

المعهد العالي للتنمية الإدارية

الجمهورية العربية السورية

قسم الإدارة العامة

جامعة دمشق

مشروع تخرج بعنوان

"الحكومة الإلكترونية ودورها في تطوير العمل الإداري"

دراسة ميدانية على عينة من العاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

بحث مقدم لنيل درجة الماجستير بالتأهيل والتخصص في الإدارة العامة

إشراف الأستاذ الدكتور:

سامر المصطفى

إعداد الباحثة:

ريما جبور

تدقيق لغوي: أ. ميسون اللبابيدي

للعام الدراسي ٢٠٢٠-٢٠٢١

الإهداء والشكر

- إلى القلب الكبير والحضن الدافئ، والديّ الأحباء أشكر فضلكم في كل ما قدمتموه إليّ خلال مسيرة حياتي العلمية والمهنية والاجتماعية حتى استطعت تحقيق أعلى درجات العلم والتقدم وسأبقى أجزى سُنّة المعرفة حتى أحافظ على مستويات الارتقاء والسمو الروحي والعلمي الذي حلمت أن نصبل إليها.
- إلى من ملكَ حياتي وأغناها بالحب وزوجي وابنتي الغالية أتمنى لكِ مستقبلاً باهراً ونجاحاً عظيماً وتحقيق جميع أمنياتك.
- إلى أختواتي الأعزاء تعلمتُ منكم الصبر والتضحية وحب المعرفة والفكر والاستطلاع وتحقيق الذات.
- إلى السادة أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية في المعهد العالي للتنمية الإدارية الأجلاء أقدم لكم امتناني مع خالص محبتي واحترامي وخصوصاً السيد الأستاذ الدكتور سامر مصطفى عميد المعهد العالي للتنمية الإدارية والمشرف على مشروع تخرجي وكذلك الأساتذة لارزا دويوب مديرة شؤون الطلاب بالمعهد أتمنى لكم دوام التوفيق والنجاح.
- إلى جامعة الشام الخاصة وجميع السادة الأساتذة الموقرين وزملائي الإداريين لكم مني أجل تحية وأعلى إهداء.
- إلى جميع العاملين والأساتذة في وزارة التعليم العالي أشكركم على تقديم المساعدة في إنجاح مشروع البحث.
- إلى أصدقائي في العمل أشكر دعمكم المعنوي لب أثناء مسيرة العلم وحرصكم على تحقيق النجاح في كافة المقررات والمشاريع.
- إلى الآباء الأجلاء في كنيسة القديس مار يوسف (الطالبة) وكافة النشاطات والأخويات التابعة لها على تشجيعكم وكلما تكلمتكم الصادقة والتابعة من القلب.
- وأخيراً أهدي مشروعِي هذا إلى جديّ العزيزين اللذين افتقدتهم خلال فترة القيام ببحوثي هذا لعلّهما صلوا ودعوا لي بالنجاح والمثابرة والطموح في سبيل العلم رحمهم الله ورحم جميع الأموات والشهداء.
- كما أهديه أيضاً لوطني الحبيب سورية الأم الحضن الدافئ الذي يرعانا جميعاً أتمنى وأدعو الله أن ترقي كل يوم بسلام ومحبة وآمان.
- وفي النهاية أشكركم جميعاً وأتمنى لكم دوام الصحة والعافية.

فهرس المحتويات

٣	فهرس المحتويات
٤	الملخص
٥	تمهيد
٧	(١-١) المقدمة
٨	(٢-١) الدراسات السابقة
١٢	(٣-١) مشكلة الدراسة
١٣	(٤-١) أهداف وتوصيات الدراسة
١٤	(٥-١) أهمية الدراسة
١٤	(٦-١) متغيرات الدراسة
١٤	(٧-١) نموذج الدراسة
١٥	(٨-١) فرضيات الدراسة
١٥	(٩-١) منهج الدراسة
١٥	(١٠-١) مجتمع الدراسة وعينتها
١٦	(١١-١) أدوات الدراسة
١٧	(١٢-١) حدود الدراسة
١٧	(١٣-١) مصطلحات الدراسة
٢٠	(١-٢) الحكومة الالكترونية
٣٢	(٢-٢) الإدارة ومتطلبات مشروع الحكومة الإلكترونية
٤٠	(٣-٢) استراتيجيات نجاح ومخاطر تطبيق الحكومة الإلكترونية
٤٦	المقارنة بين العمل التقليدي والإلكتروني
٥٤	(١-٣) مبادرة الجمهورية العربية السورية تجاه الحكومة الإلكترونية
٥٥	استراتيجية الحكومة الإلكترونية السورية
٥٩	(٢-٣) الدراسة العملية، تحليل النتائج واختبار الفرضيات
٦٠	(١-٢-٣) دراسة البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة
٦٤	(٢-٢-٣) صدق وثبات الاستبيان كأداة للدراسة
٦٤	(٣-٢-٣) تحليل اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو فقرات تطبيق الحكومة الالكترونية
٦٧	(٤-٢-٣) اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
٦٩	نتائج الدراسة
70	المقترحات
71	الرأي الشخصي
٧٢	قائمة المصادر والمراجع
٧٣	قائمة الملاحق (الاستبيان)

الملخص

يهدف هذا البحث لدراسة طبيعة العلاقة في تطبيق الحكومة الالكترونية بتطوير العمل في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، حيث قامت الباحثة لتحقيق هذا البحث بتصميم استبانة تكونت من (٢٠) عبارة موزعة على متغيرات البحث؛ وذلك لجمع البيانات، وتم اختيار مجتمع البحث من العاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ممن مارسوا العمل الإداري، ويمثلون شرائح وظيفية ومالية مختلفة ضمن الوزارة، فاختيرت عينة عشوائية مؤلفة من ٩٠ مفردة، وعلى ضوء ذلك جرى تحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بواسطة برنامج الحزم الإحصائية SPSS، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها:

- وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق الحكومة الالكترونية في تطوير العمل الإداري في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
- أكدت الدراسة على أهمية تطبيق الحكومة الالكترونية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بمتوسط حسابي قوي ٣.٤١ مما يعكس وعي العاملين في الوزارة لضرورة التحول إلى العمل الالكتروني.
- أظهرت الدراسة رغبة العاملين بالتعلم الالكتروني بالرغم من مواجهتهم لصعوبات أثناء التعلم ، ويتضح ذلك من خلال ضعف مقاومة التغيير وتقبل إدخال التكنولوجيا على عمل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
- يحتاج التدريب في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي اهتماماً أكثر من وجهة نظر العاملين وذلك من حيث العمل على البرامج الالكترونية وتحديثاتها.
- لاقت الدراسة بعض الصعوبات في التكيف مع واقع العمل الالكتروني الجديد.
- لا يوجد اهتمام كافٍ بالاحتفاظ بنسخة احتياطية عن العمل الالكتروني مما يعكس ضعف في التعامل مع هذه الملفات ، وهذا ما يؤكد ضرورة العمل على إقامة الدورات التي تزيد من معرفة العاملين حول نقاط القوة والضعف في التعامل مع هذه الملفات

تمهيد

تتجه مبادرات الإدارة العامة في مختلف بلدان العالم على إعادة صياغة دور الدولة لتكون أكثر فعالية وكفاءة واستجابة لحاجات المواطنين في إطار من الشفافية والمحاسبة، كما تقوم على تعزيز عنصر الاستدامة في تقديم الخدمات من أجل مواجهة التحديات المتزايدة من زيادة التكاليف والتدهور البيئي، ومقاومة الإدارة التقليدية الضعيفة، وبالتالي إيجاد بدائل للتمويل الحكومي في مجال تقديم الخدمات العامة.

ولعل أهم خصوصيات الإدارة الحديثة هو التحسين المستمر في سبيل تحقيق الأهداف بفعالية ويتطلب ذلك: تعزيز القدرات الإدارية القيادية، وتوفير الأدوات المناسبة، وتحسين التكامل والتنسيق والتفاعل بين مختلف المستويات الإدارية، وتطوير التنظيم الإداري والتخطيط المالي، وتحديث الأنظمة والإجراءات، وتعزيز إدارة الموارد البشرية والتدريب، وأهم ما في الأمر اعتماد أسلوب الإدارة بالأهداف والنتائج بدلاً من أسلوب الإدارة بالإجراءات، من خلال تأمين نظم معلومات إدارية قائمة على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتأمين توافر وتدفق المعلومات، وذلك لتعزيز أنماط إدارة الأداء من خلال تحديد مؤشرات للأداء تساعد على القياس وتقويم العمل الإداري وتطويره.

يتضح مما سبق العلاقة الوثيقة بين التطور التقني في العمل الحكومي والتطور الإداري في تقديم الخدمات العامة وتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتدعو هذه العلاقة إلى تكثيف الجهود وحشد الطاقات وتجميع الإمكانيات اللازمة لتحقيق النمو الاقتصادي وتحسين تقديم الخدمات ورفع مستواها لتصبح أسرع وأكثر فعالية وأقل تكلفة، وهذه جميعها تؤدي إلى تطوير أساليب تقديم الخدمات الحكومية، حيث اتجهت الدول العربية مؤخراً للالتحاق بركب التقدم والتطور المتسارع الحاصل في العالم لتواكب الثورة الرقمية والتقنيات المتطورة في أداء مهامها، فقامت أولاً بمكافحة الأمية الإلكترونية أو ما يسمى (الفجوة الرقمية) وذلك لكثرة عدد المواطنين الذين يخشون التعامل مع الحاسب، أو لا يتاح لهم ذلك وللتغلب على هذا العائق أدخلت مادة الحاسوب ضمن المناهج التعليمية، كما قامت بإصدار تشريعات صالحة لمسايرة التطور الإلكتروني، وتنظيم عملية التوثيق الإلكتروني، وعملت على إعداد كوادر مؤهلة ومدربة من موظفين وفنيين للتعامل مع نظام الحكومة الإلكترونية ومسايرة التطور التقني، والاستفادة من تجارب الدول المتقدمة.

وسورية كجزء من الاقتصاد العالمي لا تستطيع أن تبقى بعيدة عن التطورات التي يشهدها العالم لذلك كان لا بد من مواكبة التطورات مستفيدة من الفوائد التي تقدمها التكنولوجيا داخل الاقتصاد الكلي وما زالت تسير بها المؤسسات العامة في سورية للوصول إلى حكومة إلكترونية سورية تراعي تقديم أفضل الخدمات الإلكترونية بأنسب الطرق للمجتمع السوري.

القسم الأول الإطار المنهجي للبحث

(١-١) المقدمة

باتت الإمكانيات المادية الملموسة مكلفة للغاية في زمنٍ تتناقص فيه الموارد الطبيعية (الجغرافية - المناخية) وذلك بفعل العوامل والظروف الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والبشرية المؤهلة لمواكبة التطور الحاصل في ثورة المعلومات والتكنولوجيا لملاحقة سير ركب التقدم في العالم، لذلك كان لا بدّ من التوجه والبحث عن وسائل تؤدي المطلوب بما هو متاح من الموارد المتوفرة فجاءت الخدمات الإلكترونية لتفي بالغرض وتلبي الحاجات والمتطلبات بشكل أسرع وبالدقة المطلوبة وبتكلفة أقل.

إن العالم بأسره قد دخل مرحلة متطورة ضمن آفاق عصر المعلومات بهدف الاستفادة من التقنيات المتاحة في مجال نظم وتقنية المعلومات والاتصالات والذي أصبح المعيار الأساسي لقياس درجة تقدم المجتمعات في عصرنا هذا، وأحدث هذا التطور انقلاباً في مفاهيم وأساليب التعامل على مستوى الدول والمنظمات والأفراد الذي سمح بتجاوز البعد الزمني والمكاني ليشكل جزءاً حيوياً فاعلاً ومؤثراً في تنفيذ المعاملات، لذلك تقوم الدول بتطوير سياساتها العامة بما يتوافق ومتطلبات العصر وتطوير الآليات والوسائل التقنية المستخدمة لمتابعتها تنفيذاً لتلك السياسات ولالإشراف على سير العمل في الإدارات الحكومية، بما يكفل القيام بمسؤولياتها وتحقيق أعلى كفاءة ممكنة لأداء العمل الحكومي لديها.

ويشكل السعي نحو تفعيل الحكومة الإلكترونية أحد أهم المداخل للتنمية الاقتصادية والاجتماعية في المجتمعات المعاصرة التي تنتظر للخدمات الإلكترونية على أنها حجر الأساس وراء تطور بيئتها وتلبية حاجات أفرادها، كما تعود أهمية تطبيق استخدام التكنولوجيا في الأعمال الحكومية أو ما يسمى بـ(الحكومة الإلكترونية)، وما يصاحب ذلك من تطوير كافة المعاملات والأطر من اليدوية الروتينية التقليدية إلى التقنية الإلكترونية المتقدمة وذلك لتحقيق أعلى مستوى في جودة الأداء الحكومي وإنجاز المعاملات إلكترونياً لتوفير الوقت والجهد والمال على المستوى الوطني.

ساهم تضخم حجم القطاع الحكومي الذي يشغل عدداً كبيراً من إجمالي القطاعات في أغلب دول العالم، ومنه أتى مفهوم الحكومة الإلكترونية كوسيلة مثلى للحكومات التي تمكنها من رعاية مصالح مواطنيها من أفراد ومؤسسات باستخدام التكنولوجيا المتطورة.

الدراسات العربية والأجنبية:

➤ دراسة عربية: (Deloitte Research ، ٢٠٠٠) " في ضوء الحكومة الإلكترونية: المواطن بصفته عميل"

شملت الدراسة ٢٥٠ مؤسسة حكومية في خمس دول هي : الولايات المتحدة الأمريكية، أستراليا كندا، نيوزيلندا والمملكة المتحدة ، لمعرفة رؤى الإدارات العليا في المؤسسات التي تخص البحث حول الحكومة الإلكترونية وتطلعاتهم وتوقعاتهم وخططهم لمواجهة التحولات الجذرية في مفاهيم الحكومات المعاصرة والمستقبلية، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- أن الحكومات التي أدخلت مفهوم الحكومة الإلكترونية لخدمة المستهلكين قد نجحت في تحقيق فوائد عديدة أهمها : توفير خدمات أسهل وتحقيق إنتاجية أعلى وتوفير معلومات أفضل وتقليل عدد شكاوي العاملين وتحسين الصورة الكلية للمؤسسة.
- كشفت الدراسة عن تركيز الحكومات في استعمال التكنولوجيا على المشاركة بالمعلومات التي تعتبر عنصراً أساسياً في التوجه نحو الحكومة الإلكترونية.
- حددت الدراسة ست خطوات يجب أن تتبعها المؤسسات الحكومية في طريق تحولها إلى حكومة إلكترونية، وهذه الخطوات هي:
 ١. توسيع المشاركة بالمعلومات وتوفيرها للمستهلكين باستخدام التكنولوجيا المناسبة.
 ٢. تبادل المعلومات والاتصالات باتجاهين.
 ٣. تبني بوابات إلكترونية متعددة الأغراض بحيث يمكن تقديم الخدمات وتبادل الأعمال بين الأجهزة المختلفة من مصدر واحد.
 ٤. تخصيص بوابات لخدمة الأفراد وفقاً لرغباتهم.
 ٥. تجميع الخدمات التي تشترك فيها مؤسسات حكومية مختلفة في جهة موحدة بحيث تقدم للمستفيدين من مدخل واحد مشترك.
 ٦. دمج تكاملي لنظم المعلومات بين مختلف الأجهزة الحكومية.^١

¹ Deloitte Research (2000), At the Dawn of e -Government: The Citizen as Customer, New York :Deloitte Consulting and Deloitte & Touche.

➤ دراسة عربية: (مشاط و باطويل، ٢٠٠٥م) بعنوان " تطبيق الإدارة الإلكترونية

بجامعة الملك عبدالعزيز.

هدف هذه الدراسة إلقاء الضوء حول مفهوم الإدارة الإلكترونية وما يميزها عن الإدارة التقليدية، والمراحل التي مر بها تطوير برنامج الإجازات بجامعة الملك عبدالعزيز كمثال لبرامج الإدارة الإلكترونية التي تم تطويرها بالجامعة في تلك المرحلة والتي شملت : برنامج التعيينات وحضور المؤتمرات والانتدابات والترقيات والملف الأكاديمي لعضو هيئة التدريس، وأنظمة الابتعاث، ومحاضر مجالس الأقسام والكليات والجامعة، ونظام المشتريات الإلكترونية، واستخدمت الدراسة المنهج النظري التحليلي، وقد توصلت الدراسة أن أهم مميزات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة ما يلي:

ضمان تنفيذ وتطبيق اللوائح والأنظمة، ضمان تطبيق وتفعيل الهيكل التنظيمي بالجامعة وإمكانية المتابعة، تكامل النظام مع أنظمة وقواعد البيانات الخاصة بشؤون الموظفين والمالية والمشتريات تغيير نمط التعامل مع المعاملات بالوسائل التقليدية وذلك من خلال التحول الإلكتروني.^٢

➤ دراسة أجنبية: (SERESHT and others، ٢٠٠٨) "عوائق وتحديات الإدارة الإلكترونية

في إيران"

يعرض هذا البحث أبرز العقبات التي تواجه الإدارة الإلكترونية في إيران، واعتمد الباحث المنهج الوصفي المسحي ، وشملت عينة البحث ٤٥ هيئة تضمنت هيئات عامة وخاصة ، حيث بلغت أعداد الاستبانة الموزعة ٢٠٠ ، وتوصل البحث لأهم النتائج أن أكثر العقبات التي تمنع تطبيق الإدارة الإلكترونية هي العوامل الثقافية بسبب الجهل باستخدام تكنولوجيا المعلومات والوعي لدورها الهام بالإضافة إلى معوقات تنظيمية بسبب ضعف قنوات الاتصال في المنظمات والافتقار للموارد المالية لتطبيق تكنولوجيا المعلومات وبيئت أن العوامل البشرية والتقنية أقل العوامل أهمية.^٣

^٢ مشاط، عبدالفتاح سليمان، وباطويل، عبدالله عبدالرحمن (٢٠٠٥ م) تطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة الملك عبدالعزيز، بحث مقدم إلى المؤتمر الدولي الرابع للتعليم بالإنترنت: نحو مجتمع المعرفة، مصر: القاهرة.

^٣ Seresht, H., Fayyazi, M. and Asi, N. (2008), Emanagement :Barriers and Challenges In Iran, Eower Kraklead.

➤ دراسة عربية: (العبود، فهد أبو ناصر، ٢٠٠٩م)، الحكومة الإلكترونية في عام ١٩٩٣

انطلقت أول تجربة بالولايات المتحدة الإلكترونية في ولاية فلوريدا ،حيث بدأت دائرة البريد المركزي في تطبيق تقنيات البريد الإلكتروني والربط الشبكي في إدارتها من خلال فكرة أتمته عمل الإدارات فيها ، وكذلك الأمر في النمسا وكندا وهولندا ، وفي عام ٢٠٠٠ وافق المجلس الأوروبي على تكليف المفوضية الأوروبية بإعداد مخطط لعمل الحكومة الإلكترونية في دول الاتحاد الأوروبي كتصور لربط المواطن بمختلف أجهزة الغدارات العامة للحصول على الخدمات الحكومية بشكل آلي ومؤتمت.^٤

➤ دراسة عربية: (أبو عون ٢٠١٠ م) بعنوان : "تكنولوجيا المعلومات كأساس ومتطلب

للتحديث: الإدارة التعليمية: أفاق وتطوير."

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تكنولوجيا المعلومات في الإدارة التعليمية الحديثة ومدى كفاءة أدائها ودورها في مجال تنميتها، واستخدمت الدراسة المنهج النظري التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى أن استخدام التكنولوجيا أصبح ضرورة ملحة لكل الإدارات التعليمية لما توفره من وقت وجهد وموارد مادية ومعنوية للمنظمات التعليمية، ووصت الدراسة بضرورة مواكبة التغيرات التكنولوجية وتعريف العاملين بها قبل التعامل الفعلي والتطبيقي العملي مما يوفر البيئة الملائمة لتدريب العاملين وتوجيه المراكز والدوائر والمؤسسات التعليمية والمراكز العلمية الأكاديمية مع تحديد المعايير الرقابية للعملية التعليمية وتحديد أسلوب الاستخدام لتكنولوجيا المعلومات مع النهوض بالمستوى الملائم للإدارة التعليمية.^٥

➤ دراسة أجنبية: (Rahman and Hussain, 2011) بعنوان " تأثير تكنولوجيا المعلومات

على الأداء " التقويم في الدول النامية، دراسة تجريبية

هدفت الدراسة إلى استكشاف تأثير تكنولوجيا المعلومات على وظائف المديرين، وعلى تقويم الأداء باستخدام مقاييس مالية وغير مالية، طبقت هذه الدراسة على قطاع الخدمات المصرفية في الدول النامية، وتحديداً في بنغلاديش والمملكة العربية السعودية والإمارات العربية المتحدة وعمان.

^٤ العبود، فهد بن ناصر، الحكومة الإلكترونية التطبيق العملي للتعاملات الإلكترونية الحكومية ، العبيكان للنشر، الرياض، ٢٠٠٩.

^٥ أبو عون، محمد عبدالله (٢٠١٠ م) تكنولوجيا المعلومات كأساس ومتطلب للتحديث : الإدارة التعليمية : أفاق وتطوير بحث مقدم إلى ملتقى (مخرجات التعليم العالي وسوق العمل في الدول العربية : الاستراتيجيات - السياسات - الآليات)، البحرين: المنامة.

استخدمت الدراسة المنهج التجريبي، وشملت عينة الدراسة ثلاث مجموعات من ١٠٦ مدراء من جميع الدول، تم تصنيفهم بناء على تصورهم لمدى تأثير تطبيق تكنولوجيا المعلومات على وظائفهم (عالي، متوسط، منخفض).

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- وجود أثر إيجابي لتطبيق تكنولوجيا المعلومات على أداء المدراء لوظائفهم.
- أن تأثير تطبيق تكنولوجيا المعلومات كان بدرجات مختلفة، حيث أثر على مقاييس تقييم الأداء المرتبطة بالربحية والإنتاجية بشكل أكبر من التكلفة.
- اختلاف تصورات أفراد العينة لمدى تأثير تكنولوجيا المعلومات على الأداء نتيجة لاختلاف مهاراتهم في استخدامها، فتأثير عالي تصور أكثرهم مهارةً والعكس صحيح.
- إن تأثير تطبيق تكنولوجيا المعلومات على مقاييس تقييم الأداء الغير مالية أكبر من المالية، بالإضافة إلى أن تطبيق تكنولوجيا المعلومات يجعل المنظمات أكثر مرونة وشفافية، وسرعة في الاستجابة للتغيرات البيئية.^٦

➤ دراسة عربية: (مصطفى، قسورة، ٢٠١٦م)، الحكومة الإلكترونية في الاقتصاد السوري،

دراسة حالة على الشركة السورية للمدفوعات الإلكترونية في سوريا:

يعود الهدف الرئيسي من إنشائها تحديد الأطراف التي تدخل في عملية الدفع الإلكتروني بدءاً من الفواتير في المرحلة الأولى، وصولاً إلى الرسوم والمدفوعات الإلكترونية والتجارة الإلكترونية في المراحل الأخيرة عند النضوج الكامل للحكومة الإلكترونية.

أما الأهداف الثانوية الأخرى والضرورية في تخفيف العبء عن المواطنين، وتسهيل دفع فواتيرهم بواسطة مجموعة كبيرة من الأقنية الإلكترونية عن طريق المصارف، أو الإنترنت، أو الهاتف الثابت والنقال، أو قنوات مصرفية موجودة بأماكن متفرقة لهذه الغاية، مما يوفر وقت المواطن، ويخفف من الاحتكاك بينه وبين الموظف الذي يقوم باستيفاء الفواتير والرسوم، كما تشكل حاضنة للتجارة الإلكترونية يجري من خلالها البيع والشراء عبر الإنترنت حيث تشجع على عمليات التداول الإلكتروني للعملة.^٧

^٦ Rahman, M. and Hussain, M. (2011), The Impact of Information Technology on Performance Evaluation in Developing Countries: An Empirical Study, Journal of Knowledge Globalization, Vol. 4 Issue 1, p1-23. 23p.

^٧ قسورة، مصطفى، الحكومة الإلكترونية في الاقتصاد السوري، دراسة حالة على الشركة السورية للمدفوعات الإلكترونية في سوريا، وزارة الاتصالات والتقانة، ٢٠١٦.

➤ دراسة أجنبية: (ALKHSABAH,2017): "واقع استخدام الإدارة الإلكترونية وأثرها

على الأداء الوظيفي في جامعة الطفيلة التقنية"

هدفت الدراسة للتعرف على واقع استخدام الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على الأداء الوظيفي في جامعة الطفيلة التقنية، وإبراز نقاط القوة والضعف في تطبيقها وذلك لمعالجة أوجه القصور التي تسهم بحسن تطبيقها، تم خلال الدراسة تصميم وتطوير استبيان لجمع البيانات تم توزيع (٢٦٠) استبانة على الموظفين ممن يعملون في الجامعة واستخدام البرنامج الإحصائي SPSS في التحليل، وخلصت الدراسة الى أن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية مرتفع حسب تصورات وحدات المعاينة حيث بلغ المتوسط (٤.١٠) والأهمية النسبية ٨٢٪، وأظهرت الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية لاستخدام الإدارة الإلكترونية في الأداء الوظيفي، كما توصي الدراسة بضرورة تطوير التشريعات واللوائح الحالية القابلة للتطبيق بحيث تتماشى مع المعاملات الإلكترونية الناتجة عن الإدارة.^٨

موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

تعتبر هذه الدراسة من الدراسات الحديثة وتتصف بالجدة والأصالة النوعية في سوريا حيث بدأت الحكومات تطور إمكاناتها وقدراتها للوصول للتميز والازدهار من خلال إيمانها بقدرة الحكومة الإلكترونية ودورها في تطوير الأداء الإداري، وأضافت هذه الدراسة إمكانية تطبيق الحكومة الإلكترونية في سوريا وتنمية الموارد البشرية من خلالها، وتم تطبيق الدراسة على عينة من العاملين في جهة حكومية لمعرفة إمكانية تطوير أداءهم الإداري ودرجة تطورهم وتقديمهم ضمن الإمكانيات البشرية والمادية المتاحة وبحدود الالتزام الزماني و المكاني.

(٣-١) مشكلة الدراسة

يعتمد نجاح تطبيق أنظمة الحكومة الإلكترونية على عملية تقييم مستمر لقياس مدى فعالية تطبيق هذه الأنظمة ومقارنة النتائج المتحققة بالأهداف المرجوة منها، ومن ثم بذل جهود تطويرية لإغلاق

⁸ ALKHSABAHM, M, A. 2017, The reality of use of Electronic Management and its impact on job performance in Tafilah Technical university. international journal of Academic Research in Accounting finance and Management Sciences IJAR. VOL.7 N.1. pp329-341.

أي فجوة أداء بينما هو متحقق وما هو مطلوب من هذه الأنظمة، ولعل من أبرز الجوانب الإدارية التي تعكس نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية هو: العمل الإداري لمستخدميها حيث يعتبر من أهم المقاييس المحددة لنجاح الإدارة الإلكترونية، ومن هذا المنطلق يمكننا تحديد مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

➤ ما هو مستوى تطبيق الحكومة الإلكترونية على تطوير العمل الإداري في وزارة التعليم العالي؟

(٤-١) أهداف وتوصيات الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى:

١. التركيز على ضرورة تحول العمل من تقليدي إلى إلكتروني في جميع الإدارات والوزارات والهيئات الحكومية منها والخاصة لدورها في تطوير العمل الإداري على مستوى القطر والعالم العربي والأجنبي وذلك لضمان جودة العمل ونجاحه وتقديمه بالسرعة والدقة المطلوبين. (توصية)
 ٢. معرفة مدى إدراك العاملين لمبادئ تطبيق الإدارة الإلكترونية وانعكاسها على العمل الإداري. (هدف)
 ٣. تعميم النتيجة على باقي الوزارات والهيئات الحكومية بعد القيام بقياس العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتطوير العمل الإداري وتحديد نسبة إحصائية صحيحة ومثبتة من خلال تحليلها وقياسها العلمي والتحقق من النتيجة المطلوبة. (توصية)
 ٤. كشف الفروقات بين العمل التقليدي والعمل الإلكتروني وضرورة التطوير والتحديث بما يتناسب ومتطلبات العصر الذي نعيشه. (هدف)
- تم استخدام الأدوات المناسبة في البحث للوصول للغاية الذي نريدها وذلك باستخدام أدوات مسحية (الاستبانة) وتوزيعها على عينة من موظفين الوزارة، وأخذ آرائهم ومقترحاتهم في التطوير ووجهة نظرهم عن العمل الإلكتروني وآثره ونتائجه على أعمالهم وتقديمهم.

(٥-١) أهمية الدراسة

الأهمية النظرية: وهي ما تدعى أيضاً بالأهمية العلمية للبحث التي بينت لنا دراسة مفهوم الحكومة الإلكترونية وضرورتها في العمل واستراتيجيات نجاحها ومتطلباتها وتعزيز دورها في المجتمع ومكانتها وموقعها الزمني والمكاني الذي بدأ ينتشر ويتسع في أنحاء العالم .

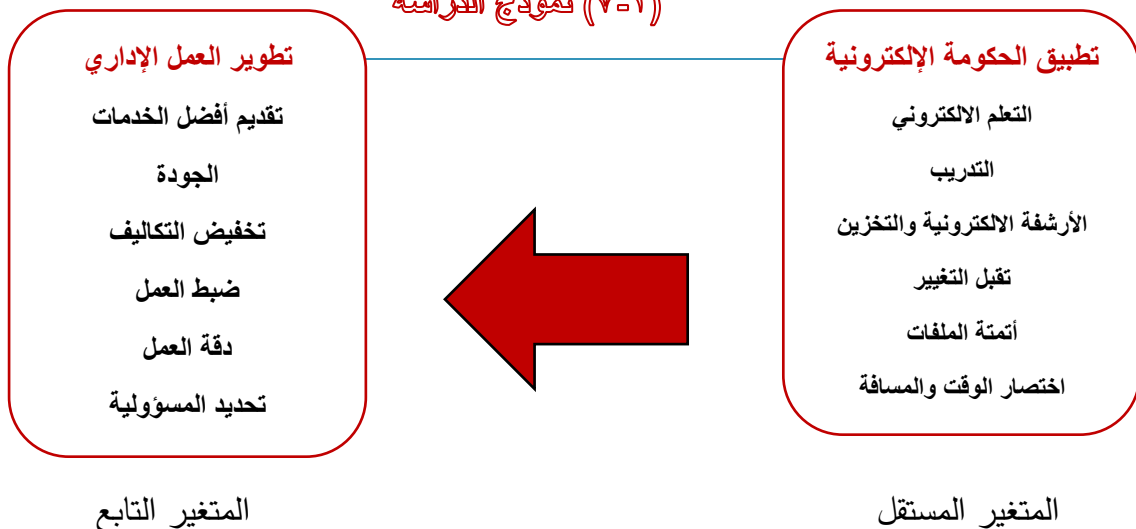
الأهمية العملية: التوصل إلى أهمية الحكومة الإلكترونية وآثرها الكبير لتحقيق نتائج أفضل بالعمل المطلوب من خلال بيان نتائج الاستبانات الذي وزعت على عدد من العاملين في محاولة لإثبات تطبيق الحكومة الإلكترونية على الإدارات التابعة للدولة، وضرورة توجيه الجهات إلى تطبيق العمل الإلكتروني في مؤسساتها لتحقيق رؤيتها وغايتها التي تسعى إليها، وبالتالي نجاحها وتقديمها لحل جميع المشكلات التي كانوا يعانون منها سابقاً.

(٦-١) متغيرات الدراسة

المتغيرات المستقلة: اشتمل البحث على متغير مستقل واحد، وهو: "تطبيق الحكومة الإلكترونية".

المتغيرات التابعة: اشتمل البحث على متغير تابع واحد، وهو تطوير العمل الإداري.

(٧-١) نموذج الدراسة



نموذج الدراسة من إعداد الباحثة

(٨٠١) فرضيات الدراسة

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة ومشكلة هذه الدراسة يمكن صياغة الفرضيات على النحو التالي:

فرضية الدراسة: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الحكومة الالكترونية على تطوير العمل الإداري عند مستوى معنوية ٥٪ في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي."

(٩٠١) منهج الدراسة

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي لتقديم الإطار النظري من خلال مراجعة الكتب والمقالات والرسائل العلمية لجمع المعلومات والحقائق المتعلقة بمتغيرات البحث، ثم منهج القياس الكمي باستخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات التي تم الحصول عليها من خلال استبانة أعدت لهذا الغرض، ثم اختبار فرضيات البحث باستخدام نموذج الانحدار البسيط لمعرفة العلاقة السببية بين متغيرات البحث.

(١٠٠١) مجتمع الدراسة وعينتها

تم احتساب حجم العينة بموجب القانون التالي: $Y=0.908X+0.229$

وهو القانون المعياري لحساب العينات ، حيث يتكون مجتمع البحث من جميع العاملين في وزارة التعليم العالي بمختلف الفئات والمستويات الإدارية والذين يمارسون العمل الإداري في الوزارة والبالغ عددهم ٣٥٠ عاملاً، وبناءً عليه تم حساب حجم العينة المناسب والذي بلغ

(١٠٠) مفردة، فقامت الباحثة بتوزيع أداة البحث على عينة عشوائية مؤلفة من (١٠٠) عاملاً ولكن تم قبول (٩٠) استبانة صالحة فقط بعد استبعاد الاستبانات غير المكتملة وسيتم تحليل البيانات الديموغرافية للعينة من خلال الدراسة العملية.

لم يتم أخذ كامل العينة لعدم وجود القدرة الزمنية الكافية في إتمام البحث والإمكانات والمادية المكلفة في توزيع الاستبيان على العاملين لذلك أخذت العينة بشكل عشوائي ووزعت على أقسام ومديريات الوزارة حسب الاستطاعة.

(١١-١) أدوات الدراسة

تم الاعتماد على استبانة بعد تحكيمها من قبل مجموعة من المحكمين، حيث اشتملت على مايلي:

- مقدمة: للتعريف بالغرض من الدراسة.
- المعلومات الديموغرافية: اشتملت على بيانات شخصية كالجنس والمستوى الوظيفي، العمر، والمؤهل العلمي.
- متغيرات الدراسة: اشتمل هذا الجزء على متغيرين هما كالتالي:
- ١. تطبيق الحكومة الالكترونية: تضمن ١٠ عبارات خاصة بتطبيق الإدارة الالكترونية.
- ٢. تطوير العمل الإداري: تضمن ١٠ عبارات لقياس تطوير العمل الإداري.

ولتحويل إجابات الدراسة إلى بيانات كمية تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لكونه أكثر تعبيراً ويعطي مجالات أوسع للإجابة، وعليه يمكن حساب المتوسط الحسابي تبعاً للفئة التي يقع فيها من المقياس وفق الآتي:

التقييم	أقل قيمة	أعلى قيمة
ضعيف جداً	١	١.٧٩
ضعيف	١.٨٠	٢.٥٩
متوسط	٢.٦٠	٣.٣٩
قوي	٣.٤٠	٤.١٩
قوي جداً	٤.٢٠	٥

(١٢-١) حدود الدراسة

➤ **الحدود المكانية:** أجريت الدراسة على عينة من العاملين في وزارة التعليم العالي في سورية (العاصمة دمشق) نظراً للتطور الأخير التي شهدته وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في مجال التطوير والبحث العلمي وضرورة تعميمه على باقي الوزارات والجهات الأخرى المرتبطة بها أو وسيلة البحث المستخدمة هي الاستبانة وبالتالي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالحدود المكانية.

➤ **الحدود الزمانية:** تمثلت الحدود الزمانية للدراسة بالفترة الزمنية الممتدة من ٢٠٢١/٩/١ وحتى ٢٠٢١/١١/١٥.

(١٣-١) مصطلحات الدراسة:

مفهوم الحكومة الإلكترونية:

هو نظام حديث تتبناه الحكومات باستخدام الشبكة العنكبوتية العالمية والإنترنت في ربط مؤسساتها بعضها ببعض، وربط مختلف خدماتها بالمؤسسات الخاصة والجمهور عموماً، ووضع المعلومة في متناول الأفراد، وذلك لخلق علاقة شفافة تتصف بالسرعة والدقة، تهدف للارتقاء بجودة الأداء، ويمكن تعريفها من وجهة نظر الباحثة بأنها القدرة على إدارة المنشآت من خلال الربط الشبكي الحديث، وتسعى الحكومة الإلكترونية لتحقيق أهدافها في خدمة المواطن الذي ينتمي إليها ويتفاعل في محيطها بأقل جهد وأسرع وقت ممكن.

مفهوم العمل الإداري:

عرّف المتخصصون الإدارة بأنها: القدرة على إتمام عمل ما بواسطة الآخرين وهذا التعريف في التحليل المنطقي يعرفها بأنها قدرة واستعداد ذاتي أو مكتسب ينبغي توفرهما في كل مدير، كما أنها لا ترتبط بشخصية المدير أو قابليته الذاتية بل لابد لها من أذرع وقنوات حتى تكتمل مقومات العمل الإداري من ناحية الشكل والهيكل ، وأما من ناحية المحتوى والمضمون فإن العمل الإداري

يبقى ناقصاً ما لم تكمله عوامل أساسية أخرى، فإنّ الإدارة ليست تعاطياً مع آلات ومكائن بل هي فن التدبير وحسن التعامل مع الناس في خطوات متتالية للوصول إلى الأهداف المرسومة.

يقوم العمل الإداري على إحداث التوازن بين الأفراد أو الناس الذين يعملون مع المدير، وبين النتائج المطلوب تحقيقها، أو العمل المطلوب إنجازه، بينما العمل التخصصي أو الفني لا يتطلب إحداث هذا التوازن، فالقائم فيه يبحث فقط عن الإنجاز،^٩ بينما تعرفها الباحثة إجرائياً هي: القيام بالوظائف الإدارية التنظيمية لتسيير العمل وتحقيق أهداف المنظمة ومنع التداخل والترهل والازدواجية في تنفيذ المهام الموكلة.

^٩ شلبي، ثروت، طبيعة وسمات العمل الإداري، ٢٠٠٨، <https://ayadina.kenanaonline.com/posts/7475>

القسم الثاني الإطار النظري

(١٠٢) الفصل الأول: الحكومة الإلكترونية:

➤ المبحث الأول: تعريف ومفهوم الحكومة الإلكترونية ونشأتها

أولاً : نشأة الحكومة الإلكترونية:

يعود الدور الرئيسي لظهور الحكومة الإلكترونية إلى استخدام الحاسوب خلال العقدين الماضيين في المؤسسات الخدمية بشكل واضح وبأشكال وأساليب متعددة بينما كانت تؤدي الأعمال بالطرق التقليدية الروتينية، وإجراء عمليات التراسل بين الجهات الرسمية والمؤسسات العامة من خلال الهاتف والفاكس، ولكن بفضل التقنية المتطورة أصبحت الآن تستخدم عبر البرامج المكتبية والمحاسبية والمدعمة بشبكة الانترنت، وهذا بدوره أدى لحدوث ثورة علمية طورت بواسطتها الاقتصاديات القومية وزادت فعاليتها وإنتاجيتها.

تعود بدايات الحكومة الإلكترونية إلى أواسط الثمانينات من القرن العشرين عندما بدأت الدول الإسكندنافية بربط القرى البعيدة بالمركز تحت ما يسمى بالقرى الإلكترونية، ويعد لارس Lars من جامعة أودونيس Aodneiss في الدانمارك رائد هذه التجربة وسماها مراكز الخدمة عن بعد ، وذلك لنشر وتنمية العلاقات الخدمية بوسائل إلكترونية كالبريد الإلكتروني، والوصول عن بعد لقواعد المعلومات ومتابعة آخر التطورات الاقتصادية والاجتماعية والتعليمية للسكان المحليين.^{١٠}

في عام ١٩٨٩ بدأت التجربة بالمملكة المتحدة في مشروع قرية مانشستر الذي بدأ فعلياً في عام ١٩٩١، وفي عام ١٩٩٢ عقد مؤتمر الأكواخ البعيدة بالمملكة المتحدة، وقد تبنى مجلس لندن مشروع بونتيل " الاتصالات البعيدة التقنية"، كما ظهرت محاولات أخرى في الولايات المتحدة الأمريكية عام ١٩٩٥ في ولاية فلوريدا.

ومع تسارع العولمة والتطور الهائل بقطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ازدادت الضغوط الملقة على عاتق المؤسسات العامة حول ضرورة تلبية حاجات ورغبات المواطنين بكل كفاءة وفاعلية، ويعتبر تدني مستوى معظم الخدمات العامة التي تقدم بالوسائل التقليدية، مقارنةً بمدى إسهام الخدمات الإلكترونية المعتمدة على تكنولوجيا المعلومات من حيث الجودة والتكلفة والسرعة

^{١٠} العبود، فهد بن ناصر، الحكومة الإلكترونية التطبيق العملي للتعاملات الإلكترونية الحكومية، العبيكان للنشر، الرياض، ٢٠٠٩، ص١٩.

والعمل على مدار الساعة، أصبح يمثل أحد الضغوط الأساسية الملقة على عاتق الجهات العامة من أجل السعي لتحسين نوعية المعلومات المقدمة للمواطنين.

يشير مفهوم الحكومة الإلكترونية: إلى تقديم الخدمات للمواطنين وقطاع الأعمال من خلال استخدام التقنيات التكنولوجية وشبكات الاتصالات الحديثة بهدف رفع كفاءة المؤسسات العامة من ناحية تقديم الخدمات العامة.^{١١}

حيث تمثل الحكومة الإلكترونية واحداً من المواضيع الهامة التي انبثقت من اقتصاد المعرفة والتي تقوم على منظومتين أساسيتين هما:

١. الخدمات العامة ٢. تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

يتم تقديم الخدمة الرقمية في الواقع العملي عبر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والتقنية الحديثة هي التي تقوم بالدور الهام لأن ما يميز تطبيقات الحكومة الإلكترونية هو استخدام المعرفة، والتقنية الرقمية أحد صورها وآلية قيامها بعملياتها، وهذه التقنية لا تؤدي ذلك الدور بمفردها، فلا بد من تضافر العقول البشرية المفكرة والمنتجة والمبدعة لها، كما لا يقصد بالحكومة الإلكترونية الدلالة على التكنولوجيا بحد ذاتها، بل يقصد به التعبير عن التحول الجذري في المفاهيم الثقافية والاقتصادية والاجتماعية، وعلاقة الأفراد والمؤسسات مع بعضها، مع التركيز على مبدأ خدمة الفرد لذاته في ضوء العلاقات التبادلية بين المؤسسات العامة من جهة وجمهور المواطنين من جهة أخرى.^{١٢}

ثانياً: تعريف الحكومة الإلكترونية:

تبنت الأمم المتحدة في تقريرها عام ٢٠٠٣ تعريفاً للحكومة الإلكترونية: "على أنها استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لزيادة المنفعة العامة، لما تقوم به الحكومة من مهام وأعمال" نلاحظ أن تعريف الأمم المتحدة يركز على المنفعة العامة المرجوة من تقديم الخدمات الإلكترونية على المجتمع ككل، أي تسخير كل الإمكانيات لخدمة المجموع العام.

^{١١} الهزاني، نوره بنت ناصر، الخدمات الإلكترونية في الأجهزة الحكومية، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، ٢٠٠٨، ص ١٧.

^{١٢} زين العابدين، جهاد بن صالح عبد الحميد، تطبيقات الإدارة التعليمية وفقاً لبيئة عمل الحكومة الإلكترونية، رسالة دكتوراه كلية التربية، جامعة دمشق، ٢٠٠٩، ص ٨٧.

تبنت الحكومة الإلكترونية السورية تعريف الحكومة الإلكترونية: "بأنها استخدام الحكومة لتقانة المعلومات والاتصالات بغية تحسين جودة المعلومات والخدمات المقدمة للمواطنين، وشركات الأعمال، ومؤسسات المجتمع الأهلي، والإدارات الحكومية الأخرى، بطريقة مقتردة ومجدية التكلفة ومريحة، مما يجعل الإجراءات الحكومية أكثر شفافية ومسؤولية وأكثر تعزيزاً للمشاركة العامة"^{١٣} يمكننا أن نستخلص بأن الحكومة الإلكترونية ما هي إلا انتقال تقديم الخدمات الحكومية من الصيغة الورقية إلى الصيغة الإلكترونية، وذلك باستخدام أجهزة الكمبيوتر وشبكات الاتصال والبرمجيات اللازمة لذلك.

فالحكومة الإلكترونية إذاً هي : تطبيق واستخدام ما يسمى بـ " تقنية الاتصال والمعلومات " في الأجهزة الحكومية واستثمارها الكامل والفعال في تسهيل الخدمات الحكومية وتوطيد العلاقات بشكل كفء مع العامة.

بعد الاستعراض السابق عن مفاهيم الحكومة الإلكترونية نعرفها بأنها: استراتيجية إدارية لعصر المعلومات، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات ولزبائنها (الإدارة الخاصة منهم) مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية والمعنوية المتاحة في إطار إلكتروني حديث من أجل استغلال أمثل للوقت والمال والجهد وتحقيقاً للمطالب المستهدفة وبالجودة المطلوبة.

نستنتج مما سبق أن الحكومة الإلكترونية تتسم بمايلي:

- أ. مرتبطة بصورة أساسية بالإدارة العامة وبالأجهزة الحكومية وإن كانت لا تهمل القطاع الخاص أو القطاعات الأخرى.
- ب. نظام معلوماتي افتراضي لا يمكن تلمس مكوناته وعملياته، وإنما نعرفه من خلال نتائجه وآثاره.
- ت. تعتمد على التقنية الرقمية ذات البنية الإلكترونية.
- ث. المورد الرئيسي فيها هو المورد المعلوماتي.
- ج. تتسم الحكومة الإلكترونية بدرجة عالية من الاعتمادية المتبادلة والتمكاملة.

^{١٣} استراتيجية الحكومة الإلكترونية السورية، مشروع تطوير وتحديث الخدمات الإلكترونية، الجزء الأول الأسس والمفاهيم العامة، سورية، ٢٠٠٩، ص ٤.

ح. تسمح بالتبادل التآثري بين أطراف الحكومة الإلكترونية وهي: المنظمات الحكومية والمنظمات الاجتماعية والخيرية، والمنظمات المهنية، وجمهور المستفيدين.^{١٤}

كما أن الحكومة الإلكترونية هي : أسلوب بديل للعمل الحكومي يستخدم المعلوماتية والإلكترونيات في إدارة الشؤون العامة للوطن والمواطن بتبسيط الإجراءات ، وتسهيل التعامل بين الحكومة والأفراد والمؤسسات الخاصة، وتوفير المعلومات بشكل متكامل وسريع لجميع المسؤولين لترشيد عملية اتخاذ وتحسين إدارة الجهاز الحكومي، وتسهيل حصول المواطن على الخدمات وتخفيض كلفتها.

قام برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بدعم العديد من جهود الحكومات بالدول العربية لإدخال الحكومة الإلكترونية؛ وهي جهود حثيثة؛ تسير على قدم وساق.

➤ المبحث الثاني: أهداف الحكومة الإلكترونية:

ترتبط فلسفة الحكومة الإلكترونية بالحكومة الفعلية الطبيعية كمصدر للمعلومات والخدمات: يعامل جميع المواطنين والمنظمات المختلفة كعملاء أو منتفعين يرغبون بالاستفادة من هذه المعلومات والخدمات الإلكترونية، حيث أن الهدف الاستراتيجي للحكومة الإلكترونية يتمثل في دعم وتبسيط الخدمات الكترونية لكل الأطراف المعنية: الحكومة، المواطنين، منشآت الأعمال.

يساعد استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على ربطها ببعضها وتدعيم الأنشطة والعمليات وعلى ذلك نستنتج : أن أهداف الحكومة الإلكترونية تشبه إلى حد كبير أهداف الحكومة الجيدة.

حددت جامعة الدول العربية ستة أهداف رئيسة تتسم بها استراتيجيات الحكومة الإلكترونية وفق ما يلي:

- (١) تحقيق كفاءة وعائد أكبر على الاستثمار.
- (٢) ضمان النفاذ المريح لخدمات الحكومة ومعلوماتها.
- (٣) توصيل الخدمات التي تستجيب لاحتياجات العميل.
- (٤) التكامل بين الخدمات ذات الصلة.

^{١٤} القدوة، محمود، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، عمان: دار أسامة، ٢٠١٠، ص ١٩

(٥) بناء ثقة المستخدم.

(٦) زيادة اشتراك المواطنين في الخدمات.

الهدف الرئيسي للحكومة الإلكترونية هو: إجراء تطوير في كافة الأنشطة والمعاملات الحكومية وتبسيطها ونقلها نوعياً من الأطر اليدوية إلى أطر التقنية الإلكترونية بالاستخدام الأمثل لعناصر التكنولوجيا ونظم الشبكات من خلال الشبكة العنكبوتية للارتقاء بكفاءة العمل الإداري وارتفاع مستوى جودة الأداء عن طريق انجاز المعاملات الإلكترونية، ونظراً لأن القطاع الحكومي يشكل نسبة كبيرة من إجمالي القطاعات الأخرى أي : يشمل كافة المواطنين ومؤسسات الأعمال.

تحدد أهداف الحكومة الإلكترونية في هدفان رئيسيان هما:

- ١ . تقليل تكلفة الإجراءات الحكومية وما يتعلق بها من عمليات إدارية.
 - ٢ . زيادة كفاءة عمل الحكومة الإلكترونية خلال تعاملها مع المواطنين وقطاع الأعمال.
- يتم التأكد من تحقيق عوامل النجاح لأي منشأه في تحقيق أهدافها وفق تسليط الضوء على ما يلي:

- ١ . تقديم الخدمات لدى المستفيدين بصورة مستمرة وخلال ٢٤ ساعة على مدار اليوم.
- ٢ . صغر المكان الخاص بحفظ المعلومات الإلكترونية.
- ٣ . تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز إجراءات العمل وبتكلفة مالية مناسبة.
- ٤ . إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العصر التقني.
- ٥ . تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية.
- ٦ . الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث الإبداع والابتكار.
- ٧ . زيادة حجم الاستثمارات التجارية.
- ٨ . الحفاظ على سرية المعلومات، وتقليل مخاطر فقدها.

لا بد من تأكيد تصنيف وترتيب الخدمات العامة الإلكترونية المقدمة للمواطنين طبقاً لمنطق محدد و يتم تصنيفها كالاتي:

- ١ . تبعاً لنوع الخدمة العامة المقدمة (شخصية - تجارية - تعليمية - صحية ...)

٢. تبعاً لمراحل العمرية للمواطن (شهادة الميلاد - الكشف الطبي - التأمين الصحي - الالتحاق بالمدارس والجامعات - التجنيد - الانتخاب - التشغيل والتوظيف - عقود الزواج - الصحة الإنجابية - المراتب والمعاشات)

٣. تبعاً لأنواع المستفيدين من الخدمة أي خدمات فردية (تقدم للمواطنين) خدمات أساسية (تقدم للنادي والنقابات والشركات).

وبما أن الحكومة الإلكترونية سوف تستهدف مجموعات مختلفة من المستفيدين فيمكن أن نقدم الأهداف الإلكترونية - حكومية حسب المجالات التالية:

١. المجال الحكومي - الشعبي: ويعني علاقة الحكومة بمواطنيها، ويعد الهدف الاستراتيجي الأول للمواطن تقديم خدمة أفضل باستخدام تكنولوجيا الإنترنت والاتصالات، بينما تساعد أنظمة الحكومة الإلكترونية في مجال التصويت الإلكتروني والانتخابات الإلكترونية على توسيع دائرة المشاركة الشعبية في العملية الديمقراطية.

٢. المجال الحكومي - المؤسسي: تهدف في هذا المجال إلى تنشيط الدورة الاقتصادية عبر تسهيل معاملات المؤسسات التجارية سواء كانت مؤسسات محلية، إقليمية أو عالمية.

٣. المجال الحكومي - الحكومي: على المستوى الحكومي الداخلي، يكون في صميم أهداف الحكومة الإلكترونية ردم الفجوة البيانية والإجرائية بين مختلف الوزارات والإدارات العامة، بالإضافة إلى رفع مستويات الكفاءة والفعالية والأداء في الإجراءات والأنظمة الحكومية الداخلية في جميع الإدارات العامة.

٤. المجال الحكومي - الخارجي: أهم أهداف الحكومة الإلكترونية في هذا المجال هو عملية دمج الحكومة بطريقة انسيابية وذات جدوى اقتصادية مع محيطها الخارجي مثال : تشجيع السياحة وتقديم خدمات ومعلومات سياحية عن البلد.

كما رأينا إن الحكومة الإلكترونية تسعى من خلال نموذجها الجديد لرفد الاقتصاد الوطني وتحسين صورة البلد بشكل عام بالإضافة إلى خدمة العنصر الأهم في المجتمع ألا وهو المواطن.^{١٥}

^{١٥} بدران، عباس ، الحكومة الإلكترونية من الاستراتيجية إلى التطبيق، بيروت، ٢٠٠٤، ص ٤٦-٤٨

➤ المبحث الثالث: أقسام الحكومة الإلكترونية:

من أجل تسهيل متطلبات التحول إلى النموذج الإلكتروني - حكومي سوف نقسم عمليات الحكومة الإلكترونية إلى أربعة أقسام رئيسية:

١. تقديم الخدمات العامة للمواطن عبر الإنترنت وتحقيق أعلى كفاءة وذلك بدعمها بوسائل وأساليب التجارة الإلكترونية من وسائل الدفع ومراجعة ما بعد الخدمة.
٢. تخفيض كلفة إدارة المشتريات بصورة كبيرة نظراً للتوفير الحاصل في وقت المدراء الذين تستغرقهم عمليات البحث في الكتالوجات ومقارنة الأسعار فترات زمنية طويلة.
٣. تطوير نموذجها التجاري مع محيطها باعتماد مبدأ مزود الخدمات الحكومية الإلكترونية مثل : أن تقوم ببيع الأخبار ، و تأجير أماكن للإعلانات التجارية على مواقعها.
٤. تستفيد الحكومة الإلكترونية من الأسواق الإلكترونية الموجودة على الإنترنت على سبيل المثال : شبكة التاجر العربي (تاجرنت) التي تملك موقعاً للتبادلات التجارية بحيث يمكن عرض بضائعهم للشراء وطلب عروض مشتريات مع وجود دليل للشركات حول العالم العربي.^{١٦}

➤ المبحث الرابع: أنظمة وأنماط الحكومة الإلكترونية:

• أنظمة الحكومة الإلكترونية:

يوجد العديد من الأنظمة الإلكترونية اللازمة للحكومة الإلكترونية على الشكل الآتي:

١. أنظمة المتابعة الفورية وأنظمة الشراء الإلكتروني.
٢. أنظمة الخدمة المتكاملة.
٣. النظم غير التقليدية الأخرى.
٤. نظام الذاكرة المؤسسية: من أهم مميزاتها إدارة موارد المؤسسة إلكترونياً، إدارة الأعمال عن بعد، كما يمكنها حفظ كافة الوثائق والأعمال بشكل إلكتروني، غير انها تعد وسيلة سريعة لنشر المعلومات والتعليمات على كافة المستويات الإدارية على اختلاف مكانها في أقل

^{١٦} القدوة، محمود، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، عمان: دار أسامة، ٢٠١٠، ص ٩٥-٩٦

وقت ممكن وبأقل التكاليف، وأهم ميزة التحول إلى المجتمع اللاورقي وحماية سرية تداول البيانات والمعلومات.

• أنماط الحكومة الإلكترونية:

تأخذ الحكومة الإلكترونية أنماطاً مختلفة وأشكالاً متعددة تتفق مع طبيعة العمل لدى المنشأة بما يحقق أهدافها ومن تلك الأنماط مما يلي:

الحكومة الإلكترونية: تعد أحد أنماط الإدارة الإلكترونية، ويقصد بها إدارة الشؤون العامة بواسطة وسائل إلكترونية لتحقيق أهداف اجتماعية واقتصادية وسياسية، والتخلص من الأعمال الروتينية والمركزية، بشفافية عالية.

التجارة الإلكترونية: هي تبادل المعلومات والخدمات عبر شبكة الإنترنت لتحقيق التنمية الاقتصادية بصورة سريعة، ويمكن أن يتحقق الدفع من خلال البطاقات البنكية، كما تعد أول تطبيق للإدارة الإلكترونية.

الصحة الإلكترونية: تقوم بتوفير الاستشارات والخدمات والمعلومات الطبية إلى المرضى عبر وسائل إلكترونية، فالمريض يستطيع متابعة نتائج الفحوصات الطبية عبر الشبكة المحلية للمستشفى.

التعليم الإلكتروني: يمكن إجراء المحاضرات الدراسية والاختبارات التحريرية ومناقشة الرسائل العلمية عبر الشبكة المحلية للمنشأة أو عبر شبكة الانترنت، والاستفادة من الدروس المجانية المنشورة.

النشر الإلكتروني: يمكن متابعة الأخبار العاجلة والنشرات الاقتصادية والاجتماعية والاطلاع على آخر المؤلفات، والاستفادة من محركات البحث المتنوعة وتحقيق سرعة الحصول على المعلومة من مصادرها الأصلية.

الإدارة الإلكترونية تتضمن:

١ . إدارة بلا ورق: التي تشمل مجموعة من الأساسيات حيث يوجد الورق ولكن لا نستخدمه بكثافة ولكن يوجد الأرشفة الإلكترونية، والبريد الإلكتروني، والأدلة والمفكرات والرسائل الصوتية.

٢ . إدارة بلا مكان: التي تعتمد أساساً على الهاتف المحمول.

٣ . إدارة بلا زمان: فالعالم أصبح يعمل في الزمن الحقيقي ٢٤ ساعة في اليوم.

٤ . إدارة بلا تنظيمات جامدة: تحدث بيتر دراكر عن المؤسسات الذكية التي تعتمد على عمال المعرفة.

➤ المبحث الخامس: مبادئ الحكومة الإلكترونية ومرتكزاتها

• مبادئ الحكومة الإلكترونية:

تتطلب خدمات الحكومة الإلكترونية تفاعل وتكامل مختلف الجهات والمؤسسات العامة مع بعضها البعض بتنسيق عالي المستوى، لإزالة كافة المعوقات والتحديات التي تحول دون الوصول إلى تطبيق سليم للحكومة الإلكترونية، يغطي كافة المجالات الإدارية والتنظيمية والخدمية وفي كافة مستويات العليا، وفيما يلي نستعرض أهم مبادئ التي يجب على المؤسسات العامة أن تراعيها حتى تضمن تقديم خدمات إلكترونية ذات مستوى لائق:

- أ. الشمولية أن تصل لكل المواطنين على اختلاف شرائحهم الاجتماعية والثقافية.
- ب. سهولة الوصول إلى الخدمات الإلكترونية وذلك بتأسيس شبكة البيانات وتغطي كافة أرجاء الدولة.
- ت. تحقيق حالة اتصال دائم بالجمهور ٧/٢٤ أربع وعشرون ساعة وبسبعة أيام بالأسبوع وذلك بتيسير وصول المستخدم للخدمة المتاحة إلكترونياً في أي وقت وأي زمان عبر قنوات متعددة مثل الانترنت - الهاتف - أكشاك الخدمة مع مراعاة انجاز كامل للخدمة عن بعد، وألا تكون مقتصرة على تلقي المعلومات من قبل المواطن.^{١٧}
- ث. سهولة الاستخدام من قبل المواطنين بما يتلاءم مع التفكير الفطري للإنسان.

^{١٧} القدوة، محمود، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، عمان: دار أسامة، ٢٠١٠، ص ٤٩-٥٢

ج. تجميع كافة الأنشطة والخدمات التفاعلية والمعلوماتية والتبادلية غي موقع رسمي واحد يسمى البوابة الإلكترونية للخدمات الحكومية يستطيع من خلاله المواطن الوصول إلى أية معلومة أو خدمة ما.

ح. تحقيق سرعة وفاعلية الربط والتنسيق والانجاز بين دوائر الحكومة ذاتها، ولكل منها على حدة باستخدام البرمجيات وشبكات النقل العريض ذات القدرات العالية.

خ. التحديث واستمرارية التغيير باستخدام التقنية الرقمية وتطبيقاتها بما يتلاءم مع الظروف المحيطة بالخدمة من تلبية احتياجات المواطن كلما تغيرت بحيث يكون طبيعة النظام متمحورة حول أحداث تحاكي الحياة الواقعية أثناء التطبيق البرمجي.

د. الشفافية في عرض المعلومات على المواطن وعدم المبالغة في سرية المعلومات.

ذ. مراعاة الخصوصية والأمان في توفير الخدمات الإلكترونية بما يساهم في بناء الثقة بين مقدم الخدمة والمواطن المستفيد من تلك الخدمات، وهنا يجب أن تتمتع البيانات بدرجة عالية من الحماية بحيث لا تعرض بيانات المواطن لخطورة كشفها خلال مراحل الحصول على الخدمة العامة.

يحقق الالتزام بهذه المبادئ الفاعلية والكفاءة ويحسن من جودة الخدمات الإلكترونية، فالمواطن سيتمكن من الوصول والتفاعل مع الخدمات على مدار الساعة، والادارات والفروع المختلفة سوف تتكامل في عملها، بالشكل الذي يضمن تقديم خدمات للعملاء بعيداً عن زيارة المواطن لأكثر من دائرة خدمية.

• مراكز الحكومة الإلكترونية:

تركز الحكومة الإلكترونية في عملها على مجموعة من الأسس التي تضمن تقديم الخدمة للمواطن بشكل تفاعلي من خلال الأنظمة البرمجية المتعددة الاستعمالات في عمل الحكومة وهي:

أ. قواعد بيانات الحكومة الإلكترونية

تعد قواعد البيانات حجر الأساس للحكومة الإلكترونية وتنشأ بغرض تجميع وتحليلها للوصول إلى معلومة مفيدة أو نتائج ذات محتوى معرفي، وأهم قواعد البيانات للحكومة الإلكترونية نذكر ما يلي:

١. **قواعد البيانات البيليوغرافية:** وهي الأكثر استخداماً في المكتبات ومراكز المعلومات حيث تشمل على البيانات الأساسية التي تعكس الفهرسة الوصفية والموضوعية والمستخلصات لمصادر المعلومات، وتعرف الباحث بما هو منشور ومتوافر من مصادر عن المجال الذي يبحث فيه.
٢. **قواعد البيانات الإحصائية:** وتشمل إحصائيات سكانية وإحصائيات عن الإنتاج وإحصائيات عن الموارد البشرية وغيرها مثل بيانات المكتب المركزي للإحصاء.
٣. **قواعد البيانات القومية:** مثل الرقم القومي للمواطنين، والرقم القومي للمنشآت الاقتصادية، وقواعد البيانات الاجتماعية وقواعد سجلات الأحوال المدنية ... الخ.
٤. **قواعد البيانات المالية:** تشمل البيانات والوثائق المالية العامة ووثائق التأمين والوثائق التجارية ووثائق الضريبة.

وتعد قواعد البيانات مواد خام بحاجة إلى معالجة لتحويلها إلى معلومات أكثر فائدة ونفع للمستخدم النهائي، فللبيانات استخدامات وتطبيقات متعددة ولها تركيبات هيكلية ومستويات مختلفة تختلف حسب جهة التطبيق.

ب. بنك المعلومات الوطني:

هو شكل المتطور لمفهوم قواعد البيانات، وتعني تجميع منظومة متكاملة من المعلومات بعد التجميع والمعالجات والنمذجة للبيانات الأولية وحفظها في حواسيب ضخمة وفي وسائط تخزين متقدمة ووضعها في مجال خدمة المعلومات بواسطة تطبيقات إدارة قواعد البيانات المختلفة، بما يمكن الإدارات والقطاعات الإنتاجية والخدمية من اتخاذ قرارات ذات وثوقه عالية.

ويمثل بنك المعلومات الوطني مقوماً هاماً من مقومات التحول الرقمي، وللوصول إليه تقوم الجهات الحكومة بتصنيف المعلومات والبيانات الخاصة بها وفق مستويات ومواصفات استرشادية موحدة، وعلى كل جهة حكومية حفظ وثائقها إلكترونياً، ولتفادي الازدواجية والتكرار في قواعد المعلومات والبيانات، يقوم البرنامج بالتنسيق مع برامج الجهات الحكومية الأخرى من أجل تكامل المعلومات والبيانات، بحيث تكون هناك جهة واحدة مسؤولة عن حفظ المعلومات والبيانات ذات النوع الواحد بحسب الاختصاص، وبما يضمن عدم التكرار والازدواجية، وتضارب المعلومات مع وجود نسخة احتياطية لكل قاعدة معلومات وبيانات

وبالتالي يجب على كل جهة حكومية القيام بإدارة قواعد المعلومات والبيانات التابعة لها، وإتاحة البيانات المشتركة منها إلكترونياً للإدارات الحكومية الأخرى المستفيدة لتمكين مفهوم تكامل البيانات بين الأجهزة الحكومية، ولتسهيل تقديم الخدمات الحكومية إلكترونياً.

إن الوصول إلى هذه المرحلة مرهون بقدرة الحكومة على إتاحة محتوى معلوماتي تتوفر فيه شروط الدقة والاكتمال بالشكل الذي يسهل تبادل البيانات ونشرها على النظم الشبكية بما يمكن صناع القرار ومجتمع الأعمال وعموم المواطنين من الاستفادة منها في إدارة أنشطتهم.

ت. التجهيزات التكنولوجية:

تتضمن الأجهزة الطرفية – واجهة التعامل للعميل – شبكة الاتصال – روابط الاتصال بمواقع وقواعد البيانات – أنظمة الدفع – البرمجيات القائمة على الاتصال بشبكة الأنترنت.

ث. النشر على الويب:

يتم به استخدام الأجهزة الإلكترونية والتطبيقات البرمجية في مختلف مجالات الإنتاج والإدارة والتوزيع للبيانات والمعلومات واتاحتها للمستخدمين عبر شبكة الانترنت، يلزم للنشر الإلكتروني استخدام لغات برمجية عالية القدرة للوصول إلى برامج تحدد بصورة تسلسلية عملية المعالجة اللازمة للبيانات وكيفية تنفيذها مترافقة مع إحدى لغات النشر على الويب مثلاً html وهو برنامج يستخدم لتصميم صفحات الويب المكتوبة بلغة ascll ويتم عبرها وصف طريقة عرض النصوص والرسوم والوسائط الإعلامية الأخرى، ويمكن تزويد صفحات الانترنت بنقاط توصيل الصفحات الأخرى hyper link.

أو لغة xml وهي طريقة لوصف البيانات وهيكلتها على الانترنت بحيث يمكن لبرنامج مثل قواعد البيانات الاستفادة من هذه البيانات والبحث فيها للحصول على المعلومات.

ج. التنظيم المؤسسي (الإدارة الإلكترونية):

يتطلب الاستخدام الكفء لإمكانيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تغييرات جذرية في مكونات الإدارة التقليدية من إنشاء شبكات جديدة ونظم برمجية تتعامل مع المواطنين ومع الشركاء، وقد تزامن هذا الاهتمام بالتنظيم المؤسسي مع التوجه نحو إقامة البنية المؤسسية والهيكلية للمعلومات على المستوى الوطني، والبدء بإقامة وإدارة وتشغيل نظام وطني متكامل

للمعلومات يربط بين وحدات ومراكز المعلومات في مختلف القطاعات والمؤسسات ويتم تشغيله بين شبكة وطنية للمعلومات.

يستدعي التوجه نحو الآليات الرقمية التحول من الهياكل التنظيمية التقليدية المبنية على الأساس الوظيفي إلى هياكل مصممة على أساس التدفقات المعلوماتية، وتلك الهياكل تتركز على فكرة تحقيق التعاقد البنوي بين عناصر عتاد الحاسب والبرنامج وشبكات الاتصال من أجل تحقيق أكبر قدر من الحوسبة التلقائية في تدفق المعلومات بين الأنشطة المتشابهة للإدارات الحكومية.

(٢-٢) الفصل الثاني : الإدارة ومتطلبات مشروع الحكومة الإلكترونية:

➤ المبحث الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية واتجاهاتها ومكننة العمل الإداري:

تمثل الإدارة الإلكترونية العمود الفقري للحكومة الإلكترونية وهي تشكل العمليات الداخلية التي لا تظهر للمواطن أو المؤسسة بشكل مباشر بل عبر نتائجها من قبيل إدارة علاقات المواطنين والمؤسسات وربط الإدارات العامة والوزارات عبر أنظمة التكامل وصولاً إلى مكننة كامل الوظائف الأساسية للحكومة الكلاسيكية، ويمكن الحديث عن أنظمة قواعد البيانات ، أنظمة الأرشفة، أنظمة المعلومات الجغرافية، الأنظمة المالية أنظمة شؤون الموظفين، كما يحتاج هذا النوع من الإدارات لصقل مهارات المسؤولين عن مشاريع الحكومة الإلكترونية وتدريبهم على أعلى مستوى ابتداء من المدراء حتى الموظفين العاديين من أجل قيادة التغيير .

الدور الكبير الذي تلعبه تقنية الاتصالات والمعلومات على صعيد التغيير إلى الأفضل في إدارة الأعمال في المؤسسات وانعكاساتها الإيجابية في تحسين الأداء ورفع الكفاءة وزيادة الإنتاجية معتمدين في تسخير قدرات هذه التقنيات على العنصر البشري الذي يعتبر المحرك الأساسي لاستخدامات التقنيات، حيث يعتبر التحول من العمل التقليدي اليدوي في الإدارة إلى الإدارة الإلكترونية التي تعتمد على التقنيات الرقمية الحديثة لا يعني بالضرورة إلغاء كل النظم اليدوية

والعودة إلى نقطة البداية وفقدان السرية في المعاملات، كما يجب الإشارة هنا إلى إلزام بعض الجهات الاحتفاظ ببعض الوثائق في هيئة نسخ ورقية مثل الاتفاقيات وعقود العمل وتخزينها لفترة زمنية معينة.

من المؤكد أن إدخال تقنية جديدة مطلوب منها أن تلامس كل أفراد وكيانات المجتمع سوف يتطلب الكثير من العمل والجهد، ومن الواضح أن نشر المعرفة والعلم بكيفيات الاستفادة من تلك التقنية يوازي أهمية ابتكارها، فلا تستفيد الدولة من حكومة إلكترونية لا يدري موظف القطاع العام كيفية التعامل مع أنظمتها لذلك يشكل تدريب الموظفين عاملاً أساسياً في نجاح مشروع الحكومة الإلكترونية، و لا بد أيضاً أن تقوم بندوات تدريبية عامة لشرح النموذج وإصدار كتيبات التعليمات^{١٨}.

• اتجاهات الإدارة الإلكترونية:

من الحكومة إلى الأفراد (مثال: تجديد رخص السير أو طلبات التأشيرات)

من الحكومة إلى الحكومة (مثال: أوامر الدفع من وزارة إلى وزارة أخرى)

من الحكومة إلى القطاع الخاص (مثال: تصاريح المؤسسات وتحصيل الزكاة والضرائب)

➤ المبحث الثاني: متطلبات مشروع الحكومة الإلكترونية:

يمكن مشروع الحكومة الإلكترونية أن يدخل في إطار التنفيذ عند تهيئة البيئة المناسبة لطبيعة عمله، لذلك لا بد أن يراعي عدة متطلبات منها:

١. **البنية التحتية:** تتطلب الحكومة الإلكترونية وجود مستوى مناسب من البنية التحتية التي تتضمن شبكة حديثة للاتصالات والبيانات وبنية تحتية متطورة للاتصالات السلكية واللاسلكية تكون قادرة على تأمين التواصل ونقل المعلومات بين المؤسسات الإدارية نفسها من جهة وبين المؤسسات والمواطن من جهة أخرى.

^{١٨} القدوة، محمود، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، عمان: دار أسامة، ٢٠١٠، ص ٨٤، ١١٨.

٢. **توافر الوسائل الإلكترونية:** اللازمة للاستفادة من الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية والتي نستطيع بواسطتها التواصل معها ومنها أجهزة الكمبيوتر الشخصية والمحمولة والهاتف الشبكي وغيرها.
٣. **توافر عدد لا بأس به من مزودي الخدمة بالانترنت:** ونأكد على أن تكون الأسعار معقولة قدر الإمكان من أجل فتح المجال لأكثر عدد ممكن من المواطنين للتفاعل مع الإدارة الإلكترونية في أقل جهد وأقصر وقت وأقل كلفة ممكنة.
٤. **التدريب وبناء القدرات:** يشمل تدريب كافة الموظفين على طرق استعمال أجهزة الكمبيوتر وإدارة الشبكات وقواعد المعلومات والبيانات وكافة المعلومات اللازمة للعمل على إدارة وتوجيه الحكومة الإلكترونية بشكل سليم ويفضل أن يتم ذلك بواسطة معاهد أو مراكز تدريب متخصصة وتابعة للحكومة.
٥. **توافر مستوى مناسب من التمويل:** يمكن تمويل الحكومة من إجراء صيانة دورية وتدريب للكوادر والموظفين والحفاظ على مستوى عال من تقديم الخدمات ومواكبة أي تطور تحصل في إطار التكنولوجيا والحكومة الإلكترونية على مستوى العالم.
٦. **توفر الإرادة السياسية:** يجب أن يكون هناك مسؤول أو لجنة محددة تتولى تطبيق هذا المشروع وتعمل على تهيئة البيئة اللازمة والمناسبة للعمل وتتولى الإشراف على التطبيق وتقويم المستويات التي وصلت إليها في التنفيذ.
٧. **وجود التشريعات والنصوص القانونية:** التي تسهل عمل الحكومة الإلكترونية وتضفي عليها المشروعية والمصادقية وكافة النتائج القانونية المترتبة عليها.
٨. **توفير الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية:** على مستوى عال لحماية المعلومات الوطنية والشخصية ولصون الأرشيف الإلكتروني من أي عبث.
٩. **خطة تسويقية دعائية شاملة للترويج:** لاستخدام الحكومة الإلكترونية وإبراز محاسنها وضرورة مشاركة جميع المواطنين فيها والتفاعل معها، ويشارك في هذه الحملة جميع وسائل الإعلام الوطنية من إذاعة وتلفزيون وصحف وغيرها، وذلك من أجل خلق مناخ شعبي قادر على التعامل مع مفهوم الحكومة الإلكترونية.

➤ المبحث الثالث: الخدمات الإلكترونية ومحتواها:

١. **الخدمة الصماء:** وتعني تقديم معلومات عن الخدمات والمعاملات التي تبثها الجهة الحكومية للمواطن والمكونات التقنية للحكومة الإلكترونية وليس هناك إمكانية للتفاعل مع المستفيد.
٢. **خدمة التلكس:** وتحدث عندما يقدم الموقع خدمات متعددة أكثر تطوراً، مثل رسوم الخدمات التي يمكن أن يسدها المستفيد.
٣. **الخدمة المتطورة:** هي التطبيق الكامل للحكومة الإلكترونية حيث يمثل الموقع الإلكتروني بيئة عمل داخلية حية للجهاز الإداري مع القدرة على تلبية جميع طلبات المستفيدين من خلال هذا الموقع.

ويتضح ذلك أن الحكومة الإلكترونية تتضمن جانبين هما:

- أ. **العمل عن بعد:** ويعني تجاوز حدود الزمان والمكان لإنجاز العمل، دون حضور الموظف للمكتب أو مكان العمل.
- ب. **الخدمة عن بعد:** وهنا يمكن للمستفيد الاستفادة من الخدمة في المكان والزمان الذين يريدانها من دون الارتباط بزمان ومكان محددين

➤ المبحث الرابع: المكونات التقنية للحكومة الإلكترونية:

يشكل هذا المحور الحجر الأساس لموضوع الحكومة الإلكترونية، حيث يمثل الأجهزة والتقنيات اللازمة لإنجاح المشروع ويتم من خلالها تمثيل المعلومات ونقلها إلكترونياً مع ضمان سريتها ودقتها، وتنفيذ المعاملات والخدمات عن بعد باستخدام الشبكات الإلكترونية مع ضمان صحتها ومصداقيتها.

إن جوهر العمل الإلكتروني يعتمد أساساً على ثلاث خصائص رئيسية:

- (١) **التخزين:** وتعني حفظ المعلومات الكبيرة في أحجام صغيرة وتحويل الملفات الورقية إلى إلكترونية صغيرة الحجم.

(٢) **النقل:** ويعني تحديث المعلومات المخزنة إلكترونياً بسرعة كبيرة جداً مهما كانت كمياتها كبيرة بواسطة أجهزة الحاسب الآلي.

(٣) **أنظمة معلومات متطورة تحاكي قدرات الإنسان الفعلية والذهنية، وأن شبكة المعلومات الدولية قامت بتوحيد جميع شبكات المعلومات في العالم ضمن شبكة واحدة تسمى شبكة الشبكات تستخدم في أي مكان إذ ظهرت web لأول مرة في عام ١٩٩٣ حيث توفر مواقع سهلة الاستخدام.**

أما مكونات البيئة التقنية فهي:

- ١ . الحاسب الآلي.
- ٢ . **شبكات الحاسب الآلي:** منها (الشبكة الداخلية للمنظمة – الشبكة الداخلية للمنظمة والعملاء – الشبكة العالمية)

حيث يتم عن طريق هذه الشبكات تقديم الخدمات الآتية:

- خدمة الاتصال عن بعد.
- خدمة البريد الإلكتروني.
- خدمة الحوارات.
- خدمة الملفات.
- خدمة المحادثات.
- ٣ . **المواقع على الشبكة العالمية.**
- ٤ . **وسائل الاتصال السلكي واللاسلكي.**
- ٥ . **أجهزة التحكم بالاتصال (أجهزة ارسال واستقبال).**

المبحث الخامس : المتطلبات التقنية للحكومة الإلكترونية:

١. **التوجه نحو إنشاء الحكومة الإلكترونية:** إن تشكيل معالم التوجه هو أمر حيوي ومهم لكل نشاط، فهو امر بالغ الأهمية في مجال الحكومة الإلكترونية لأنه تترتب عليه التزامات كثيرة ، فهو يحتاج إلى كثير من الجهد والمال ، كما يحدد مسار المشروع، وكلما ازداد

هذا التوجه عمقاً واتساعاً انعكس ذلك على كل الخطوات وتحقيق متطلباته اللاحقة، خاصةً أن مثل هذا المشروع استراتيجي ، ويستلزم تشكيل هيئة عليا تتولى دراسة المشروع وتكون على عدة مستويات الأول على مستوى الحكومة ثم على مستوى كل وزارة ثم على مستوى المنظمات الأقل.

٢. تكوين البنية التحتية المعلوماتية: تتمثل في مجموعة المكونات المادية والبشرية اللازمة لتطبيق المشروع، ويعتمد ذلك بشكل أساسي على ضرورة انسياب المعلومات وتوفير الأنظمة المعلوماتية الإدارية، وتهيئة باقي المتطلبات التقنية والبشرية من مبرمجين ومحللين ومهندسي نظم، فضلاً عن التدريب المستمر وكذلك أنظمة معالجة البيانات ونظام إدارة قواعد البيانات وأنظمة دعم القرارات وشبكات الربط الإلكتروني وغيرها.

٣. مرونة التنظيم لتحقيق هذه المتطلبات: تحتاج هذه المتطلبات إلى تغييرات في الهيكل التنظيمي لتحقيقها مثل: إعادة هندسة الوظائف والانتقال إلى التنظيم المصفوفي ليتم التوافق مع متطلبات العمل الإلكتروني وإعادة هيكلة وتصميم العمليات الأساسية وذلك من خلال الخطوات الآتية:

- أ.** التعريف بالخدمات الحالية و الوحدات التي تقدمها.
- ب.** توصيف كامل لجميع الخدمات التي يمكن أن تقدم إلكترونياً.
- ت.** تحديد العلاقات بين المنظمات مع المستوى الحكومي وإزالة التداخل فيها.
- ث.** تحديد المتطلبات المادية والبشرية للموارد الإلكترونية.
- ج.** توثيق تفاصيل الإجراءات الجديدة وإيصالها لكل الأطراف من منظمات ومستفيدين.
- ح.** إدخال تغييرات في النسيج التقني للمنظمة لاستيعاب العمل الإلكتروني ويكون التغيير تدريجياً وبطريقة تحد وتقلل من مقاومة التغيير.
- خ.** إجراء التغييرات التنظيمية اللازمة وتحديد الوظائف الجديدة التي تحتاجها هذه الإدارة وإلغاء الوظائف والعناوين الوظيفية التي لا تتسجم معها.

٤. مجموعة المتطلبات القانونية:

- إعطاء الصيغة القانونية للأعمال وتحديد النشاطات الإيجابية والسلبية والعقوبات المفروضة عليها وتحديد الأمن الوثائقي ومتطلباته بما يحافظ على سرية العمل الإلكتروني وخصوصيته.
- الاعتراف باستخدام التوقيع الإلكتروني والبصمة الإلكترونية والاعتراف بالوثائق الإلكترونية وسيلة لإثبات الشخصية وتسهيل المعاملات.
- المراجعة المستمرة لهذه القوانين بصورة دورية.
- استخدام بعض الوسائل الأمنية الإلكترونية مثل البطاقة الذكية لإثبات هوية المواطن ونظم حماية المعلوماتية الوقائية والعلاجية.
- السعي لإيجاد المجتمع المعلوماتي ونشر الثقافة الإلكترونية بين أطراف المجتمع، وإدخال التقنيات الإلكترونية ضمن المناهج الدراسية ودعم الدراسات والبحوث المعلوماتية وتأهيل وتدريب الكفاءات البشرية.
- الاستفادة من وسائل الإعلام المختلفة لنشر هذا المفهوم ونشر برنامج الاتصال الجماهيري الذي يروج للحكومة الإلكترونية.

➤ المبحث السادس: المهارات الضرورية لتفعيل الحكومة الإلكترونية:

- المهارات التحليلية: وتمثل مهارات التفسير والتحليل وهي مهارات أساسية ينبغي توافرها في كل مرحلة من مراحل تطوير مشروع الحكومة الإلكترونية، وتبدأ هذه المهارات بتحديد المشكلات ووصف أعراضها والكشف عن السياسات والعمليات والممارسات المسببة لهذه الأعراض، وتحليل حاجات ومتطلبات المستخدمين، وسبل تدفق المعلومات والأعمال.
- مهارات إدارة المعلومات والمعرفة: تبين هذه المجموعة من المهارات مدى وأسس التعامل مع المعارف والمعلومات كمورد أساسي ذي قيمة عالية ومضافة، وتحتاج هذه المجموعة من المهارات التالي:
 ١. التأكد من سلامة محتوى وجودة البيانات والمعلومات ومستويات توافقها مع غيرها من البيانات والمعلومات.

٢. التمكن من تصميم النظم وقواعد أو مستودعات البيانات وملفات البيانات المستخدمة لتقديم وعرض المعلومات بشكل منظم، ويرتبط بذلك تصميم واجهات التفاعل ونظم الأمن التي تضمن سلامة وسرية المعلومات المتاحة.
٣. القيام بأنشطة البحث عن المعلومات، والتصنيف، والفهرسة، والحفاظ على سلامة البيانات والمعلومات.
٤. تصميم وبناء قواعد ومستودعات البيانات وتحديد البيانات المتضمنة وإقرار عمليات جمع البيانات ومعايير ومقاييس الجودة والسيطرة عليها.
٥. تطوير وتنفيذ آليات المشاركة في المعلومات.
- **المهارات الفنية:** يمكن القيام بهذه المهارات من خلال التالي:
 - أ. تصميم وتنفيذ نظم المعلومات المتوافقة مع البنية الأساسية القائمة.
 - ب. تطوير واجهات التفاعل مع المستخدمين النهائيين بحيث تكون سهلة الاستخدام ومقبولة منهم.
 - ت. تحويل البيانات من نظام أو شكل ما إلى شكل آخر في إطار نظام معلومات متكامل وإتاحة بياناته وتقاريره للاستخدام بأساليب عديدة.
 - ث. تصميم وإدارة نظم وشبكات المعلومات المختلفة.
 - ج. تكوين قواعد ومستودعات بيانات قادرة على توحيد المعلومات واستقطابها من مصادر مختلفة لأغراض الاسترجاع وتوسيع نطاق الاستخدام.
- **مهارات الاتصال والتقديم:** توظف هذه المجموعة من المهارات في أغراض تسويق مشروع الحكومة واستقطاب الدعم اللازم من كل الأطراف المعنية به.
- **مهارات إدارة مشروع الحكومة الإلكترونية:** تهدف هذه المجموعة إلى:
 ١. تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المستخدمة على بنية العمل.
 ٢. مدى تأثيرها على الخدمات المقدمة للمواطنين.
 ٣. التخطيط الجيد لمشروع الحكومة الإلكترونية.
 ٤. طرق بناء هيكل المشروع.
 ٥. طرق مراقبة جودة المشروع.
 ٦. طرق قياس أداء الحكومة الإلكترونية.^{١٩}

^{١٩} القدوة، محمود، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، عمان: دار أسامة، ٢٠١٠، ص ٤٠-٤٢

٢-٣) الفصل الثالث : استراتيجيات نجاح ومخاطر تطبيق الحكومة الإلكترونية

➤ المبحث الأول: عوامل النجاح في الإدارة الإلكترونية

يجب على جميع القائمين بمشروع الحكومة الإلكترونية أن يأخذوا بعين الاعتبار عدة عوامل لتحقيقها في منشآتهم أهمها:

١. وضوح الرؤية الاستراتيجية للقائمين في المنشأة، والاستيعاب الشامل لمفهوم الإدارة الإلكترونية من تخطيط وتنفيذ وتشغيل وتطوير وغيرها.
٢. الرعاية المباشرة والشاملة للإدارة العليا بالمنشأة، والبعد عن التكاليف والارتجالية في معالجة الأمور.
٣. التطوير المستمر لإجراءات العمل، ومحاولة توضيحها للموظفين لإمكانية استيعابها. وفهم أهدافها، مع التأكيد على تدوينها وتصنيفها.
٤. التدريب والتأهيل وتأمين الاحتياجات التدريبية لجميع الموظفين كلاً حسب تخصصه.
٥. التحديث المستمر لتقنية المعلومات ووسائل الاتصال.
٦. تحقيق مبدأ الشفافية والتطبيق الأمثل للواقعية.
٧. تأمين سرية المعلومات للمستفيدين.
٨. الاستفادة من التجارب السابقة وعدم تكرار الأخطاء.
٩. التعاون الإيجابي بين الأفراد والإدارات داخل المنشأة وترك الاعتبارات الشخصية.^{٢٠}

➤ المبحث الثاني: ثمرات التطبيق الحكومة الإلكترونية:

١. تنمية وتطوير المعلومات الاقتصادية: يتطلب التوجه نحو الحكومة الإلكترونية أتمتة كافة المؤسسات والجهات العامة، الأمر الذي يقتضي إنشاء نظم المعلومات داخل كل مؤسسة وربطها مع بعضها البعض وفق مبادئ تكامل وانسجام النظم، وصولاً إلى نماذج يحتاجها المواطن تسهل الوصول إلى المعلومة حسب حاجة المستفيدين والاختصاص ونوع الخدمة

^{٢٠} القدوة، محمود، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، عمان: دار أسامة، ٢٠١٠، ص ١٠٩

حيث تستند بيئة العمل الإلكتروني إلى التشبيك بين أنظمة المعلومات ، ومن ثم معالجة البيانات وتحويلها إلى معلومات تفيد المستخدم النهائي في قطاعات الإنتاج المادي والخدمي، وقد ظهرت أنواع عديدة لنظم المعلومات على مستوى الاقتصاد القومي كنتيجة لتنامي وتوسع دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عمل الحكومات ، منها (نظم معلومات الصناعة، نظم التجارة الإلكترونية، نظم الاستثمار الإلكتروني)

٢. **تنمية وتطوير القاعدة المعلوماتية في الاقتصاد السوري:** تم إحرار تقدم لا بأس به من ناحية أتمتة الإدارات والمؤسسات العامة، ولا يكاد يوجد مكتب أو مؤسسة عامة في سورية تخلو من التجهيزات الحاسوبية ومتماتها ، إلا أن الأتمتة لم تطبق بشكلها الأمثل وقواعد البيانات لم تنجز بشكلها الكامل، و من اهم قواعد البيانات التي أحدثت في سورية كمتطلب للحكومة الإلكترونية ما يلي:

- قاعدة بيانات السجل المدني على المستوى الوطني ، تشرف وزارة الداخلية على مشروع أتمتة السجل المدني ،الذي بموجبه يتم تخزين قيود المواطنين المسجلين في دفاتر السجل المدني.
- قاعدة بيانات السجلات التجارية والصناعية للأفراد والشركات: تشرف عليها وزارة الاقتصاد والتجارة ، وبموجبها يتم إنشاء سجلات صناعية وتجارية لكافة الشركات الصغيرة والمتوسطة والكبيرة.
- قاعدة بيانات المركبات: تشرف عليها وزارة النقل ، تحوي بيانات السيارات السياحية الخاصة والعامة ، ونوعها ، وحجمها، ونوع البضاعة المنقولة بها، وبيانات عن تطور حركة المرور بالنقل البري والبحري والجوي، وبيانات عن أحوال الطرق العامة.
- قاعدة بيانات العقارات والإقامة: تشرف عليها وزارة الإسكان ، وقد قطعت شوطاً كبيراً من حيث أتمتة السجلات للمؤسسات العامة بالإسكان والبلديات.

٣. **هيكلية المؤسسات الخدمية وأتمتة إجراءات العمل:** تتميز خدمات الحكومة الإلكترونية باحتكار المؤسسات العامة لها من دون وجود أي منافس لها ،فإن الاستثمار في قواعد المعلومات، يعتبر ضرورة يفرضها التحول في بيئة الاقتصاد السوري نحو إعادة الهيكلة بما يتوافق مع ترسيخ تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، وعند الاستعلام عن أية خدمة فإنها عادةً تكون مقسمة إلى عدد من الإجراءات المحددة، التي تستدعي تعبئة النماذج

والتواقيع ، وإرفاق إثباتات وبيانات شخصية، بالإضافة لدفع رسوم الخدمة ،لذلك تحتاج الخدمة من أجل اكتمالها إلى مساهمة عدد من الأجهزة أو الإدارات التي تحتوي على ثلاثة أنواع من الخدمات:

- الخدمات البسيطة: وتلك الخدمات التي يمكن تنفيذها في نطاق المؤسسة الواحدة، مثل تجديد رخصة السيارة.
- الخدمات المركبة: وهي الخدمات التي تحتاج إلى أكثر من مؤسسة من أجل تنفيذها وتكون كل مؤسسة مسؤولة عن تنفيذ خدمة بسيطة في إطار الخدمة العامة المركبة.
- الخدمات الأساسية: وتشمل خدمات البنية التحتية التي سوف تشارك فيها جميع الاستخدامات الأخرى، مثل خدمة دفع الرسوم.

➤ المبحث الثالث: مزايا الحكومة الإلكترونية: لنظام الحكومة الإلكترونية مزايا متعددة أهمها:

١. **سرعة الإنجاز:** يعد إنجاز المعاملة إلكترونياً في بضع دقائق معدودة إذا ما قورنت بالمعاملة الورقية ، مما يوفر الوقت الضائع في الانتقال إلى مقر الإدارة ، والبحث عن الموظف المختص، وانتظار الدور ، وقيام الموظف بالتحقق من استيفاء كامل شروط الخدمة المطلوبة ونختصره مع الحكومة الإلكترونية التي بمقدورها أن توفر للمواطن خدماتها بسرعة كبيرة من خلال الدخول على الخط On-line وليس من خلال الدخول في الصفوف وانتظار الدور .

٢. **زيادة الإتقان:** إن الإنجاز الإلكتروني للخدمة عادة ما يكون أكثر دقة وإتقاناً من الإنجاز اليدوي، كما أنه يخضع لرقابة أسهل وأدق من تلك التي تفرض على الموظف في أداء عمله في نظام الإدارة التقليدية، وبالتالي يمكن تقديم خدمات أفضل لمستحقيها واستغلالاً امثل لإمكانيات الحكومة.

٣. **تخفيض التكاليف:** لا شك أن إقامة نظام الحكومة الإلكترونية يحتاج في البداية إلى مبالغ كبيرة تنفق في شراء الأجهزة والمعدات وإعداد البرامج وتدريب العاملين، غير أن أداء الخدمات بالطريق الإلكتروني بعد ذلك تقل تكلفته كثيراً عن أدائها بالطرق التقليدية اليدوية إذ يؤدي إلى تقليل عدد الموظفين المطلوبين للعمل في الإدارة واختصار الإجراءات ومراحل

العمل ، فضلاً عن تخفيض أو الاستغناء عن كميات الأوراق والأدوات المكتبية المستخدمة سابقاً.

٤. تبسيط الإجراءات: يمكن عن طريق الحكومة الإلكترونية القضاء على البيروقراطية بمعناها البغيض ونتائجها السيئة المؤدية إلى إهداء الجهد والوقت والمال وتعذيب أصحاب المصلحة ، على سبيل المثال: يلزم للإفراج عن البضائع من الدوائر الجمركية في أغلب الدوائر العربية الحصول على ما يقارب من عشرين توقيعاً من توقيعات الموظفين القائمين في مكاتب مبعثرة إضافة إلى الرشاوي والفساد لتغطية النسب المحملة الكبيرة والمخالقة لنص القانون ، بينما الأمر في الحكومة الإلكترونية فالأمر بسيط جداً حيث يقوم موظف واحد بإنهاء المعاملة دون الرجوع إلى رؤسائه إن كانت قانونية وغير مخالفة وذلك بالرجوع لقاعدة البيانات المعدة سلفاً وهي بمثابة تفويض للموظف لاتخاذ قراره .

٥. الشفافية الإدارية: عندما تتم المعاملات بطريقة إلكترونية دون اتصال مباشر بين صاحب الشأن والموظف المختص ، فلا يكون هناك مجال للرشوة أو تلاعب الموظفين وسوء معاملتهم للمعنيين، وفي ذلك مكافحة للفساد الوظيفي وجرائم العمل ، بالإضافة إلى أن الإنجاز الإلكتروني لا يتم أمام الجمهور، مما يجعله أيسر تحقيقاً.^{٢١}

بعد حصر مزايا الحكومة الإلكترونية بهذا الشكل لا بد لنا من معرفة فوائد الحكومة الإلكترونية التي تستهدف الحكومة الإلكترونية تقديم الخدمات الحكومية إلى المواطنين بطريقة أفضل، وتحسين التفاعل مع قطاع الأعمال والصناعة، وتمكين المواطن من خلال وصوله إلى المعلومات، وزيادة فعالية الإدارة الحكومية. ونتيجة لذلك، يمكن أن يتجلى التأثير المباشر الذي تحدثه الحكومة الإلكترونية في الاقتصاد والمجتمع، تحسناً في الشفافية والإيرادات والراحة، وتراجعاً في الفساد وتدنيًا في التكاليف. وفيما يلي أهم فوائد تطبيقات الحكومة الإلكترونية:

(١) تقديم الخدمات والمعلومات إلى الشركات والمواطنين بطريقة أفضل.

(٢) شفافية الحكومة.

(٣) إصلاح القطاع العام ومحاربة الفساد .

(٤) التمكين من خلال الوصول إلى المعلومات.

^{٢١} القدوة، محمود، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، عمان: دار أسامة، ٢٠١٠، ص ١٧٥-١٧٧

(٥) تحسين الأداء في تنفيذ المهام الحكومية.

(٦) رأب الهوة الرقمية.

الحكومة الإلكترونية وفساد الإدارات العامة:

أصبحت الحكومة الإلكترونية أداة رئيسة في محاربة الفساد، وإذا ترافقت حلول الحكومة الإلكترونية مع مجموعة واضحة من الأهداف وساندتها هيئة تشريعية قوية، تستطيع الحد من الفساد بعدة وسائل:

١. جعل القواعد والإجراءات متاحة على موقع الويب.

٢. تحديد المسؤول عن كل خدمة.

٣. متابعة العمليات وتحديد المسؤول عن الأعمال الخاطئة.

٤. إدخال مفهوم الشفافية الذي يقلل فرص الفساد.

➤ المبحث الرابع: طبيعة المخاطر الإلكترونية ومعوقات تطبيقها

- **معوقات تطبيق الحكومة الإلكترونية:** هي ضخامة المشروع و يمكن حصرها في النقاط الآتية:

١. **المعوقات الإدارية** وتتمثل في الآتي:

أ. **غموض المفهوم:** مازال الكثير من القيادات الإدارية يجهل موضوع الحكومة

الإلكترونية و مفهوم المصطلح ومعناه ومحاسنه وانعكاسه على عمله، ومن خلال

نشر هذا المفهوم ستكون لكل منظمة وجهة نظرها الخاصة بهذا المشروع مما ينتج

عنه وجود رؤية خاصة بها.

ب. **مقاومة التغيير:** إن إقامة مثل هذا المشروع يحمل في طياته الكثير من التغييرات

على صعيد المنظمات والأقسام والشعب وإعادة توزيع المهام والصلاحيات مما

يستلزم تغييراً في القيادات المركزية والمراكز الوظيفية التي يحتاجها، لهذا ستكون

هناك مقاومة للتغيير، وهذا التغيير سيطول جميع أركان التنظيم، حيث يمكن

التغلب عليها من خلال التغيير التدريجي للنسيج الثقافي للمنظمة وإدخال التغييرات

الجزئية دون ان يؤدي إلى الإضرار الكبير في مصالح العاملين.

٢. **المعوقات المادية:** وتتمثل في الحاجة الكبيرة إلى الإمكانيات المادية لتوفير تقنية المعلومات خاصة على مستوى الدول ككل، تقع هذه التقنية في تطور مستمر والذي يجعل فيه من المستحيل التدرج في توفيرها بل يجب أن تتوافر جميعها في وقت واحد خاصة على صعيد المنظمة الواحدة.

٣. **المعوقات الأمنية:** يعد الأمن المعلوماتي من أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الحكومة الإلكترونية حيث هناك مجموعة من الأساليب لاختراق المنظومة المعلوماتية وما يترتب عليه من فقدان خصوصية المستفيدين وسريتهم حيث من مظاهر الأمن المعلوماتي سرية المعلومات وسلامتها وضمان بقائها وعدم حذفها أو تدميرها.

➤ أهم جوانب الأمن المعلوماتي:

- أ. الجانب الأمني التقني، ويتعلق بالأنظمة التقنية والشبكة والأجهزة والبرامج المستفاد منها.
- ب. الجانب الإنساني ويتعلق بتصرفات الإنسان المستفيد والمستخدم.
- ت. الجانب البيئي، ويقصد به البيئة الطبيعية المحيطة بالتقنيات المستخدمة.

٤. **المعوقات الأخرى:** وهي المعوقات المرتبطة بالبيئة الخارجية ومنها ضعف الفكر المعلوماتي وكذلك هناك المعوقات السياسية التي لا مجال للتوسع فيها.^{٢٢}

➤ **المبحث الخامس: الفوائد الاقتصادية للحكومة الإلكترونية**

تكمن أهمية الحكومة الإلكترونية بأنها وسيلة خدمية جديدة، ويؤدي استخدامها داخل المؤسسات الخدمية العامة إلى:

١. إعادة هندسة وهيكلية الأنشطة والعمليات والإجراءات الحكومية في إطار عملية الإصلاح الإداري والاقتصادي التي تسعى سورية لتحقيقه.
٢. زيادة التشبيك بين الفروع الإنتاجية والخدمية للمؤسسات العامة مع وحداتها الام، بفضل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تتيح الربط الشبكي والتفاعلي على مدار الوقت.

^{٢٢} القدوة، محمود، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، عمان: دار أسامة، ٢٠١٠، ص ٦١-٦٢

٣. تساعد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، التي تستخدم في عمل الحكومة الإلكترونية على زيادة كفاءة وفعالية المؤسسات العامة في تقديم الخدمات بصورة إبداعية وحديثة ترفع من جودة الخدمات العامة المقدمة للمستفيدين، في ضوء معايير الجودة الشاملة.
٤. تمكن المؤسسات العامة من إجراء المناقصات الإلكترونية، وعرض كتالوجات المشاركة بالمناقصات بزمان قياسي عبر الشبكة، مع إمكانية معالجتها بشكل آلي يحد من التدخل البشري.
٥. ترشيد إنفاق المؤسسات العامة عبر الكفاءة في استخدام مواردها، إذ يمكن المؤسسات من معرفة حجم ما تملكه من موارد واحتياجات، بفضل الأنظمة البرمجية والجداول الإلكترونية.
٦. رفع مستوى وعي أفراد المجتمع بأهمية التقنية الرقمية، مما يدفع الفرد إلى تطوير مهاراته كي يستطيع الحصول على الخدمات الإلكترونية بنفسه.
٧. زيادة جاذبية البلد للاستثمار وخصوصاً الاستثمارات في ميادين المعرفة مثل (صناعة المحتوى الرقمي - صناعة البرمجيات)، حيث إن تطبيق الحكومة الإلكترونية يقتضي تهيئة بنية تحتية تكنولوجية وتشريعية، مع تذليل العقبات التي تواجهها المتمثلة في بطء الإجراءات وتعقيدها.
٨. تمكن المؤسسات الخدمية من تحقيق مزايا تنافسية تتمثل في تخفيض التكاليف الإدارية التي ينطوي عليها تبادل الوثائق والمستندات، وتكاليف توزيع وحفظ واسترجاع المعاملات الورقية بسرعة فائقة، فهي ليست بحاجة إلى أماكن للأرشفة اليدوية، فالوثيقة الإلكترونية تتميز بسرعة الإجراءات وقلة عدد المستندات والأخطاء البشرية التي كانت تحدث.

الفصل الرابع : المقارنة بين العمل التقليدي والإلكتروني

- **المبحث الأول: تعريف الإدارة التقليدية والأسباب الرئيسية للتحويل للإدارة الإلكترونية:**
- الإدارة التقليدية: هي تلك الإدارة التي يتم تنفيذ الأعمال بالمعاملات الورقية ويتطلب ذلك وجود مستودع كبير لحفظ المعاملات الورقية في ملفات ومجلدات ومكاتب ويعقب ذلك العديد من السلبيات نذكر أهمها:

١. تلف بعض المعاملات الورقية بسبب التقادم.
٢. صعوبة الحصول على بعض المعلومات من هذه المعاملات.
٣. التكاليف الباهظة لصيانة المعاملات الورقية وإصلاح التألف منها.
٤. إمكانية ضياع بعض المعاملات سهواً أو عمداً.
٥. توفير غرف كبيرة لحفظ المعاملات الورقية.

مميزات النسخ الورقية مقارنة بالنسخ الإلكترونية:

لا يمكننا الاستغناء بشكل نهائي عن الورق في تعاملاتنا الإدارية، وذلك لاعتبارات نفسية وثقافية وقانونية وطبية في عالم الأعمال، وفيما يلي أهم أسباب لذلك:

١. عدم توفر تشريعات كافية لاعتماد النسخ الإلكترونية كوثائق قانونية (الاتفاقيات ، عقود العمل).
٢. تمكن القارئ من الحصول على شمولية واستيعاب أكبر لما يطالعه (أكثر من ورقة للنظر فيها والمقارنة بين الجداول).
٣. مرونة أكبر في الإمساك بالأوراق ومكان وكيفية قراءتها .
٤. الشعور بالراحة أكثر في التعامل مع الأوراق في القراءة لاعتبارات نفسية.

بقي الأمر كذلك حتى جاءت الإدارة الإلكترونية حيث تبقى المعاملة في مكان إلكتروني واحد وكل ما في الأمر أن الموظف والمديرين والمسؤولين يبدأ بالكتابة على المعاملة الإلكترونية وإرسالها إلكترونياً عبر الشبكة، ولا يستطيع أحد إخفائها، كما أن توقيت الإجراء مدون على المعاملة لا باليوم فحسب بل بالساعة والدقيقة التي تم فيها الإجراء.^{٢٣}

الأسباب الرئيسية التي دعت للتحول للحكومة الإلكترونية هي:

١. الإجراءات والعمليات المعقدة وآثرها على زيادة تكلفة الأعمال.
٢. القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق.
٣. ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.
٤. صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء.

^{٢٣} القدوة، محمود، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، عمان: دار أسامة، ٢٠١٠، ص ٨٥-٨٦

٥. ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.

٦. التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات.

٧. ازدياد المنافسة بين المؤسسات وضرورة وجود آليات للتميز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس.

٨. حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل.^{٢٤}

➤ المبحث الثاني: الأسس الضرورية للبدء بالحكومة الإلكترونية

من مقومات التحول الناجح للحكومة الإلكترونية:

١. إصلاح العملية الإدارية: تختص الحكومة الإلكترونية بتكوين عمليات وعلاقات جديدة بين الحكومة والمواطنين والأعمال، كما أن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ليست مجرد أداة لتحقيق عوائد وتوفير التكلفة المترتبة على تشغيل وتعيين القوى العاملة أو في استثمار الوقت، وهذا لا يتحقق بقيام العاملين بإعداد السجلات والوثائق الإلكترونية بل إنها تعتبر من الحلول الجوهرية لو استحسن استخدامها بشكل صحيح، على إصلاح العمليات والإجراءات القائمة بأدائها، لذلك يجب عند تطوير الحكومة الإلكترونية البدء في التخطيط السليم لمشروعاتها ودراسة المجال الذي تطبق فيه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتمثل الشفافية أسلوباً جديداً للتعامل في حل المشكلات التي تواجه مسار تقديم المعلومات والخدمات الحكومية للمستفيدين.

٢. القيادة الإدارية: نستطيع تحقيق عملية التحول للحكومة الإلكترونية بنجاح، عند توافر عدداً من القوى العاملة القادرة على التعامل والتكيف مع التكنولوجيا المتقدمة، لأنها ركن أساسي وضروري في عملية الإدارة والمشروعات الحكومية من أجل التعامل مع متطلبات الحكومة الإلكترونية، لذلك تتطلب الحكومة الإلكترونية قيادة سياسية وإدارية قوية تلتزم علناً بدعم الجهود التي تؤدي للتحول الناجح من خلال توفير الوقت والجهد والمال والموارد والمناخ السياسي والاقتصادي والاجتماعي والتكنولوجي الذي يسهم في إطلاق القدرات الإبداعية الخلاقة.

^{٢٤} إيفانز، جلوريا، الحكومة الإلكترونية، دار الفاروق، ٢٠٠٥، ص ٣٤-٣٦

٣. وضوح الاستراتيجية: التحول نحو حكومة إلكترونية فعالة وناجحة وكفاء يتطلب وجود

رؤية ورسالة واضحة المعالم وأوليات محددة ودقيقة في ضوء معايير ومواصفات واضحة المعالم تتماشى وتتطابق مع التطورات الحديثة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ويتطلب لذلك توافر خطط استثمار واضحة وأهداف محددة ترتبط بالموارد البشرية والمادية المتاحة في الوقت المحدد لها، ومنها تختار مشروعات على أساس تحقيقها أقصى عائد ممكن يختص بعائد الاستثمار أو الاستغلال الأمثل للموارد البشرية والمادية.

٤. التعاون مع المجتمع: تقام الحكومة الإلكترونية من أجل خدمة المواطنين ومنشآت

الأعمال وغيرها من منظمات المجتمع، لذلك يجب التعاون معها ومشاركتها في بناء وإرساء علاقات متبادلة وتحالفات تعود بالنفع على المجتمع ككل، ولا يشمل التعاون على العلاقة مع المواطنين ومنظمات المجتمع فحسب، وإنما يشمل أيضاً علاقة المصلحة الحكومية بإداراتها ووحداتها وتنظيماتها المتعددة وعلاقة كل ذلك بمصالح والأجهزة الحكومية الأخرى على كافة المستويات المركزية والمحلية.

٥. المشاركة المدنية: وتعني المشاركة والتضمين المدني في أعمال الحكومة الإلكترونية

الذي يعتبر عاملاً مهماً وضرورياً لتأكيد فعاليتها ونجاحها، حيث تتجه نحو تحسين مقدرات المجتمع، لذلك يتطلب مشاركة المواطنين ومؤسسات المجتمع المدنية من نقابات وجمعيات غير حكومية في اتخاذ القرارات الخاصة بالحكومة الإلكترونية من خلال التشاور والمشاركة الإيجابية للتعرف على وجهات النظر والآراء المختلفة نحو مشروعات الحكومة الإلكترونية.^{٢٥}

➤ المبحث الثالث: مراحل النضج والتحول الإلكتروني الحكومي

• مراحل الانتقال السليم من الإدارة التقليدية إلى الإلكترونية:

١. قناعة ودعم الإدارة العليا بالمنشأة: ينبغي على المسؤولين أن يكون لديهم قناعة تامة

ورؤية واضحة لتحويل جميع المعاملات الورقية إلى إلكترونية كي يقدموا الدعم الكامل والإمكانات اللازمة للتحول إلى الإدارة الإلكترونية.

^{٢٥} القدوة، محمود، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، عمان: دار أسامة، ٢٠١٠، ص ١١٤-١١٥

٢. **تدريب وتأهيل الموظفين:** الموظف هو العنصر الأساسي للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية لذا لا بد من تدريب وتأهيل الموظفين كي ينجزوا الأعمال عبر الوسائل الإلكترونية المتوفرة، وهذا يتطلب عقد دورات تدريبية للموظفين، أو تأهيلهم على رأس عملهم.

٣. **توثيق وتطوير إجراءات العمل:** من المعروف أن لكل منشأة مجموعة من العمليات الإدارية أو ما يسمى بإجراءات العمل، ولا بد من توثيق جميع الإجراءات وتطوير القديم منها كي تتوافق مع كثافة العمل، ويتم ذلك من خلال تحديد الهدف لكل عملية إدارية تؤثر في سير العمل وتنفيذها بالطرق النظامية ، مع الأخذ بالاعتبار قلة التكلفة وجودة الإنتاجية.

٤. **توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية:** يقصد بها الجانب المحسوس في الإدارة الإلكترونية ،من تأمين أجهزة الحاسب الآلي، وربط الشبكات الحاسوبية السريعة والأجهزة المرفقة معها، وتأمين وسائل اتصال حديثة.

٥. **البدء بتوثيق المعاملات الورقية القديمة إلكترونياً:** المعاملات الورقية القديمة والمحفوظة في الملفات الورقية ينبغي حفظها إلكترونياً بواسطة الماسحات الضوئية وتصنيفها ليسهل الرجوع إليها.

٦. **البدء ببرمجة المعاملات الأكثر انتشاراً:** تتم في جميع الأقسام البرمجة للمعاملات إلكترونياً لتقليل الهدر في استخدام الورق، على سبيل المثال: نموذج طلب إجازة يطبق في جميع الأقسام بلا استثناء ، فمن الأفضل البدء ببرمجته وتطبيقه.

➤ **المبحث الرابع : مراحل تطبيق الحكومة الإلكترونية**

مرّ تطبيق الحكومة الإلكترونية مراحل متعددة:

١. دخول الحاسبات الآلية إلى العمل الإداري التي سهلت هذه العملية إلى حد كبير.
٢. أتمتة بعض الخدمات وتطبيق نظام المعلومات الإدارية مثلاً: تسديد فواتير الخدمات بواسطة الهاتف.
٣. ظهور شبكة المعلومات الدولية (الأنترنت) حيث تم تفعيل الأداء الالكتروني.

يتضح مما سبق أن الحكومة الإلكترونية تتألف من محتويين (محتوى معلوماتي وخدمي) و(محتوى اتصالي) يتم من خلالها تجميع الأنشطة التفاعلية والتبادلية والمعلوماتية كافة في موقع واحد، تقوم عملية التحول من الحكومة التقليدية للحكومة الإلكترونية على مرحلتين هما:

المرحلة الأولى: وفيها يتم تحديد الخدمات (الخدمات التي تقدمها كل جهة في الدولة - الأوراق الضرورية لأداء هذه الخدمة أو إتمام المعاملة - وضع الاستثمارات في خدمة المواطن - تحديد تكلفة كل خدمة - تحديد المدة اللازمة لإنهاء المعاملة - مكان تقديم الأوراق وتنفيذ الخدمة)

المرحلة الثانية: وهي تقديم الخدمة الصوتية عن طريق الهاتف لمن لا يمتلك الانترنت أو لا يستطيع الولوج إليه وكذلك فئة الأميين.

ومن الحقائق التي يجب أن تؤخذ في الاعتبار عند استهداف الوصول إلى وضعية الحكومة الإلكترونية ما يلي:

- أ. عدد العاملين في الحكومة.
- ب. عدد العاملين في الدولة من غير الحاصلين على مؤهلات عليا أو متوسطة.
- ت. عمل المؤسسات الحكومية يحكمها نظم عمل قديمة وإجراءات بيروقراطية معقدة.
- ث. عدم وجود بنية تكنولوجية مناسبة والاعتماد على نظم العمل الورقية.
- ج. زدياد مساهمة عدم الثقة بين المواطن والجهات الحكومية.
- ح. معدل حيازة الأفراد والمؤسسات لأجهزة الحاسب.

بالرغم من جميع مظاهر المشكلات التي تم استعراضها سابقاً والتي تعوق عملية تنفيذ الحكومة الإلكترونية إلا أن هناك رؤية مؤداها " تقديم خدمات أفضل للمواطن على أساس المساواة والشفافية" وهذا يستدعي تضافر مجهودات مقسمة على عدة محاور متكاملة:

١. **محور البنية التنظيمية والتشريعية:** تتطلب مبادرة الحكومة الإلكترونية تشكيل لجنة قومية للتنمية التكنولوجية وتكامل مجهودات وزارتي الاتصالات والدولة للتنمية الإدارية بالتعاون مع مركز معلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء وإصدار مجموعة من التشريعات الإلكترونية بشأن حماية الملكية الفكرية، التوقيع الإلكتروني، التجارة الإلكترونية، جرائم الحاسب، حماية حقوق المستهلكين.
٢. **محور البنية الأساسية:** وتشمل مراكز الحكومية بالوزارات والهيئات والمحليات مع نشر استخدام الانترنت وتوفير المواقع الحكومية على شبكة الانترنت وإعلام المواطنين بهذه المواقع.

٣. **محور البنية المعلوماتية:** وتقتضي إنشاء وتدعيم قواعد البيانات مثل "الرقم القومي للمواطنين - الرقم القياسي للمنشآت الاقتصادية - قواعد بيانات الموارد البشرية - قواعد البيانات الاجتماعية.

٤. **محور الموارد البشرية:** ويتطلب ذلك تنفيذ برامج تدريبية متخصصة في هذا المجال لتأهيل الإدارة العليا - مع تنفيذ برامج مشابهة للإدارة المتوسطة على أن يصبح اجتيازها من متطلبات الترقى إلى الإدارة العليا.

القسم الثالث الإطار العملي

(١٠٣) مبادرة الجمهورية العربية السورية تجاه الحكومة الإلكترونية

خطت الحكومة السورية خطوة هامة باتجاه تطوير استراتيجية وطنية لتكنولوجيا المعلومات وتتضمن ثلاث مراحل:

١. المرحلة الأولى: وتتضمن الخطوات التالية:

- أ. تعزيز الحكومة السورية بزيادة الوعي لجداول أعمال التحديث.
- ب. تحسين البنية الأساسية للاتصالات، والقوانين والأنظمة المالية.
- ت. إنشاء برنامج واسع للحكومة الإلكترونية.
- ث. تطوير الخيارات وتكوين بنية أساسية جيدة للاتصالات.
- ج. ضمان التنسيق الجيد بين برامج التدريب.
- ح. العمل على تحقيق كل متطلبات التجارة الإلكترونية.
- خ. تحقيق مساهمة جيدة لتكنولوجيا المعلومات في السياحة.

٢. المرحلة الثانية: وتتضمن عرض الاستراتيجيات والخطط في ثلاثة مجالات أساسية هي:

- أ. تحسين البنية الأساسية للاتصالات، وهذا يستلزم استحداث جهة تنظم الاتصالات ووضع إجراءات تنظيمية، وإعادة هيكلة المؤسسة العامة للاتصالات لتصبح مؤسسة تجارية.
- ب. إدخال التجارة الإلكترونية في سورية حيث ينبغي التغلب على خمسة من التحديات وهي:
ضعف في الاتصالات - الضرائب والرسوم المفروضة على الشركات - القوانين المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات - المحتوى الضعيف وقليل التفاعل - التنسيق المركزي.
- ت. تطوير استراتيجية للحكومة الإلكترونية تقسم إلى جزئين: استراتيجية كلية يجري وضعها بإشراف رئاسة الوزراء وتحدد العلاقات والأولويات، ومشروع نموذجي في وزارة إلكترونية واحدة.

٣. المرحلة الثالثة: وهي قيد الدراسة وتستهدف تقديم الخبرة في تنفيذ الخطط.^{٢٦}

^{٢٦} بناء القدرات في تطبيقات مختارة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لدى الدول الأعضاء في الإسكوا: الحكومة الإلكترونية والتجارة الإلكترونية، ج ١، نيويورك، ٢٠٠٣.

استراتيجية الحكومة الإلكترونية السورية

من خصائص الاقتصاد السوري أن القطاع الخاص يتميز باستغلال محدود لنظم المعلومات الإدارية والمحاسبية في إدارة المعرفة لرفع مستوى الأداء والإنتاجية داخل شركاته، ومساهمته في تقديم الخدمات الإلكترونية تقتصر في التعريف على طبيعة النشاط عبر الموقع الإلكتروني وعلى الشركات الكبيرة حصراً، أما الشركات الصغيرة فلا تملك مواقع إلكترونية.

أما القطاع العام الخدمي بسورية يتميز بسيطرته على الخدمات الإلكترونية بنسبة كبيرة متمثلاً بموقع مبادرة الحكومة الإلكترونية السورية، حيث أن الموقع يقدم ٢١٩٦ خدمة لمؤسسات القطاع العام ، غير أن السمة الغالبة لها أنها خدمات تعريفية استفسارية وإطلاعية، تتيح للمواطن الاستفسار والاستعلام عن كيفية الحصول على الخدمة بالطرق التقليدية من أهمها: تسديد فواتير المياه والكهرباء والهاتف والقروض ،حيث أن هذه الخدمات مفعلة بما يتوافق مع مفهوم تطور خدمات الحكومة الإلكترونية.

➤ برنامج الحكومة الإلكترونية في سورية:

يجب ان تركز الحكومة الإلكترونية على خمسة برنامج يمكن تحديد ملامحها كما يلي:

١. **برنامج إصلاح اقتصادي:** وفق أسس التنمية الاقتصادية للنهوض بجميع قطاعات الاقتصاد السوري وعلى رأسها قطاع تقانة المعلومات عبر إنشاء مركز التميز - تطوير صناعة تقانة المعلومات والمحتوى الرقمي - تطوير البنى التحتية لتقنيات الاتصالات التي تتيح سرعات عالية لنقل البيانات - استكمال إنشاء البنية الأساسية للدفع الإلكتروني وخدمات الشبكة.

٢. **برنامج إصلاح إداري:** يدعم بناء مؤسسات حديثة تستند في أسس عملها إلى نظم المعلومات البرمجية، وبالتالي لابد من إعادة هندسة عمليات القطاع العام، وتدريب العاملين على أسس تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتقديم الخدمات العامة وفق أحدث التقنيات العلمية.

٣. **برنامج إصلاح مالي:** هدفه تأمين الموارد المالية اللازمة لإدخال التقنيات الحديثة، وتهيئة

الصناعة التكنولوجية كي تؤدي دورها في الاقتصاد السوري.

٤. **برنامج إصلاح تعليمي:** يقوم على إعادة هيكلة النظام التعليمي يتوافق مع أحدث التقنيات

التعليمية، والتجهيزات المخبرية، ليساهم في بناء جيل ناشئ قادر على خلق واستيعاب التكنولوجيا وتوطينها.

٥. **برنامج إصلاح اجتماعي:** يسعى لتعزيز ثقافة التعامل مع تكنولوجيا المعلومات

والاتصالات داخل المجتمع السوري، لتشكيل ثقافة اجتماعية تقوم على حسن استغلال

تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في أنشطة الحياة المختلفة، وبالتالي لابد من توفير

أجهزة حاسب آلي، مع إتاحة إمكانية النفاذ على الشبكة الإنترنت بأسعار مقبولة.

وهناك أسلوبان متبعان في حساب التمويل اللازم لمبادرة الحكومة الإلكترونية:

الأسلوب الأول: يعتمد على مقارنة المبالغ التي يتم رصدها في دول أخرى، وذلك كنسبة من الإنفاق الحكومي العام.

الأسلوب الثاني: فيعتمد على التقديرات التقريبية لكلفة البرامج والمشاريع الواردة في خطة العمل.

الإنفاق الحكومي على التعليم في سورية:

يشكل الإنفاق على التعليم بشقيه التعليم ما قبل الجامعي والتعليم العالي، أحد الأسس الضرورية لإعداد جيل قادر على التعامل مع التقنية الرقمية، وتدل بيانات المكتب المركزي للإحصاء في سورية بأن الإنفاق الكلي (الجاري والاستثماري) على التعليم ما قبل الجامعي والجامعي لعام ٢٠١٠ وهي على التوالي ٥٥.٧٣١.٥٠٥ مليون ليرة سورية و ٢٩.٩٠٣.٩٦٠ , وبالنظر إلى التركيب الهيكلي للإنفاق الاستثماري للموازنات الموضوعة للقطاعات الاقتصادية والاجتماعية، نجد بأن قطاعي التعليم العالي والتعليم ما قبل الجامعي (التربية) تحظى بنسب متدنية من نصيب الإنفاق الكلي الاستثماري، ويبين الجدول التالي حجم الموازنات المخصصة لكل من قطاعي التربية (التعليم ما قبل الجامعي) والتعليم العالي.

يظهر جدول (٢) التركيب الهيكلي للاعتمادات الاستثمارية لقطاعي التربية والتعليم في الموازنة العامة للدولة (مليون ل.س)

السنة	التربية	نسبة من الموازنة	التعليم	نسبة من الموازنة
٢٠٠٧	٨٥٠٠	%٣.٢	٧٦٠٠	٢.٩٥
٢٠٠٨	٧٢٥٠	%٣.١	٧٤.١	%٣.٢
٢٠٠٩	٩٥.٥	%٣.٤	٩٠.٤٩	%٣.٢
٢٠١٠	٩٨٩٧	%٣	٩٢٥٢	%٢.٨

المصدر: الموازنة العامة للدولة للأعوام المذكورة أعلاه

تشير البيانات الإحصائية للجدول السابق إلى أن نسب الإنفاق في سورية على قطاع التربية (التعليم ما قبل الجامعي) تتراوح بين ٣٪ و ٣,٢٪ وهي في قطاع التربية (التعليم ما قبل الجامعي) أعلى من التعليم العالي خلال سنوات الدراسة، وكل من إنفاق على التربية والتعليم العالي يحظى بنسب منخفضة من الموازنة العامة للدولة بالنسبة للبلاد يسعى لتفعيل الحكومة الإلكترونية، حيث أن مقدرة الأفراد على التعامل مع الثورة المعرفية والتكنولوجية هي إحدى المحددات الأساسية لنجاح التوجه نحو الحكومة الإلكترونية.^{٢٧}

الإنفاق الحكومي على البحث والتطوير في سورية:

إن أهم ما يميز المجتمعات المتقدمة اعتمادها على نتائج البحوث العلمية، وتوظيفها للتعامل مع المشكلات اليومية، وقد أدى غياب الرؤية الواضحة لدور البحث العلمي في سورية إلى وجود بحوث هامشية بعيدة عن منظور ورؤية المجتمع الحقيقية لأن الأبحاث المنجزة في أغلبها نمطية ومرتبطة بأبحاث مشابهة في الدول المتقدمة، دون النظر إلى الحاجات الفعلية للمجتمع، مما أدى إلى هدر كبير في المال والجهد لتجاوز هذه المشاكل بدلاً من التنسيق بين التعليم وسوق العمل^{٢٨} ولقد اعتمدت المراجع العالمية على تقسيم البحث العلمي إلى قسمين هما:

^{٢٧} العقيل، نبيل. الهنبي، هشام، التعليم والبحث العلمي في خدمة التنمية، معهد التخطيط للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، دمشق، ١٩٩٩، ص ٤٢

^{٢٨} التقرير الوطني الاستشرافي لسورية ٢٠٢٥، محور التقنية، هيئة تخطيط الدولة، سورية، ص ٣٧١

١. **البحث العلمي الأكاديمي:** يتولد من الفضول العلمي ويهدف إلى إحداث إضافة علمية معرفية مع إظهار بؤادر واضحة للأصالة.

٢. **البحث العلمي الصناعي:** يولد مخزوناً من المعرفة والمعلومات، لتغذية التطوير الهندسي المستقبلي ، وعادةً ما يأتي تلبيةً لحاجة ما ويهدف إلى دعم التصميم والإبداع من أجل زيادة الربحية.

يمثل الإنفاق على البحث العلمي العامل الرئيسي للتطور الاقتصادي لأي بلد بحيث يولد منتجات حديثة وأفكاراً تحدث تقدماً، إذ يعتبر مفتاح الاعتماد على الذات، وعامل فاعل لنقل وتوطين التكنولوجيا، ومازال دور قطاع البحث العلمي والتطوير التقني ضعيفاً في سورية، ولا يكاد دوره يذكر في دعم التوجه نحو حكومة إلكترونية.

ويتوفر في سورية مراكز بحوث وطنية متعددة التخصصات تابعة للهيئات الحكومية والمؤسسات الإنتاجية ، وتشرف عليها الهيئة العليا للبحث العلمي ، وهي في معظمها صغيرة ومتوسطة الحجم وتعاني من انخفاض لمعدل الإنفاق على البحث والتطوير مقارنةً بنسب الإنفاق العام، ويشير تقرير البحث لليونسكو لعام ٢٠١٠ إلى انخفاض نسب الإنفاق على البحث العلمي من الناتج المحلي الإجمالي، ففي عام ٢٠٠٧ لم يتجاوز الإنفاق على البحث والتطوير ٠,١٢٪ من الناتج المحلي الإجمالي.

يبين الجدول التالي مؤشرات البحث العلمي في سورية.

مؤشرات البحث العلمي في سورية تقرير البحث العلمي لليونسكو عام ٢٠١٠	
نسبة الإنفاق على البحث العلمي من الناتج المحلي الإجمالي لعام ٢٠٠٧	٠,١٢٪
المنشورات العلمية لكل مليون نسمة لعام ٢٠٠٨	٩,٦
المقالات العلمية المنشورة لعام ٢٠٠٨	١٩٨

جدول (٣) مؤشرات البحث العلمي في سورية تقرير البحث العلمي لليونسكو عام ٢٠١٠

يعد من بين العوامل الأكثر أهمية لقياس مستوى تقدم رأس المال البشري في حركة البحث العلمي عدد المنشورات العلمية لكل مليون نسمة.

وفيما يلي الدراسة الميدانية التي قمت بها على عينة من العاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي حيث بعد الحديث والاستفسار معهم عن أعمالهم والصعوبات التي يواجهونها والمقترحات اللازمة لتطوير عملهم وسيره في المجال المطلوب تبين أن الوزارة اتبعت دورات تدريبية مكثفة لتطوير أداء العاملين على حد سواء كل فترة إما ربعية ثلاثة أشهر أو نصف سنوية ستة أشهر ويعقب ذلك الدورات تنصيب برامج الكترونية جديدة محدثة ومطورة من أجل العمل عليها وبموجبها الأمر الذي يؤدي إلى تحسين الأداء وزيادة الكفاءات والخبرات وتطوير المهارات وكذلك جذب واستقطاب قوى عاملة مؤهلة ومدربة لرفد كوادرها بأكفاء وفنيين ومهنيين لزيادة عجلة التقدم والنجاح في التعليم والإدارة وأهم ما يمكن التوصل إليه الخروج بمعاملات صحيحة ودقيقة ويمكن الرجوع إليها بأي وقت بسهولة وبسرعة .

(٢-٣) الدراسة العملية، تحليل النتائج واختبار الفرضيات

إن نتائج أي بحث تبقى مرهونة بالخطوات الإجرائية الميدانية التي يتخذها الباحث، لذا تم اختيار وزارة التعليم العالي والبحث العلمي من أجل إسقاط الجانب النظري على التطبيقي بغرض معرفة أثر تطبيق الحكومة الالكترونية في تطوير العمل الالكتروني، وسيتم التطرق إلى صدق الدراسة وخطواتها الإجرائية وكذا تحليل نتائج اختبار الإحصاءات الوصفية لعينة الدراسة، وصولاً إلى اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.

كما ذكرنا سابقاً فقد تم توزيع ١٠٠ استبانة على عينة عشوائية من العاملين في وزارة التعليم العالي وقبل منها ٩٠ استبانة.

➤ **الأساليب الإحصائية المعتمدة في تحليل البيانات:** لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على

أسئلتها تم استخدام الأساليب المناسبة لفرضياتها ومتغيراتها كما يلي:

✓ اختبار معامل الثبات الفا كرونباخ لقياس قوة الارتباط والتماسك بين فقرات الاستبيان.

✓ المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري.

✓ اختبار معامل الارتباط بيرسون، للتعرف على طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة.

✓ تحليل الانحدار لمعرفة أثر تطبيق الحكومة الالكترونية على تطوير العمل الإداري.

ولقد اعتمدنا في معالجة البيانات الخاصة بإجابة المستقيمين على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS.

(١٠٢٠٣) دراسة البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة

تضمن الاستبيان بيانات نوعية وكمية متعلقة بالمتغيرات الشخصية والوظيفية، وسيتم التطرق لها وتحليلها فيما يلي:

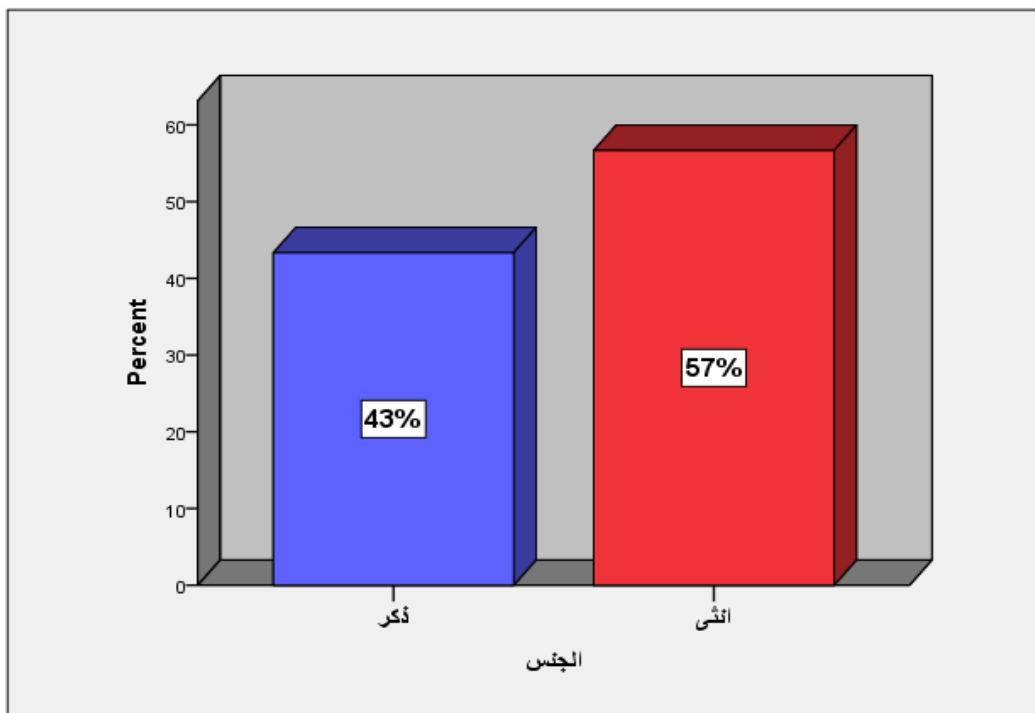
✓ الجنس:

جدول (٤) توزيع العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية %
ذكر	39	43%
أنثى	51	57%
المجموع	90	100%

يوضح الجدول (٤) أعلاه أن نسبة الذكور في العينة المدروسة قدر 43% حيث بلغ عددهم 39 فرداً، في حين سجلت فئة الإناث نسبة أكبر منها، وهي 57% وبلغ عددهن 51 فرداً، وبهذا فإن عينة الدراسة يغلب عليها الطابع الأنثوي، وهذا نلاحظه في أغلب المؤسسات العامة بسبب ما حملته الحرب من تغير في جنسية المؤسسات وانخراط الشباب في الخدمة العسكرية أو الهجرة التي تسببت بها الحرب الظالمة على سورية.

✓ المؤهل العلمي:

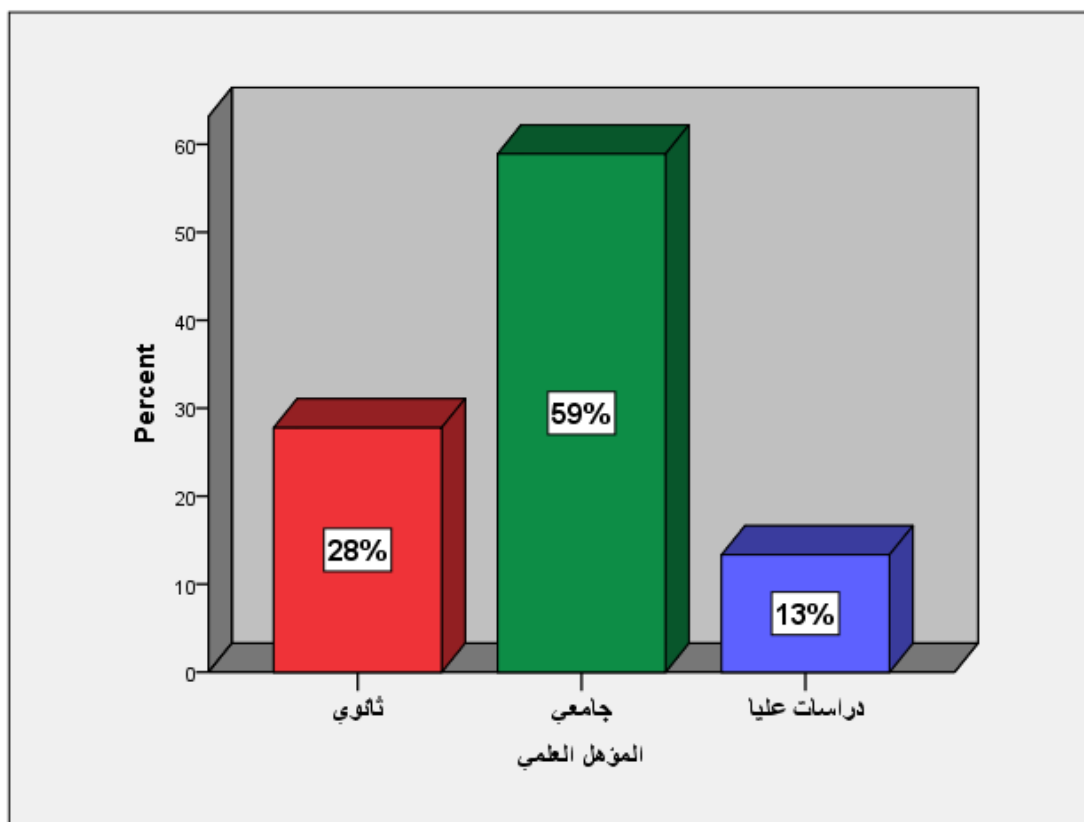


جدول (٥) توزيع العينة حسب المؤهل العلمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة المئوية%
ثانوي أو أقل	25	28%
جامعي	53	59%
دراسات عليا	12	13%
المجموع	90	100%

يُلاحظ من خلال الجدول (٥) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي أن غالبية أفراد عينة الدراسة جامعيين حيث بلغ عددهم 53 فرداً، بنسبة مئوية قدرها ٥٩%، أما مستوى الثانوي فما أقل فقد بلغ عددهم ٢٥ فرداً بنسبة مئوية ٢٨%، يليها مباشرة بنسبة قريبة مستوى الدراسات العليا بنسبة ١٣% وما يمكن استنتاجه هو أن أغلب عينة الدراسة تملك مستوى علمي عالي.

✓ المسمى الوظيفي:



جدول (٦) توزع العينة حسب المسمى الوظيفي

النسبة المئوية %	التكرار	المسمى الوظيفي
٤	4	مدير مديرية
٢٢	20	مدير قسم
١١	10	رئيس دائرة
٢٠	18	رئيس شعبة
٩	8	رئيس مكتب
٢٤	21	مدخل بيانات
١	1	مهندس
٢	2	محاسب
٧	6	كاتب
١٠٠ %	٩٠	المجموع

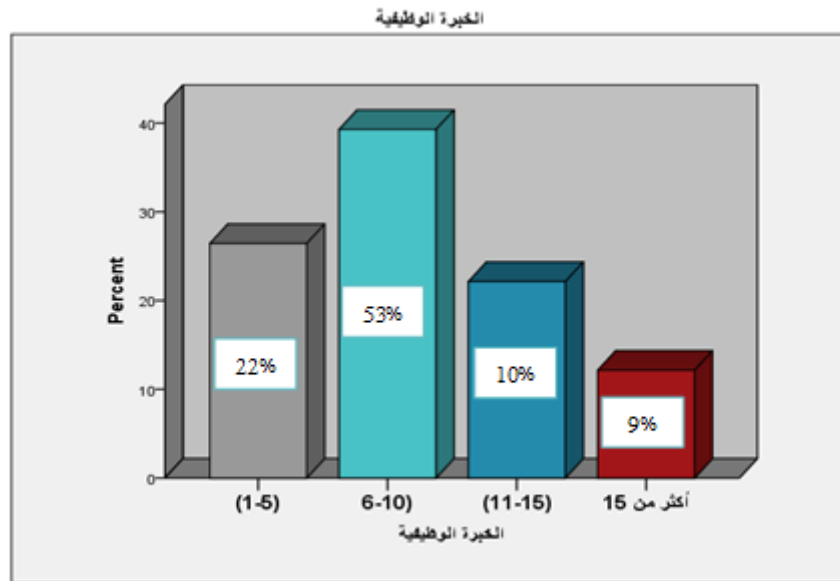
يتضح من الجدول (٦) أعلاه أن معظم مفردات عينة الدراسة عملهم إداري وبلغ عددهم ٦٠ فرداً في حين أن أفراد العينة يغلب على عملهم الطبيعة الإدارية وأغلبهم من مدخلي البيانات ممن يتطلب عملهم وجود بيئة الكترونية مناسبة من حواسيب لشبكة انترنت .. إلخ. قدر عددهم ب ٢١ فرداً وبنسبة مقدرة ب ٢٤ %، ومنه نلاحظ انسجام العينة والمشكلة المدروسة وقدرتها على المساعدة في الوصول لنتائج مقنعة في دراسة أثر الحكومة الالكترونية في تطوير العمل الإداري.

✓ الخبرة الوظيفية:

جدول (٧) توزيع العينة حسب المؤهل العلمي

الخبرة الوظيفية	التكرار	النسبة المئوية %
(١-٥) سنوات	20	22%
(٦-١٠) سنوات	53	59%
(١١-١٥) سنة	9	10%
أكثر من ١٥ سنة	8	9%
المجموع	١٤٠	١٠٠%

يُلاحظ من خلال الجدول السابق توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة الوظيفية حيث أن غالبية أفراد عينة الدراسة يملكون خبرة وظيفية لا بأس بها وبالتالي يمكن الاعتماد على إجاباتهم كونهم أمضوا أكثر من ٦ سنوات في الوظيفة العامة.



من خلال التحليل السابق نلاحظ أن عينة الدراسة يغلب عليها الطابع العلمي والمستوى الوظيفي العالي والخبرة العالية أي يمكنها تقييم مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية في وزارة التعليم العالي وأثرها في تطوير العمل الإداري ويمكن البناء على إجاباتها في إجراء الدراسة.

(٢-٢-٣) صدق وثبات الاستبيان كأداة للدراسة:

يقصد بثبات الأداة قدرة الاستبيان على قياس المتغيرات التي وضعت لقياسها، وقد تم التحقق من ذلك بطريقة معامل ألفا كرو نباخ وأعطى النتائج التالية:

المحور	تطبيق الحكومة الالكترونية	تطوير العمل الإداري
معامل ألفا كرو نباخ	٠.٩٧٢	٠.٩٢٦

جدول (٨) قياس صدق وثبات الاستبانة حسب SPSS

نلاحظ أن هذه النتائج أكبر من معدل القبول (٠.٦) في محوري أداة الدراسة، ما يدل على أن أداة الدراسة لها درجة عالية من الثبات وصلاحياتها للاستخدام مع العينة محل الدراسة.

(٣-٢-٣) تحليل اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو فقرات تطبيق الحكومة الالكترونية:

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التقويم
١ واجهت صعوبات كبيرة بالتعلم على البرامج الإلكترونية	3.49	1.063	قوي
٢ تقوم الإدارة بدورات تدريبية كل فترة لتطوير العمل على البرامج الكترونية وتحديثها	3.31	.907	متوسط
٣ قمت بحفظ أكثر من نسخة عن عملي في حال تعطل البرنامج لحماية المعلومات من الضياع والفقدان	3.32	1.058	متوسط
٤ تكيفت بسهولة في عملي الإلكتروني الجديد وعدم الشعور بالقلق والتوتر نتيجة تغيير عملي المعتاد	3.21	1.096	متوسط
٥ تشاجرت مع مديرك عندما أجبرك على العمل المؤتمت	٢.32	1.279	ضعيف
٦ العمل الإلكتروني يخفف الملفات والمعاملات الورقية عن طريق حفظها بمخدمات الويب	3.53	1.192	قوي
٧ يتناسب مستوى التعليمي مع المسمى الوظيفي والقسم المسؤول عنه	3.34	.863	قوي
٨ سيكون مستقبل الإدارات الحكومية في سورية كبير وذو شأن عظيم إذا استمر بالعمل الإلكتروني	٤.44	.996	قوي جداً
٩ هل انت مع الحكومة الإلكترونية ودورها في تطوير العمل الإداري؟	3.76	1.343	قوي
تطبيق الحكومة الالكترونية	٣,٤١	.99476	قوي

جدول (٩) تحليل إجابات العينة حول محور تطبيق الحكومة الالكترونية

يتبين من الجدول السابق أن أفراد العينة أكدوا على أهمية تطبيق الحكومة الالكترونية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بمتوسط حسابي إجمالي (٣.٤١) وهو يعكس الرغبة القوية للعاملين بتطبيق الحكومة الالكترونية بحسب مقياس ليكرت الخماسي، على الرغم من أنهم واجهوا صعوبات في التعلم على البرامج الالكترونية حيث ظهر تقويم السؤال المعني بصعوبة التعلم الالكتروني قوي بمتوسط حسابي (٣.٤٩)، ولذلك تعمل الإدارة على تدريب العاملين لتطوير العمل على البرامج الالكترونية وتحديثها ولكن بمعدل متوسط حسب رأي العينة حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣.٣١) وعليه يجب العمل على زيادة عدد الدورات في وزارة التعليم العالي نظراً لصعوبة تكيف العاملين

بسهولة مع تغيير بنية العمل المعتاد إلى الالكتروني حيث يظهر المتوسط الحسابي للعبارة المعنية بالتكيف ب (٣.٢١) وهي قيمة ذات تقويم متوسط على مقياس ليكرت الخماسي.

وما يلفت الانتباه في الجدول السابق هو ضعف مقاومة التغيير لدى العاملين حيث حصلت العبارة المعنية بمقاومة التغيير على أدنى متوسط حسابي (٢.٣٢) مما يعكس الرغبة الشديدة للعاملين في الوزارة لتطبيق الحكومة الالكترونية لاعتقادهم أن مستقبل الإدارات الحكومية في سورية كبير وذو شأن عظيم إذا استمر بالعمل الإلكتروني وذلك بمتوسط حسابي قوي جداً (٤.٤٤).

➤ تحليل اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو فقرات تطبيق الحكومة الالكترونية:

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التقويم
١ الشعور بالراحة النفسية والثقة بالنفس من خلال طرح وتقديم معلومات لا لبس فيها	4.23	.937	قوي جداً
٢ تقوم بتقويم دوري للتأكد من دقة معلوماتك في كل حين	3.72	.900	قوي
٣ اختصر العمل الإلكتروني المسافات بين المديريات بالمحافظات في إيصال المعلومة	4.24	.865	قوي جداً
٤ تظهر النتائج بالسرعة المطلوبة والجودة الممكنة عندما تبحث عن أي معلومة تريدها	4.32	.819	قوي جداً
٥ اختصر العمل الإلكتروني من وقتك وجهدك الذي كنت تقضيه في العمل التقليدي	4.23	.949	قوي جداً
٦ ترغب في تطوير العمل إلى إلكتروني (الحاسوب) المنظم المرن أكثر من العمل التقليدي (الورقي) الروتيني الجاف	4.47	.657	قوي جداً
٧ ضبط العمل الالكتروني مستويات الإدارة وحدد الصلاحيات والمسؤوليات بما يجب ، وحدد من الفساد وهدر المال العام	3.77	1.142	قوي

٨	تمكنت من خلال عملك الإلكتروني من تقديم إحصاءات وموازنات ومقاييس ومؤشرات دقيقة لمديرك	4.07	1.026	قوي جداً
9	يلتزم العملاء والزبائن بموجب الضوابط والقوانين في تقديم الطلبات التي تضعها الحكومة الإلكترونية وانتظار الردود المطلوبة بالمواعيد المحددة خفض العمل الإلكتروني من ثمن التكاليف المصروفة بالعمل التقليدي من موازنة كل عام (ورقيات - قرطاسية - معدات - تجهيزات)	3.73	.897	قوي
10	خفض العمل الإلكتروني من ثمن التكاليف المصروفة بالعمل التقليدي من موازنة كل عام (ورقيات - قرطاسية - معدات - تجهيزات)	4.04	.959	قوي
11	التزم العاملون بأداء ما هو مطلوب منهم ضمن المجال والصلاحيات المحددة لهم في العمل المبرمج	3.77	.949	قوي
	تطوير العمل الإداري	4.0545	.701	قوي

جدول (١٠) تحليل إجابات العينة حول محور تطوير العمل الإداري

يلاحظ من الجدول السابق تأكيد العينة على مساهمة العمل الإلكتروني في تطوير العمل الإداري بمتوسط حسابي قوي (٤.٠٥) وذلك من خلال إجاباتهم التي تعكس تقييمات قوية جداً لمختلف نواحي العمل من حيث سرعة ظهور النتائج بالجودة الممكنة عند البحث عن أي معلومة، وتقليل المسافة بين المديرين واختصار الجهد في العمل مما يبعث شعور بالراحة والثقة عند الرجوع لأي معلومة وتقديم الإحصاءات والمؤشرات، مما ساهم في الحد من الفساد وهدر المال من خلال تحديد الصلاحيات والمسؤوليات وتخفيض التكاليف التي كانت تصرف بالعمل التقليدي من موازنة كل عام (ورقيات - قرطاسية - معدات - تجهيزات).

(٤-٢-٣) اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

➤ الفرضية الرئيسية:

تنص الفرضية الرئيسية على أنه: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الحكومة الالكترونية على تطوير العمل الإداري عند مستوى معنوية ٥٪ في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة العاملين في وزارة التعليم العالي كما هو موضح في الجدول التالي:

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.229	.176		1.300	.197
	م1	.908	.049	.883	18.631	.000

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.883 ^a	.780	.778	.36596

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	46.490	1	46.490	347.132	.000 ^b
	Residual	13.125	98	.134		
	Total	59.614	99			

جدول (١١) اختبار معنوية العلاقة بين تطبيق الحكومة الالكترونية وتطوير العمل الالكتروني باستخدام SPSS

من الجدول السابق نلاحظ النتائج معنوية لأن $\text{sig}=0.000$ بالنسبة لاختباري F و t مما يعني أننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي يوجد أثر لتطبيق الحكومة الالكترونية في تطوير العمل الالكتروني من وجهة نظر العينة، ويمكن تفسيره من خلال معامل التحديد $\text{Rsquare} = 0.78$ أي التغير في تطبيق الحكومة الالكترونية يفسر التغير في تطوير العمل الالكتروني بمقدار ٧٨٪، ومعامل الارتباط $R=0.883$ أي علاقة طردية قوية وتكتب معادلة الانحدار بالشكل: $Y=0.908X+0.229$ أي كل زيادة بمقدار وحدة واحدة في تطبيق الحكومة الالكترونية وزيادة أتمتة العمل ستؤدي لزيادة بمقدار ٠.٩٠٨ في تطوير العمل الإداري.

إذاً: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق الحكومة الالكترونية في تطوير العمل الإداري في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

نتائج الدراسة:

من خلال الدراسة النظرية والميدانية لهذه الدراسة توصلت الباحثة إلى مجموعة من النتائج يمكن إيجازها بما يأتي:

- أكدت الدراسة على أهمية تطبيق الحكومة الالكترونية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بمتوسط حسابي قوي ٣.٤١ مما يعكس وعي العاملين في الوزارة لضرورة التحول إلى العمل الالكتروني.
- أظهرت الدراسة رغبة العاملين بالتعلم الالكتروني بالرغم من مواجهتهم لصعوبات أثناء التعلم ويتضح ذلك من خلال ضعف مقاومة التغيير وتقبل إدخال التكنولوجيا على عمل وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
- يحتاج التدريب في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي اهتماماً أكثر من وجهة نظر العاملين وذلك من حيث العمل على البرامج الالكترونية وتحديثاتها.
- لاقت الدراسة بعض الصعوبات في التكيف مع واقع العمل الالكتروني الجديد.
- ضرورة التأكيد على الاحتفاظ بنسخة احتياطية عن العمل الالكتروني مما يعكس أهمية التعامل مع هذه الملفات، وهذا ما يؤكد ضرورة العمل على إقامة الدورات التي تزيد من معرفة العاملين حول نقاط القوة والضعف في التكيف مع هذه الملفات.
- يتوقع العاملين تطور عمل الإدارات الحكومية في سورية إذا استمر العمل الإلكتروني لما له من أثر في تسريع العمل واختصار الوقت والتكاليف، كما أنه يساعد في زيادة دقة البيانات والإحصاءات التي تقوم بها الوزارة وخاصة في مجال البحث العلمي.
- ومن خلال إثبات اختبار فرضية البحث نلاحظ النتيجة العلمية الأهم والتي بنيت عليها فرضية البحث وهي وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق الحكومة الالكترونية في تطوير العمل الإداري في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

المقترحات

١. تدريب العاملين والعمل على إكسابهم ثقافة العمل الإلكتروني وذلك بإدراج جانب التدريب الإلكتروني ضمن خطة التدريب السنوية المعدة من قبل الوزارة بالإضافة إلى توفير العدد الكافي من الكوادر البشرية والفنية برفد الوزارة بعدد من المهندسين باختصاص الاتصالات والمعلوماتية لتسهيل تنفيذ مشاريع الوزارة.
٢. توفير السبل الناجعة لحماية البيانات وخصوصيات العمل الإداري الإلكتروني من المخاطر والتهديدات من خلال اعتماد أنظمة تشفير البيانات (المرسلة والمستقبلة والمخزنة) الوثوقية بالتأكد من هوية المستخدم والتحقق من الأدوار والصلاحيات لكل مستخدم أنظمة لكشف الثغرات والتهديدات الأمنية مثل : أنظمة كشف الاختراق.
٣. تبني الوزارة للمواهب الشابة المتعلقة بآمن المعلومات وتكنولوجيا المعلومات والاستفادة من الخريجين الأوائل من الجامعات والمعاهد المتعلقة بمجال الاتصالات والتقانة.
٤. التعاون مع مؤسسات القطاع العام كافة لدراسة الإجراءات المشتركة بتوصيفها وتبسيطها ورسم المسار المحدد لكل إجراء بما يمكن من تطبيق نظام إجراءات العمل المنفذ من قبل الوزارة.
٥. توطيد التعاون مع الجمعيات الأهلية الغير ربحية (الجمعية المعلوماتية) والجامعات بتوقيع الاتفاقيات ومع القطاع الخاص من خلال تطبيق قانون العقود (استدراج عروض مناقصة) وذلك لتنفيذ مشاريع الوزارة وخاصة فيما يتعلق بصناعة البرمجيات الأمر الذي يساهم في الانتقال لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
٦. إعادة بناء استراتيجية واضحة للانتقال لتطبيق الإدارة الإلكترونية تكون محددة بمراحل زمنية دقيقة يتم من التي تدعم التحول (إصدار قانون حماية البيانات الشخصية قانون حماية الملكية الفكرية للمبتكرين).
٧. إعداد برامج توعوية وتعليم من شأنها تعزيز الثقافة التكنولوجية وضع آليات عمل داخل المؤسسات تنظم وتنسق العمل بين الأقسام بصورة تكاملية.
٨. توفير التمويل الكافي لهذا التحول الإلكتروني.

٩. إصدار تعميم من رئاسة مجلس الوزراء يُطالب الجهات العامة كافة بتأمين بيئة اتصال لها لتطبيق المنظومة الوطنية للمعاملات الإلكترونية بوصفها أحد المشاريع المنفذة من قبل وزارة الاتصالات والتقانة.

الرأي الشخصي

لكل سببٍ نتيجة ولكل حدثٍ وقعة.....

هكذا كان تأثير استخدام تقنيات الاتصال والمعلومات حينما دخلت في مجال الإدارة سواء في الوزارات والمؤسسات والشركات أو في الهيئات والمنظمات الكبرى فأدت إلى تحسين أدائها وتطوير جميع عناصرها ووظائفها وأساليب تقنياتها الإدارية، الأمر الذي أدى للاستغناء عن المعاملات الورقية قدر المستطاع وإحلال المكتب الإلكتروني عوضاً عن المكتب التقليدي ، وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات إلكترونية يتم معالجتها وفق مخطط زمني متسلسل حتى تتمكن من تقديمها بالشكل الأمثل والمطلوب ضمن آلية عمل حديثة ومتطورة تخدم طالبها وتسهل على العاملين في أدائها وإنجازها بحيث تبقى متاحة بأكثر دقة وثقة بالعمل والأهم من ذلك الحفاظ على أمن وشفافية وسرية المعلومات وصحة ومصادقية الخدمات المقدمة .

لاحظنا من الاستعراض السابق للحكومة الإلكترونية دورها في إحداث ثورة تقنية معاصرة واعتماد جميع الدول في أنحاء العالم على إمكانياتها والتي تساهم في رفع سوية البلد وثقافته وتقدمه وازدهاره. لم يعد يخفى عن حقيقة الحكومة الإلكترونية أي مكان أو زمان فلا يوجد أي بلد أو أي دولة إلا وقد نفذت في سياستها الحكومة الإلكترونية لأنها أصبحت عصب الحياة والمحرك الرئيسي لتطور الشعوب ، وفي رأيي الشخصي لاحظت التقدم الحاصل من جراء استخدام الحكومة الإلكترونية في بلدي سورية منذ أن دخل الحاسوب إلى الإدارات والهيئات الحكومية والسرعة الكبرى في تقديم الخدمات للمواطنين والدقة الأكبر عند التسجيل الإلكتروني من التسجيل في سجلات ورقية كبرى تحفظ سابقاً على الرفوف المغبرة ، وأرى مستقبل الحكومة الإلكترونية في سورية أكبر عند تضاعف الجهود أكثر وتقديم الإمكانيات المادية والمعنوية وتضافر الكوادر المؤهلة والمدربة من خلال الاعتراف بقدرتها على التطوير والتحديث المستمر إيماناً بالنهوض في سورية وعودتها كما كانت وأفضل قبل سنوات الحرب عليها.

قائمة المصادر والمراجع:

- ١- أبو عون، محمد عبدالله (٢٠١٠ م) تكنولوجيا المعلومات كأساس ومتطلب للتحديث : الإدارة التعليمية : أفاق و تطوير، بحث مقدم إلى ملتقى (مخرجات التعليم العالي وسوق العمل في الدول العربية : الاستراتيجيات - السياسات - الآليات)، البحرين: المنامة.
- ٢- إيفانز، جلوريا، الحكومة الإلكترونية، دار الفاروق، ٢٠٠٥
- ٣- استراتيجية الحكومة الإلكترونية السورية، مشروع تطوير وتحديث الخدمات الإلكترونية، الجزء الأول الأسس والمفاهيم العامة، سورية، ٢٠٠٩
- ٤- التقرير الوطني الاستشرافي لسورية ٢٠٢٥ ، محور الثقافة ، هيئة تخطيط الدولة، سورية .
- ٥- العبود، فهد بن ناصر، الحكومة الإلكترونية التطبيق العملي للتعاملات الإلكترونية الحكومية، العبيكان للنشر، الرياض ٢٠٠٩،
- ٦- العقيل، نبيل. الهنيدي، هشام ، التعليم والبحث العلمي في خدمة التنمية، معهد التخطيط للتنمية الاقتصادية والاجتماعية ، دمشق، ١٩٩٩
- ٧- القدوة، محمود، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، عمان: دار أسامة، ٢٠١٠
- ٨- الهزاني، نوره بنت ناصر، الخدمات الإلكترونية في الأجهزة الحكومية، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، ٢٠٠٨
- ٩- بدران، عباس ، الحكومة الإلكترونية من الاستراتيجية إلى التطبيق، بيروت، ٢٠٠٤
- ١٠- بناء القدرات في تطبيقات مختارة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لدى الدول الأعضاء في الإسكوا: الحكومة الإلكترونية والتجارة الإلكترونية، ج١، نيويورك، ٢٠٠٣
- ١١- زين العابدين، جهاد بن صالح عبد الحميد، تطبيقات الإدارة التعليمية وفقاً لبيئة عمل الحكومة الإلكترونية، رسالة دكتوراه كلية التربية، جامعة دمشق، ٢٠٠٩
- ١٢- شلبي، ثروت، طبيعة وسمات العمل الإداري، ٢٠٠٨، <https://ayadina.kenanaonline.com/posts/7475>
- ١٣- مشاط، عبدالفتاح سليمان، وباطويل، عبدالله عبدالرحمن (٢٠٠٥ م) تطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة الملك عبدالعزيز يز، بحث مقدم إلى المؤتمر الدولي الرابع للتعليم بالإنترنت: نحو مجتمع المعرفة، مصر: القاهرة.
- ١٤- مصطفى، قسورة، الحكومة الإلكترونية في الاقتصاد السوري، الهيئة العامة السورية للكتاب، وزارة الثقافة، دمشق، ٢٠١٦
- 15- ALKHSABAHM, M, A. 2017, The 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 JIAR. VOL.7 N.1
- 16- Deloitte Research (2000), At the Dawn of e -Government: The Citizen as Customer, New York :Deloitte Consulting and Deloitte & Touche.
- 17- Rahman, M. and Hussain, M. (2011), The Impact of Information Technology on Performance Evaluation in Developing Countries: An Empirical Study, Journal of Knowledge Globalization, Vol. 4 Issue 1
- 18- Seresht, H., Fayyazi, M. and Asi, N. (2008), Emanagement :Barriers and Challenges In Iran, Eower Kraklead.

تدقيق اللغوي : أ. ميسون ليابيدي

استبيان حول "الحكومة الإلكترونية ودورها في تطوير العمل الإداري"

الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

العمر: ()

مستوى التعليم: ثانوي ☐ ، جامعي ☐ ، دراسات عليا ☐

المسمى الوظيفي:

يرجى وضع إشارة (√) في المكان الذي يعكس مستوى اختيارك الصحيح:

مستلم	المجال	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً
١	تطوير العمل	ترغب في تطوير العمل إلى إلكتروني (الحاسوب) المنظم المرن أكثر من العمل التقليدي (الورقي) الروتيني الجاف					
٢	تقبل التغيير	تكيفت بسهولة في عملك الإلكتروني الجديد وعدم الشعور بالقلق والتوتر نتيجة تغيير عملك المعتاد					
٣	مقاومة التغيير	تشاجرت مع مديرك عندما أجبرك على العمل المؤتمت					
٤	التعلم الإلكتروني	واجهت صعوبات كبيرة بالتعلم على البرامج الإلكترونية					
٥	مكان الحفظ	العمل الإلكتروني يخفض عدد الملفات والمعاملات الورقية عن طريق حفظها بمخدمات الويب					
٦	الحاجات التدريبية	تقوم الإدارة بدورات تدريبية كل فترة لتطوير العمل على البرامج الكترونية وتحديثها					
٧	الثقة بالنفس	الشعور بالراحة النفسية والثقة بالنفس من خلال طرح وتقديم معلومات لا لبس فيها					
٨	التقييم	تقوم بتقييم دوري للتأكد من دقة معلوماتك في كل حين					
٩	المسافة	اختصر العمل الإلكتروني المسافات بين المديرين بالمحافظات في إيصال المعلومة					
١٠	السرعة	تظهر النتائج بالسرعة المطلوبة والجودة الممكنة عندما تبحث عن أي معلومة تريدها					
١١	الوقت	اختصر العمل الإلكتروني من وقتك وجهدك الذي كنت تقضيه في العمل التقليدي					
١٢	التغذية الراجعة	قمت بحفظ أكثر من نسخة عن عملك في حال تعطل البرنامج لحماية المعلومات من الضياع والفقدان					
١٣	تحديد الصلاحيات	ضبط العمل الكتروني مستويات الإدارة وحدد الصلاحيات والمسؤوليات بما يجب ، وحذ من الفساد وهدر المال العام.					
١٤	دقة المعلومات	تمكنت من خلال عملك الإلكتروني من تقديم إحصاءات وموازنات ومقاييس ومؤشرات دقيقة لمديرك					
١٥	رضا الزبائن	يلتزم العملاء والزبائن بموجب الضوابط والقوانين في تقديم الطلبات التي تضعها الحكومة الإلكترونية وانتظار الردود المطلوبة بالمواعيد المحددة					
١٦	تخفيض التكاليف	خفض العمل الإلكتروني من ثمن التكاليف المصروفة بالعمل التقليدي من موازنة كل عام (ورقيات - قرطاسية - معدات - تجهيزات)					
١٧	ضبط العمل	التزم العاملون بأداء ما هو مطلوب منهم ضمن المجال والصلاحيات المحددة لهم في العمل المبرمج					
١٨	المسمى الوظيفي	يتناسب مستوىك التعليمي مع المسمى الوظيفي والقسم المسؤول عنه					
١٩	مستقبل الحكومة الإلكترونية	سيكون مستقبل الإدارات الحكومية في سوريا كبير وذو شأن عظيم إذا استمر بالعمل الإلكتروني					
٢٠	الرأي الشخصي	هل انت مع الحكومة الإلكترونية ودورها في تطوير العمل الإداري؟					

شاكرين حسن تعاونكم

الباحثة: ريماء عدنان جبور

اسم المشرف: أ. د. سامر مصطفى