

مستوى مساهمة الإدارة الاليكترونية في تخفيف ضغوط العمل لدى موظفي مديرية التشغيل

لولاية عين الدفلى بالاعتماد على المنصة الرقمية GEST MOE لتسيير اليد العاملة الأجنبية

## Electronic Management's Role in Alleviating the Employees Labour stress of Employment Directorate ,Ain Defla, by GEST MOE Digital Platform for Foreign workforce Management

برادعية حميد<sup>1\*</sup>، بوزيان الرحماني جمال<sup>2</sup>

<sup>1</sup> طالب دكتوراه ، جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة ، مخبر الصناعة، التطور التنظيمي للمؤسسات والابداع

hamid.bradaia@univ-dbk.m.dz.

<sup>2</sup> أستاذ التعليم العالي ، جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة ، مخبر الصناعة، التطور التنظيمي للمؤسسات

والابداع d.bouziiane-rahmani@univ-dbk.m.dz

تاريخ النشر: 31/12/2024

تاريخ القبول: 18/12/2024

تاريخ الاستلام: 14/10/2024

### ملخص:

الإدارة الإلكترونية هي توجه جديد للإدارة ، يسعى لتغيير جذري للممارسات التقليدية في الإدارة من خلال خلق توافق بين قدرات الأعوان العموميون و الأهداف و التطلعات التي تحددها السلطات العمومية بما يسمح لهم بالعمل في بيئة عمل أقل ضغطا و تتسم بوضوح الأهداف و سهولة الإجراءات و مستوى عالي من الكفاءة في تحقيق الأهداف .

هدفت دراستنا للتعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تخفيف ضغوط العمل لدى موظفي مديرية التشغيل لولاية عين الدفلى بالاعتماد على المنصة الرقمية GEST MOE لتسيير اليد العاملة الأجنبية ، وذلك منذ اعتماد هذه الأرضية سنة 2020 على مستوى مصلحة المحافظة على التشغيل و حركة اليد العاملة ، و توصلنا من خلال نتائج هذه الدراسة إلى أن المنصة الرقمية GEST MOE ساهمت بشكل واضح في تخفيف ضغوط العمل و أدت إلى تخفيف عبء العمل و مدة تنفيذ مختلف العمليات الإدارية و مكنت من تحديد الصلاحيات و الأدوار لكل موظف و توضيح مختلف المهام .

الكلمات المفتاحية: الإدارة الاليكترونية ، ضغوط العمل ، المنصة الرقمية

### Abstract:

Electronic Management is a modern approach that aims to radically change traditional management practices by aligning public officials' capabilities with the goals set by public authorities. This creates a work environment with clear objectives, streamlined procedures, and high efficiency. The study investigated the role of Electronic Management in reducing work pressures for employees at the Employment Directorate in Ain Defla Province. This was achieved through the utilization of the GEST MOE digital platform for managing foreign labor which has been in operation since 2020 within the Employment and Labor Movement Department. Results showed that the platform significantly alleviated work pressures, lightened workloads, expedited administrative processes, and improved task assignments for each employee.

**Key words:** Electronic Management, work pressures, digital platform

المؤلف المرسل: برادعية حميد ، طالب دكتوراه ، جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة ، مخبر الصناعة، التطور التنظيمي

للمؤسسات والابداع hamid.bradaia@univ-dbk.m.dz.

## 1. مقدمة:

إن التزايد المستمر في عدد السكان وكذا تعدد الحاجات لدى المواطنين و الرغبة في إشباعها ، فرض على الحكومات التوجه نحو نمط إداري جديد يتميز بسرعة أكبر و قدرة على تلبية متطلبات العملاء من حيث الكمية و النوعية و الوقت المناسب ، و هذا من خلال التوجه نحو الإدارة الاليكترونية التي تعتمد على الأساليب و والنماذج الحديثة في العملية التسييرية بما يسمح بتحسين الأداء و تقديم خدمة عمومية تستجيب للمعايير المطلوبة لا سيما المواءمة و المساواة و الاستمرارية تحقيقا للمنفعة العامة كأهم أهداف المنظمات العامة التي تعتبر الركيزة الأساسية في خدمة المجتمع و تلبية مختلف حاجيات أفرادها .

إن هذا التوجه المحتوم نحو تبني الإدارة الاليكترونية فرض نفسه على المنظمات عامة و الهيئات الحكومية بصفة خاصة و الذي بدأ يتجه نحو التخلي عن ممارسات الإدارة التقليدية و صارت الأعمال الإدارية تتطلب مرونة أكبر و سرعة في اتخاذ القرار و هذا لا يتأتى إلا بوجود ظروف عمل ملائمة للمشرفين على تنفيذ هذه العمليات الإدارية بالطريقة الاليكترونية و الذين يشكلون لب العملية و مصدر لتعزيز كفاءة المخرجات التي تمثل الخدمة العمومية ، لذا و جب توفير كل الإمكانيات الضرورية و الوسائل الحديثة المرتبطة بالإدارة الإلكترونية بما يساعد الموظف على تخفيف ضغوط العمل التي تعترض أداء مهامه، و إزالة صراع و غموض الدور الذي يقوم به و تقليل عبء العمل بالاعتماد على الحواسيب و الأجهزة الاليكترونية المربوطة بشبكة الانترنت التي تساهم في تنفيذ المعاملات الإدارية بسرعة ، و توفير شبكات الاتصال المختلفة و البرامج الإلكترونية التي تسمح بمرونة التواصل بين الرؤساء و الموظفين و تساهم في تحديد أدوارهم و مهامهم . و قد جاءت دراستنا لتسلط الضوء على دور الإدارة الاليكترونية في تخفيض ضغوط العمل لموظفي مديرية التشغيل لولاية عين الدفلى بالاعتماد على المنصة الرقمية GEST MOE المسيرة لليد العاملة الأجنبية ، و تكمن أهمية البحث كونه يعالج مجالاً هاماً يخص العامل البشري و هو ضغط العمل و يبرز جانب من التطور في مجال الإدارة الاليكترونية الذي يعتمد على الانترنت كعامل مهم في العملية الإدارية ، بالإضافة على انه يفصل في المعالجة التقنية للمسببات الضغوط للعامل لا سيما عبء العمل و صراع و غموض الدور من خلال استخدام المنصة الرقمية GEST MOE.

### إشكالية البحث:

تعتبر ضغوط العمل من أهم الظواهر التي تواجه المنظمة كومتها تؤدي إلى نتائج تؤثر على أداء الافراد و المنظمة ، و هذا ما أدى للاعتماد على الادارة الاليكترونية كتوجه حديث لمواجهة هذه الضغوط و التقليل من حدتها ، و قد تناولتها العديد من الدراسات و البحوث ، و من خلال بحثنا نتطرق لنموذج جديد للإدارة الاليكترونية وهي المنصة الرقمية GEST MOE لتسيير اليد العاملة الأجنبية يطبق على مستوى مديرية التشغيل ، و لدراسة هذا الموضوع نطرح الإشكالية التالية :

ما مستوى مساهمة المنصة الرقمية GEST MOE لتسيير اليد العاملة الأجنبية في تخفيف ضغوط العمل لدى

موظفي مديرية التشغيل لولاية عين الدفلى ؟

### الأسئلة الفرعية:

إن السؤال المطروح يقودنا بدوره إلى طرح الأسئلة الفرعية التالية:

هل ساهمت المنصة الرقمية GEST MOE في تقليل عبء العمل ؟

هل ساهمت المنصة الرقمية GEST MOE في إزالة غموض الأدوار ؟

هل أدى استخدام المنصة الرقمية GEST MOE إلى التقليل من صراع الدور ؟

#### الفرضيات:

إنطلاقا من الإشكالية الرئيسية والأسئلة الفرعية قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

. ساهمت المنصة الرقمية MOE GEST في تقليل عبء العمل

. ساهمت المنصة الرقمية GEST MOE في إزالة غموض الدور

. أدى استخدام المنصة الرقمية MOE GEST إلى التقليل من صراع الدور

#### الدراسات السابقة

هناك العديد من الدراسات التي تناولت ضغوط العمل والادارة الاليكترونية نذكر منها :

1. دراسة بهلزل سمية تحت عنوان دور الادارة الإليكترونية في تفعيل دور الجماعات المحلية ، أطروحة دكتوراه في القانون تخص غدارة محلية بجامعة باتنة 1 بحيث هدفت الباحثة في دراستها على تعريف دقيق للإدارة الاليكترونية بالجماعات الاقليمية و التعرف على المحددات الوطنية و الدولية الواجبة لتحقيق الادارة الاليكترونية الناجحة مع رصد مختلف السلبيات و المعوقات المرافقة لتطبيقها ، و توصلت لنتائج أهمها وجود ملامح قوية لنجاح مشروع الجزائر الإليكترونية على مستوى الجماعات الإقليمية وهو ما ساهم في إرساء قواعد النجاعة و الشفافية في تسيير المرفق العام

2. دراسة عبان عبد القادر ، تحديات الإدارة الاليكترونية في الجزائر أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع جامعة محمد خيضر بسكرة 2016: بحيث هدفت الدراسة إلى التعريف بالإدارة الاليكترونية و مقارنتها بالتقليدية و تقديم واقع الإدارة الاليكترونية في الجزائر و مشروع الجزائر الاليكترونية

و توصل على أن الإدارة الاليكترونية مطبقة بشكل و مستوى ضعيف وهذا يرجع لعدم وجود إمكانيات مادية و مالية و بشرية مسخرة لإنجاحها .

3. دراسة فراس حاج محمد ، أثر ضغوط العمل على مستوى أداء العاملين في القطاع الصحي رسالة ماجستير جامعة دمشق ، سوريا 2016: بحيث هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة الموجودة بين مستوى ضغط العمل و الأداء الوظيفي لعمال القطاع الصحي بسوريا و التعرف على مختلف مستويات الضغط ، و توصلت إلى نتائج أهمها وجود علاقة بين ضغوط العمل و مستوى أداء العاملين في القطاع الصحي بغض النظر عن نوعية العمل سواء كان العمل مكتبي أو طبي أو ممرضين . أهداف البحث: تهدف هذه الدراسة إلى التعريف بالإدارة الاليكترونية وإبراز أهم مبادئها و أهدافها و متطلباتها و التعرف على المتطلبات التي يجب توفرها من أجل التطبيق الجيد للإدارة الاليكترونية بالإضافة إلى . التعرف على مساهمة المنصة الرقمية MOE GEST في تخفيض ضغوط العمل لدى الموظفين بمديرية التشغيل لولاية عين الدفلى .

منهج البحث: تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة ، و ذلك من خلال جمع المعلومات المرتبطة بالموضوع و تحليلها و تفسير مختلف النتائج المرتبطة بها .

هيكلية البحث: من أجل الإلمام بدراسة الموضوع تم تقسيم البحث إلى ثلاثة مباحث أساسيين ، في المبحث الأول تناولنا الإطار النظري للإدارة الإلكترونية و في المبحث الثاني تطرقنا للإطار النظري لضغوط العمل ، أما المبحث الثالث فهو عبارة عن دراسة تطبيقية لدور الإدارة الاليكترونية في تخفيف ضغوط العمل لدى موظفي مديرية التشغيل لولاية عين الدفلى بالاعتماد على المنصة الرقمية MOE GEST لتسيير اليد العاملة الأجنبية.

#### 2. الإطار النظري والمفاهيمي للإدارة الإلكترونية

تعتبر الإدارة الاليكترونية من التوجهات الحديثة في مجال الإدارة لما لها من مميزات و خصائص تفرقها عن الادارة التقليدية ، لذا وجب تحديد مفهومها بدقة و التعرف على وظائفها و أهدافها .

## 2.1 تعريف الإدارة الإلكترونية

اختلفت الاتجاهات في تحديد تعريف موحد للإدارة الاليكترونية و ذلك لاختلاف توجهات الباحثين و نظرتهم لها من مختلف الزوايا و تركيز كل واحد منهم على جانب معين ، و في ما يلي نذكر بعض التعاريف التي تناولت موضوع الإدارة الإلكترونية :

- أنها ممارسة عناصر الإدارة التقليدية بوسائل اليكترونية ضمانا لسرعة الإجراءات والأنشطة و دقتها لإدارة العمل المطلوب ، و تظهر أهميتها في مدى قدرتها على مواكبة التطور من حيث الكم و النوع و من حيث تطبيق تكنولوجيا المعلومات (يمينة، 2012، صفحة 14)

- تعرف الإدارة الإلكترونية أيضا أنها استخدام تكنولوجيا المعلومات الرقمية لانجاز مختلف المعاملات الإدارية و تقديم مختلف الخدمات و التواصل مع مختلف المرتفقين بديمقراطية أكثر و تسعى أيضا حكومة عصر المعلومات أو الإدارة بدون أوراق أو الإدارة الاليكترونية و هو التعبير الأكثر دقة (الحجازي، 2008، صفحة 23)

- و عرفت أيضا أنها استخدام البيانات و المعلومات بشكل متكامل في توجيه إجراءات عمل المنظمة لتحقيق أهدافها و تحقيق المرونة الضرورية للاستجابة للمتغيرات داخليا و خارجيا، كما تعني توظيف الإدارة لتقنيات المعلومات و الاتصالات بغرض تطوير و تحسين العمليات الإدارية في المنظمات المختلفة (الفتاح، 2003، صفحة 2)

- و تعرف على أنها تعني قدرة مختلف الهيئات و الأجهزة الحكومية على توفير المعلومات و تقديم مختلف الخدمات العمومية فيما بينها و لفائدة المواطنين و مختلف منظمات الأعمال و الجهات المختلفة التي تتعامل معها ، و ذلك باعتماد أسلوب أكثر سهولة و بسرعة و مرونة أكبر مرونة و ذلك في أي وقت من اليوم و على مدار أيام الأسبوع طوال أيام الأسبوع (محمد، 2008)

- استخدام البيانات و المعلومات بشكل متكامل في توجيه إجراءات عمل المنظمة لتحقيق أهدافها و تحقيق المرونة الضرورية للاستجابة لمتغيرات داخليا و خارجيا، كما تعني توظيف الإدارة لتقنيات المعلومات و الاتصالات بغرض تطوير و تحسين العمليات الإدارية في المنظمات المختلفة (الفتاح، 2003، صفحة 2)

من خلال التعاريف التي تطرقنا إليها سابقا يمكن تحديد تعريف شامل و مختصر للإدارة الإلكترونية على أنها امتداد لتطور الفكر الإداري و يمكن اعتبارها مدرسة من المدارس الإدارية تستخدم تكنولوجيا المعلومات و مختلف التقنيات التكنولوجية الحديثة و إدخالها في صلب العملية الإدارية بغرض تبسيط الإجراءات الإدارية و تحقيق متطلبات العملاء ب جودة أكبر مع استغلال أمثل للعناصر المتاحة من وقت و مال و جهد و تخفيض كلفة الإجراءات الإدارية (فائزة خيرالدين و زهواني، 2020، صفحة 369)

## 2.2 وظائف الإدارة الإلكترونية

تقوم الإدارة الإلكترونية على مجموعة من الوظائف الأساسية تشكل نقطة تحول و تغيير هيكلي في أساليب الإدارة التقليدية و تشمل على ما يلي:  
التخطيط الإلكتروني .

التخطيط الإلكتروني يختلف عن التخطيط التقليدي في ثلاث صفات جوهرية، فهو يشكل عملية ديناميكية نحو الأهداف الواسعة و ذات المرونة و الآنية و قصيرة الأمد المتميزة بالقابلية للتطوير و التجديد المستمر و يشكل عملية تتميز بالاستمرارية مستمرة نتيجة المعلومات الرقمية المتدفقة باستمرار كما يتميز بمساهمة الجميع بصفة دائمة و مستمرة و لا يقتصر على

الفكرة التقليدية التي تقسم إلى أعمال إدارية و أعمال التنفيذ (عبدالكريم، 2010، صفحة 30):  
التنظيم الإلكتروني.

في ظل الانتقال نحو الإدارة الاليكترونية حدث تحول و تطور في النموذج التقليدي للتنظيم من خلال بروز مكونات جديدة في التنظيم الإلكتروني حيث برز هيكل تنظيمي جديد يقوم على وحدات ثابتة وكبيرة على شكل تنظيم عمودي من الأعلى إلى الأسفل يسمى بالتنظيم أو الهيكل المصفوفي، ويرتكز أساسا على وحدات صغيرة وشركات فرعية من دون هيكل تنظيمي تعمل لصالح التنظيم المصفوفي (سمير، 2009، صفحة 25)  
الرقابة الإلكترونية

على عكس الرقابة التقليدية تقوم على الماضي كونها تأتي بعد عمليتي التخطيط والتنفيذ، فإن الرقابة الإلكترونية تمكن من المراقبة بصفة آنية عبر شبكة المنظمة ، مما يؤدي إلى تقليص الفجوة الزمنية التي تحدث بين عملية اكتشاف الانحراف أو حدوث الخطأ وعملية إعادة التوجيه أو تصحيح الخطأ (عبدالكريم، 2010، صفحة 31) .  
القيادة الإلكترونية.

من نتائج التحول في بيئة الأعمال حدوث نقلة نوعية فرضت الانتقال وجوبا إلى تبني نمط القيادة الإلكترونية، والتي تقوم قيادة تكنولوجية صلبة من خلال استخدام الإنترنت و حس الطوارئ و توجه إنساني كبير، رغم أنها تقوم أكثر على التكنولوجيا (سمير، 2009، صفحة 266)  
2.3 أهداف الإدارة الإلكترونية :

من خلال التعريفات المختلفة نميز أهم الأهداف التي تبنتها الإدارة الاليكترونية :

الحفظ: يتم تخزين المعلومات والبيانات في الإدارة الإلكترونية بصورة إلكترونية على وسائل تقنية، وتسجيلها في أجهزة الكمبيوتر، مما لا يعرضها للتلف ولا للضياع مع إمكانية تصحيح الأخطاء الواردة بسرعة، ونشر المعاملات والمعلومات لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن والرجوع إليها في أي وقت كان (عبيدالعبودي، 2012، صفحة 87)  
الانتقال من الأرشيف الورقي إلى الاليكتروني : حيث أن عمليات الانتقال من أرشيف ورقي مخزن ومكسد بطرق تقليدية إلى نظام الأرشيف الإلكتروني يسهل البحث عن المعلومة والحصول عليها في ظرف وجيز، مع تحقيق مرونة في التعامل مع مختلف الوثائق والقدرة على نشرها لجهات مختلفة وفي أي وقت ممكن (محمد هـ، 2015، صفحة 33)  
تدنته التكاليف: الإدارة الإلكترونية ليست بحاجة لفضاءات كبيرة ومتعددة للتخزين مختلف الوثائق و الملفات ، و بالتالي فهي تسمح بتوفير تكاليف كان من المفترض صرفها في حالة الإدارة التقليدية ، كما تسمح بالقيام بعمليات التواصل مع جهات الإدارة المختلفة عن طريق شبكة الإنترنت، وتقديم خدمات عن بعد دون مجهود إضافي للتنقل انطلاقا من المنزل أو العمل . (أحمد وعبد الرحيم حسين، 2008، صفحة 13)

الحماية ( أمن المعلومات ) : رغم التطور التكنولوجي وما ميز الثورة التقنية في مجالات الاتصالات الرقمية و المعلومات ، رافقها ظهور أساليب تهدف لقرصنة منظومات الحواسيب بغرض تخريب و تدمير الملفات المختلفة والمعاملات ، وهو ما يترتب عنه من دون شك انعدام الأمن المعلوماتي في حال عدم توفر متطلبات أمنية ترافق تطبيق الإدارة الإلكترونية . (هشام، 2016، صفحة 81 و90)

ضبط و توثيق العمليات: اعتماد الإدارة الإلكترونية على تسجيل تواريخ و توقيت مختلف المعاملات التي تتم من عبرها يعطي لمختلف تعاملات الإدارات مستوى عالي من الثقة والدقة  
تبسيط الإجراءات: تعمل الإدارة الإلكترونية على تقليل الإجراءات و تبسيطها ، دون حاجة لربط مباشر بين مقدمي الخدمات و طالبيها . (أحمد وعبد الرحيم حسين، 2008، صفحة 13).

3. الإطار المفاهيمي لضغوط العمل

تعتبر ضغوط العمل من المواضيع التي تحظى باهتمام كبير من الباحثين لما لها من تأثير على الفرد نفسه وما ينعكس على المنظمة وأحيانا يتعدى ذلك على التأثير في السياسات والأهداف العمومية .

### 3.1 تعريف ضغوط العمل

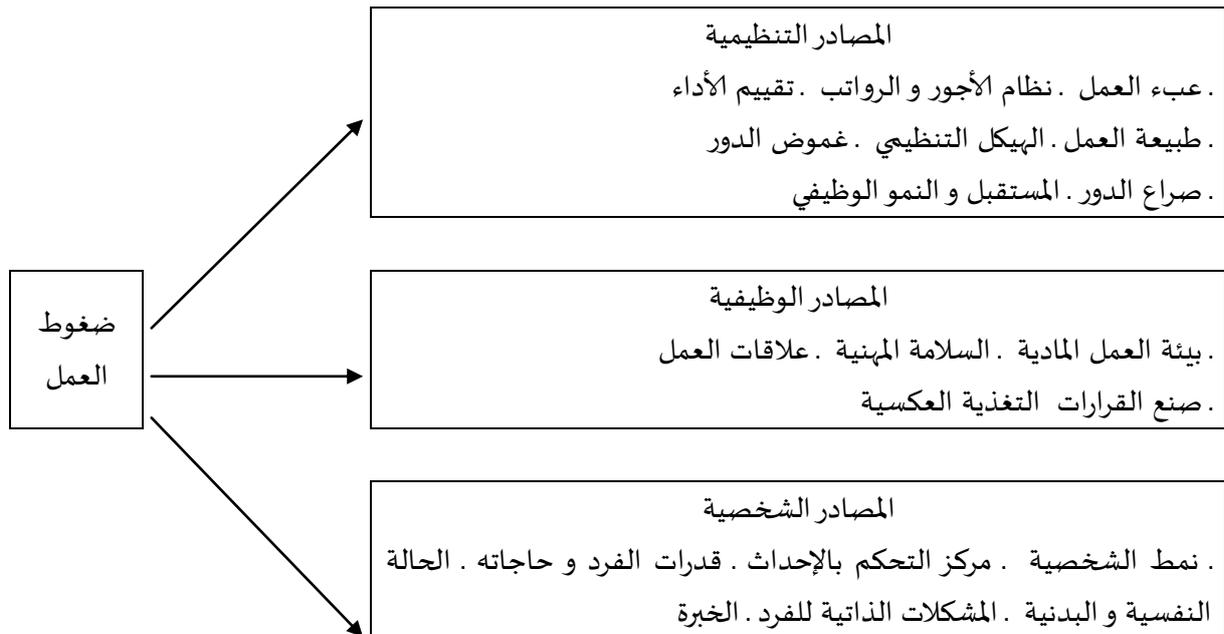
تشكل ضغوط العمل واقع يعيشه الكثير من الناس في أماكن عملهم ، فهي حتمية تترتب وجوبا عن ممارسة العامل لنشاطاته المختلفة في إطار منظم تحكمه عدة ضوابط ترتبط بكيفية العمل ونوعيته وتوقيتته مما يترتب عنه مواقف تسبب ضغوطا في عمله .

وهناك عدة تعريفات تناولت موضوع ضغوط العمل ، و اختلفت حسب اتجاه كل باحث و الزاوية التي ينظر منها ، فهناك من اعتبر البيئة الخارجية للفرد هي المسبب الرئيسي لضغوط العمل ، وهناك من حصرها في قدرات ومهارات الفرد، والبعض يعتبر طبيعة العمل وظروفه كمصدر رئيسي ، وفيما يلي أهم تعريفين تناولوا ضغوط العمل عرفها bheer and newman أنها حالة تنشأ نتيجة تفاعل العوامل المرتبطة بالعمل، مع خصائص العاملين، ينتج عنه تغيير في حالة الفرد البدنية أو النفسية ، تؤدي به إلى تصرف عقلي أو بدني على غير المعتاد (العميان، 2013، صفحة 160) كما عرفها grath بأنها حالة تنتج من تفاعل الفرد العامل مع البيئة، بحيث يجد الفرد نفسه أمام فرص أو مطالب أو عوائق (العميان، 2013، صفحة 160)

من خلال ما سبق نستنتج أن الفرد يتعرض إلى ضغوط العمل عندما يواجه فرصا قد لا تتكرر، أو عندما يتعرض لعوائق تعطله عن القيام بالأعمال المطلوبة، أو زيادة في المطالب التي توجه له، لكن هذا يعود كذلك للقدرة الاحتمالية للفرد ومدى قابليته للمواجهة، حيث أن ما يعتبر عائق لفرد قد يعتبره فرد آخر طبيعى .

### 3.2 مصادر ضغوط العمل .

اختلف الباحثون في تحديد دقيق للعوامل والمسببات التي تؤدي إلى ضغوط العمل ، بحيث يتعرض العامل لضغوط من مصادر مختلفة تعمل منفصلة أو متفاعلة في ممارسة تأثيرها (ماهر، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات ، 1984 ) ويمكن تقديم ملخص لمختلف هذه المصادر في الشكل الموالي :



الشكل (1): مسببات ضغوط العمل (برهم، 2006، صفحة 47)

### 3. عناصر ضغوط العمل

يتعرض الفرد في حياته الوظيفية إلى ضغوط مختلفة من حيث المصدر و الدرجة و يترتب عنها نتائج مختلفة و هو يتكون من مجموعة العناصر التي تشكل حلقة مترابطة تتمثل في :

**عنصر المثير :** ويعني القوى المسببة للضغط و التي أدت إلى حدوثه (سيزلاقي وولاس، السلوك التنظيمي و الأداء ترجمة جعفر ابو القاسم أحمد ، 1991، صفحة 180) و يتشكل هذا العنصر من المثيرات و المشاعر الأولية التي تنتج عن الضغط و قد يكون مصدره إما الفرد أو المنظمة أو البيئة (العميان، 2013، صفحة 161)

**عنصر الاستجابة :** تتمثل في رد الفعل الفسيولوجي و النفسي و السلوكي الذي يعبر عنه الفرد مثل القلق أو التوتر أو الإحباط (العميان، 2013، صفحة 161) و تكون الاستجابة مختلفة من شخص لآخر أو بحسب مزاج الشخص نفسه أو الذي قد يستجيب بصيغة مختلفة في نفس الموقف الذي يتعرض له .

**عنصر التفاعل :** و تتمثل في التفاعل بين العناصر المسببة للضغط و العوامل المستجيبة . و هنا يتشكل ضغط العمل من ثلاثة عناصر هي المشاعر الناتجة عن الإثارة و رد الفعل و التفاعل الذي ينتج ، بحيث أن شعور الفرد بالمثيرات الأولية ينتج عنه رد فعل فيزيولوجي و نفسي و سلوكي هو محصلة التفاعل (عياصرة و مروان محمد، 2008، صفحة 112)

4. دراسة تطبيقية لدور الإدارة الاللكترونية في تخفيف ضغوط العمل على مستوى مديرية التشغيل لولاية عين الدفلى بالاعتماد على المنصة الرقمية GEST لتسيير اليد العاملة الأجنبية .

من خلال الدراسة سنسلط الضوء على للدور الذي تلعبه المنصة الرقمية MOE في تخفيف ضغوط العمل لدى موظفي مديرية التشغيل لولاية عين الدفلى ، بحيث تعتبر كجزء من التوجه العام لوزارة العمل و التشغيل و الضمان الاجتماعي في تبني الإدارة الاللكترونية و رقمنة مختلف العمليات الإدارية .

#### 4.1 تقديم مديرية التشغيل لولاية عين الدفلى

تعتبر مديرية التشغيل لولاية عين الدفلى هيئة عمومية ذات طابع إداري ، و في هذا المطلب سنقوم بتقديمها و التعريف بمهامها المختلفة .

4.1.1 التعريف مديرية التشغيل لولاية عين الدفلى: مديرية التشغيل لولاية عين الدفلى هيئة عمومية ذات طابع إداري تم استحداثها بموجب المرسوم التنفيذي رقم 02-50 المؤرخ في المؤرخ في 21 يناير 2002 مكلفة بتنفيذ إستراتيجية تهدف إلى تنظيم سوق العمل و التحكم في العرض و الطلب في سوق الشغل على مستوى الولاية وهذا بصفتها محور مهم بالنسبة لأجهزة دعم و ترقية التشغيل. و يقتصر دورها في ثلاث مجالات هامة حسب الجريدة الرسمية الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية العدد 6 الصادر في 23 يناير 2002 ، و هي ترقية التشغيل و تنظيم التشغيل و المحافظة على التشغيل و حركة اليد العاملة .

وتضم مديرية التشغيل لولاية عين الدفلى 30 عامل موزعين على أربعة مصالح و التي بدورها تشكل تسعة مكاتب .

#### 4.1.2 تطبيق الإدارة الاللكترونية بمديرية التشغيل لولاية عين الدفلى

تعتبر الإدارة الاللكترونية من الأولويات التي تسعى وزارة العمل و التشغيل و الضمان الاجتماعي لتطبيقها و تعميمها على جميع الهيئات التابعة لها ، بحيث تم رقمنة معظم العمليات و الخدمات على مستوى مديرية التشغيل لولاية عين الدفلى من خلال منصات رقمية و برامج معلوماتية لتسيير المصالح المختلفة أهمها :

**البرنامج المعلوماتي GEST DAIP :** و الذي يتم من خلاله تسيير جميع الملفات المرتبطة بجهاز المساعدة على الإدماج المهني في إطار مرسوم تنفيذي رقم 08-127 المؤرخ في 19/04/2008 يتعلق بجهاز الإدماج للشباب حاملي الشهادات.

**منصة نشكي NECHTKI :** هي منصة رقمية تتعلق بمعالجة و التكفل بعراض المواطنين ، حيث يتم استقبال العرائض و معالجتها إلكترونيا و تخصيص الرد المناسب لها في الأجال اللازمة تحت سلطة مباشرة لمصالح الولاية

البوابة لاللكترونية لوزارة العمل و التشغيل و الضمان الاجتماعي PORTAIL MTESS : من خلالها يتم الولوج إلى مختلف هيئات قطاع التشغيل للحصول على المعلومات المطلوبة دون تكليف المواطن عناء التنقل .  
أرضية السجل التجاري PLATEFORME CNRC : من خلالها يتم الاطلاع و التأكد من البيانات الخاصة بالمستخدمين في السجل التجاري و تحديد وضعيتهم سواء في حالة نشاط أو توقف .  
البريد الاللكتروني المني AOUT LOOK : و الذي يربط بين المدير و شاغلي المناصب العليا بالمديرية رؤساء المصالح و المكاتب بغرض تسهيل العمليات الإدارية و السرعة في اتخاذ القرار .  
التطبيق الآلي TASYIR : يتم تطبيقه على مستوى مكتب المستخدمين بحيث يعطي صورة دقيقة عن حصيلة الشغل و مختلف المناصب بما في ذلك الشاغرة  
برنامج الأجور GENIE SOFT : و يخص تسيير الأجور و مختلف العلاوات الخاصة بالموظفين و استخراج مختلف الوثائق المحاسبية المطلوبة .

#### 4.2 دور المنصة الرقمية Gest Moe في تخفيف ضغوط العمل بمديرية التشغيل لولاية عين الدفلى :

إن تسيير اليد العاملة الأجنبية مجال حساس و تتدخل فيه مجموعة من الهيئات التابعة لقطاعات مختلفة ، و تخضع في تسييرها إلى قانون خاص بها و هو قانون 81-10 المؤرخ في 11/07/1981 يتعلق بتشغيل العمال الأجانب ، كما أن موظفي مديرية التشغيل لولاية عين الدفلى يجب أن يكون لهم إلمام تام بتسيير حركة العمال الأجانب و هامش خطأ غير مقبول نظرا لما يمكن أن يترتب عنه من نتائج ، لذا فإن اعتماد المنصة الرقمية جاء بهدف الانتقال إلى تسيير رقمي و توفير مناخ عمل يوفّر راحة للموظف و يخفف من صراع و غموض الأدوار .

#### 4.2.1 التعريف بالمنصة الرقمية GEST MOE

هي تطبيق إلكتروني يعمل عن طريق الانترنت تم استحدثه من طرف وزارة العمل و التشغيل و الضمان الاجتماعي في سنة 2020 بناء على مراسلة وزارة العمل و التشغيل و الضمان الاجتماعي رقم 2238 المؤرخة في 20 جويلية 2020 ، و دخل مرحلة التنفيذ ابتداء من 26/07/2020 و يتم استخدامه على مستوى مكتب اليد العاملة الأجنبية و يهدف إلى تسيير و متابعة و مراقبة وضعية اليد العاملة الأجنبية على مستوى ولاية عين الدفلى كما أن المنصة مبرمجة لتتماشى مع النصوص القانونية التي تضبط تسيير اليد العاملة الأجنبية بما في ذلك المنشور الوزاري 1364 المؤرخ في 19/05/2014 المتضمن دليل تسيير اليد العاملة الأجنبية ، بالتنسيق مع مختلف الهيئات المتدخلة في المجال و التي بدورها مزودة بمنصات رقمية خاصة بها مرتبطة بقاعدة بيانات واحدة مع منصة GEST MOE على مستوى مديرية التشغيل وهي وزارة العمل و التشغيل و الضمان الاجتماعي و المفتشية الولائية للعمل و الفرع الولائي للتشغيل و مديريات التشغيل في 58 ولاية و الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجانب بالإضافة إلى الهيئات المستخدمة للعمال الأجانب

#### 4.2.2 دور المنصة الرقمية GEST MOE في تخفيف عبء العمل :

يعبر عبء العمل عن زيادة أو انخفاض حجم العمل الذي يكلف به الفرد في إطار القيام بمهامه ، فزيادة حجم العمل الموكل للفرد يشكل عله عبئا إذا كان يفوق المعدل كما أن انخفاض حجم عبء العمل المكلف به ، يؤدي إلى شعور الفرد بعدم تقدير ذاته و زيادة العصبية و كثرة الشكوى ، و من هذا المنطلق فإن المنصة الرقمية GEST MOE المسيرة لليد العاملة الأجنبية جاءت لتخفيف عبء العمل من خلال رقمنة جميع العمليات الإدارية و التي يمكن مقارنتها بالطريقة التقليدية السابقة في الجدول التالي :

دور الإدارة الاليكترونية في تخفيف ضغوط العمل لدى موظفي مديرية التشغيل لولاية عين الدفلى بالاعتماد على المنصة الرقمية GEST MOE لتسيير اليد العاملة الأجنبية

الجدول (1) : مقارنة عبء العمل قبل وبعد استخدام المنصة الرقمية GEST MOE

العملية الإدارية	بدون التطبيق المعلوماتي	عن طريق التطبيق المعلوماتي
إعداد وضعية إحصائية شاملة حول الملفات الخاصة بالعمال الأجانب	فرز الملفات يدويا و ملا جداول إحصائية في شكل ( word ) و ( excel ) و تحيينها كل مرة .	بمجرد الدخول يتم الحصول على جدول مختصر ( tableau de bord ) يلخص جميع الوضعيات المطلوبة مع القابلية لتحويل البيانات إلى جداول إحصائية
مراقبة آجال تسليم و سحب الوثائق الخاصة بالعمال الأجانب حسب التنظيم المعمول به	المراقبة الدائمة و التدقيق من طرف الأعوان المكلفين بالملفات بطريقة يدوية .	نظام إبلاغ آلي عن صلاحية مختلف سندات العمل و موعد انتهائها
طبع الوثائق و جوازات العمل الخاصة بالعمال الأجانب	عن طريق ملاء البيانات في ملفات وورد (word) و طبع كل وثيقة من خلال نقل المعلومات من الوثائق الشخصية للعامل الأجنبي	بمجرد تأكيد بيانات العامل الأجنبي في التطبيق المعلومات يمكن طبع جميع الوثائق المطلوبة مثل : جواز العمل - رخصة العمل المؤقت - وصل تجديد جواز عما - وصل استلام ملف - رفض جواز عمل .
تزويد المدير ورئيس المصلحة و الهيئات المتدخلة في تسيير اليد العاملة الأجنبية بمختلف البيانات	إرسال التقارير الورقية أو ملفات بالبريد الاليكتروني	الاطلاع على مختلف البيانات مباشرة من خلال الدخول للمنصة بالرقم السري ( المدير - الوزارة - مفتشية العمل )
دراسة احتياجات الشركة من اليد العاملة الأجنبية	إرسال الطلبات إلى مصالح الفرع الولائي للتشغيل بالبريد المحمول بغرض معرفة اليد العاملة الوطنية المتوفرة .	الحصول على المعلومة بصفة آلية من خلال نموذج AP2 الذي يعطي نتائج البحث حسب منصب العمل و الخبرة المطلوبة على المستوى المحلي و الجهوي و الوطني

المصدر: (من إعداد الباحث بالاعتماد على تحليل عمل المنصة)

من خلال الجدول نجد أن المنصة الرقمية مكنت من تخفيف الأعباء المرتبطة بالعمل و تقليل الجهد و سهولة الحصول على المعلومات الخاصة بالعمال الأجانب ، و كذا طبع الوثائق بصفة سريعة و دقيقة على اعتبار أن البيانات يتم إدخالها مرة واحدة و غير قابلة للتعديل إلا من طرف الهيئة المشغلة للعامل الأجنبي بعد تأكيدها من طرف موظفي مديرية التشغيل كما يسمح نظام التوثيق الآلي للنصوص القانونية و التطبيقية بالسرعة في اتخاذ القرار و تزويد مختلف الهيئات بالرد المناسب حسبما ينص عليه القانون ، بالإضافة إلى خاصية الاطلاع متعدد الأطراف على المعلومات من طرف المسؤولين دون الحاجة للاتصال بالأعوان ، حيث أن التطبيق يعمل بالهاتف و في أي جهاز مربوط بالانترنت .

4.3.2 دور المنصة دور المنصة الرقمية GEST MOE في تقليل غموض الدور .

إن القيام بأي نشاط أو وظيفة من طرف العامل يتطلب القيام بدور أو أدوار معينة يتضمنه توصيف الوظيفة ، وكما كان هذا الدور واضحا تمكن الفرد المكلف به من تنفيذه على أحسن وجه ، فغموض الدور يؤدي إلى حدوث عدم فهم

الفرد للمهام و الاختصاصات و الواجبات المطلوبة منه و هذا راجع لعدة أسباب أهمها عدم وجود وصف دقيق للدور المطلوب منه (أمينة، 2020، صفحة 29) ، و على هذا الأساس فإن المنصة الرقمية تم برمجتها لاحتواء الأدوار بصفة مقسمة و مترابطة بحيث أن كل دور يبني على مدى تنفيذ الدور الذي يسبقه ، و ذلك من خلال تقسيم و تحديد الأدوار .  
توزيع الأدوار : من خلال المنصة الرقمية GEST MOE أصبح كل موظف على مستوى يعرف دوره و يمكنه التعرف على صلاحياته و عدد الأدوار المسموح له القيام بها ، بحيث تم تقسيم الأدوار حسب كفاءة كل فرد و موقعه في السلم الإداري للمديرية و ذلك من خلال :

تقسيم الأدوار على المستوى المركزي : حيث يتولى مسؤول المنصة الرقمية على مستوى الوزارة بمديرية ضبط التشغيل بتحديد أدوار دقيقة للقيام بالولوج إلى الأرضية الرقمية ، و يكون ذلك من خلال طلب يقدم من طرف مدير التشغيل للولاية و الذي يقترح عددا من الموظفين للعمل على المنصة الرقمية لليد العاملة الأجنبية يسمى كل واحد منهم ( مستخدم ) و يقوم بدور محدد من خلال تزويده برقم المستخدم و كلمة المرور الخاصة به التي ترسل إليه من طرف مسؤول المنصة على المستوى المركزي بحيث يستلم رقمه السري في بريده الإلكتروني الشخصي.  
تحميل طريقة العمل في ملفات إلكترونية : حيث تم تكوين الموظفين المعنيين من طرف فريق مختص من وزارة العمل و التشغيل و الضمان الاجتماعي و استفادوا من دروس تطبيقية على فترات و تم تزويدهم بدليل شامل يحتوي على فيديوهات توضح طريقة الدخول إلى المنصة و الاستغلال و الصلاحيات و الأدوار المكلفين بها بدقة .  
أهم الأدوار التي يكلف بها مستغلو التطبيق المعلوماتي :

إن استغلال المنصة الرقمية يتم من خلال نظام العمل التشاركي و التفاعلي بين مجموع الموظفين بالمديرية ، و يكون الاستغلال بالدخول برقم المستخدم و الرقم السري في حدود الصلاحيات الممنوحة لكل دور، بحيث تضم المنصة أربع أدوار مبرمجة من طرف المسؤول المركزي بالوزارة وهي :  
أ) مسؤول المنصة الرقمية و يرمز لدوره بـ AdminDew44 و يتولى عملية الاشراف التام على سير منصة GEST MOE و التنسيق مع مسؤول المنصة على مستوى الوزارة الوصية بالإضافة على فتح الحسابات الإلكترونية لفائدة الهيئات الجديدة التي ترغب في تشغيل العمال الأجانب و الإشراف على باقي المستخدمين الذين يعملون على المنصة .  
كما يقوم بالتبليغ عن المشاكل التقنية و الخلل الذي قد تتعرض لها المنصة و تزويد المدير بالمؤشرات و المعلومات و تقييم أداء باقي المستخدمين و التنسيق مع باقي الهيئات التي لها علاقة بالمنصة الرقمية .

ب) متصفح المنصة الرقمية و يرمز لدوره بـ Consultation MOE : و يخص مدير التشغيل و رئيس مصلحة اليد العاملة الأجنبية و المهندس المتخصص في الإعلام الآلي بالمديرية و غير مسموح له بمعالجة الملفات و يتميز بدور رقابي يتمثل في الاطلاع على مختلف المؤشرات و البيانات الإحصائية و مراقبة مدى احترام آجال تسليم مختلف الوثائق الخاصة بالعمال الأجانب و متابعة الشكاوي الواردة من طرف الشركات المشغلة للأجانب ، كما يقوم بتنظيم جلسات تقييمية للموظفين بالتنسيق مع مسؤول المنصة وإبلاغ السلطات المركزية بالوزارة عن المقترحات التي من شأنها تحسين أداء المنصة .  
ج) معالجي ملفات على المنصة الرقمية و يرمز لدوره بـ Trait Accord Titre : و يخص الموظفين ذوي تأهيل عالي و يتولون استقبال طلبات موافقة مبدئية لتشغيل اليد العاملة الأجنبية في المنصة و التدقيق في بيانات الهيئة المستخدمة و تأكيدها و مقارنة الوثائق المستلمة مع البيانات في المنصة الرقمية و مراقبة نظام الإبلاغ الآلي عن انتهاء صلاحية مختلف جوازات العمل .

. متابعة المشاريع الخاصة بالهيئات المستخدمة من حيث المدة المتبقية و مقارنتها مع عقود العمال الأجانب، بالإضافة إلى تحيين البيانات الخاصة بالمستخدمين عند كل تغيير يطرأ .

د) مستغلين على المنصة الرقمية و يرمز لدوره بـ Titre Apt Trait : و يخص الموظفين من مستوى تأهيل يتطلب التحكم في الإعلام الآلي يقومون بمعالجة مختلف الملفات تتمثل في تسليم و تجديد جوازات العمل و طبع مختلف الوثائق من

دور الإدارة الاليكترونية في تخفيف ضغوط العمل لدى موظفي مديرية التشغيل لولاية عين الدفلى بالاعتماد على  
المنصة الرقمية GEST MOE لتسيير اليد العاملة الأجنبية

المنصة الرقمية و تأكيد طلبات إلغاء جوازات العمل في المنصة الرقمية و تسليم الرخص المؤقتة للعمل للحصول على تأشيرة العمل لفائدة العمال الأجانب .

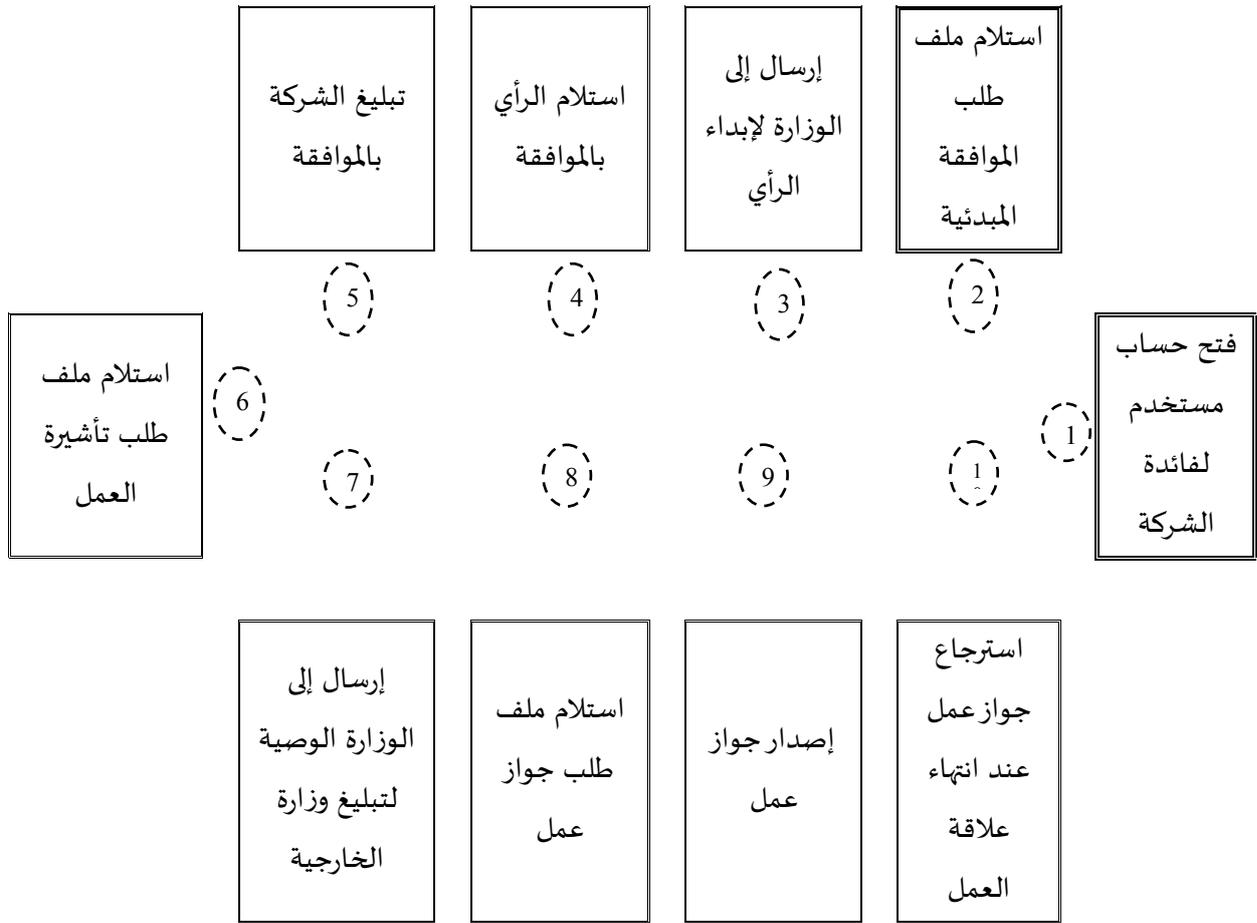
4.2.4 دور المنصة الرقمية GEST MOE في تقليل صراع الدور :

صراع الدور يمثل حالة الاختلاف و الصرع بين ما يعتقد الفرد أنه يجب أن يؤديه من خلال دوره و بين الطريقة الفعلية لتنفيذ الدور ،

و سنتطرق لثلاث حالات رئيسية تساهم المنصة الرقمية GEST MOE في تخفيف صراع الدور فيما .

اتباع سلوك دور يتعارض مع سلوك دور آخر :

من خلال المنصة الرقمية GEST MOE نجد أن التعارض بين الأدوار غير ممكن و ذلك بسبب الترابط الوظيفي بين كل دور و دور آخر بحيث لا يمكن القيام بدور دون التأكد من تنفيذ الدور الذي يسبقه وفق الشكل أدناه :



الشكل (2): الأدوار المختلفة للموظفين على الأرضية الرقمية GEST MOE

(من إعداد الباحث بالاعتماد على تحليل عمل المنصة)

القيام بالأدوار دون مخالفة القوانين و القواعد :

من خلال تفحص دقيق لعمل المنصة الرقمية GEST MOE نجد أنه تم ضبطها لتتماشى مع جميع القوانين التي تسيير اليد العاملة الأجنبية ، و بالتالي فإن الموظفين الذين يشتغلون على المنصة و من خلال استغلالهم لها لا يستطيعون القيام بأدوار مخالفة للتشريع و التنظيم ، بحيث أن الرقابة الآلية و التلقائية لا تسمح باتمام العمليات الخاطئة مع عدم القدرة على معالجة ملفات شركة انتهى مشروعها و رفض المنصة تسليم جواز عمل لعامل أجنبي تفوق صلاحيته آجال المشروع بالإضافة إلى

انتقاء آلي للجنسيات الخاضعة لتأشيرة العمل و استثناء الجنسيات المعفاة ( تونس مثلا ) مع رفض تسليم جواز عمل  
لعامل يفوق 60 سنة إلا بترخيص استثنائي من الوزارة يبلغ بالمنصة الرقمية .

إرغام الفرد على ممارسة أدوار تعارض أخلاقه وقيمة :

من خلال المنصة الرقمية GEST MOE تم إنشاء نظام معلوماتي يسمح بتتبع مسار الملف من طرف الهيئة المستخدمة للعمال  
الأجانب و يتجلى ذلك في نظام حماية للبيانات المسجلة في المنصة و الغير قابلة للتعديل بأي حال من الأحوال و بالتالي فإن  
التأثير على الموظف من طرف أطراف داخلية أو خارجية بالقيام بتغييرات و تعديلات غير قانونية تتعارض مع قيم و أخلاق  
الموظف غير ممكن ، فمن

خلال رسالة إلى الهيئة المستخدمة تبلغ عن إصدار الوثائق و بالتالي تفادي التأثير المحتمل من الرؤساء لممارسة البيروقراطية  
و التقيد بالأجال الخاصة بالرد عن الطلبات الواردة في المنصة و بالتالي عدم تعطيل مصالح الهيئات المستخدمة تحت أي  
تأثير ، كما تساهم المنصة في تجنب التعرض للضغط من طرف ممثلي الشركات الأجنبية نظرا لوجود ممثل وحيد مدون  
اسمه على المنصة مكلف بإيداع و سحب الوثائق على مستوى مديرية التشغيل لولاية عين الدفلى .

## 5. خاتمة

من خلال البحث توصلنا إلى على وجود مساهمة كبيرة للمنصة الرقمية GEST MOE كأداة أو نموذج من نماذج الإدارة الاليكترونية في تخفيف ضغوط العمل لدى موظفي مديرية التشغيل لولاية عين الدفلى ، و توصلنا إلى إثبات الفرضيات التي وضعناها و توصلنا إلى النتائج التالية :

- ساهمت المنصة الرقمية GEST MOE في تقليل عبء العمل على مستوى مديرية التشغيل لولاية عين الدفلى وذلك من خلال إلغاء العديد من العمليات والإجراءات الإدارية و ساهمت في توفير بنك للمعلومات والبيانات لموظفي مكتب تسيير اليد العاملة الأجنبية و سهلت عمليات اتخاذ القرار للمؤولين .

. أدى استخدام المنصة الرقمية GEST MOE إلى التقليل من غموض الدور على مستوى مديرية التشغيل لولاية عين الدفلى و مكنت التعرف على صلاحيات و عدد الأدوار المسموح القيام بها لكل موظف من خلال تقسيم الأدوار حسب كفاءة كل فرد و رتبته في السلم الإداري للمديرية مع القدرة على مراقبة و تقييم كل فرد بناء على الأعمال التي يقوم بها ، مع تحديد المسؤوليات .

. أدى استخدام المنصة الرقمية GEST MOE إلى التقليل من صراع الدور على مستوى مديرية التشغيل لولاية عين الدفلى ، بحيث مكنت المنصة من توفير بيئة عمل مقاومة للصراعات في الأدوار سواء ما تعلق بصراع الفرد في مواقف تتطلب مخالفة القوانين و التشريعات نظرا لبرمجة المنصة لتتماشى مع التشريعات أو اتباع سلوك يعارض سلوك دور آخر من خلال تتابع و ترابط الأدوار أو ممارسة دور يخالف قيمه و أخلاقه من خلال نظام حماية للبيانات المسجلة في المنصة و نظام التبليغ الآلي عن كل عملية منفذة .

و كنتيجة لدراستنا لمستوى مساهمة الادارة الاليكترونية من خلال الاعتماد على المنصة الرقمية في تخفيف ضغوط العمل لدى موظفي مديرية التشغيل توصلنا إلى وجود مساهمة كبيرة للمتغير المستقل للدراسة المتمثل في الإدارة الاليكترونية في تخفيف ضغوط العمل من خلال تأثيره على مصادرها المدروسة و هي عبء العمل و صراع الدور و غموض الدور و بالفعل ساهمت في تخفيف ضغوط العمل .

## 6. المراجع والمصادر

- أحمد ماهر. (1984). السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات . الإسكندرية : المكتب العربي الحديث.
- أندري سيزلاقي، ومارك جي ولاس. (1991). السلوك التنظيمي والأداء ترجمة جعفر ابو القاسم أحمد . الرياض السعودية: معهد الإدارة العامة.
- جلال يوسف محمود برهم. (2006). ضغوط العمل واثرها على أداء العاملين . رسالة ماجستير جامعة ال البيت . الأردن.
- حواسني يمينة. (2012). الإدارة الإلكترونية للاعمال و دورها في تفعيل العملية التجارية في المؤسسة دراسة حالة الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر لخميس مليانة ، . رسالة ماجستير ، جامعة الجزائر 3 .
- سمير محمد سمير. (2009). الإدارة الإلكترونية. عمان ، الأردن: دار المسيرة.
- عاشور عبد الكريم. (2010). دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر. رسالة ماجستير جامعة منتوري ، قسنطينة .
- عباس زبون عبيد العبودي. (2012). الإطار القانوني للحكومة الإلكترونية. ، مجلة العلوم القانونية والسياسية، تصدر عن جامعة ديالى، العراق، عدد 1 ،
- عبد الفتاح بيومي الحجازي. (2008). الحكومة الإلكترونية بين الواقع والطموح. الاسكندرية : دار الفكر الجامعي .
- فريجة محمد هشام. (2016). ضرورة التعامل بأسلوب الإدارة بأهداف كأداة للإدارة الإلكترونية. ، مجلة الاقتصاد الخليجي، تصدر عن جامعة البصرة العراق، مجلد 32، عدد 28 ،
- قهواجي أمينة. (2020). صراع الدور وتأثيره على الأداء الوظيفي . مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات المجلد 2 عدد 12 ، محمود سلمان العميان. (2013). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. عمان ، الاردن: دار وائل للنشر.
- مراد عبد الفتاح. (2003). الحكومة الإلكترونية: الإسكندرية: دار المعارف.
- مسير إبراهيم أحمد، وهدى عبد الرحيم حسين. (2008). اشتقاق الأبعاد الحاكمة في جودة الإدارة الإلكترونية، مؤشر مقترح. ، مجلة تنمية الرافدين، جامعة الموصل، العراق، مجلد 30، عدد 90
- معن محمود عياصرة، وبن احمد مروان محمد. (2008). إدارة الصراع والأزمات و ضغوط العمل (الإصدار 1). عمان الأردن: دار الحامد والنشر والتوزيع.
- هبة تقي محمد. (2008). تطوير الإدارة المدرسية بنظام الحكومة الإلكترونية (الإصدار الطبعة الأولى). الإسكندرية: العلم والغيما للنشر والتوزيع.
- هشام عبد السيد الصافي محمد. (2015). النظام القانوني لتعاقد الإدارة إلكترونيا، دراسة مقارنة (الإصدار ط1). مصر الامارات: دار الكتب القانونية.
- وصيف فائزة خيرالدين، ورضا زهواني. (2020). أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في تسهيل مهمات موظفي الإدارة الضريبية ، دراسة حالة المديرية العامة للضرائب الوادي – مجلة معهد العلوم الاقتصادية . مجلة معهد العلوم الاقتصادية ، المجلد 23 ، العدد 1 ،