

الفصل الأول

المقدمة

١،١ التمهيد:

لقد شهدت دول العالم إقبالاً ملحوظاً على تطبيق التحول الرقمي خاصة في نهاية القرن الحادي والعشرين بشكل كبير؛ حيث إن التحول الرقمي هو من أبرز الأساليب التي تُساهم في تنمية المهارات الإدارية للعاملين في المؤسسات الحكومية بشكل ملحوظ. وإن التحول الرقمي قد ساهم في تسليط الضوء على أهداف المؤسسات والسعي لتحقيق هذه الأهداف من خلال تطبيق اللوائح والنظم ومعايير الحوكمة المؤسسية بغرض الارتقاء بالمهارات الإدارية بالمؤسسات في الأجل الطويل، وإن التطور السريع في الأنشطة ووسائل الاتصال والمعلومات قد ألقى بظلاله على إمكانية تطبيق التحول الرقمي في المؤسسات، وخاصة التي تمارس الأنشطة الحكومية بشكل كبير؛ حيث إن المؤسسات الحكومية تقوم بعملية تقييم الأداء للموظفين، كما أنها تقوم بعملية التدريب والتطوير اللازم لتنمية المهارات الإدارية للموظفين بشكل واضح، وكذلك فإن التحول الرقمي قد ساهم -بشكل ملحوظ- في تحسين المسار الإداري للمؤسسة؛ من خلال تطوير وتنمية المهارات الإدارية للموظفين خلال دورة العمل اليومية.

ومن المؤكد أن التحول الرقمي يمتلك رؤية حديثة في المؤسسات؛ حيث يمكن من خلال التحول الرقمي التعرف على مكامن القوة والضعف في النظام الإداري المعمول به داخل المؤسسات، وكذلك فإن التحول الرقمي يُساهم في كشف مستوى تنمية المهارات الإدارية في المؤسسات؛ حيث إن

لجوء الموظفين إلى المسارات الإدارية الجديدة والتدريب والتطوير للمهارات الفردية سوف يساهم - بشكل واضح - في إبراز قيمة ومضمون التحول الرقمي في المؤسسات في الأجل الطويل.

ومن الجدير بالذكر أن الحوكمة المؤسسية هي مجموعة من المعايير والأساليب والطرق التي يمكن تطبيقها في المؤسسات الحكومية من أجل التأكد من سلامة تطبيق هذه المعايير، وأنها مطابقة لأساليب العمل في المؤسسة بشكل كبير، كما أنه يستفاد من الحوكمة المؤسسية قدرتها على تحقيق الشفافية المالية والإدارية؛ حيث إن الشفافية هي درجة من درجات الوضوح والإفصاح الكامل عن الإجراءات المتبعة في المؤسسة خلال مدة زمنية معينة، ومن خلال الحوكمة والشفافية يمكن للمؤسسة الحكومية أن تتميز بأدائها بشكل كبير من خلال إظهار المعايير التي تستخدمها الحوكمة المؤسسية وإبراز قدراتها على ضبط مخرجات العمل الإداري المالي بشكل صحيح.

ومن المؤكد أن تنمية مهارات العمل الإداري هي تلك المهارات التي يجب أن تتوفر في الموظفين وفي بيئة العمل من أجل تحقيق أهداف المؤسسة في أقل وقت ممكن؛ حيث إن المهارات تتنوع بشكل واضح، فالمهارات السلوكية يجب أن تتوفر في الموظف من حيث سلوكياته في المؤسسة ومدى تعاونه مع زملائه والقيادات الإدارية الموجودة في المؤسسة بطريقة واضحة، كما يجب أن تتوفر في الموظفين المهارات الفنية اللازمة لإنجاز الأعمال والمهام الوظيفية بشكل كبير، وكذلك فإن الموظفين يجب أن يتوفر بهم المهارات التقنية اللازمة؛ وذلك من أجل تطوير الأساليب التي يمكن من خلالها تنمية المهارات الإدارية للموظفين في المؤسسات؛ وبالتالي فإن الدراسة الحالية تسلط الضوء على أثر التحول الرقمي على تنمية المهارات الإدارية باستخدام الحوكمة المؤسسية كمتغير وسيط لموظفي الواجهة الأمامية بمراكز تقديم الخدمة في وزارة الداخلية بدولة الإمارات العربية المتحدة.

٢،١ خلفية الدراسة:

بالنظر إلى تاريخ دولة الإمارات العربيّة المتحدة القصير نسبياً كدولة مستقلة قادرة على تجاوز وتخطّي الأهداف الطموحة التي تضعها لنفسها، نجد أنّها تحرص على البحث حول أفضل السبل لتجهيز شباب دولة الإمارات العربيّة المتحدة استعداداً للاقتصاد العالميّ المستقبليّ، وتزويده بالأسس والمهارات الضروريّة، فنظرت إلى أهميّة "المهارات الإداريّة" المطلوبة لمواكبة التحول الرّقميّ في المؤسّسات الحكوميّة، ومن ضمنها وزارة الدخليّة التي ستحتاجها الدولة لضمان تحقيق أهدافها، ونظراً لما يتّسم به العمل في المؤسّسات الأمنيّة من تحديات في العالم المعاصر، سواءً في الوقت الحاضر والمستقبل، من المهمّ تمثّع الموظفين بالمهارات الإداريّة الكافية والضروريّة لمواجهة تلك التحدّيات؛ ومن هنا تبرز أهمية تمثّع الموظفين بما يُعرّف بمهارات إداريّة تتناسب مع التحول الرّقميّ ومتطلّباته.

وتتنوع المهارات الإداريّة في المؤسّسات الإماراتيّة العامّة والحكوميّة، حيث تشمل المهارات الفنيّة والمهارات الإداريّة والمهارات التقنيّة التي تساهم بشكل كبير في رفع مستوى أداء الموظفين وخاصة العاملين في المؤسّسات الحكوميّة، ومن بين التحدّيات التي تمرّ بها المهارات الإداريّة قابليّة الموظفين لاستيعاب تلك المهارات التي تعتبر لازمة لأيّ عملية تطوير إداري داخل تلك المؤسّسات.

ولقد قامت دولة الإمارات العربيّة المتحدة في الثاني من ديسمبر عام (١٩٧١م)، وكان إنشاء وزارة الدخليّة متزامناً مع قيام الدولة؛ باعتبارها من الأجهزة الاتحاديّة الأساسيّة، وظل التوحيد الكامل لأجهزة الشرطة والأمن من الأهداف الحيويّة التي التقى الإجماع على ضرورتها.

إن التطوّر الشامل الذي شهدته دولة الإمارات العربيّة المتحدة على مدى السنوات الماضية من عمُر دولة الاتحاد أدّى إلى زيادة المهام التي ينهض بها عناصر الشرطة. وللوزارة العديد من المهام والاختصاصات،

ومن أبرزها حماية أمن الدولة، وإنشاء وتنظيم قوات الأمن والشرطة والإشراف عليها وتنظيم حركة السير والمرور على الطرق الداخلية، وتوفير الحماية، والسلامة للمنشآت، والممتلكات.

تحرص وزارة الداخلية على توفير الأمن والاستقرار للمواطنين والمقيمين على أرض الدولة على حدٍ سواء؛ لذا فهي تعمل على تحقيق هذه الغاية الوطنية النبيلة في ظل دولة الاتحاد؛ انطلاقاً من أن الأمن والاستقرار ضرورة من ضرورات الحياة وركيزة أساسية لتحقيق التقدم والتنمية الشاملة في البلاد.

وقد اتبعت الوزارة منهجاً جديداً يركز على أسس علمية ومنهجية، لتطوير الإمكانيات البشرية والمادية لوزارة الداخلية لمواكبة النهضة الشاملة التي تشهدها الدولة في مختلف المجالات. لا شك أننا أمام تحديات كثيرة، وأن مفتاح الوصول إلى الحد الأقصى للأداء يكمن في قدرتنا على قراءة بيئة عملنا، وفهم واقعها؛ ومن ثمّ التكيف معها. وينبغي الاستمرار في استكشاف طرق جديدة لترسيخ الحوار الواعي مع مختلف فئات المجتمع، ولتوفير الطمأنينة لدى أفرادها، مع الاستمرار في تلبية حاجاتهم المتغيرة. وتسعى وزارة الداخلية للحفاظ على أسلوب متوازن يجمع بين الحد من الجريمة وبين الكشف عنها. وتولي اهتماماً خاصاً لنشر المعلومات الصحيحة والمناسبة، ومفهوم الشرطة المجتمعية، بتعاون كافة السلطات والهيئات والجهات المعنية.

لذلك فإنّ الإستراتيجية الأمنية لوزارة الداخلية تتطلب منا أن نستشرف المستقبل ونتطلع إليه، وينبغي أن تكون لدينا الإرادة والاستعداد للتجاوب بمرونة وبشكل مناسب لكلّ من المتطلبات المحلية والتغيرات التي تحددها الحكومة، مع وجوب الاستعداد والجاهزية للتغيرات ومواكبة التطورات العالمية.

وقد حققت وزارة الداخلية الكثير من الإنجازات والنجاحات من خلال مشروعات التوسعة والتجديد القادرة على توفير الإمكانيات البشرية الوطنية والمؤهلة، والتقنية من خلال توفير المعدات والأجهزة، والتوسع في تطوير الخدمات المقدمة للجمهور وفق خطط إستراتيجية أمنية فعّالة تستوعب متطلبات الحاضر

والمستقبل، قائمة على روح التعاون والمبادأة وتفعيل الشراكة المجتمعية بين الأجهزة الأمنية والمجتمع أفراداً وهيئات ومنظمات؛ لتحقيق مفهوم المسؤولية المشتركة في توفير المزيد من الأمن والاستقرار في المجتمع؛ وذلك من خلال محاولة تطبيق التحول الرقمي الذي أصبح ضرورة ملحة في هذا الوقت، وتعد وزارة الداخلية من أهم المؤسسات الاتحادية بالدولة؛ لما تقوم به من عمل ريادي وفاعل يساهم -بصورة واضحة- في دعم الأمن والاستقرار فيها، وهي تنطلق من غاية سامية؛ هي إيجاد مجتمع أكثر أماناً، والحفاظ على النظام والأمن والحد من الجريمة وإزالة الشعور بالخوف منها، والإسهام في تحقيق العدل من خلال سيادة القانون وحفظ هيبة الدولة عن طريق أجهزة شريفة فعالة ميدانياً وعملياً.

ولقد قامت الوزارة بتبني أسلوب إداري متناسق ومتناغم، كما استطاعت تلبية متطلبات جديدة في حدود الموارد المتاحة؛ حيث تسعى إلى إرساء وترسيخ الأسس والقواعد التي تضمن إعداداً وتجهيز الموظفين لديها إعداداً جيداً للحفاظ على الأمن والأمان في مجتمع يزداد فيه التنوع الثقافي والعرقي باضطراد بوعي وإدراك كامل، ولذلك سوف تظل العلاقات المجتمعية في جوهر تفكيرنا الاستراتيجي وخدماتنا الميدانية.

ولقد بذلت وزارة الداخلية جهوداً كبيرة لبناء أجهزتها الأمنية وتحديد مهامها واختصاصاتها في فترة قصيرة من الزمن؛ حيث استطاعت خلالها بناء أجهزة أمنية قادرة ومتطورة أثبتت جدارتها وقدرتها على حمل الأمانة وتحقيق الأمان المنشود وحماية المجتمع من الجريمة والانحراف، إضافةً إلى أن دولة الإمارات، ومن خلال سعيها لبناء دولة عصرية واستثمار ثرواتها الوطنية وموقعها المتميز في هذه المنطقة من العالم باتت قبلةً للتجار.

واستطاعت وزارة الداخلية بأجهزتها القادرة على تحقيق المحافظة على الأمن والانفتاح على العالم لتحقيق التنمية والرفاه والرخاء لكافة أفراد المجتمع من مواطنين ومقيمين على أرضها الطيبة. وأهم الأقسام التي تُكوّن الوزارة هي: كلية الشرطة، قسّم مخالفات قواعد السلوك، قسّم شركات الأمن الخاصة، قسّم قانون الشرطة، والدفاع المدني، قسّم الرواتب والعلاوات، وقسّم القوانين الأخرى.

أما الخدمات الإلكترونية التي تُعرض سواء للأفراد والشركات فهي: الدفاع المدني، الأمن الجنائي، القيادات العامة للشرطة، الخدمات الإلكترونية المفضّلة، ومستودع الخدمات ومراكز الخدمة، موقع وزارة الداخلية (٢٠٢٠). وتلك المهارات ستؤثر حتمًا، سواء بمرود مباشر وغير مباشر في تطوير مهارات التعامل مع التحول الرقّمي، وتوفّر قاعدة معرفيّة رصينة حول البدائل المستقبلية التي يمكن الاستعانة بها في تحديد الاختيارات الاجتماعية، كما تُسهم المهارات الإدارية للتحول الرقّمي في اكتشاف الموارد والطاقات المتاحة، ورفع مستويات التفكير المختلفة، والاهتمام بالتأمل والتفكير في الماضي والحاضر والمستقبل من أجل وضع خطط طويلة المدى تُساعد على تحقيق التنمية الشاملة المتكاملة والمستدامة (مبروك وآخرون، ٢٠١٤).

ومن هنا أصبحت الحاجة إلى إدارة مهارات الإدارة متطورة ومناسبة لعملية التحول الرقّمي لا تعني التعامل مع المجهول، وإنما هو فعل إيجابي لتحديد ملامح الغد، والعمل على تفعيل قدرات المجتمع للدفع بعملية التنمية، والبحث عن منافذ للانطلاق، وتحديد الآليات المطلوبة لبلوغ الأهداف، والقدرة على السيطرة في المستقبل وتوجيهه وإدارته، فتوصلت العديد من البحوث والدراسات إلى ضرورة التركيز والاهتمام بالتفكير والتخطيط من خلال ممارسة إدارة مهارات الإدارة مناسبة ووضع رؤية مستقبلية واضحة (معبد وآخرون، ٢٠١٩).

وتُعدّ المهارات الإدارية لإتمام عملية التحول الرقّميّ مهمة لتحقيق نجاح الأعمال في أي مجال من المجالات؛ فتلك المهارات تمثّل جزءاً من عدة عوامل، قد تُساهم في إحداث التغييرات الجذريّة في المؤسسات حالياً ومستقبلياً؛ وقد ازدادت أهميّة المهارات الإدارية في عصر التحول الرقّميّ؛ نظراً لصعود العديد من التطورات التي فرضت متطلّبات جديدةً في بيئات العمل، مثل استخدام الأجهزة والنظم الذكيّة، وظهور العديد من التقنيات الحوسبيّة والوسائط التقنيّة الجديدة، وزيادة حجم الاتصال والترابط في العالم؛ وقد أدّت تلك التطورات إلى تغيير الكيفيّة التي ينبغي بها القيام بمهام العمل في مختلف السياقات (Sulea, 2018).

كما أن تمتّع الموظفين بمهارات الإدارة تتناسب مع عملية التحول الرقّميّ من شأنه أن يُساهم في خلق لغة مشتركة تُعزّز الالتزام بتحقيق مستويات مرتفعة من كفاءة الأداء والتميّز الإداري؛ ومن خلال وجود اللغة والرؤية المشتركة حول معايير الأداء المهنيّ من الممكن التحسين من كفاءة أداء الموظفين الحكوميين بما يتلاءم مع متطلّبات التغلب على التحدّيات المتوقّعة من الحكومات مواجهتها في القرن الحالي (Ilies et al, 2014).

ومن خلال ما سبق استعراضه، تبرز أهمية تنمية المهارات الإدارية لموظفي الواجهة الأماميّة في وزارة الداخلية؛ فمهارات الإدارة تتناسب مع عملية التحول الرقّميّ أصبحت من أهم الموارد التي يجب إدارتها على نحو فعّال؛ من أجل التمكن من خدمة المجتمع ومواجهة التحدّيات الحالية والمستقبلية على النحو المنشود والمأمول؛ ويمثّل ذلك المحور الرئيسيّ الذي تتناوله الدراسة الحالية؛ حيث تسعى الدراسة إلى تقديم تصوّر حول أثر التحول الرقّميّ في تنمية المهارات الإدارية من خلال الحوكمة المؤسسيّة في وزارة الداخلية بدولة الإمارات العربيّة المتّحدة.

٣،١ مشكلة الدراسة:

في ظل ما يشهده واقع المؤسسات المعاصرة من تزايد لحجم وتعقيد التحدّيات الداخليّة والخارجيّة المحيطة، أضحي من المهم إيلاء الاهتمام والعناية لتنمية ما لدى المؤسسات من إمكانيات من أجل التمكن من التكيّف مع تلك التحدّيات في الوقت الحاضر والمستقبل؛ وتعد الموارد البشريّة أهمّ الإمكانيات التي يجب الارتقاء بمستوى كفاءتها؛ من أجل التمكن من التكيّف مع تلك التحدّيات على نحو فعّال؛ فلا يمكن إغفال دور المؤسسات الحكوميّة المهمّ في عمليّة التنمية في المجتمع، ما يستوجب الاهتمام بها والعمل على تحسين أدائها من خلال استخدام أساليب إداريّة حديثة، ومنها تنمية مهارات الإداريّة لتمكّن بذلك من تحقيق الأهداف التي وُجدت من أجلها، ومواجهة التغيرات البيئيّة المستمرة والسريعة والتكيّف معها، باعتبار أن إدارة المسار الوظيفي هي الأداة التي تحدد أهدافاً طويلة الأجل في ضوء العوامل البيئية الداخليّة والخارجيّة، وباعتبارها رافداً مهماً ومحوراً رئيسياً في مجهودات الحكومة لتنفيذ النشاطات والمسؤوليّات المختلفة في إطار فكري متكامل يُمكنها من إدارة مواردها بكفاءة وفعاليّة (الصديقي، ٢٠٢٠).

ومع ذلك، فمن المهم عدم إغفال كون إدارة مهارات الإداريّة من الممارسات الإداريّة والتنظيميّة التي قد تكتنفها المعوّقات؛ ولعل ذلك يرجع -بصورة رئيسيّة- إلى الطبيعة المعقّدة التي تتسم بها الموارد البشريّة، فهناك صعوبات كامنة في كيفية التعامل مع العنصر البشري بشكل ملائم يؤدّي إلى تطبيق مفهوم إدارة مهارات الإداريّة على نحو فعّال وناجح؛ فهناك اختلافات بين الأفراد وخصائصهم؛ ممّا يجعل من الصعب التعامل لتبني حلول محدّدة وواضحة للتعامل مع الموارد البشريّة وإدارة المهارات لديها (المهيري، ٢٠١٩).

ولقد أشارت بعض الدراسات السابقة كدراسة الجشعمي (٢٠١٧م) إلى أن هناك تدنيًا ملحوظًا بالمهارات الإدارية؛ حيث إن هناك غيابًا واضحًا للمهارات الفنية والتقنية بشكل كبير، وكذلك فإن هناك غيابًا للمهارات السلوكية، أمّا دراسة الريامي (٢٠١٩م) فقد سلّطت الضوء على ضعف المهارات الإدارية بشكل كبير؛ حيث إن هناك تدنيًا واضحًا في المهارات الفنية المستخدمة في المؤسسات الإماراتية بشكل كبير، وأكدت دراسة الشحي (٢٠١٩م) في دراسته عن "الحكومة وأثرها في ريادة المنظّمات" أن المشكلة تكمن في عدم تطبيق الحكومة قد أثر بشكل سلبي على الكفاءات والمهارات الإدارية للموظفين، كما أن دراسة الشحي (٢٠١٩م) قد سلّطت الضوء على إشكالية نقص المهارات الفنية والتقنية كأحد ركائز النضج المعرفي في المؤسسات الإماراتية بوضوح، وكذلك فقد أشار الشحي (٢٠١٩م) إلى أن ضعف نمو المهارات الإدارية يرجع إلى عدم وجود برامج تدريبية واضحة، فضلًا عن تعدّد المسارات الإدارية داخل المؤسسة الواحدة، وأمّا دراسة المهيري (٢٠١٩م) فقد سلّطت الضوء على تدني المهارات الإدارية بسبب عدم وجود مهارات سلوكية أو مهارات فنية وتقنية في المؤسسات الحكومية الإماراتية بوضوح؛ ممّا أثر - بشكل سلبي - على تنمية المهارات بشكل مباشر، وكذلك دراسة بن موسى (٢٠١٩م) فقد أشارت إلى أن عدم تطبيق الحكومة المؤسسية وعدم الإفصاح الكامل واعتماد تطبيق الشفافية في المؤسسات الحكومية قد ساهم في تدهور تنمية المهارات الإدارية بالمؤسسات الحكومية في دولة الإمارات العربية المتحدة.

وبناءً على تقرير المتعامل السري (وزارة الداخلية، ٢٠٢١م) الذي يُتيح للمتعامل بتقييم تجربته في مركز الخدمة بشكل عام وتقييم الخدمة بناءً على عوامل مختلفة كسلوك الموظفين، الاستقبال، وقت الانتظار، زمن إنجاز المعاملة، إجراءات إنجاز المعاملة، تم الاطلاع من خلاله على الملاحظات وفُرض التحسين بما يتعلّق بأداء وسلوك الموظفين منها عدم الترحيب بابتسامه وعدم إلمام موظف الاستقبال

بمتطلبات ومعايير الخدمة وعدم إتمام المعاملة ضمن الوقت المحدد وعدم الإنصات الجيد وتعقيد المعاملة دون مبرر وعدم العدالة في التعامل.

وتم إجراء عدة مقابلات مع مدراء مراكز تقديم الخدمة في وزارة الداخلية بدولة الإمارات العربية المتحدة للتعرف على الوضع الراهن، واستخدمت الدراسة أسلوب كون واي (٢٠١٨م) في إعداد المقابلات المفتوحة؛ وذلك للتأكد من مشكلة الدراسة وتأثيرها على مجتمع الدراسة، ولقد ركز أسلوب كون واي (٢٠١٨م) على أهمية إعداد أسئلة المقابلات ودعوة المشاركين للإجابة عن المقابلات على أن تتبع نظام المقابلات الفردية، وعُقدت المقابلات عبر نظام الاتصال المرئي عن بُعد "Cisco Jabber" بتاريخ (٢٠٢٢/٠٦/١٤م)، وتم رصد بعض النتائج متمثلة في الآتي: أنَّ المهارات لدى الموظفين في مراكز تقديم الخدمة بوزارة الداخلية لم تلبي الطموحات والتوجهات الحكومية، ومستوى التدريب أصبح تقليدياً للغاية، وتدني مستوى برامج تدريبية حديثة تتماشى مع التوجهات الحكومية والحاجة لتنمية القدرة على تقييم العمل باستمرار؛ للتعرف على نقاط القوة والضعف، والسعي لتطوير مهارات الموظفين، كما لوحظ قلة إسهام التوجيه والإرشاد بتوجيه مهارات الموظفين.

وعليه فإن معالجة هذه المسائل تتطلب تفكيراً جدياً يعترف بالعلاقة التكاملية بين تلك المتغيرات، فعلى الرغم من أهمية الإسهامات العلمية وللأدبيات السابقة التي تناولت العلاقات السببية بين المتغيرات الرئيسية والتي تشترك معها الدراسة الحالية في بعض جزئياتها، ومما سبق برزت الحاجة للوقوف على مشكلة الدراسة، والتي تتوجب دراسة تنمية المهارات الإدارية وملء الفجوة العلمية التي أغفلتها الدراسات السابقة.

٤،١ أسئلة الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى توفير الإجابة عن التساؤلات الآتية، وتتلخص أسئلة الدراسة على

النحو الآتي:

(١) ما تأثير التحول الرقمي على تنمية المهارات الإدارية بمراكز تقديم الخدمة في وزارة الداخلية بدولة

الإمارات العربية المتحدة؟

(٢) ما تأثير التحول الرقمي على الحوكمة المؤسسية بمراكز تقديم الخدمة في وزارة الداخلية بدولة الإمارات

العربية المتحدة؟

(٣) ما تأثير الحوكمة المؤسسية على تنمية المهارات الإدارية بمراكز تقديم الخدمة في وزارة الداخلية بدولة

الإمارات العربية المتحدة؟

(٤) ما تأثير التحول الرقمي على تنمية المهارات الإدارية من خلال الحوكمة المؤسسية بمراكز تقديم الخدمة

في وزارة الداخلية بدولة الإمارات العربية المتحدة؟

٥،١ أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر التحول الرقمي على تنمية المهارات الإدارية في مراكز تقديم

الخدمة التابعة لوزارة الداخلية في دولة الإمارات العربية المتحدة، والوصول إلى توصيات ومقترحات قد

تُسهم في تعزيز تبني هذا النموذج في المؤسسات بشكل عام، ومراكز تقديم الخدمة لوزارة الداخلية بشكل

خاص، فإن الدراسة الحالية تسعى إلى تحقيق ما يأتي:

(١) بيان تأثير التحول الرقمي على تنمية المهارات الإدارية بمراكز تقديم الخدمة في وزارة الداخلية بدولة

الإمارات العربية المتحدة.

٢) تحديد تأثير التحول الرقمي على الحوكمة المؤسسية بمراكز تقديم الخدمة في وزارة الداخلية بدولة الإمارات العربية المتحدة.

٣) تحديد تأثير الحوكمة المؤسسية على تنمية المهارات الإدارية بمراكز تقديم الخدمة في وزارة الداخلية بدولة الإمارات العربية المتحدة.

٤) تحليل العلاقة بين التحول الرقمي على تنمية المهارات الإدارية من خلال الحوكمة المؤسسية بمراكز تقديم الخدمة في وزارة الداخلية بدولة الإمارات العربية المتحدة.

٦،١ أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة الحالية من التحول الرقمي الذي تنتهجه دولة الإمارات لتحسين الخدمات المقدمة للمتعاملين؛ وذلك من خلال إكساب موظفي مراكز تقديم الخدمة في وزارة الداخلية للمهارات الإدارية اللازمة، ويمكن إبراز أهمية الدراسة فيما يلي:

أولاً: الأهمية النظرية العلمية:

١. قد تساهم الدراسة الحالية في تحديد أهم الممارسات التي يحتاجها موظفو مراكز تقديم الخدمة لإكسابهم مهارات جديدة، والعمل على تعزيزها لديهم.

٢. جُمع إطار معرفي واضح عن متغيرات الدراسة (أثر التحول الرقمي على تنمية المهارات الإدارية والحوكمة المؤسسية).

ثانياً: الأهمية التطبيقية العملية:

١. قد تساعد نتائج الدراسة الحالية في انتباه المتخصصين لوضع الآليات والبرامج التطويرية لموظفي مراكز تقديم الخدمة داخل وزارة الداخلية لتنمية مهاراتهم في ظل التحول الرقمي في تقديم الخدمات للمتعاملين.

٢. قد يُنتُج عن نتائج الدراسة الحالية وضع العديد من التوصيات والمقترحات لصُنّاع القرار في وزارة

الداخلية حول تنمية مهارات الإدارة لموظفي مراكز تقديم الخدمة بما ينعكس إيجاباً على مستوى

مهاراتهم الإدارية لقيام بمهامهم بكفاءة وفعالية.

٧،١ حدود الدراسة:

فيما يلي نتناول حدود الدراسة وهي كما يلي:

أولاً: الحدود الموضوعية:

تُركّز على دراسة تأثير التحول الرّفميّ على تنمية المهارات الإدارية من خلال الحوكمة المؤسسية

بمراكز تقديم الخدمة في وزارة الداخلية بدولة الإمارات العربية المتحدة.

ثانياً: الحدود المكانية:

سوف تُطبّق هذه الدراسة على مراكز تقديم الخدمة التابعة لوزارة الداخلية في (٥) قيادات شُرطية

بدولة الإمارات العربية المتحدة، وهي كل من: (الشارقة- عجمان- أم القيوين- الفجيرة- رأس الخيمة).

ثالثاً: الحدود البشرية:

موظفو الواجهة الأمامية في مراكز تقديم الخدمة التابعة لوزارة الداخلية في (٥) قيادات شُرطية

بدولة الإمارات العربية المتحدة، وهي كلّ من: (الشارقة- عجمان- أم القيوين- الفجيرة- رأس الخيمة)

والبالغ عددهم (٨٧٤) موظفًا.

رابعاً: الحدود الزمانية:

الفترة الزمنية لإجراء الدراسة تبدأ من أغسطس (٢٠٢١م) إلى فبراير (٢٠٢٢م).

٨،١ مصطلحات الدراسة:

١،٨،١ المهارات الإدارية:

مجموعة من المعارف والمهارات والقيم والاتجاهات، والتي يمتلكها الموظف، والتي تتحد معًا لتشكيل سلوك معين مطلوب لأداء مجموعة من المهام الوظيفية بكفاءة وفعالية، وتتكوّن من مجموعة من الجدارات الوظيفية المتمثلة في الجدارات: (الفنية، والإنتاجية، والسلوكية، والقيادية) (شاندا وكوبرا، ٢٠٠٢م).

وإجرائيًا تُعرف تنمية المهارات الوظيفية في هذه الدراسة بأنها زيادة قدرات وخبرات ومعارف الموظفين في مراكز الخدمة التابعة لوزارة الداخلية في دولة الإمارات العربية فريدًا، وجماعيًا، وفنيًا، وسلوكيًا، من خلال تطبيق طرق تنمية المهارات المختلفة مثل تدريب أثناء العمل.

٢،٨،١ الحوكمة المؤسسية:

هي وضع القوانين والمعايير التي تتضمن التحكم والسيطرة على الأمور؛ فالحوكمة المؤسسية هي تقويم وتصحيح العمل التقليدي للحكومات والمؤسسات التي تراقبها تلك المنظمات والمؤسسات (أشرفي، ٢٠١٣م).

وإجرائيًا هي تطبيق العدالة والنظام داخل مراكز الخدمة التابعة لوزارة الداخلية، لتوجيه هذه المراكز والتحكم فيها، من خلال الاهتمام بهيكل وعمليات صنع القرار، والمساءلة، والرقابة، والسلوك في هذه المراكز.

٣،٨،١ التحول الرقمي

التحول الرقمي هو الاعتماد على التقنيات الرقمية في ابتكار المنتجات والخدمات، مع إتاحة عدد كبير من الخدمات المقدمة إلكترونياً، بهدف تيسير الإجراءات وتحسين مستوى الخدمات والمنتجات. (البلوشية، ٢٠١٩)

وإجرائيًا: التحول الرقمي يتمثل في تحويل تقديم الخدمات من الشكل التقليدي إلى الشكل الإلكتروني الذكي، بالاعتماد على التقنيات الحديثة والمطورة، وهو ما يؤدي إلى تسهيل وتحسين مستوى الخدمات التي تُقدّمها مراكز تقديم الخدمة بوزارة الداخلية.

٤،٨،١ تقييم الأداء الوظيفي:

هي عملية دراسة وتحليل أداء العاملين لعملهم، وملاحظة سلوكهم أثناء العمل للحكم على مدى نجاحهم ومستوى كفاءتهم في القيام بأعمالهم، والحكم على إمكانات النمو والتقدم للفرد في المستقبل، وتحمله مسؤوليات أكبر أو ترقية لوظيفة أخرى. (عبد الباقي، ٢٠٠٢)

وإجرائيًا يُعرف تقييم الأداء الوظيفي في هذه الدراسة بدراسة وتحليل أداء الموظفين؛ لتحديد قدرات ومهارات الموظفين وتحديد سبل تنمية المهارات لديهم.

٥،٨،١ إدارة المسار الوظيفي:

مجموعة أنشطة مشتركة بين الموظف ومنظمته من أجل إعداد لوظائف معينة، وتحديد ما يحتاجه من مهارات وتدريب واستشارات من أجل الوصول إلى صيغة مناسبة تحقق أهداف الموظف، وأهداف منظمته في نفس الوقت. (ماهر، ٢٠٠٥)

وأما تعريفه الإجرائي فهو تحديد مجموع المراكز الوظيفية التي يشغلها الموظف خلال فترة عمله وتحديد احتياجاته من المهارات التي يحتاجها.

٦،٨،١ التدريب:

هو التدريب الذي يعتمد على تزويد المتدربين بالمعلومات والمهارات والاتجاهات التي تساعدهم على أداء واجبات ومهام الوظائف التي يشغلونها بكفاءة وفاعلية، من خلال التعاون وتحليل وتقييم الأداء الوظيفي لتحديد مواطن القوة والضعف، ومعرفة أسباب الانحرافات لقياس الأداء، ثم تحديد الاحتياجات التدريبية اعتمادًا على الانحراف والمتطلبات في الأداء. (مرعي، ٢٠٠٠)

٧،٨،١ موظفو الواجهة الأمامية:

مجموعة من الموظفين في مراكز خدمة العملاء، يقومون على تقديم الخدمات للمتعاملين وأفراد المجتمع؛ بما يعزز رضا وسعادة المتعاملين وتعزيز جودة العمل الشرطي.

٨،٨،١ مراكز تقديم الخدمة:

هي مراكز تُقدِّم مجموعة الأنشطة التي توفرها الدولة أو الجهة الرسمية في بلد ما لصالح العامة من الناس والمواطنين دون تمييز، وتقوم على أساس تحقيق المنفعة العامة لجميع المواطنين، فالحاجة التي تدفع بتقديرها متعلّقة بعموم الشعب ولا تختص ب فئة دون أخرى، وتتحلّل الدولة المسؤولية عن أي تقصير في تقديمها، مثل خدمات المرور والخدمات الصحية، والمالية وغيرها.

٩،١ خلاصة الفصل الأول:

استعرض الفصل الأول التمهيد لدراسة أثر التحول الرقمي على المهارات الإدارية باستخدام الحوكمة المؤسسية بمراكز تقديم الخدمة في وزارة الداخلية بدولة الإمارات العربية المتحدة. واستعرضت الدراسة مشكلة الدراسة، وأسئلة الدراسة، وأهدافها، ومصطلحات الدراسة العلمية، والمصطلحات الإجرائية. كما استعرض الفصل أهمية الدراسة العلمية والعملية وحدود الدراسة الموضوعية والزمانية والمكانية وخلاصة الفصل الأول.