

واقع وتحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية: تجارب دول الخليج العربي خلال سنة 2020
**THE REALITY AND CHALLENGES OF IMPLEMENTING
ELECTRONIC MANAGEMENT : THE EXPERIENCES OF
THE ARAB GULF STATES DURING THE YEAR 2020**

د. شهيناز بدرأوي¹، د. إلياس بن سبع²

Chahinez BADRAOUI¹, Ilies BENSEBA²

جامعة أبو بكر بلقايد - تلمسان-، badraoui.chahinez@gmail.com

جامعة بلحاج بوشعيب - عين تموشنت-، benseba.ilyes@gmail.com

تاريخ النشر: 2021/06/26

تاريخ القبول: 2021/06/14

تاريخ الاستلام: 2021/04/25

ملخص:

لقد أصبح استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الأداء الإداري ضرورة حتمية نظرا للمزايا الكبيرة التي يتمتع بها ولهذا تسابقت الدول من أجل استغلالها واستخدامها للانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، ومواكبة التطورات العالمية المتسارعة، لاسيما في تسيير المرافق العامة. والدول العربية لم تكن بمنأى عن هذا التطور وبدرجات متفاوتة فبعض الدول تبنت إستراتيجية واضحة في سبيل ذلك، ومنها دول الخليج العربي والتي تحصلت على مراتب متقدمة عالميا حسب تقارير الأمم المتحدة الأخيرة، لكن بقية الدول ما زالت تواجه تحديات جمة في سبيل الحد من الهوة بينها وبين غيرها من الدول المتقدمة، نظرا لعدة عوامل تتوزع بين الإدارية والمالية والتقنية وأخرى بشرية. ولكن باستطاعة هذه الدول تحسين مراتبها في هذا المجال، إذا توفرت الإرادة السياسية أولا، والأخذ بمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ثانيا، وبالتالي الخروج من دائرة التخلف لأن معيار التقدم الآن حسب تقارير الأمم المتحدة هو مدى قدرة الدول على مواكبة الثورة المعلوماتية وحتمية تطبيقها.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية، دول الخليج العربي.

تصنيفات JEL: H83 ، M11 ، O19 ، H29.

د. بدرأوي شهيناز، جامعة أبو بكر بلقايد - تلمسان-، Badraoui.chahinez@gmail.com

Abstract:

The use of information and communication technology in administrative performance has become imperative because of its great advantages. Therefore, countries have chosen to exploit and use it to move from traditional administration to electronic administration and to cope with rapid global developments, especially in the public utilities' management. The Arab countries have not been immune to this development and to varying degrees. Some countries have adopted a clear strategy to do so, including the Gulf states, they have made great strides in terms of global progress, according to recent UN reports. Is still facing great challenges in order to reduce the gap between it and other developed countries, due to several factors that are administrative, financial, technical and human, but these countries can improve their ranks in this area if there is a political will, electronic Government, and thus out of the circle of underdevelopment because now the standard progress reports by the United Nations is the ability of states to keep up with the information revolution and the inevitability of its application.

Keywords: Electronic administration, Indice de développement de l'E-Gouvernement, Arab Gulf States.

1. مقدمة:

شهد العالم في العقود الأخيرة تطورات تقنية متسارعة أثرت على ميادين الحياة المتعددة وظهر في عالم الاقتصاد ما يسمى بالاقتصاد الرقمي، فنشأ ما يعرف باسم الإدارة الإلكترونية التي تعد توجهها عالمياً جديداً يهدف إلى تقليص الإجراءات واختصارها والسرعة في تنفيذها مما يترتب عليها زيادة كفاءة الأداء، حيث أصبح معيار التقدم والغنى هو قدرة الإقليم على اللحاق بركب الثورة المعلوماتية وفهم حقيقة حتميتها. وقد استجابت دول العالم لهذا التحول اعتماداً على أوضاعها وخصائصها وقدراتها، وتم التحول بسهولة في البلدان المتطورة، ولم يكن الحال في البلدان العربية حيث الحاجة إلى التغيير أكبر، بينما القدرة على التكيف والتأقلم هي الأضعف.

وعلى غرار دول العالم فإن هذا الوضع يمثل تحدياً أمام الدول العربية بما فيها دول الخليج العربي، ولم تعد القضية المطروحة هي ما إذا كان من الواجب مواجهة التحدي من عدمه، بل في كيفية مواجهة هذا

التحدي وتحقيق اتصال المواطنين بالإنترنت والحد من اتساع الفجوة الرقمية المعرفية على أقل تقدير كمرحلة أولى تمهيداً لعبورها تفادياً لخطر التهميش والتخلف.

وانطلاقاً مما سبق ونظراً لأهمية هذا الموضوع واتساع مجاله ارتأينا أن نحدد بحثنا على مستوى دول الخليج العربي، ما أدى بنا إلى طرح الإشكالية التالية:

ما هو واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في دول الخليج العربي، وما هي التحديات التي تواجهها؟

إن موضوع الإدارة الإلكترونية هو من المواضيع الحديثة والتي ظهرت نتيجة للثورة الهائلة في شبكة المعلومات والاتصالات، بحيث أحدثت تحولاً هاماً في الخدمات المقدمة لاسيما في المرافق العامة بتحسين وسرعة أدائها وجودة خدماتها، وبالتالي فإن أهمية هذا البحث تكمن في طرح موضوع الإدارة الإلكترونية ومفهومها، ودراسة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الدول العربية وخاصة دول الخليج العربي والتي احتلت المراتب الأولى عربياً.

فمن خلال هذه الورقة البحثية نسعى إلى تقديم عرض تعريفى لمفهوم الإدارة الإلكترونية في الواقع النظري، وتحديد متطلبات وإمكانيات تطبيقها، بالإضافة إلى التعرف على موقع دول الخليج العربي من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية بالاستعانة على نموذج الأمم المتحدة وفي الأخير ككل المشاريع فإن مشروع الإدارة الإلكترونية في الدول العربية بصفة عامة يواجه صعوبات جمة من الناحية التطبيقية داخل المؤسسات وذلك لوجود بعض العراقيل والمعوقات التي تحول دون إنجاحه، وهذا ما قمنا بالتطرق إليه من خلال تقييم أداء الإدارة الإلكترونية وعوائق تطبيقها.

2. الإطار النظري للإدارة الإلكترونية:

1.2 مفهوم الإدارة الإلكترونية:

فرضت الإدارة الإلكترونية نفسها على واقع العمل في المنظمات كرد فعل طبيعي لوجود واستخدام الحاسب الآلي في العديد من الأعمال، وذلك باتجاه تطوير نظم العمل التقليدية إلى نظم مرنة تستطيع التفاعل مع واقع الحداثة والتطور الحاصل، توفيراً للجهد والوقت المبذول في الأعمال التقليدية. ومن ثم فإن مفهوم الإدارة الإلكترونية مفهوم واسع شامل تتسع تطبيقاته لتشمل العديد من المجالات واختلاف الزاوية العلمية التي ينظر إليها، إذ تضم بداخلها كل ما هو إداري يستطيع أدائه عن طريق الحاسوب المتصل بشبكة الانترنت دون الحاجة إلى التواجد الشخصي للموظف بمقر الإدارة أو إحدى ملحقاتها. فبقدر ما يثير مصطلح الإدارة الإلكترونية الكثير من الاهتمام ويلقي الكثير من الشبوح حالياً في الكتابات العلمية، وفي

الإعلام الوطني والدولي، فقد تنوعت التعريفات التي قبلت بيان مفهوم الإدارة الإلكترونية، حيث أن هناك العديد من التعريفات التي تناولها معظم الدارسين في مجال علم الإدارة، والفكر الإداري الحديث الذي يهتم بمظاهر التكنولوجيا الحديثة واستخداماتها في مجال العمل والتنظيمات الإدارية، نذكر منها ما يلي:

- الإدارة الإلكترونية هي "استخدام للبيانات والمعلومات المتكاملة في توجيه سياسات وإجراءات عمل المنظمة، بهدف تحقيق أهدافها وتوفير المرونة اللازمة للاستجابات للتغيرات المتلاحقة داخلياً وخارجياً" (محمد، يونيو 2013، صفحة 226)، وتبعاً لهذا المعنى الواسع فإن الإدارة الإلكترونية ليست مقصورة فقط على توفير الخدمات للمواطنين عن طريق الانترنت فحسب، بل تشمل أيضاً المحاولة الدائمة للحصول على أجود خدمة حكومية في العلاقات الداخلية والخارجية من خلال الطرق الإلكترونية غير التقليدية في أي مكان وزمان، دون تمييز أو إخلال بتكافؤ الفرص.

- الإدارة الإلكترونية هي "وظيفة إنجاز الأعمال باستخدام النظم والوسائل الإلكترونية، حيث تقوم بإنجاز الوظائف الإدارية من تخطيط، وتنظيم، ورقابة، واتخاذ القرارات من خلال استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات في داخل المنظمة من ناحية، كما تقوم بعملية ربط المنظمة بفعلة المؤثرين من موردين، مشترين، عملاء، منافسين، أجهزة وهيئات حكومية، وذلك بهدف تطوير علاقات المنظمة مع بيئتها من ناحية أخرى (عيشاوي، 2010، صفحة 18). فمن خلال هذا التعريف يتبين لنا بأن الإدارة الإلكترونية تقوم بإبدال وظائف الإدارة التقليدية إلى وظائف إلكترونية، وعليه يتم تخطيط وتنظيم ومتابعة ورقابة العمليات والإجراءات الإدارية وفق نظم إلكترونية تحددها الإدارة الإلكترونية، هذا فيما يخص الجانب الداخلي للمنظمة، أما فيما يخص الجانب الخارجي للمنظمة، فإنه من خلال الإدارة الإلكترونية يتم عملية ربط المنظمة بالمتعاملين الاقتصاديين في البيئة المحيطة بالمنظمة من عملاء وموردين ومنافسين .. إلخ

- الإدارة الإلكترونية هي "الجهود الإدارية التي تتضمن تبادل المعلومات، وتقديم الخدمات للمواطنين وقطاع الأعمال، بسرعة عالية وتكلفة منخفضة، عبر أجهزة الحاسوب وشبكات الإنترنت، مع ضمان سرية أمن المعلومات المتناقلة (الرفاعي، 2010، صفحة 17). فقد أبرز هذا التعريف مفهوم آخر وهو سرية وأمن المعلومات التي يتم تناقلها من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية، ذلك أن هذه الأخيرة تعتمد في تعاملاتها على البيانات الإلكترونية المسجلة على أجهزة الحاسوب والإنترنت، الأمر الذي يفرض على مدير الإدارات الإلكترونية تطبيق عنصر أمن المعلومات حتى لا تتعرض تلك البيانات للاختراق الإلكتروني.

- الإدارة الإلكترونية هي: "إستراتيجية إدارية لعصر المعلومات تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة، من خلال توظيف الموارد البشرية والمعنوية المتاحة في إطار الكتروني حديث من أجل استغلال أمثل للوقت والمال والجهد وتحقيقاً للمطالب

المستهدفة وبالجودة المطلوبة" (حامد، 2014، صفحة 325). ونستنتج من هذا التعريف بأنها عبارة عن نظام تقني يستخدم لخدمة المجتمع بأسلوب فعال، أي أنها الانتقال من انجاز المعاملات وتقديم الخدمات العامة من الطريقة التقليدية اليدوية إلى الشكل الإلكتروني من أجل استخدام أمثل للوقت والمال والجهد، بمعنى آخر فالإدارة الإلكترونية هي انجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات العامة عبر شبكة الانترنت حتى لا يضطر العملاء الانتقال إلى الإدارة شخصيا لإنجاز معاملاتهم والحصول على المعلومات في شتى المجالات بيسر وسهولة دون إهدار للوقت والجهد والطاقات، وعليه فإن الإدارة الإلكترونية تعني إعادة ابتكار الأعمال والإجراءات الحكومية بواسطة طرق جديدة.

بناء على ما سبق يمكن إعطاء التعريف التالي: الإدارة الإلكترونية تعني استخدام الإدارة لتكنولوجيا شبكات الاتصال الحديثة في وظائفها المختلفة ومعاملاتها من أجل تحقيق أهدافها.

2.2 أهمية الإدارة الإلكترونية:

من خلال مختلف التعريفات التي سبق ذكرها فإن أهمية الإدارة الإلكترونية تكمن خاصة في محاولة تقريب الإدارة من المواطن، وهذا بتفعيل إجراءات الحصول على مختلف الوثائق بطرق فعالة وبسيطة وذلك باستخدامها لتكنولوجيا الإعلام والاتصال. وعليه فدور الإدارة الإلكترونية الأساسي هو تطوير سبل الاتصال بين الإدارة والمواطن، وضمان المساهمة في التقليل من المجهودات المبذولة من طرف الإدارة التقليدية عن طريق تقنيات الاتصال وبذلك تضمن النقص في التكلفة مع السرعة والشفافية في الأداء. وبالتالي يمكن القول بأن الإدارة الإلكترونية ينظر إليها على أنها بديل عصري يواكب التطور الذي دخل حياة الإنسان، ويلبي مطالبه الإدارية، ويرضي طموحه في الحصول على قدرات أعلى وأيسر في إدارة شؤون حياته وتفصيله (الحسن، جوان 2010، صفحة 06).

3.2 أهداف الإدارة الإلكترونية:

- يمكن تلخيص أهم أهداف الإدارة الإلكترونية في النقاط التالية (محمد أ.، 2009، صفحة 73):
- تقديم الخدمات للمستفيدين بصورة مرضية خلال 24 ساعة وطيلة أيام الأسبوع.
 - تحقيق السرعة المطلوبة لانجاز العمل وتكلفة مالية مناسبة من خلال تبسيط واختصار الإجراءات الإدارية.
 - إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع متغيرات العصر التكنولوجي.
 - تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية.
 - الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث تنمية روح الإبداع والابتكار.
 - تخفيف القيود البيروقراطية، والتقليل من عدد الأوراق المطلوبة للإنجاز المعاملات.

-الحفاظ على أمن وسرية المعلومات والتقليل من مخاطر فقدها.

4.2 العناصر المميزة للإدارة الالكترونية:

من خلال التعاريف السالفة الذكر، يمكن استخلاص مميزات وخصائص الإدارة الالكترونية وهي:
✓ أتمتة إدارة بلا ورق: ويجب التأكيد أنه لا يقصد من ذلك انعدام استخدام العمل الورقي والكتابي نهائياً، بل يبقى العمل الكتابي جزء من العمل الإداري إضافة إلى العمل الإداري الإلكتروني كالرئيسي الإلكتروني، والبريد الإلكتروني، والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية ... الخ.

✓ أتمتة إدارة بلا مكان: فهي ليست كالإدارة التقليدية تقوم في مقر محدد ويكون على طالب الخدمة الذهاب إليها للحصول على الخدمة التي يريد الانتفاع منها، إذ لا يوجد مقر محدد للإدارة الالكترونية، ولطالب الخدمة الحصول عليها كلما توفرت تقنيات الاتصال، كالانترنت أو الهاتف المحمول ومن أي مكان.

✓ أتمتة إدارة بلا زمان: فإذا كانت الإدارة التقليدية تقوم في ساعات عمل محددة، فإن الإدارات الالكترونية تمارس عملها على مدار 24 ساعة في اليوم، ومن ثم فإن الوقت لا يقسم على أساس ساعات عمل وأخرى للراحة، بل يصبح اليوم مخصص للخدمة العامة.

✓ أتمتة إدارة بلا تنظيمات جامدة ولا روتين إداري: يمكن القول أن هذه الميزة تعد أساس التحول في نظام الإدارة الالكترونية، إذ أن محاربة الروتين والفساد الإداري من أهم مبررات وجود الإدارة الالكترونية، وأحد أهم أسباب نجاحها، وذلك لقلّة أو انعدام الاحتكاك بين الموظف العام الذي سيقصر دوره على إدخال المعلومات في الغالب وبين المواطن أي طالب الخدمة الذي سيخاطب الإدارة من خلال تقنيات الاتصال.

وحقيقة الأمر - برأينا - أن الإدارة الالكترونية بات اليوم واقعا يفرضه تطور الدولة الحديثة، بحيث يقع على عاتق الدولة التزام جديد وهو الاستفادة من كل التطورات تقنية كانت أم معلوماتية، في تطوير وتيسير طرق تقديم الخدمات لمواطنيها، ولعل تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية طريقة من تلك الطرق، ووسيلة تقارب جديد بين الإدارة والمواطن.

3. متطلبات الإدارة الالكترونية ونماذج تطبيقها في دول الخليج العربي:

1.3 دواعي التحول نحو الإدارة الالكترونية:

إن موجة التغيير في مجال تقديم وإيصال المعلومات قد دفعت بجميع الحكومات للتحول نحو الإدارة الإلكترونية، لذلك نجد هناك عدة تطورات دفعت باتجاه اعتماد الإدارة الإلكترونية منها ما يتعلق بالمسؤولين الحكوميين الذين يقومون بتطوير طرق جديدة لتطوير العمل الحكومي، ولزيادة الكفاءة في توصيل الخدمات

وأحيانا استجابة لضغوط المواطنين أو قطاع الأعمال أو لأطراف أخرى لها علاقة بالعمل الحكومي. كما نجد في كل دولة هناك دوافع تظهر في الواقع تدعو إلى التحول إلى الإدارة الإلكترونية على حساب دوافع أخرى، حسب وضع هذه الدولة الاقتصادي والسياسي وعليه فإن دواعي تحول المؤسسات من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية تتمثل فيما يلي (الشيحة، 2014، صفحة 10):

- التركيز على كيف يمكن للتقنية المعلوماتية أن تعيد تشكيل العمل والاستراتيجيات بالقطاع العام.
- استخدام التقنية المعلوماتية في تطوير الاستراتيجيات وليس فقط من أجل مكنتة الأعمال الروتينية.
- الاستفادة من أفضل الطرق في تطبيق التقنية المعلوماتية.
- زيادة المخصصات المالية لتمويل التقنية المعلوماتية المطلوبة.
- حماية الخصوصية وتوفير الأمان.
- تشكيل أنشطة ذات علاقة بالتقنية المعلوماتية لتحفيز التنمية الاقتصادية.
- الاستعداد للديمقراطية الإلكترونية.

2.3 متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب تهيئة البيئة المناسبة لانطلاق نشاطها كي تتمكن من تنفيذ ما هو منوط بها، فتطبيق الإدارة الإلكترونية يجب أن يراعي عدة متطلبات منها (عشور، 2010، الصفحات 24-26):

✓ المتطلبات الإدارية:

- تنحصر المتطلبات الإدارية الواجب مراعاتها عند تطبيق الإدارة الإلكترونية في العناصر التالية:
- وضع إستراتيجية وخطط التأسيس: والتي يمكن أن تشمل إدارة، أو هيئة على المستوى الوطني لها وظائف التخطيط، والمتابعة والتنفيذ لمشاريع الإدارة الإلكترونية، وفي هذه المرحلة لا بد من توفير الدعم، والتأييد من طرف الإدارة العليا في الهرم الإداري، مع توفير مخصصات مالية كافية لإجراء التحول المطلوب.
 - توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية: إذ لا بد من العمل على تطوير مختلف شبكات الاتصالات بما يتوافق مع بيئة التحول التي تستدعي شبكة واسعة، ومستوعبة للكم الهائل من الاتصالات، دون إهمال التجهيزات التقنية الأخرى من معدات، وأجهزة وحاسبات آلية، ومحاولة توفيره وإتاحته للأفراد والمؤسسات.
 - تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات وفق تحول تدريجي وهذا بإعادة تنظيم الجوانب والمحددات الهيكلية، ومختلف الوظائف الحكومية، بما يجعلها تنسجم ومبادئ الإدارة الإلكترونية.
 - الكفاءات والمهارات المتخصصة من يد عاملة مؤهلة لاستخدام تقنيات المعلومات.

- وضع التشريعات القانونية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية وذلك بوضع الإطار القانوني الذي يقر بالتحويل الالكتروني، وبعدها تكملة النقااص الملاحظة أثناء التطبيق، وأخيرا وضع قواعد قانونية تضمن أمن المعاملات الالكترونية مع تحديد الإجراءات العقابية للمتورطين في الجرائم الالكترونية.

✓ المتطلبات الأمنية:

على الرغم من كل ما يقدمه عصر المعلوماتية في الوقت الحاضر من امتيازات وخدمات، إلا أن هناك تحديات كبيرة تنصب على سرية المعلومات سواء كان ذلك يتعلق بحفظ المعلومات وتخزينها الكتروني أو المحافظة على سريتها بين المؤسسات أو التأكد من وجود المعلومة المطلوبة وإتاحتها للجميع بشكل متساوي، و تتضمن سرية المعلومات على محاور متنوعة منها السرية، والتكامل، وتوفير المعلومات، ومعرفة تاريخ دخول أي شخص إلى المعلومات وأمن المعلومات ، ونذكر بعض الإجراءات التي تتطلبها الإدارة الالكترونية لتحقيق أمن المعلومات و تقليص التأثيرات السلبية لاستخدام شبكة الانترنت ومنها (موسى، 2000، صفحة 145):

- وضع السياسات الأمنية لتقنيات المعلومات بما فيها خدمة الانترنت.
- وضع القوانين واللوائح التنظيمية والعقوبات الأمنية التي تحد من السطو الالكتروني وانتهاكات خصوصية المعلومات في الإدارة الالكترونية.
- تطوير أدوات تشفير في البرمجيات للمحافظة على الخصوصية وخاصة في البرمجيات المتعلقة بخدمات الانترنت لتمكين المستخدم من المحافظة على سرية شخصيته وتعاملاته عبر الشبكة.
- وضع سياسة حماية عامة لأمن نظم المعلومات الحاسبية تتحدد حسب طبيعة عمل المنشأة.
- يجب على الإدارة العليا في المنشأة دعم أمن نظم المعلومات لديها.
- يجب أن توكل مسؤولية أمن نظم المعلومات في المؤسسة لأشخاص محددين.
- تحديد الحماية اللازمة لنظم التشغيل والتطبيقات المختلفة.
- تحديد آليات المراقبة والتفتيش لنظم المعلومات والشبكات الحاسوبية.
- الاحتفاظ بنسخ احتياطية لنظم المعلومات بشكل آمن.
- تشفير المعلومات التي يتم حفظها وتخزينها ونقلها على مختلف الوسائط.
- تأمين استمرارية عمل وجاهزية نظم المعلومات خاصة في حالة الأزمات ومواجهة المخاطر المتعلقة بنظم المعلومات.

✓ المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية:

إذ تشمل العمل على خلق تعبئة اجتماعية مساعدة ومستوعبة لضرورة التحول للإدارة الالكترونية، وعلى دراية كافية بمزايا تطبيق الوسائل التقنية في الأجهزة الإدارية، مع الاستعانة بوسائل الإعلام، وجمعيات المجتمع المدني في دعم اللقاءات والندوات والتجمعات التحسيسية الخاصة بنشر فوائد تطبيق الإدارة الالكترونية، و برمجة حصص تدريبية على استعمال الآلات التقنية في مختلف المستويات التعليمية (ثقافة تكنولوجية) مع ضرورة توفير المخصصات المالية الكافية لتغطية الإنفاق على مشاريع الإدارة الالكترونية، دون إهمال الاستثمار في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وإيجاد مصادر تمويل لها تمتاز بالديمومة على المستوى المركزي والمحلي (عبان، 2016، صفحة 74).

✓ المتطلبات البشرية:

يعتبر العنصر البشري أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع وفي أي منظمة، لذلك فإن العنصر البشري يعد ذو أهمية بالغة في تطبيق الإدارة الالكترونية، فهو المنشأ للإدارة الالكترونية الذي اكتشفها ومن ثم طورها وسخرها لتحقيق أهدافه التي يصبوا إليها، وعليه فالإدارة الالكترونية من وإلى العنصر البشري الذي يتمثل في الخبراء والمختصون العاملون في حقل المعرفة الذين يمثلون البنية الإنسانية ورأس المال الفكري في المؤسسة ومنهم: المديرون، الوكلاء، المساعدون، المبرمجون، ضباط البيانات، المحرر. وبالتالي تتطلب الإدارة الالكترونية إحداث تغييرات ملائمة لها فيما يخص الموارد البشرية على مستوى المؤسسات، عن طريق توفير فرص التكوين والتدريب للعاملين وهذا لمواكبة التحولات الجديدة في الإدارة الالكترونية على جميع المستويات. بالإضافة إلى تطوير نظام لتوعية وتنقيب المتعاملين من أفراد المجتمع فيما يخص الإدارة الالكترونية وتهيئتهم نفسياً وسلوكياً وتقنياً للتكيف مع متطلباتها (وردة، 2016، صفحة 09).

✓ المتطلبات التقنية:

تعتبر هذه المتطلبات من بين الدعائم الأساسية والضرورية التي تبنى عليها تطبيقات الإدارة الالكترونية، وخاصة في ظل تزايد حجم البيانات والتعاملات وهي تشمل تطوير وتحسين شبكة الاتصالات بحيث تكون متكاملة وجاهرة للاستخدام واستيعاب الكم الهائل من الاتصالات في آن واحد، بالإضافة إلى توفير التكنولوجيا الرقمية الملائمة من تجهيزات وحاسبات آلية وأجهزة ومعدات وأنظمة وقواعد البيانات والبرامج وتوفير خدمات البريد الالكتروني.

3.3 تجارب دول الخليج في تطبيق الإدارة الإلكترونية:

لقد تسابقت حكومات دول العالم إلى إنشاء ما يُعرف بـ "الحكومة الإلكترونية"، فمنذ مدة طويلة بدأ كثير من دول العالم تبني هذا المفهوم سواء في البلدان المتقدمة أو النامية. وتتركز أعمال "الحكومة الإلكترونية" غالباً في استخدام تقنية المعلومات والاتصالات على شبكات الإنترنت في مختلف المجالات الإدارية والاقتصادية والتجارية، والتي أتاحت للحكومة ومواطنيها فرصاً للتواصل بعيداً عن الإجراءات الاعتيادية الروتينية. وكانت دول الخليج من الدول التي سارعت مبكراً إلى تبني هذه الخطوة، وتمكنت خلال السنوات الأخيرة من احتلال مراكز متقدمة عالمياً، وصولاً إلى تقديم خدمات متبادلة لمواطني دول مجلس التعاون عبر بوابة إلكترونية موحدة. ومنحت أزمة فيروس كورونا المستجد التي ضربت العالم بأسره، حكومات الخليج فرصة ذهبية للاعتماد أكثر على خدماتها الإلكترونية في ظل الإجراءات الاحترازية التي اتخذت، ومن بينها الإغلاق العام كفرض حظر التجول ومنع التجمعات وتقليص ساعات دوام العمل.

ومع تزايد الاهتمام بتطبيقات الحكومة الإلكترونية حول العالم تزايدت الحاجة لوجود آليات لقياس مدى التقدم والإنجاز، ومقارنة التجارب الدولية بعضها ببعض لغرض تحديد معايير النجاح وخلق روح التنافس الشريف فيما بينها. فقد حققت دولة الإمارات المركز الأول عربياً في مؤشر نضوج الخدمات الحكومية الإلكترونية، تليها في المركز الثاني خليجياً في مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية مملكة البحرين، فيما حلت المملكة العربية السعودية في المركز الثالث، ثم الكويت رابعاً، وسلطنة عمان خامساً، وفي المركز السادس قطر، كما حصلت الإمارات على الترتيب 21 عالمياً، وجاءت البحرين في المرتبة الـ38، ثم السعودية في الـ43، تليها الكويت في الـ46، وعمان في الـ50، ثم قطر في الـ66 عالمياً.

الجدول 01: أفضل 10 دول عربية على مؤشر EGDI الخاص بتطور أداء خدمات الحكومة

الإلكترونية 2020 (بحسب تقرير الأمم المتحدة).

الدولة:	الترتيب العربي:	الترتيب العالمي:	درجة مؤشر تطور اداء خدمات الحكومة الاللكترونية:
الإمارات	1	21	0.8555
البحرين	2	38	0.8213
السعودية	3	43	0.7991
الكويت	4	46	0.7913
عمان	5	50	0.7794
قطر	6	66	0.7173

0.6526	91	7	تونس
0.5729	106	8	المغرب
0.5527	111	9	مصر
0.5309	117	10	الأردن

المصدر: تقرير الأمم المتحدة

✓ الإمارات العربية المتحدة:

تعد الإمارات العربية المتحدة من الدول المتقدمة في ميدان المعلوماتية، لكونها أدركت أهمية المعلومات والاتصالات، ووضعت الخطط اللازمة للحاق بركب المعلوماتية المتقدم، وقد صنفت الأمم المتحدة دولة الإمارات ضمن قائمة الدول الأوائل عالمياً في مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية خلال العام 2018 بحسب دراسة حديثة جرى ترجمتها للعربية من قبل هيئة تنظيم الاتصالات وتوزيعها على هامش القمة العالمية للحكومات 2019 المنعقد حالياً في دبي، ويأتي الإنجاز الجديد الذي تم بموجبه منح دولة الإمارات تصنيف مستوى "عالي جداً" في تنمية الخدمات الالكترونية معززا لقائمة الانجازات التي حققتها خلال السنوات الماضية ومن ضمنها تصدرها المركز السادس العام الماضي في المؤشر العالمي للخدمات الإلكترونية /الذكية، وذلك بعد مرور خمس سنوات على إطلاق الشيخ "محمد بن راشد آل مكتوم" نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي لمشروع الحكومة الذكية.

كما يشار إلى أن دولة الإمارات نجحت في أن تكون نموذجاً عالمياً في توفير الخدمات الالكترونية، وذلك من خلال حرصها على مواكبة أفضل الممارسات الدولية في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وتطبيق أحدث التطبيقات العالمية في العمل العام، وترسيخ معايير مميزة في الأداء الحكومي واعتماد حلول مبتكرة لمواجهة التحديات. ومؤخراً صدرت في يوليو 2020، نتائج تقرير الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية، حيث حققت دول الخليج مراكز متقدمة عالمياً وكانت دولة الإمارات في المركز الأول خليجياً وعربياً وفي غرب آسيا، والثامن عالمياً في مؤشر الخدمات الذكية الصادر عن الأمم المتحدة ضمن المؤشر الكلي لتنمية الحكومات الإلكترونية، كما حلت في المركز الرابع آسيوياً في هذا المؤشر، وتقدمت مركزاً واحداً في مؤشر المشاركة الرقمية حيث انتقلت إلى المركز 16 بعدما كانت في المركز 17 في الدورة السابقة للمؤشر 2018، بالإضافة إلى احتلالها للمركز السابع في مؤشر البنية التحتية للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات والمركز 21 عالمياً في المؤشر الكلي، علماً بأنه مؤشر مركب يتألف من مؤشرات فرعية هي الخدمات الذكية، ورأس المال البشري، والبنية التحتية لقطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات فضلاً عن مؤشر المشاركة الرقمية الذي يندرج ضمن الخدمات الذكية.

وبهذه النتيجة تؤكد الإمارات صدارتها عربياً في أهم المؤشرات المتعلقة بالتحول الرقمي، الأمر الذي يعبر عن مكانتها العالمية وريادتها في انتهاج مبادئ حكومة المستقبل التي تقوم على استيعاب التقنيات المتقدمة وفي المقدمة منها تقنيات المعلومات والاتصالات، وتوظيفها في تقديم خدمات حكومية سهلة وتفاعلية لجمهور المتعاملين. كما تؤكد النتائج الدور العالمي للإمارات في تطبيق أهداف التنمية المستدامة، حيث كانت من أوائل الدول التي أنشأت منصة متخصصة لهذا الأمر بالتعاون مع الأمم المتحدة وهيئات دولية ذات صلة.

✓ البحرين:

تأسست هيئة الحكومة الإلكترونية في البحرين في أغسطس 2007، بهدف تنسيق وتنفيذ برامج الحكومة الإلكترونية وفقاً للاستراتيجيات والخطط والبرامج التي تضعها اللجنة العليا لتقنية المعلومات والاتصالات.

ولقد أفادت نتائج تقرير الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية 2020 الصادر عن إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية بهيئة الأمم المتحدة استمرار محافظة مملكة البحرين على مرتبتها الثانية عربياً وإقليمياً وتصنيفها ضمن فئة الدول ذات المؤشر العالمي جداً في مجال التطور العام للحكومة الإلكترونية، إلى جانب تحقيق كل من دولة الإمارات العربية المتحدة والمملكة العربية السعودية ودولة الكويت وسلطنة عُمان للتصنيف العالمي جداً ضمن نفس المؤشر.

كما أشار التقرير بأن البحرين حريصة على استخدام التقنيات الناشئة والحديثة بالإضافة عن دور الحكومات الرقمية في مجال مجابهة جائحة كورونا والتي عدت تحدي وامتحان للعالم بأسره، حيث أكدت الأزمة على دور الحكومة الرقمية في تقديم الخدمات الإلكترونية، والاستشارات الصحية وإدارة الأزمة، مشيراً في هذا الصدد لدور التقنية وجهود الحكومات في المحافظة على استمرار العمل بكافة القطاعات الخدمية والقطاع الخاص واستمرار الحياة الطبيعية.

وبفضل ما تمتلكه مملكة البحرين من بنية تقنية وجاهزية عالية، فقد حققت الاستجابة السريعة في التعامل مع الجائحة عبر تنفيذ التحول الرقمي للخدمات الحكومية، مثل تطوير الخدمات القضائية والعدلية وهي أحد الجوانب التي ارتكزت عليها دراسة الأمم المتحدة 2020، إلى جانب دعم المملكة للتعلم عن بُعد وتقديم الخدمات الحكومية بهدف تحقيق أعلى مستويات من حيث الرضا وجودة الخدمات.

والجدير بالذكر أن تقرير الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية 2020 والذي يصدر كل عامين عن إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية بالأمم المتحدة ويشرف عليه أكثر من 200 شخص من الكوادر العلمية، أكدت نتائجه عن تحقيق تحسن في مؤشر الحكومة الإلكترونية مقارنة مع التقارير السابقة، إذ بلغ المؤشر هذا العام 0.8213 مقارنة مع 0.8116 في تقرير عام 2018.

✓ المملكة العربية السعودية:

تأتي المملكة العربية السعودية في المركز الخامس عالمياً بين عشر دول رائدة في استخدام "الخدمات الحكومية الرقمية" بداية من توفير بوابات إلكترونية على الإنترنت، والوصول إلى الخدمات العامة واستخدام القنوات الرقمية ووسائل الإعلام الاجتماعية في التواصل والتفاعل مع المواطنين. وأوضح شركة "أكستشر" العالمية المتخصصة في الاستشارات الإدارية والخدمات التقنية التي أجرت الدراسة التي شملت 5000 شخص في الدول العشر الرائدة في تقديم تلك الخدمات أنه تم قياس الخدمات الحكومية الرقمية في الدول العشر وفق ثلاثة معايير هي: تجربة تقديم الخدمات للمواطنين، والمعيار الثاني هو شعور المواطن بالرضا، أما المعيار الثالث فهو اكتمال منظومة الخدمات. كما لفتت الدراسة إلى فوز البوابة الوطنية للحكومة الإلكترونية في المملكة في مؤتمر جائزة القمة العالمية في المؤتمر العالمي لعام 2013 لتميزها كأفضل وأضخم بوابة بيانات لحكومة إلكترونية، كما أفادت أن المواطن السعودي يشعر بالرضا والثقة في قدرة حكومته على توفير خدمات إلكترونية تتسم بقدر عال من الجودة، وأن حكومته بمرور الوقت تأخذ مبادرات للتواصل الإيجابي مع المواطنين عبر مختلف القنوات الإلكترونية بما فيها وسائل الإعلام الاجتماعية، مشيرة إلى أن الفرص لا تزال قائمة كي تحتل المملكة العربية السعودية مركزاً متقدماً بين الدول الثلاث الأوائل بقائمة الدول الرائدة في تقديم الخدمات الحكومية الإلكترونية على مستوى العالم.

وجاء في الدراسة أن المواطن السعودي يرى أن من بين الأولويات التي يجب على حكومته التركيز عليها هي: أولاً التخطيط على المدى الطويل وليس لسنوات قليلة قادمة، وثانياً مطالبة الحكومة بفهم أفضل لأولويات المواطن والمجتمع، أما ثالث الأولويات التي يريدها المواطن، فهي توفير الخدمات بشكل أكثر فعالية مع تكلفة أقل.

وقد كان ترتيب الدول العشر الرائدة عالمياً في توفير الخدمات الحكومية الإلكترونية (الرقمية) على النحو التالي: سنغافورة المركز الأول، والنرويج المركز الثاني، والإمارات العربية المتحدة المركز الثالث، وكوريا الجنوبية بالمركز الرابع، والمملكة العربية السعودية المركز الخامس، تلتها الولايات المتحدة الأميركية في المركز السادس، ثم المملكة المتحدة (بريطانيا) في المركز السابع، فالهند بالمركز الثامن، وجاءت ألمانيا في المركز التاسع، والبرازيل في المركز العاشر.

وفي تقرير 2020 الذي تصدره الأمم المتحدة لقياس تطور الحكومة الإلكترونية احتلت السعودية المركز 27 عالمياً والمركز 8 بين مجموعة دول العشرين، بحيث حققت المملكة العربية السعودية طفرة كبيرة في الترتيب العالمي لمؤشر البنية التحتية الرقمية للاتصالات وتقنية المعلومات وقفزت 40 مركزاً في الترتيب، كما حلت المملكة في المرتبة 35 عالمياً في مؤشر رأس المال البشري، بارتفاع 15 مرتبة. ويوثق التقرير تقدماً ملحوظاً حققته السعودية في مؤشرين رئيسيين هما مؤشر البنية التحتية للاتصالات، والذي ارتفعت فيه قيمة المملكة بنسبة 58.1% مقارنة بعام 2018، بحيث وصلت نسبة الارتفاع في مؤشر رأس المال البشري بنسبة 6.7% مقارنة بعام 2018، بما يؤكد نجاح السعودية وأجهزتها المتخصصة في مجال الاتصالات وتقنية المعلومات على تخطي العديد من المعوقات التنموية وقدرتها على نشر الثقافة الإلكترونية بين مواطنيها.

وعلى صعيد الخدمات الإلكترونية على المستوى المحلي أحرزت مدينة الرياض المرتبة 31 مماثلة بالترتيب مع مدينة فيينا من بين 86 مدينة مسجلة المركز 10 عالمياً في مؤشر التقنية الفرعي، واعتبر التقرير إحرارز مدينة الرياض هذه المرتبة إنجازاً مهماً في ظل تصاعد الطلب العالمي على الخدمات الإلكترونية، ومواكباً لتزوس السعودية هذا العام لأعمال مجموعة العشرين التي تعد حاضناً لصناعة القرارات الاقتصادية والتنموية عالمياً.

✓ الكويت:

سعت الحكومة الكويتية إلى تطبيق وتقديم خدماتها إلكترونياً، إذ طورت منظومات عديدة في إدخال بياناتها في إطار هذا المفهوم، ورغم صدور قرار مجلس الوزراء الكويتي بتشكيل اللجنة الوطنية العليا لإدخال استخدام التكنولوجيا في الأعمال الحكومية عام 2000، فإنه لم يبدأ العمل بها في المرحلة الأولى إلا في أبريل 2012 وكانت تحتوي على خدمات إرشادية وتعريفية لطريقة عمل إجراء حكومي.

وتقول الحكومة الإلكترونية بالكويت إنها تقدم خدماتها لجميع قطاعات المجتمع الكويتي من مواطنين ومقيمين وجهات رسمية وقطاع خاص وزائرين، حيث تمثل مدخلاً للحصول على المعلومات والبيانات والخدمات الحكومية طوال أيام الأسبوع على مدار الساعة دون توقف. وعلى الرغم من تكليف الحكومة الجهات المختصة بتطوير ورفع الكفاءة التكنولوجية والخدماتية، فإن وسائل إعلام محلية تقول إن 82% من الجهات الحكومية غير مهتمة بتقديم الخدمات الإلكترونية إلى الجمهور بالوسائل الإلكترونية.

وفي هذا الصدد كان تقرير الأمم المتحدة لعام 2020 يشير إلى احتلال الكويت للمرتبة الرابعة خليجياً وللمركز 46 عالمياً من 193 دولة في الرقمنة الحكومية أو ما يعرف بالحكومة الإلكترونية وفق دراسة استقصائية دورية للأمم المتحدة في هذا الشأن لعام 2020، بمبوط 5 مراكز عن تصنيف عام 2018.

✓ سلطنة عمان:

تناول تقرير الأمم المتحدة أيضاً تجربة عمان في التحول الرقمي عبر تنفيذ منصة مناقصات إلكترونية، ففي عام 2019 أطلقت عمان منصة مناقصات إلكترونية محدثة أولاً بأول، تسرد جميع فرص ومعلومات الشراء المحلية والدولية وطلبات العطاءات للمشاريع والعقود المحلية، بهدف إدارة ومراقبة الإجراءات التي تحكم المناقصات بشفافية كاملة

وقد حققت سلطنة عُمان تقدماً ملحوظاً في تصنيفها الدولي في تقرير مسح الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية 2020 والذي يقيّم مستوى تقدّم الخدمات الحكومية الإلكترونية، والصادر كل عامين عن إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية بالأمم المتحدة، حيث تقدمت 13 مركزاً في التصنيف العام لتحل في المرتبة الخامسة عربياً والمرتبة الـ 50 دولياً مقارنة بالمرتبة الـ 63 دولياً من بين 193 دولة شملها التقرير. كما يتضمن هذا التقرير مؤشراً رئيسياً هو: مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية، ويتفرع منه 3 مؤشرات فرعية، هي: مؤشر الخدمات الإلكترونية والذي حصلت فيه السلطنة على المركز الـ 24 بعد أن كانت في المركز الـ 43، والمؤشر الثاني هو: مؤشر البنى الأساسية للاتصالات وتقدمت فيه السلطنة إلى المركز الـ 63 مقارنة بالمركز الـ 64 في التقرير السابق، بينما المؤشر الثالث فهو: مؤشر رأس المال البشري والذي تقدمت فيه السلطنة 26 مركزاً لتحل في المركز الـ 72 مقارنة بالمركز الـ 98 في عام 2018، كما تقدمت السلطنة 5 مراكز في المؤشر المستقل وهو: مؤشر المشاركة الإلكترونية، لتصبح في المركز الـ 38 دولياً مقارنة بالمركز الـ 43 في عام 2018. وبالتالي انضمت السلطنة بهذا التصنيف لأول مرة إلى مجموعة الدول "الأعلى مستوى" في الخدمات الحكومية الإلكترونية، صاعدةً من مجموعة الدول "عالية المستوى" في تقرير 2018، بحيث سجّلت السلطنة 0.7749 نقطة مقابل 0.6846 نقطة في التقرير السابق، وفي فرز الدول حسب الخدمات الحكومية المتوفرة أونلاين سجّلت عمان 0.8529 نقطة، وهو نفسه ما حصلت عليه ماليزيا، في حين حصلت دولة واحدة فقط في العالم على 1.000 نقطة هي كوريا الجنوبية .

كما ضرب التقرير الأممي مثلاً بالسلطنة في استخدام أحدث الأجهزة، وقال: "إنّ الحكومات تستخدم أيضاً طائرات من دون طيار ذات تقنيات مُماثلة لمراقبة الشوارع، أو توصيل الإمدادات الطبية، أو تطهير الأماكن العامة، وفي عُمان -على سبيل المثال- تستخدم شرطة عُمان السلطانية الطائرات من دون طيار لتوجيه المواطنين والمقيمين للبقاء في المنزل وتجنب الخروج ما لم يكن ذلك ضرورياً للغاية". وأشار إلى أن جائحة كورونا أظهرت أهمية التكنولوجيا، وكذلك الدور المحوري لحكومة فعّالة وشاملة وخاضعة للمساءلة، مع أهمية أن يصاحب جهود الحكومة في نشر التقنيات الجديدة تحسُّنُ حماية البيانات وسياسات الإدماج الرقمي، إضافة لتعزيز السياسات والقدرات الفنية للمؤسسات العامة.

✓ قطر:

في عام 2006 أطلقت قطر برنامج الحكومة المتكاملة (i-Gov)، بهدف تحقيق تكامل الخدمات التي تقدمها الجهات الحكومية في البلاد ضمن نظام موحد، ثم أطلقت في عام 2008 بوابة حكومة قطر الإلكترونية (حكومي) لتكون بمنزلة البوابة الرسمية لتوفير الخدمات الرقمية والمعلومات الحكومية. وخلال عام 2014 أطلق الشيخ عبد الله بن ناصر بن خليفة آل ثاني رئيس مجلس الوزراء ووزير الداخلية السابق، "إستراتيجية حكومة قطر الرقمية 2020"، من أجل بناء حكومة أكثر كفاءة وانفتاحاً وفاعلية تدور حول تحقيق قيمة حقيقية للجميع. وتقول حكومة قطر الرقمية إنها تسعى إلى تحقيق ثلاثة أهداف رئيسية، تدور حول "الارتقاء بمستوى الخدمات الحكومية المقدمة للأفراد والشركات، ورفع كفاءة العمليات الإدارية الحكومية، وإضفاء المزيد من الانفتاح على الأداء الحكومي من خلال مشاركة أكثر فعالية من قبل المواطنين والمقيمين". وفي ديسمبر 2019 أعلنت قطر أنها وقعت عقداً لتطوير بوابتها الإلكترونية، بما يساهم في تحقيق رؤية قطر الوطنية 2030، وأهداف إستراتيجية التنمية الوطنية 2018-2022، من حيث تطوير البنية التحتية الداعمة للاقتصاد الوطني والمتسمة بالاستدامة والجودة العالية، والقدرة على مواكبة أحدث نظم التكنولوجيا الذكية.

أما فيما يخص المركز الذي احتلته قطر وفق تقرير الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية 2020، فقد احتلت المركز السادس عربياً والمركز 66 عالمياً.

4. تقييم أداء الإدارة الإلكترونية وعوائق تطبيقها:

1.4 عوامل نجاح أو فشل أداء الإدارة الإلكترونية:

إن تعرض عدد من الإدارات والشركات الإلكترونية إلى هزات جعلت من وسائل الإعلام تتحدث عن حالات إخفاق وفشل في مضمار الخدمات الإلكترونية تفوق بكثير النجاحات التي تحققت في هذا المجال، وقد أصابها التصدع. إلا أنه من الصعب تعميم هذه النظرة السوداوية، لأن في ذلك انتقاصاً من النجاحات التي حققتها عدد من الإدارات والشركات الإلكترونية بحيث أصبت أسماء هذه الإدارات تتداول من قبل الناس والمتخصصين باعتبارها أعلاماً تكنولوجية وإبداعية ينبغي التفخر بها وعدم إنكار إنجازاتها. وللإجابة عن سؤال لماذا تحقق الخدمات الإلكترونية النجاح؟ فإن الضرورة تقتضي تشخيص بعض عوامل النجاح، والتي تتضمن عوامل مثل الإصرار والقدرة على بناء نظام تكنولوجيا مستقر، إلى أن واحد من أهم أسباب نجاح هذه الإدارة في التفوق يعود إلى أن هذه الإدارات تصغي إلى المواطن والعميل فتصبح الإدارة

والمؤسسة موجهة من قبل هذا المواطن أو العميل، بل نجد أكثر من ذلك هي أيضا مسيرة من قبله، من حيث أنها تصغي له وتتابع احتياجاته ورغباته الحقيقية، وتفصل خدماتها وفقا لمقاساته وتحاول جاهدة إشباع رغباته وضمان أعلى مستويات رضاه (العلاق، 2004، صفحة 104). وبالعودة إلى عوامل نجاح وفشل الإدارة الإلكترونية نجد ما يلي (مختار، 2007، الصفحات 32-36):

✓ عوامل نجاح الإدارة الإلكترونية:

- إيجاد بيئة مناسبة لنقل التجارب والخبرات في مجال تطبيق الحكومة الإلكترونية بين منسوبي القطاعات الحكومية المختلفة والشركات والمؤسسات العاملة في مجالات تقنية المعلومات والشبكات.
- تقديم باقة من المعارف والخبرات في مجالات متعددة مرتبطة بقضايا فنية وإدارية بتقديم الخدمات الحكومية إلكترونياً، وذلك لتعميق المفاهيم والخبرات التي يحتاجها مدراء ومنسوبي نظم المعلومات في حياتهم العملية.
- إيجاد قناة مثالية بين القطاعات الحكومية المختلفة والمستثمرين في أنظمة الاتصالات ونظم المعلومات، وذلك لنقاش مشاكلهم ومتطلباتهم وتفعيل دور وزارة وهيئة الاتصالات وتقنية المعلومات والغرف التجارية والصناعية لرعاية هذا القطاع الهام.
- المساهمة في تطوير نظم الاتصالات وتقنية المعلومات الخاصة بالخدمات الحكومية الإلكترونية من خلال طرح قضاياها للنقاش واستقطاب الخبرات المحلية والأجنبية للمشاركة في نقاش وتقديم الحلول المناسبة.
- إطلاع المشاركين على أحدث النظم المعلوماتية والإدارية الحديثة وإثارة النقاش بينهم في سبيل تطبيق تلك النظم والاستفادة منها، كذلك عرض لقصص النجاح والتجارب المحلية والعالمية في تطبيقات الحكومة الإلكترونية.
- مناقشة التشريعات والأنظمة والقوانين اللازمة لضمان أمن وسلامة تبادل الوثائق والمعلومات ووضع الأسس والمواصفات والمعايير التي تحكم التوثيق الإجرائي للتعاملات الإلكترونية.
- مناقشة توافق نظم المعلومات وتوحيد البروتوكولات ووضع المعايير اللازمة لضمان بيئة إلكترونية متوافقة بين مختلف القطاعات.
- مناقشة أهمية إعادة هندسة العمليات الإجرائية اللازمة لتقديم الخدمات الإلكترونية والاحتياجات لتدريب وتطوير القوى البشرية.
- إعادة هندسة البنية التحتية للإدارات، والهياكل، والعمليات، والإجراءات، بما يتناسب مع التكنولوجيا الحديثة، بحيث لا يقتصر التعديل على الإجراءات، وتسلسل إنجاز المعاملات، وإدخال الأجهزة المتطورة والمعدات الحديثة والبرمجيات اللازمة لتشغيلها بل ويشتمل أيضا على تغييرات في الهياكل والبنى التنظيمية،

وإعادة النظر في توزيع المهام على الموظفين، وتغيير طبيعة العمل نفسها لتكون أكثر فاعلية وإنتاجية وأقل جهداً، أي أفضل جودة.

- بناء الثقة لدى المواطن تجاه مشروع الإدارة الإلكترونية، وذلك من خلال نشر توعية عامة عن الإدارة الإلكترونية، من خلال حصول المواطن على فوائد ملموسة متمثلة في إتمام المعاملات الخاصة به، بدقة وسرعة، وكذلك عن طريق مساهمة الصحافة المحلية في نشر الجوانب الإيجابية والنجاحات في استخدام الإدارة الإلكترونية، على أن يكون ذلك ضمن خطة تسويقية شاملة تحدد التوقعات المطلوبة.

- وجود رؤية واضحة لمستخدمي الإدارة الإلكترونية، وتحديد الأهداف والنتائج المرجوة من الإدارة الإلكترونية، وأن توافق أهداف وقيم المشروع مع روح السياسيين القائمين وحشد الدعم المالي لمشروع الإدارة الإلكترونية من خلال تبني الفكرة ودعمها من جهات سياسية مهمة في الدولة، وكذلك رصد ميزانية مستقلة ومستمرة لتمويل مشروع الإدارة الإلكترونية.

✓ عوامل فشل الإدارة الإلكترونية:

يعتبر الفشل مشكلة رئيسية ذات تكلفة مادية ومعنوية عالية وتهدم المصادقية والثقة بين المواطن والإدارة، ويمنع من إيصال الفوائد المرجوة من الإدارة الإلكترونية إلى المواطنين المستفيدين من الخدمة، ولكن في نفس الوقت يمكن أن يكون الفشل قاعدة بناء للتعلم والاستفادة والمساعدة في تحسين المشروع لاحقاً ومن عوامل الفشل والتي تعتبر معوقات تقف في وجه المشروع نجد ما يلي:

- عدم وجود ضغط خارجي من قبل هيئات المجتمع المدني، وقطاع الأعمال والمواطنين، لتقوم الحكومة بمبادرة قوية في مجال الإدارة الإلكترونية.

- عدم وجود رغبة سياسية من قبل القادة السياسيين والمسؤولين الكبار بالتطوير وإنجاح مشروع الإدارة الإلكترونية.

- عدم وجود رؤية إستراتيجية بعيدة المدى حول أهمية تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الإصلاحات.

- قصور وعدم واقعية التقييم أي تقييم غير واقعي للوضع الحالي السياسي والإداري والمالي والاجتماعي، بمعنى تحليل غير دقيق لنقاط القوة والضعف والفرص والتحديات.

- بنية تنظيمية ضعيفة أي ضعف الوضع التنظيمي، أنظمة متجزئة، بنية أساسية غير كافية لدعم الإدارة الإلكترونية.

- بنية تكنولوجية أساسية غير كافية أي شبكة اتصالات ضعيفة، قلة في عدد أجهزة الحاسوب، وعدم توفر أجهزة حاسوب كافية للموظفين الحكوميين.

- تكنولوجيا غير متجانسة أي عدم التواصل بين أنظمة الحاسوب، وضعف الأنظمة من حيث التصميم والبرامج.

- ارتفاع التكلفة للنفاذ في شبكة الإنترنت مقارنة مع دخل الأفراد.

- تشتت الجهود للوصول إلى تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية بين عدة جهات تدعي كلها المسؤولية الكاملة عن هذا الموضوع المهم، فأحيانا تحت وصاية وزارة الاتصالات والمعلومات وأحيانا تحت جهات غير متخصصة.

- ضعف القدرة على ترتيب أولويات الإدارة الإلكترونية، فأحيانا تنفق أموال طائلة على مشاريع ليست ذات أولوية، في حين أن هناك حاجة لخدمات إلكترونية أكثر أهمية وربما أقل كلفة وتعود بنفع أكثر على شريحة واسعة من المواطنين.

وتعود أسباب الفشل عموما إلى تأخر البلدان النامية في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في أعمالهم وإلى عدم جاهزية التنظيم وعدم تحديث التكنولوجيا المستخدمة، لذلك فإن النجاح أو الفشل مرهون بكمية ونوعية التغيير بين الوضع الحالي والوضع المطلوب.

2.4 معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

يواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية تحديات مختلفة تتباين من نموذج إلى آخر، تبعا لنوع البيئة التي تعمل في محيطها كل مبادرة، وبالتالي يمكن التطرق إلى بعض التحديات التي تكاد تعترض أغلب برامج الإدارة الإلكترونية فيما يلي (توفيق، 2019، الصفحات 342-357):

✓ المعوقات الإدارية: توجد بعض الدراسات التي تتجه إلى تحديد ومحاولة حصر المعوقات الإدارية في تطبيق الإدارة الإلكترونية في الأسباب التالية:

- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية.
- عدم القيام بالتغيرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الإلكترونية، من إضافة أو دمج بعض الإدارات أو التقسيمات، وتحديد السلطات والعلاقات بين الإدارات وتدفق العمل بينها.
- غياب الرؤية الإستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بما يخدم التحول نحو منظمات المستقبل الإلكترونية.
- مقاومة التغيير في المنظمات والمؤسسات الوطنية من طرف العاملين التي تبرز ضد تطبيق التقنيات الحديثة، خوفا على مناصبهم ومستقبلهم الوظيفي.

✓ المعوقات السياسية والقانونية: تشمل ما يلي:

- غياب الإرادة السياسية الفاعلة والداعمة لإحداث نقلة نوعية في التحول نحو الإدارات الالكترونية، وتقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة ومواكبة العصر الرقمي.
- غياب هيئات على مستويات عليا في الأجهزة الحكومية تتبادل تشاور سياسي، وتنظر في تقارير اللجان المكلفة بتقويم برامج التحول الالكتروني، لاتخاذ القرارات اللازمة لرفع مؤشر الجاهزية الالكترونية وترقيته.
- عدم وجود بيئة عمل إلكترونية محمية وفق أطر قانونية، تحدد شروط التعامل الالكتروني كغياب تشريعات قانونية تمنع اختراق وتخريب برامج الإدارة الالكترونية وتضع عقوبات رادعة لمرتكبيها.
- إضافة إلى الإشكالات التي تطرح في ظل التحول نحو شكل التوقيع الالكتروني وحجية الإثبات في المراسلات الالكترونية، وصعوبة معرفة المتعاملين عبر الشبكات في ظل غياب تشريع قانوني يؤدي إلى التحقق من هوية العميل، وكل ما يتعلق بعنصر الخصوصية والسرية في التعاملات الالكترونية.

✓ المعوقات المالية والتقنية: تتمحور حول (عشور، 2010، صفحة 39):

- ارتفاع تكاليف تجهيز البنى التحتية للإدارة الالكترونية، وهو ما يحد من تقدم مشاريع التحول الالكتروني.
- قلة الموارد المالية لتقديم برامج تدريبية، والاستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات وبكفاءة عالية.
- ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الالكترونية، ومشكل الصيانة التقنية لبرامج الإدارة الالكترونية.
- صعوبة الوصول المتكافئ لخدمة شبكة الإنترنت، نتيجة ارتفاع تكاليف الاستخدام لدى الكثير من الأفراد.
- معوقات فنية تتعلق بتكنولوجيا المعلومات على مستويات عديدة.

✓ المعوقات البشرية: وتحدد كالتالي:

- الأمية الالكترونية لدى العديد من شعوب الدول النامية وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة.
- غياب الدورات التكوينية ورسكلة موظفي الإدارة والأجهزة التنظيمية في ظل التحول للإدارة الالكترونية.

- الفقر وانخفاض الدخل الفردي، أدى إلى صعوبة التواصل عبر شبكات الإدارة الالكترونية.
- إشكالات البطالة التي يمكن أن تنجم عن تطبيق الإدارة الالكترونية، وحلول الآلة محل الإنسان، هذا الأخير الذي يرفض ويقاوم التحول الالكتروني خوفا على امتيازاته ومنصبه.

✓ المعوقات الأمنية: تتمثل فيما يلي (المالك، 2007، صفحة 43):

التخوف من التقنية وعدم الاقتناع بالتعاملات الإلكترونية، خوفا مما يمكن أن تؤديه من مساس وتهديد لعنصري الأمن والخصوصية في الخدمات الحكومية، إذ يمثل فقدان الإحساس بالأمان تجاه الكثير من المعاملات الالكترونية مثل التحويلات الالكترونية والتعاملات المالية عن طريق بطاقة الائتمان، أحد المهددات الأمنية التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية، حيث من مظاهر أمن المعلومات بقاء المعلومات وعدم حذفها أو تدميرها.

3.4 السلبات المحتملة بعد تطبيق الإدارة الالكترونية:

هناك من يرى أنه عند تطبيق إستراتيجية "الإدارة الالكترونية" سوف تزول كل المصاعب والمشاكل الإدارية والتقنية، لكن الواقع يثبت عكس ذلك بمعنى أن تطبيق الإدارة الالكترونية سيحتاج إلى تدقيق مستمر ومتواصل لتأمين استمرار تقديم الخدمات بأفضل شكل ممكن مع الاستخدام الأمثل للوقت والمال اخذين بعين الاعتبار وجود خطط بديلة في حالة تعثر الإدارة في عملها لسبب من الأسباب أو لسلبية من السلبات المحتملة لتطبيق الإدارة الالكترونية، وهي بشكل عام ثلاث سلبات رئيسية هي (عائشة، جانفي 2016، صفحة 249):

✓ التجسس الالكتروني: من الطبيعي أنه عندما تعتمد إحدى الدول على نظام الإدارة الالكترونية فإنها ستحول أرشيفها إلى أرشيف الكتروني، وهو ما قد يعرضه لمخاطر كبيرة تكمن في التجسس على هذه الوثائق وكشفها ونقلها وحتى إتلافها لذلك فهناك مخاطر كبيرة من الناحية الأمنية على معلومات ووثائق وأرشيف الإدارة سواء المتعلقة بالأشخاص أو الشركات أو الإدارات أو حتى الدول.

✓ زيادة التبعية: الاعتماد الكلي على تقنيات أجنبية للحفاظ على أمن معلوماتنا وتطبيقها على الشبكات الرسمية التابعة للدول العربية، هو تعريض للأمن الوطني والقومي لهذه الدول للخطر ووضعه تحت سيطرة دول غربية بغض النظر عما إذا كانت هذه الدول عدوة أم صديقة فالدول تتجسس على بعضها البعض بغض النظر عن نوع العلاقات بينها.

✓ شلل الإدارة: إن التطبيق غير الصحيح والدقيق لمفهوم إستراتيجية الإدارة الالكترونية والانتقال دفعة واحدة من نمط الإدارة العادية إلى الإدارة الالكترونية دون اعتماد التسلسل والتدرج في الانتقال، من شأنه

أن يؤدي إلى شلل في وظائف الإدارة أي عندما نكون قد تخلينا عن نمط الإدارة العادية ولم ننجز الإدارة الالكترونية بمفهومها الشامل.

5. الخاتمة:

من خلال هذه الدراسة حول الإدارة الالكترونية في دول الخليج العربي تبين أنها أصبحت ضرورة ملحة ولا بد منها لمواكبة التطور الحاصل في الدول المتقدمة من حيث استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال، وهذا لمسيرة الأحداث الحاصلة من جهة، كما أنها تسهل العمليات اليومية سواء لتعامل الحكومة فيما بينها أو لتعاملها مع المؤسسات والأفراد من جهة أخرى، فتطبيق الإدارة الالكترونية يلعب دورا مهما في حياة جميع الأطراف التي لها علاقة بها التي تتمثل في المواطنين ورجال الأعمال، وكذا الحكومة بحد ذاتها نظرا للمزايا التي تقدمها من ربح للوقت والجهد والتكلفة.

وما يمكن استخلاصه بأن مشروع دول الخليج العربي في تطبيق الإدارة الالكترونية داخل مؤسساتها هي من المشاريع الكبيرة والإستراتيجية لما يعود لها من نفع وهذا على جميع الأصعدة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية. ولقد بذلت هذه الدول في هذا المجال جهودا كبيرة وخاصة في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتوفير البنى التحتية المعلوماتية، كما رصدت أموالا ضخمة من أجل إنجاح هذا المشروع باقتناء جميع الأجهزة الضرورية وتوفير الكفاءات من الموارد البشرية وتمكينهم من القيام بعمليات التعلم والتدريب على هذه التكنولوجيات.

كما تعد دول الخليج من الدول الرائدة عربيا في مجال تطبيق الإدارة الالكترونية، وهذا بفعل الأهمية البالغة التي أولتها قيادات هذه الدول وتوفير متطلبات النجاح على جميع الأصعدة. وانطلاقا مما سبق وحتى تلتحق كافة الدول العربية بالتطور الحاصل في مجال تطبيق الإدارة الالكترونية يحتاج منها خاصة ضرورة الإسراع في التغلب على المعوقات التي تعترض تطبيق الإدارة الالكترونية، وإيجاد الحلول اللازمة لها في بعض الدول العربية، ومحاولة سد الفجوة الرقمية للوصول إلى ما وصلت إليه دول العالم المتقدم في هذا المجال. بالإضافة إلى الاطلاع على التجارب الناجحة سواء في الوطن العربي أو في غيره من دول العالم، بغية الاستفادة منها وتقوية الرغبة في تطبيق الإدارة الالكترونية.

6. قائمة المراجع:

- أحمد بن عيشاوي. (2010). أثر تطبيق الحكومة الالكترونية على مؤسسات الأعمال. جامعة قاصدي مرتبح ورقة: مجلة الباحث، العدد السابع.
- أحمد سمير محمد. (2009). الإدارة الإلكترونية. الأردن: دار المسيرة، الطبعة الأولى.

- العوض أحمد محمد الحسن. (جوان 2010). الإدارة الإلكترونية: المفاهيم - السمات - العناصر (دراسة وثائقية). الجماهيرية العظمى - طرابلس :- المؤتمر العالمي الأول للإدارة الإلكترونية: تواصل خلاق مع طفرة الاتصال والمعلومات في عالمنا المعاصر.
- اللوزي موسى. (2000). التنمية الإدارية. عمان، الأردن: دار وائل للنشر.
- بدر بن محمد المالك. (2007). الأبعاد الإدارية والأمنية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في المصارف السعودية. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية: رسالة ماجستير غير منشورة.
- بشير عباس العلاق. (2004). الخدمات الإلكترونية بين النظرية والتطبيق. القاهرة: منشورات المنظمة العربية للتنمية العربية.
- بن بختة وردة. (2016). الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها في الدول العربية. دراسات وأبحاث.
- حماد مختار. (2007). تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية. جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر: مذكرة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، فرع التنظيم السياسي والإداري.
- راجحي لخضر، لكحل عائشة. (جانفي 2016). الإدارة الإلكترونية كآلية من البات التنمية الإدارية. جامعة عمار ثليجي، الأغواط: مجلة الدراسات القانونية والسياسية.
- عبد اشتوي محمد. (يونيو 2013). دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل الاتصال الإداري من وجهة نظر العاملين في جامعة القدس الفتوحة - فرع غزة -. كلية إدارة الأعمال جامعة القدس المتوحة - غزة- فلسطين: مجلة جامعة الأقصى (سلسلة العلوم الانسانية، المجلد السابع عشر، العدد الثاني).
- عبد القادر عبان. (2016). تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر. جامعة محمد خيضر، بسكرة: أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الاجتماع، تخصص إدارة وعمل.
- عبد الكريم عشور. (2010). دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر. جامعة منتوري، قسنطينة: مذكرة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية: تخصص الديمقراطية والرشادة.
- عدنان بن عبد الله الشيحة. (2014). دور الحكومة الإلكترونية في رفع كفاءة الإدارة المحلية وتفعيل المشاركة الشعبية في ظل التنظيمات البيروقراطية في الدول النامية: الفرص والتحديات. جامعة الملك فيصل، المملكة العربية السعودية.
- غفصي توفيق. (2019). إقامة الحكومة الإلكترونية في الجزائر بين الواقع والمأمول "بالاستعانة بنموذج الأمم المتحدة في قياس تطور ومتطلبات الحكومة الإلكترونية". جامعة المسيلة: مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 10، العدد 01.
- قدوري سحر الرفاعي. (2010). الحكومة الإلكترونية وسبل تطبيقها. مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد السابع.
- قنبر عباس هدى، حامد عباس حامد. (2014). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المكتبات الجامعية: جامعتي - بغداد والمستنصرية نموذجا. مجلة الأستاذ، العدد 210، المجلد 02.
- محمد المتولي. (أفريل 2003). إدارة الموارد البشرية لتطبيق الحكومة الإلكترونية في دول عربية. بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الأول الذي نظمته شرطة دبي.