



Journal of University Studies for inclusive Research (USRIJ)
مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة

ISSN: 2707-7675

Journal of University Studies for Inclusive Research

Vol.11, Issue 12 (2022), 8728- 8747

USRIJ Pvt. Ltd.,

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين خدمات القطاع العام المقدمة للجمهور

The Role of Electronic Administration in Improving Public Sector Services Provided to the Public.

اعداد الباحث :

رائد سليمان الحيارى

المدير المالي / بلدية السلط الكبرى

Raed.heyari@gmail.com



Journal of University Studies for inclusive Research (USRIJ)
مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة

ISSN: 2707-7675

Abstract

This study aimed to identify the role of electronic administration in improving public sector services provided to the public. The study dealt with three stages of electronic administration; The first stage: the effective traditional management stage, the second stage: the active fax and telephone stage, and the third stage: the effective electronic management stage.

The study reached several results, the most important of which is that electronic management can form a mechanism to overcome the problems and obstacles facing the traditional administration by redistributing competencies and responsibilities and organizing serial relationships within the organizational structure of the institution, as technology can draw horizontal rather than vertical relationships between the various parts of the organization or Institution and intrusively without barriers or obstacles. The electronic administration also raises the degree of coordination between the administrative units through the establishment of an archive of common information that is easily exchanged without following the complex paper-based procedures, and this is what lends the flexible, effective and smooth nature of electronic management.

Keywords: electronic management, public sector services, Jordan.



ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على دور الادارة الالكترونية في تحسين خدمات القطاع العام المقدمة للجمهور، حيث تناولت الدراسة ثلاثة مراحل للإدارة الالكترونية ؛ المرحلة الاولى : مرحلة الادارة التقليدية الفاعلة، والمرحلة الثانية : مرحلة الفاكس والتلفون الفاعل، والمرحلة الثالثة : مرحلة الادارة الالكترونية الفاعلة.

وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج من أهمها أن الإدارة الالكترونية يمكن أن تشكل آلية لتجاوز المشاكل والمعوقات التي تواجه الادارة التقليدية عن طريق إعادة توزيع الاختصاصات والمسؤوليات وتنظيم العلاقات التسلسلية داخل الهيكل التنظيمي للمؤسسة، حيث أن التكنولوجيا يمكن أن ترسم علاقات أفقية بدل العمودية بين مختلف أجزاء المنظمة أو المؤسسة وبشكل تداخلي دون حواجز أو عوائق. كما أن الادارة الالكترونية ترفع من درجة التنسيق بين الوحدات الادارية وذلك من خلال وضع أرشيف للمعلومات المشتركة يتم تبادلها بشكل سهل دون اتباع الاجراءات الورقية المعقدة وهذا ما يضيف الطابع المرن و الفعال و السلس للإدارة الالكترونية.

الكلمات المفتاحية : الادارة الالكترونية، خدمات القطاع العام، الاردن.



مقدمة

تعتبر الإدارة بشكل عام آلية أساسية لتنفيذ برامج الدولة و سياساتها العمومية في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، كما تجسد وسيلة لإشباع حاجات المواطن المتنوعة وفق مبادئ ومعايير تديرية معينة.

إن الاعتماد على الإدارة الالكترونية كآلية لتحديث القطاع العام و تحسين خدماته بسبب ارتفاع الطلب على خدمات القطاع العام و تضاعف المعاملات الادارية وارتفاع وتيرتها ورغبةً من الدولة في تجاوز القصور والاختلالات التي تنتجها الادارة التقليدية (الورقية) فالإدارة الإلكترونية باعتبارها عملية الانتقال من تقديم الخدمات الادارية بالطرق التقليدية اليدوية الى طريقة الكترونية عن طريق استغلال ما توفره التكنولوجيا الحديثة من وسائل وأدوات تهدف الاستخدام الأمثل للوقت والجهد والمال.

ظهرت الادارة الالكترونية في القطاع الحكومي ارتبط مع دخول الانترنت مطلع الالفية الثانية، والذي واكبه وضع أول برنامج لتكنولوجيا الاعلام بالدوائر الحكومية وإحداث بوابة إلكترونية لوزارة الاقتصاد الرقمي والريادة المعروفة سابقاً بإسم (وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات).

حيث تركز هذا الظهور مع صياغة استراتيجية الحكومة الالكترونية عام (2001م) وصولاً الى استراتيجية الحكومة الإلكترونية والتحول الرقمي ما بين (2009-2013) التي تهدف الى دمج التكنولوجيا بشكل على نطاق واسع داخل مؤسسات ودوائر القطاع العام.

وحظي الموضوع بأهمية بالغة وذلك راجع لكون الادارة الالكترونية تشكل احدى أهم محاور سياسات الإصلاح الإداري الحكومي، كما أن هذه الدراسة تتيح لنا قياس الدور الفعلي الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية في إصلاح خدمات القطاع العام و الاثر الذي سينعكس على الخدمة المقدمة للجمهور.



ان أفضل سيناريو للوصول الى تطبيق سليم لاستراتيجية الادارة الالكترونية مع استغلال أمثل للوقت و المال و الجهد هو بتقسيم خطة الوصول الى المرحلة النهائية للإدارة الالكترونية الى ثلاث مراحل طبعا على ان يتم ذلك بعد القيام بإصلاح إداري شامل و تام للنظام الإداري التقليدي، لذلك فإن تقسيم الخطة الى مراحل من شأنه أيضا أن يؤدي إلى اندماج المجتمع بشكل كلي في خطة الإدارة الالكترونية بحيث يتأقلم معها و يتطور بتطورها على عكس ما يحدث عند تطبيق الإدارة الالكترونية دفعة واحدة مما يؤدي إلى مفاجأة المجتمع بها و قد يتم رفضها أو مقاومتها في حينه، وعلى العموم فإنّ هذه المراحل هي:

أولا : مرحلة الادارة التقليدية الفاعلة:

في هذه المرحلة يتم تفعيل الإدارة التقليدية والعمل على تنميتها وتطويرها في الوقت الذي يتم البدء فيه أيضا وبشكل متوازي بتنفيذ مشروع الإدارة الالكترونية بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة إنهاء معاملاته وإجراءاته بشكل سهل و بدون أي روتين أو مماطلة في الوقت الذي يستطيع فيه من يملك حاسب شخصي أو عبر الأكشاك الاضطلاع على نشرات المؤسسات والإدارات والوزارات وأحدث البيانات والإعلانات عبر الشبكة الالكترونية مع إمكانية طبع أو استخراج الاستمارات اللازمة و تعبئتها لإنجاز أي معاملة.

ثانيا : مرحلة الفاكس والتلفون الفاعل:

وتعتبر هذه المرحلة هي الوسيط بين المرحلة الأولى والمرحلة التي ستأتي فيما بعد وفي هذه المرحلة يتم تفعيل تكنولوجيا الفاكس والتلفون بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة الاعتماد على التلفون المتوفر في كافة الأماكن والمنازل وخدمته بتكلفة معقولة يستفيد منها في الاستفسار عن الإجراءات والأوراق والشروط اللازمة لإنجاز أي معاملة بشكل سلس وسهل دون أي مشاكل، بحيث أنه يستطيع استعمال الفاكس لإرسال واستقبال الأوراق أو الاستمارات، وفي هذه المرحلة يكون قسم أكبر من الناس قد سمع أو جرب نمط



الإدارة الإلكترونية بحيث يستطيع كبار التجار والإداريين والمتعاملين والقادرين في هذه المرحلة من إنجاز معاملاتهم عبر طريق الشبكة الإلكترونية لأن هذه المرحلة يكون عدد المستخدمين للانترنت متوسط كما من الطبيعي أن تكون التعرفة في هذه المرحلة أكثر كلفة من الهاتف والفاكس لذلك فإن الميسورين وما فوق هم الأقدر على استعمال هذه التكنولوجيا.

ثالثاً : مرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة:

في هذه المرحلة يتم التحلي عن الشكل التقليدي للإدارة بعد أن يكون عدد المستخدمين للشبكة الإلكترونية قد وصل إلى مستوى (حوالي 25-30% من عدد المستخدمين) وتوفرت الحواسيب سواء بشكل شخصي أو بواسطة الأكشاك أو في مناطق عمومية بحيث تكون تكلفتها أيضاً معقولة ورخيصة مما يسمح لجميع فئات الشعب باستعمال الشبكة الإلكترونية لإنجاز أي معاملة إدارية وبالشكل المطلوب بأسرع وقت وأقل جهد وأقل كلفة ممكنة وبأكثر فعالية كمية ونوعية (جودة) ويكون الرأي العام قد تفهم الإدارة الإلكترونية وتقبلها وتفاعل معها وتعلم طرق استخدامها.

على العموم فإنّ سلّم النجاح في التحول إلى الحكومة الإلكترونية هو صعوداً كما يلي (كافي، 2009):

1. جدية العمل الحكومي
2. سلامة التطبيق العلمي
3. تقويم الممارسة العملية
4. الارتقاء بمستوى الأداء
5. تقديم خدمة متميزة
6. إرضاء المجتمع



ولدراسة هذا الموضوع تتطلب منا طرح اشكالية محورية تتمثل في التساؤلات التالية :

- ما هي الغاية التي نستهدفها من خلال اعتماد الإدارة الإلكترونية في تطوير القطاع العام؟

- هل نريد واجهة إلكترونية فقط أو إدارة رقمية وخدمات معلوماتية؟

أولاً : الإدارة الإلكترونية أداة إصلاح ووسيلة تتبع لأعمال القطاع العام:

الهيكل الإداري هي إطار تنظيمي محدد للوظائف وتوزيع السلطات والمسؤوليات المختلفة وطرق تقسيمها بين الموظفين، وكذلك بناء العلاقات و تنسيقها بين مختلف الوحدات الادارية، فهي العمود الفقري الذي ينظم كافة الأعمال داخل وخارج القطاع العام.

إن لتطور وظائف الادارة وتعددتها وتنوع احتياجات الموظفين الأثر الواضح لظهور العديد من الاشكاليات على مستوى الادارة العامة وأهمها تضخم الهياكل التنظيمية وصعوبة التنسيق بينها و كذلك تداخل اختصاصاتها، الأمر الذي يؤدي الى ثقل كاهل الإدارة وتخفيض انتاجيتها ورفع مصاريفها بدون عائدات مادية لتصل الى مرحلة العجز في ميزانيتها.

لذلك الإدارة الإلكترونية يمكن أن تشكل آلية لتجاوز هذه المشاكل وخاصة بإعادة توزيع الاختصاصات والمسؤوليات وتنظيم العلاقات التسلسلية داخل الهيكل التنظيمي، حيث أن هذه التغييرات قد تكون بشكل رسمي معد له مسبقاً، أو عن طريق الممارسة والتطبيق، حيث أن التكنولوجيا يمكن أن ترسم علاقات أفقية بدل العمودية بين مختلف أجزاء المنظمة أو المؤسسة وبشكل تداخلي دون حواجز أو عوائق. كما أنها ترفع



من درجة التنسيق بين الوحدات الادارية وذلك من خلال وضع أرشيف للمعلومات المشتركة يتم تبادلها بشكل سهل دون اتباع الاجراءات الورقية المعقدة وهذا ما يضيف الطابع المرن و الفعال و السلس للإدارة الالكترونية.

بالإضافة الى ذلك فإن الإدارة الالكترونية تساعد على تبني سياسة علمية حديثة تتجاوز أساليب العمل التقليدية التي تعتمد على أعداد كبيرة من الموظفين، كما أنها تساعد على الكشف عن الفائض في الوحدات الادارية أو ما يسمى بمصطلح (البطالة المقنعة)، كما تسهل عملية إحصاء الموظفين، وتحديد أماكن عملهم وساعات الحضور والمغادرة للعمل وبالتالي الأمر الذي يسهل توزيعهم ومراقبة انتاجيتهم.

كما أن الفعالية والمرونة والسرعة التي تتميز بها المعاملات الادارية الالكترونية سهلت امكانية تجاوز مركزية القرار الاداري، حيث مكنت الوحدات الادارية من حرية أكبر في التعامل واتخاذ القرار الإداري مع الإبقاء على روابط التواصل والتفاعل مع المركز وفقاً للتعليمات والأنظمة المعمول بها والتي تضمن توجيهات وتوصيات ممارسة ذلك النشاط الإداري وتأمين تتبع مساره.

ثانياً : تبسيط التعاملات والمعاملات الإدارية

إن أهم المشاكل والعوائق التي يعاني منها القطاع العام هو تعقيد المعاملات الورقية وتعدد الأمر الذي يتطلب وقتاً وجهداً لغايات سير المعاملات وبالتالي يفقد القطاع الحكومي من فعاليته وسرعة انجازة لهذه المعاملات عدا عن حاجته لأماكن تخصص لغايات حفظ المعاملات الورقية وتخزينها.



وفي هذا السياق تظهر الإدارة الإلكترونية كوسيلة فعالة لتبسيط المعاملات وخلق ديناميكية جديدة داخل القطاع العام مبنية على السرعة والشفافية والانتاجية المرتفعة، وكذلك المساهمة في تجاوز سلبيات الإدارة الورقية التقليدية .

فإدخال الإدارة الإلكترونية إلى المرفق يقلص من كمية النماذج الورقية و المستندات و التوقعات الواجب استيفاءها أثناء المعاملات الإدارية، في المقابل تعوضها مستندات إلكترونية مرتبطة ومخزنة على شبكات خاصة (سيرفرات) يسهل التعامل معها والرجوع إليها عند الحاجة.

هذه الخدمات المسافية (عن بعد) تشكل عاملاً مساعداً في اتخاذ القرار الإداري المناسب في أسرع ممكن، دون التقيد بزمان أو زمان محددين، كما أن الإدارة الإلكترونية تعمل على توحيد نماذج وأشكال المعاملات لتتجاوز إشكالية التكرار وضياع الوقت، الأمر الذي يساهم وبشكل فعال وواضح في تجاوز الطابع الورقي التقليدي الذي بات يشكل عائقاً أمام تقديم خدمات بجودة عالية للجمهور .

إن الجودة في تقديم الخدمات للجمهور من المبادئ الأساسية في القطاع العام ، والإدارة الإلكترونية تساهم في تفعيل هذا المبدأ عن طريق تجاوز الأخطاء اليدوية الناتجة عن تأدية الموظف لمهامه بالطريقة الورقية التقليدية، حيث تصبح هذه الأخطاء نادرة الحدوث في حالة استعمال الوسائل التكنولوجية والرقمية، لأن المعطيات فيها مرتبطة بقاعدة للبيانات مبرمجة بطريقة تلقائية ومنظمة، الأمر الذي يساهم في رفع جودة خدمات القطاع الحكومي المقدمة للجمهور وبالتالي تؤدي الى تحسين صورة خدمات القطاع العام وزيادة نسبة رضى الجمهور عن هذه الخدمات، عند اذن نستطيع القول أن الإدارة الإلكترونية تشكل عاملاً إيجابياً يرفع حجم التنسيق بين المؤسسات والدوائر الحكومية لتقديم خدمات ذات جودة عالية.

ثالثاً: ادخال ثقافة الإدارة الإلكترونية لجميع دوائر ومؤسسات القطاع العام



إن ادخال تكنولوجيا معلومات الاتصال في مؤسسات القطاع العام المتعددة سيجعلها تخطو خطى كبيرة نحو تجسيد حياة إدارية أفضل من تلك التي كانت من قبل، فما تشهده دوائر القطاع العام من تطور تكنولوجي ضخم يحمل بشائر مذهلة يكون لها تأثير على تطور خدمات القطاع العام، تماشياً مع النهج الرامي إلى تدعيم الشفافية بين الإدارة والمواطنين، والتي تعد من السمات البارزة للإدارة الالكترونية التي عن طريقها يمكن لأي متعامل مع هذا النظام أن يعلم بكافة الأمور التي تتعلق بمعاملته بوضوح، حيث يمكن للإدارة الالكترونية إضفاء قدر من الشفافية على القرارات الإدارية عن طريق إشراك المواطنين في صياغة القرار الإداري مما يسهل استيعابهم لقبول وتنفيذ ذلك القرار إضافة إلى تمكين المواطنين من التفاعل مع مؤسسات ودوائر القطاع العام والإدلاء بأرائهم وتقديم مقترحاتهم وطرح استفساراتهم، ويتعين على الإدارة الالكترونية أيضاً أن تأخذ هذه الآراء بعين الاعتبار إن هي أرادت أن تواكب اهتمامات وطموحات المواطنين وحاجاتهم ورغباتهم.

لذلك يجب على القطاع الحكومي الاستفادة من التجارب الرائدة واستغلال الإمكانيات الهائلة التي توفرها الإدارة الإلكترونية للحد من الفساد الإداري ومن بين هذه الإمكانيات إنشاء مواقع الكترونية وحملات دعائية على كافة منصات التواصل الإجتماعي المختلفة يكون الهدف منها تقديم معلومات عن عمليات الرشوة أو الابتزاز التي يتعرض لها المواطنين.

ويرى الباحث انه عند تفعيل الإدارة الإلكترونية من شأنها خلق ثقافة مجتمعية جديدة تقوم على أساس إيمان المواطن بحقه في الاستفادة من خدمة معينة وفق شروط وإجراءات واضحة ومحددة دون حاجة إلى وساطة أو محاباة، الأمر الذي يتطلب بذل جهود كبيرة لتفعيل الإدارة الإلكترونية وجعلها أداة أكثر فاعلية للتحديث الإداري وأكثر مرونة لتجاوز العراقيل التي تعاني منها او من الممكن ان تتعرض لها، مما سيساهم بشكل واضح وملحوظ في تحسين الانتاجية.



رابعاً : تفعيل الثقافة التنظيمية

تعتبر الثقافة التنظيمية من المحددات الرئيسية لنجاح أو فشل أي منظمة أو منشأة على مستوى القطاع العام أو الخاص فهي بمثابة العصب الرئيسي لها، حيث تتمثل في مجموعة من القيم التنظيمية والمعتقدات والعادات والتقاليد والمعايير التنظيمية التي تحدد وتضبط سلوك الموظفين لتحقيق أهداف المنظمة، واعتماد الإدارة الإلكترونية يمكن أن يساهم في إدخال ثقافة جديدة للمستوى الإداري في القطاع العام تقوم أساساً على تشجيع مبادئ وقيم الابتكار والإبداع والانفتاح والمرونة، نظراً للتطور السريع والهائل في استخدام تكنولوجيا المعلومات وظهور أساليب جديدة ومتنوعة للتواصل.

كما أن الإدارة الإلكترونية أدخلت مفاهيم جديدة للعمل الإداري مرتبطة بمجال النظم و البرامج والتطبيقات التكنولوجية المختلفة، لمساعدة الموظف على الإلمام والتأقلم والانسجام مع هذه المفاهيم، ولإلمام الموظف بهذه المفاهيم ينبغي عليه أن ينسجم و يتأقلم في هذا المجال التقني ويضبطه عن طريق الدورات التدريبية وورشات العمل والندوات.

أهداف وفوائد الإدارة الإلكترونية

1. تبسيط الإجراءات داخل المنظمات وينعكس ذلك إيجابية على مستوى الخدمات التي تقدم للمستفيدين، كما تكون نوع الخدمات المقدمة أكثر جودة.
2. اختصار وقت تنفيذ إنجاز المعاملات الإدارية المختلفة.
3. الدقة والوضوح في العمليات الإدارية المختلفة داخل المنظمة.
4. تحويل الأيدي العاملة الزائدة عن الحاجة إلى أيدي عاملة لها دور أساسي في تطبيق الإدارة الإلكترونية عن طريق إعادة التأهيل لغرض مواكبة التطورات الجديدة التي طرأت على المنظمة



والاستغناء عن العاملين غير الأكفاء وغير القادرين على التكيف مع الوضع الجديد (ياسين، 2020).

5. إدارة ومتابعة الوحدات المختلفة للمنظمة وكأنها وحدة مركزية.
6. تقليل معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها بمراكز اتخاذ القرار .
7. تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة.
8. زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة إدارة الموارد كافة. (نجم، 2019)
9. الوضوح وسهولة الفهم من قبل المستفيدين لما هو مطلوب منهم من وثائق.

يتضح مما سبق أن من أهم مميزات الإدارة الإلكترونية أنها من أكثر الأساليب فاعلية وكفاءة في تيسير أعمال المنظمات والمؤسسات من خلال بناء قاعدة متقدمة للمعلومات، مما يساعد على تحقيق أعلى درجات السرعة والتي تتمثل في توفير أي شيء في أي وقت وأي مكان وبأي طريقة وبالتالي تحقيق أهداف المنظمات والمؤسسات بدقة عالية بأقل وقت وجهد وتكلفة.

مجالات تطبيق الإدارة الإلكترونية

لقد أصبحت الإدارة الإلكترونية تطبق في العديد من المجالات في المؤسسات والمنظمات بمخلف اشكالها، ومن أهم تلك المجالات:

1. الأعمال الإدارية : تبادل للوثائق والمعلومات والأنظمة والتعليمات إلكترونياً وأيضاً تسجيل كافة أعمال الإتصالات الإدارية وتصويرها وحفظها إلكترونياً.
2. المعاملات المالية : إجراء كافة المعاملات المالية من توثيق وتعاقبات وصرفيات وتحويلات وغيرها عن طريق شبكة الانترنت الإلكترونية (العواملة، 2002).



3. المؤتمرات الإلكترونية : حيث تعقد الاجتماعات والندوات عن بعد سواء كانت محلية أو دولية دون الانتقال الجغرافي وخصوصا في ظل جائحة كوفيد -19.
4. الأعمال التي لها ارتباط في الموارد البشرية : مثل اعلانات الوظائف والتعيينات والترقيات والمكافآت والتدريب وغيرها.
5. مجال المتابعات الإلكترونية : حيث تتم المتابعة والمراقبة عن بعد واكتشاف الأخطاء، الأمر الذي بدوره يؤدي إلى اكتشاف الأخطاء ويساهم في توفير التوجيه والمعالجة الفورية للأخطاء حين حدوثها (مرزوق وآخرون، 2018).

إن تكنولوجيا المعلومات غيرت كل شيء في حياة الإنسان والأعمال حتى أصبح من غير الممكن تصور وجود أي نشاط وظيفي إنساني، أو أي عمل جماعي منظم من دون وجود أدوات وتقنيات الحاسوب والاتصالات. (ياسين، 2020).

خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية

ان التحول الى تطبيق الإدارة الإلكترونية يحتاج الى المرور بمراحل لكي تتحقق الأهداف المنشودة منها وهي (كافي، 2009) :

1. إعداد الدراسة الأولية: وهي تشكيل فريق يتكون من أعضاء متخصصين في الإدارة الإلكترونية، لغايات التعرف على واقع الحال للتقنيات وأنظمة المعلومات وتحديد البدائل في حال وجودها، وإطلاع الإدارة العليا على كافة النواحي المالية والفنية وغيرها.
2. تحديد خطة التنفيذ: عند إتخاذ القرار من قبل الإدارة العليا بتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة أو المنظمة لابد من إعداد خطة واضحة ومتكاملة وبشكل تفصيلي لكل مرحلة من مراحل التنفيذ.



3. تحديد مصادر دعم خطة التنفيذ بوضوح: تتطلب هذه المرحلة تحديد البنية التحتية اللازمة لإدارة خطة التنفيذ وتحديد الكوادر البشرية والأجهزة والمعدات والبرمجيات المطلوبة.
4. تحديد المسؤوليات: تكمن أهمية هذه المرحلة في تحديد الجهات المسؤولة عن تنفيذ الخطة وتمويلها والتكاليف المرصودة جميعها.
5. متابعة التقدم التقني: نظراً للتطور الهائل والمتسارع في مجال تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فلا بد من مواكبة ما يستجد من اتصالات وأجهزة وبرمجيات في هذا المجال.

متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

تمثل الإدارة الإلكترونية تحولا شاملا في المفاهيم والنظريات والأساليب والإجراءات والهيكل والتشريعات التي تقوم عليها الإدارة، وتشتمل على نظام متكامل من المكونات التقنية والمعلوماتية والمالية والتشريعية والبيئية والبشرية وغيرها.

تعتمد تقنية الإدارة الإلكترونية ووسائل نقل المعلومات وتقديم وطلب الخدمات من قبل المستخدمين على مبدأين هما (بو مروان، 2014) :

المبدأ الأول : المستوى التقني

يتضمن هذا المستوى على تمثيل المعلومات الإلكترونية وانتقالها عبر شبكة الانترنت مع ضمان سريتها، حيث يمثل هذا المستوى جوهر العمل الإلكتروني بالإعتماد على أساسيات تقني المعلومات عن طريق:

- 1- التخزين : وهي عملية حفظ كم هائل من المعلومات في أحجام صغيرة، مثل تحويل الملفات الورقية إلى ملفات إلكترونية صغيرة المساحة لاستيعاب أكبر قدر متاح من المعلومات.

2- النقل : وهي عملية نقل المعلومات الإلكترونية المخزنة عن طريق وسائل الاتصال الإلكترونية إلى مواقع أخرى داخل أو خارج المنظمة.

3- المعالجة : يتم في هذه المرحلة إجراء مختلف العمليات المطلوبة للمعلومات الإلكترونية المخزنة بسرعة فائقة لجعلها متاحة للاستخدام عن طريق أجهزة الكمبيوتر والتي تعمل على برامج متنوعة لتلبية احتياجات المستفيدين المختلفة بغض النظر عن كم المعلومات او البيانات المخزنة.

المبدأ الثاني : المستوى الإجرائي

يتضمن طلب المعاملات والخدمات عن بعد بواسطة شبكة الانترنت مع المحافظة على ضمان مصداقيتها وصحتها بدون الحاجة إلى حضور طالب الخدمة شخصياً او تقديم نماذج ووثائق ورقية، لذلك لا بد من توافر متطلبات متكاملة لتطبيق مصطلح الإدارة الإلكترونية للخروج به الى واقع التنفيذ، ومن أهم هذه المتطلبات:

1- وضع إستراتيجيات تأسيسية للإدارة الإلكترونية : حيث يتطلب وضع الاستراتيجيات وخطط التأسيس وجود رؤية مستقبلية مشتركة وواضحة حول مشروع التحول للعمل الإلكتروني وذلك لتحديد الكيفية التي سيكون عليها مشروع الإدارة الإلكترونية في الفترة المستقبلية، وأبعاده، ومنطلقاته من حيث الدور والهدف، بشكل يوضح الدور الذي يمكن أن يؤديه هذا المشروع في خدمة الأفراد والمجتمعات والمنظمات والدولة ككل (أبو مغايش، 2004).

2- توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية : تعد البنية التحتية هي المكون الطبيعي لمشروع الإدارة الإلكترونية، فلا يمكن قيام المشروع بدونها، فكلما كانت البنية التحتية قوية كلما زادت قدرتها على الوفاء بمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الحاضر مع استيعاب الزيادة والتوسع المستقبلي (السهلي، 2009).

3- تطوير النظام الإداري بشكل تدريجي : يتضمن تغييرات في الجوانب الهيكلية والتنظيمية والإجراءات، بحيث تتناسب ومبادئ الإدارة الإلكترونية، ويتحقق ذلك من خلال استحداث إدارات جديدة أو إلغاء أو



دمج لبعض الإدارات مع بعضها بما يكفل تفعيلًا لإدارة إلكترونية تتميز بالكفاءة والفعالية وسرعة الإنجاز، على أن يتم هذا التحول في إطار زمني متدرج من المراحل التطويرية (العوامل، 2002).

ويمكن حصر أهم أساليب تطوير التنظيمات الإدارية قبل الشروع في تطبيق الإدارة الإلكترونية في النقاط التالية:

أ- دعم ومساندة المستويات الإدارية العليا: عن طريق دعم القيادة العليا والقيادة التنفيذية التطبيق الإدارية الإلكترونية لتلافي مقاومة التغيير من قبل القادة والمرؤوسين خوفاً من تأثير الإدارة الإلكترونية على مناصبهم وامتنيازاتهم. (العلاق، 2020).

ب- تهيئة الكوادر البشرية في بقية المستويات الإدارية: لا يعني التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية الاستغناء عن العنصر البشري، بل يجب توفير العناصر البشرية المؤهلة التي تمتلك المهارات والقدرات الفنية والإدارية وتتقبل فكرة الإدارة الإلكترونية، وتعي أبعادها ومنطلقاتها وأهدافها لكي تستطيع الوفاء بمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، والإلمام بأساليب التعامل مع الوسائل التقنية الحديثة، وذلك عن طريق العناية بعمليات الاختيار للكفاءات، والتدريب المكثف على تقنية المعلومات.

ج- إعادة هندسة العمليات الإدارية: يتطلب التحول نحو الإدارة الإلكترونية تحويل العمليات القائمة ونظم تكنولوجيا المعلومات لتناسب مع الاستراتيجيات الجديدة للعمل، ومن هذا المنطلق تعد تطبيقات الإدارة الإلكترونية من أبرز عوامل دفع القوى لإتباع أسلوب إعادة هندسة نظم العمل لكي تتمكن المنظمة من التوافق مع المحيط المتغير في كافة المجالات. (العامري، 2004).

د- تكيف عناصر البناء التنظيمي: تتكون أي منظمة من عدة عناصر متنوعة ومتداخلة وذات علاقات متبادلة لتكوين البيئة الداخلية التي يجب تهيئتها لتقبل متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية عن طريق التركيز على:



- إحداث تغييرات في الثقافة التنظيمية لاستيعاب مفردات العمل الالكتروني، لكي تصبح العمليات الالكترونية ومعطياتها أحد مكونات ثقافة المنظمة لتلافي القوى المقاومة للتغيير وإيجاد البيئة التي تتقبل ما تفرضه مرحلة التحول نحو العمل الالكتروني.
- إحداث التغييرات المناسبة في الهيكل التنظيمي وما يرتبط به من عناصر أخرى، تتضمن طرق الاتصالات وتبادل المعلومات والمهام والمسؤوليات والصلاحيات والعلاقات الأفقية والرأسية. (أبو مغياض، 2004).

4- تعليم وتدريب العاملين وتوعية وتنقيف المتعاملين: تعتمد المنظمات للنجاح في تحقيق غاياتها إلى حد كبير على كفاءة القوى العاملة المشاركة في عملياتها، وقدرتها على الإنتاج والتكيف مع مستويات التقنية المستخدمة في العمل، لذا فإن الإعداد والتأهيل الجيد للقوى العاملة هو الأساس الذي يمكنها من الوصول إلى غايتها (العامري، 2004)، وتتطلب الإدارة الالكترونية تغييرات جذرية في نوعية العناصر البشرية الملائمة لها، وهذا يعني لزوم إعادة النظر بنظم التعليم والتدريب لمواكبة متطلبات التحول الجديد، بما في ذلك الخطط والبرامج والأساليب التعليمية والتدريبية على كافة المستويات، كذلك تتطلب الإدارة الالكترونية توعية اجتماعية بثقافتها وبطبيعة هذا التحول والاستعداد النفسي والسلوكي والتقني والمادي وغير ذلك من متطلبات التكيف معه. (العوامل، 2002)، ومن أجل تدريب العاملين وتوعية وتنقيف المتعاملين لابد من إتباع الخطوات التالية:

- 1- إعداد وتهيئة العاملين قبل تطوير التقنيات.
- 2- طرح برامج إعلامية لتنقيف المجتمع بالتعاملات الالكترونية (العلاق، 2020).
- 3- إقامة ورش العمل التي تتناول أحدث التطورات في مجال التجارة الالكترونية والتي تعد مدخلا التطبيق الإدارة الالكترونية.



4- تدريب وتأهيل الكفاءات البشرية لمواجهة الطلب المتوقع على الكفاءات المتمكنة من تقنية المعلومات، والتي ستسهم بدورها في نشر المعرفة المعلوماتية بين أفراد المجتمع (أبو مفايض، 2004).

معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

أشار العديد من الباحثين لوجود العديد من المعوقات التي تحد من إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات ومن أهمها:

- 1- اختلاف التنظيمات الإدارية داخل المنظمة نفسها.
- 2- صعوبة توافر بنية تحتية فنية جيدة.
- 3- صعوبة اقتناع إدارات المنظمات بالتحول للإدارة الإلكترونية.
- 4- قلة الثقة في سرية وأمن التعاملات الإلكترونية.
- 5- قلة توفر الكوادر البشرية المؤهلة لهذه التقنية.
- 6- ارتفاع تكاليف تطبيق تقنية الإدارة الإلكترونية على أرض الواقع.
- 7- ظهور التحديات المختلفة التي يلزمها إجراء تعديلات في القوانين والأنظمة لضمان حقوق الجمهور المستفيد من هذه الخدمة.
- 8- ضعف حملات التوعية الاعلامية المواكبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- 9- ارتفاع تكاليف تقنيات الاتصالات.

الخلاصة



إن التكنولوجيا الرقمية أحدثت تغييرات في جميع المنظمات وعلى مختلف أشكالها، حيث فرضت ثورة المعلومات بكافة أشكالها وتطبيقاتها على المنظمات العمل على تنسيق الجهود لتطبيق الإدارة الالكترونية، والبحث في كافة التحديات والمعوقات التي قد تنشأ والعمل على إيجاد الحلول المناسبة لها، وتحديد رؤية مستقبلية وخطوات محددة لضمان نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية لما لها من فوائد كثيرة في تحقيق أهداف المنظمات بأقل وقت وجهد وتكلفة، حيث يعد النجاح في تطبيقها مقياساً من مقاييس التقدم والتطور.

وتسهم الثقافة التنظيمية السائدة في أي منظمة إما في تشجيع أو برفض استخدام الإدارة الالكترونية، فالثقافة التنظيمية التي تشجع على الإبداع والابتكار في جو يمنح العاملين الفرصة للمشاركة في تحقيق أهداف المنظمة ويمكنها استغلال الإدارة الالكترونية في زيادة المنتجات والخدمات التي تقدمها للمستخدمين، فلا يمكن النجاح في تطبيق الإدارة الالكترونية إلا في وجود ثقافة تنظيمية جيدة تدعمها، كما أن نمط القيادة الإدارية السائد في المنظمة واهتمام القائد بقيم واحتياجات العاملين معه واستجابته لها واستخدامه لموقعه القيادي في توفير فرص لإرضاء العاملين من خلال تطوير مهاراتهم الوظيفية والحرص على الأخذ بأرائهم يساعد على نشر ثقافة إبداعية داعمة لتطبيق الإدارة الالكترونية بدرجة كبيرة.

فيتضح لنا مما سبق أن هناك تأثير مباشر لنمط القيادة الإدارية على الثقافة التنظيمية، وينتقل هذا التأثير على تطبيقات الإدارة الالكترونية فيشجع على تطبيقها أو يحد من فرص تطبيقها.

المصادر والمراجع

1. ابو مغايش، (2004)، الحكومة الإلكترونية ثورة على العمل الإداري التقليدي، <https://books.google.jo/books?id=ThCTQgAACAAJ>
2. العامري، (2004)، الإدارة والاعمال، دار وائل للنشر، عمان، الاردن.
3. العلاق، (2020)، القيادة الادارية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.



Journal of University Studies for inclusive Research (USRIJ)
مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة

ISSN: 2707-7675

4. العواملة، (2002)، الادارة المالية العامة، مركز احمد ياسين، عمان، الاردن.
5. بو مروان، (2014)، الحكومة الالكترونية ودورها في تحسين اداء الادارات الحكومية، مكتبة القانون والاقتصاد، الرياض، المملكة العربية السعودية.
6. كافي، (2009)، الحكومة الالكترونية في ظل الثورة العلمية التكنولوجية المعاصرة، دار رسلان، دمشق، سوريا.
7. مرزوق وآخرون، (2018)، ادارة الموارد البشرية في عصر الادارة الالكترونية، مركز الكتاب الاكاديمي.
8. نجم، (2019)، الادارة والمعرفة الالكترونية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
9. ياسين، (2020)، الادارة الالكترونية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.