



قوائم المحتويات متاحة على ASJP المنصة الجزائرية للمجلات العلمية
الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية
الصفحة الرئيسية للمجلة: www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/552



رقمنة الإدارة العمومية في الجزائر -آفاق وتحديات-

Digitization of public administration in Algeria -prospects and challenges-

ط.د. أميرة جدواني^{1*}، أ.د. بديعة لادي²

¹كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، المركز الجامعي مرسللي عبد الله تيبازة، مخبر الدراسات في الثقافة الشخصية والتنمية، الجزائر.
²كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، المركز الجامعي مرسللي عبد الله تيبازة، مخبر الدراسات في الثقافة الشخصية والتنمية، الجزائر.

Key words:

Digitization.
Public administration.
Digital management.
human resource.
Digital transformation.

Abstract

This study addressed the topic of digitizing of public administration in Algeria, and the challenges that may hinder the implementation of this process, that study aims to identify the necessary conditions and requirements to achieve digitization, it is not enough just to provide them but the human element, which is considered the foundation of any institution's success, must also be capable of utilizing them appropriately if properly trained and developed to become an effective element in ensuring the success and smooth operation of this process, especially considering the practical challenges and difficulties it faces, which go beyond being a mere concept, ensuring its implementation is an absolute necessity for the public sector to keep up with technological advancement, to understand it better, the study focused on the most successful countries in this field, which have made significant progress thanks to the application of modern digital administration. The study concluded that attention must be paid to developing modern administration and improving public services in Algeria, given its great importance and significant status amidst the vast digital development, while emphasizing the importance of the human resource as a fundamental factor in the digital transformation process.

ملخص

معلومات المقال

تاريخ المقال:

الإرسال: 2024-09-25

القبول: 2025-04-13

الكلمات المفتاحية:

الرقمنة.

الإدارة العمومية.

الإدارة الرقمية.

المورد البشري.

التحول الرقمي.

تناولت هذه الدراسة موضوع رقمنة الإدارة العمومية في الجزائر، والتحديات التي قد تعيق تطبيق هذه العملية، وتهدف الدراسة إلى تحديد الشروط والمتطلبات اللازمة لتحقيق الرقمنة، ولا يتوقف ذلك على ضرورة توفيرها فقط بل يجب ان يكون العنصر البشري الذي يعتبر أساس نجاح أي مؤسسة قادرا على استغلالها بالشكل المناسب إذا ما تم تكوينه وتدريبه بالشكل الذي يجعله عنصر فعال في نجاح وضمان السير الحسن لتلك العملية، لاسيما وما تواجهه من تحديات وصعوبات عملية، والتي تتعدى كونها مجرد مفهوم، فالحرص على تنفيذها ضرورة حتمية حتى يستطيع القطاع العمومي مواكبة التطور التكنولوجي، ومن أجل فهمها بشكل أفضل ركزت الدراسة على أبرز الدول الناجحة في هذا المجال والتي حققت تقدما كبيرا بفضل تطبيق الإدارة الرقمية الحديثة، توصلت الدراسة إلى ضرورة الإهتمام بتطوير الإدارة الحديثة وترقية الخدمة العمومية في الجزائر، لما لها من أهمية بالغة ومكانة هامة في ظل التطور الرقمي الهائل، مع التأكيد على أهمية المورد البشري كعامل أساسي في عملية التحول الرقمي.

1. مقدمة

إننا نصبوا إلى:

- محاولة التعرف على مفهوم الرقمنة وأهم متطلباتها.
- تسليط الضوء على بعض التجارب الدولية الناجحة في ظل تطبيق عملية الرقمنة.
- محاولة التعرف على مفهوم الإدارة العمومية.
- تسليط الضوء على تحديات تطبيق الرقمنة في الإدارة العمومية الجزائرية.

منهج الدراسة

بما أنه من المعروف أن طبيعة الدراسة وهدفها هما المحددان لمنهجها المناسب فبطبيعة الحال تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي والذي يتلائم مع موضوع الرقمنة.

2. مفهوم الرقمنة

تباينت التعريفات التي تناولت مفهوم الرقمنة، وللإيضاح بشكل أوسع وأدق سوف نحاول عرض بعضها كالتالي:

في السنوات الأخيرة، شهد مصطلح "الرقمنة" زيادة في الاستخدام على حساب مصطلح "الترقيمية". ورغم أن هناك تبايناً في استخدام هذه المصطلحات في بعض السياقات، فقد انتشر "الرقمنة" بشكل أكبر وظهر "التحول الرقمي" كمصطلح جديد في السنوات الأخيرة. (صادقي وبولجية، 2022، الصفحات 182-182)

"الرقمنة تشير إلى عملية تحويل الإشارات التناظرية أو المعلومات من أي صيغة إلى تسويق رقمي قابل للفهم من قبل أنظمة الكمبيوتر والأجهزة الإلكترونية، تستخدم هذه العملية عند تحويل المعلومات، مثل النصوص والصور والأصوات، إلى رموز ثنائية. وتيسر الرقمنة تخزين المعلومات والوصول إليها ونقلها، وتستخدم بشكل واسع في مختلف الأجهزة الإلكترونية الاستهلاكية". (margret, 2012)

"الرقمنة تعني تحويل مصدر المعلومات من الشكل الورقي أو المطبوع إلى شكل رقمي يمكن معالجته بواسطة الحواسيب والبرمجيات المخصصة لذلك". (سماح، 2021، صفحة 75)

وفقاً للقاموس الموسوعي للمعلومات والتوثيق، يمكن تعريف الرقمنة على أنها "عملية إلكترونية تُستخدم لإنتاج رموز إلكترونية أو رقمية، سواء من وثيقة أو أي شيء مادي، أو عبر إشارات إلكترونية تناظرية". (كوال وبوفطيمة، 2022، صفحة 100)

وفقاً للبنك الدولي، يُعرف مصطلح الرقمنة أيضاً بأنه "استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بهدف زيادة كفاءة وفعالية وشفافية ومساءلة الحكومة في تقديم خدماتها للمواطنين ومجتمع الأعمال، وتمكينهم من الوصول إلى المعلومات، مما يدعم جميع النظم الإجرائية الحكومية، ويساهم في مكافحة الفساد، ويوفر الفرصة للمواطنين للمشاركة في جميع مراحل العملية السياسية". (بوضياف، 2022، صفحة 393)

من خلال ما سبق نستخلص: الرقمنة يمكن تعريفها كمفهوم نشأ نتيجة للتطورات التكنولوجية الكبيرة، ومع سرعة التغيير

التقدم التكنولوجي المتسارع في العصر الحالي أحدث تحولات جذرية في مختلف جوانب الحياة البشرية، حيث أصبحت التكنولوجيا الرقمية لا غنى عنها في تسيير المؤسسات وتحسين أدائها، فقد حقق تبني تكنولوجيا المعلومات والاتصالات نقلة نوعية في جميع جوانب الإدارة، من التخطيط والمتابعة إلى تقديم الخدمات للمواطنين، تأتي هذه العملية كجزء من استجابة الدول لمتطلبات العصر الرقمي، حيث تعزز من سرعة الإجراءات وتعزز من دقة التواصل وتحقق تحسينات ملحوظة في كفاءة الأداء وتحسين علاقة الفرد بالدولة. وفي هذا السياق يعتبر تقريب الإدارة من المواطن اختزالاً للجهد والوقت، ويعد عاملاً هاماً لتحقيق التنمية المستدامة وبذلك تساهم الإدارة بمفهومها الحديث على إرساء مبادئ الديمقراطية والشفافية والنزاهة.

لذلك يكتسي موضوع الرقمنة في الإدارة العمومية أهمية بالغة، كونها أصبحت حاجة ملحة وضرورة حتمية تتجه نحوها الدول لترشيد الخدمة العمومية وتحسينها وذلك لا يتأتى من فراغ بل يستوجب تظافر الجهود وتوفير المتطلبات اللازمة لتلك العملية التي يقتضي تحقيقها توفير الميزانية الكافية لها بالدرجة الأولى ومتطلبات تتمثل في توفير بنية تحتية تكنولوجية متينة وصلبة بالإضافة إلى الموارد البشرية المؤهلة، وقد كان الاتجاه الجزائر نحو إدخال مفهوم الرقمنة في القطاع العام تأثير كبير على التحول الحكومي والتطوير الاقتصادي في البلاد، وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.

وعلى الرغم من التطورات في مجال الرقمنة والجهود المبذولة في الجزائر، إلا أن الإدارة الجزائرية تواجه مجموعة من التحديات والاختلالات من الناحية التقنية والبشرية والاجتماعية وحتى التشريعية وقد جاءت هذه الورقة البحثية للإجابة على الإشكالية المطروحة: **كيف يمكن تحقيق عملية الرقمنة في الإدارة العمومية الجزائرية، مع مواجهة التحديات القائمة؟**

فرضيات البحث

يمكن تحديد فرضيات البحث على النحو التالي:

- تطبيق عملية الرقمنة في الإدارة العمومية الجزائرية يحتاج إلى توافر جملة من المتطلبات التقنية والمالية والبشرية والأمانة الإلكترونية.

- يمكن أن تستفيد الإدارة العمومية الجزائرية من تجارب البلدان الأجنبية في مجال العمل الرقمي.

- التحديات الرئيسية التي قد تعيق تحقيق الرقمنة في الإدارة العمومية الجزائرية تحديات إجتماعية، تقنية، بشرية، وتشريعية.

أهداف البحث

والهدف من هذه الدراسة ليس مجرد عرض لمعوقات تطبيق الرقمنة في الإدارة العمومية الجزائرية وكيفية تجاوزها بل

2.1.3.الموارد المالية: إن مشروعات الرقمنة تحتاج مورداً مالياً لشراء المعدات الرقمية اللازمة لعملية الرقمنة، وصيانة هذه المعدات، وجميع ما يتطلبه مشروع الرقمنة. (مصطفى، 2022، صفحة 26)

3.1.3.المعدات والأجهزة: تُعرف المكونات المادية الصلبة، أو الهاردوير، بأنها المعدات الملموسة في الحاسوب. في بداية ظهور التكنولوجيا الحاسوبية، كانت تُعتبر هذه المكونات الصلبة الجزء الأساسي والأهم والأكثر تكلفة، حيث كانت تشغل مساحة كبيرة وتتألف من عدة أجزاء متعددة الحجم، على العكس تماماً من وضعها الحالي. فقد أصبحت هذه المكونات اليوم أقل تكلفةً وأصغر حجماً وأسهل في الاستخدام. يُمكن نقلها وحملها بسهولة بين المكان والآخر دون الحاجة إلى مساحة كبيرة لتخزينها. تشمل هذه المكونات وحدة المعالجة المركزية ووحدات الإدخال والإخراج، وغيرها من العناصر التي تشكل الأساس الصلب لأي نظام حاسوبي. (إيمان وهيثم، 2004، صفحة 128)

4.1.3.البرمجيات: هي مجموعة من البرامج والتعليمات التي يحتاجها الحاسوب لتشغيله وبواسطتها يتم التحكم في البيانات ومعالجتها، (إيمان وهيثم، 2004، صفحة 154) وهي تتكون من عدة أنواع أهمها: برامج النظام وبرامج التطبيق (برمجة html وبرمجة xml والبرمجيات الخاصة بمعالجة النصوص dos windows ms). (ياسين، 2005، صفحة 146)

5.1.3.توفير الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية: على مستوى عالٍ لحماية المعلومات الوطنية والشخصية ولصون الأرشيف الإلكتروني من أي عبث والتركيز على هذه النقطة لما لها من أهمية وخطورة على الأمن القومي والشخصي للدولة أو الأفراد. (جلال وإبراهيم، 2020، صفحة 46)

ويمكن القول أنه في الغالب مظهر الأمر يبدو سهلاً وبسيطاً، ولكن الواقع يظهر أن التطبيق يتطلب توافر شروط محددة ومتطلبات صعبة. عملية الرقمنة تعتبر مثلاً جيداً على هذا النوع من الظواهر، تتطلب في المقام الأول توافر رأس مال بشري مؤهل، وفي المقام الثاني، تتطلب توفير بنية تحتية قوية تتضمن العتاد والأدوات الرقمية، بالإضافة إلى البرمجيات المناسبة. ومن الضروري أن تتوفر الميزانية الكافية، كما لا يمكننا تجاهل أهمية توفير الأمن والسرية على مستوى عالٍ، حيث يجب أن تكون مضمونة بشكل يكفل الحماية الكاملة.

3.2. فوائد

تتلخص فوائد الرقمنة في مايلي: (جلال وإبراهيم، 2020، صفحة 36)

- توفير المعلومات الشاملة حول المؤسسة وموظفيها.
- تحسين استخدام موارد الشركة وزيادة كفاءتها.
- مساعدة الإدارة العليا في إدارة الأعمال والموارد بمختلف أنواعها.
- تنفيذ وإدارة العمليات التشغيلية مثل التخطيط والتنفيذ

في العالم اليوم، أصبحت الرقمنة البديل الحديث للأساليب التقليدية التي كانت تعتمد على الأوراق، هذا النهج الجديد يعتمد على التكنولوجيا والوسائل الرقمية المتطورة، مما يسمح بتبسيط العمليات، وتحسين الفعالية، وزيادة الإنتاجية، وتشمل الرقمنة استخدام التطبيقات الإلكترونية، وغيرها من الأدوات والتقنيات التي تسهل التبادل الإلكتروني للمعلومات والخدمات بشكل فعال وآمن.

3. متطلبات الرقمنة وفوائدها

3.1. متطلباتها

تعتبر الرقمنة عملية مركبة التي لا تعتمد على شرط واحد، بل يعتمد تطبيقها جملة من الشروط والمتطلبات التي يمكن أن تحقق نتائج عالية الجودة على نطاق واسع، تتمثل هذه المتطلبات فيما يلي:

1.1.3.القوى البشرية المؤهلة: عملية الرقمنة تتطلب جهوداً جماعية، حيث لا يمكن تحقيقها بواسطة جهود فردية. يلزم تعاون العديد من الأفراد المسؤولين داخل المؤسسات العامة، بالإضافة إلى موظفي مختلف الأقسام داخلها، وكلما كان الموظفون داخل المؤسسة المعنية بعملية الرقمنة مهرة ومؤهلين بمهارات وكفاءات عالية، زادت فرص إتمام مشاريع الرقمنة بمستوى عالي. (مسفرة، 2010، صفحة 26)

يمكن توضيح جملة المهارات التي يجب أن يتمتع بها الموارد البشرية من خلال الجدول الآتي:

جدول 1

عنوان الجدول مهارات الموارد البشرية الرقمية

المهارات	الوصف
الإحساس	القدرة على تحديد المعنى العميق والغزى لما يتم التعبير عنه.
الذكاء الاجتماعي	قابلية التواصل مع الآخرين بعمق وبطرق مباشرة وتحفيز التفاعل المتبادل.
التفكير المتكيف	تحسين الكفاءة في التفكير والوصول إلى حلول واستجابات جديدة ومبتكرة تتجاوز ما هو معتاد وكستندة إلى القواعد الموجودة.
كفاءات ثقافية مختلفة	القدرة على العمل في بيئات ثقافية مختلفة، بالإعتماد على مهارات العامل.
الإلمام بوسائل الإعلام الجديدة	القدرة على التقييم النقدي وتطوير المحتوى الذي يستخدم أشكال وسائط جديدة والإستفادة من هذه الوسائط لتحقيق اتصال مقنع وفعال.
التفكير الحسابي	القدرة على ترجمة البيانات الكبيرة إلى مفاهيم مجردة وفهم منطق قواعد البيانات.
التخصصات المختلفة	القدرة على فهم المفاهيم عبر مختلف التخصصات.
عقلية التصميم	القدرة على تمثيل وتطوير المهام وطرق العمل لتحسين النتائج المرجوة.
الإدارة والمعرفة	القدرة على تمييز وتصنيف المعلومات حسب الأهمية، وفهم كيفية القيام بذلك، يساهم في تحسين الأداء المعرفي باستخدام مجموعة متنوعة من الأدوات والتقنيات.
التعاون الافتراضي	القدرة على العمل المثمر، والمشاركة وإثبات الوجود كفرد أو في صورة فريق افتراضي.

المصدر: (مصطفى، 2022، 2021، صفحة 59)

والتقييم والمتابعة وإدارة العملاء

- تقديم خدمات إلكترونية للعاملين تشمل الحوار والتعلم الذاتي والتراسل الإلكتروني

- متابعة تنفيذ الأعمال وتقديم تقارير للإدارة العليا بشكل آلي.

- توثيق وحفظ الأنشطة والبيانات الأساسية الخاصة بالمؤسسة إلكترونياً.

كما يمكن أن نذكر جملة من الفوائد كالآتي: (أيوب، نور الهدى، وخولة، 2022، صفحة 98)

- تقليل الجهد والتكلفة، وتحسين الكفاءة التشغيلية والتنظيمية.

- تحسين الجودة وتبسيط الإجراءات لتقديم الخدمات للمستفيدين.

- تعزيز فرص تقديم خدمات مبتكرة وإبداعية بدلاً من الأساليب التقليدية.

وبناءً على ما سبق، يمكن استنتاج أن الهدف الرئيسي لتطبيق الرقمنة في المؤسسة هو تحسين كفاءة العمل وتحسين استخدام الموارد. يتم ذلك من خلال توفير الأدوات والتقنيات الرقمية التي تسهل على الموظفين أداء مهامهم بشكل أكثر فعالية، بالإضافة إلى تقديم خدمات متقدمة للعملاء والمستفيدين. كما أن التحول إلى الرقمنة يهدف إلى تحسين عمليات الإدارة والتنظيم وتوفير البيانات بشكل آمن وسليم، مما يساهم في تطوير العمل وتحسين جودة الخدمات المقدمة.

4. التجارب العالمية الناجحة في مجال الرقمنة

1.4. استونيا نموذج الرقمنة العالمي

تمكنت إستونيا خلال فترة قصيرة قدرها ربع قرن من تحقيق تحول معلوماتي واقتصادي ناجح، مما جعلها تبرز على المستوى العالمي كواحدة من أكثر الدول تطوراً في مجال استخدام أحدث التكنولوجيات وتعزيز الإبداع والابتكار. تصدر إستونيا القائمة في مجال التطور التكنولوجي، وذلك بفضل الجهود التي بذلتها حكومتها في التسعينيات لإصلاح البلاد وتحويلها إلى مجتمع رقمي، ما يُعرف بحركة "إستونيا الإلكترونية". وتُظهر الإحصائيات أن 99% من خدمات الحكومة تقدم عبر الإنترنت، وتقدم 96% من الضرائب عبر الإنترنت، بالإضافة إلى أن 99.6% من المعاملات المصرفية تتم عبر الإنترنت. يُساهم قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتقدم في إستونيا بنسبة تقارب 7% من الناتج المحلي الإجمالي. (سماح، 2021، صفحة 84)

يعتبر خبراء من مختلف أنحاء العالم جهود الحكومة الإستونية في نقل جميع خدماتها إلى منصة واحدة عبر الإنترنت، من خلال مبادرة "إي إستونيا"، نموذجاً ناجحاً يُحتذى به عالمياً. تُعتبر هذه المبادرة محط أنظار العديد من الدول، حيث تهدف إلى تطوير دولة رقمية، تم إطلاق البرنامج في عام 1997، وقد فتحت الخدمة للمواطنين لإبداع إقراراتهم الضريبية عبر الإنترنت منذ عام 2000، وقد بلغ معدل استخدام هذه الخدمة 95% من المستفيدين. (تزايمان، 2017)

بدأت الحكومة في تقديم الخدمات الرقمية بطريقة غير مسبقة، ومع تقبلها لهذا التحدي، نجحت في تحسين جودة حياة المواطنين بشكل ملحوظ. يُظهر هذا التميز في مجموعة من المؤشرات الرئيسية: (تزايمان، 2017)

تُظهر مؤشرات الحكومة الرقمية في إستونيا تقدماً ملحوظاً، حيث يحمل 98% من الإستونيين بطاقة هوية وطنية رقمية، وأكثر من 25,000 شخص قدموا طلبات للحصول على الإقامة الإلكترونية. كما يستخدم أكثر من 30% من الناخبين الإستونيين المقيمين في 116 دولة التصويت الإلكتروني في الانتخابات الإستونية.

بدأت الحكومة الإستونية في تبني تقنية KSIBlockchain لضمان سلامة البيانات المخزنة في المستودعات الحكومية منذ عام 2008، وهي تقنية تم تطويرها في إستونيا وأصبحت متاحة اليوم في أكثر من 180 دولة حول العالم. بالإضافة إلى ذلك، تستضيف إستونيا مركز التميز التابع لمنظمة حلف شمال الأطلسي للتعاون الدفاعي NATO والوكالة الأوروبية لتكنولوجيا المعلومات.

ومنه نستنتج أن التحول الرقمي الشامل في إستونيا قاد إلى تحسين كبير في كفاءة الحكومة والخدمات التي تقدم للمواطنين، وهذا بدوره يظهر الأثر الإيجابي على المستوى الاجتماعي والاقتصادي، مما يوفر نموذجاً قياسيًّا للدول الأخرى التي تسعى لتحقيق تحول مماثل في مجال الرقمنة.

2.4. الأردن نموذج الرقمنة العالمي

شهد الأردن تقدماً ملحوظاً في مجال الخدمات الرقمية، حيث بات استخدام الورق والانتظار في الصفوف ومتابعة المعاملات الحكومية أمورا من الماضي، وذلك ضمن إستراتيجية التحول الرقمي الوطنية والخطّة التنفيذية للفترة من 2021 إلى 2025. ورغم اعتماد بعض الجهات للحلول الرقمية، إلا أن هناك من يقاوم التغيير ويفضل استخدام الطرق التقليدية، على الرغم من توسع نطاق الخدمات الرقمية مثل الدفع الإلكتروني للفواتير وتقديم الطلبات عبر الإنترنت في بعض الإدارات الحكومية. وبناءً على هذا التطور التكنولوجي، أصبح الانتقال إلى الخدمات الإلكترونية ضرورة لا مفرّ منها، مما جعل الحكومة الأردنية تتصدر الحكومات في المنطقة في تبني التحول الرقمي بجديّة، ومن بين برامجها الملموسة نظام الحكومة الإلكترونية (e-Government)، الذي يوفر خدمات حكومية عبر الإنترنت بشكل شامل مما يوفر الوقت والجهد. (طارق، 2023)

لتحقيق هذه الرسالة، يقوم برنامج الحكومة الإلكترونية على تنفيذ المبادئ التالية: (صفوان، 2011، صفحة 88)

- تطوير تطبيقات ذات صلة بالخدمات الإلكترونية.

- إنشاء وتطوير البنية التحتية التكنولوجية المناسبة.

- تطوير هيكلية بيئية وتشريعية مناسبة.

من تجربة السعودية نستنتج أن: استراتيجيات التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية تُعد قاعدة أساسية لتطوير الاقتصاد وتعزيز التنمية المستدامة في العصر الرقمي، بالإضافة إلى ذلك الاستثمارات الكبيرة في التقنيات الحديثة مثل الحوسبة السحابية، وإنترنت الأشياء، والذكاء الاصطناعي تعكس التزام المملكة بالابتكار والتطور التكنولوجي، كما أن تطوير شبكة G5 تُعد إحدى الركائز الأساسية لدعم الابتكار وتطوير التطبيقات والخدمات الرقمية المتقدمة، وبالتالي الاستفادة الاقتصادية والاجتماعية من التحول الرقمي تتطلب استمرار الجهود والاستثمارات في تحسين البنية التحتية التكنولوجية وتطوير الكفاءات البشرية.

5. الرقمنة في الإدارة العمومية الجزائرية: تجربة وأعدة

1.5. مفهوم الإدارة العمومية

الإدارة، كجزء من تراث الحضارات البشرية، شهدت تطوراً عبر العصور، ولقد كتب الكثير في موضوعها، وعرفها رجال الفكر الإداري كل حسب زاويته الخاصة، فقد عرفها فريدريك تايلور (Frederick Tylor) في كتابه "إدارة الورشة" على أنها: "تتضمن فهماً دقيقاً لما يرغب الأفراد في تحقيقه، ثم التأكد من أنهم يقومون بذلك بأفضل الطرق وبتكلفة أقل"، كما عرفها هنري فايول (Henri Fayol) في كتابه "الإدارة العامة والصناعية" على أنها: "تعتبر عملية تشمل التنبؤ والتخطيط والتنظيم وإصدار الأوامر والتنسيق، بالإضافة إلى مراقبة تنفيذ الأعمال". أما بالنسبة لـ تشستر برنارد (Chester Barnard) فعرفها في كتابه "وظائف المدير" بأنها: المهام الموكلة للمدير لأداء وظيفته". (فتيحة، 2016، صفحة 307)

هذه الاقتباسات تسلط الضوء على فهم الإدارة وتصورها من قبل بعض العلماء في مجال الإدارة، وعليه يمكن تعريفها: الإدارة هي عملية شاملة ومعقدة تشمل العديد من الأنشطة، ودور المدير الأساسي في توجيه هذه العملية لتحقيق الأهداف المنشودة للمنظمة أو الشركة.

يعرفها Woodrow Wilson بأنها: "تتعلق الإدارة العامة بتحقيق الأهداف العملية المتعلقة بإنجاز المشروعات العامة بطريقة تتماشى مع رغبات الناس واحتياجاتهم. فمن خلال الإدارة العامة، تعمل الحكومات على تلبية احتياجات المجتمع التي قد لا يمكن للنشاط الفردي تلبيتها". (سامية وزرقفة، 2020، صفحة 30)

من هذا الاقتباس، يتبين أن Woodrow Wilson يصف الإدارة العامة كمجال يهتم بتنظيم وإدارة المشروعات العامة بطريقة تحقق الأهداف العملية وتلبي رغبات واحتياجات الناس. ويشير إلى أن دور الإدارة العامة في الحكومات يتمثل في تلبية احتياجات المجتمع والمواطنين التي قد لا يمكن تحقيقها من خلال النشاط الفردي.

أما Marshal E.Dimock "على حسبه الإدارة يمكن

-إعادة تصميم الإجراءات بطريقة فعالة لتحقيق أقصى درجات الكفاءة.

-تطوير وتحسين مجالات التعليم والتدريب ونقل المعرفة.

-إدارة التغيير وإعادة هيكلة المؤسسات الحكومية.

يظهر النموذج الأردني أن التحول الرقمي يعتبر عملية تدريجية ومستمرة تتطلب جهوداً مشتركة من الحكومة والقطاع الخاص والمجتمع المدني لتحقيق الأهداف المرجوة منها.

3.4. السعودية: نموذج الرقمنة العالي

استطاعت المملكة العربية السعودية التكيف مع التغيرات العالمية من خلال اعتماد وتفعيل التقنيات الرقمية الجديدة، مما أدى إلى زيادة أهمية التقنيات الناشئة التالية، كما يوضح الجدول التالي:

الجدول 2

عنوان الجدول التوجهات الرقمية بالمملكة العربية السعودية

التقنيات الناشئة	الاتجاهات في المملكة العربية السعودية
الحوسبة السحابية هي نموذج تقني حديث يهدف إلى توفير الخدمات التقنية، مثل التطبيقات والبيانات والموارد الحاسوبية، عبر الإنترنت بشكل مرن وفعال، وقد انتشر استخدام الحوسبة السحابية بشكل كبير في مجال التعليم الرقمي.	بفضل الاستثمارات العديدة خلال عام 2020، ساهمت المملكة العربية السعودية في تعزيز مجال الحوسبة السحابية. من المتوقع أن يسهم هذا النشاط في زيادة الناتج المحلي الإجمالي بما يقارب 10 مليار ريال كمساهمة تراكمية، وسيؤدي أيضاً إلى خلق نحو 3,700 وظيفة نوعية بحلول عام 2030.
إنترنت الأشياء هو نهج تقني حديث يهدف إلى ربط الأجهزة وأجهزة الاستشعار بشبكة الإنترنت، مما يمكنها من تبادل البيانات بشكل آلي دون التدخل البشري، ويتيح هذا النهج الاتصال والتفاعل بين الأشياء المختلفة في أي مكان عبر الإنترنت.	وصل حجم الاشتراكات في إنترنت الأشياء في المملكة العربية السعودية إلى حوالي 3.2 مليون اشتراك بحلول نهاية عام 2020.
تقنية الذكاء الاصطناعي في الفترة الأخيرة، أصبح الذكاء الاصطناعي جزءاً لا غنى عنه في العديد من المجالات مثل الرعاية الصحية، والتجارة الإلكترونية، والإعلام. تقنية سلسلة الكتل تُعتبر جزءاً حيوياً في الخدمات المالية، وتستخدم بشكل خاص في عمليات العملات الرقمية المشفرة مثل البيتكوين.	تشير التقارير إلى أن المساهمة السعودية في مجال الذكاء الاصطناعي بلغت حوالي 495 مليار ريال في عام 2020، ممثلة نسبة تعادل 12.4% من الناتج المحلي الإجمالي للمملكة. أعلن البنك المركزي السعودي (ساما) عن استخدام تقنية سلسلة الكتل لإيداع جزء من حزمة سيولة تبلغ قيمتها 49 مليار ريال في القطاع المصرفي.
خدمة شبكات بيانات الجيل الخامس تمثل تطوراً كبيراً في مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية، وتقدم تقنيات متقدمة في اتصالات النطاق الترددي، ستكون هذه الخدمة ذات أهمية كبيرة في عدة مجالات وتقنيات، بما في ذلك مجالات الروبوتات والأتمتة.	تمتلك المملكة العربية السعودية ثالث أكبر شبكة 5G في العالم، بمعدل نضج الخدمة 81% في عام 2020. في العالم، بمعدل نضج الخدمة 81% أكبر شبكة 5G تقنيّة سلسلة الكتل لإيداع جزء من حزمة سيولة بقيمة 49 مليار ريال في القطاع المصرفي. بوبات

المصدر: (سماح، 2021، صفحة 65)

وثقة العملاء في استخدام هذه الخدمات.

معظم البنوك في الجزائر قامت بتطوير مواقع إلكترونية على شبكة الإنترنت، وهذه المواقع تعمل كمنصة توفر مجموعة من المعلومات المصرفية والبيانات ذات الصلة بالسياسات المالية والنقدية لهذه البنوك. وبالإضافة إلى ذلك، تحتوي المواقع على إحصائيات متعددة تتعلق بأداء القطاع المصرفي في الجزائر، وهذه البيانات تسهل على العملاء والمستخدمين الوصول إلى المعلومات المالية والاقتصادية التي تهمهم بسهولة عبر الإنترنت. (سامية، 2015، صفحة 228)

2.2.5. تحول الجمارك نحو الرقمنة: برنامج التحول والتطوير يتجأ إلى جزئين: (عبد الحميد، 2022، صفحة 86)

الجزء الأول: يتناول التحول الرقمي وتحديث جميع الوسائل والآليات التي تضمن تنقل الأفراد والبضائع بسلاسة من وإلى الجزائر.

الجزء الثاني: يركز على تحسين عملية الإحصاء الاقتصادي المتعلقة بالتجارة الخارجية.

نستنتج أن التحول الرقمي في الجزائر يتطلب إلى تحسين النقل واللوجستيات، بينما يركز تحسين عملية الإحصاء الاقتصادي على تطوير مراقبة وتقويم السوق الدولية لتعزيز الشفافية واتخاذ قرارات اقتصادية أفضل.

3.2.5. تحول الضمان الاجتماعي نحو الرقمنة: برنامج التحول والتطوير

تمتلك وزارة الضمان الاجتماعي بطاقة الشفاء كأحدث إضافة لجهودها في تحديث منظومة الضمان الاجتماعي وتبسيط إجراءات الخدمة. تم تدشين هذه البطاقة الإلكترونية في عام 2007، مما يسمح للمشاركين بتقديم التصاريحات عن بعد عبر الإنترنت من خلال موقع صندوق الضمان الاجتماعي. بالإضافة إلى ذلك، توفر هذه البطاقة خدمة الدفع الإلكتروني لاشتراكات الضمان الاجتماعي عبر بوابة التصريح عن بعد على موقع الصندوق على الإنترنت، مما يسمح للمستخدمين بسداد اشتراكاتهم دون الحاجة للتنقل أو استخدام أي وثائق إضافية بواسطة البطاقة البنكية، كما انشاء خدمة جديدة عبر بوابة الهناء حيث تعتبر فضاءً شخصياً للمؤمن له اجتماعياً، يوفر له معلومات خاصة ويتيح له متابعة معاملاته بما في ذلك طلبات المستحقات النقدية والعينية من الصندوق. (خليفة، 2021، صفحة 169)

يتضح من خلال ما سبق ذكره أن وزارة الضمان الاجتماعي اتخذت خطوات جادة نحو تحديث منظومتها وتبسيط إجراءات الخدمة. تقديم بطاقة الشفاء الإلكترونية وإمكانية تقديم التصاريحات عبر الإنترنت يعكس التطور التكنولوجي في تقديم الخدمات، كما توفر البطاقة الإلكترونية خدمة الدفع الإلكتروني للاشتراكات، مما يسهل على المستفيدين سداد اشتراكاتهم بسهولة ويسر. إلى جانب ذلك، تقدم خدمة بوابة

تفسيرها بسؤالين "ماذا" و"كيف" للحكومة؛ "ما" تشير إلى الموضوع وتشرط، و"كيف" تعنى بالطريقة التي يتم بموجبها تطبيق البرامج الشاملة على أكمل وجه ". (سامية و زرفة، 2020، صفحة 30)

يتضح أن للإدارة جانبين يجب أن تركز عليهما هما الجانب العملي والجانب التطبيقي، فهي ليست مجرد عملية إدارية بسيطة، بل هي عملية شاملة تجمع بين تحديد الأهداف وتوجيه الجهود نحو تحقيقها بأفضل الطرق الممكنة.

يمكن القول إن هذه التعاريف تبرز أهمية دور الإدارة في تحقيق التوازن بين الأهداف العملية والمبادئ التطبيقية. الجانب العملي يتعلق بتحديد الأهداف وتنظيم العمليات والموارد لتحقيقها، في حين يعكس الجانب التطبيقي التركيز على تطبيق السياسات والإجراءات الحكومية لتلبية احتياجات المجتمع والمواطنين. ومن هنا، تظهر الإدارة كأداة شاملة تجمع بين الفعالية والفاعلية في تحقيق الأهداف العامة وتلبية احتياجات الجمهور.

2.5. سير التطبيقات الرقمية في الإدارة الجزائرية: قياس الإـ بازات

تتجه الجزائر حالياً نحو تحول كبير في رقمنة الإدارة العامة، حيث تسعى بجدية للانخراط في عصر التكنولوجيا وتحسين أداء الجهاز الحكومي من خلال اعتماد التقنيات الحديثة. تلك الجهود تأتي في سياق تحديات وفرص التحول الرقمي، حيث تسعى البلاد إلى تحسين جودة الخدمات الحكومية المقدمة للمواطنين وتيسير التواصل والتفاعل مع الجهات الحكومية عبر استخدام التكنولوجيا وتبني الرقمنة في الإدارة العامة.

وفي هذا الخصوص تم إطلاق عمليات رقمنة واسعة لعدة قطاعات حيوية أهمها:

1.2.5. برنامج الرقمنة المصرفية:

عد مبادرات التحول نحو الصيرفة الإلكترونية جزءاً أساسياً من الجهود المبذولة لتحويل الخدمات المصرفية التقليدية إلى صيغة إلكترونية، حيث تقدم البنوك الخدمات المالية والبنكية من خلال نظام شبكي يُقيد الوصول إليها للمنتسبين للبنك فقط، تعزز هذه المبادرات التحول الرقمي في القطاع المالي وتساهم في تبني تقنيات حديثة لتحسين تجربة المستخدم وتقديم الخدمات بشكل مرن ومناسب للعملاء.

تم تقديم وسائل إلكترونية جديدة لتلقي الخدمات المصرفية، بما في ذلك بطاقة الخصم والبطاقة الائتمانية والبطاقة الذكية.

تعزيز التحول الرقمي الآمن في البنوك يتم من خلال اعتماد مشروع يُعرف باسم (RIS)، والذي يُمكن من تبادل الخدمات المصرفية الإلكترونية بشكل آمن ومنظم بين مختلف المؤسسات المصرفية في الدولة. هذا المشروع يساعد في تحسين الأمان والثوقية في عمليات البنوك الإلكترونية، مما يزيد من راحة

عدم استعداد المجتمع لقبول مفهوم الإدارة الإلكترونية، وسرعة التواصل، خاصة إذا كانت تلك العملية تتطلب تكاليف مالية مرتفعة، حيث قد لا يكون الناس مستعدين لتبني هذا المفهوم بسهولة نظراً لعدة عوامل. أحدها هو عدم استعداد المجتمع لقبول التغييرات التقنية والتحول الرقمي في عمليات الإدارة، علاوة على ذلك، يمكن أن يكون التواصل السريع والمستمر ضرورياً لنجاح عملية الإدارة الإلكترونية، وهذا قد يكون تحدياً خاصة إذا كانت هذه العملية تتطلب تكاليف مالية مرتفعة، مما قد يزيد من مقاومة المجتمع وعدم استعداده لتبني المفهوم.

3.6. التحديات البشرية: من بين التحديات التي أجمع عليها الباحثون ماييلي: (حمزة، 2023، صفحة 16)

- قلة المعرفة بتكنولوجيا المعلومات في الجوانب الاجتماعية والتنظيمية.

- نقص دورات التكوين في مجال استخدام التقنيات الحديثة.

- يعبر بعض المسؤولون عن قلق متزايد بسبب التحولات والتغييرات التي يفرضها الواقع الجديد، حيث ينظرون إليها كتهديد لمكانتهم وسلطتهم.

- عدم تحفيز المديرين والموظفين بالحوافز المالية ونقص واختلاف معارفهم.

- نقص المعرفة بتقنيات الكمبيوتر.

- عدم الاطمئنان إلى سرية وأمان المعلومات والمعاملات الشخصية.

4.6. التحديات التشريعية: تتمثل في: (ياسين و فاطمة، 2023، صفحة 110)

- صعوبة متابعة "الهاكرز" أو المهاجمين الإلكترونيين قانونياً، والتحقق من تورطهم يستغرق وقتاً طويلاً.

- تعثرنا صعوبة في إيجاد إطار قانوني مناسب يتناغم مع التطورات الرقمية، مما يستلزم تكثيف الجهود واستغراق الوقت.

نستخلص أن مواجهة تهديدات الجرائم الإلكترونية تتطلب تحديث الأنظمة القانونية وتوسيع نطاق التعاون الدولي، وهو عمل يتطلب جهوداً مكثفة ووقتاً طويلاً.

7. خاتمة

ختاماً يمكن القول إن التحول نحو الرقمنة في الإدارة العمومية الجزائرية ليس مجرد عملية فنية، بل هو تحول شامل يتطلب جهوداً متكاملة على جميع الأصعدة، يتعين تحقيق هذا التحول من خلال توفير البنية التحتية اللازمة، وضمان الأمن الإلكتروني، وتوفير التدريب اللازم للموظفين، بالإضافة إلى إجراء التشريعات والسياسات اللازمة لضمان سلامة التحول والحفاظ على الخصوصية والأمان.

الهناء مساحة شخصية للمؤمن له اجتماعياً، تتيح له متابعة معاملاته وطلباته بسهولة عبر الإنترنت.

4.2.5. تحول الحالة المدنية نحو الرقمنة: برنامج التحول والتطوير

تم تطوير تطبيق ويب يسمح بإدخال بيانات المواطنين الجزائريين من عقود ووثائق الحالة المدنية على قاعدة بيانات متقدمة مخزنة على أجهزة رئيسية، بهدف الوصول إليها واسترجاعها لاحقاً، يُمكن لموظفي البلديات البحث عن معلومات دقيقة في هذه البيانات، بينما يُمكن لضباط الحالة المدنية عرض نسخ إلكترونية من وثائق وعقود الحالة المدنية عبر الإنترنت، حيث يمكنهم حفظها أو طباعتها. (خديجة، 2023، صفحة 147)

6. تحديات تطبيق الرقمنة في الإدارة العمومية الجزائرية

1.6. التحديات والمعوقات التقنية: تتمثل في: (سامية وزرقة، 2020، صفحة 40)

- تواجه الدولة تحدي النقص في البنية التحتية للمعلومات والاتصالات، مما يصعب تطبيق الإدارة الإلكترونية في مختلف المؤسسات والمنظمات؛

- زيادة تكاليف الأجهزة والبرمجيات الحديثة المستخدمة في تنفيذ وتطبيق الشبكات، فضلاً عن مشكلات تشغيلها وتحديثها المستمر، بالإضافة إلى تعقيدات تكاملها، مما يجعل من الصعب توفيرها بشكل فوري في المؤسسات، حيث يتطلب ذلك جهداً ووقتاً إضافيين؛

- اختلاف معايير القياس والمواصفات للأجهزة المستخدمة داخل نفس المكتب، مما يصعب عملية الربط بينها؛

- تعتبر الفيروسات واحدة من أهم التهديدات التي تتسلل إلى الشبكات من حين لآخر، مما يجعل من الصعب الحفاظ على سرية وأمان المعلومات؛

نستخلص أن عملية الرقمنة تتطلب توفر بنية تحتية متينة وميزانية كافية، بالإضافة إلى ضرورة توفير الأمن السليم، وعليه تواجه هذه العملية تحديات تتطلب دراسة دقيقة لتجاوزها بنجاح وضمان تنفيذها بكفاءة.

2.6. التحديات والمعوقات الاجتماعية: يمكن إيجازها كالآتي: (رمزي و سامية، 2021، صفحة 371)

الأمية الإلكترونية، وهي عدم القدرة على استخدام الأجهزة الإلكترونية والتكنولوجيا الحديثة بفاعلية، تعتبر عائقاً كبيراً أمام التطور الرقمي للإدارات الحكومية، خاصة في الدول النامية التي تعاني من نقص في التعليم في مجال تكنولوجيا المعلومات. هذا يعني أن الأفراد في تلك الدول قد لا يكونون قادرين على الاستفادة الكاملة من التكنولوجيا الحديثة المستخدمة في الإدارة الحكومية، مما يؤثر على قدرتهم على التواصل مع الجهات الحكومية بشكل فعال واستخدام الخدمات الرقمية بشكل ملائم.

- يجب تخصيص المواد المالية اللازمة لدعم كافة جوانب عملية الرقمنة، بدءاً من شراء الأجهزة التكنولوجية المتطورة والبرمجيات الحديثة، وصولاً إلى تدريب الموظفين على استخدام الأدوات بفعالية.

- تعزيز الأمن الإلكتروني لحماية البيانات والمعلومات الحساسة. - إعداد وتطوير الترسانة القانونية والتشريعية لتشجيع الرقمنة، من خلال صياغة قوانين ولوائح تشجع الابتكار التكنولوجي وتدعم استخدام التقنيات الرقمية في مختلف القطاعات.

- إنشاء منصة دولية تهدف إلى تبادل التجارب والممارسات الناجحة في استخدام التقنيات الرقمية في القطاعات المختلفة. يمكن للدول المشاركة في هذه المنصة تبادل الخبرات والمعرفة حول التحول الرقمي في الحكومة، الصناعة، التعليم، الصحة، وغيرها من المجالات، يمكن أن تشمل المبادرة ورش عمل دولية، وندوات، ومؤتمرات تهدف إلى تبادل الخبرات والنقاش حول أفضل الممارسات في مجال الرقمنة.

تضارب المصالح

يعلن المؤلفون أنه ليس لديهم تضارب في المصالح.

المصادر والمراجع

الكتب

- 1- الأسناوي فاروق أحمد جلال، و السيد جابر إبراهيم. (2020). سلسلة الإدارة الحديثة: الإدارة الإلكترونية. الجزائر: دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع.
- 2- السامرائي فاضل إيمان، و الزعبي محمد هيثم. (2004). نظم المعلومات الإدارية. عمان، الأردن: دار الصفاء للنشر والتوزيع.
- 3- المبيضين صفوان. (2011). الحكومة الإلكترونية النماذج والتطبيقات والتجارب الدولية. عمان، الأردن: دار اليازوري.
- 4- غالب سعد ياسين. (2005). أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.

المقالات

- 1- الخثعمي بنت دخيل الله مسفرة. (2010). مشاريع وتجارب التحويل الرقمي في مؤسسات المعلومات. مجلة المعلومات العلمية والتقنية، 19(01).
- 2- الشيكري أيوب، درويش نور الهدى، و مسراتي خولت. (2022). دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة في الإدارة العمومية. مجلة النمو الاقتصادي وريادة الأعمال، 05(02).
- 3- بوزازي خليفة. (2021). الحكومة الإلكترونية ودورها في رقمنة الإدارة العمومية على ضوء مشروع الجزائر الإلكترونية 2013. مجلة القانون الدستوري والمؤسسة السياسية، 05(01).
- 4- حموش رمزي، و بوضياف سامية. (2021). معوقات الإدارة الإلكترونية وأثرها على جودة الخدمات الجبائية دراسة ميدانية في عينات من الإدارات الجبائية الجزائرية. مجلة معهد العلوم الاقتصادية، 24(01).
- 5- روفيا كوال، و فؤاد بوفطيمة. (2022). مساهمة الرقمنة في تفعيل مشاركة المعرفة الإمارات العربية المتحدة نموذجاً. مجلة آفاق للبحوث والدراسات، 05(02).
- 6- رولامي عبد الحميد. (2022). تعزيز التحول الرقمي كمدخل استراتيجي إلى الوقاية من الفساد الإداري ومحاربه في الجزائر. مجلة العلوم الاجتماعية

مع التحديات المرتبطة بالأمن الإلكتروني وتوافر التدريب والثقافة الرقمية، يجب أن نتعامل بجدية مع هذه التحديات ونعمل على تجاوزها بشكل فعال لضمان نجاح عملية الرقمنة في الإدارة العمومية الجزائرية.

في النهاية، يُظهر التحول نحو الرقمنة في الإدارة العمومية فرصاً كبيرة لتحسين الخدمات الحكومية وزيادة الشفافية والفاعلية، ومع التخطيط الجيد والتعاون الوثيق، يمكن أن يساهم التحول الرقمي في بناء مجتمع أفضل وتحقيق تنمية مستدامة، وعليه خلصنا لجملة من النتائج والمتمثلة في:

- أن عملية الرقمنة أصبحت ضرورة ملحة في جميع القطاعات وخاصة قطاع الإدارة العمومية مجال الدراسة، حيث ساهمت بشكل كبير وكان لها الدور الفعال في إنعاش القطاع العمومي. - الاعتماد على الرقمنة عمل على تنمية المهارات والقدرات البشرية التي من شأنها تساعد على ترقية الأداء الوظيفي وسرعة الخدمات.

- إن تبني الرقمنة في القطاع العمومي أسهم بشكل كبير في تحسين الكفاءة التشغيلية والتنظيمية. فمن خلال استخدام التقنيات الرقمية، تم تبسيط الإجراءات الإدارية، وتسريع عمليات اتخاذ القرار. هذا التحول الرقمي لم يرفع فقط من مستوى الأداء والإنتاجية، بل أيضاً مكن من تقديم خدمات ذات جودة أعلى للمواطنين، مما أدى إلى تعزيز الثقة في المؤسسات الحكومية.

- ساعدت الرقمنة في تبسيط العمليات، وتعزيز الشفافية، مما أدى إلى تقديم خدمات أفضل للمواطنين، وتحقيق نمو اقتصادي مستدام، ورفع جودة الحياة بشكل عام.

- حققت الرقمنة قفزة نوعية على مستوى العديد من الدول، حيث تمكنت هذه الدول من استغلالها على أكمل وجه وفهم إمكانياتها بشكل شامل، من خلال تبني الحلول الرقمية والتكنولوجيا الحديثة.

وعليه يمكن أن نخرج بجملة من الإقتراحات لسد الثغرات التي برزت من خلال هذه الدراسة:

- إدماج الرقمنة في القطاع العمومي، بحيث يجب ان تترافق هذه الخطوة مع جهود حثيثة لنشر الوعي الثقافي حول أهمية التكنولوجيا الرقمية وفوائدها المتعددة في هذا القطاع.

- يجب توفير بنية تحتية قوية وشاملة تشمل كل من الموارد البشرية والموارد التقنية. فيما يتعلق بالموارد البشرية، ينبغي التركيز على تعزيز المهارات وتحسين الكفاءات من خلال التدريب المستمر والتعليم المتخصص. هذا سيمكن الموظفين من مواكبة التغيرات التكنولوجية والاستفادة القصوى من الأدوات الرقمية المتاحة. أما بالنسبة للموارد التقنية، فيجب توفير الأجهزة التكنولوجية المتطورة والبرمجيات الحديثة التي تضمن أداءً عالياً وفعاليتها في العمليات.

والإنسانية، 15(03).

7- فرطاس فتيحة. (2016). عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين. مجلة الاقتصاد الجديد، 15(02).

8- فني ياسين، و بكدي فاطمة. (2023). عرض تجربة الرقمنة الإدارية لنظام الضمان الاجتماعي في الجزائر دراسة حالة: التصريح عن بعد للاشتراك لدى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجاء لوكالة تيسمسلت. مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، 07(01).

9- فوزية صادقي، و سليم بولحية. (2022). الرقمنة ورهانات تحسين الخدمة العمومية بالجماعات المحلية في الجزائر بين الأفق الإستراتيجية الواعدة للتعامل الرقمي وأولوية تجاوز العراقيل (مديرية التنظيم والشؤون العامة لولاية بسكرة نموذجاً). مجلة العلوم الإنسانية، 22(02).

10- قمار خديجة. (2023). الرقمنة الإدارية في الجزائر بين حتمية الانتقال ومعوقات التطبيق. مجلة المفكر، 18(01).

11- مليكة بوضياف. (2022). رهانات رقمنة الإدارة العمومية في الجزائر في ظل جائحة كورونا. مجلة الناقد للدراسات السياسية، 06(01).

12- منزر سامية، و بولقواس زرفة. (2020). الإدارة العمومية في الجزائر واستراتيجية تطبيق الإدارة الإلكترونية فيها. مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، 12(01).

13- يتوجي سامية. (06. 2015). أطر رقمنة الإدارة العمومية في "مشروع الجزائر الإلكترونية 2013". مجلة معارف: قسم العلوم القانونية، 18(10).

الرسائل

1- خوصة مصطفى. (2021-2022). التحول الرقمي وإشكالية تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية في الجزائر دراسة ميدانية لمجموعة من المؤسسات الناشطة في الجزائر. أطروحة دكتوراه في علوم التسيير. الجزائر.

المداخلات الدولية والوطنية

1- بوعقال سماح. (2021). رقمنة قطاع الإقتصادي الاجتماعي التضامني (عرض تجارب دولية). ملتقى وطني حول التحول الرقمي في الجزائر كآلية لدعم تنافسية الإقتصاد الوطني وكسب رهان التنمية في ظل الأزمات والتحديات الراهنة. الجزائر: جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي.

2- بهاز حمزة. (2023). التحول الرقمي وتحديات الإدارة الإلكترونية في عصر التكنولوجيا مفاهيم ونظريات. أبحاث الملتقى الوطني حول: جودة الخدمات في ظل التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية رهانات وتحديات تقييم الواقع واستشراف الواقع. الجزائر.

المواقع الإلكترونية

1- <https://www.bbc.com>

2- <https://www.independentarabia.com>

3- www.techopedia.com

كيفية الإستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA

جدواني أميرة، لادي بديعة (2025)، رقمنة الإدارة العمومية في الجزائر -آفاق وتحديات-، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، المجلد 17، العدد 02، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، الجزائر، الصفحات: 127-135