



أثر الإدارة الإلكترونية على جودة الأداء الوظيفي
دراسة ميدانية: وزارة التنمية الاجتماعية بسلطنة عُمان
The Impact of Electronic Management
On The Quality of work Performance
A field study: Ministry of Social Development,
Sultanate of Oman

خميس بن سعيد بن سالم العامري

رسالة مقدّمة استكمالاً لمتطلبات الحصول

على درجة الماجستير في إدارة الأعمال باللغة العربية تخصص إدارة الأعمال

القسم : إدارة الأعمال

الكلية : إدارة الأعمال

جامعة الشرقية

سلطنة عُمان

2021م / 1442هـ

أثر الإدارة الإلكترونية على جودة الأداء الوظيفي
دراسة ميدانية: وزارة التنمية الاجتماعية بسلطنة عُمان
**The Impact of Electronic Management
On The Quality of work Performance**
**A field study: Ministry of Social Development,
Sultanate of Oman**

رسالة

مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول

على درجة الماجستير في إدارة الأعمال باللغة العربية تخصص إدارة الأعمال

إعداد الطالب:

خميس بن سعيد بن سالم العامري
الرقم الجامعي (1807457)

إشراف الدكتور:

هايل عبد المولى طشطوش

1442هـ / 2021م

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها:

أثر الإدارة الإلكترونية على جودة الأداء الوظيفي
دراسة ميدانية: وزارة التنمية الاجتماعية بسلطنة عُمان
**The Impact of Electronic Management
On The Quality of work Performance
A field study: Ministry of Social Development,
Sultanate of Oman**

إعدادها الطالب:

خميس بن سعيد بن سالم بن العبد العامري

نوقشت هذه الرسالة بتاريخ: 24 / 6 / 2021م وتمت إجازتها.

المشرف:

الدكتور / هايل عبد المولى طشطوش

أعضاء لجنة المناقشة

التوقيع

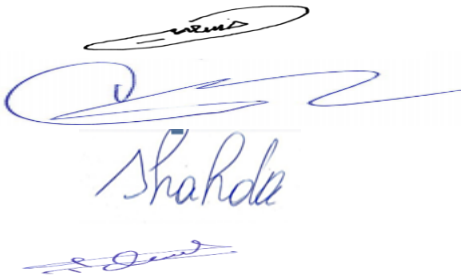
الاسم

1. الدكتور/خالد عبد القادر العمري

2. الدكتور/ رمزي سلام

3. الدكتور/ الياس شهداد

4. الدكتور / هايل عبد المولى طشطوش


Shahda

الإقرار

إقرار الباحث

أُقَرُّ بأنَّ المادةَ العلميَّةَ الواردةَ في هذه الرسالة قد تمَّ تحديد مصدرها العلميِّ، وأنَّ محتوى الرسالة غير مقدَّم للحصول على أيِّ درجة علميَّة أُخرى، وأنَّ مضمون هذه الرسالة يعكسُ آراءَ الباحث الخاصَّة، وهي ليست بالضرورة الآراء التي تتبنَّاها الجهةُ المانحة.

الباحث:

الاسم: خميس بن سعيد بن سالم العامري

التوقيع: 

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

"قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ

لَا يَعْلَمُونَ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولَئِكَ الْأَلْبَابُ"

صَدَقَ اللَّهُ الْعَظِيمُ

"سورة الزمر، الآية 9"

كلمات مضيئة عن الإدارة الإلكترونية

"لقد أكدنا دائماً أهمية العلم والمعرفة، وكان نهجنا المتواصل هو الانفتاح على مستجداتهما، ولقد أصبحت تَقْنِيَّة المعلومات والاتصالات المحرِّك الأساسي لعجلة التنمية في هذه الألفيَّة الثالثة؛ لهذا أولينا اهتمامنا لإيجاد استراتيجيَّة وطنيَّة لتنمية قدرات المواطنين ومهاراتهم في التعامل مع هذا المجال، وتطوير الخدمات الحكوميَّة الإلكترونيَّة".

ونحن نتابع عن كثب الخطوات المهمَّة التي تمَّت على هذا الصعيد، وندعو جميع المؤسسات الحكوميَّة للمسارعة إلى تعزيز أدائها وتيسير خدماتها بواسطة التَّقْنِيَّة الرِّقْمِيَّة متطلِّعين إلى الارتقاء بالسلطنة إلى آفاق المعارف الحديثة المتجدِّدة".

"حضرة صاحب الجلالة السلطان قابوس بن سعيد -طيب الله ثراه- 11 نوفمبر، 2008م".

"أهميَّة قيام المسؤولين في المؤسسات الخدميَّة بتسهيل إجراءات حصول المواطنين ومؤسسات الأعمال على الخدمات التي تقدِّمها تلك الجهات، مع ضرورة العمل على تسريع خطوات اكتمال الحكومة الإلكترونيَّة في القريب العاجل".

صاحب الجلالة السلطان هيثم بن طارق المعظم -حفظه الله ورعاه- 26 أغسطس، 2020م".

إهداء

* إلى روح والدي ذي المَحَلِّ الأعز، رحمه الله؛ وفاءً وتقديرًا.

* إلى والدتي، وَمَنْ مِثْلُهَا؟ اعترافًا بفضلها.

* إلى أشقائي؛ عَضْدِي وَسَنْدِي.

* إلى أبنائي، قُرَّةَ عَيْنِي.

* إلى زوجتي، رفيقة دربي، وَمَنْ جُعِلَتْ بَيْنِي وَبَيْنَهَا السَّكِينَةُ

والطمأنينة.

* إلى كُلِّ مَنْ كَانَ لِي عَوْنًا فِي رِحْلَةِ الْبَحْثِ.

شكر وتقدير

الحمدُ لله رب العالمين، والصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيّدنا محمّد وعلى آله وصحبه ومن دعا بدعوته إلى يوم الدين، وبعدُ
ففي البداية، واعترافًا بالجميل أودّ أن أتقدّم بجزيل شكري إلى من أفادني بخبرته العلميّة ولم يبخل عليّ بوقته الثمين وجهده الصادق المتواصل في العطاء بالإشراف على هذه الرسالة وتقديم التوجيهات الرشيدة والآراء السديدة في إثراء خبراتي العلميّة والعملية، أستاذي الجليل الدكتور هايل عبد المولى طشطوش، بارك الله له في علمه وسدّد خطاه.

وأقدّم شكري وامتناني الوافرَيْن للدكتور / خالد عبدالقادر العمري ، والدكتور/رمزي سلام؛ والدكتور/ الياس شهاد، لقبولهم مناقشة الرسالة، وإنّني لعلّى يقين من أنهم سيضيفون إليها من علمهم الوافر ليزيدوا من قيمتها.

والشُكْرُ موصولٌ لجميع زملائي في المديرية العامة لشؤون الأشخاص ذوي الإعاقة بوزارة التنمية الاجتماعيّة - سلطنة عُمان.

وجزى الله خيرًا كلّ مَنْ كان له دورٌ من قريب أو بعيد في إتمام هذه الرسالة.

الباحث

الملخص باللغة العربية Abstractin Arabic

هدفت هذه الدراسة المعنونة بـ: "أثر الإدارة الإلكترونية على جودة الأداء الوظيفي، دراسة ميدانية: وزارة التنمية الاجتماعية بسلطنة عُمان"، إلى التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية ودورها في الارتقاء بجودة الأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بوزارة التنمية الاجتماعية في سلطنة عُمان، والكشف عن أهم المعوقات والمشكلات التي قد تحد من فعالية مشروع التحول الرقمي بالوزارة.

فقد جاءت الإجابة عن سؤالها الرئيس: "ما أثر الإدارة الإلكترونية على جودة الأداء الوظيفي في وزارة التنمية الاجتماعية بسلطنة عُمان؟" وتتجلى أهميتها في قياسها مدى تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على جودة الأداء الوظيفي لموظفي الوزارة، وما ينجم عن هذا التطبيق من فرص تطويرية من شأنها أن تسهم في التطوير التنظيمي للوزارة، وتنمية الموارد البشرية التابعة لها. وللخروج بأهداف الدراسة أجرى الباحث مقابلة مع إحد مسؤولي الوزارة، وأعدَّ استبانة ثم وزَّعها على عينة الدارسة المكوّنة من (300) موظف جرى اختيارهم بطريقة العينة العشوائية البسيطة، ليشكلوا ما نسبتهم (25.8%) من مجتمع الدارسة البالغ عددهم (1161) موظفًا؛ وذلك لدراسة بعض متغيرات الدراسة، وحصّر المعلومات اللازمة في موضوع البحث وتجميعها، ومن ثمَّ تفرغها وتحليلها واختبار الفرضيات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، واستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة؛ بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

أظهرت النتائج سعي الوزارة إلى تعريف العاملين لديها وتوعيتهم بأهمية استخدام التطبيقات الإلكترونية لما لها من علاقة في تطوير العمل وإسهامها في تحسين جودة الأداء الوظيفي، إلا

أنها تعاني ضعفاً بالبنى التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية والتوجه إلى التحول الرقمي، مثل: الضعف بالصيانة الدورية، وتقدم أجهزة التكنولوجيا، إضافة إلى قصور الأنظمة المعمول بها في الوقت الحالي مع متطلبات التطبيقات، مثل: نظام الإدارة المركزي، تعارض اللوائح والقوانين مع الهيكل التنظيمي بما لا تتسجم مع التوجهات لتفعيل التحول الرقمي. فضلاً عن النقص التي تشهده الوزارة في الكوادر الوظيفية المتخصصة بتقنية المعلومات، وكذلك نقص الحوافز التشجيعية للموظفين المميزين في التقنيات الحديثة، ومحدودية البرامج التدريبية النوعية في مجال تقنية المعلومات والإدارة الإلكترونية لدى موظفيها، كما أظهرت النتائج أظهرت النتائج: وجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق الإدارة الإلكترونية في جودة الأداء الوظيفي في وزارة التنمية الاجتماعية بسلطنة عُمان. كما أن هناك علاقة ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين وتطوير الأعمال بوزارة التنمية الاجتماعية بسلطنة عُمان، وتوصلت النتائج أيضاً إلى وجود فروق دالة لدى عينة الدراسة حول إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة التنمية الاجتماعية بسلطنة عُمان تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية التالية: (العمر، الجنس، المستوى التعليمي، مجال العمل، سنوات الخبرة).

وقد توصلت الدراسة إلى توصيات عدّة، من أبرزها الآتي:

1. أهمية توفير الاعتمادات المالية والامكانيات المادية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
2. تعزيز البنى التحتية للاتصالات وتطبيق البرامج الإلكترونية، وتجديدها وتطويرها باستمرار، مثل: إجراء الصيانة الدورية للأجهزة وشبكات الاتصال وتحديثها دوريًا، وغيرها من المستلزمات.
3. زيادة التوعية والتثقيف بأهمية استخدام التطبيقات الإلكترونية من قبل المواطنين المتعاملين مع الوزارة، وكذلك موظفي الوزارة.
4. وضع الخطط اللازمة لتأهيل وتدريب وتحفيز الموظفين بالوزارة بمجال تَقْنِيَّة المعلومات وأنظمة الإدارة الإلكترونية الحديثة، وزيادة الكوادر الوظيفية المتخصصة بتَقْنِيَّة المعلومات.
5. تقليل التحديات التي تواجه الانتقال إلى التحوّل الرقْمِيّ الحكومي بالوزارة عن طريق ملاءمة متطلبات الحكومة الإلكترونية بما يتماشى ومتطلبات التغيير، مثل: وضع التشريعات القانونية اللازمة للتطبيق الإدارة الإلكترونية، النظر في اللوائح والقوانين التي تشجع على استخدامها، إعادة تنظيم الهيكل التنظيمي بما ينسجم مع تفعيل التحوّل الرقْمِيّ بالوزارة ويخدمه، وأخيرًا وضع خطط تتسم بالمرونة الكافية لاستيعاب أي تغييرات يطلبها استخدام الإدارة الإلكترونية.

Abstract in English

This study, entitled: "The Effect of Electronic Management on the Quality of Job Performance: A Field Study: The Ministry of Social Development in the Sultanate of Oman", aimed to identify the reality of electronic management and its role in improving the quality of job performance from the point of view of employees of the Ministry of Social Development in the Sultanate of Oman. The most important obstacles and problems that may limit the effectiveness of the digital transformation project in the Ministry.

It came to answer its main question: "What is the impact of electronic management on the quality of job performance in the Ministry of Social Development in the Sultanate of Oman?" Its importance is reflected in its measurement of the impact of the application of electronic management on the quality of the job performance of the Ministry's employees, and the development opportunities that result from this application that will contribute to the organizational development of the Ministry and the development of its human resources.

In order to come up with the objectives of the study, the researcher conducted an interview with one of the ministry officials, prepared a questionnaire, and then distributed it to the study sample consisting of (300) employees. They were selected by the simple random sample method, to make up their percentage (25.8%) of the study population of (1161) employees; In order to study some of the variables of the study, inventory and assemble the necessary information in the subject of the research, and then unpack, analyze and test hypotheses using the Statistical Package for Social Sciences (SPSS), and use the appropriate statistical tests; In order to reach valuable indications and indicators that support the subject of the study.

The results showed the ministry's endeavor to familiarize its employees and raise their awareness of the importance of using electronic applications because of their relationship to the development of work and their contribution to improving the quality of job performance. However, it suffers from a weakness in the infrastructure necessary for the application of electronic management and a tendency to digital transformation, such as: weakness in periodic maintenance, and obsolescence of devices. Technology, in addition to the shortcomings of the current systems in place with the requirements of applications, such as: the central management system, the conflict of regulations and laws with the organizational structure in a way that is not consistent with the trends to activate the digital transformation. In addition to the shortage witnessed by the Ministry in the professional cadres specialized in information technology, as well as the lack of incentives for distinguished employees in modern technologies, and the limited quality training programs in the field of information technology and electronic management for its employees. The study also expected to study the geographical location (age, educational level, field of work, and years of experience) when there is no difference in a variable.

The study reached several recommendations, the most important of which are the following:

1. The importance of providing the financial credits and material capabilities necessary for the application of electronic management.
2. Strengthening the communications infrastructure and applying electronic programs, and constantly renewing and developing them, such as: conducting periodic maintenance of equipment and communication networks and updating them periodically, and other requirements.
3. Increase awareness and education of the importance of using electronic applications by citizens dealing with the ministry, as well as the ministry's employees.
4. Developing the necessary plans to qualify, train and motivate the Ministry's employees in the field of information technology and modern electronic management systems, and to increase the functional cadres specialized in information technology.
5. Reducing the challenges facing the transition to the governmental digital transformation in the Ministry by adapting the requirements of the e-government in line with the requirements of change, such as: laying down the necessary legal legislations for the application of e-management, considering the regulations and laws that encourage their use, reorganizing the organizational structure in line with the activation The ministry's digital transformation and serving it, and finally, laying out plans that are flexible enough to accommodate any changes required by the use of electronic management.

فهرس المحتويات

أ	قرار لجنة المناقشة
ث	الإقرار
ث	آيه قرآنية
ج	كلمات مضينة عن الإدارة الكترونية
خ	إهداء
د	شكر وتقدير
ذ	الملخص باللغة العربية
س	Abstract in English
ص	فهرس المحتويات
ظ	قائمة الجداول
ع	قائمة الأشكال
غ	قائمة المختصرات
1	الفصل الأول: (إشكالية الدراسة وأهميتها) الإطار العام للدراسة
1	(1-1) المقدمة: Introduction
4	(2-1) أهمية الدراسة: Importance
6	(3-1) مشكلة الدراسة: Research Problem
8	(4-1) أسئلة الدراسة: Study Questions:
8	(5-1) أهداف الدراسة: Objectives:
9	(6-1) مصطلحات الدراسة: Terminology of Study
10	(7-1) فرضيات الدراسة: Hypothesis
11	(8-1) متغيرات الدراسة: Variables
12	(9-1) حدود الدراسة: Limitation:
13	(10-1) منهجية الدراسة: Methodology:
14	(11-1) الدراسات السابقة: Literature Review

- 36..... (12-1) التعقيب على الدراسات السابقة :
- 39..... الفصل الثاني:(الإطار النظري) الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية.....
- 40..... (1-2) تعريف الإدارة الإلكترونية:
- 44..... (2-2) مراحل تطوّر الإدارة الإلكترونية:.....
- 46..... (3-2) مبررات التحوّل إلى الإدارة الإلكترونية:.....
- 46..... (4-2) أهمية الإدارة الإلكترونية:
- 50..... (5-2) أهداف الإدارة الإلكترونية:.....
- 51..... (6-2) أسس الإدارة الإلكترونية:
- 52..... (7-2) فوائد الإدارة الإلكترونية:.....
- 53..... (8-2) معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية:
- 54..... (9-2) سلبيات الإدارة الإلكترونية:.....
- 56..... (10-2) مفهوم الحكومة الإلكترونية:.....
- 61..... (11-2) أهداف الحكومة الإلكترونية:
- 64..... (12-2) نموذج نضج الحكومة الإلكترونية:
- 66..... (13-2) عوامل نجاح الحكومة الإلكترونية:
- 67..... (14-2) القوانين والتشريعات:
- 67..... (15-2) الفوائد التي تحقّقها الحكومة الإلكترونية:
- 73..... (16-2) الآثار السلبية للحكومة الإلكترونية:
- 75..... (17-2) معوقات تطبيق الحكومة الإلكترونية:.....
- 79..... الفصل الثالث:(منهجية الدراسة وإجراءاتها) مظاهر الإدارة الإلكترونية بوزارة التنمية الاجتماعية
- 80..... (1-3) الحكومة الإلكترونية بسلطنة عُمان:
- 80..... (2-3) تجربة الحكومة الإلكترونية في سلطنة عُمان:.....
- 87..... (3-3) تطبيق الحكومة الإلكترونية في سلطنة عُمان:.....
- 89..... (4-3) مظاهر الإدارة الإلكترونية في وزارة التنمية الاجتماعية بسلطنة عُمان:
- 90..... (5-3) واقع الإدارة الإلكترونية لدى الوزارة:
- 91..... (6-3) تبني الوزارة التّعيّنات الناشئة:

92.....	(7-3) تطوّر الخدمات الإلكترونيّة بالوزارة:
93	الفصل الرابع: دراسة ميدانية (وزارة التنمية الاجتماعية)
94.....	(1-4) منهجيّة الدراسة:
95.....	(2-4) مجتمع الدراسة وعينتها:
96.....	(3-4) أداة الدراسة:
97.....	(4-4) المعالجات الإحصائية:
98.....	(5-4) تحليل الدراسة:
145.....	الفصل الخامس: النتائج والتوصيات
146.....	(1-5) النتائج:
150.....	(2-5) التوصيات:
152.....	* قائمة المراجع
160.....	* الملاحق

قائمة الجداول

- Table 1 الجدول (1): أعداد موظفي وزارة التنمية الاجتماعية خلال عام 2020 / 2021م..... 95
- Table 2 الجدول (2): بيان إحصائي لأعداد ونسب الموظفين بالوظائف الإشرافية (الإداريين)..... 96
- Table 3 الجدول (3): تحليل فقرات المجال الثاني (التطبيقات الإلكترونية)..... 109
- Table 4 الجدول (4): تحليل فقرات مدى فهم العاملين في وزارة التنمية الاجتماعية..... 114
- Table 5 الجدول (5): تحليل فقرات (المعوقات التي تحوّل دون تحسين جودة الأداء الوظيفي)..... 123
- Table 6: الجدول (6): تحليل فقرات (مدى إسهام تطبيقات الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الأداء الوظيفي)..... 131

قائمة الأشكال

- 65 Figure 1: الشكل (1): مراحل نضج الحكومة الإلكترونية.
- 65 Figure 2: الشكل (2): التحوّل من النموذج الأسطواني إلى النموذج الهرمي للبنيان الحكومي.
- 66 Figure 3: الشكل (3): عوامل النجاح في تنفيذ الحكومة الإلكترونية.
- 99 Figure 4: الشكل (4): توزيع النسبة لأفراد الدراسة حسب العمر.
- 100..... Figure 5: الشكل (5): توزيع النسبة لأفراد الدراسة حسب الجنس.
- 101..... Figure 6: الشكل (6): توزيع النسبة لأفراد الدراسة حسب المستوى التعليمي.
- 102..... Figure 7: الشكل (7): توزيع النسبة لأفراد الدراسة حسب مجال العمل.
- 103..... Figure 8: الشكل (8): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخدمة.
- 104..... Figure 9: الشكل (9): عدد الدورات التدريبية التي التحق بها أفراد عينة الدراسة.
- 105..... Figure 10: الشكل (10): عدد الدورات التدريبية التي التحق بها أفراد عينة الدراسة.
- 106..... Figure 11: الشكل (11): مستوى معرفة أفراد عينة الدراسة بالإدارة الإلكترونية.
- 107..... Figure 12: الشكل (12): عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية.
- 108..... Figure 13: الشكل (13): يوضح مصادر المعرفة بالإدارة الإلكترونية لدى أفراد عينة الدراسة.
- 109..... Figure 14: الشكل (14): مدى توفر بعض التطبيقات الإلكترونية بوزارة التنمية الاجتماعية.
- 112..... Figure 15: الشكل (15): مدى استخدام عينة الدراسة للتطبيقات الإلكترونية.
- 113..... Figure 16: الشكل (16): مدى فهم عينة الدراسة لمزايا الإدارة الإلكترونية.
- 122..... Figure 17: الشكل (17): إلى أي مدى تحدّ المعوقات من تحسين جودة الأداء الوظيفي؟
- 130..... Figure 18: الشكل (18): إلى أي مدى تسهم تطبيقات الإدارة الإلكترونية في تحسين جود الأداء الوظيفي؟

قائمة المختصرات

رقم الصفحة	الموضوع	المختصر
41	الحكومة الإلكترونية	E-Government
57	منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية	DEC
65	النموذج الأسطواني المنعزل	SILOS
84	شبكات افتراضية خاصة	VPNS

الفصل الأول

(إشكالية الدراسة وأهميتها)

الإطار العام للدراسة

Introduction : المقدمة (1-1)

أصبح تفعيل الإدارة الإلكترونية وتطوير الموارد البشرية أبرز عناصر الإدارة الحديثة مع التقدم الهائل في نظم المعلومات، واجتياح العالم ما يسمى بعصر العولمة الذي جرى تداول الحديث عنه في نهاية القرن الماضي، ومما لاشك فيه أنّ تفعيل الإدارة الإلكترونية وتطوير الموارد البشرية والارتقاء الفعال بمستواهما يتوقف على عملية التحسين المستمر بمتطلباتهما بما يقود إلى تحسين أداء المنظمة على المدى البعيد.

"وَتُعَدُّ الحكومة الإلكترونية بمثابة فرصة ذهبية للتغلب على ذلك، بشرط اتباع رؤية جديدة للإدارة تتغلب على جميع المعوقات الروتينية من جهة، وتتواءم مع طبيعة العصر ومنتجاته الإلكترونية من جهة أخرى" (عفيفي ويوسف، 2003م، ص1).

ولقد سعت العديد من حكومات الدول العربية والعالمية الولوج إلى العالم الإلكتروني بهدف تقديم وإيصال المعلومات والخدمات إلكترونياً للمستفيدين في جميع المجالات، كما أننا نلاحظ التحوّل في دور المؤسسات الحكومية بشكل عام من الدور المقتن والمراقب إلى دور المساعد والمحفّز، ومن ثمّ فإن الخدمات التي تقدّم من قبل المؤسسات بدأت تأخذ منحاً جديداً يتّسم بالشفافية والسرعة وأعلى درجات الإلتقان، وقد جرى تعزيز ذلك مؤخرًا بما يسمّى بالإدارة الإلكترونية الحكومية أو ما يسمّى بالتحوّل الرقميّ الذي تُستخدم من خلاله تقنيّات المعلومات في النظم الإدارية للمؤسسات الكبيرة الحكومية بهدف تحسين أدائها وتطوير جميع عناصرها من هياكل وأساليب وإفراد وتقنيّات إدارية؛ مما أدى إلى ظهور هذا المصطلح (الإدارة الإلكترونية) الذي يعني الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات، وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية جرت معالجتها حسب خطوات متسلسلة ومقننة مسبقاً. (السالمي، علاء عبدالرزاق، 2008م، ص 7).

وفي كتابه فريدريك تايلور (Fredrick Taylor) إدارة الورشة الصادر 1930م، فإنّ الإدارة هو: "المعرفة الدقيقة لما تريد من الرجال عمله، ثم التأكد من أنهم يعملونه بأحسن طريقة وأرخصها"، أمّا هنري فايول فيعرّف الإدارة في كتابه الإدارة العامة والصناعة بقوله إنها: "التنبؤ والتخطيط والتنظيم والتنسيق وإصدار الأوامر والرقابة".

أمّا تعريف كونتز وودانول، فهو: "أنها وظيفة تنفيذ الأشياء عن طريق الآخرين"، وبالنسبة إلى تشيستر برنارد فعرفها في كتابه المدير، بأنها ما يقوم به المدير من أعمال في أثناء تأدية الوظيفة، أمّا جلوفر فيقول: "إنها القوة المفكرة التي تملك وصف وتخطيط وتحفيز وتقييم ومراقبة الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية اللازمة لهدف محدد ومعروف".

وفي إطار توفر الثورة المعلوماتية أخذت الأنشطة الحياتية تتحوّل بالتدرج من أنشطة عادية إلى أنشطة إلكترونية للإفادة من مميزات هذه الأنشطة الجديدة في مجال تقديم الخدمات الإدارية، أو ما يطلق عليه الإدارة الإلكترونية؛ بهدف تقليل تكلفة الإجراءات الحكومية وما يتعلق بها من عمليات إدارية عن طريق تقديم هذه العمليات والإجراءات المتعلقة بها إلكترونياً؛ ممّا يترتب عليه زيادة كفاءة عمل الإدارات خلال تعاملها مع الأفراد والمنظمات، وسهولة التعامل مع هذه التّقنيّات في ظل تطوّر برمجياتها (اللامي، 2006م، ص 75)، فالإدارة الإلكترونية تعد نوعاً من أنواع الاتصال الإداري الذي يُمكن المواطن من خلاله أن ينجز جميع أعماله مع الجهات الحكومية من خلال جلوسه أمام الكمبيوتر في مقر عمله أو منزله أو أي مكان آخر، وينطبق هذا أيضاً على الفئات الأخرى من المستفيدين كالشركات والمؤسسات الخاصة والمنظمات (العمرى، 2003م، ص 132).

إنّ تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلّب إمكانية مادية وبشرية غير تقليدية، ومن ثمّ يستدعي تطوير التنظيمات الإدارية داخلياً؛ ليتلاءم مع متغيرات البيئة الخارجية لتهيئة الظروف المواتية للنجاح، بما ينعكس بشكل مباشر على الأداء عبر تحقيق التوازن والتناسق المرغوب فيهما بين

المتغيرات وسلوك الأفراد والعلاقات بين جماعات العمل وأساليب ونظم الأداء (السيبي، 2005م، ص 34).

يمكن القول إن الإدارة الإلكترونية تُعدُّ تطبيقًا حقيقيًا لفكرة العولمة؛ حيث يُعدُّ العالمُ سوقًا واحدة لا تتقيد بجوايز المكان والزمان، وتتطلبُ ضرورة التميز عند التعامل في هذه السوق من خلال التجديد المستمرّ والمتواصل في الأساليب والشروط المقدّمة للعملاء، والسرعة في الوصول إليهم بتقديم الجديد من المنتجات، والمصادقية في العرض وصحة البيانات والوفاء بالوعود، إضافة إلى الاستثمار المتواصل في البرمجيات المستحدثة والمتابعة المستمرة لتطورات التّقنيّة؛ بُغية الإفادة ممّا هو جديد ومبتكر فيها للتعامل في الأسواق المحلية والعالمية. (غني، أحمد مجد، 2009م، ص 41).

من كلّ ما سبق، يتبين لنا أنّ الإدارة عمليّة اجتماعيّة مستمرة يُقصد منها الاستغلال الأمثل للموارد البشرية وتوظيفها بالطريقة السليمة؛ وذلك بهدف الإفادة ممّا تقدمه عن طريق التخطيط والتوجيه والرقابة، والغاية من ذلك كلّهُ الوصولُ إلى الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها بكفاية وفعالية؛ حيث إنها تُعدُّ عمليةً مستمرة، ويأتي وصفها بالاستمرارية لأنها تعمل على إشباع حاجات الأفراد من الخدمات والسلع؛ لأنّ هذه الحاجات في تغيّر مستمرّ. وعليه، فيمكننا القول إنّ عمل الإدارة مستمرٌّ طوال حياة المنظمة؛ وذلك للوصول إلى الهدف بأقل جهد، وأقل تكلفة، وأسرع وقت، وذلك من خلال تنظيم المسؤوليات والمهام وتوزيعها على جميع العاملين بها معًا؛ لتحقيق هدف واحد مشترك، هو نجاحها وتحقيق الأهداف التي وضعت من أجلها.

Importance: أهمية الدراسة: (2-1)

تستمد الدراسة أهميتها النظرية من أهمية الإدارة الإلكترونية التي أصبحت مطلبًا ملحقًا في ظلّ التطوّرات الرّقميّة والمعلوماتية المتسارعة في عصرنا الحديث. ونظرًا إلى مبادرة وزارة التنمية الاجتماعيّة في تطبيق الإدارة الإلكترونيّة من خلال أنظمة مختلفة الأهداف كان من الضروري متابعتها ودراستها لمعرفة مدى التغير الذي حققته خلال تطبيقها، كما تنعكس الأهمية النظرية لهذه الدراسة من خلال دورها في إثراء الدراسات السابقة في مجال الإدارة الإلكترونيّة بدراسة العلاقة بينها وبين جودة الأداء الوظيفي في المؤسسات حكومية؛ حيث تتجلى أهميتها من خلال قياسها لمدى تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونيّة في جودة الأداء الوظيفي لموظفي الوزارة، وما ينجم عن هذا التطبيق من فرص تطويرية من شأنها أن تسهم في التطوير التنظيمي للوزارة، وتنمية الموارد البشرية التابعة لها.

ومن وجهة نظر الباحث يرى أن الإدارة الإلكترونيّة استراتيجية إدارية لعصر المعلومات، تعمل على تقديم خدمات أفضل للمستفيدين، وتساعد المؤسسات الحكومية على إنجاز المهام الموكولة إليها، إضافة إلى أنها تسهم بشكل مباشر في الاستغلال الأمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية المتاحة في إطار الكتروني حديث؛ من أجل الاستفادة القصوى منها؛ لتقليل الزمن المهدر لإنجاز الأعمال؛ بهدف تحقيق مطالب الفئات المستهدفة وبالجودة المطلوبة.

وتتمحور هذه الدراسة حول تعرّف "أثر الإدارة الإلكترونيّة على جودة الأداء الوظيفي، وتهدف إلى تعرّف واقع الإدارة الإلكترونيّة في وزارة التنمية الاجتماعيّة بسلطنة عُمان، ودور هذه الإدارة في الارتقاء بجودة الأداء الوظيفي لدى موظفيها، وتكمن أهميتها في جديّة موضوعها وحيويّته وندرته في البحوث والدراسات في مجال الإدارة الإلكترونيّة ؛ لأنه مفهوم

جديد وحيويّ ظهر نتيجة تحولات وتطوّرات يشهدها العالم منذ فترة التطوّر التكنولوجي والإلكترونيّ؛ وذلك لخلق المعرفة وأثرها في الإبداع الوظيفي لدى الموظفين.

وسوف تبين هذه الدراسة كيف يمكن للإدارة الإلكترونيّة أن تؤثر في جودة الأداء الوظيفي من خلال التحوّل الرّفميّ، وكذلك دورها في الارتقاء به، وفي سرعة الإنجاز، والكشف عن أهم المعوّقات والمشكلات التي قد تُحدّ من فعالية مشروع التحوّل الرّفميّ بالوزارة.

ومن هنا تتبع أهمية هذه الدراسة في الأمل المعقود على التحوّل نحو الإدارة الإلكترونيّة، وما تحقّقه من فوائد للأفراد والمنظمات والمجتمع بصفة عامة؛ وذلك من أجل تبسيط الإجراءات وسرعة الإنجاز، وقلّة الأخطاء البشرية في العمل، كما تتجلّى أهمية الدراسة في بيان المنافع التي تواكب التحوّل نحو الإدارة الإلكترونيّة، وتحديد مدى الاستجابة لمتطلبات العصر وتحدياته، من خلال القدرة على توفير متطلبات الإدارة الإلكترونيّة، وتهيئة البنية التحتية اللازمة" (الدعيس، عبدالكريم ومحسن ناصر، 2018م، ص 5). وعليه، فسوف تركز هذه الدراسة على ما يأتي:

- 1- السعي إلى أن تكون هذه الدراسة إضافة علمية جديدة تثري المكتبة العلمية بسلطنة عُمان، وأن تفتح أفقًا جديدًا للباحثين في مجال التحوّل الرّفميّ.
- 2- توضيح وتبيين الايجابيات والمميزات من تطبيق الإدارة الإلكترونيّة وتعرّف سلبياتها.
- 3- الأهمية المتزايدة لدى المؤسسات بشأن تطبيق الإدارة الإلكترونيّة في سرعة إنجاز معاملاتها وإجراءاتها؛ لما لذلك من فوائد لتحسين جودة الخدمات المقدمة.
- 4- أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونيّة في وزارة التنمية الاجتماعيّة، وما سوف يجعلها أكثر مرونة وقدرة على نقل أحدث التّقنيّات وتطبيقها والإفادة منها، وهذا يساعد على مواكبتها التطوّر التكنولوجيّ ويُسرّع من تحوّلها الرّفميّ.

وهكذا، فالإدارة الإلكترونية لم تعد ترقاً اجتماعياً بقدر ما هي ضرورةً ملحةً تفرضها الظروف والتحديات المحلية والدولية، وهي شرط ضروري من شروط نجاح أي مؤسسة، وذلك بقدرتها على تقديم الخدمات التي تتسم بالسرعة والفعالية وكفاءة الأداء إلى الأفراد، من هنا كان لزاماً على المؤسسات استثمار معطيات الإدارة الإلكترونية، وتبنيها في تحقيق مهامها للعاملين بها.

Research Problem: مشكلة الدراسة: (3-1)

أصبحت الإدارة الإلكترونية وتطبيقها جانب مهم في المؤسسات لمواكبة التطوير التكنولوجي؛ لأن الإدارة التقليدية لم تعد قادرة على الاستجابة لمتغيرات العصر ومتطلباته، فقد أصبح التحول نحو الإدارة الإلكترونية حتمياً لكل الدول المتقدمة والنامية على حدّ سواء. (الأغراء وآخرون، 2012م، ص 5). ولقد سعت هذه الدراسة إلى تعرّف واقع الإدارة الإلكترونية ودورها في جودة الأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بوزارة التنمية الاجتماعية في سلطنة عُمان، وذلك من خلال المقارنة على تفعيل مقومات الإدارة الإلكترونية وما تحقّقه من سرعة ودقة وشفافية في إنجاز العمل، والهدف من ذلك هو تطوير الأداء و الحد من السلبيات الموجودة من خلال التقليل المركزية بين المستويات الإدارية بالوزارة ؛ بغرض اختصار الإجراءات الروتينية التي تبديد الكثير من الوقت والجهد في عملية اتخاذ القرارات والإفادة من المهارات والابداعات لدى الموظفين، وذلك تطبيق عملي لرؤية عُمان 2040م، التي من أهم توصياتها الابتعاد عن الإدارة المركزية، وتوزيع الصلاحيات بين جميع المستويات الإدارية ؛ من أجل سرعة الإنجاز، وتقديم أفضل الخدمات وبجودة عالية.

ومن هذا المنطلق تسعى وزارة التنمية الاجتماعية في سلطنة عُمان إلى تطبيق فكرة الإدارة الإلكترونية، ويعدُّ مشروع التحوّل الرقْمِيّ مرحلة جديدة ستواكب فيها خدمات الوزارة ركب التغيّر الرقْمِيّ والإلكترونيّ نحو حكومة إلكترونيّة قادرة على تقديم أفضل الخدمات وبجودة عالية مع مراعاة شرائح المجتمع المختلفة التي تخدمها الوزارة؛ حيث تشكّل توجّهًا لدى الوزارة بأهمية تحويل العمل التقليدي إلى عمل إلكتروني؛ وذلك من أجل تسهيل العمل وتيسيره في جميع المديريات والدوائر التابعة لها؛ لمواكبة التطوّر التكنولوجي المتغير والمتسارع، فمع تزايد عدد الحالات المتقدمة للحصول على خدمات الوزارة، الذي بدوره انعكس بشكل أساسي على زيادة أعداد المراجعين أضعاف ما كانت عليه في السنوات السابقة، فقد نجم عن ذلك زيادة في الملفات، وطول فترة المراجعة، واستخراج الملفات في العمل الورقي، مما يستوجب التوجه لدى الوزارة بضرورة تطبيق الإدارة الإلكترونية؛ وذلك من أجل أن يجري استيعاب الأعداد المتزايدة من الطلبات؛ بهدف أرشفتها والبيانات المتعلقة بها إلكترونيًا؛ لتسهيل عملية الرجوع إليها وحفظها في قواعد بيانات، وكل ذلك سيؤدّي إلى الارتقاء بجودة الأداء الوظيفي لإنجاز الأعمال، وتحسين الخدمات المقدمة للمستفيدين.

وعليه، تتمثل مشكلة الدراسة في تساؤلات الدراسة أدناه.

(1-4) أسئلة الدراسة : Study Questions :

تتكوّن أسئلة الدراسة من سؤال رئيس، هو:

"ما أثر الإدارة الإلكترونية على جودة الأداء الوظيفي بوزارة التنمية الاجتماعية في سلطنة عُمان؟".

ويتفرّع عنه عدّة أسئلة فرعية، هي:

1- ما مدى توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية في وزارة التنمية الاجتماعية بسلطنة عُمان،

ومعوقات التطبيق - إن وُجِدَت-؟

2- ما مدى وجود علاقة ارتباطية ما بين الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الأداء الوظيفي لدى

العاملين في وزارة التنمية الاجتماعية؟

3- ما أثر متغيرات الدراسة الديمغرافية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، مجال العمل،

سنوات الخبرة) في تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في

وزارة التنمية الاجتماعية بسلطنة عُمان؟

(1-5) أهداف الدراسة : Objectives :

تهدف الدراسة بشكل عام إلى تعرّف أثر الإدارة الإلكترونية وانعكاسه على جودة الأداء الوظيفي في وزارة التنمية الاجتماعية بسلطنة عُمان؛ وذلك من أجل تحقيق العديد من الغايات، أهمّها:

1- الكشف عن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الارتقاء بجودة الأداء الوظيفي، وتحسين الخدمات المقدّمة للمستفيدين في وزارة التنمية الاجتماعية بسلطنة عُمان من وجهة نظر العاملين.

2- تعرّف أثر توفّر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين الاداء الوظيفي لدى

العاملين بوزارة التنمية الاجتماعية بسلطنة عُمان.

3- تقييم الخدمات التي تقدّمها وزارة التنمية الاجتماعيّة بسلطنة عُمان نحو تطبيق الإدارة الإلكترونيّة في الارتقاء بجودة الأداء الوظيفي لدى موظفيها.

4- التعرف على أثر المتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، مجال العمل، سنوات الخبرة) في تطبيق الإدارة الإلكترونيّة وتحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في وزارة التنمية الاجتماعيّة بسلطنة عُمان.

5- تقييم تجربة وزارة التنمية الاجتماعيّة بسلطنة عُمان في مجال التحوّل إلى الإدارة الإلكترونيّة أو ما يُعرف بالتحوّل الرّقميّ، وأهم المعوّقات في التطبيق-إن وُجِدَت-.

Terminology of Study: مصطلحات الدراسة: (6-1)

تضمّنت الدراسة عددًا من المفاهيم والمصطلحات التي تحتاج إلى توضيح، ومن أبرزها:

1- الإدارة الإلكترونيّة (اصطلاحًا): هي عملية إعادة هندسة الأعمال والعلاقات الحكومية من خلال تفعيل تقنيّة المعلومات والاتصالات وتحويلها إلى صيغة إلكترونيّة؛ بهدف تقديم الخدمات الحكومية إلى الأفراد وقطاع الأعمال بكفاءة عالية وبشفافية أكبر، إضافة إلى إتاحة التفاعل الرّقميّ بين الأفراد وقطاع الأعمال والوحدات الحكومية، (https://www.mtc.gov.om/ITAPortal_AR/Info/FAQ.aspx)، موقع وزارة النقل والاتصالات وتقنيّة المعلومات).

وتعرف الإدارة الإلكترونيّة (إجرائيًا): استجابة المفحوصين على أبعاد الدراسة نحو تطبيقهم للإدارة الإلكترونيّة بوزارة التنمية الاجتماعيّة.

2- الجودة (اصطلاحًا): وتعني بلوغ شيء ما درجةً عالية من الكفاءة والنوعية والقيمة الجيدة، وتُعدّ الجودة من أجل تمييز الأعمال عن غيرها من أعمال أو الإنجازات متاحة بالفعل في البيئة نفسها أو الأعمال المتاحة بنفس المجال (الهنداوي، عماد محمد مارد، 2016، ص 17).

وتعرف الجودة (إجرائياً): بأنها مدى انعكاس استخدام العاملين بوزارة التنمية الاجتماعية على تطبيق الإدارة الإلكترونية.

3- الأداء (اصطلاحاً): هو تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها. (هلال، 2009، ص 48).

4- الأداء الوظيفي (اصطلاحاً): قيام الفرد بالعمل الصحيح وبالطريقة الصحيحة مراعيًا الفاعلية والكفاية والسلامة العامة في العمل والاحترام وتوفير المصادر والوقت، ويعتمد على مدى معرفة المسؤول الإداري بالعمل وجودته، وتحقيق مستوى إنتاجية عالي، وكذلك القدرة على التخطيط والتنظيم وتوقيت العمل، والمبادرة والحضور، وصنع القرار، والتفاعل مع المجتمع المحلي، وسلوك المواطنة التنظيمية. (الحراشنة، 2011م، ص 16).

كما عُرّف بأنّه سلوك يسعى للوصول إلى هدف معين، وتختلف النظرة الإداريّة للأداء الوظيفي؛ حيث يتمّ التعامل معه بصفته قياساً لأداء الفرد، أو أداء مجموعة من الأفراد (فريق العمل)، أو أداء المنشأة بصفتها وحدةً واحدة. (حجاج؛ وآخرون (2013 - 2014)، صفحة 37) ويعرف الأداء الوظيفي (إجرائياً): هي استجابة المفحوصين وأخذ آرائهم على أداة الدراسة لتبيان أثر التطبيق على جودة أداء العاملين بوزارة التنمية الاجتماعية.

7-1) فرضيات الدراسة: Hypothesis

تقوم الدراسة على العديد من الفرضيات المجملة فيما يأتي:

الفرضية الرئيسية الأولى:

تفترض الدراسة أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق الإدارة الإلكترونية في وجود الأداء الوظيفي في وزارة التنمية الاجتماعية بسلطنة عُمان.

الفرضية الرئيسية الثانية:

تفترض الدراسة أن هناك علاقة ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين وتطوير الأعمال بوزارة التنمية الاجتماعية بسلطنة عُمان.

الفرضية الرئيسية الثالثة:

تفرض الدراسة بأن هناك فروق دالة لدى عينة الدراسة حول إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة التنمية الاجتماعية بسلطنة عُمان تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية التالية: (العمر، الجنس، المستوى التعليمي، مجال العمل، سنوات الخبرة).

Variables: (8-1) متغيرات الدراسة:

لقد أصبحت الإدارة الإلكترونية من أبرز عناصر الإدارة الحديثة مع التقدم الهائل في نظم المعلومات. ونظرًا إلى أهمية الإدارة الإلكترونية في المنظمات وأهمية الأداء الوظيفي، جاءت هذه الدراسة لتوضّح العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي ومعرفة أثر الإدارة الإلكترونية على جودة الأداء الوظيفي، وتهدف إلى الارتقاء بجودة الأداء الوظيفي لإنجاز كلّ المعاملات.

وعليه، فسيكون المتغير المستقل في هذه الدراسة، هو:

- الإدارة الإلكترونية.

أما المتغير التابع، فهو من خلال مشكلة الدراسة تمثل المتغير التابع بالآتي:

- جودة الأداء الوظيفي، ويتفرع عنه البعد التالي:

تحسين الخدمات المقدمة في وزارة التنمية الاجتماعية بسلطنة عُمان.

Limitation: (9-1) حدود الدراسة:

اشتملت حدود الدراسة على الآتي:

1. الحدود الموضوعية: ستكون الحدود الموضوعية لدراسة في إطار نوعين من البيانات.

أ- البيانات الأولية:

وذلك بالبحث في الجانب الميداني بتوزيع استبانات لدراسة بعض متغيرات البحث، وحصراً، وتجميع المعلومات اللازمة في موضوع البحث، ومن ثمّ تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج (SPSS) الإحصائي، واستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة؛ بهدف الوصول إلى دلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

ب- البيانات الثانوية:

قام الباحث بمراجعة الكتب، والدوريات، والمنشورات الخاصة أو المتعلقة بالموضوع قيد الدراسة، التي تتعلق بدراسة أثر الإدارة الإلكترونية أو ما يُعرف بالتحول الرقميّ في عمليات خلق المعرفة وأثرها في جودة الأداء وسرعة الإنجاز، وأية مراجع يرى الباحث أنها تسهم في إثراء الدراسة بشكل علمي؛ وذلك لأخذ تصوّر عام عن آخر المستجدات التي حدثت وتحديث في مجال الدراسة.

***الحدود الزمانية:**

طبقت الدراسة خلال الفترة الزمانية من العام 2020 / 2021م.

***الحدود المكانية:**

طبقت الدراسة على إحدى القطاعات العامة والمهمّة بسلطنة عُمان، التي تُعنى بتقديم مختلف الخدمات المتعلقة بالمواطنين بشكل مباشر، وتمثّلت في وزارة التنمية الاجتماعيّة.

* الحدود البشرية:

اعتمدت الدراسة على الموارد البشرية بوزارة التنمية الاجتماعية بسلطنة عُمان، الذين هم في متناول قدرة الباحث على جمع المعلومات والبيانات اللازمة للدراسة؛ لأنه موظف في هذه الوزارة؛ وذلك لدراسة واقع الخدمات الإلكترونية وأثر الإدارة الإلكترونية على جودة الأداء الوظيفي لدى العاملين؛ حيث شملت الموظفين الذين يحملون المؤهل العلمي "دبلوم فما فوق" في جميع المديریات والدوائر التابعة لوزارة التنمية الاجتماعية في سلطنة عُمان.

Methodology: منهجية الدراسة: (10-1)

من أجل تحقيق أهداف الدراسة استُخدم المنهج الوصفي التحليلي بشكل رئيس، وهو يقوم على وصف خصائص ظاهرة معينة وجمع معلومات عنها دون تحيز في أثناء الوصف، وتحليل بياناتها، وتعرّف العلاقة بين مكوناتها، والآراء التي تطرح حولها، والعمليات التي تتضمنها، والآثار المترتبة عليها؛ لأنه من أكثر المناهج استخدامًا في دراسة الظواهر الاجتماعية والإنسانية، ولأنه يناسب موضوع البحث، الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع، ويهتم بوصفها وصفًا دقيقًا، ويعبر عنها تعبيرًا كميًا وكيفيًا.

كما أن الباحث استخدم المنهج الإحصائي، الذي من خلاله يمكن أن أخذ عينة من المجتمع؛ لكي تجري عليها الدراسة وفق أسس منطقية، ويستخرج منها الصفات التي يمكن تعميمها على باقي المجتمع، وذلك من خلال استخدام برنامج (SPSS)، الذي يُعدّ من البرامج الرائدة في مجال التحليل الإحصائي والأكثر استخدامًا، إضافة إلى استخدام منهج المقارنة الذي يعتمد على المقارنة في دراسة الظاهرة؛ حيث يُبرز أوجه الشبه والاختلاف فيما بين ظاهرتين أو أكثر، وبطريقة تفصيلية دقيقة يمكن الباحث التركيز عليها وجمع جميع البيانات والمعلومات المتعلقة بها، ثم يقوم الباحث بتحليلها والتعرف جوهر موضوعها، ثم التوصل إلى نتيجة واضحة بشأنها، علاوة على ذلك فقد استخدم الدراسة الميدانية على وزارة التنمية الاجتماعية بسلطنة عُمان.

Literature Review: الدراسات السابقة (11-1)

المقدمة:

اطَّلَعَ الباحث على عدد من الدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية، وتوصَّل إلى مجموعة من الدراسات التي تناولت موضوع الدراسة بشكل مباشر أو غير مباشر، التي تمكَّن من خلالها من تعرُّف المشكلات التي واجهت الدراسات السابقة والنتائج والتوصيات التي خرجت بها؛ لتتطرق هذه الدراسة مستفيدة من مخرجات الدراسات السابقة؛ وذلك بهدف إضافة نوعية ومهمّة لصفحة القرار في وزارة التنمية الاجتماعيّة بسلطنة عُمان حول أثر الإدارة الإلكترونيّة على جودة الأداء الوظيفي- دراسة ميدانية : وزارة التنمية الاجتماعيّة بسلطنة عُمان.

* الدراسات العربيّة:

1. دراسة (أبو خيران، أشرف محمد؛ الزير، لميس يوسف؛ الطيبي، محمد عبدالاله، 2020) بعنوان: دور الإدارة الإلكترونيّة في تحسين أداء مديرية المدارس الحكومية في محافظة بيت لحم/ فلسطين.

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى دور الإدارة الإلكترونيّة في تحسين أداء مديرية المدارس الحكومية في محافظة بيت لحم، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحثون المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدراسة من (94) مديرًا ومديرة، أي ما نسبته (70.6 %) من مجتمع الدراسة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وأعد الباحثون أسئلة مكونة من (28) فقرة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتم تحليل الاستبانة باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعيّة (SPSS).

أشارت النتائج إلى أن مستوى دور الإدارة الإلكترونيّة لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة بيت لحم جاء بدرجة عالية، إذ بلغت الدرجة الكليّة (3.91) وانحراف معياري (0.41) وحصل مجال الكفايات الإمكانات البشرية

على أعلى متوسط حسابي بلغ (0.4)، يليه مجال البرمجيات ونظم المعلومات، يليه مجال البنية التحتية، ثم مجال الممارسات الإدارية لمدرء المدارس، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى دور الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس الحكومية في محافظة بيت لحم تعزى لمتغير (الجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة في الإدارة).

2. دراسة (الخطيب، محمد أحمد عبد العزيز، 2020) بعنوان: واقع الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بجودة الأداء المؤسسي، دراسة ميدانية في وزارة الاتصال وتكنولوجيا المعلومات، غزة/ فلسطين.

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بجودة الأداء المؤسسي - دراسة ميدانية في وزارة الاتصال وتكنولوجيا المعلومات.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم اختيار مجتمع الدراسة من موظفي الوزارة الذين يشغلون الوظائف الإدارية، والذي يبلغ عددهم (178)، واستخدام الباحث أسلوب المسح الشامل نظرًا لصغر حجم مجتمع الدراسة، كما استخدمت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات، حيث تم توزيع (178) استبانة على المبحوثين (مجتمع الدراسة)، وتم استرداد (126) استبانة أي بنسبته (70.8%).

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها:

أوضحت النتائج وجود موافقة بدرجة كبيرة من المبحوثين على درجة توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، حيث بلغ الوزن النسبي (76.2%)، ووجود موافقة بدرجة كبيرة من المبحوثين

على وجود مستوى بدرجة كبيرة في تحقيق جودة الأداء المؤسسي بوزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات إذ بلغ الوزن النسبي (75.1%)، ويوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وبين الأداء المؤسسي في وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات، أهمها:

- ضرورة تحفيز الموظفين المتميزين مادياً في مجال الإدارة الإلكترونية.
- ضرورة توفير الدعم المالي اللازم للاستعانة بالخبراء والمختصين في مجال الإدارة الإلكترونية وخاصة في مجال التصميم وتوفير البرامج الإلكترونية.
- ضرورة الاهتمام في عملية الإنفاق على البحوث والدراسات الموجهة لتطوير تكنولوجيا المعلومات، وذلك من خلال تشجيع الموظفين على ذلك.

3. دراسة (الأقرع، نور طاهر محمد، 2019) بعنوان: دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قلقيلية/ فلسطين.

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية، في محافظة قلقيلية، وأثرها في الأداء الوظيفي، والتعرف على أثر المتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي) نحو دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قلقيلية.

قد استخدم الباحث المنهج التحليلي والاستبانة، إضافة إلى الأدبيات والدراسات ذات الصلة، وتكوّن مجتمع الدراسة من العاملين في المؤسسات الحكومية في محافظة قلقيلية وعددهم (350) موظف، وأجريت الدراسة في عام 2019م على عينة قوامها (190) من العاملين في المؤسسات الحكومية في محافظة قلقيلية، وقد تم اختيارهم بطريقة عشوائية.

قدمت الدراسة عدة توصيات كان من بينها الآتي:

- ضرورة الانتقال نحو الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية، نظراً لأهميتها في رفع مستويات الأداء، وتعزيز كفاءة العمل الإداري.
- أهمية توفير المستلزمات المالية والمادية الداعمة لبيئة الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية.
- تحديث الأنظمة الإدارية والتعليمات المتعلقة بها بما يتواءم مع تطبيق مفهوم الإدارة الإلكترونية.
- ضرورة مواكبة البيئة القانونية في المؤسسات الحكومية بما يتلاءم مع تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- أن يكون التحول للإدارة الإلكترونية تدريجياً مع نظام للمتابعة والتقييم، ومؤشرات قياس لضمان جودة التحول ومواجهة التحديات، ومعالجة الانحرافات -إن وجدت-.

4. دراسة (المختار ولهي، 2017م) بعنوان: الإدارة الإلكترونية في الدول العربية (المتطلبات والتحديات).

هدفت الدراسة إلى تعرّف بعض الإجراءات التنظيمية التي يجب على الدول العربية القيام بها لتمكّنها من التحوّل الرقّميّ أو ما يُعرف بالتحوّل إلى الإدارة إلكترونيّة؛ حيث بات لزامًا على الدول العربية -على غرار دول العالم- مواكبة التغيير الذي يعدّ سمةً من السمات التي تدلّ على النّقدّم؛ ممّا استدعى مواجهة الصعاب والتحديات المتمثلة في التفاعل مع عصر التّقنيّة الرقّميّة للارتقاء بالأداء الإداري عن طريق ما يُعرف بالإدارة الإلكترونية، وهو المصطلح الذي أصبح مقترنًا بالقدرة على استخدام الأساليب الإلكترونية واستغلال الثروة المعلوماتية؛ ممّا ينعكس على فعاليّة التسيير الإداري وتحسين جودة المرافق العامّة.

ولتطبيق الإدارة الإلكترونية لابد من متطلبات يجب أن تتوفر، سواء ما تعلّق منها بالتخطيط الاستراتيجي، أو الاهتمام بالقائمين عليها، وغيرها من المتطلبات الإدارية أو الاقتصادية أو الاجتماعية أو التّقنيّة.

وقد أظهرت الدراسة نتائج، من أهمّها:

يجب على الدول العربية عند تطبيق الإدارة الإلكترونية توفير المتطلبات الأساسية لقيامها، كتوفير البنية التحتية، وإعداد العنصر البشري وتأهيله، وسنّ التشريعات الضرورية التي تواكب متطلبات الإدارة الإلكترونية أو ما يُعرف بالتحوّل الرقّميّ. وإن من أهمّ المعوقات التي اعترضت بعض الدول العربية، ولا زالت تعترضها في سبيل تطبيق الإدارة الإلكترونية: " الافتقار إلى توفير البنية التحتية "؛ وهذا لضعف المخصصات المالية، كذلك عدم الاهتمام والتوعية بالقدر الكافي بمشروع تطبيق الإدارة الإلكترونية من طرف حكومات هذه الدول وجعله من أولويات تطوير الإدارة، إضافة إلى عدم انخراط بعض الشركاء في مشروع الإدارة الإلكترونية من دوائر

حكومية وقطاع خاص ومجتمع مدني؛ حيث إنَّ هذا المشروع لا يجب أن يكون موكلاً فقط لقطاع واحد كوزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات دون باقي القطاعات الأخرى.

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات، من أهمها:

من الضرورة الاهتمام الجدي والفعال بمشروع الإدارة الإلكترونية من أعلى هرم في الدولة، إضافة إلى أهمية إنشاء هيئة عليا بمشاركة جميع الأطراف الفاعلة سواء من الأجهزة الحكومية أو من القطاع الخاص؛ بغية السهر على التخطيط الاستراتيجي لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وضرورة الإسراع في التغلب على المعوقات التي تعترض تطبيق الإدارة الإلكترونية، وذلك من خلال إيجاد الحلول اللازمة لها، ومحاولة سدّ الفجوة الرقمية للوصول إلى ما وصلت إليه دول العالم المتقدم في هذا المجال، كما يجب توفير مناخ استثماري مشجع في مجال التكنولوجيات الحديثة المتعلقة بالإعلام والاتصالات، علاوة على أهمية الاطلاع على التجارب الناجحة سواء في الوطن العربي أو في غيره من دول العالم؛ بغية الاستفادة منها وتقوية الرغبة في تطبيق الإدارة الإلكترونية.

5. دراسة (العياشي زرار، 2016م) بعنوان: الإدارة الإلكترونية: فلسفة جديدة في

إدارة المنظمات الحديثة بالجزائر.

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية في كفاءة العمليات الإدارية، وتعرفها بوصفها توجّهاً إدارياً حديثاً، وتعرف عناصرها ومميزاتها وأهم العقبات التي تواجه توظيفها، وتعرف نقاط قوتها وضعفها.

حيث شهدت الإدارة تطورات كبيرة نتيجة للثورة المعلوماتية التي بدأت في العقد الأخير من القرن العشرين وبداية القرن الواحد والعشرين، وأخذت الأنشطة الإدارية تتحوّل بالتدرج من أنشطة تقليدية إلى أنشطة إلكترونية، وبذلك ظهرت الإدارة الإلكترونية كثمرة من ثمار التطور

في وسائل التَقْنِيَّةِ المختلفة بهدف الإفادة من تَقْنِيَّةِ المعلومات الإدارية وتطبيقاتها، وتبنيها كإحدى البنى التحتية الرئيسة في جميع أعمال الإدارة.

وقد أظهرت الدراسة نتائج، من أهمها:

أنَّ التحوّل من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية يتطلّب إعادة هندسة كل نظم العمل الإداري المنظمات التقليدية وتحويلها لوظائف إدارية إلكترونية، تشمل: التخطيط، التنظيم، والتوجيه، والرقابة، وأنه توجد متطلبات مهمّة لتفعيل استخدام الإدارة الإلكترونية، منها: وضع خطط تتسم بالمرونة الكافية لاستيعاب أيّ تغيرات يطلبها استخدام الإدارة الإلكترونية، وأنه يجب تهيئة العاملين علقياً ونفسياً، وكذلك تزويد العاملين بدورات تدريبية عن استخدام الإدارة الإلكترونية، وأنّ من أهمّ المعوقات التي تعوق تطبيقات الإدارة الإلكترونية في المجالات الإدارية والفنية بدرجة قوية نقص الحوافز المالية، وغياب الخبراء والمتخصّصين، ونقص الإمكانيات الفنية اللازمة.

وخلّصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات، من أهمّها:

العمل على نشر التَقْنِيَّةِ الإدارية الإلكترونية، وتوفير البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وتشجيع العاملين وتهيئتهم على التحوّل الإدارية الإلكترونية، من خلال وضع برامج تدريبية، ورصد أنظمة جيدة للحوافز للتغلب على المقاومة لعملية التغيير، وكذلك أهمية زيادة التزام الإدارة العليا بتطبيق ودعم الإدارة الإلكترونية من خلال: نشر ثقافة العمل الإلكتروني، ونشر المزايا والفوائد الناتجة عن تطبيق الإدارة الإلكترونية بين الموظفين، وضرورة مشاركة مختلف المستويات الإدارية في التخطيط، ووضع الأهداف والبرامج المتعلقة بسياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية واستخدامها، كما يجب على الجامعات ضرورة الاهتمام بتدريس مواد عن

الإدارة الإلكترونية، إضافة إلى ذلك كله أهمية عدم إغفال الجانب الإنساني في التعامل مع العاملين في ظل البيئات الإلكترونية.

6.دراسة (الهنداوي، عماد محمد مراد، 2016م) بعنوان: "أثر جودة الخدمات الإلكترونية المقدمة من البنوك التجارية المملكة الأردنية الهاشمية على رضا العملاء".

هدفت الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، أبرزها تعرّف مستوى جودة الخدمات الإلكترونية المصرفية المقدّمة في البنوك التجارية المملكة الأردنية الهاشمية، ومستوى رضا العملاء عن جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية، وتعرّف اختلافات آراء أفراد العينة حول جودة الخدمات الإلكترونية، ومستوى رضا العملاء من وجهة نظر العملاء في البنوك التجارية المملكة الأردنية الهاشمية، تبعًا لاختلاف المتغير، وتكوّنت عينة الدراسة من (444) عميلًا اختيروا بالطريقة العشوائية من مجتمع الدراسة.

وقد أظهرت الدراسة نتائج، من أهمها: وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للموثوقية والاستجابة والأمان في رضا عملاء البنوك التجارية المملكة الأردنية الهاشمية عن الخدمات الإلكترونية، بينما لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لسهولة الاستخدام على رضا عملاء البنوك التجارية المملكة الأردنية الهاشمية، وكذلك لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في آراء أفراد عينة الدراسة حول جودة الخدمات الإلكترونية ومستوى الرضا والعلاقة بينهما تُعزى إلى المتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الدخل، المهنة).

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات، أهمها:

أنه من الضروري الاهتمام بمتابعة التطورات والمستجدات في مجال الخدمات المصرفية الإلكترونية، أهمية إنشاء قواعد بيانات من خلال جمع آراء العملاء حول الخدمات المصرفية الإلكترونية وطرق تحسينها، وأهمية بناء جوّ من الثقة المتبادلة خلال إجراء العملية المصرفية، وبعدها بين عملاء البنوك التجارية المملكة الأردنية الهاشمية والبنوك عن طريق اتخاذ البنوك التدابير المناسبة لحماية أمن وسرية المعلومات الشخصية للعملاء، التي تعدّ من أهم أولويات الأفراد عند إجراء التعاملات المالية، الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات، وتقديم أحدث المعدات والأجهزة ؛ لتقديم خدمات أفضل للوصول إلى رضا العملاء .

7.دراسة (شوّاي،أحلام محمد، 2016م) بعنوان: الإدارة الإلكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه في المؤسسات الحكومية بالعراق.

هدفت هذه الدراسة إلى تعرّف مفهوم الإدارة الإلكترونية وبيان أهميتها وقدرتها في التأثير الإيجابي في وظائف الإدارة بالمؤسسات الحكومية العراقية، وتعرّف مقومات تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعوّقاتها، وتعرّف العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتطوير الأداء الوظيفي وتحسينه في المؤسسات العراقية، وقد اعتمدَ فيها الباحث على المنهج الوصفي عن طريق مراجعة الكتب والأدبيات المتوافرة في الإدارة الإلكترونية، وتطوير الأداء الوظيفي وتحسينه.

وقد أظهرت الدراسة نتائج، أهمها:

أنّ الإدارة الإلكترونية تعدّ نمطاً جديداً من الإدارة، أحدثت تغييرات عميقة في بيئة الإدارة في مختلف التنظيمات الاجتماعية، وتمثلت فوائدها في تقديم أفضل خدمات للمستفيدين، وأداء أفضل للموظفين والعاملين، كذلك فإنّ نمط الإدارة الإلكترونية أحدث تحوّلًا كبيرًا في وظائف الإدارة التقليدية، من حيث: التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة، من خلال: إعادة هيكلة

الإجراءات الإدارية، وإعادة توزيع المهام والصلاحيات، وتفويض السلطات، ومشاركة القادة والعاملين في جميع مفاصل العملية الإدارية، وإعادة هندسة البناء التنظيمي، وصنع القيادة الذاتية، وتحديد العلاقات وسبل الاتصالات بين مختلف الوحدات الإدارية والتنظيمية، كذلك أسهمت في ظهور الرقابة القائمة على عنصر الثقة وليس المساءلة الرسمية، القائمة على للمشاركة الجماعية في الرقابة، وقد انعكاسات الإدارة الإلكترونية على تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه من خلال: زيادة حجم العمل، تقليل الأخطاء في العمل، وتقليل الجهد والكلفة المادية، وتكوين عناصر بشرية مؤهلة في مجال تكنولوجيا المعلومات، وأتاحة فرص كثيرة للإبداع والابتكار، وتقليل من عدد المستويات الإدارية، ومرونة المعلومات، وتفويض صلاحيات واسعة للجهات التنفيذية، والتفويض الآلي، وتدريب الأفراد بسرعة أكبر على متطلبات العمل الإداري، وغيرها.

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات، أهمها:

أنه من الضروري اعتماد تطبيقات الإدارة الإلكترونية بعد التطور السريع لتكنولوجيا المعلومات، ولاسيما بعد ظهور الحاسوب الشخصي وانتشاره، وظهور شبكات الإنترنت وانتشارها بوصفها وسيلة للاتصالات والمعلومات على المستويين الرسمي والشعبي.

أهمية تشجيع المنظمات الحكومية والأهلية على الأخذ بتطبيقات الإدارة

الإلكترونية لأهميتها، وذلك يرتبط بالاهتمام بالنواحي الآتية:

- التوعية بمزايا العمل الإداري الإلكتروني مقارنة بالعمل الإداري التقليدي.
- تدريب الموظفين والعاملين في المنظمات والعمل على إكسابهم ثقافة العمل الإداري الإلكتروني، وإحاقهم بالمزيد من الدورات التدريبية التأهيلية واللغوية؛ بغية تهيأتم نحو التحول للعمل الإداري الإلكتروني.

- أهمية سنّ القوانين والتشريعات التي تدعم الإدارة الإلكترونيّ.

- توفير السبيل الناجعة لحماية بيانات العمل الإداري الإلكترونيّ وخصوصياته من المخاطر والتهديدات.

- من الضروري أن تعمل القيادة السياسية في البلد على توفير البنى التحتية الاقتصادية والتكنولوجية التّقنيّات الحديثة من حاسوب وملحقاته وشبكة إنترنت، التي تساعد على العمل الإداري الإلكترونيّ.

8. دراسة (العريمي، حليس بن محمد بن حليس، 2014م) بعنوان: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونيّة بكليات العلوم التطبيقية في سلطنة عُمان.

هدفت الدراسة إلى تعرّف أهمّ متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونيّة ومعوّقاتها بكليات العلوم التطبيقية في سلطنة عُمان، ومن أجل تحقيق الهدف صممت أداة مكوّنة من (50) فقرة، وبعد التأكد من دلالة صدقها وثباتها طبقت على (183) فردًا. وأظهرت نتائج الدراسة أن أهمّ متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونيّة بكليات العلوم التطبيقية في سلطنة عُمان على مستوى مجالات الدراسة كما يأتي: في المرتبة الأولى (المتطلبات التكنولوجية)، وفي المرتبة الثانية (المتطلبات المادية)، وفي المرتبة الثالثة (المتطلبات البشرية)، وفي المرتبة الرابعة (المتطلبات التشريعية)، وبشكل عام جاءت بدرجة تطبيق متوسطة.

كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير أفراد العينة على متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونيّة بكليات العلوم التطبيقية في سلطنة عُمان تُعزى لمتغيرات الدراسة: الوظيفة، الخبرة، مقر العمل، ما عدا متغيّر النوع في مجال (المتطلبات البشرية) وكان لصالح الإناث.

وَحَلَّصَتِ الدِّرَاسَةَ إِلَى أَن مِن أَهَمِّ مَعَوَّاتٍ تَطْبِيقِ الإِدَارَةِ الإِلِكْترونيَّةِ بِكَلِيَّاتِ العِلْمِ التَّطْبِيقِيَّةِ فِي سُلْطَنَةِ عُمانِ تَمَثَّلَتْ فِي قَلَّةِ البَرَامِجِ المُسْتَهْدَفَةِ، وَمُحَدودِيَّةِ دَوْرِ القِطَاعِ الخَاصِّ، وَعَدَمِ نَشْرِ تِقاْفَةِ العَمَلِ الإِلِكْترونيِّ، وَضَعْفِ البَنِيَّةِ التَّحْتِيَّةِ، وَعَدَمِ مِلاءِمَةِ المَبانيِ الحَالِيَةِ لَتَطْبِيقِ الإِدَارَةِ الإِلِكْترونيَّةِ، وَجَمِيعِها جِاءَتْ بِدَرَجَةِ كَبِيرَةٍ.

9. دِرَاسَةُ (حَسِينِ، مَرِيْمِ خالِصِ، 2013م) بِعِناوِنِ: الحُكُومَةُ الإِلِكْترونيَّةِ.

هَدَفَتِ الدِّرَاسَةُ إِلَى تَعَرُّفِ أَهْمِيَّةِ الحُكُومَةِ الإِلِكْترونيَّةِ وَمُفَهومِها، وَأَهْمِيَّةِ تَطْبِيقِها، وَتَعَرُّفِ تِجارِبِ العَدِيدِ مِنَ الدُولِ مَعَ التَّركِيزِ عَلى تِجْرِبَةِ العِراقِ فِي الحُكُومَةِ الإِلِكْترونيَّةِ، وَتَأَلَّفَتْ مِنْ ثَلَاثَةِ فِصُولٍ، وَضَّحَ أَوَّلُها مِفهَومَ الحُكُومَةِ الإِلِكْترونيَّةِ وَأَهْمِيَّتِها، وَتَعَرُّفَ أَهَمِّ الخِصائِصِ والأَهْدافِ لِلحُكُومَةِ الإِلِكْترونيَّةِ، وَأَهَمِّ أسبابِ التَّصَدِي لِلفِسادِ الإِدَارِيِّ عَنِ طَرِيقِ التَّجولِ لِلحُكُومَةِ الإِلِكْترونيَّةِ، وَتَناوَلَ ثانياً تِجارِبَ بَعْضِ الدُولِ العَرَبِيَّةِ والأَجْنبِيَّةِ، وَجَرى التَّركِيزُ عَلى تِجْرِبَةِ العِراقِ فِي تَطْبِيقِ الحُكُومَةِ الإِلِكْترونيَّةِ.

وَتَرَجَعَ الأَهْمِيَّةِ العِلْمِيَّةِ لِلدِّرَاسَةِ نَتِجَةً لِلتَطوُّراتِ التَّكْنوْلُوجِيَّةِ الهائِلَةِ فِي هَذا العَصْرِ الَّذِي سُمِّيَ عَصْرَ المَعْلُومَاتِ وَالاتِّصالاتِ أَوْ عَصْرَ الثَّورَةِ الرِّقْمِيَّةِ، وَمَا أَحَدَّثَتْ هَذهِ الثَّورَةُ مِنَ تَوْفِرِ لِلمَعْلُومَاتِ وَمِواكِبَةِ وَمِجارِيَةِ التَّوجُّهاتِ الحَالِيَةِ تَحْتِ مِظَلَّةِ العولْمَةِ وَالاِقْتِصادِ الرِّقْمِيِّ إِلَى تَنْفِيزِ الأَعْمالِ بِشَكْلِ آلِي (الِكْترونيِّ)، وَقَدْ حَدَّدَتِ العِيْنَةَ باخْتِيارِ بَعْضِ البِلدانِ فِي الحُكُومَةِ الإِلِكْترونيَّةِ، مَعَ التَّركِيزِ عَلى تِجْرِبَةِ العِراقِ، وَاسْتَخْدَمَ الباحِثُ بَعْضَ الأَدواتِ لِجَمْعِ المِصادرِ، هِيَ: الكُتُبُ، البِحوْثُ، والأَطْرائِحُ، وَالإنْتِرنِتُ.

وَحَلَّصَتِ الدِّرَاسَةُ إِلَى مِجمُوعَةٍ مِنَ التَّوْصِيَّاتِ، مِنَ أَهْمِها:

ضُرُورَةُ مِلاءِمَةِ مُتَطَلِّباتِ الحُكُومَةِ الإِلِكْترونيَّةِ بِما يَتِمَّاشى وَمُتَطَلِّباتِ التَّغْيِيرِ، وَيتَلاءَمُ مَعَ تَطْبِيقاتِ مِشارِيعِ الحُكُومَةِ الإِلِكْترونيَّةِ، مَعَ أَهْمِيَّةِ وَضْعِ الخِططِ اللّازِمَةِ لِتَأْهِيلِ وَتَدْرِيبِ

الموظفين بما يتلاءم مع استخدام التّقنيّات الحديثة، كذلك ضرورة توفير برامج حماية البيانات والمعلومات التي تخص المواطنين في جميع التعاملات، وذلك عن طريق وضع التشريعات القانونية اللازمة، ووضع برامج إرشادية نوعية وتثقيفية للمواطنين بمفهوم الحكومة الإلكترونيّة وأهميتها، مع ضرورة العمل على النهوض بالمواطنين، والسعي إلى محو الأميّة التّقنيّة.

كذلك يجب على الحكومة العراقية قبل البدء بتطبيق الحكومة الإلكترونيّة تعرّف تجارب الحكومات الإلكترونيّة في الدول المتقدمة والنامية؛ لتلافي المعوّقات التي قد تسبّب عدم نجاح مشروع التحوّل الرّفميّ أو ما يُعرف بالحكومة الإلكترونيّة.

10. دراسة (شليبي، جمانة عبد الوهاب، 2011م) بعنوان: واقع الإدارة الإلكترونيّة في الجامعة الإسلامية وأثرها على التطوير التنظيمي.

هدفت الدراسة إلى تعرّف واقع الإدارة الإلكترونيّة في الجامعة الإسلامية، وأثرها في التطوير التنظيمي، وذلك من خلال دراسة ثلاثة محاور في التطوير التنظيمي: تطوير الهيكل التنظيمي، وتنمية الموارد البشرية، وتوظيف تكنولوجيا المعلومات في الجامعة. وجرى إعداد استبانة لتحقيق أهداف الدراسة.

وقد أظهرت الدراسة نتائج، من أهمها:

وجود إدراك لدى مجتمع الدراسة في الجامعة لمزايا الإدارة الإلكترونيّة، مثل سرعة الإنجاز، وتوفير الجهد والتكلفة، والتوافق مع مستجدات التكنولوجيا. كما أنهم على معرفة بالتطبيقات الإلكترونيّة المتوفرة في الجامعة، مثل: البريد الإلكترونيّ، إلا أنّ بعض العاملين لم تكن لديهم معرفة بوجود بعض التطبيقات، مثل: نظام الاجتماع عن بُعد، وبرنامج التعليم الإلكترونيّ، ونظام الشراء الإلكترونيّ. كما أنّ هناك عقباتٍ حالت دون تطبيق الإدارة الإلكترونيّة، منها نقص الحوافز التشجيعية لتطبيق برامج الإدارة الإلكترونيّة، ونقص الإمكانيات المادية والفنية والبشرية،

وقد تطبق الإدارة الإلكترونية أدى إلى تطوير الهيكل التنظيمي من خلال التوجه نحو اللامركزية من خلال تقليل عدد المستويات الإدارية، إلا أنه لم تكن هناك مشاركة من قبل العاملين في عملية اتخاذ القرارات، وأدت إلى تنمية الموارد البشرية من خلال الارتقاء بالمهارات الإدارية، وتنمية الثقة المتبادلة بين العاملين في الجامعة، وتنمية الإبداع والابتكار لديهم.

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات، أهمها:

ضرورة رفع مستوى التوعية الثقافية بأهمية التحوّل إلى الإدارة الإلكترونية، واستعمال أدواتها في العمل اليومي للموظف، والعمل على تعزيز الهيكل التنظيمي الإداري بما يتناسب مع عملية التغيير إلى الإدارة الإلكترونية، وتطوير أنظمة المعلومات الإدارية المحوسبة بحيث تغطي جميع الجوانب الإدارية، وضرورة التوسع في استخدام النماذج الإلكترونية لإدارة شؤون الموظفين من مزاياها المتعددة، كتحليل النفقات، وتخفيض وقت إنجاز المعاملات.

11. دراسة (الدايني، رشاد خضير وحيد، 2010م) بعنوان: أثر الإدارة الإلكترونية ودور تطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة.

هدفت الدراسة إلى تعرّف أثر الإدارة الإلكترونية ودور تطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة - دراسة تطبيقية- من وجهة نظر العاملين في جمهورية مصر الرافدين. ولتحقيق أهداف الدراسة صمّم الباحث استبانة مكوّنة من (31) فقرة لجمع المعلومات الأولية من عينة الدراسة المكونة من (214) مفردة، وفي ضوء ذلك جرى جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، واستخدم العديد من الأساليب الإحصائية لتحقيق أهداف الدراسة، منها تحليل الانحدار البسيط والمتعدد وتحليل المسار باستخدام برنامج المسار (Amos).

توصّلت الدراسة إلى عدد من النتائج بعد إجراء عملية التحليل لبيانات الدراسة وفرضياتها، أبرزها: أنّ مستوى أهمية المضمون التكنولوجي للإدارة الإلكترونيّة في مصرف الرافدين من وجهة نظر عينة الدراسة كان مرتفعًا، وأنّ مستوى أهمية المضمون المالي للإدارة الإلكترونيّة في مصرف الرافدين من وجهة نظر عينة الدراسة كان متوسطًا، وأنّ مستوى أهمية تطوير الموارد البشرية كان مرتفعًا، ووجود تأثير ذي دلالة معنوية لمضامين الإدارة الإلكترونيّة (التكنولوجية، المالية) في أداء مصرف الرافدين (الربحية، الحصة السوقية) عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

وخلّصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات، أهمها:

استقطاب كوادر متخصصة بتنفيذ العمل المصرفي المرتبط بالإدارة الإلكترونيّة في مصرف الرافدين لتحسين مستويات أدائه، وتعزيز فاعلية قاعدة في مصرف الرافدين لتقديم الخدمات بكفاءة عالية بما يحسّن من مستويات أدائه، وضرورة الاهتمام بتكلفة خدمة صيانة الأجهزة المرتبطة بالإدارة الإلكترونيّة في مصرف الرافدين، والاهتمام بتخفيض تكاليف الاتصال بالشبكة العالمية الإنترنت، وغيرها من التوصيات.

12. دراسة (اليحمدي، محمد بن سالم بن يوسف، 2010) بعنوان: "مشروع الحكومة الإلكترونيّة في سلطنة عُمان: دراسة حالة وزارة التجارة والصناعة".

هدفت الدراسة إلى معرفة واقع مشروع الحكومة الإلكترونيّة في سلطنة عُمان من خلال مشروع وزارة التجارة والصناعة؛ للكشف عن حالة التجربة العمانية في تطبيق المشروع، وعناصر قوّتها لدعمها وتطويرها، وأوجه القصور لمعالجة أسبابها، والعوامل المؤثرة فيها.

وعليه، فقد أُعدّت استبانة مكوّنة من (17) عبارة موزعة على ثلاثة أقسام، تمثّل الجوانب المتعلقة بواقع مشروع الحكومة الإلكترونيّة في وزارة التجارة والصناعة، وطبّقت على (72) موظفًا في الوزارة المذكورة، استرجع منها (55) استبانة، واستخدم الباحث برنامج (SPSS) في

التحليل الإحصائي، واستُخرجت التكرارات والنسبة المئوية لجميع العبارات والمتوسطات الحسابية ودرجة التأثير.

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات، أهمها:

- وضع خطط طويلة المدى على المستوى الوطني للعمل على تكوين مجتمع معلوماتي قادر على التعامل مع قضايا الحكومة الإلكترونية.
- تطوير البنية التحتية، لتطبيق الحكومة الإلكترونية في جميع المجالات، ورفدها بالتشريعات المناسبة.
- وضع نظام حوافز للمتميزين في مجال العمل الإلكتروني، وإشراك العاملين في وضع أهداف للخطط والبرامج الخاصة بالحكومة الإلكترونية؛ للحصول على الدعم والحماسة في التطبيق.
- إعداد دراسات لقياس رضا العاملين والمستفيدين من خدمات الحكومة الإلكترونية، وإتاحة التفاعل لهم بإبداء الآراء عن طريق موقع الحكومة الإلكترونية على الإنترنت، ووضع برنامج مستمر لتوعيتهم بأهمية مشروع الحكومة الإلكترونية، وإكسابهم المهارات المطلوبة.

13. دراسة (آل دحوان، عبدالله، 2008م) بعنوان: "دور إدارة التطوير الإداري في تطبيق الإدارة الإلكترونية".

هدفت الدراسة إلى التعرف مدى قيام إدارة التطوير الإداري في رئاسة الهيئة الملكية للجبيل وينبع بالمملكة العربية السعودية بدورهم في زيادة تثقيف العاملين بالجانب الثقافي الإلكتروني، وكذلك التعريف بدورها في توفير المتطلبات التنظيمية (إعادة تصميم الهيكل التنظيمي، تبسيط إجراءات العمل) اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر العاملين بها، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي بمدخله الوثائق والمسح الاجتماعي، الذي

يعتمد على دراسة الواقع ويهتم بوصفها وصفًا دقيقًا، واستخدام أسلوب الحصر الشامل من خلال تطبيق أداة دراسته على جميع أفراد مجتمع الدراسة المستهدف وعددهم (179) موظفًا.

وقد أظهرت الدراسة عدّة نتائج، أهمها: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (01,0) فأقل بين اتجاهات أفراد الدراسة نحو قيام إدارة التطوير الإداري بدورها في (تنمية الثقافة الإلكترونيّة- توفير المتطلبات التنظيمية - إكساب العاملين المهارات الفنية اللازمة) باختلاف خصائصهم الشخصية والوظيفية (العمر - المؤهل العلمي - المترتبة الوظيفية- الخبرة العلمية).

كما خلّصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات، أهمها:

أنه من الضروري أن تقوم إدارة التطوير الإداري بدورها فيما يتعلق ببيئة العمل لتطبيق الإدارة الإلكترونيّة من خلال توعية العاملين لديه بأهمية الإدارة الإلكترونيّة ومعناها وتعريفهم بالمصطلحات المختلفة المتعلقة بهذا الجانب من خلال إقامة المحاضرات وورش العمل، كذلك تضمين خطط التدريب محور البرامج، التي تدعم تطبيق الإدارة الإلكترونيّة مع ضرورة العمل بشكل أسرع؛ لحصول جميع الموظفين على الرخصة الدولية لقيادة الحاسب الآلي، بما يدعم إكسابهم المهارات الفنية اللازمة التي تمكّنهم من تطبيق الإدارة الإلكترونيّة.

**1. Study (Jervis and Masoodian, 2014) entitled: Entitled:
How do people try to integrate the management of their
paper and electronic documents?**

دراسة بعنوان: كيف يحاول الناس دمج إدارة مستنداتهم الورقية والإلكترونية؟

هدفت الدراسة إلى تعرّف كيفية الجمع بين الأوراق وبين الوثائق الإلكترونية، ودور الأوراق والوثائق الإلكترونية، وكيفية إدارتها حالياً، والمشكلات التي تواجه إدارة الأوراق أو الوثائق الإلكترونية، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، بحيث اعتمدت على المقابلات لجمع البيانات من عينة مكوّنة من (14) شخصاً من (8) مؤسسات في نيوزيلاندا، وأظهرت نتائجها أنه يجري أرشفة أغلب الأوراق إلكترونياً، والاحتفاظ بالنسخة الأصلية من الأوراق الحساسة مثل العقود؛ وذلك بسبب عدم وجود القوانين التي تحكم النظام الإلكتروني، كما يجري حفظ أوراق كل عام على جِدة في ملف واحد يوضع في صندوق خاص عند انتهاء العام، أمّا الوثائق الإلكترونية في جري التعامل معها وتصنيفها إلكترونياً، كما أنّ استخدام الأوراق يحتاج إلى مجهود ووقت كبيرين لإدارته، عكس الوثائق الإلكترونية التي يجري التعامل معها إلكترونياً.

وَحَلَّصَت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات، من أهمها:

وجوب العمل على زيادة التكامل بين النظامين الورقي والإلكتروني، والعمل على تطوير نظم إلكترونية تدير الوثائق الإلكترونية تكون أكثر فاعلية.

2. Study (Agnew, 2011) entitled: Administrative Obstacles to Technology in West Virginia Schools, USA.

دراسة بعنوان: العقبات الإدارية أمام تكنولوجيا في مدارس غرب فرجينيا، الولايات المتحدة الأمريكية.

هدفت الدراسة إلى تعرّف أهم المشكلات والمعوقات التي تواجه مديري المدارس في منطقة غرب فيرجينيا الأمريكية في تطبيق الإدارة المدرسية الإلكترونية، وتكوّنت عينتها من (635) من مديري المدارس الابتدائية والمتوسطة والثانوية الذين اختيروا عشوائياً من جميع مديريات التربية والتعليم في مدارس منطقة غرب ولاية فرجينيا الأمريكية، وقد أجاب أفراد عينة الدراسة عن استبانة شبكية موزعة على عدّة مجالات خاصّة لتوفير البنية التحتية الإلكترونية، تمثلت في: (توفر المرافق، توفر الأجهزة، التمويل)، وفي مجال القضايا الاجتماعية، التي تمثلت في: (تصوّرات المعلمين والعاملين في المدرسة، ودافعية المديرين)، إضافة إلى مجال القرارات التربوية المؤثرة في تطبيق مفهوم الإدارة المدرسية الإلكترونية.

وخلّصت الدراسة إلى أنّ أهمّ المعوقات والمشكلات المرتبطة بتطبيق الإدارة المدرسية الإلكترونية كان (عدم توفر المعدات) و(عدم توفر الدعم التّقني).

3. Study (Totolo, 2011) entitled: Adoption and Use of Computer Technology among School Principals in Botswana Secondary School.

دراسة بعنوان: اعتماد واستخدام تكنولوجيا الكمبيوتر بين مديري المدارس في مدرسة بوتسوانا الثانوية.

هدفت الدراسة إلى تعرّف مدى قدرة مديري المدارس الثانوية على استخدام الحاسوب وملحقاته في عملهم الإداري، وتكوّنت عينتها من (111) مديراً ومديرة يعملون في المدارس الحكومية الثانوية في بوتسوانا، ولتحقيق هدف الدراسة استُخدمت استبانة مكوّنة من (56) فقرة لقياس الاتجاهات نحو التكنولوجيا في الإدارة والكفايات المرتبطة بها.

وخلّصت الدراسة إلى أنّ المديرين يمتلكون اتجاهاتٍ ايجابيةً نحو استخدام التكنولوجيا في الإدارة، كما بيّنت أنّ معظم أعمالهم تتمحورُ حولَ استقبال البيانات وتخزينها ومعالجتها، إضافة إلى استخدام تقنيّات إنترنت وبريد إلكترونيّ مكّنت المديرين والمديرات من التواصل مع الإدارة العليا والمجتمع المحلي.

4.Study (Felck, 2010) entitled: Computer use in departments of the Croatian National University.

دراسة بعنوان: استخدام الحاسب الآلي في أقسام الجامعة الوطنية الكرواتية.

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مدى استخدام الإدارة الإلكترونيّة والبرامج الملحقة بها في إدارة الأقسام الإدارية في الجامعات، وتكوّنت عينتها من (36) رئيس قسم ذكور يعملون في الأقسام الإدارية المختلفة، وجريفيها تطبيق استبانة مكوّنة من (60) فقرة، موزّعة على المعرفة الحاسوبية، واستخدام البرامج الملحقة، والرغبة في التطبيق، وقد أظهرت نتائجها أنّ ما نسبته (67%) من رؤساء الأقسام يمتلكون معرفة مناسبة بالحاسوب، ويرغبون في تطبيقه في عملهم الإداري.

كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة طردية بين المعرفة بالحاسوب ومستوى استخدامه في الإدارة الإلكترونيّة.

وخلّصت الدراسة إلى أنّ الإدارة الإلكترونيّة تخفّف من عبء العمل على رؤساء الأقسام، وتُسرع من وتيرة العمل، وتقلّل الأخطاء.

5. Study (Seres, 2009) entitled: Electronic Governance: Obstacles and Challenges in Iran.

دراسة بعنوان: الإدارة الإلكترونية: العوائق والتحديات في إيران.

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن فاعلية تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعوّقات تطبيقها في الجامعات الإيرانية، واستخدم الباحث فيها المنهج الوصفي، وكانت الاستبانة والمقابلة أداتين لجمع البيانات، وتكوّنت عينتها من (239) عضو هيئة تدريس وإداري، وأظهرت نتائجها وجود معوّقات إدارية تحدّ من تطبيق الإدارة الإلكترونية ممثّلت في عدم الوعي التكنولوجي، وافتقار الخبرة، وعدم الدافع والرغبة، إضافة إلى المعوّقات الثقافية والتكنولوجية. وخلصت الدراسة إلى أنّ فاعلية تطبيق الإدارة الإلكترونية في اختصار الوقت والجهد، وأنّ فاعليتها تتحقق بدرجة أفضل في حال زوال معوّقات تطبيقها.

6. Study (Abdul Karim, Muhammad, 2003) entitled: The role of electronic government in serving citizens.

دراسة بعنوان: دور الحكومة الإلكترونية في خدمة المواطنين.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور الحكومة الإلكترونية في خدمة المواطنين من خلال التطوير السريع في كلّ من مجالي تَقْنِيَّة المعلومات والاتصالات، كما بيّن فيها الباحث أنّ العقبات التي تواجه الحكومة عند تطبيق الحكومة الإلكترونية مختلفة، وتتطلّب إبداعاً من الحكومات في استخدام تَقْنِيَّة المعلومات والاتصالات لتخطيها، ومن هذه العقبات زيادة طلبات المواطنين في تقديم أفضل الخدمات في أقصى سرعة، وعلى الحكومات توجيه خدماتها نحو المواطنين ليس كما في السابق؛ حيث كانت أعمالها تتماشى مع سياسة الحكومة ومتطلباتها،

كما أنّ قنوات الاتصال بين الحكومة والمواطنين المستخدمة سابقًا لم تعد ترضي المواطنين، الذين يتطلعون حاليًا إلى تلقي الخدمة على مدار الساعة وبأسرع وقت ممكن.

وقد أصبح تقييم خدمة الحكومة مباشرًا على الإنترنت؛ ممّا يعني التزام الحكومة بتقديم الخدمات بسرعة وبشفافية عالية، وزيادة مشاركة القطاع الخاص في تطبيقات الحكومة الإلكترونية، كما وضحت التجربة الماليزية في تطبيق الحكومة الإلكترونية، وكيف أنّ لماليزيا لا دورًا رياديًا في هذا المجال بدول شرق آسيا، ومن تطبيقات الحكومة الإلكترونية فيها الخدمات الإلكترونية، وذلك من خلال نافذة واحدة يستطيع المواطن من خلالها الحصول على خدمة، وهذا ما يجري تطبيقه في كل من وزارة المواصلات ووزارة الصحة، والشراء الإلكتروني؛ حيث تستطيع الحكومة عرض مناقصاتها إلكترونياً سواء بالبيع "طرح المناقصات"، أو الشراء "الحصول على البضائع والخدمات من الموردين"، وخدمة تشغيل العمالة، وهي تابعة الوزارة الموارد البشرية، التي تنظم بيانات العاملين في الدولة وتوفّر لهم فرص الإعلان عن توظيف أو طلب عاملين.

وقد خلّصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات، أهمّها:

يجب على الحكومة مراقبة ومتابعة أداء الحكومة الإلكترونية بشكل مستمر وفعال، كما على الحكومات التقييد بالمقاييس العالمية في أداء الحكومات الإلكترونية لمعرفة المستوى، الذي وصلت إليه عالمياً، كما أنّ عليها التذكر دائماً أنّ عملها قائم على إرضاء المواطنين وتقديم الخدمات لهم.

(1-12) التعقيب على الدراسات السابقة:

يتضح من خلال استعراض الدراسات السابقة أنها تعددت واختلفت باختلاف الأهداف التي سعت إلى تحقيقها، واختلاف القطاعات التي تناولتها، واختلاف البيئات التي تمت فيها، والمتغيرات التي وقفت عليها، والمنهجيات التي اتبعتها، إضافة إلى نتائجها البحثية التي سوف نتطرق إليها.

ووفق ما ذكر، فإنه يؤكد ما ذكره البحث في بداية فقرة هذه الدراسات من حيث إن عوامل نجاح الإدارة الإلكترونية كانت مختلفة، وقد قدم كل باحث دراسة استطلاعية في هذا المجال، وتوصل كل منهم إلى نتائج مختلفة أحياناً ومتممة أحياناً أخرى.

فقد جاءت الدراسات التي تناولت الإدارة الإلكترونية متنوعة الأهداف؛ حيث شملت الدراسات التي تهدف إلى تعرف متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتحديات/ عقبات تطبيقها، التي تمثلت في الدراسات الآتية: (الخطيب؛ ومحمد، 2020؛ الأقرع، نور، 2019؛ المختار ولهي، 2017م؛ والعايشي زرزار، 2016م؛ وشوأي، أحلام، 2016م؛ والعريمي، حليس، 2014م؛ Jervis and Masoodian, 2014؛ وشلبي، حمادة، 2011م؛ Agnew, 2011). في حين أن تناولت دراسات أخرى جودة الخدمات الإلكترونية ومستوى رضا العملاء، تمثلت في: (الهنداوي، عماد، 2016م؛ وشلبي، حمادة، 2011م؛ Totolo, 2011؛ والدائني، رشاد خضير، 2010م؛ Felck, 2010؛ Seres, 2009؛ وآل دحوان، عبدالله، 2008م).

أمّا التي تناولت أهمية تطبيق الحكومة الإلكترونية، وتعرف تجارب الدول، فتمثلت في: (الخطيب؛ ومحمد، 2020؛ الأقرع، نور، 2019؛ حسين، مريم، 2013م؛ واليحمدي، محمد، 2010م؛ Abdul Karim, Muhammad, 2003).

أمّا من حيث نتائج الدراسات فقد تعددت وفق أهدافها؛ حيث أظهرت بعضها الافتقار إلى توفير البنى التحتية والدعم الفني، وتمثلت في: (الأقرع، نور، 2019؛ المختار ولهي، 2017م؛

والعريمي، حليس، 2014م؛ Agnew, 2011) ، كما أظهرت دراساتٌ عدمَ الاهتمام بالإدارة الإلكترونية، وافتقار الخبرة والدافع، والتوعية بالقدر الكافي، وتمثلت في: (المختار ولهي، 2017م؛ وشليبي، جمانة عبد الوهاب، 2011م؛ Seres, 2009؛ وآل دحوان، عبدالله، 2008م)، وأظهرت دراسات نتائج إعادة هندسة كل نظم العمل الإداري من دراسة وتخطيط وتنفيذ، وتمثلت في: (الأقرع، نور، 2019؛ والعياشي، زرزار، 2016م؛ العريمي، حليس، 2014م؛ واليحمدي، محمد، 2010م).

أما الدراسات التي أظهرت نتائجها قبول العملاء بتطبيق الإدارة الإلكترونية وموثوقيتها به واستجابتهم له، فتمثلت في: (الهنداوي، عماد، 2016م؛ والدايني، رشاد، 2010م). كما أظهرت دراسات نتائج وجود عقبات وصعوبة في استخدامها، تمثلت في: (الهنداوي، عماد، 2016م؛ وشليبي، حمادة، 2011م). وأما الدراسات التي أظهرت نتائج تطبيقها إحداث تغيرات عميقة في بيئة الإدارة ووظائفها للأفضل، فتمثلت في: (أبو خيران وآخرون، 2020؛ الخطيب؛ ومحمد، 2020؛ شواي، أحلام، 2016م؛ Jervis and Masoodian, 2014؛ وشليبي، حمادة، 2011م؛ Totolo, 2011؛ والدايني، رشاد خضير، 2010م؛ Abdul Felck, 2010؛ Karim, Muhammad, 2003).

وعليه، فقد أفاد الباحث كثيراً من هذه الدراسات، لا سيّما دراسة (اليحمدي، محمد، 2010م)، التي هدفت إلى تعرّف واقع مشروع الحكومة الإلكترونية في سلطنة عُمان من خلال مشروع وزارة التجارة والصناعة، ودراسة (الخطيب؛ ومحمد، 2020) التي هدفت إلى التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بجودة الأداء المؤسسي - دراسة ميدانية في وزارة الاتصال وتكنولوجيا المعلومات بمحافظة غزة/ فلسطين. كما أوضحت دراسة (أبو خيران وآخرون، 2020) إلى أهمية وقدرة الإدارة الإلكترونية في التأثير الإيجابي في وظائف الإدارة بالمدارس

الحكومية بمحافظة بيت لحم/ فلسطين، وأشارت دراسة الباحثة (شوّاي، أحلام، 2016م) التي هدفت إلى تعرّف مقومات تطبيق الإدارة الإلكترونيّة ومعوّقاتها، وتعرّف العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونيّة، وتطوير الأداء الوظيفي وتحسينه في المؤسسات العراقية.

ولكنّ الأنموذج الأمثل والأكمل بالنسبة إلى هذه الدراسة يعدّ وفق نظر الباحث النموذج الذي قدمته الباحثة (الأقرع، نور، 2019) التي هدفت إلى التعرف على واقع الإدارة الإلكترونيّة في المؤسسات الحكومية بمحافظة قلقيلية/ فلسطين، وأثرها في الأداء الوظيفي.

وما يميز هذه الدراسة عن بقية دراسات الباحثين السابقين أنها توضح علاقة تطبيق الإدارة الإلكترونيّة بجودة أداء العاملين بوزارة التنمية الاجتماعيّة بسلطنة عُمان، كما أظهرت مدى اهتمام حكومة سلطنة عُمان بالإدارة الإلكترونيّة أو ما يعرف بالتحول الرقمي، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لأراء العاملين ومدى الأثر على تنفيذ الإدارة الإلكترونيّة بالوزارة.

الفصل الثاني (الإطار النظري)

الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية

الفصل الثاني: تعريف المفاهيم

سوف يشتمل هذه الفصل على عدد من المفاهيم والمعضلات التي تحتاج إلى توضيح، ومن أهم هذه المفاهيم ما يأتي:

(1-2) تعريف الإدارة الإلكترونية:

يقصد بالإدارة الإلكترونية التعامل الذي يتضمّن تبادل المعلومات من خلال استخدام شبكة للاتصالات الإلكترونية.

ويمكن تعريف الإدارة الإلكترونية بأنها "عملية مكننة جميع مهام المؤسسة الإدارية وأنشطتها بالاعتماد على جميع تقنيات المعلومات الضرورية؛ للوصول إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون إدارة جاهزة لربطها بالحكومة الإلكترونية (السالمي، 2003، ص 135)، ويتضح من خلال ذلك أنّ الإدارة الإلكترونية وسيلة لرفع أداء الحكومة وكفاءتها وليست بديلاً عنها، ولا تهدف إلى أنّ دورها محصور في أنها إدارة بلا ورق، وإنما تستخدم الأرشيف الإلكتروني والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية لتقديم خدماتها؛ وذلك من أجل سرعة إنجاز المعاملات. وعليه، فالإدارة الإلكترونية بصفة عامة، هي: "استغلال الإدارة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتدبير، وتحسين وتطوير العمليات الإدارية المختلفة داخل المنظمات" (فداء محمود ، 2020م ، ص 203).

لذا، نجد التوجّه العالمي نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية والخاصة لتحقيق السبق والريادة في استثمار التقنية الإلكترونية؛ حيث إنّ الإدارة الإلكترونية تحقق التحسين في أداء المنظمات، وتبسيط الإجراءات، وتوفير البيانات والمعلومات لجميع المستخدمين آلياً، وعلى مدار الساعة، ومن أي مكان وبسهولة وشفافية، وتمثّل ترشيحاً واستثماراً للوقت والجهد والمال (نجم، 2004، ص 93).

وبما أنّ الإدارة الحديثة تتّجه نحو تطوير المرفق العام في عصر التكنولوجيا والاتصال، فإنّ ذلك يتطلّب منها أن تكون قائمة على ثلاث ركائز أساسية، هي: الشفافية، وسهولة المنال، ومواكبة التطوّرات المتسارعة، وهذا لن يتأتى إلاّ بالانتقال من الأنشطة العادية إلى الأنشطة الإلكترونية، وذلك من خلال إدماج تكنولوجيا المعلومات بالإدارة الإلكترونية، التي من خلالها تهدف إلى التخلّص من الصعوبات والعراقيل الإدارية التي تعيق إنجاز الأعمال الإداري بكل سهولة ويسر، ومن ثمّ تقليص الإجراءات من خلال السرعة في تنفيذها؛ ممّا يترتّب عليه زيادة كفاءة الأداء الإداري لتحقيق الجودة في الخدمة بالنسبة إلى المرفق العام (ولهي المختار، 2016، ص 24).

5- ويرى بعض خبراء المعلوماتية أنّ الإدارة الإلكترونية هي باختصار الأعمال الإلكترونية، وهي لا تعني شيئاً آخر غير إدارة وتوجيه وتنفيذ الأعمال الإلكترونية، وهذا الرأي الوجيه يحمل الكثير من عناصر التوصيف الدقيق لحدود ومجالات عمل الإدارة الإلكترونية، ولكن من ناحية أخرى يضع الإدارة الإلكترونية في قالب الأعمال ويفصلها بصورة غير مباشرة عن مجال الحكومة الإلكترونية، ولهذا السبب جاء مصطلح الحكومة الإلكترونية (E-Government) للدلالة على عمل الإدارة الإلكترونية في المؤسسات أو المنظمات العامة، وبغضّ النظر عن طبيعة ونوع النشاط أو الخدمة العامة المقدمة سواء كانت سياسية اقتصادية أو ثقافية أو اجتماعية. (سعد غالب ياسين، 2010، ص 25). فقد عرفت الحكومة الإلكترونية بأنها مشروع يهدف إلى تقديم الخدمات والإجراءات الحكومية وإدارتها وفق نظام متكامل، ويقصد بها إجراء جميع معاملات الأجهزة الحكومية من خلال الاتصال الإلكتروني على جميع مستويات الحكومة مع جميع أفراد المجتمع والأجهزة غير الحكومية. (محمد مدحت، 2016، ص 26).

ويأتي في قمة فلسفة الإدارة الإلكترونية الإيمانُ الراسخ بالإنسان وقدراته وأهمية استثمار طاقاته الفكرية والذهنية، ومن ثمَّ يكون الإبداع البشري والقدرة على الابتكار والتطوير من أسس تفعيل الإدارة الإلكترونية والاقتراب بها من حدّها الأقصى وهو الإدارة في الزمن الحقيقي أو الإدارة الآنية. (خالد ممدوح، 2010، ص 48)

ما المقصود بالإدارة الإلكترونية؟

تعدّدت تعريفات الإدارة الإلكترونية على أيدي الكثير من الباحثين، وركّز كل تعريف على وجهة نظر صاحبه وتصوره لمفهوم الإدارة الإلكترونية وأبعادها المختلفة، ولعله من المهم أن نستعرض بعض ما قدّمه المهتمون والباحثون حول تعريف هذا المفهوم.

إنّ الإدارة الإلكترونية مصطلح يقصد به: منظمة إلكترونية متكاملة تضم مجموعة من العمليات التنظيمية التي تعتمد على تقنيّات إلكترونية لتحويل العمل الإداري اليدوي إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنيّات الرقمية الحديثة. (مبروك، 2014م، ص 6)، ويمكن تعريف الإدارة الإلكترونية بأنها تبادل غير ورقي لمعلومات العمليات، وذلك باستخدام التبادل الإلكتروني للبيانات (EDI)، والبريد الإلكتروني (E-Mail)، وشاشات الكتالوجات (EFT). (غنيم، أحمد محمد، 2009م، ص 26).

علاوة على ذلك، تُعرّف الإدارة الإلكترونية بأنها كافة الوظائف والمهام التي تحددها الإدارة للموظفين من خلال الاعتماد على وسائل اتصال حاسوبية، وتشمل رسائل البريد الإلكتروني وقنوات الاتصال الرقمية، ويؤدي هذا النوع الحديث من الإدارة إلى سهولة الربط بين المديرين والموظفين والمراجعين. (نور الدين ادين والأمين، 2017).

وتعدّ الإدارة الإلكترونية مدخلاً معاصراً لتطوير وتحديث المنظمات والقضاء على مشكلات الإدارة التقليدية لديها، وذلك على اعتبار أنّها تعتمد أساساً على تطبيق الفكر المعاصر،

وتستخدم التّقنيّات الإلكترونيّة المتقدمة ذات التأثير الفعال في حياة الناس؛ حيث تقدّم لهم كل الخدمات وتتعامل معهم عبر شبكة الإنترنت بوسائل غاية في السهولة والانضباط والكفاءة، الأمر الذي يسهم بشكل فاعل في القضاء على المشكلات والعقبات التي تعترض هؤلاء الناس في تعاملاتهم المختلفة مع المنظمات، وإضافة إلى ضمان تحقيق العدالة والدقة والشفافية عند تنفيذ الأعمال والمعاملات المختلفة (غسيم، 2004، ص 44)، وفي ضوء ذلك فإنّ الإدارة الإلكترونيّة تسعى إلى إجراء تحسينات فعّالة في المنظمات المعاصرة، الأمر الذي يترتّب عليه تحقيق ثلاث مزايا أساسية لها تتمثل في تحسين الخدمات المقدّمة وتحسين العلاقات وزيادة العائد (عامر، 2007، ص 36).

وتعدّ الإدارة الإلكترونيّة من ثمار المنجزات التّقنيّة في العصر الحديث؛ حيث إنّها أدت إلى التطوّرات في مجال الاتصالات، من خلال ابتكار تقنيّات اتصال متطوّرة إلى التفكير الجديّ من قبل الدول والحكومات في الإفادة من منجزات الثورة التّقنيّة، وذلك باستخدام الأجهزة الإلكترونيّة وشبكات الإنترنت في إنجاز الأعمال من أجل تقديم الخدمات للمستخدمين بطريقة إلكترونيّة، والاسهام بفاعلية في إيجاد حلول للعديد من المشكلات التي من أهمها التزاحم والوقوف لطوابير طويلة أمام الموظفين في الجهات والمراكز الحكومية، فضلاً عن تجنّب الروتين والمحسوبية وغيرها من العوامل التي تقف حائلاً دون تطوّر النظم الإداريّة الحاليّة، إضافة إلى ما تتميز به الإدارة الإلكترونيّة من سرعة في إنجاز الأعمال وتوفير الوقت والجهد.

وهي أيضاً إحدى ثمار التطوّر التّقنيّ في مجال الاتصالات، فبعد انفجار المعلومات أو ما يُعرف بثورة الاتصالات التي ساعد عليها تطوّر أجهزة الحاسب الآلي وتقنيّاته جاءت الإدارة الإلكترونيّة كرد فعل واقعي لاستخدام تطبيقات الحاسب الآلي في مجال الخدمات العامّة لتطوّر طرائق العمل التقليديّة لتصبح أكثر مرونة وفعاليّة من ناحية، ومن ناحية أخرى الإفادة من منجزات الثورة التّقنيّة في توفير الوقت والجهد والتكلفة. (نجم، 2004م، ص 35).

إن استخدام تكنولوجيا في الأداء الإداري أصبح ضرورة حتمية نظرًا إلى المزايا الكبيرة التي يتمتع بها؛ ولهذا تسابقت الدول من أجل استغلالها واستخدامها للانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، ومواكبة التطورات العالمية المتسارعة، لا سيّما في تسيير المرافق العامة. (نجم، 2004م، ص 37)، "فالإدارة الإلكترونية تقوم على مفهوم جديد ومتطور يتعدى المفهوم الحديث (اتّصل ولا تنتقل) وينقله خطوة إلى الأمام بحيث يصبح (ادخل على الخط ولا تدخل في الخط)" (فداء محمود، 2020، ص 208).

من خلال النظرة المتأنيّة والمتعمّقة للمفاهيم السابقة، فإنه يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر شاملة ترى أنه يمكن تقسيم هذا المصطلح إلى مقطعين أساسيين، أحدهما "الإدارة"، وهو يعبر عن نشاط إنجاز الأعمال والمعاملات من خلال جهود الآخرين لتحقيق الأهداف المرجوة، بينما يقصد بالمقطع الثاني "الإلكترونية" نوع من التوصيف كمجال لأداء النشاط في المقطع الأول؛ حيث يؤدّي هذا النشاط من خلال استخدام الوسائل والوسائط الإلكترونية المختلفة. (غنيم، أحمد محمد، 2009م، ص 27).

(2-2) مراحل تطوّر الإدارة الإلكترونية:

لقد شهد العالم في السنوات الأخيرة تطوّراتٍ سريعةً في جميع المجالات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية؛ ممّا ترتّب عليه ضرورة تغيير الإدارة لمنهجياتها وأسلوب عملها حتى يتسنى لها مواكبة هذا التطوّر وتحقيق رغبات المجتمع المتزايدة بأقل تكلفة وبأسرع وقت ممكن، وبذلك ظهرت الإدارة الإلكترونية كثمرة من ثمار التطوّر في وسائل التّقنيّة المختلفة والتجارب الإيجابية مع متغيّرات العصر والإفادة من تقيّة المعلومات الإدارية وتطبيقاتها وتبنيها كإحدى البنى التحتية الرئيسة في جميع أعمال الإدارة (أحمد، 2009م، ص 78).

وتعرّف الإدارة الإلكترونية أيضًا بأنها جميع الوظائف والمهام التي تحددها الإدارة للموظفين من خلال الاعتماد على وسائل اتصال حاسوبية، وتشمل رسائل البريد الإلكتروني وقنوات الاتصال الرقمية، ويؤدي هذا النوع الحديث من الإدارة إلى سهولة الربط بين الرؤساء والمرؤوسين والمراجعين، "وبمعنى آخر فالإدارة الإلكترونية هي جودة الأداء الإدارية وتقديم الخدمات العامة عبر شبكة الإنترنت أو الإنترنت بدون أن يضطرّ العملاء إلى الانتقال إلى الإدارات شخصيًا لإنجاز معاملاتهم مع ما يترافق من إهدار للوقت والجهد والطاقات. (فداء محمود، 2020م، ص 208).

وتعدّ الإدارة الإلكترونية نتاجًا لثورة المعلومات والاتصالات، وقد أصبحت التكنولوجيات الحديثة تمثل الاتجاه الجديد في الإدارة المعاصرة؛ حيث يسود عالم اليوم حركة نشطة لاستعمال كلّ التكنولوجيات الحديثة لتطوير أعمال المنظمات وتحويلها إلى منظمات إلكترونية تستخدم شبكة الإنترنت والتطبيقات المتطورة والحواسيب الآلية في إنجاز جميع أعمالها ومعاملاتها الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة؛ مما أسهم في القدرة على إنجاز كل وظائفها بسرعة ودقة فائقة، وتقديم الخدمات للمواطنين بطريقة إلكترونية تسهم بفاعلية في حل العديد من المشكلات التي من أهم التزاحم والوقوف لطوابير طويلة أمام الموظفين في الدوائر الحكومية، فضلًا عن تجنب الروتين والوساطة وغيرها من العوامل التي تقف حائلًا دون تطوّر النظم الإدارية الحالية، إضافة إلى ما تتميز به الإدارة الإلكترونية من سرعة في إنجاز الأعمال وتوفير الوقت والجهد (فداء محمود، 2020، ص 191).

(2-3) مبررات التحول إلى الإدارة الإلكترونية:

إنّ دواعي تحوّل المؤسسات من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية كثيرة،

منها (الشهري، 2011، ص 11):

1. التوجّه نحو توظيف استخدام التطوّر التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات.

2. الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها في زيادة تكلفة الأعمال.

3. القرارات والتوصيات الفورية، التي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق.

4. العجز عن توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.

5. صعوبة الوقوف على معدّلات قياس الأداء.

6. صعوبة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.

(2-4) أهمية الإدارة الإلكترونية:

يُنظَرُ إلى الإدارة الإلكترونية بوصفها بديلاً عصرياً يواكب التطوّر الذي اعتري حياة

الإنسان على سطح الأرض، ويلبّي مطالبه الإدارية ويرضي طموحه في الحصول على قدرات

أعلى وأيسر في إدارة شؤون حياته وتفاصيلها، وتعدّ الإدارة عصب حياة المجتمعات المدنية

الحديثة التي كانت مسيرة حياتها اليومية تواجه أزماتٍ خانقةً في ظل إدارتها التقليدية حتى

استطاعت أن تخطو خطواتٍ لافتةً على سبيل تجاوز هذه الأزمات بفعل النّقنيّة، بينما لا تزال

مجتمعات أخرى تحبو في بداية الطريق الذي يتسابق الآخرون في مراحلها النهائية. (الحسن،

حسين مجد، 2011، ص 61).

ولا شك في أننا اليوم ندرك أهمية الإدارة الإلكترونية في إنجاز العمال الإدارية بكلّ دقة وشفافية وسرعة، ومشاركة المواطنين للمؤسسات من خلال استطلاع آرائهم في الخدمات المقدّمة إليهم من خلال الإدارة الإلكترونية، وسهولة الحصول على المعلومات والرجوع إليها من خلال بنك المعلومات المتوفرة من خلال الشبكات الداخلية، والمرونة في المعاملات بحيث يمكن للموظف الدخول إلى شبكة المعلومات من أيّ مكان متواجد به بكل سهولة، ويمكن أيضًا عقد الاجتماعات بين الإدارات المتباعدة جغرافيًا، كما أنها تساعد من تحسين مستوى أداء المؤسسات الحكومية وتخفيض تكاليف الإنتاج وسرعة في إنجاز الأعمال (خضر، 2013، ص 46)، ومن هنا يمكن القول إنه تتجلى أهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات وما يرافقها من انبثاق ما يمكن تسميته بالثورة المعلوماتية المستمرة، أو ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الدائمة إذا جاز لنا استعارة تعبير تروتسكي الذائع الصيت عن "الثورة الدائمة" (سعد غالب ياسين، 2010م، ص 35).

لقد أصبحت الإدارة الإلكترونية جزءًا أساسيًا من واقع معاملات الحياة المعاصرة، وذلك بعد أن تطوّرت نظم المعلومات والاتصالات المحلية والعالمية، وكذلك بعد أن تطوّرت نظم حماية هذه المعلومات والاتصالات على شبكة الإنترنت، ولقد امتدّ تأثير الإدارة الإلكترونية ليغطي كلّ مجالات الحياة المعاصرة، كما تبين أنّ هذه الإدارة بأسلوبها وتقنياتها الحديثة توفر فرصًا كبيرة على مستوى المنظمات، وكذلك على المستوى القومي، وأنّ هذه الفرص توضح أهمية هذه الإدارة الإلكترونية في عالم اليوم (غنيم، أحمد محمد، 2009، ص 37).

فضلاً عن ذلك، تمثل الإدارة الإلكترونية نوعاً من الاستجابة القوية لتحديات عالم القرن الواحد والعشرين، الذي تختصر العولمة والفضاء الرقمي واقتصاديات المعلومات والمعرفة وثورة الإنترنت وشبكة المعلومات العالمية كل متغيراته وحركة اتجاهاته.

إن الإدارة الإلكترونية تقدم العديد من المميزات، التي من أهمها كسر حاجز الزمان والمكان من الداخل والخارج، وذلك للحصول على الخدمات من خلال ربط تكنولوجيا المعلومات بمهام الجهاز الإداري ومسؤولياته، والتزام الإدارة الدائم بتطوير جميع النشاطات وتبسيط الإجراءات وسرعة وكفاءة جودة الأداء (فداء محمود، 2020م، ص 204).

وتعدّ الإدارة الإلكترونية نتاج الثورة المعلومات والاتصالات والتقنيات الحديثة، وقد أصبحت تمثل الاتجاه الجديد في الإدارة المعاصرة؛ حيث يسود عالم اليوم حركة نشطة لاستعمال كل التقنيات الحديثة لتطوير أعمال المنظمات وتحويلها إلى منظمات إلكترونية تستخدم شبكة الإنترنت والتطبيقات المتطورة والحواسيب الآلية في إنجاز جميع أعمالها ومعاملات الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة وإنجاز كل وظائفها من تسويق وإنتاج وتمويل واستثمار وأعمال مكتسبة بسرعة ودقة فائقة، فالإدارة الإلكترونية هي العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الأفراد إلكترونياً بدون حدود من أجل تحقيق أهداف المنظمة، وتهدف الإدارة الإلكترونية إلى الإفادة من المميزات الرئيسة لتطبيقها بصورة مباشرة كالسرعة والدقة في إنجاز المعاملات، وتقليل الوقت والجهد والتكلفة بصورة غير مباشرة في التزامم أمام مكاتب الموظفين والقضاء على مشكلة تكديس الأوراق وغيرها من السلبيات التي سيزول أثرها تدريجياً بتطبيق الإدارة الإلكترونية على العمليات الإدارية، كما أنّ لها أهمية كبيرة في مواكبة التطور الهائل في نظم المعلومات والتكنولوجيا المتصاعدة، التي أصبحت متطلباً ضرورياً لتقديم المجتمعات والمنظمات.

وبصفة عامّة، فإنه يمكن تحديد أهمية الإدارة الإلكترونيّة للمنظمات المعاصرة من خلال تحديد العديد من الفرص والمزايا التي توفرها تلك الإدارة لهذه المنظمات، التي تتمثل بصفة أساسية في ما يأتي:

- انخفاض تكاليف الإنتاج وزيادة ربحية المنظمة، وذلك من خلال تخفيض التكاليف الخاصة بإنشاء المتاجر وتجهيزها وتشغيلها، وذلك بالمقارنة مع تكاليف إنشاء المتاجر التقليدية؛ ممّا ينعكس بطريقة إيجابية على تكاليف إتمام الصفقات التجارية، هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى فإنّ شكل المنظمات يختلف أيضًا من الشكل التقليدي الذي يعتمد على استخدام عدد كبير من العاملين وإنشاء المباني الضخمة واستخدام الهياكل التنظيمية المعقدة إلى الشكل الإلكترونيّ الذي يتطلب عمالةً قليلةً دون التقيد بوجود مواقع جغرافيّة محدّدة أو مبانٍ ضخمةٍ كبيرة الحجم، الأمر الذي ينعكس بدوره على التكاليف ويؤدّي إلى انخفاضها.

- اتساع نطاق الأسواق التي تتعامل فيها المنظمة، الذي يجري من خلال الاستحواذ على مسافةٍ أكبر من التواجد في الأسواق؛ حيث تمكّنها من إيجاد أسواقٍ جديدةٍ سواء على المستوى المحلي أو العالمي؛ وذلك نتيجة إزالة الحواجز والقيود الجغرافية من خلال التغطية الكبيرة لشبكة الاتصالات الإلكترونيّة، كما تساعد على فتح أسواق جديدة لها في بعض الأسواق العالمية؛ ممّا يؤدّي إلى إيجاد فرص عمل جديدة لها في هذه الأسواق.

- توجيه الإنتاج وفقًا لحاجات العملاء ورغباتهم؛ حيث إنه في ضوء معرفة المعلومات الدقيقة تتمكّن المنظمات من توجيه عملياتها الإنتاجية لإشباع رغبات العملاء والمستهلكين وحاجاتهم، الأمر الذي يزيد من مبيعاتها ويدرّ عليها الأرباح الوفيرة، كما تمكّن الإدارة

الإلكترونيّة المنظمات من اختصار الدورة التجارية لديها، الأمر الذي يؤدي إلى التلبية السريعة لحاجات العملاء وطلباتهم.

- تحسين جودة المنتجات وزيادة درجة تنافسية المنظمة؛ إذ تتيح الإدارة الإلكترونيّة للمنظمة فرصة التواجد عن قرب بالأسواق، الأمر الذي يوفر لها المعلومات عن رغبات العملاء وحاجاتهم، وذلك فيما يتعلق بتشكيلة المنتجات المطلوبة، وهذا بدوره يمكّن المنظمة من العمل على إرضاء هؤلاء العملاء، والسعي نحو إشباع طلباتهم وحاجاتهم من خلال تحسين جودة هذه المنتجات، فضلاً عن تحسين مستوى خدمات ما قبل البيع وما بعده؛ ممّا يؤدي إلى تحسين درجة تنافسيّة هذه المنظمة.

- تلافي مخاطر التعامل الورقي، وذلك من خلال استخدام الحاسب الآلي لتخزين المعلومات ومراقبة الإنتاج وأعمال المخازن وتوفير السجلات والدفاتر، الأمر الذي يقضي على التعامل الورقي وآثاره السلبية، التي قد يتمثل أهمها في بذل الجهد وضياح الوقت وزيادة التكاليف والتعرّض للتلف والفقْد والضياع. (غنيم، أحمد محمد، 2009، ص 39-42).

(2-5) أهداف الإدارة الإلكترونيّة:

تهدف الإدارة الإلكترونيّة إلى زيادة قدرات الإدارات على الإفادة من تقيّة المعلومات والاتصالات بهدف التنمية، وتتمثل أهداف تطبيق هذه الإدارة فيما يأتي:

- تطوير عمل الإدارة والذي يؤدي إلى استبدال الأدوات المستخدمة في الإدارة التقليدية، مثل الأوراق والأفلام بأدوات إلكترونيّة كأجهزة الحاسب الآلي والمساحات الضوئية وغيرها من الأدوات التقيّة، التي تسهم بشكل كبير في الارتقاء بجودة الإنتاج وسرعة الأداء.

- زيادة مستوى الخدمات المقدمة إلى العملاء، التي تسهم في تطوير جميع أقسام العمل من خلال تقليل الفترة الزمنية المخصصة للقيام بالمهام الوظيفية.
- الإسهام في تعزيز التواصل والتعاون بين الموظفين من خلال بناء بيئة من الحوار المشترك.
- استخدام وسائل وتطبيقات شبكة الإنترنت لتعريف المنشأة بالدور المهني الخاص بها.
- تقليل المصاريف المخصصة لمكونات الإدارة التقليدية، مثل: شراء الأوراق والأقلام والملفات الورقية.
- استيعاب عدد أكبر من العملاء في وقت واحد؛ إذ إنّ قدرة الإدارة التقليدية بالنسبة إلى تخليص معاملات العملاء تبقى محدودة وتضطرهم في كثير من الأحيان إلى الانتظار في صفوف طويلة.(خالد ممدوح، 2010، ص 51).

(6-2) أسس الإدارة الإلكترونية:

- يوجد عددٌ من الأسس التي تتميز بها الإدارة الإلكترونية وتعتمد عليها، هي على النحو الآتي:(رفاعي، 2015، ص 78):
- 1- تعدّد قنوات الاتصال، مما يؤدي إلى تنوع الخدمات للمواطنين، والمستفيدين من المؤسسات لتعدّد قنوات تقدم الخدمات.
 - 2- المسؤولية الإدارية والشفافية، وهذا يجعل المعلومات بشأن الإجراءات الإدارية أكثرَ فعالية.
 - 3- استخدام الأساليب الإلكترونية، وهذا يؤدي إلى ضمان حصول جميع المستفيدين من الخدمات على الخدمات والمعلومات من خلال الأجهزة الإلكترونية.
 - 4- توافر الحماية الإلكترونية، خاصّة فيما يتعلق بالمعلومات الأكثر حساسية.

5- توافر عوامل الجودة ؛ مما يستلزم إعادة النظر في سياسات الاتصال والمعلومات، والوحدات الإدارية والعلاقات بينها.

علاوةً على ذلك، يوجد عددٌ من الأسس والركائز الإلكترونية التي لا بد منها لتقوم الإدارة الإلكترونية، منها:

- بناء شبكة حاسوبية قوية تحتوي على اتصال بين الإدارة والأقسام والفروع الأخرى.
- توفير اتصال دائم وثابت مع شبكة الإنترنت.
- الاعتماد على تعزيز دور قسم نظم المعلومات الإدارية، الذي يسهم في إدارة المعلومات الإلكترونية.
- توفير كادر من الموظفين القادرين على التعامل مع الأجهزة الخاصة بالإدارة الإلكترونية.

(2-7) فوائد الإدارة الإلكترونية:

لاشك في أن للإدارة الإلكترونية فوائد عديدة، منها:

- السرعة في تنفيذ العمل؛ مما يؤدي إلى توفير الوقت المخصص للمهام العامة.
- المساعدة في تنفيذ خطوات المنهجية المهنية وربطها بقرارات صحيحة تعتمد على سرعة الحصول على المعلومات.
- خفض تكلفة توظيف العديد من الموظفين.
- التخلص من المشكلات الجغرافية في إرسال المعلومات واستقبالها.
- دعم مهارات الموظفين وتطوير أدائهم العام في العمل.

ومن ضمن المميزات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية: كسر حاجز الزمان والمكان من الداخل والخارج للحصول على الخدمات، وذلك بربط تكنولوجيا المعلومات بمهام ومسؤوليات الجهاز الإداري، والالتزام الدائم من الإدارة بتطوير جميع النشاطات، وتبسيط الإجراءات، وسرعة وكفاءة إنجاز المعاملات. (فداء محمود، 2020م، ص 204).

إنّ استخدام الإدارة الإلكترونية مطلبٌ لا غنى عنه في جميع المؤسسات، لما تحقّقه من نتائج إيجابية فيما يخصّ تحسين الأداء الوظيفي، وهذا الأخير مازال محلّ جدل كبير في الأوساط الإدارية؛ وذلك لما له من أهمية كبيرة، فهو يعبر بشكل كبير عن مجهودات الموظفين في سبيل تحقيق أهداف المنظمة، في ظلّ بيئة عمل تساعد على القيام بهذا الجهد بدقة، وأقصر وقت ممكن، وأقل تكلفة (الفريد وتشاندلر جونيور، 2015، ص 4).

وفي سلطنة عُمان تهدف الحكومة إلى التحوّل إلى الإدارة الإلكترونية، وذلك من خلال التحوّل الإلكترونيّ الكامل لضمان مجتمع معرفي مستدام، كما تسعى إلى تحسين جودة الخدمات الحكومية وطرائق تقديمها وفق ضوابط ومعايير ومراحل زمنية محددة؛ وذلك لضمان توافرها مع أهداف تبسيط إجراءات الخدمات للمواطنين وقطاع الأعمال والجهات الحكومية.

(2-8) معايير تطبيق الإدارة الإلكترونية:

على قدر أهمية وحجم أيّ مشروع ونطاق التغيّر فيه وأبعاد الخدمات التي يقدمها وتعدّد الأطراف المستفيدة منه تكون المعوّقات. ويمكن تلخيص أهم المعوّقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية فيما يأتي:

- عدم قدرة أغلب العملاء على التعامل مع النظام الإلكتروني المطبّق في المنشأة.
- صعوبة تأقلم الإدارة أو الموظفين مع المتغيّرات الإلكترونية الجديدة.

- عدم القدرة على فهم بعض الرسائل الإلكترونية التي تحتاج إلى توضيح شفهي.
- التكلفة المرتفعة للأدوات والأجهزة المستخدمة في توفير اتصال مع شبكة الإنترنت.
- عدم اهتمام بعض الإدارات الإلكترونية بتوفير التدريب الكافي للموظفين؛ مما يؤدي إلى صعوبة في دمجهم مع بيئة العمل الجديدة.
- الكوارث الوطنية الناجمة عن نزاع إقليمي، التي يمكنها تعطيل البنية التحتية لفترة من الزمن؛ مما من شأنه أن يعيق تنفيذ استراتيجية الإدارة الإلكترونية. (فداء محمود، 2020م، ص 236).

- مقاومة هائلة للتغيير من قبل الموظفين الحكوميين، الذين يخشون على عملهم المستقبلي بعد تبسيط الإجراءات وتنظيم العمليات الحكومية. (فداء محمود، 2020م، ص 236).
- نقص في القدرات على صعيد قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محلياً، أو دعم غير كاف من قطاع التكنولوجيا المعلومات والاتصالات الدولي للجهود الحكومية الرامية إلى تنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية. (فداء محمود، 2020م، ص 237).

(2-9) سلبيات الإدارة الإلكترونية:

وكأي شيء في الحياة مهما بلغت أهميته وفوائده الكثيرة، لا بد وأن يكون له عدد من السلبيات، وللإدارة الإلكترونية مجموعة من الآثار السلبية الناجمة عن استخدامها في منظومة العمل، وقد يعتقد البعض أنه عندما تطبق الإدارة الإلكترونية فسوف تزول كل المصاعب والمشكلات الإدارية والتقنية والعملية، ولكن في الواقع توجد بعض السلبيات المحتملة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، يمكننا اختصارها فيما يأتي:

- انتشار التجسس الإلكتروني: وهو من المشكلات كثيرة الانتشار في هذا النوع من الأنظمة الإدارية، الذي يؤدي إلى غياب سرية المستندات والبيانات الأرشيفية، بسبب تعرّض المعلومات الخاصة بالإدارة أو المنشأة إلى التجسس من جهات منافسة بهدف تخريبها أو من أجل الاطلاع على الخطط التي تتبّعها الإدارة في تنظيم عمل المنشأة.

- التوقف المؤقت لعمل الإدارة، الذي يرتبط بصعوبة التعود على وسائل الإدارة الإلكترونية من أو فهمها قبل المديرين أو الموظفين الإداريين؛ مما يؤدي إلى التقليل من كفاءة العمل الإداري.

- انعدام المساءلة؛ إذ إنّ أنظمة الرقابة والمساءلة في المجال الإداري غير فعّالة، وبالرغم من كثرة عدد الهيئات الرقابية والتأديبية داخل السلطة التنفيذية لم يجرِ التوصل حتى الآن إلى ضبط المخالفات والحدّ من سوء الإدارة. (فداء محمود، 2020م، ص 239).

من خلال ما تقدّم، يمكن القول إنّ إدخال تقنيّات المعلومات والاتصالات ثورة حقيقية في الإدارة لما يحدثه من تغيير في أسلوب العمل الإداري، وفعاليتها، وأدائه، ومن ثمّ فإنّ الإدارة الإلكترونية تعني الانتقال من العمل التقليدي إلى تطبيقات معلوماتية بما فيها استخدام شبكات الحاسب الآلي لربط الوحدات التنظيمية مع بعضها لتسهيل الحصول على البيانات والمعلومات لاتخاذ القرارات المناسبة، وإنجاز الأعمال، وتقديم الخدمات للمستخدمين بكفاءة، وبأقل تكلفة، وأسرع وقت ممكن، وبمعنى أدق فإنّ الإدارة الإلكترونية منظومة رقميّة متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من النمط اليدوي إلى النمط الإلكتروني (محسن، 2010، ص 3).

أي أنه لن يكون هناك بعد الآن أكوام من الأوراق التي تعجز عن العثور على ما تحتاج إليه وسطها، ولن يجري التنقيب بعد الآن وسط أكوام من الدفاتر والتقارير بحثًا عن معلومات، ولن يكون هناك بعد اليوم استمارات موجهة توجيهًا خاطئًا، أو فواتير مفقودة زائدة عن الحاجة أو شيكات ضائعة أو تأخير بسبب عدم اكتمال العمل الورقي (توفيق، 2003، ص 24).

من كل ما سبق، يمكن القول إنّ الإدارة الإلكترونيّة ثورةً علمية حقيقية في مجال الإدارة، ونقطةً نوعيّة في تغيير العمل الإداري التقليدي في المنظمات التي تسعى إلى خلق الميزة التنافسية وتحقيق الكفاءة والفاعلية المرجوة، فهي تتميز بالدقة والسرعة في إجراء الأعمال الإدارية، إضافة إلى توفيرها للوقت والجهد، وتمتعها بالشفافية عند تنفيذ المعاملات.

(10-2) مفهوم الحكومة الإلكترونيّة:

ينطلق تعريف الحكومة الإلكترونيّة من حقيقة أنّ تلك الحكومة سوف تلامس حاجات الناس تمامًا كما فعلت وتعمل الحكومات الكلاسيكية، وهي لن تكون بديلاً عنها بل الوجه الآخر لها ولكن في الفضاء الإلكتروني، ومن المفيد هنا أن نعرّف الفضاءات الحكومية، ومنها الفضاء الإلكتروني، وهو الكيان المنطقي الذي تجري فيه معاملات الحكومة الإلكترونيّة جميعها وتحيا فيه جميع عناصر منظومة الحكم الإلكتروني، ويمثل الفضاء المادي -حكومي جميع الكيانات المرتبطة بالحكومة الكلاسيكية وعلاقاتها ببعضها بعضًا، ومن المهم في سياق عملنا في الحكومة الإلكترونيّة أن يجري تقليص نقاط الاتصال بين الفضائين المذكورين إلى حدودها الدنيا (المياء خنزر، 2017)، ويمكننا القول إنها إعادة ابتكار الأعمال الحكومية بواسطة طرائق جديدة لإدماج المعلومات وتكاملها وتوفير فرصة إمكانية الوصول إليها من خلال موقع إلكتروني.

يمكن تعريف الحكومة الإلكترونيّة بشكل دقيق بأنها: استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين أداء الوظائف والخدمات الحكومية، وبدقة أكبر بأنها: "استخدام التكنولوجيات الرقمية لتحقيق تحوّل في العمليات الحكومية على الوجه الذي يحسن الفاعلية (Effectiveness) والفعالية (Efficiency)، ومستوى تقديم الخدمة؛ لذلك تقوم الحكومة

الإلكترونية على تسخير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لمساعدة الإدارة الحكومية على العمل بكفاءة أعلى، وتقديم خدمات أفضل للمواطنين ولقطاع الأعمال. (www.escwa.un.org)

أو هي قدرة القطاعات على تبادل المعلومات وتقديم الخدمات فيما بينها وبين المواطن وقطاعات الأعمال بسرعة ودقة عاليتين وبأقل كلفة ممكنة مع ضمان السرية وأمن المعلومات المتداولة في أي وقت ومكان، أو أنها نظام افتراضي يمكّن الأجهزة الحكومية من تأدية التزاماتها لجميع المستخدمين باستخدام التكنولوجيات الإلكترونية المتطورة، متجاهلة المكان والزمان، مع تحقيق الجودة والتميز والسرية وأمان المعلومات. (القُدوة، محمود، 2010، ص 18).

وبناءً على ما سبق فإن تعريف الحكومة الإلكترونية بأنها تفعيل تكنولوجية المعلومات والاتصالات لإيجاد مجتمع معرفي تتوفر فيه خدمات إلكترونية آمنة وأكثر فاعلية وملائمة لفئات المجتمع المختلفة، بحيث يمكن إنجاز هذه الخدمات بأقل وقت وتكلفة ممكنة، ويجري ذلك باستخدام المنافذ الإلكترونية المختلفة. كما تُسخر الحكومة الإلكترونية تكنولوجية المعلومات والاتصالات لتطوير العلاقات مع المواطنين وقطاع الأعمال وبين مختلف الجهات الحكومية.

تعريف للحكومة الإلكترونية لدى بعض المنظمات الدولية.

- **الأمم المتحدة:** تُعرّف الحكومة الإلكترونية بأنها استخدام الإنترنت والويب لتقديم الخدمات والمعلومات الحكومية للمواطنين.
- **البنك الدولي:** تعبّر الحكومة الإلكترونية عن استخدام الحكومة للتكنولوجيا المعلومات والاتصال، مثل: (الشبكات الواسعة والإنترنت والحوسبة النقالة)، التي لديها إمكانية إحداث تغيير في العلاقة مع المواطنين وقطاع الأعمال وباقي الجهات الحكومية.

ويمكن لهذه التكنولوجيا أن تخدم العديد من الأهداف، مثل: تقديم خدمات أفضل للمواطنين، وتفاعل أفضل مع قطاع الأعمال والصناعة، وتمكين المواطنين بفضل النفاذ إلى المعلومات وإدارة حكومية أكثر فعالية.

- منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (DEC): يركّز مصطلح "الحكومة الإلكترونية" على استخدام الحكومة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة وتطبيقها على جميع الوظائف الحكومية، وعلى نحو أكثر دقة، يمكن لتكنولوجيا الإنترنت وما يرتبط بها أن تقدّم إمكانيات التشبيك التي تدعم التحوّل في الهيكليات والعمليات الحكومية.

- تذكر بأنّ معظم التعريفات المتداولة للحكومة الإلكترونية مكوّنة من أربعة تعريفات أساسية، هي: (دراسة عن الحكومة الإلكترونية: السياسات والاستراتيجيات والتطبيقات، 2014م، ص12).

1- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (شبكات الحاسوب- الإنترنت- أجهزة الفاكس- الهواتف).

2- دعم الأعمال الحكومية (تقديم معلومات- تقديم خدمات - إدارة حكومية داخلية).

3- تحسين العلاقة بين المواطن والحكومة (عن طريق إيجاد قنوات تواصل جديدة أو تحفيز تفاعل المواطنين مع العملية السياسية أو الإدارية).

4- اتباع استراتيجية موجهة تقدم قيمة مضافة للمشاركين فيها.

وحيث إنّ العالم الحديث يشهد تغييراتٍ وتحولاتٍ جذريّةً امتدت من الأفراد ثمّ المنظمات حتى شملت الحكومات مؤخرًا؛ وذلك نتيجة للثورة التكنولوجية والمعلوماتية المتسارعة والتقدم التكنولوجي الهائل خاصّة في مجال تقنيّات المعلومات والاتصالات، والتحوّل إلى مجتمع واقتصاد المعرفة؛ حيث أصبحت الدول تتنافس في تحفيز مؤسساتها الحكومية والخاصة لمواكبة

التطو، ومن بين أهم الاستجابات لتلك التطوّرات ظهور مفاهيم وتطبيقات الإدارة الإلكترونية. (ألفريد وتشاندلر جونيور، 2015م، ص 6).

وتعدّ الحكومة الإلكترونية نظامًا حديثًا تتبناه البلدان المتقدّمة، من خلال استخدام الشبكة العنكبوتية العالمية لربط مؤسساتها ببعضها، وربط مختلف خدماتها بمواطنيها، ووضع المعلومة في متناول الأفراد؛ لخلق علاقة شفافة تتّصف بالسرعة والدقة، وتهدف إلى الارتقاء بجودة الأداء لإنجاز كلّ المعاملات؛ إذ إن الحكومة الإلكترونية النسخة الافتراضية عن الحكومة الحقيقية الكلاسيكية، مع فارق أن الأولى تعيش في الشبكات وأنظمة المعلوماتية والتكنولوجيا وتحاكي وظائف الثانية التي تتواجد بشكل مادي في أجهزة الدولة. (دراسة عن الحكومة الإلكترونية: السياسات والاستراتيجيات والتطبيقات، 2014م، ص 20).

وفي ظلّ التحديات الكبيرة التي تواجه الحكومات بالدول المختلفة، المتمثلة في ضرورة تحسين جودة الخدمات المقدمة وخفض تكاليفها وتعزيز الشفافية والمساءلة ومشاركة المواطنين، ومن ثمّ رفع مستوى الأداء وزيادة الكفاءة والفعالية والإنتاجية وتطوير العمليات الداخلية والخارجية بصفة عامة، تأتي إدارة الجودة في مقدمة الإصلاحات التي تسعى غالبية الدول إلى إدخالها على أجهزتها الحكومية، وبشكل أكثر دقة وتحديدًا الحكومة الإلكترونية التي تعتمد على توظيف تكنولوجيا الاتصال وتقنيّات المعلومات في عمل أجهزة الإدارة العامة وفي التعامل مع المعارف المتاحة لديه. (دراسة عن الحكومة الإلكترونية: السياسات والاستراتيجيات والتطبيقات، 2014م، ص 23).

ونظرًا إلى أنّ الحكومات تعدّ بمثابة مخازن ضخمة للمعرفة التي تحتاج إلى آليات واستراتيجيات فعّالة لتعزيز القدرة على إدارتها واستغلالها، فيمكن اعتبار أن نجاح تطبيق الحكومة الإلكترونية مرهونٌ في الأساس بمدى فعالية ممارسات وعمليات إدارة المعرفة، والتحدي هنا هو إيجاد بيئة مناسبة يمكن من خلالها تبادل المعارف المتاحة، سواء داخل المنظمات

والهيئات الحكومية ذاتها أو فيما بينها وبعضها بعضًا أو فيما بينها وبين المواطنين، مع الأخذ في الحسبان التحديات التي تواجه الدول الآخذة في النمو ومن بينها سلطنة عُمان. (البيجمدي، محمد بن سالم، 2010م، ص 28).

ومن خلال ما تقدّم يمكن القول إنّ المفهوم الحقيقي للإدارة الإلكترونية للمرفق العام هو أن تستخدم الدولة نتائج الثورة التكنولوجية في تحسين مستويات أداء الأجهزة الحكومية ورفع كفاءتها في جودة الأداء الإدارية وتقديم الخدمات المرفقية بطريقة دقيقة وسريعة، ولقد أصبحت هذه الوسيلة ضرورة حتمية يجب على الدولة أن تعمل على تطبيقها مواكبة للثورة التكنولوجية التي يشهدها العالم.

ويرجع ذلك إلى المزايا التي تتمتع بها الإدارة الإلكترونية فاقت بها الإدارة التقليدية؛ لأنّ الأولى تعتمد في تقديم خدماتها على أجهزة متطورة من شأنها أن تعمل على تحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين من دون وجود أخطاء في إنجاز معاملاتهم، فضلاً عن سرعة الإنجاز الذي ينعكس بدوره على توفير الجهد والوقت والمال لكل من المواطن والدولة، كما تعمل على التقليل من التعقيدات المنتشرة في الإدارات العمومية. (مراد نمين، 2018).

يتضح من خلال ما جرى ذكر آنفاً أنّ مفهوم الحكومة الإلكترونية قد تباين كثيراً من خلال آراء الكُتّاب، إلا أنهم يتفقون على الهدف الأساسي للحكومة الإلكترونية، كما ذكره (Zhou, 2001) وهو التحسين المستمرّ لعمليات التفاعل بين ثلاث مجموعات، هي: الحكومة، وقطاع الأعمال، والمواطنون.

ولعلّ هذا الاختلاف في تحديد المفهوم يعود إلى عدة أسباب، أهمّها:

- 1- تعدّد تخصصات القائمين عليها من الإداريين والسياسيين والاقتصاديين والفنيين وغيرهم.
- 2- نظرة فريق من الكُتّاب إليها من ناحية المستفيدين فقط.

(2-11) أهداف الحكومة الإلكترونية:

تدعم الحكومة الإلكترونية عمليات الحكومة الكلاسيكية من حيث: تقديم الخدمات آلياً لجمهور المستفيدين ومشاركتهم في صنع القرار وصولاً إلى تحقيق شفافية أكثر في عملية الحكم، كما تهدف إلى تخفيف الأعباء المالية في الإدارات العامة لجهة كلفة إجراء الخدمات مع المحافظة على مستويات عالية لجودة الخدمات. وبما أنّ الحكومة الإلكترونية سوف تستهدف مجموعات مختلفة من المستفيدين، فقد كان من الممكن أن نقدم أهدافها حسب المجالات الآتية:

أولاً : المجال الحكومي - الشعبي

في مجال علاقة الحكومة بمواطنيها، سوف تقع معظم أهداف الحكومة الإلكترونية في خانة رفاهية المواطن ومشاركته في الحكم، ففي الهدف الاستراتيجي الأول تستطيع الحكومة توصيل الخدمة إلى المواطن بدلاً من أن يصل هو إليها، وذلك باستخدام تكنولوجيا الإنترنت والاتصالات، بينما تساعد أنظمة الحكومة الإلكترونية في مجال التصويت الإلكتروني، إضافة إلى توفير التكاليف المالية عند تخليص المعاملات إلكترونياً.

ثانياً: المجال الحكومي - المؤسسي

تهدف الحكومة الإلكترونية في هذا المجال إلى تنشيط الدورة الاقتصادية عبر تسهيل معاملات المؤسسات التجارية سواء كانت مؤسسات محلية، إقليمية أو عالمية، وذلك عن طريق الإفادة من الخدمات الحكومية من خلال بوابة واحدة للخدمات الإلكترونية، وذلك عن طريق الوصول إلى المعلومات بسهولة، والتفاعل مع مختلف الأجهزة الحكومية دونما حاجة إلى الانتظار في صفوف طويلة، ودونما حاجة إلى انتظار بدء ساعات العمل أو حمل رزم ثقيلة من الأوراق وتوفر الخدمة المناسبة للأفراد وقطاع الأعمال المناسب في الوقت المناسب.

ثالثاً: المجال الحكومي - الحكومي

على المستوى الحكومي الداخلي، سوف يكون في صميم أهداف الحكومة الإلكترونية الهدف الرامي إلى ردم الفجوة البيانية والإجرائية بين مختلف الوزارات والإدارات العامة، إضافة إلى رفع مستويات الكفاءة والفعالية والأداء في الإجراءات والأنظمة الحكومية الداخلية، وذلك من خلال ربط مختلف الوزارات ومختلف أقسام الأجهزة الحكومية يضمن إدارة أفضل وأكثر فاعلية.

رابعاً: المجال الحكومي - الخارجي

من أهم أهداف الحكومة الإلكترونية في هذا المجال عملية دمج الحكومة بطريقة إنسيابية وذات جدوى اقتصادية مع محيطها الخارجي، ومن الممكن أن نعدّد بعض الأهداف التفصيلية، مثل تشجيع السياحة عبر تقديم خدمات ومعلومات سياحية عن البلد للمؤسسات السياحية الخارجية أو للمواطنين الأجانب، كما يعدّ تشجيع الاستثمار الخارجي أحد الأهداف التفصيلية في هذا المجال. (الصانع، 2002م، ص 25).

وبذلك، فإنّ الحكومة الإلكترونية تسعى إلى تقديم وإنتاج وتفعيل الخدمات العامة التي تقدّم للمواطنين باستخدام وسائل إلكترونية، وتكون أنشطتها في ثلاثة مجالات، هي:

1- علاقة الحكومة بالمواطنين.

2 - علاقة الحكومة بنفسها.

3- علاقة الحكومة بالأعمال.

وهذا المفهوم يعدّ من ضمن أبعاد الإدارة الإلكترونية؛ حيث إنّ الإجراءات والمستندات والوثائق الخاصة بإنجاز معاملة حكومية سيتمكن تحويلها إلى "صورة إلكترونية" بعد تشفيرها، سواء كان التعامل مع المواطنين، أو مرتبطاً بمنظمات الأعمال المختلفة أو الإدارات الحكومية. ويتطلّب إنجاز هذه المعاملات إطاراً من الشفافية، والشفافية تتضمن علانية القرار، وعدم حجب المعلومات عن المهتمين بها أو ذوي العلاقة بها...؛ أي أنّ الشفافية تأكيد لمصادقية منظمة ما

أمام الرأي العام والحكومة والقطاع الخاص، والمنظمات الدولية؛ أي مدى حرية المواطن في الوصول إلى مصادر المعلومات والاطلاع عليها (حسين، 2004م، ص 109-110).

لذلك أصبح من الضروري في حق المنظمات أن تعمل على التحوّل من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونيّة التي توفر لها العديد من المزايا وتحقق لها السرعة والفاعلية في الأداء، غير أن لذلك التحوّل نحو تطبيق الإدارة الإلكترونيّة العديد من المتطلبات الإدارية والتّقنيّة، التي تتطلب من جميع إدارات المنظمة القيام بواجباتها لتوفير هذه المتطلبات (غنيم، 2004م، ص 44-45).

إنّ تطبيق الحكومة الإلكترونيّة يعدّ وسيلة وليس غاية في حد ذاته، وتطبيق مفهومها الشامل يحمل في طياته العديد من الأهداف للوصول إلى الجودة في تقديم الخدمات للمواطن.

ومن أهم الأهداف الرئيسة التي تسعى إلى تحقيقها:

1- الاستخدام الأمثل للطاقة البشرية.

إذا جرى احتواء المعلومات بشكل رقمي مع سهولة تحريكها، وإعادة استخدامها إلكترونياً من مكان لآخر، فسيصبح بالمستطاع توجيه الطاقات البشرية للعمل في مهام وأعمال أكثر إنتاجية (الهوش، أبوبكر محمود، 2006م، ص 15)، ويتطلّب من الحكومة الإلكترونيّة إحداث تغييرات جذرية في طبيعة العمل، ونوعية العناصر البشرية الملائمة، ويرى العواملة (2002م) ضرورة إعادة النظر في نظم التعليم والتدريب لمواكبة متطلبات التحوّل الجديد، بما في ذلك إعداد الخطط والبرامج والأساليب التعليمية والتدريبية على جميع المستويات.

2- تحسين دقة البيانات.

إدخال البيانات بشكل إلكتروني يجنبنا الوقوع في الكثير من الأخطاء، واللبس من عدم وضوح الخط، كما هو واقع على الطريقة التقليدية، وكذلك سهولة الإشراف على تدفق

المعلومات ومتابعتها إلكترونياً في أي وقت، وتوفير القدرة على التحليل بمساندة النظم المعلوماتية، (Alkibsi, 2001).

3- تقليص الإجراءات الإدارية وازدواجيتها.

يحتاج العمل في شكله التقليدي المرور على عدة دوائر، ويستغرق وقتاً أكبر للانتهاء من المصادقة عليه، وربما إلى نسخ زائدة، ولكن بالشكل الإلكتروني يجري إدخال البيانات مرة واحدة فقط، من غير الحاجة إلى نسخ ورقية أخرى، كما أنه يختصر العديد من الإجراءات الإدارية ليصادق عليه في أسرع وقت. (اليمدي، محمد بن سالم، 2010م، ص 14).

4- زيادة الإنتاجية وخفض التكلفة:

وذلك من خلال استخدام التكنولوجيات الحديثة، سواء في وسائل الاتصال الحديثة كالإنترنت وغيرها، أو في وسائل الخزن والاسترجاع، ويرى الخالدي (2007م) ضرورة تقديم أفضل الخدمات وأكثرها كفاءة في التنفيذ مع توسيع مشاركة المواطنين.

(2-12) نموذج نضج الحكومة الإلكترونية:

إن تنفيذ مبادرة الحكومة الإلكترونية عملية مستمرة، ويمكن تحديد مقدار التقدم في مبادرة الحكومة الإلكترونية بتقسيمها إلى مراحل، بحيث تتميز مرحلة عن أخرى بمقدار التطور في مجال البنى التحتية والقدرات والمعرفة.

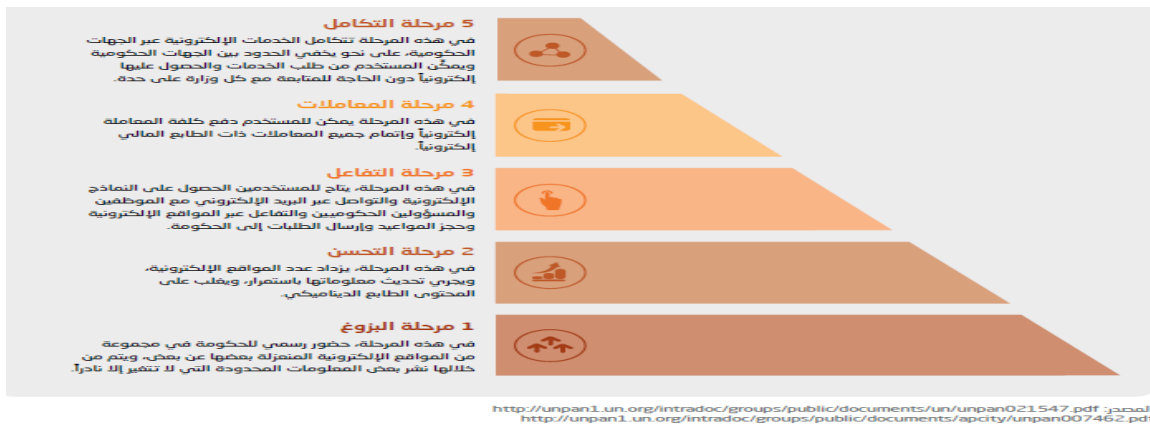
ويُعدُّ نموذجاً النضج المطوران من قبل الأمم المتحدة ومن قبل البنك الدولي من أكثر نماذج نضج الحكومة الإلكترونية أنتشاراً؛ حيث يرى كلا النموذجين في الحكومة الإلكترونية عملية تطوير مستمرة يجري خلالها إطلاق مبادرة الحكومة الإلكترونية وتنفيذها، وذلك من خلال تقييم المحتوى والخدمات الإلكترونية المتاحة عبر المواقع المعتمدة، كما يبيّن الشكل

1" (دراسة "الأمم المتحدة" "الأسكوا" عن الحكومة الإلكترونية: السياسات والاستراتيجيات والتطبيقات، 2014م،

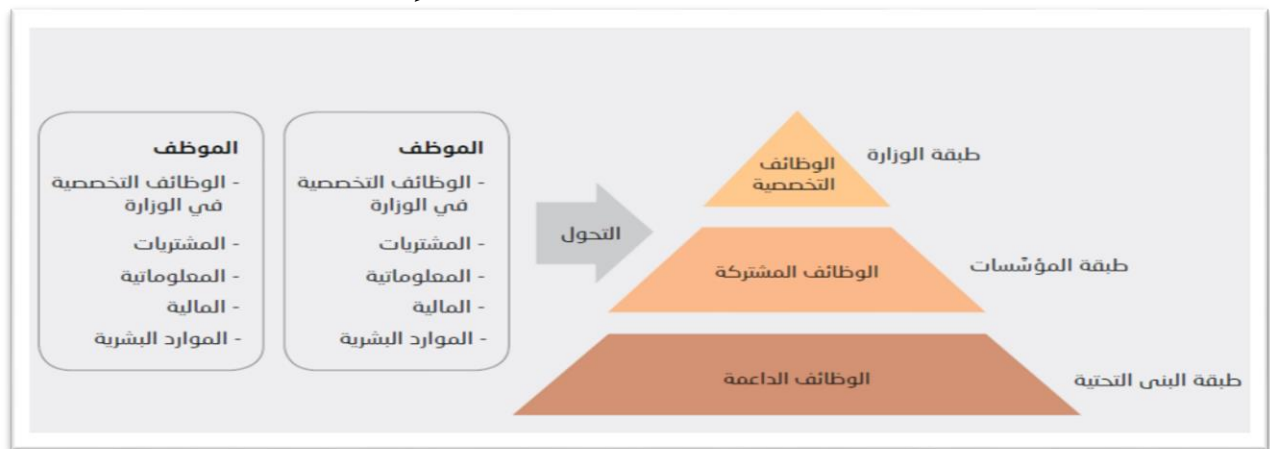
ص 17 - 18).

ويتطلب الانتقال إلى مرحلة التكامل إجراء تحوّل جذري في بنية الحكومة الإلكترونية من النموذج الأسطواني المنعزل (silos) إلى النموذج الهرمي المتكامل، كما هو مبين في الشكل أدناه.

الشكل (1): مراحل نضج الحكومة الإلكترونية.



الشكل (2): التحوّل من النموذج الأسطواني إلى النموذج الهرمي للبنية الحكومية



المصدر: Soh Bong Yu, «e-Government of Korea: How we have been working with it», KADO presentation, p. 25

(2-13) عوامل نجاح الحكومة الإلكترونية:

يمكن تصنيف عوامل نجاح الحكومة الإلكترونية ضمن المجموعات الخمس الآتية المترابطة، كما في الشكل (3):

الشكل (3): عوامل النجاح في تنفيذ الحكومة الإلكترونية



المصدر: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/UN/UNPAN028607.pdf>

يتّضح من خلال الشكل السابق أنّ نجاح الحكومة الإلكترونية يتطلّب عددًا من العوامل، من أهمّها:

- 1- وجود خطة بعيدة المدى تبنى على رؤية مصاغة بعناية؛ إذ لا يمكن للإجراءات التصحيحية المتسرّعة أن تحقق النتيجة المطلوبة، بمعنى آخر يجب أن تكون الرؤية واضحة لدى الحكومات، وأن يجري الدعم من خلال القيادات العليا لدى الدولة لتبني مفهوم الحكومة الإلكترونية أو ما يُعرف بالتحول الرقّمي.
- 2- أهمية أن يكون هناك دعم ومشاركة فاعلة من جميع فئات المجتمع لتحوّل إلى الحكومة الإلكترونية، وذلك من خلال المقدرة على التعامل مع التّقنيّات الحديثة، الذي يجري من

خلال التعلّم على كيفية استخدام الأجهزة الإلكترونية بمختلف أنواعها؛ وذلك بهدف الإفادة من تلك الخدمات.

3- أهمية أن تكون الحكومة هي الضامن الأساسي لتبني مفهوم الإدارة الإلكترونية، وذلك من خلال وضع الاستراتيجيات المعدّة بشكل جيّد، بحيث تتضمن التزامها بتقديم الموارد المطلوبة للتنفيذ وإيجاد البنى التحتية والتطبيقات الحديثة، علاوةً على أهمية إيجاد خدمات متكاملة وتعاون مشترك بين مختلف الجهات الحكومية التي تقدّم خدماتها للمجتمع.

(14-2) القوانين والتشريعات:

يتطلّب تطبيق مبادرة الحكومة الإلكترونية التعامل مع مجموعة من القضايا القانونية والتشريعية؛ وذلك كي لا تعرقل القوانين المصممة للتعامل مع بيئة ورقية التعامل مع الخدمات الإلكترونية، لهذا فمن الضروري أن يجري تحديث القوانين الحالية أو أن تُوضع قوانين جديدة تسمح بالتعامل مع الوثائق والعاملات الإلكترونية. (دراسة "الأمم المتحدة" "الأسكو" عن الحكومة الإلكترونية: السياسات والاستراتيجيات والتطبيقات، 2014م، ص20).

(15-2) الفوائد التي تحقّقها الحكومة الإلكترونية:

عُرف أنّ الحكومات قد تتكأف الكثير، وتقدّم القليل من الخدمات في بعض الأحيان؛ لذا أصبح من أهدافها أن تعالج هذا التقصير. ومع ذلك، فقد كان التقدّم محدودًا وأقلّ ممّا هو متوقع بعد سنوات من الجهود الهادفة لتطبيق هذه الإصلاحات، لكنّ وجود الحكومة الإلكترونية يساعد في تحسين العمليات الحكومية، وربط المواطنين بعضهم ببعض، خاصّة أولئك الذين يقطنون في مناطق بعيدة أو في المناطق التي تقلّ فيها الكثافة السكانية.

وإنجاز المعاملات إلكترونياً يضمن صحّتها ودقتها وخلوها من الأخطاء البشرية؛ لأنها سوف تسهم بشكل كبير في توفير التكاليف المالية، وذلك من خلال ربط مختلف الوزارات ومختلف أقسام الأجهزة الحكومية بما يضمن إدارة أفضل وأكثر

فاعلية (www.mtcit.gov.om)، ويمكننا القول إنَّ الحكومة تحقق من تطبيق الإدارة الإلكترونيّة

عدداً كبيراً من الفوائد، نجملها في ما يأتي:

- جودة الأداء إلكترونياً يضمن صحّة هذه المعاملات ودقتها وخلوها من الأخطاء البشرية، وذلك من خلال سرعة الإنجاز؛ حيث إنَّ إنجاز المعاملة إلكترونياً لا يستغرق غير دقائق معدودة؛ ممّا يوفر الوقت الضائع في الانتقال إلى مقر الإدارة، والبحث عن الموظف المختصّ، وانتظار الدّور، وقيام الموظف بالتحقق من توافر شروط الخدمة المطلوبة وإنجاز المعاملة يدوياً إذا صلحت النوايا.

علاوةً على ذلك، فإنه وبفضل سرعة الإنجاز الإلكترونيّ أمكن الاستغناء عن خدمات بعض المرافق، كخدمة مرفق البريد العادي التقليدي، في حدود كبيرة باستخدام البريد الإلكترونيّ الذي يصل إلى موقع المرسل إليه في لحظات، ويمكن أن يحصل على الردّ في لحظات أيضاً إذا كان المرسل إليه مستعداً للردّ. (بو مروان، سمية، 2014، ص 49).

- توفير التكاليف المالية عند تخليص المعاملات إلكترونياً؛ حيث إن إنجاز المعاملات عن طريق الإدارة الإلكترونيّة يقلّل تكلفته كثيراً عن أدائها بالطرائق التقليديّة أو اليدويّة؛ ممّا يؤدي إلى تقليل عدد الموظفين المطلوبين للعمل في الإدارة، واختصار الإجراءات ومراحل العمل، فضلاً عن تخفيض أو الاستغناء عن كميات الأوراق والأدوات المكتتبية المستخدمة في إداء الخدمات.

- ربط مختلف الوزارات ومختلف أقسام الأجهزة الحكومية يضمن إدارة أفضل وأكثر فاعلية.

- الإفادة من الخدمات الحكومية من خلال بوابة واحدة للخدمات الإلكترونيّة.

- الوصول إلى المعلومات بسهولة، والتفاعل مع مختلف الأجهزة الحكومية دونما حاجة إلى الانتظار في صفوف طويلة، ودونما حاجة إلى انتظار بدء ساعات العمل أو حمل رزم ثقيلة من الأوراق، وتوفير الخدمة المناسبة للأفراد وقطاع الأعمال المناسب فـي الوقت المناسب

"(https://www.mtc.gov.om/ITAPortal_AR/Info/FAQ.aspx)، موقع وزارة النقل والاتصالات وتقنية المعلومات؛ حيث يمكن عن طريق الحكومة الإلكترونية تبسيط الإجراءات وتيسيرها ، وقد يجري ذلك بخطوة واحدة من خلال الدخول على الخط مع الحكومة عبر شبكة المعلومات، ويمكن إنجاز المطلوب بسرعة وسهولة توفيرًا للوقت والجهد، وهذا يؤدي إلى تقليص النفقات، خاصة فيما يتعلق بـأماكن الإدارات وأعداد العاملين، بعكس النظام التقليدي الذي يعتمد في كثير من الأحيان على البيروقراطية بمعناها البغيض ونتائجها السيئة، التي تؤدي بدورها إلى إهدار الجهد والوقت والمال وتأخير إنجاز المعاملات.

- تقليل الوقت الذي يستهلكه المواطن للحصول على خدمة من الأجهزة الحكومية.(عامر، طارق عبد الرؤوف، 2007م، ص 103).

- ارتفاع درجة رضى المواطنين في التعامل مع المواقع الإلكترونية الحكومية. (فداء محمود، 2020م، ص 200).

- الحكومة الإلكترونية تقلل الإجراءات البيروقراطية من خلال العمل (365 × 24 × 7)؛ أي أنها تعمل (7) أيام في الأسبوع دون عطلات أو إجازات ولمدة 24 ساعة في اليوم وعلى مدار (365) يومًا في السنة. (فداء محمود، 2020م، ص 200).

إن مشروع تطبيق الحكومة الإلكترونية- كأى نشاط مجتمعي آخر - يتضمن الكثير من الإيجابيات، كما تنجم عنه بعض السلبيات، ويعود هذا إلى مدى قدرة المجتمع على التكيف

والتأقلم مع متطلبات تطبيق التَّقْنِيَّاتِ الحديثة ومدى قبول هذا التغيير والقدرة على التعامل معه، ويمكننا أن نجمل أهم مزايا تطبيق الحكومة الإلكترونية على النحو الآتي:

أولاً - تخفيض التكاليف:

مما لا شك فيه أنّ تطبيق الحكومة الإلكترونية أسهم بشكل كبير في تخفيض التكاليف التي كانت تتكبّدها المؤسسات عند أداء الأعمال بالطريقة التقليدية؛ حيث إنها كانت تحتاج إلى عددٍ أكبر من الموظفين مقارنةً مع وجود الإدارة الإلكترونية، علاوةً على ذلك أهمية وجود الكثير من المستندات الورقية، التي تتطلب بدورها وجود أدوات مكتبية عديدة، مثل أوراق التصوير والأفلام والدبابيس وغيرها، التي كانت مهمة لإنجاز المعاملات.

علاوةً على أهمية وجود صالات واسعة لاستقبال المراجعين، مع ما يصاحب العمل من بطء في الإجراءات، بينما تنخفض في الحكومة الإلكترونية تكلفة الخدمات الحكومية بصورة فاعلة؛ لما توفر وسائل التَّقْنِيَّةِ الحديثة من خدمات مريحة وسرية للغاية، ويمكن للمراجعين إنهاء جميع معاملاتهم من أيّ مكان سواء من البيت أو السيارة أو غيرها؛ مما انعكس إيجاباً على تقليل الحضور إلى المؤسسة، ومن ثمّ عدم الحاجة إلى وجود صالات استقبال مراجعين واسعة.

ثانياً- تعزيز الاتصالات بين الحكومة والمواطنين والمجتمع المدني:

حيث إنّ تطبيق الإدارة الإلكترونية إتّاح للحكومة الاطلاع على وُجّهات نظر مختلفة حول الخدمات المقدمة، وبناء وسيلة اتصال فاعلة وقوية مع الجميع مهما بَعُدَتِ المسافات (Roy, 2005)؛ مما جعل هذا الحكومة الإلكترونية شديدة الفعالية، ومتطورة وتلاءم الجميع، حيث إنها وجدت لخدمة المجتمع المدني بصفه خاصة، إضافة إلى خدمة مؤسسات القطاع الخاص.

ويعد نهج "الحكومة المتكاملة" أحد أهم الركائز التي تستند عليها استراتيجية عُمان الرقمية، ويهدف هذا النهج إلى تنسيق الجهود بين المؤسسات الحكومية لتقديم الخدمات بطريقة متكاملة وسلسة؛ إذ تتمثل الرؤية العامة له في إيجاد حكومة شاملة تحقق التنمية المستدامة في قطاع تقيية المعلومات والتعاون المنشود بين الجهات الحكومية من خلال اتباع نهج "الحكومة المتكاملة".

وتسعى الحكومة من خلال هذا النهج إلى زيادة فاعلية الاستجابة وإيجاد سياسة موحدة في معالجة القضايا المعقدة، وإلى تحسين عملية تقديم الخدمات عبر تطبيق التكامل بينها، ومن ثمّ اختصار الوقت، والتقليل من الموارد المستخدمة بما يخدم تعزيز الثقة بين الحكومة والمواطن، ويعزز من رفع الكفاءة عبر الحد من التكرار في إجراءات العمل عن طريق اعتماد برنامج إدارة فعّال، إضافة إلى إيجاد منصّة تعكس ثقة الحكومة في رأي المواطن. (<https://omanportal.gov.om>).

ثالثاً- عدم تكرار العمل وسرعة الإنجاز:

إنّ البيانات في الحكومة الإلكترونية تدخل مرة واحدة وتمرّ المعاملة على كل الوحدات الإدارية ذات الصلة في الوقت نفسه لأخذ المصادقات اللازمة، ومن ثمّ تنتهي المعاملات في وقت قياسي، وهذا يسهم في تسريع تبادل المعلومات وتبسيط الإجراءات واختصارها وتقليل الفترة الزمنية لإنجاز المعاملات المتنوعة؛ ممّا ينجم عنه السرعة في توفير جميع المتطلبات الأساسية للخدمات من إرفاق المستندات إلى متابعة حالة الطلب.

رابعاً- الشفافية في الأداء:

ممّا لا شك فيه أنّ وجود الشفافية يسهم بشكل كبير في سرعة الأداء، وهي إمكانية الإلمام بسياسة الدولة ومناهجها الاقتصادية والاستثمارية، وقوانينها التجارية والصناعية والأمنية

وغيرها، وعدم تعميم المعلومات (نوفل، 2003م)؛ حيث إنّ الشفافية في الإدارة الحكومية تعني (الوضوح التام في اتخاذ القرارات، ورسم الخطط والسياسات، وعرضها على الجهات المعنية بمراقبة أداء الحكومة نيابة عن الشعب، وخضوع الممارسات الإدارية والسياسية للمحاسبة والمراقبة المستمرة)، وتشمل أيضا التقيّد بأخلاقيات الخدمة العامة، وأنظمة النزاهة الوطنية، والابتعاد عن إساءة استعمال السلطة.

كما ينجم عن الشفافية في الأداء التعاملُ مع جميع المتعاملين بنفس الكفاءة والجودة، فليس هناك مجال للمحاباة وتقديم بعض المعاملات عن بعضها بسبب العلاقات الشخصية، وإنما يجري كلُّ ذلك بطريقة آليّة ومرضية للجميع.

خامسًا- تقديم خدمات أفضل عن طريق فعالية وكفاءة الإدارة:

لمّا كان يجري الحصول على المعلومات والنماذج المطلوبة للمعاملات عن طريق موقع موحد للحكومة، فإن ضمان تقديم جميع الخدمات الإدارية وفق معايير الجودة والكفاءة تمنح للجهة التي تحقق أفضل نتيجة، وذلك من خلال السرعة عالية مع إمكانية اطلاع أكثر من مؤسسة عليها في الوقت نفسه، كما تتوافر المعلومات والبيانات اللازمة من خلال التقارير والإحصائيات الإلكترونيّة الفورية؛ ممّا ينعكس على تقديم خدمات أفضل وبفعالية وكفاءة عالية ويساعد الإدارات العليا في اتخاذ القرارات بشكل مباشر وسريع.

إنّ مبادرة الحكومة الإلكترونيّة ليست عملاً محدودًا يمكن إنجازه خلال مدة قصيرة، لكنه عملية تطوير مستمرة بعيدة المدى لتحويل الحكومة نحو حكومة تركز على المواطن؛ لذلك فمن الضروري أن يكون هناك خريطة طريق عالية المستوى (من الأعلى إلى الأسفل) مترافقة مع خطة تنفيذ تفصيلية (من الأسفل إلى الأعلى)، وعمومًا يزداد تأثير الحكومة الإلكترونيّة كلّما

ازداد عدد الخدمات المتاحة إلكترونياً، وكما انتشر استخدام هذه الخدمات؛ لهذا تحتاج الحكومة الإلكترونية إلى كتلة حرجة من المواطنين الإلكترونيين (أي المواطنين المؤهلين للتعامل مع الخدمات الإلكترونية) ومن مؤسسات الأعمال الإلكترونية للوصول إلى أثر مُستدام يتجاوز مجرد تحسين الكفاءة والشفافية (Transparency) الداخلية للحكومة، وقد يتطلب الوصول إلى كتلة حرجة لخدمات الحكومة الإلكترونية القيام بإجراءات استثنائية لثني المواطنين عن استخدام القنوات التقليدية لتقديم الخدمة وتوجيههم نحو قنوات الحوكمة الإلكترونية، وهذه العملية ليست سهلة، وقد توصل البنك الدولي إلى النتيجة الميَّنة لاحقاً حول أهمية إتاحة قدر أكبر من الخدمات الإلكترونية للمواطنين الإلكترونيين والأعمال الإلكترونية. (دراسة عن الحكومة الإلكترونية: السياسات والاستراتيجيات والتطبيقات، 2014م، ص 13).

(2-16) الآثار السلبية للحكومة الإلكترونية:

إنَّ أيَّ تغيير أو تحوُّل في نطاق الأعمال، خاصَّة الإدارية منها، قد يعثرها في بعض الأحيان وجود آثار سلبية. ولما كان التحوُّل نحو مفهوم الحكومة الإلكترونية سوف يعكس آثاراً حيوية إيجابية وسلبية على حدِّ سواء في مختلف نواحي الحياة، فإنَّ هناك محدداتٍ رئيسةً لمعرفة الآثار المترتبة على تطبيقها، لعلَّ من أهمِّها العنصر الإداري والعنصر التَّقني، فالعنصر الإداري يبيِّن مدى تطوُّر الفكر الإداري في المجتمع، بينما يوضِّح العنصر التَّقني أنه لا يمكن أن توجد حكومة إلكترونية وعلى نطاق واسع بدون وجود تقنيَّة حديثة.

والأخذ بوسائل التَّقنيَّة الحديثة لا يعني أنها الحلُّ الأمثل لجميع المعضلات، بل قد تأتي هذه التَّقنيَّة ببعض التحديات الجديدة، وبعض المشكلات التي تحتاج إلى متابعة مستمرة ودراسات مستفيضة وجهود حقيقية لحلِّها، أو الحدِّ من آثارها، ومن هذه الآثار:

أولاً - مشكلة البطالة:

حيث إنه الاعتماد بشكل كبير على الأجهزة الإلكترونية بدلاً من الإنسان يؤثر في كثير من جوانب الحياة على سوق العمالة، وإن وجدت فرص عمل جديدة فستكون بلا شك ذات طابع تَقْنِيّ عالٍ، وستكون خاصة بمجموعة من المؤهلين، وستتعاظم مشكلة الاعتماد على المعلوماتية؛ مما يستدعي من الإدارات العليا دراسة هذه الآثار، ومحاولة تأهيل موظفيها في تطبيق الحكومة الإلكترونية، وتوجيه بعضهم إلى المساعدة في دراسة آراء المستفيدين والوقوف على مشكلاتهم، والعمل على حلها. وللأسف الشديد، فقد غاب هذا الدور كثيراً عن المؤسسات الحكومية. (اليمدي، محمد بن سالم، 2010م، ص 17).

ثانياً - فقدان الخصوصية:

للسرية صلة قوية بالبعد الأخلاقي، وبخلفية المجتمع الثقافية، ولكل إنسان حق في المحافظة على خصوصيته، ولكن مع التطور الكبير في التَقْنِيَّة، وما صاحب الثورة المعلوماتية من تطور أصبح مع البعض، سواء حكومات أو أفراد، يمتلك درة كبيرة على متابعة حركة الناس ورصدها، والاطلاع على كل ما يعتقد الإنسان أنه لا ينبغي أن يطلع عليه أحد غيره؛ لأنه يشكّل انتهاكاً لحق من حقوق المجتمع المدنيّة؛ فنقل المعلومات وتخزينها ومعالجتها بالوسائل المعلوماتية الحديثة يمكنها أن تستخدم لتهديد حريات المواطنين، خاصة إذا أسئ استعمالها دون علم أو موافقة أصحابها؛ مما يترتب عليه مشكلات اجتماعية خطيرة. (اليمدي، محمد بن سالم، 2010م، ص 17).

ثالثاً: التكلفة الكبيرة لتطبيق الحكومة الإلكترونية:

يعتمد هذا على ما تحتاج إليه الحكومة الإلكترونية من تَقْنِيَّة وبيئة اتصالات قوية، وبرامج خاصة بتطبيقها، وخبراء وبرامج تأهيل وتدريب ثم صيانة؛ مما يستدعي تخصيص ميزانية كبيرة لإجراء عمليات التحول نحو التطبيق الفعلي للحكومة الإلكترونية. (دراسة عن الحكومة الإلكترونية: السياسات والاستراتيجيات والتطبيقات، 2014م، ص 18).

رابعًا - آثار اجتماعية:

يتأثر المجتمع بتطبيق الحكومة الإلكترونية؛ لأنها مرتبطة بحاجات المجتمع ونشاطاته، الذي بدوره يؤثر فيها أيضًا، وإن كان أغلب التأثير إيجابيًا إلا أنه توجد بعض الآثار السلبية، منها التفكك الاجتماعي؛ لأن أداء الأنشطة الحديثة ستقل من فرص الاتصال الجماهيري بين الأفراد، ومن ثم فقدان جزء من العلاقات الاجتماعية، ناهيك عما تسببه البطالة من ظهور بعض المهن واندثار أخرى (كاكاو، 2001م)، وقد يصعب في بعض الأحيان متابعة التغيير المستمر ومجاراته؛ مما يؤدي بالبعض إلى الشعور بالإحباط وإلى مزيد من العزلة الاجتماعية. (دراسة عن الحكومة الإلكترونية: السياسات والاستراتيجيات والتطبيقات، 2014م، ص 18).

(2-17) معوقات تطبيق الحكومة الإلكترونية:

على قدر أهمية أي مشروع وحجمه ونطاق التغيير فيه وأبعاد الخدمات التي يقدمها وتعدّد الأطراف المستفيدة منه، تظهر في بعض الأحيان بعض المعوقات، فالمشروع الصغير معوقاته صغيرة، أمّا المشروع الكبير فإنّ معوقاته كبيرة (القُدوة محمود، 2010م، ص 61)، وبالنظر إلى ضخامة مشروع الحكومة الإلكترونية فإنّ معوقاته كبيرة، ويمكن اختصار أهمّ المعوقات التي تواجه الحكومة الإلكترونية في النقاط الآتية:

1- المعوقات الإدارية:

تواجه الإدارة في رحلة تحركها من الأسلوب التقليدي إلى الأسلوب الإلكتروني عددًا من المعوقات الإدارية، وتعدّ الإجراءات الإدارية غير المرنة وغير المتحمّسة لمشروع الإدارة الإلكترونية أحدّ المعوقات التي تقف في وجه التطبيق، ولعلّ من أبرزها: (الحسن، حسين محمد، 2011، ص 187).

أولاً - غموض المفهوم:

حيث إنه ما تزال الكثير من القيادات الإدارية تجهل موضوع الحكومة الإلكترونية، وتحتاج إلى توضيح المفهوم وتوفير الأرضية الفكرية، وذلك من خلال نشر المفهوم ووجود رؤية واضحة، وتوحيد الرؤى المختلفة بالمنظمات بهدف بلورة استراتيجيات وسياسات تم أهداف وغايات.

ثانياً - ضعف التخطيط والتنسيق:

فالإدارة العليا تعاني ضعفاً في إنجاز المشروع، سواء من جانب تحديد الوقت الملائم لبدء التنفيذ، أو سماح الظروف بذلك من عدمه؛ مما يستدعي التأجيل حتى تنهياً الأجواء المناسبة، وقد يصل ضعف التخطيط إلى حدّ الارتجال والعشوائية؛ مما قد يؤدي إلى عكس المرجو من مشروع التحوّل تماماً. (الحسن، حسين محمد، 2011م، ص 187).

ثالثاً - الاستهانة بتطبيق الحكومة الإلكترونية:

تُظهر بعض القيادات في بعض الأحيان استهانة بضرورة متابعة خطوات مشروع التحوّل، ومراقبة تطوّراته، تحسباً لظهور عارض أو حاجة تلزم المشروع وقت تنفيذه. وللتأكد من أن خطة التحوّل تطبيق بالتزام وعلى نحو صحيح، فإنّ هذه الاستهانة من قبل الإدارة العليا تُعدّ أحد معوّقات التطبيق، ففي بعض البيئات المعارضة أو غير المتحمّسة لها يلزم اهتمام القيادة العليا بالتطبيق حتى يستشعر الموظفون والجهات المستهدفة أهمية المشروع فيحظى بالدعم المجتمعي اللازم لإنجاحه. (الحسن، حسين محمد، 2011م، ص 188).

رابعاً - مقاومة التغيير:

حيث إنّ إقامة هذا المشروع تحمل في طياتها الكثير من التغييرات على صعيد المنظمة والأقسام التي بها، وذلك من خلال توزيع المهام والصلاحيات، فإنّ ذلك يستلزم في بعض الأحيان تغييراً في القيادات الإدارية والمراكز الوظيفية والتخصّصات الجديدة الذي يحتاج إليها؛

لهذا فإننا نعتقد أنه ستكون هناك مقاومة تغيير، وهذا التغيير سيُطال جميع أركان التنظيم، ويمكن التغلب عليها بصورة متدرّجة من خلال تغيير نسيج المنظمة الثقافي وإدخال التغييرات الجزئية شيئاً فشيئاً من دون أن يؤدي ذلك إلى الأضرار الكبيرة في مصلح العاملين.

1- المعوقات المادية:

إنّ محدودية الموارد المالية وعدم مرونتها، بما في ذلك الإجراءات الإدارية في عدد من الأجهزة الحكومية، وبالذات فيما يتعلق بسرعة الاستجابة لمتطلبات الاستثمار في الحكومة الإلكترونية وحاجاته وإجراء التعديلات والتغييرات اللازمة، يعيق من سرعة تقدّم إنجاز المشاريع المرتبطة بالحكومة الإلكترونية (طلعت، زكي حافظ، 2010م)؛ ممّا يؤدي إلى تأخير تنفيذ هذا المشروع التّقنيّ المعلوماتي، ويتمثل ذلك في الحاجة الكبيرة إلى الإمكانيات المادية لتوفير تَقْنِيَّة المعلومات، خاصّة على مستوى الدولة ككل، كما أنّ هذه التَقْنِيَّة في تطوّر مستمر، الأمر الذي يجعل اللحاق بهذه التطوّرات صعباً، وهي تَقْنِيَّة متشابكة ومتكاملة، الأمر الذي يجعل من المستحيل التدرّج في توفيرها، بل يجب أن تتوافر جميعها في وقت واحد، خاصة على صعيد المنظمة الواحدة.

كما يوجد في عدد كبير من الدول ما يسمّى بالفجوة الرقمية (GapDigital)، وهي الفجوة بين من تتاح لهم التَقْنِيَّات المعلوماتية والذين لا يتاح لهم ذلك، ومع ذلك فإننا نعاني مشكلة ضعف البنية الأساسية للاتصالات، وعلى الرغم من التحسّن النسبي في هذا المجال فإنّ ذلك لا يكفي؛ حيث إنّ هناك حالة من التخلف التّقنيّ. (القدوة محمود، 2010م، ص 62).

2- المعوقات الأمنية:

يعدّ الأمن المعلوماتي من أهمّ المعوقات التي تجابه تطبيق الحكومة الإلكترونية؛ حيث هناك مجموعة من الأساليب لاختراق المنظومة المعلوماتية، وما يترتّب عليه من فقدان

خصوصية المستفيدين وسريتهم، فمن مظاهر الأمن المعلوماتي سرية المعلومات وسلامتها
و ضمان بقائها وعدم حذفها أو تدميرها. (عامر، طارق عبد الرؤوف، 2007م، ص 110).

ومن جوانب الأمن المعلوماتي:

- جانب الأمن التّقنيّ، ويتعلق بالأنظمة التّقنيّة والشبكة والأجهزة والبرامج المستفاد منها.
- الجانب الإنساني، ويتعلق بتصرفات الإنسان المستفيد والمستخدم.
- الجانب البيئي، ويقصد به البيئة الطبيعية المحيطة بالتّقنيّات المستخدمة، ومن أمثلة هذه
التهديدات في هذا المجال التهديدات المالية والاختراقات والجريمة المنظمة والمواقع المعادية
والقرصنة والاستغلال المعلوماتي وغيرها. (القُدوة، محمود، 2010م، ص 62-63).

يتّضح ممّا سبق، أن لتحديّات الأمن المعلوماتي نطاقًا واسعًا من العناصر، بعضها فني
تّقنيّ يرتبط بالأنظمة التّقنيّة والبرامج والأجهزة المستخدمة، وبعضها الآخر يرتبط بالأفراد
والهيئات الإدارية القائمة على الإدارات الإلكترونيّة حول العالم، ونخصّ منها هنا الإدارات
الحكومية، ولكي يكون التغلّب على هذه التحديات والعوائق ممكنًا يلزم اتّباع إجراءات الحماية
المباشرة (برامج الحجب وتّقنيّاته)، وغير المباشرة بالتنسيق بين الإدارات لضبط حالة الأمن
التّقنيّ العالمي الذي لا يزال على شكل جهود متفرقة ومشتتة، وينتظر التحرك العالمي نظرًا إلى
عدم إمكان الاستغناء عن التّقنيّة رغم هذه المخاطر. (الحسن، حسين محمد، 2011م، ص 197).

3- المعوّقات الأخرى:

وهي المعوّقات المرتبطة بالبيئة الخارجية، ومنها ضعف الفكر المعلوماتي، وكذلك هناك

المعوّقات السياسية التي لا مجال للتوسّع فيها.

الفصل الثالث

(منهجية الدراسة وإجراءاتها)

مظاهر الإدارة الإلكترونية

بوزارة التنمية الاجتماعية

(1-3) الحكومة الإلكترونية بسلطنة عُمان:

يشير مفهوم الحكومة الإلكترونية إلى انتقال تقديم الخدمات الحكومية من الصيغة الورقية إلى الصيغة الإلكترونية، وذلك باستخدام أجهزة الحاسب الآلي وشبكات الاتصالات والبرمجيات اللازمة لذلك (خالد ممدوح، 2010م، ص 146)، ويمكننا القول إن الحكومة الإلكترونية تعني ببساطة إنتاج المعلومات وتوزيعها والخدمات الإلكترونية خلال أربعة وعشرين ساعة في اليوم، وسبعة أيام في الأسبوع، أو يمكننا القول كذلك مقدرة الحكومة على استمرارية تقديم الخدمات الإلكترونية وعدم انقطاعها بعد انتهاء أوقات العمل الرسمي.

(2-3) تجربة الحكومة الإلكترونية في سلطنة عُمان:

من خلال استطلاع تجربة السلطنة في تطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية، يلاحظ الباحث أنها قد مرت بثلاث مراحل من التطور، هي:

أولاً- مرحلة التأسيس:

وتميّزت بوضع الاستراتيجيات والخطوط العريضة لمشروع الحكومة الإلكترونية؛ حيث تعدّ سلطنة عُمان من الدول السبّاقة للإستفادة من معطيات ثورة المعلومات، وما تقدّمه من إمكانيات هائلة في تسخير التّقنيّة للتنمية الاقتصادية والاجتماعيّة وفق استراتيجية وطنية؛ حيث أُسّست اللجنة الوطنية لتقنيّة المعلومات عام (1989م) بهدف الإشراف على تطوير قطاع تقنيّة المعلومات في السلطنة، والعمل على تطبيق مبادرات الحكومة الإلكترونية. (الجمدي، محمد بن سالم، 2010م، ص 28).

ثم جرى تطوير استراتيجية وطنية لتقنيّة المعلومات في شهر نوفمبر (2002م) تعرف باستراتيجية مجتمع عُمان الرّفميّة، والحكومة الإلكترونية، أو باختصار باسم (عُمان الرّفميّة)، التي تهدف إلى تطوير خدمات مناسبة للمواطنين والمقيمين والقطاع الخاصّ بوسائل إلكترونيّة

لنقل السلطنة للاقتصاد المبني على المعرفة وتحقيق التنمية المستدامة، وذلك من خلال تأسيس هيئة مستقلة معنية بتقنية المعلومات، هي: "هيئة تقنية المعلومات، وذلك عام 2006م". (موقع هيئة تقنية المعلومات، 2008م). ، وقد تمثلت أهم محاور الرؤية المستقبلية لقطاع الاتصالات وتقنية المعلومات في الآتي (وزارة الاقتصاد الوطني، 2006م):

- تطوير بنية أساسية وطنية للمعلومات عن طريق ربط جميع مصادر ومراكز المعلومات المحلية ببعضها، إضافة إلى الارتباط بالبنية الأساسية العالمية؛ وذلك لتمكين السلطنة من الاستفادة من مصادر المعلومات.
- السعي نحو استخدام المعلومات والاتصالات في تقديم الخدمات، وتوفير البيانات في القطاعين العام والخاص، وجعل الخدمة الآلية المحرك الأساسي لتوفير وتقديم تلك الخدمات وإتاحتها للجميع.
- العمل على إتاحة خدمات الاتصالات بأسعار مناسبة، وأن في متناول فئات المجتمع كافة.

ثانياً - مرحلة البناء :

تميّزت هذه المرحلة بالتوجه المدروس نحو المجتمع المعرفة القائم على تقنية المعلومات، وتسارع الأنشطة لتقديم خدمات الحكومة الإلكترونية، وظهور تشريعات تتناسب مع المتغيرات التي يشهدها قطاع الاتصالات، مع الاهتمام بقضية أمن المعلومات. ويمكن أن نوجز هذه الملامح في الآتي: (اليحمدي، محمد بن سالم، 2010م، ص 30).

أ- قانون المعاملات الإلكترونية.

اقتضت الضرورة إلى إصدار تشريعات ملائمة للمتغيرات المتسارعة في تقنية المعلومات، وما تفرزه من قضايا تتعلق بالتطبيق، وتوضح العلاقة بين جميع الأطراف الفاعلة، وتحفظ حقوقهم، وتحافظ على خصوصية الأفراد وأمن المعلومات.

من هنا أتى قانون المعاملات الإلكترونية الصادر بالمرسوم السلطاني رقم (69 / 2008م)
الصادر في 17 / 5 / 2008 م، ليشكل عنصراً مهماً من استراتيجية عُمان الرقمية (هيئة تقنية
المعلومات، 2008م).

يهدف قانون المعاملات الإلكترونية إلى:

- 1- تسهيل المعاملات الإلكترونية بواسطة رسائل أو سجلات إلكترونية يعتمد عليها.
- 2- إزالة أية عوائق أو تحديات أمام المعاملات الإلكترونية، التي تنجم عن الغموض المتعلق
بمتطلبات الكتابة والتوقيع، وتعزيز تطور البنية الأساسية القانونية لتطبيق المعاملات
الإلكترونية بصورة مضمونة.
- 3- تسهيل نقل المستندات الإلكترونية والتعديلات اللاحقة.
- 4- التقليل من حالات تزوير المراسلات الإلكترونية والتعديلات اللاحقة ومن فرص الاحتيال
في المعاملات الإلكترونية.
- 5- إرساء مبادئ موحدة للقواعد واللوائح والمعايير المتعلقة في توثيق وسلامة المراسلات
والسجلات الإلكترونية.
- 6- تعزيز ثقة الجمهور في صحة المعاملات والمراسلات والسجلات الإلكترونية.
- 7- تطوير المعاملات الإلكترونية على الصعيد الوطني، وكذلك الخليجي، والعربي، وذلك عن
طريق استخدام التوقيع الإلكتروني.

ويمكن إجمال أهم ملامح قانون المعاملات الإلكترونية فيما يأتي (<http://www.ita.gov.om>):

* إضفاء حجية الإثبات القانونية للكتابة الإلكترونية وللتوقيع الإلكتروني في نطاق المعاملات
المدنية والتجارية والإدارية، ليكون لهما نفس الحجية القانونية في الإثبات للكتابة العادية وللتوقيع
العادي.

* إنشاء ما يسمّى بالمحرر الإلكترونيّ، وتعريفه وإعطاؤه نفس مفهوم المحرر الكتابي، سواء من جواز اعتباره محرراً إلكترونياً عرفياً، أو محرر إلكترونياً رسمياً.

* اتساع نطاق تطبيق التوقيع الإلكترونيّ وفقاً لهذا القانون، يشمل جميع المعاملات التي يجوز إتمامها إلكترونياً، وهي المعاملات المدنية والتجارية والإدارية، بشرط أن تكون موقعة إلكترونياً، وفقاً للشروط والضوابط التي وضعها القانون ولأئحته التنفيذية.

* ركّز القانون على وضع المبادئ والشروط العامة الأساسية لتنظيم التوقيع الإلكترونيّ وترك الضوابط الفنية والتقنيّة التفصيلية لأحكام هذا التنظيم للائحة القانون التنفيذية وللقرارات التي تصدر تنفيذاً له؛ لما لهذه الشروط من أبعاد فنية وتقنيّة دقيقة يتعدّد وضعها في متن القانون، كما أنّ لوجود هذه الضوابط الفنية داخل اللائحة التنفيذية ضرورة أخرى تكمن في سهولة تعديلها إذا اقتضى الامر؛ حيث تكون تلك الضوابط عرضة للتغيير تبعاً للتطوّر التقنيّ السريع والمستمرّ في مجال تقنيّة المعلومات والاتصالات.

* تعامل القانون مع بعض الجرائم المعلوماتية التي من الممكن أن تقع في مجال المعاملات الإلكترونيّة؛ وذلك تحقيقاً لمبدأ الردع العام والخاص في هذا المجال، وبقصد دعم الثقة في التعامل الرقّميّ، واستخدام تقنيّة المعلومات وتشجيع التعامل بها دون تخوّف من أيّ فعل إجراميّ قد يكون من شأنه حصول عدم التعامل الإلكترونيّ بصفة عامّة.

ب- الشبكة الحكوميّة الموحّدة:

تعدّ الشبكة الحكومية الموحّدة البنية الأساسية للاتصالات التي تربط بين جميع الهيئات الحكومية في السلطنة من خلال مواقعها على الإنترنت، وفق معايير خاصة تسهم في تقديم خدمات الحكومة الإلكترونيّة.

وقد أوكلت مَهْمَةً إدارة هذه الشبكة الحكومية للشركة العُمانية للاتصالات (عمانتل)، التي نَفَّذَتِ استثمارات جديدة من أجل توسيع عنوان شبكة الاتصالات الوطنية على الإنترنت، إضافة إلى شبكة بروتوكول الإنترنت التي تتيح بدورها إنشاء شبكات افتراضية خاصّة (VPNS) مختلفة تنتمي لشبكة اتصالات واحدة (هيئة تَقْنِيَّة المعلومات، 2008م).

ج- التناقص الإلكتروني:

هو تطبيق نظام إلكتروني لمجلس المناقصات لإدارة وتطوير نظام المناقصات الإلكترونيّة الجديدة، ويهدف المشروع إلى إتمام العمليات واستبدال جميع العمليات اليدوية اللازمة خلال مراحل تقديم العطاءات والمناقصات، وَيُعَدُّ حجرَ الأساس للتمهيد لاستخدام المشتريات الإلكترونيّة كجزء من الخدمات الإلكترونيّة والتطبيقات التجارية، وقد أُسِنِدَ تنفيذُهُ في شهر سبتمبر 2008م. (هيئة تنفيذية المعلومات، 2008).

د- مركز أمن المعلومات:

يحدّد مركز أمن المعلومات المعايير الأمنية والسياسات والإجراءات لمبادرة عُمان الرّقِيْمَة، وَيُعَدُّ مركز تطوير مستمرّ لعمليات المراقبة الأمنية بصفته مركز كفاءة موثوق لتوفير الدعم، ويشمل هذا المشروع تدريب المهندسين العُمانيين على تشغيل وإدارة المركز، وتوفير الأمن والخدمات الاستشارية المتخصصة لجميع الوحدات الحكوميّة. (هيئة تَقْنِيَّة المعلومات، 2008م).

ثالثاً- مرحلة الظهور:

تميّزت هذه المرحلة ببداية نضج الحكومة الإلكترونيّة كمشروع حيوي موجّه لإدارة الحكومة ولخدمة المستفيدين بطريقة عصريّة قائمة على تَقْنِيَّة المعلومات، وبظهور مشروع الحكومة

الإلكترونيّة إلى الواقع من خلال: موقع "البوابة الرسميّة لخدمات الحكومة الإلكترونيّة"، وموقع "البوابة الوطنيّة للدفع الإلكترونيّ".

ومازالت هذه المرحلة في بدايتها، وبطبيعتها ستستمرّ في التطوير باستمرارية وجود العنصر البشريّ على وجه الأرض، ومرهونة بتطوير العلم والتّقنيّة المستخدمة في تحسين الخدمات المقدمة. ونستعرض ههنا أهمّ ما يميّز هذه المرحلة:

أ-البوابة الرسميّة لخدمات الحكومة الإلكترونيّة.

دشّنت السلطنة البوابة الرسميّة بخدمات الحكومة الإلكترونيّة بتاريخ (8 / 11 / 2009م)، التي جرى تصميمها استنادًا لنموذج الحياة اليومية للأفراد؛ لتسهيل الوصول إليها والإفادة من الخدمات الإلكترونيّة التي توفّرها، فالباحث مثلاً عن مسكن فإنه سيجد الكثير من الخدمات الإلكترونيّة المتكاملة بدءاً من شراء الأرض واستخراج إباحة البناء وبيع المنزل واستئجار آخر وغيرها من الخدمات المتكاملة، كذلك بالنسبة إلى الخدمات الأخرى كالتعليم ابتداءً من التسجيل في المدارس ثمّ الجامعات، والبحث عن البعثات الدراسية، وانتهاءً بالبحث عن الوظيفة.

كما صمّمت البوابة لتكون سهلة التعامل وبسيطة، بحيث يجد المستفيد جميع الخدمات الإلكترونيّة موصفة بشكل جيد، وتقدّم بصورة متكاملة بغضّ النظر عن الجهة التي تقدّمها، كما توفر البوابة جميع الوثائق والنماذج المطلوبة مع إمكانية دفع الرسوم ومعرفة مدة التنفيذ المتوقعة للموافقة على الخدمة المطلوبة، وغيرها.

ب- البوابة الوطنية للدفع الإلكتروني:

دُشنت البوابة الرسمية الوطنية للدفع الإلكتروني في شهر أغسطس (2008م)؛ بهدف تسهيل إجراءات الدفع الإلكتروني الآمن، وهي تدعم عمليات التجارة الإلكترونية وتشكل البنية الأساسية للحكومة الإلكترونية، وقد لاقت رواجاً كبيراً بين المتعاملين.

كما تمكّن البوابة البنوك من تقديم خدماتها ضمن بنية الحكومة الإلكترونية، وتقبلُ البوابة حالياً جميع بطاقات الائتمان الدولية بما في ذلك فيزا (Visa) وماستر كارد (Master Card)، وداينرز (Diners Cards)، وتضمّ المرحلة الثانية أدوات دفع أخرى، ومن الممكن استخدام البوابة عبر الهواتف النقالة و آي. في. آر (IVR)، ومركز الاتصالات وما إلى ذلك. (هيئة تكنولوجية المعلومات، 2008م).

وتقدّم البوابة العديد من الخدمات الإلكترونية، سواء للأفراد أو الشركات، بكفاءة عالية، وتنتقل المعلومات بين المستخدمين والبوابة في إطار من السرية والأمن المعلوماتي، كما أنها تقدّم الدعم للتجار لبيع منتجاتهم وزيادة فرصة تسويقها، ومن ثمّ زيادة قاعدة زبائنها واتساعها.

وقد صمّمت لتسهم في دعم خدمات الحكومة الإلكترونية، مثل: دفع فواتير الكهرباء والماء، ودفع المخالفات المرورية لشرطة عُمان السلطانية وغيرها من الخدمات؛ لتخفيف العبء على الموظفين المعنيين بتحصيل الرسوم والغرامات. ويحرص الفريق المسؤول عن البوابة على تطويرها لتواكب مسيرة الحكومة الإلكترونية في السلطنة، التي جرى ربطها بموقع بوابة الخدمات الحكومية الإلكترونية.

(3-3) تطبيق الحكومة الإلكترونية في سلطنة عُمان:

قطعت السلطنة شوطاً كبيراً في التحول إلى المجتمع الرقّمي والعمل بنظم الحكومة الإلكترونية لمواكبة التحول السريع في عالم تكنولوجيا المعلومات والعالم التقني؛ فقد تبنت السلطنة" استراتيجية عُمان الرقّمية منذ عام 2003م؛ حيث جرى تصنيف التوجهات الاستراتيجية لعُمان الرقّمية إلى ستة محاور استراتيجية تتكامل معاً؛ لتنفيذ رؤية عمان الرقّمية من خلال مجموعة من الأهداف الرئيسة والمبادرات والمشاريع اللازمة لدعم المسيرة نحو تحقيق اقتصاد قائم على المعرفة، وتقوم استراتيجية التحول الرقّمي على تنمية قدرات المجتمع ومهارات الأفراد، ونشر تطبيقات الحكومة الإلكترونية والخدمات الذكية وتوفير منظومة متكاملة لصناعة المعلومات والاتصالات من خلال وتطوير المعايير القياسية والسياسات والجيل الجديد من البنية الأساسية الرقّمية وتعزيز الوعي المعرفي.(جريدة عُمان، 2020م، ص 5).

وقد أطلقت السلطنة عدداً من القوانين ذات الصلة بالاقتصاد الرقّمي، وأدى ذلك إلى تسارع التقدم التقني، خاصة في مجال تقنيات المعلومات والاتصالات، إضافة إلى التحول إلى مجتمع واقتصاد المعرفة وتوجهات العولمة والانفتاح الاقتصادي؛ مما أدى إلى حدوث تغييرات جذرية وتحولات مجتمعية كبيرة شملت الأفراد والمنظمات والحكومات، بل لقد شملت أنماط الحياة والممارسات المختلفة بالمجتمعات، ومن بين أهم انعكاسات تلك التطورات ظهور مفاهيم وتطبيقات الإدارة الإلكترونية.

ومن هذا المبدأ، فقد انطلقت رؤية الحكومة الإلكترونية بسلطنة عُمان بإقرار استراتيجية بشأن مجتمع عمان الرقّمي، وذلك في مايو 2003م، وحثّ جلالته السلطان قابوس بن سعيد المعظم (طيب الله ثراه) في خطابه السامي بمجلس عُمان في نوفمبر 2008م، على ضرورة توفير الخدمات الحكومية إلكترونياً لتسهيل المعاملات والإجراءات، وبناءً على ذلك فقد اعتمدت

ضوابط تنفيذ التحوّل للحكومة الإلكترونيّة من قبل مجلس الوزراء، كما وُجّهت جميع الوحدات الحكومية لتحسين جودة الخدمات المقدّمة إلى العامة عن طريق التحوّل إلى الإدارة الإلكترونيّة. وتهدف الحكومة الإلكترونيّة في السلطنة إلى تحقيق التحوّل الإلكترونيّ الكامل لضمان مجتمع معرفي مُستدام، كما تسعى إلى تحسين جودة الخدمات الحكومية وطرائق تقديمها وفق ضوابط ومعايير ومراحل زمنيّة محدّدة؛ وذلك لضمان توافقها مع أهداف تبسيط إجراءات الخدمات للمواطنين وقطاع الأعمال والجهات الحكومية.

وتتلخّص فكرة الحكومة الإلكترونيّة في السلطنة بتوفير بوابة رسمية للخدمات الحكومية الإلكترونيّة؛ لتمكين المواطنين والجهات من الوصول إليها عن طريق استضافة هذه الخدمات في البوابة الإلكترونيّة عبر خاصيّة التكامل أو عبر رابط يؤدّي إليها.

بناءً على خطة التحوّل للحكومة الإلكترونيّة، أعدت الحكومة خطّة تنفيذية للقطاعات الرئيسة الداعمة؛ لتحقيق رؤية السلطنة طويلة المدى، والعمل على رُقمنة هذه القطاعات، وهي: التجارة والصناعة، والسياحة، واللوجستيات، والبيئية، والطاقة، إضافة إلى القطاعات الداعمة لها كالقوى العاملة، والتعليم، والصحة، والتنمية الاجتماعيّة، والإسكان، والقضاء، وقد شملت خطط التحوّل الرُقميّ لهذه القطاعات مجموعة الأنشطة الرئيسة والأساسية لتحقيق أهداف التحوّل الرُقميّ، التي من أهمّها:

- إعداد خطّة عمل شاملة للتحوّل الرُقميّ تتضمّن مراجعة الوضع الراهن وتحديد الفجوات، إضافة إلى مراجعة نماذج العمل ووضع التصورات المستقبلية لها.
- أتمته الإجراءات وبناء قنوات رُقميّة لتقديم الخدمات.
- تحسين البنية الأساسية اللازمة وتطوير التطبيقات والانظمة الرُقميّة؛ وذلك لتوظيف التّقنيّات الحديثة.

- إدارة التغيير ووضع الخطط التسويقية لضمان قبوله.

- مبادرات ومشاريع التحوّل الرقْمِيّ في القطاعات الاستراتيجية على مستوى السلطنة.(جريدة

عُمان، 2020م، ص 5)

يتبيّن ممّا سبق ذكره، أن التحوّل الإلكتروني يُعدّ مطلبًا مهمًّا من متطلّبات العصر الحديث، وأحد البرامج الذي توليه الدول والحكومات اهتمامًا بالغًا بوصفه محركًا ضروريًّا ورافدًا رئيسًا لاقتصاديات مختلف الدول، فتسارع الخطى وتحتّ الجهود لأجل تأمين الدعم اللازم لهذا التوجّه الذي يعمل على تسهيل وتحسين العمليات والإجراءات المختلفة المقدّمة إلى مختلف فئات المستفيدين وفي جميع مجالات الحياة. ومواكبة لهذا التوجّه، وإيمانًا من رؤية جلالة السلطان قابوس بن سعيد بن تيمور - طيّب الله ثراه - بالأهميّة التي يتّسم بها هذا البرنامج، فقد أولت الحكومة الرشيدة اهتمامًا لافتًا وكبيرًا بموضوع التحوّل الإلكتروني، وسخرت له الإمكانيات المادية والبشرية من خلال إنشاء وحدات إدارية تُعنى بمتابعة مشاريعه وإقرار الاستراتيجية الوطنية لمجتمع عُمان الرقْمِيّ والحكومة الإلكترونيّة؛ بهدف توفير الخدمات الحكومية إلكترونيًّا الكفيلة بتسهيل المعاملات والإجراءات.

(3-4) مظاهر الإدارة الإلكترونيّة في وزارة التنمية الاجتماعيّة بسلطنة عُمان:

حرص صاحب الجلالة السلطان قابوس بن سعيد المعظم - طيّب الله ثراه - منذ بداية النهضة المباركة على توفير العيش الكريم لأبناء الوطن، وتحقيق كرامتهم الإنسانيّة بمختلف فئاتهم الاجتماعيّة. وتحقيقًا لذلك، فقد أنشئت وزارة الشؤون الاجتماعيّة في عام 1972م؛ لتخدم العديد من فئات المجتمع التي هي بحاجة إلى الرعاية الاجتماعيّة. وهذا ما أشار إليه صاحب الجلالة في خطابه السامي بمناسبة العيد الوطني الثاني؛ حيث قال: "وتأكيدا لمسيرتنا نحو أهدافنا إلى خلق الإنسان العماني من جديد، وتوفير متطلّباته الحياتية، وتحسين أحواله

الاجتماعية، أنشأنا وزارة الشؤون الاجتماعية؛ لتوفير الرعاية الاجتماعية للعجزة والمقعدين ومدّهم بالمساعدات المالية والعينية وتأهيل من يمكن تأهيله للحصول على مصدر رزق مناسب وتقديم المعونات للمتضررين من الكوارث، إضافة إلى نشر الوعي الاجتماعي وتشجيع الجمعيات الخيرية والأندية والجمعيات التعاونية، وإلى جانب هذا تهتمّ الوزارة بتقديم المساعدات لذوي الدخل المحدود بإنشاء بيوت لهم".

وخلال مسيرتها، توسّعت اختصاصات ومجالات عمل الوزارة، وكذلك تعدّدت مسمياتها لتعكس المتطلّبات التنموية لكل مرحلة حتى عام 2001م؛ ليصبح مسمّاها وفق المرسوم السلطاني رقم 2001/108م "وزارة التنمية الاجتماعية"، وهو مسمّى أعطاه الكثير من الأدوار التنموية، كما ساعد على توسّعة مجالات عملها؛ لتضم طيفاً واسعاً من الخدمات والقضايا الاجتماعية الحيوية المهمّة في المجتمع. وتعمل الوزارة على توفير الرعاية والحماية الاجتماعية لشرائح مهمّة في المجتمع العُماني، كما تعمل على تنمية قدرات وامكانات وقيم وروابط الأسرة العمانية والمجتمع المحلي والأفراد لخلق مجتمع متماسك ومترابط، وهي تحرص على توفر الانسجام والنسيج الاجتماعي الواحد بين جميع مكوّنات المجتمع، وتعمل على مكافحة كلّ الظواهر والمشكلات الاجتماعية، التي تؤدّي إلى تهديد هذا النسيج من خلال التصدي لها بالدراسة والبحث والتعاون مع المؤسسات المعنية في مكافحتها والحدّ من سلبياتها. (موقع الوزارة <https://www.mosd.gov.om/index.php/ar>).

(3-5) واقع الإدارة الإلكترونيّة لدى الوزارة:

نظرًا إلى أهمية الإدارة الإلكترونيّة في المنظمات، وأهميتها في الارتقاء بالأداء الوظيفي لدى العاملين لديها، وانطلاقًا من رؤية الحكومة الإلكترونيّة بسلطنة عُمان بشأن مجتمع عُمان الرّقميّ، فقد تبنت وزارة التنمية الاجتماعية بسلطنة عُمان مشروع التحوّل الرّقميّ، الذي يعدّ

مرحلةً جديدةً ستواكبُ فيها خدماتها ركبَ التغيّر الرقْمِيّ والإلكترونيّ نحوَ حكومةٍ إلكترونيّةٍ قادرةٍ على تقديم أفضل الخدمات وبجودة عالية، مع مراعاة شرائح المجتمع المختلفة التي تخدمها الوزارة، كما يعدُّ هذا المشروع جزءًا أصيلاً في استراتيجية العمل الاجتماعي، الذي يَعتَمِدُ عليه بشكل أساسي الهدفُ السادس من الاستراتيجية، الخاصّ بالدعم المؤسسي.

كما يتوافق هذا المشروع مع أهداف الرؤية السلطنة الوطنية لعام 2040م، وتطمح الوزارة من خلاله إلى إعادة هندسة أكثر من (200) خدمة لتكون متاحة بشكل إلكتروني للمستفيدين من خدماتها؛ ممّا سيوفر الكثير من الجهد والوقت والمال، ويرفع مستوى الخدمة المقدمة ويجوِّدها بما يتناسب مع طبيعة المستفيدين التي تسعى الوزارة إلى تقديم الخدمات إليهم، التي من أهمّها: أسر الضمان الاجتماعي، والأشخاص من ذوي الإعاقة، والمرأة والمسنّين.

(3-6) تبني الوزارة التّقنيّات الناشئة:

تعدُّ التكنولوجيا ضرورية لتحديث القطاع العام، وتقديم الخدمات الحديثة لجميع المواطنين، حتى في المناطق النائية، وتمكين المواطنين من الحصول على مُدخلات من أجل تحسين عملية صنع القرار والسياسة. ومن هذا المنطلق، فقد دخلت الوزارة إلى حقبة تكنولوجية جديدة قدّمت خدماتها من خلالها، وذلك بزيادة اعتمادها على التّقنيّات الناشئة، ووصلت أيضًا إلى الحكومة الإلكترونية؛ وذلك من أجل توفير الخدمات الحكومية بشكل أكثر كفاءة وفعالية، وقد أثبتت النتائج كيف أنها خلقت قيمةً عامّةً أكبرَ وغيّرت حياةَ الناس، وبرز التعاون والرشاقة والابتكار والمشاركة كعوامل محرّكة للأداء، وسيجري تحديد التقدم من خلال الجمع بين هذه العوامل مع اعتماد وتكامل التّقنيّات والخدمات الناشئة الجديدة؛ حيث إن التّقنيّات الناشئة ستغيّر كل شيء: كيف نعمل؟ وكيف نعيش؟ وكيف نتواصل؟ ويمكن أن تساعد هذه الثورة الصناعية

الرابعة على تسريع التقدّم نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة.(موقع وزارة التنمية الاجتماعية <https://www.mosd.gov.om>).

(3-7) تطوّر الخدمات الإلكترونيّة بالوزارة:

اعتمدت الوزارة المسار نفسه الذي تعتمده حكومة السلطنة، وذلك من خلال اتخاذها العديد من المبادرات لنشر الوعي حول اتجاهات التكنولوجيا الناشئة واعتمادها؛ حيث تساعد هذه التّقنيّات المواطنين الآن على الوصول إلى الخدمات والمعلومات الحكومية بطرائق أكثر نشاطاً ورشاقة وإبداعاً من خلال تبني الذكاء الاصطناعي وسلسلة البلوك وتحليلات البيانات و...، وهذا بدوره سوف يساعد الوزارة على أن تكون مجهزة تجهيزاً جيّداً؛ لتسخير الابتكارات التكنولوجية للطاقة، والإفادة منها لضمان تحقيق رؤية عُمان الاقتصادية الشاملة.

ومن هذا المنطلق، فقد حدّدت الوزارة القيمة المحتملة للتكنولوجيا الناشئة، مثل: سلسلة البلوك، ومنظمة العفو الدولية في إشراك المستفيدين في مجال الرعاية الاجتماعيّة والأشخاص ذوي الإعاقة، وجميع الفئات التي تستفيد من الخدمات التي تقدّمها الوزارة. وفيما يأتي أهمّ الموضوعات الرئيسية التي ترغب الوزارة في دراستها واستكشافها في مشروع التحوّل الإلكتروني:

1. سلسلة المباني: بسبب حقيقة أنّ الوزارة تتعامل مع القضايا الحساسة التي تتطلب كلاً من

المصداقيّة والسريّة؛ فستجري دراسته بوصفه جزءاً من مشروع تحوّل الوزارة الإلكتروني؛

لمعرفة مدى جدوى تطبيق هذه التكنولوجيا.

2. الذكاء الاصطناعي: الحاجة إلى تكنولوجيا مساعدة لتمكين شرائح مختلفة من ذوي الإعاقة

من استخدام التكنولوجيا الناشئة في إنجاز معاملاتهم لدى الوزارة.

3. أي تقنيّة أخرى موصى بها في أثناء الدراسة.

الفصل الرابع

(نتائج الدراسة وتفسيرها)

دراسة ميدانية بوزارة التنمية الاجتماعيّة

يشتمل هذه الفصل على ما يأتي:

(1-4) منهجية الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة استُخدم المنهج الوصفي التحليلي بشكل رئيس، الذي يقوم على وصف خصائص ظاهرة معينة وجمع معلومات عنها دون تحيز في أثناء الوصف، وتحليل بياناتها والعلاقة بين مكوناتها والآراء التي تطرح حولها والعمليات التي تتضمنها والآثار المترتبة عليها؛ لأنه أكثر المناهج استخدامًا في دراسة الظواهر الاجتماعية والإنسانية؛ ولأنه يناسب موضوع البحث. ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في إجرائها، وأستخدم مصدرين أساسيين لجمع المعلومات اللازمة عنها، هما:

*** المصادر الأولية:**

لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة جمع الباحث البيانات الأولية من خلال الاستبانة بوصفها أداة رئيسة، إضافة إلى المقابلات الشخصية المباشرة؛ وذلك للوقوف على المفردات وتجميع المعلومات اللازمة من خلالها، ثم تفرغها عبر برنامج (SPSS) المتخصص في التحليل الإحصائي، ومن ثم تحليلها تحليلًا إحصائيًا علميًا سليمًا باستخدام البرنامج المذكور بعمل الاختبارات الإحصائية المتنوعة والمناسبة لهذه الدراسة؛ بهدف الوصول إلى دلالات وعلاقات ذات قيمة ومؤشرات تدعم الموضوع.

*** المصادر الثانوية:**

لأجل إثراء ومعالجة إطار الدراسة النظري، اعتمد الباحث المصادر الثانوية من خلال: البحث في الكتب، والدوريات، والمقالات، والتقارير، والمنشورات، والأبحاث العلمية المنشورة، والمحكمة في المجالات، والإنترنت، والدوريات، والمكاتب؛ لغرض الإلمام بكل الدراسات السابقة والإحصائيات المدققة التي نكر موضوع الدراسة فيها، التي بالتأكيد أسهمت في إثراء الدراسة

بشكل عام، وستغنيها عن الكثير من البيانات الأولية التي تحتاج إلى الكثير من الجهد والوقت لجمعها.

(4-2) مجتمع الدراسة وعينتها:

تكوّن مجتمع الدراسة من موظفي وزارة التنمية الاجتماعية في جميع المديريات والدوائر التابعة لوزارة التنمية الاجتماعية في سلطنة عُمان خلال العام 2020م، البالغ عددهم (1161) موظفًا وفق إحصائيات دائرة شؤون الموظفين بالوزارة لعام 2020م، الذي تمثّل في الجدول رقم (1) أدناه:

Table 1 الجدول (1): أعداد موظفي وزارة التنمية الاجتماعية خلال عام 2020 / 2021م

م	البيان	العدد
1.	موظفو الوظائف الإشرافية الإدارية	353 موظفًا
2.	موظفو الوظائف غير الإشرافية	808 موظفين
	مجموع أعداد موظفي وزارة التنمية الاجتماعية	1161 موظفًا

استخدام الباحث أسلوب العينة العشوائية البسيطة، حيث تكوّنت العينة من موظفي الوظائف الإشرافية (الإداريين) كما هي مُبيّنة في الجدول (2)، ومن موظفي الوظائف غير الإشرافية ممّن هم حاصلون على المؤهل العلمي "الدبلوم بحدّ أدنى" من مختلف مديريات الوزارة ودوائرها؛ حيث استهدفت العينة بشكل عشوائي (300) موظف من إجمالي موظفي الوزارة (مجتمع الدراسة) بما نسبتهم (25.8%)؛ حيث ورّع الباحث استبانة الدراسة الإلكترونيّ عن طريق موقع الوزارة الإلكترونيّ، وكذلك جرى توزيعها عن طريق الرسائل الإلكترونيّة (الواتس أب). ولقد واجه الباحث بعض الصعوبات عند جمع الاستبانات؛ لتردد بعض عينة الدراسة في الاستجابة؛ لأسباب تتعلق بالموافقات الإدارية بالتصريح عن بيانات العمل، وقد استرجعت (270) استبانة؛

أي ما نسبته (90%) من عينة الدراسة، وتشكل (23,2%) من مجتمع الدراسة، وهذه النسب حسب مقاييس البحث العلمي تعدُّ ممثلةً للمجتمع التي جرت عليه الدراسة.

Table 2 الجدول (2): بيان إحصائي لأعداد ونسب الموظفين بالوظائف الإشرافية (الإداريين)

النسبة من إجمالي الوظائف الإشرافية	الإجمالي	عدد المُنتدبين	عدد المُثبتين	الوظيفة
0%	0	0	0	مستشار
1%	4	1	3	خبير
3%	10	2	8	مدير عام
1%	4	1	3	مدير عام مساعد
18%	63	9	54	مدير دائرة
14%	50	7	43	مدير مساعد
63%	222	103	119	رئيس قسم
16%	353	123	230	المجموع الكلي / نسبة الوظائف الإشرافية بالوزارة

*المصدر: دائرة شؤون الموظفين بوزارة التنمية الاجتماعية بتاريخ 31/1/2021م.

(3-4) أداة الدراسة:

أعدَّ الباحث استبانة بعد الاطلاع على الأدب النظري المتعلق بالمشكلة قيد الدراسة، والدراسات السابقة التي تناولت الموضوع، تكوّنت أداؤها في صورتها النهائية من ثلاثة أقسام، هي:

- **القسم الأول:** اشتمل على المعلومات العامة لأفراد عينة الدراسة، مثل: (العمر، الجنس، المستوى التعليمي، مجال العمل، سنوات الخبرة في مجال العمل، عدد الدورات التدريبية في مجال الحاسب الآلي، مستوى المعرفة بالإدارة الإلكترونية، عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية، الخ).

- **القسم الثاني:** أسئلة الاستبانة التي تتعلق باستكشاف واقع البيئة الإلكترونية الحالية لوزارة التنمية الاجتماعية، وقد عبّرت عن هذا القسم الأسئلة الواردة في استبانة الدراسة من سؤال رقم (11) إلى رقم (12).

- **والقسم الثالث:** هي أداة المقابلة مع مسؤولي الوزارة، وينقسم إلى ثلاثة محاور، تتمثل في الآتي:

المحور الأول: مدى فهم العاملين في وزارة التنمية الاجتماعية لمزايا الإدارة الإلكترونية، ويحتوي على (13) استفسارًا.

المحور الثاني: المدى الذي تحدّفيه المعوقات من تحسين جودة الأداء الوظيفي لدى العاملين بالوزارة، وعددها (11) استفسارًا.

المحور الثالث: مدى إسهام تطبيقات الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الأداء الوظيفي لدى العاملين في وزارة التنمية الاجتماعية، وكان عددها (17) استفسارًا.

(4-4) المعالجات الإحصائية:

بعد جمع الاستبانة عالج الباحث بياناتها بواسطة برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

وقد اعتمد الباحث في التحليل على عمليات، تمثلت في الآتي:

1- **التحليل الوصفي:** النسبة المئوية، وتوزيعات النزعة المركزية، والأشكال البيانية التي تعبّر

عن طبيعة وتوزيع البيانات المتعلقة بما يأتي:

أ- المعلومات الديمغرافية للمستجيب، متمثلة بـ: الجنس، العمر، مستوى التعليمي، مجال العمل.

ب- طبيعة العمل ضمن مشروع الحكومة الإلكترونية.

2- التحليل الاستنتاجي: وذلك للإجابة عن أسئلة الدراسة؛ حيث اعتمد التحليل الوصفي

باحساب المتوسطات الحسابية، والنسبة المئوية لتحديد درجة التأثير، المتعلق بما يأتي:

أ- واقع استكشاف البيئة الإلكترونية بالوزارة.

ب- الإجابة عن أسئلة الدراسة.

(4-5) تحليل الدراسة:

أجري نوعان من التحليل الإحصائي طبقاً لطبيعة الدراسة، ونوعية الأسئلة الموجهة إلى

المستفيدين، هما:

1- التحليل الوصفي: النسبة المئوية، وتوزيعات النزعة المركزية، والأشكال البيانية، التي تعبر

عن طبيعة وتوزيع البيانات المتعلقة بالمعلومات الديمغرافية للمستجيب، مثل: العمر،

والجنس، ومجال العمل، والمستوى التعليمي.

2- التحليل الاستنتاجي: للإجابة عن الأسئلة البحثية، جرى الآتي:

اعتمد التحليل الوصفي باحتساب المتوسطات الحسابية، والنسبة المئوية، ودرجة الانحراف

المعياري.

وقد قُسم هذا الفصل إلى ثلاثة محاور، هي:

*** المحور الأول: الأسئلة العامة.**

وسيعرض هذا المحور بيانات الأسئلة الديمغرافية، والأسئلة الخاصة بمجال العمل.

*** التحقق من الفرضية الرئيسية الثالثة ومناقشة نتائجها:**

تنص الفرضية الرئيسية الثالثة على أنه: "هناك فروق دالة لدى عينة الدراسة حول إمكانية تطبيق

الإدارة الإلكترونية في وزارة التنمية الاجتماعية بسلطنة عُمان تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية

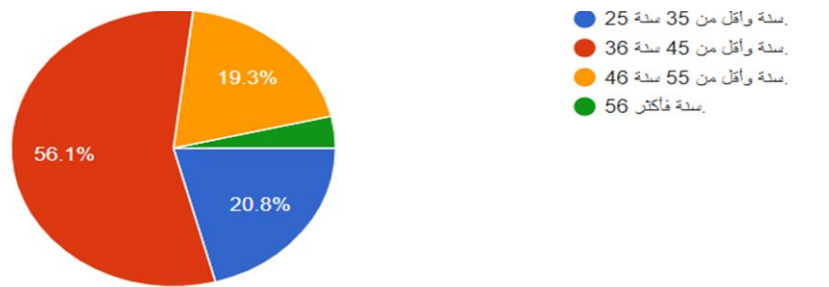
التالية: (العمر، الجنس، المستوى التعليمي، مجال العمل، سنوات الخبرة)".

تشير نتائج الدراسة الحالية إلى تحققت الفرضية الرئيسية الثالثة، من حيث وجود فروق دالة لدى عينة الدراسة حول إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة التنمية الاجتماعية بسلطنة عُمان تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية التالية: (العمر، الجنس، المستوى التعليمي، مجال العمل، سنوات الخبرة)، ويمكن تفسير ذلك من خلال ما يلي:

أ- المعلومات الديمغرافية.

العمر:

الشكل (4): توزيع النسبة لأفراد الدراسة حسب العمر.

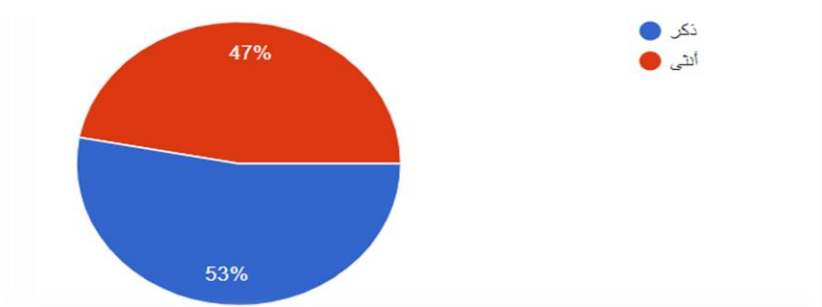


يشير الشكل (4) إلى أنّ ما نسبته (56.1%) من المشمولين بالدراسة هم الذين تتراوح أعمارهم من (36-45) سنة، وهم امتداداً لفئة الشباب، ويتميزون بأنّ لديهم خبراتٍ متعدّدة في مجال الحاسب الآلي والتّقنيّات الحديثة، كما أشارت نتائج الدراسة إلى أنّ المشمولين بالدراسة، الذين تتراوح أعمارهم بين (25-35) سنة تبلغ نسبتهم (20.8%)، وقد يشير هذا إلى سعي وزارة التنمية الاجتماعية إلى استقطاب فئة الشباب لاندفاعهم لكلّ ما هو جديد وتقبّلهم الإيجابي لكلّ ما يتعلق بالتّقنيّة والإدارة الحديثة، أمّا الفئة الثالثة من المشمولين بالدراسة، الذين تتراوح أعمارهم من (46-55) سنة فتبلغ نسبتهم (19.3%)، وهؤلاء يتمتعون بالخبرة الطويلة في مجال العمل، وأمّا الفئة الأخيرة، الذين تتراوح أعمارهم من (56) سنة فما فوق فتبلغ نسبتهم (3.7%) فقط، الأمر الذي يشير إلى تطبيق سلطنة عُمان نظام التقاعد لمن أكمل (30) سنة فأعلى في الخدمة بالمؤسسات الحكومية المختلفة؛ ممّا يسمح بإحلال موظفين جُدد من الشباب المؤهلين،

وهنا أيضًا أثبتت الدراسة إلى وجود فارق في أول متغيراتها التي أظهرتها الفرضية الثالثة، حيث وجدت فروق دالة لدى عينة الدراسة حول إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة التنمية الاجتماعية بسلطنة عُمان في متغير العمر ، وهو ما تفق مع دراستي (الأقرع، نور، 2019م؛ وآل دحوان، 2008م)، وتخالف دراسة (أبو خيران وآخرون، 2020)، والتي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,01) فأقل بين اتجاهات أفراد الدراسة نحو قيام إدارة التطوير الإداري بدورها في (تنمية الثقافة الإلكترونيّة - توفير المتطلبات التنظيمية- إكساب العاملين المهارات الفنية اللازمة) باختلاف العمر.

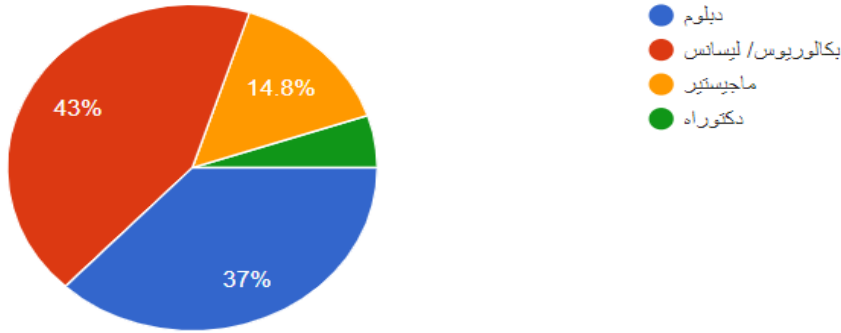
الجنس

الشكل (5): توزيع النسبة لأفراد الدراسة حسب الجنس.



يشير الشكل (5) إلى توزيع النسبة لأفراد الدراسة حسب الجنس؛ حيث إنّ ما نسبته (53%) من عينة الدراسة من الذكور، ونسبة (47%) من الإناث، وهذا يوضح أنّ النسبتين متقاربتان إلى حدّ ما؛ ممّا يدلّ على أنه يوجد تقارب بين الجنسين في مجال التوظيف لدى المؤسسات الحكومية بالسلطنة، وهو تقارب يدعم أداء المؤسسة وخدماتها، أي لا يوجد فرق بين عينة الدراسة يعزى للجنس، وهنا تتفق مع دراسة (أبو خيران وآخرون، 2020)، وتخالف دراسة (الأقرع، نور، 2019م).

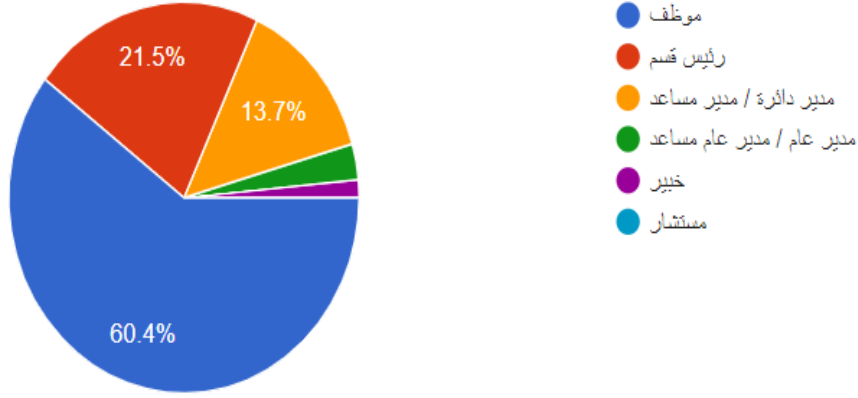
الشكل (6): توزيع النسبة لأفراد الدراسة حسب المستوى التعليمي.



يتضح من الشكل (6) أنّ أكبر نسبة العاملين من حملة درجة البكالوريوس/ ليسانس (43%)، وهذا يُعزى إلى حاجة الوزارة إلى خبرات الخريجين المؤهلين بما يتناسب مع تطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية، ويدلّ على أنّ الوزارة تأخذ في اعتبارها الدرجة العلمية في التحصيل، لذلك نجد أن حاملي درجة البكالوريوس هم المديرون ورؤساء الأقسام، فيما جاء حملة شهادة الدبلوم في المرتبة الثانية؛ إذ بلغت نسبتهم (37%)، وجاء في المرتبة الثالثة حملة درجة الماجستير بما نسبته (14,8%)، وجاء في المرتبة الرابعة حملة درجة الدكتوراه؛ حيث بلغت نسبتهم (5.2%)، وهذا يعود إلى سعي الوزارة إلى إرسال المتميزين من موظفيها ممّن هم من حملة الشهادات الجامعية للحصول على الدراسات العليا في اختصاصات تتناسب مع طبيعة الأعمال الموكول إليهم أداؤها، الأمر الذي يُظهر ارتفاع المستوى التعليمي الجامعي بين العاملين لدى وزارة التنمية الاجتماعيّة بالسلطنة إلى جانب الوظائف الإشرافية. يأتي هنا في هذا المتغير وجود فارق ذو دلالة عند استجابات عينة الدراسة تعزى للمستوى التعليمي، وقد اتفقت مع دراستي (الأقرع، نور، 2019م؛ وآل دحوان، 2008م)، وخالفت دراسة (أبو خيران وآخرون، 2020).

ب- مجال العمل:

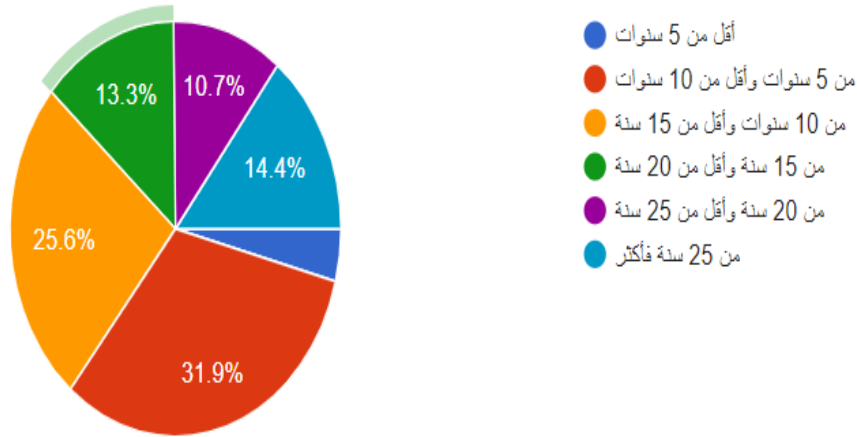
الشكل (7): توزيع النسبة لأفراد الدراسة حسب مجال العمل.



يوضح الشكل (7) توزيع أفراد العينة حسب مجال العمل؛ حيث نجد أن أعلى نسبة كانت من الموظفين الإداريين (60,4%)، وهو ما يعكس النسبة الطبيعية للأعمال التي تمارسها الوزارة، بينما جاءت وظيفة رئيس قسم بالمرتبة الثانية بنسبة (21,5%)، وجاءت وظيفتا مدير دائرة ومدير مساعد بما نسبته (13,7%)، ووظيفتا مدير عام ومدير عام مساعد بنسبة (3%)، وجاء في المرتبة الأخيرة وظيفة خبير؛ حيث بلغت نسبتهم (1,5%) فقط، وهذا يعكس ما ورد في الجدول (1) المذكور أعلاه والخاص بالإحصائية العددية للوظائف الإشرافية بالوزارة؛ لأن عدد الذين يشغلون وظيفة خبير (4) موظفين فقط. ويشير هذا المتغير إلى وجود فرق ذو دلالة لدى عينة الدراسة متفاوت في مجال العمل، وهنا تتفق مع دراسة (الأقرع، نور، 2019م)، وتخالف دراسة (أبو خيران وآخرون، 2020).

عدد سنوات الخدمة.

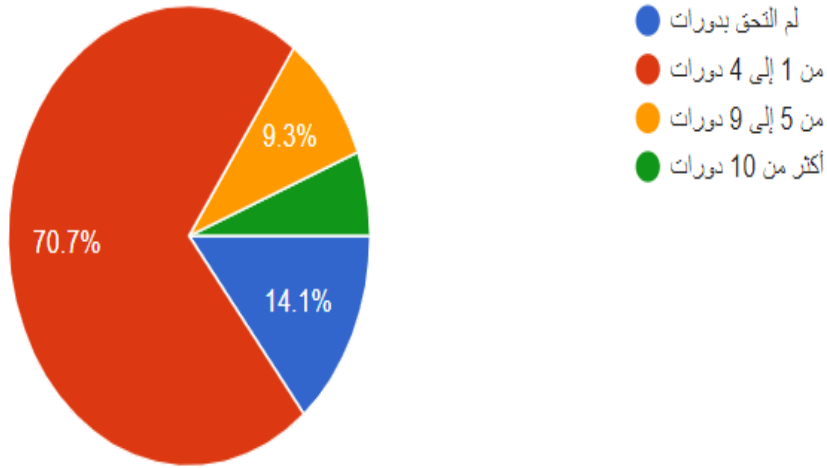
الشكل (8): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخدمة.



يوضح الشكل (8) توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة لديهم؛ إذ نجد أنّ أكبر شريحة هي التي لديها خبرة من خمس سنوات وأقل من عشر سنوات، بنسبة (31,9%) تليها الفئة التي لديها خبرة من عشر سنوات وأقل من خمسة عشر سنة، بنسبة (25,6%)، أمّا أقل نسبة فهي لمن لديهم خبرة أقل من خمس سنوات، وهذا إن دلّ فإنما يدلّ على أنّ لدى معظم العاملين في وزارة التنمية الاجتماعيّة بسلطنة عُمان خبرة جيّدة في عملهم الإداري، وأنّ أعمارهم تتراوح بين (25) عامًا و(45) عامًا، هذا ما يتوافق مع الشكل (1)، الذي كانت فيه أكبر فئة عمرية من المبحوثين تتراوح بين (36) عامًا وأقل من (45) عامًا، ويعلّل الباحث ذلك بأنّ المناصب الإدارية العليا تحتاج إلى الخبرة بشكل أساسي، وهي لا تأتي إلّا بالممارسة العملية لفترة زمنية طويلة، واتفقت النسبة مع دراسة (شبلي، جمانة، 2011م)؛ حيث كانت سنوات الخبرة أكثر من عشر سنوات، مما يشير لوجود تفاوت في هذا المتغير لصالح الخبرات التي تقل عن (10) سنوات وتزيد عن (5) سنوات، وتتفق مع دراسة (الأقرع، نور، 2019م)، وخالفت دراسة (أبو خيران وآخرون، 2020).

الدورات التدريبية في مجال الحاسب الآلي.

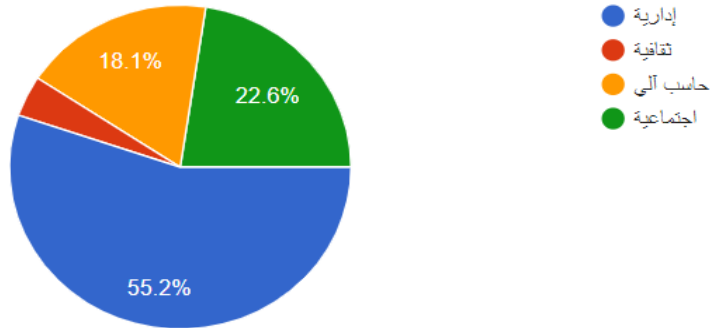
الشكل (9): عدد الدورات التدريبية التي التحق بها أفراد عينة الدراسة



يوضح الشكل (9) عدد الدورات التدريبية التي التحق بها أفراد عينة الدراسة في مجال الحاسب الآلي؛ حيث أظهرت نتائج الدراسة أن ما نسبته (70,7%) من المشمولين بالدراسة تلقوا تدريباً في مجال الحاسب الآلي من (1 إلى 4) دورات تدريبية فقط، وهذا لا يتناسب مع توجه الوزارة نحو تطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية أو ما يُعرفُ (التحوّل الرقْمِيّ)؛ حيث يجب على الوزارة أن توفر دوراتٍ أكثر في مجال الحاسب الآلي؛ لأنّ ذلك يسهّل التعامل مع برامج الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها، كما أظهرت الدراسة أنّ ما نسبته (14,1%) من المشمولين بالدراسة لم يلتحقوا بدورات تدريبية في مجال الحاسب الآلي، وهذه تعدُّ نسبة مرتفعة.

#الدورات التدريبية في مجال التطوير الإداري.

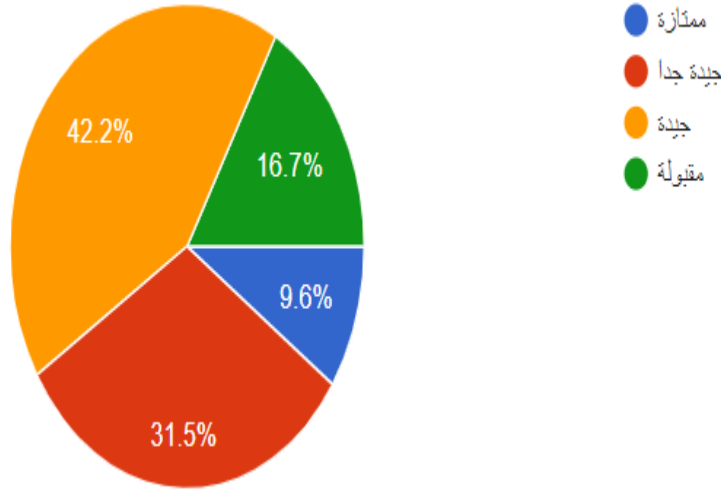
الشكل (10): عدد الدورات التدريبية التي التحق بها أفراد عينة الدراسة



يوضح الشكل (10) عدد الدورات التدريبية التي التحق بها أفراد عينة الدراسة في مجال الإدارة بهدف التطوير الإداري، التي تتضمن دورات في المجال الإداري، والمجال الثقافي، ومجال الحاسب الآلي، والدورات التدريبية في المجال الاجتماعي. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن ما نسبته (55,2%) من عينة الدراسة قد حصلت على دورات تدريبية في المجال الإداري، وهذا يعكس أهمية الدورات الإدارية في تطوير الأعمال لدى موظفي الوزارة، بينما جاءت الدورات الخاصة بمجال الاجتماعي في المرتبة الثانية بنسبة (22,6%)، وهذا يدل كذلك على أهمية هذا المجال لأن العمل الاجتماعي يعدُّ من أهم الاختصاصات التي تكلفُ الوزارة أداءها؛ حيث إنها تخدم المواطن بشكل مباشر، بينما جاءت الدورات التدريبية في مجال الحاسب الآلي بنسبة (18,1%)، وهذا يتوافق مع الشكل السابق (6)، الذي يوضح ضعف الدورات التدريبية في مجال الحاسب الآلي رغم أهميته في العمل الإداري الحديث، وهو يعتمد بشكل مباشر على تقنيّة المعلومات، وذلك من خلال المقدرة على التعامل مع تطبيقات الحاسب الآلي.

مستوى المعرفة بالإدارة الإلكترونية.

الشكل (11): مستوى معرفة أفراد عينة الدراسة بالإدارة الإلكترونية.

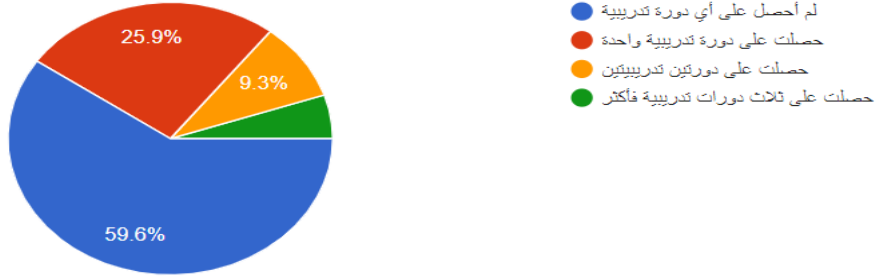


يوضح الشكل (11) مستوى المعرفة بالإدارة الإلكترونية لدى أفراد عينة الدراسة؛ حيث يتضح أنّ ما نسبتهم (42.2%) لديهم معرفة جيدة بالإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها، وأنّ ما نسبتهم (31,5%) تعدّ معرفتهم جيدة جدًا، وهذا يعكس مدى اهتمام الإدارة العليا في الوزارة بتطبيقات الإدارة الإلكترونية؛ لأنها تسهم في الارتقاء بجودة الأداء الوظيفي لإنجاز معظم المعاملات، وتحسين الخدمات المقدّمة للمستفيدين منها.

وتسهم المعرفة بالإدارة الإلكترونية في إكساب المشاركين المهارات اللازمة لدخول الأسواق الإلكترونية، واطلاعهم على ماهيتها، إضافة إلى أنها تسهم في اطلاعهم على التحديات التي تواجه المنظمات الإلكترونية، وإكسابهم تقنيّات التميز في ظلّ الإدارة الإلكترونية؛ ممّا يسهم في تطوير الإدارة العامة، وتحسين الخدمات، وسهولة الوصول إلى المعلومات.

بالنسبة للدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية:

Figure 12 الشكل (12): عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية.

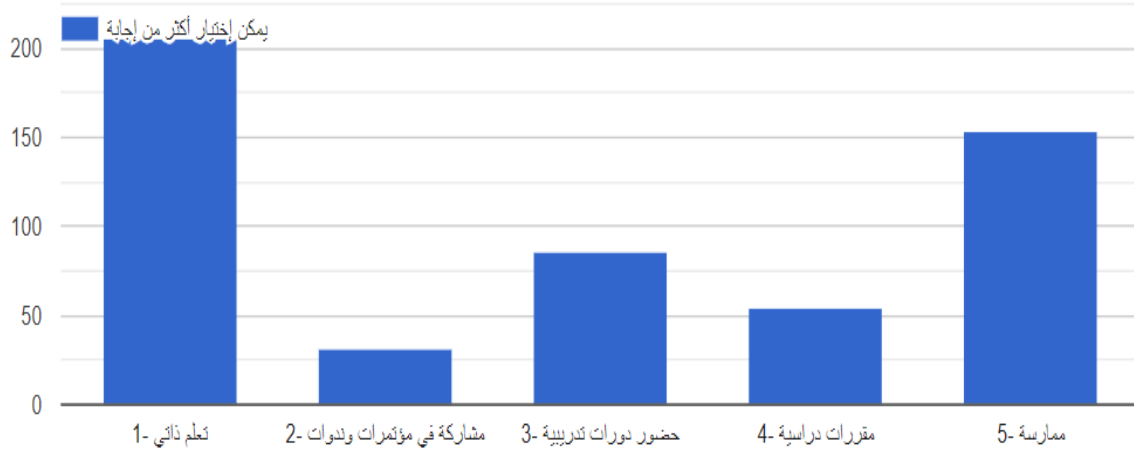


يوضح الشكل (12) توزيع أفراد العينة حسب عدد الدورات التدريبية التي التحق بها مجال الإدارة الإلكترونية؛ حيث يتضح أنّ ما نسبته (59,6%) لم يحصلوا على دورة تدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية، وأنّ (25,9%) منهم حصل على دورة تدريبية واحدة فقط في الإدارة الإلكترونية، بينما ما نسبته (9,3%) حصلت على دورتين تدريبيتين في مجال الإدارة الإلكترونية، وحصل على عدد ثلاث دورات تدريبية فأكثر ما نسبته (5,2%) من أفراد عينة الدراسة، وهذا يدلّ على عدم اهتمام الوزارة الكافي بالتخطيط الدوري لتدريب العاملين فيها لتطوير مهاراتهم، خاصّة فيما يتعلق بالإدارة الإلكترونية؛ ممّا ينجم عنه إضاعة الكثير من الوقت في إنجاز الأعمال الموكولة إليهم؛ وذلك بسبب أنّ غالبية أفراد مجتمع الدراسة لم تشارك في دورات تدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية.

ومما سبق يتضح تحقق الفرضية الرئيسة الثالثة من حيث وجود فروق دالة لدى عينة الدراسة حول إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في وزارة التنمية الاجتماعية بسلطنة عُمان تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية التالية: (العمر، الجنس، المستوى التعليمي، مجال العمل، سنوات الخبرة)

مصادر المعرفة بالإدارة الإلكترونية.

الشكل (13): يوضح مصادر المعرفة بالإدارة الإلكترونية لدى أفراد عينة الدراسة.



يوضح الشكل (13) المصادر المعرفية التي من خلالها جرى تعرّف الإدارة الإلكترونية من قبل أفراد عينة الدراسة، ويتّضح لنا أنّ أهم تلك المصادر هو التعلم الذاتي، حيث نجد أنّ (76%) من المبحوثين أشاروا إلى أنهم تعلّموا الإدارة الإلكترونية ذاتياً، وأنّ (57%) منهم تعلّم الإدارة الإلكترونية بالممارسة المباشرة لبرامجها، ويليهما ما نسبته (32%) منهم حضر دوراتٍ تدريبيةً حول الإدارة الإلكترونية، من ثم يأتي اكتسابهم المعرفة بالإدارة الإلكترونية من خلال المقررات الدراسية ما نسبته (32%)، وأن ما نسبته (12%)، ويأتي في المرتبة الأخيرة الذين اكتسبوا المهارات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية من خلال المشاركة في المؤتمرات والندوات.

عليه، يمكن الاستنتاج بأنّ معظم العاملين في وزارة التنمية الاجتماعية تعلّموا الإدارة الإلكترونية إمّا من خلال التعلم الذاتي أو عبر الممارسة، وهذا يدلّ على أنّ الوزارة لا تهتمّ بشكل كافٍ بتعليم الإدارة الإلكترونية للعاملين فيها.

وعليه، نرى بأنه يجب على الوزارة أن تعرّز مفهوم الإدارة الإلكترونيّة وأهميّة التعامل معها، الأمر الذي يشير إلى تحقيق الفرضية الأولى حول وجود علاقة دالة بين التطبيق وجود الأداء الوظيفي لدى العاملين بالوزارة.

* المحور الثاني - استكشاف البيئة الإلكترونيّة:

1- ستُعرضُ في هذا المحور الأمورُ المتعلقة بتطبيقات الإدارة الإلكترونيّة، ومدى استخدام تلك التطبيقات من قبل أفراد عينة الدراسة؛ للإجابة عن السؤال الأول المتمثل بـ: "ما واقع الإدارة الإلكترونيّة في وزارة التنمية الاجتماعيّة بسلطنة عُمان، وأثرها في الأداء الوظيفي؟"

* مدى توفر التطبيقات الإلكترونيّة.

Figure الشكل (14): مدى توفر بعض التطبيقات الإلكترونيّة بوزارة التنمية الاجتماعيّة.

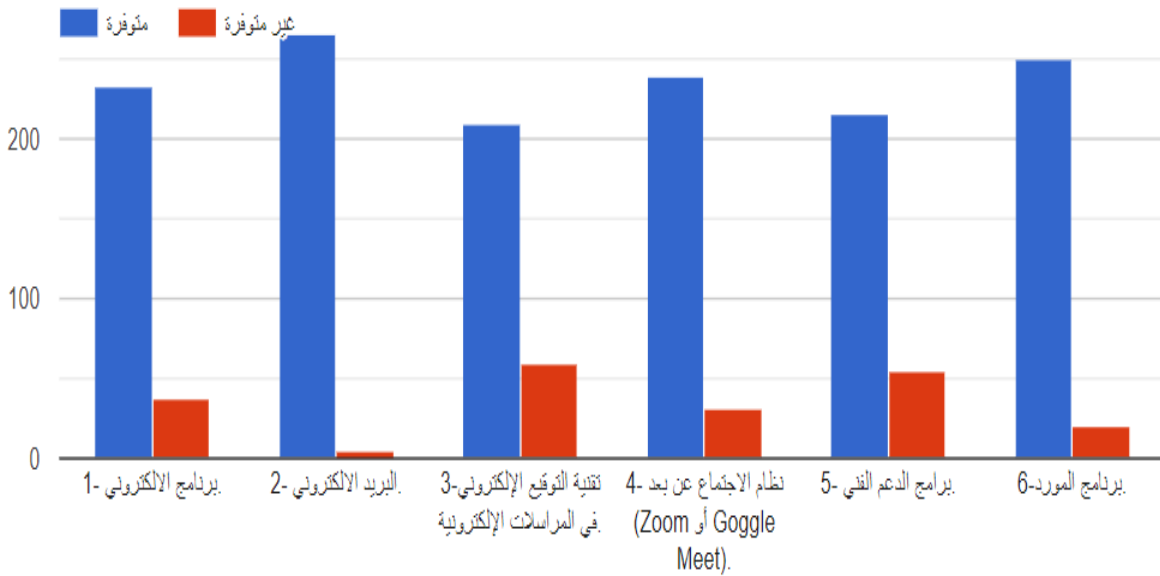


Table 3 الجدول (3): تحليل فقرات المجال الثاني (التطبيقات الإلكترونية).

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة t	مستوى الدلالة	الرتبة
1	برنامج الإلكتروني	2.82	56.33	1.70	* 0.045	12
2	البريد الإلكتروني	4.83	96.52	10.26	* 0.00	1
3	تقنية التوقيع الإلكتروني في المراسلات الإلكترونية	3.31	66.1	1.79	* 0.032	9
4	نظام الاجتماع عن بُعد (Zoom أو Google Meet)	3.58	71.59	4.85	* 0.000	7
5	برامج الدعم الفني	3.57	71.37	4.61	* 0.000	8
6	برنامج المورد	4.06	81.17	6.98	* 0.000	2

* المتوسط الحسابي دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

يمكن من الجدول (3) استخلاص ما يأتي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الثانية (البريد الإلكتروني) يساوي (4.83) (الدرجة الكلية من 5)؛ أي أن المتوسط الحسابي النسبي (96.52%)، قيمة اختبار (t) (10.26)، وأن القيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.000)؛ لذلك تعدُّ هذه الفقرة دالَّةً إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدلُّ على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الموافقة المتوسطة، وهي (3)، وهذا يعني أن هناك موافقة كبيرة جداً من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- المتوسط الحسابي للفقرة الأولى (برنامج الإلكتروني) يساوي (2.82)؛ أي أن المتوسط الحسابي النسبي (56.33%) قيمة اختبار تي (-1.70)، وأن القيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.045)؛ لذلك تعدُّ هذه الفقرة دالَّةً إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) مما

يدلّ على أنّ متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد نقص عن درجة الموافقة المتوسطة، وهي (3)، وهذا يعني وجود موافقة ضعيفة من قبل المبحوثين على وجود خدمة الاجتماع عن بُعد في الوزارة، مع العلم أنّ هذه الخدمة متوفرة، ولكن لا يستخدمها سوى بعض القيادات العليا والوظائف الإشرافية المتوسطة في أعمالهم؛ حيث بلغت نسبة تلك القيادات والوظائف الإشرافية في مجتمع الدراسة ما مجموعه (40%)؛ لذلك كانت قيمة اختبار (t) قيمة سالبة.

- وبشكل عام، يمكن القول إنّ المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال يساوي (72.34)، قيمة اختبار تي (8.47)، وإنّ القيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.000)؛ لذلك يعدّ مجال "تطبيقات الإدارة الإلكترونيّة" دالّ إحصائيّاً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، ممّا يدلّ على أنّ متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهريّاً عن درجة الموافقة المتوسطة، وهي (3)، وهذا يعني أنّ هناك موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

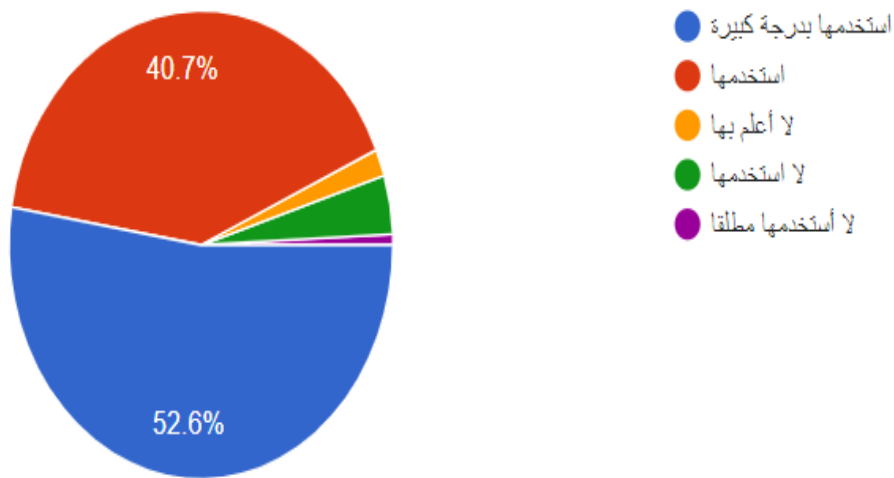
- ومن هنا نجد أنّ تطبيقات الإدارة الإلكترونيّة المتوفرة في وزارة التنمية الاجتماعيّة بسلطنة عُمان، حسب رأي عينة الدراسة، هي: البريد الإلكترونيّ، وتقنيّة التوقيع الإلكترونيّ في المراسلات الإلكترونيّة التي يجري استخدامها في مجال المراسلات الإدارية والمالية، وبرنامج المورد التي يجري استخدامها لنظام الحضور والانصراف، وكذلك طلب الإجازات بجميع أنواعها.

- بينما نجد أنّ معظم عينة الدراسة لم تكن لديهم معرفة كافية بتوافر الخدمات الآتية في الوزارة؛ حيث كانت نتيجة (t) نتيجة سالبة: برامج الدعم الفني الإلكترونيّ؛ لأنه يُستخدَم من

قيل المتخصصين في مجال تَقْنِيَّة المعلومات، وكذلك نظام الاجتماع عن بُعد؛ وذلك بسبب استخدامه من قِبل الإدارة العُليا والمتوسطة في مجال عقد الاجتماعات.

* مدى استخدام عينة الدراسة للتطبيقات الإلكترونية بالوزارة:

الشكل (15): مدى استخدام عينة الدراسة للتطبيقات الإلكترونية



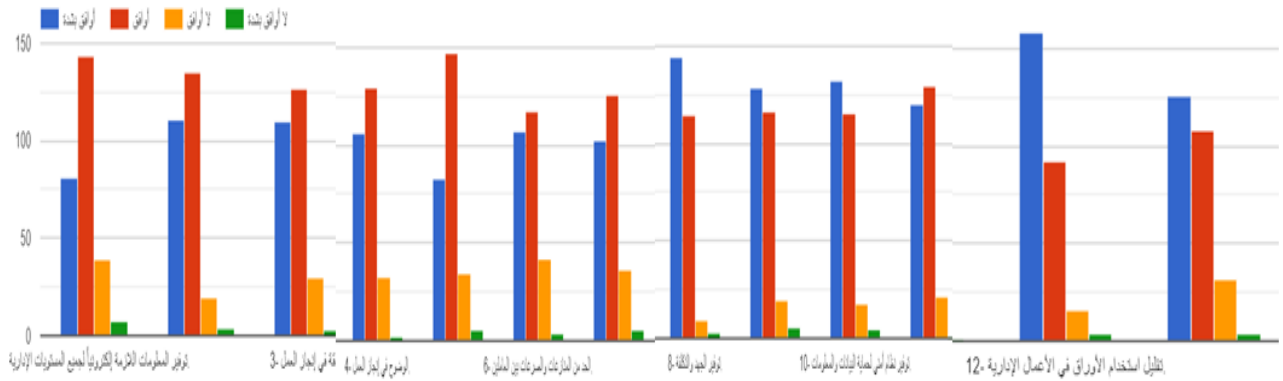
يوضح الشكل (15) مدى استخدام عينة الدراسة للتطبيقات الإلكترونية من قِبل أفراد عينة الدراسة؛ حيث يظهر أن ما نسبتهم (52,6%) يستخدمون هذه التطبيقات بدرجة كبيرة، وأن ما نسبتهم (40,7%) يستخدمونها بصفه عامّة، أما بالنسبة لعينة الدراسة الذين لا يستخدمون تلك التطبيقات فقد بلغت نسبتهم (1,4%)، وأما الذين ليس لديهم علم بوجود هذه التطبيقات الواردة في الشكل (11) المذكور أعلاه، فقد بلغت نسبتهم (1.9%)، وبالنسبة إلى الذين لا يستخدمون تلك التطبيقات مطلقاً فقد بلغت نسبتهم (0.7%) فقط، وهي نسبة قليلة جداً، وهذا يدلّ بدوره على أنّ معظم عينة الدراسة لديهم قدرات للتعامل مع التطبيقات الإلكترونية، وهو ما يتفق مع الذين لديهم معرفة بالتطبيقات الإلكترونية نتيجة التعلّم الذاتي والممارسات المباشرة كما هو موضح في الشكل (10)، وهنا تشير النتيجة إلى وجود علاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية

وبين جودة أداء العاملين بالوزارة، كما تشير النتيجة إلى الاتفاق مع الذين لم يتلقوا تدريبات في الإدارة الإلكترونية ونسبة المبحوثين الموضحة في الشكل (9)؛ لذا يجب على الوزارة زيادة الدورات التدريبية المتخصصة في مجال تطبيقات الحاسب الآلي والإدارة الإلكترونية.

* المحور الثالث - البيانات الموضوعية لمحاو الاستبانة:

أولاً- مدى فهم العاملين في وزارة التنمية الاجتماعية لمزايا الإدارة الإلكترونية:

الشكل (16): مدى فهم عينة الدراسة لمزايا الإدارة الإلكترونية.



جاء هذا الاستيضاح للإجابة عن السؤال الثاني من الأسئلة الفرعية للدراسة، المتمثل بـ: "ما مدى وجود علاقة ارتباطية ما بين الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الأداء الوظيفي لدى العاملين في وزارة التنمية الاجتماعية؟"

* التحقق من الفرضية الرئيسية الثانية ومناقشة نتائجها:

تنص الفرضية الرئيسية الأولى على أنه: " هناك علاقة ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين وتطوير الأعمال بوزارة التنمية الاجتماعية بسلطنة عُمان."

تشير نتائج الدراسة إلى تحقق الفرضية الرئيسية الثانية، حيث وُجدت علاقة ارتباطية ما

بين الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الأداء الوظيفي لدى العاملين في وزارة التنمية الاجتماعية؟"

Table 4 الجدول (4): تحليل فقرات مدى فهم العاملين في وزارة التنمية الاجتماعية

الفقرة	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق بشدة	لا أوافق
أعداد عينة الدراسة الذين اختاروا الإجابة عن الاختيارات الواردة في هذا المحور					
1	توفير المعلومات اللازمة إلكترونياً لجميع المستويات الإدارية	81	143	39	7
2	السرعة في إنجاز العمل وتوفير الوقت	111	135	20	4
3	الدقة في إنجاز العمل	110	127	30	3
4	الوضوح في إنجاز العمل	106	129	33	2
5	تقليل مخالفة الأنظمة ومحاولة تخطيها	83	147	34	6
6	الحد من المنازعات والصرعات بين العاملين	107	117	42	4
7	تحقيق اللامركزية الإدارية	102	126	36	6
8	توفير الجهد والتكلفة	144	114	9	3
9	زيادة كفاءة العمل الإداري وتقليل الأخطاء في العمل	128	116	20	6
10	توفير نظام أمني لحماية البيانات والمعلومات	132	115	18	5
11	التوافق مع مستجدات التكنولوجيا	120	129	21	صفر
12	تقليل استخدام الأوراق في الأعمال الإدارية	158	92	16	4
13	توفير نظام رقابة قوي	126	108	32	4

يتّضح لنا من خلال الشكل (16) والجدول (4) الخاصين بتحليل فقرات مدى فهم العاملين

في وزارة التنمية الاجتماعية لمزايا الإدارة الإلكترونية، أنّ عدد عينة الدراسة الذين أجابوا على

الأسئلة الواردة في الاستبانة (270) موظفًا.

من خلال الجدول آنف الذكر، يتّضح فيما يتعلق بالفقرة (1)، التي تتعلق عن مدى

"توفير المعلومات اللازمة إلكترونياً لجميع المستويات الإدارية" أنّ عدد (81) من عينة الدراسة

كانت إجاباتهم "الموافقة بشدة" على توفر هذه المعلومات، أما العدد الأعلى فبلغ (143)، وكانت إجاباتهم "أوافق" على أنه تتوفر المعلومات اللازمة إلكترونياً لجميع المستويات الإدارية بالوزارة، فيما كان عدد الذين أجابوا بـ "لا أوافق" (39)، وكذلك بالنسبة للعدد الذين كانت إجاباتهم "لا أوافق بشدة" على توفر المعلومات، وبلغ عددهم (7) فقط من بين عينة الدراسة. يتضح من خلال التحليل السابق أنّ النسبة الأعلى تتراوح بين "أوافق"، وكذلك "أوافق بشدة" على توفر لمزايا المعلومات اللازمة إلكترونياً لجميع المستويات الإدارية، التي كانت مجموعهما (224) موظفاً من أصل (270) موظف من عينة الدراسة؛ أي ما نسبته (83%)، وتعدّ هذه النسبة جيّدة جداً، وتوضّح أنّ الوزارة تسعى إلى تعريف مزايا المعلومات اللازمة إلكترونياً لجميع المستويات الإدارية.

أمّا فيما يتعلق بالفقرة (2)، التي تنصّ على "السرعة في إنجاز العمل وتوفير الوقت من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونيّة"؛ حيث يتّضح من خلال تحليل هذه الفقرة أنّ عدد (111) موظفاً من عينة الدراسة كانت إجاباتهم "أوافق بشدة"، أما عدد (135) موظفاً من عينة الدراسة اختاروا الإجابة "أوافق" بشأن الإدارة الإلكترونيّة؛ إذ تسهم بسرعة إنجاز العمل وتوفير الوقت، وعدد (20) موظفاً كانت إجاباتهم "لا أوافق"، وكذلك عدد (7) موظفين من عينة الدراسة كانت إجاباتهم "لا أوافق بشدة"، وهذا يدلّ على أنّ النسبة الأعلى من عينة الدراسة كانت أجاباتهم بين "أوافق بشدة"، وأوافق"، وكان مجموعهم (246) من أصل عينة الدراسة (270) موظفاً؛ أي ما نسبته (91%) تقريباً، وهي نسبة ممتازة تعكس مدى معرفة موظفي الوزارة بمزايا الإدارة الإلكترونيّة بشأن السرعة في إنجاز العمل وتوفير الوقت، مما يدل على وجود علاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونيّة وتحسين وتطوير الأعمال بوزارة التنمية الاجتماعية بسلطنة عُمان. وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (Seres, 2009) التي خلّصت إلى أنّ فاعلية تطبيق

الإدارة الإلكترونية في اختصار الوقت والجهد، وأنّ فاعليتها تتحقق بدرجة أفضل في حال زوال معوقات تطبيقها.

أما الفقرة (3)، الخاصة "بالدقة في إنجاز العمل عند تطبيق الإدارة الإلكترونية"، فأجاب عنها (237) موظفًا من عينة الدراسة من أصل (270) موظفًا شاركوا في الإجابة عن الاستبانة؛ أي ما نسبته (88%)، وتعدُّ هذه النسبة جيّدة جدًا، وهي توضّح - مثل باقي البنود السابقة الذكر أعلاه- أنّ الإدارة العليا بالوزارة تهتمّ إلى حدّ كبير بشأن تطبيق الإدارة الإلكترونية والدقة في إنجاز العمل، أمّا ما مجموعه (33) من عينة الدراسة، فكانت إجاباتهم ما بين (30) موظفًا كانت إجاباتهم "لا أوافق" وعدد (3) موظفين فقط كانت إجاباتهم "لا أوافق بشدّة"، وكانت نسبة أقل من (13%) ضئيلة جدًا.

بخصوص الفقرة (4)، بشأن "الوضوح في إنجاز العمل"، يتّضح من خلال الجدول (3) أنّ عدد (106) من عينة الدراسة قد اختارت "الموافقة بشدّة" على الوضوح في إنجاز العمل خلال التطبيق الإلكتروني، وأنّ عدد (129) من ذات العينة اختاروا أنّ "أوافق"، بينما اختار عدد (33) موظفًا الاختيار "لا أوافق"، وعدد مُوظَّفين فقط عبارة "لا أوافق بشدّة"، وهذا يدلّ على أنه عند تطبيق الإدارة الإلكترونية يصبح العمل أكثر وضوحًا؛ وذلك بسبب المقدرّة على معرفة إنجاز كل موظف بغضّ النظر عن وضعه الوظيفي في السلم الإداري بهيكل الوزارة، وهذا ينطبق مع الفرضية الرئيسة الأولى، التي تفترض أنّ هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند الدالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الإدارة الإلكترونية وجودة الأداء الوظيفي، ويتحقق هذا بوضوح في الفقرات (2، 3، 4)، التي جرى التطرُّق إليها آنفًا؛ حيث إنه عند تطبيق الإدارة الإلكترونية ترتفع جودة الأداء الوظيفي؛ ممّا ينعكس بشكل مباشر على تحسين وتطوير الأعمال بوزارة التنمية الاجتماعية بسلطنة عُمان، وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة (Felck, 2010)

والتي خَلَصَتْ إلى أَنَّ الإدارة الإلكترونية تخفّف من عبء العمل على رؤساء الأقسام، وتسرّع من وتيرة العمل، وتقلّل الأخطاء.

أمّا فيما يتعلق بالفقرة (5)، التي تتحدّث عن "تقليل مخالفة الأنظمة ومحاولة تخطّيها" عند تطبيق الإدارة الإلكترونية في الوزارة، فقد اختارت عينة الدراسة البدائل المطروحة، وهي على النحو الآتي:

- كان اختيار عدد (83) موظفًا "أوافق بشدّة"؛ أي ما نسبتهم (31%) من عينة الدراسة.
- كان اختيار عدد (147) موظفًا "أوافق"؛ أي ما نسبتهم (55%) تقريبًا من عينة الدراسة.
- بينما كان عدد الذين اختاروا "لا أوافق" (34) موظفًا من عينة الدراسة؛ أي ما نسبتهم (13%) تقريبًا.

- وقد اختار عدد (6) موظفين فقط "لا أوافق بشدّة"؛ أي ما نسبتهم أقلّ من (2,5%) فقط.

من خلال التحليل السابق، يتّضح أنّ النسبة الأكبر من عينة الدراسة قد اختارت (أوافق بشدّة أو أوافق) بشأن التقليل من مخالفة الأنظمة، ومحاولة تخطّيها من قبل الموظفين بالوزارة عند تطبيق الإدارة الإلكترونية.

بخصوص الفقرة (6)، التي توضح بشأن "الحدّ من المنازعات والصراعات بين العاملين" خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية، فقد تبين أنّ عدد (107) موظفين من عينة الدراسة؛ أي ما نسبتهم (39,5%) اختاروا "أوافق بشدّة" أمّا عدد (117) موظفًا؛ أي ما نسبتهم (43,5%) من ذات العينة فقد وقع اختيارهم "أوافق" على أنّ عند تطبيق الإدارة الإلكترونية في الوزارة يحُدّ من المنازعات والصراعات بين العاملين؛ حيث يتّضح من الإدارة الإلكترونية الموظفُ المجتهد في

أما فيما يتعلق بالموظفين الذين وقع اختيارهم على عدم موافقتهم على العبارة المذكورة أعلاه، الذين وقع اختيارهم على عبارة "لا أوافق"، فقد بلغ عددهم (42) موظفًا فقط؛ أي ما نسبتهم نحو (16%) من إجمالي عينة الدراسة، وكان عدد الموظفين الذين اختاروا "لا أوافق بشدة" (4) موظفين فقط؛ أي ما نسبتهم (1,5%)، وهي نسبة تعدُّ صغيرة مقارنة بالنسبة التي وقع اختيارها على "أوافق"، التي بلغت (43,5%)، وهذا يدلّ على أنّ ذلك الحدّ من المنازعات والصراعات بين العاملين في الوزارة ينجم عن تطبيق الإدارة الإلكترونيّة.

وفيما يتعلق بالفقرة (7)، يتّضح أنه عند تطبيق الإدارة الإلكترونيّة في الوزارة ينجم عنه "تحقيق اللامركزية في الإدارة". وعليه فإنّ عدد (102) من عينة الدراسة اختارت عبارة "أوافق بشدة"؛ أي ما نسبتهم (38%)، بينما كان عدد الذين وقع اختيارهم على عبارة "أوافق" (126) موظفًا من عينة الدراسة؛ أي ما نسبتهم (47%)، أما الذين اختاروا عبارة "لا أوافق" فكان عددهم (36) موظفًا؛ أي ما نسبتهم (16,5%)، أما الذين اختاروا عبارة "لا أوافق بشدة" فكان عددهم (6) فقط؛ أي ما نسبتهم أقل من (2,5%) فقط، ويدلّ هذا على أنّ أغلبية الموظفين قد اختاروا بين "أوافق بشدة أو أوافق"، ويتبيّن من هذا أنّ من أهم مزايا تطبيق الإدارة الإلكترونيّة تحقيق اللامركزية في الإدارة، وهذا يعدّ من مزايا الإدارة الإلكترونيّة بخلاف الإدارة التقليدية.

وبخصوص الفقرة (8)، فيما يتعلق بمزايا الإدارة الإلكترونيّة، فإنها "توفّر الجهد والتكلفة"، وهنابنتّضح أنّ عدد (144) موظفًا من العينة وقع اختيارهم على عبارة "أوافق بشدة"؛ أي ما نسبتهم (53,5%)، وأنّ عدد (114) موظفًا اختاروا عبارة "أوافق" بما نسبتهم (42,5%)، أما عدد (9) من العينة فوقع اختيارهم على "لا أوافق" بما نسبتهم تقريبًا (3,5%)، وأنّ عدد ثلاثة من الموظّفين الذين شملتهم العينة وقع اختيارهم على عبارة "لا أوافق بشدة"؛ أي ما نسبتهم

تقريبًا (1,2%)، وتعدُّ هذه النسبة منخفضة جدًا؛ مما يدلُّ على أنَّ من أهمِّ مزايا تطبيق الإدارة الإلكترونية توفيرها الجهد والتكلفة.

وفيما يتعلَّق الفقرة (9)، التي تنصُّ على أنَّ من ضمن مزايا الإدارة الإلكترونية إسهامها في "زيادة كفاءة العمل الإداري وتقليل الأخطاء في العمل"، فقد اختار عدد (128) موظفًا عبارة "أوافق بشدَّة"؛ أي ما نسبتهم (47,5%)، أمَّا الموظفون الذين اختاروا عبارة "أوافق" فكان عددهم (116) موظفًا؛ أي ما نسبتهم (42%)، والموظفون الذي اختاروا عبارة "لا أوافق" فإنَّ من مزايا تطبيق الإدارة الإلكترونية زيادة كفاءة العمل الإداري، وتقليل الأخطاء في العمل، فكان عددهم (20) موظفًا من عينة الدراسة؛ أي ما نسبتهم (7,5%)، أمَّا الموظفون الذين اختاروا عبارة "لا أوافق بشدَّة" فكان عددهم (6) موظفين فقط؛ أي ما نسبتهم (2,5%)، وتدلُّ هذه النسب على أنَّ مزايا تطبيق الإدارة الإلكترونية زيادة كفاءة العمل الإداري، وهذا يجمعه التقليل من الأخطاء في العمل.

وأما فيما يتعلَّق بالفقرة رقم (10)، التي تنصُّ على أنه من ضمن مزايا تطبيق الإدارة الإلكترونية بوزارة التنمية الاجتماعيَّة في سلطنة عُمان "توفير نظام أمني لحماية البيانات والمعلومات"، فقد اختار عدد (132) موظفًا التي شملتهم عينة الدراسة عبارة "أوافق بشدَّة"؛ أي ما نسبتهم (49%)، بينما اختار عدد (115) موظفًا من عينة الدراسة عبارة "أوافق"، بما نسبته تقريبًا (43%)، إضافة إلى أن عدد (18) موظفًا اختار "لا أوافق" بما نسبته (7%)، واختار "لا أوافق بشدَّة" العبارة التي تنصُّ على أنَّ من ضمن مزايا الإدارة الإلكترونية "توفر نظام أمني لحماية البيانات والمعلومات" فكان عددهم (5) موظفين؛ أي ما نسبتهم تقريبًا (2%) فقط، وهذا يدلُّ على أنَّ من أهمِّ مميَّزات تطبيق الإدارة الإلكترونية توفير نظام أمني لحماية

البيانات والمعلومات، وهذا ما يجب على الوزارة العمل عليه وتطويره؛ للإفادة من الخدمات الإلكترونية في تطوير العمل؛ مما ينعكس إيجاباً على جودة الأداء الوظيفي.

وبخصوص الفقرة (11)، التي تتحدث عن أنه من ضمن مزايا الإدارة الإلكترونية "التوافق مع مستجدات التكنولوجيا"، فقد اختار عدد (120) موظفًا من عينة الدراسة عبارة "أوافق بشدة" بما نسبته (45%)، أما الموظفون الذين وقع اختيارهم على عبارة "أوافق" فكان عددهم (129) موظفًا؛ أي ما نسبته (48%) تقريبًا، واختار (21) موظفًا عبارة "لا أوافق"، بما نسبته (8%)، أما عبارة "لا أوافق بشدة" فلم يختارها أحد؛ وهذا يدل على أن معظم عينة الدراسة تتفق إلى حد كبير على أن من ضمن مزايا تطبيق الإدارة الإلكترونية أنها تتوافق مع مستجدات التكنولوجيا الحديثة.

وأما فيما يتعلق بالفقرة (12)، التي تنص على أنه من ضمن مزايا تطبيق الإدارة الإلكترونية أنها "تقلل من استخدام الأوراق في الأعمال الإدارية"؛ حيث إنها تعتمد بشكل مباشر على التطبيقات الإلكترونية، بحيث تنجز معظم المعاملات عن طريق المراسلات الإلكترونية؛ مما لا يستدعي وجود الأوراق، فقد اختار (158) موظفًا عبارة "أوافق بشدة"، بما نسبته (59%) تقريبًا، واختار (92) موظفًا عبارة "أوافق" بما نسبته (34%)، بينما اختار (16) موظفًا عبارة "لا أوافق"، بما نسبته (6%)، واختار عبارة "لا أوافق بشدة" (4) موظفين، بما نسبته (1,5%) تقريبًا.

من خلال التحليل السابق، يتّضح أنّه ينجم عن تطبيقات الإدارة الإلكترونيّة التقليل من استخدام الأوراق في الأعمال الإدارية؛ ممّا ينعكس بشكل مباشر على توفير الجهد والمال، كما ينعكس على جودة الأداء في إنجاز المعاملات وتحسين وتطوير الأعمال بوزارة التنمية الاجتماعية بسلطنة عُمان.

أمّا بخصوص الفقرة (13)، التي تتحدث عن "توفير نظام رقابة أقوى عند تطبيق الإدارة الإلكترونيّة"، فتعدّ من ضمن أهم مزايا هذه الإدارة؛ إذا اختار عدد (126) من عينة الدراسة عبارة "أوافق بشدّة"؛ أي ما نسبته (46%)، بينما اختار عبارة "أوافق" (108) موظفين، بلغت نسبتهم نحو (40%)، بينما اختار عبارة "لا أوافق" (32) موظفًا، بلغت نسبتهم (12%)، واختار عبارة "لا أوافق بشدّة" (4) موظفين من الذين شملتهم عينة الدراسة، بما نسبته نحو (1,5%).

يتّضح من خلال التحليل السابق أنّ أغلب الموظفين الذين شملتهم الدراسة قد اختاروا عبارة (أوافق بشدّة أو أوافق) بشأن "توفير نظام رقابة قوي عن تطبيق الإدارة الإلكترونيّة"؛ حيث تعدّ هذه الميزة من ضمن أهمّ مميزات استخدام الإدارة الإلكترونيّة، التي من خلالها تتمكّن الإدارات في الوزارة بمختلف مستوياتها من مراقبة كلّ العمليات التي تجري بشكل قوي؛ ممّا ينعكس في المجمل على جودة الأداء الوظيفي وتحسين وتطوير الأعمال، ومما سبق يتّضح تحقق الفرضية الرئيسيّة الثانية. وتتفق نتائج الدراسة الحاليّة مع دراسة (شوّاي، أحلام محمد، 2016م) من حيث أنّ الإدارة الإلكترونيّة تعدّ نمطًا جديدًا من الإدارة، أحدثت تغييرات عميقة في بيئة الإدارة في مختلف التنظيمات الاجتماعيّة، وتمثّلت فوائدها في تقديم أفضل خدمات للمستفيدين، وأداء أفضل للموظفين والعاملين.

ثانياً: برأيك الشخصي، إلى أي مدى تحدُّ المعوّقات الآتية من تحسين جودة

الأداء الوظيفي لدى العاملين في وزارة التنمية الاجتماعية؟

وجاء هذا السؤال للإجابة عن السؤال الفرعي الرابع المتمثل بـ: "ما مدى وجود علاقة ذات دلالة

إحصائية بين توفُّر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونيّة وتحسين الخدمات المقدّمة للمستخدمين

في وزارة التنمية الاجتماعيّة بسلطنة عُمان؟"

الشكل (17): إلى أي مدى تحدُّ المعوّقات من تحسين جودة الأداء الوظيفي؟

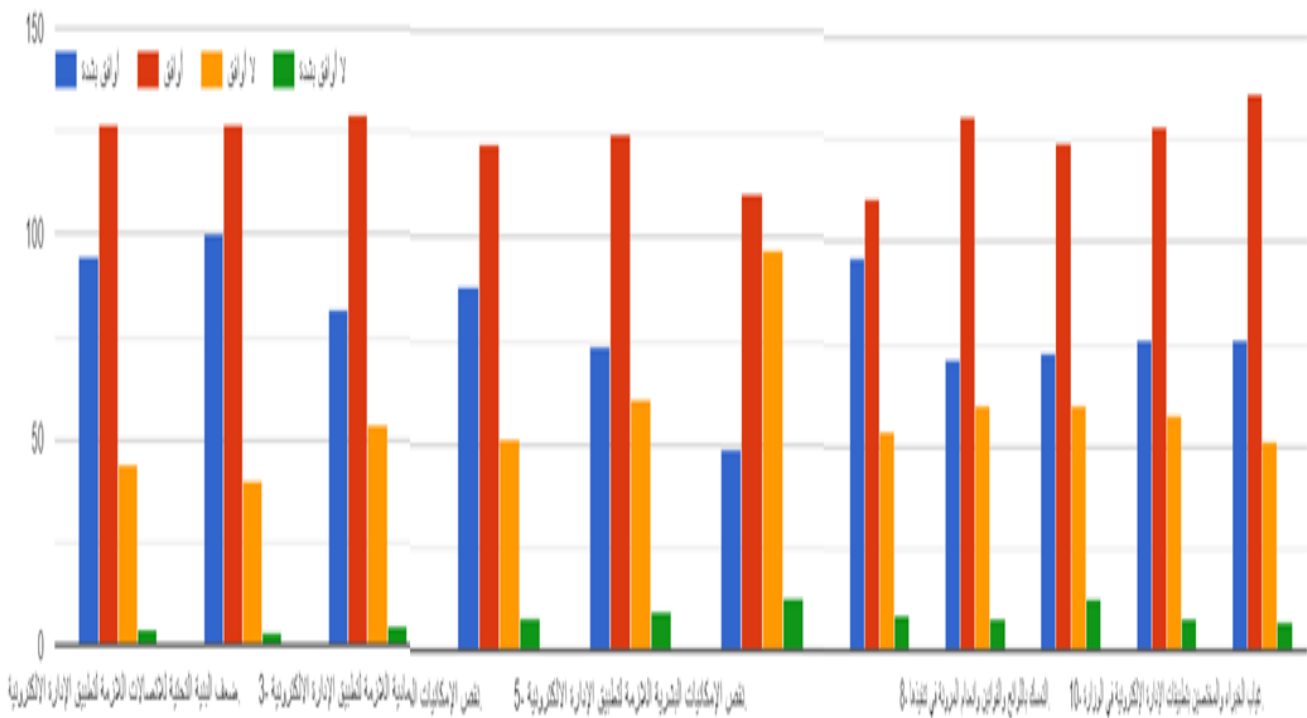


Table 5 الجدول (5): تحليل فقرات (المعوقات التي تحوّل دون تحسين جودة الأداء الوظيفي).

الفقرة	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق	لا بشدة
أعداد عينة الدراسة الذين اختاروا الإجابة على الاختيارات الواردة في هذا المحور					
1	ضعف البنية التحتية للاتصالات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	95	127	44	4
2	نقص الحوافز المادية اللازمة لتشجيع تطبيق برامج الإدارة الإلكترونية	100	127	40	3
3	نقص الإمكانيات المادية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	82	129	54	5
4	نقص الإمكانيات الفنية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	88	123	51	8
5	نقص الإمكانيات البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	74	125	61	10
6	عدم توافق الأنظمة المعمول بها مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية	49	111	97	13
7	عدم الاهتمام بتدريب العاملين في الوزارة على تطبيقات الإدارة الإلكترونية	96	111	54	9
8	التمسك باللوائح والقوانين وانعدام المرونة في تنفيذها	71	131	60	8
9	مقاومة بعض العاملين للتغيير وخوفهم من تهديده لمصالحهم	73	124	60	13
10	غياب الخبراء والمتخصصين في تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الوزارة	76	128	58	8
11	وجود بعض المشكلات المتعلقة بالإجراءات المتبعة وجمود اللوائح الخاصة بإنجاز الأعمال	76	136	51	7

من خلال تحليل الشكل (17)، والجدول (5) بشأن أهم المعوقات التي تعيق تحسين جودة الأداء

الوظيفي لدى العاملين بوزارة التنمية الاجتماعية في سلطنة عُمان، يمكن استخلاص ما يأتي:

- بالنسبة إلى الفقرة (1)، الخاصة بـ "ضعف البنية التحتية للاتصالات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الوزارة"، فقد اختار (95) موظفًا من عينة الدراسة "أوافق بشدة" بشأن ضعف البنية التحتية؛ أي ما نسبته نحو (35%)، بينما اختار (127) موظفًا "أوافق"، بما نسبته (47%)، وتعدُّ هذه النسبة مرتفعة؛ مما يدلّ على وجود ضعف حقيقي بالبنية التحتية للاتصالات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية. وعليه، فيجب على المختصين في الوزارة الاهتمام بتطوير البنية التحتية للاتصالات. بينما اختار (44) موظفًا عبارة "لا أوافق"، بما نسبته (16%)، واختار (4) موظفين فقط عبارة "لا أوافق بشدة"؛ أي ما نسبته أقلّ من (2%) فقط، وهذا يدلّ على أنّ معظم الموظفين الذين شملتهم الدراسة أفادوا بوجود ضعف في بنية الاتصالات التحتية.

- بالنسبة إلى الفقرة (2)، التي تتحدث عن "وجود نقص في الحوافز المادية اللازمة لتشجيع تطبيق برامج الإدارة الإلكترونية"، فقد اختار (100) موظف عبارة "أوافق بشدة"؛ أي ما نسبته نحو (37%) من عينة الدراسة، أمّا عدد الموظفين الذين وقع اختيارهم على عبارة "أوافق" فكان عددهم (127) موظفًا؛ أي ما نسبته نحو (47%) من عينة الدراسة، بينما اختار (40) موظفًا عبارة "لا أوافق"، واختار عبارة "لا أوافق بشدة" (3) موظفين فقط؛ أي ما نسبته نحو (1%) من عينة الدراسة. وعليه، فيتّضح أنّ هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- أمّا فيما يختص بالفقرة (3)، التي تتحدث عن "نقص الإمكانيات المادية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الوزارة"، فقد اختار عبارة "أوافق بشدة" على هذه الفقرة (82) موظفًا من عينة الدراسة؛ أي ما نسبته نحو (30%)، بينما اختار عبارة "أوافق" (129) موظفًا،

بما نسبته (48%) من العينة، واختار (54) موظفًا عبارة "لا أوافق"، بما نسبته نحو (20%) من العينة، بينما اختار عدد (5) موظفين فقط عبارة "لا أوافق بشدة"؛ أي ما نسبته نحو (2%) من العينة، وهذا يدلّ على أنه يوجد ضعف في التمويل المالي للتحوّل إلى الإدارة الإلكترونيّة بالوزارة؛ حيث إنّ نقص الإمكانيات المادية، مثل: (أجهزة الحاسوب، والبنية التحتية، وغيرها من متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونيّة)، حالت دون تطبيق الإدارة الإلكترونيّة بشكل جيّد.

- بالنسبة إلى الفقرة (4)، التي تتناول موضوع "نقص الإمكانيات الفنية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونيّة"، فقد جاءت الإجابات على النحو الآتي:

1- اختار (88) موظفًا من عينة الدراسة عبارة "لا أوافق بشدة"؛ أي ما نسبته نحو (33%).

2- اختار (123) موظفًا عبارة "أوافق"، بما نسبته نحو (46%) من عينة الدراسة.

3- اختار عبارة "لا أوافق" (51) موظفًا، بما نسبته نحو (19%) من عينة الدراسة.

4- اختار (8) موظفين عبارة "لا أوافق بشدة"؛ أي بما نسبته (3%) من عينة الدراسة.

يتّضح من التحليل أعلاه أنّ من ضمن العقبات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونيّة في

الوزارة عدم القدرة على صيانة الشبكات بشكل دائم، فضلًا عن تقادم أجهزة الوزارة التكنولوجيّة.

- بالنسبة إلى الفقرة (5)، الخاصّة بـ "نقص الإمكانيات البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة

الإلكترونيّة في الوزارة"، اختار (74) موظفًا من عينة الدراسة عبارة "أوافق بشدة"، بما

نسبته نحو (28%)، بينما اختار (125) موظفًا عبارة "أوافق"، بما نسبته نحو (46,5%)

من العينة، بينما كان عدد الموظفين الذين اختاروا عبارة "لا أوافق" (61) موظفًا، بما

نسبته نحو (23%)، واختار (10) موظفين عبارة "لا أوافق بشدة"، بما نسبتهم نحو (4%)

من عينة الدراسة.

يتّضح من التحليل السابق وجود نقص في الكادر الوظيفي المتخصّص في مجال تَقْنِيَّة المعلومات؛ ممّا ينعكس بشكل سلبيّ على تحسين جودة الأداء الوظيفي، الذي بدوره ينعكس بشكل مباشر على إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونيّة، أو ما يُعرف بالتحوّل الرّقْمِيّ بالخدمات التي تقدّمها الوزارة.

- فيما يتعلق بالفقرة (6)، الخاصّة بـ"عدم توافق الأنظمة المعمول بها في الوزارة مع تطبيقات الإدارة الإلكترونيّة"، فقد اختار (49) موظّفًا الذين شملتهم الدراسة عبارة "أوافق بشدّة"، وبلغت نسبتهم نحو (18%)، بينما اختار عبارة "أوافق" (111) موظّفًا، بما نسبته نحو (41%) من عينة الدراسة، أمّا الموظفون الذين وقع اختيارهم على عبارة "لا أوافق" فكان عددهم (97) موظّفًا، بما نسبته نحو (36%) من عينة الدراسة، وأمّا الموظفون الذين اختاروا عبارة "لا أوافق بشدّة" فكان عددهم (13) موظّفًا، وبلغت نسبتهم (5%) من عينة الدراسة.

يتضح من خلال ما تقدّم أنّ النسبة الأكبر من الموظفين الذين شملتهم عينة الدراسة قد أكدوا أنّ من ضمن أهمّ المعوّقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونيّة بشكل كامل عدم توافق بعض الأنظمة المعمول بها في الوزارة مع التطبيقات الحديثة التي يجب توفرها لتتوافق مع الإدارة الإلكترونيّة الحالية.

- بالنسبة إلى الفقرة (7)، الخاصّة بـ"عدم الاهتمام بتدريب العاملين في الوزارة على تطبيقات الإدارة الإلكترونيّة"، فقد جاءت النتائج كالآتي: اختار (69) موظّفًا من الذين شملتهم عينة الدراسة عبارة "أوافق بشدّة"؛ أي ما نسبته نحو (26%)، بينما اختار (111) موظّفًا عبارة "أوافق"، وبلغت نسبتهم نحو (41%)، أمّا الموظفون الذين وقع اختيارهم على عبارة "لا أوافق" فكان عددهم (54) موظّفًا، بما نسبته نحو (20%) من عينة الدراسة، واختار (9) موظفين فقط عبارة "لا أوافق بشدّة"؛ أي ما نسبته نحو (3,5%) من عينة الدراسة.

يتبيّن لنا من التحليل السابق أنّ أغلب الموظفين انحصر اختيارهم ما بين "أوافق بشدّة"، و"أوافق" على أنه لا يوجد لدى الوزارة اهتمام كافٍ بتدريب العاملين لديها على تطبيقات الإدارة الإلكترونيّة.

- بالنسبة إلى الفقرة (8)، المتعلقة بـ"التمسك باللوائح والقوانين وانعدام المرونة في تنفيذها"، فقد اختار (71) موظفًا من عينة الدراسة عبارة "أوافق بشدّة" وذلك بنسبة (26%) تقريبًا، فيما اختار عبارة "أوافق" (131) موظفًا وبنسبة بلغت (49%)، أمّا (60) موظفًا فوقع اختيارهم على عبارة "لا أوافق"، وبلغت نسبتهم (22,5%) تقريبًا من إجمالي عدد عينة الدراسة، بينما اختار (8) موظفين عبارة "لا أوافق بشدّة"، بما نسبته نحو (3%) من عينة الدراسة.

يتّضح من التحليل السابق أنّ رأي العاملين في وزارة التنمية الاجتماعيّة بسلطنة عُمان من حيث التمسك باللوائح والقوانين المعمول بها حاليًا في الوزارة تفتقد إلى المرونة في تنفيذها، وهو موضوع يعدّ من ضمن أهمّ الموضوعات التي تعيق تحسين جودة الأداء الوظيفي لدى موظفي الوزارة، وبكل تأكيد ينعكس بشكل مباشر على تطبيق الإدارة الإلكترونيّة؛ لأنها تعتمد بطبيعتها على المرونة في التعامل مع أغلب الأنظمة التقليديّة، التي يشوبها الكثير من التعقيدات والروتين في العمل.

- فيما يتعلق بالفقرة (9)، الخاصة بـ"مقاومة بعض العاملين للتغيّر؛ وذلك بسبب خوفهم من تهديده لمصالحهم"، فقد اختار بعض أفراد عينة الدراسة "أوافق بشدّة"، وبلغ عددهم (73) موظفًا؛ أي ما نسبتهم (27%) تقريبًا، أمّا الموظفون الذين وقع اختيارهم على عبارة "أوافق" فقد بلغ عددهم (124) موظفًا؛ أي ما نسبته نحو (46%) من عينة الدراسة، بينما اختار (60) موظفًا عبارة "لا أوافق"، وبلغت نسبتهم نحو (22%)، واختار (13) موظفًا عبارة "لا أوافق بشدّة"، بما نسبته نحو (5%) فقط.

يتّضح مما سبق أنّ النسبة الأكبر من موظفي الوزارة الذين شملتهم الدراسة قد اتفقوا على أنه توجد مقاومة من بعض العاملين للتغيّر؛ ويرجع سبب ذلك إلى الشعور بالأمان الوظيفي من قبل موظفي الوزارة، كما أنهم على ثقة بأنّ التطوّر سيكون دائماً في صالحهم، إلا أنّ خوف العاملين ومقاومتهم التغيّر شيءٌ بديهي لدى الإنسان، علاوةً على أنه توجد هناك مقاومة من بعض المستفيدين من التحديث، الذي يقوم فيه العاملون على تطوير نظم المعلومات.

- بالنسبة إلى الفقرة (10)، المتعلقة بـ "غياب الخبراء والمتخصّصين بتطبيقات الإدارة الإلكترونية في الوزارة"، يتبيّن من خلال الشكل (14)، والجدول (4) أنّ (76) موظفًا من عينة الدراسة اختاروا عبارة "أوافق بشدّة"، ونسبتهم نحو (28,5%)، بينما اختار عبارة "أوافق" (128) موظفًا، بلغت نسبتهم نحو (47,5%)، وهي تُعدّ أعلى نسبة، بينما اختار (58) موظفًا عبارة "لا أوافق"، ونسبتهم نحو (21,5%)، واختار عبارة "لا أوافق بشدّة" (8) موظفين، نسبتهم نحو (3%) من عينة الدراسة.

يتّضح ممّا سبق، ومن خلال تحليل الفقرة (10)، أنّ غياب الخبراء والمتخصّصين في تطبيقات الإدارة الإلكترونية يعدّ من ضمن أهمّ المعوقات لتحسين جودة الأداء الوظيفي بالوزارة؛ حيث إنّ العنصر البشري من أهمّ الموارد التي يجب أن تمتلكها أيّ مؤسسة؛ وذلك لأنّ العنصر البشري من أهمّ الضروريات، التي يجب توافرها من أجل التحوّل إلى مشروع الحكومة الإلكترونية.

- فيما يتعلّق بالفقرة رقم (11)، المتعلقة بـ "وجود بعض المشكلات المتعلقة بالإجراءات المتّبعة وجمود اللوائح الخاصّة بإنجاز الأعمال"، يتّضح من الشكل (14)، والجدول (4) أنّ (76) موظفًا من عينة الدراسة قد وقع اختيارهم على عبارة "أوافق بشدّة"؛ أي ما نسبته نحو (76,5%)، بينما اختار (136) موظفًا عبارة "أوافق"، بما نسبته نحو (50%)، وهذه

تعدُّ نسبة عالية تدلُّ على وجود بعض المشكلات المتعلقة بالإجراءات المتبَّعة وجمود اللوائح الخاصَّة بإنجاز الأعمال؛ ممَّا ينعكس بشكل مباشر على تحسين جودة الأداء الوظيفي، أمَّا (51) موظفًا من عينة الدراسة؛ أي بما نسبته نحو (19%)، فاختاروا عبارة "لا أوافق" واختار (7) موظفين عبارة "لا أوافق بشدَّة"؛ أي ما نسبته نحو (3%)، وتعدُّ هذه النسبة ضعيفة جدًّا بحيث إنها لا تمثل رأي أغلب الموظفين، وهذا يدلُّ على أنه توجد بعض المشكلات المتعلقة بالإجراءات المتبَّعة، وكذلك جمود في اللوائح الخاصَّة بإنجاز الأعمال. وعليه، فينبغي للوزارة القيام بإجراءات تصحيحية في هذا الشأن.

ثالثًا: برأيك الشخصي، إلى أيِّ مدى تسهم تطبيقات الإدارة الإلكترونيَّة في تحسين

جودة الأداء الوظيفي لدى العاملين في وزارة التنمية الاجتماعيَّة؟

جاء سؤال عينة الدراسة على هذا الاستيضاح؛ للإجابة عن السؤال الفرعي الثاني للدراسة المتمثل بـ: "ما مدى وجود علاقة ارتباطية ما بين الإدارة الإلكترونيَّة وتحسين جودة الأداء الوظيفي لدى العاملين في وزارة التنمية الاجتماعيَّة؟"

*** التحقق من الفرضية الرئيسيَّة الأولى ومناقشة نتائجها:**

تنص الفرضية الرئيسيَّة الأولى على أنه: "يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق الإدارة الإلكترونيَّة في جودة الأداء الوظيفي في وزارة التنمية الاجتماعيَّة بسلطنة عُمان".

أشارت نتائج الدراسة إلى تحقق الفرضية الرئيسة الأولى حيث تسهم تطبيقات الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الأداء الوظيفي لدى العاملين في وزارة التنمية الاجتماعية؟، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية ما بين الإدارة الإلكترونية وتحسين جودة الأداء الوظيفي لدى العاملين في وزارة التنمية الاجتماعية بسلطنة عُمان.

الشكل (18): إلى أي مدى تسهم تطبيقات الإدارة الإلكترونية في تحسين جود الأداء الوظيفي؟

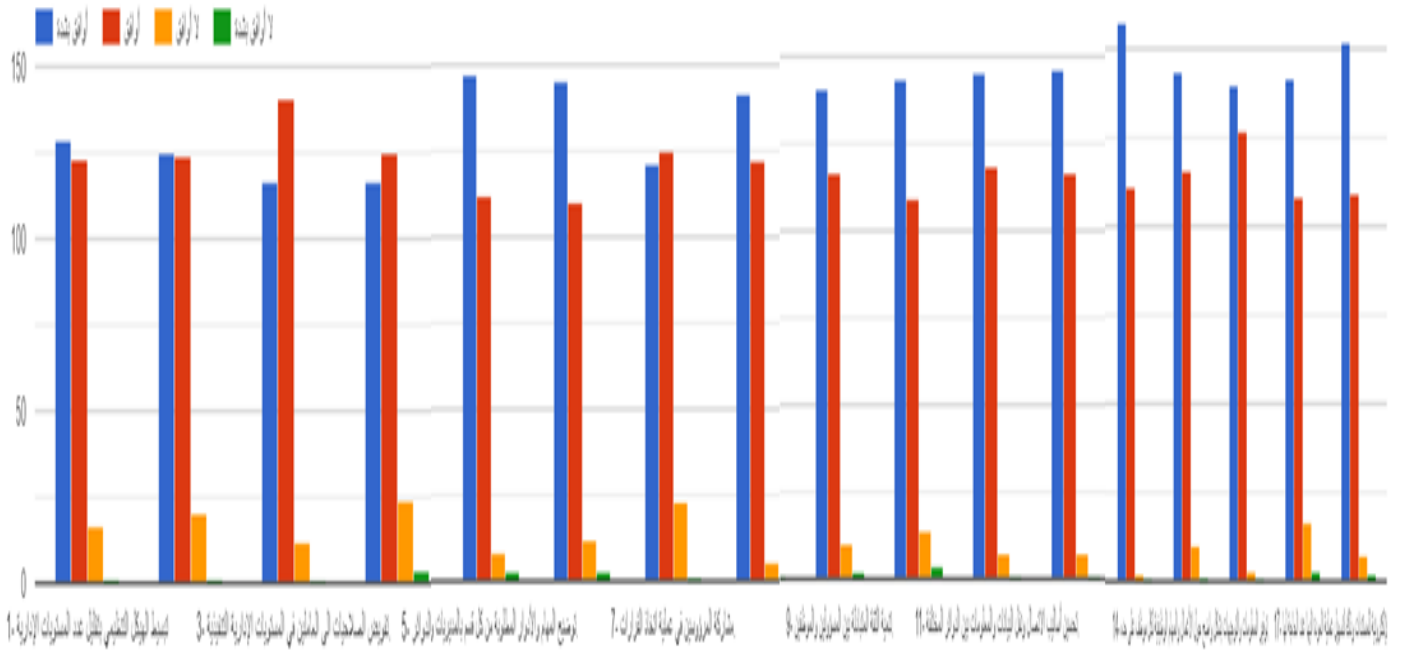


Table 6 الجدول (6): تحليل فقرات (مدى إسهام تطبيقات الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الأداء الوظيفي).

الفقرة	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق	لا بشدة
إعداد عينة الدراسة الذين اختاروا الإجابة على الاختيارات الواردة في هذا المحور					
1	تبسيط الهيكل التنظيمي بتقليل عدد المستويات الإدارية	129	123	17	1
2	التوجه نحو اللامركزية الإدارية في اتخاذ القرارات	125	124	20	1
3	تفويض الصلاحيات إلى العاملين في المستويات الإدارية التنفيذية	117	141	12	صفر
4	إعادة توزيع المهام وفقاً للمؤهلات والقدرات والمهارات التي يمتلكها الموظف	117	125	24	4
5	توضيح المهام والأدوار المطلوبة من كل قسم بالمديريات والدوائر	147	112	8	3
6	إلغاء الازدواجية والتكرار في المهام بين الوحدات الإدارية	145	110	12	3
7	مشاركة المرؤوسين في عملية اتخاذ القرارات	121	125	23	1
8	الارتقاء بالمهارات التقنيّة للعاملين في الوزارة	142	122	6	صفر
9	تنمية الثقة المتبادلة بين المسؤولين والموظفين	141	117	10	2
10	تنمية روح الإبداع والابتكار لدى العاملين في الوزارة	143	109	14	4
11	تحسين أساليب الاتصال ونقل البيانات والمعلومات بين الدوائر المختلفة	145	118	7	صفر
12	تطوير نظم المعلومات الإلكترونية الحالية وإنشاء قواعد بيانات إضافية في مجال التطوير التنظيمي	146	117	7	صفر
13	سرعة وصول المعلومات والتوجيهات من الرؤساء للمرؤوسين	157	111	2	صفر
14	توفير المعلومات والتوجيهات بشكل واضح حول الأعمال والمهام الوظيفية لكل موظف على حدة	143	116	10	1
15	تسهيل إجراءات العمل الإداري في الوزارة وإعداد وتحديث دليل الإجراءات	140	127	3	صفر
16	تنمية قدرات العاملين من خلال توفير دورات تدريبية حديثة كل حسب طبيعة عمله	142	108	17	3
17	زيادة فاعلية نظم الحفظ والأرشفة الإلكترونية للمستندات؛ وذلك لتسهيل عملية العودة إليها عند الحاجة.	152	109	7	2

نتناول في هذا المبحث عن مدى إسهام تطبيقات الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الأداء الوظيفي لدى العاملين في وزارة التنمية الاجتماعية، وذلك من خلال الشكل (18) والجدول (6)، وذلك على النحو الآتي:

- بالنسبة إلى الفقرة (1)، التي تتحدث عن "أهمية تبسيط الهيكل التنظيمي بتقليل عدد المستويات الإدارية"، فقد اختار (129) موظفًا من عينة الدراسة عبارة "موافق بشدة"؛ أي ما نسبتهم نحو (48%)، أمّا (123) موظفًا افأختاروا عبارة "أوافق"، بما نسبتهم نحو (46%)، بينما اختار (17) موظفًا عبارة "لا أوافق"، بما نسبتهم نحو (6,5%)، وقد اختار موظفًا واحد فقط عبارة "لا أوافق بشدة"؛ أي ما نسبته أقل من (0,5%) فقط.

- يتضح من خلال التحليل السابق أنّ الهيكل التنظيمي الحالي لوزارة التنمية الاجتماعية بسلطنة عُمان لم ترتقي إلى المستوى الكافي للتعامل مع تكنولوجيا المعلومات المتطورة؛ ممّا ينعكس بشكل مباشر على الإسهام المطلوب في تحسين جودة الأداء الوظيفي لموظفي الوزارة.

- بخصوص الفقرة (2)، التي تتناول "التوجّه نحو اللامركزية الإدارية في اتخاذ القرارات، ودورها في الإسهام في تطبيقات الإدارة الإلكترونية، وانعكاسها على تحسين جودة الأداء الوظيفي لدى العاملين في الوزارة"، فقد جاء اختيار عينة الدراسة هذه الفقرة كالآتي:

1- اختار (125) موظفًا عبارة "أوافق بشدة"؛ ممّا يؤكّد أهمية التوجه نحو اللامركزية الإدارية في اتخاذ القرارات؛ حيث وصلت نسبتهم إلنحو (46,5%) من عينة الدراسة.

2- اختار عبارة "أوافق" (124) موظفًا، بلغت نسبتهم نحو (46%) من عينة الدراسة.

3- اختار (20) موظفًا عبارة "لا أوافق"، بلغت نسبتهم نحو (7,5%).

4- اختار عبارة "لا أوافق بشدة" موظفًا واحد فقط؛ أي ما نسبته نحو (0,5%).

يتّضح من التحليل السابق، وفي سياق الحديث عن التوجّه نحو اللامركزية، أنّ عبارتي "أوافق بشدّة" و"أوافق" حَظِيَّتًا على نسبة مرتفعة بلغت في مجموعها أكثر من (92%)، وهي نسبة عالية جدًّا مقارنة بالخيارين المتبقّيين؛ ممّا يدلّ-حَسَبَ رأي الموظفين الذين شملتهم الاستبانة- على أنّ توجّه الوزارة إلى الحدّ من المركزية يُعدُّ من أهم نتائج نجاح تطبيقات الإدارة الإلكترونيّة وإسهامها في تحسين جودة الأداء الوظيفي.

- بخصوص الفقرة (3)، الخاصّة بِمدى إسهام تفويض الصلاحيات إلى العاملين في المستويات الإدارية التنفيذية في تحسين جودة الأداء الوظيفي"، فقد اختار (117) موظفًا من عينة الدراسة عبارة "أوافق بشدّة"، بلغت نسبتهم نحو (43%)، بينما اختار عبارة "لا أوافق" (141) موظفًا، بلغت نسبتهم نحو (52%)، واختار عبارة "لا أوافق" (12) موظفًا، بلغت نسبتهم نحو (4,5%)، أمّا عبارة "لا أوافق بشدّة" فلم يختَرها أحدٌ من الذين شملتهم الدراسة.

وعليه، ومن خلال التحليل أعلاه، يتّضح أنّ لدى معظم المبحوثين موافقة وشبه إجماع على أنه يجب مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات؛ وذلك من أجل إشراكهم في تحديد الأهداف ووضع السياسات؛ ممّا ينعكس بشكل مباشر على تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه من خلال مرونة المعلومات وتفويض صلاحيات واسعة للجهات التنفيذية، وممّا لا شكّ فيه أنّ هذه الإجراءات سوف تسهم بشكل كبير في تحسين جودة الأداء الوظيفي لدى جميع الموظفين في الوزارة على مختلف مستوياتهم الوظيفية.

- أمّا فيما يتعلق بالفقرة (4)، الخاصّة بِإعادة توزيع المهامّ وفقًا للمؤهّلات والقدرات والمهارات التي يمتلكها الموظف"، فقد اختار (117) موظفًا من عينة الدراسة عبارة "موافق بشدّة"؛ أي بما نسبتهم نحو (43.5%)، بينما اختار عبارة "موافق" (125) موظفًا، بما نسبتهم

(46,5%) من عينة الدراسة، واختار عبارة "لا أوافق" (24) موظفًا، بما نسبتهم (9%) من عينة الدراسة، واختار عبارة "لا أوافق بشدة" (4) موظفين فقط من الذين شملتهم الدراسة، بما نسبتته نحو (4,5%).

يتضح من التحليل السابق أن أعلى نسبة من عينة الدراسة اختارت عبارتي "أوافق بشدة" و "أوافق"؛ حيث بلغت نسبتُهُما على التوالي (43,5%) و(46,5%)، ويتبين من هاتين النسبتين وجود توافق كبير لدى مجتمع الدراسة على ضرورة إعادة توزيع مهام الأعمال بين موظفي الوزارة وفقًا للمؤهلات الدراسية، وكذلك القدرات والمهارات التي يمتلكها الموظف وليس حسب الحوسبية أو العشوائية التي تجري في بعض الأحيان؛ حيث إن تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى العدالة في توزيع العمل وتقييم الموظف؛ مما يؤدي إلى الرضا الوظيفي وينعكس بشكل مباشر على تحسين جودة الأداء الوظيفي.

- أما فيما يتعلق بالفقرة (5)، التي تتناول "أهمية توضيح المهام والأدوار المطلوبة من كل قسم بالمديريات والدوائر"، فقد اختار (147) موظفًا من عينة الدراسة عبارة "موافق بشدة"؛ أي بما نسبتته نحو (54,5%)، بينما اختار عبارة "موافق" (112) موظفًا؛ أي ما نسبتته نحو (42%)، واختار عبارة "لا أوافق" (8) موظفين، بما نسبتته نحو (3%)، بينما كان عدد الموظفين الذين اختاروا عبارة "لا أوافق بشدة" (3) فقط، وبلغت نسبتهم أقل من (1,5%) من عينة الدراسة.

يتبين من التحليل السابق النتائج في هذه الفقرة تتفق -إلى حد ما- مع الفقرة (4) السابقة، التي تحدثت عن إعادة توزيع المهام؛ حيث إن إعادة توزيع المهام وتوضيحها حسب ما تتناوله الفقرة الحالية يعدان من الأمور الضرورية عند تطبيق الإدارة الإلكترونية في أي مؤسسة؛ لأن من شأنه منع أي التباس؛ مما يسهم بشكل كبير في تحسين جودة الأداء الوظيفي لدى العاملين في الوزارة.

- فيما يتعلق بالفقرة (6)، التي تتحدّث عن "إلغاء الازدواجية والتكرار في المهام بين الوحدات الإدارية"، فإنّ الفقرتين السابقتين (4 و5) لم تتطرّقا إلى مضمونها؛ فقد اختار (145) موظفًا من عينة الدراسة عبارة "أوافق بشدّة"، بما نسبتهنحو (53,5%)، بينما اختار عبارة "أوافق" (110) موظفين، بما نسبته نحو (41%)، واختار (12) موظفًا عبارة "لا أوافق"، بما نسبتهنحو (4,5%)، واختار عبارة "لا أوافق بشدّة" (3) موظفين فقط، بلغت نسبتهم أقلّ من (1,5%) من عينة الدراسة.

يتّضح من تحليل الفقرة السابقة (6) أنّ النسبة الأكبر من عينة الدراسة وقع اختيارهم على عبارتي "أوافق بشدّة" و "أوافق"؛ أي ما نسبته أكثر من (94%) من النسبة الإجمالية، وهذا يدلّ على موافقة أغلبية عينة الدراسة على أهميّة إلغاء الازدواجية والتكرار الموجود حاليًا لدى بعض تقسيمات الوزارة الإدارية؛ لأنّ إلغاء هذه الازدواجية والتكرار يسهم بشكل مباشر في تحسين جودة الأداء الوظيفي؛ ولن يتمّ ذلك لا بتطبيق الإدارة الإلكترونيّة بشكل كامل في جميع وحدات الوزارة الإدارية.

- أمّا الفقرة (7)، فتتناول موضوعًا مهمًّا جدًّا لتطبيق الإدارة الإلكترونيّة في أيّ مؤسسة؛ حيث تطرح "أهمية مشاركة المرؤوسين في عملية اتخاذ القرارات". وعليه، فقد كانت نتيجة الاستبانة على النحو الآتي:

1- اختار (121) موظفًا من عينة الدراسة عبارة "أوافق بشدّة"، بما نسبته نحو (45%) من عينة الدراسة.

2- اختار (125) موظفًا عبارة "أوافق"، بلغت نسبتهم (46,5%) من عينة الدراسة.

3- اختار (23) موظفًا عبارة "لا أوافق"؛ حيث بلغت نسبتهم نحو (5,8%) من عينة الدراسة.

4- بينما اختار عبارة "لا أوافق بشدّة" موظفًا واحد فقط، وبما نسبته أقلّ من (0,5%) من عينة الدراسة.

يتبين من تحليل الفقرة السابقة، التي تناولت موضوع مشاركة المرؤوسين في عملية اتخاذ القرارات أهمية إشراك المرؤوسين في تنفيذ المهام الموكولة إليهم؛ وذلك من أجل إعطائهم الفرصة للمشاركة في تطوير نظم العمل وآلياته عند تطبيق برامج الإدارة الإلكترونية؛ لأن ذلك يسهم بشكل مباشر في تحسين جودة إدايتهم للعمل التي يؤدونها.

- بالنسبة إلى الفقرة (8)، التي تتناول موضوع "الارتقاء بالمهارات التقيية للعاملين بالوزارة"، فقد اختار (142) موظفًا من عينة الدراسة عبارة "أوافق بشدة"، بلغت نسبتهم نحو (52,5%)، بينما اختار (122) موظفًا عبارة "أوافق"؛ حيث بلغت نسبتهم (45%)، واختار (6) موظفين عبارة "لا أوافق"، بلغت نسبتهم نحو (2,5%) من عينة الدراسة، بينما لم يختار أي من أفراد العينة عبارة "أوافق بشدة".

تتضح من التحليل السابق أهمية الارتقاء بالمهارات التقيية لدى العاملين في الوزارة؛ وذلك لأن المهارات التقيية مرتبطة ارتباطًا وثيقًا بتطبيقات الإدارة الإلكترونية في المؤسسة؛ حيث إنه لا توجد جدوى من تطبيق الإدارة الإلكترونية بدون أن تكون لدى القائمين عليها مهارات تقيية لاستخدامها. وعليه، فينبغي على وزارة التنمية الاجتماعية بسلطنة عُمان إيجاد برامج تقيية حديثة، وتدريب جميع الموظفين على استخدامها بغض النظر عن مستوياتهم الوظيفية.

- أما الفقرة (9)، التي تتحدث عن "تنمية الثقة المتبادلة بين المسؤولين والموظفين"، فقد اختار (141) موظفًا من عينة الدراسة عبارة "أوافق بشدة"؛ حيث بلغت نسبتهم نحو (52%) من عينة الدراسة، بينما اختار (117) موظفًا عبارة "أوافق"، بما نسبته نحو (43,5%)، واختار عبارة "لا أوافق" (10) موظفين، بلغت نسبتهم نحو (4%)، بينما اختار موظفيا عبارة "لا أوافق بشدة"، وبلغت نسبتهم أقل من (1%) من عينة الدراسة.

يتّضح من التحليل أعلاه أنّ تنمية الثقة المتبادل بين المسؤولين والموظفين تعدّ من أساسيات نجاح أيّ عمل إداري، وأنّ استخدام تكنولوجيا المعلومات يُعزّز من هذه الثقة؛ حيث تؤدي تطبيقات الإدارة الإلكترونيّة بشكل صحيح إلى إقامة علاقة وديّة وتوفّر بيئةً من الثقة المتبادلة بين الإدارة والموظفين بمختلف مستوياتهم الوظيفية، علاوةً على أنها تعمل على حلّ المشكلات وتقدير الموظفين في الوزارة؛ حيث إنها تعدّ العنصرَ البشري أحدَ المكوّنات الأساسية والفعّالة في بناء نظم المعلومات الإدارية وتطويرها، وأنّ نجاح العمل في الوزارة أو فشله يعتمد على دافعية الأفراد العاملين فيها وقدراتهم؛ ممّا ينعكس بشكل مباشر على تحسين جود الأداء الوظيفي وسرعة إنجاز المعاملات بشكل دقيق وفي الوقت المحدد دون تأخير.

- بالنسبة إلى الفقرة (10)، التي تتناول موضوعاً في غاية الأهمية لدى أيّ مؤسسة، ألا وهي "تنمية روح الإبداع والابتكار لدى العاملين بالوزارة"، فقد جاءت نتائج الدراسة كما يأتي: اختار (143) موظفًا من عينة الدراسة عبارة "أوافق بشدّة"، وهذا العدد يمثل أكثر من نصف عينة الدراسة، البالغ (270) موظفًا، بلغت نسبتهم نحو (53%)، بينما اختار (109) موظفين عبارة "أوافق"، بلغت نسبتهم نحو (40.5%) من عينة الدراسة، واختار عبارة "لا أوافق" (14) موظفًا، بلغت نسبتهم نحو (5.5%)، واختار (4) موظفين عبارة "أوافق بشدّة"؛ حيث بلغت نسبتهم نحو (1.5%) من عينة الدراسة.

من خلال التحليل السابق، تتضح أهمية إسهام تنمية روح الإبداع والابتكار لدى العاملين في الوزارة عند تطبيق الإدارة الإلكترونية؛ وذلك من أجل تحسين جودة الأداء الوظيفي؛ مما يدل على موافقة العاملين في الوزارة على أن تطبيق التطبيقات الإلكترونية من شأنه أن يزيد من روح الإبداع والابتكار لديهم؛ حيث إن هناك مجالاً للعاملين في الوزارة لإيجاد حلول لمشكلاتهم في العمل بطرائق إبداعية؛ مما ينعكس بشكل مباشر على تحسين جودة أدائهم الوظيفي.

أما الفقرة (11)، فتتناول "تحسين أساليب الاتصال ونقل البيانات والمعلومات بين الدوائر المختلفة"؛ حيث اختار عبارة "أوافق بشدة" (145) موظفاً؛ أي ما نسبتهم نحو (54%)، وكان عدد الذين وقع اختيارهم على عبارة "أوافق" (118) موظفاً، بلغت نسبتهم نحو (44%)، في حين اختار (7) موظفين عبارة "لا أوافق"، بلغت نسبتهم نحو (3%)، بينما لم يختَر أحدٌ من الموظفين الذين يمثلون عينة الدراسة عبارة "لا أوافق بشدة".

يتضح من التحليل السابق وجود نسبة مرتفعة اختارت هذه العبارة، حسب رأي عينة الدراسة، وهذا يدل على أن توظيف التكنولوجيا أدى إلى تحسين قنوات الاتصال؛ حيث إن جميع العاملين مرتبطون مع بعضهم بواسطة الشبكة الداخلية للإنترنت وشبكة الإنترنت. وعليه، فقد انعكس ذلك بشكل مباشر على تحسين جودة الأداء الوظيفي.

- فيما يتعلق بالفقرة (12)، الخاصة بتطوير نظم المعلومات الإلكترونية الحالية وإنشاء قواعد بيانات إضافية في مجال التطوير التنظيمي، فقد اختار عبارة "أوافق بشدة" (146) موظفاً؛ أي ما نسبتهم نحو (54,5%)، بينما بلغ عدد الذين وقع اختيارهم على عبارة "أوافق" (117) موظفاً، بلغت نسبتهم نحو (43,5%)، واختار عبارة "لا أوافق" (7) موظفين، بلغت نسبتهم أقل من (3%)، بينما لم يختَر أحدٌ من الموظفين الذين يمثلون عينة الدراسة عبارة "لا أوافق بشدة".

يتّضح من التحليل السابق وجود توافق كبير بين الموظفين (عينة الدراسة)؛ حيث إنّما نسبتهم نحو (54,5%) اختاروا عبارة "موافق بشدّة"، وكذلك ما نسبتهم (43,5%) اختاروا عبارة "أوافق"، وهذا يدلّ على أنه تطبيق الإدارة الإلكترونية ينجم عنه تطوّر في نظم المعلومات الإلكترونية، ويساعد على إنشاء قواعد بيانات أكبر من الموجودة في الوقت الحاضر؛ ممّا ينجم عنه تطوير في تنظيم الهيكل التنظيمي في الوزارة، ويسهم بشكل كبير في تحسين جودة الأداء الوظيفي لدى العاملين فيها.

- أمّا فيما يتعلق بالفقرة (13)، التي تتناول "سرعة وصول المعلومات والتوجيهات من الرؤساء للمرؤوسين"، فقد اختار عبارة "أوافق بشدّة" (157) موظفًا، بلغت نسبتهم نحو (58,5%)، أمّا الذين اختاروا عبارة "أوافق" فكان عددهم (111) موظفًا، بلغت ما نسبتهم نحو (41%) من عينة الدراسة، وأمّا عدد الموظفين الذين اختاروا عبارة "لا أوافق" فكان عددهم (7) موظفين، بلغت نسبتهم (3%)، بينما لم يختر أحدٌ من الموظفين الذين يمثلون عينة الدراسة عبارة "لا أوافق بشدّة".

يتّضح من التحليل السابق وجود موافقة كبيرة جدًّا من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، ويدلّ هذا على أن وصول المعلومات والتوجيهات من الرؤساء إلى المرؤوسين، وتحسين أساليب الاتصال ونقل المعلومات بين الدوائر المختلفة، ونقل المعلومات من المرؤوسين إلى الرؤساء، والاستخدام الأمثل لقواعد البيانات الآلية وتحديثها، والحدّ من تحريف المعلومات وتشويهها مقارنة بالمعاملات الورقية.

- بالنسبة إلى الفقرة (14)، التي تتناول "توفير المعلومات والتوجيهات بشكل واضح حول الأعمال والمهام الوظيفية لكل موظف على حدة"، فقد اختار عبارة "أوافق بشدّة" (143) موظفًا من عينة الدراسة، بلغت نسبتهم نحو (53%)، أمّا بالنسبة إلى عدد الموظفين الذين

اختاروا عبارة "أوافق" فكان (116) موظفًا، بلغت نسبتهم نحو (43%) من عينة الدراسة، بينما اختار عبارة "لا أوافق" (10) موظفين، بما نسبته نحو (4%) من عينة الدراسة، واختار عبارة "لا أوافق بشدة" موظفًا واحد فقط.

من خلال التحليل أعلاه، يتضح أنّ توفير المعلومات والتوجيهات بشكل واضح حول الأعمال يسهّل إنجاز المعاملات عند تطبيق الإدارة الإلكترونية؛ ممّا ينعكس بشكل مباشر على تحسين جودة الأداء الوظيفي، وهذا ما جرى التوافق عليه من قبل الموظفين الذين شملتهم الدراسة، ويتضح ذلك من خلال النسبة المرتفعة التي اختارت عبارة "موافق بشدة وموافق" من عينة الدراسة؛ حيث بلغت مجتمعة نحو (96%).

أمّا بخصوص الفقرة (15)، التي تتناول موضوع "تسهيل إجراءات العمل الإداري في الوزارة وإعداد دليل الإجراءات وتحديثه"، فقد اختار (140) موظفًا من عينة الدراسة عبارة "أوافق بشدة"، بلغت نسبتهم نحو (52%)، فيما اختار عبارة "أوافق" (127) موظفًا، بلغت نسبتهم أكثر من (47%)، وكان عدد الذين اختاروا عبارة "لا أوافق" (3) موظفين، بلغت نسبتهم أقل من (1,5%) من عينة الدراسة، بينما لم يختَر أحد من الموظفين الذين شملتهم الدراسة عبارة "لا أوافق بشدة".

من خلال التحليل المذكور أعلاه، يتبيّن أنّ أغلب الموظفين الذين شملتهم الدراسة كان بينهم توافقٌ كبير بشأن أهمية تسهيل إجراءات العمل الإداري في الوزارة عند تطبيق الإدارة الإلكترونية، إضافةً إلى أهمية إعداد دليل الإجراءات المتّبعة وتحديثه في الوقت الراهن بشأن إنجاز المعاملات؛ ممّا ينعكس بشكل مباشر على تحسين جودة الأداء الوظيفي لدى العاملين في الوزارة.

- بالنسبة إلى الفقرة (16)، التي تتناول "تنمية قدرات العاملين من خلال توفير دورات تدريبية حديثة كلَّ حَسَبَ طبيعة عمله"، فقد اختار عبارة "أوافق بشدّة" (142) موظفًا من عينة الدراسة، بلغت نسبتهم نحو (53%)، بينما اختار (108) موظفًا عبارة "أوافق"، بما نسبته نحو (40%)، واختار (17) موظفًا عبارة "لا أوافق"، بلغت نسبتهم نحو (6,5%)، واختار عبارة "لا أوافق بشدّة" عدد (3) موظفين فقط، بلغت نسبتهم أقلّ من (1,5%) من عين الدراسة.

تتبيّن من التحليل السابق أهمية توفير دورات تدريبية حديثة للموظفين العاملين في الوزارة كلَّ حَسَبَ طبيعة عمله؛ وذلك من أجل تنمية مهاراتهم الوظيفية عند تطبيق الإدارة الإلكترونيّة بشكل كامل، ومن أجل تحسين جودة أدائهم الوظيفي.

- بالنسبة إلى الفقرة (17)، الخاصّة بـ "أهمية زيادة فاعلية نظم الحفظ والأرشفة الإلكترونيّة للمستندات؛ وذلك لتسهيل عملية العودة إليها عند الحاجة"، فقد اختار (152) موظفًا ممّن شملتهم عينة الدراسة عبارة "أوافق بشدّة" على هذه الفقرة، بلغت نسبتهم نحو أكثر من (56%)، بينما اختار (109) موظفين عبارة "أوافق"، بلغت نسبتهم (40,5%)، واختار عبارة "لا أوافق" (7) موظفين، بلغت نسبتهم أقلّ من (3%)، واختار عبارة "لا أوافق بشدّة" (2) موظف؛ أي بما نسبته أقلّ من (1%) من عينة الدراسة.

يتّضح من التحليل السابق أنّ النسبة الأعلى من عينة الدراسة قد اختارت عبارتي "أوافق بشدّة" و "أوافق"، وهذا يدلّ على أهمية زيادة فاعلية نظم الحفظ والأرشفة الإلكترونيّة للمستندات؛ لأنّ ذلك يسهم في تسهيل عملية البحث عن أيّ ملفّ يجري حفظه إلكترونياً؛ ممّا ينعكس بشكل مباشر على تحسين جودة الأداء الوظيفي لدى العاملين في الوزارة عند تطبيق الإدارة الإلكترونيّة.

ومن ضمن المصادر الأولية التي اعتمدت عليها الدراسة لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوعها إضافة إلى الاستبانة، التي تعدُّ أداة رئيسة حُلِّلت نتائجها حسب ما ذُكر أعلاه، فقد أُجريت مقابلةً شخصية مع الفاضلة مديرة دائرة تَقْنِيَّة المعلومات في وزارة التنمية الاجتماعيَّة بسلطنة عُمان، طُرِحَتْ فيها العديدُ من الأسئلة المتعلقة بالإدارة الإلكترونيَّة؛ بهدف تعرُّف واقع الإدارة الإلكترونيَّة بالوزارة، ودورها في الارتقاء بجودة الأداء الوظيفي لدى موظفيها.

وعليه، فقد جاءت الأسئلة على النحو الآتي:

السؤال الأول: ما أهميَّة الإدارة الإلكترونيَّة بالنسبة إلى منظومة العمل في الوزارة من وجهة نظرکم؟

كانت إجابة الفاضلة مدير الدائرة: إنَّ الإدارة الإلكترونيَّة تزيد من سلاسة الأداء، وفاعلية العمل وسرعة الإنتاج، وكذلك تتبَّع الأخطاء، وتصحيحها بسهولة ويسر أكبر.

السؤال الثاني: ما مدى إسهام الإدارة الإلكترونيَّة وتأثيرها في جودة الأداء الوظيفي بالنسبة إلى الموظفين، ونظام العمل؟

كانت الإجابة: إنها تطوَّر نوعيَّ في جودة أداء الموظف؛ حيث أصبح الآن على علم بوجود متابعة مباشرة لأدائه وعمله، ومن ثمَّ أصبح ينجزُ عمله بشكل أفضل، كذلك أصبح العملُ الجماعيُّ أكثرَ تناغمًا، وكل عضو بالمنظومة على علم بدوره لتكامل العمل.

السؤال الثالث: ما دورُ دائرتكم في تجسيد موضوع الإدارة الإلكترونيَّة على أرض الواقع؟

أوضحت الفاضلة مديرة دائرة تَقْنِيَّة المعلومات أنَّ الدائرة تقترح المشاريع المتعلقة بتنفيذ الإدارة الإلكترونيَّة في الوزارة، ثمَّ تتابعها وتوعيَّ الموظفين بها من خلال الورش التدريبية المستمرة، وهذا يعدُّ نهجًا جديدًا، ويحلُّ مكانَ سنوات طويلة من الخبرة لدى الموظفين في النظام السابق.

السؤال الرابع: ما أهمُّ التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الوزارة؟ وهل جميع المديریات والدوائر تواجه التحديات نفسها في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية أم أنّ تلك التحديات تختلف من مديرية إلى أخرى؟

فيما يتعلق بالإجابة عن هذه السؤال، أوضحت الفاضلة مديرة دائرة تَقْنِيَّة المعلومات أنّ من أهمِّ التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الوزارة عدم تقبُّل فكرة التحوُّل للإدارة الإلكترونية، وأيضًا ضعف مهارات الحاسب لدى الكثيرين ممّا يصعب من استحثانهم للتوجّه، لكنّ ذلك جرى التغلُّب عليه من خلال الورش، ومن خلال التوجيه المستمرّ وحملات التوعية بالإيميل؛ حيث أصبح الجميع الآن ملئمًا بالنظام على نحوٍ كافٍ، وأصبح من المستحيل استغناء الوزارة عنه في أيّ يوم.

السؤال الخامس: ما رؤية دائرتكم بشأن تطوير البرامج والتقنيات الخاصة بالإدارة الإلكترونية بالوزارة؟

أوضحت الفاضلة مديرة دائرة تَقْنِيَّة المعلومات أنّ رؤية الدائرة تتمثُّل في السعي دائمًا نحو التطوير المطلوب، ولكنّ الأهم الواقعيّة والتطوير بحسب المتطلبات والنواقص بالنظام، وكذلك الاهتمام بما يسمّى "الكواليتي أوف لايف"، وهي التحسينات المستمرة التي تيسر من التجربة الإجمالية للأنظمة.

من خلال ما تقدّم، نستنتج أنّ الوزارة تسعى إلى التطوير المستمرّ والارتقاء بالإدارة الإلكترونية؛ وذلك لأنّ الإدارة الإلكترونية تسهم في سلاسة الأداء وفاعلية العمل وسرعة الإنتاج، وكذلك تتبّع الأخطاء وتصحيحها بسهولة ويُسر أكبر؛ لذا يجب التركيز على التطوُّر النوعي، وذلك من خلال جودة أداء الموظفين؛ حيث إنّ ذلك يساعد في إنجاز الأعمال الموكولة إليهم بشكل أفضل؛ إضافةً إلى ذلك تسعى الوزارة إلى تنفيذ العديد من المشاريع المتعلقة بالإدارة الإلكترونية ومتابعتها وتوعية الموظفين، وذلك من خلال إقامة الورش التدريبية المستمرة في

مجال مهارات التعامل مع الحاسب الآلي؛ من أجل تكوين نهج جديد ليحلّ مكان سنوات طويلة من الخبرة لدى الموظفين في النظام السابق.

علاوةً على ذلك، فإنّ الوزارة تسعى إلى التقليل من التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونيّة بها، وذلك من خلال التوجيه المستمرّ وحملات التوعية بالايمل؛ حيث أصبح الجميع الآن ملماً بالنظام على نحوٍ كافٍ، وأصبح من المستحيل الاستغناء عنها خاصّة في ظلّ الظروف الحالية المتمثلة في جائحة كورونا، التي تعتمد على إنجاز معظم المعاملات بالوزارة عن بُعد، ومن ثمّ يجب عليهم تقبّل فكرة التحوّل للإدارة الإلكترونيّة. علماً أنّ الوزارة تسعى إلى تطوير البرامج والتقنيّات الخاصّة بالإدارة الإلكترونيّة والاهتمام بشكل كبير بالجودة؛ وذلك من أجل التحسينات المستمرّة التي تيسر التجربة الإجمالية للأنظمة.

الفصل الخامس

(مناقشة النتائج والتوصيات)

(1-5) النتائج:

تم استنباط النتائج التي توصلت إليها الدراسة بعد تحليلها وتبرير الأسباب التي أدت إلى ظهورها، آخذين بالحسبان مقارنة بعض هذه النتائج بنتائج الدراسات السابقة.

أظهرت النتائج سعي الوزارة إلى تعريف العاملين لديها وتوعيتهم بأهمية استخدام التطبيقات الإلكترونية لما لها من علاقة في تطوير العمل وإسهامها في تحسين جودة الأداء الوظيفي، وأثرها في سرعة إنجاز العمليات، وتوفير الوقت والجهد والتكلفة، والوضوح في الإجراءات، والدقة في الإنجاز عند تطبيقها، ولما تحققه عند تطبيقها من الوصول للإدارة اللامركزية، فضلاً عن توفيرها نظاماً آمناً ورقابياً قوياً لدى الوزارة، وهو ما اتفقت به مع دراسات: (حسين، 2013م؛ اليمودي، 2010م؛ Abdul Karim, 2003)، كما أظهرت وجود فارق في متغيرات الدراسة الديمغرافية لصالح (العمر، والمستوى التعليمي، ومجال العمل، سنوات الخبرة)، وهو ما أتفق مع الدراسات: (الأقرع، نور، 2019م؛ وآل دحوان، 2008م)، وخالف دراسة (أبو خيران وآخرون، 2020)، في حين أظهرت عدم وجود فارق بمتغير الجنس كما أتفقت مع دراسة (أبو خيران وآخرون، 2020)، وخالفت دراسة (الأقرع، نور، 2019م).

كما أظهرت آراء المبحوثين مجموعة من المزايا عند تطبيق الإدارة الإلكترونية، التي تُظهر وجود علاقة بين التطبيق وأثرها في تحسين جودة الأداء الوظيفي، وتطوير سير العمل، واتفقت بذلك مع دراسة (شواي، 2016م)، وهي بذلك تساهم في تحقيق عدة أهداف، هي:

- تحقيق العدالة في توزيع المهام.
- تقييم الموظفين بشكل يضمن الرضا الوظيفي.
- منع الالتباس خلال تنفيذ الأعمال.
- إلغاء الازدواجية والتكرار لدى بعض التقسيمات الإدارية.
- إتاحة فرص لإشراك المرؤوسين في تطوير نظم العمل وآلياته.
- تنمية الثقة المتبادلة بين الإدارة والموظفين في الوزارة، وبناء علاقة ودية بينهم.
- تنمية روح الابتكار والإبداع لدى العاملين.

- تحسين قنوات الاتصال، ونقل المعلومات بين الدوائر المختلفة بيسر.
 - الحدّ من تحريف المعلومات وتشويهها مقارنةً بالمعاملات الورقية.
 - تطوّر في نظم المعلومات الإلكترونيّة، والمساعدة على إنشاء قواعد بيانات أكبر من الموجودة في الوقت الحاضر.
 - تسهيل إنجاز المعاملات وتسهيل إجراءات العمل الإداري.
 - أهمية زيادة فاعلية نظم الحفظ والأرشفة الإلكترونيّة للمستندات.
- في حين أظهرت نتائج المقابلة مع إحدى مسؤولات الوزارة من خلال طرح أسئلة متعلقة بالإدارة الإلكترونيّة؛ بهدف تعرّف واقع الإدارة الإلكترونيّة بالوزارة، ودور الإدارة الإلكترونيّة في الارتقاء بجودة الأداء الوظيفي لدى موظفيها؛ وذلك لخلق المعرفة وأثرها في الإبداع الوظيفي لدى الموظفين. كما اتفقت معها الدراسات: (شواي، 2016؛ شلبي 2011؛ Totolo, 2011؛ Felck, 2010؛ Abdul Karim, 2003)، فكانت نتائج التحليل كالآتي:
- تزيد الإدارة الإلكترونيّة من سلاسة الأداء وفاعلية العمل وسرعة الإنتاج، وكذلك تتبّع الأخطاء وتصحيحها بسهولة ويسر أكبر، وهو ما يشير إلى أهمية الإدارة الإلكترونيّة بالنسبة إلى منظومة العمل في الوزارة.
 - تسهم الإدارة الإلكترونيّة في تطوّر نوعي في جودة أداء الموظف؛ إذ يصبح الموظف على علم بوجود متابعة مباشرة لأدائه؛ ممّا يؤثر في إنجاز عمله بشكل أفضل، كذلك يصبح العمل الجماعي أكثر تناغمًا، الأمر الذي تسهم به الإدارة الإلكترونيّة من حيث تأثيرها في جودة الأداء الوظيفي بالنسبة إلى الموظفين ونظام العمل.
 - تتوفر لدى الوزارة الدائرة المتخصصة التي تقترح المشاريع المتعلقة بتنفيذ الإدارة الإلكترونيّة (التحوّل الرقّمي)، وتعمد إلى متابعة تنفيذها وتوعية الموظفين بها من خلال عقد الورش التدريبية المتخصصة في هذا المجال بشكل مستمر.

- إنَّ من أهمِّ التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونيَّة في الوزارة عدم تقبُّل فكرة التحوُّل للإدارة الإلكترونيَّة، وأيضًا ضعف مهارات الحاسب لدى الكثيرين؛ ممَّا يصعَّب من استحسانهم للتوجُّه، لكنَّ ذلك جرى التغلُّب عليه من خلال الورش، ومن خلال التوجيه المستمرِّ وحملات التوعية بالإيميل؛ حيث أصبح الجميع الآن ملئمًا بالنظام على نحو كافٍ، وأصبح من المستحيل استغناء الوزارة عنه بأيِّ يوم.

- وتتمثَّل رؤية الدائرة كذلك في السعي دائمًا نحو التطوير، ولكنَّ الأهمُّ هو الواقعية والتطوير بحسب المتطلَّبات والنواقص بالنظام، وكذلك الاهتمام بما يسمَّى "الكواليتي أوف لايف"، وهي التحسينات المستمرَّة التي تيسر من التجربة الإجمالية للأنظمة.

أمَّا فيما يتعلق بالتحديات والعقبات لدى الوزارة، التي أظهرتها النتائج، فتكمن في وجود ضعف بالبنى التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونيَّة (التحوُّل الرقْمِيّ)، مثل: عدم توفر الصيانة الدورية لشبكات الاتصالات، وتقادم الأجهزة التكنولوجية بالوقت الراهن، وعدم توافق بعض الأنظمة المعمول بها مع متطلبات التطبيقات الحديثة مثل الإدارة المركزية المتبعة حاليًا، فضلًا عن تعارض بعض اللوائح والقوانين المعمول بها لتتسجم مع التوجهات الحديثة لتطبيق الإدارة الإلكترونيَّة؛ فمثلًا، الهيكل التنظيمي في الوقت الراهن لا يخدم تفعيل التحوُّل الرقْمِيّ؛ وذلك من أجل تحسين جودة الأداء الوظيفي والإسهام في تطوير إنجاز الأعمال، وهو ما يتفق مع دراسات: (المختار ولهي، 2017م؛ العريمي، 2014م؛ Jervis and Masoodian، 2014؛ شلبي، 2011م؛ Agnew، 2011).

كما أظهرت النتائج أنَّ من أبرز العقبات نقص الكوادر الوظيفية المتخصصة بتقنيَّة المعلومات، وكذلك نقص الحوافز الماديَّة التي تشجع على تطبيقها، وأيضًا نقص البرامج التدريبية النوعية للكوادر العاملة بالوزارة في مجال تقنيَّة المعلومات والتعامل مع الإدارة الإلكترونيَّة؛ ممَّا يؤدي

إلى إعاقة تحسين الأداء الوظيفي ويؤثر سلبًا في جودة الأداء لدى الوزارة، كما أشارت إليه دراسات: (آل دحوان، 2008م؛ العياشي، زرزار، 2016م؛ Seres, 2009).

وعليه، فإنّ الوزارة تسعى إلى التطوير المستمر في الارتقاء بالإدارة الإلكترونيّة؛ لأنها ستسهم في سلاسة الأداء، وفعالية العمل، وسرعة الإنتاج، وكذلك تتبّع الأخطاء وتصحيحها بسهولة ويسر أكبر. وعليه، فيجب على الوزارة التركيز على التطوّر نوعي لدى الموظفين؛ حيث إنها ستحقق إنجاز الأعمال الموكولة إليهم بشكل أفضل، إضافة إلى أنّها تسعى إلى تنفيذ العديد من المشاريع المتعلقة بالإدارة الإلكترونيّة ومتابعتها وتوعية الموظفين باستمرار، وذلك من خلال إقامة الورش التدريبية الدورية في مجال مهارات التعامل مع الحاسب الآلي؛ من أجل تكوين نهج جديد ليحلّ مكان سنوات طويلة من الخبرة لدى الموظفين بالنظام التقليدي السابق.

علاوةً على ذلك، فإنّ الوزارة على الدوام تسعى إلى التقليل من التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونيّة؛ بسبب محدودية الإمكانيات الفنية من المتخصّصين في تطبيقها، ويأتي ذلك من خلال زيادة التوجيه المستمر وحملات التوعية بالإيميل؛ حيث أصبح الجميع الآن ملئمًا بالنظام على نحوٍ كافٍ، وأصبح من المستحيل الاستغناء عنها، خاصّة في ظل الظروف الحالية المتمثلة في جائحة كورونا، التي تعتمد على إنجاز معظم المعاملات في الوزارة عن بُعد، ومن ثمّ يجب عليهم تقبّل فكرة التحوّل للإدارة الإلكترونيّة. كما تسعى الوزارة إلى تطوير البرامج والتقنيّات الخاصة بالإدارة الإلكترونيّة، والاهتمام بشكل كبير بالجودة، ووضع الخطط الرامية إلى تذليل التحديات والعقبات التي تعيق التطبيق؛ وذلك من أجل التحسينات المستمرة التي تيسر من التجربة الإجمالية للأنظمة.

(2-5) التوصيات:

ظهرت الإدارة الإلكترونية كثمرة من ثمار التطور في وسائل التقنية المختلفة؛ بهدف الإفادة من تقنية المعلومات الإدارية وتطبيقاتها.

لذا، فيجب على الوزارة اتخاذ بعض الإجراءات المحددة عند تطبيق الإدارة الإلكترونية واستخدام التقنيات الحديثة وتنفيذ التحول الرقمي الحكومي؛ لما لها من أهمية في تطور جودة الأداء الوظيفي وتحسين إنجاز الأعمال المتعلقة بشؤون الوزارة واختصاصاتها.

وعليه، فيوصي الباحث بمجموعة من التوصيات ذات الشأن، المتمثلة في الآتي:

1. زيادة التوعية والتثقيف بأهمية استخدام التطبيقات الإلكترونية من قبل المواطنين المتعاملين

مع الوزارة، وكذلك موظفي الوزارة؛ بغية التعريف بمفهوم الحكومة الإلكترونية وأهميتها، مع

ضرورة العمل على إتقانها من قبل موظفي الوزارة.

2. زيادة المخصصات والاعتمادات المالية؛ لتعزيز وتطوير البنى التحتية للاتصالات

وتطبيقات البرامج الإلكترونية اللازمة وتجديدها، ولتنفيذ الإدارة الإلكترونية الفعالة والتحول

الرقمي بالوزارة.

3. الاهتمام بتعزيز تطبيقات الإدارة الإلكترونية وبرامجها، وتقليل التحديات التي تواجه الانتقال

لتحول الرقمي الحكومي بالوزارة، المتمثلة في الآتي:

- وضع الخطط اللازمة لتأهيل موظفي الوزارة وتدريبهم، من خلال عقد دورات تدريبية حديثة

ومتخصصة في استخدامات التقنيات الإلكترونية الحديثة، ومنح المتميزين منهم حوافر

مادية.

- توفير الإمكانيات المادية اللازمة للتطبيق أسلوب الحكومة الإلكترونية الفعال.

- زيادة الكوادر الوظيفية المتخصصة بتقنية المعلومات.

- إجراء الصيانة الدورية للأجهزة وشبكات الاتصال.
- تحديث الأجهزة الإلكترونية والتكنولوجيا الموجودة حالياً.
- 4. الارتقاء بالمهارات التكنولوجية لدى جميع العاملين في الوزارة بمختلف مستوياتهم الوظيفية، وذلك من حيث رفع الكفاءات الوظيفية بمجال تقنية المعلومات وأنظمة الإدارة الإلكترونية الحديثة، عن طريق تعرف تجارب الحكومة الإلكترونية في الجهات الحكومية التي طبقت الإدارة الإلكترونية الحكومية، مثل شرطة عمان السلطانية.
- 5. إشراك العاملين في القرارات ذات الصلة بالإدارة الإلكترونية، مثل: تحديد الأهداف، ووضع السياسات، ومرونة في المعلومات، وتفويض الصلاحيات للجهات التنفيذية.
- 6. ضرورة ملاءمة متطلبات الحكومة الإلكترونية بما يتماشى ومتطلبات التغيير ويتلاءم مع تطبيقات مشاريع الحكومة الإلكترونية، ويأتي ذلك من خلال الآتي:
 - وضع التشريعات القانونية اللازمة للتطبيق الإدارة الإلكترونية، والنظر في اللوائح والقوانين التي تشجع على استخدام تلك التطبيقات، وتعديلها بما يتوافق مع متطلبات تطبيقها.
 - إعادة تنظيم الهيكل التنظيمي بما ينسجم مع تفعيل التحوّل الرقميّ الوزارة ويخدمه.
 - وضع خطط تتسم بالمرونة الكافية لاستيعاب أيّ تغييرات يطلبها استخدام الإدارة الإلكترونية.

قائمة المراجع

المراجع: References

أولاً-الكتب والمراجع العربية:

- 1- إبراهيم، خالد ممدوح (2010م)، الإدارة الإلكترونية، الدار الجامعية، الإسكندرية، جمهورية مصر العربية.
- 2- الحراحشة، حسين محمد (2011م)، إدارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي، ط1، عمان: دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، الأردن.
- 3- الخطيب، محمد؛ محمد، أحمد عبدالعزيز (2020)، واقع الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بجودة الأداء المؤسسي، دراسة ميدانية: في وزارة الاتصال وتكنولوجيا المعلومات، جامعة الأقصى، غزة، دولة فلسطين.
- 4- الإسحاق، حسن بن جامع (2016م)، الإدارة وظائف ومهارات، المدى العربية للدراسات والتدريب، مسقط، سلطنة عُمان.
- 5- آمال حجاج، وحواء بوزيان، وحنان بوزيان، وآخرون (2013 - 2014)، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي (دراسة)، الجزائر: جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، صفحة 37.
- 6- الحسن، حسين محمد (2011م)، الإدارة الإلكترونية المفاهيم الخصائص المتطلبات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، المملكة الأردنية الهاشمية.
- 7- السالمي، علاء عبد الرزاق (2008م)، الإدارة الإلكترونية، دار وائل النشر، عمان، المملكة الأردنية الهاشمية.
- 8- العلوي، سليمان بن هلال (2017م)، أخلاق الوظيفة الحكومية بسلطنة عُمان، معهد الإدارة العامة، مسقط، سلطنة عُمان.

- 9- القدوة، محمود (2010م)، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمّان، المملكة الأردنية الهاشمية.
- 10- الوادي، محمود حسين (2011م)، المعرفة والإدارة الإلكترونية وتطبيقاتهما المعاصرة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمّان، المملكة الأردنية الهاشمية.
- 11- بو مروان، سمية (2014م)، الحكومة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات الحكومية: دراسة مقارنة، مكتبة القانون والاقتصاد، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- 12- حامد، فداء محمود (2012م)، الإدارة الإلكترونية، دار البداية ناشرون وموزعون، عمّان، المملكة الأردنية الهاشمية.
- 13- عامر، طارق عبد الرؤوف (2007م)، الإدارة الإلكترونية "نماذج معاصرة"، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، جمهورية مصر العربية.
- 14- غنيم، أحمد محمد (2009م)، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الإدارة للبحوث والتدريب والاستشارات، سلسلة إصدارات (م. ها. ر. ت. ك) جامعة المنصورة، جمهورية مصر العربية.
- 15- مأمون، حسن سعد (2005م)، دور الاتجاهات الإدارية الحديثة في إعداد وتأهيل القيادات في القرن الحادي والعشرين، معهد الإدارة العامة، مسقط، سلطنة عُمان.
- 16- محمد، محمد مدحت (2016م)، الحكومة الإلكترونية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، جمهورية مصر العربية.
- 17- مهمور، فداء محمود (2020م)، مفاهيم وخصائص الإدارة الإلكترونية، دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمّان، المملكة الأردنية الهاشمية.
- 18- نجم، عبود نجم (2009م)، الإدارة والمعرفة الإلكترونية (الاستراتيجية - الوظائف - المجالات)، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمّان، المملكة الأردنية الهاشمية.

19- ياسين، سعد غالب (2010م)، الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، المملكة الأردنية الهاشمية.

ثانياً - الدراسات والأبحاث:

20- أبو خيران، أشرف محمد؛ الزير، لميس يوسف؛ والطيطي، محمد عبدالاله (2020)، دور

الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء مديرية المدارس الحكومية في محافظة بيت لحم،

المجلة الفلسطينية للتعليم المفتوح والتعليم الإلكتروني، دولة فلسطين.

21- الأقرع، نور طاهر محمد، (2019)، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي

لدى العاملين في المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قلقيلية، مجلة الجامعة

الاسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، دولة فلسطين.

22- الدايني، رشاد خضير وحيد (2010م)، أثر الإدارة الإلكترونية ودور تطوير الموارد

البشرية في تحسين أداء المنظمة، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، كلية

الأعمال، العراق.

23- آل دحوان، عبدالله، (2008)، "دور إدارة التطوير الإداري في تطبيق الإدارة

الإلكترونية"، دراسة ماجستير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية

السعودية.

24- الدعيس، عبدالكريم سعيد، محسن ناصر سعيد (2018م)، بحث عن متطلبات تطبيق

الإدارة الإلكترونية، كلية الإدارة الحديثة للدراسات العليا- صنعاء، اليمن، مجلة الجامع

في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، العدد الثامن.

- 25- الرفاعي، سحر قدوري (2009م)، بحث عن الحكومة الإلكترونية وسبل تطبيقها: مدخل استراتيجي، الجامعة المستنصرية، بغداد، بحث منشور في مجلة اقتصاديات إفريقيا، العدد السابع.
- 26- الشريف، طلال بن عبدالله بن حسين (1423هـ)، الحكومة الإلكترونية في المملكة العربية المملكة العربية السعودية، دراسة تطبيقية على الأجهزة الحكومية المركزية في مدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإدارية.
- 27- العريمي، حليس بن محمد بن حليس (2014م)، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بكليات العلوم التطبيقية في سلطنة عُمان، مجلة الإدارة التربوية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، جمهورية مصر العربية، 1 (3) ، 89-145.
- 28- العزام، أحمد حسين محمد (2001م)، الحكومة الإلكترونية في المملكة الأردنية الهاشمية: إمكانية التطبيق. رسالة ماجستير غير منشورة: جامعة اليرموك، إربد، المملكة الأردنية الهاشمية.
- 29- العياشي، زرزار (2016م)، الإدارة الإلكترونية: فلسفة جديدة في إدارة المنظمات الحديثة، بحث منشور في مجلة ملقات الأبحاث في الاقتصاد والتسيير، العدد الخامس، يونيو 2016م.
- 30- الغوطي، إبراهيم عبداللطيف (2006م)، متطلبات نجاح مشروع الحكومة الإلكترونية ومن وجهة نظر الإدارة العليا في الوزارات الفلسطينية، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، غزة، فلسطين.
- 31- المختار، ولهي (2017م)، الإدارة الإلكترونية في الدول العربية (المتطلبات والتحديات)، جامعة محمد بوضيافي، المسيلة، الجزائر.

- 32- الهنداوي، عماد محمد ماردي (2016م)، أثر جودة الخدمات الإلكترونية المقدمة من البنوك التجارية الأردنية على رضا العملاء"، بحث منشور في مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد 43، العدد 2، لعام 2016م.
- 33- اليعمدي، محمد بن سالم بن يوسف (2010م) ، مشروع الحكومة الإلكترونية في سلطنة عُمان: دراسة حالة وزارة التجارة والصناعة، رسالة ماجستير، كلية الآداب - جامعة السلطان قابوس، سلطنة عُمان.
- 34- بحث عن: الحكومة الإلكترونية: السياسات والاستراتيجيات والتطبيقات، (2014م)، أكاديمية المعلومات والاتصالات من أجل التنمية لقادة القطاع الحكومي في الدول العربية، الأمم المتحدة (الأسكوا).
- 35- حسين، مريم خالص (2013م)، الحكومة الإلكترونية، بحث منشور في مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة - العدد الخاص بمؤتمر الكلية، 2013م.
- 36- شواي، أحلام محمد (2016م)، الإدارة الإلكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه، بحث منشور في مجلة جامعة بابل، العلوم الانسانية، المجلد 24، العدد 4 : 2016م.
- 37- شبلي، جمانه عبد الوهاب (2011م)، واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وأثرها على التطوير التنظيمي، رسالة ماجستير، كلية التجارة - قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية - غزة، فلسطين.
- 38- لمين، مراد (2018م)، أثر الإدارة الإلكترونية على مبادئ سير المرفق العام، بحث مقدّم في المؤتمر العلمي الدولي حول: النظام القانوني للمرفق العام الإلكترونية (واقع- تحديات - آفاق)، 26- 27 نوفمبر 2018م، الجزائر.

ثالثاً- الكتب والمراجع الأجنبية:

- 39- أغنيو، ديفيد دبليو(2011م)، العقبات الإدارية أمام التكنولوجيا الأمريكية في المدارس الحكومية بغرب فيرجينيا: دراسة استقصائية لمدير وست فرجينيا، بروكويست إل سي، أطروحة دكتوراه، جامعة غرب فيرجينيا، الولايات المتحدة الأمريكية.
- 40- ألفريد، د. تشاندلر جونيور (2005م)، اختراع القرن الإلكتروني، مطبعة جامعة هارفارد، الولايات المتحدة الأمريكية.
- 41- أندرسون، دينيس (2015م)، استراتيجية الحكومة الإلكترونية والابتكار لمشاركة المواطنين.
- 42- توتولو، (2011م)، اعتماد واستخدام تكنولوجيا الكمبيوتر بين مديري المدارس في مدرسة بوتسوانا الثانوية، المجلة الدولية للمعلومات والمكتبات، 43 (1): 70-122.
- 43- جيرفيس، وماسوديان (2014م)، كيف يحاول الناس دمج إدارة مستنداتهم الورقية والإلكترونية؟، مجلة أسلوب لإدارة المعلومات، العدد (66).
- 44- سيريشث (2009م)، الإدارة الإلكترونية: العوائق والتحديات في إيران، جامعة دولامد تاباتيبي، جمهورية إيران.
- 45- عبد الكريم، محمد (2003م)، دور الحكومة الإلكترونية في خدمة المواطنين، نقاط التعلّم من التجربة الماليزية، المجلة الدولية للعلوم الإدارية، Vol.69 رقم 191، نشر SAGE.
- 46- فيلك، (2010م)، استخدام الحاسب الآلي في أقسام الجامعة الوطنية الكرواتية، مجلة البحث في التعليم العالي، العدد (2).

47- هلال، محمد عبد الغني (2009)، التخطيط والتفكير الاستراتيجي، القاهرة، مركز تطوير الأداء للتنمية والنشر، مصر.

48- ويليام جرين (1944م)، مقدمة في أنظمة إدارة الوثائق الإلكترونية، دار النشر الأكاديمية الجمعية الأمريكية للعلوم، الولايات المتحدة الأمريكية.

رابعًا - المواقع الإلكترونية:

49- موقع جريدة عُمان، 31 أكتوبر 2020م، العدد (14396)،
(www.omandaily.om).

50- موقع وزارة التنمية الاجتماعية
(https://www.mosd.gov.om/index.php/ar/2013-12-29-08-28-)
(2013-12-29-09-11-22).

51- موقع وزارة النقل والاتصالات وتقنية المعلومات، 27 أكتوبر 2020م،
(https://www.mtc.gov.om/ITAPortal_AR/Info/FAQ.aspx).

الملاحق

أسماء المحكمين

الجهة	المسمى الوظيفي	الاسم	م
كلية التربية جامعة السلطان قابوس	أستاذ مشارك	د. كاشف نايف حسن زايد	1.
كلية التربية جامعة السلطان قابوس	أستاذ مشارك	د. إبراهيم امين القريوتي	2.
كلية الآداب الجامعة الأردنية	أستاذ مشارك	د. عبدالله محمود مانع	3.
كلية إدارة الأعمال جامعة الشرقية	أستاذ مشارك	د. هايل عبدالمولي طشطوش	4.
وزارة التنمية الاجتماعية سلطنة عُمان	خبير	د. صطوف حسين أحمد الشيخ	5.
وزارة التنمية الاجتماعية سلطنة عُمان	أخصائي	د. أيمن مجدي عبدالدائم	6.
وزارة التنمية الاجتماعية سلطنة عُمان	أخصائي	أ. محمد محمود ابراهيم	7.

أخي الموظف الكريم / أختي الموظفة الكريمة

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته ... وبعد،،،

يطيب لي أن أضع بين أيديكم استبانة بعنوان " أثر الإدارة الالكترونية على جودة الاداء الوظيفي - دراسة ميدانية : وزارة التنمية الاجتماعية بسلطنة عُمان " وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الاعمال باللغة العربية بجامعة الشرقية.

للتكرم بتعبئة كافة محاور هذه الاستبانة وذلك بوضع علامة (✓) أمام كل عبارة في الحقل الذي تراه مناسباً، علماً بأن مساهمتك في تعبئة الاستبانة بدقة وموضوعية سيكون لها أثر كبير في الحصول على نتائج إيجابية، كما أن الإجابات التي ستدلون بها ستعامل بسرية تامة ، ولن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي فقط ، شاكرين لكم حسن تعاونكم معنا.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير،

الباحث

خميس بن سعيد بن سالم العامري

أولاً : البيانات الأولية:

(1) العمر:

- من 25 سنة وأقل من 35 سنة
- من 36 سنة وأقل من 45 سنة
- من 46 سنة وأقل من 55 سنة
- من 56 سنة فأكثر.

(2) الجنس:

- ذكر
- أنثى

(3) المستوى التعليمي:

- دبلوم
- بكالوريوس / ليسانس
- ماجستير
- دكتوراه

(4) مجال العمل:

- موظف
- مدير دائرة / مدير مساعد
- خبير
- رئيس قسم
- مدير عام / مدير عام مساعد
- مستشار

(5) عدد سنوات الخدمة:

- أقل من 5 سنوات
- من 5 سنوات وأقل من 10 سنوات
- من 10 سنوات وأقل من 15 سنة
- من 15 سنة وأقل من 20 سنة
- من 20 سنة وأقل من 25 سنة
- من 25 سنة فأكثر

ثانيًا: مهارات استخدام الحاسب الآلي والإدارة الإلكترونية:

(6) عدد الدورات التدريبية التي التحقت بها في مجال الحاسب الآلي:

- | | | | |
|-----------------------|------------------|-----------------------|------------------|
| <input type="radio"/> | لم التحق بدورات | <input type="radio"/> | من 1 إلى 4 دورات |
| <input type="radio"/> | من 5 إلى 9 دورات | <input type="radio"/> | أكثر من 10 دورات |

(7) نوع الدورات التدريبية التي التحقت بها بإدارة التطوير الإداري

- | | | | |
|-----------------------|----------|-----------------------|----------|
| <input type="radio"/> | إدارية | <input type="radio"/> | ثقافية |
| <input type="radio"/> | حاسب آلي | <input type="radio"/> | اجتماعية |

(8) مستوى معرفتك بالإدارة الإلكترونية.

- | | | | |
|-----------------------|--------|-----------------------|-----------|
| <input type="radio"/> | ممتازة | <input type="radio"/> | جيدة جداً |
| <input type="radio"/> | جيدة | <input type="radio"/> | مقبولة |

(9) عدد الدورات التدريبية التي حضرتها في مجال الإدارة الإلكترونية.

- | | | | |
|-----------------------|-----------------------------|-----------------------|-----------------------------------|
| <input type="radio"/> | لم أحصل على أي دورة تدريبية | <input type="radio"/> | حصلت على دورة تدريبية واحدة |
| <input type="radio"/> | حصلت على دورتين تدريبيتين | <input type="radio"/> | حصلت على ثلاث دورات تدريبية فأكثر |

(10) مصدر المعرفة بالإدارة الإلكترونية (يمكن اختيار أكثر من إجابة).

- | | | | |
|-----------------------|--------------------|-----------------------|--------------------------|
| <input type="radio"/> | تعلم ذاتي | <input type="radio"/> | مشاركة في مؤتمرات وندوات |
| <input type="radio"/> | حضور دورات تدريبية | <input type="radio"/> | مقررات دراسية |
| <input type="radio"/> | ممارسة | <input type="radio"/> | أخرى (حددها)----- |

ثانيًا: تطبيقات الإدارة الإلكترونية

ما مدى توفر التطبيقات الإلكترونية التالية في وزارة التنمية الاجتماعية ومدى استخدامك لها:

م	العبارة	متوفرة	غير متوفرة	درجة الاستخدام			
				استخدمها بدرجة كبيرة	استخدمها	لا أعلم بها	لا استخدمها مطلقًا
1	برنامج الالكتروني (مكتبي)						
2	البريد الالكتروني						
3	تقنية التوقيع الإلكتروني في المراسلات الإلكترونية						
4	نظام الاجتماع عن بعد (Zoom أو Goggle Meet)						
5	برامج الدعم الفني						
6	برنامج المورد						

ثالثاً: البيانات الموضوعية (محاور الاستبانة)

المحور الأول: مدى فهم العاملين في وزارة التنمية الاجتماعية لمزايا الإدارة الإلكترونية.

م	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1.	توفير المعلومات اللازمة إلكترونياً لجميع المستويات الإدارية				
2.	السرعة في إنجاز العمل وتوفير الوقت				
3.	الدقة في إنجاز العمل				
4.	الوضوح في إنجاز العمل				
5.	تقليل مخالفة الأنظمة ومحاولة تخطيها				
6.	الحد من المنازعات والصراعات بين العاملين				
7.	تحقيق اللامركزية الإدارية				
8.	توفير الجهد والتكلفة				
9.	زيادة كفاءة العمل الإداري وتقليل الأخطاء في العمل				
10.	توفير نظام أمني لحماية البيانات والمعلومات				
11.	التوافق مع مستجدات التكنولوجيا				
12.	تقليل استخدام الأوراق في الأعمال الإدارية				
13.	توفير نظام رقابة قوي				

المحور الثاني : برأيك الشخصي إلى اي مدى تحد المعوقات التالية من تحسين جودة الأداء الوظيفي لدى العاملين في وزارة التنمية الاجتماعية .

م	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1.	ضعف البنية التحتية للاتصالات اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية				
2.	نقص الحوافز المادية اللازمة لتشجيع تطبيق برامج الادارة الإلكترونية				
3.	نقص الإمكانيات المادية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية				
4.	نقص الإمكانيات الفنية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية				
5.	نقص الإمكانيات البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية				
6.	عدم توافق الانظمة المعمول بها مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية				
7.	عدم الاهتمام بتدريب العاملين في الوزارة على تطبيقات الإدارة الإلكترونية				
8.	التمسك باللوائح والقوانين وانعدام المرونة في تنفيذها				
9.	مقاومة بعض العاملين للتغير وخوفهم من تهديده لمصالحهم				
10.	غياب الخبراء والمختصين بتطبيقات الإدارة الإلكترونية في الوزارة				
11.	وجود بعض المشكلات المتعلقة بالإجراءات المتبعة وجمود اللوائح الخاصة بإنجاز الاعمال				

المحور الثالث: برأيك الشخصي إلى أي مدى تسهم تطبيقات الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الأداء الوظيفي لدى العاملين في وزارة التنمية الاجتماعية .

م	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق	لا أوافق بشدة
12.	تبسيط الهيكل التنظيمي بتقليل عدد المستويات الإدارية				
13.	التوجه نحو اللامركزية الإدارية في اتخاذ القرارات				
14.	تفويض الصلاحيات الى العاملين في المستويات الإدارية التنفيذية				
15.	إعادة توزيع المهام وفقاً للمؤهلات والقدرات والمهارات التي يمتلكها الموظف				
16.	توضيح المهام والأدوار المطلوبة من كل قسم بالمديريات والدوائر				
17.	إلغاء الازدواجية والتكرار في المهام بين الوحدات الإدارية				
18.	مشاركة المرؤوسين في عملية اتخاذ القرارات.				
19.	الارتقاء بالمهارات التقنية للعاملين بالوزارة				
20.	تنمية الثقة المتبادلة بين المسؤولين والموظفين				
21.	تنمية روح الإبداع والابتكار لدى العاملين بالوزارة				
22.	تحسين أساليب الاتصال ونقل البيانات والمعلومات بين الدوائر المختلفة				
23.	تطوير نظم المعلومات الالكترونية الحالية وإنشاء قواعد بيانات إضافية في مجال التطوير التنظيمي				
24.	سرعة وصول المعلومات والتوجيهات من الرؤساء للمرؤوسين				
25.	توفير المعلومات والتوجيهات بشكل واضح حول الأعمال والمهام الوظيفية لكل موظف على حده				
26.	تسهيل إجراءات العمل الإداري في الوزارة وإعداد وتحديث دليل الإجراءات				
27.	تنمية قدرات العاملين من خلال توفير دورات تدريبية حديثة كل حسب طبيعة عمله.				
28.	زيادة فاعلية نظم الحفظ والأرشفة الإلكترونية للمستندات وذلك لتسهيل عملية العودة إليها عند الحاجة لها.				