الإطار النظري للحكومة الالكترونية

د. حمزة العرابي جامعة البليدة
د. دحية جمال الدين جامعة البليدة
أ. بوزيان رحماني جمال جامعة خميس مليانة

الملخص:

في ظل التطورات التقنية والعلمية الهائلة التي يشهدها العالم في مجال تكنولوجيات المعلومات والاتصالات، والتي أدت إلى انتشار استعمال شبكة الانترنت، هذه الأخيرة التي ساعدت العالم على دخول عصر المعلوماتية، ومما لا شك فيه أن قوة أي دولة في الوقت الحاضر تكمن في مدى قدرتها على امتلاك المعلومات، حيث أدت الثورة المعلوماتية على بروز قوى اقتصادية جديدة على الساحة الدولية، كما أن التطورات التكنولوجية تسهم في تنشيط العمليات الإدارية، مما يزيد من كفاءة وفاعلية العمل الإداري، لذلك فقد تعقدت وتزايدت أعباء الحكومة في القيام بالوظائف وتقديم الخدمات للمواطن، ومن هنا أدركت الحكومات أهمية العمل الالكتروني بالتحول نحو تطبيق الحكومة الالكترونية، التي تهدف إلى رفع مستوى الكفاءة والأداء للعمل الحكومي، وتقليل تكلفة إجراءات العملية الإدارية، وكذا توفير الوقت والجهد.

Résumé:

Dans le cadre de l'évolution techniques, technologique et scientifique de notre monde, et notamment les nouvelles technologies de l'information et communication. Surtout l'utilisation de l'internet comme outil efficace et permanent.

Suite à cette réalité, l'acquisition de l'information joue un rôle primordial dans la puissance des Etats, car le développement économique et administratif ……etc s'articule sur cet outil.

De ce fait, le gouvernement doit prendre en considération ces évolutions pour faciliter ses services vis-à-vis les citoyens et avoir une efficacité de ses activités. Et donc la mise en application du gouvernement électronique se voit indispensable pour augmenter la performance et la compétence de l'Etat d'une part, d'autre part, minimiser les couts des procédures de gestion de l'administration ainsi que le temps et l'effort.

المنارة للاستشارات

مقدمة :

من السمات الأساسية للعصر الذي نعيش فيه زيادة حجم المعلومات وكذا استخداماتها، وازدياد اعتمادنا عليها في حياتنا اليومية، ويتجلى ذلك بصورة واضحة في نمو شبكة الانترنت، وتزايد الاعتماد على استخدام البريد الالكتروني، وتزايد عدد المواقع الالكترونية التي تقدم خدماتها على الشبكة العالمية، فبدأ الإنسان ينتقل إلى الحياة الرقمية بعد ظهور ما يسمى بالتقنية الرقمية أو الالكترونية، وفي ظل هذا التقدم العلمي كان لا بد لدول العالم أن تتجه نحو الاستفادة من هذه التقنية في كافة المجالات بما فيها مجال الإدارة، وتعد الحكومة الالكترونية من أبرز نتائج الثورة التقنية، حيث أدى ظهورها إلى قفزة نوعية في أداء الأعمال وتقديم الخدمات للمواطن، ومن هذا المنطلق فإن مداخلتنا تتمحور حول الإجابة عن الإشكالية الرئيسية التالية: فيما يتمثل الإطار النظري للحكومة الالكترونية؟

ولمعالجة هذه الإشكالية ارتأينا طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مفهوم الحكومة الالكترونية؟
- فيما تتمثل أهداف وأهمية الحكومة الإلكترونية؟
- فيما تتمثل دواعي الانتقال من الحكومة الورقية إلى الحكومة الالكترونية؟

فيما تتمثل مبادئ الحكومة الالكترونية؟

- ماهي مجالات خدمات الحكومة الالكترونية؟

فيما تتمثل وظائف الحكومة الالكترونية؟

المنارة للاستشارات

أولا : مفهوم الحكومة الالكترونية

لقد أدى التطور التقني الذي يشهده العالم اليوم في مجال تقنية المعلومات والاتصالات إلى إحداث تغييرات هائلة في الحياة العامة، سواءا على مستوى تطلعات الأفراد ورغبتهم في الحصول على خدمات أكثر يسرا وسهولة، أو على مستوى المنظمات أو الهيآت أو الأجهزة القائمة على تقديم تلك الخدمات، ولقد أصبح إدخال تكنولوجيا المعلومات على الأعمال أو الخدمات الحكومية هو هدف العديد من الدول التي تسعى للتقدم والرقي، حيث ارتبط استخدامها في الأجهزة الحكومية بظهور ما يسمى بالحكومة الالكترونية.

ويعد مفهوم الحكومة الالكترونية مفهوما ظهر نتيجة للتقدم التقني، وتتطور في السنوات الأخيرة بتطور ثورة المعلومات والاتصالات، في مقابل الإقبال المتزايد على استخدام الحاسبات الآلية بتطبيقاتها المتعددة، وربطها بشبكة المعلومات الدولية أو الانترنت.

وقد بدأت الحكومات في بعض الدول المتقدمة والنامية تتبنى مفاهيم الأعمال الالكترونية لانجاز أنشطتها وأعمالها اليومية، كي تقدم خدماتها للمواطنين، وهكذا نشأ مصطلح الحكومة الالكترونية أو الحكومات الالكترونية، وقد تبلور هذا المفهوم وتطور عندما أتاحت هذه الحكومات خدماتها للأفراد والمؤسسات والإدارات الحكومية والقطاع الخاص عبر الانترنت (1).

ويرى جانب من الفقهاء أن المصطلح الشائع هو الحكومة الالكترونية، بينما المصطلح الأدق الذي يجب أن يقال هو الإدارة الالكترونية، وذلك للدلالة على المفهوم القانوني للأعمال الالكترونية، وذلك لأن مهمة الحكومة هي وضع السياسات العامة للدولة وتحديد الأهداف العامة المراد تحقيقها أو الوصول إليها، وهي مهمة لا يمكن أن يقوم بها سوى العقل البشري، أما الكمبيوتر أو العقل الالكتروني كما يقال، فإنه يساعد على إعداد بعض البيانات أو المعلومات التي تساعد في رسم هذه السياسة، أما مهمة الإدارة فهي تنفيذ السياسة العامة التي سبق وضعها وانجاز

المنارة للاستشارات

الأهداف العامة التي تم تحديدها، وتلك هي المهمة التي يمكن أن تتم بالطريقة الرقمية من خلال الكمبيوتر وشبكة المعلومات بدلا من أن تتم بالطريقة التقليدية (2)، كما أطلق على تسميتها بحكومة عصر المعلومات، والإدارة بغير أوراق، والواسطة في كل منها شبكة المعلومات العالمية (الانترنت) وشبكة المعلومات الداخلية (الانترانت)، وذلك إما بتفاعل بشري أو بانجاز آلي.

فالحكومة الالكترونية تعني تحويل كافة العمليات الإدارية ذات الطبيعة الورقية إلى عمليات ذات طبيعة الكترونية، باستخدام مختلف التقنيات الالكترونية في الإدارة (3)، وهذا يعني تحويل الملفات الورقية في الإدارةإلى ملفات ووثائق الكترونية.

كما عرفت كذلك على أنها انجاز الوظائف الإدارية بكفاءة وفعالية باستخدام تقنية المعلومات والاتصالات لتحقيق أهداف المنظمة (4).

إذن فالحكومة الالكترونية بشكل عام تعني قدرة القطاعات والأجهزة أو الإدارات الحكومية على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتقنيات الحديثة لتنفيذ الأنشطة الإدارية الكترونيا عبر الانترنت، وشبكات الحاسبات الآلية، وتقديم الخدمات الآلية في كل مكان وزمان، بتوحيد الاجراءات وخفض التكلفة وسرعة التنفيذ.

ثانيا : أهمية الحكومة الالكترونية

تزايدت أهمية الحكومة الالكترونية في ظل ثورة المعلومات والاتصالات التي أصبحت تلعب دورا أساسيا في إدارة التغيير، كما أصبحت ذات أهمية بالغة في توظيف المعرفة، والاستفادة منها في تحقيق أهداف مؤسسات الدولة بشتى أنواعها وفي مختلف القطاعات، كما تحقق الكثير من المزايا والايجابيات، وكلها تصب في المنفعة العامة للمواطن، كما تسهم في نمو الاقتصاد الوطني، وتوفر الرضا لجميع شرائح وفئات المجتمع، وذلك لمساهمتها الكبيرة في تحقيق الشفافية والوضوح، والتي تمثل أهم دعائم العدالة الاجتماعية، كما أنها أهم دعائم الاستقرار السياسي

المنارة للاستشارات

والاقتصادي للدولة، ولا شك أن الاستقرار في المجالات السابقة الذكر يخلق المناخ المناسب للاستثمار ويشجع عليه، ويمكن حصر أهمية الحكومة الالكترونية في النقاط التالية (5):

- تحسن الحكومة الالكترونية في تقديمالخدمات الحكومية، وتعمل على تبسيط وتسهيل الاجراءات، وتحقيق الشفافية في الأداء.
- تساهم الحكومة الالكترونية في حل الكثير من المشاكل وتذليل العقبات التي تعترض تأدية الأعمال .
- تعتبر الحكومة الالكترونية علاجا واقيا من انتشار صور الفساد الإداري والمالي الذي ينخر المجتمعات اليوم، إذ أصبحت كل من الرشوة، عدم المسؤولية، التزوير، الغش، الاختلاس، السرقة، الضغوط والابتزاز، استعمال النفوذ، التحايل على النظام، الوساطات، إساءة المعاملة، الاتجار بالوظيفة، ...الخ من المظاهر التي صاحبت تأدية الموظف لمهامه، ولإصلاح هذا الأمر فإن الحكومة الالكترونية التي تعتمد على مبادئ الشفافية، المساءلة والحكم الراشد أحد الحواجز التي تمنع انتشار صور الفساد من جانب، وتمنع حدوثه من جانب آخر.
- تعمل الحكومة الالكترونية على التقليل من العلاقات المشبوهة وغير الشرعية المحتملة عند المسؤولين والعاملين ، لأنها تعني أولا وقبل كل شيءتدفق المعلومات وعلانية تداولها عبر مختلف وسائل الاتصال.
- تساهم الحكومة الالكترونية في الانفتاح على الجمهور، وهذا من شأنه تعزيز المساءلة والمصداقية، وحشد تأييد السياسات الاقتصادية السليمة.
- تعمل الحكومة الالكترونية على تقديم المعلومات والخدمات للمواطنين بسهولة وفي أي وقت و أي مكان وبجودة عالية، وهذا ما لا يمكن أن تقدمه الوسائل التقليدية.

المنارة للاستشارات

ثالثا: أهداف الحكومة الالكترونية

هدف الحكومة الالكترونية بشكل عام إلىتقديم الخدمات للجمهور بسهولة ويسر، وبتكلفة أقل، بكل فعالية وكفاءة في الأداء، باستخدام تكنولوجيات المعلومات والاتصال، ومن الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها مايلي: (6)

- **تحسين مستوى الخدمات**: مما لا شك فيه أن الحكومة الالكترونية تهدف إلى تقديم الخدمات للجمهور بشكل لائق وبمواصفات معينة، تتجاوز ارتكاب الأخطاء، ذلك أن الأخطاء التي يمكن أن يقع فيها الموظف العام عند قيامه بعمله قد تكون شبه مستحيلة الحدوث باستعمال الحاسب الآلي المزود ببرنامج وقاعدة بيانات، إذ يعطي نتائج يقينية لا مجال للخطأ فيها، وهذا ما يحقق سهولة في الانجاز، ويختصر مراحل وإجراءات كثيرة، كما يمكن لأي متعامل أن يعلم المرحلة التي وصلت إليها الخدمة، والمعوقات التي تواجه تنفيذها إن كانت هناك معوقات.
- **التقليل من التعقيدات الإدارية**: من المتعارف عليه أن الأعمال التي تؤدى بالطرق التقليدية تتسم بثقل الاجراءات وطول الوقت، بينما الحكومة الالكترونية تعمل على تقليل نسبة التعقيدات الإدارية من خلال تقليل البيروقراطية، واختصار مراحل الانجاز، واختصار عدد المصالح في التنفيذ، فمثلا الشخص الراغب في استخراج شهادة ميلاده، وبمجرد ملأ الطلب عن طريق شبكة الحكومة الالكترونية ووصول هذا الطلب إلى الموظف، يقوم الموظف بالبحث في قاعدة البيانات التي زود بها النظام لدى مصلحة الأحوال الشخصية، ومن ثم يقوم بتحرير الشهادة المطلوبة الكترونيا، ثم يوقعها رئيس المصلحة، ويمكن لصاحبها الحصول عليها من منزله.
- **تخفيض التكاليف**: تؤدي الحكومة الالكترونية إلى تخفيض التكاليف سواءا التكاليف المترتبة على المواطن كتكاليف النقل ومتاعب السفر، أو التكاليف

المنارة للاستشارات

المترتبة على الإدارة كتخصيص أماكن لاستقبال المواطنين وما يترتب على ذلك من مصاريف وأعباء.

✍ **تحقيق الاستفادة القصوى لعملاء الحكومة الالكترونية**: يستفيد الأشخاص المتعاملين مع الحكومة الالكترونية من جملة من خدمات هذه الحكومة المتمثلة في:

- هناك أسلوب موحد للتعامل مع كل الأطراف، وهذا الأسلوب يكرس مبدأ الشفافية والمساواة الذي ينشده كل المواطنين.
- يمكن طلب خدمات الحكومة الالكترونية في كل وقت على مدار 24 ساعة، ومن أي مكان يتواجد فيه طالب الخدمة.
- الحصول على المعلومات بكل سهولة، وتوفير الوقت والجهد والمال.
- لا مجال لوجود البيروقراطية في نظام الحكومة الالكترونية.

✍ **تعظيم استفادة القطاع الخاص من الحكومة الالكترونية**: هناك ايجابيات كثيرة يقدمها تطبيق الحكومة الالكترونية للقطاع الخاص نذكر منها:

- تقدم رؤيا واضحة عن توجهات الحكومة وسياساتها المستقبلية، الأمر الذي يعطي تصورا للقطاع الخاص في طريقة تعامله مع هذه السياسات.
- تطبيق نظام الحكومة الالكترونية يفرض على القطاع الخاص التحديث والإبداعللتكيف مع الآليات الجديدة في التعامل.
- فتح باب التعامل بين الحكومة وجهات القطاع الخاص على نحو يحقق المنفعة للطرفين.

رابعا: دواعي التحول نحو الحكومة الالكترونية

تتمثل دواعي تحول الإدارة الحكومية التقليدية نحو تبني حكومة الكترونية فيما يلي: (7)

- الاجراءات والعمليات الإدارية المعقدة وأثرها في زيادة التكلفة.
- القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق.

المنارة للاستشارات

- العجز عن توحيد البيانات والإجراءات المعمول بها.
- صعوبة الوقوف على قياس معدلات الأداء.
- صعوبة توفير كل البيانات المتداولة للموظفين.
- حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين الموظفين على اتساع نطاق العمل.
- التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي، والاعتماد على المعلومات في عملية اتخاذ القرارات.
- ضرورة توحيد البيانات على مستوى الإدارات الحكومية.
- تقديم نماذج جديدة من الخدمات مثل التعلم الالكتروني، والذي يعني التعلم باستخدام الحاسبات الآلية وبرمجياتها المختلفة، سواءا على شبكات مغلقة، أو شبكات مشتركة، أو شبكة الانترنت، وهو تعلم مرن مفتوح.
- الطابع العالمي أو الدولي للخدمات الالكترونية، حيث يتم تقديم الخدمات من خلال الوسائط الالكترونية، والتي لا تعرف الحدود المكانية أو الزمنية.
- التعامل دون الكشف عن هوية المتعاملين.

خامسا: مبادئ الحكومة الالكترونية

تعتبر مبادئ الحكومة الالكترونية بمثابة معايير مهمة لتقييم مستوى نجاح الحكومة الالكترونية، ومن أهم مبادئ الحكومة الالكترونية ما يلي: (8)

- التفكير بالمستفيد لا بالإدارة الحكومية: وهذا يعني أن الجهاز الإداري الحكومي يجب أن يبنى على الوظيفة الحكومية لا على الأفراد.
- الاستثمار في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات: وهذا يعني ضرورة الاستثمار في مشاريع البنية التحتية للحكومة الالكترونية من شبكات اتصالات، ومكونات مادية وبرامج وغيرها، والاستثمار أكثر في مجال تكوين مجتمع معلومات لأن مجتمع المعلومات من أهم المقومات الأساسية لنجاح مشاريع الحكومات الالكترونية.
- تحقيق الوصول والاستفادة من خدمات الحكومة الالكترونية لجميع الأفراد .

المنارة للاستشارات

- تسهيل الوصول للخدمات من خلال ربط المواطنين بحكوماتهم.
- استخدام المعلومات بفاعلية أكثر لإعلام المواطنين بشكل أفضل.
- الرؤية الإستراتيجية للحكومة: حيث يتطلب ذلك وجود رؤية إستراتيجية للحكومة شاملة، وأهدافا إستراتيجية قابلة للتطبيق في المدى الزمني المحدد.
- الخصوصية والأمان: وذلك من خلال تطبيق معايير الخصوصية، السرية المناسبة، والأمن والمصداقية، مما يؤدي إلى ثقة الجمهور المستفيد في مقدم الخدمة.
- قلة التكاليف من خلال الإستراتيجية الاستثمارية التي تؤدي إلى تحقيق الأداء بكفاءة.

سادسا: مجالات خدمات الحكومة الالكترونية

تنقسم مجالات الخدمات الالكترونية إلى أقسام عديدة وهي: (9)

✍ من الحكومة إلى الحكومة government to government

وتعبر عن تبادل المعلومات وإجراء المعاملات بين الإدارات الحكومية آليا ، وهذا يتطلب ربط كافة دوائر الدولة مع بعضها البعض بشبكة مشتركة، وتوحيد تخطيط موارد الحكومة، بغية تحسين وتطوير الاجراءات، وزيادة الإنتاجية.

✍ من الحكومة إلى قطاع الأعمال government to bussiness

ويختص بتقديم الخدمات الحكومية إلى المنشآت الاقتصادية ورجال الأعمال، والمستثمرين، وبالوسيلة التي توفر لهم خفض التكلفة، وزيادة ربحهم.

✍ من الحكومة إلى المواطن government to citizen

وتمثل مرحلة النضج والاستفادة من التعاملات الالكترونية على نطاق واسع، كما أنها المرحلة التي تتحقق من خلالها المكاسب الكبيرة على المستوى الوطني، لأنها تتيح الخدمة من خلال توجهها للمستفيد عوض أن يذهب المستفيد إليها، وتعني قدرة المواطنين والمستفيدين على إتمام المعاملات أو الخدمات التي تقدمها لهم المرافق الحكومية عن بعد.

المنارة للاستشارات

✍ **من الحكومة إلى الموظفين government to employees**

تضم الإدارات الحكومية أعدادا هائلة من الموظفين الذين يعملون بمناطق جغرافية متنوعة وبعيدة عن بعضها البعض، حيث تهدف إلى تحسين أداء الموظفين، وتوضيح أفضل الأساليب التي من خلالها تؤدى الأعمال باستعمال تكنولوجيات المعلومات في الموارد البشرية

سابعا: البنية التحتية للحكومة الالكترونية

تتمثل البنية التحتية للحكومة الالكترونية في مجموعة من المكونات المادية والبشرية التي يمكن من خلالها تنفيذ التطبيقات الالكترونية للأجهزة الحكومية، وهي: (10)

1) **شبكة الاتصالات**: وتتكون من تقنية الاتصالات ومحطات الاتصال.
2) **تجهيزات الحاسب الآلي**: سواءا كانت:
   - مكونات مادية: كأجهزة الحاسب الآلي والأجهزة الملحقة.
   - مكونات فكرية: وتشمل البرمجيات ونظم برامج التطبيقات.
   - مكونات بشرية: من مشغلي الحاسب ومبرمجين، ومحللي نظم، ومصممين، وكل من يرتبط عملهم بالتقنية المعلوماتية والاتصالات.
   - مستلزمات البنية التحتية لعمل الحاسب: مثل المواقع المكانية، والتوصيلات، والأجهزة المساعدة والأثاث.
3) **خدمات الانترنت**: حسب نظام وإجراءات الشبكة العامة، أو الشبكات الخاصة للانترنت.
4) **خدمات البريد الورقي**: حيث يجب تحسين خدمات توصيل الطرود والإرساليات البريدية، حتى يمكن تحسين عمليات التبادل الورقي للمستندات، والأوراق اللازمة للخدمة، والاهتمام بتجديد عناوين المواقع الحكومية.

المنارة للاستشارات

ثامنا: وظائف الحكومة الالكترونية

تعتبر الحكومة الالكترونية نمط جديد من الإدارة، ترك آثاره الواسعة على المنظمات في مجال عملها، خاصة عمليات إصلاح البنية التنظيمية، وهذا ما يعكس عمق التغيير الجذري الذي تحمله تطبيقات الحكومة الالكترونية على استراتيجياتها ووظائفها المختلفة، والمتمثلة في: (11)

1) **التخطيط الالكتروني**: يكمن الفرق بين التخطيط الالكتروني والتخطيط التقليدي في العملية الإدارية في النقاط الجوهرية التالية:

- التخطيط الالكتروني يتميز بالديناميكية المستمرة وبالتجديد، بخلاف التخطيط التقليدي الذي يحدد لفترة زمنية معينة مستقبلية.
- يتميز التخطيط الالكتروني بتدفق كميات هائلة من المعلومات، وهذا يساهم بالدقة في ف عملية التخطيط.
- تغير فكرة أن الإدارة تخطط والعاملون ينفذون التخطيط التقليدي، فجميع العاملون يخططون في التخطيط الالكتروني، وهذا ينعكس على اختلاف تقسيم العمل، وإن التخطيط التقليدي هو تخطيط عمودي بينما التخطيط الالكتروني هو تخطيط أفقي.
- هناك تغيير مستمر على الخطط في التخطيط الالكتروني، وتعاد صياغتها في كل مرة.
- هناك أفق للتخطيط الالكتروني، إذ لن تكون هناك خطط قصيرة وأخرى متوسطة، وأخرى خطط طويلة.
- المخاطرة في التخطيط الالكتروني تأتي من تجاوز العمل وفق الخطة، أما المخاطرة في التخطيط الالكتروني تأتي من عدم القدرة على العمل خارج الخطة، ولهذا فإن الخطة الالكترونية ذات مرونة عالية، لذلك تستخدم التكنولوجيات الحديثة كالحاسبات الالكترونية وشبكة المعلومات المحلية الواسعة، بحيث نستطيع من خلال استعمالها أن نهيئ المعلومات الجوهرية

المنارة للاستشارات

للمستويات الإدارية وكل حسب احتياجاته، مثل مؤشرات، جداول، ومعلومات بغية استخدامها في التخطيط والمراقبة واتخاذ القرارات، وذلك يقودنا للقول أن التخطيط الالكتروني يتميز بالديناميكية المستمرة والقابلية للتجديد بخلاف التخطيط التقليدي الذي يتم وضعه مرة ليمس مدة عادة تكون طويلة، من ثم تقيم النتائج والمخرجات لإعادة التخطيط الذي قد يكون نسخة مطابقة للخطة السابقة.

2) **التنظيم الالكتروني**: يمثل التنظيم الوظيفة التسييرية الثانية بعد التخطيط لكون أن وظيفة التخطيط ينتج عنها القرار الأمثل أو ما يعرف بخطة المؤسسة، المتمثلة في تقرير أو بيان بأنواع الوسائل ومختلف التصرفات المتبعة من طرف المسيرين للوصول إلى الأهداف المراد تحقيقها، فبعد وضع الخطة يتوجب القيام بتنفيذها.

ولتسهيل هذه العملية تقوم المنظمات بتصميم مجموعات عمل، أقسام وإدارات تعمل بشكل متناسق فيما بينها وذلك بتوزيع المهام والمسؤوليات على مختلف المسيرين، وتحديد السلطة اللازمة والضرورية لهم، وهذا ما يعرف بالتنظيم الذي عرف كونه عملية توزيع الأنشطة الضرورية والتي تتطلب توزيع للمسؤوليات، وتفويض للسلطة حتى يتم تحقيق الأهداف المبتغاة الموضوعة من طرف الخطة.

إن ممارسة هذه الوظيفة بفعالية يحقق السرعة في ممارسة إدخال التغيير الفعال ومواكبته للأساليب الإدارية الناجحة

وبما أن التنظيم هو الذي يعطي للمنظمة شخصيتها وميزتها الإدارية، كان لا بد أن يظهر ما يسمى بالتنظيم

الالكتروني كمحصلة للتغيير في المكونات التنظيمية، ونتيجة لإعادة هندسة نظم المعلومات التي تعتمد على

تطبيقات الحكومة الالكترونية، لذلك هناك عدة عناصر تدخل ضمن هذه الوظيفة ستتأثر بالجانب التقني لتطبيقات

المنارة للاستشارات

الحكومة الالكترونية نذكر منها:

- الخريطة التنظيمية لن تبقى على حاله، بل سيكون هناك تغيير في بنائها وتصميمها وفق متطلبات الوضع الجديد، الذي يعتمد على التدفق الفعلي والتبادل المعلوماتي الالكتروني، وعلاقات متبادلة أقل سلطوية.
- التقسيمات الإدارية ستتعرض لما يسمى بالتطوير التنظيمي، إذ ستزول بعض الوحدات الإدارية، وتظهر وحدات إدارية جديدة، وقد يكون هناك دمج لبعض الوحدات الإدارية.
- الحجم التنظيمي سيقلص في جانب الأعمال ذات الطابع التقليدي الورقي، وسيتوسع في جانب الوظائف ذات الطابع التقني والمعلوماتي، وفي الأخير فإن عدد الوظائف سوف يتغير في التنظيم.
- سيزيد الحجم الافتراضي للتنظيم، والذي يمثل شكل المنظمة التصوري الذي تدخل فيه عناصر لا ترتبط بالبعد المكاني والزماني، نتيجة توفر وسائل أداء العمل عن بعد، وسيكون ذلك على حساب تقليص حجم المنظمة
- المركزية واللامركزية: يمثل هذان الأسلوبان معا أسلوبا من أساليب توزيع السلطة في المنظمة، حيث يقوم أسلوب المركزية على أساس تمركز السلطة في يد شخص واحد في قمة الهرم الإداري، أما اللامركزية فهو أسلوب يقوم على أساس توزيع سلطة اتخاذ القرارات عبر مستويات المنظمة المختلفة وذلك عن طريق تفويض السلطة في التنظيم التقليدي، أما في التنظيم الالكتروني فان الوحدات التنظيمية مستقلة ووحدات العمل تسير ذاتيا.
- سيظهر ما يسمى بالتنظيم الالكتروني للخطوات السابقة، ونتيجة لإعادة هندسة نظم المعلومات الذي تعتمد عليه تطبيقات الحكومة الالكترونية، ويهتم بطرق الاتصال بين البيئة الداخلية والخارجية، وإعادة هندسة الصلاحيات والمهام التي تتعلق بمسؤوليات وواجبات الموظف.

المنارة للاستشارات

3) **القيادة الالكترونية**: تعرف القيادة الالكترونية على أنهاقدرة تأثير شخص ما على الآخرين، بحيث يجعلهم يقبلون قيادته دونما إلزام قانوني، وذلك لاعتراف الجماعة التلقائي بقيمة القائد في تحقيق أهدافها، وكونه معبرا عن أمالها وطموحاتها، فالقائد الإداري الناجح هو من يستطيع كسب تعاون العاملين من خلال قدرته على تحقيق التجانس بين أهداف التنظيم والأهداف الفردية، والقائد هو من يتولى قيادة جماعة من الأفراد لتحقيق أهداف معينة، بينما القيادة الالكترونية فهي تعتمد على على القائد الالكتروني ذو الخصائص الأكثر ملاءمة والمنسجم مع بيئة الأداء الالكترونية المتسمة بالسرعة والتغيير، وبصفة عامة فإنه يجب أن تتوفر في القيادة الالكترونية مهارات المعارف التقنية، مثل تقنيات المعلومات، والحاسبات الآلية، وشبكات الاتصال الالكترونية، والبرمجيات الخاصة بها والتعامل معها.

والجدول التالي يوضح الفوارق الجوهرية بين القائد الالكتروني والقائد التقليدي

القائد الالكتروني	القائد التقليدي
متغيرات وظيفية متعددة في اتجاهات عدة	خط سير وظيفي ثابت ذو اتجاه واحد
أهدافه متتالية وقصيرة الأجل	أهداف طويلة الأجل (معاش التقاعد أهمها)
يعتمد على علمه وجرأته	يعتمد على عمره ومكانته الوظيفية
يرتبط بالعلاقات والأفكار والشبكات	يرتبط بالمؤسسة والأفراد
يهتم بالنتائج والصورة العامة والتركيز	يهتم بالتفاصيل ويغرق فيها
يدير العمل بأفكاره المبتكرة ويجيد الإنصات	يدير العمل بصوته ويجيد الكلام
يخاطر بمشروعات جديدة وأحيانا يغادرها قبل الفشل	يتجنب المخاطرة ويسعى لهامش الأمان
أسلوبه في الاتصال وملامح لغته من أهم أدواته الإدارية	مظهره وملامحه من أهم أدواته الإدارية
عولمي محلي globalize	محلي localism
تواصلي ومنفتح على مؤسسات الآخرين	انطوائي ومنغلق على مؤسسته ورفاقه

المنارة للاستشارات

إما محاور وإما مستمع	إما مجامل وإما صدامي (من دون وسطية)
مضطر إلى التعلم ويتعلم بالعمد والاختيار	غير مضطر إلى التعلم ويتعلم بالمصادفة أو الإكراه
ينجز مهام متعددة في الوقت نفسه	يركز على مهمة واحدة قبل أن ينتقل إلى مهمة أخرى

المصدر: العلاق بشير عباس: الإدارة الرقمية، المجالات والتطبيقات، الطبعة الأولى، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، أبو ظبي، 2005، ص، ص: 22، 23.

4) **الرقابة الالكترونية**: تعرف الرقابة الإدارية وفق الطريقة التقليدية على أنها مجموع العمليات التي تشمل التحقق والتأكد من أن تنفيذ الأهداف المطلوب تحقيقها في العملية الإدارية تسير سيرا صحيحا حسب الخطة والتنظيم والتوجيه، أو أن تنفيذ المهام والأعمال سار حسب الخطة والتنظيم والتوجيه المرسوم لها. وتتضمن عملية الرقابة ثلاثة أمور أساسية هي:

- التأكد من تحقق الأهداف حسب الخطة الموضوعة.
- التحقق من صحة التصرفات الإدارية أثناء التنفيذ.
- التحقق من احترام الإجراءات المعمول بها وكذا احترام القوانين والأنظمة الداخلية والخارجية.

إن التوصل لمقاييس تتوافر فيها اعتبارات الاعتدال من أولى أساسيات العمل الرقابي، لأن هذه المقاييس في مجملها هي التي يستند إليها المراقب في موازنة الأداء الفعلي بالأهداف لاكتشاف أي ثغرات أو انحرافات تعتري التنفيذ، لذلك يطلق على هذه المقاييس تعبير " معايير " باعتبارها المؤشرات التقديرية التي يجب تحقيقها.

إن عملية المقارنة توضح لنا الانحرافات سواءا كانت الانحرافات إيجابية أو سلبية، والتي وقعت خلال تنفيذ العمل من طرف الأفراد المكلفين به، وعملية المقارنة هي في الواقع عملية تقييم للأداء، تتوقف درجة نجاحها على مدى الموضوعية في عملية المقارنة، ومدى دقة المعايير المستخدمة، وكذا مدى وفرة المعلومات وجودتها.

المنارة للاستشارات

في عملية التقييم لا بد من البحث عن أسباب الانحرافات مهما كانت إيجابية أو سلبية، ودراستها وتحليلها، وكذا تحديد المسؤول عن حدوثها، فقد تكون الأسباب التي أدت إلى تلك الانحرافات مقبولة ، كما يمكن أن تكون غير معقولة ، ويمكن حصر أسباب الانحرافات في التالي:

- **المعيار**: قد يكون المعيار صعب التحقيق مما ينتج عنه انحراف سلبي، كما قد يكون سهل جدا يمكن لأي فرد أن يبلغه، فينتج عنه انحراف إيجابي كبير غير نافع.
- **الشخص المنفذ**: الانحرافات الناتجة عن الأشخاص مهما كانت ايجابية أو سلبية قد تكون نتيجة للمهارة والخبرة الضعيفة أو العالية، وكذا نتيجة لارتفاع أو انخفاض مستوى الرضا الوظيفي للفرد، وما يترتب على الحالة النفسية التي يشعر بها من ارتفاع للولاء وللإنتاجية أو انخفاضهما.
- **القوى الخارجية**: قد تنتج الانحرافات عن أسباب خارجة عن نطاق الإدارة أو الأفراد ، كالأعطال الفنية التي تصيب الآلات، أو سوء الأحوال الجوية، وهنا عادة تكون الانحرافات سلبية، كما قد نسجل انحرافات ايجابية كبيرة ناتجة عن الانتعاش المفاجئ للطلب في السوق مثلا.

إن المرحلة الأولى من مراحل عملية الرقابة ألا وهي مرحلة تحديد معايير الرقابة هي المرحلة الهامة والأساسية ، وهي عملية سهلة جدا فهذه المعايير في الحقيقة هي موجودة سواءا في بطاقات المناصب الخاصة بالأفراد العاملين ، أو هي موجودة في بطاقات الهيآت . معايير التقييم لما نضع فيها أرقام تصبح أهداف منتظرة التحقيق، وبناءا على ما تحقق فعلا يمكن أن نستخرج الانحرافات، ونحللها إلى المقبولة أي تنتمي إلى مجال الخطأ المسموح به، وغير المقبولة أي تكون خارج مجال الخطأ المسموح به.

بينما الرقابة الالكترونية (12) تصبح أكثر قدرة على معرفة المتغيرات الخاصة أولا بأول، وفي الوقت الحقيقي، فالمعلومات التي تسجل أثناء التنفيذ تكون

المنارة للاستشارات

لدى المدير في نفس الوقت، مما يمكنه من معرفة المتغيرات قبل أو عند التنفيذ، والاطلاع بالتالي على اتجاهات النشاط خارج السيطرة، لاتخاذ ما يلزم من إجراءات التصحيح التي تصل في نفس الوقت إلى المسؤولين عن التنفيذ، فالتقنية واستعمال الحاسب يعتبران اليوم الوسيلة الفعالة للمدير في الإدارات المعاصرة لتشغيل وإنتاج المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات، وأداء وظائف العملية الإدارية بكفاءة عالية.

وهناك الكثير من المزايا توفرها الرقابة الالكترونية نذكر منها : (13)

- أكثر قدرة على معرفة المتغيرات الخاصة بالتنفيذ أولا بأول، وفي الوقت الحقيقي، أي انخفاض الفجوة الزمانية بين التنفيذ والرقابة عليه.
- التحول من الرقابة رصيدا إلى الرقابة عملية.
- الاقتراب أكثر إلى الرقابة القائمة على الثقة بدلا من الرقابة القائمة على الصلاحيات.
- قلة المفاجآت الداخلية بوجود الرقابة الفورية عليها وتصحيحها.
- التحول من الرقابة القائمة على المدخلات والعمليات والأنشطة إلى الرقابة على النتائج.
- سرعة انتشار نتائج الرقابة، فالجميع يعرف ماذا يحدث. وهناك بعض السلبيات أو العيوب للرقابة الالكترونية نذكر منها كذلك:
- الرقابة الالكترونية تفتقر إلى التفاعل الإنساني.
- إحساس العاملين بأن الإدارة تراقبهم عن بعد.
- سهولة الاختراق.

5) **اتخاذ القرار:** عملية اتخاذ القرار تتم عند القيام بكل وظيفة من الوظائف السابقة، ويعرف اتخاذ القرار بأنه الاختيار من بين البدائل المطروحة، وتقدير الأولويات، وكيفية الاستفادة من العناصر البشرية، والإمكانات المتاحة، وتتمثل مراحل عملية اتخاذ القرار في النقاط التالية:

- تحديد وتشخيص المشكلة بدقة.

المنارة للاستشارات

- تحليل ومناقشة الأسباب التي أدت إلى حدوثها.
- تحديد البدائل الممكنة في ظل المتغيرات البيئية.
- اختيار القرار أو البديل الأنسب.
- تنفيذ ومتابعة البديل أو القرار.

إن تغيير العملية التي يتم بها اتخاذ القرار في المنظمة من خلال برمجة القرارات الروتينية المتخذة، سوف يتيح للمدير وقت أكبر للتفكير في المشاكل التي لها حلولا غير صحيحة، وهناك عدد من القرارات التي تتطلب تحليلا إبداعيا، وسلامة حكم وتقدير، والتي تتطلب مزج للمعرفة المستقاة من علوم الحاسبات الآلية، والمعرفة المأخوذة من العلوم الإدارية السلوكية (14).

لقد خلقت نظم الإدارة المحوسبة معرفيا آفاقا جديدة لكل من يعمل في المجالات الإدارية، فقد ظهرت اقتصاديات جديدة وظهرت نظم محوسبة في هذا المجال، كما ظهرت نظم محاسبية فائقة القدرة مبنية على الحواسيب، ونظم للتسويق وفنون البيع وحكومات الكترونية، حيث ساهمت المعرفة في دعم كل النواحي، وأصبحت القرارات التي يتم اتخاذها في أكبر المؤسسات والهيآت تبنى على أسس معرفية وتتدخل في اتخاذها الحواسيب القادرة على دعم القرار، ولأن صلاحية اتخاذ القرارات عادة ما تكون على مستوى الإدارات العليا، وما يتطلب ذلك من توفر لكميات هائلة من البيانات والمعلومات، وما يصاحبها من عمليات تحليل وتبويب، هذه العمليات لا يمكن أن تؤدى بسهولة ويسر لولا توفر دعائم الكترونية، مما يؤدي في النهاية إلى دقة القرارات المتخذة.

المنارة للاستشارات

خاتمة:

من خلال مشروع الحكومة الالكترونية تم تحقيق العديد من المزايا المهمة جدا بالنسبة لمرفق التعليم،حيث تطورت أنظمة المؤسسات التعليمية نحو طرق التدريس بها،وتحولت شبكة الانترنت إلى وسيلة إيضاح في المدرسو الجامعات تقدم كل ما يحتاجه الدارس .

حققت هذه الشبكة تواصل بين الطالب والمدرس ومنها يمكن للطالب أن يستفسر عن الأمور الغامضة بخصوص موضوع ما.

ويأتي التعليم عن بعد بديلا عن التعليم التقليدي نظرا للتضخم السكاني وعجز الجامعات عن استيعاب الكم الهائل من الطلبة،ولقد أثبتت البحوث التي أجريت على هدا نوع من النظام على أنه يوازي أو يفوق في التأثير والفاعلية النظام التقليدي عندما تستخدم فيه كل التقنيات بكفاءة .

وتجدر الإشارة إلى أن استخدام شبكة الانترنت في التعلم أدى إلى تطور مذهل وسريع في العملية التعليمية،كما أثر في طريقة آداء المعلم والمتعلم .

وسوف تطرح قضية التحول الإلكتروني للحكومة مشكلة تخفيض أعداد العاملين وتضييق مجال توظيف الباحثين عن عمل، ولذا يقتضي الأمر البحث عن حلول حقيقية لمشكلة إدارة التنمية وتوسيع مجالات الاستثمار وإيجاد فرص عمل حقيقية وتوفير إمكانات التدريب وإعادة تأهيل الموارد البشرية لاكتساب المهارات المناسبة لعصر التكنولوجيا والمعلومات.

المنارة للاستشارات

قائمة المراجع:

1) عبد الفتاح بيومي حجازي: الحكومة الالكترونية بين الواقع والطموح، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2008، ص 22.
2) نفس المرجع السابق، ص- ص : 23، 24.
3) أبو مغايض يحي بن محمد: الحكومة الالكترونية في المؤسسات العامة بالمملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير منشورة، الرياض، جامعة الملك سعود، 2004، ص، ص: 111، 112.
4) عبد الفتاح بيومي حجازي: مرجع سابق، ص 25.
5) غنيم أحمد محمد: الإدارة الالكترونية، آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، المكتبة العصرية ، مصر، 2004، ص، ص: 52، 53.
6) عبد الفتاح بيومي حجازي: مرجع سابق، ص – ص: 105 – 111.
7) المتولي محمد: تأهيل الكوادر البشرية لتطبيق الحكومة الالكترونية في الدول العربية الواقع والتحديات، مقالة منشورة، مؤتمر الحكومة الالكترونية الواقع والتحديات، سلطنة عمان 2003، ص 3.
8) العمار عبد الله سليمان: الإدارة التقليدية والتحول الالكتروني، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، 2008، ص 147.
9) أبو مغايض يحي بن محمد: مرجع سابق، ص – ص: 33 – 35.
10) بدران عباس: الحكومة الالكترونية من الإستراتيجية إلى التطبيق، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، بيروت، 2004، ص 65.
11) الطائي محمد عبد المحسن: صيانة وإدارة نظم المعلومات الإدارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن 2008، ص- ص، 89 - 91.
12) نفس المرجع السابق ص 93.
13) نفس المرجع السابق ص 93.
14) السالمي علاء عبد الرزاق، نظم دعم القرارت، الطبعة الأولى، دار وائل للنشرن الأردن، 2005، ص، ص: 23 - 25.

المنارة للاستشارات