

فاعلية المورد البشري في تطبيق الإدارة الإلكترونية

د. عيشاوي وهيبية

أستاذة محاضرة — أ—

بجامعة البلدة 2 علي لونيبي

ملخص:

يشهد العالم عدة تطورات تقنية وعلمية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مما حدث تطور كبير في مجال قدرة الانسان على تخزين المعلومات .
فانتشار شبكة الانترنت والحسابات الالية والاقمار الاصطناعية ساعدت على دخول العالم عصر المعلوماتية مما ترتب عليه اهتمام المؤسسات بالموارد البشرية وذلك من خلال تنميتها.
وفي إطار توفر هذه التقنيات اخذ التحول نحو تطبيق الادارة الالكترونية التي تساهم في تبسيط العملية الادارية لزيادة كفاءة العمل الاداري وسهولة التعامل مع هذه التقنية في ظل تطوير برمجياتها فقد أصبح معيار التقدم لأي دولة يركز على مدى قدرتها على الاندماج واللاحاق بركب ثورة المعلوماتية وتكنولوجية الاتصال فهذه التطورات مهدت للقيام با لإدارة التكنولوجية, ونظرا لحدثة تطبيق الادارة الالكترونية في البلدان العربية فلننا نجدها تتفاوت في تطبيقها من خلال تركيزها على متطلبات التطبيق من إمكانيات مادية وبشرية وفنية ، فمشروع الإدارة الإلكترونية يستلزم تغيير في القيادات وجعلها قيادات متميزة وبالتالي يعد العنصر البشري ركنا مهما في تفعيل الإدارة الإلكترونية فإن تطوير هذا العنصر وتدريبه يعد أمرا ملحا خاصة بعد الثورة المعلوماتية وتوسع التقنيات الحديثة فنجاح الموارد البشرية وا لإرقله بمستواها يتوقف على تنميتها فالحاجة إلى تنميتها يعتبر أمرا ضروريا لتفعيل الإدارة الالكترونية التي على ضوءها يمكن تحقيق أهداف المنظمة مهما كان نوعها ونشاطها فتتمية الموارد البشرية يعتبر مرتكز أساسيا وهاما من أجل تطبيق الإدارة الالكترونية و تفعيلها .
الكلمات المفتاحية: الموارد البشرية، التكنولوجيا الحديثة، الإدارة الإلكترونية

Résumé :

Le monde a connu un certain nombre de développements technologiques et scientifiques dans le domaine des technologies de l'information et de la communication, ce qui a entraîné un développement significatif dans le domaine de la capacité humaine à stocker de l'information. La diffusion de l'Internet et les comptes informatiques et les satellites ont contribué à entrer dans le monde de l'ère de l'information, ce qui a suscité l'intérêt des institutions et des ressources humaines par le développement. En raison de la disponibilité de ces technologies, le passage à l'application de la gestion électronique (le gouvernement électronique), qui contribue à simplifier le processus administratif pour accroître l'efficacité du travail administratif et la facilité de la gestion de cette technologie dans le développement de son logiciel, est devenue la norme de progrès de chaque pays qui se concentre sur la capacité d'intégrer et de rattraper la révolution des technologies de l'information et des communications. Et compte tenu de la récente application du gouvernement électronique dans les pays arabes, nous constatons qu'ils varient dans leur application en mettant l'accent sur les exigences d'application des capacités physiques, humaines et techniques, le projet de gestion du gouvernement électronique nécessite un changement de leadership et en fait des leaders distincts et, par conséquent, l'élément humain est un pilier important de l'activation de la gestion électronique, le développement de cet élément et de la formation est urgent surtout après la révolution de l'information et l'expansion des technologies modernes

Le développement des ressources humaines et leur mise à niveau dépendent de leur développement. La nécessité de les développer est nécessaire pour activer l'application de gouvernement électronique, à la lumière desquels les objectifs de l'organisation, quelle que soit leur nature et leur activité, peuvent être réalisés.

Le développement des ressources humaines est une base essentielle et importante pour la mise en œuvre et l'activation de l'administration électronique.

Mots-clés: la ressource humaine, la nouvelle technologie, le gouvernement électronique

تمهيد:

أصبحت تحظى التنمية البشرية و تطوير الأداء البشري بأهمية كبيرة في وقتنا الحالي و خاصة بعد التقدم الهائل الذي عرفته تكنولوجيا المعلومات، فتعتبر تنمية الموارد البشرية من أبرز عناصر تفعيل الإدارة الإلكترونية و أمراً ضرورياً، فمن خلالها يمكن تحقيق أهداف المؤسسة و تحريك القدرات و تنمية الكفاءات البشرية في جوانبها العلمية و المهنية و السلوكية لتلبية احتياجات المجتمع. فهي تعتبر مطلباً هاماً من أجل تفعيل الإدارة الإلكترونية و بالتالي سوف نحاول في هذا المقال سوف نسعى إلى إلقاء الضوء حول الدور الذي يلعبه تنمية الموارد البشرية في تفعيل الإدارة الإلكترونية

أولاً- تنمية الموارد البشرية:

سننتقل إلى تعريف الموارد البشرية و تنمية الموارد البشرية و أسبابها

1- تعريف الموارد البشرية و تنميتها:

يعتبر موضوع تنمية الموارد البشرية من المسائل الهامة في ميادين الأعمال المختلفة، و تعتبر وسيلة فعالة و من الأهداف الرئيسية التي تشغل تفكير مسؤولي الموارد البشرية و المهتمين بهذا المجال لما تقوم به من رفع مستوى القدرات و المهارات و تنمية الكفاءات البشرية، و للتعريف بتنمية الموارد البشرية سوف نتطرق إلى ما يلي:

أ- مفهوم تنمية الموارد البشرية

فتنمية الموارد البشرية هي عملية زيادة المعرفة و المهارات و القدرات للقوى العاملة القادرة على العمل في جميع المجالات، بغية رفع مستوى كفاءتهم الإنتاجية لأقصى حد ممكن.

ب- أسباب تنمية الموارد البشرية:

و ترجع إلى ما يلي:

- ✓ مساهمة التحولات و المتغيرات الناتجة عن انتقال الوظائف من القطاع الصناعي إلى القطاع الخدماتي، و توجيه و تعليم الأفراد في مختلف النشاطات.
- ✓ رفع القدرات و تحسين المهارات و الأداء بما يطابق معايير الأداء المحددة لهم.
- ✓ العمل على خلق مناخ ملائم للعمل من خلال تهيئة الأفراد لمواجهة التغيرات التكنولوجية و المعلوماتية و التسويقية التي تفرضها البيئة الخارجية و مواجهة تحدياتها التي تتمثل في اليد العاملة المؤهلة و عولمتها و كثرة المنافسة على المنتجات، السلع و الخدمات (1)

2- أهداف تنمية الموارد البشرية

يمكن تحديد أهداف تنمية الموارد البشرية بشكل عام فيما يلي:

- تمكين الأفراد من العيش بصحة جيدة و لمدة طويلة، و ذلك من خلال إشباع الحاجات الأساسية لهم و المتمثلة في توفير الغذاء اللازم و الضروري لهم..... الخ.
- تعليم الأفراد و القضاء على الأمية.
- ضمان مشاركة كاملة في كافة مناحي الحياة.
- تكريس الحرية السياسية و المشاركة الشعبية، و احترام حقوق الإنسان و العدل و الإنصاف.
- تمكين الموارد البشرية من التكيف مع التطورات التكنولوجية.(2)

3- تخطيط و إستراتيجية تنمية الموارد البشرية

التخطيط لتنمية الموارد البشرية هو عبارة عن عملية تقدير مستقبلية تتميز بداية بوضع الأهداف المتوقعة لعملية تنمية الموارد البشرية ثم إعداد الخطة المناسبة لتحقيق هذه الأهداف، و توفير الوسائل المادية و البشرية و المالية لتحقيق هذه الخطة. و حتى يؤدي التخطيط دوره بشكل فعال في مجال تنمية الموارد البشرية فعليه أن يتميز بما يلي:

أ) أن يكون التخطيط عملية مفتوحة:

ذلك لأن تخطيط و تنمية الموارد البشرية تتأثر بتفاعل عناصر البيئة المحيطة، فأحيانا تترك البيئة بصمات واضحة في تنمية و تطوير الموارد البشرية، فالتوجهات السياسية و الظروف الاقتصادية و الاجتماعية و التركيبة السكانية كلها ذات تأثير مباشر على الموارد البشري

ب) تخطيط الموارد البشرية عملية متطورة و مستمرة:

حيث أن تخطيط الموارد البشرية يجب أن تكون عملية متطورة باستمرار، فإنه لا بد من إجراء عمليات المراجعة و التقييم المستمر لخطط و برامج تنمية الموارد البشرية.

ت) تخطيط الموارد البشرية هو استجابة للتطورات الجديدة:

إن مطابقة خطط و برامج تنمية الموارد البشرية للواقع المحلي و إشباع الحاجات الجديدة في المجتمع المحلي تعتبر من مقومات نجاح هذه الخطط، فنجاح خطة الموارد البشرية و تنميتها يعتمد على مقدار تحقيق للرغبات و الطموحات الجماهيرية. (3)

4- عناصر تنمية الموارد البشرية**1 - تحليل النظم:**

تستخدم دراسات تحليل النظم في عملية تنمية الموارد البشرية من خلال إتباع الخطوات الآتية:

- ✓ مرحلة وصف النظام الحالي.
- ✓ مرحلة تشخيص النظام الحالي و معرفة عيوبه.
- ✓ مرحلة تصميم النظام الجديد على أساس التطوير المستهدف.
- ✓ مرحلة متابعة النظام الجديد.

و هذا من خلال استخدام عدة طرق و أدوات أهمها:

1.أ. الخريطة التنظيمية العامة:

و هي خريطة عامة تصور التنظيم الكامل موضوع الدراسة و التحليل حيث قد يكون هذا التنظيم مؤسسة إدارة، قسم أو أي وحدة تنظيمية.

تصور هذه الخريطة التنظيمية التقسيمات الأساسية للتنظيم و خطوط السلطة و المسؤولية فيها.

و من الأفضل أن تحتوي هذه الخريطة على جميع المعلومات الخاصة بكل الأفراد العاملين في التنظيم و خصوصياتهم، كما أنها تعطي فكرة عامة و شاملة حول التنظيم بجميع مستوياته (4)

1.ب. الوصف العام للتنظيم:

و هو عبارة عن وصف شامل للتنظيم يتضمن أهم النقاط التالية:

- نشأة التنظيم و تطوره و القوانين المنشئة له و تطورها و التعديلات فيها.

- أهداف التنظيم و الجهة التابع لها وفروعه.
- الاختصاصات و الوظائف الرئيسية التي يمارسها التنظيم و فروعه.
- النماذج و السجلات المستخدمة.
- أهم المشاكل و المعوقات التي تعترض التنظيم.
- العلاقات بين التنظيم و غيره من التنظيمات المماثلة و المختلفة.

2 - وصف و تحليل العمل:

2.1. تحليل العمل:

عملية الحصول على المعلومات التي تساعد محلل الوظائف على إعطاء معلومات دقيقة عن وظيفة معينة و تحديد مضمونها و التعرف على الظروف التي يتم فيها أداء العمل و نوع الصعوبة التي تعترض القيام بالمسؤولية المطلوبة، بحيث يستطيع في النهاية تحديد مواصفات و مؤهلات الشخص الذي عين بالوظيفة الواضحة المعالم. إن الهدف الأساسي من عملية تحليل العمل هو محاولة تطبيق مبدأ وضع الرجل المناسب في المكان المناسب.

2.2. وصف العمل:

أما وصف العمل يعرف بأنه مجموعة من المعلومات المتحصل عليها من الدراسات و الملاحظات المدونة في تقرير تحليل العمل. الهدف من عملية وصف العمل هو التعرف على الوظيفة من ناحية الأهداف و الواجبات و المهمات، العلاقة بين الوظائف، طرق الإشراف، كيفية بلوغ التعليمات إلى الجهات المسؤولة.

3 - وصف تحليل الأفراد:

و يتمثل في مقاييس معينة يتم استخدامها لإيجاد الشخص المؤهل لشغل الوظيفة من حيث المقدرة العلمية، المهارات المجهود الزماني و البدني الذي تتطلبه الوظيفة، أي تطابق متطلبات الوظيفة مع كفاءات الأفراد. و أهم هذه الوسائل نجد: تحليل طلبات التوظيف، الإختبارات النفسية، المقابلات.. الخ (5)

5- أهمية تنمية الموارد البشرية

- تمثل تنمية الموارد البشرية استثمار للمؤسسة يظهر في شكل زيادة الإنتاجية و تحسينها و من ثم الوصول إلى معايير الجودة و مواجهة التحديات التي تفرضها الظروف التنافسية.
- تنمية الموارد البشرية تساعد على خلق رأسمال بشري، مؤهل و من ثم فهي تزود المؤسسة بقدرات مميزة تساعد على التكيف مع التغيرات البيئية المعقدة.
- توظيف العاملين لكل طاقاتهم و إطلاق دوافعهم نحو الإنجاز و التفوق و جعل التكنولوجيا الحديثة مرتكزهم.

ثانيا- الإدارة الإلكترونية:

أدى التطور في مجال تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات بالمؤسسات إلى التفكير في الاستفادة من منجزات الثورة التقنية من خلال استخدام الحاسوب و شبكات الانترنت في إنجاز الأعمال و تقديم الخدمات بطريقة الكترونية، و هذا لما تتميز به من سرعة في إنجاز العمل و غيرها، و هذا ما سنتطرق إليه:

1- تعريف الإدارة الإلكترونية

هي القدرة على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتقنيات الحديثة لتنفيذ الأنشطة الإدارية الكترونياً عبر الإنترنت على استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصالات والتقنيات الحديثة، لتنفيذ الأنشطة الإدارية الكترونياً عبر الإنترنت وشبكات الحاسبات الآلية، وتقديم الخدمات الآلية في كل زمان ومكان، مما يؤدي لجودة وتحسين الأداء وتوحيد الإجراءات وسرعة التنفيذ وخفض التكلفة وتوفير البيانات والمعلومات اللازمة بهدف تحقيق أهداف المنظمات بأقل وقت وجهد وتكلفة وتطوير العمليات الإدارية.(6)

2- أهداف ومكاسب الإدارة الإلكترونية

تتمثل أهداف الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

- ✓ إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية.
- ✓ تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها.
- ✓ تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة.
- ✓ تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها.
- ✓ تقليل أوجه الصرف في متابعة عمليات الإدارة المختلفة.
- ✓ توظيف تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين.
- ✓ توفير البيانات والمعلومات للمستخدمين بصورة فورية.
- ✓ التعلم المستمر وبناء المعرفة.
- ✓ زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة وإدارة كافة الموارد.(7)

3- أسباب التحول للإدارة الإلكترونية

يمكن تلخيص الأسباب للتحول الإلكتروني في النقاط التالية:

- الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال.
- القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق.
- ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.
- التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات.
- ازدياد المنافسة بين كل المؤسسات وضرورة وجود آليات للتميز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس.
- حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل.

4- عناصر ووظائف الإدارة الإلكترونية

يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية ضرورة توفير عناصر أساسية تترجم أعمال الكترونية، وتختلف وظائف تدرج ضمن سياق التحول الإلكتروني، والتي يمكن توضيحها وفق التالي:

أ - عناصر الإدارة الإلكترونية:

1. عتاد الحاسوب (hard ware):

يضم المكونات المادية للحاسوب ومختلف نظمه وملحقاته.

2. البرمجيات (soft ware):

تشمل برامج النظام مثل نظام التشغيل و نظم إدارة الشبكة، الجداول الالكترونية، أدوات تدقيق البرمجة، كما تضم برامج التطبيقات، مثل: برامج البريد الالكتروني، برامج التجارة، قواعد البيانات و برامج إدارة المشروعات إضافة إلى مختلف الشبكات (الانترنت، الإنترنت) .

3. صناع المعرفة:

إذ تمثل القيادات الرقمية (digital leader ships) وكل ما يشمل رأسمال الفكري و المدير المحللون للموارد المعرفية، فدور صناع المعرفة يكمن في محاولة خلق ثقافة معرفية جديدة داخل الإدارة الالكترونية عن طريق تغيير طرق التفكير، و ترقية أساليب العمل الإداري وفق ما يتمتعون به من خبرات و معارف في مجال المعلوماتية (8).

بأ - وظائف الإدارة الالكترونية:

1. التخطيط الالكتروني (E- planing):

يختلف التخطيط الالكتروني على التخطيط التقليدي في ثلاث سمات(9)

- أن التخطيط الالكتروني يمثل عملية دينامية في اتجاه الأهداف الواسعة و المرنة، و الآنية و قصيرة الأمد و القابلة للتجديد و التطوير المستمر المتواصل.
- أنه عملية مستمرة بفضل المعلومات الرقمية دائمة التدفق.
- أنه يتجاوز فترة تقسيم العمل التقليدية بين الإدارة و أعمال التنفيذ فجميع العاملين يمكنهم المساهمة في التخطيط الالكتروني في كل مكان و زمان.
- تعطي البيئة الرقمية قوة للتخطيط الالكتروني انطلاقا مما يميز البيئة الرقمية من التغير بسرعة، عبر الشبكات المحلية و العالمية، مما يحقق قدرة على الوصول إلى الجديد من الأفكار و الأسواق و المنتجات و الخدمات غير الموجودة و هذا ما يعطي ميزة و أفضلية لعملية التخطيط الالكتروني على حساب الشكل التقليدي.

2. التنظيم الالكتروني (E- organizing):

في ظل التحول الالكتروني مكونات التنظيم قد حدث فيها الانتقال من النموذج التقليدي إلى النموذج الالكتروني، من خلال بروز هيكل تنظيمي جديد قائم على بعض الوحدات الثابتة و الكبيرة، و التنظيم العمودي من الأعلى إلى الأسفل، إلى شكل تنظيم يعرف بالتنظيم المصفوفي يقوم على أساس الوحدات الصغيرة و الشركات دون هيكل تنظيمي كما حدث التغير في مكونات التنظيم.

بالتالي يصبح التقسيم الإداري قائما على أساس الفرق بدلا من التقسيم الإداري على أساس الوحدات و الأقسام و الانتقال من سلسلة الأوامر الإدارية الخطية إلى الوحدات المستقلة و السلطة الاستشارية و من التنظيم الإداري الذي يبرز دون الرئيس المباشر إلى التنظيم متعدد الرؤساء المباشرين و من دون اللوائح التفصيلية إلى الفرق المدارة ذاتيا و من مركزية السلطة إلى تعدد مراكز السلطة (10)

3. الرقابة الالكترونية (E- controlling):

الرقابة الالكترونية تسمح بالمراقبة الآنية من خلال شبكة المؤسسة أو الشركة الداخلية مما يعطي إمكانية تقليص الفجوة الزمنية بين عملية اكتشاف الانحراف أو الخطأ و عملية تصحيحه، كما أنها عملية مستمرة متجددة تكشف عن الانحراف أولا بأول من خلال تدفق المعلومات و التشبيك بين المديرين و العاملين و الموردين و المستهلكين فالجميع يعمل في الوقت نفسه، وهو ما يؤدي

إلى الزيادة تحقيق الثقة الالكترونية و الولاء الالكتروني سواء بين العاملين و الإدارة أو بين المستخدمين و الإدارة مما يعني أن الرقابة الالكترونية تكون أكثر اقترابا من الرقابة القائمة على الثقة(11)

* القيادة التقنية العملية:

أدى التغير في بيئة الأعمال الالكترونية و التحول في المفاهيم الإدارية إلى إحداث نقلة نوعية كان من نتائجها الانتقال إلى نمط القيادة الالكترونية و التي تنقسم إلى للأنواع الثلاث التالية:

❖ القيادة التقنية العملية:

حيث تركز في نشاطاتها على استخدام تكنولوجيا الانترنت و تتسم بزيادة توفير المعلومات و تحسين جودتها إضافة إلى سرعة الحصول عليها و هي التي تعرف بقيادة الإحساس بالثقة و البرمجيات، و يمكن القائد الالكتروني من امتلاك قدرة على تحسين مختلف أبعاد التطور التقني في الأجهزة و البرمجيات و الشبكات و التطبيقات، إضافة إلى أنها تتصف بأنها قيادة الإحساس بالوقت بمعنى أنها تجعل القائد الالكتروني يتسم بمواصفات جديدة هي سرعة الحركة و الاستجابة و المبادرة على تسيير الأعمال و اتخاذ القرارات. (12)

❖ القيادة البشرية الناعمة:

تطرح فكرة الإدارة الناعمة ضرورة وجود قائد يمتاز بالحرفية و الزاد المعرفي و حسن التعامل مع الزبائن الذين يبحثون عن سرعة الاستجابة لمطالبهم، و تتسم القيادة الناعمة بالقدرة العالية على إدارة المنافسة و الوصول إلى السوق و بالتركيز على عنصر التجديد في توفير الخدمات للمتعاملين.

❖ القيادة الذاتية:

ترتكز القيادة الذاتية على جملة من المواصفات يجب أن يتصف بها القائد ضمن إدارة الأعمال عبر الانترنت و هو ما يجعل قيادة الذات تتصف بالقدرة على تمييز النفس و التركيز على إنجاز المهمات و الرغبة في المبادرة، إضافة إلى المهارة العالية و مرونة التكيف مع مستجدات البيئة المتغيرة. (13)

5- معوقات التحول إلى الإدارة الالكترونية في المؤسسات العربية

- ✓ اختلاف نظم الإدارة حتى داخل المنظمة الواحدة.
 - ✓ عدم اقتناع إدارة المؤسسة بدواعي التحول و متطلباته.
 - ✓ عجم توفر الحافز و القوى لدى الأفراد لإنجاح عملية التحول و عدم إحساسهم بأنهم جزء من عملية التحول و النجاح
- (14)

- ✓ صعوبة الوصول إلى الإدارة الالكترونية المتكاملة داخل المنظمات.
- ✓ عدم توافر بنية أساسية فنية جيدة.
- ✓ الطبيعة البشرية و ثقافة الأبواب المغلقة و الخوف من التكنولوجيا و تطبيقاتها.
- ✓ استمرارية عمليات تحديث البيانات مع تحمل الأفراد المنوطين بها العبء الإداري المعتاد.
- ✓ التوافق مع النظم اليدوية المعتادة في العمل و دوراتها المستندية و رفض التحديث و التغيير.
- ✓ عدم الثقة في حماية سرية و أمن التعاملات الشخصية (15)

- المهارات اللازمة لتنفيذ الحكومة الإلكترونية

كما سبق عرضه في البند السابق فيما يتصل بقدرات ومهارات عمال المعرفة في إطار بعد الحكومة، توجد حاجة ملحة لتوفير خمس مهارات ضرورية لازمة لتفعيل الحكومة الإلكترونية وتمكينها من تقديم الخدمات الضرورية بكفاءة وفعالية. وتمثل هذه المهارات متطلبات مسبقة يجب أن يتسم بها كل العاملين، كما أنها أيضاً مهارات متداخلة تستدعي العمل بروح الفريق. ومن هذه المهارات ما يلي:

- المهارات التحليلية:

تمثل مهارات التفسير والتحليل وهي مهارات أساسية ينبغي توافرها في كل مرحلة من مراحل تطوير مشروع الحكومة الإلكترونية التي سوف تستعرض لاحقاً. وتبدأ هذه المهارات بتحديد المشكلات ووصف أعراضها والكشف عن السياسات والعمليات والممارسات المسببة لهذه الأعراض، وتحليل حاجات ومتطلبات المستخدمين، وسبل تدفق المعلومات والأعمال. ويتطلب ذلك إجراء بحوث ودراسات استطلاعية أو تشخيصية ومتعمقة أيضاً.

- مهارات إدارة المعلومات والمعرفة:

تبين هذه المجموعة من المهارات مدى وأسس التعامل مع المعارف والمعلومات كمورد أساسي ذي قيمة عالية ومضافة، حيث تحتاج إلى التأكد من سلامة محتوى وجود البيانات والمعلومات ومستويات توافقها مع غيرها من البيانات والمعلومات. " ويرتبط ذلك بتصنيف وفرز وفهرسة البيانات وانتقائها وبالتالي التمكن من تصميم النظم والقواعد أو مستودعات البيانات وملفات البيانات المستخدمة لتقديم وعرض المعلومات بشكل منظم" ⁽¹¹⁾، وهذا ما يساعد على تصميم واجهات التفاعل ونظم الأمن التي تضمن سلامة وسرية المعلومات المتاحة والقيام بأنشطة البحث عن المعلومات، والتصنيف، والفهرسة، والحفاظ على سلامة البيانات والمعلومات.

- المهارات الفنية:

ويمكن القيام بهذه المهارات من خلال تصميم وتنفيذ نظم معلومات متوافقة مع البنية الأساسية القائمة و تطوير واجهات التفاعل مع المستخدمين النهائيين بحيث تكون سهلة الاستخدام ومقبولة منهم، حيث يتم تحويل البيانات من نظام أو شكل ما إلى شكل آخر في إطار نظام معلومات متكامل وإتاحة بياناته وتقاريره للاستخدام بأساليب عديدة و ذلك بتصميم وإدارة نظم وشبكات المعلومات المختلفة و 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:

وتهدف هذه المجموعة من المهارات إلى التعرف على مدى تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المستخدمة على بنية العمل، و تفعيلها من أجل تقديم خدمات للمواطنين، والتخطيط الجيد لمشروع الحكومة الإلكترونية عن طريق بناء هياكل و إنشاء آليات لمراقبة جودة المشروع.

5. مقومات واستراتيجيات التحول الناجح للحكومة الإلكترونية:

تهدف الحكومة الإلكترونية إلى إحداث تحول في طريقة تفاعل الحكومة مع المواطنين والأعمال. " ويتطلب ذلك، كما سبق عرضه في إطار النموذج الخاص بها، ضرورة إعداد إستراتيجية متماسكة تبدأ بدراسة تنمية الإدارة الحكومية وترشيدها ومواردها وهيئة بيئتها

القانونية والاقتصادية والنظام الاجتماعي لها، وتعزيز قدرات المواطنين علي استخدام المعلوماتية والتكنولوجيا المتطورة والارتفاع منها⁽¹²⁾.

ويتطلب نجاح الحكومة الإلكترونية قدرا كبيرا من التغيير في أساليب عمل الحكومة وفي نظرة المواطنين إلى الأساليب والطرق التي تتبعها الحكومة في تقديم العون والدعم لهم. ويلاحظ أنه لا توجد إستراتيجية واحدة تصلح لكل الحالات والظروف، حيث ينبغي أن تكون الإستراتيجية مفصلة على أساس احتياجات واهتمامات المواطنين المتلقين للخدمة والظروف والأحوال التي يعيشون فيها. ويمكن تحقيق الكفاءة والفعالية المنشودة من خلال تطوير نموذج للحكومة الإلكترونية يركز على حاجات ومتطلبات المواطنين ومنشآت الأعمال المتعاملة معها كما هو موضح في النقاط التالية: - **إصلاح العملية الإدارية:**

تعمل الحكومة الإلكترونية على تكوين عمليات وعلاقات جديدة بين الحكومة والمواطنين والأعمال عن طريق توظيف و استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كأداة لتحقيق العوائد وتوفير التكلفة المترتبة على تشغيل وتعيين القوى العاملة أو في استثمار الوقت، كما أنه لا يتحقق بقيام العاملين بإعداد السجلات والوثائق الإلكترونية، بل إن الحكومة الإلكترونية تعتبر من الحلول الجوهرية لو استحسن استخدامها بشكل صحيح، على إصلاح العمليات والإجراءات القائمة التي تقوم بأدائها. لذلك يجب عند تطوير الحكومة الإلكترونية البدء في التخطيط السليم لمشروعاتها ودراسة المجال الذي تطبق فيه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي يجب أن توظف لتكوين عمليات جديدة تتسم بالشفافية في حل المشكلات.

وتمثل الشفافية أسلوبا جديدا للتعامل في حل المشكلات التي تواجه مسار إمداد المعلومات والخدمات الحكومية لجمهور المستفيدين. وعلى ذلك، فإن إصلاح العمليات الإدارية يمثل الخطوة الأولى في إطار عملية التحول الناجح نحو إقامة الحكومة الإلكترونية. "وعلى الرغم من إصلاح العمليات يعتبر أساسا مرغوبا ومتطلبا، إلا أنه من المهم تكوين أو خلق عمليات وإجراءات جديدة تؤدي إلى إحداث تغييرات جذرية في أساليب وطرق العمل الإداري وخاصة في علاقاتها بالمواطنين ومنشآت الأعمال"⁽¹³⁾.

- تفعيل التسيير الإداري:

حتى يمكن تحقيق عملية التحول للحكومة الإلكترونية بنجاح، يصبح من الضروري توافر عددا من القوى العاملة القادرة علي التعامل والتكيف مع التكنولوجيا المتقدمة والتي سبق استعراض مجموعات المهارات اللازمة لها. وبدون هذه الكفاءات المؤهلة للتعامل مع متطلبات الحكومة الإلكترونية، يصعب بل ويستحيل تحقيق أهداف إقامة مشروعات الحكومة الإلكترونية حتى لو توافرت الإمكانيات والموارد المادية والمعنوية. "لذلك فإن الحكومة الإلكترونية تتطلب قيادة سياسية وإدارية قوية تلتزم علنا بدعم الجهود التي تؤدي للتحول نحو الحكومة الإلكترونية من خلال توفير الوقت والجهد والمال والموارد والمناخ السياسي والاقتصادي والاجتماعي والتكنولوجي الذي يسهم في إطلاق قدرات القوى العاملة الإبداعية والخلقة"⁽¹⁴⁾.

- وضع إستراتيجية واضحة:

التحول نحو حكومة إلكترونية فعالة وناجحة يتطلب وجود رؤية ورسالة واضحة المعالم وأولويات محددة ودقيقة في ضوء معايير ومواصفات واضحة تتماشى وتتطابق مع التطورات الحديثة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ويتطلب الاستثمار الاستراتيجي توافر خطط استثمار واضحة وأهداف محددة ترتبط بالموارد البشرية والمادية المتاحة في الوقت المحدد لها. وعلى ذلك تختار مشروعات الحكومة الإلكترونية على أساس تحقيقها أقصى عائد ممكن يختص بعائد الاستثمار أو الاستغلال الأمثل للموارد البشرية والمادية. من هذا المنطلق، تنبثق ضرورة توافر معايير كيفية وكمية لقياس الإنتاجية والأداء الجيد المقبول.

- إدخال الشريك الاجتماعي و التعاون مع المجتمع:

حيث أن الحكومة الإلكترونية تقام في الأساس لخدمة المواطنين ومنشآت الأعمال وغيرها من منظمات المجتمع ووحداتها، لذلك يجب التعاون معها ومشاركتها في بناء وإرساء علاقات متبادلة وتحالفات تعود بالنفع على المجتمع ككل. "ولا يقتصر التعاون على العلاقة مع المواطنين ومنشآت الأعمال ومنظمات المجتمع فحسب، وإنما يشمل أيضا علاقة المصلحة الحكومية بإدارتها ووحداتها وتنظيماتها المتعددة وعلاقة كل ذلك بمصالح وأجهزة الحكومة على كافة المستويات المركزية والمحلية" (15). كما يجب أن تتعاون منشآت القطاع الخاص مع الحكومة الإلكترونية بحيث لا يقتصر هذا التعاون على المعاملات الإلكترونية فحسب، بل يجب أن يتضمن أيضا تبادل الرؤى والأفكار والاستثمارات.

- المشاركة المدنية:

المشاركة والتضمين المدني في أعمال الحكومة الإلكترونية يعتبر عاملا مهما وضروريا لتأكيد فعاليتها ونجاحها، حيث تتجه نحو تحسين مقدرات المجتمع وفعاليتها الحياتية. لذلك يجب مشاركة المواطنين ومؤسسات المجتمع المدني 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.

- سد الفجوة بين المهارات المطلوبة والمتاحة:

تحتاج الحكومة الإلكترونية إلى مهارات إدارية وتواصلية وتكنولوجية وتنظيمية وتسويقية واقتصادية، الخ. كما أن المهارات المحتاج إليها متجددة ومتغيرة على الدوام. "ولهذا العامل الاستراتيجي يجب التأكيد على تنمية الموارد البشرية المحتاج إليها من الكفاءات المتاحة بالفعل وتأهيل قوي عاملة جديدة وتنمية المتوافر منها للقيام بمشروعات الحكومة الإلكترونية المتباينة والمتعددة" (16). وفي هذا النطاق تعتبر مشروعات تدريب خريجي الجامعات على تكنولوجيا المعلومات، وإقامة نوادي تكنولوجيا المعلومات، القرية الذكية الخ من المشروعات التي قامت بها وزارة الاتصالات والمعلومات ذات طابع استراتيجي لسد الفجوة بين المهارات المطلوبة والمتاحة.

- سد الفجوة الشاسعة بين التوقعات وإدراك المواطنين:

إستراتيجية سد الفجوة الشاسعة بين توقعات الحكومة وإدراك المواطن العادي لخدمات الحكومة الإلكترونية، تحدد برامج التوعية نحو تسويق المعلومات والخدمات المتاحة بالفعل والشفافية المطلوبة في مشاركة الجمهور من المواطنين والأعمال في إدراك نقاط القوة والقصور والفرص الناجمة من الحكومة الإلكترونية والمخاطر التي تمثلها.

- الوصول للمواطنين:

إستراتيجية الوصول للمواطنين المحتاجين للمعلومات والخدمات الحكومية بغض النظر عن قدراتهم في الوصول لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، تحتاج إلى إمكانية إمداد هذه الخدمات وإتاحتها عبر مراكز خدمة المجتمع مثل مكاتب البريد ونوادي رعاية الشباب ونوادي تكنولوجيا المعلومات وغيرها.

- التحول في الخدمات:

تتمثل هذه الإستراتيجية في التحول من الخدمات الموجهة بالبرامج الفردية لخدمة متكاملة تقدمها الحكومة الإلكترونية، حيث أن رؤى الحكومة الإلكترونية تعتبر رؤى متكاملة لإتاحة المعلومات والخدمات الحكومية التي تقدم في الوقت الحقيقي المناسب. ويستدعي ذلك إحداث تغييرات جوهرية وتحولية في الأنشطة والعمليات التي لا يراها المستخدمون، حيث أنها تعتبر غير مرئية وتتم في الدوائر الحكومية المقدمة لمعلوماتها وخدماتها. وتشتمل هذه الأنشطة والعمليات على كثير من الإجراءات وتدفق العمل المرتبط بالأساليب الإدارية المختلفة والمتنوعة.

- التحول للديناميكية والتفاعل في الأداء:

" إستراتيجية التحول من الويب الساكن إلى الويب الديناميكي النشط ترتبط بتفاعل المستخدمين مع الموقع المحدد للحكومة الإلكترونية بطريقة نشطة وإيجابية بحيث تتم التفاعلات وملاً النماذج وتسديد الرسوم وغير ذلك بطريقة افتراضية على الويب حتى الحصول على المعلومات أو الخدمات المطلوبة"⁽¹⁷⁾.

- إتاحة الخدمات من خلال بوابات مكرسة لذلك:

إستراتيجية توفير الخدمات من خلال بوابات الحكومة الإلكترونية وإيجاد حلول للمشكلات والأمور الخاصة بالخصوصية ومشاركة البيانات من خلال تكنولوجيا البوابة حيث يتطلب ذلك تكامل عمليات وإجراءات أعمال جديدة ووسائل لحماية الخصوصية والسرية وضمان أعلى مستويات الأمن والجودة بالإضافة إلى حماية الملكية وتوفير الخدمة الحكومية بسهولة وكفاءة وفعالية.

- وضع خريطة واضحة:

إستراتيجية صياغة خريطة واضحة المعالم توضح الوضع الحالي والوضع المستهدف الوصول إليه في المستقبل، تشرك المستخدمين الحاليين والمتوقعين بأبعاد ومراحل وبرامج الحكومة الإلكترونية.

- الدعم والمساندة المطلوبة:

إستراتيجية دعم ومساندة جهود ومتطلبات الحكومة الإلكترونية من خلال توفير أدلة إرشادية ونماذج أعمال مبتكرة ومعلومات مفصلة وبرامج توعية وتدريب مختلفة.

6- أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية على المنظمات و الأفراد:

إن لاستخدام التكنولوجيا الحديثة والحكومة الإلكترونية أثر كبير في مجال الخدمات، وأصبح يحقق العديد من المزايا، إذ تحققت درجة عالية من الراحة والملائمة مقارنة بتسليم معسجلا للخدمة وجهالوجه، أو الاتصال المباشر وأداء الخدمات والحصول عليها أو طلبها، كما تؤدي إلى التقليل من نسبة الأخطاء في أداء وتسليم الخدمة أو تقديمها، بسبب الدقة المتناهية التي تتميز بها الأنشطة الإلكترونية، كما تعمل على توفير واختصار و ترشيد الوقت لصالح الخدمة، كما يقلل من المشاكل الإدارية المعقدة، وهذا ما يقلص من حدة البيروقراطية، و يفعل الخدمات خاصة من خلال الربط الإلكتروني بين مختلف المصالح والدوائر و الذي يفعل تقديم الخدمات لطالبيها، و في نفس الوقت يقلص التكاليف خاصة من خلال التخلص من الأوراق.

إضافة لذلك فإننا نتوجه نحو الخدمات الإلكترونية، يحل مشكل الاختناقات و الطوابير الطويلة و يجعلها بالقرب من المواطنين، والزبائن، والشركاء و يمكنها من تسهيل توصيل الخدمات بشكل أفضل للمستخدمين، و يعزز من دور الإدارة و يرفع كفاءتها و هذا ما سيعود بالفائدة على كل المشاريع و كل الخدمات و يعزز لتأسيس إدارة عصرية رقمية ذات فعالية.

خاتمة:

من خلال ما سبق نستنتج أن تنمية الموارد البشرية ضرورة ملحة لتطبيق الإدارة الإلكترونية التي تتطلب النهوض بالعنصر البشري و تنمية قدراته و مهاراته، باعتبار تنمية الموارد البشرية وسيلة تلجأ إليها المؤسسات لرفع أداء العنصر البشري و زيادة عملية المعرفة و المهارات للوصول إلى معايير الجودة و تنمية المعلومات و القدرات و الاتجاهات لدى المورد البشري.

و يتطلب نجاح أي مؤسسة قدرتها على تنمية مواردها البشرية لتنفيذ الإدارة الإلكترونية و هذا يتطلب توافر إستراتيجيات واضحة و فعالة و مجموعة من المتطلبات و التي تتمثل في تدعيم و تنظيم و وظيفة تنمية الموارد البشرية و توفير الأجهزة و المعدات التكنولوجية الحديثة و المتطورة اللازمة و مواكبة كل المستجدات في مجال تقنية المعلومات و الاتصال و التي تتمثل في عنصر الإدارة الإلكترونية، و التي تعد من ثمار المنجزات التقنية في العصر الحديث نظرا لما تتميز به من سرعة في الإنجاز و العمل و المساهمة في حل

المشكلات و لا يمكن تصور الإدارة الإلكترونية في أي مؤسسة ما لم يتوفر العناصر الرئيسية و المتمثلة في عتاد الحاسوب و البرمجيات و الشبكات و صناعات المعرفة و اعتبار الإدارة الإلكترونية عملية معقدة و نظام متكامل من المكونات التقنية و المعلوماتية و المالية و التشريعية و البشرية. و بذلك أصبحت الإدارة الإلكترونية ضرورة ملحة و خياراً تنظيمياً فعالاً لجميع المؤسسات للرقى و النهوض بالخدمات و تفعيلها خاصة في ظل تواجد موارد بشرية كفؤة قادرة على رفع كل التحديات و مجابهة الصعوبات، و هذا ما يجب أن يدفع الحكومات إلى التفكير الحقيقي و الجدي في تعميم الإدارة الإلكترونية و توسيعها في جميع القطاعات.

المراجع:

- 1- بشار يزيد الوليد، الإدارة الحديثة للموارد البشرية، دار الراجحة للنشر و التوزيع، عمان، ص 45
- 2- لعلي بوكميش، مدخل إلى الموارد البشرية مع دراسة الواقع في الدول العربية، دار النشر و التوزيع، عمان، ص 230
- 3- لعلي بوكميش، مرجع سابق، ص ص. 79-80
- 4- بوحنية قوي، تنمية الموارد البشرية في ظل العولمة و مجتمع المعلومات، ط 1، مركز الكتابات الأكاديمية، عمان، 2015، ص ص 50-52
- 5- بشار يزيد الوليد، الإدارة الحديثة للموارد البشرية، دار الراجحة للنشر و التوزيع، عمان، 2010، ص 132
- 6- رشاد خضير وحيد الداني، أثر الإدارة الإلكترونية و دور تطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة، دراسة تطبيقية من وجهة نظر العاملين في مصرف الراجحة (حالة دراسية)، مذكرة ماجستير، قسم إدارة أعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2010، ص 15
- 7- محمود حسين، الوادي و بلال محمود الوادي، المعرفة و الإدارة الإلكترونية و تطبيقاتها المعاصرة، دار صفاء للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2011، ص ص. 291-292
- 8- ياسين، سعد غالب، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، المملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة، 2005، ص 68
- 9- عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية و الجزائر، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة ماجستير، قسم العلوم السياسية و العلاقات الدولية، تخصص الديمقراطية و الرشادة، جامعة منتوري، قسنطينة، ص ص 29-30.
- 10- عبود نجم، الإدارة الإلكترونية: الإستراتيجية و الوظائف و المشكلات، دار المريخ للنشر و التوزيع، الرياض، 2004، ص ص. 247-248
- 11- عشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص 31.
- 12- نجم عبود، مرجع سابق، ص 260.
- 13- نفس المرجع السابق، ص 266.
- 14- ثابت عبد الرحمن دريس، المدخل الحديث في إدارة العامة، دونيلد للنشر، الدار الجامعية، 2001، ص 455
- 15- محمد الصيرفي، الإدارة الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2006، ط 1، ص ص 91-93
- 16- علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، الأردن، 2001، ص 39
- 11-Http://www.egvlinks.com/word egov.html
- 12- بشير عباس، تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات، بيروت، 2007، ص 159.
- 13- عماد الصباغ، مرجع سابق، ص 165.

14- بشير عباس، مرجع سابق، ص147.

15- [Http://www.excelogov.org/techcom.htm](http://www.excelogov.org/techcom.htm)

17- مُجد الهادي، تطبيق الحكومة الإلكترونية، دار الكتاب، عمان، 2004، ص183.