

أثر التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية على أداء المؤسسات الحكومية
في المملكة العربية السعودية

إعداد

أميرة الحربي

إشراف

أ.د فايز الجراد

أ.د الفیصل عبد الحمید محمد

العام الدراسي

1446هـ - 2025م

الفصل الأول

مدخل إلى الدراسة

- المقدمة
- مشكلة الدراسة
- أسئلة الدراسة
- أهداف الدراسة
- أهمية الدراسة
- مصطلحات الدراسة

المقدمة

أصبح التحول الرقمي وممارسة الإدارة الإلكترونية أو من التوجهات العالمية المعاصرة، والتي يجب السير نحوها من أجل مزيد من السرعة في انجاز المهام والمعاملات، ومن أجل توفير الوقت والجهد وخفض التكاليف، ومن أجل تحقيق كفاءة وفاعلية أكثر في كل المهام والأعمال المطلوب إنجازها وهذا التحول الرقمي هو من دعائم تطبيق ونجاح الإدارة الإلكترونية، لما يقدمه من نظم وإجراءات تكنولوجية تسهل ممارسة هذا النمط الإداري الحديث نسبيا والإدارة الإلكترونية تعكس البعد الحضاري الذي نعيشه، وكيفية تطويع المنظومة الإلكترونية لخدمة المهام الإدارية؛ فلقد أصبح العالم الافتراضي الرقمي مُتداخلاً في كل شيء، وينبغي الاستفادة من ذلك في سبيل تحقيق انطلاقة في الشركات والمؤسسات ولقد سبقتنا كثير من الدول في هذا المجال، وينبغي علينا التحرك لملاحقة هذه الدول المتقدمة، ولن يتسنى لنا ذلك إلا من خلال الوعي بأهمية الإدارة الإلكترونية والإرادة واجراء البحوث العلمية والتطبيق وإزالة العوائق والتغلب على السليبيات (أبو النصر، 2023م، ص55)

تعد الإدارة الإلكترونية إحدى الممارسات الحديثة نسبيا المطروحة على الساحة الإدارية، والتي تسعى كثير من الشركات والمؤسسات والمنظمات وأجهزة الحكومة المختلفة لتبنيها وتطبيقها. ومن أسباب دواعي التحول للإدارة الإلكترونية على سبيل المثال هو الرغبة في تحسين أداء المنظمات، والتواصل السريع مع العملاء والمستهلكين والموردين، وتقديم نماذج جديدة من الخدمات الإلكترونية، وتوفير الوقت والجهد وخاصة في حالة بعد الأماكن، وتطبيق ثقافة الإدارة بلا أوراق وفي ظل ما يواجهه العالم من الحين إلى الآخر من أزمات وجوائح تضطر كثير من المنظمات إلى الغلق بشكل جزئي، والتركيز على العمل عن بعد، والتواصل الرقمي وتطبيق أو ممارسة الإدارة الإلكترونية. مثلما حدث في أثناء جائحة فيروس كورونا (كوفيد 19) التي أجبرت كثير من المنظمات ومؤسسات الدولة الغلق بشكل جزئي. فعلى سبيل المثال تم إغلاق المؤسسات التعليمية من دور حضانة ومدارس ومعاهد وجامعات بشكل كامل، واستخدام

التعليم عن بعد لسد الفجوة التعليمية التي نتجت عن هذه الأزمة كل ذلك أكد على ضرورة الإسراع في تطبيق الإدارة الإلكترونية لما لها فوائد عديدة في الظروف العادية والظروف الطارئة الحرجة (سقاط، 2024م، ص30).

مشكلة الدراسة:

في عصرنا الحالي أصبح التحول الرقمي ضرورة حتمية في ظل التطورات السريعة على الساحة الدولية، وتسعى أغلب المنظمات سواء في القطاعين العام والخاص إلى تبني التحول الرقمي كاستراتيجية أساسية لما يقدمه من مزايا متعددة سواء للعملاء أو للمنظمات نفسها، يسهم التحول الرقمي في تحسين أداء الموظفين، من خلال استخدام التطبيقات والبرامج التي تساعد على إنجاز المهام بكفاءة ودون التقيد بمكان أو وقت محدد، وتسعى كافة المنظمات وفقاً لطبيعة عملها إلى الانتقال من الأساليب التقليدية إلى الأساليب الرقمية الحديثة، بما في ذلك منظمات الاتصالات، بغية تحسين العمليات الداخلية وتسريع المهام، ويتم ذلك عن طريق تحسين القدرات الوظيفية للموظفين وجعل أدائهم متوافقاً مع الأهداف الاستراتيجية للمنظمة وذلك باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة، ولأن الموظفين يلعبون دوراً محورياً في دفع التغيير التنظيمي فإن نجاح التحول الرقمي يعتمد إلى حد كبير على قدرتهم على تحقيق تلك الأهداف، حيث تمثل الموارد البشرية العنصر الحيوي في هذا التحول، فهي المسؤولة عن استغلال الموارد المتاحة بأفضل طريقة ممكنة، وهذا يسهم في تحقيق أهداف المنظمة في بيئة تنافسية متغيرة (بن عريمة، 2024م).

تعد الإدارة الإلكترونية إحدى الممارسات الحديثة المطروحة على الساحة الإدارية التي تسعى كثير من المنظمات بما فيها الحكومية لتبنيها وتطبيقها والتباهي بها أمام منافسيها، والتحول للأساليب الإلكترونية الحديثة من خلال تطوير العمليات الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة وتكمن مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي: ما هو أثر التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية على أداء المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية؟

وتتفرع من التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية:

أسئلة الدراسة:

1. ما أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسات الحكومية بالمملكة

العربية السعودية؟

2. ما هو أثر الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسات الحكومية

بالمملكة العربية السعودية؟

3. ما هي معوقات التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية بالمملكة

العربية السعودية؟

أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيسي في التعرف على أثر التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية على أداء الموظفين

العاملين بالمؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية؟

ويتفرع منه الأهداف الفرعية التالية

1. التعرف على أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسات الحكومية

بالمملكة العربية السعودية.

2. بيان أثر الإدارة الإلكترونية على الأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسات الحكومية بالمملكة

العربية السعودية.

3. التعرف معوقات التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية بالمملكة

العربية السعودية.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في أهمية متغيراتها من خلال بيان الجانب الفكري للتحويل الرقمي والإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي، وإبراز أثر التحويل الرقمي على الأداء الوظيفي في المؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية، ما تدرس العلاقة بين المتغيرات المدروسة من خلال إجراء دراسة ميدانية في المؤسسة تشمل جميع الموظفين العاملين فيها. لذلك، من المهم معرفة أثر التحويل الرقمي والإدارة الإلكترونية وأثرها على أداء المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية، ووعيتها بالدور الذي تلعبه التكنولوجيا المتقدمة واستخداماتها في تعزيز الأداء الوظيفي.

مصطلحات الدراسة:

مفهوم التحويل الرقمي:

عملية تحويل مصادر المعلومات على اختلاف أشكالها من (الكتب، والدوريات، والتسجيلات الصوتية، والصور، والصور المتحركة إلى شكل مقروء بواسطة تقنيات الحاسبات الآلية عبر النظام الثنائي، والذي يعتبر وحدة المعلومات الأساسية لنظام معلومات يستند إلى الحاسبات الآلية، وتحويل المعلومات إلى مجموعة من الأرقام الثنائية، يمكن أن يطلق عليها "الرقمنة"، ويتم القيام بهذه العملية بفضل الاستناد إلى مجموعة من التقنيات والأجهزة المتخصصة (أبو النصر، 2023م).

ويعرفه (ختام، 2022م) بأنه السعي إلى تحقيق استراتيجية المنظمات وتطوير نماذج الأعمال والتشغيل المبتكرة والمرنة من خلال الاستثمار في التقنيات وتطوير المواهب وإعادة تنظيم العمليات وإدارة التغيير لخلق قيمة وخبرات جديدة للعملاء والموظفين وأصحاب العلاقة والمصلحة والمستفيدين.

وتعرفه الباحثة بأنه هو عملية انتقال القطاعات الحكومية أو الشركات إلى نموذج عمل يعتمد على التقنيات الرقمية في ابتكار المنتجات والخدمات، وتوفير قنوات جديدة من العائدات التي تزيد من قيمة منتجاتها.

مفهوم الإدارة الإلكترونية:

هو الانتقال من إنجاز المعاملات، وتقديم الخدمات من الطرق التقليدية اليدوية إلى الشكل الإلكتروني؛ من أجل استخدام أمثل للوقت والمال والجهد (العنزي، 2019م). ويعرفها الزغبى (2015م) بأنها إنجاز المعاملات الإدارية، وتقديم الخدمات العامة عبر شبكة الإنترنت بدون أن يضطر العملاء من الانتقال إلى الإدارات شخصيًا لإنجاز معاملاتهم مما يسبب إهدارًا للوقت والجهد والطاقات.

وتعرفها الباحثة بأنها: عملية تحويل كافة العمليات الإدارية ذات الطبيعة الورقية إلى عمليات ذات طبيعة إلكترونية، باستخدام مختلف التقنيات الإلكترونية في الإدارة.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

- المبحث الأول: التحول الرقمي
- المبحث الثاني: الإدارة الإلكترونية
- الدراسات السابقة

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

المبحث الأول: التحول الرقمي:

مفهوم التحول الرقمي:

هو التغيير المرتبط بتطبيق تكنولوجيا الرقمية في جميع الجوانب والاستفادة من ثورة المعلومات والاتصالات لتقديم الخدمات والمنتجات بشكل ابتكاري يولد تجربة مميزة على جميع الأصعدة. (بدر، 2020م)

ويعرفه (عباس، 2020م) بأنه تغيير يستهدف كل المؤسسات وكل الأنشطة، حيث يعمل على تغيير نموذج العمل وإجراءات العمل والمبنية على إعادة هيكلة المؤسسات والخدمات من أجل الوصول الى تبسيط إجراءات العمل، تسهيل الخدمات وتشغيلها، تحسين تجربة المستخدم طالب الخدمة.

فوائد وأهمية التحول الرقمي:

من فوائد التحول الرقمي أكدت دراسة بدر بوخلوف (2020) على أن التحول الرقمي يساعد على الاستجابة السريعة لحاجات المجتمع وتقديم أفضل السلع والخدمات ذات الجودة العالية وبأقل تكلفة ممكنة عبر الشبكة الالكترونية وتوضح أهمية التحول الرقمي في جميع مجالات الحياة. فعلى سبيل المثال في المجال الصحي بصفة خاصة في مواجهة جائحة كورونا كإحدى الأزمات الصحية العالمية التي تأثرت بها دول العالم، ساهم التحول الرقمي في التعامل مع هذه الجائحة من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في حصر حالات المرض والشفاء والموت، وفي تنمية وعي المجتمع وتنقيفه بأساليب الوقاية والعلاج من هذا الفيروس، وتخفيف أفراد على التعاون في مواجهته واعتمدت كثير من المؤسسات الطبية على سبيل المثال على الخدمات الرقمية والتكنولوجية مثل: تحليل نتائج الدم والإشاعة وتقديم الاستشارات والمعلومات والبيانات المطلوبة حول الأمراض وكيفية الوقاية منها وإجراء فحص وتشخيص

لبعض الأعراض الجسدية والنفسية والاجتماعية التي يعاني منها المرضى والمخالطين لهم هذا ويمكن توضيح بعض الفوائد المترتبة على التحول الرقمي للمحتوى المعلوماتي والمعرفي في الآتي:

1. الاحتفاظ والحفظ من العوامل الجوية والتقدم والضياع والتلف وما إلى ذلك.
2. سهولة التعامل مع ما تم رقمته من استرجاع وبحث وسرعة الوصول والاتاحة الانية ولأكثر من شخص في نفس الوقت وفي أى مكان وزمان.
3. امكانيات إظهار التفاصيل والتصغير والتكبير والنسخ والطباعة وفق الصلاحيات التي تعد من قبل مالكي المحتوى.
4. التوفير في أماكن التخزين وخاصة ما يتعلق بالوثائق الورقية مع امكانيات حمل كميات كبيرة من الوثائق الرقمية في الجيب (المجدوب، 2019م).

متطلبات التحول الرقمي:

لا يمكن أن تكون استراتيجية الرقمنة تدريجية، تتخذ الشركات الكبرى خطوات كبيرة لإعادة اختراع نفسها من أجل البيئة الرقمية، يوازن القادة أولوياتهم الاستراتيجية بين رقمته أعمالهم الأساسية وخلق نماذج أعمال رقمية مبتكرة، بما في ذلك النماذج المبنية على منصات رقمية كما أنها تزيد من سرعة إعداد الإستراتيجية، بدءًا من التخطيط السنوي القديم إلى عملية مستمرة تساعدهم على الاستجابة بسرعة أكبر للتطورات الجديدة تتجه غالبية المؤسسات نحو عملية الرقمنة في الوقت الحاضر بسبب فوائدها، بشكل أساسي جعل انتشار تقنيات الكمبيوتر والهاتف المحمول من الضروري للأعمال التجارية أن تصبح رقمية في حين أن بعض المؤسسات قادرة على تحويل السلع والخدمات إلى شكل رقمي، إلا أن بعضها لا يزال غارقا في تحديات عمليات التنفيذ (علي، 2016م)

بشكل عام تفوق الفوائد التي تأتي مع التحول الرقمي التحديات، لذلك فإن التغلب على التحديات أمر بالغ الأهمية، تتوافق المؤسسات الناجحة مع القوى العاملة لديها مع أولوياتها الرقمية وتكرس مجهودًا إضافيًا للتوظيف والتدريب المستدام لكل فئات العاملين في

المنظمة ولتلبية الطلب المتزايد على منتجات التكنولوجيا والعوامل التمكينية للأعمال، تضيف المؤسسات أخصائيين رقميين مع مجموعات مهارات أعمق وأوسع نطاقاً وفريقهم مع زملائهم من مجالات العمل القياسية. كما أنهم يقومون بزيادة مهارات الموظفين الحاليين، على سبيل المثال تقدم أكاديميات التحليلات تدريبات مخصصة لجميع العاملين من المديرين التنفيذيين إلى المدربين في الخطوط الأمامية (سقاط، 2024م)

إن وجود بيئة عمل رقمية يزيد الإنتاجية ويسمح للموظفين بالتكيف بسهولة مع أي تغييرات تكنولوجية داخل المؤسسة تطور الثقافة الرقمية إبداعات الموظفين وبالتالي تؤدي إلى الابتكار فيما يتعلق بتحسين مجموعة المهارات، تشجع البيئة الرقمية التعلم المستمر بين الموظفين، بالإضافة إلى ذلك، فإنه يحافظ على تحفيز الموظفين ورشاقتهم في جميع الأوقات مع استمرار المنظمات في تبني تقنيات جديدة، سيطلب من الموظفين تحديث مهاراتهم من أجل تلبية البيئة التكنولوجية المتغيرة في هذا الصدد سيتم رفع معارف ومهارات الموظفين من خلال مجموعة المهارات المتزايدة لموظفي المؤسسة، فإنها تخلق مرونة وتواصل أفضل بين جميع الإدارات في المؤسسة، علاوة على ذلك يتم تحسين جودة العمل باستمرار ورفع الكفاءة للوصول إلى معايير الجودة الكلية في مخرجات أعمال المنظمة داخلياً وخارجياً لتكون قادرة على الاستمرارية والتميز والتنمية المستدامة، كما يتطلب التحول الرقمي ان تتوفر عدة حاجيات ضرورية والبنية الأساسية التي تشكل هذا التحول والمتمثلة في الظروف التي تنشأ عن المزاجية بين شبكات الاتصالات الرقمية والحاسبات الآلية (كريم، 2008، ص 16).

والتي يمكن أن نستعرضها من خلال الأدوار التي تقوم بها كالتالي:

الشبكات الرقمية

تعني الشبكة عموماً مجموعة من العلاقات والأماكن بين عدة وحدات سواء كانت تلك الوحدات تكنولوجية أو اجتماعية أما الشبكة الرقمية نجدها تتمثل في شبكات الاتصال بين

الأجهزة الرقمية ويجي على رأسها الحاسب الآلي، وتعني الربط بين الأجهزة وبعضها كما لو كانت جهازا واحدا، ويوجد نوعان من شبكات الاتصال هما:

- **شبكة محلية:** وهي الشبكة الرابطة بين مجموعة من الحواسيب في نطاق جغرافي محدود مما يتيح للمستخدمين إمكانية مشاركة استخدام الموارد المتاحة كأجهزة الطباعة والمساحات الضوئية وغيرها.
- **شبكة واسعة النطاق:** وهي شبكة توفر إمكانية التعامل والاتصال بين كافة محطات العمل المتباعدة جغرافيا فهي يمكنها تغطية مدينة أو دولة أو مواقع منتشرة في كافة أنحاء العالم (العنزي، 2022م).

الحاسبات الآلية:

أثبتت التحولات الرقمية ان فكرة عمليات الاتصال لم تعد تقليدية والتي تحتم وتقتضي وجود شخص مرسل ومرسل اليه ورسالة بينهما كشرط من شروط عملية التواصل وانما أصبح الأمر يرتبط بحوار الآلة مع الانسان والتفاعل بين العاملين الإنساني والمادي، وما زاد من هذا التفاعل هو التطور الذي لحق بأنظمة الحاسب الآلي وبرمجياته القائمة على التكنولوجيا الرقمية، حيث انتقلت من كونها آلة المعالجة البيانات إلى كونها آلة لمعالجة المعلومات ، ثم إلى آلة لمعالجة المعارف، بحيث أصبح الحاسب الآلي يتمتع بخاصية الذكاء الاصطناعي والتي تجعله قادرا على الاستنساخ واستخلاص الاحكام مما يفسر برمجيات والأنظمة التي تسمى عبارة النظم الخبيرة وسميت بهذا الاسم لأنه لديها المقدرة على القراءة والسمع والرؤية وكذلك التمييز بين المسافات والاشكال وكذلك تستطيع الفهم والتحليل، وحل المسائل وتتخذ القرارات وتبرهم النظريات وكذلك تؤلف الاشكال والنصوص، ويواصل علم الحاسوب في تقدمه لإنتاج حواسيب أكثر ذكاء حتى نجد اليوم الآلاف من النظم الرقمية والتي تستخدم يوميا في عدة مجالات (المفيز، 2023م).

أهمية التحول الرقمي

تعود أهمية التحول الرقمي في أنه يسهم في حل مشكلات الإنسان من ناحية وفي تفعيل التنمية وتعزيز استدامتها من ناحية أخرى، ويشمل ذلك جوانب اقتصادية واجتماعية وبيئية، بل وثقافية ايضاً، بينما تمثل التقنية جانب العامل المساعد في كل هذه الجوانب (شعبان، 2021، ص 9).

ومن الناحية العملية، يعد تحسين تجربة العميل والمرونة والابتكار من البداية إلى النهاية، إحدى أهم العوامل الرئيسية للتحول الرقمي، إلى جانب تطوير مصادر جديدة للإيرادات والنظم البيئية التي تدعمها المعلومات مما يؤدي إلى تحولات نموذج الأعمال (عمر، 2019، ص 5-8).

آثار التحول الرقمي على الأداء الحكومي:

1. أصبح أساساً في أتمتة العمليات والإجراءات مما يعزز كفاءة التشغيل ويقلل من تكاليف المعاملات.
2. التحول الرقمي يطلق فرصاً جديدة لنمو وازدهار مجالات جديدة للمشروعات التجارية مما يساهم في خلق أنواع جديدة من الوظائف.
3. يعزز قدرة الحكومة على تقديم الخدمات العامة وتوفيره للمواطنين بجودة أعلى وقدرة أكبر على وصول الخدمات للمواطن.
4. أنتج التحول الرقمي انعكاساً على العلاقات الإنسانية والسلوكيات الفردية من خلال تسهيل الاتصالات والمشاركة المجتمعية.
5. تساعد التقنيات الرقمية على تحسين فرص التواصل مع المواطنين بشأن أنشطة الحكومة.
6. يساهم التحول الرقمي في تحسين الإدارة داخل المنظمات الحكومية من خلال الاسهام في الرقابة على العمل والعاملين والتأكد من درجة انتظام العمل (القحطاني، 2023م)

أهداف التحول الرقمي

هناك العديد من الأهداف التي سعت إليها المنظمات المختلفة لتحقيقها عبر

التحول الرقمي (Ebook) ، ويمكن استعراض أبرزها على النحو التالي:

أ- أهداف التحول الرقمي في قطاعات الأعمال:

1. مراعاة تطلعات العملاء

تحقيق تطلعات العملاء وتفضيلاتهم، عبر التفاعل المباشر مع العلامات التجارية للمنتجات، التي يتم عرضها، وبيعها عبر الشركة التي تحولت رقمياً.

2. تجنب مخاطر الأزمات

حيث ان التعامل مع الأزمات الطارئة بما يحقق الحفاظ على الاستقرار، وحماية الشركات من المخاطر، حيث انجهدت العديد من الشركات إلى تحديث اجراءات التحول الرقمي بشكل أكبر عما هو ذي قبل، بدافع تفادي تداعيات أزمة كوفيد 19. (القحطاني، 2023م)

3. التمكين المعرفي

اتاحة الفرصة للمهندسين، والعاملين في الشركة من التعلم السريع، والابتكار، وتفعيل قدرات الخدمات الذاتية، وتطبيق عمليات البرمجة، وانشاء التطبيقات الهامة التي تعمل على تحسين أداء الشركة، واتاحة المعرفة للعاملين بها.

4. التسويق عن بعد

تحقيق ميزة العمل عن بعد، خاصة في مجالات التسويق، والبيع، وتمويل وعرض المنتجات من خلال المنصات، والفيديوهات، بما يحقق انتشار، وترويج فكرة المنتجات بشكل أسهل، وأكثر ابتكاراً.

5. وصول الخدمات للعميل

وصول العميل إلى المنتج الذي يريده بسرعة فائقة، حيث يمكن للعميل التعامل مع الشركة عن بعد، اختيار أنسب المنتجات التي يتطلع إليها.

6. الميزة التنافسية

تحقيق الميزة التنافسية بين الشركات، من خلال إتاحة معلومات المنتجات للعملاء، وهو ما يؤدي إلى مفاضلة العميل بين أكثر من شركة.

7. خفض التكاليف

خفض التكاليف وهي ميزة تتيحها عمليات التحول الرقمي بشكل كبير، خاصة وأن العمل في الشركات بالشكل التقليدي يحمل الشركات تكاليف كثيرة، مثل استهلاك الكهرباء مثلاً، ولكن التحول الرقمي، خاصة في الفترة الحالية أتاح سهولة (القحطاني، 2023م)

أهداف التحول الرقمي في القطاع الحكومي:

1. تعزيز الشفافية والنزاهة

حيث يساعد التحول الرقمي في تعزيز الشفافية وتحقيق رضا المواطن، عبر وصول الخدمات إليه دون أن يكون هناك تدخل بشري مباشر مما يقلل من الحصول على الخدمات مقابل دفع الرشاوي، وقد أطلقت التجارب المتقدمة تطبيقاً جديداً تمثل في تطبيق "معلومات القطاع العام PSI، لخدمة وتمكين الجمهور على المستوى المعلوماتي، حيث يتيح هذا التطبيق كافة البيانات والمعلومات التي يتطلع المواطن إلى معرفتها عن القطاع العام، الأمر الذي يحقق أكبر قدر من الشفافية من خلال وصول المعلومات إلى الجمهور، وإفصاح الحكومة عن كل البيانات التي لها صلة بالميزانيات وغيرها.

2. انفتاح الحكومة

حيث يعتبر التحول الرقمي أحد الاستراتيجيات التي تحقق انفتاح الحكومة، حيث تقوم استراتيجية الحكومة المفتوحة Open Gov التي تطبقها الدول المتقدمة على تعزيز استخدام البيانات والمعلومات المفتوحة من جانب الجمهور وتعزيز الديمقراطية في هذه النظم.

3. سهولة وصول المواطن إلى الخدمات

يمكن القول إن التحول الرقم يوما احتواه من آليات، وتطبيقات، مثل الحكومة الإلكترونية، وغيرها، سهلت عملية الوصول إلى المواطن، بدلا من تحقيق وصل المواطن إلى الحكومة، فأصبح الوصول من خلالها إلى الخدمات الحكومة، أمراً لا يعقبه أية عناء.

4. دمج الفئات المهمشة رقمياً

حيث تشير التقديرات الأخيرة لدى المهتمين بمجال تطبيقات الهواتف المحمولة إلى توجه الجهود الدولية ومطورون الهواتف المحمولة نحو تفعيل مبادرة من نوع فريد، تهدف إلى دمج بعض الفئات المهمشة في المجتمعات عبر آليات متعددة، ومن خلال خلق وتطوير تطبيقات جديدة تحقق هذا الهدف، فبالنظر إلى الفئات محدودة الدخل.

5. تمكين الفئات ذوي القدرات الخاصة

تدور الجهود الدولية حول حتمية تطوير تطبيقات جديدة في التحول الرقمي، لاسيما في مجال الخدمات التعليمية والصحية، وتطوير برمجيات تخدم فئات ذوي الاحتياجات الخاصة من المعاقين والمكفوفين (حليم، 2021م).

المبحث الثاني

الإدارة الإلكترونية

مفهوم الإدارة الإلكترونية:

أحياناً يُطلق على مفهوم الإدارة الإلكترونية مصطلحات مثل: إدارة بلا أوراق، والإدارة عن بُعد والإدارة عبر الإنترنت (شريف، 2020م)

وتعرف بأنها عملية تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كافة هياكل الإدارة بالمنظمة لتنفيذ الأعمال فيها إلكترونياً، باستخدام مختلف التقنيات الإلكترونية (مثل: الأرشفة الإلكترونية والبريد الإلكتروني، والأدلة، والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية (تبون، 2021م)

أهداف الإدارة الإلكترونية

للإدارة الإلكترونية أهداف عديدة، يمكن رصد أهمها كالتالي:

1. تقليل تكلفة الإجراءات الإدارية، وما يتعلق بها من عمليات.
2. زيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين والشركات والمؤسسات.
3. استيعاب عدد أكبر من العملاء في وقت واحد؛ إذ إن قدرة الإدارة التقليدية بالنسبة إلى تخليص معاملات العملاء تبقى محدودة، وتضطرهم في كثير من الأحيان إلى الانتظار في صفوف طويلة.
4. إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة (الموظف، وطالب الخدمة أو السلعة) أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن، مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والمزاج والنفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بالعملاء.
5. إلغاء نظام الأرشفة الورقي، واستبداله بنظام أرشفة إلكتروني، مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق، والمقدرة على تصحيح الأخطاء بسرعة، ونشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن، والاستفادة منها في أي وقت كان.

6. القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد، وتسهيل التخصص، وتقسيم العمل.
 7. إلغاء عامل المكان؛ إذ إنها تطمح إلى تحقيق تعيينات الموظفين والتخاطب معهم، وإرسال الأوامر والتعليمات، والإشراف على الأداء، وإقامة الندوات والمؤتمرات من خلال الفيديو كونفرانس، ومن خلال الشبكة الإلكترونية للإدارة.
 8. إلغاء تأثير عامل الزمن، ففكرة الصيف والشتاء لم تعد موجودة، وفكرة أخذ العطلات أو الإجازات لإنجاز بعض المعاملات الإدارية تم التقليل منها إلى أقصى حد ممكن.
 9. التأكيد على مبدأ إدارة الجودة الشاملة بمفهومها الحديث، ومن هنا تأتي الإدارة الإلكترونية لتؤكد على رضا العميل من خلال أهمية تلبية احتياجاته في الوقت والزمان والذي يكون فيه العميل محتاجًا إلى الخدمة أو السلعة في أسرع وقت ممكن
- أهمية الإدارة الإلكترونية:**

يمكن إيجاز أهمية الإدارة الإلكترونية في ثلاث نقاط رئيسية هي كالتالي:

1. السرعة في القيام بالمهام الإدارية:

تُعتبر السرعة في القيام بالمهام الإدارية، وتوفير الوقت في طليعة أوجه أهمية الإدارة الإلكترونية، وجميعنا يعلم أن النظم الورقية الكلاسيكية لم تعد تُجدي، وتُعطل العمل في مختلف الأنشطة؛ بما يسبب ضيقًا وضجرًا لدى الجمهور.

2. خفض التكلفة الإدارية:

بدلًا من تعيين عشرات الموظفين للقيام بمهام محددة؛ يمكن عن طريق الإدارة الإلكترونية القيام بذلك، بما يساهم في خفض التكلفة، ومن ثم زيادة المبيعات، سواء السلعية أو الخدمية.

3. رفع معدلات الكفاءة والفاعلية في نشاط منظومات الأعمال:

تساهم الإدارة الإلكترونية في الحصول على مخرجات ذات جودة مرتفعة على حسب طبيعة النشاط المقدم.

تقليل تأثير العلاقات الشخصية على إنجاز الأعمال مما يساعد على الارتقاء بخدمة المواطنين من حصولهم على الخدمات في كل وقت، ودون التحيز بين المستفيدين أو المستخدمين بالخدمات، عن طريق اتباع إجراءات محددة منصوص عليها في نظام الإدارة الإلكترونية.

خصائص الإدارة الإلكترونية:

يمكن تحديد بعض خصائص الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

1. الإدارة الإلكترونية وسيلة وليست غاية في حد ذاتها، فهي وسيلة لرفع أداء وكفاءة المنظمة.

2. الإدارة الإلكترونية هي إدارة بلا أوراق؛ حيث يتم استخدام الأرشيف الإلكتروني، والبريد الإلكتروني، والأدلة والمفكرات الإلكترونية، والرسائل الصوتية، ونظم تطبيقات المتابعة الآلية بدلاً من الأوراق.

3. الإدارة الإلكترونية هي إدارة بلا زمان، تعمل 24 ساعة في اليوم، و 7 أيام في الأسبوع و 364 أو 365 يومًا في السنة.

4. الإدارة الإلكترونية إدارة بلا مكان، فهي تعتمد في التواصل على التليفون المحمول (الجوال)، والتليفون الدولي الجديد، والمؤتمرات الإلكترونية، والعمل عن بُعد من خلال المؤسسات التخيلية.

5. الإدارة الإلكترونية هي إدارة بلا تنظيمات جامدة، فهي تعمل من خلال المؤسسات الشبكية، والمؤسسات الذكية التي تعتمد على صناعة المعرفة، وعلى عُمل المعرفة ولقد تحدث بيتر دراكر Peter F. Drucker منذ عام 1960م عن المنظمة القائمة على المعرفة، وعن المؤسسات الذكية التي تعتمد على رجال العلم والمعرفة.

6. الإدارة الإلكترونية هي إدارة تعتمد على الأنظمة الإلكترونية مثل: نظم الشراء الإلكتروني ونظم المتابعة الفورية ونظم التعامل مع البيانات كبيرة الحجم ونظم تطوير العمليات الإنتاجية أو الخدمة ونظم الجودة الشاملة ونظم إدارة علاقات العملاء ونظم

الذاكرة المؤسسية، والتي تعتبر من البرامج الرائدة في مجال إدارة موارد المؤسسة، ويقوم النظام بربط العاملين الموجودين بالمؤسسة بعضهم ببعض، بغض النظر عن موقفهم الجغرافي بما يمكنهم من الاطلاع على أنشطة الإدارات الأخرى من خلال هذا النظام.

مجالات تطبيق الإدارة الالكترونية:

هناك مجالات عديدة في تطبيق الإدارة الالكترونية منها:

1. الثقافة الالكترونية
2. التنبؤ الالكتروني
3. التخطيط الالكتروني
4. التنفيذ الالكتروني
5. الأرشفة الالكتروني
6. الوثائق الالكترونية
7. النشر الالكتروني
8. الاجتماعات الالكترونية
9. الخدمات الالكترونية
10. الاشراف الالكتروني
11. المتابعة والرقابة الالكترونية

مراحل التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية:

إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية ليس دربًا من دروب الرفاهية، وإنما حتمية تفرضها التغيرات العالمية. ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات؛ أصبحت أحد محددات النجاح لأي منظمة وللتحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية يتطلب وضع نظام System لذلك وإرادة وجهدًا ووقتًا وموارد. ويتضمن هذا النظام تحديد المراحل بشكل منتظم

ودقيق وواضح ومتربط. وكمثال على هذه المراحل، يمكن تحديد مراحل التحول إلى الحكومة الإلكترونية – كنمط من أنماط الإدارة للإلكترونية كالتالي:

1. النشر الإلكتروني:

الأسلوب الأول، ويتضمن النشر على شبكة الإنترنت من خلال بناء مواقع تضم معلومات عن الخدمات الحكومية حسب نوع الخدمة المقدمة، وكذلك إضافة النماذج المستخدمة لتأدية الخدمة المطلوبة؛ بحيث يمكن طباعتها وملئها. الأسلوب الثاني يتلخص في نشر نفس الخدمات من خلال شبكات الهاتف بصورة صوتية؛ بحيث يتم تخصيص أرقام هواتف لهذا الغرض. ويتطلب ذلك بناء قاعدة بيانات صوتية، وإتاحتها لأكبر عدد ممكن من المشتركين في نفس الوقت. أما الأسلوب الثالث فهو استخدام مواقع عامة يتم وضع فيها نهايات طرفية يتم توصيلها بشبكة الإنترنت أو بشبكة خاصة بالجهة المقدمة للخدمة (أبو النصر، 2016م).

2. تنفيذ المعاملات الحكومية على شبكة الإنترنت:

تهدف هذه المرحلة إلى إنهاء المعاملات أو جزء منها من خلال شبكة الإنترنت، ويتطلب تنفيذ هذه المرحلة توفر بيئة قانونية ومالية وأمنية مناسبة، وكذلك وجود بنية تحتية قوية للاتصالات وبناء أنظمة معلومات متكاملة.

3. تكامل الأعمال الحكومية لتحقيق الترابط الإلكتروني: الهدف من هذه المرحلة هو

توفير جميع جوانب الخدمات بشكل إلكتروني.

4. تطبيق معايير الحكومة الإلكترونية: وذلك لاعتماد مواصفات قياسية وموحدة لتبادل

المعلومات والبيانات بين الوزارات والجهات الحكومية.

5. الربط بين كافة الخدمات والإجراءات الحكومية: بما يكفل سهولة ومرونة التعامل

بين الجهات والوزارات في ظل الحكومة الإلكترونية.

6. تقليل التكاليف الخاصة بتوفير وتطوير الخدمات المقدمة: للمستفيدين وقطاع الأعمال.

7. تطوير وتبسيط إجراءات وخطوات العمل: مما يخفف الأعباء الإدارية على موظفي الوزارات والجهات الحكومية.

8. مواكبة التطور التكنولوجي في مجال الحكومة الإلكترونية: واستخدام أنظمة إلكترونية حديثة.

9. تسهيل وتسريع تقديم الخدمات للعملاء والمواطنين: ليتسنى لهم إتمام إجراءاتهم مع الجهات الحكومية عبر وسائل الاتصالات الإلكترونية في أي وقت، مما يوفر الجهد اللازم لتوصيل الخدمة لهم وتقليل التعامل بالأوراق والنماذج اليدوية باستخدام النماذج الإلكترونية (شلي، 2013م).

مميزات الإدارة الإلكترونية:

هناك مميزات عديدة للإدارة الإلكترونية نذكر منها:

1. زيادة سرعة المعاملات، وتقليل وقت تقديم الخدمة.
2. تقليص النفقات؛ حيث أدى استخدام الإنترنت إلى تقليل عدد الموظفين، وإلى تقليل نفقات انتقال المواطنين إلى مكاتب الموظفين.
3. كفاءة إدارة علاقات العملاء.
4. ارتفاع درجة رضا العملاء.
5. تقليل الإجراءات البيروقراطية.
6. العمل مستمر 24 ساعة في اليوم و 7 أيام في الأسبوع و 365 يومًا في السنة.
7. الإدارة الإلكترونية وسيلة من وسائل تحقيق الشفافية.
8. الإدارة الإلكترونية وسيلة من وسائل مكافحة الفساد (أبو النصر، 2023م).

تحديات الإدارة الإلكترونية:

قد يعتقد البعض أنه عند تطبيق استراتيجية "الإدارة الإلكترونية" سوف تزول كل المصاعب والمشكلات الإدارية والتقنية، لكن الواقع يشير إلى أمر مختلف، بمعنى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية سيحتاج إلى تدقيق مستمر ومتواصل لتأمين استمرار تقديم الخدمات بأفضل شكل ممكن، مع الاستخدام الأمثل للوقت والمال والجهد؛ آخذين بعين الاعتبار وجود خطط بديلة أو خطة طوارئ في حال تعثر الإدارة الإلكترونية في عملها لسبب من الأسباب، أو لسلبية من السلبيات المحتملة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وهي بشكل عام ثلاث سلبيات رئيسة هي كالتالي:

1- التجسس الإلكتروني:

بعد ثورة المعلومات والتقنيات التي اجتاحت العالم، قلّصت دول العالم خاصة المتطورة منها اعتمادها على العنصر البشري، على الرغم من أهميته وألويته في كثير من المجالات لصالح التقنية، والتجسس إحدى هذه المجالات، ومن الطبيعي أنه عندما تعتمد إحدى الدول على نظام "الإدارة الإلكترونية"؛ فإنها ستحول أرشيفها إلى أرشيف إلكتروني، وهو ما يعرضه لمخاطر كبيرة تكمن في التجسس على هذه الوثائق، وكشفها ونقلها، وحتى إتلافها؛ ولذلك فهناك مخاطر كبيرة من الناحية الأمنية على معلومات ووثائق وأرشيف الإدارة، سواء المتعلقة بالأشخاص أو الشركات أو إدارات أو حتى الدول فمصدر الخطورة هنا لا يأتي من تطبيق الإدارة الإلكترونية كي لا يفهم البعض أننا ننادي إلى البقاء على النظام التقليدي للإدارة، وإنما مصدر الخطورة يكمن في عدم تحصين الجانب الأمني للإدارة الإلكترونية، والذي يعتبر أولوية في مجال تطبيق استراتيجية الإدارة الإلكترونية؛ فإهمال هذه الناحية يؤدي إلى كارثة وطنية يحدثها التجسس الإلكتروني، ومصدر خطر التجسس الإلكتروني يأتي غالبًا من ثلاث فئات، هي:

- الفئة الأولى: هي الأفراد العاديون.

- الفئة الثانية: هي الهاركرز (القراصنة).
- الفئة الثالثة: هي أجهزة الاستخبارات العالمية للدول.
- هذا وفيما يقتصر خطر الفئتين الأولى والثانية على تخريب الموقع، أو إعاقة عمله، وإيقافه بحيث تستطيع الإدارة تلافي ذلك بطرق وقائية، أو بإعداد نسخة احتياطية عن الموقع، فإن خطر الفئة الثالثة يتعدى ذلك بكثير ويصل إلى درجة الاطلاع الكامل على كافة الوثائق الحكومية ووثائق المؤسسات والإدارات والأفراد والأموال، وما إلى ذلك مما يشكل تهديدًا فعليًا على الأمن القومي والاستراتيجي للدولة المعنية، خاصة عندما تقوم أجهزة الاستخبارات هذه ببيع أو نقل أو تصوير هذه الوثائق، وتسريبها إلى جهات معادية للدولة التي سُلبت منها (الحربي، 2015م)

2- زيادة التبعية للخارج:

من المعلوم أن الدول العربية ليست دولاً رائدة في مجال التكنولوجيا والمعلومات، بل هي دول مستهلكة ومستعملة لهذه التكنولوجيا، على الرغم من أن هناك أعداداً كبيرة من العلماء العرب والاختصاصيين في مجال التكنولوجيا في العالم أو من أصل عربي. وعلى العموم بما أن "الإدارة الإلكترونية" تعتمد في معظمها - إن لم نقل بأكملها - على التكنولوجيا الغربية؛ فإن ذلك يعني أنه سيزيد من مظاهر تبعية الدول المستهلكة للدول الكبرى الصناعية، وهو ما له انعكاسات سلبية كثيرة، خاصة كما ذكرنا أعلاه في المجال الأمني للإدارة الإلكترونية فالاعتماد 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.. ولا يقتصر الأمر على التجسس على المعلومات لأهداف عسكرية وسياسية، بل يتعداه إلى القطاع التجاري لكي تتمكن الشركات الكبرى من الحصول على معلومات تعطيها الأفضلية على منافستها في الأسواق.

لذلك كله نحن ننصح ونشدّد على ضرورة دعم وتسهيل عمل القطاع التكنولوجي العربي، والإنفاق على أمور البحث العلمي فيما يتعلق بالتكنولوجيا والأمن التكنولوجي، خاصة وأن لدينا القدرات البشرية والمادية اللازمة لمثل ذلك، ونشدّد أيضًا على ضرورة تطوير حلول أمن المعلومات محليًا، أو على الأقل وضع الحلول الأمنية الأجنبية التي ترغب باستخدامها تحت اختبارات مكثفة ودراسات معمقة، والتأكد من استقلاليتها وخلوها من الأخطار الأمنية (شريف، 2020م)

3- شلل الإدارة:

إن التطبيق غير السوي والدقيق لمفهوم واستراتيجية "الإدارة الإلكترونية"، والانتقال دفعة واحدة من النمط التقليدي للإدارة إلى الإدارة الإلكترونية دون اعتماد التسلسل والتدرج في الانتقال؛ من شأنه أن يؤدي إلى شلل في وظائف الإدارة؛ لأننا نكون قد تخلينا عن النمط التقليدي للإدارة، ولم ننجز الإدارة الإلكترونية بمفهومها الشامل، فنكون قد خسرنا الأولى ولم نربح الثانية، مما من شأنه أن يؤدي إلى تعطيل الخدمات التي نقدمها الإدارة، أو إيقافها ريثما يتم الإنجاز الشامل والكامل للنظام الإداري الإلكتروني أو العودة إلى النظام التقليدي بعد خسارة كل شيء، وهذا ما لا يجوز أن يحصل في أي تطبيق لاستراتيجية الإدارة الإلكترونية (الصيرفي، 2007م).

ويضيف الزغبى (2015م) سلبيات أخرى لعملية تطبيق للإدارة الإلكترونية مثل: زيادة مشكلة البطالة؛ نتيجة عدم حاجة الإدارة الإلكترونية إلى عمالة كثيفة، وشعور الموظفين بالعزلة، وافتقارهم إلى العلاقات الإنسانية مع الجمهور أو العملاء أو المراجعين.

عوائق تطبيق الإدارة الإلكترونية

إن مجرد وجود استراتيجية متكاملة للتحويل إلى نمط "الإدارة الإلكترونية" لا يعني أن الطريق ممهدة لتطبيق وتنفيذ هذه الاستراتيجية بسهولة وسلاسة وبشكل سليم؛ وذلك لأن العديد من العوائق والمشكلات ستواجه تطبيق الخطة، ولذلك يجب على المسؤولين عن وضع

وتنفيذ مشروع "الإدارة الإلكترونية" التمتع بفكر شامل ومحيط بكافة العناصر والمتغيرات التي يمكن أن تطرأ وتعيق خطة عمل وتنفيذ استراتيجية الإدارة الإلكترونية؛ وذلك إما لتفاديها أو إيجاد الحلول المناسبة لها، ومن هذه العوائق التي يمكن أن تعيق عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية نذكر:

1. التخطيط الإداري: والذي يمكن أن يؤدي إلى مقاطعة مبادرة "الإدارة الإلكترونية"، وفي بعض الأحيان تبديل وجهتها، ويشكل هذا العنصر خطراً كبيراً على هذه المبادرة.
2. عدم توفر الموارد اللازمة لتمويل مبادرة "الإدارة الإلكترونية".
3. تأخير متعمد أو غير متعمد في وضع الإطار القانوني والتنظيمي المطلوب، والذي يشكل أساساً لعملية تنفيذ الإدارة الإلكترونية.
4. استمرارية عمليات تحديث البيانات مع تحمل الأفراد المنوط بهم العبء الإداري المعتاد.
5. عدم توافر الحافز القوي لدى العاملين في المنظمة لإنجاح عملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية، وعدم إحساسهم بأنهم جزء من عملية التحول والنجاح.
6. عدم استعداد العملاء لتقبل فكرة الإدارة الإلكترونية، وضعف الوعي العام بأهمية ومزايا الإدارة الإلكترونية.
7. مقاومة هائلة للتغيير من قبل الموظفين الذين يخشون على عملهم المستقبلي بعد تبسيط الإجراءات، وتنظيم العمليات إلكترونياً.
8. الأمية الهجائية لبعض العملاء.
9. الأمية الإلكترونية للغالبية العظمى من العملاء.
10. ضعف البنية التحتية للاتصالات والمعلومات محلياً، أو الدعم غير الكاف من قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الدولي للجهود الرامية إلى تنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية (تبون، 2021م).

امتداد نطاق الإدارة الإلكترونية إلى خدمات القطاع العام

يعتقد البعض أن أهمية الإدارة الإلكترونية تظهر من الناحية العملية والتطبيقية المتصلة بنشاطات القطاع الخاص، بالنظر إلى استعماله الواسع للتطبيقات العلمية والتكنولوجيات لارتباطه بالنتاج والتسويق وغيرها من العمليات المهمة.

غير أنه يسجل في هذا المقام ما ذهب إليه جانب مهم من الفقه، إذ اعتبر أنه: "لا تقل حاجة القطاع العام عن حاجة القطاع الخاص إليها، فلدى القطاع العام من المشكلات الإدارية ما يدفعه دائما إلى البحث عن حلول لهذه المشكلات، وليس أنسب حلا من تغيير نمط إدارته من الأسلوب التقليدي البيروقراطي الجامد إلى الأسلوب الإلكتروني المرن للخروج من أزمات الإدارة الحكومية التقليدية فحاجة القطاع العام لتطبيق مفاعيل الإدارة الإلكترونية تظهر من خلال تردي مستوى خدمات كثير من تلك الإدارات وتعقيدها إلى الدرجة التي تستدعي الحاجة إلى تبسيط إجراءاتها، وجعلها أكثر ملائمة ومرونة، وتسهيل تقديمها للمواطنين كما تظهر الحاجة إلى الإدارة الإلكترونية خاصة في القطاع العام بالنظر إلى الحاجة المتزايدة إلى تدعيم الثقة بين الإدارة وبين المراجعين لها -أي المرتفقين-، ورغبة الإدارة في تهيئة أجواء من الشفافية في دوائر العمل الحكومية(الحسن، 2011م).

إضافة إلى ذلك تختصر الإدارة الإلكترونية وقت تنفيذ المعاملات الإدارية المختلفة، وتسهيل الاتصال بين إدارات الأجهزة الحكومية ومنظماتها، وتوفير الدقة والوضوح في العمليات الإدارية، وترشد استخدام الأوراق في المعاملات، مما سيوفر بالتبعية المخازن اللازمة لتخزين هذه الأطنان من الأوراق وتجميع البيانات والمعلومات من مصادرها الأصلية، إضافة إلى دعم الثقافة التنظيمية لدى العاملين ومهما يكن وبشكل عام، يضيف إلى ذلك ما ذهب إليه بعض الدارسين، إذ أشار بعضهم وهو بصدد بيان أهمية الإدارة الإلكترونية إلى مسألة سهولة تخزين وحفظ البيانات والمعلومات وحمايتها من الكوارث والعوامل الطبيعية من خلال الاحتفاظ بالنسخ الاحتياطية في أماكن خارج حدود المؤسسة (أبوالنصر، 2023م)

الدراسات السابقة

دراسة سقاط (2024م) بعنوان " التحول الرقمي في المنظمات العامة: دراسة تطبيقية على وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية" هدفت الدراسة إلى معرفة التحول الرقمي في المنظمات العامة، وقد تم تطبيق الدراسة على وزارة الصحة. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، بلغت عينة الدراسة (52) من الموظفين العاملين بوزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية، وتم استخدام الاستبيان أداة مناسبة للدراسة، وقد توصل الباحث إلى عدد من النتائج ومن أبرزها: توفر الإدارة العليا بالوزارة الدعم الكافي نحو التحول الرقمي والوقت المناسب تجاه جهود التحول الرقمي في كافة معاملات الوزارة، كما يتوفر لدى الوزارة التوجهات الاستراتيجية الملائمة للتحول الرقمي لتحويل التهديدات إلى فرص يتم الاستفادة منها مستقبلا في عملية التحول الرقمي. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات أهمها: تعزيز دعم الإدارة العليا للوزارة للتحول الرقمي من خلال توفير الإدارة موازنة خاصة لتطوير جودة خدماتها الإلكترونية كمدخل للتحول الرقمي، وتخصيص الوزارة لنظام حوافز فعال للموارد البشرية المتميزة مما يشجع على سرعة التحول لتطبيق الإدارة بالوسائل الإلكترونية.

دراسة أبو النصر (2023م) بعنوان " التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية الواقع والمأمول" أصبح التحول الرقمي وممارسة الإدارة الإلكترونية من التوجهات العالمية المعاصرة، والتي يجب السير نحوها من أجل مزيد من السرعة في إنجاز المهام والمعاملات، ومن أجل توفير الوقت والجهد وخفض التكاليف، ومن أجل تحقيق كفاءة وفاعلية أكثر في كل المهام والأعمال المطلوب إنجازها. وهذا التحول الرقمي هو من دعائم تطبيق ونجاح الإدارة الإلكترونية، لما يقدمه من نظم وإجراءات تكنولوجية تسهل ممارسة هذا النمط الإداري الحديث نسبيا، وينبغي الاستفادة من ذلك في سبيل تحقيق انطلاقة في الشركات والمؤسسات وتعد الإدارة الإلكترونية إحدى الممارسات الحديثة نسبيا المطروحة على الساحة الإدارية، والتي تسعى كثير من الشركات والمؤسسات والمنظمات وأجهزة الحكومة المختلفة لتبنيها وتطبيقها. ومن أسباب دواعي التحول

للإدارة الإلكترونية على سبيل المثال: هو الرغبة في تحسين أداء المنظمات، والتواصل السريع مع العملاء والمستهلكين والموردين، وتقديم نماذج جديدة من الخدمات الإلكترونية، وتوفير الوقت والجهد وخاصة في حالة بعد الأماكن، وتطبيق ثقافة الإدارة بلا أوراق، وفي ظل ما يواجهه العالم من الحين إلى الآخر من أزمات وجوائح تضطر كثير من المنظمات إلى الغلق بشكل جزئي، والتركيز على العمل عن بعد، والتواصل الرقمي وتطبيق أو ممارسة الإدارة الإلكترونية.

دراسة ضيائي (2023م) بعنوان "التحول الرقمي في الجزائر: قراءة في مؤشرات الجاهزية الإلكترونية وأثرها على ترقية الخدمة العمومية: دراسة حالة ولاية باتنة خلال الفترة 2006-2019" تهدف هذه الورقة البحثية، لتسليط الضوء بشكل تحليلي نقدي على ثنائية الجاهزية الإلكترونية للحكومة وتقاطعها مع ضرورات التحول الرقمي في الجزائر، هذا التوجه العالمي الجديد الذي يعبر عن تسونامي صناعي في طبعته الرابعة، مع التركيز بالتحليل الإحصائي على ولاية باتنة باعتبارها أنموذجا للدراسة. ففي عالم متحول، متغير ومتسارع متشعب بتكنولوجيات المعلومات والاتصالات وجب علينا التطرق للجاهزية الإلكترونية للحكومة الجزائرية من خلال البحث في مؤشراتهما، استنادا للتقارير الدولية للجاهزية الإلكترونية ودلالة ذلك على التحول الرقمي وأثره الكلي على الجماعات المحلية من جهة، وانعكاساته على ترقية الخدمة العمومية وجودتها. إن ما يدعم طرح التحول الرقمي في الجزائر، هو حزمة الإجراءات والقرارات المتخذة من طرف الحكومة بغية التأسيس لفكرة الحكومة الإلكترونية بداية من سنة 2013، في إطار رؤية مستقبلية لغاية 2030. وهو ما نسعى إليه في هذه الدراسة، من خلال تحليل مؤشرات الجاهزية الإلكترونية، والأثر المباشر وغير المباشر لها على التحول الرقمي في الجزائر، لتخلص الدراسة في الأخير إلى أن عملية التحول الرقمي في الجزائر مازالت مؤجلة بحكم عدم توفر مؤشرات الجاهزية الإلكترونية في الوقت الحالي.

دراسة محمد (2020م) بعنوان "واقع التحول الرقمي للمملكة العربية السعودية: دراسة تحليلية" هدفت الدراسة إلى تحليل واقع التحول الرقمي بالمملكة العربية السعودية نحو تبني استخدامها في أحداث التطوير والتحديث والتحسين المستمر لنهضة وتقديم المملكة، ومن

ثم تحديد مدى تقدمها في التعامل مع "الرقميات" واستيعاب مضامينها، ومن خلال الدراسة والتحليل تبين أن التحول الرقمي بالمملكة يسير بمعدل زيادة سنوي قدره 5% منذ عام 2011 وحتى عام 2017 وهي الفترة التي تمثل السلسلة الزمنية لمتغيرات الدراسة، وأن المملكة من ضمن ثلاث دول بالمنطقة، تقع ضمن مجموعة الدول "الداعمة" للتقنيات على "مؤشر الاتصالات العالمي" للعام 2017 والتي تسعى إلى دعم البنى التحتية لتقنية المعلومات والاتصالات ورغد عملية التحول نحو الرقمنة بكافة المستلزمات التقنية المبتكرة. وفي ضوء نتائج الدراسة، قدمت الدراسة عدد من التوصيات منها: تكثيف وتعميق استخدامات تقنيات الاتصالات والمعلومات ودمجها في تصميم العمليات والأنشطة على كافة المستويات التنظيمية، يجب على واضعي السياسات تصميم سياسات تناسب تطبيق التحول الرقمي وتساعد على دعم مسيرته، توفير الدعم والتأييد من قبل القيادات السياسية على أعلى مستوى لتحقيق التحول الرقمي، التخلص من الهياكل التنظيمية الجامدة والاتجاه نحو التنظيمات المرنة والشبكية والافتراضية، توفير القوى البشرية المؤهلة والمدربة على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العمل الإداري.

دراسة مرزوقي (2017م) بعنوان "التحول نحو الإدارة الالكترونية كأسلوب للتسيير الإداري" يعتبر إدخال تكنولوجيا المعلومات والحاسب الآلي والاتصالات ثورة حقيقية في عالم الإدارة، مفادها تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية إلى أعمال وخدمات إلكترونية، وظهور إدارة إلكترونية تعمل على حماية الكيان الإداري والارتقاء بأدائه، وتحقيق الاستخدام الأمثل للخدمات بسرعة عالية ودقة متناهية، وفي المجال التطبيقي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإدارة كأهمية استراتيجية، بما تسهم من دعم ومساندة لأجل تبسيط الإجراءات الإدارية وتسهيل وتسريع عملية صنع القرار، وتمكين الإدارات من التخطيط بكفاءة وفاعلية للاستفادة من متطلبات العمل، وتقديم جودة الخدمات الإلكترونية وفق معايير فنية وتقنية عالية تواكب العصر.