

معوقات تطبيق الادارة الرقمية بالمؤسسة العمومية الجزائرية

The obstacles to the implementation of digital management in the Algerian public institution.

فاضل فايزة^{1*}، بلال لبنة²

¹جامعة معسكر (الجزائر)، faiza.fadel@univ-mascara.dz

مخبر البحث في علم النفس وعلوم التربية (جامعة وهران 2)

²جامعة معسكر (الجزائر)، belal.loubna@univ-mascara.dz

تاريخ القبول: 2025/02/10

تاريخ الإستلام: 2024/01/05

ملخص:

تهدف هذه الدراسة الى الكشف عن معوقات تطبيق الادارة الرقمية بالمؤسسة العمومية الجزائرية، وهي دراسة ميدانية بإحدى المؤسسات العمومية ذات الطابع الاداري الخدماتي والمتمثلة في مديرية الخدمات الجامعية لولاية معسكر، ومن أجل تحقيق ذلك قامت الباحثتان بتطبيق استبيان مكون من 32 فقرة موزع على أربعة أبعاد، وذلك على عينة مكونة من 45 موظف بالمديرية، وذلك باتباع المنهج الوصفي التحليلي.

ولقد أسفرت هذه الدراسة عن أن أبرز معوقات تطبيق الإدارة الرقمية لدى موظفي مديرية الخدمات الجامعية لولاية معسكر، تتمثل في المعوقات التنظيمية، والمعوقات التقنية، والمعوقات المالية، وكذا المعوقات الشخصية، وذلك بمستويات متفاوتة، كما أظهرت النتائج كذلك عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين موظفي مديرية الخدمات الجامعية لولاية معسكر من حيث وجهة نظرهم حول معوقات تطبيق الإدارة الرقمية تعزى للمتغيرات التالية: الجنس، السن، سنوات الاقدمية، وفي الأخير تم ادراج مجموعة من الاقتراحات والتوصيات العلمية والعملية.

الكلمات المفتاحية: الادارة، الادارة الرقمية، مديرية الخدمات الجامعية.

Abstract:

This study aims to identify the obstacles to the implementation of digital management in the Algerian public institution. To achieve this, the researchers applied a questionnaire consisting of 32 items on a sample of 45 employees of the Directorate, following the descriptive-analytical approach. And we found that the most prominent obstacles to the implementation of digital management among employees are: organizational obstacles, technical obstacles, financial obstacles, and personal obstacles, at varying levels. The results also showed that there were no statistically significant differences between employees in terms of their views on the obstacles to the implementation of digital management due to the following variables: gender, age, and years of seniority.

Finally, a set of scientific and practical suggestions and recommendations were included.

Keywords: Management, Digital Management, Directorate of University Services.

1. مقدمة

لقد شهدت مختلف القطاعات في الآونة الأخيرة عدة تغيرات في مجال التسيير بعد تفشي جائحة كورونا وبصفة خاصة المؤسسات التربوية، مما أثر بشكل كبير على منظومتها وبالخصوص قطاع التعليم العالي وكل ما يتعلق به، مما استوجب محاولة اعتماد استراتيجيات جديدة لتحقيق الأهداف المسطرة، بالإضافة أيضا محاولة التعامل مع مختلف الظروف التي قد تعيق سير العملية التعليمية، ومن بين هاته الاستراتيجيات الإدارة الرقمية التي تعتبر أسلوب عمل مفتوح لتسيير مختلف المهام والأعمال وإدارة كل ما هو غير ملموس بالاستعانة بكل ما هو رقمي، كما أنه يتم من خلال الإدارة الرقمية تنفيذ المهام والأنشطة الإدارية رقميا باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتقنيات الحديثة عبر الانترنت والحواسيب الآلية، لتبسيط إجراءات العمل وخفض التكلفة وتحقيق الأهداف بأقل وقت وجهد ممكن، ويرى " المليجي رضا" انه ازدادت الحاجة الى توظيف الادارة الرقمية في الجامعات نتيجة التطورات العلمية والتكنولوجية التي يشهدها عصر المنافسة وما يصاحبه من اقتصاد المعرفة والاقتصاد الرقمي وتحويلها الى مؤسسات الكترونية تستخدم شبكة الانترنت في انجاز اعمالها ومعاملاتها الادارية (المليجي، 2011: 175).

إلا أنه من خلال العمل على تطبيق هذا الأسلوب من الإدارة الذي يتطلب مجموعة من الشروط لنجاحه، إلا أن هناك بعض التحديات التي قد تواجه المؤسسات من تطبيق هذا النوع من الإدارة، فنجد أن الكثير من الدراسات التي اهتمت بتحديد العوامل المعيقة لتطبيق الإدارة الالكترونية كدراسة "الكبيسي محمد كلثوم" (2008) حول متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية، وكذلك دراسة "بن جدو أمينة" (2020) حول معوقات تطبيق الرقمنة بالمكتبات الجامعية الجزائرية، حيث اكدت الدراسات الى ان هناك مجموعة من العوامل المعرقة في تطبيق وتقبل التحول من الاسلوب التقليدي الى الاسلوب الرقمي لمواكبة التطورات الحديثة.

كما ان مديرية الخدمات الجامعية كغيرها من المؤسسات العمومية وباعتبار انها مؤسسة عمومية ذات الطابع الاداري الخدماتي، فنجد انها تصادف بعض العراقيل والمعوقات التي قد تؤول دون نجاح عملية تطبيق الادارة الرقمية، من حيث التخوف من هذا النمط من التسيير وعدم وجود كفاءات وقدرات لازمة لتطبيقه، اضافة الى عدم وجود الوعي لدى الموظفين الاداريين للتحول من النظام التقليدي الى النظام الالكتروني ومجموعة من المعوقات الاخرى، وعلى إثر ذلك ارتأت الباحنتان اجراء هذه الدراسة للتعرف على أهم العراقيل التي تمنع وتعيق تطبيق الادارة الرقمية بالمؤسسات العمومية الجزائرية وبالتحديد مديرية الخدمات الجامعية لولاية معسكر، وهذا انطلاقا من طرح التساؤلات التالية:

- فيم تتمثل أهم المعوقات التي تحول دون تطبيق الادارة الرقمية من قبل موظفي مديرية الخدمات الجامعية لولاية معسكر؟
- التساؤلات الفرعية:

- هل توجد فروق بين موظفي مديرية الخدمات الجامعية لولاية معسكر من حيث وجهة نظرهم حول معوقات تطبيق الادارة الرقمية تعزى للمتغيرات التالية: الجنس، السن، سنوات الأقدمية؟

فرضيات الدراسة:

- بما أن السؤال الأول استكشافي فهو لا يحتاج إلى فرضية.
- الفرضيات الفرعية:
- توجد فروق ذات دلالة احصائية بين موظفي مديرية الخدمات الجامعية لولاية معسكر من حيث وجهة نظرهم حول معوقات تطبيق الادارة الرقمية تعزى للمتغيرات التالية: الجنس، السن، سنوات الأقدمية.

2. الاطار النظري للدراسة:

أولاً: الإدارة:

تعريف الإدارة:

تعرف على أنها المعرفة الدقيقة لما تريد الأفراد عمله، ثم التأكد من أنهم يقومون به بأحسن الطرق وأرخصها (عباس، 2010، ص 13).

وقد عرفها "خليل موسى" عن 'جون مي' (Jon Mee) بأنها فن الحصول على اقصى النتائج بأقل جهد حتى يمكن تحقيق اقصى رواج وسعادة لكل من رب العمل والعمال، مع تقديم افضل خدمة للمجتمع (خليل، 2005). كما تعتبر بأنها عملية تخطيط وتنظيم وصنع القرار ورقابة أنشطة أعضاء المنظمة، واستخدام لكل الموارد التنظيمية والبشرية والمالية والمعلوماتية بغرض تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية (كافي، 2014، ص 13).

ثانياً: الادارة الرقمية:

تعريف الادارة الرقمية:

تعرف على أنها العملية تتكون من جميع مهام وأنشطة المؤسسة التعليمية بالاعتماد على تكنولوجيا الاعلام والانصال وصولاً الى تحقيق الاهداف المرجوة في ظل تقليل استخدام الورق، وتبسيط العمل الاداري والقضاء على الروتين والانجاز السريع والدقيق للمهام بهدف تحقيق مستوى متميز من الاداء الاداري (السالمي، 2006)، كما أنها تعد مدخلا اداريا حديثا أو منظومة ادارية رقمية تسد الفجوة الرقمية في المجتمع باستثمار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتقدمة لتوفير الخدمات للمستخدمين بغض النظر عن مكان تواجدهم وتدعيم فرص التنمية والاصلاح الاداري وانجاز المهام الكترونيا (البطران، 2021، ص 602).

أهمية الادارة الرقمية:

يرى "غالب سعد ياسين" أن أهمية الادارة الرقمية تتجلى فيما يلي:

- انخفاض تكاليف الانتاج وزيادة ربح المنظمة.
- اتساع نطاق الاسواق التي تتعامل فيها المنظمة.
- تخفيف من التعامل الورقي في تعاملات المنظمة.
- تسهيم في تسهيل الاجراءات وتحسين الخدمات، وتحقيق الشفافية بالمنظمة (غالب، 2005، ص 27).

أهداف الادارة الرقمية:

يرى "عبد السلام عبد اللاوي" ان الادارة الرقمية تهدف الى مجموعة من الأهداف، يمكن ايجاز البعض منها فيما يلي:

- ❖ تحسين ظروف الاستقبال والعلاقة بين الادارة والمواطن.
- ❖ زيادة كفاءة عمل الادارة من خلال تعاملها مع المواطنين والمؤسسات.
- ❖ تقليل كلفة الاجراءات الادارية وما يتعلق بها من عمليات. (عبد اللاوي، 2017، ص 06).

عوائق تطبيق الادارة الرقمية (الالكترونية):

حسب "حامد فداء" فيمكن ايجاز بعض عوائق تطبيق الادارة الالكترونية في ما يلي:

- التخطيط السياسي والذي يمكن أن يؤدي الى مقاطعة مبادرة الإدارة الإلكترونية وفي بعض الأحيان تبديل وجهتها، ويشكل هذا العنصر خطراً كبيراً على الإدارة الإلكترونية.
- عدم توفر الموارد اللازمة لتمويل مبادرة الإدارة الإلكترونية، لاسيما في حال تدني العائدات المالية الحكومية.
- تأخير متعمد أو غير متعمد في وضع الاطار القانوني والتنظيمي المطلوب والذي يشكل أساساً لأي عملية تنفيذ الإدارة الإلكترونية.

- مقاومة هائلة للتغير من قبل الموظفين الذين يخشون على عملهم المستقبلي بعد تبسيط الاجراءات وتنظيم العمليات الحكومية.
- عدم استعداد المجتمع لتقبل فكرة الادارة الالكترونية والاتصال السريع بالبيئة التحتية المعلوماتية الوطنية عبر الانترنت نظرا للزمات الاجتماعية-الاقتصادية خاصة اذا كانت هذه العملية مكلفة ماديا.
- نقص في القدرات على صعيد قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محليا أو دعم غير كاف من قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الدولي للجهود الحكومية الرامية الى تنفيذ تطبيق الادارة الالكترونية (حامد، 2015)

3. منهج الدراسة: تماشيا مع طبيعة الموضوع فإن المنهج المتبع في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي، بالاعتماد على الاستبيان كأداة للدراسة، وهو يتكون من 32 فقرة موزعة على أربع أبعاد وكل بعد يتضمن 08 فقرات.

1.3. تطبيق أداة الدراسة: تم تطبيق أداة الدراسة على عينة تقدر بـ 45 موظف بمديرية الخدمات الجامعية لولاية معسكر.

1.3.3. الخصائص السيكومترية للاستبيان:

أ- الصدق: لقد تم الاعتماد على صدق المحكمين، لمعرفة مدى صلاحية الأداة من حيث الصياغة اللغوية، وأيضا على صدق الاتساق الداخلي بحساب معامل الارتباط "بيرسون" لكل بعد، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين 0.64 و 0.87، وذلك عند مستوى دلالة 0.01.

ب- الثبات: لقد تم التأكد من ثبات أداة الدراسة عن طريق ألفا كرونباخ لأبعاد الاستبيان، وتم الحصول على معامل تراوح ما بين 0.71 و 0.83، وكان معامل الثبات الكلي يساوي: 0.88.

2. الأساليب الإحصائية المستعملة: لقد تم الاعتماد على: التكرارات والنسب المئوية، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، معامل الارتباط بيرسون لحساب صدق الاتساق الداخلي، معامل ألفا كرومباخ، اختبار "ت" لدراسة الفروق بين مجموعتين مستقلتين، اختبار التحليل التباين الأحادي لدراسة الفروق بين أكثر من مجموعتين.

3.3. خصائص عينة الدراسة:

الجدول 1: يبين توزيع عينة الدراسة:

المتغيرات	التكرار	النسبة المئوية	المجموع
الجنس	ذكور	51.10%	45
	إناث	48.90%	
السن	اقل من 30 حتى 30	04.40%	45
	من 31 الى 40	60%	
	من 41 الى 50	31.10%	
	من 51 فأكثر	04.40%	
سنوات الاقدمية	من 1 الى 10	57.8%	45
	من 11 الى 20	40%	
	من 21 فأكثر	02.20%	

يمثل هذا الجدول خصائص عينة الدراسة الميدانية، حيث تم الجمع بين الذكور والإناث، بمختلف فئاتهم العمرية وكذا سنوات اقدميتهم في مديرية الخدمات الجامعية لولاية معسكر، كما نلاحظ تجانس في العينة من خلال الجنس، أما السن

نلاحظ أغلب أفراد العينة تتراوح أعمارهم بين ما بين 31 الى 40 سنة، أما بالنسبة للأقدمية أغلب أفراد العينة تكون أقدميتهم بين سنة الى 10 سنوات تليها فئة من 11 سنة الى 20 سنة وفي الأخير تأتي فئة من 21 سنة فأكثر.

4. عرض النتائج الدراسة:

عرض نتيجة السؤال الاستكشافي الذي يتطلب معرفة أهم معوقات تطبيق الادارة الرقمية من وجهة نظر موظفي مديرية الخدمات الجامعية لولاية معسكر، وتم ذلك من خلال حساب المتوسطات الحسابية ومقارنتها مع المتوسط الافتراضي للمتغير وأبعاده كالتالي:

الجدول 2: المتوسطات الحسابية والانحرافات لأبعاد معوقات تطبيق الادارة الرقمية

أبعاد معوقات تطبيق الادارة الرقمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة
معوقات شخصية	19.04	5.12	2
معوقات تنظيمية	22.58	5.81	1
معوقات تقنية	18.16	4.64	4
معوقات مالية	18.96	5.95	3
المعوقات ككل	78.76	/	/

يبين هذا الجدول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعوقات تطبيق الادارة الرقمية بناء على استجابات موظفي مديرية الخدمات الجامعية لولاية معسكر، حيث جاء بعد المعوقات التنظيمية المرتبة الأولى بمتوسط حسابي: 22.58، تم يليها بعد المعوقات الشخصية بمتوسط حسابي يقدر: 19.04، في حين جاء بعد المعوقات المالية المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي: 18.96، وجاء بعد المعوقات التقنية في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي يقدر: 18.16.

عرض الفرضية التي مفادها وجود فرق دال احصائيا بين وجهة نظر موظفي مديرية الخدمات الجامعية لولاية معسكر حول معوقات تطبيق الادارة الرقمية تبعا لمتغير الجنس:

الجدول 3: الفرق بين موظفي مديرية الخدمات الجامعية من حيث وجهة نظرهم حول معوقات تطبيق الادارة الرقمية تبعا لمتغير الجنس:

المتغير	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت" المحسوبة	مستوى الدلالة
معوقات تطبيق الادارة الرقمية	ذكور	22	81.13	18.20	0.997	0.324
	إناث	23	76.27	14.11		

يبين الجدول الفرق بين موظفي مديرية الخدمات الجامعية من حيث وجهة نظرهم حول معوقات تطبيق الادارة الرقمية تبعا لمتغير الجنس، فإنه يتبين أن قيمة "ت" المحسوبة تساوي: 0.997 عند مستوى دلالة 0.324 وهو أكبر من 0.05، وبالتالي تم قبول الفرض الصفري وتم رفض فرضية البحث، وبالتالي فإنه يتبين عدم وجود فرق بين موظفي مديرية الخدمات الجامعية من حيث وجهة نظرهم حول معوقات تطبيق الادارة الرقمية تبعا لمتغير الجنس.

عرض الفرضية التي مفادها وجود فرق دال احصائيا بين وجهة نظر موظفي مديرية الخدمات الجامعية لولاية معسكر حول معوقات تطبيق الادارة الرقمية تبعا لمتغيري السن وسنوات الأقدمية:

الجدول 4: الفرق بين موظفي مديرية الخدمات الجامعية من حيث وجهة نظرهم حول معوقات تطبيق الادارة الرقمية تبعا لمتغيري السن وسنوات الأقدمية:

مستوى الدلالة	درجة الحرية	قيمة ف	متوسط المربعات	مجموع المربعات	مصادر التباين	
0.101	03	2.216	546,096	1638,287	التباين بين المجموعات	معوقات تطبيق الادارة الرقمية
	41		246,488	10106,024	التباين داخل المجموعات	
	44			11744,311	التباين الكلي	
0.489	2	0.727	196,598	393,196	التباين بين المجموعات	معوقات تطبيق الادارة الرقمية
	42		270,265	11351,115	التباين داخل المجموعات	
	44			11744,311	التباين الكلي	

يبين هذا الجدول الفرق بين موظفي مديرية الخدمات الجامعية من حيث وجهة نظرهم حول معوقات تطبيق الادارة الرقمية تبعا لمتغيري السن وسنوات الاقدمية، فإنه يتبين أن قيمة "ف" المحسوبة تساوي: 2.216، 0.727، على التوالي عند مستوى دلالة 0.101 و مستوى 0.489 وهي أكبر من مستوى دلالة 0.05، وبالتالي تم قبول الفرض الصفري وتم رفض فرضية البحث، وبالتالي فإنه يتبين عدم وجود فرق موظفي مديرية الخدمات الجامعية من حيث وجهة نظرهم حول معوقات تطبيق الادارة الرقمية تبعا لمتغير السن وسنوات الاقدمية.

5. مناقشة النتائج:

لقد اسفرت نتائج الجدول رقم 2 ان معوقات تطبيق الإدارة الرقمية في مديرية الخدمات الجامعية لولاية معسكر بأن أكبر معيق هو تنظيمي حيث جاء ذلك من خلال اطلعنا على المتوسطات الحسابية، حيث أن أغلب افراد العينة يرون من وجهة نظرهم حول معوقات تطبيق الإدارة الرقمية بأن المعيق التنظيمي هو اهم سبب في عدم نجاح هذه الأخيرة وذلك في اعتقادهم بان الإدارة ليست كفيلة بان تقوم بمثل هذا الاجراء لعدم وضعها واعتمادها لخطط استراتيجية تتضمن استخدام وسائل حديثة الكترونية، في اعتقادهم كذلك بان الأمور الإدارية تتسم بالتعقيد ومن غير الممكن تحويلها الى إدارة رقمية، كما أن المعيق الشخصي الذي يعبر عن امتناع الموظفين عن تطبيق الإدارة الرقمية، والتمسك بالإدارة التقليدية وذلك بسبب اعتقادهم بانها تزيد من أعباء العمل، إضافة الى أنها تؤثر على صحة العامل، واغلب الموظفين غير مؤهلين باستخدامها نظرا لعدم تكوينهم وتدريبهم عليها.

اما بالنسبة للمعيق الخاص بالمالية فنجد ان موظفي مديرية الخدمات الجامعية صرحوا بأنه هناك نقص في الإمكانيات المالية لتطبيق الإدارة الرقمية وذلك بسبب ارتفاع أسعار أجهزة الكمبيوتر والحواسيب وتكلفة شبكة الانترنت، إضافة الى ضعف ميزانية المخصصة لتصميم وتطوير البرامج المعتمدة.

وفي الاخير نجد أن العامل التقني هو سبب في عدم تطبيق الإدارة الرقمية حيث تعددت إجابات الموظفين بأن نقص وسائل الاعلام الالي وكذا نقص تدفق الانترنت إضافة الى نقص في عدد الموظفين في صيانة وتشغيل الأجهزة كلها تؤدي الى عدم تطبيق الإدارة الالكترونية.

ولقد ان هناك مجموعة من الدراسات التي اتفقت مع نتيجة الدراسة الحالية كدراسة "عبان عبد القادر" (2015) حول 'تحديات الادارة الالكترونية بالجزائر'، وكذلك دراسة "سميرة مطر السعودي" حول 'معوقات تطبيق الادارة الالكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة'، حيث توصلت الدراسات الى ان كل من الاجراءات الروتينية ونقص الدورات التدريبية للموظفين في مجال الادارة الالكترونية ونقص الاجراءات والاستراتيجيات التي تتعلق بانخفاض وعي العمال بالتكنولوجيا الحديثة كلها عوامل تحول دون تطبيق الادارة الالكترونية بالمؤسسات بمختلف القطاعات.

كما تبين كذلك من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم 3 وجدول رقم 4 أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في معيقات تطبيق الإدارة الرقمية من وجهة نظر موظفي مديرية الخدمات الجامعية لولاية معسكر تعزى لمتغير الجنس، السن، وسنوات الاقدمية، وهذا يوضح لنا بأن فكرة عدم تطبيق الإدارة الرقمية لا دخل لها بالجنس ولا بالسن ولا حتى بسنوات الاقدمية، اذا هي تعبر عن وجهة نظر واحدة يتبنها الموظفون باختلاف جنسهم وأعمارهم وسنوات اقدميتهم وذلك نتيجة تشاركهم في الآراء واعتراضهم على تطبيق هذا النوع من الاساليب بحكم عدم التحكم فيها، وكذا التحول الرقمي الذي يعرقل تأديتهم للمهام الموكلة اليهم.

خاتمة:

ان ما اشارت اليه نتائج الدراسة الحالية يوضح بان موظفي مديرية الخدمات الجامعية لولاية معسكر لهم توجه سلبي نحو تطبيق الإدارة الرقمية، وذلك بتعدد أسبابها كالتنظيمية، التقنية، المالية وكذا الشخصية. لكن هذا لا يجب ان يكون عائقا نحو تفعيلها، فالظروف الراهنة التي يمر بها العالم عامة والجزائر خاصة خير دليل على وجوب تطبيقها لتفادي مشاكل مستقبلية، خاصة وان العالم يتوجه نحو مستقبل تسوده التكنولوجيا في كافة المجالات وعليه ينبغي:

* توعية الموظفين بأهمية التحول الى الإدارة الإلكترونية واستخدامها بدلا من الإدارة التقليدية.

* توفير ميزانية ملائمة لتوفير أجهزة الحواسيب ووسائل الاتصال الحديثة وبرامجها.

* تدريب وتأهيل الموظفين على استخدام أجهزة الاعلام الالي.

* نشر ثقافة التغيير داخل المنظمة وذلك لتفادي مقاومة الافراد للتغييرات التي تقوم بها المؤسسة.

قائمة المراجع:

- البطران عبد الله عبد العال شيماء. (2021). الادارة الرقمية كآلية لتنمية رأس المال البشري الاداري في الجامعات المصرية. 12 (4). ص. ص: 592-656.
- حامد فداء. (2015). الادارة الالكترونية الاسس النظرية والتطبيقية. عمان: دار ومكتبة الكندي للنشر والتوزيع.
- خليل موسى (2005). الادارة المعاصرة (المبادئ، الوظائف، الممارسة). لبنان: مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع.
- السالمي علاء عبد الرزاق. (2006). الادارة الالكترونية. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- عباس ثروت مشهور. (2010). استراتيجيات التطوير الاداري. عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.
- عبد اللاوي عبد السلام (2017). أهمية الرقمنة في عصرنة وتفعيل الخدمة العمومية بالجزائر . مجلة صوت القانون العدد 07. ص. ص: 61-74
- العلاق عباس بشير. (2005). الادارة الرقمية- المجالات والتطبيقات. أبو ظبي: مركز الامارات للدراسات والبحوث
- غالب سعد ياسين. (2005). الادارة الالكترونية وفاق تطبيقاتها الغربية. الرياض: معهد الادارة العامة للطباعة والنشر.
- كافي مصطفى يوسف. (2014). إدارة الموارد البشرية من منظور اداري تنموي تكنولوجي عولمي: عرض وتحليل. عمان: مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع.
- المليجي رضا ابراهيم. (2011). نحو تعلم متميز في القرن الحادي والعشرين- رؤى استراتيجية ومداخل اصلاحية. القاهرة: دار الفكر العربي.