

الإدارة الإلكترونية بين مقتضيات الشفافية وإشكالية التخلص من البيروقراطية في الأجهزة الحكومية

Electronic Administration between the Requirements of Transparency and the Problematic of Bureaucracy Elimination in Governmental Entities



طالب الدكتوراه / إسماعيل سايجي^{1,2,3}، الأستاذ / المكي دراجي¹

¹ جامعة الوادي، (الجزائر)

² مخبر السياسات العامة وتحسين الخدمات العمومية في الجزائر، جامعة الوادي

³ المؤلف المراسل: saih-ismail@univ-eloued.dz

تاريخ الاستلام: 2021/01/31 تاريخ القبول للنشر: 2021/06/19 تاريخ النشر: 2021/09/28



ملخص: اللغة العربية: أ.د. / هبة هداة (جامعة الوادي) اللغة الإنجليزية: د. / محمد غدير إبراهيم (جامعة الوادي)

ملخص:

تواجه الأجهزة الحكومية لعدد دول العالم أزمات متعددة نظير تبنيها للنموذج البيروقراطي في تسيير شؤونها الإدارية، هذه السلبيات أدت إلى انتشار الفساد والمحسوبية واستغلال النفوذ وغيرها من المظاهر التي أصبحت جزءا أساسيا ومظهرا يميز جميع أشكال المؤسسات الحكومية لهذه الدول، وعليه فإن هذه الدراسة تتناول إبراز دور تطبيق الإدارة الإلكترونية كآلية تقنية حديثة في التغلب على هذه المظاهر السلبية داخل الأجهزة الإدارية الحكومية بهدف الخروج بها نحو تحقيق الشفافية والنزاهة في التسيير. حيث خلصت في النهاية إلى ضرورة تبني هذا النموذج الذي يساهم في القضاء على أزمة التسيير البيروقراطي.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية؛ البيروقراطية؛ الشفافية.

Abstract:

The governmental entities in many countries of the world are facing multiple crises because of their adoption of the bureaucratic model in conducting their administrative affairs. These disadvantages have led to the spread of corruption, nepotism, the exploitation of influence and other manifestations that have become an essential part of all forms of governmental institutions of these countries. This study, therefore, highlights the role of the application of electronic administration as a modern technical mechanism in overcoming these negative manifestations within government administrative organs aiming at bringing them towards transparency and integrity in management. Ultimately, this study concluded that this model, which contributes to the elimination of the bureaucratic management crisis, should be adopted.

Key words: E-administration; Bureaucracy; Transparency.

مقدمة:

تعتبر الإدارة العامة الوجه الأساسي للدولة باعتبارها الجهاز الذي تمارس من خلاله نشاطاتها ووظائفها لغرض تنفيذ السياسات العامة التي تضعها من أجل تحقيق أهداف التنمية، فالتعبير عن مدى نجاح الدولة أو فشلها في حل مشاكل مواطنيها وتوفير الحد الأدنى من الخدمات الأساسية لا بد أن يقترن بالدور الذي يقوم به الجهاز البيروقراطي الإداري في تنفيذه لهذه البرامج والمشاريع، وتعتمد العديد من دول العالم في تسييرها لأجهزتها الحكومية على النموذج البيروقراطي الذي جاء به عالم الاجتماع الألماني "ماكس فيبر" من خلال استعراضه للنموذج المثالي للتنظيم، والذي يرتبط بالتنظيمات الكبيرة الحجم. غير أن هذا النموذج يتميز بتعدد الأعمال والأنشطة التي تؤدي في هذه المنظمات وبالمستويات العديدة داخلها. أين أدى إلى ظهور العديد من الأمراض البيروقراطية بأشكالها المختلفة من التمسك باللوائح والقوانين والروتين واستغلال النفوذ وانتشار الفساد وغيرها، هذا ما أدى بالباحثين للبحث عن نماذج ونظريات جديدة للحد من سلبيات البيروقراطية في الجهاز الإداري.

ونتيجة لظهور العولمة وانحسار الحدود الجغرافية لدول العالم، ظهرت مصطلحات جديدة تعنى بتحديث الأجهزة الإدارية في إطار الاندماج مع ثورة تكنولوجيا المعلومات، ومن بين هذه المصطلحات مفهوم الإدارة الإلكترونية، الذي يراد من خلاله تطوير العمل الإداري وتحسين الخدمة المقدمة للجمهور، هذه الاستراتيجية تدخل ضمن المراحل والسياسات التي تبنتها الدول في إطار التوجه نحو ضرورة تحقيق الإصلاح الإداري.

وقد انعكس ذلك على نظريات الإدارة والمفاهيم الإدارية التي بدأت تتغير وتخرج من وضعها القديم، وتبذل بعضا من التقدم باتجاه هذه التقنية، فأصبحت الآلات تتخذ كثيرا من القرارات بناء على برامج إلكترونية، وبدأت تنوب عن الإنسان في كثير من مواقع العمل إلى الدرجة التي جعلت عددا من كتاب الإدارة ومفكرها والمهتمين بالشأن الإداري يتوقعون أن نسبة الآلات سوف تغطي على نسبة العاملين في عصر المعلومات الذي يبني أنظمتها الإدارية على محورية دور الآلات والحواسيب. ومن هنا فقد كان لتطبيقات الحاسب الآلي وفوائده التي حققها على مختلف الأصعدة دافعا مهما للتحويل إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في أنها تحاول إعطاء الحلول المناسبة لمعالجة المظاهر السلبية التي كرسها تطبيق النموذج البيروقراطي في تسييره للأجهزة الحكومية للدول والخروج بها نحو تحقيق الشفافية الإدارية في تقديم خدماتها. وهذا من خلال توظيف المزايا التي تحققها الإدارة الإلكترونية كتقنية حديثة في المجال الإداري.

إشكالية الدراسة:

كيف يمكن الاستفادة من مزايا الإدارة الإلكترونية للتغلب على سلبيات البيروقراطية في الأجهزة الحكومية؟

وتتفرع من هذه الإشكالية الرئيسية مجموعة من التساؤلات الفرعية وهي:

- ما المقصود بالبيروقراطية؟

- ماهي الأبعاد الأساسية للإدارة الإلكترونية؟

- كيف يمكن للإدارة الإلكترونية التغلب على سلبيات البيروقراطية.

منهج الدراسة:

لدراسة هذا الموضوع اعتمدنا آليات الوصف والتحليل التي تساعدنا في التعمق أكثر في مجال معرفة الجوانب المتعلقة بمجال الدراسة.

ومحاولة منا الإمام بجميع الجوانب المتعلقة بالموضوع تم تقسيم موضوع الدراسة إلى ثلاثة محاور رئيسية، حيث تضمن المحور الأول الأبعاد الأساسية لمفاهيم الدراسة، وقد تضمن المحور الثاني المظاهر السلبية الناجمة عن البيروقراطية، أما المحور الثالث فيعالج أثر الإدارة الإلكترونية على سلبيات البيروقراطية في الأجهزة الحكومية.

المحور الأول:

الأبعاد الأساسية لمفاهيم الدراسة

أولاً- أساسيات الإدارة الإلكترونية:

1- تعريف الإدارة الإلكترونية:

ذكر الأستاذ أحمد محمد غنيم أن الإدارة الإلكترونية هي مصطلح من مقطعين أساسيين إحداهما (الإدارة) وهو يعبر عن نشاط إنجاز الأعمال والمعاملات من خلال جهود الآخرين لتحقيق الأهداف المرجوة بينما يقصد بالمقطع الثاني (الإلكترونية) أنه يتم أداء هذا النشاط من خلال استخدام الوسائل والوسائط الإلكترونية المختلفة (الحسن، 2011، صفحة 50). وهناك العديد من التعريفات التي تفسر موضوع الإدارة الإلكترونية نذكر منها:

- قدرة القطاع الحكومي على تبادل المعلومات وتقديم الخدمات فيما بينها وبين المواطنين وبين قطاعات الأعمال بسرعة ودقة عالية وبأقل تكلفة عبر شبكة الأنترنت مع ضمان سرية وأمن المعلومات المتناقلة في أي وقت وأي مكان معتمدة على مبدئين الأول تقني ويتمثل في إعداد المعلومات إلكترونياً وتناقلها عبر شبكة الأنترنت وضمن دقتها وسريتها، والثاني إجرائي ويتمثل في تنفيذ المعاملات والخدمات عن بعد مع ضمان صحتها ومصداقيتها (إيمان صالح، 2007، صفحة 60).

- كذلك هي عملية مكننة جميع مهام ونشاطات المؤسسة الإدارية بالإعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية كافة وصولاً إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق، وتبسيط

الإجراءات، والقضاء على الروتين والإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات، لتكون كل إدارة جاهزة لربطها مع الحكومة الإلكترونية لاحقا (السالمي، 2006، صفحة 34).

- أيضا هي جمع أكبر عدد من المواقع الإدارية المتباعدة في شبكة الإتصال الإلكتروني سلكية أو لا سلكية محددة تشمل جميع إستعمالات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من الحواسيب والشبكات إلى أجهزة إدخال المعلومات اللاسلكية لتخدم الأمور الإدارية اليومية. فهي نظام يقوم بتحويل الأعمال الورقية إلى أعمال إلكترونية وذلك بالقيام بخطوات رئيسية محددة تبدأ بأتمتة أعمال المنظمة، ومن ثم العمل وفق مبدأ النافذة الواحدة الذي يحقق التوفير في الوقت وفي حجم الأعمال الورقية مما ينعكس بالنتيجة على توفير الوقت والأعباء المالية التي يمكن توظيفها في أماكن أخرى، الأمر الذي يسمح بخلق فرص عمل جديدة تنعكس إيجابا على قدرات وكفاءات العاملين (المفرجي، 2007، الصفحات 11-12).

تتفق التعريفات السابقة على أن الإدارة الإلكترونية تقنية تعتمد أساسا على التبادل الإلكتروني للمعلومات بالإعتماد على المعدات التقنية من أجل نقل المعلومات بين مختلف الوحدات الإدارية في محيطها الداخلي وبينها وبين القطاعات المختلفة من أجل تحقيق السرعة والدقة في تقديم الخدمات. ومن خلال ذلك يمكن إعطاء تعريف شامل للإدارة الإلكترونية على أنها "تعني تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية وما تشمله من إجراءات طويلة ومعقدة باستخدام الورق إلى أعمال وخدمات إلكترونية تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية، تعتمد على استخدام نظم معلومات الحاسوب وشبكات في تنفيذ الأعمال الإدارية وتقديم الخدمات بشكل واسع ومكثف إلكتروني مما يؤدي إلى خفض التكلفة وزيادة الدقة والسرعة في تقديم الخدمات ويسهم في تطوير التنظيم الإداري وتبسيط الإجراءات والحد من انتشار التجاوزات الإدارية ويساعد على توفير المعلومات وسرعة اتخاذ القرارات المبنية على معلومات دقيقة ومباشرة" (العنزي، 2017، صفحة 44).

2- خصائص الإدارة الإلكترونية:

من خلال التعاريف السابقة يمكن إستخلاص العديد من الخصائص التي تتمتع بها الإدارة الإلكترونية في مجال عملها وتتمثل هذه المزايا فيما يلي (الخماسة، 2013، صفحة 79):

✓ إدارة بلا ورق: حيث أنها تستخدم أنظمة الأرشيف الإلكتروني والبريد الإلكتروني (Email) والأدلة الإلكترونية والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية ونظم تطبيقات المتابعة الآلية والتوقيع الإلكتروني وهذا يعني بالمحصلة عدم الإعتماد أو استخدام الأوراق فيها.

✓ إدارة بلا مكان: فهي تعتمد في الأساس على الهاتف المحمول والهاتف الدولي الجديد (TELIDSK) والمؤتمرات الإلكترونية والعمل عن بعد من خلال المؤسسات التخيلية.

✓ إدارة بلا زمان: حيث تعمل وتستمر 24 ساعة متواصلة وبالتالي فإن فكرة الليل والنهار والصيف والشتاء هي أفكار لم يعد لها مكان في العالم الإلكتروني الرقمي الجديد، فنحن ننام وشعوب أخرى تستيقظ، وتوفر تقنيات الإنترنت والتي بدورها تجعل العمل متاحا ومتوفرا على مدار الـ 24 ساعة في اليوم، سواء في أماكن العمل أو في المنزل أو في أي مكان.

✓ إدارة بلا تنظيمات جامدة: لأنها بالأساس تعمل من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية والتي تعتمد على عمال وموظفي المعرفة وعلى صناعة المعرفة.

3- أهمية الإدارة الإلكترونية

تكمن أهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات وما يرافقها من إنبثاق ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وهي تمثل إستجابة قوية لتحديات القرن الحادي والعشرين التي تشمل العولمة والفضاء الرقمي واقتصاديات المعلومات والمعرفة وثورة الإنترنت. حيث تتلخص أهمية الإدارة الإلكترونية فيما يلي (محمد الحيت، 2017، صفحة 32):

✓ تحسين فاعلية الأداء واتخاذ القرار من خلال إتاحة المعلومات والبيانات لمن أَرادها، وتسهيل الحصول عليها من خلال تواجدها على الشبكة الداخلية (Intranet) وإمكانية الحصول عليها بأقل مجهود من خلال وسائل البحث الآلي المتوافرة.

✓ المرونة في عمل الموظف من حيث سهولة الدخول إلى الشبكة الداخلية من أي مكان قد يتواجد فيه للقيام بالعمل في الوقت والمكان الذي يرغب فيه، حيث أصبح المكتب باستخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية ليس له حدود.

✓ سهولة عقد الاجتماعات عن بعد (video conferencing) بين الإدارات المتباعدة جغرافياً.

✓ سهولة وسرعة وصول التعليمات والمعاملات الإدارية إلى الموظفين والزبائن والمراجعين.

✓ سهولة إنهاء معاملات المراجعين من خلال جهة واحدة تقوم بهذه المهمة بالإجابة عن الدوائر الأخرى.

✓ سهولة تخزين وحفظ البيانات والمعلومات وحمايتها من الكوارث والعوامل الطبيعية من خلال الاحتفاظ بالنسخ الاحتياطية في أماكن خارج حدود المؤسسة وهو ما يعرف بنظام الإحتياط من الكوارث. ويذكر السيد أحمد محمد غنيم أن أهمية الإدارة الإلكترونية تعود إلى عدة أسباب منها (غنيم، 2004، صفحة 46):

✓ تحسين مستوى أداء المنظمة فالإدارة الإلكترونية تساعد على تحسين إجراءات تقديم الخدمات مما ييسر ويسهل الأعمال والمعاملات التي تقدمها المنظمة إلى زبائها ويحقق التواصل بين المنظمة والمتعاملين معها، حيث يمكن توفير وإتاحة البيانات والمعلومات بشفافية تامة كما تمكن الإدارة الإلكترونية المنظمة من عرض نماذج وإجراءات تقديم خدماتها لجمهورها بصورة أفضل تيسر حركة التعامل مع العاملين في المنظمة، كما تتيح لها فرصة فتح قنوات إتصال جديدة بين القائمين على إدارتها وبين المتعاملين مما ييسر أداء الأعمال والمعاملات ويزيل الكثير من الشكوك والمعوقات المتعلقة بها.

✓ تخفيض تكاليف الإنتاج وزيادة ربحية المنظمة، حيث يختلف شكل المنظمة عن الشكل التقليدي الذي يعتمد على استخدام عدد كبير من العاملين واستخدام الهياكل التنظيمية المعقدة إلى الشكل الإلكتروني الذي يتطلب عمالة قليلة دون التقيد بوجود مواقع جغرافية محددة أو مبان ضخمة

كبيرة الحجم الأمر الذي ينعكس بدوره على التكاليف ويؤدي إلى إنخفاضها وكذلك تخفيض الوقت والنفقات.

✓ اتساع نطاق الأسواق التي تتعامل فيها المنظمة حيث تزيل حواجز القيود الجغرافية من خلال التغطية الكبيرة لشبكة الاتصالات الإلكترونية وهذا بدوره يجعل المستهلك يستحوذ على مساحة أكبر للإختيار والمفاضلة بين المعروضات المتعددة.

✓ توجيه الإنتاج وفقا لاحتياجات ورغبات الزبائن إذ يوفر العمل وفقا لأسلوب الإدارة الإلكترونية معلومة دقيقة عن احتياجات ورغبات الزبائن ففي ضوء هذه المعلومات تتمكن المنظمة من توجيه عملياتها الإنتاجية لإشباع رغبات واحتياجات هؤلاء الزبائن.

✓ تحسين جودة المنتجات والخدمات وزيادة درجة التنافسية حيث تتيح الإدارة الإلكترونية للمنظمة فرصة التواجد عن قرب الأمر الذي يوفر لها المعلومات عن رغبات الزبائن وذلك فيما يتعلق بتشكيلة المنتجات المطلوبة، وهذا بدوره يمكن المنظمة من تحسين جودة منتجاتها وخدماتها فضلا عن تحسين مستوى الخدمة مما يؤدي إلى تحسين حرية تنافسية المنظمة.

✓ تلافي مخاطر التعامل الورقي: بإمكان المنظمة في ظل الإدارة الإلكترونية استخدام الحاسوب وتخزين المعلومات ومراقبة الإنتاج وتوفير السجلات والدفاتر الأمر الذي يقضي على سلبات التعامل الورقي المتمثلة في بذل الجهد وضياع الوقت وزيادة التكاليف والتعرض إلى التلف والضياع.

4- أهداف الإدارة الإلكترونية:

تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها ما يلي (الخمايسة، 2013، صفحة 80):

✓ استخدام التقنيات الرقمية الحديثة من حلول وأنظمة، والتي من شأنها تطوير العمل الإداري وبالتالي رفع كفاءة وإنتاجية الموظف وخلق جيل جديد من الكوادر الكفؤة.

✓ توفير المعلومات والبيانات لأصحاب القرار بالسرعة والوقت المناسبين ورفع مستوى العملية الرقابية.

✓ استيعاب عدد أكبر من العملاء في وقت واحد، إذ أن قدرة الإدارة التقليدية بالنسبة إلى تخليص معاملات العملاء تبقى محدودة وتضطرهم في كثير من الأحيان إلى الإنتظار في صفوف طويلة.

✓ تحقيق تواصل أفضل وارتباط أكبر بين إدارات المؤسسة الواحدة، والذي من شأنه تقديم خدمات أفضل ورفع مستوى الأداء.

✓ إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن، مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء.

✓ تسهيل إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمنظمة وكأنها وحدة مركزية واحدة.

✓ العمل على توفير البيانات والمعلومات للمستخدمين بصورة فورية.

✓ العمل على تبسيط الإجراءات وسرعة الإنجاز ورفع مستوى أداء الخدمات.

- ✓ تحقيق السرعة في إتخاذ القرارات المناسبة المبنية على معلومات دقيقة ومباشرة.
 - ✓ توسيع قاعدة البيانات الداعمة للإدارة العليا.
 - ✓ تسهيل متابعة وإدارة كافة الموارد.
 - ✓ توظيف تكنولوجيا المعلومات لدعم وبناء ثقافة إيجابية لدى كافة العاملين.
 - ✓ ترشيد التكاليف المالية عن طريق تقليل أوجه الصرف في إنجاز ومتابعة عمليات الإدارة المختلفة، مما يؤدي إلى تعزيز الكفاءة الإقتصادية.
 - ✓ تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها، مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها.
 - ✓ تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة.
 - ✓ تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها.
 - ✓ تحقيق الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة وإدارة كافة الموارد.
 - ✓ محاربة البيروقراطية والقضاء على التعقيدات الإدارية.
 - ✓ إلغاء نظام الأرشيف الورقي واستبداله بنظام أرشفة إلكتروني، مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق، والمقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة، ونشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن، والإستفادة منها في أي وقت كان.
- وفي هذه النقطة الأخيرة نقول أنه من الصعب تحقيق هذا الغرض كون الأرشيف الوطني يحتوي على وثائق مهمة وحساسة جدا، وقد تكون في بعض الأحيان سرية، ففي حال إلغائه واستبداله بنظام الأرشيف الإلكتروني يكون معرضا للمخاطر خاصة منها ما يتعلق بمخاطر الأمن الإلكتروني والقرصنة هذا ما يهدد مصالح حكومات الدول، كما أن الانظمة التكنولوجية قد تعترضها مخاطر متعددة تؤدي إلى تعطلها أو شللها، لكن هذا لاينفي أن يكون هناك توافق بين النظامين، أو الإعتماد على كليهما من أجل تفادي هذه المخاطر والحفاظ على مصالح الدول.

ثانياً - ماهية البيروقراطية:

سننظر لها وفقا لما يلي:

1- تعريف البيروقراطية:

البيروقراطية Bureaucratie تعبير أوروبي الأصل اشتق من كلمة Bureau أي مكتب، وكان يقصد بهذا التعبير في معناه العلمي المحايد تسيير إدارات ومصالح الدولة عن طريق المكاتب، وذلك بأن يتم تنفيذ الأعمال الإدارية على أساس من التدرج الرئاسي وعلى أساس من التخصص وتقسيم العمل داخل الجهاز الإداري طبقا لقواعد عامة وإجراءات محددة ومرسومة سلفا، هذا هو مفهوم البيروقراطية النقية Pure Bureaucracy كما تصوره عالم الاجتماع "ماكس فيبر" في محاولته وضع نموذج للإدارة الحسنة في المنظمات كبيرة الحجم كالجهاز الحكومي على سبيل المثال (شيحا، 2000، صفحة 13).

2- خصائص البيروقراطية:

يعتمد مفهوم البيروقراطية أساساً على فكرة الرسمية بمعنى تمييز الهيكل التنظيمي بالتحديد القاطع للمراكز والعلاقات بينها وأن هذه المراكز مستقلة تماماً عن شاغليها، ومن ثم يقوم التنظيم على قواعد وسلطات مع التحديد الصريح لواجبات كل مركز (الصحن و الشريف، 2000، صفحة 66). وقد حدد "ماكس فيبر" التنظيم البيروقراطي وفق خصائص معينة وهي (إدريس، 2002-2003، الصفحات 233-234):

- ✓ التدرج الهرمي للسلطة: حيث أن السلطة في التنظيم البيروقراطي الرسمي تتدرج بطريقة هرمية من خلال عدة مستويات إدارية متدرجة من أعلى للأسفل.
- ✓ التحديد القاطع للواجبات: حيث يتم توزيع الأعمال اللازمة لتحقيق أهداف التنظيم البيروقراطي في صورة واجبات رسمية وبطريقة محددة وثابتة.
- ✓ التخصص الوظيفي: حيث يستند التنظيم البيروقراطي بدرجة عالية على التخصص الوظيفي وتقسيم العمل، وبالتالي يصبح هناك تحديداً واضحاً للواجبات والمسؤوليات.
- ✓ اللوائح والإجراءات: حيث يخضع العمل في التنظيم الرسمي البيروقراطي إلى لوائح وقوانين وإجراءات محددة.
- ✓ العلاقات الوظيفية: فالعلاقات داخل التنظيم تتسم بأنها علاقات بين المراكز وليست علاقات بين الأفراد الشاغلين لهذه المراكز.
- ✓ أداء الأعمال وفق سجلات ومستندات رسمية: يعتمد العمل والاتصالات في التنظيم البيروقراطي على معلومات وبيانات مكتوبة في شكل رسمي وتشكل ما يعرف بالسجلات والمستندات الرسمية.
- ✓ إلغاء الطابع الشخصي والتجرد من الذاتية: فالموظفون في الجهاز البيروقراطي يخضعون إلى أوامر وتعليمات موضوعية خالية من عنصر الذاتية، أو الطابع الشخصي.
- ✓ عنصر الكفاءة: يتم اختيار وتعيين وترقية الموظفين في التنظيم البيروقراطي على أساس كفاءتهم الفنية وليس على أساس أي اعتبارات أخرى مثل المكانة الاجتماعية أو الولاء لشخص أو مكان ما.
- ✓ الفصل بين حياة الموظف الخاصة وعمله في الجهاز البيروقراطي: فالأحوال العامة وأدوات ومعدات التنظيم البيروقراطي يجب أن يتم فصلها تماماً عن الملكية الشخصية للموظف.

ثالثاً- مفهوم الشفافية:

1- تعريف الشفافية:

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. أو تعني ببساطة شديدة توفير المعلومات اللازمة ووضوحها وإعلان تداولها عبر جميع وسائل

الإعلام المقروءة والمكتوبة والمسموعة والتصرف بطريقة مكشوفة وعلنية (الراشدي، 2006، الصفحات 15-16).

وتعني الشفافية أيضا: "آلية الكشف عن الفساد، بأن يكون الإعلان من جانب الدولة عن أنشطتها كافة في التخطيط والتنفيذ"، وهو ما يطابق مع تفسير دور المواطن وأهميته في صنع السياسة العامة. وهنا تصبح الدولة ملزمة بالإعلان عن سياستها في إطار من الشفافية والتعاون مع المواطن، وهناك من فسر الشفافية على أنها: "التمييز بوضوح بين القطاع الحكومي وبين باقي القطاعات، وبموجبها تحدد الأدوار السياسية والإدارية داخل الحكومة وأن يتم ذلك بوضوح ووفق آلية يطلع عليها الجمهور، من حيث تحديد توزيع المسؤوليات بين مختلف مستويات الحكومة. وكذلك توزيعها بين السلطات الثلاث" (المشاقبة وعلوي، 2012، الصفحات 61-62).

كما يقصد بالشفافية الإدارية: مجموعة السلوكيات والأداءات والآليات الدالة على الشفافية التي تقوم بها الإدارة الأكاديمية داخل وخارج المؤسسة والتي تتضمن الكشف المقصود عن المعلومات والتشاركية في صناعة القرارات ووضوح السياسات والتشريعات مما يساهم في القضاء على الفساد وبناء أنظمة النزاهة والعدالة (أبو كريم، 2008، صفحة 45).

تقوم الشفافية على التدفق الحر للمعلومات وهي تتيح للمعنيين بمصالح ما أن يطلعوا مباشرة على العمليات والمؤسسات والمعلومات المرتبطة بهذه المصالح، وتوفر لهم معلومات كافية تساعدهم على فهمها ومراقبتها، وتزيد سهولة الوصول إلى المعلومات درجة الشفافية، ولكي تكون المؤسسات المستجيبة لحاجات الناس ولمشاغلهم منصفة، عليها أن تكون شفافة وأن تعمل وفقا لسيادة القانون، فإصلاح مؤسسات الدولة وجعلها أكثر كفاءة ومساءلة وشفافية ركن أساسي من أركان الحكم الصالح، وتعتمد شفافية الجهاز البيروقراطي اعتمادا كبيرا على توفر المعلومات وصحتها (أبو كريم، 2008، الصفحات 19-20).

وتتصل الشفافية بجانبين الأول يتعلق بوضوح العمل داخل المؤسسة ووضوح العلاقة مع المواطنين المنتفعين من خدماتها أو الذين يساعدون في تمويلها، ويتعلق الجانب الثاني بالإجراءات والغايات والأهداف التي يجب أن تكون علنية غير سرية لأي سبب من الأسباب (مطير، 2013، صفحة 07).

المحور الثاني:

المظاهر السلبية الناجمة عن البيروقراطية

إن النظام البيروقراطي بالرغم من المزايا التي يوفرها إلا أنه وبالنظر إلى ما هو قائم من ممارسات في المؤسسات الحكومية يتبين أن تطبيقه أنتج العديد من الأمراض والسلبيات التي أصبحت جل الأجهزة الحكومية تتصف بها، وتتمثل هذه المظاهر السلبية فيما يلي (إدريس، 2002-2003، الصفحات 238-240):

✓ الرقابة الشديدة من خلال اللوائح والقوانين وعلاقات السلطة الهرمية.

- ✓ التناقض والتعارض في بعض المبادئ التنظيمية، فمثلا يتعارض مبدأ التدرج الهرمي في السلطة مع مبدأ الخبرة والتدريب كأساس لاختيار وتعيين الموظفين.
- ✓ الإرتباط بالحد الأدنى لمعدلات الأداء حيث أظهر Goulden في دراسته وتقييمه للنموذج البيروقراطي أن اللوائح المجردة تجبر العاملين في التنظيم بالحد الأدنى لمستويات الأداء.
- ✓ علاقات السلطة الرسمية حيث أن هيكل التنظيم يقوم على تدفق السلطة من أعلى لأسفل، فمثل هذه العلاقة الرسمية للسلطة من أعلى لأسفل تعتبر غير ملائمة وغير مناسبة لاحتياجات التنظيم والعاملين فيه.
- ✓ إهمال الجوانب الإنسانية للفرد ومعاملة الفرد في التنظيم كآلة، وليس كإنسان له مكوناته النفسية والاجتماعية.
- ✓ النموذج البيروقراطي نظام مغلق. فالتنظيم البيروقراطي مطلوب في التنظيمات الحكومية للإدارة العامة، ولكن يجب أن يتم تطويره بما يتناسب مع الاحتياجات المعاصرة.
- ✓ الجمود والالتزام باللوائح حيث يؤخذ على النموذج البيروقراطي أنه يتصف بالجمود وعدم المرونة وخاصة في عمليات صنع القرارات وذلك للارتباط والتمسك باللوائح والتعليمات الرسمية.
- كما تظهر العديد من المظاهر المرضية للبيروقراطية على مستوى السلوك الوظيفي للأفراد من خلال (طاشمة، 2015، الصفحات 56-59):
- ✓ ضعف الأداء الوظيفي للجهاز البيروقراطي، وما يعيشه من المظاهر المختلفة كالإجراءات الروتينية والتعقيد في الأساليب، مما يجعل الجهاز البيروقراطي عاجزا عن الوفاء بمتطلبات الخدمة التي يحتاجها المواطن.
- ✓ اتصاف الأجهزة البيروقراطية بالإسراف وارتفاع التكلفة الاقتصادية للخدمات والإنتاج، ومرد ذلك التوسع في الإنفاق غير الضروري على المظاهر الخارجية في استخدام الخبرات الأجنبية العالية التكاليف دون مبرر، والإستخدام غير الإقتصادي للتكنولوجيا.
- ✓ ضعف الأجهزة البيروقراطية المعنية بشؤون الأفراد وقلة تدريب القائمين عليها وافتقارها إلى استراتيجيات وخطط واضحة ومحددة من القيام بدورها في تدريب الكوادر البشرية وفي إحداث التغيير في المفاهيم والأساليب السلوكية التقليدية.
- ✓ انخفاض إنتاجية وكفاءة العمل الإداري الحكومي، وارتفاع تكلفة وحدات الخدمة وشيوع ظواهر الإهمال والتسيب والتراخي في ممارسات العمل.
- ✓ تعدد مستويات التنظيمات الإدارية مما أدى إلى صعوبة في الاتصالات وزيادة الفجوة بين القمة والقاعدة، وبطء في اتخاذ القرارات، وتشويه وتحريف للسياسات العامة والقرارات، وتعدد أجهزة الرقابة واللجان الفرعية أدى إلى بطء العمل والتنازع في الاختصاصات.

✓ إهمال الأساليب العلمية، وغياب التخطيط والتنظيم الجيد والتدريب الكفؤ بسبب ضعف القيادات الإدارية غير القادرة وغير المؤهلة وذلك لانشغالها بالمشاكل اليومية الروتينية وبعدها عن الأهداف والسياسات العامة.

✓ انتشار واستفحال ظاهرة الفساد الإداري كاستغلال المال العام واستغلال الوظيفة العامة والرشوة والاختلاس وشيوع ظواهر المحسوبية والمحاباة وتبادل المنافع في تعامل أفراد الجهاز البيروقراطي مع المواطن، ويمكن توضيح ذلك كما يلي:

أولاً- الرشوة:

حيث يعرف هذا المظهر السلبي تزايداً ملفتاً للانتباه، فأصبحت العملية متداولة في كل المعاملات الإدارية، بدءاً من استخراج الوثائق ووصولاً إلى إبرام الصفقات الكبرى، وتعد الرشوة جريمة أخلاقية تمس بالضمير المهني واعتداء على ثقة المواطن في إدارته وفي الأشخاص العموميين المكلفين بخدمة الوطن والمواطن، لهذا يلجأ بعض الموظفين إلى الرشوة من خلال استغلال نفوذهم الوظيفي، وذلك بتعقيد الإجراءات على المواطنين الذين يضطرون في النهاية إلى دفع الرشوة لتسهيل الحصول على الخدمة وتسريع الإجراءات (سعد، 2005، صفحة 19).

ثانياً- الإختلاس:

إن جريمة اختلاس الأموال العامة من أخطر الجرائم بالنظر لما ينجم عنها من آثار سلبية لإهدار الأموال العامة، فهو إذن خيانة الموظف لأمانته المعهودة إليه (نجم، 2005، صفحة 299).

ثالثاً- التسبب الإداري:

من خلال أن الموظف لا يحترم الوقت المحدد للعمل ويتحایل من أجل الحصول على وقت راحة داخل أوقات العمل ثم الخروج المبكر وهذا ما يؤدي إلى تضييع الوقت وعدم تقديم الخدمات اللازمة للمواطنين، هذا راجع إلى تواطؤ بعض المسؤولين عن تسجيل الدخول والخروج من العمل، وهي ممارسة يومية عند غالبية المسؤولين (قجة، 2003، صفحة 87).

رابعاً- التحيز والمحاباة:

وهو نمط سلوكي ينطلق من دوافع عنصرية أو إقليمية وطائفية، يقوم على التمييز بين المواطنين وبين المناطق أو بين شرائح المجتمع وتؤدي إلى تفريق صفوف شق الوحدة الوطنية، وغرس العداء في النفوس وتأنيب المواطنين بعضهم على بعض، وكذا إضعاف ثقتهم بنزاهة الإدارة وعدالتها (الكبيسي، 2000، صفحة 106)، أي وضع الرجل المناسب في المكان غير المناسب.

خامساً- إساءة واستغلال النفوذ في المناصب العامة:

إن الموظف مهما صغرت وظيفته فإنه مخول بجزء من الصلاحيات لأداء وظيفته وهذا الجزء من الصلاحيات يمكن أن يساء استخدامه فيوجه إلى أغراض شخصية أو يتم التعسف باستخدام السلطة للإضرار بالآخرين (سمارة، 2005، صفحة 143).

من خلال ما سبق يمكن اختصار سلبيات البيروقراطية في أنها تتميز بالتعقيدات الإدارية والإفراط في الرقابة وعدم وضوح التعليمات وغياب المساءلة والنزاهة وتغييب النهج الديمقراطي وانتشار الفساد على أشكاله المتعددة، وكذا انتشار مظاهر عدم الثقة والتمكين وعدم تفعيل الإدارة التشاركية أو ما يطلق عليه انعدام الشفافية، والمغالاة في استخدام الأنماط الإدارية التقليدية والتي تعكس في المؤسسات ملامح التسلط والتنفيذ في القوة واستخدامها بشكل فوقي مما يؤدي إلى ظهور وانتشار ظواهر غير مرغوبة مثل عدم الوضوح والغموض في أدوار الموظفين وعدم المشاركة في صنع القرار وعدم التفويض وتقليص الصلاحيات والحجب والتعتيم على المعلومات والعمليات المختلفة داخل المؤسسة.

المحور الثالث:

أثر الإدارة الإلكترونية في القضاء على سلبيات البيروقراطية في الأجهزة الحكومية

تكمن أهم المظاهر التي من خلالها يمكن لتطبيق نموذج الإدارة الإلكترونية التغلب على سلبيات البيروقراطية داخل الأجهزة الحكومية فيما يلي (الحسن، 2011، الصفحات 73-74):

✓ رفع مستوى الأداء وإمكانية انتقال المعلومات بدقة وانسيابية وتقلص الإزدواجية في إدخال البيانات.

✓ زيادة دقة البيانات نظرا لتوفر إمكانية الحصول على المعلومات المطلوبة من جهة الإدخال الأولية .

✓ تقليص الإجراءات الإدارية من خلال توفير المعلومات بشكلها الرقمي.

✓ الاستخدام الأمثل للطاقات البشرية وتوجيهها للعمل في مهام وأعمال أكثر إنتاجية.

✓ تميز الخدمات العامة حيث يمكن تقديم كافة الخدمات من خلال شبكة الإنترنت على مدار الساعة دون التقييد بساعات الدوام الرسمي .

كما يذكر السيد حمدي القبيلات مجموعة من المزايا الأخرى للإدارة الإلكترونية -والتي تساعد في التغلب على سلبيات التسيير البيروقراطي- والمتمثلة أساسا في (القبيلات، 2014، الصفحات 40-42):

✓ سرعة الإنجاز: حيث لا يستغرق تقديم الخدمة أو إنجاز المعاملة إلكترونيا إلا دقائق معدودة أو أقل أحيانا .

✓ زيادة الإتقان: إن الإنجاز الإلكتروني للخدمة عادة ما يكون أكثر دقة وإتقانا من الإنجاز اليدوي.

✓ تخفيض التكاليف: إن أداء الخدمات العامة بالطرق الإلكترونية تقل تكلفته العمل كثيرا عن أداءها بالطرق التقليدية أو اليدوية، إذ أن ذلك يؤدي إلى تقليل عدد الموظفين المطلوبين للعمل في الإدارة واختصار الإجراءات ومراحل العمل، فضلا عن التخفيض أو الإستغناء عن كميات الأوراق والأدوات المكتبية المستخدمة في أداء الخدمات.

✓ تبسيط الإجراءات: حيث أنه عن طريق الإدارة الإلكترونية يمكن تبسيط وتيسير الإجراءات بل وبخطوة واحدة تتم من خلال الدخول على الخط مع الإدارة العامة عبر شبكة المعلومات ويمكن إنجاز المطلوب بسرعة وسهولة توفيراً للوقت والجهد.

✓ تحقيق الشفافية الإدارية: إن الشفافية تعني بالشكل الأساسي أن تكون كل المرافق والمؤسسات التي تدير الشأن العام شفافة تعكس ما يجري بداخلها وما يدور بداخلها وما يشاع في أروقتها (أبو كريم، 2008، صفحة 29).

حيث تتضمن الشفافية الإدارية تبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين ونشر المعلومات والإفصاح عنها وضمان سهولة الوصول إليها بحيث تكون متاحة للجميع. وتمكين المعنيين في الخدمة التي تقدمها المؤسسة من تحمل مسؤولياتهم في إدارة المؤسسة، فالشفافية مناهج عمل وحيات مستمرة لإدارة الأحداث اليومية وشفافية العلاقات الرأسية والأفقية في أركان العمل المؤسسي، والشفافية كمبدأ إداري في المؤسسات تقوم على بعض الممارسات المتشعبة التي تصب في مجال اتخاذ القرارات وإدارة الموارد البشرية والمادية والهيكل التنظيمية والتعليمات والاتصال والعلاقات والتطوير الإداري (أبو كريم، 2008، صفحة 40). ويدعم تحقيق كل ذلك تطبيق نموذج الإدارة الإلكترونية في المؤسسات والمنظمات.

✓ الحد من مظاهر الفساد الإداري: نتيجة للمخالفات السلوكية والتجاوزات والممارسات الإدارية الخاطئة والفساد الإداري والرشوة والإحتلاسات والتزوير والمحسوبية واستغلال الوظيفة العامة وتقديم خدمات للأصدقاء في أجهزة الإدارة العامة. أدى كل ذلك إلى البحث عن مفاهيم وممارسات وأدوات للقضاء على هذه المخالفات أو للتخفيف من حدتها (الراشدي، 2006، الصفحات 18-19). وهو سبب ظهور الإدارة الإلكترونية.

حيث أن إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات العامة بطريقة إلكترونية يتم دون إتصال مباشر بين صاحب الشأن والموظف المختص، حيث يمكن لطالب الخدمة من خلال الدخول إلى الموقع الإلكتروني الخاص بجهة الإدارة تحديد الخدمة المطلوبة، ومن ثم فإنه لا وجه لعلاقة مباشرة بين أي موظف وطالب الخدمة فتقل فرص إنتشار مظاهر الفساد من الرشوة وغيرها، وهكذا يحول هذا النظام دون إستغلال الموظف لوظيفته وسلطته (القبيلات، 2014، صفحة 42).

✓ تعزيز الاتصال: هناك اعتبارات هامة يجب أخذها بعين الإعتبار في عملية توصيل المعلومات مثل الإهتمام بأدوات ووسائل الإتصال وبمضمون الإتصال وهدفه، كذلك عملية الإتصال يجب أن لا تربط بإجراءات ثابتة بل يجب اعتبارها عملية ديناميكية وذات إتجاهات متعددة (أبو كريم، 2008، صفحة 114).

وعليه فإن الإدارة الإلكترونية توفر أكبر قدر من تداول هذه المعلومات وتدفقها لجميع المستويات الإدارية، من خلال شبكة اتصالات تزود المعلومات للمستويات الإدارية العليا من جميع مستويات المنظمة ووحدتها من أجل اتخاذ القرارات، فالإدارة الإلكترونية معنية بتوفير نظام اتصال فعال يسهل تدفق المعلومات في الإتجاهات المختلفة، حيث يستلزم أن يتميز هذا النظام بقنوات إتصال متعددة ومواكبة

لتطورات العصر تسهم في زيادة ربط أجزاء النظام ويوفر الوقت والجهد والنفقات ويضمن التواصل بين مختلف المستويات الإدارية والبيئة الخارجية مما يرتقي بالمنظمة لتحقيق الأهداف والطموحات والغايات المرغوبة التي وجدت من أجلها (أبو كريم، 2008، الصفحات 114-115).

✓ التحول في العمليات الإدارية: إن وظائف الإدارة التي كانت ترتكز على هرمية المعلومات، أصبحت غير مبررة من الناحية العملية فمع الأنترنت وشبكات الأعمال التي تجعل قواعد ومستودعات البيانات متاحة للجميع بقدر واسع غير مسبوق أصبح يفقد الإدارة أهم مبررات البقاء على وظائفها التقليدية (خبراء مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك، 2014، صفحة 37)، وضرورة التحول إلى الوظائف الإلكترونية، وهذا من خلال:

1. عملية التخطيط:

يساعد التخطيط الإلكتروني على تبسيط نظم وإجراءات العمل والتي تنسم في ظل الإدارة التقليدية بالتعقيد الشديد، حيث يتم استبدالها بنظم وإجراءات سريعة وحاسمة تعتمد بالدرجة الأولى على استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية والتي تجعل أداء الأعمال يتم لحظياً، مما يؤدي إلى ترشيد كل من الوقت والتكاليف والجهد المبذول فضلاً عن تحقيق عنصر الأمان، فيترتب عليه وصول المنظمة إلى أعلى مستوى من مستويات الكفاءة والفاعلية (الحسن، 2011، الصفحات 60-61).

2. عملية التنظيم:

إن المفهوم التقليدي للتنظيم يرتكز على الهرمية والرسمية وعلى بيئات مستقرة أكثر مما هي متغيرة، ولكن نتيجة للتغيرات والتطورات الكبيرة في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أصبح من الضروري البحث عن تطبيقات وممارسات معاصرة للتنظيم فأصبح يعرف بالتنظيم الإلكتروني (كورتل وتيش سليمان، 2015، صفحة 103).

وعلى هذا الأساس لم تعد التطبيقات التقليدية للتنظيم ملائمة للمنظمات المعاصرة، لذا أصبح من الضروري البحث عن تطبيقات وممارسات معاصرة للتنظيم، وهذا ما يتوافر في التنظيم الإلكتروني الذي يعني الإطار الواسع لتوزيع السلطة والمهام والعلاقات الشبكية الأفقية مما يحقق التنسيق الآني وفي كل مكان من أجل إنجاز الهدف المشترك لأطراف التنظيم (المفرجي، 2007، صفحة 102). فالأنترنت تتطلب القيام بالأعمال بطريقة ديناميكية ومن خلال مركز قرار متعدد لا تتلائم مع خصائص التنظيم التقليدي القائم على الهيكل التنظيمي الصلب والهرمية الرسمية وغيرها، ما يحد من المرونة وعدم القدرة على الاستجابة الفائقة التي تتوافق مع التشبيك الفائق للإنترنت، وعليه يتم التحول من التنظيم التقليدي الصلب إلى التنظيم الشبكي الواسع وكذلك التحول من منظمة التركيز على الهياكل والخصائص التنظيمية الرسمية إلى منظمة التركيز على الهدف الواحد المتقاسم (المكاوي، 2011، الصفحات 148-149).

والتنظيم الإلكتروني يعتمد على إجراء تغييرات وتعديلات في الهياكل التنظيمية لمواجهة مشاكل وعيوب التنظيمات الإدارية البيروقراطية التقليدية ويتم ذلك من خلال (الحسن، 2011، الصفحات 62-63):

✓ إجراء تعديلات في مستويات وشكل الهياكل التنظيمية فيتم تحويلها من الشكل الرأسي إلى الشكل الأفقي، وذلك على اعتبار أن الهياكل الرأسية تتعدد فيها المستويات الإدارية مما يترتب عليه زيادة في التكاليف، كما تتباعد فيها المسافات بين الإدارة العليا والعاملين مما يؤدي إلى وجود صعوبات في التنسيق وتتعدد عمليات الإتصال، أما الهياكل التنظيمية الأفقية فتؤدي إلى وجود تدفق أفضل للمعلومات ورفع كفاءة وفعالية عمليات الإتصال بالمنظمة.

✓ إعادة تجميع الوظائف وتوزيع الاختصاصات أو استبعاد بعض الوحدات الإدارية من التنظيم واستحداث بعضها الآخر وإضافتها إلى الخريطة التنظيمية الحالية وتحويل بعض الوحدات الإدارية التقليدية الحالية إلى وحدات تعمل وفقا للنظام الإلكتروني. وفي ضوء ذلك فإن الأنماط التنظيمية الجديدة المستحدثة تتسم بالسرعة والتغيير، كما أنها قادرة على التكيف مع كافة العوامل والمتغيرات الخاصة بالبيئة الخارجية.

ويمكن توضيح ذلك كما يلي:

أ- الهيكل التنظيمي للمنظمة:

إن التنظيم التقليدي القائم على الهيكل التنظيمي الهرمي الذي يحد من المرونة لا يتلائم مع طبيعة الإدارة الإلكترونية التي يتم في ظلها القيام بالأعمال بطريقة ديناميكية ومن خلال مراكز قرار متعددة لذلك يتم اعتماد التنظيم الشبكي أي يتم الانتقال من نمط التفكير الخطي إلى نمط التفكير الشبكي (كورتل و تيش سليمان، 2015، صفحة 104).

ب- التقسيم الإداري للمنظمة:

إن التقسيم الإداري التقليدي القائم على أساس الأقسام والوحدات قد تم تجاوزه في ظل تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى التنظيم القائم على الفرق والمجموعات (كورتل و تيش سليمان، 2015، صفحة 106). حيث أن الإنترنت يحقق التشبيك الفائق والواسع بين جميع العاملين عن طريق الشبكة الداخلية - الأنترنت- ويؤدي إلى الصلات الفائقة في الوقت الحقيقي وفي كل مكان في الشركة، ولا شك في أن هذه الصلات الفائقة القائمة على الأنترنت ستؤدي إلى تجاوز هرمية الإتصالات التي تسود في أشكال التنظيم التقليدي حيث الأعلى يحصل على المعلومات الأكثر والأغنى في حين أن الأدنى يحصل على اليسير منها (محمد الحيت، 2017، صفحة 51).

والواقع أن بعض الشركات الافتراضية التي قامت على توظيف مزايا الأنترنت في التشبيك الواسع وتبادل البيانات الإلكتروني تحولت إلى نمط التنظيم بلا حدود وهو التنظيم الذي يكون تصميمه غير محدد بحدود عمودية أو أفقية داخلية (من خلال فرق عمل متعددة الاختصاصات والوظائف) أو

خارجية (تشكيلات شبكية مع جهات خارجية متغيرة باستمرار) يفرضها هيكل محدد مسبقا (المكاوي، 2011، صفحة 152).

3. عملية الرقابة:

يؤخذ على الرقابة التقليدية أنها رقابة موجهة للماضي حيث تأتي الرقابة بعد التخطيط والتنفيذ أي أن تصحيح الانحرافات بين ما هو مخطط وما هو فعلي يتم إنجاز ما هو فعلي (كورتل و تيش سليمان، 2015، صفحة 123). وهذه هي واحدة من مشكلات الرقابة التقليدية لكونها تقع في حالة العجز في الرد السريع لعدم إستطاعتها أن تكشف إنحراف ما هو فعلي عما هو مخطط إلا في نهاية المدة (المفرجي، 2007، صفحة 111).

لذلك تركز المنظمات المعاصرة على التطبيق الفعال للرقابة الإلكترونية، وذلك باستخدام نظم رقابية تأخذ في اعتبارها الأساليب والإجراءات الرقابية التي تتسم بالفعالية والكفاءة وكذلك تحديد الصلاحيات والسلطات (العززي، 2017، صفحة 49).

فالرقابة الإلكترونية تهدف إلى الانتقال من العمل الرقابي التقليدي إلى استخدام تقنيات المعلومات بأشكالها المختلفة في عمليات الإطلاع على الوثائق والاتصالات اللازمة لممارسة النشاط الرقابي ومن أهمها شبكات الحاسب الآلي لربط الوحدات التنظيمية التنفيذية مع الأجهزة الرقابية في التشكيلات التي تعمل على رقابتها لتسهيل الحصول على البيانات والمعلومات بجودة ودقة عالية وبأسرع وقت ممكن وتوفيرها للجهات التي تطلبها وتطوير وتبسيط الأداء وسرعة الإنجاز بما يخدم الأجهزة الرقابية والمستفيدين من مخرجات النظام الرقابي على حد سواء الأمر الذي يساهم في إتخاذ القرارات المناسبة وتحديد مدى الإنحراف في إنجاز المهام المناطة بالأجهزة التنفيذية (السيد القزاز، 2016، الصفحات 357-358).

فهي تسمح بالرقابة الفورية بمساعدة شبكة الإنترنت، هذه الأخيرة التي تعمل كقناة آنية لنقل المعلومات بشكل فوري مما يقلص الفجوة الزمنية بين الانحراف وتصحيحه، كما أنها عملية مستمرة متجددة تكشف عن الانحراف أو بأول نتيجة التداخل الكبير بين حدود المسؤولية الإدارية للمديرين والمسؤولية التنفيذية للعاملين فالجميع يعملون في الوقت نفسه لإنجاز المهمة نفسها (كورتل و تيش سليمان، 2015، صفحة 123).

4. عملية اتخاذ القرار:

تؤثر تطبيقات الإدارة الإلكترونية بشكل إيجابي على وظيفة اتخاذ القرار، حيث تتيح وتزيد القدرة على تحسين صياغة واتخاذ القرارات، نتيجة القدرة على جمع المعلومات وتحليلها، ويمكن أن نعرض ذلك التحسين من خلال عدة جوانب تختص بها عملية اتخاذ القرار الإلكتروني ذكرها الأستاذ يحي محمد أبو مغياض ، وذلك على النحو التالي (أبو مغياض، 2004، صفحة 119):

- ✓ زيادة القدرة على تشخيص المشاكل نتيجة القدرة على تحصيل المعلومات.
- ✓ دعم القدرة على تحديد البدائل المختلفة وتقويم كل بديل.

✓ زيادة القدرة على محاكاة الواقع أو التمثيل والنمذجة الواقعية باستخدام نظم المعلومات الإلكترونية.

✓ القدرة على تفعيل ودعم القرارات باللجوء إلى نظم معلوماتية موجهة لذلك كنظم دعم ومساندة القرارات ونظم الخبرة.

✓ القدرة على مجاراة قصر الوقت المتاح لمتخذ القرار في عصر الثورة المعلوماتية بالاستفادة من المزايا التي وفرتها تلك الثورة.

كما يضيف السيد العنزي حمود بن الطيار معيوف ويقول: إن القرارات الإلكترونية تعتمد على أسس علمية بدلا من الاجتهادات الشخصية، حيث تحويل الإحصاءات والبيانات إلى نظام للمعلومات الإدارية من السهل استرجاعها وتخزينها وتلخيصها وتفادي الإزدواجية، أي البيانات، مما يساعد متخذ القرار على التفكير وعمل المقارنات والتحليل والتقويم للموضوعات التي سوف يتم اتخاذ القرار بشأنها (الحسن، 2011، صفحة 70).

من هنا نجد أن الوظائف الإدارية للمنظمات في ظل عصر المعلومات والإنترنت تغيرت من وظائف تعتمد على نظم المعلومات المستقلة إلى وظائف تعتمد على نظم المعلومات المندمجة في الأعمال، ومن وظائف تعتمد على الأنظمة التقليدية إلى الأنظمة الخبيرة والذكية، مما يساعد على إعادة هندسة كل نظم العمل الإداري والتحول من الهياكل المركزية إلى توظيف الهياكل المرنة، وأسهمت التغيرات التكنولوجية المهمة في خلق أسلوب جديد للإدارة الحديثة يختلف عن الأسلوب السابق وتقنيات الاتصال التي أسهمت في تغير مضامين ووظائف العملية الإدارية التقليدية من تخطيط وتنظيم واتخاذ القرارات، فلم تعد وظيفة التخطيط نشاط رسمي روتيني يسبق التنفيذ من الأعلى إلى أسفل وكذلك قد تغيرت إجراءات باقي الوظائف (أبوهاشم الشريف وآخرون، 2013، صفحة 333).

الخاتمة:

أفرزت التطورات التقنية والتكنولوجية المتسارعة تأثيرات حقيقية في مختلف الميادين وبالخصوص المجال الإداري، أين تم نقل التكنولوجيا إلى الأجهزة الإدارية الأمر الذي أدى إلى تغييرات عديدة في طبيعة وشكل عمل النظم الإدارية، ساهمت في التحول من النمط التقليدي للإدارة ذات الطابع البيروقراطي المعقد إلى نموذج الإدارة الإلكترونية الديناميكية والتفاعلية.

فالبيروقراطية تعد أحد أسباب فساد وتخلف الإدارة العامة نظرا لتمسك الأجهزة الإدارية بقواعد وإجراءات جامدة متحجرة، تجعل من الموظفين آلات تتحرك دون تفكير، وقد أدت البيروقراطية إلى عرقلة الخدمات الحكومية عن السير الصحيح لها، حيث صارت مرضا خبيثا أعجز المرافق العامة عن أداء منافعها. ولا شك أن الأخذ بفكرة الإدارة الإلكترونية والاستفادة من مزاياها التي تقدمها والمتمثلة في (تعزيز الاتصال، رفع مستوى الأداء، زيادة دقة البيانات، تقليص الإجراءات الإدارية، الاستخدام الأمثل للطاقات البشرية، تميز الخدمات العامة، سرعة الإنجاز، تخفيض التكاليف، زيادة الإنتاج، تبسيط الإجراءات، القدرة على تفعيل التمكين.. وغيرها). يؤدي إلى تسهيل إجراءات المعاملات الحكومية من على

شبكة الإنترنت وبصورة تضبط العلاقة بين الجمهور والموظفين، كما يؤدي تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى تقليص البيروقراطية والتخفيف من الروتين في أداء المرافق العامة لخدماتها، كما تحقق الإدارة الإلكترونية الشفافية الإدارية من خلال توفيرها البيانات والمعلومات والإحصاءات المتعلقة بقطاعات الدولة المختلفة لجمهور المواطنين. وذلك من خلال استبدال المعاملات والمستندات الورقية إلى المستندات الإلكترونية التي تتم عن طريق التبادلات الإلكترونية للمعلومات، ويتحول مجتمع الموظفين من مجتمع ورقي إلى مجتمع إلكتروني.

وقد توصلت الدراسة لجملة من النتائج أهمها:

- تعني الإدارة الإلكترونية تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية وما تشمله من إجراءات طويلة ومعقدة باستخدام الورق إلى أعمال وخدمات إلكترونية تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية، تعتمد على استخدام نظم معلومات الحاسوب وشبكاته في تنفيذ الأعمال الإدارية وتقديم الخدمات بشكل واسع ومكثف إلكترونياً .

- تعني البيروقراطية تسيير إدارات ومصالح الدولة عن طريق المكاتب، وذلك بأن يتم تنفيذ الأعمال الإدارية على أساس من التدرج الرئاسي وعلى أساس من التخصص وتقسيم العمل داخل الجهاز الإداري طبقاً لقواعد عامة وإجراءات محددة ومرسومة سلفاً.

- وتعني الشفافية توفير المعلومات اللازمة ووضوحها وإعلان تداولها عبر جميع وسائل الإعلام المقروءة والمكتوبة والمسموعة والتصريف بطريقة مكشوفة وعلنية. وتتضمن الشفافية الإدارية تبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين ونشر المعلومات والإفصاح عنها وضمان سهولة الوصول إليها بحيث تكون متاحة للجميع.

- تشمل البيروقراطية على العديد من السلبيات المتمثلة أساساً في التعقيدات الإدارية والإفراط في الرقابة وعدم وضوح التعليمات، غياب المساءلة والنزاهة، تغييب النهج الديمقراطي وانتشار الفساد على أشكاله المتعددة، وكذا انتشار مظاهر عدم الثقة وعدم تفعيل الإدارة التشاركية أو ما يطلق عليه انعدام الشفافية، والمغالاة في استخدام الأنماط الإدارية التقليدية والتي تعكس في المؤسسات ملامح التسلط في القوة واستخدامها بشكل يؤدي إلى ظهور وانتشار ظواهر غير مرغوبة مثل عدم الوضوح والغموض في أدوار الموظفين وعدم المشاركة في صنع القرار وعدم التفويض وتقليص الصلاحيات والحجب والتعتيم على المعلومات والعمليات المختلفة داخل المؤسسة.

- إن استخدام الإدارة الإلكترونية في الأجهزة الإدارية يؤدي إلى خفض مشاكل البيروقراطية ويساهم في تحقيق الشفافية الإدارية وإتاحة المعلومة لجميع المتعاملين، كما أنه يساهم في خفض التكلفة وزيادة الدقة والسرعة في تقديم الخدمات ويساهم في تطوير التنظيم الإداري وتبسيط الإجراءات والحد من انتشار التجاوزات الإدارية ويساعد على توفير المعلومات وسرعة اتخاذ القرارات المبنية على معلومات دقيقة ومباشرة.

- إن التنظيم التقليدي القائم على الهيكل التنظيمي الهرمي الذي يحد من المرونة لا يتلائم مع طبيعة الإدارة الإلكترونية التي يتم في ظلها القيام بالأعمال بطريقة ديناميكية ومن خلال مراكز قرار متعددة لذلك يتم اعتماد التنظيم الشبكي أي يتم الانتقال من نمط التفكير الخطي إلى نمط التفكير الشبكي.

- إن التقسيم الإداري التقليدي القائم على أساس الأقسام والوحدات يتم تجاوزه في ظل تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى التنظيم القائم على الفرق والمجموعات حيث أن الإنترنت يحقق التشبيك الفائق والواسع بين جميع العاملين عن طريق الشبكة الداخلية -الأنترانت-.

- لم تعد التطبيقات التقليدية للتنظيم التقليدي القائم على الهيكل التنظيمي الصلب والهرمية الرسمية وغيرها ملائمة للمنظمات المعاصرة وعليه يتم التحول من التنظيم التقليدي الصلب إلى التنظيم الشبكي الواسع وكذلك التحول من منظمة التركيز على الهياكل والخصائص التنظيمية الرسمية إلى منظمة التركيز على الهدف الواحد المتقاسم.

وبخصوص التوصيات التي توصلنا إليها فهي كما يلي:

تأسيساً على ما سبق ومن أجل التغلب على مشاكل البيروقراطية وتحقيق الشفافية في الأجهزة الإدارية لابد من توافر الشروط التالية من أجل تفعيل نظام الإدارة الإلكترونية:

✓ تبني توجهات الإدارة الاستراتيجية في مختلف مجالات العمل من خلال تنمية قدرات منظمات الجهاز الإداري على التعامل مع البيئة الداخلية والخارجية.

✓ تبني الأنماط والمداخل الحديثة في البناء التنظيمي وإعادة تصميم الهياكل التنظيمية لمنظمات الجهاز الإداري لتحقيق المرونة والاستجابة لمتطلبات التغيير والتكيف مع عوامل ومتغيرات البيئة.

✓ تطوير صيغ وأساليب وإجراءات العمل الإداري والقوانين والتشريعات ذات العلاقة بما يساهم في تحقيق السرعة والدقة في اتخاذ القرارات.

✓ التوسع في الاعتماد على التقنيات الحديثة وصولاً إلى المنظومات الإلكترونية تمهيداً لبناء مشاريع للحكومة الإلكترونية وتعزيز نشاط البحث والتطوير في هذه المجالات بما يوسع من آفاق المساهمة في تطوير التكنولوجيات المتقدمة.

✓ تطوير القدرات الذاتية لمنظمات الأجهزة الإدارية لمسايرة التغيير وتشخيص وحل المشكلات والمعوقات ووضع الخطط للتطورات المستقبلية .

✓ تطوير القيادات الإدارية من خلال إشاعة الأساليب الإدارية الحديثة في العمل عن طريق الدورات التدريبية والتأهيلية.

✓ الاهتمام ببرامج تقويم الشفافية والنزاهة والمساءلة الإدارية ومكافحة الفساد الإداري لتعزيز إلتزام الموظف لوظيفته والتزامه بأخلاقيات وقيم العمل التي تعكس المستوى العالي من الاخلاص والتفاني.

الإحالات والمراجع:

1. إبراهيم عبد العزيز شيحا. (2000). أصول الإدارة العامة. الإسكندرية: مؤسسة المعارف للطباعة والنشر.
2. أحمد فتحي أبو كريمة. (2008). الشفافية والقيادة في الإدارة. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
3. أحمد فتحي محمد الحيت. (2017). أثر تطبيق وظائف الإدارة الإلكترونية في تعزيز فاعلية البنوك وكفاءتها . القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
4. أحمد محمد غنيم. (2004). الإدارة الإلكترونية أفاق الحاضر وتطلعات المستقبل. المنصورة: المكتبة العصرية.
5. أمين عواد المشاقبة، و المعتصم بالله داود علوي. (2012). الإصلاح السياسي والحكم الرشيد -إطار نظري-. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
6. بدر محمد السيد القزاز. (2016). الإدارة الإلكترونية ودورها في مكافحة الفساد الإداري. الإسكندرية: دار الفكر الجامعي.
7. بومدين طاشمة. (2015). البيروقراطية والتنمية السياسية في الجزائر. الإسكندرية: مكتبة الوفاء القانونية.
8. ثابت عبد الرحمان إدريس. (2002-2003). المدخل الحديث في الإدارة العامة. الإسكندرية: الدار الجامعية.
9. حمدي القبيلات. (2014). قانون الإدارة العامة الإلكترونية. عمان: دار وائل للنشر.
10. خبراء مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك. (2014). الإدارة الإلكترونية في الشؤون الإدارية. مصر: بميك.
11. رضا قجة. (2003). أداء العامل في التنظيم الصناعي. باتنة: الشركة المعلوماتية للخدمات المكتبية للنشر.
12. سعيد علي الراشدي. (2006). الإدارة بالشفافية. عمان: دار كنوز المعرفة.
13. سمير عبد الرزاق مطير. (2013). واقع تطبيق معايير الحكم الرشيد وعلاقتها بالأداء الإداري في الوزارات الفلسطينية (رسالة ماجستير). فلسطين، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، فلسطين: جامعة الأقصى.
14. صدام الخمايسة. (2013). الحكومة الإلكترونية الطريق نحو الإصلاح الإداري. بيروت: عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع.
15. - عادل حرحوش وآخرون المبرجي. (2007). الإدارة الإلكترونية مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
16. عامر الكبيسي. (جوان، 2000). الفساد الإداري رؤية منهجية للتشخيص والتحليل والمعالجة. المجلة العربية للإدارة، 10(01)، 106.
17. عبد العزيز سعد. (2005). جرائم الإعتداء على الأموال العامة والخاصة. الجزائر: دار هومه.
18. عبد الفتاح إيمان صالح. (2007). التخطيط الإستراتيجي في المنظمات الرقمية . القاهرة: إيبس كوم للنشر والتوزيع وخدمات المعلومات.
19. عبود نجم نجم. (2005). أخلاقيات الإدارة العامة في عالم متغير. مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
20. علاء عبد الرزاق محمد حسن السالحي. (2006). الإدارة الإلكترونية. عمان: دار وائل.
21. عمر أحمد أبو هاشم الشريف، و آخرون. (2013). الإدارة الإلكترونية مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة . عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
22. فريد كورتل، و آسيا تيش سليمان. (2015). الإدارة الإلكترونية. عمان: زمزم ناشرون وموزعون.

23. ماجد بن عبد الله الحسن. (2011). الإدارة الإلكترونية وتجويد العمل الإداري المدرسي "ضرورة ملحة في ظل الثورة العلمية التكنولوجية". المكتب الجامعي الحديث.
24. محمد بن هلال بن فزاع الكسار العنزي. (2017). تطبيق الإدارة الإلكترونية - المفهوم - المزايا - المعوقات. الرياض: دار الكتاب الجامعي للنشر والتوزيع.
25. محمد فريد الصحن، و علي الشريف. (2000). مبادئ الإدارة. الإسكندرية: الدار الجامعية.
26. محمد محمود المكاوي. (2011). الإدارة الإلكترونية. عمان: مؤسسة رؤية للطباعة والنشر والتوزيع.
27. نصيرة سمارة. (2005). ظاهرة التسيب الإداري في الجزائر. الجزائر: المجلس الأعلى للغة العربية.
28. يحيى بن محمد أبو مفايض. (2004). الحكومة الإلكترونية ثورة على العمل الإداري التقليدي. الرياض: مكتبة العبيكان.

