" دور الإدارة الإلكترونية في تكريس مبادئ الحكم الراشد وإرساء دعائم بناء دولة المؤسسات "

ط.د/ سايحي إسماعيل (1)
جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي- الجزائر.
مخبر السياسات العامة والخدمة العمومية
saihi-ismail@univ-eloued.dz

تاريخ الإرسال	تاريخ القبول	تاريخ النشر
2021-06-25	2021-08-06	2021-10-08

ملخص الدراسة:

تعاني العديد من دول العالم النامية من مجموعة إختلالات في تركيبة بنية مؤسساتها، مما يستوجب عليها البحث عن الآليات الجديدة التي تكفل لها تحقيق التكامل في تلك المؤسسات، وهذا ما تهدف إليه هذه الدراسة من خلال ربط مؤشرات الحكم الراشد المتمثلة في تحقيق الشفافية والقضاء على الفساد الإداري داخل الأجهزة الحكومية ومؤسسات الدولة من خلال تطبيق نموذج الإدارة الإلكترونية الذي يعزز من أداء هذه الأجهزة ويساهم في وضوح معالم الدولة وتوطيد علاقتها بالمجتمع الشيء الذي يعزز من شفافية تسييرها وتحقيقها لشروط بناء دولة المؤسسات.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية –الحكم الراشد –دولة المؤسسات

Study Summary:

Many developing countries suffer from a set of imbalances in the composition of the structure of their institutions, which requires them to search for new mechanisms that ensure them to achieve integration in their institutions, and this is what this study aims by linking indicators of good governance represented in the principle of achieving transparency and eliminating administrative corruption within

government agencies. And state institutions through the application of the e-management model that enhances the performance of these devices and contributes to the clarity of the state's features and the consolidation of its relationship with society, which enhances the transparency of its conduct and realization of the conditions for building the state of institutions.

Keywords: e-Electric , good governance, state of institutions

مقدمة:

في الدولة الحديثة لا توجد مؤسسة واحدة ولا سلطة واحدة و إنما توجد هناك مجموعة من السلطات، تمارس كل منها بواسطة مؤسسة دستورية. وكل سلطة من هاته السلطات لها اختصاص محدد في إطار الدستور، فإن هي خرجت عن هذا الإختصاص المحدد لها كان خروجها غير مشروع. وبذلك لا يستطيع أحد التدخل في إختصاص أي منها لأن الدستور وزع الاختصاصات وحدد لكل مؤسسة اختصاصها وجعل المشروعية مقرونة بالاختصاص القانوني، وهذا هو جوهر فكرة دولة المؤسسات.

كما تمثل مؤسسات الدولة قسما كبيرا من نشاطات الناس ومعاملاتهم مع بعضهم البعض، فهي الرصيد والضامن لمستقبل الشعب ، وتقوم الإدارة الرشيدة على تجسيد الأبعاد الرئيسية لمهام إدارة الحكم والتي تتضمن بناء دولة المؤسسات وتحقيق كفاءة الإدارة العامة من خلال تفعيل مبادئ النزاهة والشفافية والمساءلة و محاربة الفسا د. لكن ما يشل أداء المؤسسات هو وجود بيروقراطية مرضية سيئة غير فعّالة تحمي المنتفعين من السماسرة وتقبل الرشوة والابتزاز كأمر واقع. وبذلك تبتعد المؤسسات عن خدمة المواطنين. عليه كان من اللازم النظر في كيفية تطوير مؤسسات الدولة لتصبح أكثر فعالية لخ دمة المواطنين وترسيخ أخلاقيات جديدة وتحديد المسؤوليات بشكل واضح وبأقل ما يمكن من التعقيدات الإدارية.

هذا ونظرا للتسارع الذي يشهده العالم اليوم في ظل تطور التكنولوجيات الحديثة والتحولات الرقمية في مجال الالكترونيات وتوظيفها في جميع مجالات الحياة، أدى ذلك إلى التفكير في كيفية الإستفادة من هذه التطورات في المجال الإداري للمؤسسات الحكومية، من أجل القضاء على الروتين الذي فرضته سياسة التسيير البيروقراطي في الأجهزة الادارية لعقود

طويلة تجسيدا للديمقراطية وضمانا للشفافية في التسيير الإداري، هذه التحديات أدت إلى ظهور مصطلح الإدارة الالكترونية التي فرضت على الدول القيام بالعديد من التغييرات والهندسة داخل مؤسساتها الإدارية العمومية من أجل مجابهة التحديات التي تواجهها خاصة في ظل التسارع الزمني الحالي وفي خضم إرتفاع أعداد السكان والاحتياجات والمتطلبات المتزايدة معه في المجال الخدمي خاصة في إطار تحسين علاقة المواطن بالدولة تحقيقا لأهداف ومبادئ الحكم الراشد.

إشكالية الدراسة:

من أجل معرفة دور الإدارة الإلكترونية في حوكمة مؤسسات الدولة وتحقيق مبادئ الحكم الراشد لبناء دولة المؤسسات نطرح الإشكالية التالية: **كيف يساهم تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية في حوكمة أداء مؤسسات الدولة لبناء دولة مؤسسات مبنية على مؤشرات الحكم الراشد؟**

التصميم الهيكلي للدراسة:

تم تقسيم الدراسة إلى محورين رئيسيين، حيث كان **المحور الأول** بعنوان: الإطار المفاهيمي للدراسة، يليه **المحور الثاني** بعنوان: دور الإدارة الإلكترونية في حوكمة مؤسسات الدولة لبناء دولة المؤسسات.

المحور الأول: الإطار المفاهيمي للدراسة:

1- ماهية الإدارة الإلكترونية:

1-1- تعريف الإدارة الإلكترونية:

ذكر أحمد محمد غنيم أن الإدارة الإلكترونية هي : "مصطلح من مقطعين أساسيين أحدهما (الإدارة) وهو يعبر عن نشاط إنجاز الأعمال والمعاملات من خلال جهود الآخرين لتحقيق الأهداف المرجوة، بينما يقصد بالمقطع الثاني (الإلكترونية) أنه يتم أداء هذا النشاط من خلال إستخدام الوسائل والوسائط الإلكترونية المختلفة[1].

وهناك العديد من التعريفات التي تعنى بموضوع الإدارة الإلكترونية نذكر منها أيضا ما يلي:

- هي قدرة القطاع الحكومي على تبادل المعلومات وتقديم الخدمات فيما بينها وبين المواطنين وبين قطاعات الأعمال بسرعة ودقة عالية وبأقل تكلفة عبر شبكة الأنترنت مع ضمان سرية وأمن المعلومات المتناقلة في أي وقت وأي مكان معتمدة على عنصرين أساسيين، الأول تقني ويتمثل في إعداد المعلومات إلكترونيا وتناقلها عبر شبكة الأنترنت وضمان دقتها وسريتها، والثاني إجرائي ويتمثل في تنفيذ المعاملات والخدمات عن بعد مع ضمان صحتها ومصداقيتها[2].

- وهي عملية مكننة جميع مه ام وأنشطة المؤسسة الإدارية بالإعتماد على تقنيات المعلومات الضرورية كافة وصولا إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق، وتبسيط الإجراءات، والقضاء على الروتين والبطء الإداري ، وتحقيق الإنجاز السريع والدقيق للمهمات والمعاملات، لتكون كل إدارة جاهزة لربطها مع الحكومة الإلكترونية لاحقا[3].

- أيضا هي جمع أكبر عدد من المواقع الإدارية المتباعدة في شبكة إتصال إلكتروني سلكية أو لاسلكية محددة تشمل إستعمالات تكنولوجيا المعلومات والاتصال من الحواسيب والشبكات إلى أجهزة إدخال المعلومات اللاسلكية لخدمة الأمور الإدارية اليومية. فهي نظام يقوم بتحويل الأعمال الورقية إلى أعمال إلكترونية وذلك بالقيام بخطوات رئيسية تبدأ بأتمتة أعمال المنظمة، ومن ثم العمل وفق مبدأ النافذة الواحدة الذي يحقق توفير الوقت وحجم الأعمال الورقية مما ينعكس بالنتيجة على توفير الأعباء المالية التي يمكن توظيفها في أماكن أخرى، الأمر الذي يسمح بخلق فرص عمل جديدة تنعكس إيجابا على قدرات وكفاءات العاملين[4].

من خلال التعريفات السابقة يمكن إعطاء تعريف شامل للإدارة الإلكترونية على أنها تعني: "تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية وما تشمله من إجراءات طويلة ومعقدة باستخدام الورق إلى أعمال وخدمات إلكترونية تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية، حيث تعتمد على استخدام نظم معلومات الحاسوب وشبكاته في تنفيذ الأعمال الإدارية وتقديم الخدمات بشكل واسع ومكثف إلكترونيا مما يؤدي إلى خفض التكلفة وزيادة الدقة والسرعة في تقديم الخدمات

ويسهم في تطوير التنظيم الإداري وتبسيط الإجراءات والحد من انتشار التجاوزات الإدارية ويساعد على توفير المعلومات وسرعة اتخاذ القرارات المبنية على معلومات دقيقة ومباشرة"[5].

1-2- خصائص الإدارة الإلكترونية:

من خلال التعاريف السابقة يمكن إستخلاص مجموعة من الخصائص التي تتمتع بها الإدارة الإلكترونية في مجال عملها وتتمثل هذه المزايا فيما يلي[6]:

- ✓ **إدارة بلا ورق:** حيث أنها تستخدم أنظمة الأرشيف الإلكتروني ة والبريد الإلكتروني (Email) والأدلة الإلكترونية والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية ونظم تطبيقات المتابعة الآلية والتوقيع الإلكتروني ، وهذا يعني بالمحصلة عدم الإعتماد أو استخدام الأوراق فيها.
- ✓ **إدارة بلا مكان:** فهي تعتمد في الأساس على الهاتف المحمول والهاتف الدولي الجديد (TELIDSK) والمؤتمرات الإلكترونية والعمل عن بعد من خلال المؤسسات التخيلية ، وتسمى أيضا إدارة عن بعد فهي تتميز بعدم وجود علاقة مباشرة بين طرفي المعاملة.
- ✓ **إدارة بلا زمان** : حيث تعمل وتستمر لمدة 24 ساعة متواصلة وبالتالي فإن فكرة الليل والنهار والصيف والشتاء هي أفكار لم يعد لها مكان في العالم الإلكتروني الرقمي الجديد، فنحن ننام وشعوب أخرى تستيقظ، وتوفر تقنيات الإنترنت والتي بدورها تجعل العمل متاحا ومتوفرا على مدار الـ 24 ساعة في اليوم، سواء في أماكن العمل أو في المنزل أو في أي مكان آخر، ويطلق عليها الإدارة بالزمن المفتوح.
- ✓ **إدارة بلا تنظيمات جامدة:** لأنها بالأساس تعمل من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية والتي تعتمد على عمال وموظفي المعرفة وعلى صناعة المعرفة.

1-3- أهمية الإدارة الإلكترونية:

تكمن أهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات وما يرافقها من إنبثاق ثورة تكنولوجيا المعلومات والإتصال فهي

تمثل إستجابة قوية لتحديات القرن الحادي والعشرين التي تشمل العولمة والفضاء الرقمي واقتصاديات المعلومات والمعرفة وثورة الإنترنت. حيث تتلخص أهمية الإدارة الإلكترونية فيما يلي[7]:

- ✓ تحسين فاعلية الأداء واتخاذ القرار من خلال إتاحة المعلومات والبيانات لمن أرادها، وتسهيل الحصول عليها بأقل مجهود من خلال وسائل البحث الآلي المتوافرة.
- ✓ المرونة في عمل الموظف من حيث سهولة الدخول إلى الشبكة الداخلية من أي مكان قد يتواجد فيه للقيام بالعمل في الوقت والمكان الذي يرغب فيه، حيث أصبح المكتب باستخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية ليس له حدود.
- ✓ سهولة عقد الإجتماعات عن بعد (video conferencing) بين الإدارات المتباعدة جغرافيا.
- ✓ سهولة وسرعة وصول التعليمات والمعاملات الإدارية إلى الموظفين والزبائن والمراجعين.
- ✓ سهولة إنهاء معاملات المراجعين من خلال جهة واحدة تقوم بهذه المهمة بالإنابة عن الدوائر الأخرى.
- ✓ سهولة تخزين وحفظ البيانات والمعلومات وحمايتها من الكوارث والعوامل الطبيعية من خلال الإحتفاظ بالنسخ الإحتياطية في أماكن خارج حدود المؤسسة وهو ما يعرف بنظام التحوط من الكوارث.

ويذكر الأستاذ أحمد محمد غنيم أن أهمية الإدارة الإلكترونية تكمن في[8]:

- ✓ **تحسين مستوى أداء المنظمة:** فالإدارة الإلكترونية تساعد على تحسين إجراءات تقديم الخدمات مما ييسر ويسهل الأعمال والمعاملات التي تقدمها المنظمة إلى زبائنها ويحقق التواصل بين المنظمة والمتعاملين معها، حيث يمكن توفير وإتاحة البيانات والمعلومات بشفافية تامة كما تمكن الإدارة الإلكترونية المنظمة من عرض نماذج وإجراءات تقديم خدماتها لجمهورها بصورة أفضل تيسر حركة التعامل مع العاملين في المنظمة، وتتيح

لها فرصة فتح قنوات إتصال جديدة بين القائمين على إدارتها وبين المتعاملين مما ييسر أداء الأعمال والمعاملات ويزيل الكثير من الشكوك والمعوقات المتعلقة بها.

- ✓ **تخفيض تكاليف الإنتاج وزيادة ربحية المنظمة** : حيث يختلف شكل المنظمة عن الشكل التقليدي الذي يعتمد على استخدام عدد كبير من العاملين واستخدام الهياكل التنظيمية المعقدة إلى الشكل الإلكتروني الذي يتطلب عمالة قليلة دون التقيد بوجود مواقع جغرافية محددة أو مبان ضخمة كبيرة الحجم الأمر الذي ينعكس بدوره على التكاليف ويؤدي إلى إنخفاضها وكذلك تخفيض الوقت والنفقات.
- ✓ **إتساع نطاق الأسواق التي تتعامل فيها المنظمة** : حيث تزيل حواجز القيود الجغرافية من خلال التغطية الكبيرة لشبكة الإتصالات الإلكترونية وهذا بدوره يجعل المستهلك يستحوذ على مساحة أكبر للإختيار والمفاضلة بين المعروضات المتعددة.
- ✓ **توجيه الإنتاج وفقا لاحتياجات ورغبات الزبائن** : إذ يوفر العمل وفقا لأسلوب الإدارة الإلكترونية معلومة دقيقة عن احتياجات ورغبات الزبائن ففي ضوء هذه المعلومات تتمكن المنظمة من توجيه عملياتها الإنتاجية لإشباع رغبات واحتياجات هؤلاء الزبائن.
- ✓ **تحسين جودة المنتجات والخدمات وزيادة درجة التنافسية** : حيث تتيح الإدارة الإلكترونية للمنظمة فرصة التواجد عن قرب الأمر الذي يوفر لها المعلومات عن رغبات الزبائن وذلك فيما يتعلق بتشكيلة المنتجات المطلوبة، وهذا بدوره يمكن المنظمة من تحسين جودة منتجاتها وخدماتها فضلا عن تحسين مستوى الخدمة مما يؤدي إلى تحسين حرية تنافسية المنظمة.
- ✓ **تلافي مخاطر التعامل الورقي:** بإمكان المنظمة في ظل الإدارة الإلكترونية استخدام الحاسوب وتخزين المعلومات ومراقبة الإنتاج وتوفير السجلات والدفاتر الأمر الذي يقضي على سلبيات التعامل الورقي المتمثلة في بذل الجهد وضياع الوقت وزيادة التكاليف والتعرض إلى التلف والضياع.

4-1- أهداف الإدارة الإلكترونية: تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها ما يلي[9]:

- ✓ إستخدام التقنيات الرقمية الحديثة من حلول وأنظمة، والتي من شأنها تطوير العمل الإداري وبالتالي رفع كفاءة وإنتاجية الموظف وخلق جيل جديد من الكوادر الكفؤة.
- ✓ توفير المعلومات والبيانات لأصحاب القرار بالسرعة والوقت المناسب ورفع مستوى العملية الرقابية.
- ✓ إستيعاب عدد أكبر من العملاء في وقت واحد، إذ أن قدرة الإدارة التقليدية بالنسبة إلى تخليص معاملات العملاء تبقى محدودة وتضطرهم في كثير من الأحيان إلى الإنتظار في صفوف طويلة.
- ✓ تحقيق تواصل أفضل وارتباط أكبر بين إدارات المؤسسة الواحدة، والذي من شأنه تقديم خدمات أفضل ورفع مستوى الأداء.
- ✓ إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن، مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء.
- ✓ تسهيل إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمنظمة وكأنها وحدة مركزية واحدة.
- ✓ العمل على توفير البيانات والمعلومات للمستفيدين بصورة فورية.
- ✓ إلغاء نظام الأرشيف الوطني الورقي واستبداله بنظام أرشفة إلكتروني، مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق، والقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة، ونشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن، والإستفادة منها في أي وقت كان.
- ✓ العمل على تبسيط الإجراءات وسرعة الإنجاز ورفع مستوى أداء الخدمات.
- ✓ تحقيق السرعة في إتخاذ القرارات المناسبة المبنية على معلومات دقيقة ومباشرة.
- ✓ توسيع قاعدة البيانات الداعمة للإدارة العليا.

- ✓ تسهيل متابعة وإدارة كافة الموارد.
- ✓ توظيف تكنولوجيا المعلومات لدعم وبناء ثقافة إيجابية لدى كافة العاملين.
- ✓ ترشيد التكاليف المالية عن طريق تقليل أوجه الصرف في إنجاز ومتابعة عمليات الإدارة المختلفة، مما يؤدي إلى تعزيز الكفاءة الإقتصادية.
- ✓ تركيز نقطة إتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها، مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها.
- ✓ تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة.
- ✓ تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها.
- ✓ تحقيق الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة وإدارة كافة الموارد.
- ✓ محاربة البيروقراطية والقضاء على التعقيدات الإدارية.

2- ماهية الحكم الراشد:

2-1- تعريف الحكم الراشد:

2-1-1- يقصد بالحكم الراشد "gouvernance" أسلوب وطريقة الحكم والقيادة، في تسيير شؤون منظمة قد تكون : دولة، مجموعة من الدول، منطقة، مجموعات محلية، مؤسسات عمومية أو خاصة. فالحوكمة ترتكز على أشكال التنسيق، التشاور، المشاركة و الشفافية في القرار[10].

2-1-2- تعريف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي PNUD:

وفقاً لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي فان مفهوم الحكم الراشد: "هو ممارسة السلطة الاقتصادية والإدارية لإدارة شؤون الدولة على كافة المستويات، ويشمل الآليات والعمليات والمؤسسات التي من خلالها يعبّر المواطنون والمجموعات عن مصالحهم ويمارسون حقوقهم القانونية ويوفون بالتزاماتهم ويقبلون الوساطة لحل خلافاتهم".

2-1-3- تعريف تقرير التنمية الإنسانية العربية:

وفقاً لتقرير التنمية الإنسانية العربية (2002) فإن الحكم الراشد هو " الحكم الذي يعزز ويدعم ويصون رفاه الإنسان ويقوم على توسيع قدرات البشر وخياراتهم وفرصهم وحرّياتهم الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، ويسعى إلى تمثيل كافة فئات الشعب تمثيلاً كاملاً وتكون مسؤولة أمامه لضمان مصالح جميع أفراد الشعب".

2-2- أبعاد الحكم الراشد :

2-2-1- البعد السياسي: المرتبط بطبيعة السلطة السياسية وشرعية تمثيلها [11]، و يكمن هذا البعد في ضرورة تفعيل الديمقراطية التي تعتبر شرطا في تجسيد الحكم الراشد، من خلال تنظيم انتخابات حرة و نزيهة مفتوحة لكل المواطنين، مع وجود سلطة مستقلة قادرة على تطبيق القانون، و هيئة برلمانية مسؤولة لها من الإمكانية ما تستطيع أن تحقق به نظام إعلامي يجعلها في اتصال مستمر مع المواطن[12].

2-2-2- البعد الإداري: المرتبط بعمل الإدارة العامة و مدى كفاءتها[13].و تعتبر جوهر الرشادة التي تقوم على عنصرين الرشادة الإدارية والوظيف العمومي، و هو ما يقتضي أن تكون الإدارة مستقلة عن السلطة السياسية و المالية، و يكون الموظفين لا يخضعون إلا لواجبات وظيفتهم، و يكون اختيارهم وفقا لمعيار الكفاءة.

2-2-3- البعد الاقتصادي والاجتماعي: والذي يتمثل في كشف أساليب اتخاذ القرار الاقتصادي للدولة و العلاقات الاقتصادية مع الدول الأخرى ذات العلاقة بتوزيع الإنتاج والسلع والخدمات على أفراد المجتمع[14]، كما يرتبط هذا البعد بشقيه بطبيعة بنية المجتمع المدني ومدى استقلاليته عن الدولة من زاوية، وطبيعة السياسات العامة في المجالين الاقتصادي والاجتماعي وتأثيرها في المواطنين من حيث الفقر ونوعية الحياة من زاوية ثانية، وكذا علاقتها مع الاقتصاديات الخارجية والمجتمعات الأخرى من زاوية ثالثة[15].

2-3- عناصر الحكم الراشد: تتحدد عناصر الحكم الراشد من خلال:

2-3-1- الدولة (L'ETAT): في البلدان التي تعنى بأسس الديمقراطية، تقوم الدولة بعدة مهام ووظائف عديدة منها أن تكون بؤرة العقد الاجتماعي الذي يحدد المواطنة، وأن تكون السلطة المفوضة بالسيطرة وممارسة القوة، وأن تقوم بمسؤوليات توفير الخدمات الاجتماعية العامة وتهيئة بيئة تمكينية للتنمية البشرية المستدامة. بالتالي فإن دور الدولة والذي تطور كثيرا أصبحت تعمل كذلك على تهيئة البيئة المساعدة على التنمية. بحيث أن الدولة بسهرها على تنظيم واحترام القوانين والتشريعات وحفاظها على الأمن والاستقرار وسعيها وراء خلق إطار مؤسساتي وطني قوي من وضع السياسات والبرامج الملائمة ومراقبة الانتخابات والسعي وراء النزاهة والعدل والمساواة وتنظيم السوق ومراقبتها له تعتبر من أهم عناصر الحكم الراشد[16].

2-3-2- القطاع الخاص (PRIVATE SECTOR) إن اعتبار القطاع الخاص عنصرا من عناصر الحكم الراشد راجع لدوره في تحقيق التنمية البشرية والتنمية المستدامة على أساس المسؤولية الاجتماعية التي يتحملها من خلال تأمين القروض، تأمين التدريب والتعليم وغيرها من السياسات التي يقوم بها، كما أنه من الأساسي أن يكون هناك إطار للتفاعل والحوار بين القطاع الخاص والدولة بمؤسساتها، بحيث تعمل هذه الأخيرة على تشجيع تنمية القطاع الخاص وذلك من خلال خلق بيئة مستقرة للاقتصاد الكلي، الحفاظ على الأسو اق التنافسية، ضمان الحصول على القروض بسهولة، رعاية المشاريع التي تضمن أكبر قدر ممكن من الوظائف، خلق بيئة تجذب الاستثمارات والمساعدة في نقل المعرفة، فرض سيادة القانون، تقديم الجوافز لتنمية الموارد البشرية.

2-3-3- المجتمع المدني (CIVIL SOCIETY) يتضمن المجتمع المدني منظمات ومؤسسات غير حكومية وجمعيات مهنية وثقافية، تقوم هذه المجموعات ببعض الرقابة على العمل الحكومي، كما تلعب دورا هاما في تحقيق التكامل الاجتماعي بترابطها مع القطاع الخاص والدولة

ورفع مستويات المشاركة في عمليات اتخاذ القرار، وتلعب كذلك دورا رئيسيا في وضع السياسات الاجتماعية والاقتصادية على المستويات المحلية والقطاعية والوطنية[17].

2-4- آليات الحكم الراشد: الحكم الراشد حسب تصور مركز دراسات وبحوث الدول النامية في جوهره هو إدارة شؤون الدولة، و يتكون من آليات وعمليات ومؤسسات يستخدمها المواطنون فرادى أو جماعات لدعم مصالحهم والتعبير عن مخاوفهم، و الوفاء بالتزاماتهم وتسوية خلافاتهم، ويمكن تحديد أبرز هذه الآليات كالآتي:

2-4-1- الشفافية (Transparency): وهي من أهم خصائص الحكم الرشيد وتعني إتاحة كل المعلومات وسهولة تبادلها، بأن تكون متاحة لكافة المؤسسات ولجميع الأطراف المعنية، وأن تكون الحسابات العامة متاحة بصورة مباشرة، وأن تتوفّر معلومات كافية وشاملة ومنظمة عن عمل المؤسسات وأدائها لكي يسهل رقابتها ومتابعتها[18].

2-4-2- المشاركة (Participation): بمعنى تهيئة السبل والآليات المناسبة للمواطنين المحليين كأفراد وجماعات، من أجل المساهمة في عمليات صنع القرارات، إما بطريقة مباشرة أو من خلال المجالس المحلية المنتخبة، تعبر عن مصالحهم وعن طريق تسهيل التحديد المحلي للقضايا والمشكلات[19].

2-4-3- حكم أو سيادة القانون (Rule Of Law): بمعنى أن الجميع، حكّاماً و مسؤولين ومواطنين يخضعون للقانون ولا شيء يسمو على القانون، ويجب أن تطبّق الأحكام والنصوص القانونية بصورة عادلة وبدون تمييز بين أفراد المجتمع وأن توافق هذه القوانين معايير حقوق الإنسان، و تكون ضمانة لها ولحريّات الإنسان الطبيعية.

2-4-4- المساءلة (Responsabilisation): بمعنى أن يكون جميع المسئولين والحكّام ومتّخذي القرار في الدولة أو القطاع الخاص أو مؤسسات المجتمع المدني، خاضعين لمبدأ المحاسبة أمام الرأي العام ومؤسساته دون استثناء[20].

2-4-5- التوافق (الإجماع) (Consensus Orientation): بمعنى أن جميع المصالح المتعلقة بالمجتمع قد تصطدم بخلافات تحتاج إلى اتخاذ قرار حازم في مسألة معيّنة، فيجب تغليب رأي المجموعة تحقيقاً للنفع العام للوطن ولأفراد المجتمع وما يقتضيه واقع الحال من إجراءات.

2-4-6- المساواة(Equity) : يخضع جميع أفراد المجتمع للمساواة وعدم التمييز في إطار الحاكمية الرشيدة، فهم متساوون بالحقوق والحريّات والكرامة.

2-4-7- الكفاءة والفاعلية(Effectiveness and Efficiency) : الكفاءة والفاعلية في إدارة المؤسسات العامة ومؤسسات المجتمع المدني هي التي تضمن استمرارية تحقيق التقدّم والازدهار والتطلّع دائماً إلى تعزيز مفهوم التنمية والتنمية المستدامة، وهي التي تعمل على الالتزام بتوظيف الموارد الوطنية بالصورة السليمة والواضحة لكل أفراد المجتمع.

2-4-8- العدل: والمقصود هنا العدل الاجتماعي بحيث يكون لجميع أفراد المجتمع نساءً وأطفالاً ورجالاً وشيوخاً الفرصة لتحسين أوضاعهم الاجتماعية والتطلّع دائماً لتحسين أوضاع الفئات المحرومة و المهمشة وضمان أمنهم الاجتماعي والعمل على توفير احتياجاتهم الأساسية.

2-4-9- الرؤية الإستراتيجية (Strategic Vision): حسب مفهوم الحاكمية الرشيدة، فإن الرؤية تتحدد بمفهوم التنمية بالشراكة بين مؤسسات الدولة والقطاع الخاص من خلال خطط بعيدة المدى لتطوير العمل المجتمعي من جهة وأفراده من جهة أخرى والعمل على التنمية البشرية، وحتّى يتم تحقيق النتائج الإيجابية في رسم الخطط ضمن إطار الحاكمية الرشيدة، يجب الأخذ بعين الاعتبار المتغيرات الداخلية والخارجية ودراسة المخاطر ومحاولة وضع الحلول.

2-4-10- اللامركزية: إن تفعيل مبدأ توزيع السلطات على أفراد المجتمع من خلال التوزيعات الجغرافية للدولة، بهدف إدارة شؤونها والحفاظ على حقوق الأفراد داخلها تشكّل بعداً عميقاً في تحقيق مفهوم الحاكمية الرشيدة، فيشعر الفرد بأنه هو صاحب القرار ويعتمد على نفسه من أجل تحقيق الذات من جهة، وأنه تحت المراقبة الشعبية من جهة أخرى[21].

المحور الثاني: دور الإدارة الإلكترونية في حوكمة مؤسسات الدولة لبناء دولة المؤسسات:

بما أن دولة المؤسسات تستلزم وجود مؤسسات ذات سيادة تتمتع بها من أجل القيام بوظائفها خدمة للدولة والمجتمع، فإنه لابد من وجود إدارة رشيدة مبنية على مقاربة الحكم الراشد داخل هذه المؤسسات لتحقيق ذلك، وهذا يستلزم من الدولة إستحداث أجهزتها لتحقيق أعلى مستويات أدائها ضمانا للشفافية وحسن التسيير، من خلال إدخال تغييرات أساسية في أنظمة الإدارة العامة بما يكفل تحسين مستويات الأداء ورفع كفاءة النظم الإدارية القائمة من خلال تغيير المعتقدات والإتجاهات والقيم والبيئة التنظيمية وجعلها أكثر ملاءمة مع التطور التكنولوجي الحديث وتحديات السوق وتخفيض نسبة القلق لدى المواطنين والنوعية في تقديم الخدمات، مع تقليص التكاليف وتحويل إدارة الخدمات من أسلوب البيروقراطية إلى الأسلوب التجاري أو الإقتصادي سواء عن طريق التخصيص أو عن طريق التشغيل الذاتي لخدماتها بإيجاد أساليب أكثر مرونة [22]. كما على الدولة الاهتمام بكل العمليات الهادفة إلى إعداد أجهزة الإدارة في الدولة، بما في ذلك الأفراد، المعدات، الوسائل، إعدادا علميا يجعل تحقيق الدور الإستراتيجي للجهاز الإداري أمرا ليس ممكنا فحسب، ولكن أمرا إقتصاديا[23].

فلأساس بناء دولة المؤسسات الحرص على التجديد والتغيير في مختلف هياكل واستراتيجيات سير مؤسساتها، والتجديد في البناء التنظيمي للحكومة والتركيز على الاستخدام الكفء و الأمثل للمدخلات المستخدمة في تقديم الخدمات، مما يؤدي إلى ترشيد الإنفاق و رفع مستوى الكفاءة الإدارية[24].

في هذا الإطار تأتي الإدارة الإلكترونية كآلية فعالة تهدف بالدرجة الأولى لإرضاء المواطن وإشباع حاجاته المتعددة عبر الارتقاء بمستوى الخدمة العمومية من جهة، ومن جهة أخرى تخفيف الأثار السلبية لظاهرة الفساد الإداري وتخريب البنية الوظيفية للعلاقة النسيجية بين تدني مستوى الخدمة العمومية وانتشار ظاهرة الفساد الإداري.

حيث تعمل الإدارة الإلكترونية على إرساء قواعد الشفافية وتوفير المعلومات بسهولة، والشفافية كذلك في الحصول عليها، هذا الأمر يؤدي إلى تعزيز روح الديمقراطية الإدارية، ويساهم في تطوير العلاقة بين سلطات الدولة و إدارتها العامة، إلى تعاون أفضل في نشر المعلومات التي تساعد المختصين على إصدار القرارات السليمة. والأكثر من ذلك كما تحقق الإدارة الإلكترونية الفعالية والفاعلية، بحيث تكون الفاعلية في تنظيم وظائف الهياكل الحكومية التي تعمل على تقديم الخدمات، بتقليل التكاليف و آجال الحصول عليها، و تحقيق جودة الخدمات حسب متطلبات المواطنين. ومن أجل الوصول إلى هذا الهدف، يجب تبسيط قدر المستطاع الإجراءات الإدارية وتحرير الإدارات والمنظمات والمواطنين من الأعباء الإدارية الثقيلة. وهنا بإمكان الإدارات التركيز على الخدمات والإجراءات الضرورية فقط، وبذلك يستفيد المواطن من الخدمات التي تلبي احتياجاته الحقيقية بأقل وقت وأكثر جودة[25].

1- دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق شفافية مؤسسات الدولة

تمثل الشفافية أسلوبا جديدا للتعامل مع جل المشكلات والتي تواجه مسار إمداد المعلومات والخدمات الحكومية للجمهور المستفيدين وذلك لكونها تمثل الوضوح التام في اتخاذ القرارات ورسم الخطط والسياسات والسماح للمتأثرين بالقرارات الإدارية بأن يعلموا بالحقائق والعمليات التي ساهمت في اتخاذ القرارات [26]. وبذلك تنخفض إلى درجة كبيرة العمليات التي يشوبها الفساد الإداري وتصبح جميع الأعمال قابلة للمساءلة والمراجعة من قبل طالب الخدمة والحكومة[27].

كما يعد عنصر الشفافية من أهم دعائم الحكم الراشد حيث يؤدي غياب ها وتعقيد الإجراءات وعدم الإلتزام بالتطبيق الصارم للقوانين إلى تعطيل الأداء الحكومي و بالتالي تعطيل مصالح الشعب، و تحقيق الشفافية يتأتى من خلال الإتاحة الكاملة والمتساوية لكافة المعلومات المرتبطة بالقرارات والإجراءات والخدمات العامة للجميع من أفراد و مؤسسات حكومية أو خاصة في التوقيت الذي يسمح بفرص متساوية في التعاملات الحكومية . و في الإدارة الإلكترونية

المواطن يستطيع أن يصل مباشرة بموضوعه إلى أي مختص سواء كان هذا الشخص رئيس ا للقطاع أو وزيرا أو رئيسا للوزراء، أو حتى كما نرى ما يحدث في البيت الأبيض الأمريكي من إمكانية التواصل المباشر مع رئيس الدولة من خلال ما يطلق عليه التواصل المباشر مع الرئيس، فيإتاحة المعلومات التفصيلية عن الأداء الحكومي على شبكة الأنترنت ومن ثم تحجيم الفساد الإداري و إعطاء المواطن الحق في مساءلة الحكومة[28].

إن العمل بمبدأ الشفافية الإدارية، يدفع إلى ضرورة اعتماد مبدأ عمل مراكز خدمة المواطن الذي يبنى على وجود مراكز قادرة على الإتصال بكافة إدارات الدولة، تستطيع بالنيابة على المواطن متابعة كافة معاملاته، بما في ذلك المعاملات التي تتم عبر أكثر من إدارة واحدة، حيث لا يضطر المواطن إلى التنقل من إدارة إلى أخرى لمتابعة معاملاته. إذ مع ازدياد اعتماد المنظمات الحكومية على أنظمة المعلومات، خاصة مع ظهور شبكة الإنترنت، وظهور خدمات المواقع الإلكترونية والبريد الإلكتروني على مستوى الدوائر الحكومية، أصبحت خدمة المواطن تتم من خلال الموقع، الذي يخزن الطلبات في أنظمة الحاسوب المبرمجة مسبقا لقبول الطلب وإرجاع نتائجه للمواطن، ومن ثم يتم تحويل خلاصة التعامل بين المواطن وجهاز الحاسوب إلى موظف الإدارة العامة الذي يصبح بعيدا تماما عن العملية الإجرائية المباشرة [29]. هذا ما يسمح بتحقيق الشفافية في التعاملات الإدارية ويعزز الثقة بين المتعاملين.

2- دور الإدارة الإلكترونية في القضاء على الفساد الإداري في مؤسسات الدولة

يتعلق الفساد بمظاهر الإنحرافات الإدارية والوظيفية أو التنظيمية وتلك المخالفات التي تصدر عن الموظف العام أثناء تأديته لمهامه الوظيفية في منظومة التشريعات والقوانين والضوابط ومنظومة القيم الفردية، و تشمل الرشوة والمحاباة والمحسوبية والاحتيال. حيث تعرف منظمة الشفافية الدولية الفساد الإداري على أنه " إساءة استعمال السلطة لأغراض خاصة " وهذا التعريف يشمل المكاسب المالية والمادية لتعزيز السلطة الإدارية[30].

وتعتبر الإدارة الإلكترونية من بين الآليات المتطورة لمكافحة الفساد الإداري، حيث تستخدم تكنولوجيات الإتصالات مثل الأنترنت والهواتف الخلوية لتحسين سير أعمال الأجهزة الحكومية لتمكين أكبر عدد من المواطنين من حيازة المعلومات، وتشمل الإدارة الإلكترونية على نشر المعلومات في المواقع الإلكترونية أين يمكن للمواطنين الحصول على طلبات الخدمات الحكومية، كما تضمن أيضا تسليم الخدمات فعليا كتقديم وتسجيل بيان الضرائب وتجديد الرخص وغيرها[31].

إذ يساهم تجسيد الإدارة الإلكترونية في المنظمات الحكومية في مكافحة الفساد الإداري من خلال محاربة الكثير من المشكلات التي يسببها، والتي يأتي على رأسها الوساطة والرشوة والمحسوبية والروتين و غيرها من الانحرافات الإدارية والوظيفية والقانونية التي تقف حائلا دون تطور النظم الإدارية، حيث يؤدي استخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة في العمل الإداري إلى القضاء على النمط التقليدي البيروقراطي في تقديم الخدمات العامة والتحول إلى النمط الإلكتروني الذي يتميز بالمرونة والديناميكية والفعالية، باتجاه تفعيل مبدأ تمكين الإدارة من الاستجابة لاحتياجات المواطنين والمتعاملين الاقتصاديين بكفاءة وفعالية، بما يوفر الوقت والجهد والتكلفة، وتوفير المعلومات الشفافة الضرورة لتحقيق التنمية في جميع المجالات. وبالتالي القضاء على الفساد الإداري بكل مظاهره و تعزيز مبادئ الحكم الراشد: الشفافية والمساءلة والمحاسبة والعدالة التي تعتبر أساس الإدارة العامة الرشيدة[32].

كما يتم التصدي للفساد الإداري بالتحول إلى الإدارة الإلكترونية، من خلال تعميم تطبيق استخدام التكنولوجيا في الأعمال الإدارية، وما يصاحب ذلك من تطوير في كافة النشاطات والإجراءات والمعاملات الإدارية الحالية وتبسيطها ونقلها نوعيا من الطرق اليدوية المعتادة إلى الطرق التقنية الإلكترونية المتقدمة، عن طريق استخدام أحدث عناصر التكنولوجيا ونظم شبكات الإتصال والربط الإلكتروني الرقمي الحديث، مما يؤدي إلى الإرتقاء بكفاءة العمل

الإداري وارتفاع مستوى جودة الأداء الإداري بتوفير الوقت والجهد من خلال تنفيذ جميع المعاملات إلكترونيا[33].

3- دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية لمؤسسات الدولة

مما لا شك فيه أن الإدارة الإلكترونية تهدف في النهاية لتقديم الخدمات إلى الجمهور بشكل لائق وبمواصفات تتفق وجودة الإدارة الإلكترونية ذاتها، لذلك فإن مخططي برامج الإدارة الإلكترونية يراعون محاور عديدة يمكن من خلالها تحسين مستوى الخدمة المقدمة للجمهور، ومن هذه المحاور محاولة تجاوز الأخطاء التي يقع فيها الموظف العادي عند قيامه بعمله، ذلك أن الحاسب الآلي وحسب البرنامج وقاعدة البيانات المزود بهما يعطيان نتائج يقينية لا مجال للخطأ فيها، وهو ما يحقق سهولة في إنجاز المعاملات الخاصة بالأفراد أو الشركات أو المؤسسات سيما وأن نظام الإدارة الإلكترونية يختصر إجراءات كثيرة ومراحل متعددة[34].

وتساهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق مبدأ المساواة أمام الخدمة العمومية بصورة عملية، وذلك بمنع أو التقليل من التمييز بين الأفراد على أساس العلاقات الشخصية أو علاقات القرابة والطائفية، والإنتماء السياسي وغيرها من اأ مور التي يمنعها مبدأ حياد المرفق العام[35].

كما يساهم تطبيق الإدارة الإلكترونية في تقوية الديمقراطية بالسماح للجمهور بممارسة حقه في الإطلاع على المعلومة، وحق الإطلاع على النصوص القانونية واللوائح التنظيمية والمداولات ومختلف المعلومات والتقارير، عبر مواقع الإدارات العمومية على شبكة الأنترنت...إلخ، خاصة أن الإدارة الحديثة تعتمد على استخدام الأسلوب العلمي في حل المشكلات الإدارية واتخاذ القرارات، واستخدام الحوافز لزيادة سرعة العمل، واستخدام طرق علمية حديثة لدراسة الوقت، وضبط أحسن الطرق لأداء الأعمال وتوحيد الإجراءات والاستعانة بالخبراء لتوفير الجو المناسب في محيط العمل[36].

4- دور الإدارة الإلكترونية في التغلب على مشكلة البيروقراطية في مؤسسات الدولة

تعتمد الإدارة الإلكترونية على الانتقال في إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات العامة من الطريقة التقليدية اليدوية إلى الشكل الإلكتروني من أجل الإستخدام الأمثل للوقت والمال والجهد، فهي بذلك تساهم في إنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات العامة عبر شبكة الإنترنت دون أن يضطر العملاء إلى الإنتقال إلى الإدارة شخصيا لإنجاز معاملاتهم، فهي تقوم على مفهوم جديد ومتطور يتعدى المفهوم الحديث "اتصل ولا تنتقل"، وتنقله خطوة للأمام بحيث يصبح "أدخل على الخط ولا تدخل في الخط" [37]. وعلى هذا الأساس تساهم الإدارة الإلكترونية في التخفيف من البيروقراطية الإدارية وتحقق الشفافية في الوصول إلى المعلومات.

هذا فضلا عن توفير الجهد والوقت والنفقات، فالإدارة الإلكترونية تساعد على سرعة أداء الخدمة العامة بأسرع الطرق، و يمكن إنهاء الخدمة مع الإدارة في ثوان أو دقائق معدودة منذ الدخول إلى شبكة الأنترنت، حيث يدخل الفرد على الخط مباشرة ولا يقف في الصف انتظارا لدوره، ولذلك فالمأمول أن نظام الإدارة الإلكترونية يقضي على كل ألوان الإنحراف والفساد الإداري كالرشوة والتعقيد والروتين الإداري، كما يؤدي نظام الإدارة الإلكترونية إلى تعدد العاملين في أداء الخدمة، و يعمل على تقليص الإجراءات الإدارية، ويساعد على إمكانية حفظها، و أرشفتها بطريقة إلكترونية آمنة، تساعد على سرعة تداولها، ونقلها بين الجهات الإدارية المختلفة[38].

كما يساهم تطبيق الإدارة الإلكترونية في تقليص البيروقراطية ، والتخفيف من الروتين في أداء المرافق العامة لخدماتها من خلال المعاملات الإلكترونية التي تؤدي إلى الإستغناء عن المستندات الورقية حيث يستبدل مكانها بالمستندات الإلكترونية، ويتحول مجتمع الموظفين من مجتمع ورقي إلى مجتمع إلكتروني، حتى الموظف نفسه سيتحول إلى "موظف عام إلكتروني" يسهل على المتعاملين الحصول على الخدمات التي تقدمها الإدارة التي يعمل بها دون تكبد لمشقة

انتقال الأفراد إلى مقر الجهة الحكومية، والوقوف في طوابير أو يستثمرها في الأمور الحياتية اليومية[39].

5- دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العمليات الإدارية لمؤسسات الدولة

لقد أثرت الوسائل والتقنيات الحديثة للمعلومات بصورة جوهرية في مضمون العملية الإدارية وفي شكلها وطبيعتها وفي وسائل عمل الإدارة وأدواتها بما في ذلك بنية وعلاقات وإتصال التنظيم الإداري وهذا يفرض تجاوز الوظائف التقليدية للإدارة والتركيز على التغي يات الرئيسية التي طرأت على نظرية تطبيق الإدارة الحديثة التي تأثرت بصورة كبيرة بالتقنيات والبرمجيات والطفرة الكبيرة التي يشهدها مجال الإتصالات، مما نتج عنه تغير في الوظائف التقليدية للإدارة[40].

فقد أسهمت هذه التغيرات التكنولوجية المهمة في خلق أسلوب جديد للإدارة الحديثة يختلف عن الأسلوب السابق، بل إن تقنيات تكنولوجيا المعلومات والإتصالات قد أسهمت في تغيير مضامين وظائف العملية الإدارية التقليدية من تخطيط وتنظيم ورقابة وتنسيق واتخاذ قرارات، فلم تعد وظيفة التخطيط كالسابق نشاطا رسميا روتينيا يسبق التنفيذ ويتم تنفيذه من الأعلى إلى الأسفل، مثلما تغيرت بصورة جوهرية وظائف التنظيم والرقابة واتخاذ القرارات[41].

ويتطلب موضوع تحليل وظائف ومهام الإدارة الإلكترونية دراسة أهم التغيرات الجوهرية التي طرأت على نظرية تطبيق الإدارة الحديثة تحت تأثير تقنيات وبرمجيات المعلومات والاتصالات هذه التغيرات التي إنعكست على وظيفة الإدارة الإلكترونية هي كما يلي[42]:

- الإنتقال من منظومات المعلومات المحوسبة المستقلة إلى منظومات المعلومات المحوسبة الشبكية: حيث كان من نتاج ظهور المعالجة الموزعة وقواعد البيانات أن اتجهت تكنولوجيا المعلومات إلى مزيد من الإنتشار واللامركزية، ونتيجة لانبثاق ثورة الاتصالات تحولت نظم المعلومات المحوسبة التي كانت تعمل في صورة منظومات مستقلة إلى نظم معلومات شبكية تعمل وتستفيد من التقنيات المتقدمة في مجال شبكات الإتصالات والتبادل الإلكتروني للبيانات.

- **الإنتقال من نظم المعلومات الإدارية إلى نظم المعلومات الإدارية الذكية:** تستطيع الإدارة الإلكترونية التعامل مع مورد المعلومات التي تنتجها نظم معلومات إدارية تحتوي على مكونات ذكية مهمة للتنقيب عن البيانات وذلك لتشكيل أبعاد وعلاقات جديدة فيما بينها. أي بإمكان الإدارة الإلكترونية استخدام منظومات وتقنيات محوسبة تتضمن القدرة على التفكير والرؤية والتعلم والفهم واستنباط المغزى العام من سياق المعلومات المنتجة.

- **الانتقال من نظم المعالجة بالدفعات إلى نظم المعالجة التحليلية الفورية:** تعتبر نظم المعالجة الفورية تطويرا نوعيا لنظم المعالجة بالدفعات التقليدية التي لم تعد تناسب الطبيعة المتغيرة والسريعة للأعمال والتي تتطلب تحديثا مستمرا للبيانات وإنتاجا مستمرا للمعلومات. فضلا عن ذلك تقدم نظم المعالجة التحليلية الفورية فرصة إضافية للإدارة الإلكترونية لإنتاج تقارير معلوماتية متعددة وتوفير قدرات الدخول المرن والسريع لأحجام كبيرة من بيانات مشتقة من عمليات تخضع مدخلاتها لتغيير مستمر.

- **العمل من خلال الشبكات:** تعمل الإدارة الإلكترونية في المنظمات الحديثة من خلال ربط نظم المعلومات بتقنيات الإتصالات المهمة مثل شبكات الأنترانت والإكسترانت، وتعتبر شبكات المنظمة الداخلية والخارجية جزءا حيويا مهما من البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية فضلا عن كونها قاعدة إنطلاق تقنية للأعمال الإلكترونية والتجارة الإلكرتونية.

- **العمل على أساس تقنية حوسبة المزود/الزبون:** هذه التقنية تعتبر أساس عمل الشبكات (الأنترانت والإكسترانت والإنترنت) وتقنيات الخدمة الإللكترونية الفورية.

- **تحول المنظمات من الهياكل المركزية إلى الهياكل المرنة البيئية:** حيث كان من نتائج تطبيق نظام وتقنيات الإدارة الإلكترونية حدوث تغيير جوهري في بيئات منظمات الأعمال، لقد تحولت هذه المنظمات مع بزوغ فجر الإدارة الإلكترونية من المركزية الوظيفية أو اللامركزية الوظيفية إلى الهياكل التنظيمية المرنة والأيكولوجية المستندة إلى المعلومات لا الأحكام وعمل الفريق لا عمل الفرد مهما بلغ من نبوغ وخبرة.

- **الإنتقال من مفهوم الميزة النسبية إلى مفهوم الميزة التنافسية المؤكدة:** لقد ظل مفهوم الميزة النسبية سائدا لفترة طويلة ومصاحبا للمنافسة التقليدية والأساليب القديمة في العمل الإداري، لكن مع المزايا التي تتيحها الإدارة لا سيما توفير قدرات تقديم الخدمة الممتازة بصورة فورية وبالوقت الحقيقي للمستفيدين وا لفئات الأخرى ذات المصلحة لم يعد هذا المفهوم كافيا لحاجات الإدارة وقواعد لعبة المنافسة الجديدة. وهكذا ظهر مفهوم الميزة التنافسية الذي يستند إلى قدرات عمل المنظمة مع قوى المنافسة الخمسة التي يتكون منها نموذج **Porter** ، وتستطيع الإدارة الإلكترونية أن تحقق تكاملا شبكيا أماميا مع المشترين وتكاملا شبكيا خلفيا مع الموردين بالإضافة إلى قدرات العمل مع المنافسين الحاليين والجدد من خلال شبكاتها ونظمها وما تتيحه من أدوات تقنية للتحليل وإنتاج القيمة المضافة للمنظمة.

- **الهيكل التنظيمي:** إن المفهوم التقليدي للتنظيم يركز على الهرمية والرسمية وعلى بيئات مستقرة، والإدارة الإلكترونية لا تستطيع العمل في هيكل تنظيمي هرمي متعدد المستويات والمهام المستقلة عن بعضها أو حتى المترابطة في تكوين آلي عمودي الإتصالات مغلق وذ و بعد واحد، فلكل إدارة بنياتها وأدواتها ووسائلها المناسبة في العمل وإنجاز الأهداف المنشودة، فالإدارة الإلكترونية تتطلب وجود بنية تنظيمية حديثة ومرنة أفقية وعمودية باتصالاتها، وقبل ذلك بنية شبكية تستند إلى قاعدة تقنية ومعلوماتية متطورة، وثقافة تنظيمية تتمحور حول قيمة الإبتكار والمبادرة والريادة في الأداء وإنجاز الأعمال بكفاءة وفاعلية[43].

حيث أن النموذج الهرمي التقليدي للمؤسسة الذي واكب عصر الصناعة لم يعد ملائما لنماذج الأعمال الجديدة في عصر تكنولوجيا المعلومات والأعمال الإلكترونية، إذ أن الهياكل التنظيمية الملائمة للأعمال الإلكترونية هي المصفوفات والشبكات وتنظيمات الخلايا الحية المرتبة بنسيج الاتصالات. ويتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية إجراء تغييرات في الجوانب الهيكلية والتنظيمية والإجراءات والأساليب، بحيث تتناسب مع مبادئ الإدارة الإلكترونية وذلك عن طريق استحداث إدارات جديدة أو إلغاء أو دمج بعض الإدارات مع بعضها، وإعادة

الإجراءات والعمليات الداخلية بما يكفل توفير الظروف الملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل أسرع وأكثر كفاءة وفاعلية.

- **المورد البشري:** يعتبر العنصر البشري من أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع وفي أي مؤسسة، وله أهمية كبيرة في تطبيق الإدارة الإلكترونية حيث يعتبر المنشئ للإدارة. وعليه تتطلب الإدارة الإلكترونية إحداث تغييرات جذرية في نوعية الموارد البشرية الملائمة لها وهذا يعني إعادة النظر بنظم التعليم والتدريب الحالية لمواكبة متطلبات التحول الجديد بما في ذلك إعداد الخطط والبرامج والأساليب التعليمية والتدريبية على كافة المستويات، بالاضافة إلى توعية أفراد المجتمع بثقافة وطبيعة الإدارة الإلكترونية والاستعداد النفسي والسلوكي والتقني والمادي وغير ذلك من متطلبات التكيف مع متطلبات الإدارة الإلكترونية[44].

القيادة الإلكترونية:

كما أصبح من الممكن في ظل الإدارة الإلكترونية إستخدام تكنولوجيا المعلومات في تفعيل عمل المفتشين والمراقبين في اكتشاف مكامن الفساد من خلال تسهيل الربط الإلكتروني للمنظومة الإلكترونية للأجهزة الرقابية مع التشكيلات التنفيذية التي تعمل الأجهزة الرقابية على رقابتها ومع كافة المستويات التنظيمية التنفيذية وتوفير قنوات إتصال فاعلة وسريعة بين أقسام المنظومة الرقابية بالشكل الذي يمكنها من تحقيق مهامها. و تأسيسا على ذلك فإنه لاشك أن الرقابة الإلكترونية تحقق استخداما فعالا لأنظمة و شبكات المعلومات القائمة على الأنترنت بكل ما يعنيه من فحص وتدقيق ومتابعة آنية و شاملة لكل الأنشطة والعمليات الإدارية لتحديد الإنحرافات و النقائص وإعطاء التنبيه بشكل إلكتروني بشأنها.

بناء على ما سبق فإن من الأهداف الأساسية للإدارة الإلكترونية هي أن تضع مكافحة الفساد الإداري و تحقيق الشفافية والمحاسبة والمرونة والدقة في العمل ضمن أولويات العمل الإداري بالشكل الذي يؤدي إلى تحسين الأداء وإنجاز الوظائف بكفاءة وفعالية، عبر إيصال

المعلومات وتقديم الخدمات و إنجاز المعاملات بشكل سريع وعادل و شفاف إلى كافة المواطنين أفرادا و مؤسسات، بالإضافة إلى ضمان صرامة تطبيق القوانين، و أخيرا بناء القدرات والمهارات الوظيفية لدى الإداريين. و بالتالي الربط بين أهداف الإدارة الإلكترونية وأهداف مكافحة الفساد الإداري و تحقيق عنصر الشفافية والمحاسبة والسرعة والمرونة والتي تعد في حد ذاتها مدخلا مهما لتعزيز الحكم الراشد[45].

الخاتمة:

يطلق على دولة ما إسم دولة المؤسسات حينما يكون هناك استقلال حقيقي لسلطة الدولة ويكون هذا الاستقلال ذو صفة قانونية وتكون هذه السلطة ذات طابع قانوني ودستوري، ومن المبادىء التي تقوم عليها دولة المؤسسات هو أن يكون جميع المواطنين متساوين في الحقوق والواجبات أمام القانون.

فبناء دولة المؤسسات هو عملية داخلية لتعزيز قدرة ومؤسسات وشرعية الدولة عبر علاقات الدولة-المجتمع بالتفاعل مع البنى الاجتماعية والسياسية الموجودة بحيث ترتفع فعالية الدولة في الأمن والعدل والاقتصاد والخدمات العامة كالصحة والتعليم، وضمان الحريات السياسية والاقتصادية والمساءلة للحكومة مقابل ذلك يقبل الشعب بالضرائب وتحديد بعض الحريات.

وبما أن الحكم الراشد هو الغاية الحاصلة من تكاثف جهود كل من الدولة والقطاع الخاص والمجتمع المدني ومختلف المواطنين في مكافحة ظاهرة الفساد، بداية من جمع المعلومات وتحليلها ونشرها لزيادة الوعي العام حول الظاهرة وخلق آليات تمكن هذه الأطراف من القضاء على الظاهرة أو على الأقل التقليص منها.

فإنه لابد من وجود آليات تضمن تحقيق مبادئ الحكم الراشد والمتمثلة في القضاء على الفساد وتحقيق الشفافية والمساءلة، ولعل ذلك يكمن في التوجه نحو تطبيق إستراتيجية الإدارة الإلكترونية التي تعتمد في أسلوب تسييرها على الأجهزة التكنولوجية التي تساهم في تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين وتسرع من إنجاز عملياتها الإدارية وتبسيطها، إذ أن تبني نموذج الإدارة الإلكترونية في مؤسسات الدولة يحقق العديد من المزايا التي تؤدي إلى تفعيل

مبادئ الحكم الراشد من أجل توطيد العلاقة بين الإدارة والمواطن، وذلك من خلال تحقيق الشفافية في الوصول إلى المعلومة بسهولة للمواطن ، وتخفيض نسب مدركات الفساد الإداري والتصرفات السلبية الناجمة عن النموذج البيرواقراطي، ومن خلال كل هذا أصبح تطبيق وتفعيل نظام الإدارة الإلكترونية ضرورة حتمية في مؤسسات الدولة للقضاء على سلبيات التسيير البيروقراطي للأجهزة الحكومية والحد من مظاهر الفساد الإداري وتحقيق الشفافية في المعاملات الحكومية. وهذا ما يساهم في بناء دولة المؤسسات.

الهوامش:

[1] ماجد بن عبد الله الحسن ، **الإدارة الإلكترونية وتجويد العمل الإداري المدرسي "ضرورة ملحة في ظل الثورة العلمية التكنولوجية** . (د.ب.ن): المكتب الجامعي الحديث ، 2011، ص50.

[2] إيمان صالح عبد الفتاح ، **التخطيط الإستراتيجي في المنظمات الرقمية** ، القاهرة: إيبيس كوم للنشر والتوزيع وخدمات المعلومات ، 2007، ص60.

[3] علاء عبد الرزاق محمد حسن السالمي، **الإدارة الإلكترونية**، عمان: دار وائل، 2006، ص32.

[4] عادل حرحوش المفرجي وآخرون ، **الإدارة الإلكترونية مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية** ، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، 2007 ، ص-ص 11-12.

[5] محمد بن هلال بن فزاع الكسار العنزي ، **تطبيق الإدارة الإلكترونية -المفهوم -المزايا- المعوقات.** الرياض: دار الكتاب الجامعي للنشر والتوزيع، 2017.، ص44.

[6] صدام الخمايسة ، **الحكومة الإلكترونية الطريق نحو الإصلاح الإداري** ، بيروت: عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع ، 2013، ص79.

[7] أحمد فتحي محمد الحيت، **أثر تطبيق وظائف الإدارة الإلكترونية في تعزيز فاعلية البنوك وكفاءتها** . القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2017، ص33.

[8] محمد غنيم أحمد ، **الإدارة الإلكترونية آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل** ، المنصورة: المكتبة العصرية ، 2004، ص46.

[9] صدام الخمايسة ، مرجع سابق ، ص80.

[10] الأخضر عزي و غالم بلطي، " **التنمية البشرية للحكم الراشد**"، متحص عليه بتاريخ: 2019/11/11، من الموقع: **http://www.freemediawatch.org/majalah/document/docmajla4-200605/arabic/20%20-%2025tanmiye.htm**

[11] المرجع نفسه

[12] James ROSENAU, Globalization and governance. governance. Blesk for suslsbution , in site: http://www.fes.sle/apg/online.2003/ ARTRO.senau.PDF

[13] حسن كريم، **مفهوم الحكم الصالح** ، في كتاب إسماعيل الشطي(وآخرون)، **الفساد والحكم الصالح في البلاد العربية**، بيروت: مركز دراسات الوحدة العربية، 2004، ص97 .

[14] أسماء درغوم ، "**البعد البيئي في الأمن الإنساني –مقاربة معرفية-**"،(رسالة ماجستير)في العلاقات دولية، قسم العلوم السياسية، جامعة الجزائر ، 2008- 2009)، ص97 .

[15] حسن كريم، مرجع سابق ، ص97.

[16] حسين عبد القادر **الحكم الراشد وإشكالية التنمية المحلية** ، جامعة أبي بكر بلقايد - تلمسان، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية ، تخصص دراسات أورو متوسطية ، - كلية الحقوق والعلوم السياسية ، 2012/ 2011 ، ص.ص.19-18

[17] عبد اللطف بن نعوم **"دور الحكم الراشد في تحقيق التنمية الاقتصادية المحلية- دراسة حالة الجزائر"** جامعة معسكر (رسالة ماجستير)، ، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، 2015-2016) ، ص31.

[18] ماجد بربريس وآخرون **الحكم الراشد وآلياته لتفعيل التنمية المستدامة في المجالات الحضرية**"، أعمال الملتقى الدولي حول التخطيط الحضري والتنمية المستدامة، ص 57.متاح على الموقع: https://portal.arid.my/Publications/e4eaa8b1-43a2-4f3a-bce4-a4bcfa6620de.pdf

[19] بومدين طاشمة،" **الحكم الراشد ومشكلة بناء قدرات الإدارة المحلية في الجزائر**"، نقلا عن:

http://sciencesjuridiques.ahlamontada.net/montada-f23/topic-t197.htm

[20] ماجد بربريس وآخرون ، مرجع سابق، ص 58.

[21] نفس المرجع.

[22] **معمر بوطالبي، سايب زيتوني** " الإصلاح الإداري الإلكتروني كسبيل لمكافحة الفساد الإداري والمالي في الإدارة العمومية"، **مجلة دفاتر إقتصادية**، ، العدد: 14، مارس 2014، جامعة الجلفة، الجزائر، ص 148.

[23] محمد قاسم القريوتي ، مرجع سابق، ص-ص 16-17.

[24] رانية هدار "دور الإدارة الإلكترونية في مكافحة ظاهرة الفساد الإداري"، **المجلة الجزائرية للأمن والتنمية**، العدد:09، جويلية 2016، ص-ص 249-250.

[25] نفس المرجع ، ص 250.

[26] سحر قدوري الرفاعي "الحكومة الإلكترونية وسبل تطبيقها: مدخل إستراتيجي"، **مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا**، العدد:07، ص316.

[27] العربي غويني، **إصلاح الإدارة المحلية كطريق لتحقيق التنمية المحلية في الوطن العربي مع الإشارة لحالة الجزائر**، الجزائر: النشر الجديد الجامعي، 2016، ص 97.

[28] رانية هدار ، مرجع سابق، ص 250.

[29] فاطنة بلقرع، دلال العمري، هاجر قريشي "**جاهزية الإدارة الإلكترونية في الجزائرودورها في إرساء الخدمة العمومية**"، **مجلة البديل الإقتصادي**، العدد:07، ص07.

[30] هاشم الشمرتي، ايثار الفتلي، **الفساد الإداري والمالي وآثاره الاقتصادية والاجتماعية**، الأردن: دار اليازوري للنشر والتوزيع، 2011، ص-ص 23-24.

[31] برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، **تقرير المعرفة العربي**، مؤسسة محمد بن راشد المكتوم، 2009، ص-ص 140-142.

[32] رانية هدار ، مرجع سابق، ص 253.

[33] علي غربي "نحو إدارة عمومية إلكترونية للحد من الفساد الإداري بالجزائر"، **مجلة الباحث الاجتماعي**، العدد:12، 2016، ص 69.

[34] عبد الفتاح بيومي حجازي، **الحكومة الإلكترونية بين الواقع والطموح -دراسة متأصلة في شأن الإدارة الإلكترونية**، الإسكندرية: دار الفكر الجامعي ، 2008، ص 99.

[35] عبد الناصر موسي، محمد قريشي "مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي (دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة-الجزائر) ، **مجلة الباحث**، العدد: 09 ، 2011 ، ص 90.

[36] فتيحة فرطاس "عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين"، **مجلة الإقتصاد الجديد**، العدد: 15، المجلد 02، 2016، ص306.

[37] غنية نزلي "دور الإدارة الإلكترونية في ترقية خدمات المرافق العمومية المحلية"، **مجلة العلوم القانونية والسياسية**، العدد: 12، جانفي 2016، ص 178.

[38] رانية هدار ، مرجع سابق، ص 251.

[39] عبد الناصر موسي، محمد قريشي، مرجع سابق، ص 90.

[40] محمد بن هلال بن فزاع الكسار العنزي ، مرجع سابق ، ص47.

[41] ياسين سعد غالب ، **الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية**. الرياض: فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر، 2005، ص41.

[42] نفس المرجع ، ص-ص 34-41.

[43] نفس المرجع ، ص 237.

[44] عبد الناصر موسي، محمد قريشي، المرجع السابق، ص90.

[45] رانية هدار، مرجع السابق، ص-ص 251- 252.