتم التطرق من خلال هذه الورقة البحثية لتعريف الخدمة العمومية و خصائصها، ثم نعكف على دراسة الادارة الالكترونية و أهدافها.

**I. تعريف الخدمة العمومية وخصائصها:****1. تعريف الخدمة العمومية:**

مصطلح الخدمة العمومية يوحي إلى تلك الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة الحكومية والمواطنين على مستوى تلبية الرغبات، وإشباع الحاجات المختلفة للأفراد من طرف الجهات الإدارية والمنظمات العامة، فهي الصورة العاكسة لسوء أو حسن تسيير الإدارة العمومية، فهاته الأخيرة تسعى إلى كسب ثقة المواطن والتقرب منه من خلال تحسين الخدمات العمومية المقدمة له.<sup>1</sup>

## 2. خصائص الخدمة العمومية:

من خلال ما سبق يتضح أن أهم خصائص الخدمة العمومية ما يلي:

- أن الخدمة العمومية يقابلها بالضرورة حاجة ضرورية عامة، فلو لا هذه الأخيرة لما استلزم ذلك إنشاء مرافق متعددة تعنى بتحقيق حاجات الجمهور المختلفة.<sup>2</sup>
- أن تحقيق المصلحة العامة هو الباعث الأول على تقديم الخدمات العمومية، لأجل ذلك فإن تقديمها ينبغي أن يكون متاحا للجميع دون تمييز، وبالكيفيات والإجراءات نفسها.<sup>3</sup>
- أن الهدف الأسمى لتقديم الخدمة العمومية هو حفظ الإنسان وكرامته، وكذا رفع مستوى معيشته نتيجة التحسين المستمر لنوعية الخدمة التي يحصل عليها.
- وتضم الخدمة العمومية مجموعة كبيرة وغير متجانسة للخدمات الجماعية المنظمة من طرف الدولة، يمكن حصرها في مجموعة الخدمات التالية:
- الخدمات الإدارية مثل خدمة الحالة المدنية بالبلديات.
- الخدمات الاجتماعية و الثقافية: مثل خدمة التمدن الإلزامي، الخدمات الصحية والترفيهية.
- الخدمات الصناعية والتجارية: مثل خدمة الجزائرية للمياه، خدمة مؤسسة الكهرباء والغاز.

## II. الإدارة الإلكترونية كوسيلة لترشيد الخدمة العمومية:

سيتم التطرق بداية لتعريف الإدارة الإلكترونية، ثم نكف على تبيان دور هذه الأخيرة في ترشيد الخدمة العمومية.

### 1. تعريف الإدارة الإلكترونية:

تعددت المجهودات العلمية التي اهتمت بتعريف الإدارة، حيث عرفها ثابت عبد الرحمن إدريس بأنها "ذلك الجهد إنساني الذي يتعلق بتخطيط وتنظيم وقيادة ورقابة الموارد البشرية والمادية لتحقيق أهداف محددة بكفاءة و فعالية". ويعرفها البعض على أنها "فن وانجاز المهام من خلال القوى البشرية العاملة في المنظمة بغية الوصول إلى الأهداف المطلوبة من قبل المنظمة وتكون عمليات التخطيط والتنظيم والسيطرة واتخاذ القرارات هي الوظائف الأساسية.<sup>4</sup>

ومع تشعب الخدمات و الأنشطة و الفعاليات التي تقدمها الإدارات الحكومية و أهميتها للمواطنين والمقيمين والمؤسسات فرضت ضرورة تحويلها من أسلوب الإدارة التقليدية إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية من خلال استخدام الوسائل التكنولوجية والتقنيات الإلكترونية الحديثة، لتوفير المرونة اللازمة استجابة للمتغيرات الداخلية والخارجية المتسارعة وصولا، إلى اختصار الإجراءات التي تبدد الوقت والجهد

والنفقات، فإن نشأة الإدارة الإلكترونية تعود إلى التحول للعمل بأشكال وأساليب مختلفة، إذ كانت تقتصر على استخدام بعض برامج الحاسوب التي تستخدم لأغراض الإحصاء، ويستخدم بعضها الآخر للمساعدة في إظهار بعض النتائج المختلفة في موازنات الدول، وكذا طريقة توزيع بنودها، وقد ظهر أول استخدام للتقنية في أنشطة الحكومات.

مما سبق يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية على أنها: "الحاجات الضرورية لحفظ الإنسان وتأمين رفاهيته، والتي يجب توفيرها لغالبية الشعب، والإلتزام في منهج توفيرها على أن تكون مصلحة الغالبية من المجتمع هي المحرك الأساسي لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى المعيشة للمواطنين."<sup>5</sup>

وقد عرفها ثابت عبد الرحمن إدريس بأنها: "ذلك الجهد الانساني الذي يتعلق بتخطيط وتنظيم وقيادة ورقابة الموارد البشرية والمادية لتحقيق أهداف محددة بكفاءة وفعالية."<sup>6</sup>

وعرفها البعض على أنها: "فن انجاز المهام من خلال القوى البشرية العاملة في المنظمة بغية الوصول إلى الأهداف المطلوبة من قبل المنظمة، وتكون عمليات التخطيط والتنظيم والسيطرة واتخاذ القرارات هي الوظائف الأساسية."<sup>7</sup>

وعرفت أيضا على أنها: قدرة القطاعات الحكومية على تبادل المعلومات وتقديم الخدمات فيما بينها وبين المواطن، وبين قطاعات الأعمال بسرعة ودقة عالية وبأقل تكلفة عبر شبكة الأنترنت، مع ضمان سرية وأمن المعلومات المتناقلة معتمدة على مبدئين هما :

- الأول تقني: ويتمثل في إعداد المعلومات الكترونيا وتناقلها عبر شبكة الأنترنت، وضمان دقتها وسريتها.

- الثاني إجرائي: ويتمثل في تنفيذ المعاملات والخدمات عن بعد مع ضمان صحتها ومصداقيتها.<sup>8</sup>

من خلال ما سبق يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية بأنها: إنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات العامة عبر شبكة الأنترنت بدون أن يضطر العملاء للإنتقال إلى الإدارات شخصيا لإنجاز معاملاتهم، فهي تعمل على تحقيق أفضل الخدمات للمواطنين مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة، و هذا عن طريق توظيف الموارد المادية و البشرية و المعنوية المتاحة في إطار الكتروني حديث، من اجل استغلال أمثل للوقت و المال و الجهد و تحقيقا لمختلف المطالب.

## 2. دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية:

عمدت العديد من التجارب الحكومية إلى تطبيق الخدمات العامة الإلكترونية بهدف تحقيق مفاهيم تمثل في مضامينها مرتكزات الحكم الراشد وهي: الشفافية الرقابة، المحاسبة، روح المسؤولية، دولة الحق والقانون، سرعة الاستجابة للخدمات العامة.

وحسب الدكتور عمار بوحوش فإن مبادئ الادارة الالكترونية الحكومية ما يلي:

- تقديم أحسن الخدمات للمواطنين : و هذا الاهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع من المهارات والكفاءات المهياة مهنيا استخدام التكنولوجيا الحديثة،بشكل يسمح بالتعرف على كل مشكلة يتم تشخيصها،وضرورة انتقاء المعلومات حول جوهر الموضوع والقيام بتحليلات دقيقة وصادقة للمعلومات المتوفرة، مع تحديد نقاط القوة و الضعف،واستخلاص النتائج، و اقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة.

-التركيز على النتائج: حيث ينصب اهتمام الادارة الالكترونية على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع، وأن تحقق فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء عن المواطنين من حيث الجهد، والمال والوقت،وتوفير خدمة مستمرة على مدار الساعة دفعا لفواتير عن طريق بطاقات الائتمان بدون التنقل إلى مراكز الهاتف،الغاز،لتسديد الرسوم،والفواتير المطلوبة.

-سهولة الاستعمال والاتاحة للجميع: أي إتاحة تقنيات الحكومة الالكترونية للجميع في المنازل و العمل والمدارس والمكتبات لكي يتمكن كل مواطن من التواصل.

-تخفيض التكاليف : يعني أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات،وتعدد المتنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة يؤدي إلى تخفيض التكاليف.

-التغير المستمر :وهو مبدأ أساسي في الادارة الالكترونية،بحكم أنها تسعى بانتظام لتحسين و إثراء ما هو موجود،ورفع مستوى الأداء سواء بقصد كسب رضا الزبائن،أو بقصد التفوق في التنافس.<sup>9</sup>

من خلال ما سبق، يتضح أن الادارة الالكترونية تسعى إلى تحقيق أهداف كثيرة في إطار توفير منظومة عمل متكاملة بما يحقق تقديم أرقى الخدمات للمستخدمين، إضافة إلى الاستغلال الأمثل للموارد، وذلك من خلال التحول الجذري من الأساليب الإدارية التقليدية إلى العمل الالكتروني. ومن بين أهم هذه الأهداف نذكر:

- التأكيد على مبدأ الجودة الشاملة و التي تعني الدرجة العالية من النوعية أو القيمة، و هو ما يمكن ان تحققة الإدارة الالكترونية من خلال تلبية احتياجات العميل في أسرع وقت ممكن .<sup>10</sup>

-تقليل تكلفة الإجراءات الإدارية و هو ما من شأنه التخلص من حدة البيروقراطية و اختصار الخطوات الكثيرة التي تضطر المؤسسات الحكومية إلى العمل بها، وتبسيط الإجراءات داخل الإدارة العمومية وتقليل الجهد المبذول وبالتالي زيادة كفاءة عمل الإدارة و تحسين تعاملها مع المواطنين .

- إلغاء نظام الأرشيف الوطني الورقي و استبداله بنظام أرشفة الكتروني مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق و المقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة و نشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن و الاستفادة منها في أي وقت كان .

- ترشيد الوقت المهدر في إدارة المعاملات الإدارية، واستثمار الوقت في تطوير خدمات الإدارة.<sup>11</sup>
- تجسيد الشفافية بتوفير المعلومات لتقديمها إلى الجهات الإدارية أو المواطنين .
- فك الاختناقات والطوابير التي يعاني منها الأفراد لدى الإدارات بتيسير تقديم الخدمة للمواطن في منزله عن طريق شبكة الإنترنت.
- أصبحت الإدارة الإلكترونية حلاً ناجعاً أمام تلك المؤسسات لاختصار الإجراءات وترشيد النفقات على الدولة وعلى المواطن، ففي مقابل إنفاق المواطن على المعاملات تنفق الدولة عليها أيضاً مبالغ طائلة على خدمات الموظفين وتوفير أماكن و أبنية وما يستلزمه ذلك من مصروفات.<sup>12</sup>
- 3. **معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية:** يجابه تطبيق الإدارة الإلكترونية تحديات مختلفة تتباين من نموذج إلى آخر ، تبعا لنوع البيئة التي تعمل في محيطها كل مبادرة ، وعموما يمكن التطرق إلى بعض التحديات التي تكاد تعترض أغلب برامج الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

### 1.3 المعوقات الإدارية: نتج عن بعض الدراسات إلى تحديد ، ومحاولة حصر المعوقات الإدارية في تطبيق الإدارة الإلكترونية ، وترجعها إلى الأسباب الآتية:<sup>13</sup>

- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية
- عدم القيام بالتغيرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الإلكترونية ، من إضافة أو دمج بعض الإدارات ، أو التقسيمات ، وتحديد السلطات والعلاقات بين الإدارات ، وتدفق العمل بينها.
- غياب الرؤية الإستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، بما يخدم التحول نحو منظمات المستقبل الإلكترونية
- المستويات الإدارية والتنظيمية واعتمادها على أساليب تقليدية ، ومحاولة التمسك بمبادئ الإدارة التقليدية
- مقاومة التغيير في المنظمات ، والمؤسسات الوطنية من طرف العاملين التي تبرز ضد تطبيق التقنيات الحديثة خوفا على مناصبهم ، ومستقبلهم الوظيفي.

### 2.3 المعوقات السياسية والقانونية : تشمل هذه المعوقات ما يلي:

- غياب الإرادة السياسية الفاعلة ، والداعمة لإحداث نقلة نوعية في التحول نحو الإدارات الإلكترونية ، وتقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة ومواكبة العصر الرقمي.
- غياب هيئات على مستويات عليا في الأجهزة الحكومية تتبادل تشاور سياسي ، وتنتظر في تقارير اللجان المكلفة بتقييم برامج التحول الإلكتروني ، لاتخاذ القرارات اللازمة لرفع مؤشر الجاهزية الإلكترونية وترقيته
- عدم وجود بيئة عمل إلكترونية محمية وفق اطر قانونية ، تحدد شروط التعامل الإلكتروني مثل غياب تشريعات قانونية تحرم اختراق ، وتخريب برامج الإدارة الإلكترونية ، وتحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها.<sup>14</sup>
- إضافة إلى الإشكالات التي تطرح في ظل التحول نحو شكل التوقيع الإلكتروني وحجية الإثبات في المراسلات الإلكترونية ، و صعوبة معرفة المتعاملين عبر الشبكات ، في ظل غياب تشريع قانوني يؤدي إلى التحقق من هوية العميل ، وكل ما يتعلق بعنصر الخصوصية ، والسرية في التعاملات الإلكترونية.

### 3.3 المعوقات المالية والتقنية : حيث تتمحور حول:

- ارتفاع تكاليف تجهيز البنى التحتية للإدارة الإلكترونية ، وهو ما يحد من تقدم مشاريع التحول الإلكتروني
- قلة الموارد المالية لتقديم برامج تدريبية ، والاستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات ذلك كفاءة عالية.
- ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الإلكترونية ، ومشكل الصيانة التقنية لبرامج الإدارة الإلكترونية
- صعوبة الوصول المتكافئ لخدمات شبكة الانترنت ، نتيجة ارتفاع تكاليف الاستخدام لدى الكثير من الأفراد -معوقات فنية تتعلق بتكنولوجيا المعلومات على مستويات عديدة

### 4.3 المعوقات البشرية : ويمكن تحديدها في الآتي:

- الأمية الإلكترونية لدى العديد من شعوب الدول النامية ، وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة -غياب الدورات التكوينية ، ورسكلة موظفي الإدارة ، والأجهزة التنظيمية في ظل التحول للإدارة

الإلكترونية -الفقر وانخفاض الدخل الفردي ، أدى الى صعوبة التواصل عبر شبكات الإدارة الإلكترونية.

- تزايد الفوارق الاجتماعية بين فئات المجتمع وانقسامه ( فئات تمتلك أجهزة حاسوبية ومعدات وأخرى تفتقدها ) ، أدى إلى ازدياد حدة التفرق ، و أضعف مشاريع الإدارة الإلكترونية.
- إشكالات البطالة التي يمكن أن تنجم عن تطبيق الإدارة الإلكترونية ، وحلول الآلة محل الإنسان ، هذا الأخير الذي يرفض ويقاوم التحول الإلكتروني خوفاً عن امتيازاته ومنصبه.

### 5.3 المهدرات الأمنية: تتمثل هذه المهدرات في الآتي:

- التخوف من التقنية وعدم الإقتناع بالتعاملات الإلكترونية ، خوفاً عن ما يمكن أن تؤديه من مساس وتهديد لعنصر ي الأمن والخصوصية في الخدمات الحكومية و يمثل فقدان الإحساس بالأمان تجاه الكثير من المعاملات الإلكترونية ، مثل التحويلات الإلكترونية والتعاملات المالية عن طريق بطاقات الائتمان ، أحد المعوقات الأمنية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية ، حيث من مظاهر أمن المعلومات بقاء المعلومات وعدم حذفها أو تدميرها.<sup>15</sup>

وجدير بالذكر أن تحقيق الأمن المعلوماتي يرتكز على ثلاث عناصر أساسية هي:<sup>16</sup>

-العنصر المادي : من خلال توفير الحماية المادية لنظم المعلومات

-العنصر التقني : باستخدام التقنيات الحديثة في دعم وحماية أمن المعلومات.

-العنصر البشري : بالعمل على تنمية مهارات ، ورفع قدرات ، و خبرات العاملين في هذا المجال.

لكن الإشكال الذي يحتاج إلى نقاش هو كيف يمكن تحقيق التنسيق ، والانسجام بين هذه العناصر ، في ظل التباين بين محددات كل عنصر منها ، خاصة أمام مشكل الفجوة الرقمية ، وضعف مؤشرات الجاهزية ، وتباين مستوى التقدم التقني بين دول متقدمة وأخرى نامية.

## الخاتمة:

إن أسلوب الإدارة الإلكترونية وتطبيقها بشكل فاعل هو الإنجاز الأهم الذي يمكن أن تحققه الدول، و بذلك اندفعت الجهات الإدارية إلى الاستفادة من تطبيقات التقنية نظراً إلى الفوائد الملموسة على أرض الواقع، لاسيما من حيث مساهمتها الكبيرة في تحسين تقديم الخدمة العمومية والارتقاء بجودتها، و هو ما حاولنا تقديره من خلال هذه الورقة البحثية و التي توصلنا من خلالها الى النتائج الآتية:

- يعترض الخدمة الالكترونية في الجزائر مشكل الأمية الالكترونية ، التي تكاد تمس جل فئات المجتمع.  
- ضعف حجم الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، الأمر الذي شكل تهديدا لواقع الجاهزية الالكترونية

- قصور التشريعات المنظمة لتطبيق الإدارة الالكترونية .

- النقل الحرفي لأنظمة تم تطبيقها بمجتمعات أخرى تختلف بيئتها وطبيعة مجتمعاتها عن البيئة والمجتمع محل التحول.

- غياب الإرادة السياسية و التشريعية اللازمان لتفعيل الادارة الالكترونية.

و لتقادي هذه المثالب يقترح الباحث مايلي:

-نشر الثقافة الالكترونية باعتماد برامج تعليمية تثقيفية تمس جميع فئات المجتمع و كذا المؤسسات و الادارات العامة و الخاصة.

-توفير الامكانيات المالية و البشرية الكفيلة بتوفير التكنولوجيا الاعلامية اللازمة لتكبيق الادارة الالكترونية، كتوفير شبكة الانترنت بتدفقات عالية و كذا مختلف أجهزة الاعلام الالي ذات النوعية العالية.

الاستفادة من خبرات و تجارب الدول المتقدمة في مجال تطبيق الادارة الالكترونية، من خلال تمويل الدراسات الميدانية المنصبة على هذا المجال.

- محاولة التوفيق بين متطلبات الادارة التقليدية و ما توفره من إيجابيات سيما المتعلقة بتأمين الوثائق و الملفات الادارية من جهة ، و من جهة أخرى تفعيل الادارة الالكترونية و ما تقدمه من تحسين للخدمة العمومية من خلا تقريب الادارة من المواطن و توفير الجهد و المال .

## الهوامش والمراجع:

1. الحسن حسين محمد، نحو أداء متميز في القطاع الحكومي (المؤتمر الدولي للتنمية الادارية )، 3-4 نوفمبر، الرياض، 2009 ص.3
2. .عمار بوضياف، الوجيز في القانون الإداري، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، ط 3، 2013، ص. 414
3. .عمار بوضياف، مرجع نفسه، ص.349.
4. .علاء عبدالرزاق السالمي، خالد ابراهيم السليطي ، الادارة الالكترونية دار وائل .عمان، 2008 ، ص 43 .
- 5.،مجلة " - العربي بوعمامة، رقاد حليلة،" الاتصال العمومي والادارة الإلكترونية -رهانات ترشيد الخدمة العمومية الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الوادي، العدد 19 ،ديسمبر 2014 ،ص. 40
6. ثابت عبد الرحمن إدريس ، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة ،الدار الجامعية ،الإسكندرية ،2005، ص.434.
7. .علاء عبدالرزاق السالمي، خالد ابراهيم السليطي ، الادارة الالكترونية، دار وائل ، عمان، 2008 ، ص 43 .
8. .عصام عبد الفتاح مطر، الحكومة الالكترونية بين النظرية والتطبيق، مصر ، دار الجامعة الجديدة ، 2008 ، ص.35.
9. .عمار، بوحوش، نظريات الادارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، دار الغرب الاسلامي، بيروت ، 2006 ص.189
10. محمد، المتولي، إدارة الموارد البشرية لتطبيق الحكومة الإلكترونية في الدول العربية. المؤتمر العلمي الأول الذي نظّمته شرطة دبي في الفترة من 24 26 إبريل 2003 ، ص.18
- 11.حسين بن محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق ، نحو اداء متميز في القطاع الحكومي، المؤتمر الدولي المنعقد يومي 3-4 نوفمبر 2009، المملكة العربية السعودية، ص.30
12. حماد مختار ، تأثير الإدارة الألكترونية على المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية ، مذكرة ماجستير، كلية العلوم السياسية، جامعة الجزائر، 2007، ص.83
13. حمد ، قبلان آل فطيح ، "دور الإدارة الالكترونية في التطوير التنظيمي بالأجهزة الأمنية دراسة مسحية على ضباط شرطة المنطقة الشرقية المملكة العربية السعودية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2008 ، ص.ص 42، 43. 13
14. حمد ، قبلان آل فطيح ، مرجع سابق، ص . 42.14
15. . بدر ، بن محمد المالك ، " الأبعاد الإدارية والأمنية لتطبيقات الإدارة الالكترونية في المصارف السعودية ، (دراسة مسحية)" ، رسالة ماجستير .في العلوم الإدارية غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2007 ، ص 43.
16. منصور ، بن سعد القحطاني ، "مهددات الأمن المعلوماتي وسبل مواجهتها ، (دراسة مسحية على منسوبي مركز الحاسب الآلي بالقوات .البحرية الملكية السعودية بالرياض)" ، الرياض ، 2008 ، ص 13