

نوعية الإدارة والحكومة الإلكترونية في العالم الرقمي : دراسة استطلاعية

نائل عبد الحافظ العواملة

أستاذ الإدارة العامة، قسم الإدارة العامة، كلية إدارة الأعمال، الجامعة الأردنية
العنوان الدائم للمراسلة : ص.ب ١٦٢ ، صويلح ١١٩١٠ ، المملكة الأردنية الهاشمية
تيليفاكس (منزل) ٥٣٣٦٨٣٧ / ٥٩٦٢٢٦ / ٠٠٩٦٢٢٦ ، بريد إلكتروني: nail@next.jo
(قدم للنشر في ١٢/٩/١٤٢٢هـ؛ وقبل للنشر في ٢٤/٨/١٤٢٣هـ)

ملخص البحث. تحلل هذه الدراسة نوعية الإدارة التي تتطلبها التحولات الإلكترونية التي شملت بصماتها مختلف نواحي الاقتصاد والمجتمع المعاصر. وشمل التحليل الجوانب النظرية والتطبيقية من خلال المسح المكتبي لأدبيات هذا الموضوع والمسح الميداني لآراء عينة من موظفي القطاعين العام والخاص والمختلط في الأردن. وشملت عينة الدراسة (٧٠٠) من العاملين في (٢٤) مؤسسة في القطاعات المذكورة . كشفت الدراسة من خلال المسح المكتبي وجود ندرة ملموسة في الدراسات السابقة في مجالها خصوصا في أدبيات الإدارة العربية. كما تبين من المسح الميداني وجود غموض وخط مفاهيمي في موضوع الإدارة الإلكترونية وطبيعة التكيف الملائم لها رغم حماس المبحوثين للتحويل نحو أساليب الإدارة الإلكترونية. وأظهرت الدراسة عددا من المعوقات للإدارة الإلكترونية كان من أهمها تخلف التشريعات، نقص التمويل، التكنولوجيا والمعلومات، العناصر البشرية وضعف الوعي الاجتماعي. وبينت الدراسة أهم المتطلبات المفاهيمية، التقنية، التشريعية، البشرية والمالية اللازمة لهذا التحويل. أوصت الدراسة بوضع خطط استراتيجية للتحويل تقوم على أساس أن نوعية الإدارة الإلكترونية ليست مجرد اختراعٍ تكنه له حصة أوحقيقية جاهزة للتطبيق الفوري بل إنها تمثل فلسفة إدارية جديدة تشمل في ٢٤٩ سياسات القطاعين العام والخاص على حد سواء. كما أنها تحتاج إلى متطلبا شبكة مثل التعاون، التنسيق المحلي والخارجي، إجراء مزيد من الدراسات، إقامة المؤتمرات والندوات العلمية في هذا المجال، وإيجاد الأطر التشريعية والمؤسسية الملائمة لهذا التحويل.

مقدمة

أدت الثورة التكنولوجية والتراث الإلكتروني المتنامي إلى تغييرات جذرية وتحولات مجتمعية كبرى شملت حياة الأفراد ومنظمات الأعمال والحكومات على حد سواء. وقد أدى ذلك مع نهاية القرن الماضي وبداية القرن الحادي والعشرين إلى ظهور آليات متطورة للعمل والإدارة الإلكترونية أو الرقمية تحت مسميات عديدة تناسب المجالات والقطاعات المختلفة مثل الحكومة الإلكترونية (E-government) والاقتصاد الرقمي (digital economy) أو التجارة الإلكترونية (E-commerce) والإدارة الإلكترونية (E-management) وما شابه ذلك من المصطلحات التي تعبر عن تحولات أساسية في مفاهيم عمل المنظمات والحكومات المعاصرة وهيكلها وسلوكها وأساليبها حيث إن القاسم المشترك بين هذه المصطلحات هو الاستخدام الإلكتروني والرقمي الواسع في مجالات العمل والإدارة.

يعتبر العقد الأول من هذا القرن بداية لشكل متميز من الإدارات الحكومية (العامة) أطلق عليه وصف "Dot-GOV-Decade" مثلما وصف عقد التسعينات من القرن الماضي بعقد الإنترنت أو "Dot-Com-Decade". وانعكست الثورة الإلكترونية المعتمدة على الاستخدامات الرقمية (digital) في كافة المجالات على طبيعة عمل المؤسسات وخطتها في القطاعين العام والخاص على السواء. ويؤمل أن يؤثر ذلك إيجابيا على حياة الأفراد والمجتمعات والرفاه الإنساني عموما [١].

وبالرغم من أن مختلف منظمات القطاعين العام والخاص في الدول المتقدمة والنامية على السواء تتطلع إلى إعادة هيكلة تنظيمية وسلوكية تلائم متطلبات الإدارة والحكومة الإلكترونية إلا أن ذلك يواجه غموضا مفاهيميا وتحديات عملية ومعطيات بيئية تحد من الطموحات في هذا المجال. وتسعى المنظمات المعاصرة إلى تحقيق طموحاتها من خلال التخطيط الاستراتيجي والتعاون الدولي وتوفير المناخ الملائم. حيث أصبحت الحكومات الإلكترونية عنوانا للتقدم الإداري وشعارا انتخابيا في حملة الرئاسة الأمريكية لعام ٢٠٠٠ [٢].

ويبذل الباحثون جهودا حثيثة لتنمية أدبيات الإدارة والحكومة

الإلكترونية تتمثل في إجراء الدراسات الميدانية والنظرية وإقامة الندوات والمؤتمرات وإصدار الدوريات العلمية والمهنية المتخصصة في هذا المجال. وتتكامل هذه الجهود مع محاولة الحكومات لإصلاح القطاع العام وتطويره [٣] و[٤].

وخلاصة القول إن نوعية الإدارة المطلوبة في العالم الرقمي الآخذ في التشكل تتمثل في إعادة هيكلة شاملة: لمفاهيم البنى التنظيمية والمؤسسية، النظم المالية والإدارية والسلوكية والتقنية بحيث يتم الارتقاء بفعالية الإدارة بكافة جوانبها وأبعادها الكمية والنوعية ومعايير الكلفة والتوقيت والرضى العام للمستهلكين والعاملين والمستثمرين.

تعريف المصطلحات

بداية لا بد من تقديم تعريف بالمصطلحات التي يتضمنها عنوان الدراسة تجنباً لأي غموض محتمل وتوخياً للدقة والوضوح في التحليل. وهذه المصطلحات هي :
نوعية الإدارة

يقصد بنوعية الإدارة طبيعة المفاهيم للمنظمات المعاصرة وأساليبها، نظمها المالية والإدارية، وبنائها الهيكلي والسلوكي. وهذا يشمل متطلبات التكيف التنظيمي، البشري، التقني، المالي، السلوكي وغيرها من المتطلبات اللازمة للتحويلات الإلكترونية والرقمية التي يشهدها العالم المعاصر.
العالم الرقمي

ويقصد به كافة أشكال العمل الإلكتروني والرقمي والآلي في مجال الإنتاج والخدمات المختلفة من خلال تسخير المعرفة، التقنية، الاتصال والإبداع الإنساني لتحسين نوعية الإدارة وبالتالي الارتقاء بمستوى الخدمات والسلع.
الإدارة والحكومة والإلكترونية

سيتم استخدام مصطلحات الإدارة والحكومة الإلكترونية بنفس المعنى في هذه الدراسة نظراً لأن تركيزها سيكون على القاسم المشترك بينها وهو نوعية الإدارة التي تتطلبها التحويلات الإلكترونية والرقمية في كافة

المجالات، والقطاعات الخدمية والإنتاجية. وفي نفس الوقت يجب التنويه بأن هذه المصطلحات تختلف عن بعضها في المعنى الدقيق لكل منها والمجال أو القطاع الذي تنتمي إليه [٥] و[٦].

أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في حيوية موضوعها وندرته النسبية خصوصاً في أدبيات الإدارة العربية والنامية. حيث يتسم موضوع الإدارة الإلكترونية الذي تتناوله هذه الدراسة بالجدة والتميز النظري والتطبيقي على السواء ولا تزال الدراسات والأبحاث في هذا المجال قليلة حتى في الدول المتقدمة وربما نادرة جداً في الدول النامية. ومما يضاف لأهمية مثل هذه الدراسة هو محاولتها لسد بعض الفراغ الواضح في أدبيات الإدارة العربية في هذا المجال وتقديم مفهوم الإدارة والحكومة الإلكترونية وبيان أهميته للإدارة المعاصرة وتحديد متطلبات تطبيقه والتكيف معه حيث تحاول الدراسة توضيح مفهوم الإدارة الإلكترونية وأبعادها وأهميته في حاضر ومستقبل الإدارة في ظل التحولات المفاهيمية، الهيكلية، السلوكية والبيئية التي تشهدها الإدارة في القطاعين العام والخاص على السواء وعلى المستويين النظري والتطبيقي معاً.

أهداف الدراسة

- تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأغراض الرئيسة التالية :
- ١- تقديم تحليل نظري مكثف لأنوعية الإدارة والحكومة الإلكترونية بأبعاده المختلفة.
 - ٢- استطلاع اتجاهات عينة من موظفي القطاعين العام والخاص والمختلط في الأردن بقصد التعرف على توجهاتهم وآراءهم حول بعض جوانب الإدارة الإلكترونية ومدى تطبيقها في مؤسساتهم.
 - ٣- تقديم توصيات تساعد في تطبيق مفهوم الإدارة الإلكترونية بغية تحسين نوعية الإدارة لتواكب مستجدات ثورة المعرفة، الاتصال والتكنولوجيا.

فرضيات الدراسة

- تشمل الدراسة الفرضيات التالية والتي وضعها الباحث بناء على دراسته لأدبيات الإدارة والحكومة الإلكترونية عموماً:
- ١- يوجد قناعة كبيرة لدى المؤسسات التي أجري البحث عليها بأهمية التحول نحو مفاهيم وأساليب الإدارة والحكومة الإلكترونية في مجال الخدمات والنشاطات المؤسسية المختلفة.
 - ٢- يوجد معوقات بشرية، تقنية، مالية وتشريعية جديدة تحول دون التطبيق الفوري للإدارة الإلكترونية في المؤسسات التي تحت البحث. حيث تقاس جدية المعوقات بمدى ارتفاع المتوسط الحسابي لأهمية كل منها وزيادته عن درجتين على مقياس ليكرت الخماسي.
 - ٣- تحظى العناصر البشرية، المالية، التشريعية، التقنية والمعلوماتية اللازمة للتحول نحو الإدارة والحكومة الإلكترونية بأهمية كبيرة تفوق (٣) درجات على مقياس ليكرت الخماسي.

منهجية الدراسة

- استندت هذه الدراسة إلى المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب الدراسة الميدانية في تحقيق أغراضها كما تستمد معلوماتها وبياناتها من مصدرين متكاملين هما :
- (أ) مصادر ثانوية
تتمثل في مختلف المراجع والمقتنيات المكتبية بما في ذلك الكتب والدوريات والمواقع الملائمة على شبكة الإنترنت.
 - (ب) مصادر أولية

تتمثل في جمع بيانات من واقع عينة عشوائية من مؤسسات القطاع العام والخاص في الأردن وذلك باستخدام الأدوات العلمية الملائمة لجمع البيانات بما في ذلك استبانة مصممة خصيصاً لأغراض هذه الدراسة. وتم تحكيم الاستبانة وفقاً لقواعد البحث العلمي وذلك بعرضها على عدد من الزملاء أعضاء هيئة التدريس في كلية الإدارة وتجربتها في عينة من الأفراد ثم إعادة صياغتها في ضوء الملاحظات التي أبدوها حول فقرات الاستبانة

ومدى ملاءمتها وقياسها لأهداف الدراسة وإجابتها على أسئلتها. كما جرى اختبار صدق الاستبانة وثباتها بواسطة معامل كرونباخ ألفا وحصلت على (٠,٧٩)، وهي نسبة مقبولة لأغراض البحث العلمي. (انظر ملحق رقم ١ الذي يبين فقرات الاستبانة). وستعالج البيانات الأولية باستخدام أساليب التحليل الإحصائي المناسبة لأهداف الدراسة بما في ذلك النسب المئوية للتوزيع التكراري والمتوسطات الحسابية. ويستند التحليل الإحصائي إلى مقياس ليكرت الخماسي الذي يتكون من خمس درجات أو مستويات حيث يمكن لأغراض هذه الدراسة اعتبار الدرجات التي تقل عن (٢) مستوى ضعيف أو منخفض والدرجات بين (٢-٣) مستوى متوسط والدرجات التي تزيد عن (٣) مستوى مرتفع أو كبير وذلك للحكم على إجابات عينة البحث وتحليل البيانات وتحديد نتائج الدراسة.

محددات الدراسة

واجهت الدراسة صعوبات عديدة شكلت محددات على نطاقها ومدى شمولها من الناحيتين النظرية والعملية أهمها ندرة المراجع والمصادر العلمية المتاحة للباحث بما في ذلك الكتب، المقالات، الدراسات السابقة نظراً لحدثة موضوع الدراسة ووفر المكتبة العربية المحلية في هذا المجال. كما شملت الصعوبات أيضاً محدودية إمكانيات الباحث في استخدام شبكة الإنترنت من حيث إمكانية الدخول على بعض مواقع الشبكة وبطء عملية الدخول عليها مما يعني الحاجة لوقت كبير لا يتوافر للباحث دائماً. كما شكلت حداثة مفهوم الإدارة الإلكترونية وبالتالي غموضه لدى بعض المبحوثين صعوبة نسبية في جمع البيانات الميدانية الدقيقة.

الدراسات السابقة

تعاني المكتبة العربية من ندرة نسبية ملحوظة في الدراسات حول الإدارة الإلكترونية حسب علم الباحث وإطلاعاً على المكتبات المحلية. حيث تم تجاوز هذه المشكلة من خلال استخدام شبكة الإنترنت للاطلاع على المصادر المتاحة في هذا المجال. وتم العثور على عدد مقبول من الدراسات

والأبحاث نعرض أهمها فيما يلي :

دراسة هدستار وبل (Headstar & Bull)

أجرت شركة هدستار بالتعاون مع شركة بل دراسة عالمية واسعة النطاق شملت أربعين دولة وبالتعاون مع البنك الدولي، الأمم المتحدة، حكومات، منظمات أعمال دولية، أكاديميين، منظمات غير ربحية، واتحادات تجارية. بينت الدراسة أهمية مواكبة التحولات الإلكترونية والرقمية في مجالات الاقتصاد والإدارة والمجتمع عموماً. ودلت نتائجها على أن الإنترنت هو عامل قوي في عولمة السوق ونمو الدخل العالمي. حيث يقدر بعض الخبراء بأن التجارة الإلكترونية ستمثل ٢-٥% من المبيعات العالمية بحلول عام ٢٠٠٣م. كما سيؤثر الإنترنت على العرض والكلفة وعلاقات المستهلكين والبناء الهيكلي للصناعات الأمر الذي يتطلب تغييرات جذرية للأساليب التقليدية في كل من الحكومات وشركات الأعمال كما يجب تطوير مهارات ومعرفة الأفراد لتلائم المستجدات الإلكترونية. وأظهرت الدراسة ضرورة تطوير مؤسسات الرقابة والمسؤولية بشكل يعزز الانفتاح، الشفافية والديمقراطية في هذه المؤسسات. وأشارت الدراسة إلى مشكلة هجرة الأدمغة (brain drain) من الدول النامية إلى الدول المتقدمة مع اقتراح آليات لحلها تعتمد على بقاء العاملين في أوطانهم للاستفادة من خبراتهم عن بعد باستخدام الوسائل الإلكترونية الملائمة [١].

دراسة مؤسسة ديلويت (Deloitte research)

أجرت هذه المؤسسة دراسة عالمية شاملة حول موضوع الحكومة الإلكترونية شملت (٢٥٠) مؤسسة حكومية في خمس دول هي الولايات المتحدة الأمريكية، أستراليا، كندا، نيوزيلندا والمملكة المتحدة. وقدمت الدراسة رؤى الإدارات العليا في المؤسسات التي تحت البحث حول تطلعاتهم وتوقعاتهم وخططهم لمواجهة التحولات الجذرية في مفاهيم الحكومات المعاصرة والمستقبلية. وأظهرت الدراسة أن الحكومات التي أدخلت مفهوم الحكومة الإلكترونية إلى أساليب عملها في خدمة المستهلكين قد نجحت في تحقيق فوائد عديدة أهمها توفير خدمات أسهل وتحقيق إنتاجية

أعلى وتوفير معلومات أفضل وتقليص عدد شكاوى العاملين وتحسين الصورة (image) الكلية للمؤسسة. وكشفت الدراسة عن تركيز الحكومات في استعمال التكنولوجيا على المشاركة بالمعلومات التي تعتبر عنصرا أساسيا في التوجه نحو الحكومة الإلكترونية. كما حددت الدراسة ست خطوات يجب أن تتبعها المؤسسات الحكومية في طريق تحولها إلى حكومة إلكترونية، وهذه الخطوات هي :

- ١- توسيع المشاركة بالمعلومات وتوفيرها للمستهلكين باستخدام التكنولوجيا المناسبة.
- ٢- تبادل المعلومات والاتصالات باتجاهين (two-way transactions) .
- ٣- تبني مداخل متعددة الأغراض (multi-purpose portals) بحيث يمكن تقديم الخدمات وتبادل الأعمال بين الأجهزة المختلفة من مصدر واحد (single point of entry).
- ٤- تخصيص مداخل خدمتية للأفراد (portal personalization) وفقا لرغباتهم.
- ٥- تجميع الخدمات التي تشترك فيها مؤسسات حكومية مختلفة في جهة موحدة بحيث تقدم للمستخدمين من مدخل واحد مشترك (a unified package)
- ٦- دمج تكاملي لنظم المعلومات بين مختلف الأجهزة الحكومية (full integration & enterprise transformation) [٧].

دراسة دامانور

بينت الدراسة مراحل التجارة الإلكترونية، جوانبها القانونية وفوائدها وأشارت هذه الدراسة إلى أن معظم الشركات التي تتعامل مع مشاريع التجارة الإلكترونية تجري تقويمات غير تقليدية لنشاطاتها وأداء العاملين فيها [٥].

دراسة هارت / تيتز (Hart-Teeter)

وهي دراسة تتكون من ثلاثة أجزاء حول موضوع الحكومة الإلكترونية أجريت في الولايات المتحدة الأمريكية لصالح مجلس التميز في

الحكومة (Council of Excellence in Government) في الفترة ما بين ١٤-١٦ آب ٢٠٠٠م. وتتمثل الدراسة في عدد من المسوحات البحثية شملت الجمهور، موظفي الحكومة، الشركات الخاصة، والمنظمات غير الربحية. وتضمنت الدراسة آراء المبحوثين حول التجربة المباشرة، الخبرة العملية في أساليب الحكومة الإلكترونية، التوقعات، والأهداف المستقبلية المرجوة منها. أظهرت الدراسة دعماً ساحقاً لإدخال مفاهيم وأساليب عمل الحكومة الإلكترونية لأنها تمثل نقلة نوعية وتحولاً إيجابياً في الإدارة العامة وارتقاء بمستوى مشاركة المواطنين في الشؤون العامة إضافة إلى تعزيز الرقابة والمسؤولية في أجهزة الدولة. وأظهرت أيضاً قلق المبحوثين حول مشكلة الأمان في شبكة الإنترنت (internet security).

أوصت هذه الدراسة بوضع خطة استراتيجية للتحول نحو الحكومة الإلكترونية وفقاً للمبادئ التالية :

- ١- المستهلك هو محور اهتمام الحكومة الإلكترونية (citizen-centered).
 - ٢- التركيز على النتائج (results oriented).
 - ٣- إمكانية دخول متاحة عموماً للخدمات العامة (universal access).
 - ٤- المشاركة والعمل الجماعي (collaborative effort).
 - ٥- تشجيع الإبداع (innovation).
 - ٦- الفعالية وضبط الكلفة (cost-effective).
 - ٧- الحفاظ على الخصوصية وأمن شبكة المعلومات (privacy & security).
- [٦].

دراسة مجلة الحكومة الإلكترونية البريطانية

أجرت المجلة البريطانية للحكومة الإلكترونية (E-Government Bulletin) والتي كانت تعرف سابقاً بمجلة الإنترنت (Internet Intelligence Bulletin) دراسة شملت عينة من موظفي الإدارة العليا في الحكومة المركزية والهيئات المحلية في بريطانيا.

كشفت الدراسة عن مشكلات جديدة تواجه تطبيقات الحكومة الإلكترونية في علاقات الأجهزة الحكومية مع بعضها. ورغم ذلك، فقد أيدت الغالبية العظمى من المبحوثين (٧٧%) من عينة المديرين في الحكومة

المركزية و ٩٠% منهم في الهيئات المحلية) التحول نحو مفاهيم وأساليب الحكومة الإلكترونية في تقديم الخدمات العامة للمواطنين. وبينت الدراسة أن لدى غالبية عينة البحث تجارب وخبرات عملية مباشرة في تقديم خدمات مؤسساتهم للمستهلكين عبر الإنترنت. وتبين من الدراسة نفسها وجود معوقات تواجه الحكومة الإلكترونية أهمها التنسيق بين مختلف الأجهزة الحكومية والتمويل وأمن شبكات الإنترنت وتوفير الكفاءات البشرية والتشريعات الملزمة.

وفي استجابة عينة البحث حول أهم عقبة يرونها في هذا الصدد تبين أنها تتمثل في تغيير الحالة الذهنية أو الفكرية (mind-set) للعاملين في القطاع العام سواء المديرين منهم أو غيرهم. ويؤمل وفقا لنفس الدراسة أن تتمكن بعض الأجهزة الحكومية من تقديم (٢٥%) من خدماتها للمستهلكين عبر شبكة الإنترنت بحلول عام ٢٠٠٢م. وفي دراسة حديثة لنفس المجلة تبين أن إعادة هيكلة الخدمة المدنية ربما يقود إلى غموض في مجال السلطة وبالتالي ظهور نزاعات بين المشاركين في مجالات الحكومة والإدارة الإلكترونية. وهذا يتطلب التفكير في آليات تنظيمية متطورة تقوم على مبدأ المشاركة بين القطاعين العام والخاص (public private partnership) مثل شركات المصلحة العامة (public interest companies) التي تتولى بعض خدمات النقل والتعليم والمستشفيات بولاية نيويورك الأمريكية [٨].

دراسة داريل ويست من جامعة براون

هدفت هذه الدراسة إلى مراجعة الأوضاع الحالية للحكومة الإلكترونية من خلال مسح ميداني أجري في صيف عام ٢٠٠٠م وشمل عينة من موظفي الحكومة الفدرالية والحكومات المحلية إضافة إلى تحليل ١٨١٣ موقعا حكوميا على الإنترنت.

بينت الدراسة أشكال الخدمات الحكومية المتاحة على الإنترنت ومدى التنوع والاختلاف بين المستويات الفدرالية والمحلية وكيفية استجابة مواقع الإنترنت الحكومية لطلبات المعلومات التي يديها المواطنون. وتبين من الدراسة أن ما سمي بثورة الحكومة الإلكترونية لم يرتق إلى مستوى الإمكانيات المحتملة منها (potential). أي أن مواقع الشبكة الحكومية (govt.

websites) لم تستغل كامل طاقتها التكنولوجية المتاحة لها وظهور مشكلات تتعلق بوفرة الخدمات (access) وأخرى تتعلق بالامتداد الديمقراطي (democratic outreach).
أوصت الدراسة بضرورة تحسين مستوى خدمات الحكومة الإلكترونية من حيث وفرتها لشرائح المستفيدين منها ونوعية المعلومات المقدمة لهم [٩].

دراسة مجموعة ميتا (Meta group) وآخرون

بينت الدراسة أن ٩٠% من الوكالات الفدرالية الأمريكية لديها خطة استراتيجية للتحويل نحو الحكومة الإلكترونية تتضمن إنشاء بنى تكنولوجية تحتية وتصميم آليات محددة لمواجهة بعض التحديات المتوقعة مثل أمن الشبكات والخصوصية وغيرها. وشملت هذه الآليات وسائل حماية (encryption)، نظام المفاتيح (keys public)، أرقام التعريف بالشخصية (personal identification numbers) والبطاقات الذكية (smart cards) [١٠].

دراسة مؤسسة أبحاث فورستر (Forrester research)

توقعت هذه الدراسة سرعة انتشار وتطبيق الحكومة الإلكترونية خلال العقد القادم بسبب ضغوطات شعبية لتقديم خدمات عامة إلكترونية فعالة. وبينت نفس الدراسة أن التوجه نحو الحكومة الإلكترونية سيكون عملية تدريجية لكنها لا تلبث أن تتوسع بسرعة أكبر مع تزايد التوقعات والضغوط الشعبية التي ستجبر الحكومات على التخلي عن أساليبها التقليدية المتخلفة عن ركب الثورة التكنولوجية. وحثت الدراسة على ضرورة تسويق الخدمات الإلكترونية الحكومية وتشجيع الجمهور على الاستفادة منها. كما حددت الدراسة ثلاثة مراحل تمر بها الحكومة الإلكترونية هي التجريب (experimentation)، التكامل (integration) وإعادة الاختراع (reinvention). تمتد مرحلة التجريب عامين تقريبا وتشمل تقديم خدمات بسيطة وانتقائية بقصد التجريب، استكشاف المشكلات وتقليل المخاطر. وتشمل مرحلة التكامل عملية ربط مزدوجة بين أنظمة المعلومات والشبكات التي تستخدمها

الأجهزة الحكومية المختلفة. بينما يشكل إعادة اختراع الحكومة مرحلة متقدمة تتزامن مع نضج الجمهور وارتفاع مستوى الوعي لديه بحيث يمثل قوة ضاغطة على الحكومة من أجل إجراء تحسين شامل لنوعية خدمات الحكومة الإلكترونية بكافة أبعادها المتكاملة. وخلصت الدراسة لنتيجة مهمة هي أن الحكومة الإلكترونية الفعالة ستعزز ثقة الجمهور بالقطاع العام وبالتالي تقود إلى حكومات أكثر نشاطاً. كما أوصت الحكومة بضرورة تنفيذ حملات ترويجية وإعلامية شاملة لتعزيز مستوى الوعي الجماهيري بمتطلبات الحكومة الإلكترونية [١١].

دراسة أغازاده

التي حللت إدارة العناصر البشرية ومتطلباتها في الألفية الجديدة. وركزت الدراسة على التحديات المستقبلية، التكنولوجيا والعولمة كعناصر حيوية مؤثرة مباشرة في مجال القوى البشرية. واقترحت الدراسة على المختصين في مجال إدارة الموارد البشرية تعزيز القدرات التنظيمية في جذب الأفراد المؤهلين والاحتفاظ بهم (Attract & Retain Personnel). كما دعت الدراسة إلى استخدام التكنولوجيا لتحقيق مزايا المنافسة [١٢].

دراسة موران وأفيرجن

والتي أظهرت أن إدارة التغيير هي عملية متواصلة للمنظمات الراغبة في مواكبة المستجدات التكنولوجية وغيرها حيث يتميز التغيير في العالم الرقمي بوتيرة عالية ويأخذ منحى لا يتصف بالخطية (non-linear) وليس له بداية أو نهاية واضحة أو محددة بدقة. وبالتالي يجب أن تتسلح المؤسسات بالجاهزية والاستعداد لمواكبة التغيير [١٣].

دراسة رولي

أبرزت دراسة رولي أهمية إدارة المعرفة في العالم الرقمي. وبينت القضايا الأساسية المؤثرة في فعالية تنفيذ استراتيجيات إدارة المعرفة. حيث إن المعرفة هي بمثابة أصل حيوي (asset) من أصول أية مؤسسة لا تقل في

قيمتها وأهميتها عن بقية الأصول المالية، البشرية وغيرها. وبالتالي على المؤسسات إدراك قيمة المعرفة في مجالات عملها ونشاطاتها والعمل على بناء المخزون المعرفي الملائم وتحسين وسائل تنميته وتعزيز البيئة المعرفية [١٤].

دراسة أندروبولس ولوي

والتي كشفت عن الضغوطات المتزايدة على كافة المنظمات لتصبح أكثر إبداعاً أو ما وصفته الدراسة بالتحدي السرمدي (perpetual challenging). ودعت الدراسة إلى تعزيز دوافع العاملين وحوافزهم من أجل رفع مستويات الإبداع لديهم. كما حددت الدراسة أهم متغيرات التحدي السرمدي لدى العاملين وهي القدرة على المغامرة والمواجهة الصريحة للتحديات والانتهازية للفرص المتاحة [١٥].

الخلفية النظرية للدراسة

تعريف وتمهيد

يعني مصطلح الإدارة الإلكترونية (E-management) استخدام نتاج الثورة التكنولوجية في تحسين مستويات أداء المؤسسات ورفع كفاءتها وتعزيز فعاليتها في تحقيق الأهداف المرجوة منها. ويشمل ذلك الاستفادة من تراكم المعرفة والتقدم التقني المرافق لها في توسيع قاعدة المستفيدين من الخدمات العامة من حيث وفرة هذه الخدمات (accessibility) وتحسين أساليب تقديمها لهم. وهي القدرة على تقديم الخدمات والسلع بوسائل غير تقليدية أي وسائل إلكترونية تمكن من الاطلاع على معلومات تهم جمهور المستفيدين (العلاء) لأي مؤسسة وإكمال التبادل (transaction) بين الأجهزة المعنية وجمهور المستفيدين من خدماتها في أي زمان وأي مكان وعلى أساس المساواة والعدالة بين كافة المعنيين بالخدمات العامة [١٥].

تعتبر شبكة المعلومات العالمية المعروفة عموماً بالإنترنت (internet) الأداة المشغلة لمفهوم الإدارة الإلكترونية في الواقع العملي. لكن الإدارة الإلكترونية تشمل جوانب عديدة أخرى متكاملة منها أساليب العمل

والتكنولوجيا، العناصر البشرية، تطوير التشريعات وغيرها كما أنها لا تمثل وصفاً جاهزة للاستخدام الفوري بل إنها تحتاج متطلبات كثيرة تتوقف على قدرة المؤسسات في توفيرها وتوظيفها في خدمة التحول إلى هذا الاتجاه.

تعتبر الإدارة الإلكترونية فلسفة متكاملة وتحولاً جذرياً في عالم الإدارة على المستويين النظري والعملي. وهي أيضاً نقلة نوعية وثورة سلمية في المفاهيم، النظريات والأساليب بحيث تنعكس إيجابياً على الصورة الكلية للإدارة الحكومية. أي أنها تنسخ الصورة التقليدية المتمثلة في الروتين الزائد، التسلسل، المحسوبية وغيرها من المظاهر، والممارسات السلبية التي تتراكم في أذهان الناس وتسيء لعلاقة الأجهزة الحكومية ومؤسسات القطاع الخاص بجمهورها. وبالتالي فإن الإدارة أو الحكومة الإلكترونية تسعى لتغيير صورة الأجهزة الحكومية من حيث الإدراك الشعبي (public perception) لها والواقع العملي (reality) لأداء هذه الأجهزة [٢] و[١٦].

وتمثل الحكومة الإلكترونية تحولاً أساسياً في مفهوم الوظيفة العامة بحيث ترسخ قيم الخدمة العامة ويصبح جمهور المستفيدين من الخدمة محور اهتمام مؤسسات الدولة. كما يتعدى مفهومها مجرد التميز في أداء الخدمات العامة إلى التواصل مع الجمهور بالمعلومات وتعزيز دوره في المشاركة والرقابة (more informed & empowered citizens & more accountable government). كما تتضمن تعديلات هيكلية في البناء التنظيمي للإدارة العامة وتطويراً لعلاقة جديدة بينها وبين المواطنين [١٧].

الخصائص الاقتصادية للإدارة الإلكترونية

تتميز الإدارة الإلكترونية بعدد من الخصائص الاقتصادية نذكر أهمها فيما يلي [١]:

- ١- تناقص ملحوظ في كلفة التبادل (reduced transaction cost) بسبب الاستغناء عن عدد من حلقات الوسطاء التجاريين التقليديين واستبدالهم بأشكال جديدة وقليلة من حلقات الوساطة الإلكترونية والرقمية.
- ٢- تعاظم القوة الإنتاجية المضافة التي تحدثها الوسائل الإلكترونية والرقمية في المجالات الخدمية والمجالات الإنتاجية المختلفة.
- ٣- وجود نظام لوجستي (Logistic system) يسمح للناس بطلب الخدمات

والسلع مباشرة وبسرعة وسهولة من أي مكان في العالم دون أية قيود تذكر. وهذا الأسلوب يوفر وقت الأفراد ويعطيهم مجالاً أوسع للمناسبات الاجتماعية والراحة وغيرها.

٤- تحسين الكفاية الاقتصادية للمؤسسات وشركات الأعمال في الأمد الطويل من خلال توسيع قاعدة السوق وتقديم خدمات ومنتجات جديدة متنوعة.

٥- بناء قاعدة متقدمة للمعلومات، البيانات والمعرفة تسهم في رفد عمليات الإدارة وخصوصاً في مجال اتخاذ القرارات وتطوير العناصر البشرية وتزويدها بالمهارات والمعارف الملائمة للعالم الرقمي.

٦- نشوء نظام اقتصادي مزدوج الطبيعة (a dual economy) قائم على قطاع مادي (real) وهو القطاع الصناعي الذي يتميز بدخل ومرونة سعرية منخفضة نسبياً مقابل قطاع افتراضي (virtual) يتشكل من نشاطات إبداعية متنامية في مجال المعلوماتية والمعرفة التقنية ويتميز بدخل ومرونة سعرية عالية نسبياً. حيث تخلق المرونة العالية لهذا القطاع فرصاً واحتمالات أكبر لاقتصاديات الحجم (large scale economies) كما تتولد ضغوطات تنافسية شديدة وعوائد إنتاجية مرتفعة وأسعار منخفضة. وتؤدي هذه التوقعات الاقتصادية إلى كسر العلاقة التقليدية بين معدل التضخم والنمو الاقتصادي أي يبقى معدل التضخم منخفضاً رغم ارتفاع معدل النمو الاقتصادي.

٧- تغير القوى المؤثرة في الدورة الاقتصادية من الدورة التقليدية التي يقودها الطلب إلى دورة يقودها العرض والإنفاق الرأسمالي والإبداع التكنولوجي وبالتالي اعتماد الدورة الاقتصادية بصورة أكبر على الأسواق المالية أكثر من اعتمادها على السياسات المالية والنقدية للحكومات.

الأهداف العامة للإدارة الإلكترونية

ترمي الإدارة الإلكترونية إلى رفع مستوى الجودة والفعالية الكلية للمنظمات من خلال الاستخدام الملائم للتكنولوجيا، نظم المعلومات، الاتصال، والمعرفة العلمية والتطبيقية المتعلقة بها. وتتمثل هذه الأهداف بما يلي [١]:

- ١- تكامل أجزاء التنظيم وتوحيدها كنظام مترابط من خلال تكنولوجيا المعلومات IT.
- ٢- تطوير عمليات الإدارة وتعزيز فعاليتها في خدمة الأهداف المؤسسية.
- ٣- تقديم آليات فعالة وداعمة لاتخاذ القرارات (decision support tools).
- ٤- ضمان تدفق المعلومات بدقة وكفاية وتوقيت ملائم وجاهزية مستمرة.
- ٥- تقليل كلفة التشغيل وتحسين متواصل لمعدلات الإنتاجية.
- ٦- تطوير مستوى الآلية (automation) وتعزيزه في الاستخدامات الخدمية والإنتاجية.
- ٧- خلق البيئة والمناخ التنظيمي الملائم للبحث والتطوير الإداري الشامل والمتواصل.

العناصر الدافعة للإدارة الإلكترونية

أدت مجموعة متكاملة من العوامل إلى تنامي الدعوات الرسمية والأكاديمية إلى تطبيق ما يعرف بالحكومة الإلكترونية والتي تمثل فلسفة ناشئة فرضتها الثورة الرقمية وتوجهات العولمة والديمقراطية وغيرها. وهذا التحول في فكر الإدارة العامة وممارستها هو الآن في مرحلة الطموحات وبداية الخطط الاستراتيجية لإنجازه حتى في مهد الحضارة التكنولوجية المتقدمة. ومن الطبيعي أن مثل هذا التحول لا يتعدى كونه طموحا وتحديا جديا لكافة الدول النامية بما فيها العربية الغنية والفقيرة على السواء. لأن هذا التحول لا يمكن إنجازه بتوفر أية ميزة نسبية منفردة كالتموليل مثلا بل إنه يحتاج إلى عوامل كثيرة وخطط طويلة وعملية تدريجية وفقا للمتغيرات الخاصة بكل مجتمع. ولخصت دراسة مسحية أبرز دواعي التحول في خدمة الجمهور والتقدم التكنولوجي ومتطلبات تشريعية وإرضاء للناخبين [١٠].

من أهم العوامل التي ساهمت في التحول نحو الحكومة والإدارة الإلكترونية ما يلي:

- ١- تسارع التقدم التكنولوجي والثورة المعرفية المرتبطة به : أدت الثورة التكنولوجية إلى إظهار مزايا نسبية عديدة لتطبيقاتها العملية في مختلف مجالات الحياة الإنسانية بما في ذلك نوعية الخدمات والسلع التي توفرها

المؤسسات (العامة والخاصة على السواء) للمجتمع. وتمثل هذه الثورة فرصة متميزة للأفراد والحكومات ومنظمات الأعمال لتحسين كمية ونوعية الحياة الإنسانية المتاحة. إن حجم الاستثمار المتزايد في قطاع التكنولوجيا يتطلب تعظيم الفوائد المرجوة منه وتسخيرها لتسهيل الحياة والرفاه الإنساني عموماً.

٢- توجهات العولمة وترابط المجتمعات الإنسانية : ساهمت التوجهات العالمية المتزايدة نحو الانفتاح، الترابط والتكامل بين المجتمعات الإنسانية المختلفة في نشوء ما يعرف اليوم بظاهرة العولمة. وتمثل ظاهرة العولمة فلسفة جديدة للعلاقات الكونية لها أبعاد سياسية، اقتصادية، اجتماعية، إدارية، قانونية وبيئية متكاملة. وتقدم الثورة التكنولوجية أدوات معرفية وتقنية لخدمة متطلبات العولمة وتحقيق أغراضها وترجمتها إلى واقع عملي ملموس. حيث يتم الربط الفعال بين المجتمعات الإنسانية من خلال شبكات الإنترنت والاتصال الفضائي وما إلى ذلك من أدوات رقمية. ويشمل هذا الربط مجالات المعلوماتية، الخدمات، العلاقات بكافة جوانبها الاقتصادية، الإدارية، العلمية، التقنية، وغيرها [٤].

٣- التحولات الديمقراطية وما رافقها من متغيرات وتوقعات شعبية: ساهمت حركات التحرر العالمية التي تطالب بمزيد من الانفتاح، الحرية، المشاركة واحترام حقوق الإنسان في إحداث تغييرات جذرية في البناء المجتمعي عموماً وطبيعة الأنظمة السياسية والاجتماعية على وجه الخصوص. وقد رافق هذه التغييرات ارتفاع في مستوى الوعي والتوقعات الاجتماعية بما في ذلك نشوء رؤى جديدة للقطاع العام بكافة أبعاده. ويأتي في مقدمة هذه الرؤى ضرورة تحسين مستوى الأداء الكلي للقطاع العام بما في ذلك مؤسساته السياسية، الإدارية والقضائية. ويشمل ذلك تعزيز مختلف مظاهر الحياة الديمقراطية مثل المشاركة السياسية في الانتخابات وغيرها من الوسائل، حرية الرأي، تأسيس الأحزاب، تفعيل الرقابة الشعبية على أعمال الحكومة، ترسيخ مبادئ الشرعية والمؤسسية، المساءلة، العدالة، وغيرها. كما يشمل ذلك تطوير فعالية القطاع العام والارتقاء بمستوى أداء مؤسساته كما، نوعاً، توقيتاً وأسلوباً. وتمثل

الحكومة الإلكترونية فرصة متميزة للارتقاء بالأداء في القطاع العام.

٤- الاستجابة والتكيف مع متطلبات البيئة المحيطة: إن انتشار مفهوم وأساليب الحكومة الإلكترونية وتطبيقه في كثير من المنظمات والمجتمعات يحتم على كل دولة اللحاق بركب التطور تجنباً لاحتمالات العزلة والتخلف عن مواكبة عصر السرعة والمعلوماتية والتنافس في تقديم الخدمات والسلع بناء على معايير السهولة، الفعالية، الكفاية، النوعية والكمية الملائمة. أي أنه لا يمكن لأية دولة أو مجتمع إنساني معاصر أن يعيش كنظام مغلق دون مواكبة التطور الطبيعي للحياة الإنسانية بأبعادها المختلفة [٤] و [١٨].

متطلبات الإدارة الإلكترونية

تمثل الإدارة أو الحكومة الإلكترونية تحولا شاملا في المفاهيم، النظريات، الأساليب، الممارسات، الهياكل والتشريعات التي تقوم عليها الإدارة العامة. وهي ليست مجرد شعار يرفع أو طموح يمكن تحقيقه من خلال وصفا جاهزة أو خبرة مستوردة بل أنها عملية معقدة ونظاما متكاملًا من المكونات البشرية، التقنية، المعلوماتية، المالية، التشريعية، البيئية وغيرها. وبالتالي لا بد من توافر متطلبات عديدة ومتكاملة لإخراج مفهوم الحكومة الإلكترونية إلى حيّز الواقع العملي في أجهزة الإدارة العامة أو مؤسسات القطاع الخاص. ومن أهم هذه المتطلبات ما يلي:

١- التوعية الاجتماعية بثقافة الحكومة الإلكترونية ومتطلباتها: نظرا لأن التحول نحو الحكومة الإلكترونية فلسفة متكاملة من القيم، الأهداف، الوسائل والنظم المتكاملة فإن ترجمتها إلى الواقع العملي يحتاج إلى جهود ومتطلبات عديدة يأتي في مقدمتها وعي الجمهور لطبيعة هذا التحول والاستعداد: النفسي، السلوكي، التقني، المالي، وغير ذلك من متطلبات التكيف معه.

٢- تطوير نظم التعليم والتدريب بما يتلاءم والتحول الجديد: تتطلب الحكومة

الإلكترونية تغييرات جذرية في نوعية العناصر البشرية الملائمة لها. وهذا يعني ضرورة إعادة النظر في نظم التعليم والتدريب لمواكبة متطلبات التحول الجديد بما في ذلك الخطط، البرامج، الأساليب،

- والمصادر التعليمية والتدريبية على كافة المستويات.
- ٣- توفير التكنولوجيا الملائمة ومواكبة مستجداتها: أي توافر الأجهزة، المعدات، البرامج، وأساليب ومصادر المعرفة الملائمة في كافة المؤسسات وإتاحتها للاستخدام الفردي والمؤسسي على أوسع نطاق ممكن.
- ٤- توفير العناصر البشرية المؤهلة ومواصلة تدريبها باستمرار: أي الاهتمام بالتخطيط للقوى العاملة وتوظيف العناصر المؤهلة، مواصلة تدريبها وتنميتها لمواكبة التطور التكنولوجي بكافة أبعاده.
- ٥- وضع الأطر التشريعية وتحديثها وفقا للمستجدات: أي إصدار القوانين، الأنظمة والإجراءات التي تسهل التحول نحو الحكومة الإلكترونية وتلبية متطلبات التكيف معه.
- ٦- التخطيط المالي الرشيد ورصد المخصصات الكافية: وهذا يعني إعادة النظر في نظام الأولويات وتوفير الأموال الكافية لإجراء التحول المطلوب وفقا لإطار زمني ملائم للظروف العامة وخصوصيات كل دولة.
- ٧- بناء نظام معلومات متطور وتحديثه وفقا للمتغيرات: تعتبر المعلومات أساسا لأية حكومة إلكترونية وبالتالي فإن بناء النظم المعلوماتية المتطورة هو بمثابة مطلب سابق في هذا المجال. وإن نظام المعلومات المطلوب يجب أن يتصف بالشمولية لكافة أنواع البيانات، المعلومات، الحادثة، السرعة، السهولة في التخزين، الاسترجاع الاستعمال، والجاهزية لخدمة الأغراض العامة. كما يجب وضع الأطر التشريعية والمؤسسية الملائمة للربط الفعال لأنظمة المعلومات على مختلف الأصعدة الوطنية والعالمية [١٨].

آثار الإدارة الإلكترونية

إن التحول نحو مفهوم الحكومة الإلكترونية وما يتطلبه من تغييرات جذرية في مفاهيم الإدارة ونظم عملها، علاقاتها البيئية، والبيئية والعالمية سوف يعكس آثارا حيوية إيجابية وسلبية على السواء في مختلف نواحي الحياة المجتمعية. ويمكن تصنيف هذه الآثار في الفئات الكبرى التالية:

أولاً- آثار سياسية واجتماعية

تتمثل هذه الآثار بمجمل الانعكاسات المتوقع حدوثها نتيجة لاستخدام أساليب الحكومة الإلكترونية في مجال الخدمات العامة والمعلومات والمشاكل المرتبطة بها في هذا المجال. حيث تبرز أسئلة كثيرة بهذا الشأن تتعلق بالعدالة الاجتماعية، المشاركة السياسية، توسيع السلطة الرقابية للحكومة، أمان المعلومات وسريتها، التغيير الاجتماعي والسياسي المتوقع بسبب الانفتاح، والعولمة التكنولوجية في العالم. فهل تضمن الحكومة الإلكترونية فرصاً متكافئة لكافة المعنيين بخدماتها من حيث إتاحة المعلومات أو تقديم الخدمات الفعلية ومسؤولية تطوير الوعي الاجتماعي وتعزيز متطلبات التكيف مع هذا التحول أو غير ذلك من تساؤلات؟؟ وهل تضمن تعزيز مبدأ المشاركة في الحياة السياسية من قبل كافة المواطنين أم أن ذلك سيقصر على النخبة (elite) بكافة أبعادها الثقافية، الاقتصادية، الاجتماعية والتقنية؟؟ وتتضمن المشاركة السياسية تفاعل السلطة التشريعية مع المواطنين من خلال إبداء الآراء والتعليقات على مشاريع القوانين التي تتضمن السياسات العامة للدولة وبالتالي تعزيز دور المواطنين في هذا المجال.

أما توسيع السلطة الرقابية للحكومة فقد أثار مخاوف كثير من الأفراد والشركات بسبب مشاريع قوانين تمكن الحكومات من فرض قيود رقابية وإجراءات أمنية في مجال المعلوماتية واطلاع الحكومة على الاتصالات الإلكترونية بحجة الأمن القومي ومنع الجريمة أو غيرها من المبررات. ولهذه المخاوف آثار سلبية تتعلق بكلفة الخدمات الإلكترونية ومبدأ الخصوصية (privacy & confidentiality) والسرية في المعلومات وما يرتبط بذلك من دعاوى قانونية من قبل الأطراف المتضررة من الرقابة الحكومية في هذا المجال.

وتثار أسئلة كثيرة حول أمن المعلومات الشخصية والمؤسسية على السواء من حيث اطلاع الغير عليها وسوء استخدامها أو استغلالها بأي شكل دون إذن من المعنيين بها حيث قد يمس الكشف عن هذه المعلومات مكانة وسمعة بعض الأشخاص أو مصادرهم المالية أو قد يتعدى الأمر الأفراد إلى المساس بالأمن القومي بجوانبه الاقتصادية، السياسية، الدفاعية أو غيرها.

وتتعدى مشكلة الأمان والخصوصية المستوى الفردي لتشمل مستوى الشركات العالمية والحكومات. فقد بين (تقرير اللجنة القضائية للبرلمان الأوروبي) وجود شبكة تنصت فضائية أمريكية تدعى شبكة ايشلون (Echelon) وتديرها وكالة الأمن القومي الأمريكية. وترتبط هذه الشبكة بشبكات أمنية في كل من المملكة المتحدة، كندا، أستراليا ونيوزيلندا. وأظهر التقرير المكون من مائة صفحة أن شبكة ايشلون تستطيع التقاط المكالمات التليفونية، رسائل الفاكس والبريد الإلكتروني. وشمل ذلك معلومات اقتصادية وتجارية حساسة وحيوية لمساعدة الشركات الأمريكية في تنافسها مع نظيراتها الأوروبية. لذا فقد قرر البرلمان الأوروبي في تموز ٢٠٠٠ إجراء تحقيق حول الاتهامات الموجهة لشبكة ايشلون بشأن التجسس الإلكتروني إضافة إلى تحقيق مماثل تجريه الحكومة الفرنسية حول عمليات تجسسية لنفس الشبكة على نشاطات شركة أيربص الفرنسية. أما التغيير الاجتماعي الذي قد تحدثه التحولات الإلكترونية خصوصا في ظل العولمة الاقتصادية، الثقافية، التكنولوجية وغيرها فقد يؤدي إلى حالات من عدم الاستقرار السياسي والاجتماعي على المستويات المحلية والعالمية على السواء لأن العالم اليوم أوفي الغد القريب ما هو الا قرية مترامية الأطراف تتفاعل فيها المتغيرات وتنتشر بين أرجائها بسرعة قد لا يمكن التنبؤ بها بسهولة [٦] و [١٩].

ثانيا- آثار اقتصادية ومالية

توجد آثار اقتصادية ومالية عديدة مترابطة للتحويل نحو مفهوم الحكومة الإلكترونية وما يرافقها من نظم وأساليب عمل ومتطلبات تنظيمية، تشريعية وبشرية. ومن الأهداف الأساسية لها تقديم خدمات أفضل بكلفة أقل. وتشمل الكلفة المالية المباشرة والكلف الأخرى على المستفيدين من الخدمات العامة وتلك التي يتحملها الاقتصاد الوطني من خلال استيراد التكنولوجيا أو الاستثمارات اللازمة للتحويل الإلكتروني وبناء نظم المعلومات وغيرها. أي أنه يتوقع لكلفة الخدمات العامة أن تنخفض من نواحي مثلما يتوقع لها أن ترتفع من نواحي أخرى.

وقد تميل هذه الكلفة إلى الارتفاع في الأمد القصير ويؤمل انخفاضها في الأمد الطويل. حيث أن تنفيذ متطلبات التحويل نحو الحكومة الإلكترونية

يستدعي رصد مخصصات ضخمة تنفق على بناء نظم المعلومات وشراء التكنولوجيا بشقيها المادي (hardware) والبرامجي (software) الذي يشمل البرمجيات، نظم التشغيل، الربط المعلوماتي، تدريب الكوادر البشرية المطلوبة، وما إلى ذلك.

كما يتطلب أمن شبكات المعلومات نفقات هائلة وقد تثير قضايا الخصوصية والسطو على الشبكات قضايا مالية وقانونية مكلفة للأفراد، المؤسسات والحكومات على السواء. وأن ضرورة مواكبة المستجدات التكنولوجية وتحديث شبكات المعلومات ونظمها قد ينبئ بكلفة متزايدة.

إن توسيع قاعدة المستخدمين لشبكات المعلومات والخدمات قد يساعد في خفض كلفتها الثابتة بينما قد يحتاج مزيداً من المخصصات لدعم أولئك الذين لا يملكون المهارات، التعليم، الثقافة والمال اللازم لشراء الخدمات الإلكترونية. حيث إن شرائح كبيرة من المجتمع سواء في الدول المتقدمة أو النامية لا يملكون القدرة الملائمة في هذا المجال وهو ما يسمى اصطلاحاً الانقسام الرقمي (digital divide). وبالتالي فإن المسؤولية الاجتماعية للدولة تتطلب المساعدة في سد هذه الثغرة التي يقلل وجودها من الجدوى الكلية للحكومة الإلكترونية. وإن توفير خدمات إلكترونية تلبي احتياجات بعض الفئات كالمعاقين مثلاً (Disability Access) قد ترتب نفقات إضافية على الحكومة [١٩].

ثالثاً- آثار إدارية وتنظيمية

وتشمل هذه الآثار تغييرات جذرية في مفاهيم الإدارة ونظرياتها أي البعد الأكاديمي كما تشمل تغييرات كبيرة في الجوانب الهيكلية، التنظيمية، البشرية، الإجرائية والتشريعية أي البعد العملي للإدارة. وهذا يتطلب جهوداً أكاديمية حثيثة في كافة مجالات البحث، الدراسات النظرية، التطبيقية، المسحية وإقامة الندوات والمؤتمرات التي تستهدف بمجملها تحقيق التأصيل النظري لموضوع الحكومة الإلكترونية مما يسهل في بلورة هوية جديدة للإدارة العامة تكون قادرة على مواكبة المستجدات المتسارعة في هذا المجال.

ويتضمن المستوى الأكاديمي إعادة تشكيل مفاهيم الإدارة العامة الملائمة للتحوّل المطلوب بما في ذلك تطوير مفاهيم الخدمة العامة، تعزيز

المشاركة الشعبية في مختلف جوانبها، تفعيل نظم الرقابة والمعلومات، وتحسين شفافية القطاع العام في التعامل مع القضايا المجتمعية وما إلى ذلك. أما الجانب العملي فيتضمن إعادة هيكلة مؤسسات القطاع الحكومي (إلغاء ودمج وإنشاء) بما يكفل تفعيلًا للتوجه نحو حكومة إلكترونية تتميز بالكفاءة، الفعالية، سرعة الاستجابة، المشاركة والمسؤولية. ويتطلب ذلك أيضًا تنمية كمية ونوعية شاملة، وإعادة تأهيل للعناصر البشرية من خلال برامج التدريب، التعليم، الوصف الوظيفي، تبسيط الإجراءات، تحديث التشريعات، بناء نظم المعلومات الإدارية وإتاحتها للمستفيدين. إن تضافر الجهود الأكاديمية والعملية وتكاملها قد يسهم في تسهيل التحول المطلوب [٣] و [٢٠].

رابعاً- آثار تكنولوجية

من المتوقع أن يؤدي التحول إلى الحكومات الإلكترونية إلى زيادة الطلب الكلي على المنتجات التكنولوجية ببعديها المادي والمعرفي المتكاملين. كما يشكل ذلك تحدياً إضافياً لمنتجي التكنولوجيا لإحداث مزيد من التطوير وتوسيع الاستثمارات في قطاع التكنولوجيا من أجل تلبية الاحتياجات الكمية والنوعية المتزايدة في هذا المجال. ويشمل ذلك التوسع في البرامج الأكاديمية وخطط التطوير التكنولوجي في الجامعات والمعاهد العلمية بحيث تتلاءم نوعية مخرجاتها التعليمية مع متطلبات التحول الإلكتروني وحاجات سوق العمل. وهذا يعني مزيداً من الاستثمار في قطاع التعليم بمراحله المختلفة وخصوصاً التعليم العالي.

خامساً- آثار بيئية

يؤثر التحول الإلكتروني في كافة الجوانب البيئية بما في ذلك الجوانب الطبيعية والإنسانية. حيث تتأثر البيئة الطبيعية ببعض المخاطر مثل التلوث، استنزاف مصادر الطاقة والمواد الخام، وما إلى ذلك. كما يؤثر التحول التكنولوجي على كثير من الجوانب الإنسانية مثل القيم والعادات والتقاليد الاجتماعية، طبيعة الحاجات الإنسانية، والسلوك الإنساني عموماً. ومن المخاطر المحتملة لهذا التحول انتهاك مبدأ الخصوصية الفردية وتعرض أمن المعلومات على كافة المستويات للخطر. وقد تظهر مشكلات وجرائم

جديدة مثل السطو على المعلومات والأرصدة في البنوك والإضرار بالغير من خلال برامج الحاسب مثل نشر الفيروسات الإلكترونية وما ينجم عنها من آثار وخسائر في الأموال والأجهزة والمعلومات وغيرها [١٩] و[٢٠].

الدراسة الميدانية

المجتمع الإحصائي للدراسة

تم إجراء مسح ميداني لاتجاهات عينة عشوائية من موظفي القطاعين العام، الخاص والمختلط في الأردن حول خطط الدولة لإدخال مفهوم الحكومة الإلكترونية وأساليبها في مجال الخدمات العامة وطرق الاتصال مع جمهور المستفيدين منها. ويرمي هذا المسح الميداني إلى استطلاع آراء عينة البحث والتعرف على توقعاتهم بصدد التحول نحو الإدارة الإلكترونية وما يحيط بذلك من قضايا أساسية. ويشمل المسح استطلاع آراء العينة في مدى وضوح مفهوم الحكومة الإلكترونية والقناعة به وتوقعاتهم بمدى تطبيقه ونجاحه بالإضافة إلى التعرف على أبرز المعوقات التي تواجه هذا التحول والعوامل التي تساعد في فعالية تطبيقه ونجاحه في التطبيق العملي.

وتحقيقاً لغايات هذه الدراسة فقد تم توزيع (٧٠٠) استبانة على عينة عشوائية من العاملين في عشرين مؤسسة في القطاع العام، المختلط والخاص أعيد منها (٥٨١) استبانة أي بنسبة استجابة بلغت (٨٣%) وهي نسبة مقبولة لأغراض البحث العلمي. أما أسباب اختيار الباحث للعينة التي شملها بالدراسة فهي لأنها مؤسسات خدمية أو صناعية كبيرة ومرشحة للاستفادة من أسلوب الإدارة الإلكترونية أكثر من غيرها من المؤسسات لتحسين أداءها. كما أن العينة المختارة شملت (١٢) مؤسسة في القطاع العام و(١٢) شركة في القطاعين المختلط والخاص في الأردن. كما شكلت مفردات العينة وهي (٧٠٠) موظف من مختلف الفئات والمستويات التنظيمية نسبة (٧%) من حجم المجتمع الإحصائي للدراسة والذي قدر عند إعداد الدراسة بعشرة آلاف موظف وهي نسبة مقبولة علمياً وإحصائياً لأغراض الدراسة. ويبين الجدول رقم (١) تفصيلات العينة التي تحت البحث:

جدول رقم (١) عينة الدراسة، الاستبانات الموزعة ونسبة الاستجابة

| النسبة المئوية للاستجابة | عدد الاستبانات المسترجعة | عدد الاستبانات الموزعة | القطاع |
|--------------------------|--------------------------|------------------------|--------------------------------|
| ٨٨% | ٣٠٨ | ٣٥٠ | العام (وزارات ودوائر مركزية) |
| ٧٢% | ١٢٦ | ١٧٥ | المختلط (خدمية وصناعية) |
| ٨٤% | ١٤٧ | ١٧٥ | الخاص (شركات وبنوك) |
| ٨٣% | ٥٨١ | ٧٠٠ | المجموع |

خصائص عينة الدراسة

تم تحليل خصائص عينة الدراسة وفقا للمتغيرات الديموغرافية التالية : (المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، الجنس، العمر، المؤهل العلمي) كما هو مبين في الجداول (٢)، (٣) و(٤). ففي الجدول رقم (٢) النسبة المئوية للتوزيع التكراري للعينة حسب متغيرات المسمى الوظيفي وسنوات الخبرة. ويظهر الجدول أن معظم أفراد العينة هم من الإداريين أو الذين يقومون بأعمال كتابية بنسبة (٤١%) منهم بينما يشكل المديرون ومساعدتهم نسبة (٦%) وشكل الباحثون، المترجمون، الخبراء والمستشارون نسبة (٢٠%) في حين شكل الفنيون والمهندسون ومبرمجو الحاسب نسبة (٢٠%) من العينة. ويشير نفس الجدول إلى أن (١٥%) من العينة تقل خبراتهم في العمل عن خمس سنوات ونفس النسبة منهم تزيد خبراتهم على واحد وعشرين عاما بينما توزع بقية المبحوثين بنسب تراوحت بين (١٩-٢٦%) على فئات الخبرة العملية الأخرى المبينة في الجدول (رقم ٢).

جدول رقم (٢). يبين النسبة المئوية للتوزيع التكراري لعينة البحث حسب متغيرات

المسمى الوظيفي وسنوات الخبرة في العمل.

| المتغيرات | العدد | النسبة المئوية % |
|-----------|-------|------------------|
|-----------|-------|------------------|

| | | |
|-----|-----|-------------------------------|
| ٤١ | ٢٣٨ | المسمى الوظيفي : إداري/كاتب |
| ٢٠ | ١١٦ | : فني/مهندس/مبرمج |
| ١٣ | ٧٦ | : رئيس قسم |
| ٠٦ | ٣٥ | : مدير إدارة/ مساعد مدير |
| ٢٠ | ١١٦ | : باحث/خبير/ مترجم/مستشار |
| ١٠٠ | ٥٨١ | المجموع |
| ١٥ | ٨٧ | سنوات الخبرة : خمس سنوات فأقل |
| ٢٦ | ١٥١ | : ٦- ١٠ سنوات |
| ٢٥ | ١٤٦ | : ١١- ١٥ سنة |
| ١٩ | ١١١ | : ١٦- ٢٠ سنة |
| ١٥ | ٨٦ | : ٢١ سنة فأكثر |
| ١٠٠ | ٥٨١ | المجموع |

شكل الذكور (٧٨%) من المبحوثين بينما شكلت الإناث (٢٢%) منهم وتوزعت العينة بنسب متفاوتة لكنها متقاربة نسبياً وتراوحت بين (١٥-٢٥%) على الفئات العمرية المختلفة بينما يلاحظ أن (٦٤%) من العينة كانت أعمارهم بين (٢٦-٤٠) عاماً. ويظهر الجدول رقم (٣) النسب المئوية للتوزيع التكراري للعينة حسب متغيرات الجنس والفئات العمرية.

جدول رقم (٣) يبين توزيع العينة وفقاً للجنس والفئات العمرية لأفرادها

| المتغيرات | العدد | النسبة المئوية % |
|------------------------------|-------|------------------|
| الجنس : ذكر | ٤٥٣ | ٧٨ |
| : أنثى | ١٢٨ | ٢٢ |
| المجموع | ٥٨١ | ١٠٠ |
| الفئات العمرية : ٢٥ سنة فأقل | ٨٧ | ١٥ |
| : ٢٦-٣٠ سنة | ١٤٥ | ٢٥ |
| : ٣١-٣٥ سنة | ١٣٣ | ٢٣ |
| : ٣٦-٤٠ سنة | ٩٣ | ١٦ |
| : ٤١ سنة فأكثر | ١٢٣ | ٢١ |
| المجموع | ٥٨١ | ١٠٠ |

أما توزيع عينة البحث حسب المؤهلات العلمية فكان كما هو مبين في

الجدول رقم (٤) حيث إن (٥%) منهم يحملون مؤهلات تقل عن الثانوية العامة ونفس النسبة يحملون درجة الماجستير بينما كانت الغالبية العظمى (٧٥%) منهم تحمل الدرجة العلمية الأولى (بكالوريوس) و(١٥%) منهم من حملة الدبلوم المتوسط.

جدول رقم (٤) يبين توزيع أفراد العينة حسب المؤهلات العلمية

| النسبة المئوية % | العدد | المتغيرات |
|------------------|-------|----------------------------------|
| ٥ | ٢٩ | المؤهل العلمي : ثانوية عامة فأقل |
| ١٥ | ٨٧ | : دبلوم متوسط |
| ٧٥ | ٤٣٧ | : بكالوريوس |
| ٥ | ٢٨ | : ماجستير |
| ١٠٠ | ٥٨١ | المجموع |

مفهوم الإدارة الإلكترونية

تدل نتائج المسح الميداني على عدم وجود مفهوم عام متفق عليه للإدارة الإلكترونية حيث لاحظ الباحث أن بعض المبحوثين يخلطون بين هذا المفهوم ومفاهيم أخرى ذات صلة بها مثل واجهات الإنترنت (websites) والروابط المؤسسية (links) واستخدامات الحاسب في الشؤون الإدارية والمالية للمؤسسة. ولذلك فقد عمد الباحث إلى توضيح مصطلح الإدارة الإلكترونية لعينة البحث قبل مباشرتهم في تعبئة الاستبانة.

أبدى أفراد العينة قناعة كبيرة في ضرورة التحول نحو مفهوم الإدارة الإلكترونية وأساليبها كما يدل على ذلك الجدول رقم (٥) وبمتوسط حسابي بلغ (٣,٧) درجة أو بنسبة (٧٤%) على مقياس ليكرت الخماسي. ورغم هذه القناعة المرتفعة فقد دل المتوسط الحسابي لإجابات الأفراد على انخفاض في مستوى وضوح مفهوم الإدارة الإلكترونية لديهم إذ بلغ هذا المتوسط (٢,٨) درجة أي بنسبة (٥٦%) على المقياس نفسه. ويتوقع أفراد العينة أن يشمل تطبيق الإدارة أو الحكومة الإلكترونية (٧٠%) من إجمالي حجم الخدمات التي تقدمها مؤسساتهم مستقبلاً. كما يتوقعون نجاحاً

كبيراً لتجربة الحكومة الإلكترونية وبمتوسط حسابي (٣,٦) درجة أي بنسبة (٧٢%) على المقياس الخماسي.

جدول رقم (٥) يبين آراء أفراد العينة حول بعض جوانب الحكومة الإلكترونية

| النسبة المئوية % | المتوسط | المتغيرات |
|---------------------|---------|----------------------------------------------|
| ٥٦ | ٢,٨ | مدى وضوح مفهوم الحكومة الإلكترونية |
| ٧٤ | ٣,٧ | مدى الفناعة بالتحول نحو الحكومة الإلكترونية |
| ٧٠ | ٣,٥ | التوقعات بمدى التطبيق نسبة إلى خدمات المؤسسة |
| ٧٢ | ٣,٦ | توقعات نجاح تجربة الحكومة الإلكترونية |

مدى استخدام تقنيات إلكترونية ورقمية

يبين الجدول رقم (٦) مدى استخدام المؤسسات التي تحت البحث لعدد من التقنيات الإلكترونية والرقمية في نشاطاتها الخدمية والإنتاجية. ويظهر الجدول أن كافة المؤسسات تستخدم الحاسب في أعمالها رغم تفاوتها في درجات الاستخدام حيث إن (٨٧%) من المؤسسات تستخدم الحاسب بشكل متوسط أو كبير بينما (١٣%) منها فقط لديها استخدامات حاسب قليلة. كما يبين نفس الجدول بأن (٨٩%) من المؤسسات المبحوثة تستخدم شبكة الإنترنت بدرجة أو بأخرى رغم أن معظمها (٦٧% منها) تستخدم الإنترنت بدرجة متوسطة أو كبيرة. ويدل نفس الجدول (٦) على أن (٦٣%) من مؤسسات البحث تستخدم تقنيات إلكترونية أو رقمية أخرى مثل أجهزة الصراف الآلي والخدمة الهاتفية الآلية في نشاطاتها وأن (٤٦%) من هذه المؤسسات تستخدم التقنيات المذكورة بدرجة متوسطة أو كبيرة.

جدول رقم (٦) يبين مدى استخدام المؤسسات المبحوثة لعدد من التقنيات الإلكترونية والرقمية

| مدى الاستخدام | | | | التقنيات الإلكترونية |
|---------------|------|-------|------|----------------------|
| لا تستخدم | قليل | متوسط | كبير | |
| -- | ١٣% | ٢٥% | ٦٢% | الحاسب |
| ١١% | ٢٢% | ٤٢% | ٢٥% | الإنترنت |

| | | | | |
|-----------------------------|-----|-----|-----|-----|
| أجهزة خدمة إلكترونية ورقمية | ١٣% | ٣٣% | ١٧% | ٣٧% |
|-----------------------------|-----|-----|-----|-----|

معوقات الحكومة الإلكترونية

رغم تأييد غالبية أفراد البحث لاستخدام أساليب الإدارة الإلكترونية فقد أشاروا إلى عدد من المعوقات المهمة التي تحد من نجاحها وفعاليتها في التطبيق العملي. ويبين الجدول رقم (٧) هذه المعوقات مرتبة وفقاً لأهميتها النسبية بناءً على المتوسط الحسابي لإجابات الأفراد. وفيما يلي هذه المعوقات :

- ١- تخلف التشريعات في المرتبة الأولى بين المعوقات وبمتوسط حسابي (٤,١) أي بنسبة (٨٢%).
- ٢- نقص التمويل في المرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (٣,٩) أي بنسبة (٧٨%).
- ٣- ضعف الوعي الاجتماعي في المرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي (٣,٦) أي بنسبة (٧٢%).
- ٤- نقص التكنولوجيا في المرتبة الثالثة أيضاً وبمتوسط حسابي (٣,٦) أي بنسبة (٧٢%).
- ٥- نقص العناصر البشرية في المرتبة الرابعة وبمتوسط حسابي (٣,٢) أي بنسبة (٦٤%).
- ٦- نقص المعلومات في المرتبة الخامسة والأخيرة وبمتوسط حسابي (٣,١) أي بنسبة (٦٢%).

جدول رقم (٧). يبين أهم معوقات الحكومة الإلكترونية مرتبة وفقاً لأهميتها النسبية حسب المتوسط

الحسابي لإجابات أفراد العينة

| المعوقات | المتوسط | النسبة المئوية % |
|-------------------|---------|------------------|
| ١. تخلف التشريعات | ٤,١ | ٨٢ |
| ٢. نقص التمويل | ٣,٩ | ٧٨ |

| | | |
|----|-----|------------------------|
| ٧٢ | ٣,٦ | ٣. ضعف الوعي الاجتماعي |
| ٧٢ | ٣,٦ | ٤. نقص التكنولوجيا |
| ٦٤ | ٣,٢ | ٥. نقص العناصر البشرية |
| ٦٢ | ٣,١ | ٦. نقص المعلومات |

ويلاحظ عموماً أن أفراد العينة أعطوا أهمية مرتفعة نسبياً لكافة المعوقات المذكورة آنفاً وبمتوسط حسابي تراوح بين (٣,١-٤,١) درجة على المقياس الخماسي مما يدل على جدية هذه المعوقات وضرورة أخذها بعين الاعتبار في التخطيط للحكومة الإلكترونية والبرامج العملية لتنفيذها. إن إدراك المؤسسات التي تحت البحث للصعوبات والتحديات الاحتمالية التي تقف عائقاً في سبيل التحول نحو مفهوم الحكومة أو الإدارة الإلكترونية يمثل خطوة متقدمة في هذا المجال تساعد في تشخيص المعوقات وتحديد أهدافها تمهيداً لتصميم الخطط الاستراتيجية الملائمة لمواجهتها. كما تتسم المعوقات التي أباها أفراد العينة بالواقعية نسبة إلى خصائص الدول النامية عموماً والمجتمع الأردني خصوصاً. حيث لا زالت الحاجة مرتفعة لتعزيز الوعي الاجتماعي، تطوير نظم التعليم، التدريب، التكنولوجيا، المعلومات، وتحديث التشريعات بحيث تنهياً الظروف البيئية الملائمة للتحول نحو مفهوم الإدارة والحكومة الإلكترونية وأساليبها.

متطلبات التحول نحو الإدارة الإلكترونية

ترى الغالبية العظمى من المبحوثين ضرورة توفير عدد من المتطلبات والعوامل المساعدة لنجاح وفعالية التحول نحو الإدارة والحكومة الإلكترونية. ويبين الجدول رقم (٨) هذه المتطلبات وكذلك العوامل المساعدة التي أباها المبحوثون مرتبة وفقاً لأهميتها النسبية بناءً على المتوسط الحسابي لإجاباتهم. وفيما يلي هذه المتطلبات والعوامل:

١- تطوير التشريعات وتحديثها بمتوسط حسابي (٤,٧) درجة أي بنسبة (٩٤%)

على المقياس الخماسي في المرتبة الأولى بين المتطلبات والعوامل المساعدة للتحول نحو الإدارة والحكومة الإلكترونية.

٢- جاء تعليم وتدريب القوى البشرية في نفس المرتبة الأولى أيضاً وبمتوسط

- حسابي (٤,٧) أي بنسبة (٩٤ %) على المقياس ذاته.
- ٣- إنشاء نظام وطني للمعلومات في المرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (٦.٤) أي بنسبة (٩٢%).
- ٤- وفرة التمويل في المرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي (٤,٥) أي بنسبة (٩٠%).
- ٥- التخطيط الاستراتيجي في المرتبة الرابعة وبمتوسط حسابي (٤,٣) أي بنسبة (٨٦%).
- ٦- التحول التدريجي نحو الإدارة أو الحكومة الإلكترونية في المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (٤,٢) أي بنسبة (٨٤%).

جدول رقم (٨) . يبين آراء أفراد العينة في أهم متطلبات التحول نحو الحكومة الإلكترونية والعوامل المساعدة في فعاليتها ونجاحها.

| النسبة المئوية % | المتوسط | المتطلبات والعوامل المساعدة |
|------------------|---------|--------------------------------------------|
| ٩٤ | ٤,٧ | ١. تطوير التشريعات وتحديثها |
| ٩٤ | ٤,٧ | ٢. تعليم وتدريب القوى البشرية |
| ٩٢ | ٤,٦ | ٣. إنشاء نظام وطني للمعلومات |
| ٩٠ | ٤,٥ | ٤. وفرة التمويل |
| ٨٦ | ٤,٣ | ٥. التخطيط الاستراتيجي |
| ٨٤ | ٤,٢ | ٦. التحول التدريجي نحو الحكومة الإلكترونية |

يلاحظ عموماً من الجدول رقم (٨) أن هناك ارتفاعاً كبيراً في الأهمية النسبية التي أعطتها أفراد العينة لكافة المتطلبات والعوامل المساعدة وصعوبة التمييز بينها في حالات كثيرة عندما أعطيت بعضها نفس الأهمية النسبية مما يعكس قناعتهم بضرورة توفيرها مجتمعة في نفس الوقت. كما يلاحظ انسجاماً تاماً بين طبيعة المعوقات التي أبدوها الأفراد ومقترحاتهم بشأن متطلبات التحول نحو الحكومة الإلكترونية والعوامل المساعدة في نجاحها وفعاليتها.

النتائج والتوصيات

نتائج الدراسة

توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية :

- ١- رغم الحماس الواضح لدى أفراد العينة إلا أن الدراسة كشفت غموضاً وخطأ مفاهيمياً لديهم بخصوص معنى الإدارة أو الحكومة الإلكترونية وطبيعتها. وظهر ذلك جلياً من خلال إشارات العديد منهم إلى واجهات الإنترنت والروابط المؤسسية واستخدامات الحاسب في الشؤون الإدارية والمالية كمتراذفات لمصطلح الإدارة والحكومة الإلكترونية.
- ٢- وجود قناعة كبيرة لدى أفراد العينة بضرورة التحول نحو مفاهيم الحكومة الإلكترونية وأساليبها مما يسهل مثل هذا التحول ويساعد في تحقيق متطلباته.
- ٣- توقع أفراد العينة أن تشمل تطبيقات الحكومة الإلكترونية ما يزيد على (٧٠%) من الخدمات العامة التي تقدمها مؤسساتهم وبنسبة نجاح متوقعة (٧٢%). وهذه احتمالات مشجعة للسير قدماً في مشروع الإدارة والحكومة الإلكترونية في المؤسسات الأردنية العامة والخاصة على السواء.
- ٤- أظهرت الدراسة الميدانية توقعات بوجود معوقات جدية ومهمة قد تعرقل التحول نحو الحكومة الإلكترونية مما يعكس ضرورة اهتمام متخذي القرار بمثل هذه المعوقات الاحتمالية وأخذها بعين الاعتبار في خططهم الاستراتيجية في هذا المجال. وشملت هذه المعوقات ضعف الوعي الاجتماعي ونقص التمويل والكفاءات البشرية، المعلومات، التكنولوجيا وتخلف التشريعات. إن إدراك مثل هذه المعوقات يساعد على تشخيصها وتقويمها وتحديد سبل مواجهتها وعلاجها.
- ٥- أظهرت الدراسة وعياً كبيراً لدى أفراد العينة بمتطلبات التحول نحو الحكومة الإلكترونية والتي شملت ضرورة التخطيط الاستراتيجي للتحول، تعليم وتدريب القوى البشرية، إنشاء نظام وطني للمعلومات، تحديث التشريعات، توفير التمويل الكافي، والتحول التدريجي المدروس. وأعطى أفراد العينة أهمية نسبية مرتفعة لهذه المتطلبات تراوحت بين

(٤,٢-٤,٧) درجة على مقياس ليكرت الخماسي.

توصيات الدراسة

توصي الدراسة بالمقترحات التالية :

أولا - ضرورة تصميم خطط استراتيجية شاملة في مجال التحول نحو مفاهيم الحكومة الإلكترونية وأساليبها آخذة في الاعتبار المتغيرات الحيوية التالية :

١- أن الحكومة الإلكترونية هي فلسفة متكاملة ونظرية جديدة في الإدارة العامة والإدارة الحديثة عموما وهي تعني تحولا جذريا في هويتها وسلوكها العام مما يعني ضرورة إجراء تعديلات جوهرية في البناء الهيكلي لمؤسسات الدولة، أساليب ونظم عملها، وتشريعاته. وبالتالي فإن الحكومة الإلكترونية ليست مجرد تكنولوجيا جديدة بل إنها ظاهرة أكثر تعقيدا من الوصف والتعريف الموجز لأنها تشمل تحولات أساسية في الصورة الكلية للحكومة وبنائها المؤسسي وسلوكها وتفاعلاتها البيئية العامة. كما أن لها أبعادا سياسية، تنظيمية، اجتماعية، اقتصادية وبيئية متكاملة على مختلف الأصعدة المحلية والعالمية.

٢- إن الحكومة الإلكترونية ليست مجرد وصفة أو حقيبة جاهزة للاستيراد والشراء أو قابلة للتطبيق الفوري ومعزولة عن البعد الحضاري أو البيئي بل إنها عكس ذلك تماما أي أنها تحتاج متطلبات عديدة ومتشابهة لمواجهة التحديات بصورة جديرة وتقتضي مراعاة الخصوصيات المميزة لكل مجتمع.

٣- إن التحول إلى الحكومة الإلكترونية لا بد أن يكون بشكل تدريجي أو بخطوات تجريبية متأنية ومدروسة وانتقائية (selective & step-wise) بحيث تراعي الإمكانيات المتاحة والمحددات المحيطة تجنباً للمخاطر الاحتمالية ولضمان فعالية التحول وسهولة تطبيقه عمليا.

٤- توفير المتطلبات البشرية، المالية، التكنولوجية، المعلوماتية، التشريعية وغيرها من المتطلبات الضرورية لإجراء التحول نحو

الحكومة الإلكترونية. وإدراك حقيقة ما يحتاجه كل ذلك من وقت وجهد وطني هائل.

٥- التوعية الجماهيرية الواسعة وما يتطلبه ذلك من تعديلات في خطط وبرامج أنظمة الإعلام، التربية، التعليم، المعلومات، الاتصال وغيرها.

ثانيا - ضرورة التعاون والتنسيق المحلي والخارجي بقصد الاستفادة من الخبرات السابقة في مجال الحكومة الإلكترونية والتعرف على العوامل الإيجابية والسلبية في هذا الصدد حيث إن لهذا الموضوع أبعادا كثيرة تمتد في البيئة الداخلية والعالمية خصوصا في ظل الثورة التكنولوجية وظاهرة العولمة. ويتضمن ذلك مراجعة الاتفاقات الدولية بشكل يضمن الحقوق، الالتزامات، يحمي من المخاطر الاحتمالية، ويمكن من الاستفادة من الفرص والإمكانات المتاحة عالميا في هذا المجال.

ثالثا - إجراء مزيد من الدراسات المتخصصة في مختلف جوانب موضوع الحكومة الإلكترونية بما في ذلك الجوانب السياسية، الإدارية، الاقتصادية، الاجتماعية، الأمنية، الأخلاقية، التكنولوجية، وغيرها. حيث تبين من هذه الدراسة وجود نقص حاد في الدراسات في مجالها ربما بسبب حداثة موضوعها وغير ذلك من الأسباب. كما تبين وجود ظواهر عديدة تستحق البحث والدراسة بما في ذلك قضايا تقنية كأمن شبكات المعلومات، مسألة الخصوصية، السرية، عدالة الخدمات الإلكترونية، تدريب القوى العاملة وغيرها.

رابعا - إقامة المؤتمرات والندوات العلمية المتخصصة لمناقشة التحول نحو الحكومة الإلكترونية وطرح القضايا المتصلة بهذا الموضوع للتحليل العلمي وتبادل الآراء التي تقود إلى تشخيص موضوعي دقيق وإيجاد السبل الملائمة والفعالة لهذا التحول.

خامسا - إيجاد الأطر التشريعية والمؤسسية، نظم المعلومات

الوطنية، التكيف: الاجتماعي، التربوي، الاقتصادي، والبنى التحتية الملائمة للتحول التي تساعد فيه، تقلل من مخاطره الاحتمالية وتحقق

النتائج المرجوة منه.

المراجع

- Headstar and Bull. Report on "Boosting the Net Economy 2000 on Line Think Tank about the Impact of the Net Economy." August 24, (2001), 1-5. [١]
- Hoffman, Constantine Von "The Making of E-Government." *CIO Enterprise Magazine*, 5, No. 4 (November, 1999), 3. [٢]
- [٣] شبيونج، أنتوني "مفاهيم إصلاح القطاع العام: اتجاهات عالمية وبرامج مختلفة" *المجلة الدولية للعلوم الإدارية (الإصدار العربي)*، المجلد الثاني، العدد الرابع (١٩٩٧/١٩٩٨)، ١-٩.
- [٤] كوهين، ستيفن وبراند، رونالد (ترجمة عبد الرحمن بن أحمد هيجان) *إدارة الجودة الكلية في الحكومة*. الرياض: معهد الإدارة العامة، ١٩٩٧م.
- Damanpour, Faramarz "E- Business E-Commerce Evolution: Perspective and Strategy." *Managerial Finance*, 27, No. 7 (2001), 7. [٥]
- Hart-Teeter "E-Government: The Next American Revolution." *The Council for Excellence in Government (special Report)* September 28, (2000), 1-13. [٦]
- Deloitte Research. "The Citizen As Customer." (Report) *At the Dawn of E-Government*, Washington, June 16 (2000), 1-8. [٧]
- E-Government Bulletin*. "Study on Public Private Partnership (PPP)." Issue No. 101, and July (2001), 3-5. [٨]
- Darrell M. "The Internet, Democracy, West, & Service Delivery by State and Federal Governments." *Assessing E-Government* (Providence; Brown University, September (2000). [٩]
- Dean, Joshua " E-Government: Creating Digital Democracy." *Government. Executive Magazine*, 35, No. 8, August 8, (2000), 6. [١٠]
- Sharrard, Jeremy "Sizing U.S. E-Government." *Government Executive Magazine*, 7, No. 3, September 5 (2000), 5. [١١]
- Aghazadeh, Seyed Mahmoud. "Human Resource Management: Issues & Challenges in the New Millennium." *Management Research News*, 22, No. 12, (1999), 19-32 [١٢]
- Moran, John and Average, Amy. "Creating Lasting Change." *The Total* [١٣]

- Quality Management Magazine*, 9, No. 2 (1997), 146-151. [
- Rowley, Jennifer. "What is Knowledge Management?" *Library Management*, 20, No. 8 (1999), 416-420. ١٤]
- Andriopoulos, Constantine and Lowe, Andy. "Enhancing Organizational Creativity." *Management Decision*, 38, No. 10, 734-742. ١٥]
- Frederickson, H.G. "Comparing the Reinventing Government Movement with the New Public Administration." *Public Administration Review*, 56, No. 3, May-June (1996), 7-13. ١٦]
- Hood C. "A Public Administration for All Seasons?" *Journal of Public Administration*, 69, No. 1 (spring 1991), 15. ١٧]
- [١٨] أيوب، نادية حبيب " نموذج عام لنظام المعلومات الاستراتيجي. " مجلة جامعة الملك سعود (العلوم الإدارية)، المجلد الثامن ، العدد الأول (١٩٩٦م).
- Aldred Carolyn "Government E-Monitoring Criticized." *Business Insurance*, 34, No. 1, August 7 (2000), 2-5. ١٩]
- Yeatman, A. "The Reform of Public Administration: An Overview." *The Australian Journal of Public Administration*, 53, No. 3 (September 1994), 2-7. ٢٠]

ملاحق الدراسة

ملحق رقم (١) أداة الدراسة : الاستبانة

بسم الله الرحمن الرحيم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يرجى التلطف بتعبئة الاستبانة المرفقة بهدف جمع بعض البيانات والمعلومات حول موضوع الإدارة الإلكترونية لإجراء دراسة علمية في هذا المجال. ويقصد بالإدارة الإلكترونية استخدام الوسائل التكنولوجية في تقديم الخدمات العامة والاتصال بالجمهور بما في ذلك شبكة الإنترنت والأساليب الرقمية وتقنيات الحاسب. وإنما إذ نشكر لكم جهودكم وتعاونكم سلفاً، لنؤكد لكم بأن البيانات والمعلومات سوف تعامل بسرية وموضوعية تامة ولأغراض البحث العلمي فقط.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام،

الباحث : أ. دنائل العواملة / أستاذ الإدارة العامة / الجامعة الأردنية

الجزء الأول : يرجى تعبئة البيانات التالية من قبل الجهة المعنية بها في المؤسسة/ الوزارة :

- اسم المؤسسة / الوزارة / الشركة

- القطاع الذي تنتمي إليه: أ. عام ب. مختلط ج. خاص-العدد الإجمالي للموظفين ()

- متى بدأ تطبيق مفهوم الإدارة أو الحكومة الإلكترونية في مؤسستكم؟ أومتى سيبدأ ذلك؟

- في أي المجالات والخدمات تم التطبيق؟ أ. معلومات عامة عن المؤسسة ب. أخرى، اذكرها:

- إلى أي مدى تستخدم المؤسسة في أعمالها وخدماتها الوسائل التالية :

| | | | | | |
|-----------------------------------------|------|----------|-----------|------|-----------|
| الحاسب | كامل | كبي ر | متوس ط | قليل | لا تستخدم |
| الإنترنت | كامل | كبي ر | متوس ط | قليل | لا تستخدم |
| الخدمة الآلية بالاتصالات التلفونية | كامل | كبي ر | متوس ط | قليل | لا تستخدم |
| الأجهزة الإلكترونية مثل الصراف الآلي | كامل | كبي ر | متوس ط | قليل | لا تستخدم |
| أخرى، يرجى تحديدها | كامل | كبي ر | متوس ط | قليل | لا تستخدم |

الجزء الثاني : يتم تعبئة البيانات التالية من قبل أفراد العينة المبحوثة :

أولا- معلومات عامة :

- المسمى الوظيفي.....سنوات الخبرة في العمل

() :

- الجنس: () ذكر () أنثى العمر: ()
 - المؤهل العلمي التخصص

العلمي.....
 ثانيا- يرجى بيان رأيكم في مدى انطباق العبارات التالية على واقع مؤسستكم في مجال الحكومة الإلكترونية وذلك بوضع الإشارة المناسبة على المقياس المقابل لكل من هذه العبارات ، (رقم ٥ يعني انطباق كامل ورقم ١ يعني ضعف أو عدم الانطباق تقريبا) :

المقياس

٣ ٤ ٥

ثالثا - العبارات

١ ٢

| |
|----------------------------------------------------------------------------|
| مدى وجود مفهوم واضح للحكومة الإلكترونية----- |
| مدى قناعة الإدارة العليا بهذا التوجه----- |
| توقعكم لمدى تطبيق هذا الأسلوب نسبة إلى حجم الخدمات التي تقدمها المؤسسة --- |
| تقويمكم المتوقع لمدى نجاح تجربتكم في هذا المجال ----- |
| تخلف التشريعات يعيق هذا التوجه----- |
| نقص التمويل يعيق هذا التوجه----- |
| نقص العناصر البشرية المؤهلة يعيق هذا التوجه----- |
| - |
| نقص التكنولوجيا يعيق هذا التوجه----- |
| نقص المعلومات يعيق هذا التوجه----- |
| ضعف الوعي الاجتماعي يعيق هذا التوجه----- |
| تابع - العبارات |
| المقياس |
| ١ ٢ ٣ ٤ ٥ |
| التخطيط الاستراتيجي يساعد في نجاح التوجه----- |

| |
|-----------------------------------------------------|
| وفرة التمويل الكافي يساعد في هذا التوجه----- |
| التحول التدريجي يساعد في هذا التوجه----- |
| تعليم وتدريب القوى البشرية يساعد في هذا التوجه----- |
| إنشاء نظام معلومات وطني يساعد في هذا التوجه----- |
| تطوير التشريعات وتحديثها يساعد في هذا التوجه----- |

رابعاً- إذا بقي لديكم أية إضافات ترونها مناسبة لموضوع الدراسة فيرجى تدوينها هنا أو استعمال ورق إضافي إن لزم :

ملحق رقم (٢) قائمة بأسماء المؤسسات المبحوثة

أ- القطاع العام (الوزارات والدوائر المركزية) :

١. وزارة الصحة
٢. وزارة التربية والتعليم
٣. وزارة الزراعة
٤. وزارة الصناعة والتجارة
٥. وزارة المالية
٦. وزارة العمل
٧. وزارة الداخلية
٨. وزارة التنمية الاجتماعية
٩. دائرة الجمارك العامة
١٠. دائرة الأراضي والمساحة
١١. دائرة ضريبة الدخل
١٢. البنك المركزي الأردني

ب- القطاع المختلط (شركات خدمية وصناعية) :

١. شركة الاتصالات الأردنية
٢. شركة مصانع الأسمنت الأردنية
٣. شركة النقل العام
٤. شركة مصفاة البترول الأردنية
٥. شركة الفوسفات الأردنية

٦. شركة البوتاس العربية
- ج- القطاع الخاص (شركات وبنوك) :
١. شركة الكهرباء الأردنية
٢. البنك العربي
٣. بنك القاهرة/عمان
٤. بنك الاستثمار العربي
٥. البنك الأهلي الأردني
٦. بنك الإسكان

Quality of Management and e-Government in the Digital World: An Exploratory Study

Nael AbdulHafez Al-Awalma

Professor of General Administration, Department of General Administration, College of Business Administration, University of Jordan, Jordan

(Received 12/9/1422H; accepted for publication 24/8/1423H.)

Abstract. This study aims to analyze the concept and applications of electronic management and government through concise review of literature and field survey of a sample of 700 Employees working in public, private and mixed sectors institutions in Jordan. The study revealed relative scarcity of studies in the area of electronic management especially in Arab management literature. It also showed respondents misunderstandings of the concept of EM mixing it with some relevant issues such as websites, links and computer applications in administrative and financial affairs. This may reflect ambiguity in the EM concept on the part of surveyed sample. Respondents' raised some serious obstacles, which are expected to hinder the introduction and application of EM in Jordan. These obstacles include legislative, institutional, technological, human, and financial barriers. The study recommended the adoption of strategic plans based on the assumption that electronic management is not a mere technological change, fashion or ready package but rather a totally new philosophy in management. The introduction of and transformation into EM or EG need many complementary requirements including legislative, economic, institutional, socio-political, and other adaptations as well as universal vision and international cooperation, special conferences and seminars, and further studies on different aspects of electronic management.