

الحكومة الإلكترونية ودورها في تدعيم جودة أداء الخدمة العامة

محمود إبراهيم ملحم
أستاذ إدارة الأعمال المساعد
جامعة القدس المفتوحة
mmilhem@qou.edu

مستخلص البحث

تركز الهدف الرئيس لهذا البحث المفاهيمي في استقصاء مضامين الإدارة الإلكترونية، من حيث مفهومها، وقواعدها، ودعائمها، وأهدافها، وأهمية تطبيقها في المنظمات، بالإضافة إلى مناقشة مفهوم الحكومة الإلكترونية، ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات العامة، ومحددات تطبيقها، ومن أهم استنتاجات البحث: التوجه نحو التحول إلى الإدارة الإلكترونية جاء نتيجة فشل نمط الإدارة التقليدية (المعتمدة على الورق) في تقديم الخدمات بالطريقة التي يرغبها أصحاب المصالح كافة (الحكومة، المواطنون والمستفيدون، منظمات الأعمال). وإن تحسين مستوى الكفاءة والفعالية في جودة الخدمات مرتبط بتطبيق منهج الإدارة الإلكترونية في المنظمات الساعية التي تعزز جودة خدماتها المقدمة. أما توصيات البحث، فمن أهمها: أن تقوم الدولة بإعادة النظر في تخصيص أولويات الإنفاق العام، من خلال زيادة الاهتمام بالمنظمات العامة، وكيفية إدارتها وآليات تقديم الخدمات فيها بصفقتها تمثل خدمات عامة ذات طابع إستراتيجي، وهذا يحتاج إلى أخذ آراء المتخصصين من حيث التكلفة اللازمة لكل مرحلة من مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية، والعمل على صرفها كأولوية هامة في الموازنة العامة؛ مع وضع الضوابط القانونية لتدعيم الشفافية، والتي لا تسمح بتدخل أصحاب المصالح الخاصة، بالإضافة إلى تعزيز كافة أشكال الرقابة الداخلية من قبل العاملين على إدارة المنظمة العامة، بما يعزز من عملية مراقبة التمويل واستخدامه بالشكل الأمثل، وهذا يستوجب أن تكون الموازنة المخصصة لتطبيق النظام (الأسلوب) الجديد معلنة للجميع.

الكلمات المفتاحية

الإدارة الإلكترونية، الحكومة الإلكترونية، جودة أداء الخدمة العامة.

تم استلام البحث في ٢٩ يناير ٢٠٢٣، وقبوله للنشر في ٢٣ أغسطس ٢٠٢٣.

١. مقدمة:

لكل منظمة هدف أساس ترنو إلى تحقيقه، ولن تكون ديمومة لأية منظمة دون خدمة أصحاب المصالح بكافة، وتحقيق أهداف أصحابها بخاصة؛ ويرى (Zakarne, 2009, Passim) أن الاستجابة الفورية، بل والاستباقية، لمتطلبات العملاء وتطلعاتهم هي حجر الأساس في استمرارية قدرة المنظمة على تحقيق رسالتها (Zakarne, 2009, Passim). ونظراً للتطورات المتسارعة والمتلاحقة الناتجة عن ثورة الاتصالات وانتشار استخدام شبكة الإنترنت، شهدت المنظمات، في معظمها، تحولاً واضحاً في كثير من أنشطتها التقليدية نحو الأنشطة الإلكترونية، فأصبحت تمارس أسلوباً إدارياً مختلفاً وأكثر تطوراً في تقديم خدماتها لمستفيديها، ومن هذا المنطلق، بات التوجه نحو الإدارة الإلكترونية مطلباً ضرورياً بوصفها الوسيلة الفعالة في تحسين أداء تقديم الخدمات. ويرى (Badawi, 2013, p17) أن الإدارة الإلكترونية ما هي إلا نظام ديناميكي متطور يصاحبه إنتاجية عالية يتجاوز حدود المنظمة ليشمل العالم بأسره. أما (نجم، ٢٠٠٩، ص١٢٧) فقد أشار إلى أن الإدارة الإلكترونية تعني العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال من تخطيط وتوجيه للأهداف. ووفقاً لـ (ALKHSABAH, 2017, p329)، (John, 2008)، (Passim)، فإن نظام الإدارة الإلكترونية يساعد على اقتراح أفكار وأساليب متطورة ومناهج جديدة وتنفيذها بسهولة.

وتشمل الإدارة الإلكترونية جميع وظائف الإدارة بما في ذلك من تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتحفيز، وهي توفر معرفة مستمرة لاستخدامها في تحقيق الأهداف (Maani, et al, 2016, p33)، ولقدت تعاضمت القناعة لدى مسؤولي الحكومات في كثير من البلدان بأهمية التغيير ومواكبة التطورات التقنية، وخصوصاً الثورة الإلكترونية الهائلة، ليتسنى لها تحقيق التقدّم والازدهار (زهية، ٢٠١٧، ص١). فقد أصبح العمل العام أكثر تعقيداً بسبب التزايد المتنامي في عدد منظماتها، وكذلك، المستفيدين من الخدمات التي تقدمها هذه المنظمات، كما إن إدارته أصبحت أكثر تخصصاً وتطلباً، وعليه؛ فالنموذج التقليدي لإدارة العمل العام الحالي تبين أنه لا يمكن اعتماده على المدى الطويل، وأنه لا مفرّ سوى التحول لأساليب متطورة لتقييم طرق وأساليب تقديم الخدمة العامة ومراجعتها بشكل عام، وصولاً إلى خدمة عامة ذات جودة مرغوبة من قبل أصحاب المصالح كافة (الحكومة، المواطنين والأفراد، منظمات الأعمال).

ومن هذا المنطلق، يرى الباحث أهمية قصوى وضرورة ملحة في إجراء المزيد من البحوث (المفاهيمية، والتطبيقية) لتقصي مضامين الإدارة الإلكترونية وصولاً إلى الحكومة الإلكترونية في البلدان المتقدمة، لاستنباط واستقراء أفضل الإجراءات والآليات التي تكفل إصلاح النظام الإداري في منظمات القطاع العام في البلدان العربية، وتطويره وتكييفه ليتماشى مع مستجدات العصر. ومن هنا، جاء هذا البحث ليساعد جهات الاختصاص في تحسين جودة أداء ما يقدمون من خدمات عامة من خلال الاستفادة المثلى من التقنيات الحديثة في إدارة عملياتهم، وفي آلية تواصلهم مع المستفيدين من خدماتهم.

١-١ مشكلة البحث:

تناول كثير من البحوث والدراسات موضوع الإدارة الإلكترونية، والحكومة الإلكترونية، وأهدافهما، والتحديات التي قد تعيق تطبيقهما، وآليات تطبيقهما في المنظمات؛ وقد أجمعت، في معظمها، على ضرورة إدخال العمل الإلكتروني في العمليات الإدارية كتقافة تنظيمية ملحة لا على وصفه عملاً تطويرياً يُصنّف ضمن أولويات معينة؛ فالإدارة الإلكترونية وصولاً إلى الحكومة الإلكترونية بمثابة العمود الفقري لأية منظمة عامة تسعى، وبشكل جدي، إلى خدمة المستفيدين من خدماتها بطريقة كفوة وفعالة توفر عليهم الوقت والجهد والمال. وفي ذات السياق، يُلاحظ أن الأهداف، والتحديات، وآليات التطبيق اختلفت من دراسة إلى أخرى، وتباينت النتائج التي توصلت إليها تلك البحوث والدراسات، وبناءً على ذلك؛ جاء هذا البحث ليتناول أهم القواعد والمعايير والمبادئ الأساسية للإدارة الإلكترونية بعامة، والحكومة الإلكترونية بخاصة، وأفضل الآليات لتطبيقها في المنظمات العامة. ويمكن إبراز مشكلة البحث من خلال طرح التساؤلات الآتية:

١. ما مفهوم الإدارة الإلكترونية؟ وما أهدافها؟ وما فوائدها؟ وما تحديات ومتطلبات تطبيقها؟
٢. ما مفهوم الحكومة الإلكترونية؟ وما أهدافها؟ وما متطلبات تطبيقها في المنظمات العامة؟
٣. ما مراحل التحول إلى الإدارة الإلكترونية؟ وما دور الحكومة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العامة؟

٢-١ أهداف البحث:

١. التعرف إلى مفهوم الإدارة الإلكترونية بعامة، والحكومة الإلكترونية بخاصة.
٢. مناقشة القواعد الأساسية التي تحكم الإدارة الإلكترونية، وأهدافها، وفوائدها، وتحديات ومتطلبات تطبيقها في المنظمات العامة.
٣. التطرق إلى أهداف الحكومة الإلكترونية، ومتطلبات تطبيقها في المنظمات العامة.
٤. تناول مراحل التحول إلى الإدارة الإلكترونية، ودور الحكومة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العامة.
٥. التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات، والتي يأمل الباحث أن تكون ذات فائدة سواء للباحثين الآخرين أو للمنظمات الهادفة للربح بعامة، وغير الهادفة للربح بخاصة وعلى رأسها المنظمات العامة، من خلال الانتقال من الجانب النظري إلى الواقع العملي، مقتنعاً بأهمية الدور الذي يمكن أن يحققه تطبيق مضامين الحكومة الإلكترونية في نمو المجتمعات وتطورها.

٣-١ أهمية البحث:

تبرز أهمية البحث فيما يأتي:

١. يُعدّ هذا البحث من البحوث المفاهيمية النادرة، وقد يكون الأول في فلسطين، حسب علم الباحث، والذي يتناول مفاهيم الإدارة الإلكترونية وأهمية تطبيقها في المنظمات العامة بعمامة، وفي البيئات العربية خاصة.
٢. محاولة إثراء الأدب النظري المتعلق بالإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية، ودورهما في تحسين كفاءة المنظمات غير الهادفة للربح وفي زيادة إنتاجيتها.
٣. يحظى موضوع الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين جودة أداء الخدمة العامة بأهمية بالغة، انطلاقاً من كون التحوّل إلى الحكومة الإلكترونية هو أساس ترشيد سبُل تقديم الخدمات العامة وتحسينها والنهوض بها.
٤. إن أي تطوير حقيقي داخل الدولة يجب أن يأخذ في اعتباره توطيد علاقة منظمات الدولة بالمواطنين والأفراد، وهذا ما ترمي إليه الإدارة الإلكترونية، فهي تهدف إلى تحسين العلاقة بين أصحاب المصالح من خلال تطوير عمل المنظمات العامة، وتغيير نمط تقديم الخدمة العامة للمواطنين والمستفيدين.
٥. الإسهام في وضع الآليات مقترحة لتفعيل وتطبيق مفاهيم الحكومة الإلكترونية، وإثراء دورها الإيجابي في تحسين كفاءة المنظمات العامة وزيادة إنتاجيتها، وفي تعزيز تنمية المجتمعات وتطويرها.

٤-١ منهجية البحث:

تمّ اتباع المنهج الوصفي القائم على جمع البيانات من المصادر ذات العلاقة لبناء الإطار النظري للبحث، واستنباط وتحليل ما أورده الأدبيات السابقة وصولاً للإجابات المتعلقة بتساؤلات البحث، فالاستنتاجات، والتوصيات.

٢. الإجابة عن تساؤلات البحث:

١-٢ التساؤل الأول: ما مفهوم الإدارة الإلكترونية؟ وما أهدافها؟ وما فوائدها؟ وما تحديات ومتطلبات تطبيقها؟

١-١-٢ مفهوم الإدارة الإلكترونية: E-management

في ضوء الأعمال الإلكترونية المتنامية في مختلف القطاعات، من الضروري إيجاد بنية تحتية إلكترونية في المنظمات، حيث طوّرت الإدارة الإلكترونية كوسيلة لأتمتة تدفق العمل الإداري لأغراض العمليات الإدارية إلكترونياً (Abdelrazaq, 2014, p264). وقد عرّف (Dayni, 2010, p3) الإدارة الإلكترونية بأنها القدرة على استخدام تقنية المعلومات والاتصالات والتقنيات الحديثة لتنفيذ الأنشطة الإدارية إلكترونياً عبر الإنترنت. وحسبما جاء في (Rawash, 2014, p214)، (Zheng et al., 2010, p12)، (Wen- Wei et al., 2009, Passim) تم تصميم الإدارة الإلكترونية للمنظمات المستقبلية لمواجهة التحديات المستقبلية، وقد وصفوا الإدارة الإلكترونية على أنها أسلوب معاصر يسعى إلى تحويل المنظمات إلى منظمات إلكترونية باستخدامها تقنية المعلومات في القيام بجميع وظائفها ومعاملاتها الإدارية. ومن هذا المنطلق، يمكن وصف الإدارة الإلكترونية على أنها إجراء إداري يعتمد على تسخير الإنترنت في العمليات الإدارية (من تخطيط وتوجيه وتحكم في موارد المنظمات) لتحقيق أهداف هذه المنظمات. ويرى (دخيلي، ٢٠١٧، ص١٩) أن الإدارة الإلكترونية تذهب إلى استخدام نظم تقنية المعلومات والتواصل بعمامة، وشبكة الإنترنت خاصة في جميع العمليات الإدارية المتعلقة بالمنظمة، وذلك من أجل تحسين العملية الإنتاجية وزيادة كفاءتها. ومن هذا المنطلق، وحسبما جاء في كثير من الدراسات (رضوان، ٢٠١٣، ص١٩)، (الوادي، والوادي، ٢٠١١، ص٢٩٠)، (ياسين، ٢٠١٠، ص٢٤)، (Julian, 2008, Passim) فإنّ جوهر الإدارة الإلكترونية لا يقتصر فقط على إدخال مضامين الميكنة في إدارة العمل داخل المنظمة، وإنما يتعدى ذلك ليعني ضرورة تكامل البيانات والمعلومات وتوفرها بين أيدي محتاجيها في الإدارات والأقسام المختلفة داخل المنظمة وفي الوقت المناسب، لاستخدامها في تحقيق ما تتطلع إليه تلك المنظمة، ما يوفر مرونة كافية للتعامل مع المستجدات والمتغيرات في بيئة العمل. وهذا بدوره يستلزم تطوير، بل تغيير، أسس ومبادئ وسياسات وإجراءات القيام بالأعمال، لزيادة قدرة المنظمة على إضافة أنشطة جديدة، أو استخدام أساليب مستحدثة تتطلبها الحاجات والرغبات المتجددة باستمرار، ما يعزز قدرتها على استمراريتها، بل وتفوقها على غيرها من المنظمات العاملة في نفس المجال.

وترى (Mugheira, 2010, p13) أنّ الإدارة الإلكترونية هامة كونها تعمل على توفير الوقت والجهد والمال، وتحسّن العلاقة بين المنظمة وعملائها. ويوافقها في ذلك (المكاوي، ٢٠١١، ص٦٠) وإن كان قد ركّز على جانب هام ناتج عن استخدام الإدارة الإلكترونية، ألا وهو "عنصر الوقت"، حيث أشار إلى أن الإدارة الإلكترونية تستدعي إيجاد آلية متقدمة لتبادل المعلومات بسرعة سواء داخل المنظمة، أو بين المنظمة والمنظمات الأخرى. وأكدت ذلك دراسات أخرى (Rawash, 2014, p216)، (Abu, 2013, p202)، (المالك، ٢٠٠٧، ص١٣)، (باكير، ٢٠٠٦، ص١١) مضيفاً أن إنجاز المعاملات يتم دون أن يضطر العملاء للانتقال شخصياً إلى المنظمات ذات العلاقة لإنجاز معاملاتهم، وفي ذلك توفير للوقت والجهد والطاقات.

١-١-٢ خصائص الإدارة الإلكترونية، وعناصرها:

أشار كثير من الكُتاب والباحثين (زهية، ٢٠١٧، ص ١١)، (دخيلي، ٢٠١٧، ص ٢١)، (ALKHSABAH, 2017, p330)، (العاني، وجواد، ٢٠١٤، ص ١٨٦)، (عامر، ٢٠٠٧، ص ٢٩)، إلى أنّ الإدارة الإلكترونية تتميز بالكثير من السمات، من أهمها أنها:

- تعتمد على الاتصال والمعلومات والوسائل الحديثة والمتطورة في التعامل وفي تقديم الخدمات للمستفيدين، ما يستلزم التعامل مع شبكة الإنترنت والتي تمثل العمود الفقري للإدارة الإلكترونية.
- إدارة بلا ورق: حيث يتم الاعتماد على الأرشفة الإلكترونية بدلاً من الأرشفة الورقية، بالإضافة إلى الاستخدام الواضح للرسائل الإلكترونية (المقروءة، والمسموعة، والمرئية)، وكذلك؛ تتم المتابعة من خلال أنظمة إلكترونية، كالأدلة والمفكرات الإلكترونية وغيرها.
- إدارة بلا مكان: فهي قائمة على التعامل الإلكتروني (عن بُعد) من حيث الاجتماعات والمؤتمرات، وإصدار الأوامر وتلقيها، ومن خلالها فقط يمكن التواصل مع المنظمات الافتراضية.
- إدارة غير مقيدة بزمن: فلا تقيدتها حدود زمنية، فمن خلالها يمكن العمل على مدار الوقت (٢٤ ساعة في اليوم، ٧ أيام في الأسبوع، طيلة أيام السنة).

وأهم عناصرها كما جاء في (العاني، وجواد، ٢٠١٤، ص ١٨٧)، (Haider, 2014, p9)، (عبد الناصر، والقريشي، ٢٠١١، ص ٨٩)، (Shilpa, 2010, Passim)، (ياسين، ٢٠٠٥، ص ٢٤)، فهي:

- الأجهزة الإلكترونية: Hardware: الحواسيب وملحقاتها.
- البرمجيات: Software: برامج النظم، وبرامج التطبيقات.
- البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات (الخادم، التخزين، التراخيص).
- شبكة الاتصال: Communication Network: الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكة الإنترنت.
- التدريب وبناء القدرات.
- صنّاع المعرفة: Knowledge Makers: وهم العنصر الأهم في منظومة الإدارة الإلكترونية، من خبراء ومختصين، والذين يمثلون البنية الإنسانية الأساسية والوظيفية لمنظومة الإدارة الإلكترونية، وبدون هذا المورد البشري فلا قيمة لهذه المنظومة.

بناءً على ما تقدّم، يمكن للباحث الإشارة إلى الإدارة الإلكترونية على أنها إنجاز كل العمليات الإدارية بطريقة إلكترونية (بدون وجود علاقة مباشرة بين أطراف التعامل)، ما يستلزم ضرورة توفير الإمكانيات المادية والتقنية والبشرية لإتمام ما هو مطلوب بيسر وسهولة وسرعة، سواءً داخل المنظمة الواحدة (بين أقسامها وإداراتها المختلفة)، أو بين المنظمة وأصحاب المصالح من منظمات أخرى أو مستفيدين، ما يؤدي إلى تقليل الجهد والوقت والمال في الوصول إلى الهدف المنشود، وفي هذا تحسين للخدمات المقدمة من حيث الكفاءة والإنتاجية. وهذا بدوره يتطلب إنشاء التعامل الإلكتروني في المجتمع بكافة منظماته وأفراده، فالمنظمات (عامة أو خاصة) بحاجة إلى الهندرة لتكون قادرة على التعامل مع المنظمات الأخرى ذات السبق في هذا السياق؛ أما المستفيدون من الخدمات (الأفراد)، فهم، أيضاً، بحاجة إلى التعلم على كيفية التعامل إلكترونياً فيما يتعلق بأمور حياتهم اليومية وليس فقط مجرد ثقافة مجزوءة منقوصة للتعاطي مع هذه التقنيات الحديثة كأداة للتسلية ومضيعة للوقت.

٢-١-٢ أهداف الإدارة الإلكترونية، وفوائدها:

تنصب أهداف الإدارة الإلكترونية في زيادة كفاءة المنظمة وفعاليتها من جهة، وفي تخفيض التكاليف من جهة أخرى، فأهدافها كثيرة ومتعددة، ومن هذه الأهداف ما جاء بها كل من (يرقي، ٢٠١٦، ص ٨٤)، (الخماسة، ٢٠١٣، ص ٨٠)، (العالول، ٢٠١١، ص ٦٤)، (المفرجي، ٢٠١٠، ص ٢٧)، (القدوة، ٢٠١٠، ص ١٢٤)، (عامر، ٢٠٠٧، ص ٣٣)، (المفرجي، وآخرون، ٢٠٠٧، ص ٢٨)، على النحو الآتي:

- تأسيس البيئة الثقافية الملائمة من حيث المحافظة على مبادئ المجتمع وقيمه، لخلق القناعة لدى الأفراد بأهمية المخرجات الإلكترونية وقانونيتها.
- التعليم المستمر وبناء المعرفة لإيجاد مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العصر والتقنيات الحديثة.
- تقديم الخدمات لأصحاب المصالح بسرعة، وفي الوقت الذي يرغبون، وبتكاليف مناسبة، ما يؤدي إلى تحسين الانتعاش الاقتصادي وجذب الاستثمار من خلال الآليات المتطورة المتوفرة في المنظمات ذات العلاقة.
- ترشيد عملية اتخاذ القرارات، حيث تعزز عملية صنع القرارات من خلال ما تقدمه من بيانات ومعلومات متكاملة في الوقت المناسب.
- تطوير العمل الإداري، من خلال قدرتها على توفير كمّ هائل من البيانات والمعلومات لصنّاع القرار، ما يمكّنهم من التعامل مع عدد أكبر من المتغيرات والمستجدات، كما تسهل عملية الرقابة والمتابعة على نطاق إشراف أوسع، إذ إنّ استخدام التقنيات الرقمية يساعد في الوصول إلى حلول مناسبة للقضايا المطروحة، ما يستلزم رفع كفاءة الموظف وإنتاجيته وخلق جيل جديد من الكوادر القادرة على التعامل مع التقنيات العصرية.

• تحسين مناخ العمل، فهي تعمل على زيادة الترابط بين العاملين أنفسهم، وبين العاملين ورؤسائهم في العمل، فالإدارة الإلكترونية تعزز مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية، إذ تحافظ على حقوق العاملين من الإبداع والابتكار، ومن حيث إعطائهم المرونة والحرية في العمل بعيداً عن تعقيدات العمل اليومية.

وقد تحولت الإدارة التقليدية إلى عبء ثقيل وسبب في إلتاف القيمة وإعاقة تدفّقتها (David, 2018, p10)، في حين توفر الإدارة الإلكترونية مصدراً لتكامل الأبعاد المادية المتوفرة في الإدارة التقليدية مع الأبعاد الرقمية المتوفرة في الإدارة الذكية. ويوجد الكثير من الفوائد جراء تطبيق الإدارة الإلكترونية، ومن أهم هذه الفوائد ما أشار إليه كل من (Juwaie, 2016, p77)، (Sharihan, 2016, Passim)، (Rawash, 2014, p215)، (Zkarneh, 2009, p18)، (السالمي، ٢٠٠٦، ص٣٧)، (الهوش، ٢٠٠٦، ص٤١٨)، على النحو الآتي:

- الدقة والوضوح في العمليات الإدارية المختلفة داخل المنظمة، وتبسيط الإجراءات المتبعة، ما يعني اختصار وقت تنفيذ وإنجاز المعاملات الإدارية المتنوعة، وهذا ينعكس إيجاباً على مستوى الخدمات التي تُقدّم للمستفيدين، كما تكون الخدمة المقدمة أكثر جودة.
- تسهيل إجراءات الاتصال والتواصل بين دوائر وأقسام المنظمة المختلفة، وكذلك، مع المنظمات ذات العلاقة، والذي من شأنه تقديم خدمات بصورة أفضل.
- إن استخدام الإدارة الإلكترونية بشكل صحيح سيقفل استخدام الأوراق بشكل ملحوظ، ما يؤثر إيجاباً في تخفيض تكلفة عمل المنظمة، وهذا يؤدي إلى القضاء على مشكلة تعاني منها أغلب المنظمات في عملية الحفظ والتوثيق، ما يقود للاستغناء عن أماكن كانت مخصصة للتخزين، حيث يتم الاستفادة منها في أمور أخرى.
- إن تطبيق الإدارة الإلكترونية سوف يؤدي إلى وجود أيدي عاملة زائدة عن الحاجة في المنظمة، ومن ثمّ؛ يمكن تحويلها إلى أيدي عاملة لها دور أساس في تنفيذ هذه الإدارة عن طريق إعادة التأهيل لغرض مواكبة التطورات الجديدة، أو يمكن الاستفادة منها في إنجاز متطلبات إضافية.

بناءً على تمّ سرده، يرى الباحث أن من أهم أهداف الإدارة الإلكترونية هو تحسين جودة خدمة أصحاب المصالح، وعلى رأسهم المستفيدين، وذلك من خلال توفير متطلباتهم واحتياجاتهم بأقل الوقت والجهد والكلفة، حيث اعتمادها على الأساليب المتطورة في تلبية تلك الاحتياجات والمتطلبات، واستقرار التطلعات. أما فوائدها، فتتجلى في تحقيق تطلعات أصحاب المصالح (فالمنظمة بكفاءة مستوياتها تتناقل فيها البيانات والمعلومات والتعليمات بشكل واضح وموحد وبمرونة وسرعة فائقة، ما يمكنها من تقديم ما يصبو إليه باقي الأطراف بالكيفية التي يريدها، وبالوقت الذي يرغبون دون التقيد بإجراءات العمل التقليدية الهادرة لكثير من الموارد، والقضاء على التصرفات والسلوكيات التي قد لا تكون محببة لكثير من أطراف المصلحة.

٣-١-٢ تحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

يوفر تطبيق الإدارة الإلكترونية الكثير من الفوائد والمزايا، إلا أن هناك كثيراً من التحديات التي تعيق تطبيق هذه الإدارة، ومن هذه التحديات ما أشار إليه كل من (David, 2019, p13)، (زهية، ٢٠١٧، ص ١٨)، (بوقلاشي، ٢٠١١، ص١٤٢)، (عشاوي، ٢٠١٠، ص٢٩٠)، (ياسين، ٢٠١٠، ص٣٥)، (قندلجي، ٢٠٠٢، ص٥٤) على النحو الآتي:

أولاً: التحديات الإدارية، ومن أهمها:

- غموض المفهوم: فالكثير من القيادات الإدارية والعاملين وحتى المستفيدين يجهل مضامين الإدارة الإلكترونية.
- مقاومة التغيير: وقد يحدث هذا نتيجة قيام المنظمة بإعادة توزيع المهام والصلاحيات، أو نتيجة زيادة المسؤوليات لبعض العاملين.
- قلة الموارد البشرية المؤهلة والقادرة على العمل في مجال الإدارة الإلكترونية.

ثانياً: التحديات التقنية، ومنها:

- النقص في البنية التحتية للمعلومات والاتصالات على مستوى الدولة.
- ارتفاع أسعار الأجهزة والبرمجيات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

ثالثاً: التحديات السياسية والقانونية، ومن هذه التحديات:

- غياب الإدارة السياسية الفعالة والداعمة لإحداث نقلة نوعية في التحول نحو الإدارة الإلكترونية.
- عدم وجود بيئة عمل إلكترونية آمنة وفق أطر قانونية تنظم وتضبط عملية التعامل الإلكتروني، مثل غياب تشريعات قانونية تحرم اختراق أو تخريب برامج الإدارة الإلكترونية، وتحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها.

رابعاً: التحديات البشرية، ومن أهمها:

- الأمية الإلكترونية، وانخفاض الدخل الفردي.
- تزايد الفوارق الاجتماعية والحزبية بين فئات المجتمع.

خامساً: التحديات المالية: ومنها:

- الأموال اللازمة لتوفير الأجهزة والمعدات، وكذلك اللازمة للربط مع تقنية المعلومات والاتصالات.
- الأموال اللازمة لصقل ثقافة التعامل الإلكتروني في المجتمع، من حيث عقد الدورات التدريبية للعاملين، بالإضافة إلى ورشات العمل والمؤتمرات والندوات ذات العلاقة، وغيرها.

٢-١-٤ متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

إن نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية يستوجب إعادة هندسة عمليات المنظمة، ويتطلب توفير متطلبات ضرورية وجوهرية بدونها لن يتم الوصول إلى الهدف المنشود، ومن هذه المتطلبات ما جاء به كل من (LIU Zhenmin, 2018, p2)، (الطيب، وعامر، ٢٠١٧، ص١٩)، (ALKHSABAH, 2017, p329)، (عبان، ٢٠١٦، ص٧٣)، (ياسين، ٢٠١٠، ص٣٥)، (Monga, 2008, Passim)، (Hashim et al., 2010, p385)، على النحو الآتي:

أولاً: المتطلبات الإدارية: لن يكون النجاح موازياً لتطبيق الإدارة الإلكترونية دون وجود قيادات إدارية تساند التطور وتدعم التغيير، أخذاً ضمن أولوياتها كل جديد ومستحدث في الأساليب الإدارية، وأن تكون هذه القيادات قادرة على التعامل بكفاءة وفعالية مع تقنية المعلومات والاتصالات لتحقيق التنمية المتوازنة.

ثانياً: المتطلبات التقنية: توفير البنية التحتية الإلكترونية من أجهزة حواسيب متطورة وملحقاتها، بالإضافة إلى ربط جميع العمليات الإدارية بشبكة الاتصالات والمعلومات.

ثالثاً: المتطلبات الأمنية: إن حماية البيانات والمعلومات التي توفرها الإدارة الإلكترونية أمر هام وحيوي، فاختراق هذه المنظومة الإلكترونية يؤثر سلباً في التسبب بخسارة كبيرة نتاج تخريب البرمجيات أو حتى الأجهزة من قبل المتطفلين والقراصنة من جهة، وبفقدان ثقة المتعاملين مع الإدارة الإلكترونية من جهة أخرى.

رابعاً: المتطلبات البشرية: يعدّ المورد البشري أهم موارد المنظمات، ولا يمكن لمنظمة، مهما امتلكت من المعدات المتطورة، من تحقيق أهدافها دون وجود المورد البشري المؤهل والقادر على قيادة هذه المعدات والتعامل معها، ما يعني ضرورة توافر كادر بشري مؤهل للتعامل مع نظم المعلومات الإلكترونية.

خامساً: المتطلبات المالية: إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى أموال ليست بالقليلة، من حيث توفير مستلزمات تطبيق هذه الإدارة من أجهزة ومعدات وبنية تحتية ملائمة وربط بتقنية المعلومات والاتصالات، ما يحتم رصد ميزانية كافية ومدروسة بعناية لضمان ديمومة إنجاز العمل الإلكتروني بالشكل المطلوب.

٢-٢ التساؤل الثاني: ما مفهوم الحكومة الإلكترونية؟ وما أهدافها؟ وما متطلبات تطبيقها في المنظمات العامة؟

٢-٢-١ مفهوم الحكومة الإلكترونية: E-governance:

تشير الحكومة الإلكترونية بشكل أساس إلى كيفية استخدام الحكومة لتقنية المعلومات والاتصالات وغيرها من التقنيات القائمة على الويب لتحسين كفاءة وفعالية تقديم الخدمات في القطاع العام. ويذهب معنى الحكومة الإلكترونية إلى استخدام الإنترنت والشبكة العالمية لتوفير المعلومات والخدمات العامة للمواطنين. ووفقاً لما جاء به (LIU Zhenmin, 2018, p190)، يمكن للحكومة الإلكترونية، في جوهرها، تمكين التفاعل بشكل أفضل داخل المجتمع بأكمله، ما يؤدي إلى حلول مستدامة ومقبولة اجتماعياً للقضايا الاجتماعية المعقدة. ويشير مصطلح **الحكومة الإلكترونية** إلى قيام الحكومة بتحسين الخدمات التي تقدمها للمواطنين أو المستفيدين من خلال استخدامها للتكنولوجيا المتطورة في عملياتها الإدارية. ويعرفها (دخيلي، ٢٠١٧، ص٣٦)، وكما جاء في (الوادي، والوادي، ٢٠١١، ص٣٠٥)، على أنها أسلوب حديث لصياغة الإجراءات الإدارية والتنظيمية والخدمية وحركة البيانات والمعلومات في المنظمات العامة للدولة، واستخدام التقنيات الحديثة لدعم عمليات التحول أو التغيير في العمل العام وأدائه. أما (غنيم، ٢٠٠٣، ص٢٦٦) فقد عرّفها على أنها إنجاز المعاملات التي تكون الإدارة العامة طرفاً فيها بطريقة إلكترونية. وينبغي أن تمتد خدمات الحكومة الإلكترونية لتشمل كل المستويات الإدارية في المنظمات العامة، فتكون على مستوى الإدارة العامة المركزية انتهاءً إلى مستوى الإدارة العامة المحلية، ومن أمثلة ذلك: دفع الضرائب والرسوم والجمارك، واستصدار التراخيص، وتسجيل الأصول من أراضٍ وعقارات وغيرها.

وما وجود الحكومة بعامة، والحكومة الإلكترونية بخاصة، إلا للقيام بالوظائف التي تلبي تقديم الخدمات العامة للمواطنين والمستفيدين. وقد عُرِّفت الخدمة العامة الإدارية كما جاء في (ضريفي، ٢٠١١، ص١٣) أنها النشاط الذي يحقق المصلحة العامة، مرتبط بشخص عام، ويخضع لنظام قانوني غير مألوف في القانون العادي المطبق على الأفراد. ووفقاً لهذا المفهوم، فالمرفق العام الإداري فهو المرفق الذي يؤدي نشاط يدخل في نطاق الوظيفة العامة الإدارية للدولة، أي يختلف عن النشاط الذي يقدم للأفراد، فهو يخضع للقانون الإداري (مشالي، ٢٠١٦، ص٣٠). في حين يمكن الإشارة إلى **الخدمة العامة الإلكترونية** على أنها خدمة إلكترونية تُقدّم بصورة عامة، بوساطة منظمة عامة، استجابة لحاجة عامة. والخدمة العامة في البيئة الافتراضية (تقديمها من خلال الحكومة الإلكترونية) جاءت مستندة إلى ركائز أساسية ميزتها عن الخدمة العامة في ظل الإدارة العامة التقليدية، وهذه الركائز كما تناولها كل من (Huthaifa and Sammani, 2013. p34)، (برانيس، ٢٠١٤، ص٤٥)، هي:

- **الملاءمة:** أن تكون الخدمة العامة متوافقة مع حاجات المستفيدين ورغباتهم وتطلعاتهم، ما يتطلب التطوير المستمر لأساليب تقديم الخدمة العامة وفقاً للتطورات والتغيرات المتجددة والمتسارعة للحاجات والرغبات والتطلعات، كي يتم تقديم هذه الخدمة بكمية ونوعية ملائمتين.
- **الاستمرارية:** ما دامت الخدمة العامة جاءت لتلبية حاجات ضرورية لا غنى عنها، فإن هذا يحتم أن يكون تقديمها بصفة مستمرة ومنتظمة ودون انقطاع، ما يستلزم على الجهات المسؤولة أن يكون ضمن أولوياتها هذه الاستمرارية، فتتخذ الإجراءات اللازمة لضمان التقديم المتواصل للخدمة العامة.
- **العدالة والشفافية:** من المنطقي أن يحصل جميع أفراد المجتمع على الخدمة العامة، وأن يتساووا في آلية الحصول على تلك الخدمة، من حيث: إلغاء أية فوارق أو امتيازات بين المواطنين، فالكل يحصل على الخدمة بالوقت الذي يريد، وبذات الرسوم أو الضريبة أو وقت الإتمام، ودون محاباة لشخص على آخر.

ويمكن للباحث الإشارة إلى الحكومة الإلكترونية على أنها ذلك التصرف الذي بمقتضاه يتم تقديم الخدمات وكل المعاملات التي تنظمها المنظمات العامة مع المنظمات الأخرى أو مع المواطنين أو المستفيدين بطريقة إلكترونية، ما يسهل الحصول على تلك الخدمة بمستويات رضا أعلى، وبوقت أقل، وبجهد يسير، وبتكلفة مالية منخفضة.

أو بمعنى آخر، يمكن النظر إلى الحكومة الإلكترونية على أنها أسلوب جديد يعيد النظر في طبيعة العلاقة بين الدولة ممثلة بمنظماتها من جهة، وبين مواطنيها وطالبي خدماتها من جهة ثانية، بشكل يزيد من رضاهم على أسلوب حصولهم على الخدمات العامة، وذلك انطلاقاً من التغيير الحاصل في مفاهيم الإدارة العامة ومضامين الخدمات العامة، الناتج عن التحول في أسلوب عمل المنظمات العامة من الشكل التقليدي إلى طريقة أكثر تطوراً باركازها على تقنيات المعلومات والاتصالات (الإنترنت).

٢-٢-٢ أهداف الحكومة الإلكترونية:

ينبغي أن تعمل ممارسات الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في المنظمة على تطوير معرفة الموظف ومهاراته ودوافعه للتصرف بطرق ينبغي تنفيذها (Dessler, 2013, p25). وتسعى الحكومات المتوجهة إلى اتباع النمط الحديث في إدارة منظماتها من خلال الحكومة الإلكترونية إلى تحقيق أهداف داخلية تتعلق بالمنظمة نفسها وبالعاملين فيها (توفير في كلفة القيام بالأعمال، وتسهيل في كيفية إنجازها)، بالإضافة إلى أهداف خارجية تتعلق بالمستفيدين من خدماتها (تلبية حاجات ورغبات وتطلعات أصحاب المصالح بطريقة مرضية، من خلال حصولهم على ما يريدون بأسلوب سلس، غير مكلف، وبالوقت الذي يريدون). ومهما اختلفت تصنيفات الأهداف، فإن الحكومة الإلكترونية تسعى إلى تحقيق الكثير من الأهداف، ومن أهمها ما جاء به كل من (دخيلي، ٢٠١٧، ص١٤)، (Abdelrazaq, 2014, p264)، (Yao et al., 2011, p6657)، (ياسين، ٢٠١٠، ص١٩١)، على النحو الآتي:

أولاً: تدعيم الموثوقية وتعزيز الشفافية: فمن خلال الحكومة الإلكترونية يمكن الوصول إلى بيانات وأرقام ومعلومات ذات درجة عالية من الاعتمادية والموثوقية، وهذا يكون متوفراً لجميع المواطنين بنفس المقدار والنوعية دون النظر إلى جنس أو عرق أو دين، فلا فرق بين ذكر أو أنثى، أو بين مسلم أو غير مسلم، أو بين غني أو فقير، أو حتى بين وزير أو غفير.

ثانياً: تحسين جودة الخدمات العامة: فأصحاب المصالح ذات العلاقة بالخدمات العامة هم ثلاثة (الحكومة، منظمات الأعمال، المواطنين والأفراد)، وتلعب الحكومة الإلكترونية دوراً هاماً في ربط هذه الأطراف الثلاثة من خلال استخدامها لتقنية المعلومات والاتصالات في تنفيذها لأعمالها، ما يعمل على تعزيز جودة الخدمة المقدمة، بتبسيط إجراءات الحصول عليها، وبتقليل الهدر الذي قد يحصل عند إنتاجها.

ثالثاً: صقل ثقافة مجتمعية إيجابية: فالحكومة الإلكترونية تستلزم تنمية معارف أفراد المجتمع وتطوير مهاراتهم المتعلقة بتقنية المعلومات والاتصالات ليصبحوا قادرين على التعامل مع الوسائل الحديثة والمتطورة ذات العلاقة (حواسيب، أجهزة خلوية، شبكة الإنترنت وتطبيقاتها).

يُستنتج مما سبق، أنّ أهم أهداف الحكومة الإلكترونية هو زيادة رضا أصحاب المصالح الثلاثة، فالحكومة الإلكترونية تهدف إلى عصرنة المنظمات العامة، حيث يستلزم الأمر تطوير الوسائل والتقنيات المستخدمة في هذه المنظمات، ما يستوجب تطوير مهارات العاملين فيها ليكونوا قادرين على التعامل مع النظام الرقمي الحديث؛ وفي ذات السياق، تنحى منظمات الأعمال إلى تطوير أساليب ووسائل تواصلها مع غيرها من المنظمات (ومنها المنظمات العامة)؛ وكذلك الأمر بالنسبة لمواطني الدولة ذات الحكومة الإلكترونية، إذ يحتم عليهم زيادة معارفهم وتطوير مهاراتهم وقدراتهم للتعامل مع التقنيات الحديثة، ما ينتج عنه خدمات مقدّمة بمعلومات واضحة وموثوقة، وبوقت أسرع، وبتكلفة أقل.

٢-٢-٣ متطلبات تطبيق الحكومة الإلكترونية في المنظمات العامة:

لقد أدى التطور الكبير في تقنية المعلومات والاتصالات وانتشارها السريع إلى إحداث تغييرات كبيرة في طريقة تفاعل الناس مع بعضهم البعض ومع بيئاتهم الحالية، وتستخدم الحكومات في جميع أنحاء العالم التطور في البنية التحتية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتشجيع الابتكار والتنمية المستدامة في اقتصاداتها (LIU Zhenmin, 2018, p127). ولتطبيق الحكومة الإلكترونية بشكل يمكنها من تنفيذ ما هو مطلوب منها تحتاج إلى توافر عدة متطلبات، ومن أهم هذه المتطلبات حسبما أشار إليه كل من (الخمايسة، ٢٠١٣، ص٤٠)، (المكاوي، ٢٠١١، ص١١٥)، (Alam et al., 2010, p3407) هي:

أولاً: توافر البنية التحتية: حيث يتطلب تطبيق الحكومة الإلكترونية توافر مستوى ملائم من البنية التحتية، إذ لا بد من وجود:

- تجهيزات مادية: حواسيب حديثة وملحقاتها.
- أنظمة معلومات وشبكات الربط الإلكتروني: تطبيقات أنظمة التقنية المعلوماتية، وربط الحواسيب فيما بينها إلكترونياً، لتسهيل عملية تبادل البيانات والمعلومات.

ثانياً: توافر الوسائل الإلكترونية: أجهزة حواسيب، هواتف ذكية، وأية أجهزة تساعد على التواصل مع الشبكات الداخلية أو العالمية: لتسهيل عملية إنتاج الخدمات التي تقدمها الحكومة الإلكترونية، وإتاحة هذه الخدمات للمستخدمين منها بيسر وسهولة وبتكاليف مقبولة.

ثالثاً: إعادة هندسة العمليات: فالوصول إلى الحكومة الإلكترونية يحتاج إلى إعادة هيكلة وتصميم العمليات، وهذا يتطلب:

- تحديد الخدمات الحالية التي تقدمها المنظمات العامة، وما هي تلك الخدمات المُنوي تقديمها في المستقبل المنظور.
- تحديد المتطلبات المادية والبشرية اللازمة لتطبيق الحكومة الإلكترونية.
- تحديد العلاقات بين الدوائر والأقسام والمنظمات الأخرى، وإزالة التداخل في أعمالها.

رابعاً: تحديد رؤية واضحة للحكومة الإلكترونية: حيث ينبغي أن تتضمن هذه الرؤية منظوراً شاملاً، أخذة في حسابها حاجات ومستلزمات التطور والتحول، اعتماداً على أهداف الإصلاح العام الرامي إلى تطبيق الحكومة الإلكترونية؛ لذا، يجب أن تشمل رؤية الحكومة الإلكترونية على تطلعات أصحاب المصالح، والمتمثلة في:

أ. **المواطنين والأفراد:** ما ينتظره المواطن أو الفرد من الحكومة: فهو يرغب أن تُعامله كما يحب، وكأنها منظمة أعمال خاصة تتنافس في خدمة عملائها حتى تكسب رضاهم ومن ثم ولاءهم؛ فالمواطن، يتعامل مع المنظمة الخاصة التي تُقدّم له ما يريد وفي الوقت الذي يريد. ومن هذا المنطلق، فهو يتطلع إلى الحصول (الفوري، وطيلة أيام السنة) على الخدمات العامة (الحصول على التراخيص، دفع المستحقات والرسوم...) التي تقدمها المنظمات العامة، وذلك باستخدام تقنية المعلومات والاتصالات بمختلف أنواعها ومسمياتها.

ب. **منظمات الأعمال:** تتطلع منظمات الأعمال أن يكون للحكومة إسهام واضح في تحسين بيئة الأعمال لتتماشى مع الواقع الجديد في هذه البيئة من حيث التجارة الإلكترونية التي قلّلت من وقت إتمام الصفقات، وحسّنت من الرقابة على المخزون، وخفضت التكاليف.

ج. **الحكومة (الإدارة العامة):** فهي تسعى إلى تقديم الخدمات بطريقة تُرضي مواطنيها أو المستخدمين من خدماتها، وفي ذات الوقت؛ ترمي للوصول إلى ذلك بتكاليف مقبولة، ما يستوجب أن يتم توفير الخدمات العامة بطرق وأساليب حديثة تحاكي التطور في الحياة بعامة، والأعمال بخاصة؛ وبذلك، تزيد من ثقة المواطنين أو المستخدمين من خدماتها بها، إذ تساعدهم على تلبية احتياجاتهم ومتطلباتهم وتطلعاتهم.

وبناءً على ما تقدّم، يرى الباحث أنّ من أهم متطلبات تطبيق الحكومة الإلكترونية هو توفير الموارد اللازمة (مادية، بشرية)، وأن يكون هذا التوفير مستنداً إلى تحليل البيئة العامة من حيث ماهية الخدمات الحالية التي تقدمها للمستخدمين منها، وما هي الخدمات الواجب توفيرها كمتطلب مرغوب من قبل أصحاب المصالح كافة.

٣-٢ التساؤل الثالث: ما مراحل التحول إلى الإدارة الإلكترونية؟ وما دور الحكومة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العامة؟

١-٣-٢ مراحل التحول إلى الإدارة الإلكترونية:

إنّ التطور الهائل في شبكة الاتصال والمعلومات أحدث اختلالات جذرية في الحياة العامة، إذ تزايدت حاجات الأفراد ورغباتهم، وتنوعت تطلعاتهم نحو الحصول على خدمات أكثر تطوراً، ما استوجب إدخال تقنيات المعلومات في كافة الأعمال؛ فلم يعد التحول إلى الإدارة الإلكترونية درياً من دروب الرفاهية الاختيارية، وإنما ضرورة ملحة وحتمية فرضتها التغيرات المتسارعة الرامية إلى ضمان سلامة العمليات، ورفع مستوى جودة المخرجات؛ (فازدياد حدة المنافسة بين المنظمات، واتساع نطاق الأعمال وتشعبه، والإجراءات المعقدة في سبيل إنجاز الأعمال، والضرورة الملحة - في كثير من المواقف- لاتخاذ قرارات سريعة)، جميع ما سبق كان سبباً رئيسياً في حتمية التحول إلى الإدارة الإلكترونية وخاصة في المنظمات الساعية إلى الرقي والتطور، وهذا التحول يحتاج إلى مراحل مدروسة جيداً حتى تتم العملية بشكل يحقق الأهداف المرجوة من ورائه. والمراحل وفق ما تناوله الكثير من الكتاب والباحثين (Abdelrazaq, 2014, p264)، (الخمايسة، ٢٠١٣، ص ٨٤)، (الوادي، والوادي، ٢٠١١، ص ٢٩٣)، (القدوة، ٢٠١٠، ص ١١٠)، (أحمد، ٢٠٠٩، ص ٧١)، (السالمي، والسليطي، ٢٠٠٨، ص ٦٧)، هي:

أولاً: مرحلة دعم الإدارة العليا: ولن يتأتى دعم الإدارة العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمة إلا إذا كان لديها رؤية واضحة، وقناعة تامة بضرورة تحويل جميع الإجراءات الروتينية وكل المعاملات الورقية إلى إلكترونية؛ فإن توفرت القناعة بات الحصول على الموارد اللازمة أمراً ممكناً.

ثانياً: مرحلة توفير البنية التحتية اللازمة للإدارة الإلكترونية: حيث يتطلب توفير أجهزة حواسيب وملحقاتها، وتأمين وسائل اتصال وتواصل حديثة، والربط مع شبكة الإنترنت.

ثالثاً: مرحلة تأهيل العاملين: إن إدارة الموارد البشرية في أية منظمة لها أهمية كبيرة لأنها تدير أهم وأعلى الأصول في المنظمة. وترتبط إدارة الموارد البشرية بجميع الوظائف الإدارية المتعلقة بالتخطيط لتوظيف الموارد البشرية في المنظمة واختيارها وتطويرها واستخدامها ومكافأتها. فالمورد البشري هو العنصر الحاسم للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية، ومن هذا المنطلق؛ يتطلب تأهيل العاملين تدريبهم على استخدام الوسائل الإلكترونية في إنجازهم لأعمالهم، ما يستوجب استشارة أو توظيف المتخصصين، بالإضافة إلى عقد دورات تدريبية متخصصة لعدد من العاملين، ومن ثمّ يمكن إعادة تأهيل الآخرين وهم على رأس عملهم.

رابعاً: توثيق وتطوير إجراءات العمل: لكل إدارة إجراءات عمل خاصة بها، وبعض هذه الإجراءات غير مدوّنة على ورق، والبعض الآخر قد يكون مدوّناً منذ سنوات قديمة لم يطرأ عليه أي تغيير أو تطوير، لذا؛ لا بدّ من توثيق جميع الإجراءات، وتطوير القديم منها، كي تتوافق مع كثافة العمل ومستجداته.

خامساً: مرحلة توثيق المعاملات القديمة إلكترونياً: ينبغي حفظ المعاملات الورقية القديمة إلكترونياً، وتصنيفها وتبويبها حسب استخداماتها ليسهل الرجوع إليها عند الحاجة.

سادساً: مرحلة البدء ببرمجة الأعمال الأكثر تداولاً: وفي هذا الصدد، يجب البدء بالإجراءات والمعاملات الورقية الأكثر تداولاً في جميع الدوائر والأقسام وبرمجتها إلكترونياً لتقليل الهدر في الوقت والجهد والمال.

يتضح من المراحل السابقة، أنه لن يتم الوصول إلى هدف ما دون توافر عنصرين هامين، ألا وهما (الرغبة، والقدرة)، والرغبة ينبغي أن تتوافر لدى شخصين (صاحب القرار، ومنقذ القرار)، فهما تعددت المراحل، وهما اختلفت وتنوعت وتدرجت، فلن يكون لها ناتج إيجابي يُذكر دون تأسل الرغبة في هذين الشخصين؛ والقدرة تستوجب توفير كل ما هو لازم لإتمام العمل: توفير إمكانيات مالية للحصول على المستلزمات المادية، وكذلك؛ لتأهيل الموارد البشرية واستقطاب المتخصصين منهم؛ وإن توافر العنصران (الرغبة، والقدرة) يتم النظر إلى الكيفية التي ستتم بها عملية التحوّل، وهذه الكيفية تختلف من منظمة لأخرى وفقاً لاعتبارات متعددة، منها: حاجة أو تأسل المستفيد من الخدمات التي تقدمها المنظمة، عُمر المنظمة، مدى التطور في الإجراءات المتبعة في عمل المنظمة،.... الخ.

٢-٣-٢ دور الحكومة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العامة:

في ظلّ عصر العولمة، ومع انتشار الإنترنت بدرجة كبيرة، أصبح التعامل الإلكتروني جزءاً من الحياة البشرية حول العالم، فقلماً تجد منظمة (حكومية، أو غير حكومية) أو حتى فرداً لا يستخدم تقنية المعلومات والاتصالات أو لا يتأثر بها، فالإدارة الإلكترونية أسهمت بشكل كبير في إنجاز وتطوير الأعمال الإدارية، إذ إن من خلالها يتم التعامل مع المستفيدين وتقديم الخدمات لهم بطريقة مرنة وسهلة وبتكلفة أقل ووقت أسرع ومتاح طيلة أيام السنة.

وفي ظلّ الحكم الرشيد، أصبح الاهتمام واضحاً بمفهوم جودة الخدمات العامة التي تعكس سياسات الإدارة العامة في إدارة المنظمات العامة، حيث أثبتت الدراسات والبحوث العلمية، في مجملها، نجاعة الحكومة الإلكترونية في تقديم الخدمة العامة من خلال الإدارة الإلكترونية، فهذا النمط الجديد يدعم عناصر الشفافية والعدالة وسرعة الاستجابة لحاجيات أصحاب المصالح وتطلعاتهم، انطلاقاً من تفعيل مبدأ التوجه بالعميل (الداخلي، والخارجي) (Agha et al., 2012, p75)، (حافظ، ٢٠٠٨، ص٢٨٨). فمصطلح الحكومة الإلكترونية حسبما أشار إليه كل من (زهية، ٢٠١٧، ص٤٩)، (الفور، ٢٠٠٨، ص٥٤١)، (قطيني، ٢٠٠٦، ص١) جاء للدلالة على استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات لتحسين مستويات أداء الخدمة في المنظمات العامة ورفع كفاءتها وفعاليتها، من خلال توسيع قاعدة المستفيدين منها، وتحسين أساليب تقديمها لهم عبر طرق متطورة (من خلال الإنترنت) تضمن حُسن التبادل بين الدوائر العامة وجمهور المستفيدين من خدماتها، من حيث تمكّنهم من متابعة معاملاتهم وإنجازها دون الحاجة إلى التنقل بين الدوائر والأقسام المختلفة.

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات العامة في مجال الخدمات العامة من حيث متابعة المعاملات العامة وإنجازها يعود بالنفع والفائدة على أصحاب المصالح كافة (حكومة، منظمات أعمال، مواطنين وأفراد). ويستقرئ الباحث، ومن خلال اطلاعه على كثير من البحوث والدراسات السابقة في هذا المجال، واستنباطاً لما توصلت إليه نتائج تلك البحوث والدراسات، الدور الذي يمكن أن تحقّقه الحكومة الإلكترونية (الإدارة الإلكترونية في المنظمات العامة) في تحسين أداء الخدمة العامة على النحو الآتي:

- **المرونة في تسليم الخدمة:** فالساعي للحصول على الخدمة العامة الإلكترونية يحصل عليها في الوقت الذي يريد على مدار أيام السنة وبالساعة التي يرغبها، فهو لن يحتاج إلى التواصل وجهاً لوجه مع مقدّم الخدمة، ولن يتقيّد بساعات محددة أو بأيام معينة للحصول على تلك الخدمة.
- **السرعة في إنجاز الخدمة:** فالمعلومات (من حيث المتطلبات أو التكاليف،...) واضحة لمتلقي الخدمة، فهو يتصّحّح الموقع الإلكتروني صاحب العلاقة، ومن خلال هذا الموقع يُدخل البيانات ويُتمّ الإجراءات المطلوبة، ومن ثم يحصل على ما يريد دون الحاجة إلى انتظار في الطابور أو إلى العودة مراراً وتكراراً للحصول على خدمة ما.
- **الجودة في الخدمة المقّمة:** من المعروف تميّز الأنشطة الإلكترونية بالدقة المتناهية مقارنة بغيرها من الأنشطة التقليدية التي تكاد لا تخلو من سوء في الأداء أو من ضعف في الرقابة الداخلية في المنظمات العامة. وهذا التميّز ناتج عن المراجعة

الكثيرة والدقيقة والشاملة عند إعداد وصياغة وتشغيل المواقع الإلكترونية وما تحويها من أمور ونماذج ومتطلبات، ومن ثم؛ مجال الخطأ أو النسيان في مثل هذه الأمور الإلكترونية يكون معدوماً في مجمله.

● **زيادة رضا متلقي الخدمة:** فالخدمة الإلكترونية تُقدّم بعيداً عن المرض البيروقراطي والتعقيدات الإدارية التي قد تشوب النظام التقليدي، فالجميع هنا سواسية عند حصولهم على الخدمات دون إعطاء أولوية لشخص على آخر، ودون إجراءات وتعقيدات وتقييدات قد تكون مقصودة، وحسب مزاج هذا الموظف أو ذاك.

● **بناء الثقة** بين الحكومة ممثلة بمنظماتها العامة وبين المواطنين أو متلقي الخدمات العامة: فالمنظمة العامة جاءت لتلبية مصلحة عامة، فلكل يُعامل بالمثل من ناحية (الأخذ والعطاء) فيما يتعلق بالخدمة العامة. والتعميم هنا نوع من العدالة، والعدالة إن تحققت ولدت الثقة، والثقة إن وُجدت قضت على كثير من النواحي السلبية التي يكون منبعها وجود الفوارق في التعامل أو الإحساس بالمحاباة تجاه البعض.

● **توفير إدارة حكومية أكثر التزاماً، تؤدي أعمالها بكفاءة أكبر:** إذ يلاحظ انخفاض تكاليف تقديم الخدمة إلكترونياً مقارنة بتقديمها بالطرق التقليدية التي تحتاج إلى عدد أكبر من الموظفين، وإلى رأسمال أكبر من حيث المعدات والأجهزة وما يرافقها من أماكن ومكاتب وصيانة وملحقات وما شابه، ناهيك عن الضيافة التي قد يضطر إلى تقديمها مقدّم الخدمة وغيره من الموظفين إلى متلقي الخدمة عند زيارته للمنظمة للحصول على خدمة ما، وما يترتب عن تلك الضيافة، كذلك، من هدر لوقت الموظف العام، وفي هذا تكلفة ليست بالقليلة. والمفارقة هنا، أن التحول إلى الحكومة الإلكترونية (تقديم الخدمة العامة إلكترونياً) يكون مكلفاً في بداية التحول إليه وتطبيقه، ولكنه في المدى البعيد، وبكل تأكيد، سيكون له التأثير الإيجابي من حيث تكلفة إنتاج الخدمة.

● توفير الوقت والتكلفة على متلقي الخدمة العامة.

● **عصرنة المجتمع:** فالخدمة الإلكترونية لن يُكتب لها النجاح إلا مع وجود ثقافة إلكترونية مجتمعية، وهذا يتطلب وجود أفراد قادرين على التعامل مع النظام الرقمي بأريحية، ما يستوجب توجيه جزء لا بأس به من الإنفاق العام للنشر والتوعية والتدريب والتأهيل وإعداد الجيل الصاعد ليُمسي قادراً على التبادل الإلكتروني.

● **القدرة الهائلة على أرشفة البيانات والمعلومات وتحزينها ونقلها:** من خلال الاحتفاظ بها في مواقع إلكترونية متخصصة، أو على أقراص مرنة، وبهذا؛ يمكن الاحتفاظ بها في أكثر من موقع أو مكان، ما يساعد على حمايتها من الضياع أو فقدان، بالإضافة إلى السرعة في الرجوع إليها عند الحاجة وبجهد وتكلفة أقل.

بناءً على ما تقدّم، يرى الباحث أن العلاقة بين الحكومة الإلكترونية وجودة أداء الخدمة العامة هي علاقة تكاملية، فلن تكون هناك حكومة إلكترونية ما لم تتوفر الإدارة الإلكترونية، ما يستلزم تدريب المسؤولين عن المنظمات العامة وتأهيلهم ليكونوا قادرين على التعامل مع الوسائل والأساليب الإلكترونية. ومن هذا المنطلق، فالإدارة الإلكترونية هي بمثابة العمود الفقري والحجر الأساس للحكومة الإلكترونية.

٣. استنتاجات:

٣-١ التوجّه نحو التحول إلى الإدارة الإلكترونية جاء نتيجة فشل نمط الإدارة التقليدية (المعتمدة على الورق) في تقديم الخدمات بالطريقة التي يرغبها أصحاب المصالح كافة (الحكومة، المواطنون والمستفيدون، منظمات الأعمال). وإنّ تحسين مستوى الكفاءة والفعالية في جودة الخدمات مرتبط بتطبيق منهج الإدارة الإلكترونية في المنظمات الساعية التي تعزز جودة خدماتها المقدّمة.

٣-٢ يعود نجاح الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات إلى مدى توافر المتطلبات الإدارية، وإلى وضوح الرؤية والإستراتيجية للإدارة العليا في المنظمات المتبنيّة لمنهج الإدارة الإلكترونية.

٣-٣ تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات العامة بات مطلباً أساساً، وأمرأً حتمياً، إذ إنّ تطبيقها يعمل على تعظيم قيمة المنظمة وقدرتها التشبيكية، وبخاصة في مجال مخرجاتها ووضعها المحلي والإقليمي والعالمي.

٣-٤ إن دور الحكومة، ممثلة بإدارتها العامة، لا يقتصر فقط على وضع القواعد ومراقبة تنفيذها أو تطبيقها، ولكن يمتد ليشمل، أيضاً، توفير البيئة اللازمة لدعم مصداقيتها، وهذا لا يتحقق إلا بالتعاون الجاد بين كل من: الحكومة، والسلطة الرقابية، وأصحاب المصالح الآخرين بما فيهم الجمهور.

٣-٥ إنّ تطبيق مضمين الإدارة الإلكترونية في المنظمات العامة وفق منهج علمي منظم، يساعد على التكيف مع المتغيرات المتسارعة في البيئتين الداخلية والخارجية، ويولد مناخاً صحياً للعمل الجماعي الذي يسعى لبلوغ غايات محدّدة. والإدارة الإلكترونية تساعد على الاستخدام الأمثل لموارد الحكومة، فهي تعمل على زيادة فعالية الإفصاح، وتُعزز المساءلة. فحسّن توزيع المهام وإدارتها، وتعزيز جودة الخدمات، يخفف من أوجه الاختلاف في المنظمة العامة، ويزيد من حالات الاندماج والتفاعل الإيجابي بين أصحاب المصالح، ما يسهم في تدعيم قدرات التميز في جودة مخرجاتها، وفي الرضا عن جودة هذه المخرجات.

٣-٦ للإدارة الإلكترونية دور كبير وحيوي في تحسين جودة الخدمات العامة، حيث بات لزاماً على الحكومات التحول إليها تماشياً مع متطلبات العصر، وتحقيقاً لمطلب رئيس للمنظمات العامة وهو تقديم خدمات ذات جودة عالية بتكاليف أقل، واستجابة لرغبات (المواطنين والأفراد وحتى منظمات الأعمال) المتطلّعين والباحثين عن النزاهة في التعامل، وعن الجودة في المعاملات والمرونة في الحصول عليها، والسرعة في إنجازها، وكسر الروتين وإلغاء الحواجز بين مقدّم الخدمة ومتلقيها والذي يكون واضحاً عند تقديم الخدمات العامة بالطرق التقليدية.

٤. التوصيات:

٤-١ أن يتم تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات العامة بشكل تدريجي، بحيث يتم تفعيل الإدارة التقليدية والعمل على تطويرها في الوقت الذي يتم فيه البدء، بشكل متواز، بتطبيق مفاهيم الإدارة الإلكترونية وتنفيذها فعلياً، وبهذه الطريقة (التطبيق بالتدرج وعلى مراحل) يتمكن المستفيد من القيام بالإجراءات اللازمة لتخليص معاملته بالشكل المعتاد دون أية ممانعة أو تسويق أو تأخير. وهذا يستلزم وضع خطة زمنية تُحدّد وقت البدء، والانتهاء) وصولاً للتطبيق الشامل والأوحد لهذا الأسلوب المتطور من العمل الإداري.

٤-٢ أن تقوم الدولة بإعادة النظر في تخصيص أولويات الإنفاق العام، من خلال زيادة الاهتمام بالمنظمات العامة، وكيفية إدارتها وآليات تقديم الخدمات فيها بصفتها تمثل خدمات عامة ذات طابع إستراتيجي، وهذا يحتاج إلى أخذ آراء المتخصصين من حيث التكلفة اللازمة لكل مرحلة من مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية، والعمل على صرفها كأولوية هامة في الموازنة العامة؛ مع وضع الضوابط القانونية لتدعيم الشفافية، والتي لا تسمح بتدخل أصحاب المصالح الخاصة، بالإضافة إلى تعزيز كافة أشكال الرقابة الداخلية من قبل العاملين على إدارة المنظمة العامة، بما يعزز من عملية مراقبة التمويل واستخدامه بالشكل الأمثل، وهذا يستوجب أن تكون الموازنة المخصصة لتطبيق النظام (الأسلوب) الجديد معلنة للجميع.

٤-٣ نشر الوعي الإلكتروني لدى العاملين في المنظمات العامة، وتزويدهم بمعارف حديثة تُعزّز لديهم مفهوم الإدارة الإلكترونية وأهميتها، وذلك من خلال عقد الورشات والندوات التثقيفية ذات الصلة بالإدارة الإلكترونية؛ وإحاقهم (العاملين في المنظمات العامة) بدورات تدريبية متخصصة في الأمور المتعلقة بالإدارة الإلكترونية، وهذا يستلزم الاستعانة بالمتخصصين والمؤهلين في هذا المجال، بل وتوظيف هؤلاء المتخصصين في المنظمة العامة إن تطلّب الأمر.

٤-٤ العمل على ترسيخ المفاهيم والمضامين ذات العلاقة بتطوير العمل الإداري وتفعيلها لتتأصل ضمن ثقافة المجتمع، إذ إنّ نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية يعتمد بصورة جوهرية على مدى تكبُّف واستجابة أصحاب المصالح كافة، وهذا يتطلب إصدار النشرات التوعوية باستمرار، والإشهار عن ذلك من خلال وسائل التواصل الاجتماعي وغيرها من وسائل التواصل الممكنة للتواصل مع المستفيدين من الخدمات التي تقدمها المنظمات العامة؛ ويتطلب ذلك، أيضاً، عقد الاجتماعات والمؤتمرات بالشراكة مع منظمات الأعمال والهادفة إلى إظهار أهمية التوجه نحو الإدارة الإلكترونية وكيفية التعامل معها. كما يستلزم ذلك إدخال مقررات ذات علاقة بالإدارة الإلكترونية في مناهج الثانوية العامة، وأخرى جامعية تُدرّس كمتطلب إجباري لجميع التخصصات وفي كل الجامعات.

٤-٥ زيادة ثقة واطمئنان المتعاملين مع الإدارة الإلكترونية بأن المعلومات التي يقدمونها عن أنفسهم لن تستخدم لأغراض غير مهنية أو لا أخلاقية، فالثقة في برامج الإدارة الإلكترونية عنصراً رئيساً لإقبال المواطنين وغيرهم على التعامل معها، وعدم عزوفهم عنها، إذ يتطلب العمل وفق منهج الإدارة الإلكترونية التزويد بمعلومات شخصية ذات طابع خاص، وهذا يستوجب التشديد على أمن المعلومات وخصوصيتها، بحماية مواقع الإدارة الإلكترونية من سوء الاستخدام، وضد قرصنة المعلومات، وبالتالي؛ ينبغي أن يكون من ضمن موظفي المنظمات العامة من هم مؤهلين لذلك وذوي خبرات متخصصة؛ ولزيادة الثقة في التعامل مع الإدارة الإلكترونية يتحتم على الجهات ذات الاختصاص إصدار القوانين والتشريعات الإدارية ذات العلاقة، وأن تكون واضحة ومعلنة للجميع.

المراجع

أولاً: مراجع باللغة العربية:

- أحمد، محمد سمير (٢٠٠٩)، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى.
- باكير، علي حسن (٢٠٠٦)، المفهوم الشامل للإدارة الإلكترونية، مجلة آراء حول الخليج، الإمارات العربية المتحدة، مركز الخليج للأبحاث، العدد ٢٣.
- بوقلاشي، عماد (٢٠١١)، الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات العمومية، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر ٣، الجزائر.
- برانيس، عبد القادر (٢٠١٤)، تسويق الخدمات والخدمات العمومية، مكتبة الوفاء القانونية، الاسكندرية، مصر/ الطبعة الأولى.
- حافظ، محمد عبد الفتاح (٢٠٠٨)، الإدارة الإلكترونية للموارد، دار الفتح للتجليد الفني، الاسكندرية، جمهورية مصر العربية.
- الخميسة، صدام (٢٠١٣)، الحكومة الإلكترونية الطريق نحو الإصلاح الإداري، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
- دخيلي، عبد الله (٢٠١٧)، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
- رضوان، محمود عبد الفتاح (٢٠١٣)، الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها الوظيفية، المجموعة العربية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر.
- زهية، حمودي (٢٠١٧)، دورة الإدارة الإلكترونية في جودة الخدمات، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - قسم العلوم الاقتصادية، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، الجزائر.
- السالمي، علاء عبد الرازق (٢٠٠٦)، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الأولى.

- السالمي، علاء عبد الرازق، والسليطي، خالد إبراهيم (٢٠٠٨)، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن، الطبعة الأولى.
- ضريفي، نادية (٢٠١٢)، المرفق العام بين ضمان المصلحة العامة وهدف المردودية- حالة عقود امتياز، أطروحة دكتوراه غير منشورة، قسم القانون العام، كلية الحقوق بن عكنون، جامعة الجزائر ١، الجزائر.
- الطيب، عزوز محمد، وعامر، سعودي (٢٠١٧)، تأثير الإدارة الإلكترونية على أداء وتحسين سير المرفق العام: دراسة حالة مصلحة الوثائق البيومترية لبلدية مقرة بولاية المسيلة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة زيان عاشور الجلفة، جامعة الجزائر ١، الجزائر.
- العالول، عبد الماجد (٢٠١١)، مدى توافر متطلبات نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة وأثرها على الاستعداد المؤسسي ضد الفساد، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- عامر، طارق عبد الرؤوف (٢٠٠٧)، الإدارة الإلكترونية نماذج معاصرة، دار السحاب للنشر، القاهرة، مصر.
- العاني، مزهر شعبان، وجواد، شوقي ناجي (٢٠١٤)، الإدارة الإلكترونية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
- عبان، عبد القادر (٢٠١٦)، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر: دراسة سوسيولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة، رسالة دكتوراه غير منشورة، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
- عبد الناصر، موسى، والقريشي، محمد (٢٠١١)، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري لمؤسسات التعليم العالي، مجلة الباحث، الجزائر، أيلول.
- عشاوي، أحمد (٢٠١٠)، أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية على مؤسسات الأعمال، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، العدد السابع.
- غنيم، أحمد محمد (٢٠٠٣)، الإدارة الإلكترونية: آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة، مصر، الطبعة الأولى.
- الفومر، هاني حامد (٢٠٠٨)، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الرابعة.
- القذوة، محمود (٢٠١٠)، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
- قطيني، ليان (٢٠٠٦)، الحكومة الإلكترونية في مراكز خدمة المواطن، مؤتمر الشام الدولي الثالث للمعلوماتية، سورية، أيلول.
- قندلجي، عامر إبراهيم، السامرائي، إيمان فاضل (٢٠٠٢)، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، منظمة الوراق للنشر، عمان، الأردن، الطبعة الأولى.
- المالك، بدر بن محمد (٢٠٠٧)، الأبعاد الإدارية والأمنية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في المصارف السعودية- دراسة مسحية، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
- مشالي، أمينة (٢٠١٦)، خصوصية المرافق العامة، رسالة ماجستير غير منشورة، فرع الدولة والمؤسسات العمومية، كلية الحقوق سعيد حميدين، جامعة الجزائر ١، الجزائر.
- المفرجي، عادل حرحوش، وصالح، أحمد علي، والبياني، بيداء ستار (٢٠٠٧)، الإدارة الإلكترونية مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية، من منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى.
- المفرجي، عادل حرحوش، وصالح، أحمد علي، والبياني، بيداء ستار (٢٠١٠)، الإدارة الإلكترونية مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، من منشورات جامعة الدول العربية، القاهرة، مصر، الطبعة الثانية.
- المكاوي، محمد محمود (٢٠١١)، الإدارة الإلكترونية، دار الفكر والقانون للنشر والتوزيع، الاسكندرية، مصر، الطبعة الأولى.
- نجم، عبود نجم (٢٠٠٩)، الإدارة الإلكترونية الإستراتيجية الوظائف والمشكلات، دار المريخ للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- الهوش، أبو بكر محمود (٢٠٠٦)، الحكومة الإلكترونية، من منشورات مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى.
- الوادي، محمود حسين، والوادي، بلال محمود (٢٠١١)، المعرفة والإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها المعاصرة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
- ياسين، سعد غالب (٢٠١٠)، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى.
- ياسين، سعد غالب (٢٠٠٥)، نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى.
- يرقي، حنان (٢٠١٦)، دور الحكومة الإلكترونية في التنمية الإدارية في الجزائر، دراسة الحالة المدنية: جواز السفر وبطاقة الرمادية على مستوى بلدية بلوغين، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم التنظيم السياسي والإداري، كلية العلوم السياسية والحقوق، جامعة الجزائر ٣، الجزائر.

ثانياً: مراجع باللغة الإنجليزية:

Abdelrazaq Salem F. Alrahahle (2014), "The Impact of E-Management and the Role of Human Resource Development in Improving the Performance of the Organization", International Journal of Business and Social Science Vol. 5, No. 10; September. Pp: 264-271.

- Abu Ashour, K. M. Nemri, d. j. (2013), "E-management application level at Yarmouk University from perspective of faculty staff and governing body", *Jordan Journal in Educational Sciences*, vol. 9, issue, 2, pp: 199-220.
- Agha, M., Hajjaj, J.K. and Kassab, A. (2012), "Relationship between regulatory variables and application of e-management in the Palestinian universities in Gaza strip", *Azhar University Journal*, vol. 14, issue 1, pp. 73-102.
- Alam GM, Hoque KE, Ismail L, and Mishra PK (2010), "Do developing countries need education laws to manage its system or are ethics and a market-driven approach sufficient?" *Afr. J. Bus. Manage.*, 4(15), pp: 3406-3416
- Badawi, K.R.S. (2013), "Effect of e-management on human performance, case study", unpublished master thesis, Port Said University. Port Said, Egypt.
- David S. Ferriero (2018), "Criteria for Successfully Managing Permanent Electronic Records", memorandum for: Senior Agency for Records Management, Office of the Chief Records Officer, available at: <https://www.archives.gov/files/records-mgmt/2019-perm-electronic-records-success-criteria.pdf>
- Dayni, R., K. W. (2010), "Effect of e-management and role of HR development in Rafidain Bank on improvement of the organization performance", unpublished master thesis, Middle East University, Amman, Jordan.
- Dessler, G.(2013), "Human Resource Management", Pearson Education Limited. Essex, UK. 13th Edition.
- Fielden, John. (2008). *Global Trends in University Governance*. Education Working Paper Series No.9. USA: The World Bank.
- Hashim F, Alam GM, and Siraj S (2010), "Information and communication technology for participatory based decision-making-E-management for administrative efficiency in Higher Education", *Int. J. Phys. Sci.*, 5(4), pp: 383-392
- Hassan. N. Rawash (2014), "Electronic Management's Contribution to the Development of Managerial Functions", *Jadara University, Jordan, Academic Research International Vol. 5(5) September*, pp 213-225.
- Iulian, M. (2008), "Implementing E-Management In Small And Medium Enterprises", *Annals of the University of Oradea, Economic Science Series*, 1409-1413.
- Haider, S. J. (2014), "e-Governance Policy for the State of Gujarat (2014-2019)", Government of Gujarat Science and Technology Department, G.R.No:EGV-102013/885704/ (1259)/IT, Sachivalaya, Gandhinagar, Date: 15 th November.
- Huthaifa Abdelkarim Ali Ellatif and Sammani Abdulmutalib Ahmed (2013), "E-Management: Configuration, Functions and Role in Improving Performance of Arab Institutions and Organization", *International Journal of Computer Applications (0975 – 8887)*, pp 33-40.
- Juwaie, T.A. A. (2016), "Application of governmental e-transactions and their impact on improvement of job performance of members of Border Guard Institute", Riyadh, unpublished master thesis, Naif Arab University for Security Sciences, Riyadh, Saudi Arabia.
- Liu Yao, Ahmad Bin Othman, Ahmed N Aballa, Omar R. Mahdi, (2011), "E-management development and deployment strategy for future organization", *African Journal of Business Management*, pp: 6657-6667.
- LIU Zhenmin, (2018), "UNITED NATIONS E-GOVERNMENT SURVEY 2018: GEARING E-GOVERNMENT TO SUPPORT TRANSFORMATION TOWARDS SUSTAINABLE AND RESILIENT SOCIETIES", Layout at the United Nations, Nairobi, Printed at the United Nations, New York. available at Website: publicadministration.un.org
- Maani, A., Urayqat, A. Saleh, A., and Jaradat, N. (2016), "Contemporary administrative issues", introduction and review: Abd A-Bari Durra, Dar Wael for Publication, Jordan, 2nd edition.
- Mohammad Ali Ibrahim ALKHSABAH (2017), "Reality of Use of Electronic Management and its Impact on Job Performance in Tafila Technical University", *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences Vol. 7, No.1, January*, pp: 329–341

- Monga, A. (2008), "E-government in India: Opportunities and challenges", JOAAG , 2.
- Mugheira, A.F. (2010), "Barriers of e-management application on administrative work procedures from perspective of employees of KSA Ministry of Interior", unpublished master thesis, Naif University, Riyadh, Saudi Arabia.
- Sharihan, L. (2016), "Role of e-management in improvement of job performance in Algeria Telecom Co", unpublished master thesis, University of Mohamed Khider de Biskra, Algeria.
- Shilpa (2010), "Presentation Report. Punjab College Of Technical Education, Baddowal (Ludhiana)
- Wen-Wei Yen, Shih-Chin Chen, and Shih-I Yen (2009), "The impact of perceptions of organizational politics on workplace friendship", Afr. J. Bus. Manage., 3(10), pp: 548-554.
- Zkarneh, B. K. (2009), "Regulatory and Administrative Development", 1st edition, Amman, Dar Maysara for Publication and Distribution,
- Zheng W, Sharan K, and Wei J (2010), "New development of organizational commitment: A critical review (1960 - 2009)", Afr. J. Bus. Manage., 4(1), pp: 012-020.

Electronic References:

- <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/arado/unpan021034.pdf>
- <http://alifakeer.mak.tooblog.com/85589D8,13/01/2009>
- https://www.researchgate.net/publication/251994287_Electronic_Document_and_Records_Management_Systems_in_Austria's_Municipalities_Status_and_success_factors_2010
- <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.402.9648&rep=rep1&type=pdf>
- <http://old.qadaya.net/node/3068>
- [http://www.savap.org.pk/journals/ARInt./Vol.5\(5\)/2014\(5.5-23\).pdf](http://www.savap.org.pk/journals/ARInt./Vol.5(5)/2014(5.5-23).pdf)
- www.journals.savap.org.pk
- <https://www.careers360.com/colleges/punjab-college-of-technical-education-ludhiana>
- <https://www.archives.gov/files/records-mgmt/2019-perm-electronic-records-success-criteria.pdf>
- <http://wikieducator.org/images/0/0f/Egovbook.pdf>
- https://www.researchgate.net/publication/307878962_Introduction_to_E-Governance
- https://www.researchgate.net/publication/259733772_Defining_e-Governance

E-government and its role in enhancing the quality of public service performance

Mahmoud Ibrahim Milhem

Assistant Professor of Business Administration

AL-Quds Open University

mmilhem@qou.edu

Abstract

The main objective of this conceptual research is to explore the contents of electronic governance, including its concept, principles, foundations, objectives, and the importance of its application in organizations. Additionally, it discusses the concept of e-government, the requirements for implementing electronic management in public organizations, and the determinants of its application. Among the key research findings is that the shift towards electronic management has resulted from the failure of the traditional (paper-based) management model to provide services in a manner desired by all stakeholders (government, citizens, and beneficiaries, business organizations). Improving the efficiency and effectiveness in the quality of services is linked to the application of the electronic management approach in organizations seeking to enhance the quality of their provided services. As for research recommendations, the most important include that the state should reconsider the allocation of public spending by increasing attention to public organizations and how to manage them and the mechanisms for providing services in them as they represent strategic public services. This requires taking the opinions of specialists into account in terms of the cost required for each stage of implementing electronic management and working on its allocation as an important priority in the general budget. Furthermore, legal controls should be put in place to support transparency, preventing the interference of private interests. Additionally, all forms of internal control by those working in public organization management should be enhanced to strengthen financial monitoring and optimal utilization. This necessitates that the budget allocated for the application of the new system (approach) be declared to everyone.

Keywords

Electronic management, E-government, Quality of public service performance.