

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

تمهيد

كون أن الحكومة الإلكترونية هنا تمثل نوعاً من الاستجابة القوية لتحديات عالم القرن الواحد والعشرين التي تختصر بما يسمى اليوم العولمة أو الفضاء الرقمي أو المعرفة أو ثورة الانترنت وكل متغيراته وحركة اتجاهاته، وهذه الإدارة التي تعود فكرتها إلى سنة (١٩٧٣) في الولايات المتحدة ثم بدأت تنمو وتتطور لاسيما بعد استخدام شبكة الانترنت حتى أصبح الآن الكثير من المنظمات الحكومية ببعض الدول تدير أنشطتها المتنوعة دون الحاجة إلى استخدام الأساليب الروتينية المختلفة، فالحاجة إلى استخدام الورق تناقصت نوعاً ما، وأصبح الموظف في الخدمة يمارس أنشطته في أي وقت وفي أي مكان وبدقة وبكفاءة عالية مما كان عليه في السابق، وعليه فالحكومة الإلكترونية هي المدرسة الأحدث في عالم الإدارة، بحيث تقوم على استخدام الانترنت وشبكات الأعمال في إنجاز الأعمال الإدارية من تخطيط، وتنظيم، وتوجيه، ورقابة إلكترونياً، وبناءً على ذلك سنحاول في الفصل تكوين خلفية نظرية لمحاو أو العوامل الرئيسية للدراسة بدايتاً من خلال تناول العديد من المفاهيم المتعلقة بالحكومة الإلكترونية وتطورها، ومفهومها وأهدافها وأهميتها، كما سيتم التطرق لفوائد وسمات الحكومة الإلكترونية، بالإضافة إلى أنماط ومحاو ووظائف الحكومة الإلكترونية، وكذلك نموذج تطبيق الحكومة الإلكترونية في سلطنة عمان، بالإضافة إلى ذلك سيتم تناول العديد من المكونات الأساسية لبيئة العمل كونها أحد العوامل الرئيسية بالدراسة، من خلال ماتم تناوله بالدراسات السابقة المتعلقة ببيئة العمل، والوقوف على مفهومها،

ومحاورها، وأنواعها، ونظرياتها، ومناقشة كيفية تأثيرها بالمنظمة، وبهذا الجانب من الدراسة أيضاً سوف يتم التطرق إلى أحد المكونات الأساسية وعلاقات رضا الموظف من الخدمة المقدمة له كونه يمثل العامل أو المتغير التابع بهذه الدراسة، من خلال المفاهيم المتعلقة برضا الموظفين والمتمثلة في مفهوم رضا الموظفين، وعناصر رضا الموظفين، بالإضافة إلى مستويات وأهمية رضا الموظفين، وإنشاء برنامج لقياس رضا الموظفين، وخطوات ونظام رضا الموظفين، وكذلك الدور الاستراتيجي لرضا الموظفين، ومن ثم عرض بعض من الدراسات السابقة التي تناولت المحاور الرئيسية للدراسة الحالية والعلاقة فيما بينها، بهدف الوصول إلى بناء العلاقات ونموذج الدراسة الحالية نظرياً.

٢،١ الحكومة الإلكترونية

٢،١،١ مفهوم الحكومة الإلكترونية

انطلقت رؤية الحكومة الإلكترونية في سلطنة عمان بعد إقرار الاستراتيجية الوطنية لمجتمع عمان الرقمي والحكومة الإلكترونية في مايو ٢٠٠٣ م، وقد جاء في النطق السامي لجلالة السلطان المغفور له قابوس بن سعيد بن تيمور طيب الله ثراه في خطابه في مجلس عمان في نوفمبر ٢٠٠٨ م بحث المؤسسات الحكومية على ضرورة توفير الخدمات الحكومية الإلكترونية لتسهيل المعاملات والإجراءات وأيضاً قد أكد جلالة السلطان هيثم بن طارق المعظم _ حفظه الله ورعاه _ في خطابه بمناسبة العيد الوطني الخمسين المجيد في الثامن عشر من نوفمبر ٢٠٢٠ م على تمثل الالتزامات، والتحديات، والصعوبات سانحة لأن تختبر الأمم جاهزيتها، وتعزز قدراتها، وقد فتحت الأزمة الراهنة انتشار الجائحة كورونا (كوفيد -١٩) المجال للطاقات الوطنية؛ لتسهم بدورها، في تقديم الحلول القائمة، على الإبداع والابتكار وسرعت من وتيرة التحول إلى العمل الرقمي وتوظيف التقنية، في مجالات العمل الحكومي والخاص، ومدى الحاجة الماسة

إلى بناء القدرات الوطنية وحشد الطاقات البحثية ، وتحقيق الاستراتيجية الوطنية لرؤية "عمان ٢٠٤٠". باعتبارها أهم ثوابت المرحلة القادمة التي حددت مساراتها وأهدافها.

عرفت هيئة تقنية المعلومات في سلطنة عمان (٢٠١١) الحكومة الإلكترونية بأنها عملية إعادة هندسة الأعمال والعلاقات الحكومية وذلك بتفعيل تقنية المعلومات والاتصال لتحويلها إلى صيغة إلكترونية، وكما عرفها العواملة (٢٠٠٣) هي عبارة عن استخدام نتاج الثورة التكنولوجية في تحسين مستويات أداء المنظمات ورفع كفاءتها وتعزيز فاعليتها في تحقيق الأهداف المرجوة، ويرى غنيم (٢٠٠٤) أن الحكومة الإلكترونية تبادل الأعمال والمعاملات بين الأطراف من خلال استخدام الوسائل الإلكترونية بدلاً من الاعتماد على استخدام الوسائل العادية كوسائل الاتصال المباشر.

وكما أشار كل من ربي و راو (٢٠٠٤) Ray & Rao إلى أن للحكومة الإلكترونية تزايد من فاعلية وفرص تخفيض التكاليف وتحقيق طفرات كبيرة في مجالات المشتريات العامة وتحصيل الضرائب، بالإضافة إلى تواصل أفضل مع المواطنين وخاصة الذين يعيشون في القرى النائية والمناطق الريفية.

ويعرفها كل من تورب وافرايف (٢٠٠٨) Turba & Efraif بأنها استخدام تكنولوجيا المعلومات والتجارة الإلكترونية من خلال إمكانية الوصول للمعلومات الحكومية وتقديم الخدمات العامة للمواطنين ومؤسسات الأعمال، ولا بد من الإشارة هنا إلى أن الحكومة الإلكترونية تعتمد اعتماداً كلياً على الإدارات الإلكترونية للدوائر والمؤسسات سواءً العامة أو الخاصة، وعليه يمكن القول بأن علاقة الحكومة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية هي علاقة الجزء بالكل فالحكومة الإلكترونية هي الكل والإدارة الإلكترونية هي الجزء، بحيث إن مفهوم الحكومة الإلكترونية أعم وأشمل، بمعنى أن الحكومة الإلكترونية تشمل الإدارة والأعمال والتجارة الإلكترونية، بحيث إن مصطلح الإدارة هي علاقة الجزء بالكل من الأعمال الإدارية، فالحكومة

الإلكترونية هي الكل والإدارة الإلكترونية هي الجزء، وهنا لا يوجد مبرر لجعل الإدارة الإلكترونية منفصله عن الحكومة الإلكترونية.

إن الحكومة الإلكترونية تعتبر جامعاً للمعلومات ومصدراً لها، في نفس الوقت، ومقدمة للمعاملات والخدمات التي يحتاجها المواطنون ومؤسسات الأعمال فيمكنها تحقيق هذا التصور من خلال ما يطلق عليه الحكومة الإلكترونية أو الرقمية المستخدمة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتقدمة، وبذلك تضمن أماناً مستحدثة تُسهم في إمكانية الوصول للمعلومات والمعاملات والخدمات ومن ثم تحقيق أو تحسين العلاقة مع المواطنين.

ويعرفها الاغا (٢٠١٢) بأنها منظومة الكترونية متكاملة تهدف إلى تحول العمل الإداري العادي من إدارة يدوية إلى إدارة باستخدام التكنولوجيا وذلك بالاعتماد على نظم المعلومات القوية التي تساعد في اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وأقل تكلفة، بهدف تقديم الخدمات الحكومية إلى الأفراد وقطاع الأعمال بكفاءة عالية، كما أنها تهدف إلى جعل الحصول على الخدمات أكثر شفافية وسرعة ومسؤولية وتوفير احتياجات المجتمع وتحقيق طموحاته، وذلك من خلال تقديم خدمات إلكترونية فاعلة ومتقنة، وخلق تفاعل رقمي بين الأفراد وقطاع الأعمال والوحدات الحكومية، وتُعرف أيضاً بأنها تطوير ونشر وتنفيذ السياسات والقوانين والتي من شأنها تفعيل تقنية المعلومات والاتصال لإيجاد مجتمع معرفي تتوفر فيه الخدمات الإلكترونية الآمنة والأكثر فاعلية (بوقرة، ٢٠١٨).

ويرى وي.أي.ورامان U.A.Warman (٢٠١٥) أن التعريفات المقدمة للحكومة الإلكترونية تشترك في اعتبارها للحكومة الإلكترونية عملية استخدام تكنولوجيا، أيضاً يعرفها أسيا (٢٠١٥) بأنها عملية مكننة لمهام ونشاط المنظمة الإدارية بالاعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولاً إلى تحقيق أهداف الحكومة الإلكترونية من خلال تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على

الروتين التقليدي عند إنجاز المعاملات لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الإلكترونية. إن مفهوم الحكومة الإلكترونية مفهوم واسع وشامل وتتسع تطبيقاته لتشمل العديد من المجالات، ولا يتوقف العمل على دفع الفواتير وبعض المعاملات البسيطة الأخرى، وإنما يضم في محتوياتها كل ما هو حكومي بحيث تستطيع أداءه من خلال جهاز حاسوب مرتبط بشبكة الانترنت أو من خلال جهاز الهاتف أو الجوال دون الحاجة إلى التواجد شخصياً في مكان الحصول على الخدمة، وهنا يتطلب الأمر عملية جمع المهام والأنشطة الإدارية بالنسبة للمنظمة بالاعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولاً إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على العمل الروتيني والإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الإلكترونية.

وهنا حين يتم تطبيق الحكومة الإلكترونية بمكتب وزير الدولة يُساهم ذلك في تحسين أدائها من خلال تقليل الوقت والجهد والتكلفة اللازمة لأداء الأعمال (دهيلز، لبد، ٢٠١٧)، والقضاء على مشكلة تكديس الأوراق وضياعها من خلال الحفظ الإلكتروني للمستندات مما يسهل الرجوع إليها عند الحاجة إليها، وامتداد الخدمة إلى خارج أوقات الدوام الرسمي حيث إن بعض الخدمات تحتاج الاستمرارية لتقديمها لمدة ٢٤ ساعة، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين الأداء وكفاءة الوظائف الحكومية وتقديم خدمات أفضل (فرحان، عثمان، ٢٠١٩)، مما يؤدي إلى زيادة رضا الموظفين عن الخدمة وجميع المتعاملين معها وعن الخدمات التي يقدمه المكتب وهذا جزء من هدف الدراسة الحالية.

٢،١،٢ محاور الحكومة الإلكترونية:

وبالاعتماد على دراسة كلا من دراسة حططاش (٢٠١٨)، نعيم (٢٠١٤)، عمر (٢٠١٨)،

المواسي والبرزنجي (٢٠١٧) ، سيلمان (٢٠١٠) (Suleiman) أن الحكومة الإلكترونية تتكون من خمسة محاور رئيسية تتمثل في:

١. الأجهزة والمعدات: يقصد بها أجهزة الحاسوب وملحقاتها، ونظراً لتطور برامج الحاسوب والزيادة المستمرة في عدد مستخدمي الأجهزة في المؤسسات فإنه من الأفضل للمنظمات السعي وراء امتلاك أحدث ما توصل إليه صانعو العتاد في العالم اليوم حتى تحقق ميزتين أساسيتين هما: توفير تكاليف التطوير المستمر وتكاليف الصيانة، وملاءمة عتاد الحاسوب للتطورات البرمجية وبرمجيات نظم المعلومات.

٢. استخدام البرمجيات: هي مجموعة من البرامج المستخدمة لتشغيل جهاز الحاسب الآلي والاستفادة من إمكانياته المختلفة.

٣. استخدام شبكات الاتصال: وهي استخدام مصادر الاتصال بهدف وإتاحتها لأكبر عدد ممكن من المستخدمين، وفي هذا المنطلق نتحدث على شبكات الاتصال وفوائدها الكثيرة وهنا يمكننا أن نتطرق لها من خلال عدة محاور رئيسية، كالكفاءة التي تقدمها شبكات الاتصال إلى مستخدميها تعود إلى عدة عوامل منها سرعة إنجاز الإجراءات، والحد من التنقل من مكان إلى آخر، وتوفير استخدام الأوراق وتوفير بيئة العمل المطلوبة والجودة التي تعطيها شبكات الاتصال إلى مستخدميها ويتم ذلك من خلال الدقة في العمل، وتكامل الأعمال بأساليب موحدة طبقاً للتسلسل المطلوب، وكذلك توثيق المعاملة في تأمين نسخ احتياطية بسهولة وفاعلية، وبالإضافة إلى الأمن أي مراقبة واكتشاف الأخطاء وسهولة إيجاد أنظمة طوارئ تساعد لحل المشكلة التي قد تعترضها بشكل سريع.

فرص التطوير والآفاق الجديدة التي تتيحها شبكات الاتصال لمستخدميها، وذلك من خلال عدة عوامل تعود إلى توسع دائرة الحصول على المعلومات بسهولة، ودعم عملية اتخاذ القرار من خلال

أساليب جديدة تعطي معالجة ذكية اصطناعية للمعلومات، وتوفير الإمكانيات الجديدة غير المسبوقة والتي تؤدي إلى فتح الباب أمام آفاق وأساليب جديدة ومفيدة لإنجاز الأعمال.

٤. العنصر البشري: يتمثل في الكوادر البشرية التي يحتاجها نظام تطبيق الحكومة الإلكترونية والعمل بها، ويقتضي على الإدارات المختلفة في الحكومة الإلكترونية العمل على تطوير وتدريب العنصر البشري العامل بها بهدف إحداث تغيير في قدراته حتى يتمكن من إدارة تطبيق الحكومة الإلكترونية بكفاءة عالية.

٥. البنى التحتية والاستراتيجيات المناسبة: يجب توفر شبكة حديثة للاتصالات والبنية التحتية المتطورة للاتصالات السلكية واللاسلكية، بحيث تكون قادرة على تأمين التواصل ونقل المعلومات بين المنظمات الإدارية نفسها من جهة وبين المنظمات والموظفين من جهة أخرى.

ومن هنا لا يمكن تصور نجاح تطبيق الحكومة الإلكترونية في مكتب وزير الدولة بمحافظة ظفار ما لم يتم توفير الأبعاد أو المحاور الرئيسية للحكومة الإلكترونية المتمثلة في (الأجهزة والمعدات، استخدام البرمجيات، استخدام شبكات الاتصال، العنصر البشري، البنى التحتية والاستراتيجيات المناسبة)، لذلك يجب أن يتولى صناع القرار ممثلين في الإدارة العليا بمكتب وزير الدولة اهتماماً كبيراً بتوفير أجهزة الحاسوب المتقدمة، وربط كل الولايات بشبكة الانترنت السريعة، وكذلك الاهتمام بتوفير العناصر البشرية المؤهلة والمتخصصة.

٣، ١، ٢ أهداف الحكومة الإلكترونية

الهدف من إنشاء الحكومة الإلكترونية هو استخدام الإمكانيات الجيدة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في زيادة قدرة الحكومة على توفير المعلومات والخدمات بدقة وأقل تكلفة وبسهولة ويسر بين الحكومة والمواطنين (دهيلز ولبد، ٢٠١٧)، وكذلك للتقليل من التراحم على مكاتب الحكومة ومشاكل

الطابور ومختلف العراقل للبيروقراطية عبدالحكيم (٢٠١٠، Abdulkarim)، وعدد مرات التردد على الأجهزة الحكومية، وتحقيق مبادئ العدالة والشفافية الكاملة للمستخدمين للحصول على الخدمات الإلكترونية.

وأشار الصادق (٢٠١٨) إلى زيادة كفاءة وفعالية الأداء الإداري وترتبط العديد من الأهداف التي تسعى الحكومة الإلكترونية إلى تحقيقها تتمثل في سهولة إدارة ومتابعة الإدارات المختلف للمنظمة وكأنها وحدة مركزية، وتوفير البيانات والمعلومات للموظفين بصورة فورية، وتبسيط الإجراءات وسرعة الإنجاز ورفع مستوى أداء الخدمات، والسرعة في اتخاذ القرارات المناسبة المبنية على معلومات دقيقة ومباشرة.

وكذلك توسيع قاعدة البيانات الداعمة للإدارة العليا، والسهولة في متابعة وإدارة كافة الموارد، وتوظيف تكنولوجيا المعلومات لدعم وبناء ثقافة إيجابية لدى كافة العاملين والموظفين من الخدمة، بالإضافة إلى ترشيد التكاليف المالية عن طريق تقليل أوجه الصرف في إنجاز ومتابعة عمليات الإدارة المختلفة، مما يؤدي إلى تعزيز الكفاءة الاقتصادية، وتركيز حدود اتخاذ القرار في حدود العمل الخاصة بها مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها، وتجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة، وتقليل معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها (محمد وآخرون، ٢٠١٩).

حيث إن جُل هذه الأهداف يؤدي إلى سرعة الإنجاز، بحيث يوفر مشروع الحكومة الإلكترونية الفرصة لزيادة معدلات العمل عن طريق التخلص من كافة المعوقات التقليدية، مثل الأوراق والأختام والتعدد بشكل دائم على الدوائر الحكومية لإنجاز الأعمال الأمر الذي سوف يوفر الوقت والجهد والتكلفة والموارد للجهات الحكومية بما يتيح لها توجيه الموارد المهذرة إلى قنوات عمل جديدة أكثر نفعاً وفائدة، وبهذا تتحقق المصلحة لكل من الحكومة والموظفين من الخدمة بأسلوب حضاري، بحيث يوفر الاستثمار

في إقامة الحكومة الإلكترونية عائدات تتمثل في خفض حقيقي في التكلفة أو برفع الكفاءة والانتاجية أم تحسن جودة الخدمات المقدمة للمجتمع (بوراس، ٢٠١٩).

٤،١،٢ أهمية الحكومة الإلكترونية

تتحقق من خلال إدراك حقيقة أن العالم اليوم بمستجداته الجديدة أصبح يحكم على المجتمع بأنه متقدم ويتميز بوجود ثلاثة شروط أساسية وهي المساءلة والشفافية والحكم الصالح وهذه تمثل ركائز الحكومة الإلكترونية، وجاءت الحكومة الإلكترونية بعد ظهور أشكال الفساد الإداري والمالي في المجتمعات ومؤسستها وإصلاح هذا الأمر تم البحث عن سبل للمعالجة فكانت الحكومة الإلكترونية أحد أهم العلاجات الوقائية لانتشار الفساد ومنعه، وإن الإصلاح الإداري يقضي بإلزام المنظمات الحكومية بنوع من الشفافية والموضوعية والوضوح في طريقة عملها وأن تفتح المجال بجدية لوصول المعلومات لما تمارسه من أنشطة للموظف من الخدمة وليس فقط استجابة لاحتياجاتهم بل بمبادرات منها (Laudon, ٢٠٠٦).

إن أهمية الحكومة الإلكترونية تنبع من اختصار شروط وقواعد تقديم الخدمة توفيراً للوقت والمجهود، الأمر الذي أدى لسهولة التعامل مع الدوائر الحكومية، حيث إن المواطن يتعامل مع مدخل واحد للخدمات (الانترنت) وغير مضطر للتعرف على الإدارة المقدمة للخدمة (مسعود، ٢٠٠٨).

كما إن الخدمات التي تقدمها المنظمات الحكومية الرسمية تعد جزءاً من إعادة التصميم الكامل لوصول المعلومات والخدمات الحكومية، والشيء المهم الذي يعده الباحث قاعدة أساسية وجوهرية في قيام الحكومة الإلكترونية أنها تعد عاملاً مهماً للتخفيف من العلاقات المشبوهة وغير القانونية المحتملة عند المديرين والموظفين، حيث يعتبر أبو امونه (٢٠٠٩) قبل كل شيء تدفق للمعلومات وعلانية التداول في مختلف وسائل الاتصالات فتسهم في تبسيط المهام المطلوبة ضد كافة أشكال الفساد واتصال الموظفين

بأصحاب القرار والقائمين بها لتشجيعهم وتحفيزهم على محاربة الفساد، بمعنى أن الحكومة الإلكترونية تعني الانفتاح على الموظفين فيما له علاقة بالهيكل التنظيمي والوظيفي للجهاز الحكومي والسياسة المالية للقطاعات العامة الذي يعزز المصداقية وحشد كافة التأييد لسياسات المنظمات الحكومية (الرفاعي، ٢٠١١).

إن بيئة العمل وعدم الانفتاح على الموظفين قد تكون عقبة في سبيل التحول من الإدارة التقليدية إلى الحكومة الإلكترونية، وإذا لم تتفق بيئة العمل المناسبة والانفتاح على الموظفين، فلن يتم الاستفادة من تطبيق أسلوب الحكومة الإلكترونية، وهذا ما يؤكد أهمية الحكومة الإلكترونية.

٢،١،٥ فوائد الحكومة الإلكترونية

أشارت سيريل Cyril (٢٠١٣) إلى عدد من الفوائد للحكومة الإلكترونية بالمنظمات وهذه الفوائد متمثلة في خفض التكاليف والحجم الإداري للحكومة وإتاحة المعلومات الكاملة عن كل ما يخص المؤسسة والعاملين بها والاستخدام الأمثل لموارد المؤسسة ورفع مستوى الكفاءة فيها، ومساعدة الإدارة العليا في إدارة أعمال المنظمة وإدارة مواردها البشرية أو المالية أو الإدارية أو المعلوماتية، بالإضافة إلى ذلك إدارة الأعمال كالتخطيط والتنفيذ والتقييم والمتابعة وإدارة العملاء وتوفير عدد من الخدمات الإلكترونية للعاملين بما يسمح لهم بالحوار والمناقشة والتعليم الذاتي والتراسل الإلكتروني.

كما إنها تساهم بمواءمة طبيعة العمل المعتادة حيث يقوم النظام بالمتابعة الآلية للعاملين ومدى استجابتهم للأعمال المكلفين بها ويرسل تقارير المتابعة للإدارة العليا، وكذلك حفظ وتوثيق كافة الأنشطة والمخرجات والوثائق والبيانات الأساسية الخاصة بالمؤسسة إلكترونياً والربط الإلكتروني بين فروع المنظمة التي تقع في أكثر من نطاق جغرافي، والمرونة الفائقة في التعامل مع المعلومات والتحديث الدوري لها، والتكامل

مع عدد من النظم الفرعية مثل الحضور والانصراف، بالإضافة إلى إمكانية التوافق مع أي هيكل تنظيمي للمنظمات وإدارة تنمية الموارد البشرية، والتراسل الإلكتروني والنشرة الصحفية والمكتبية والعهددة الشخصية المالية (زكي، ٢٠٠٩).

إن تطبيق الحكومة الإلكترونية له فوائد كثيرة وإيجابيات عديدة إذا طُبّق بمكتب وزير الدولة ومحافظة ظفار في سلطنة عمان، وذلك بهدف توصيل أفضل للخدمات وتوفير تعاملات مطورة لكل الأعمال والسماح للمستفيدين من الخدمة بالقيام بأعمالهم والوصول إلى المعلومات أو من خلال إدارة حكومية أكثر دقة وفاعلية، ومن جهة أخرى يقوم نظام الحكومة الإلكترونية بتسهيل العمليات الداخلية داخل أقسام الحكومة وتطوير الأداء داخلها أثناء مساعدة مختلف قطاعات المجتمع بهدف الانتفاع من الخدمات بأقل التكاليف وأقل جهد (عبدالرحمن وتادرس، ٢٠٢٠).

٦،١،٢ سمات الحكومة الإلكترونية

هناك مجموعة من السمات للحكومة الإلكترونية من بينها إلغاء نظام الأرشيف الورقي (الإدارة بدون ورق) واستبداله بنظام الأرشيف الإلكتروني لمرونته العالية في الأداء والقدرة على تصحيح الأخطاء بسرعة عالية وتجهيز البيانات لأكثر من جهة في الوقت والمكان المحدد، وكذلك السرعة في اتخاذ القرارات المناسبة المبنية على معلومات دقيقة ومباشرة، وسهولة إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة بالمنظمة وكأنها وحدة مركزية واحدة، بالإضافة إلى أنه إذا أرادت الإدارة العربية التطبيق الفاعل للحكومة الإلكترونية فيجب عليها توفير بعض المتطلبات المتعلقة بالجانب البشري والتي بينها إعادة إدارات الموظفين وتطويرها جذريا لتحقيق الأهداف المرجوة (محمد، ٢٠١٨).

إن سمات الحكومة الإلكترونية أصبحت من أهم سمات الوقت الحاضر في مختلف جوانب العمل

الإداري الحديث مما جعل تغيير نظام الأرشيف التقليدي الورقي واستبداله بنظام الأرشيف الحديث (إدارة بلا ورق)، وهو الأرشيف الإلكتروني مرونته العالية في الأداء العملي، والقدرة على تصحيح الأخطاء بسرعة عالية على مدار الساعة يعني إدارة بلا زمن، وتجهيز البيانات والمعلومات لأكثر من جهة في الوقت والمكان المحدد يعني إدارة بلا مكان (الإمام، ٢٠١٨)، وسهولة إدارة ومتابعة الجهات المختلفة بالمنظمة وكأنها وحدة مركزية واحدة، والسرعة في اتخاذ القرارات المناسبة المبنية على معلومات دقيقة ومباشرة من الجهات العليا، وإعادة النظر في الموارد البشرية المتاحة والعمل على رفع كفاءتها ومهاراتها تقنياً وتبسيط الإجراءات وسرعة الإنجاز، ورفع مستوى أداء الخدمات الإلكترونية في المنظمات الحكومية.

٧، ١، ٢ أنماط الحكومة الإلكترونية

تبرز الحاجة إلى تبين أسلوب للإدارة والتي تعني الانتقال من العمل التقليدي إلى تطبيقات معلوماتية بما فيه شبكات الحاسب الآلي وربط الوحدات التنظيمية مع بعضها بعض لتسهيل الحصول على البيانات والمعلومات لاتخاذ القرارات المناسبة، وإنجاز الأعمال، وتقديم الخدمات بكفاءة. ويرى ميسون (٢٠١٤) أن الحكومة الإلكترونية منظومة رقمية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من النمط اليدوي إلى النمط الإلكتروني، وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت ممكن وبأقل التكاليف معتمدة أنماطاً مختلفة وأشكالاً متعددة تتفق مع طبيعة العمل لدى المنظمة بما يحقق أهدافها، ومن تلك الأنماط ما يلي (الإمام، ٢٠١٨):

أ. الإدارة الإلكترونية:

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

بشفافية عالية، ويمكن أن يتمثل ذلك في إنجاز الخدمات الحكومية بين الجهات المختلفة كالعلاقة بين

الإدارات، والعلاقة بين الإدارات والأفراد، والعلاقة بين الحكومة والشركات.

ب. التجارة الإلكترونية:

التجارة الإلكترونية هي تبادل المعلومات والخدمات عبر الشبكة العنكبوتية "الانترنت" لتحقيق التنمية

الاقتصادية بصورة سريعة، ويمكن أن يتحقق الدفع من خلال البطاقات البنكية، وتعد التجارة الإلكترونية

من أول ما طبق في الحكومة الإلكترونية.

ج. الصحة الإلكترونية:

تقوم الصحة الإلكترونية بتوفير الاستشارات والخدمات والمعلومات الطبية إلى المرضى عبر وسائل

إلكترونية، فالمريض يستطيع متابعة نتائج الفحوصات الطبية وعملية العلاج داخل المشفى والتحليل

المخبرية والمعلومات والخدمات عبر الشبكة المحلية للمستشفى أو عبر شبكة الانترنت.

كما يمكن إجراء العمليات الجراحية في دولة وأن يكون الطبيب الاستشاري في دولة أخرى،

وكما يمكن تقليل أوقات الانتظار للمراجعين فالمريض عندما يخرج من عيادة الطبيب ويتجه إلى الصيدلية

يكون الدواء في انتظاره لدى الصيدلي لأن الطبيب أرسل وصفة الدواء إلكترونياً إلى الصيدلية.

د. التعليم الإلكتروني:

في التعليم الإلكتروني يمكن إجراء المحاضرات الدراسية والاختبارات التحريرية ومناقشة الرسائل العلمية عبر

الشبكة المحلية للمنشأة أو عبر شبكة الانترنت، وكما يمكن الاستفادة من الدروس المجانية المنشورة على

شبكة الانترنت.

هـ. النشر الإلكتروني:

من خلال النشر الإلكتروني يمكن متابعة الأخبار العاجلة والنشرات الاقتصادية والاجتماعية والاطلاع

على آخر المؤلفات، والاستفادة من محركات البحث المتنوعة وتحقيق سرعة الحصول على المعلومة من مصادرها الأصلية.

٢،١،٨ وظائف الحكومة الإلكترونية

لقد أدى التطور الهائل في العصر الحالي عصر الثروة التقنية إلى حدوث تغيرات واضحة في الوظائف التقليدية للإدارة، بحيث تحولت إلى وظائف إلكترونية من أجل الاستخدام الأمثل للوقت والمال والجهد والطاقات، ويذكر عبد السلام Abdelsalam (٢٠١٢) أن استخدام تكنولوجيا المعلومات لتحسين الحكومة الإلكترونية من خلال تبسيط إجراءات الأعمال الحكومة المعاصرة ساهمت في إحداث تغير في العملية الإدارية التقليدية، وأصبحت الإدارة الحديثة تعتمد على نظم المعلومات في التخطيط وفي تصميم الهياكل التنظيمية وإدارة فرق العمل الجماعي، وتحقيق التنسيق والرقابة عن بُعد.

أ. التخطيط الإلكتروني:

يرى كل من بوعمامة وحليمة (٢٠١٤) ان التخطيط الإلكتروني يعتمد على استخدام وسائل التكنولوجيا للتركيز بصفة أساسية على استخدام التخطيط الاستراتيجي الأمثل والسعي نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية، حيث تتسم القرارات التي تستخدم أسلوب النظام الإلكتروني في تخطيط أعمالها بالشمولية لخدمة مختلف أقسام المنظمة وإدارتها، ويعتمد أيضاً على استخدام نظم جديدة للمعرفة كنظم دعم القرار، ونظم الشبكات العصبية الاصطناعية كما يعتمد على تبسيط نظم وإجراءات العمل، وبطبيعة الحال يختلف التخطيط الإلكتروني عن التخطيط التقليدي، من حيث: التخطيط الإلكتروني هو عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة والآنية وقصيرة الأمد والقابلة للتطوير المستمر، بعكس التخطيط التقليدي الذي يحدد الأهداف من أجل تنفيذها في المستقبل، وعادةً ما يكون تغير الأهداف

يؤثر سلباً على كفاءة هذا التخطيط، إن المعلومات الرقمية دائمة التدفق تضفي استمرارية على كل شيء في المنظمة، بما فيها التخطيط مما يحوله من التخطيط الزمني المنقطع إلى التخطيط المستمر، فالتخطيط الإلكتروني هو تخطيط أفقي في إطاره العام بين الإدارة والعاملين أو الموظفين، بينما التخطيط التقليدي كان في جوهره تخطيطاً من أعلى إلى أسفل، حيث إن فكرة تقسيم العمل الإداري التقليدي بين إدارة التخطيط والمتفدين من الموظفين بالصفوف الأمامية داخل المنظمة.

ب. التنظيم الإلكتروني:

هو الإطار الفضفاض والتوزيع الواسع للسلطة والمهام والعلاقات الشبكية الأفقية، والذي يحقق التنسيق من أجل إنجاز الأهداف المشتركة لأطراف التنظيم، فمع الانترنت يتم التحول من منظمة تُركز على الهياكل والخصائص التنظيمية الرسمية إلى منظمة تُركز على الهدف الواحد المتقاسم.

ويذكر (غنيم، ٢٠٠٤) إن التنظيم الإلكتروني للمنظمات في الوقت الحالي يعتمد على إجراء تغييرات في مستويات وشكل الهياكل التنظيمية، فيتم تحويلها من الشكل الأفقي إلى الشكل العمودي، كما يتطلب أيضاً إحداث تغييرات في الهياكل التنظيمية نفسها، لمواجهة كل مشكلات التنظيمات الإدارية التقليدية والقضاء عليها، ويتم ذلك من خلال تجميع الوظائف أو إعادة توزيع الاختصاصات، أو استبعاد بعض الوحدات الإدارية من التنظيم، واستحداث بعض الوحدات التنظيمية الإدارية الإلكترونية الجديدة، كما يتطلب التنظيم الإداري للمنظمات المعاصرة أن يتضمن العديد من الوحدات الإدارية الإلكترونية الجديدة والتي يتمثل أهمها بصفة أساسية في الوحدات التالية: إدارة قواعد البيانات والمعلومات والمعرفة إلكترونياً وإدارة الدعم التقني للمستفيد وإدارة علاقات العملاء إلكترونياً.

يُعد الهيكل التنظيمي الإلكتروني هو أحد أهم مستلزمات التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، وقد يحمل الهيكل الإلكتروني في مضمونه النظري ذات الخصائص الهيكلية التقليدية من

وظائف رئيسية وأخرى سائدة وثالثة فنية، فضلاً عن توزيع الأدوار والمسؤوليات والصلاحيات ونحوها، إلا أن السمة الغالبة في الهيكل الإلكتروني هي الاستخدام المكثف والمناسب لتقنية المعلومات بأبعادها الرئيسية، ولأجل تحويل الهيكل التقليدي إلى الكتروني لابد من دراسة علاقات العمل وطبيعة الهيكل التقليدي في المنظمة، بحيث هناك تغيرات تتوافق مع إعادة التنظيم للمنظمات والمؤسسات في ظل شبكة الانترنت (العنكبوتية) العالمية وثورة الإتصالات والمعلومات، وهو تنظيم شبكي مقابل أشكال التنظيم التقليدي حيث يتسم التنظيم الشبكي بكونه تنظيمًا مرناً للاتصال والتعاون بين الأفراد، كما يحقق ذلك التشبيك الفائق والواسع بين جميع العاملين عن طريق الشبكة الداخلية، مع شبكات الأعمال والانترنت أصبح بالإمكان تحقيق غمط جديد من الشركات وهي الشركات الافتراضية التي قامت على توظيف مزايا الانترنت في تبادل البيانات الإلكترونية (المكاوي، ٢٠١١).

ج. التوجيه الإلكتروني:

يشير هنا عنييم (٢٠٠٤) إلى أن التوجيه الإلكتروني بالمنظمات المعاصرة يعتمد على وجود القيادات الإلكترونية والتي تسعى إلى تفعيل دور الأهداف الديناميكية والعمل على تحقيقها، كما يعتمد أيضاً على وجود قيادات قادرة على التعامل الفعال بطريقة إلكترونية مع الأفراد الآخرين والقدرة على تحفيزهم وتعاونهم لإنجاز الأعمال المطلوبة، كما يعتمد التطبيق الكفء للتوجيه الإلكتروني على استخدام شبكات الإتصالات الإلكترونية المتقدمة كشبكة الانترنت بحيث يتم إنجاز وتنفيذ كل عمليات التوجيه من خلالها إن قيادة الذات هي الأكثر بروزاً في الحكومة الإلكترونية.

وكما ترى طلحي (٢٠١٤) أن التوجيه الإلكتروني مطلب مهم في الإدارة العليا وعليها أن تتخذ قرارات سريعة وفورية في الحكومة الإلكترونية ، مما يجعله بحاجة إلى تطوير اتجاهات وقواعد خاصة للحالات المختلفة التي تساعد على سرعة الاستجابة ولهذا فإن قادة الذات يجب أن تتوفر فيهم عدة

خصائص منها: لديهم القدرة على تحفيز أنفسهم وإبقاء التركيز على إنجاز المهام وفهم المنظمة ومساهماتها، توفر الرغبة والمقدرة بمهارة في حل المشكلات، والمرونة في التكيف مع البيئة المتغيرة، تحمل المسؤولية عن مساراتهم المهنية وأنشطتهم وتطورهم.

وهنا يرى الباحث أن وظائف الحكومة الإلكترونية وهي: (التخطيط الإلكتروني، والتوجيه الإلكتروني، والتنظيم الإلكتروني) هي معبرة بالفعل عن أداء العاملين في المستويات الثلاثة، فالعاملين في مستوى الإدارة العليا يدفعهم لتقبل الإدارة الإلكترونية وتطبيقها، من خلال العوامل المتعلقة بالمعلومات واتخاذ القرارات بما يفيدهم في وضع استراتيجياتهم وخططهم المستقبلية لتنمية العمل والنشاط بمكتب وزير الدولة بمحافظة ظفار، أما العاملون في مستوى الإدارة الوسطي والذين يكلفون بتقديم الخدمة يدفعهم لتقبل الحكومة الإلكترونية وتطبيقها بمكتب وزير الدولة بمحافظة ظفار من خلال العوامل المرتبطة بالإنجاز وتحقيق الخدمة المطلوبة، وفيما يتعلق بالعاملين في مستوى الإدارة التنفيذية فإن اتجاهاتهم نحو تطبيق الحكومة الإلكترونية قد بنيت على أساس تنمية وظائفهم وإثرائها بتنمية مهاراتهم وقدراتهم.

٢،١،٩ نموذج تطبيق الحكومة الإلكترونية بسلطنة عُمان

في هذا التطبيق سوف يتم التطرق إلى أحد المكونات الأساسية لتطبيق الحكومة الإلكترونية بسلطنة عُمان، من خلال تناول العديد من المفاهيم المتعلقة بتطبيق الحكومة الإلكترونية في سلطنة عمان وهي مراحل التحول إلى الحكومة الإلكترونية، مجالات وخطوات ومتطلبات لهذا التحول، والاثار التنظيمية والإدارية المترتبة على تطبيقها، والسلبيات المحتملة لتطبيقه، ومعوقات وعوامل نجاح تطبيق الحكومة الإلكترونية بسلطنة عُمان.

أولاً: مراحل التحول إلى الحكومة الإلكترونية:

التحول إلى الحكومة الإلكترونية يحتاج إلى عدة مراحل لتتم العملية بشكل جيد ويمكن أن يحقق

الأهداف المرجوة والتي أشار إليها كل من سرشت وفيازي (٢٠٠٨) Serrst & Fayyazi كالآتي:

١. قناعة ودعم الإدارة العليا في المنظمة أو في الدولة: ينبغي على القياديين بالمنشأة أو المنظمة أن يكون

لديهم القناعة التامة والرؤية الواضحة لتحويل جميع المعاملات الورقية إلى إلكترونية كي يقدموا الدعم

الكامل والإمكانيات اللازمة لهذا التحول.

٢. تدريب وتأهيل الموظفين: الموظف هو العنصر الأساسي للتحول إلى الحكومة الإلكترونية، لذا لا بد

من تدريب وتأهيل الموظفين كي يُنجزوا الأعمال عبر الوسائل الإلكترونية المتوفرة، وهذا يتطلب عقد

دورات تدريبية للموظفين، أو تأهيلهم على كل ما هو يتعلق بالتطور الحاصل في البيئة الإلكترونية.

٣. توثيق وتطوير إجراءات العمل: من المعروف أن لكل منظمة مجموعة من العمليات الإدارية أو ما

يسمى بإجراءات العمل، فبعض تلك الإجراءات غير مدونة على ورق، أو أن بعضها مدون منذ سنوات

طويلة ولم يطرأ عليها أي تطوير، لذا لا بد من توثيق جميع الإجراءات وتطوير القديم منها كي تتوافق مع

كثافة العمل، ويتم ذلك من خلال تحديد الهدف لكل عملية إدارية تؤثر في سير العمل وتنفيذها بالطرق

النظامية، مع الأخذ في الاعتبار قلة التكلفة وجودة الإنتاجية.

٤. توفير البنية التحتية للحكومة الإلكترونية: يقصد بالبنية التحتية الجانب المحسوس في الحكومة

الإلكترونية، من تأمين أجهزة الحاسب الآلي، وربط الشبكات الحاسوبية السريعة والأجهزة المرفقة معها،

وتأمين وسائل الاتصال الحديثة.

٥. البدء بتوثيق وأرشفة المعاملات الورقية القديمة إلكترونياً: المعاملات الورقية القديمة والمحفوظة في الملفات

الورقية ينبغي حفظها إلكترونياً بواسطة المساحات الضوئية وتصنيفها ليسهل الرجوع إليها إلكترونياً عند الحاجة بشكل سريع.

٦. البدء ببرمجة المعاملات الأكثر انتشاراً: البدء بالمعاملات الورقية الأكثر انتشاراً في جميع الأقسام ويرمجتها إلى معاملات إلكترونية لتقليل الهدر في استخدام الورق، وعلى سبيل المثال نموذج طلب إجازة يُطبق في جميع الأقسام فمن الأفضل البدء ببرمجته وتطبيقه.

ثانياً: متطلبات مشروع الحكومة الإلكترونية:

ويرى هجيد Hajed (٢٠١٢) إن مشروع الحكومة الإلكترونية شأنه شأن أي مشروع أو برنامج آخر يحتاج إلى بيئة المناسبة لطبيعة عمله كي يتمكن من تنفيذ ما هو مطلوب منه، وبالتالي يحقق النجاح والتفوق وإلا سيكون مصيره الفشل وسيسبب ذلك خسارة في التكلفة والوقت والجهد ونعود عندها إلى نقطة الصفر، فالإدارة تؤثر وتتأثر بكافة عناصر البيئة وتتفاعل مع كافة الجوانب السياسية والاقتصادية والاجتماعية لذلك فإن مشروع الحكومة الإلكترونية يجب أن يراعي عدّة متطلبات منها:

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

٢. توافر الوسائل الإلكترونية: بهدف التمكن من الاستفادة من الخدمات التي تقدمها الحكومة الإلكترونية والتي نستطيع بواسطتها التواصل معها، ومنها أجهزة الكمبيوتر الشخصية والمحمولة والهاتف الشبكي وغيرها من الأجهزة التي تمكننا من الإتصال بالشبكة العالمية أو الداخلية في البلد وبأسعار معقولة تتيح لمعظم الناس الحصول عليها (حجازي، ٢٠٠٤).

٣. توافر خدمة الانترنت: وتوفر خدمات الانترنت بسرعة عالية وعلى أن تكون بأسعار معقولة قدر الإمكان من أجل فتح المجال لأكثر عدد ممكن من الموظفين للتفاعل مع الحكومة الإلكترونية في أقل جهد وأقصر وقت وأقل كلفة ممكنة.

٤. التدريب وبناء القدرات: يشمل تدريب كافة الموظفين على طرق استعمال أجهزة الكمبيوتر وإدارة الشبكات وقواعد المعلومات والبيانات وكافة المعلومات اللازمة للعمل على إدارة وتوجيه "الحكومة الإلكترونية" بشكل سليم ويفضل أن يتم ذلك بواسطة معاهد أو مراكز تدريب متخصصة وتابعة للحكومة، أضف إلى هذا أنه يجب نشر ثقافة استخدام الحكومة الإلكترونية وطرق ووسائل استخدامها بين الموظفين.

٥. توافر مستوى مناسب من التمويل: بحيث يمكن الحكومة من إجراء صيانة دورية وتدريب للكوادر والموظفين والحفاظ على مستوى عالٍ من تقديم الخدمات ومواكبة أي تطور يحصل في إطار التكنولوجيا والحكومة الإلكترونية على مستوى العالم.

٦. وجود التشريعات والنصوص القانونية: التي تسهل عمل الحكومة الإلكترونية وتضفي عليها المشروعية والمصدقية وكافة النتائج القانونية المترتبة عليها.

٧. توفير الأمن والسرية الإلكترونية: هنا يجب توفر مستوى عالٍ من الجودة لحماية المعلومات الوطنية والشخصية بالأرشيف الإلكتروني من أي عبث، والتركيز على هذه النقطة لما لها من أهمية وخطورة على الأمن القومي والشخصي للدولة أو الأفراد.

٨. خطة شاملة للتفاعل باستخدام الحكومة الإلكترونية: وهي حملة شاملة لإبراز محاسنها في حال مشاركة جميع الموظفين باستخدام الحكومة الإلكترونية، والتفاعل معها ويشترك الحملة جميع وسائل الإعلام الوطنية والحرص على الجانب الدعائي من خلال إقامة الندوات والمؤتمرات واستضافة المسؤولين والوزراء والموظفين

في حلقات نقاش لتهيئة مناخ إداري قادر على التعامل مع مفهوم الإدارة الإلكترونية، بالإضافة إلى ذلك يجب توفير بعض العناصر الفنية والتقنية التي تساعد على تبسيط وتسهيل استخدام الحكومة الإلكترونية بما يتناسب مع ثقافة جميع الموظفين كتوحيد أشكال المواقع الحكومية والإدارية وتوحيد طرق استخدامها وإنشاء موقع شامل كدليل لعناوين جميع المراكز الحكومية الإدارية في البلاد.

ثالثاً: مجالات تطبيق الحكومة الإلكترونية:

أصبحت الحكومة الإلكترونية تطبق في العديد من المجالات وبالمنظمات على اختلافها أنشطتها، ويضيف الهواش (٢٠٠٦) بأن تأثير تكنولوجيا المعلومات على المنظمات والمجتمعات يزداد بتطور التكنولوجيا وانتشارها، فالتعاون والترابط بين الإنسان والآلة ينمو بسرعة ليشمل معظم النشاطات، كما يؤكد عبد الوهاب (٢٠٠٨) بأن تكنولوجيا المعلومات غيرت كل شيء في حياة الإنسان والأعمال حتى أصبح من غير الممكن تصور وجود أي نشاط وظيفي إنساني أو أي عمل جماعي منظم من دون وجود أدوات وتقنيات الحاسوب، وفي الواقع تعد تقنية المعلومات والاتصالات طريقاً واسعاً، فاليوم تعتبر تقنية المعلومات جزءاً لا يتجزأ من السياسات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، بما يدعو جميع الدول إلى تحديد أنسب الاستراتيجيات التي تلائم الأنواع الجديدة من الابتكارات الرقمية، وهنا التقنية الحديثة أصبحت تعد من الدعائم الأساسية لأي تطور وتقدم في المجتمعات، وكما أتاحت إمكانيات وقدرات غير محدودة في مختلف ميادين ومجالات الحياة الإنسانية، كالجمال الاقتصادي والتعليمي والتجاري والصحي وغير ذلك (هدار، ٢٠١٨).

رابعاً: خطوات تطبيق الحكومة الإلكترونية:

إن التحول إلى الحكومة الإلكترونية يحتاج إلى عدة مراحل كي تتم العملية بشكل يحقق الأهداف المرجوة، وحتى تتمكن كافة المنظمات والمؤسسات من الاستفادة القصوى من التقنية الحديثة واستثمارها

الاستثمار الأفضل (السالمي والسليطي، ٢٠٠٨)، ومن خلال تحولها إلى منظمات رقمية تتعامل بكافة وسائل التقنية الحديثة في إنجاز معاملاتها وإجراءاتها الإدارية، وهنا توجد أربع خطوات رئيسية لتطبيق الحكومة الإلكترونية في المنظمات والتي وضحتها إيراس Eric (٢٠١٣) وهي كالآتي:

١. إعداد الدراسة الأولية: ولإعداد هذه الدراسة لابد من تشكيل فريق عمل يضم بعضوئته متخصصين في الإدارة والمعلوماتية لغرض معرفة واقع حال الإدارة من تقنيات المعلومات كتحديد البدائل المختلفة وجعل الإدارة العليا بينه من كل النواحي المالية والفنية والبشرية.

٢. وضع خطة التنفيذ: عند إقرار وتوصية الفريق من قبل الإدارة العليا في تطبيق الحكومة الإلكترونية في الدولة، لابد من إعداد خطة متكاملة ومفصلة لكل مرحلة من مراحل التنفيذ .

٣. تحديد المصادر: التي تدعم الخطة بشكل محدد واضح ومن هذه المصادر الكوادر البشرية التي تحتاجها الخطة لغرض التنفيذ، والأجهزة والمعدات والبرمجيات المطلوبة، ويعنى هذا تحديد البنية التحتية لتطبيق الحكومة الإلكترونية في هذه الإدارة أو المؤسسة .

٤. تحديد المسؤولية: عند تنفيذ الخطة لابد من تحديد الجهات التي سوف تقوم بتنفيذها وتمويلها بشكل واضح ضمن الوقت المحدد في الخطة والتكلفة المرصودة لها.

خامساً: متطلبات تطبيق الحكومة الإلكترونية:

إن نجاح مشروع تطبيق الحكومة الإلكترونية مرتبط بضرورة توفير مجموعة من المتطلبات اللازمة له، ويؤكد هذا الرأي الطائي (٢٠٠٢) ضرورة توفير جملة من المستلزمات البشرية والمادية وكذلك التنظيمية والبرمجيات، ويضيف العلاق (٢٠٠٥) بأن نجاح الحكومة الإلكترونية في تحقيق أهدافها لا يمكن بلوغه من حيث التمنيات وإنما يستلزم الأمر إرادة سياسية مؤكدة من أعلى المستويات، وعلى أن الوصول إلى

توفير متطلبات الحكومة الإلكترونية لا يمكن أن يتحقق إلا من خلال برنامج استراتيجي متكامل وشامل لإعادة هندسة عمليات وأعمال المنظمة.

وهنا أورد زكي (٢٠٠٩) مجموعة من المتطلبات لتطبيق الحكومة الإلكترونية، ومن أمثال المتطلبات تقنيات المعلومات والاتصالات الإلكترونية، والمالية والتشريعية، ومتطلبات تتعلق بتأمين وحماية الأعمال والمعاملات الحكومية الإلكترونية، ولتوضيح تلك المتطلبات بشكل أكثر تفصيلاً يمكن تصنيفها على النحو الآتي (عمر، ٢٠١٨):

١. المتطلبات الإدارية:

تحتاج الحكومة الإلكترونية لكي تحقق للمنظمات الأهداف المبتغاة إلى إدارة جيدة تساند التطوير والتغيير وتدعمه وتأخذ بكل جديد ومستحدث في الأساليب الإدارية الحديثة من خلال وجود قيادات إدارية تتعامل بكفاءة وفعالية مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وقدرتها على الابتكار وإعادة هندسة الثقافة التنظيمية وصنع المعرفة، بالإضافة إلى ذلك وجود قيادة إدارية تدعم التخلص من الإجراءات البيروقراطية والروتينية المملة والمعيقة لكل تطور وتحديد في الأساليب المتبعة بالمنظمة، مع الدفع بضرورة تطوير وتبسيط إجراءات وخطوات العمل مما يخفف الأعباء الإدارية والربط بين كافة الخدمات والإجراءات الحكومية بما يكفل سهولة ومرونة التعامل بين الجهات والوزارات المختلفة.

إن الحكومة الإلكترونية تتطلب وجود بنية متكاملة تنظيمية حديثة ومرنة أفقية وعمودية باتصالها وقبل ذلك بنية شبكية تستند إلى قاعدة تقنية ومعلوماتية متطورة وثقافة تنظيمية تتمحور حول قيمة الابتكار والمبادرة والريادة في الأداء وإنجاز الأعمال بكفاءة، ومن الضروري العمل على توعية الأفراد بأهمية تطبيق أعمال الحكومة الإلكترونية، وهي مجموعة من المتطلبات كان أهمها تحديد درجة مساهمة كل عملية واستبعاد العمليات غير الضرورية بهدف تبسيط النظام وجعله متمشياً مع متطلبات الأعمال

الإلكترونية وإضافة العمليات اللازمة لتدعيمه، وتوفير القدر الكافي من المرونة للنظام وتحديد مدى قدرته على تحقيق الأهداف المرجوة منه.

٢. المتطلبات التقنية:

تعد الحكومة الإلكترونية أسلوب إداري حديث يهدف إلى تطوير أداء المنظمات، كما يمكنه أن يحقق نتائج كبيرة على المستويات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، ولكن هذا الأسلوب الحديث يتطلب توفير البنى التحتية الملائمة لإقامة مشروع الحكومة الإلكترونية وهو ما ذكره العوامل (٢٠٠٣) حيث يرى ضرورة إعادة النظر في البنية الأساسية للأجهزة والمعدات والبرمجيات بغرض تحديثها كي تستجيب للتغير المنشود لتقديم الخدمة الإلكترونية.

ويؤيد هذا الرأي ياسين (٢٠٠٤) حيث أكد على ضرورة ارتباط الحكومة الإلكترونية بجميع أنماط التكنولوجيا الرقمية من وسائط وشبكات وأدوات، فالتكنولوجيا الرقمية تتطور بسرعة عالية، كما يرى أيضا ياسين (٢٠٠٥) تنوع أنماطها مما يضع خيارات دائمة ومفتوحة أمام الإدارة مثل ربط بعض أنشطة الأعمال بخدمات الأكشاك التفاعلية والتلفاز التفاعلي وخدمات الهاتف الخليوي المتكاملة مع الانترنت وتقنياتها كخدمات الرسائل والوسائط المعلوماتية، واستخدام أدوات الاتصال بالانترنت ونظم تكنولوجيا المعلومات وتقنيات شبكات الانترنت والأنترانت والإكسترنات.

ويرى الباحث هنا أن الشبكة العنكبوتية شبكة الانترنت وشبكة الأنترانت وشبكة الإكسترنات لها دور بارز في تقدم المنظمات، وتُسهم بنقلها من منظمات تقليدية إلى منظمات رقمية ويمكن حصر أهم هذه الشبكات الإلكترونية فيما يلي:

١. الانترنت: ويعرفها قنديلجي (٢٠٠٣) بأنها عبارة عن مجموعة من ملايين الحواسيب المنتشرة حول العالم، ويمكن لمستخدم هذه الحواسيب استخدام حواسيب أخرى للمشاركة في الملفات وذلك بسبب

وجود بروتوكولات تسهل عملية التشارك، فشبكة الانترنت أصبح تأثيرها يمتد إلى كل المجالات مما يحتم على كل المنظمات ضرورة الارتباط بها والاستفادة من خدماتها، وإن شبكة الانترنت تمثل جزءاً مهماً من التغيير الثقافي العالمي وهي انطلاقة كبيرة في عالم التكنولوجيا، إذ يمكن من خلال الاتصالات فائقة السرعة للأفراد الارتباط ببعضهم البعض بغض النظر عن أماكن تواجدهم، كما أصبح بإمكان أي شخص الحصول على ما يريد بسرعة وجودة وإجراء المناقشات مع الآخرين في ظل هذه الشبكة حول العالم، كما أورد قنديلجي، والسامرائي (٢٠٠٢) عدة خدمات وتطبيقات لشبكة الانترنت كالبريد الإلكتروني وهو من أهم وأوسع الخدمات انتشاراً عبر الشبكة العالمية وتستخدم لأغراض مهنية ووظيفية وشخصية مختلفة، وقوائم النقاش وهو برنامج يعمل على متابعة وصيانة قوائم ومنتديات النقاش، حيث يعقد مستخدميها مناقشات حول موضوع من الموضوعات عن طريق استخدام بريدهم الإلكتروني.

بالإضافة إلى المجموعات الإخبارية والمتمثلة في تبادل الأخبار والآراء التي تخص موضوع من الموضوعات بين المستخدمين للشبكة والموزعين في مناطق العالم المختلفة، والتجارة الإلكترونية حيث تتم مختلف أنواع التعاملات التجارية وعقد الصفقات والإعلان عن مختلف أنواع المنتجات وتسويقها، وكذلك الدخول إلى شبكات المعلومات وفهارس المكتبات، بحيث أصبح من الممكن الدخول على العديد من شبكات المعلومات البحثية وفي مناطق العالم المختلفة.

وكذلك التعليم عن بعد أو كما يسميه البعض بالجامعات المفتوحة، وهو نمط تعليمي جديد في نظامه وطرق تدريسه وأساليبه إدارته وبرامجه، ويعتمد هذا النظام على كافة الوسائط والتكنولوجيات التعليم عن بعد، ويشير جيسب وفلسش (٢٠٠٦) Jessup & Valacich إلى أن شبكة الويب العالمية تعد من أكثر استخدامات الانترنت فاعلية، وهو برنامج تطبيقي يستخدم لوضع وعرض صفحات الويب متضمناً ذلك الرسوم والوسائط المتعددة، حيث أصبحت برامج التصفح أداة قياسية للإنترنت.

كما تعد شبكة الويب العالمية واجهة المستخدم الرسمية للإنترنت التي تزود المستخدمين بواجهة بسيطة، ثابتة لنطاق واسع من المعلومات المتنوعة، وكما يرى كلٌّ من لينوتود و هاموند (٢٠٠١) Linautaud & Hammond أن الإنترنت تُقدم للمنظمات العديد من المزايا تتمثل في تحسين جودة الخدمة وتوفير التكلفة وتحقيق مكاسب كبيرة، وهنا يتضح أن لشبكة الإنترنت العديد من التطبيقات والمزايا في جميع المجالات الدينية والعلمية والثقافية والأدبية والاجتماعية والسياسية وغير ذلك من المجالات، فمن خلال الشبكة يمكن حضور المؤتمرات والندوات العلمية والاتصال بالباحثين في كافة أنحاء المعمورة، والاستفادة من خبراتهم وتبادل الآراء معهم، كما إن شبكات الاتصالات هذه ساهمت بوجود ما يسمى بالجامعة المفتوحة والتعليم عن بعد، نظراً لما تقدمه هذه الشبكات من تطبيقات وخدمات فنية وتقنية عالية الجودة.

٢. الإنترنت: ويعرفها إدريس (٢٠٠٥) شبكة الإنترنت بأنها عبارة عن الشبكة الخاصة بمنظمة معينة والتي تستخدم تكنولوجيا الإنترنت، ويتم تصميمها لمقابلة احتياجات العاملين في المنظمة من المعلومات، ويشير الصيرفي (٢٠٠٦) إلى إن شبكة الإنترنت تطلق على التطبيق العلمي لاستخدام تقنيات الإنترنت والويب في الشبكة الداخلية للمؤسسة أو المنظمة بهدف الرفع من كفاءة العمل الإداري، وتحسين آليات مشاركة الموارد والمعلومات، وكذلك الاستفادة من تقنيات الحواسيب المشتركة.

٣. الإكسترنات: ويعرفها كتبوعه (٢٠٠٤) شبكة تقوم بربط شبكة الإنترنت الخاصة بالشركات والعملاء ومراكز الأبحاث الذين تجمعهم أعمال مشتركة، وتؤمن لهم تبادل المعلومات والمشاركة فيها مع الحفاظ على خصوصية الإنترنت المحلية، وهي عبارة عن شركة المؤسسة الخاصة التي تصمم لتلبية احتياجات الناس من المعلومات ومتطلبات المنظمات الموجودة في بيئة الأعمال، ومن ناحية أخرى فإن شبكة الإكسترنات تعد من أروج التقنيات في هذه المرحلة من عصر المعلومات لما تقدمه من تسهيلات كبيرة في

العمليات الإدارية والتفاعل مع الموظفين.

٣. المتطلبات البشرية:

يُعد العنصر البشري من أهم العناصر في المنظمات، إذ بدون هذا العنصر لن تتمكن المنظمات من تحقيق أهدافها حتى وإن امتلكت أضخم المعدات والآلات والأجهزة، لذا لا بد من تأهيل العناصر البشرية تأهيلاً جيداً وعلى مستوى عالٍ من الكفاءة، حيث أشار كل من سوشيل و شايليندرا Sushil & Shailendra (٢٠١٥) إلى ضرورة إعداد الكوادر البشرية الفنية المتخصصة ذات الارتباط بالبنية المعلوماتية ونظم العمل على شبكات الإتصالات الإلكترونية، ويمكن تنفيذ ذلك من خلال مجموعة من البرامج التدريبية والتي تساعد في إعداد الكوادر البشرية الفنية المطلوبة، ولتحقيق الكفاءة عند تنفيذ تطبيقات الحكومة الإلكترونية.

٤. المتطلبات المالية:

يعد مشروع الحكومة الإلكترونية من المشاريع الضخمة والاستراتيجية للدولة والتي تحتاج إلى أموال طائلة، لكي نضمن له الاستمرار والنجاح وبلوغ الأهداف المراد تحقيقها من هذا المشروع، وذلك من خلال تحسين مستوى البنية التحتية، وتوفير الأجهزة والأدوات اللازمة والبرامج الإلكترونية وتحديثها من وقت لآخر، وتدريب العناصر البشرية باستمرار، وهذا ما يؤكد الصيرفي (٢٠٠٦) بأن مشروع الحكومة الإلكترونية مشروع ضخم وكبير ويحتاج إلى أموال كبيرة وطائلة، لذلك لا بد من توفير التمويل الكافي لهذا المشروع.

٥. المتطلبات الأمنية:

لقد أصبحت هناك حاجة ماسة في الثورة التقنية الرقمية وازدياد شبكات الاتصالات والمعلومات إلى وجود عدة أساليب وإجراءات أمنية تساعد على حماية المعلومات والبيانات من الاختراق، ويؤيد ذلك

السالمي (٢٠٠٥) حيث ذكر أن التطورات المتسارعة في هذا العصر والتي تؤثر في الإمكانيات والتقنيات المتقدمة المتاحة الرامية إلى خرق منظومات الحواسيب بغية السرقة أو تدمير المعلومات، مما أدى إلى التفكير الجدي لتحديد بعض الأساليب والإجراءات الدفاعية الوقائية لحماية منظومات الحواسيب والأجهزة والمعلومات من أي خرق أو تخريب، وفي نفس السياق على أهمية تأمين وحماية خصوصية المنظمات والأفراد، حيث يجب تحديد مجموعة من القواعد التي تحكم خصوصية البيانات والمعلومات.

وفي ضوء ما سبق فإن توفير هذه المتطلبات جميعها ضرورة لاغنى عنها ولكي نضمن نجاح تطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية في بيئة هذه الدراسة والمتمثلة بمكتب وزير الدولة بمحافظة ظفار في سلطنة عمان مما يتطلب وجود الإدارة الحديثة والمدركة لأهمية تبني مثل هذه التقنيات الحديثة والمساهمة بمحاولة توفير متطلبات تطبيقها داخل المكتب والتصدي لكل العقبات التي تعترض ذلك.

سادساً: الآثار التنظيمية والإدارية المترتبة على تطبيق الحكومة الإلكترونية:

الحكومة الإلكترونية تعني تحويل جميع العمليات الإدارية ذات الطبيعة الورقية إلى عمليات ذات طبيعة إلكترونية باستخدام التطورات التقنية الحديثة وهو ما يعرف بالعمل الإلكتروني أو الإدارة بلا أوراق.

ويرى محمد Mohammed (٢٠١٣) أن الانتقال إلى الحكومة الإلكترونية ليس مجرد انتقال تقني

أو تكنولوجي فحسب، بل هي عملية مستمرة تتطلب تغيير النظرة الوظيفية والهياكل الإدارية التنظيمية ومستويات ترابطها أفقياً وعمودياً، كما إن هذا التحول يتطلب تغييرات واسعة في الجوانب التنظيمية والإدارية وصولاً إلى المنظمات التي تتمتع بمرونة أكبر في عمليات الاتصال ونقل وتبادل المعلومات مع غيرها من خلال الارتباط بشبكة المعلومات، وهنا يمكن إبراز الآثار التنظيمية والإدارية التي تحدث على المنظمة نتيجة التحول إلى الحكومة الإلكترونية منها إحلال هيكل شبكي متحرك ومتغير محل هيكل تنظيمي ساكن وجامد، وجعل المنظمة أكثر تسطيحاً وأقل تعقيداً وتغيير الكثير من المفاهيم الإدارية

المتعلقة بخطوط السلطة الرسمية، وأيضاً تقليص حجم الوظائف والمستويات الإدارية وتقليل الحاجة للأعمال الكتابية، وتغير أنواع العاملين من عمال كتابيين إلى عمال معرفة، والاتفات لتطبيق الإدارة الإلكترونية خطوة مهمة إلى الأمام وهي تغير نوعي في بيئة العمل.

وعليه ينبغي الإحاطة بكافة التغيرات الأخرى غير الآثار التنظيمية والإدارية التي تطرأ على المنظمة كالتأثيرات التشريعية والقانونية والتأثيرات الاقتصادية والاجتماعية والثقافة المهنية الجديدة المنسجمة مع بيئة عمل إلكترونية، كما ينبغي عقد ندوات وورش عمل تخصصية مكثفة للتثقيف بالإدارة الإلكترونية حتى تتضافر الجهود لإنجاح هذا المشروع وإدخاله حيز التطبيق.

سابعاً: السلبيات المحتملة لتطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية:

قد يعتقد البعض أنه عند تطبيق استراتيجية الحكومة الإلكترونية سوف تنزل كل المصاعب والمشاكل الإدارية والتقنية، ولكن الواقع يشير إليه ظافر (٢٠١٥) إلى أمر مختلف بمعنى أن تطبيق الحكومة الإلكترونية سيحتاج إلى تدقيق مستمر ومتواصل لتأمين استمرار تقديم الخدمات بأفضل شكل ممكن مع الاستخدام الأمثل للوقت والمال والجهد آخذين بعين الاعتبار وجود خطط بديلة أو خطة طوارئ في حال تعثر الحكومة الإلكترونية في عملها لسبب أو لسببية من السلبيات المحتملة لتطبيق الحكومة الإلكترونية والمتمثلة في:

١. التجسس الإلكتروني:

بعد ثورة المعلومات والتقنيات التي اجتاحت العالم قلصت دول العالم خاصة المتطورة منها اعتمادها على العنصر البشري على الرغم من أهميته وأولويته في كثير من المجالات لصالح التقنية، والتجسس إحدى هذه المجالات، ومن الطبيعي أنه عندما تعتمد إحدى الدول على نظام الحكومة الإلكترونية فإنها ستحول أرشيفها إلى أرشيف إلكتروني كما سبق وذكرنا وهو ما يعرضه لمخاطر كبيرة تكمن في التجسس على هذه

الوثائق وكشفها ونقلها وحتى إتلافها، لذلك فهناك مخاطر كبيرة من الناحية الأمنية على معلومات ووثائق وأرشيف الإدارة سواء المتعلقة بالأشخاص أو الشركات أو الإدارات أو حتى الدول.

فمصدر الخطورة هنا لا يأتي من تطبيق الحكومة الإلكترونية كي لا يفهم البعض أننا ننادي إلى البقاء على النظام التقليدي للإدارة، وإنما مصدر الخطورة يكمن في عدم تحصين الجانب الأمني للإدارة الإلكترونية والذي يعتبر أولوية في مجال تطبيق استراتيجية الحكومة الإلكترونية، فإهمال هذه الناحية يؤدي إلى كارثة وطنية يحدثها التجسس الإلكتروني، ومصدر خطر هذا النوع من التجسس يأتي غالباً من ثلاث فئات: الأولى هم الأفراد العاديون، والثانية هم الهاكرز (القراصنة)، وفيما يتعلق بالفئة الثالثة فهي أجهزة الاستخبارات العالمية للدول.

هنا يقتصر خطر الفئتين الأولى والثانية على تخريب الموقع أو إعاقة عمله وإيقافه، بحيث تستطيع الإدارة تلافي ذلك بطرق وقائية أو بإعداد نسخة احتياطية عن الموقع، أما فيما يتعلق بخطر الفئة الثالثة يتعدى ذلك بكثير ويصل إلى درجة الاطلاع الكامل على كافة الوثائق الحكومية، ووثائق المؤسسات والأفراد والأموال، مما يشكل تهديداً على الأمن القومي والاستراتيجي للدولة وخاصة عندما تقوم أجهزة الاستخبارات ببيع أو تصوير الوثائق وتسريبها إلى جهات معادية للدولة التي سلبت منها الوثائق.

٢. زيادة التبعية للخارج:

من المعروف أن الدول العربية ليست دولا رائدة في مجال التكنولوجيا والمعلومات، بل هي دول مستهلكة لهذه التكنولوجيا، على الرغم من أن هناك أعداداً كبيرة من العلماء العرب في مجال التكنولوجيا في العالم أو من أصل عربي، كما أن الحكومة الإلكترونية تعتمد بمعظمها إن لم نقل بأكملها على التكنولوجيا الغربية فإن ذلك يعني أنه سيزيد من مظاهر تبعية الدول المستهلكة للدول الكبرى، وهو ما له انعكاسات سلبية كثيرة خاصة في المجال الأمني للحكومة الإلكترونية، فالاعتماد على تقنيات أجنبية للحفاظ على

أمن معلوماتنا وتطبيقها على الشبكات الرسمية التابعة للدول العربية هو تعريض للأمن الوطني لهذه الدول للخطر ووضعه تحت سيطرة دول غربية بغض النظر عن علاقة هذه الدول (فالدول تتجسس).

٣. شلل الإدارة:

إن التطبيق غير الدقيق لمفهوم واستراتيجية الحكومة الإلكترونية والانتقال دفعة واحدة من النمط التقليدي للإدارة إلى الحكومة الإلكترونية دون اعتماد التسلسل والتدرج في الانتقال قد يؤدي إلى شلل في وظائف الإدارة؛ لأنه عندها نكون قد تخلينا عن النمط التقليدي للإدارة ولم ننجز الإدارة الإلكترونية بمفهومها الشامل، نكون قد خسرنا الأولى ولم نربح الثانية، وهذا ما يؤدي إلى تعطيل الخدمات التي تقدمها الإدارة أو إيقافها ريثما يتم الإنجاز الشامل والكامل لنظام الحكومة الإلكترونية أو العودة إلى النظام التقليدي بعد خسارة كل شيء وهذا ما لا يجوز أن يحصل في أي تطبيق لاستراتيجية الحكومة الإلكترونية.

ثامناً: معوقات تطبيق الحكومة الإلكترونية:

تعتبر تكنولوجيا المعلومات في الحكومة الإلكترونية أحد الموارد الأساسية للمنظمات للتأقلم مع طبيعة العصر الحالي، إلا أن بعض من الدول العربية تواجه مجموعة من القيود والمعوقات التي تعرقل عملية الاستثمار الفعال للتقنية الحديثة، ويرى عبد العزيز Abdulaziz (٢٠١٥) أن كثيراً من الإدارات فيها تعاني من العديد من السلبيات والتي تمثل في كثرة الإجراءات الروتينية، وضعف التنسيق بين الوحدات الإدارية، وعدم مواكبة المستجدات الحديثة في مجال التقنية.

ومن الأسباب التقنية والعلمية لهذا الغياب التباين من نظام لآخر مما يصعب مهمة تبادل الرسائل والملفات، والجهل نتيجة لعدم متابعة التطورات في مجال الحاسوب، وكذلك البنية التحتية للشبكات المحلية وأنظمة الاتصالات الضعيفة، نظراً لقدم الأنظمة المستخدمة أو لعدم وجود خدمات قوية مناسبة، أو الصيانة والتحديث المستمر للشبكة، وعدم وجود مراكز بحوث عربية موثقة أو اعتمادها

كمصدر متجدد للمعلومات، ومن هنا فإن الثورة المعلوماتية أي العولمة أو ما يسمى بالحكومة الإلكترونية بكافة أشكالها وتطبيقاتها، فرضت أمام المنظمات على اختلافها تحديات كبرى، لذلك لا بد من تنسيق الجهود والمبادرات المتفرقة لمناقشة تلك التحديات والعقبات التي قد تنشأ وإيجاد الحلول المناسبة، وتحديد رؤية مستقبلية وخطوات محددة لضمان نجاح تطبيقها، ونشر الوعي الإلكتروني والاستفادة من تجارب الدول الناجحة والمتميزة في مجال التقنية، مع مواكبة التطورات التي يشهدها العالم في هذا المجال.

تاسعاً: عوامل النجاح في الحكومة الإلكترونية:

على المسؤولين أو القيادة الإدارية بأية منظمة حكومية كانت أم أهلية أو خاصة وترغب في التحول إلى الحكومة الإلكترونية أن تأخذ في الاعتبار عدة عوامل لتحقيق النجاح، ومن هذه الاعتبارات وضحها حسن Hasan (٢٠١٤) أهمها:

١. التدريب المستمر للموظفين وتحديث الانظمة لتقنية المعلومات ووسائل الإتصال.
٢. التطوير المستمر لإجراءات العمل ومحاولة توضيحها للموظفين لإمكانية استيعابها، وفهم أهدافها.
٣. الرعاية المباشرة والشاملة للإدارة العليا بالمنظمة والابتعاد عن الاتكالية والارتجالية في معالجة الأمور.
٤. وضوح الرؤية الاستراتيجية للمسؤولين في المنظمة والاستيعاب الشامل لمفهوم الحكومة الإلكترونية من تخطيط وتنفيذ وإنتاج وتشغيل وتطوير، كما هو ملاحظ في بعض من الدوائر الحكومية والشركات التجارية حيث يوجد بها إعلانات كبيرة لتوضيح الرؤية والرسالة.
٥. تحقيق مبدأ الشفافية والتطبيق الأمثل للواقعية، وتأمين سرية البيانات والمعلومات الخاصة بالموظف.
٦. التعاون الإيجابي بين الأفراد والإدارات داخل المنظمة وترك الاعتبارات الشخصية.

٢،١،١٠ نظرية الحكومة الإلكترونية

نظراً لموضوع الدراسة والمتعلق بتطبيق الحكومة الإلكترونية في ظل التطور الهائل للتقنية والتكنولوجيا

وإدخال هذا التطور بإدارة المنظمات الحكومية والخاصة على حدٍ سواء، لقد اعتمدت هذه الدراسة على نظرية حتمية التكنولوجيا التي تناولها الباحث "البرت مارشال ماكلوهان" وهي نظرية تهتم بدراسة الوسائل الإلكترونية في ظل التطور التكنولوجي، ولأن موضوع الدراسة يتمحور حول تطبيق الحكومة الإلكترونية، لقد تم اختيارنا لنموذج من هذه النظرية لأنه يخدم موضوع بحثنا على اعتبار أن الحكومة الإلكترونية اليوم، والسير نحو كل ما هو إلكتروني أصبح رهانا وضرورة تفرضها كل المعطيات الإقليمية والدولية لذا فالتوجه نحو الحكومة الإلكترونية في مكتب وزير الدولة بمحافظة ظفار أصبح حتميا لمسايرة ركب المحافظات الأخرى في سلطنة عمان، إضافة إلى ما توفره هذه الإدارة من حسن تسيير وحسن أداء بمختلف مؤسسات الدولة وخصوصاً بمكتب وزير الدولة بمحافظة ظفار.

هذا وقد انطلقت نظرية حتمية التكنولوجيا من أن وسائل الاتصال هي وسائل لنشر المعلومات والترفيه والتعليم، كما أنها جزء من سلسلة التطور التكنولوجي، وعلى اعتبار أنها وسيلة لنشر المعلومات والترفيه والتعليم ينصب عند ذلك على مضمونها وطريقة استخدامها والهدف من هذا الاستخدام، يؤمن (ماكلوهان) بأن الاختراعات التكنولوجية العامة هي التي تؤثر أساساً على المجتمعات، وأكد أيضاً أن التحول الأساسي في الاتصال التكنولوجي يجعل التحولات الكبرى تبدأ بالتنظيم الاجتماعي والأحاسيس الإنسانية، واعتبر أن محددات النظام الاجتماعي تكمن في طبيعة وسائل الاتصال التي من خلالها تتم عملية الاتصال، وبدون الأسلوب الذي تعمل بمقتضاه لا نستطيع أن ندرك أو نفهم المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية التي تطرأ على المجتمعات (مشاقبة، ٢٠١١).

ومن جهة تطور الاتصال أو التطور التكنولوجي فعبر عنه (البرت ماكلوهان) من خلال تقسيمه لهذا التطور إلى أربعة مراحل، متمثلة في المرحلة الشفوية أو مرحلة ما قبل التعلم، وهي المرحلة التي كانت تعتمد على الاتصال الشفهي، ومرحلة الكتابة والتي ظهرت في اليونان القديمة واستمرت ألفي عام، ومن

ثم مرحلة عصر الطباعة والتي ابتدأت عام ١٥٠٠ م إلى عام ١٩٠٠م تقريباً، ومن بعد ذلك مرحلة وسائل الإعلام الإلكترونية والتي ابتدأت عام ١٩٠٠م حتى الوقت الحاضر.

بحيث إن تأثير وسائل الاتصال ينقسم إلى قسمين اثنين: الأول الوسائل الباردة ويقصد بها الوسائل التي تطلب من المستقبل أو المشاهد جهد إيجابي عند المشاركة أو المعالجة والاندماج فيها، والثاني الوسائل الساخنة وهي الوسائل الجاهزة والمحددة وبشكل نهائي والتي لا تحتاج إلى جهد يبذل أو مشاركة أو معايشة من قبل المشاهد (العبد الله، ٢٠١٠)، هذا وقد اعتبر (ماكلوهان) أن وسائل الاتصال الإلكترونية ساهمت في انكماش الكرة الأرضية وتقلصها في الزمان والمكان حتى أصبح يطلق عليها القرية العالمية، وبالتالي زاد وعي الإنسان ومسؤوليته إلى الدرجة القصوى، فإنه يرى أن هذه الحالة الجديدة أدت إلى ما يمكن تسميته بعصر القلق؛ لأن الثورة الإلكترونية الفورية الجديدة تجبر الفرد على الالتزام والمشاركة بعمق (مشاقبة، ٢٠١١).

فرضيات نظرية حتمية التكنولوجيا:

١. وسائل الاتصال كامتداد الحواس: يتقدم هذا النموذج في تصورات نظرية وبعض الافتراضات الأساسية، وفيما يسميه بنظرية الحتمية التكنولوجية أو المخترعات التكنولوجية، وهي التي تؤثر في تكوين المجتمعات، وهنا فإن التحول الأساسي في الاتصال التكنولوجي يجعل التحولات الكبرى تبدأ لدى الشعوب ليس فقط في التنظيم الاجتماعي وإنما في الحواس الانسانية، ولهذا فالناس تتكيف مع الظروف البيئية بكل عصر من خلال استخدام حواس معينة ذات صلة بنوع الوسيلة الاتصالية المستخدمة.

٢. الوسيلة هي الرسالة: وهذا يضيف إلى قوة التأثير الرسمي الذي تملكه الوسيلة الإعلامية والاتصالية بمعزل عن مضمونها فيدعي ماكلوهان علاقة التأثير، فالذي جعل هناك فرقا في حياة الناس مرجعه إلى الوسائل

السائدة في عصر ما وليس بمضمونها (تواني، ٢٠١٣)

علاقة موضوع الدراسة بنظرية الحتمية التكنولوجية:

بعد ما اطلعنا على هذه النظرية يمكننا أن نقول إن وسائل الاتصال هي وسائل لنشر المعلومات والترفيه والتعليم، وهي أيضا جزء من سلسلة في التقدم التكنولوجي من حيث إن الحكومة الإلكترونية جاءت بعد سلسلة من التطورات في التقدم بمجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، والذي دفعها إلى التخلي مبدئياً عن بعض المعاملات الورقية في الإدارة التقليدية باعتبار أن التطورات تُحتمُّ التقدم الإلكتروني والذي أدى إلى ظهور الحكومة الإلكترونية وذلك تبعاً للدول المتطورة، التي تعتمد على هذه الوسائل ما جعل مكتب وزير الدولة بمحافظة ظفار في سلطنة عمان يسير على نفس النهج، وجاء تحديث الإدارة كحتمية للحاق بهذه التطورات، وبما أن الاختراعات تؤثر على بيئة العمل ورضا الموظفين من الخدمة، وهذا الذي نجده من خلال الحكومة الإلكترونية والتي أثرت على بيئة العمل مما يجعلها تدخل في تطبيق الوسائل الإلكترونية والتي بدورها تؤثر على بيئة العمل عن طريق التقدم بهذا المجال.

٢،٢ بيئة العمل

يحدد بيئة العمل كلياً والتي تضم مجموعة من القوى والإجراءات، والعوامل المؤثرة الأخرى في محيط البيئة، فبيئة العمل هي مجموع العلاقة المتبادلة الموجودة داخل المنظمة، بحيث إن القدرة على تبادل المعرفة في جميع أنحاء المنظمات يعتمد على كيفية تصميم بيئة العمل لتمكين المنظمات من استخدام بيئة العمل كما لو كان أحد أصوله. وهذا يساعد المنظمات لتحسين الفعالية والسماح للموظفين بالاستفادة من المعرفة الجماعية وبالإضافة إلى ذلك، فإن بيئة العمل مصممة لتناسب رضا الموظفين، والتدفق الحر لتبادل الأفكار هو وسيلة أفضل من تحفيز الموظفين نحو إنتاجية أعلى، وقد اهتم الباحثون بعالم البيئة وأبرزوا أهمية الدراسات ببيئة العمل في مجال الإدارة، فهم ينادون بضرورة دراسة عوامل البيئة

المؤثرة عليه حتى يصلوا إلى فهم حقيقي للسّمات التي تميز حكومة ما ووظائفها وطريقة عملها في بيئة عمل مناسبة، ومنذ ظهور أهمية أثر العوامل البيئية في عالم الإدارة ظهرت مجموعة من الدراسات تهتمّ بتفهم الأوضاع والمشكلات الإدارية في كل مجتمع في ضوء مجموعة من العوامل والظروف والاعتبارات البيئية التي تحيط بالعمل الإداري وكيفية العيش فيها.

٢،٢،١ مفهوم بيئة العمل

يعد مفهوم بيئة العمل هو كل ما يوجد ويحدث في محيط العمل، ويمكن أن تكون بيئة العمل إيجابية عندما تكون محفزة على العمل وقد تكون سلبية عندما تكون مثبطة عن العمل، وتُعرف أيضاً من خلال بيئة عمل المنظمة بأنها جزء لا يتجزأ من البيئة العامة، ولها تأثيرها المباشر على أهداف المنظمة، وتتكون بيئة العمل من العملاء والموردين والعاملين بالمنظمات والمنافسين وجماعات التأثير أو الضغوط المتواجدة فيها، ومن ثم فإن بيئة العمل تشتمل على مجموعة المتغيرات أو القيود أو المواقف أو الظروف التي يمكن أن تكون غير خاضعة لسيطرة ورقابة المنظمة (فاطمة، ٢٠١٣).

إن مصطلح بيئة العمل يطلق على جميع القوى والظروف التي تحيط بالمنظمة، والتي تنبثق عن القوى العاملة المؤثرة في أعمال المنظمة من عملاء وموردين وموزعين ومنافسين، فبيئة العمل تنقسم إلى قسم بيئة النشاط، وقسم يتعلق بالبيئة الداخلية، وقسم متعلق بالبيئة الخارجية، فاجتماع هذه الأقسام الثلاثة يشكل بيئة المنظمة، كما يُعرفها منصور (٢٠١٤) بيئة العمل هي مجموعة العوامل والمتغيرات المحيطة بالمنظمة من طبيعية وبشرية ونظم وقوانين ومتغيرات اجتماعية وكذلك منها السياسية والداخلية وأيضاً الخارجية، وبأنها مركبة من ثلاث بيئات مقسمة إلى البيئة التقنية والبيئة البشرية والبيئة التنظيمية.

١. البيئة التقنية: تشير إلى الأدوات والمعدات الإلكترونية وهي تتمثل في البنية التحتية التكنولوجية والعناصر

المادية أو الفنية الأخرى، والتقنية بيئة تخلق العناصر التي تمكن الموظفين من أداء كل منهما المسؤوليات والأنشطة.

٢. البيئة البشرية: تشير إلى الأفراد من موظفين ومستفيدين من الخدمة، والبعض الآخر مع الذين يرتبط بهم الموظفون، وفريق العمل وهي مجموعات العمل، والقضايا التفاعلية، والقيادة والإدارة، تم تصميم هذه البيئة بطريقة تشجع على الشكل غير الرسمي للتفاعل في مكان العمل بحيث تتاح الفرصة لتبادل المعرفة وبالتبادل يمكن تعزيز الأفكار، هذا هو الأساس لتحقيق أقصى حد من الإنتاجية.

٣. البيئة التنظيمية: تشمل النظم والإجراءات والقوانين والممارسات والقيم والفلسفات، تتمتع الإدارة بالسيطرة على البيئة التنظيمية وقياس الإنتاجية، حيث يكافأ الناس على الكمية، وبالتالي سيكون للعمال القليل من الاهتمام، وأيضا مساعدة هؤلاء العمال الذين يأولون تحسين الجودة، وبالتالي فإن القضايا التنظيمية البيئية تؤثر على إنتاجية الموظف.

ويرى الباحث أن هذه التعريفات السابقة تتبنى فكرة عامة حول بيئة العمل تتضمن كل الظروف المحيطة بالمنظمة والتي لها صلة مباشرة بالموظفين أو غير مباشرة بالموظفين من الخدمة، وإن مفهوم بيئة العمل هي محيط العاملين المباشر داخل المنظمة والموظفين غير المباشر وهو خارج المنظمة، ولذلك خلق بيئة عمل صحية وجذابة ومشجعة من شأنها توفر الراحة للموظفين، وتبني ثقة الموظف داخل المنظمة وتحسن أداءه بحيث يستطيع أن يبدع في عمله، وتبني الثقة لرضا الموظفين من جهة أخرى، بالطبع هذا من شأنه التأثير الإيجابي على المصلحة العامة لمكتب وزير الدولة بمحافظة ظفار بسلطنة عمان.

٢،٢،٢ محاور بيئة العمل

لا يوجد اتفاق على محاور محددة لبيئة العمل، إذ إن هناك من يضعها على شكل أنشطة مثل

(تسويق وأفراد وإنتاج ونظام مالي،... الخ) ومنهم من يحددها على شكل محاور (عمالة، البناء التنظيمي وإنتاج وتكنولوجيا والثقافة التنظيمية) وآخرون يرونها أيضاً (نظام اللوائح والإجراءات، المخطط الرسمي وغير الرسمي، الحوافز المادية والمعنوية، طبيعة العمل).

هناك العديد من المحاور لبيئة العمل والتي تتمثل في العوامل المادية والاجتماعية في المنظمة ولأغراض هذه الدراسة الميدانية فقد تم الاعتماد على المحاور الواردة بدراسة لوري برادلي (Lori Bradlet, ٢٠١١)، اسماعيل (٢٠١٤)، ودراسة شواي (٢٠١٦) ودهيلز ولبد (٢٠١٧) والمتمثلة في (الهيكل التنظيمي، التدريب، الحوافز والمكافآت، التكنولوجيا، ظروف العمل)، لبيان مدى توفرها وبيان تأثيرها بجودة الحكومة الإلكترونية ورضا الموظفين في مكتب وزير الدولة بمحافظة ظفار بيئة الدراسة.

١. الهيكل التنظيمي: لقد حظى الهيكل التنظيمي باهتمام الباحثين، وقد ركزت جميع نظريات التنظيم على كيفية تصميم الهيكل التنظيمي باعتباره أداة أساسية لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية وقد عرف العميان (٢٠١٣) الهيكل التنظيمي بأنه جسد أو روح المنظمة الذي توجد فيه القواعد والعلاقات الرسمية للأفراد والجماعات والوحدات والأنظمة الرئيسية والفرعية، والهيكل هو تجسيد لمحاولات الإدارة في ترتيبها لهذه المتغيرات، لكي يوجه العمل نحو تحقيق أهداف المنظمة واستمرارها.

إن وجود الهيكل التنظيمي في المنظمة يراعى فيه وضع كل موظف في التخصص المناسب له مما يساعد على منع التداخل أي الازدواجية في العمل والربط ما بين الإدارات والأقسام وبين المدراء والمشرفين والموظفين.

٢. التدريب: يلعب التدريب دوراً أساسياً ومهما في تنمية المهارات البشرية التي تعتبر من أكثر الاستثمارات نجاحاً في المؤسسة، وإن زيادة الكفاءة والفاعلية لدى الأفراد تتحقق من خلال اعتماد برامج تدريبية متطورة وحديثة تواكب تقلبات العصر، وهذا من شأنه أن يعطي الموظفين العديد من العناصر التي

يتم من خلالها خلق الولاء والاعتزاز بالمؤسسة والانتماء إليها، التدريب هو عملية مخططة غير رسمية ومستمرة بهدف التفاعل مع الأفراد العاملين في المنظمة، وتمثل أهداف التدريب في تحسين أداء العمل من خلال زيادة قدرة الموظفين على إدارة الأداء الخاص بهم (محمد، ٢٠١٦).

وعليه يمكن القول بأن عملية التدريب تلعب دورا كبيرا في التنظيم الإداري للوصول إلى الغاية المرجوة التي تحقق الأهداف للمنظمة، ويقوم بعملية التدريب مدربون تتوفر فيهم الكفاءة والقدرة المرتفعة والخبرات المتنوعة والتي تتلاءم مع المتغيرات التنظيمية والتكنولوجية، ويظهر دور التدريب وأهميته بما يقدم من معرفة جديدة، وتزويد الفرد بمعلومات جديدة ومتنوعة وزيادة مهارات الأفراد في مجال القيادة والاتصال، والقدرة على التحليل والتقييم والمتابعة بشكل يعمل على خلق موارد بشرية كفؤة.

٣. الحوافز والمكافآت: الحوافز هي مجموعة من الظروف التي تتوفر في بيئة العمل، وتشبع رغبات الأفراد العاملين التي يسعون لإشباعها عن طريق العمل، أي إنها قوة دفع توجه سلوك الأفراد إلى تحقيق أهداف المنظمة، وينظر إلى الحوافز بأنها العوامل التي تدفع العاملين إلى العمل بكل قواهم لتحقيق الأهداف المرسومة (غازي، ٢٠١٣) ويمكن تصنيف الحوافز على النحو الآتي:

أ. الحوافز الإيجابية والسلبية: إن الحوافز السلبية تتشكل في خوف الموظفين من العقاب والتجديد وتصنف الحوافز السلبية بمعارضتها لكل تجديد وإبداع، في حين الحوافز الإيجابية فهي الحوافز التي تنمي روح الإبداع والتجديد في العمل.

ب. الحوافز المادية والمعنوية: الحوافز المادية هي التي تشبع حاجات الفرد المادية وهي حوافز ملموسة كالأجور والرواتب والزيادات السنوية، أما الحوافز المعنوية فهي التي تشبع حاجات الموظفين الذاتية والاجتماعية كالمشاركة في اتخاذ القرارات.

والمكافآت هي نوع من المدفوعات التي يحصل عليها الموظفون مقابل عملهم، حيث تشمل على

مكافآت مباشرة وتتكون من كل ما يحصل عليه الموظف في شكل أجور ومرتببات ومكافآت وعمولات تقدم في أوقات محددة من العمل، ومكافآت غير مباشرة حيث تشمل المكافآت المالية التي لم يتم ذكرها كمزايا مباشرة، ويمكن أن تفهم على أنها جزء من العقد بين الشركة والموظف مثل الإجازات المدفوعة الأجر، والتدريب، ومكافأة نهاية الخدمة، ومصاريف الانتقالات والخدمات الأخرى، ومكافآت غير مالية مثل التطوير الوظيفي وفرص التقدم، فضلاً عن بيئة العمل المشجعة على الأداء الجيد عند تحديد المكافآت.

وهنا يجب أن يوضع في الاعتبار تميز كل موظف عن الموظف الآخر، فكل موظف لديه احتياجات وأسباب مختلفة للعمل، وستكون المكافأة مناسبة لتلبية هذه الاحتياجات، وإلى درجة كبيرة ويكون موضوع المكافآت العادلة في أولويات الموظف، واستراتيجية المكافآت الجيدة تشمل التوازن بين القدرة المالية للمنظمة والقدرة على المنافسة مع المنظمات الأخرى.

كما أن المزايا والمكافآت تؤثر على إنتاجية الموظفين وإرضائهم، فضلاً عن قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها بفعالية وكفاءة، ومن مسؤوليات المنظمة أن تتأكد من أن المكافآت تجعل الموظفين مبدعين ولديهم الدافع لأداء عملهم بكل ثقة، وعلى معرفة بالمزايا المقدمة والتي ستقدم لهم؛ لأن سياسات التحفيز والمكافأة من أهم الآليات ذات التأثير المباشر على سلوك إنتاجية الموظفين، لذلك يجب على كل منظمة انتهاز سياسية رشيدة في مجال الحوافز والمكافآت كونها تلعب دوراً كبيراً في حقل سلوك الأفراد، ودفعهم للمساهمة في التطوير والتجديد.

٤. التكنولوجيا: تعتبر تكنولوجيا المعلومات في وقتنا الحاضر من أهم الموارد التي يجب أن تمتلكها كل المنظمات التي تسعى للارتقاء بأعمالها، وتستخدم التكنولوجيا في مجالات عديدة سواء كانت صناعية أو زراعية أو تعليمية أو خدمية كدراسة لحالة مكتب وزير الدولة بمحافظة ظفار في سلطنة عمان التي نحن

بصدددها، وبناء عليه توجد تعريفات متعددة لمفهومها بأنها التطبيق المنهجي المنظم للعلوم والمعارف

الأخرى في إطار عملي معين بهدف الوصول الى الحلول العلمية (الناظر، ٢٠١٤).

وكذلك عرفها شاكيرى Shaqiri (٢٠١٥) بأنها علم إدخال آلات الكترونية لبناء أنظمة

حاسوبية متطورة لتحسين إدارة الموارد البشرية، وفي الفترات الأخيرة تمر الحكومات في جميع أنحاء العالم

بتغيرات أساسية نتيجة التطور السريع لهذه التكنولوجيا، ويغطي كل منها المجال الذي تستخدم فيه، ويرى

كثير من الباحثين والمهتمين أن التكنولوجيا تخدم أغراضا متعددة، وهي الوسائل التي صنعها أو أوجدها

الإنسان طبقا لطرق علمية والتي تعتمد على المعارف والخبرات والمهارات(عبد الرشيد، ٢٠١٥).

يمكن النظر لتعريف التكنولوجيا من عدة أماكن أو زوايا، كالتعريف الذي ينص على أن

التكنولوجيا هي مجموعة من الأفكار والخبرات والمهارات المتاحة من أدوات حديثة مثل الآلات والوسائل

والنظم المرتبطة بالإنتاج والخدمات الموجهة من أجل خدمة محددة للإنسان والمجتمع، تتمسك التكنولوجيا

على العلم في تقديمها على التنمية الشاملة من أجل نموها وتطورها وهنا يرى إسماعيل (٢٠١٤) بتصنيف

التكنولوجيا بالاعتماد على بعض الأسس منها:

١. على أساس درجة التحكم: وهي تتمثل في التكنولوجيا الأساسية وهي مشاعة وتمتلكها المنظمات

الصناعية، وتكنولوجيا التمايز وهي في الغالب تمتلكها منظمة واحدة أو عدد محدود من المنظمات

الصناعية، وهي التكنولوجيا التي تتميز بها المنظمة عن بقية منافسيها.

٢. على أساس موضوعها: وهي تكنولوجيا متعلقة بالمنتج أو المنتج النهائي، وهناك تكنولوجيا متعلقة

بأسلوب الإنتاج: وهي تلك المستخدمة في عمليات التصنيع، وعمليات التركيب والمراقبة، وتكنولوجيا

التسيير: التي تستخدم في معالجة مشاكل التصميم والتنظيم كتسيير تدفقات الموارد على المنظمة، بالإضافة

إلى تكنولوجيا التصميم والتي تستخدم في أنشطة التصميم بالمنظمة كالتصميم للإعلام الآلي، وكذلك

هناك تكنولوجيا المعلومات وهي ما تعرف بالتكنولوجيا الرقمية والتي تستخدم في معالجة المعلومات والمعطيات والاتصال، وتزايد أهميتها باستمرار نظراً للدور الذي تلعبه في جزء من عمليات التسيير الذي يعتمد على جمع ومعالجة وبيث المعلومات.

ومن منطلق مفهوم وتعريف التكنولوجيا تكمن أهميتها بالمنظمة كما وضع أحمد (٢٠١٣) فإن أهمية تكنولوجيا المعلومات من الأهمية التي أصبحت تكتسبها المعلومات الرقمية ودورها في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية في إحداث التغييرات في المجتمع، ولتكنولوجيا المعلومات أهمية كبرى لقطاع منظمات الأعمال والمجتمع منها:

أ. تكنولوجيا المعلومات والاتصالات استطاعت أن تربط العالم ليصبح قرية صغيرة وتتبادل المعلومات والخدمات بسرعة فائقة وبأقل الإمكانيات بأسرع وقت وأقل جهد.

ب. ساعدت في تطور العمل الإداري والدعم الفني التقني للمنظمات الحكومية من خلال استخدام الشبكات على نطاق محدود داخليا وعلى نطاق واسع خارجيا، وإيجاد تطبيقات للتواصل مع المنظمة ككل أو مع المنظمات الأخرى من خلال نظم للمعلومات مثل نظم معالجة البيانات، ونظم المعلومات الإدارية، ونظم المعلومات المكتبية والتي حسنت كثيرا من كفاءة وفعالية العمل والعاملين والخدمات المقدمة وأدت إلى دقة وتكامل المعلومات وأوجدت أساليب أكثر فعالية في الإدارة والتنظيم.

ج. وفرت تكنولوجيا المعلومات للمجتمع الآلات والطرق الحديثة ونظم برمجية استطاعت معالجة الكم الهائل من المعلومات التي كانت مكدسة في الورق والكتب وأعدت تشكيل الوصول إلى هذه المعلومات.

ومما سبق يحقق استخدام تكنولوجيا المعلومات في بيئة العمل بالمكاتب الحكومية بشكل عام

الكثير من الفوائد التي تعود على موظفي مكتب وزير الدولة بمحافظة ظفار في سلطنة عمان وعلى

الموظفين من الخدمة المقدمة لهم بشكل خاص، فهي تؤدي إلى تغيير في حياة الموظفين، وكذلك حياة

التنظيمات الإدارية من حيث البقاء والاستمرارية ومواكبة المستجدات في البيئات المحيطة.

٥. ظروف العمل: هو الجو العام الذي يعيشه العاملون داخل وخارج المنظمة، فالموظفون يتأثرون عند

قيامهم بالعمل ببعض الظروف أو المتغيرات التي تكون الاتجاهات نحو العمل، ومن هذه المتغيرات تلك

العوامل التي يطلق عليها ظروف العمل، وتنقسم هذه المتغيرات إلى ثلاث مجموعات من الظروف: ظروف

طبيعية مثل الإضاءة والطقس، وتلك الظروف المرتبطة بالوقت وساعات الدوام الرسمي وفترات الراحة،

وتلك المرتبطة بالظروف الاجتماعية التي يعمل من خلالها الموظفون.

إن اختلاف ظروف العمل المادية من إضاءة وحرارة ورطوبة وضوء وترتيب مكان العمل

وغيرها من الظروف يمكن أن يؤدي إلى شعور الموظف بعدم مناسبة العمل وظروفه ويؤدي هذا الطبع إلى

زيادة الشعور النفسي بعدم الرضا عن بيئة العمل، الأمر الذي يؤدي إلى البحث عن عمل ذي ظروف

أفضل ومناسبة وبيئة مشجعة للعمل فيها.

٣،٢،٢ أنواع بيئة العمل

قسم علماء الإدارة في هذا العصر بيئة العمل في المنظمات والمؤسسات إلى أنواع مختلفة، وتحديد

أنواعها يساعد على تبين العلاقة القائمة بين كل بيئة وأخرى والذي بدوره يساهم في تبيان العناصر التي

تتضمنها كل بيئة على حد سواء ويمكن تحديدها في الآتي (إدريس، ٢٠١٨):

١. بيئة العمل العامة:

بيئة العمل العامة هي تلك التي تتكون من الأبعاد المختلفة والمحيط بالمنظمة والتي يمكن لها أن

تؤثر على أنشطتها، وهذه العناصر ليس بالضرورة أن ترتبط بطريقة مباشرة بعناصر المنظمة، ومن أمثلة

هذا النوع من البيئة (البيئة الطبيعية، البيئة الاقتصادية، البيئة التكنولوجية، البيئة الاجتماعية، البيئة الثقافية)، وحيث إن بيئة العمل العامة هي الإطار العام الذي تعمل فيه جميع المنظمات حيث يقع تأثير هذه البيئة على كافة المنظمات، وبيئة العمل العامة تشمل المجتمع الواسع بكل ما فيه من نظم فرعية اجتماعية واقتصادية وثقافية يكون تأثيرها على جميع المنظمات ماثلا لحد كبير (عبد الفتاح، ٢٠١٤).

٢. بيئة العمل الخاصة:

بيئة العمل الخاصة هي التي تسكن فيها المنظمة بمفردها، ولا يشاركها أحد في التأثير بها كالأنظمة الداخلية للمنظمة وأسلوب إدارة أعمالها، ويتم النظر إلى بيئة العمل من خلال هذا المنظور؛ نظرا لأنها تعتبر نظاما مفتوحا مثل المنظمات الاجتماعية الأخرى (الظاهري، ٢٠٠٧)، ويقصد ببيئة العمل الخاصة الأبعاد السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتعاونية وحتى المناخية التي تؤثر مباشرة على منظمة بعينها، ويرى محمد (٢٠١٣) تكمن العلاقة بين كل من البيئة العامة والخاصة في أن البيئة العامة تعني الإطار الذي تعمل فيه جميع المنظمات وتأثير هذه البيئة على كافة المنظمات، أما الخاصة فهي التي تعيش فيها المنظمة لوحدها ولا يشاركها أحد، كالدوائر والأنظمة الداخلية وأسلوب إدارة العمل.

من هنا فإن البيئة العامة والخاصة هما عمليتا التأثير والتأثر لعملة واحدة وهي تتداخل فيما بينها، وكما يمكن التمييز بين البيئة العامة والخاصة من خلال درجة العلاقة بين المنظمة ومتغيرات بيئة العمل، وهو يشكل مدى الترابط والاعتماد بين ما تأخذه المنظمة من بيئتها أو ما تعطيه لها سواء الطاقات البشرية أو المادية أو الخدمات حسب طبيعة عملها.

٣. بيئة العمل الخارجية:

وهي كل ما يقع خارج حدود المنظمة، أي كل القوى والظروف والمتغيرات الفاعلة والمؤثرة على المنظمة وتقع خارج حدودها (عبد الفتاح، ٢٠١٤)، وهناك العديد من المحاولات التي تناولت تعريف بيئة

المنظمة الخارجية، فهناك من يعتبر محيط المنظمة جزءا من المحيط الإداري المكون من العملاء والموردين والعاملين والمنافسين وجماعات الضغط كالحكومات واتحادات العمال، بمعنى أنه جزء من المحيط الإداري الذي يلائم عملية وضع وتحقيق الأهداف الخاصة بالمنظمة، وبهذا الجانب توجد مجموعات تعمل ضمن هذا المحيط تتمثل في مجموعة من المتغيرات على المستوى الوطني (اقتصادية، اجتماعية، سياسية)، ومجموعة من المتغيرات التشغيلية الخاصة بكل منظمة (الهيئات والتنظيمات الحكومية والإدارية)، ومجموعة من المتغيرات المتعلقة بمحيط المنظمة الداخلي (عمال، مديرين، الخ)، وما يميز هذا التعريف دمج لعوامل المحيط الداخلي والخارجي للمنظمة.

فالتعريف السابق قدم صورة شاملة لبيئة العمل الخارجية ولم يحدد وظيفتها ولا أدوارها، أما التعريف الثاني يبين أن للبيئة دور أساسي هو التأثير على المنظمة من خلال (النظم الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية... الخ)، فبيئة العمل الخارجية للمنظمة هي عبارة عن مختلف المؤثرات والمكونات والجوانب التي تحيط بالمنظمة وتتفاعل معها كنظم مفتوحة ومترابطة (العوامل، ٢٠٠٩)، وبذلك فبيئة العمل الخارجية تشمل جملة من العوامل الاقتصادية والاجتماعية وكذلك التكنولوجية.

١. أهمية البيئة الخارجية:

من منطلق دور البيئة الخارجية في رسم استراتيجيات العمل خارج المنظمة، بحيث تُعد دراسة وتحليل العوامل البيئية الخارجية من الموضوعات الهامة عند اختيار الإستراتيجية المناسبة، حيث يتوقف هذا الاختيار على نتائج تحليل كل من البيئة الخارجية للمنظمة، وبالإضافة يرى أبو النصر (٢٠١٢) أنه تكمن أهميتها في أن المنظمة مكونة من شبكة أفراد وجماعات قد تختلف في أهدافها واتجاهاتها وهؤلاء الأفراد هم أفراد من محيطها وكل ما فيه من عوامل اقتصادية واجتماعية يؤثرون فيها ويتأثرون بها، فالمنظمة مرتبطة أماميا وخلفيا بشبكات المتعاملين والأسواق والأفراد والمؤسسات، ويتوقف نجاحها إلى حد كبير

على مدى دراستها للعوامل البيئية المؤثرة ومدى الاستفادة من اتجاهات هذه العوامل وبدرجة تأثير كل منها، حيث تساعد هذه الدراسة على تحديد الأهداف التي يجب تحقيقها، وبيان الموارد المتاحة ونطاق السوق المرتقب، وأنماط القيم والعادات والتقاليد السائدة، كما أن نجاح المنظمة يتوقف على مدى تأقلمها مع المحيط الخارجي بطريقة تزيد من درجة استفادتها من الفرص، وقدرتها على مقاومة التهديدات، وهذا يتطلب معرفة ما يجري في البيئة من متغيرات إيجابية وسلبية.

بالإضافة إلى ذلك تسعى الكثير من المنظمات إلى التأقلم مع عوامل بيئتها الخارجية المتغيرة وجعلها تؤثر بشكل إيجابي على هذه البيئة، وبالتالي القيام بدور فعال تجاه تطور ونمو الاقتصاد الوطني، وكذلك الانضمام إلى منظمة التجارة العالمية وما سينجر عنه من تحرير تدريجي زمني ونوعي للتجارة في السلع والخدمات وإلغاء إجراءات الدعم للمنظمات المحلية، وبالتالي ستجد المنظمة بسلطنة عمان نفسها أمام منافسة أجنبية شرسة.

٢. تحليل وضع المنظمة باستخدام نموذج تحليل البيئة الخارجية:

إن تحليل البيئة الخارجية للمنظمة يعتبر إحدى مكونات الإدارة الاستراتيجية لما له من أهمية بالغة الأثر في صياغة وتصميم استراتيجية المنظمة الكلية وذلك من خلال توفير المعلومات وهي من أهم النقاط التي تسعى الإدارة الاستراتيجية إلى توفيرها وذلك بتحليلها وتمحيصها وعلى ضوء هذه المعلومات تستطيع الإدارة التحكم في عدة أنشطة وتوجيهها حسب تلك المعلومات، وعلى إدارة المنظمة أن يكون لديها أسلوب للتأكد من صحة المعلومات الواردة لأن الأخطاء غير مسموح بها.

وبعد ذلك صياغة الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، بحيث تخضع لدراسة البيئة الخارجية التي يساعد على وضعها أو تعديلها حسب نتائج تلك الدراسات، هذا إلى جانب دورها في وضع الأهداف التشغيلية لمختلف الإدارات والوظائف فعلى سبيل المثال التعرف على الأنواع المختلفة من الموظفين في

الخدمة، وفهم أهم الفروق بين هذه الأنواع وخصائص كل نوع يساعد رجل التسويق في وضع الاستراتيجية التسويقية التي تمكن من إشباع احتياجات كل نوع وتحقيق أهداف المنظمة، ومن ثم صياغة الاستراتيجية ويساعد فهم المتغيرات البيئية المختلفة في بيان الموارد المتاحة (مواد أولية، رأسمال، تكنولوجيا، موارد بشرية... إلخ) وكيفية الاستفادة منها.

٣. مكونات البيئة الخارجية:

يمكن النظر إلى البيئة الخارجية على أنها تتكون من جزأين من المتغيرات أو العوامل متمثلة في البيئة الكلية (العامة) وهي جميع العوامل والمتغيرات الخارجية التي تؤثر على المنظمات بصفة عامة، ولا يتوقف تأثيرها على نوع معين من الأعمال، أو مكان معين من الدولة، وتسمى عوامل البيئة العامة كالظروف الاقتصادية السائدة، أو المناخ السياسي، أو بعض المتغيرات الاجتماعية والثقافية والدولية... إلخ، والمتغير أو العامل الآخر فهو البيئة الخاصة (بيئة الصناعة) هي مجموعة العوامل أو المتغيرات الخارجية التي تؤثر بشكل خاص على المنظمات نظرا لارتباطها المباشر بتلك المؤسسات (العملاء، الموردين، تكنولوجيا الصناعة، المنافسين... إلخ)، والتأثير هنا متبادل بين المنظمة وتلك العوامل، وكما يقول (مايكل بورتر) أن هناك خمس قوى تنافسية تحدد مدى قوة التنافس في ذلك المجال (سامية، ٢٠٠٨)، عندما تكون عوائق الخروج كثيرة، ربما كان الأمر مكلفا من الناحية الاقتصادية والاستراتيجية، أو حتى العاطفية أن تتوقف المؤسسة وتخرج من المنافسة وبالتالي نجد أن الشركات تستمر في التنافس، حتى ولو كانت تعتقد أن ذلك لا يدر عليها الكثير من الربح.

٤. مناقشة لتأثير عوامل البيئة الخارجية على المنظمة:

تُعرّف البيئة الخارجية للمنظمة بأنها الإطار العام الذي من خلاله أن تتحرك فيها المنظمة، وتتعامل معه لإنجاز خطط وبرامج العمل ولتحقيق أهدافها، وتشمل العملاء والموظفين في الخدمة

ومصادر الإمداد لكافة احتياجاتها، وجماعات التأثير أو الضغط المتواجد بالبيئة العامة أو الخاصة، ومن ثم

فإن البيئة الخارجية تتضمن مجموعة من المتغيرات والظروف منها (عايد، ٢٠١٣):

أ. العامل السياسي: والذي يتعلق بالعلاقات الدولية، والقرارات السياسية والاستقرار السياسي، والتحالفات العسكرية والاقتصادية وقوانين حماية البيئة، وجماعات الحزب السياسي، كما تستدعي التغيرات السياسية سواء كانت إيجابية أم سلبية أن تقوم المنظمة العاملة بالتكيف وخلق التوازن في إطار أنشطتها مع المستجدات السياسية، ولتمثيل عن ذلك فإن وجود اضطرابات داخل الدولة وعدم الاستقرار السياسي والأمني هما من العوامل الأساسية التي تؤثر في محيطه الخارجي ومن ثم على المنظمة نفسها من الداخل، وأما السياسات التي تتغير بصورة عشوائية وقصيرة الأمد فإنها تؤثر في المنظمات كالحرب الأهلية في سوريا والعراق وليبيا واليمن والتي اضطرت العديد من الشركات الصناعات والمنظمات إلى الإغلاق أو التوجه نحو بلدان أخرى تتمتع بالاستقرار السياسي والأمني.

ب. العامل الاقتصادي: ومن أهم العوامل الاقتصادية معدل الإنفاق، ومعدل التضخم، وتقلب الأسعار، والضرائب والرسوم، وميزان المدفوعات، ومتوسط الدخل الفردي، وإجمالي الناتج القومي، وسعر صرف العملات الأجنبية، والسياسات الاقتصادية، ومعدلات التصدير والرسوم، والتكتلات الاقتصادية، هذه العوامل كلها تؤدي إلى استقرار المنظمة أو عدم استقرارها في الدولة، ولتمثيل عن ذلك عندما تخفض منظمة (أوبيك) (OPEC) من حصتها الإنتاجية فيما يخص البترول يرتفع سعر البترول، وبذلك يرتفع سعر المشتقات الأخرى فيؤثر على المنظمات التي تدخل المشتقات في صناعاتها كالبلاستيك مثلاً وبذلك ترتفع التكلفة.

ج. العامل التكنولوجي: هي تلك العوامل التي تتعلق بالأدوات المستخدمة في الإنتاج والخدمات، فالاختراعات والابتكارات تعتبر في هذا العصر سلاحاً للتحكم في الإنتاج والأسواق كاستخدام الإعلام

الآلي والروبوتيك وغير ذلك، وإن التغيير السريع في التكنولوجيا يتطلب أن تبقى المنظمة في المستوى المطلوب من حيث الحصول على التكنولوجيا الجديدة المستخدمة في السلع والخدمات للمحافظة على تدعيم مركزها التنافسي، وتتعلق التكنولوجيا بالوسائل الفنية المستخدمة في تحويل المدخلات إلى مخرجات، وتؤثر التكنولوجيا على المنظمات من حيث الطلب، ومن حيث العمليات الإنتاجية، وقد يترتب على ذلك ضرورة تدريب العاملين على كيفية استخدام مثل هذه التكنولوجيا الحديثة.

د. العامل الاجتماعي: تعد العوامل الاجتماعية ذات تأثير هام على المنظمات، خاصة وأن أثرها يكون على جانب الطلب على المنتجات والخدمات المقدمة، وكذلك على القيم والعادات والممارسات للعاملين داخل المنظمة، وعند دراسة متغيرات البيئة الاجتماعية يُلاحظ أن الزيادة في كثافة السكان تمثل فرصاً لبعض المنظمات، حيث توجد زيادة في الطلب على منتجاتها وخدماتها، وخروج المرأة للعمل يؤدي إلى زيادة الطلب على المنتجات، فيما معناه زيادة دخل الأسرة، ومشاركة المرأة في القرارات الشرائية وزيادة مستوى التعليم أدى إلى زيادة طموحات وتطلعات الأفراد نحو المنتجات والعمل، مما يوفر بيئة عمل جيدة ومستقرة.

هـ. العامل القانوني: غالبا ما يحدث تغيير في التشريعات والقوانين في كل بلد، ولا بد للمنظمة من أن تستجيب لمختلف أبعاد التغيرات الحاصلة في القوانين والأنظمة والتشريعات التي تصدرها الحكومات أو مجالس الإدارات في المنظمات الخاصة بهدف الانسجام مع مختلف المتغيرات والعوامل وهذا ما يستدعي التغيير والتطوير الدائم في المنظمة في هذا الشأن، وبعكس ذلك فإنها تحالف الدولة وقوانينها وهذا يعرضها للمسؤولية والمحاسبة.

ومن منطلق التمثيل على ذلك الإعفاءات الضريبية، حيث إن الحوافز الاستثمارية تضم التخطيط لقطعة أرض الاستثمار في مناطق تحددها الدولة وبالإضافة إلى تخفيض رسوم الخدمات والإعفاء الضريبي

التي تقوم الحكومة بمنحها لقطاعات معينة مثل قطاع الصناعة والتعدين أو السياحة، والعديد من القطاعات المتنوعة، والإعفاء الضريبي مدته خمس سنوات تبدأ من أول يوم إنتاج وهذه السنوات الخمس قابلة للتمديد ولكن هذا التمديد يخضع لمجموعة من الشروط.

هذا وقد تم تعديل قانون ضريبة الدخل دون تفضيل بين الشركات المملوكة بصورة كاملة للعمانيين والشركات المملوكة لغير العمانيين دون النظر إلى حجم المشاركة الأجنبية، إضافة إلى مجموعة من الحوافز، إضافة إلى تقديم خدمة النافذة الواحدة لمساعدة المستثمرين الأجانب والعمانيين للحصول على جميع المعلومات وإتمام كافة المعاملات بسرعة ويسر وسهولة من خلال تلك النافذة.

د . بيئة العمل الداخلية:

١ . مفهوم البيئة الداخلية: وهي عبارة عن القوى البشرية مثل العاملين والجماعات والتقنيات والتشريعات والنظم التي تعمل داخل المنظمة وتعمل المنظمة بموجبها (عبد الفتاح ، ٢٠١٤)، وكما يعرفها أيضاً النعيمي (٢٠١٣) بأنها جزء من بيئة المنظمة نفسها وتمثل رسالة المنظمة وأهدافها وثقافتها، وأيضاً تضم العاملين فيها والموارد والسياسات والتقنيات والإجراءات والخدمات.

ويرى الباحث من خلال هذين التعريفين أن بيئة العمل الداخلية هي جزء من الكل في المنظمة وما تشمله بداخلها من قوى بشرية وأنظمة مثل التقنيات والسياسات والإجراءات والأدوات والخدمات، حيث ركز أيضاً على الجانب المادي والمعنوي.

٢ . أهمية البيئة الداخلية: تهتم المنظمات بتحليل قدرتها وإمكانيتها الداخلية وذلك لبيان نقاط القوة ونقاط الضعف وإمكانية علاجها، وعند دراستها تكمن أهميتها في تقييم القدرات والإمكانات المادية والبشرية حيث تتعرف المنظمة على نفسها، وبالتالي يمكن تسييرها علمياً والتحكم في عوامل الإنتاج، الأمر الذي يساهم في تحديد نقاط الضعف، وتصحيحها وتقويمها بسهولة من خلال معرفة وتحليل نقاط القوة

والضعف (التحليل الداخلي) وربطهما بالتحليل الخارجي الذي يمكن المنظمة من اغتنام أكبر عدد من الفرص المتاحة (السيد والزيادين ، ٢٠١٦).

بالإضافة إلى معرفة مدى كفاءة البناء التنظيمي الخاص بالمنظمة، الأمر الذي يساهم في إمكانية التوسع الرأسي أو الأفقي، ومعرفة وتحديد القدرات والمهارات الفنية للعاملين وقوة العلاقات فيما بينهم وتماسكهم، بالإضافة إلى الحرص على منظماتهم وسمعتها، وعموماً فإن أسباب دراسة البيئة الداخلية وتحليلها كثيرة وقد حاولنا التركيز على بعض من نقاط القوة والضعف بشكل عام ويندي (wendy)، (٢٠١٦).

٣. مواطن القوة والضعف في نموذج البيئة الداخلية كأداة تحليل:

إن الهدف من تحليل البيئة الداخلية هو تحديد نقاط القوة والضعف الخاصة بالمنظمة، وكلما كان التحليل يوجه إلى عدد محدد من عوامل الأنشطة على ضوء الفرص المتاحة أمام المنظمة كلما ساهم بشكل أفضل في صياغة الاستراتيجية، وفي العموم بالإمكان قياس نقاط القوة ونقاط الضعف أمام المنظمة وذلك من خلال المقارنة مع إمكانيات وأداء المنظمة في الماضي، والمقارنة مع المنافسين، وكذلك المقارنة بعوامل النجاح الأساسية في الصناعة التي تعمل فيها المنظمة، وبالعوامل النجاح طبقاً لمرحلة التطور الذي يمر به المنتج بالسوق.

٤. مناقشة تأثير عوامل البيئة الداخلية على المنظمة:

أ. العوامل الثقافية: تعرف عوامل ثقافة المنظمة بأنها تلك القيم السائدة التي تعتنقها المنظمة، أو هي الفلسفة التي ترشد سياسة المنظمة نحو العاملين والموظفين، أي إن ثقافة المنظمة هي مجموعة المعتقدات والرموز التي تمتلكها المنظمة والتي نشأت بمرور الزمن.

ب. العوامل التسويقية: تتعلق كفاءة وفاعلية الإدارة التسويقية بجدارة النشاط التسويقي الذي يهدف

لتنفيذ أهداف المنظمة واستراتيجيتها، وأهم الأنشطة والمجالات التسويقية الواجب دراستها وتحليلها تتم من خلال تطبيق المفهوم التسويقي لخلق الشعور والإدراك برسالة المنظمة، وإيصال السلعة أو الخدمة وفقاً لاحتياجات ورغبات الموظف، والعمل على الاهتمام بنتائج المزيج التسويقي ومدى فعالية أساليب الاتصال مع المستهلكين ومدى كفاءة رجال البيع وقدرتهم على التنبؤ برغبات المستهلكين المستقبلية وكذلك ردة الفعل تجاهها.

ج. العوامل الإنتاجية: تتمثل الاستراتيجيات الإنتاجية باختيار وتصميم المنتج والرقابة على أنشطة المنظمة اللازمة للإنتاج أو الخدمات، كما إن استراتيجيات الإنتاج تعكس مستوى الجودة والتكلفة والخدمة والكفاءة الإنتاجية.

د. عوامل إدارة الموارد البشرية: تستطيع المنظمة التي تتمتع بموارد بشرية كفؤة أن تحقق أهدافها الاستراتيجية بفاعلية وكفاءة.

هـ. العوامل المالية: يساهم تحليل العوامل المالية بالمنظمة في تحديد طبيعة الاستراتيجية التي يمكن إن تنتهجها تجاه موقفها المالي، ومن الأمور التي ينبغي طرحها مدى قدرة زيادة رأس المال وتكلفة نشاط المنظمة مقارنة بالمنافسين، وعلاقتها مع المستثمرين كالمقرضين، ومستوى مواردها المالية وحجمها، ومدى تعددها وكذلك مدى فاعلية الأنظمة المالية للرقابة على التكلفة، بالإضافة إلى كفاءة وكفاية الأنظمة المحاسبية والإيرادات والتدفقات النقدية لرأس المال العامل، والمرونة وجودة الرقابة على المخزون.

٤، ٢، ٢ العلاقة بين كل من البيئة الخارجية والبيئة الداخلية

إن العلاقة بين البيئة الخارجية والبيئة الداخلية في كون الأولى متغير أساسي ينبغي أن تهتم به بيئة العمل الداخلية عند تصميم البناء التنظيمي للمنظمة، واتباع النمط الأكثر انسجاماً وتشجيعاً وملائمة

للبيئة الخارجية؛ لأن أي بيئة أعمال هي من صنع المنظمات الأخرى مثلما تسهم هي في صناعة المنظمات الأخرى، وأيضاً يتبين لنا بأن لتحليل البيئة بجانبها الخارجي والداخلي أهمية بالغة في رسم أي استراتيجية لأي منظمة، وكلما زاد الإلمام بحسن تحليل البيئة ومعرفة مؤثراتها كلما أدى ذلك لمزيد من تحقيق الأهداف المرجوة للمنظمة بفعالية كبيرة (أبو النصر، ٢٠١٢).

٢،٢،٥ مناقشة تأثير المنظمة ببيئة العمل الداخلية والخارجية

من الطبيعي أن أي منظمة لا بد لها أن تتأثر بالعوامل الداخلية والخارجية من حيث المدخلات وكذلك المخرجات وقدرة هذه المنظمة على التكيف والاستمرار والواقع ومناقشة عامة لتأثير المنظمة الداخلية والخارجية في مكتب وزير الدولة بمحافظة ظفار في سلطنة عمان كأحد الأمثلة على تأثير المنظمة بالبيئة الداخلية والخارجية والتي شجعت الحكومة على إنشاء مكتب وزير الدولة بمحافظة ظفار نظراً لتمييز محافظة ظفار بموقعها الاستراتيجي بالقرب من مسار الخطوط الملاحية التي تربط بين قارتي آسيا وأفريقيا، كما يعد مكتب وزير الدولة بمحافظة ظفار (مركزاً محورياً بالمحافظة)، ويحتوي على العديد من المديرات والولايات التابعة له، بالإضافة إلى استقرارها الاقتصادي، وأيضاً لمحافظة ظفار عامل مهم شجع على إقامة وتنفيذ وإنشاء ميناء باسم "ميناء صلالة" على بحر العرب بمحافظة ظفار وفي (ولاية صلالة) بمنطقة ريسوت الصناعية ليكون كأحد الموانئ العالمية لمناولة الحاويات بمختلف أنواعها وكذلك البضائع المختلفة وإعادة الشحن من وإلى بلدان العالم مثل إيران والهند والصومال ودول مجلس التعاون الخليجية.

هذا وبالإضافة لما سبق يعتبر مكتب وزير الدولة بمحافظة ظفار بمكاتبه ومديرياته وولاياته رافداً قويا للاقتصاد العماني من حيث العائدات المالية وكذلك توظيف أعداد كبيرة من الباحثين عن العمل، وتقوية بنى الاقتصاد الوطني بالصورة التي يعمل فيها على إصلاح الاختلالات التي أصابته، وإعادة

توزيع المساهمات ومشاركة مختلف القطاعات الإنتاجية بتوفير كافة مستلزمات الصناعة المحلية من معدات وآلات وأوجه النشاط الاقتصادي الحالية، الأمر الذي ساهم في تحقيق كافة مظاهر الاستقرار الاجتماعي وإنهاء كافة حالات القلق والتوترات الاجتماعية من خلال توفير كافة مستلزمات المجتمع من المنتجات والخدمات الضرورية، بالإضافة إلى المساهمة وبشكل كبير في إنهاء مظاهر البطالة، والأمراض الاجتماعية، وبؤر الفساد الاجتماعي التي تنتج جراء انتشار البطالة.

ومن هنا تعتبر بيئة العمل بمثابة الهواء بالنسبة للإنسان، إذ لا تستطيع البقاء والاستمرار وهي منعزلة عنه، رغم التأثيرات السلبية التي قد يؤثر بها على المنظمة، فإنه قد يوفر لها كذلك فرصاً للنجاح، والمنظمة بدورها تؤثر على المحيط، وبذلك فالعلاقة بين المنظمة والمحيط الذي يدور حوله هي علاقة متبادلة، فبيئة العمل الاستراتيجية بدورها عليها المحافظة على بقاء واستمرار المنظمة من خلال جعل تأثير المحيط على نشاط المنظمة إيجابياً، حتى تصل إلى تحقيق أهدافها (Ghawas, Abdisamd, ٢٠٢٠).

فمن خلال هذا الجانب والمتعلق ببيئة العمل والذي تناولنا مفهومها وأنواعها ومحاورها وأقسامها بشيء من التفصيل والتحليل فإنه يمكن القول بأن بيئة العمل تمثل إحدى التحديات الرئيسية التي ينبغي لأي منظمة مواجهتها بغض النظر عن أعمالها ونشاطها أو نطاقها الذي تعمل فيه وذلك في إطار تحديد استراتيجيات ورؤى مستقبلية وتهيئتها حتى تكون مفيدة وفاعلة لأداء الفرد نظراً لعلاقة ظروف العمل وزيادة قدرتهم على الاداء (الزهراني، ٢٠١٣).

ولقد تبين أن بيئة العمل تشمل العديد من العناصر التي تتفاعل فيما بينها لتكون لنا ما يسمى بإدارة الأعمال أو إدارة المنظمة ومن بين هذه العناصر التي تمثل مكونات بيئة العمل: (الهيكل التنظيمي، التدريب، والحوافز والمكافآت، التكنولوجيا، ظروف العمل)، والعناصر المكونة لبيئة العمل إذا كانت إيجابية وفي المستوى المناسب فإنها ستفعل بيئة عمل بشكل إيجابي وبالتالي ستكون مؤثراً قوياً على الأداء

والعمل للفرد العامل الإداري (اسماعيل، ٢٠١٤)، كما يرى بن رحمون (٢٠١٤) أن بيئة العمل ظهرت واهتمت بها نظريات الفكر الإداري والتنظيمي وذلك لما لها من أهمية في التأثير على تحقيق أهداف المنظمات مما يحقق له استمرارها واستقرارها ومحاولة التأقلم مع مختلف القوانين التي تصنعها الدولة، من أجل تفادي تأثيرها السلبي على السير العادي لنشاطها وانتهاج وتطبيق قواعد اقتصاد السوق بهدف البقاء والاستقرار والاستمرار في محيط تسوده المنافسة.

وبالاعتماد على آليات السوق في تحديد أسعار الخدمات بالمنظمات الوطنية لأن ذلك له دور أساسي في تسويق الخدمات، وبالتالي تلبية رغبة الموظف وتحسين حصة المنظمة بالسوق، بالإضافة إلى الاستغلال العقلاني للموارد المالية المتاحة أمام المنظمة سواء الداخلية أو الخارجية، بحيث يساعدها ذلك على التوسع والنمو، ومحاولة تحسين العلاقة مع الموردين بهدف التقليل من التمويل بالمواد الأولية من الخارج، والاهتمام بتكوين العمال وتدريبهم وتحفيزهم من أجل رفع إنتاجية العمل وتحسين جودة المنتج، وبالتالي تخفيض تكلفة الإنتاج للوحدة الواحدة، والاستعانة بالجامعات ومراكز التدريب المتخصصة في الدولة.

٢،٢،٦ نظرية بيئة العمل

نظرا لأهمية بيئة العمل، في استمرارية المنظمة، وتطويرها فقد ازداد اهتمام الباحثين بدراسة المنظمات، وعلاقتها مع البيئة، وتركز اهتمامهم في أواخر السنوات الماضية حول دراسة تأثير المنظمة على البيئة أو العكس، وبالإضافة إلى ذلك فقد أدت الانتقادات التي وجهت إلى بعض النظريات إلى ظهور عدد من الدراسات، والبحوث التي أهتمت بدراسة العلاقة بين المنظمات والبيئة التي تعمل بها منذ حوالي عدة سنوات فقد ظهرت بعض النظريات المختلفة لتفسير العلاقة بين المنظمة والبيئة (الشمري، ٢٠١٣).

ومن بين هذه النظريات نظرية النظم بحيث تُعد هذه النظرية إحدى أهم نظريات الإدارة في بيئة العمل والمنظمة في التنظيم، والتي جاءت بعد عدة نظريات كالنظرية الكلاسيكية والنظرية السلوكية، إلا أنها يشوبها بعض من الغموض أو القصور (عقيلي، ٢٠٠٧)، ولهذا اعتمد الباحث على نظرية النظم واعتبرها الركيزة في تفسير العامل الوسيط بهذه الدراسة (بيئة العمل).

فمن حيث مفهومها هناك مفاهيم عديدة للتنظيم، وهذه المفاهيم تختلف عن بعضها البعض، حتى أصبح مفهوم التنظيم وتحديد مفهومه غاية في حد ذاته، وهنا يوجد عدد من المفاهيم الشائعة للتنظيم كاستخدام بعض رؤساء المنظمات، وأصحاب الأعمال كلمة (تنظيم) بمعنى (تصميم الهيكل التنظيمي) فهم ينظرون إلى (التنظيم) على أنه تلك العملية المرتبطة بعمل (الخرائط التنظيمية) التي توجد بها مربعات وخطوط بين تلك المربعات توضح (من رئيس من)، والشكل الخاص بطرق وارتباط أعداد كبيرة من العاملين مشتركة في أعمال معقدة وأكثر من أن تكون بينها علاقات مباشرة، بعضهم ببعض وظهورهم في وضع مرتب محسوس لتحقيق أهداف مشتركة متفق عليها، فالتعريف الذي جاءت به (وارين بلنكت) و(ريموند اتنر) في كتابهم مقدمة الإدارة حيث عرف وظيفة التنظيم على أنه عملية ربط بين الموارد البشرية والموارد المادية من خلال هيكل رسمي يبين المهام والسلطات.

وتأتي نظرية النظم في حدود النظريات الحديثة التي تقوم على أساس نقد النظريات السابقة سواء التقليدية أو السلوكية؛ لأن كل منهما ركز على أحد متغيري التنظيم (العمل والإنسان)، وباعتبار أن التنظيم نظامين الأول نظام مفتوح، والثاني مغلّف، بينما ينظر للتنظيم في نظرية النظم إلى أنه نظام مفتوح يتفاعل مع البيئة المحيطة به وذلك ضمانا لاستمرارية التنظيم.

حيث يرى كل من ماجد وآخرون (٢٠١٣) أن دراسة أي تنظيم لا بد أن تكون من منطلق

النظم، بمعنى تحليل المتغيرات وتأثيراتها المتبادلة، فالنظم البشرية تحوي عددا كبيرا من المتغيرات المرتبطة

بعضها، وبالتالي فنظرية النظم نقلت منهج التحليل إلى مستوى أعلى مما كان عليه في النظرية الكلاسيكية والنظرية السلوكية، فهي تتصدى لتساؤلات لم تتصدّ النظريتين السابقتين لها، وتقوم هذه النظرية على أجزاء يتكون منها النظام لها علاقة وثيقة ببعضها البعض وهذه الأجزاء تتمثل في أن الجزء الأساسي في النظام هو الفرد (قائد أو منفذ) وبصفة أساسية التركيب السيكولوجي أو هيكل الشخصية الذي يحضره معه في المنظمة.

لذا فمن أهم الأمور التي تعالجها النظرية حوافز الفرد واتجاهاته وافتراضاته عن الناس والعاملين، أما الجزء الثاني في النظام فهو الترتيب الرسمي للعمل أو الهيكل التنظيمي وما يتبعه من المناصب، وفيما يتعلق بالجزء الثالث في النظام فهو التنظيم غير الرسمي وبصفة خاصة أنماط العلاقات بين المجموعات وأنماط تفاعلهم مع بعضهم وعملية تكييف التوقعات المتبادلة، والرابع في النظام هو تكنولوجيا العمل ومتطلباتها الرسمية، ومن هنا فالمنظمة مجموعة من العناصر المترابطة فيما بينها وفي تفاعل ديناميكي مجندة في هياكل بحسب الاهداف (الظاهر، ٢٠١١).

٢،٣ رضا الموظفين

يعتبر الحديث عن رضا الموظفين ثورة حقيقة لدى كثير من المؤسسات، كقيلة بقلب هرم المؤسسة رأسا على عقب ليكون الموظف كعميل أو زبون داخلي بالنسبة للمنظمة وصاحب الكلمة الأولى ومحط اهتمام صناع القرار ومتخذيها، بدلا من كونه مجرد حلقة أخيرة في سلسلة طويلة في دورة حياة الخدمات، إن دراسة رضا الموظفين بعد الحصول على الخدمة والتعرف على العوامل المؤثرة عليه من الأنشطة الخدمية تركز على أبعاد رضا الموظفين من خلال: الموثوقية والاستجابة والأمان والخصوصية وسهولة الاستخدام والتفاعل والاتصال في عملية التخطيط وتطوير الأنشطة الخدمية التي تهدف إلى إشباع احتياجات الموظفين

وتحقيق رضاهم، والرضا يمثل حالة أو شعور من السعادة والبهجة عندما يقارن الموظف بين ما كان يتوقع الوصول إليه، وما حصل عليه فعلاً، أي عندما يجد أن الأداء الفعلي للخدمة أكبر مما كان يتوقع، ويصاب الموظف بحيبة الأمل وعدم الشعور بالسعادة عندما يكون الأداء الفعلي للخدمة أقل مما كان متوقعاً، الأمر الذي يقود إلى عدم الرضا عن الخدمة ومن ثم عن الوظيفة.

٢،٣،١ مفهوم رضا الموظفين

بعد مصطلح رضا الموظفين من المفاهيم التي جذبت انتباه العديد من الكتاب والباحثين والمهتمين بموضوع التسويق والإدارة، ويرجع ذلك الاهتمام إلى وعي العديد من المنظمات في هذا العصر أن سبب التميز والنجاح يستند على الاهتمام بالعميل الداخلي أو الموظفين، والسعي لتلبية رغباتهم واحتياجاتهم في ظل التحديات التي تواجهها المنظمات، والتطور التكنولوجي الرقمي المتسارع وظهور المؤسسات المتعددة الجنسية وما حصل جراء ذلك من تغييرات في أذواق العملاء أو الموظفين وحاجاتهم تعمل المؤسسات الخدمية على تحقيق رضا الموظفين، إن المؤسسة يقوم عملها على الموظفين، فإذا لم يكن هناك موظف فلن يكون هناك مؤسسة في الأصل، لذلك توجهت غالبية المؤسسات إلى أن يكون كامل عملياتها التشغيلية وبرامجها تجاه تحقيق رضا الموظفين (الطائي والعبادي، ٢٠٠٩).

وعرف كل من هول وريد (Hall & Reed, ٢٠١٠) رضا العميل الداخلي أو الموظف من الخدمة على أنه درجة إدراك الموظف ومدى فاعلية المؤسسة في تقديم الخدمة التي تلي احتياجاته ورغباته، كما يعرف الرضا بأنه: حالة نفسية موجزة يخوضها الموظف عند ثبوت صحة التوقعات أو عدم ثبوتها فيما يخص تجربة أو تمام خدمة معينة أوليفر (Oliver, ٢٠١٣)، ويعرف الرضا أيضاً بأنه شعور بالسعادة والبهجة يشعر بها الموظف عندما يحقق الإشباع المطلوب، وما كان يتوقع الحصول عليه من منافع، وإن

الرضا يتكون من خلال مقارنة ما يتوقع الموظف الحصول عليه وما حصل عليه فعلاً كوتلر (Kotler، ٢٠١٤)، ومن هذه التعاريف نستطيع القول بأن رضا الموظفين يأتي من خلال احتكاكات سابقة أو معارف متراكمة لديهم أو من خلال العاطفة التي تشكل لديهم نتيجة لخبرات قديمة أو من خلال كلمات متناقلة بين المجتمع، ويعد ردة فعل من خلال التركيز على التوقعات المستقبلية لهم، ويحدث الرضا في وقت محدد بعد الحصول على الخدمة المقدمة لهم، بالإضافة إلى أن الرضا يتحقق من خلال شعور الموظفين بالإشباع المطلوب وما كان يتوقع أن يحصلوا عليه.

ومن خلال ما سبق فإن مفهوم الرضا هو مدى توفر الخدمات التي يحصل عليها الموظفون من الخدمات الإلكترونية التي كانوا يتوقعون الحصول عليها، والتوقعات ما هي الا تصورات مسبقة عن مدى جودة الخدمات الإلكترونية التي يرغبون في الحصول عليها من خلال الحكومة الإلكترونية في مكتب وزير الدولة بمحافظة ظفار لتحقيق الإشباع المطلوب، وعندما تتوافق الخدمات الإلكترونية المقدمة أو تزيد عما كان يتوقعه الموظفون فإنه يتحقق لديهم الإشباع والرضا عن تلك الخدمات، وإن رضا الموظفين من خدمات الحكومة الإلكترونية بمكتب وزير الدولة بمحافظة ظفار في سلطنة عمان يتمثل بشعورهم بالإشباع لما كانوا يسعون للحصول عليه، وأن ما تم الحصول عليه يعادل أكثر من توقعاتهم.

٢،٣،٢ محاور رضا الموظفين

من خلال تعريف الخدمة والتي تُعرف بمجموعة من الأنشطة المتعلقة بتحقيق منافع معينة (محفوظ، ٢٠٠٣)، وكذلك الجودة والتي تختص بمعرفة احتياجات الموظفين والعمل على تلبيتها من طرف من يقدمها، وفيما يتعلق بمفهوم جودة الخدمات والتي عُرفت بأنها انطباق الموظف الكلي للتفوق أو عدم التفوق النسبي فيما يخص الخدمات والمنظمة معاً كيم وحيونج (٢٠١١) kim & Jeung .

ومن هنا يتضح أن جودة الخدمة تتضمن مجموعة من المعايير التي على أساسها يقارن الموظف من خلالها بين مستوى الأداء الفعلي والأداء المتوقع لها، وبالإضافة إلى مفهومها المركب والذي يصعب قياسه تعددت الدراسات التي استهدفت قياس توقعات وإدراكات الموظفين لجودة الخدمة، ومن أبرزها دراسة بيرى وآخرون (Berry et (1985)، حيث ركزت على أن جودة الخدمة قابلة للقياس على الرغم من غياب البعد المادي لها بالمقارنة بجودة الخدمة، حيث يرون أن جودة الخدمة تمتلك بُعدين من ناحية قياسها وهي جودة العمليات وجودة النتائج، كما أن العوامل ذات الأهمية في تحديد جودة الخدمات هي التي تحدد من طرف الموظف وليست من قبل المنظمة، وفي ضوء ذلك تم التوصل إلى مقياس لجودة الخدمة يقوم على أساس المقارنة بين الأداء الفعلي والتوقعات والذي عُرف باسم (SERVQUAL) ويعبر عنه بالمعادلة: جودة الخدمة = الأداء الفعلي - التوقعات.

كما يرى ادريس (1996) بأن هذا المقياس بني على أساس نموذج رضا الموظف على الرغم من اختلاف مفهوم الرضا عن جودة الخدمات، بالإضافة إلى ذلك يمكن استخدام هذا المقياس على الخدمات الحالية ويصعب استخدامه لقياس جودة الخدمات الجديدة، كما أن هناك انتقادات وجهت إلى هذا المقياس، ولذلك تبنى بعض الباحثين ومن بينهم كرونين وتايلور (Cronin and Taylor, 1992) استخدام أسلوب آخر لقياس جودة الخدمة نظراً لسهولة وأطلق عليه اسم نموذج الأداء الفعلي، حيث يقوم بقياس آراء الموظفين واتجاهاتهم نحو الأداء الفعلي للخدمة، وعلى الرغم من ذلك اتفقت الطريقتان لقياس جودة الخدمة من حيث الأبعاد المتعلقة بجودة الخدمة المستخدمة في القياس، بالإضافة إلى ماسبق والجدل الحاصل بين الباحثين حول أنسب المقاييس لجودة الخدمة، إلا إنه في العديد من الدراسات أثبتت صدق المقاييس لجودة الخدمة في العديد من الصناعات، وهنا تم الاعتماد على نموذج (SERVQUAL) نظراً لتماشي هذا النموذج مع الدراسة.

ولقياس رضا الموظفين بشكل عام يتم من خلال عدة محاور تمتاز بها المنظمة الخدمية الإلكترونية، وتمثل أهم متطلبات رضا الموظفين، فقد تناول العديد من الكتاب والباحثين في مجال الإدارة التكنولوجية وهي ما يسمى اليوم بالحكومة الإلكترونية، وبناء على ذلك لرضا الموظفين عدة محاور بشكل عام وتم تصنيفها إلى عدة تصنيفات، وللتماشي مع الهدف من الدراسة الحالية ومن منطلق طبيعة العمل والخدمات التي يقدمها مكتب وزير الدولة بمحافظة ظفار تم الاعتماد على عدة أبعاد تم دراستها بدراسات سابقة وعلى رضا الزبائن من الخدمة وعلى اعتبار الموظف مستهلك أو عميل داخلي يمكن الاعتماد عليها في قياس رضا الموظفين أمثال دراسة كل من (كوتلر (٢٠١٢)، عبد الغفار (٢٠١٦)، الهوارى والمنهلى (٢٠١٦)، مصباح (٢٠١٧)) وهي:

أ. موثوقية الموظفين: هي القدرة على تقديم خدمات إلكترونية تتناسب مع ما وعدت به الحكومة الإلكترونية بحيث يتم الاعتماد عليها لتمتعها بدرجة عالية من الدقة، فالموظف يتوقع أن تقدم له خدمة دقيقة من حيث الالتزام بالوقت والأداء (عبد الغفار، ٢٠١٦).

ب. الاستجابة السريعة: تتعلق بقدرة الحكومة الإلكترونية على تقديم الخدمات الإلكترونية بشكل دائم، وقدرتها على تقديم الخدمة في الوقت الذي يحتاجه الموظف (الهوارى والمنهلى، ٢٠١٦).

ج. الأمان والخصوصية: هو شعور الموظف بالارتياح وعدم الشك بمعاملاته الخاصة إلكترونياً وخلوها من خطورة النشر، ويتضمن الأمان والخصوصية وسرية المعاملات (الهوارى والمنهلى، ٢٠١٦).

د. سهولة الاستخدام والاعتمادية: وهي طرق استخدام الخدمات الإلكترونية بشكل بسيط وغير معقد عن طريق مجموعة من التعليمات أو الارشادات التي توفرها الحكومة الإلكترونية عن كيفية استخدام تلك الخدمات الإلكترونية بطريقة سهلة وميسرة.

التفاعل والاتصال: وهي قدرة الحكومة الإلكترونية على تقديم الخدمة إلكترونياً، بمعنى كل ما يتعلق

بالحديث مع الموظف إلكترونياً، وتعتبر إحدى أهم مراحل تحقيق رضا الموظفين وتأخذ ترتيباً جوهرياً لتحقيق الرضا من خلال الحصول على آراء الموظفين في جودة الخدمات الإلكترونية، بحيث تقوم بها المراكز الخدمية الإلكترونية والتي تعطي الموظف كل الاهتمام، كخطوط الهاتف مباشرة المجانية، أو تخصيص صفحات على المواقع الإلكترونية وشبكة الانترنت والبريد الإلكتروني للشكاوي والاقتراحات.

٢،٣،٣ مستويات رضا الموظفين

على المراكز الخدمية في الحكومة الإلكترونية للحصول على مقاييس على رضا الموظفين يكون ذلك من خلال إجراء مسوحات بين الأونة والأخرى، إذ تقوم بتوزيع استبيان أو من خلال الاتصال الهاتفي لعينة عشوائية من الموظفين الحاليين، أو جمع بيانات عن رضا الموظفين من خلال طرح الأسئلة لمعرفة ما إذا كان رضاه كبيراً أم لا (العفشيات، ٢٠٠١).

وعند تحليل المنظمة معدل دوران أو خسارة لعدد من الموظفين على المراكز الاتصال بالموظفين الذين توقفوا عن زيارة المركز وتلقي خدماته أو الموظفين الذين تحولوا لزيارة مراكز أخرى منافسة ومعرفة سبب ذلك التحول، ومراقبة معدلات خسارة الموظفين فإذا تزايدت تلك الخسارة فهذا دليل واضح على فشل المركز في رضا الموظفين.

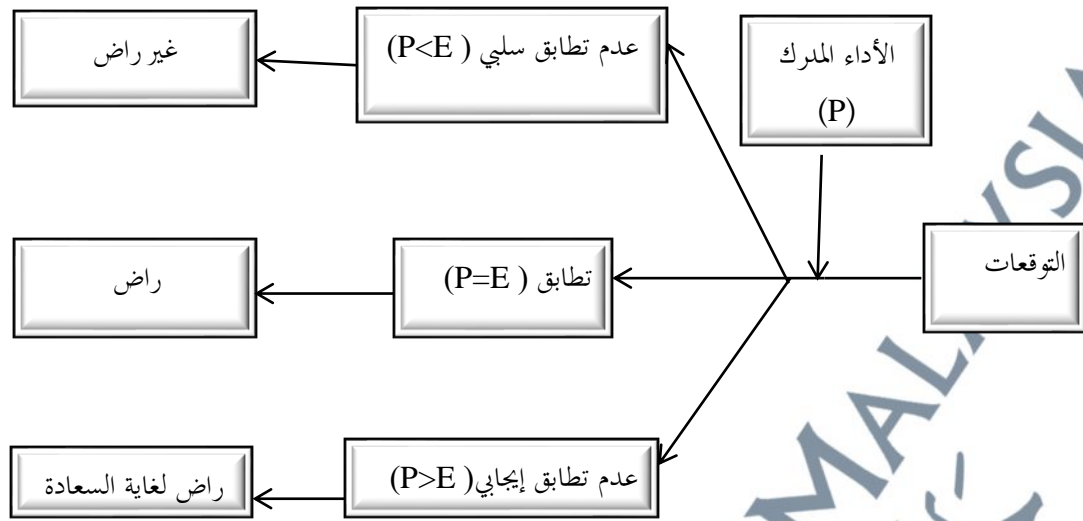
إن الموظفين هم الهدف النهائي لأية عملية في القطاع الخدمي التي تقوم بها المؤسسة؛ لأنهم مفتاح نجاح المؤسسة أو فشلها سواء كانت مؤسسة ربحية أو غير ربحية، حيث تسعى تلك المؤسسات الخدمية إلى الارتقاء بمستوى خدماتها المقدمة لهم، ومحاولة التنبؤ بحاجات الموظفين ورتبهم والعمل على تلبية وإشباعها بهدف الحصول على رضاهم والاحتفاظ بهم واستمرار تعاملهم مع المؤسسة، وبما أن

الرضا هو مؤشر للفرق بين الأداء والتوقعات لذلك تم تحديدها عند كوتلر بثلاثة مستويات من رضا الموظفين (كوتلر، ٢٠١٤):

فالمستوى الأول عندما يكون ما حصل عليه من منافع يزيد على ما كان يتوقع الحصول عليه، فالموظفون سوف يشعرون بالسعادة والسرور في أنفسهم، والثاني عندما يحصل الموظفون على ما كان يتوقع الحصول عليه فإنهم يكونون راضين، وفيما يتعلق بالثالث عندما لا يحصل الموظفون على ما كان يُتوقع الحصول عليه، يكونون غير راضين.

وينبغي ملاحظة أن الموظف يبني توقعاته دائما على أساس التجارب السابقة بالمؤسسة بالإضافة إلى الرضا بعد تجربة الخدمة أو الاستفادة من الخدمة، وقد أثبتت الدراسات السابقة أن الموظف الراضي عن الخدمة يتم نقل خبراته للآخرين ويتحدث عن رضاه إلى ثلاثة أشخاص من معارفه يحتم عليهم تفعيل الخدمة، وأما الموظف غير الراضي فهو يتحدث عن عدم رضاه عن الخدمة إلى أكثر من عشرين شخصا، وهذا يدل على مدى تأثير رضا الموظف الواحد أو عدم رضاه عن الخدمة المقدمة، حيث إن الموظف الراضي يعود إلى الاشتراك إلى تفعيل الخدمة مرات أخرى.

بالإضافة إلى نقل الصورة الجيدة عن خدمة المؤسسة، بالإضافة إلى ما جاء به كوتلر (٢٠١٤) وانسجاماً مع التعريفات السابقة لرضا الموظف، فإن رضا الموظف يعبر عن الحالة النفسية أو الشعور العاطفي والنتائج عن مقارنة إدراكه لجودة الخدمة بعد استخدام الخدمة مع توقعاته قبل أن يحصل عليها وبذلك توجد ثلاث مستويات للرضا والمبينة في الشكل رقم (١،٢) وذلك ناتج عن مقارنة بين توقعاته للخدمة وبين الأداء الفعلي أو المدرك من طرفه.



الشكل ١-٢: مستويات رضا الموظفين

نقلًا عن: مصباح، على رمضان. ٢٠١٧. تأثير القيادة الإدارية على تدريب الموارد البشرية ورضا الزبون. دراسة تطبيقية على المصارف التجارية الليبية (رسالة دكتوراه) جامعة العلوم الاسلامية الماليزية-نيلاي (يوسيم). ماليزيا.

وبناءً على النموذج السابق فإن رضا الموظف هو دالة على توقعاته للخدمة والأداء الفعلي أو المدرك من طرفه، ففي حالة عجز الأداء عن التوقعات المسبقة فإن الموظف يكون في حالة عدم رضا (عدم تطابق سلبي) ويكون في هذه الحالة غير راضٍ وقد يترك المنظمة بالمستقبل، وفي حالة أن يكون الأداء مطابقاً للتوقعات فإن الموظف سيشعر بالرضا، أما في الحالة التي يتجاوز الأداء الفعلي للخدمة ما هو متوقع منه أو يتخطى توقعاته أي وجود (عدم التطابق الإيجابي) فإن الموظف في هذه الحالة يكون راضياً إلى غاية السعادة وسيبقى مرتبطاً ارتباطاً وثيقاً ليس تجاه الخدمة فقط وإنما تجاه المنظمة ككل.

ومن هنا فإن الموظف هو الحكم الأول والأخير على خدمات الحكومية الإلكترونية، لذا يجب على مكتب وزير الدولة بمحافظة ظفار دائماً القيام بمعرفة التوقعات المسبقة وذلك بناءً على خبراتهم السابقة ومحاولة معرفة وتحديد رغبات واحتياجات الموظفين في العمل وتوفيرها والتي يقدمها ومن ثم تلبية

تلك الحاجات والرغبات وإشباعها، بهدف ضمان الوصول إلى الرضا التام واستمراره بمكتب وزير الدولة بمحافضة ظفار.

٢،٣،٤ أهمية رضا الموظفين

تتمثل أهمية رضا الموظفين فيما إذا كان الموظف راضياً عن أداء المنظمة فإنه سيحدث الآخرين، كما إذا كان راضياً عن الخدمات الإلكترونية المقدمة إليهم من قبل المنظمة، فإن قرارهم سيكون بالاستمرار وقبول هذا التغيير، ومن ثم سيقبل من احتمال فشل تطبيق الحكومة الإلكترونية، كما أن المنظمة الخدمية التي تهتم برضا الموظفين ستكون لديها القدرة على حماية نفسها من الفشل، ولا سيما فيما يخص الحكومة الإلكترونية، وكذلك يمثل رضا الموظفين تغذية عكسية للمنظمة، فيما يتعلق بالخدمة المقدمة إليهم مما يقود المنظمة إلى تطوير خدماتها المقدمة إلى الموظف منه.

بالإضافة إلى أن المنظمة التي تسعى إلى قياس رضا الموظفين تتمكن من تحديد نجاحه في تطبيق الحكومة الإلكترونية، ويعد رضا الموظفين مقياساً لجودة الخدمة المقدمة من المنظمة (درويش، ٢٠٠٩).

كما تطرق عبد النبي (٢٠١٠) إلى أن العلاقة بين المنظمة وجودة الخدمة الإلكترونية تؤدي إلى رضا الموظفين ودليل على ذلك أن المنظمة بمقابلة احتياجات الموظفين تضمن رضاهم.

وترى كل من بوقرة وكرالفة (٢٠١٧) أن تحقيق الرضا للموظفين له أهمية بالغة لدى المنظمات وأصبح الموظفون هدفاً رئيسياً من أهداف المنظمة على اعتبار أنهم يهدفون إلى الارتقاء بمستوى الخدمة، لدى أصبحت المنظمات الناجحة هي التي تأخذ بأراء الموظفين من عملياتها وخدماتها المقدمة لهم، حتى إن العديد من المنظمات شاركت الموظفين في تصميم خدماتها وتطويرها وفي عمليات التقييم المستمر لها، وعليه فإنه يمكن توضيح أهمية رضا الموظفين لكل من الموظف والمنظمة كما يلي (بشير، ٢٠١٥):

١. الموظف: شعور الموظف بالرضا سيزيد من قدرته على التكيف والتأقلم مع بيئة العمل التي يعمل بها.
٢. المنظمة: إن الشعور الإيجابي لرضا الموظفين عن المنظمة سيعمل على رفع الفاعلية وارتفاع الإنتاجية.

٢،٣،٥ إنشاء برنامج مستمر لقياس رضا الموظفين

ويرى بن زوة (٢٠١٨) أن عملية قياس الرضا هدف أسمى من أهداف برامج وسياسات الموظفين ، فإن قياسه والتعرف على درجته يصبح ضرورة لتقييم فعالية تلك البرامج على درجة ارتياح العمل ورضاهم عن وظيفتهم ، وكذلك تبني على مراجعة كافة المعلومات المتعلقة بالموظفين، حيث ينبغي على المراكز الخدمية الإلكترونية استخدام رضا الموظفين كوسيلة حيوية لتحسين مستوى خدماتها، كما ينبغي على المراكز إيجاد مصادر المعلومات المتعلقة برضا الموظفين والتعاون معهم للوقوف على رغباتهم وحاجاتهم المستقبلية، والوقوف على عدد من النقاط الدالة على مصادر المعلومات التي ترتبط برضا الموظفين وهي: شكاوي الموظفين، والاتصال المباشر معهم، والقيام بعمليات الحصر والاستقصاء، والقيام بالدراسات القطاعية والخدمية الإلكترونية.

٢،٣،٦ خطوات رضا الموظفين

ويرى كل من برياح و موسأوي (٢٠١٦) أن تجسيد حالة الرضا أو عدم الرضا لدي الموظفين في مظاهر عدة (كالإضراب، التمارض، الشكاوي) وهذه الظواهر تشكل مشكلات كبيرة تؤدي إلى انخفاض وتدهور أدائهم، هناك عدة خطوات لرصد رضا الموظفين وأهم هذه الخطوات كالتالي:

أ. تعمل الإدارة على وضع أهداف واضحة من أجل أن تحدد مدى الرضا الذي يجب أن يتم إنجازه، ويجب أن تشارك كافة الجهات المسؤولة عن تحقيق هذه الأهداف، ويجب أن يكون مدى الرضا الذي

تريده المنظمات واقعا ويمكن الوصول إليه وليس معقدا يحبط العاملين وينهك الأنظمة.

ب. الاستراتيجيات التي يتم وضعها أو تخطيطها لتحقيق المستوى المطلوب من الرضا تحتاج أن تكون حديثة ومتطورة وقابلة للتطبيق.

ج. في حالة عدم وصول المنظمات للمستوى المطلوب من الرضا، يجب جمع كافة المعلومات حوله لتشخيص الأسباب التي أدت إلى عدم تحقيقه.

د. عند تحديد الأسباب التي أدت إلى عدم تحقيق الرضا المطلوب، يجب على الإدارة أن تجري التعديلات المناسبة لكي تتمكن من تحقيق الرضا المستهدف، والابتعاد عن الحماسة التي قد تؤدي إلى الوصول إلى مستوى من الرضا غير موضوعي.

هـ. يتم تنفيذ استراتيجية الرضا، ويتم أيضا قياس مستوى الرضا مرة أخرى لتقوم أثر التعديل الذي يتم إجراؤه، ومن خلال عملية الرصد الدورية لقياس مستوى إنجاز رضا الموظفين على مدار الوقت.

٢،٣،٧ نظام رضا الموظفين

يتبع نظام رضا الموظفين أحد أهم الأدوات المستخدمة في تحليل البيئة الداخلية للمنظمة حيث يشير مستوى رضا الموظف إلى المستوى العام الغالب لصحة المنظمة، ولذلك يعد الرضا هو النتيجة النهائية للتقييم التي تقوم بها المنظمة لعملية التبادل بينه وبين الموظف، وإن رضا الموظف هو من أكثر المقاييس أهمية وبصورة خاصة عندما تتوجه المنظمة نحو الاستقطاب والحفاظ على أكبر عدد ممكن من الموظفين باستخدام مفهومين لرضا الموظفين (كنان، ٢٠١٥):

أ. رضا الموظف المستند على التبادل المحدد: مدى الرضا الذي تحقق من عمليات التبادل المحددة في إطار مدى توقعات الموظفين الماضية مع الإدارة والنتائج النهائية للخدمة المقدمة، فإن كانت النتائج الفعلية للخدمة أكبر من توقعات الموظفين، فإنه سوف يكون راضيا عنها وسعيدا بها.

ب. رضا الموظف المستند على التبادلات التراكمية: هذا المفهوم يعد معيارا هاما لتقييم أداء مقدمي الخدمات في الماضي والحاضر والمستقبل، ويجب أن نقر بوجود تنوع واختلاف بين الرضا التراكمي للموظفين ومدى جودة الخدمات المدركة، ويرجع هذا الأمر لإلزام الموظفين من الخدمات المقدمة الخبرة إلى جانب الخدمة حتى يستطيع تقييم مدى الرضا، كما يركز رضا الموظفين على الخبرات السابقة والخبرات المتوقعة في المستقبل.

٨،٣،٢ الدور الاستراتيجي لرضا الموظفين في الجودة

وتعرفها خولة (٢٠١٥) التخطيط الاستراتيجي لرضا الموظفين بأنه المنهج الذي تستخدمه المنظمة لتحقيق أهدافها بعيدة المدى ورؤيتها ورسالتها، حيث يتم ضبط إجراءات الحاضر بما يكفل تحقيق الأهداف المرغوبة في المستقبل، وكثير من المنظمات أخذت تبني خططها الاستراتيجية التي تعتمد على ثوابت عدة وهي التي تصل بالمنظمة للتفوق والنجاح من خلال رضا الموظفين أولاً كون الخدمات المقدمة تجد قبولا ورضا لدى كافة الموظفين، وهنا يجب تحقيق رضاهم ومن ثم السعي وراء تحقيق الخدمات المقدمة ذات الجودة، من خلال وضع رغبات وحاجات الموظفين ورضاهم ضمن الخطط الاستراتيجية وخاصة في مجال الجودة باعتبار الموظفين شركاء للمنظمة أو مستهلكين داخل المنظمة.

إذا يمكن الاستنتاج أن الجودة العالية تحقق رضا أكبر لدى الموظفين والعكس صحيح، وهذا من شأنه أن يؤدي إلى تفوق المنظمة وأن تحقق موقعا متميزا لها، وإن عمليات رفع مستوى الجودة مصدرها الرئيسي هم الموظفون وهذا ما يحتم على المنظمة تلبية حاجات ورغبات الموظفين واستخدام مقاييس خاصة لقياس رضا الموظف ومعرفة أسباب عدم الرضا إذا وجدت وإيجاد الحلول لها، والأخذ بأفكار

ومقترحات الموظفين حول جودة الخدمات المقدمة مما يزيد درجة الرضا وبالتالي تحقيق الرضا التام والذي بدوره سيؤدي إلى التميز والتفوق والنجاح بدنيا الأعمال.

والخلاصة: وضَّح هذا الجانب أن الموظف أحد أهم عملاء الحكومة الإلكترونية، وإن رضا الموظفين علامة من علامات كفاءة الحكومة الإلكترونية، ومن خلال ما تقدم من المفاهيم التي تحدد درجة رضا الموظفين والذي يُعد مؤشرا أساسيا وجوهريا لإقبال الموظف على الخدمة في ضوء توقعاته الإيجابية أو السلبية، وبخصوص تقديم الخدمات الإلكترونية فإنها من القضايا الصعبة جدا لذلك تسعى أي منظمة خدمية إلى تحقيق ذلك، كونها وجدت أصلا من أجل تلبية حاجاتهم ورغباتهم، أي إن جوهر عمل المنظمة هو الموظف فمن دونه لن تكون هناك منظمة أصلا، وهذا ما يدفعها إلى أن تجعل عملياتها التشغيلية باتجاه رضا الموظفين (المستهلك الداخلي) ومن ثم البيئة الخارجية (المستهلك النهائي).

٢،٣،٩ نظرية رضا الموظفين

نظرية فورم أو نظرية التوقع: تعد هذه النظرية نظرية نفسية تنموية تكاملية، فهي تعد تنموية لان التوقع والقيمة يتشكلان بمرور الزمن من خلال العوامل الفردية والبيئية، كما تتصف بالتكاملية لانها تجمع وجهات نظر متعددة حيث نظم عدد من وجهات النظر المختلفة للباحثين حول العوامل المحتملة والتي تؤثر على التحفيز والانجاز، وتتفق المكونات الأساسية لهذه النظرية مع العديد من نظريات الدافعية كنظرية العزو (Weiner et al, ١٩٧١) ونظرية فاعلية الذات (Bandura, ١٩٨٦) والنظرية الكلاسيكية للتوقع والقيمة (Atkinson, ١٩٥٧) ونظرية اهداف التحصيل (Dweck, Leggett, ١٩٨٨).

إلا أن نظرية فتكور فورم (Victor Vroom) عام ١٩٦٤م تفسر سبب قيام الموظف باختيار سلوك معين دون غيره (الصباحي، ٢٠١٣)، ولهذا ركز الباحث على هذه النظرية لطبيعة الدراسة الحالية

ولتحقيق أهدافها التي تتماشى مع نظرية (فورم) لرضا الموظف على أن هذه النظرية كونها تفسر الرضا أو عدم الرضا بالنسبة للموظف على أساس أنها عملية تحدث نتيجة للمقارنة التي يجريها الفرد بين ما كان يتوقعه من خلفية السلوك الذي يتبعه وبين المنفعة الشخصية التي يحققها بالفعل، ومن ثم فإن هذه المقارنة تؤدي بالفرد إلى المفاضلة بين عدة بدائل مختلفة لاختيار نشاط معين يحقق الخدمة المتوقعة له بحيث تتطابق مع المنفعة التي يجنيها بالفعل.

٢،٤ الدراسات السابقة المرتبطة بالدراسة

الدراسات السابقة والعلاقات بهذا الدراسة حيث تعتبر مراجعة الدراسات السابقة من النقاط المحورية في الدراسات العلمية والتي من خلالها تحديد الثغرات والفجوات العلمية، والتي لم يسبق تناولها من قبل الباحثين بحيث تمكن الباحث من تقديم الإضافة العلمية أو طرح البدائل لحلول قائمة، وقام الباحث بمراجعة أدبيات الدراسات السابقة والأبحاث من حيث أهدافها ونتائجها ومنهجيتها، وبعد ذلك التعقيب عليها وتوضيح ما ستضيفه الدراسة الحالية لسد الفجوة العلمية لتلك الدراسات السابقة.

٢،٤،١ الدراسات السابقة للعلاقة بين الحكومة الإلكترونية ورضا الموظفين

بجثت دراسة كل من ولدي وعمار (٢٠١٨) بعنوان "مزايا تطبيق نظام إدارة الموارد البشرية إلكترونياً في مؤسسات وكالة الغوث بقطاع غزة ومدى رضا الموظفين العاملين عنه"، كما هدفت الدراسة إلى التعرف على مزايا تطبيق نظام إدارة الموارد البشرية إلكترونياً في مؤسسات وكالة الغوث في قطاع غزة ومدى رضا الموظفين عنه، واتبع الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم جمع البيانات الأولية من خلال توزيع استبانة على عينة طبقية، وهم الموظفون الإداريون في دائرة التعليم والمؤسسات التابعة لها

بالإضافة إلى جميع موظفي دائرة الموارد البشرية في الأنروا في قطاع غزة، وخلصت الدراسة إلى أن تطبيق النظام ساهم في توفير العديد من المزايا منها تبسيط إجراءات العمل وتخفيف عبء العمل وتفعيل الاتصالات وتحقيق الشفافية، كما تبين أن الموظفين راضون عن نظام إدارة الموارد البشرية إلكترونياً، كما أظهرت الدراسة وجود ارتباط موجب بين تحقيق النظام للمزايا التي تتمثل في تبسيط إجراءات العمل وتخفيف عبء العمل وفعالية الاتصالات والشفافية وبين رضا الموظفين عنه، وكذلك هناك ارتباط موجب بين كفاءة استخدام النظام ومدى سهولة تطبيقاته وملاءمتها للعمل ومدى توفير الإمكانيات التقنية وبين رضا الموظفين عنه.

وفي دراسة نور (٢٠١٨) بعنوان "الإدارة الإلكترونية ودورها في تحقيق جودة الخدمة المصرفية"، وكان هدف الدراسة وهو التعرف على أثر الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمة المصرفية والتعرف على رضا الموظفين على الخدمة المقدمة وكذلك معرفة جودة الخدمة المصرفية الإلكترونية، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج كانت أهمها استخدام مصرف فيصل الإسلامي السوداني الإنترنت المصرفي الأمر الذي أدى إلى توفير الوقت والجهد، والإدارة الإلكترونية بالمصرف ساهمت في سرية الخدمات التي تقدمها.

وتطرق دراسة كل من أهوارى والمنهلى (٢٠١٦) بعنوان "جودة خدمات الحكومة الإلكترونية ودورها في تحقيق الرضا للفئة المستهدفة"، وكان الهدف من وراء هذه الدراسة تحليل تأثير جودة خدمات الحكومة الإلكترونية على رضا الفئة المستهدفة بما في ذلك تصميم الموقع، والموثوقية، والاستجابة، والأمن والخصوصية، وتوافر المعلومات وسهولة الاستخدام، التي تقدمها وزارة الداخلية في الإمارات العربية المتحدة في تحقيق الرضا للفئة المستهدفة، ولتحقيق أهداف الدراسة، تم جمع البيانات من خلال استبيان تم تطويره وتوزيعه على العينة المستهدفة التي تقدمها وزارة الداخلية بالإمارات، وتم استخدام المنهج الوصفي لاختبار فرضيات هذه الدراسة، واستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي وصلت الدراسة إلى عدد من

الاستنتاجات كان أهمها وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لجودة الخدمات الإلكترونية المقدمة من وزارة الداخلية بالإمارات العربية المتحدة في تحقيق رضا الفئة المستهدفة.

وكشفت دراسة شاهد وآخرون (٢٠١٦) بعنوان "تقييم تجربة تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر"، وهدفت هذه الدراسة إلى أن الإدارة الإلكترونية تمثل نقلة حضارية وثقافية للمجتمعات، حيث يتسع نطاق تأثيرها ليشمل كافة جوانب البيئة الخارجية والمتمثلة في (السياسية والاقتصادية والاجتماعية)، لذا فإن التقييم السريع لها لن يعطي مؤشرا على نجاح هذه المشاريع إلا بعد انقضاء فترة زمنية، لذا ينبغي عدم التركيز عند إجراء هذا التقييم على الأهداف الطموحة، وإنما يتم التركيز على التحسين المستمر في الأداء الإداري، وتهدف هذه الدراسة إلى تناول الخلفية النظرية لمفهوم الحكومة الإلكترونية، من خلال التعرف على مدى توفر المتطلبات والإمكانيات (المادية والبشرية)، ومدى جاهزية بعض الأطراف الحكومية لاستيعاب تطبيق مفهوم الحكومة الإلكترونية، مع الإشارة إلى أن نموذج وزارة الداخلية والجماعات المحلية الجزائرية في تطبيق الإدارة الإلكترونية.

وفي دراسة شواي (٢٠١٦) بعنوان "إدارة الحكومة الإلكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه"، بهدف التعرف على تأثير الحكومة الإلكترونية على تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه، والتعرف على التحديات والمعوقات التي تواجه الحكومة الإلكترونية، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي بالاعتماد على الأدبيات والكتب في إعداد البحث وقد توصلت الدراسة إلى أن الإدارة الإلكترونية نمط حديث من أنماط الإدارة وأحدث تغييرات عميقة في بيئة الإدارة في مختلف المنظمات وتقديم أفضل الخدمات للمستفيدين ونيل رضاهم، ورفع مستوى أداء الموظفين،

وكذلك في دراسة الهدابي (٢٠١٥) بعنوان "واقع الحكومة الإلكترونية في سلطنة عمان" لتحديد

التحديات التي تواجه تطبيق الحكومة الإلكترونية في سلطنة عمان وهنا كان أهمها فشل رؤساء المؤسسات

في استيعاب الأفكار التقنية والأنظمة الحديثة التي تسهل تخليص المعاملات اليومية وإدارة المؤسسة بشكل أفضل، وعدم ثقتهم بالقدرة الأمنية وحماية الخصوصية لهذه البرامج، وعجز الكوادر الفنية المؤهلة تأهيلاً جيداً رغم تكديس موظفي الدوائر التقنية في الوزارات من دون أي أعمال وظيفية واضحة ومجدية، وعدم تقنين الإجراءات في العديد من المعاملات الحكومية بشكل واضح وغالباً ما تكون بحسب رؤية الموظف أو العرف المتبع، كما كان هناك عجز من بعض شركات الاتصالات عن تغطية جميع مناطق السلطنة، وكذلك فإن سرعة وكفاءة الانترنت لا تشجع على وصول الانترنت للجميع ومن ثم تطبيق الحكومة الإلكترونية في سلطنة عمان.

بالإضافة إلى ذلك قام دراسة الخوالدة والشلي (٢٠١٥) بعنوان "دور الحكومة الإلكترونية في تعزيز الفاعلية التنظيمية دراسة حالة وزارة المالية الأردنية" هدفت هذه الدراسة للتعرف إلى أثر وطبيعة العلاقة ما بين الحكومة الإلكترونية بأبعادها (القابلية، الأمن، الخصوصية) على الفاعلية التنظيمية في وزارة المالية الأردنية، ولتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي لاختبار فرضيات هذه الدراسة والتي توصلت لعدة نتائج كان أهمها أنه تتوافر في المواقع الإلكترونية الخاصة بالوزارة خصائص (القابلية، الأمن، الخصوصية) بمستويات مقبولة وتُسهم وتحقق المواقع الإلكترونية بالوزارة الفاعلية التنظيمية.

وبحثت دراسة كل من الظواهير، الهواري بدراسة (٢٠١٣) بعنوان "محاولة قياس الرضا على جودة المواقع الإلكترونية باستعمال مقياس (NetQual) دراسة حالة موقع ويب مؤسسة بريد الجزائر"، وهدفت هذه الدراسة إلى محاولة قياس الرضا على الخدمة المقدمه باستعمال أبعاد مقياس (NetQual) المعدل لقياس جودة الخدمة الإلكترونية، وتمثل مجتمع وعينة الدراسة مستعملي خدمات مؤسسة بريد الجزائر، وعند استخدام الأدوات الإحصائية المناسبة في تحليل البيانات، توصلت الدراسة إلى أن السبب الرئيسي

لعدم معرفة الخدمات الإلكترونية الموجودة عبر الموقع الإلكتروني للمؤسسة هو ضعف السياسة الإتصالية للمؤسسة بصفة عامة، وأن أكثر الخدمات طلباً من بين الخدمات الإلكترونية للمؤسسة هي معرفة الرصيد، والخدمة التي يأمل أغلب المستعملين الحصول عليها مستقبلاً هي خدمة التحويل الإلكتروني، كما أظهرت نتائج التحليل أن هناك علاقة طردية متوسطة بين أبعاد جودة الخدمة الإلكترونية المقترحة (الحداثة، الدقة، الموضوعية) مجتمعة والرضا من جودة هذه الخدمات.

٢،٤،٢ الدراسات السابقة للعلاقة بين الحكومة الإلكترونية وبيئة العمل

قام كلا من عبد الرحمن وتادرس (٢٠٢٠) بعنوان " معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية والتطلعات المستقبلية لتجاوزها كما يراها الإداريون في جامعة البلقاء التطبيقية جامعة البلقاء التطبيقية عمان"، وهدفت الدراسة إلى الكشف عن معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، والتطلعات المستقبلية لتجاوزها، كما يراها الإداريون في جامعة البلقاء التطبيقية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم إعداد استبانة تغطي عدة مجالات؛ هي المعوقات البشرية، المعوقات التنظيمية، المعوقات التقنية، المعوقات المالية، كما تم وضع سؤال مفتوح عن التطلعات المستقبلية للتغلب على المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة البلقاء التطبيقية من وجهة نظر الإداريين، وبعد التأكد من صدق الأداة وثباتها، والمعالجة الاحصائية لها أظهرت نتائج الدراسة أن المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية كما يراها الإداريون كانت بدرجة كبيرة جداً؛ حيث جاء مجال المعوقات البشرية في المرتبة الأولى، تلاها مجال المعوقات المالية، ثم التقنية، ثم التنظيمية، كما أشارت النتائج إلى أن أهم التطلعات المستقبلية للتغلب على هذه المعوقات هو تحسن البنية التحتية الملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

كما قام القحواش (٢٠٢٠) بعنوان " معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في كلية الآداب جامعة

صيرتة"، وهدفت الدراسة إلى التعرف على معوقات تطبيق الادارة الالكترونية في كلية الآداب جامعة صيرتة من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس والموظفين، ولتحقيق اهداف البحث تم تصميم استبانة مكونة من خمسة محاور هي: البيانات الشخصية، والمعوقات الادارية، والمعوقات التقنية، والمعوقات المالية، والمعوقات البشرية، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، وقد اظهرت نتائج البحث وجود معوقات إدارية تتمثل في ضعف دعم وزارة التعليم العالي لسياسة الادارة الالكترونية، كما اظهرت نتائج البحث وجود معوقات تقنية منها نقص المختصين في صيانة الاجهزة، كما اظهرت نتائج البحث وجود معوقات بشرية منها عدم وجود دورات أو محاضرات للتوعية بمفهوم الادارة الالكترونية.

وكشفت دراسة كلا من فوارح وبويدي (٢٠١٩) بدراسة هدفت هذه إلى التعرف على العلاقة بين بيئة العمل في ظل الإدارة الإلكترونية والرضا الوظيفي من وجهة نظر العاملين بمصلحة الحالة المدنية وتمشيا مع طبيعة الموضوع تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وهنا أكدت نتائج هذه الدراسة على العلاقة الارتباطية بين بيئة العمل في ظل الإدارة الإلكترونية والرضا الوظيفي من وجهة نظر العاملين. وفي حين قدم كل من دهيلز ولبد (٢٠١٧) بعنوان "مقومات نجاح الحكومة الإلكترونية بفلسطين"، وكان الهدف من وراء هذه الدراسة التعرف على أهم المقومات لنجاح تطبيق الحكومة الإلكترونية من وجهة نظر العاملين والإدارة العليا بالوزارات الفلسطينية، بحيث ركزت الدراسة على عدة أبعاد منها الفهم والرؤية، والبنية التحتية، والكفاءات البشرية، والقوانين والتشريعات، والعوامل الإدارية، وهنا توصلت الدراسة إلى عدة نتائج كان أهمها أن أبرز المقومات اللازمة لتحقيق النجاح بتطبيق الحكومة الإلكترونية الفهم والرؤية ويليها العوامل الإدارية وتوفر القوانين والتشريعات، بالإضافة إلى البنية التحتية والكفاءات البشرية، ومن جهة المعوقات كان أهمها ضعف إشراك الإدارات العليا في الوزارات في عملية

التخطيط والتنفيذ والحاجة للكوادر البشرية المتخصصة وكذلك القصور في التوعية تجاه الخدمات الحكومية الإلكترونية.

وقامت دراسة إيمان (٢٠١٢) بعنوان "متطلبات تطبيق الحكومة الإلكترونية في المنظمات العراقية وهي دراسة استطلاعية لآراء القيادات الإدارية في مديرية بلدية الموصل"، بحيث تُعد الحكومة الإلكترونية البيئة التي تتحقق فيها خدمات المواطنين من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأجهزة الحكومية، ومن أجل تبادل المعلومات مع المواطنين بشكل أسرع وأكثر كفاءة، فضلاً عن تحسين استجابة الحكومة لاحتياجات المواطنين والقضاء على التداخل بين أقسام الحكومة، إذ كشفت الدراسة وذلك من خلال الزيارات الميدانية إلى بعض المنظمات عن وجود تباين في توفير بعض المتطلبات اللازمة لعمل الحكومة الإلكترونية.

وهدفت دراسة الشرييني (٢٠١٣) بعنوان "استراتيجيات الحكومة الإلكترونية في الدول العربية بين الواقع وآفاق التطور"، وكان هدف هذه الدراسة والتي أعدت في إطار برنامج عمل قسم سياسات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بإدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات باللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (الإسكوا) لعامي ٢٠١٢م/٢٠١٣م إلى رصد الواقع والاستراتيجيات ببرامج الحكومة الإلكترونية في الدول العربية وأهم تطبيقات الخدمات الإلكترونية الحكومية الحالية وآفاق تطويرها، بحيث توصلت الدراسة إلى أن مشاريع الحكومة الإلكترونية تتطلب تعزيز الجهود ليس محلياً فقط وإنما التعاون الإقليمي أيضاً.

وكشفت دراسة كل من كومار وآخرون (٢٠١٤) بعنوان "الحكومة الإلكترونية في الهند من جهة التعريف والتحديات والحلول"، وهدفت الدراسة إلى الكشف دور حكومة الهند في تخطي الحدود التقليدية في طريقة عمل الحكومة نحو التكنولوجيا والمشاركة في عملية الحكم، وإطلاق العنان لقوة

تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الحكومة، بحيث تنفق قدراً هائلاً من التمويل في نشر التكنولوجيا، وقد توصلت الدراسة إلى أن على الحكومة أن تتعلم بعض الدروس من قادة العالم وهي جزء من الحكمة الإلكترونية كأستراليا والتي تقوم بالتركيز المستمر بتوحيد البيانات، والتشغيل البيئي في تطبيقات الإدارة الإلكترونية واكتشاف سبل أكثر ابتكاراً لتقديم الخدمات الإلكترونية بفعالية.

٣، ٤، ٢ الدراسات السابقة للعلاقة بين بيئة العمل ورضا الموظفين

وبحثت دراسة كل من روزمان وآخرون (٢٠١٩) Rozman, et al, بعنوان " الإجهاد المهني وأعراض الإرهاق في مكان العمل ورضا الموظفين على اختلاف أعمارهم" وكان الهدف الرئيسي من الدراسة هو التحقيق في الفروق العمرية للضغوط المهنية وأعراض إرهاق الموظفين وتحليل تأثير الإجهاد المهني وأعراض الإرهاق والعمر على رضا الموظفين عن العمل، وهنا استند الباحثون إلى بحث يتضمن مسحاً للموظفين في فئتين عمريتين: الموظفين الأصغر سناً الذين تقل أعمارهم عن ٥٠ عاماً والموظفين الأكبر سناً الذين تتراوح أعمارهم بين ٥٠ إلى ٦٥ عاماً، تم استخدام تحليل العامل لتشكيل تراكيب الإجهاد المهني وأعراض الإرهاق ورضا الموظفين عن العمل، ولاحظ الاختلافات في التركيبات التي تم الحصول عليها من الإجهاد المهني والأعراض الإرهاق في مكان العمل بين مجموعتين مستقلتين، تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد لفحص تأثير الإجهاد المهني وأعراض الإرهاق والعمر على رضا الموظفين عن العمل، وكانت أهم النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الإجهاد المهني وأعراض الإرهاق في مكان العمل بين كبار السن والموظفين الأصغر سناً، ومن النتائج أيضاً أن الإجهاد المهني والأعراض السلوكية والأعراض العاطفية للإرهاق بالإضافة إلى العمر لها تأثير كبير على رضا الموظفين عن العمل. وهدفت دراسة كل من كأون وريمو (٢٠١٩) Kwon, Remøy بعنوان "رضا موظف بالمكتب

تحت عنوان تأثير عوامل التصميم على الرضا النفسي للموظفين"، فالهدف أو الغرض من الدراسة هو تحديد وزن مساهمة كل عوامل تصميم المكتب على زيادة الرضا النفسي للموظفين، بحيث شملت الدراسة ٥٧٩ موظفًا في خمسة مكاتب في هولندا من خلال استطلاع عبر الإنترنت، تختلف أنواع المكاتب من حيث تخطيطات المكاتب والتوجهات والواجهات، وهنا تم إجراء اختبار الانحدار من أجل فحص تأثير تصميم المكاتب على الرضا النفسي للموظفين، وهنا كشفت النتائج عن تأثير معايير التصميم على الرضا النفسي، وكانت هذه العوامل أو المعايير تنبؤية مهمة لاحتمال تحقيق الرضا الأمثل.

بالإضافة إلى ذلك دراسة قام بها مقلد وآخرون (٢٠١٩) بعنوان "الحوافز المادية والمعنوية وأثرها على رضا الموظفين"، بحيث هدفت الدراسة إلى معرفة الحوافز المادية والحوافز المعنوية المقدمة للعاملين في مديرية الضرائب العقارية بمحافظة المنوفية على رضاهم عن العمل، وكذلك إلقاء الضوء على نظم الحوافز المقدمة للموظفين بالقطاع، واعتمد الباحثون على المنهج الوصفي واستخدام الاستبيان وتم توزيعها على عينة تبلغ (١٠٠) مفردة من العاملين في مديرية الضرائب العقارية بمحافظة المنوفية للحصول على البيانات اللازمة وتم إدارتها ومعالجتها إحصائياً، وكان من أهم النتائج المتوصل إليها وجود أثر الحوافز المعنوية على رضا الموظفين، كما أنه لا يوجد أثر للحوافز المادية على رضا العاملين في العمل.

وبالإضافة إلى ذلك دراسة أثناسي وآخرون (٢٠١٥) بعنوان "تبني الحكومة الإلكترونية ورضاء المستخدم دراسة تجريبية"، وكان الهدف منها هو دراسة العلاقات بين خصائص الحكومة الإلكترونية من حيث التأثير الاجتماعي، والفعالية المدركة، وجودة النظام، ورضا المستخدمين من نوعية المعلومات، والنية في استخدام خدمات الحكومة الإلكترونية في الإمارات العربية المتحدة، وتستند هذه الدراسة إلى أبحاث سابقة عن خدمات الحكومة الإلكترونية.

وهذا وقد قام أوكنتيم وآخرون (٢٠١٤) بعنوان "استخدام تطبيقات الحكومة الإلكترونية من

قبل طلاب التعليم العالي"، حيث تهدف هذه الدراسة إلى تحليل العوامل المؤثرة على استخدام الانترنت لطلاب الجامعات باستخدام تطبيقات الحكومة الإلكترونية، من المهم دراسة هذه العوامل لفهم سبب مشاركة المواطنين عبر الانترنت وليس زيادة كما هو متوقع، في حين أن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (إكت) يتحسن في الحكم، بالإضافة توفير حكومة أكثر كفاءة وفعالية التطبيقات، وهو يتألف من بناء علاقات تفاعلية بين الحكومات والمواطنين، الجديد توفر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فرصا تفاعلية للمواطنين.

كما قام الغساني بدراسة (٢٠١٧) تحت عنوان قياس الرضا على الخدمات الصحية دراسة ميدانية مقارنة في عينة من المؤسسات الصحية الحكومية في محافظة ظفار، وكان هدف الدراسة التعرف على قياس رضا الخارجيين والداخليين بالمؤسسات الصحية الحكومية، بحيث بلغ عدد أفراد مجتمع البحث (١٠٦٤)، ونسبة لكبر حجم مجتمع البحث تم اختيار عينة عشوائية بسيطة قوامها (١٦٠) موظف (١٠٠) مراجع، وقد توصلت الدراسة إلى وجود فروق في آراء الموظفين تجاه أبعاد جودة الخدمة كالجوانب المادية الملموسة، والاعتمادية، والاستجابة، والأمان والتعاطف، والتي تعود إلى اختلاف مستويات وظائفهم، وأشارت نتائج البحث إلى عدم وجود فروق في آراء المراجعين حول الرضا بالمؤسسات الصحية الحكومية تعزي للمتغيرات الديمغرافية كالنوع، والعمر، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، وعدد الدورات التدريبية، كما أشارت نتائج البحث إلى وجود فروق في أبعاد جودة الخدمة والمتمثلة في (الجوانب المادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف والاستقبال والضيافة) تعود إلى اختلاف عدد دوراتهم التدريبية، وهنا تم التركيز على الطلاب؛ لأنهم يشكلون مجموعة فرعية هامة من السكان المواطنين، بحيث تم جمع البيانات من ٣٢٨ طالباً جامعياً من جامعة (هاستيب) بين عامي (٢٠١١-٢٠١٢)، وأخذت العينة من ست كليات من هذه الجامعة، وكان أهم النتائج لهذه الدراسة أن العوامل التي تؤثر على استخدام تطبيقات

الحكومة الإلكترونية بشكل أساسي ترتبط بمتغيرات استخدام الإنترنت بدلاً من الوضع الاجتماعي والاقتصادي عند الطلاب، ودرجة أمن الانترنت، والقدرة على استخدام الانترنت، واتجاهات استخدام الإنترنت هي المتغيرات المستقلة التي لها آثار كبيرة على حل مشكلة تحسين استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عمليات الحكومة.

وقامت دراسة لوري برادلي (Lori Bradley) (٢٠١١) بعنوان "تحديد دور التدريب على الموظفين من خلال تحسين أدائه الذي سيؤدي إلى زيادة قدراته عند القيام بالأعمال المكلف بها ومن ثم تحقيق الرضا للمنظمة"، وهدفت الدراسة إلى معرفة ما إذا كانت الدورات والبرامج التدريبية لها تأثير إيجابي على الموظفين من حيث الأداء، وكانت أهم النتائج لهذه الدراسة أن هناك علاقة وأثر للتدريب على الموظفين وذلك من خلال تدريبهم وتنمية قدراتهم نحو استخدام أبعاد جودة الخدمات ومن ثم أثر ذلك على أدائهم عند تقديم الخدمات أو الأعمال المكلفين بها بكفاءة والتي تؤدي في نهاية الأمر إلى الرضا.

وكما أجرى دراسة بانجيل وآخرون (Pangil et al) (٢٠١١) بعنوان "تحديد العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي في المنظمات الحكومية الماليزية"، وهنا تم دراسة المناخ التنظيمي من خلال أبعاده والتمثلة في (المكافأة، المسؤولية، الهيكل التنظيمي، المشاركة في اتخاذ القرارات) وعلاقته بالرضا الوظيفي للموظفين بالمنظمات الحكومية، وهنا توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها: عند توفر مناخ تنظيمي منخفض يؤدي إلى رضا وظيفي منخفض، وذلك بخلاف بُعد المشاركة في اتخاذ القرارات والذي له تأثير سلب على الرضا الوظيفي، كما وجود ارتباط جوهري إيجابي بين المناخ التنظيمي من خلال أبعاده (المكافأة، المسؤولية، الهيكل التنظيمي) والرضا الوظيفي، إلا أن بُعد المشاركة في اتخاذ القرارات كان له ارتباط جوهري سلب مع الرضا الوظيفي، هذا وبالإضافة إلى أن انخفاض أبعاد المناخ التنظيمي

(المكافأة، المسؤولية، الهيكل التنظيمي) أدى إلى انخفاض الرضا الوظيفي وهذا بدوره يؤثر على أدائهم داخل المنظمة.

واعتمدت دراسة كل من ديون وماكلين (٢٠٠٣)، بعنوان "خدمات الحكومة الإلكترونية في دولة الإمارات العربية المتحدة من وجهة نظر المواطن" وقد استخدم المعادلة البنائية لدراسة تأثير بعض الصفات المختارة للحكومة الإلكترونية على تبني خدمات الحكومة الإلكترونية في دولة الإمارات العربية المتحدة من وجهة نظر المواطن، وهنا تم استخدام استبيان لجمع البيانات من ١٨٠٠ مستخدم، وتم استخدام منهجية النمذجة بالمعادلة البنائية لاختبار النموذج النظري، وقد أظهرت نتائج هذه الدراسة التأثيرات الإيجابية المباشرة وغير المباشرة لخصائص الحكومة الإلكترونية على نية إستخدام خدمات الحكومة الإلكترونية في دولة الامارات العربية المتحدة من خلال الرضا على المستخدم ، وأظهرت إن جودة النظام وجودة المعلومات لهما تأثير قوي على نية إستخدام خدمات الحكومة الإلكترونية، وقد أوصت هذه الدراسة واضعي السياسات على فهم مستخدمي الحكومة الإلكترونية وتنفيذ السياسات بشكل عام لتلبية الاحتياجات من خدمات الحكومة الإلكترونية، ويمكن استخدام نتائج الدراسة والنموذج المقترح كمبادئ توجيهية لصياغة استراتيجية الحكومة الإلكترونية وتنفيذها، وتطوير برامجها الإلكترونية لأنها تؤثر على الرضا وتعزز بدورها في استخدام الخدمات الإلكترونية.

٢،٥ مناقشة ما ذكر في الدراسات السابقة

مع دخول عصر العولمة شهد العالم تغيرات كثيرة وحديثة شملت عدة جوانب من الحياة وفي جميع المجالات الاقتصادية والاجتماعية والإدارية، حيث أدى التقدم السريع في وسائل الاتصالات وتقنية المعلومات والتوسع في استخدام شبكة الانترنت إلى تغير كبير في المفاهيم والأسس الإدارية، والتحول من

الأساليب التقليدية في إنجاز الأعمال إلى الأساليب الإلكترونية، حيث أصبح كثير من الأعمال يتم عبر شبكة الإنترنت، الأمر الذي أدى إلى ظهور مصطلحات جديدة مثل الحكومة الإلكترونية، ومن ثم أتاحت هذه الشبكة للمنظمة وعملائها الفرصة للتواصل بعيداً عن الإجراءات البيروقراطية المعقدة.

ونظراً لتشعب المتغيرات الرئيسية للدراسة الحالية، في هذا الجانب من الدراسة تم عرض جزء من الدراسات السابقة والتي ارتبطت ببعض الجزئيات مع الدراسة الحالية، وهنا الهدف من هذا العرض وهو محاولة تحديد أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والسابقة وصولاً إلى الجزئيات التي لم تغطها الدراسات السابقة والتي يمكن أن تعتبر إضافة لهذه الدراسة، وهنا تم عرض هذه الدراسات بناءً على المحتوى النظري، ومن ثم التعليق على أوجه الاختلاف والتشابه بين الدراسات السابقة والحالية، بالإضافة إلى ذلك استبان الاستفادة منها في بناء نموذج الدراسة الحالية والذي يتضح عند بناء المتغيرات الرئيسية بالنموذج الافتراضي للدراسة الحالية والأبعاد أو العوامل التي تمثلها، بالإضافة إلى ذلك عند بناء أداة القياس المعتمدة بهذه الدراسة.

ومن خلال العرض السابق فإن هذه الدراسة انفقت مع الدراسات السابقة في العديد من التحديات التي تواجه تطبيق الحكومة الإلكترونية ورضا (الموظفين) من الخدمة الإلكترونية في البيئات المبحوثة، وأيضاً اتفقت في استخدام أدوات الدراسة وهي أداة الاستبانة، وتم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة في تحليل البيانات، وتم استخدام المنهج الوصفي لاختبار فرضيات الدراسة.

وبعد الانتهاء من استعراض ما تناولته الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية وبالرجوع إلى ماسبق سرده من الدراسات السابقة والتي لها علاقة بموضوع الدراسة الحالية نستخلص أن مجل الدراسات السابقة قد اعتمدت على عدة مناهج مختلفة إلا أنه كان للمنهج الوصفي التحليلي (الكمي) النصيب الأوفر في استخدامه كمنهجية علمية في تحقيق أهدافها واختبار فرضياتها أمثال دراسة

لوري برادلي (Lori Bradley, ٢٠١١)؛ الرفاعي (٢٠١١)؛ الشرييني (٢٠١٣)؛ الهدابي (٢٠١٥) بالإضافة إلى دراسة دهيلز ولبد (٢٠١٧)، في حين الدراسات التي اعتمدت على المنهج الوصفي النوعي والكمي في تحقيق أهدافها دراسة أوكتييم وآخرون (٢٠١٤)؛ منصور (٢٠١٤) ودراسة ألثماي وآخرون (٢٠١٥)، انتهجت البحث التجريبي، وقد تطرقت واتفقت بعض الدراسات السابقة في التعرف على اتجاهات ودعم الإدارة العليا في متطلبات تطبيق الجودة الإلكترونية ومعوقاتها كما في دراسة شاهد وآخرون (٢٠١٦)؛ الخوالدة والشليبي (٢٠١٥)، الفحواش (٢٠٢٠)، عبد الرحمن وتادرس (٢٠٢٠). كما اتفقت أيضاً بعض الدراسات الأخرى في التعرف على جودة الحكومة الإلكترونية وبيئة العمل والذي يتضمن جزء من متغيرات الدراسة الحالية وأثرها في أداء العاملين من حيث الأبعاد وكذلك عامل بيئة العمل والذي يتضمن جزء من متغيرات الدراسة الحالية كما في دراسة إيمان (٢٠١٢)؛ دهيلز، ولبد (٢٠١٧)، ولدي وعمار (٢٠١٨) ودراسة كاوان وريمو (Kwon, Remøy, ٢٠١٩)، ودراسة قوارح وبوييدي (٢٠١٩) الفحواش (٢٠٢٠)، بالإضافة إلى بعض الدراسات تطرقت إلى معرفة دور بيئة العمل من خلال التدريب في أداء العاملين وكذلك الحوافز وجودة الخدمة كما في دراسة شواي (٢٠١٦) ودراسة مقلد وآخرون (٢٠١٩) قوارح وبوييدي (٢٠١٩) ودراسة لوري برادلي (Lori Bradlet, ٢٠١١) ودراسة رمضان واخرون (Rozman, et al, ٢٠١٩).

ومما تقدم من عرض موجز للدراسات السابقة فإن الدراسة الحالية لا تختلف كلياً عما جاءت به وإنما تشاطرها ببعض الجزئيات وتنفرد في بعض الجزئيات الأخرى والتي لم تتطرق لها الدراسات السابقة، فالدراسة الحالية درست جودة الحكومة الإلكترونية كعامل مؤثر إيجابي على بيئة العمل ورضا الموظفين بمكتب وزير الدولة بمحافظة ظفار وهذا ما لم تدرسه الدراسات السابقة من قبل.

هذا وقد تشاركت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية من حيث بيئة الدراسة والتي تمثل بيئة

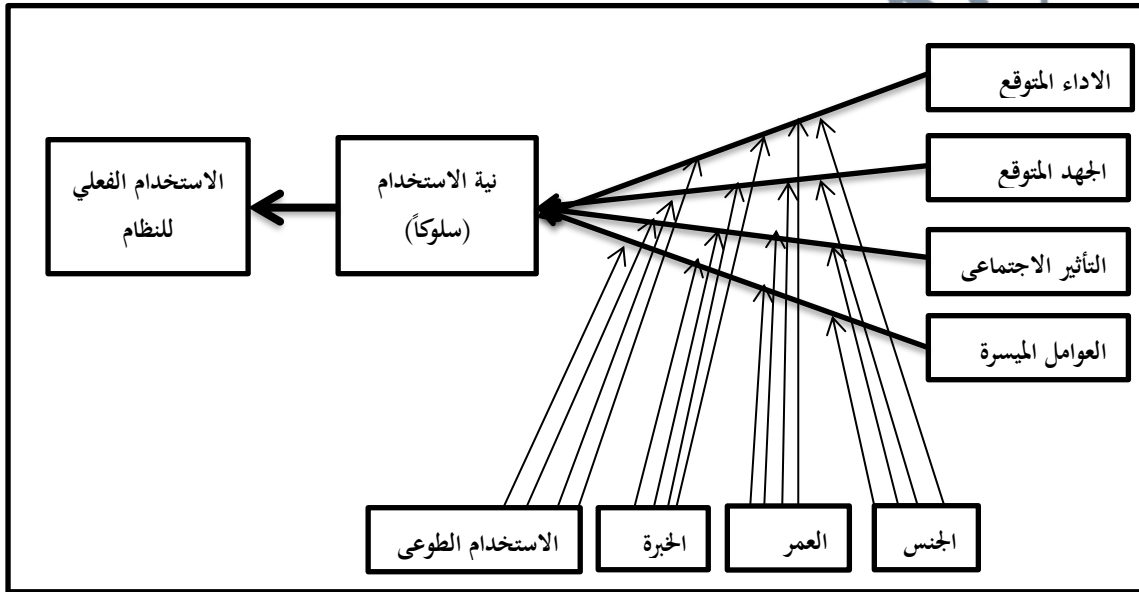
خدمية كما في دراسة كومار وآخرون (٢٠١٤) ودراسة أوكتييم وآخرون (٢٠١٤) ودراسة ألثماي وآخرون (٢٠١٥) الغساني (٢٠١٧) بخلاف دراسة نور (٢٠١٨) ودراسة لوري برادلي (Lori ٢٠١١) Bradlet, والتي تعتبر بيئة ربحية.

كما اختلفت الدراسة الحالية عن جميع الدراسات السابقة من حيث مجتمع وحجم عينة الدراسة، بالإضافة إلى أسلوب البحث العلمي الذي تم استخدامه بهذه الدراسة لاختبار نموذج الدراسة فهو أسلوب انفردت به الدراسة عن الدراسات السابقة، حيث إن الدراسات السابقة ذات المناهج الكمية اعتمدت في تحليل العلاقات بين متغيرات وعوامل دراستها على برنامج التحليل الإحصائي المعروف والذي يعرف بالحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، في حين الدراسة الحالية اعتمدت في اختبار نموذج الدراسة على تحليل (AMOS) والذي يعرف بنمذجة المعادلة البنائية، إلا دراسة ألثماي وآخرون (٢٠١٥) استخدمت نفس المنهجية إلا أنها لم تتفق مع الدراسة الحالية، كما أن الدراسة الحالية استحدثت عاملا وسيطا (Mediator) في النموذج الافتراضي وهذا ما لم تستخدمه الدراسات السابقة، وخلاصة القول أن الباحث استفاد من هذه الدراسات في بناء الإطار النظري لهذه الدراسة كما ساهمت وساعدت في بناء النموذج الافتراضي بالإضافة إلى أداة جمع البيانات (الاستبانة)، ومن هنا نستطيع أن نقول بأن الدراسة الحالية اختلفت عن الدراسات السابقة في نموذجها وأسلوب اختبار علاقاتها.

٢،٦ النظرية العلمية في بناء نموذج الدراسة النظرية

من تلك النماذج والنظريات التي يمكن الاعتماد عليه في تعزيز نموذج الدراسة هي نظرية تبني قبول استخدام التكنولوجيا الجديدة من خلال الأداء المتوقع للموظفين بحيث ان نظرية الموحدة لقبول استخدام التكنولوجيا (UTAUT) Unified Theory of Acceptance and Use of Technology

ساعدت في فهم والتنبؤ بسلوك المستخدم سواء بالرضا أو عدم الرضا باستخدام التكنولوجيا الحديثة (الحكومة الإلكترونية) كما هو موضح بالشكل رقم (٢،٢) ، حيث قام (Davis, ١٩٨٦) بتطوير نموذج قبول التكنولوجيا استناداً إلى "نظرية الفعل المنطقي" التي وضعها فيسبين وأجزين Feisbhein & Ajzen ، سنة ١٩٨٠ و "نظرية السلوك المخطط" والتي وضعها Ajzen اجزن سنة ١٩٨٥ .



الشكل ٢-٢: نموذج النظرية الموحدة لقبول التكنولوجيا (UTAUT).

المصدر: الخطيب، هلا، ٢٠١٣. نجاح أنظمة الحكومة الإلكترونية وقبول المستخدم في البلدان النامية: دور جودة الدعم المدرك"، اطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة برونييل المملكة المتحدة.

تعتبر النظرية الموحدة لقبول استخدام التكنولوجيا (UTAUT) امتداداً لنموذج قبول استخدام

التقنية (TAM) Technology Acceptance Model ، وكما توفر النظرية أداة مفيدة للإدارة العليا الذين يحتاجون الى تقييم احتمالات نجاح لمقدمات التقنية الجديدة، وتستخدم أيضاً لفهم القوى المحركة لقبول من أجل تصميم شكل استباقي للتدخلات التي تستهدف الموظفين الذين قد يكونون أقل ميلاً إلى اعتماد واستخدام التقنية، وكذلك تساعد لقبول استخدام التكنولوجيا على توحيد المنظورات النظرية

الشائعة في الأدبيات وإدماج العوامل المؤثرة في تحليل قبول التقنية بالنسبة للموظفين، حيث يرى نصري (٢٠١٥) أن نموذج قبول التكنولوجيا (TAM) من النماذج الصادقة والموثوقة لتفسير قبول التقنية الجديدة والهدف من هذا النموذج هو تفسير سلوك المستخدم تجاه عمله، ويرى علي (٢٠١٧) عندما يعتقد الموظف أن استخدام نظام معين من شأنه أن يعزز ويكفل له الرضا والتطور الوظيفي فسيكون هذا عاملا مهما لزيادة تقبل (الحكومة الإلكترونية) وبالتالي سيؤدي إلى استخدام أمثلة لهذه التقنية الجديدة. ومن هنا يرى الشهراني (٢٠١٩) أن أكبر التحديات للباحثين في مجال التقنية هو الفهم والإجابة على: لماذا يختار الموظفون قبول أو رفض أي تكنولوجيا جديدة.

لذلك فإن عدم رضا الموظفين على قبول واستخدام التكنولوجيا يعتبر عائقاً مهماً أمام نجاح أي تكنولوجيا جديدة للحكومة الإلكترونية، وهنا يمكن القول إن نظرية الموحدة لقبول استخدام التكنولوجيا (UTAUT) تعتبر إحدى أكثر النظريات شمولية وقوة ونشاطا حتى هذه اللحظة حيث نجحت في استيعاب كل العوامل الجوهرية للنماذج الأخرى وشأنه في ذلك شأن الدراسات السابقة على رضا الموظفين.

٢،٧ بناء العلاقات بين المتغيرات الرئيسية للدراسة

بناءً على ما جاءت به الأدبيات والدراسات السابقة وكذلك من إيضاح للنظريات والنماذج التي تفسر الأبعاد والعوامل التي تمثل المتغيرات الرئيسية لهذه الدراسة (جودة الحكومة الإلكترونية، بيئة العمل، رضا الموظفين)، فإن الباحث هنا يحاول ربط هذه العوامل فيما بينها لاستخراج نموذج الدراسة في صورته النهائية وكذلك صياغة الفرضيات الرئيسية وذلك على النحو التالي:

٢،٧،١ العلاقة بين جودة الحكومة الإلكترونية ورضا الموظفين

هنا سيتم التعامل مع جودة الحكومة الإلكترونية كعامل كامن من خلال عدة أبعاد كعوامل ظاهر والتي تتمثل في (الأجهزة والمعدات، استخدام البرمجيات، استخدام شبكات الاتصال، العنصر البشري، والبنى التحتية والاستراتيجيات المناسبة) باعتبارها مجموعة من القواعد والأبعاد التي تقيس جودة الحكومة الإلكترونية بمكتب وزير الدولة بمحافظه ظفار وذلك بناءً على ما جاء بدراسة كلٍ من الظواهير، الهواري (٢٠١٣)، وبناءً على ماتوصلت إليه بعض الدراسات السابقة من حيث علاقة جودة الحكومة الإلكترونية برضا الموظفين كما في دراسة شواي (٢٠١٦)، الهواري والمنهلي (٢٠١٦) وكذلك علاقة الارتباط بينها وبين أبعاد جودة الخدمة والتي يقيم الموظفين من خلالها جودة الخدمة وبالتالي تؤثر على درجة رضاه كما في دراسة قام نور (٢٠١٨)، والغساني (٢٠١٧) تم صياغة الفرضية الأولى والتي يرمز لها بالرمز (H١) في الشكل رقم (٢،٣)، هناك تأثير إيجابي ومباشر لجودة الحكومة الإلكترونية على رضا الموظفين.

٢،٧،٢ العلاقة بين جودة الحكومة الإلكترونية وبيئة العمل

هنا سيتم التعامل مع جودة الحكومة الإلكترونية كعامل كامن من خلال خمسة أبعاد ظاهرة وعلاقتها ببيئة العمل كعامل كامن من خلال عدة عوامل ظاهرة والتي جدها إيمان (٢٠١٢)، ودهيلز، ولبد، (٢٠١٧)، ودراسة شواي (٢٠١٦) وكذلك دراسة (Lori Bradlet, ٢٠١١) والمتمثلة في (الهيكلة التنظيمي، التدريب، الحوافز والمكافآت، التكنولوجيا، ظروف العمل)، باعتبار أن أية منظمة ترغب في تحقيق مستويات الجودة المطلوبة لخدماتها وضمان استمرارها في دنيا الأعمال يتوقف ذلك على عمليات تحسين الأنظمة الإدارية وتطوير بيئة العمل وبناءً على ماتوصلت إليه بعض الدراسات السابقة من حيث

علاقة جودة الحكومة الإلكترونية ببيئة العمل كما في دراسة دهيلز، ولبد (٢٠١٧) والشرييني (٢٠١٣)،
والغساني (٢٠١٧) تم صياغة الفرضية الثانية والتي يرمز لها بالرمز (H٢) في الشكل رقم (٢،٣)، هناك
تأثير إيجابي ومباشر لجودة الحكومة الإلكترونية على بيئة العمل.

٢،٧،٣ العلاقة بين بيئة العمل ورضا الموظفين

هنا سيتم التعامل مع بيئة العمل كعامل كامن من خلال خمسة أبعاد أو عوامل والمتمثلة في
معايير تقييم جودة الخدمة والتي يقيم الموظف مستوى جودة الخدمة من خلالها وبالتالي تؤثر على درجة
رضاه والتي قد يكون لها تأثير باعتبارها متغيرا مستقلا بالنسبة للمتغير التابع (رضا الموظفين)، وباعتبار أن
تحقيق مستويات الجودة المطلوبة لخدماتها يتوقف على عمليات التحسين والتطوير لبيئة العمل.
وبناءً على ما توصلت إليه بعض الدراسات السابقة من حيث علاقة بيئة العمل من خلال
الهيكل التنظيمي المناسب والتدريب المستمر للموارد البشرية، وكذلك توفر أنظمة عادلة للحوافز
والمكافآت، واستخدام التكنولوجيا الحديثة عند تقديم الخدمة المطلوبة، وظروف العمل الملائمة للعاملين
بمحافظة ظفار الأمر الذي يرفع من مستوى أدائهم بما يتفق أو يفوق متطلبات وتوقعات الموظفين ومن ثم
يؤثر ذلك في رضاهم كما في دراسة ألشماي وآخرون (٢٠١٥) ودراسة إيمان (٢٠١٢)، ودهيلز،
ولبد، (٢٠١٧) تم صياغة الفرضية الثالثة والتي يرمز لها بالرمز (H٣) في الشكل رقم (٢،٣)، هناك تأثير
إيجابي ومباشر لبيئة العمل على رضا الموظفين.

٢،٧،٤ العلاقة بين جودة الحكومة الإلكترونية ورضا الموظفين من خلال بيئة العمل

من خلال ما تقدم من وجود علاقة بين جودة الحكومة الإلكترونية وبيئة العمل وكذلك وجود
علاقة بينها وبين رضا الموظفين، بالإضافة إلى العلاقة بين بيئة العمل ورضا الموظفين وذلك بناءً على

الدراسات السابقة، من هنا يفترض الباحث بوجود علاقة تأثير لجودة الحكومة الإلكترونية على رضا الموظفين من خلال علاقتها وتأثيرها في بيئة العمل، ولذلك سيتم التعامل مع جودة الحكومة الإلكترونية من خلال عدة أبعاد واعتبارها متغيراً مستقلاً (Independent) وعلاقتها ببيئة العمل كعامل كامن من خلال خمسة عوامل أو أبعاد تتمثل في (الهيكلة التنظيمية، التدريب، الحوافز والمكافآت، التكنولوجيا، ظروف العمل) واعتباره عاملاً وسيطاً (Mediator) بين جودة الحكومة الإلكترونية ورضا الموظفين كعامل كامن من خلال عدة عوامل والتي تتمثل في أبعاد ومعايير تقييم جودة الخدمة واعتباره عاملاً أو متغيراً تابعاً (Dependent)، تم صياغة الفرضية الرابعة والتي يرمز لها بالرمز (H4) في الشكل رقم (٣،٢)، هناك علاقة وتأثير إيجابي لجودة الحكومة الإلكترونية على رضا الموظفين من خلال علاقتها وتأثيرها الإيجابي في بيئة العمل.

٢،٨ فرضيات الدراسة

انطلاقاً من مشكلة الدراسة وتساؤلاتها تسعى هذه الدراسة بشكل عام إلى التحقق من

الفرضيات التالية:

١. هناك أثر ومباشر ذو دلالة إحصائية لعامل جودة الحكومة الإلكترونية على رضا الموظفين بمكتب وزير

الدولة بمحافظة ظفار؟

٢. هناك أثر ومباشر ذو دلالة إحصائية لعامل جودة الحكومة الإلكترونية على بيئة العمل بمكتب وزير

الدولة بمحافظة ظفار؟

٣. هناك أثر ومباشر ذو دلالة إحصائية لعامل بيئة العمل على رضا الموظفين بمكتب وزير الدولة بمحافظة

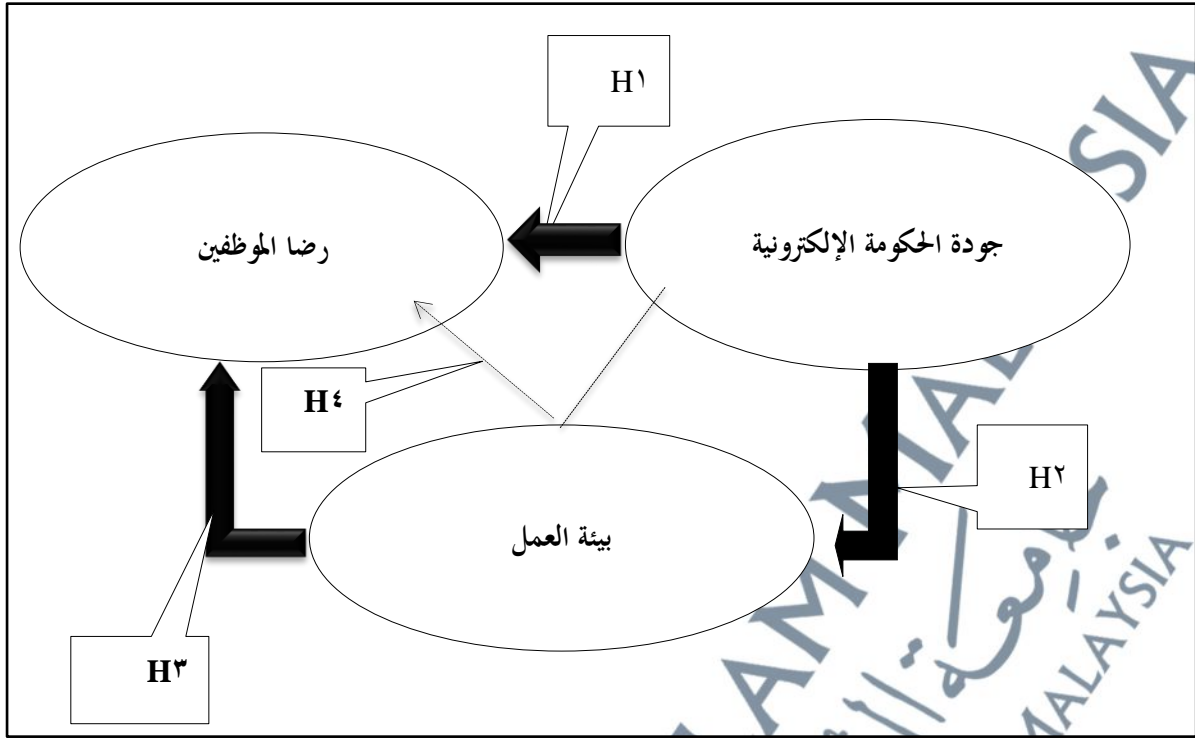
ظفار؟

٤. هناك أثر غير مباشر ذو دلالة إحصائية لعامل جودة الحكومة الإلكترونية على رضا الموظفين من خلال

بيئة العمل بمكتب وزير الدولة بمحافظة ظفار؟

٢،٩ نموذج الدراسة

بما أن موضوع الدراسة هو أثر جودة الحكومة الإلكترونية على بيئة العمل ورضا الموظفين، فقد اعتمد الباحث على بعض الدراسات السابقة في بناء النموذج الافتراضي للدراسة أمثال دراسة كل من (حططاش (٢٠١٨)، نعيم (٢٠١٤)، عمر (٢٠١٨)، الهواسي والبرزنجي (٢٠١٧)، سليمان (٢٠١٠) Suleiman)، القحواش (٢٠٢٠) عبد الرحمن و تادرس (٢٠٢٠) في جودة الحكومة الإلكترونية، ودراسة (دهيلز ولبد، (٢٠١٧) اسماعيل، (٢٠١٤)، شواي، (٢٠١٦)، لوري برادلي (Lori Bradlet, (٢٠١١) قوارح وبويدي (٢٠١٩) في بيئة العمل ودراسات عبدالغفار (٢٠١٦)، الهواري والمنهلي (٢٠١٦)، مصباح (٢٠١٧)، كوتلر (Kotler,et, ٢٠١٢) في رضا الموظفين.



الشكل ٣-٢: نموذج الدراسة

٢،١٠ المنظور الإسلامي

تتميز الإدارة في الفكر الاسلامي باهتمامها بالجانب الانساني والروحي للفرد، حيث يستمد المجتمع الاسلامي قيمه من مصدر: القرآن الكريم، وأولت الشريعة الإسلامية اهتماماً كبيراً بتوفير بيئة عمل مناسبة للعاملين أو الموظفين من أجل تحسين أدائهم، وتقوم على مبادئ وهي: الشورى والرقابة الذاتية، وبالإضافة إلى عدم التعدي على خصوصية الآخرين والتجسس عليهم وهو ما يتوافق مع مبادئ الحكومة الإلكترونية ويشجع على استخدامها، ومن هذه المبادئ:

أ. الشورى: حث الله تعالى رسوله والمؤمنين على الشورى قال تعالى: ﴿وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ﴾. (القرآن. الشورى ٤٢ : ٣٨)، وتماشياً مع هذا المبدأ يجب على القيادة العليا أن تتشاور مع مرؤوسيه في سبل تطبيق الحكومة الإلكترونية، وتذليل المعوقات

والصعوبات التي قد تواجههم حتى يقلل من معارضتهم لتبني هذا الأسلوب الإداري الحديث، وعلى المدير أن يستشير مرؤوسيه في المواقف المختلفة التي تحتاج إلى اتخاذ قرار جماعي وليس قرارا فرديا بحيث يتحمل الجميع المسؤولية تجاه ذلك الموقف (السهلي، ٢٠٠٩).

ب . العدالة: هي مبدأ من مبادئ الإدارة في الإسلام، وتكون العدالة في القول والعمل مع متلقي الخدمة وهم الموظفون، وقد حث الله في كتابه العزيز على العدل: قال تعالى: ﴿وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ﴾. (القرآن. النساء ٤ : ٥٨)، قال تعالى: ﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ﴾. (القرآن. النحل ١٦ : ٩٠).

إن طاقة البشر عندما يفكر في ذاته فإن فكره يقوم أساساً على مدى التوافق والتكيف مع البيئة التي يعيش فيها ومع من حوله، إن القرآن الكريم الذي لا يقبل الباطل، وهو قول الحق تبارك وتعالى الهادي إلى سواء السبيل يحتوي على التفاصيل الدقيقة والعديدة التي تصدر عن سلوك البشرية والتي تدفع المرء إلى المعيشة في هذه الحياة الدنيا مثل احتوائها على صور شتى من الرضا أو عدم الرضا على تنظيم الحياة الاجتماعية وضبط العلاقات والسمو بالسلوك الإنساني في الخدمة، وعندما نظر علماء المسلمين إلى "الرضا" والذي يمثل جوهره البناء لشخصية الإنسان وكانت مباحثهم قائمة على أنها مجموعة الظواهر والحالات الرضية والخواطر التي في خبرة الإنسان، قال تعالى: ﴿وَكَانَ اللَّهُ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ رَقِيبًا﴾. (القرآن. الأحزاب ٥٢ : ٧٢).

لذا اهتمت العقيدة الإسلامية بالفرد من جوانبه النفسية والعقلية والروحية واهتمت بضرورة رضاه عن الحياة التي يعيش فيها، وتحدث عن كرم الانسان وميزه عن باقي الخلق بأن حملة الأمانة التي عجزت عن حملها السموات والأرض والجبال في قوله تعالى: ﴿إِنَّا عَرَضْنَا الْأَمَانَةَ عَلَى السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَالْجِبَالِ فَأَبَيْنَ أَنْ يَحْمِلْنَهَا وَأَشْفَقْنَ مِنْهَا وَحَمَلَهَا الْإِنْسَانُ﴾. (القرآن. الأحزاب ٣٣ : ٧٢).

٢،١١ ملخص الفصل الثاني

لقد عُرض بهذا الفصل بداية على تحديد جودة الحكومة الإلكترونية من عدة جوانب مع التركيز على نموذج تطبيقها في سلطنة عمان، كما تم توضيح نشأتها وتسلسل تطورها وصولاً لشكلها الحالي، كما تم التطرق إلى الأهداف والأنماط والفوائد التي تقوم عليها الحكومة الإلكترونية، وكذلك تم التعرض للمبادئ التي تقوم عليها، ومجالاتها ومتطلباتها والآثار التنظيمية المترتبة على تطبيقها وسلباتها المحتملة ومن ثم التطرق إلى عوامل النجاح في الحكومة الإلكترونية وصولاً إلى النظرية المرتكز عليها وعلاقتها بمده الدراسة، بالإضافة إلى ما سبق تم تناول مفهوم بيئة العمل ومحاورها، بالإضافة إلى أنواعها من خلال أهميتها ومكوناتها وكذلك تأثيرها على المنظمة، ودورها بمكتب وزير الدولة بمحافظه ظفار ومدى أهميتها من خلال الأبعاد التي تركز عليها نظرية النظم كونها لم تركز على بُعد واحد على حساب أبعاد أخرى، والتي أشارت إلى أهمية الاهتمام بتهيئة بيئة العمل المناسبة للعاملين أو الموظفين، هذا وقد تناول هذا الفصل أيضاً مفهوم ومحاور وأهمية رضا الموظفين، ومن ثم النظام والدور الاستراتيجي ونظرية رضا الموظفين وصولاً إلى الحكومة الإلكترونية وبيئة العمل ورضا الموظفين من المنظور الإسلامي، وأخيراً تم عرض الدراسات السابقة والتي لها علاقة بالدراسة الحالية وختاماً بالتعقيب عن الدراسة الحالية وعلاقتها بالدراسات السابقة، وصولاً إلى بناء نموذج الدراسة.