

صدى العلوم



ترخيص رقم 2022/244

متخصصة بالبحوث العلمية المحكمة

مجلة فصلية مؤقتة، متخصصة بالأدب والعلوم الإنسانية والاجتماعية

السنة الثانية
20
25
نيسان
العدد 8

الرقم التسلسلي المعياري الدولي لتعريف المطبوعات: ISSN 2959-9423

- الافتتاحية / د. حسن محمد إبراهيم
- الإرشاد النفس - اجتماعي وتنمية مهارة التواصل عند الأطفال مدمني استخدام الهواتف الذكية / د. هويدا صليبي
- عقيدة المعاد وإشكالية التناسخ عند فلاسفة المسلمين / الشيخ الدكتور علي طالب
- الحوكمة الإدارية الإلكترونية وأثرها على تطوير الأداء الحكومي في العراق / ندير علي عبد الوهاب علي العبيدي

■ La Littérature, Entre Analyse Critique Et Réalité Sociale:
Apports Et Défis De La Sociocritique / Dr. Nathalie ROUPHAËL



المحتويات

- 11 الافتتاحية د. حسن محمد إبراهيم
- 15 الإرشاد النفس - اجتماعي وتنمية مهارة التواصل عند الأطفال
مدمني استخدام الهواتف الذكية د. هويدا صليبي
- 60 عقيدة المعاد وإشكالية التناسخ عند فلاسفة المسلمين الشيخ الدكتور علي طالب
- 85 الحوكمة الادارية الإلكترونية
وأثرها على تطوير الأداء الحكومي في العراق نمير علي عبد الوهاب علي العبيدي
- 149 La Littérature, Entre Analyse Critique Et Réalité Sociale:
Apports Et Défis De La Sociocritique Dr. Nathalie ROUPHAËL



الحكومة الإدارية الإلكترونية وأثرها على تطوير الأداء الحكومي في العراق

نمير علي عبد الوهاب علي العبيدي⁽¹⁾

إشراف الأستاذ الدكتور عباس نصر الله⁽²⁾

الملخص

سياسة الحكومة الرقمية هي أداة الحكومة الوطنية التي تعمل على تعزيز التحوّل الرقمي العام. تهدف هذه السياسة العامة إلى تعزيز العلاقة بين المواطن والدولة، وتحسين تقديم الكيانات للخدمات، وبناء الثقة في المؤسسات التي تشكّل الإدارة العامة؛ باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ويُعدّ برنامج التخطيط والإدارة الشامل جزءاً من نموذج التخطيط والإدارة المتكامل (MIPG) ويتكامل مع سياسات الإدارة والأداء المؤسسي.

في هذا السيناريو، تعمل العديد من المؤسسات العامة في العراق جاهدة لزيادة قدراتها، وتحسين خدماتها الأساسية، وجعلها أسرع وأسهل وأكثر كفاءة وسهولة في الاستخدام. ولذلك؛ أجبرت عملية العولمة الحكّام على السعي إلى جلب المعرفة

(1) طاب دكتوراه في الجامعة الإسلامية، في كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الإدارة العامة.

(2) أستاذ محاضر في الجامعة الإسلامية - بيروت، في كلية الحقوق والعلوم السياسية، Abbas.nasrallah@iul.edu.lb

واستخدامها؛ والتركيز بشكل أكبر على استخدام الإنترنت، ما يوفر تغييراً كبيراً في الحياة السياسية للمواطنين.

يهدف هذا البحث إلى إلقاء الضوء على مفهوم الحوكمة ودورها وآلياتها في الحد من الفساد المالي والإداري، وتقديم نموذج مفاهيمي لاستخدامات وفوائد الحكومة الإلكترونية، في ما يتعلق بالاحتيال الإداري والفساد المالي. كما تتناول الدراسة أبعاد دور الحوكمة وأنواعها في الحد من الاحتيال والفساد الإداري والمالي وأثرها على الأداء الحكومي.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة، الإدارة الإلكترونية، الحكومة الإلكترونية، تكنولوجيا المعلومات.

Abstract

The digital government policy is a national government tool that works to promote the general digital transformation. This public policy aims to strengthen the relationship between the citizen and the state, improve the provision of services by entities, and build trust in the institutions that constitute the public administration; through the use and exploitation of information and communication technology. The comprehensive planning and management program is part of the integrated planning and management model - MIPG and integrates with management policies and institutional performance.

In this scenario, many public institutions in Iraq are working hard to increase and prove their capabilities, improve their basic services, and make them faster, easier, more efficient and easier to use. Therefore, the process of globalization has forced rulers to seek to bring and use knowledge; - Focus more on the use of the Internet, which provides a major change in the political life of citizens.

This research aims to shed light on the concept of governance, its role and mechanisms in reducing financial and administrative corruption, and to provide a conceptual model for the uses and benefits of e-government.



in relation to administrative fraud and financial corruption. The study also addressed the dimensions, types and role of governance in reducing fraud and administrative and financial corruption and its impact on government performance.

Keywords : Governance, Electronic Management, Electronic government, information technology.

مقدمة

يمكن تعريف الحكومة الإلكترونية على نطاق واسع بأنها استخدام الإنترنت وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين كفاءة المنظمات العامة لصالح المواطنين. إنها أداة مهمة في مختلف الأماكن العامة، حيث تسمح بتوفير الخدمات الإدارية على أي مستوى ومن أي مكان يعيش فيه المستخدمون، ما يجعل هذه الخدمات أكثر وضوحًا وسهولة في الوصول إليها وكفاءة وراحة للمواطنين. في أوروبا، وضعت بلدان مختلفة استراتيجيات وعمليات وأساليب لرقمنة خدماتها الإدارية، وتعزيز التعاون وتسهيل الخدمات العامة. وتتمثل هذه الأفكار في الحكومة الإلكترونية التي تُظهر زيادة رضا المواطنين من خلال تعزيز ثقة الحكومة التي تكون قريبة منهم في جميع الأوقات، من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

في الأمريكيتين، اعتمدت البلدان، في الآونة الأخيرة، العديد من الإصلاحات التنظيمية والقانونية لتحسين الإدارة العامة، ما مكّن من تحسين الحكومة الإلكترونية، وعلى وجه الخصوص، تحسين الحوكمة، وجعلها أكثر كفاءة وأقرب إلى المواطنين باستخدام التكنولوجيا الرقمية الذي يوفر اتصالاً فعالاً وناجحاً وشفافاً وسريعاً بين الدولة والسكان.

على المستوى المحلي، فإن التواصل الإلكتروني يدعم العمليات البلدية، ويتفاعل مع المواطنين، ويقدم خدمات فعالة؛ يؤدي دوراً مهماً في إدارة القانون العام؛ في إطار

نظام التعاون بين المواطنين والسلطات والحدّ من الفساد وزيادة الشفافية وتعزيز الحكم الرشيد. وهذا يعني تنظيم العمليّات وتغييرها من خلال اكتساب المهارات حتى تتمكّن السلطات المحليّة من تقديم الخدمات للمواطنين بسرعة؛ وهو أمر ضروريّ لبناء هياكل ديمقراطية قوية.

إنّ البلديّات التي تنفذ الحكومة الإلكترونيّة تعمل على تحسين قرارات القيادة، وتسهيل الكفاءة، وتحقيق قدر أكبر من المساواة أمام المواطنين وتوفير فرص جديدة للسلطات البلديّة لتحسين تقديم الخدمات بطريقة مسؤولة وفعّالة. الأمر الذي سيعتمد على قدرة البلديّات على تنفيذ الهياكل والأساليب الإداريّة القادرة على الاستجابة بسرعة للظروف المتغيرة، لتحسين الإنتاجيّة والخدمات المقدّمة للمواطنين.

ولمكافحة الفساد، ينبغي للحكومات التركيز على تحسين جودة الخدمات العامّة من خلال أساليب الحكومة الإلكترونيّة التي يمكن أن تعمل على تحسين أداء مؤسّساتها، وتعزيز الحوكمة وزيادة شفافيّة النظام الحكوميّ. وإن جعل المعلومات متاحة للمواطنين من شأنه أن يساعد في السيطرة على الفساد بشكل أفضل؛ وتوفير الحلول لتحسين أداء وفعالية إدارة الدّولة.

بهذه الطريقة، تعمل الحكومة الإلكترونيّة على تعزيز تدخّل المواطنين وإزالة الحواجز الشائعة مثل المكان والزمان. وهي مسؤولة عن خلق أشكال جديدة من التفاعل بين الحكومة والمواطنين، والتي يمكنها استخدام الشبكات الاجتماعيّة للتواصل. ويُعدّ التدخّل في الحيّ أحد المحرّكات الرئيسة للابتكارات الكبرى في تحقيق النتائج. ويعدّ هذا التبادل وسيلة لإشراك المواطنين في السياسة ومعالجة المشكلات الاجتماعيّة بشكل أفضل⁽¹⁾.

(1) Anupriya Khan and Satish Krishnan and Amandeep; Dhi; **Electronic government and corruption: Systematic literature review, framework, and agenda for future research**, June 2021, 120737, p 106, on: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0040162521001694>



يمكننا، في هذه الورقة البحثية، التعرّف إلى الحكومة الإلكترونية ودورها في الأداء الحكومي في العراق، ما يسمح بإنشاء خيارات قيادية قابلة للتغيير وفقاً للاحتياجات الجديدة للسكان؛ حيث تدخل الحكومة الإلكترونية في الحكومة المركزية والمحلية لتكون أداة رئيسة للنمو والنجاح.

هدف البحث

يهدف البحث إلى توضيح مفهوم الحكومة وبدايتها وأهميتها في الإدارة للحكومة وطبيعتها، وتأثيرها في التطبيق في جمهورية العراق.

إشكالية البحث

منذ ظهور مفهوم الحكومة كانت تعريفات غير مفهوم للجميع ومثيرة للجدل؛ لذلك يدور تساؤل البحث حول:

– كيف يمكن أن تظهر أهمية الحكومة ودورها في أعمال الإدارة في العراق؟.

منهجية البحث

استخدم الباحث المنهج الوصفي لسرد الحدث وجمع البيانات عن الظواهر لتحليلها بالاعتماد على مصادر موثوقة.

أولاً. ماهية الحكومة وأهميتها

بات من الضروري مواكبة التطور السريع الذي يشهده العالم في تطوير الجانب الإداري في الحكومات من خلال الحكومة الإلكترونية. لذلك؛ سنتناول ماهية الحكومة وأهميتها ونتحدث عن مفهوم الحكومة الإلكترونية وكيفية تنظيم الإدارات، حيث أن الأخير تناول الفرق بين الحكومة والإدارة.

تعدّ الحكومة الإلكترونية ابتكاراً مهماً، والغرض منها هو تقديم خدمات فورية

للمواطنين والمسؤولين الحكوميين والشركات؛ حيث تؤدي الحكومة دوراً مهماً في خلق المساحات وتحفيز وكالات الدولة وتطويرها، وخلق علاقات قوية مع المواطنين على المدى الطويل.

ومع تزايد استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإدارة الحكومية، ما يزال الجدل قائماً حول تأثير هذه التكنولوجيا الجديدة على فعالية الإدارة الحكومية. إنّ المعرفة الإدارية الحالية تسمح للوكالات الحكومية بتقديم منتجات عامة جديدة ومتجددة لتحسين احتياجات السكان؛ من خلال زيادة الكفاءة وخفض التكاليف البيروقراطية. ولقد تأثرت إدارة الإدارة العامة منذ عدة سنوات ببعض التغييرات العميقة التي أدت إلى رقمنة مستمرة ومتنامية للعمليات التي تتكوّن منها. في كثير من الأحيان، يُشار إلى تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الوظائف والإجراءات التي تستخدمها الحكومات للإفادة من الفوائد التي تجلبها وسائل الإعلام الجديدة والاستخدام الجديد والأوسع للرقمنة، باستخدام التعبير الإنكليزي «الحكومة الإلكترونية»⁽¹⁾.

أ. مفهوم الحكومة الإلكترونية

قبل الخوض في اكتشاف الفرص كافة التي توفرها هذه العملية، نحاول تقديم مفهوم رسمي للحكومة الإلكترونية. يمكن استخدام هذا المصطلح للإشارة، في آن، ومن دون المخاطرة بالخطأ، إلى جانبين من المفهوم. وبطريقة عامة إلى حدّ ما، تُعرّف الحكومة الإلكترونية على أنّها أي وسيلة متطورة يمكن أن تستخدم التقنيات المبتكرة في العمليات الإدارية التي تخدم الإدارة العامة، والهدف منها تحسين كفاءة خدماتها. ويعدّ من ضمن المشاريع الواسعة النطاق، والتي يتراوح بين استخدام أجهزة الاتصالات التكنولوجية، مثل أجهزة الكمبيوتر والإنترنت، من أجل ضمان وصول

(1) علاء عبد الرزاق السالمي: أساسيات نظم المعلومات الإدارية، دار المناهج للنشر والتوزيع، سلطنة عمان، 2005، ص 56.



المواطنين، بشكل مباشر ومريح إلى الحكومة والخدمات التي تنوي تقديمها⁽¹⁾.

في هذه الخطوة الأخيرة بالتحديد؛ تحتاج إلى التركيز لفهم المعنى الآخر لكلمة الحكومة الإلكترونية. لذلك؛ تُعرّف خدمات الحكومة الإلكترونية بأنها الخدمات كافة التي يمكن أن تقدّمها الإدارة العامة المركزية للإدارات العامة المحلية، والتي تجد تجسيداً ملموساً في إعداد قواعد بيانات معينة تحتوي على وثائق مفيدة للأغراض المؤسسية والوصول إليها. وعلى الرغم من وجود هذا الانحراف للتعبير، إلا أنّ كلمة الحكومة الإلكترونية تُستخدم، في أغلب الأحيان، للإشارة إلى العدادات الافتراضية الفعلية التي تخدم السلطة العراقية لتقديم الخدمات للمواطنين بطريقة أبسط وأسرع. ومع عدم وجود ترجمة واحدة لهذا التعبير، نستطيع القول إنّ المصطلح الإيطالي «الحكومة الإلكترونية» هو الأكثر فعالية، ولكن أيضاً «الإدارة الرقمية». وعلى وجه التحديد، قد يكون الترجمة الثانية للمصطلح مناسبة بشكل خاص، وذلك على وجه التحديد لشرح دور تقديم الخدمات الذي يمثله⁽²⁾.

ب. التنظيم في الإدارة العامة والمزايا التي تجلبها

في كثير من الأحيان، عند الإشارة إلى الحكومة الإلكترونية، يتبادر إلى الذهن التنظيم في الإدارات العامة، حيث يميّز بين مجالين من التفاعلات التي تتمّ بوساطة التكنولوجيا. على أي حال، ومهما كانت الطريقة التي تتبّعها في إعداد التحليل، فإن الفوائد الناجمة عن الإدارة الرقمية متعددة ومختلفة الأنواع.

(1) Aleksey V. Minbaleev and Kirill S. Evsikov: **Anti-Corruption Information Technologies**, November 2021, Journal of Siberian Federal University Humanities & Social Sciences 14(11):1674-1689, p 85, On:

https://www.researchgate.net/publication/367820560_Anti_Corruption_Information_Technologies.

(2) Kuhlmann, S., & Heuberger, M.: **Digital transformation going local: implementation, impacts and constraints from a German perspective** PUBLIC MONEY & MANAGEMENT, 2023, VOL. 43, NO. 2, 147155-, p 148, on:

<https://doi.org/10.108009540962.2021.1939584/>.

وفي التفاعل بين الحكومة والحوكمة، من المحتم أن يؤدي هذا النوع من العمليات إلى تحسين الكفاءة الداخلية للبيروقراطيات العامة. إن أتمتة المهام والتبادل السريع للمعلومات، و«قناة» مباشرة للتواصل بسرعة وفعالية، تمثل آفاقاً مهمة للدول والمنظمات.

هناك جانب ثانٍ مهم للغاية يرتبط، كما يمكننا أن نتصور بسهولة، بالتفاعلات بين الحكومة والمواطن. إن استخدام الإنترنت لتقديم الخدمات العامة ودمج آليات التغذية الراجعة يسمح للمستخدمين بالوصول إلى هذه الخدمات بسهولة أكبر، والتعبير عن احتياجاتهم بسرعة أكبر. ويبدو من غير الضروريّ تحديد ذلك، ولكن من المهم أن نتذكر أن استخدام خدمات الحكومة الإلكترونية يعني توفيراً كبيراً للوقت بالنسبة إلى المواطن، حتى لو كان مجرد الذهاب إلى مكتب عام، ولكن أيضاً وقبل كل شيء تسريع العديد من الخطوات، والتي قد تبطئها البيروقراطية، وتالياً تشكل عقبة أمام الاستخدام الفعال لما تقدمه السلطة العراقية⁽¹⁾.

ج. الفرق بين الحوكمة والإدارة

ينبغي أن يكون الهدف الأساسي لنظام الحكم الجيد في أي مؤسسة هو تحقيق التوازن بين المصالح المتنافسة لمجتمع أصحاب المصلحة. لذلك؛ هناك مجالات عديدة يجب مراقبتها خلال العمليات الإلكترونية هي:

- تحديد أهداف المنظمة أو المؤسسة.
- تحديد قيم المنظمة.
- الثقافة الداخلية المبنية على تلك الأهداف والقيم.
- تصميم العمليات اللازمة للمنظمة.

(1) Afrizal, D., & Wallang, M.: Attitude on intention to use e-government in Indonesia, Indonesian Journal of Electrical Engineering and Computer Science, 2021, 22(1), p 435.



– تمكين الإدارة.

بدلاً من ذلك، تركز وظائف الإدارة على تحقيق أهداف المنظمة ضمن إطار الحكومة المعمول به. وهنا يمكن إدراج الوظائف الخمس للإدارة، وهي:

- وضع السيناريوهات والتوقعات والخطط المستدامة.
- تنظيم الخطط وتنفيذها.
- قيادة الناس لتحقيق أهدافهم.
- تنسيق الأنشطة الإدارية.
- التحقق من التنفيذ الصحيح للأنشطة، والتحقق من تحقيق الأهداف من خلال إدخال التصحيحات اللازمة.

كما ترون، فإن الفرق بين الحكومة والإدارة هو، على وجه التحديد، أن نظام الحكومة في منظمة ما، يحدد القواعد التي يتعين على الإدارة اتباعها في تنفيذ أعمالها. ويجب تالياً أن يكون تعريف هذا النظام من ضمن المهام الأساسية لمجلس الإدارة أو الهيئة الحاكمة الرئيسية للمنظمة⁽¹⁾.

لهذا؛ قد تستعين أغلب الحكومات بمبادرات الحكومة الإلكترونية لتحسين الخدمات الاجتماعية. وتشمل هذه الأهداف تقديم الخدمات، والحد من الفساد، ونشر المعلومات، ودعم الشفافية، وزيادة المشاركة الديمقراطية. وتتضمن الحكومة الإلكترونية نهجاً لتحقيق مبادرات الحكومة الإلكترونية. وهذه الأساليب داخلية وخارجية.

أما النهج الداخلي، فيتعلق بتعامل الحكومة مع موظفيها ومع الحكومة نفسها. ولقد أدى التطور السريع لهذه التكنولوجيا إلى تغيير كبير في طريقة تفاعل الحكومات

(1) Homburg, V., & Moody, R.: Citizens' social media adoption in Paraguay, BRAZILIAN JOURNAL OF PUBLIC ADMINISTRATION | Rio de Janeiro, 55(5): 10771100-1, Sept. - Oct. 2021, p 1080.

الحديثة مع مواطنيها وتقديم الخدمات لهم في نهاية المطاف. وقد أدركت معظم الحكومات هذه التكنولوجيا من خلال التحوّل من إدارة الخدمات التقليدية إلى الإدارة الرقمية أو الإلكترونية. لقد جعلت الحكومة الإلكترونية الخدمات الحكومية متاحة لمواطنيها في الوقت المناسب، فقد أدّت إلى زيادة مشاركة المواطنين والشفافية والمساءلة في العمليات الحكومية ومشاركة المواطنين في صنع القرار.

لقد أدّى التحوّل نحو الحكومة الإلكترونية إلى تغيير هيكل الحكومات، وطريقة نقل المعلومات الحكومية، وعمليات صنع القرار. وعلى هذا؛ فإن هذه التغييرات لم تخلّف سوى تأثيراً ضئيلاً على الخدمات التي تحتاج الحكومات إلى التخطيط والتنسيق لها. ومع أن تكنولوجيا الحكومة الإلكترونية عملت على تبسيط عملية تقديم الخدمات والوصول إلى المعلومات من الحكومة ومنظّماتها، فإن بعض التحديات تستحقّ المزيد من الدراسة والتأمّل. وتشمل هذه التحديات: الوصول العام وإعادة تحديد حدود الدولة والقضايا الثقافية وغيرها⁽¹⁾.

ثانياً. دور الحوكمة في إدارة الأعمال في العراق

إنّ الدور الذي تؤديه الحوكمة في الإدارة قد يوفرّ الكثير من الجهد والوقت؛ فضلاً عن الدقّة في العمل والإنجاز السريع. لذلك سنتناول دور الحوكمة في إدارة الأعمال في العراق، لبيان الحوكمة وأهميّتها.

إنّ أصحاب المصلحة، في أي منظمة، اليوم لديهم مطالب متزايدة بشأن «الحكم الرشيد». ويصبح هذا النموّ في التوقّعات في كثير من الحالات نشاطاً حقيقياً يهدف إلى التأثير على الطريقة التي تحكم بها المنظّمات وتديرها. ولكن عندما نفكر في

(1) Hariguna, T., Ruangkanjanases, A., & Sarmini.: **Public Behavior as an Output of E-Government Service: The Role of New Technology Integrated in E-Government and Antecedent of Relationship Quality Annual Achievements Report Sustainability**, 2021, 13(13), 7464; p 66. On: <https://doi.org/10.3390/su13137464>.



معنى المصطلحات، تنشأ بعض الشكوك، والتي ترجع بدورها إلى ارتباك كبير حول الفرق بين الحكومة والإدارة. إن هذه ليست مترادفات، فالحكومة هي مجموعة من العمليات التي تهدف إلى تهيئة الظروف للإدارة للعمل بشكل صحيح. وعلاوة على ذلك، يجب على نظام الحكم الجيد أن يتضمن أيضاً المعايير والأساليب اللازمة لاختيار الإدارة الأكثر ملاءمة لدعم التحديات التي تنشأ⁽¹⁾.

تجد المنظمات الكبيرة، بشكل متزايد، أن أصحاب المصلحة والمساهمين فيها أصبحوا أقل تسامحاً مع مشكلات الإدارة التي لم تُعالج، ما يؤدي إلى نتائج سيئة. وفي بعض الحالات، يتجلى هذا الافتقار إلى التسامح في التحقيقات الحكومية والدعاوى الجماعية. كل هذا يعني أن فشل المبادرات والمشاريع التي ربما كانت مقبولة في الماضي من غير المرجح أن يتسامح معها في المستقبل⁽²⁾. وبالنسبة إلى العديد من الشركات، يعني هذا إعادة النظر في سلسلة القيمة الخاصة بها من خلال استثمارات كبيرة للحصول على مزايا تنافسية مستدامة، في بعض أجزائها على الأقل. إن فهم الفرق بين الحكومة والإدارة أمر ضروري لجعل هذا ممكناً.

أ. دور الحكومة الإلكترونية وأثرها

لقد أثبتت تجربة الحكومة الإلكترونية في المجتمع العولمي أنها نظام يمكن من تنمية الأمم ويزيد من التعاون فيما بينها. ولهذا السبب أصبحت الحكومة الإلكترونية ضرورة لنمو أي بلد؛ حيث تعدّ أداة إستراتيجية قوية تعمل على تحسين نوعية حياة المواطنين. لذا، فإن العالم يدرك التأثير الإيجابي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات،

(1) Anupriya Khan and Satish Krishnan and Amandeep Dhi: **Electronic government and corruption**, Previous reference, p107.

(2) زكي حسين الوردی ومجلد لازم المالكي: مصادر المعلومات وخدمات المستفيدين في المؤسسات المعلوماتية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2002، ص 106.

والحكومة الإلكترونية هي اتجاه أساسي وعالمي⁽¹⁾.

في هذه الأوقات، تعدّ الحكومة الإلكترونية أحد العوامل الرئيسة لزيادة القدرة التنافسية لأي دولة. فهي وسيلة تعتمد على تكنولوجيا المعلومات، وتسهم في تسهيل وسرعة الخدمات المقدمة للأفراد والشركات والمسؤولين والمؤسسات الحكومية، وتحسين كفاءة الإدارة وفعاليتها. وتدرّك المؤسسات العامة في الدول هذا النمط الجديد من الطلب وتعدّه أداة يجب أن تقود وتبتكر تغييرات عميقة، لأنّ الدولة بحاجة إلى الاستمرار في التطور، والحكومة الإلكترونية هي وسيلة مهمة لجعل ذلك ممكناً. إنّ أتمتة أو تثبيت البرمجيات والأجهزة في الإدارة العامة، وتنفيذ شبكة الإنترنت، كونها وسيلة اتصال جديدة مع المواطنين من خلال الويب، لا يكفي للحديث عن الحكومة الإلكترونية⁽²⁾. إذ يتطلّب إنشاء «الحكومة الإلكترونية» إعادة هيكلة الخدمات العامة على عدة مراحل، مع استثمار قوي في كلّ من الموارد البشرية والبنية التحتية في جميع أجهزة الدولة وكياناتها؛ وهذا يتطلّب تغييراً ثقافياً، وهو عامل أساسي لنجاح إنشاء الحكومة الإلكترونية.

يمكن القول إنّ الحكومة الإلكترونية (e-gov)، هي «الاستخدام الاستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين الخدمات والمعلومات المقدمة للمواطنين، وزيادة كفاءة وفعالية الإدارة العامة، وزيادة شفافية القطاع العام ومشاركة المواطنين في السياسات العامة بشكل كبير»⁽³⁾.

وإنّ التحوّل الرقمي الذي أدّى إلى الاستخدام الواسع النطاق للتقنيات الرقمية، له

(1) محمد بن أحمد السديري: مفاتيح النجاح في تطبيق الحكومة الإلكترونية، المؤتمر الوطني السابع عشر للحاسب الآلي، جامعة الملك عبد العزيز، المدينة المنورة، 2004، ص 96.

(2) Isaac Kofi Mensah and Guohua Zeng and Chuanyong Luo.: **E-Government Services Adoption: An Extension of the Unified Model of Electronic Government Adoption**. June 10, 2020, P 142.

On: <https://doi.org/10.117721582440209335/>.

(3) سحر قدوري الرفاعي: الحكومة الإلكترونية وسبل تطبيقها: مدخل استراتيجي، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد السابع، 2020، ص 307.

تأثير كبير على تطوير مجالات الحياة العامة كافة. وهذه العملية حتمية ومرحلة طبيعية في تطور المجتمع؛ ويهدف إلى حل مجموعة كاملة من المشكلات، والتي تؤدي في نهاية المطاف إلى تحسين نوعية حياة السكان. ومن بين أهمها، من الضروري الإشارة إلى زيادة توافر الطب والتعليم وجودتهما، ومستوى راحة الحياة لسكان المناطق الحضرية والريفية، وإنشاء منصات مختلفة تهدف إلى حصول المواطنين على الخدمات الحكومية بشكل إلكتروني، وظهور مهن جديدة، وتطوير سوق العمل، وضمان الأمن العام والدولة في مختلف المجالات، إلخ⁽¹⁾.

كما تظهر تكنولوجيا المعلومات، في سياق الحكومة الإلكترونية، أداة قوية لتعزيز مشاركة المواطنين. ويأتي ذلك في إطار التنمية القائمة على المعرفة والتزامها ليس فقط بالإمكانات التقنية لتطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ضمن العمليات التجارية لكل مؤسسة عامة، بل وأيضاً بالسهولة والتقنية لوصول المستخدمين إليها. ولتحقيق هذا الهدف، من الضروري أن تكون هناك بنية تحتية تكنولوجية مناسبة في البلاد بتكلفة معقولة.

إن استخدام موارد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتعزيز قدرة الحكومة على تحقيق أهدافها وتقديم خدماتها للمواطنين بكفاءة أمر ضروري للغاية. فمع الحكومة الإلكترونية، تتغير فلسفة التطبيقات العمودية، ولم تعد هناك تطبيقات معزولة، بل أصبحت الآن خدمات يمكن استخدامها وإعادة استخدامها، بحسب الحاجة، من الإدارات والمجالات المختلفة في المنظمة، وتقاسمها مع المؤسسات العامة الأخرى. وتتجلى العواقب والتأثيرات على رعاية المواطنين على الأقل في عدة جوانب، منها ما يمكن للمستخدمين تلقي الرعاية من دون قيود زمنية، وبصرف النظر

(1) Maha Farooq Ezzat Al-rubaye: **Administrative Corruption: Causes And Solutions Special Reference To Iraq**, International Journal of Professional Business Review, International Journal of Professional Business Review, 7 No. 5 (2022), P 122, on: <https://doi.org/10.26668/businessreview/2022.v7i5.e1015>.

عن موقعهم الجغرافي، ويمكن للمستخدمين الوصول إلى المعلومات العامة بطريقة بسيطة وفي الوقت المناسب وواضحة وشفافة⁽¹⁾.

بعد ذلك، سنقوم بفحص بعض التميزات المتعلقة بالحكومة الإلكترونية بشكل موجز في العراق وفقاً لهذا التعريف، فإن الحوكمة الإلكترونية هي مفهوم أوسع وأبعد مدى من الحكومة الإلكترونية. وتنشأ الحكومة المفتوحة من الاعتقاد بأن وصول المواطنين إلى المعلومات الحكومية يُعدّ حقاً أساسياً يعزز المؤسسة العسكرية الديمقراطية⁽²⁾.

كذلك يمكن القول إن الإدارة الإلكترونية هي المجال المتعلق بتحسين العمليات الحكومية والأداء الداخلي للقطاع العام من خلال عمليات جديدة والخدمات الإلكترونية (e-services)، وتشير إلى تقديم خدمات أفضل للمواطنين.

ب. فوائد الحكومة الإلكترونية

هذه العلاقات بين الحكومة والموظفين والمواطنين والشركات محدّدة بوضوح، وتحدّد الأنشطة بطريقة واضحة وصريحة للغاية. في ما يلي سنحدد أنواع العلاقات المذكورة:

- تهدف مبادرات الحكومة الإلكترونية من الحكومة إلى المواطن (G2C)، إلى تقديم الخدمات الإدارية والمعلوماتية للمواطنين من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، أي من أي مكان يمكن الوصول إليه وفي أي وقت.
- مبادرات الحكومة الإلكترونية من الحكومة إلى الشركات (G2B)، هي تلك التي تهدف إلى تقديم الخدمات الإدارية والمعلوماتية للشركات من خلال

(1) محمد محمد الهادي يعقوب: الحكومة الإلكترونية وسيلة للتنمية والإصلاح الإداري، البوابة العربية للمكتبات والمعلومات، مصر - القاهرة، 2006، ص 163.

(2) محمد بن أحمد السديري: مفاتيح النجاح في تطبيق الحكومة الإلكترونية، مرجع سابق، ص 205.



الإنترنت.

- مبادرات الحكومة للموظف (G2E)، هي مبادرات تطورها الحكومة لتوفير خدمات التطوير المهني لموظفي الإدارة العامة.
- تستجيب الشراكات بين الحكومات (G2G)، للحاجة المتزايدة إلى التنسيق بين الحكومات لإدارة مهام الإدارة العامة المختلفة: الموازنات، والمشتريات، والتخطيط، وإدارة البنية التحتية والمخزونات.
- يُعدّ تحسين جودة الخدمات العامة، أحد النتائج المحتملة الرئيسة للحكومة الإلكترونية التي حدّدت في الدراسات السابقة.
- أحد الأهداف الرئيسة للحكومة الإلكترونية هو زيادة إنتاجية المؤسسات العامة وجعل العمليات والإجراءات التي تطورها الجهات الحكومية أكثر كفاءة.
- إن الشفافية والمساءلة من الفوائد المحتملة، وهي مثيرة للاهتمام بشكل خاص في البلدان التي تعاني مشكلات الفساد. وفي هذه الحال، يمكن لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات أن تعزز وتسهل شفافية العمل الحكومي وعمليات المساءلة.
- من سمات الحكومة الديمقراطية، إتاحة الفرص لمشاركة المواطنين بطريقة حقيقية وفعّالة في القرارات العامة.
- الحكومات ليست مجرد مستخدمين لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بل لديها أيضاً القدرة الرسمية، في الإطار التنظيمي، على إنشاء القواعد واللوائح التي تدعم تنفيذ مشاريع الحكومة الإلكترونية وتشجّع عليها⁽¹⁾.
- وعلى غرار النقطة السابقة، تتمتع الحكومة، ضمن الإطار القانوني والتنظيمي الذي يعزّز مجتمع المعلومات، بالقدرة على تنظيم بعض الإجراءات المتعلقة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تقوم بها كيانات أخرى، بما في ذلك الشركات الخاصة والمنظمات غير الحكومية.

(1) Kuhlmann, S. & Heuberger, M.: Digital transformation goes local: implementation, impacts and constraints from a German perspective. Previous reference, p 144.

تسعى الحكومة الإلكترونية إلى تطوير الحكومة من خلال تغيير نموذج إدارتها. وهو مفهوم إداري يدمج، من خلال الاستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بين أساليب الإدارة والتخطيط والإدارة، كشكل جديد من أشكال الحكومة. ومن هذا المنطلق؛ تعتمد الحكومة الإلكترونية في تطبيقها على الإدارة العامة، بهدف الإسهام في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين الخدمات وتبسيط عمليّات الدعم المؤسسي وتسهيل إنشاء القنوات التي تسمح بزيادة الشفافية ومشاركة المواطنين.

ج. الحكومة الإلكترونية

إنّ الحكومة الإلكترونية والابتكار يمكن أن يوفرًا فرصًا كبيرة لتحويل الإدارة العامة إلى أداة للتنمية المستدامة. والحكومة الإلكترونية هي «استخدام الحكومة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطبيقها لتوفير المعلومات والخدمات العامة للشعب»⁽¹⁾، وعلى نطاق أوسع، يمكن الإشارة إلى الحكومة الإلكترونية بتطبيقها تكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة لتبسيط وتكامل سير العمل والعمليّات، وإدارة البيانات والمعلومات بشكل فعّال، وتعزيز تقديم الخدمات العامة، فضلًا عن توسيع قنوات الاتصال لإشراك الناس وتمكينهم. وما تزال الحكومة الإلكترونية تشمل التفاعلات الإلكترونية، أي بين الحكومة والحكومة، وبين الحكومة والشركات، وبين الحكومة والمواطن، في حين يتشكّل نهج أكثر شمولًا ومتعدّد الأطراف⁽²⁾. ولا بدّ من الاعتماد على رسم سياسة منهجية ووضع

(1) لا اسم: الأجنحة الرقمية العربية والاستراتيجية العربية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، موقع الأمم المتحدة الإلكتروني، برنامج تعزيز التعاون الرقمي والتنمية الرقمية في البلدان العربية - الإسكوا، ص 9. على الرابط:

https://www.unescwa.org/sites/default/files/event/materials/01-arabictstrategy_proposedstructure_v0.pdf

(2) زكي حسين الوردي ومجبل لازم المالكي: مصادر المعلومات وخدمات المستفيدين في المؤسسات المعلوماتية، مرجع سابق، ص 123.



خطط مدروسة فضلاً عن منهجية الحكومة في الإدارة الإلكترونية منها:

1. نهج الحكومة الشاملة

إنّ التعقيد المتزايد والترابط بين تحديات التنمية المستدامة الحالية يتطلب استجابات شاملة تستند إلى سياسات متماسكة وعمليات صنع قرار تعاونية، وهو ما يتطلب بدوره تحويل الإدارة العامة من خلال اعتماد نهج الحكومة الشاملة والحكومة التعاونية. ويمكن تعريف الحكومة الشاملة على أنّها مفهوم سياسيّ تعمل فيه الوكالات عبر حدود المحافظ لتحقيق استجابات متكاملة بشكل مشترك لقضايا تطوير السياسات وإدارة البرامج وتقديم الخدمات، في حين تشير الحكومة التعاونية إلى عملية حكم قائمة على التعاون بين أصحاب المصلحة الحكوميّين وغير الحكوميّين⁽¹⁾.

تعمل مؤسسة «ليبري» في تنفيذ نهج متكامل للتنمية المستدامة من خلال النهج الحكوميّ الشامل والحكومة التعاونية؛ وتعزيز الفرص وحلّ تحديات تصميم وتنفيذ نهج حكوميّ شامل لتقديم الخدمات؛ وتمكين العوامل والاستراتيجيات اللازمة لتحويل الحكومة من خلال نهج حكوميّ شامل، بما في ذلك التشغيل البيئيّ وأمن المعلومات.

2. نهج متعدّد القنوات

إنّ تقديم الخدمات عبر قنوات متعدّدة هو تقديم الخدمات العامة من خلال وسائل مختلفة بطريقة متكاملة ومنسّقة. وتمتد القنوات من نقاط الاتصال التقليدية بالمواطنين مثل خدمات العداد والصوت، إلى الوسائل عبر الإنترنت مثل الوصول إلى الإنترنت من خلال أجهزة الكمبيوتر الشخصية والهواتف المحمولة والأجهزة اللوحية، وإلى الوسائط الناشئة مثل التطبيقات المحمولة ووسائل التواصل الاجتماعيّ. ويمكن لقناة ما أن تغيّر تصوّر المستخدم وثقته في الخدمة العامة. على سبيل المثال، في

(1) لا اسم: تقدم وتحديات هائلة على مسار تحقيق أهداف التنمية المستدامة للجميع، موقع الأمم المتحدة الإلكتروني، 2023، على الرابط: <https://www.un.org/ar/desa/sdgs-report-2018-launch>

سياق اقتراح القيمة للخدمة العامة، يمكن لقناة ما أن تضيف قيمة من خلال تجربة مستخدم إيجابية، وفي السياق نفسه، يمكن أن تطرح قيمة من خلال تجربة مستخدم سلبية. لذلك، من المهم للغاية اختيار القناة المناسبة للخدمة المناسبة التي تستهدف الجمهور المحدد. وفي الوقت نفسه، يعدّ اختيار القناة عاملاً حاسماً للوصول بفعالية إلى مجموعات محدّدة من المواطنين، على سبيل المثال، سكان الريف الذين لديهم وصول محدود إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات⁽¹⁾.

3. تحسين تقديم الخدمة

يتوفّر العديد من الخدمات العامة مثل المستندات الشخصية والمطالبات الضريبية وتسجيل الشركات أو ضريبة القيمة المضافة عبر الإنترنت، ولكن هذا ليس هو الحال دائماً عبر الحدود. ومثل الخدمات الرقمية في القطاع الخاص، تشكّل الخدمات العامة الرقمية عبر الحدود البنات الأساسية لسوق رقمية واحدة حقيقية⁽²⁾. إنّ المشاركة الإلكترونية تعمل على توسيع مجموعة الأدوات التي تمتلكها الحكومة للتواصل مع شعبها والتفاعل معه. وهي لا تحلّ محلّ الأشكال التقليدية للمشاركة العامة، سواء من خلال الاجتماعات المباشرة، أم الاتصالات الورقية، أم المكالمات الهاتفية، أم لوحات الإعلانات المادية، وغير ذلك من الوسائل غير المتصلة بالإنترنت.

كما يوفر استخدام الأدوات الإلكترونية في المشتريات العامة مجموعة من الفوائد المهمة مثل توفير الكبير لجميع الأطراف، والعمليات المبسطة والمختصرة، والحدّ من البيروقراطية والأعباء الإدارية، وزيادة الشفافية، والابتكار الأكبر، وفرص العمل

(1) لا اسم: مسح الحكومة الإلكترونية - 2022 مستقبل الحكومة الرقمية، الأمم المتحدة، دائرة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية، موقع الأمم المتحدة الإلكتروني، على الرابط:

<https://desapublications.un.org/sites/default/files/publications/202302-/UN%20E-Government%20Survey%20202220%20E220%93%80%Arabic%20Web%20Version.pdf>

(2) Isaac Kofi Mensah and Guohua Zeng and Chuanyong Luo.: **E-Government Services Adoption: An Extension of the Unified Model of Electronic Government Adoption**. Previous reference, p 147.



الجديدة من خلال تحسين قدرة الشركات، بما في ذلك الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم، على الوصول إلى أسواق المشتريات العامة⁽¹⁾.

4. بيانات الحكومة المفتوحة

من الأدوات المستخدمة لزيادة الشفافية والمشاركة البيانات الحكومية المفتوحة، والتي يمكن تعريفها بأنها المعلومات الحكومية التي يكشف عنها بشكل استباقي وإتاحتها عبر الإنترنت ليتمكن الجميع من الوصول إليها وإعادة استخدامها وإعادة توزيعها من دون قيود. وهي تقدم نهجاً جديداً لنشر البيانات الحكومية وتساعد في سدّ الفجوة بين الحكومة والمواطنين. كما أنها تمثل قدرة أصحاب المصلحة على الوصول الكامل والمجاني إلى البيانات العامة وتفتح الفرصة أمام الناس لتقويم أداء المؤسسات الإدارية المختلفة.

تعتمد فائدة المعلومات وجودتها وإمكان الوصول إليها على التنسيق المستخدم لنشر البيانات. وتتطلب معالجة البيانات وتحليلها من خلال برامج الكمبيوتر معايير مفتوحة وتنسيقات ملفات مفتوحة لاستكشاف البيانات وفرزها وتصنيفها وإعادة تجميعها. وتسمح معايير البيانات الفنية لصانعي السياسات بمقارنة مجموعات البيانات وإنشاء البيانات ذات الصلة. لذلك؛ عندما تصبح البيانات أكثر سهولة في الوصول إليها، يمكن لعدد أكبر من الأشخاص المشاركة والإفادة من تحليل البيانات، والذي بدوره يمكن أن يساهم في تحسين عملية صنع السياسات⁽²⁾. ويهدف أحد المحاور الاستراتيجية للحكومة العراقية إلى تعزيز الحكومة الإلكترونية وتمكين التحوّل إلى الحكومة الرقمية، وهو مفهوم يشير إلى استخدام التكنولوجيات في إطار استراتيجيات تحديث

(1) Abdulrazaq Kayode Abdulkareem and Razlini Mohd Ramli: **Evaluating the Performance of E-government: Does Citizens' Access to ICT Matter?** Pertanika Journal of Social Sciences and Humanities, September 2021, 29(3), DOI:10.47836/pjssh.29.3.03, on: https://www.researchgate.net/publication/354895342_Evaluating_the_Performance_of_E-government_Does_Citizens'_Access_to_ICT_Matter, p 166.

(2) Afrizal, D., & Wallang, M.: **Attitude on intention to use e-government in Indonesia**, Indonesian Journal of Electrical Engineering and Computer Science, Previous reference, p 436.

الدولة بهدف خلق قيمة مضافة حقيقية للمواطنين والشركات والإدارات العامة. وتندرج استراتيجية «الحكومة الإلكترونية 2021-2025» في إطار هذا النهج من خلال تحديد العناصر الأساسية لتحوّل رقمي ناجح للدولة بهدف ضمان خدمات رقمية عالية الجودة للمواطنين والانتقال التدريجي إلى حكومة رقمية كما أوصت الهيئات الدولية⁽¹⁾.

5. خدمات عامة عبر الإنترنت عالية الجودة

تسلّط استراتيجية 2021-2025 الضوء على المبادئ التي يجب مراعاتها في أثناء رقمنة الخدمات العامة من أجل تقديم الخدمات العامة للمواطنين والشركات التي تلبي احتياجاتهم. ويتضمّن ذلك تعزيز الوصول الرقمي الشامل، وتطوير خدمات تركز على المستخدم، وتقديم خدمات عامة جذابة عبر الإنترنت، والاستثمار في ثقة المواطنين في الخدمات الحكومية عبر الإنترنت.

6. إدارة رقمية خالصة

تقوم الإستراتيجية بعد ذلك بتحليل الشروط الأساسية للإدارة العامة المركزية لتمكينها من الاستجابة بفعالية لاحتياجات المجتمع. فالأهداف الأساسية في السياق الرقمي هي تسهيل الانتقال إلى إدارة فعالة خالية من الورق والحصول على بيئة تكنولوجيا المعلومات مؤاتية لطرائق العمل الجديدة. علاوة على ذلك، تؤكد الاستراتيجية على أهمية القدرة على الاعتماد على شريك مركزي لتكنولوجيا المعلومات يتمتع بالكفاءة والرشاقة والموثوقية. ولتحقيق هذه الغاية، يهدف المركز إلى تعزيز خدماته الرقمية وتطوير البنى التحتية المتطورة وضمان مستويات عالية جداً من الأمان والموثوقية⁽²⁾.

(1) María-Dolores Guillamón and Ana-María Ríos.: 'The Impact of Mayors' Corruption on Spanish Municipal Spending. Revista de Contabilidad-Spanish Accounting Review', REVISTA DE CONTABILIDAD SPANISH ACCOUNTING REVIEW, Francisco Bastida, 252022-1- p 109.

(2) Ali, M., Raza, S. A., Puah, C. H., & Arsalan, T.: 'Does e-Government Control Corruption? Evidence from South Asian Countries?'. Journal of Financial Crime, 29, (2021), 258271- P 266, on: <https://doi.org/10.1108/JFC-010003-2021->.



ثالثاً. أهميّة الحكومة الإلكترونية في تطوير الأداء الحكومي والتحديات التي تواجهها

إنّ استخدام الحكومة الإلكترونية يضمن التنفيذ الناجح للأهداف الآتية:

- إعادة بناء العلاقة بين الحكومة والعملاء: يمكن للحكومات استخدام التكنولوجيا الجديدة لمعاملة المواطنين الأفراد وتقديم خدمات شخصية.
- إنشاء شكل أكثر مشاركة للحكومة: يمكن للحكومة الإلكترونية أن تؤدي إلى تحقيق الديمقراطية المباشرة.
- تعزيز التنمية الاقتصادية: يمكن للحكومات أن تساعد الشركات في تحسين أدائها ومساعدتها في استخدام الأدوات عبر الإنترنت.
- سدّ الفجوة الرقمية: من خلال إتاحة الوصول إلى التكنولوجيا الجديدة للأشخاص الأقل حظاً في المجتمع⁽¹⁾.
- تحقيق التعلّم مدى الحياة: يمكن إنجازها من خلال خدمات التعلّم الإلكتروني.
- تقديم الخدمات العامة الإلكترونية والمتكاملة: يمكن للمواطنين والشركات إكمال جميع العمليات من خلال نقطة وصول واحدة.

بعد أن بيّنا دور الحكومة الإلكترونية وأثرها ودورها على الأداء الحكومي؛ في المقابل قد لا تخلو من تحديات. لذلك يتعيّن على تخطيط وتنفيذ الحكومة الإلكترونية أن يركّز على إيجاد أساليب للتعامل مع التحديات المتنوعة. ويمكن عدّ هذه التحديات شروطاً محددة مسبقاً، ويمكن السيطرة على هذه التحديات عند توفير بعض الوسائل المهمّة منها:

- إنشاء البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات: من الضروريّ دعم جوانب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كافّة، بما في ذلك أجهزة الكمبيوتر والإنترنت، والهاتف الخليوي والاتصالات عبر الأقمار الصناعية، وما إلى

(1) Kuhlmann, S. & Heuberger, M.: Digital transformation goes local: implementation, impacts and constraints from a German perspective, Previous reference, p147.

ذلك. كما أنّ التعليم سيكون جانباً حاسماً في تعزيز تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل تبني الحكومة الإلكترونية بنجاح⁽¹⁾.

– رأس المال البشري: يتطلب تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والحكومة الإلكترونية مزيجاً من المعرفة الفنية والتجارية والإدارية. على سبيل المثال، يمكن أن يعزى الافتقار إلى الأشخاص المدربين والمؤهلين في الدول النامية إلى هجرتهم إلى دول أخرى.

– الاستراتيجية: من الضروري وضع استراتيجية مناسبة تأخذ بالحسبان البيئة والسياق المحليين. كما يجب أن تكون الإستراتيجية بعيدة المدى وشاملة. وهذا يستلزم وجود أطر سياسية وتنظيمية وقانونية مناسبة ومرونة.

– بيئة سياسية داعمة: يجب أن تعالج السياسة أيضاً القضايا القانونية مثل حماية البيانات والمعلومات والتجارة الإلكترونية والرقابة وحرية التعبير، فضلاً عن القضايا الدولية مثل اللوائح عبر الحدود وقضايا حقوق النشر والملكية الفكرية.

– إدارة التغيير: يمكن أن تكون إدارة التغيير مشكلة في القطاع العام، بخاصة في إطار البيروقراطيات الراسخة والعمليات الإدارية والسياسية⁽²⁾.

يتطلب معالجة هذا التحدي توفير المحفّزات للمنظمات والأفراد من أجل مشاركة أفضل. على سبيل المثال، في بلد مثل الولايات المتحدة الأمريكية لم تكن أكبر المخاوف بالنسبة إلى مديري الحكومة الإلكترونية في الأيام الأولى قضايا تقنية، بل قضايا سياسية؛ مثل التنسيق والتعاون بين قادة الوكالات، والتواصل من أجل فهم أفضل للعلاقات المتبادلة بين مشاريع الحكومة الإلكترونية المختلفة⁽³⁾.

(1) Ahmad Salih Alnaser and Khaled Alshake Theep.: **Do E-Government Services Affect Jordanian Customer Loyalty?** Marketing and Management of Innovations, January 2022, 2(1):1730- DOI:10.21272/mmi.2022.202-, p 325.

(2) Minbaleev, AV, & Evsikov, KS: **Anti-Corruption Information Technologies**. Journal of Siberian Federal University - Humanities and Social Sciences, Previous reference, p 136.

(3) Maha Farooq Ezzat Al-rubaye: **Administrative Corruption: Causes And Solutions Special Reference To Iraq**, Previous reference, p 124.



أ. العلاقة بين الحكومة والمواطن

هناك عدد من المعايير التي تحكم العلاقة بين الحكومة والمواطنين:

- غالبًا ما يُنظر إلى الحكومة على أنها غير كافية في تلبية احتياجات المواطنين. ومع ذلك؛ ليس لدى المواطنين بديل للتعامل مع الحكومة.
- يمكن تحسين جودة عملية صنع القرار في القطاع العام من خلال التفاعل المستمر بين الحكومة ومواطنيها.
- من خلال المشاركة الفعالة في المناقشات الحكومية والسياسية، يمكن للمواطنين تقديم ردود فعل تخدم مصالحهم.
- الحكومة الإلكترونية هي إحدى الطرائق لتحسين شكل هذه العلاقة. ويمكن القيام بذلك عندما تبدأ الحكومة في اتخاذ وجهة نظر أكثر توجُّهًا نحو العملاء، وبعدها المواطنون عملاء، وتبني قيم رضا المستهلك.
- تقع الحكومة المغلقة أو المعزولة في الطرف الآخر، ولا يمكنها تلبية احتياجات المواطنين.

إن المواطنين مهتمون جدًا بالحكومة الإلكترونية، لكنهم يفضلون الاهتمام بشكل أفضل بمخاوفهم المتعلقة بالأمن والخصوصية قبل الاستثمار في المزيد من تطوير الخدمات. كما يريدون أن تساعد الحكومة الإلكترونية في أن يصبحوا أكثر اطلاعًا، ويريدون منها أن تجعل الحكومة أكثر مسؤولية من خلال جعل العمليات والقرارات أكثر انفتاحًا وشفافية⁽¹⁾.

ب. القضايا التي تنشأ عند تنفيذ الحكومة الإلكترونية في العراق

في حين أن تبني الحكومة الإلكترونية يحمل العديد من المزايا، هو يؤدي أيضًا إلى عدد من القضايا:

(1) María-Dolores Guillamón and Ana-María Ríos.: **The Impact of Mayors' Corruption on Spanish Municipal Spending**. *Revista de Contabilidad-Spanish Accounting Review*, Previous reference, P 120.

- **الخصوصية والأمان:** يشير الأمان عمومًا إلى حماية أصول أنظمة المعلومات والتحكم في الوصول إلى المعلومات نفسها بينما تشير الخصوصية عمومًا إلى احترام الحق في إسناد المعلومات إلى فرد يُعامل معه بمستوى مناسب من الحماية. إنَّ تبني تدابير واضحة وفعّالة لأمن البيانات وحماية الخصوصية مهمّة بالغة الأهمية ولا غنى عنها. ومن شأن مثل هذه التدابير أن تمنع الأطراف غير المصرّح لها من الوصول إلى المعلومات الآمنة والخاصّة.
- **إدارة المعلومات:** مع ظهور الحكومة الإلكترونية، أصبحت إدارة المحتوى واجبًا مهمًا. وهذه الإدارة ضرورية لضمان إدارة موارد المعلومات والمعرفة والمهارات بشكل سليم وفعّال⁽¹⁾.
- **مشاركة المواطنين:** عندما تتبنى الحكومة مشروعًا مثل الحكومة الإلكترونية، ينبغي أيضًا النظر في المشاركة الإلكترونية من جانب المواطنين. وهذا من شأنه أن يساعد في تعزيز الحكومة وتحسين أهميّة العمليّات والخدمات الحكوميّة وجودتها.

ج. التواصل داخل الحكومة

يجب أن يكون تكامل وحدات الحكومة نحو تكامل العمليّات وتقديم الخدمات هو هدف الحكومة الإلكترونية والفجوة الرقمية. والفجوة التي تنشأ بين ما تمتلكه التكنولوجيا وما يمتلكه الناس. إنَّ تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات والحكومة الإلكترونية تشكّلان أحد السبل الأساسية التي يمكن من خلالها للحكومات تعزيز الإدارة العامّة للقطاع العام وتعزيز الطرائق التي تعزّز الحكومة. كما تمثلان مقدمة لموجة كبيرة من الإبداعات التكنولوجيّة⁽²⁾.

(1) Sussy Bayona-Ore، Vicente Morales Lozada، **E-government and E-services in Local Government: a Case Study، WSEAS TRANSACTIONS ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT، 2021، 17، p 325.**

(2) محمد بن أحمد السديري: مفاتيح النجاح في تطبيق الحكومة الإلكترونية، مرجع سابق، ص 210.



يمكن تلخيص فوائد استخدام قدرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على النحو الآتي:

- توفر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أدوات قوية يمكن استخدامها للتغلب على بعض الحواجز الأساسية للتنمية الأساسية، والتنمية الاقتصادية والاجتماعية المستدامة، والدخول في الأنظمة العالمية.
- إن العلاقة الإيجابية بين الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ونمو الناتج المحلي الإجمالي، وتظهر أهمية الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل التنمية في كل من القطاعين العام والتجاري⁽¹⁾.

د. نموذج تطوير الحكومة الإلكترونية

يُدرس تطوير الحكومة الإلكترونية من خلال بناء نماذج لمراحلها. وتقدم الأدبيات عددًا من نماذج التطوير. ويمكن وصفها عملية تطويرية، تبدأ بالتواجد الأساسي على شبكة الإنترنت وتنتقل إلى عدد من المستويات⁽²⁾. ويتطلب إنشاء خدمات المعاملات الحقيقية أو «التكامل الرأسي» تدخلًا كبيرًا في أنظمة المكاتب الخلفية والتفاوض عبر منظمات وسلطات قضائية مختلفة.

تتكون هذه المستويات عادةً من أربع مراحل:

- التواجد الأساسي على شبكة الإنترنت: تتميز هذه المرحلة بالوجود على شبكة الإنترنت. وخلال هذه المرحلة، تكون مواقع الإنترنت ثابتة إلى حد ما بطبيعتها ولا تهدف إلا إلى توفير المعلومات العامة. ويمكن أن تتضمن المعلومات المنشورة عبر الإنترنت القوانين واللوائح والسياسات والميزانيات والآراء القضائية والمنشورات والتقارير الرسمية والنماذج والقرارات التنفيذية

(1) المرجع نفسه، ص 211.

(2) محمد محمد الهادي: الحكومة الإلكترونية وسيلة للتنمية والإصلاح الإداري، مرجع سابق، ص 15.

ومجموعة واسعة من النصائح والمعلومات الحكومية حول أمور مثل الصحة والزراعة. كما يمكن أن تتضمن أدلة الحكومة والهيكل التنظيمية ومعلومات الاتصال⁽¹⁾.

– التفاعل: تتميز هذه المرحلة بتفاعلات أسرع باستخدام القنوات الإلكترونية لبعض أجزاء الخدمة أو المعاملة. في معظم الحالات، تمكن هذه المرحلة الجمهور من الوصول إلى المعلومات المهمة عبر الإنترنت، ولكنها تتطلب زيارة مكتب حكومي لإكمال المهمة. قد يتمكن المواطنون والشركات من التعليق على اللوائح المقترحة أو تقديم شكاوى الفساد عبر رسائل البريد الإلكتروني وإنشاء نماذج قابلة للتنزيل وإرسال النماذج والمعلومات والبحث في قواعد البيانات المتخصصة المختلفة. يجري تحديث المعلومات والمحتوى بانتظام. وتتضمن أدوات التفاعل البريد الإلكتروني، والنماذج المستندة إلى الويب، وغرف الدردشة، والمتنديات على الويب، ولوحات الإعلانات، وقوائم الخدمة، وجلسات الأسئلة والأجوبة عبر الإنترنت مع المسؤولين الحكوميين⁽²⁾.

– المعاملة: تتضمن مرحلة «المعاملة» في الحكومة الإلكترونية تبادلًا للمعلومات – أحيانًا الأموال – بين الحكومة والمواطنين أو الشركات من خلال عمليات الخدمة الذاتية عبر الإنترنت خطوة بخطوة. ويتمكن المواطنون من تقديم الإقرارات الضريبية، والحصول على التأشيرات وجوازات السفر، وسجلات الميلاد والوفاة، والرخص والتصاريح، ودفع غرامات وقوف السيارات وفواتير المرافق، والتقدم لوظائف حكومية.

(1) Koraljka Golub and Arwid Lund: 'Why Open Government Data? The Case of a Swedish Municipality', Sciendo Magazine, Journal of Data and Information Science, Volume 6 (2021): Issue 1 (February 2021), Jan 27, 2021. p 69.

(2) علاء عبد الرزاق السالمي: أساسيات نظم المعلومات الإدارية، مرجع سابق، ص 203.



– **التكامل أو التحول:** تتميز المرحلة الرابعة بإعادة تعريف العلاقات بين الحكومة والمواطنين والشركات؛ حيث يتمكن المواطنون والشركات والمجتمعات والموظفون الذين يقدمون تجارب سلسلة ومستويات غنية من المشاركة المستمدة من الاتصال الجديد والعمليات المتداخلة ونماذج الأعمال للخدمة وتصميم السياسات وتطويرها⁽¹⁾.

الخاتمة

بناءً على الهدف المحدد في البحث؛ تؤكد النتائج وجود تدخل للحكومة الإلكترونية في الحكومة المركزية والمحلية، وفي الفساد وفي خدمة العملاء، من خلال التأكيد على أن الحكومة الإلكترونية تعمل على تحسين كفاءة المؤسسات العامة لصالح المواطنين ومكافحة الفساد وتعزيز حوكمة أجهزة الدولة؛ ويستخدم أيضاً بشكل متزايد لتحسين شفافية الإجراءات الحكومية والتواصل مع الجمهور من خلال التعاون الرقمي.

في الحكومة المركزية، الحكومة الإلكترونية هي أسلوب لتوجيه تصرفات الموظفين العموميين بطريقة فعالة ومناسبة، ما يعني جمع الأفكار المتعلقة بالإدارة لصالح الناس، وإجراء تغييرات على نظام الدولة، وتوفير فرص للابتكار وخلق طرق لإبقاء الناس على اطلاع مستمر، وتلبية توقعات الكفاءة والجهد والتأثير الاجتماعي من خلال تحسين استخدام الخدمات الرقمية؛ وإحداث تغيير كبير في إدارة الحكومة يأتي الغرض منه في تقديم فوائد مباشرة للمواطنين والموظفين العموميين والشركات والهيئات الحكومية الأخرى. وقد أدت إجراءات الحكومة الإلكترونية، في مجال المعلومات والاتصالات والشفافية والمشاركة، إلى سدّ الفجوة الرقمية بين الحكومة

(1) Hariguna, T., Ruangkanjanases, A., & Sarmini.: **Public Behavior as an Output of E-Government Service: The Role of New Technology Integrated in E-Government and Antecedent of Relationship Quality**, Previous reference, p 67.

والمواطنين. ومع ذلك، هناك حاجة ماسة إلى التدريب الفوري لموظفي الدولة حتى لا يضعف تطبيق الحكومة الإلكترونية وتقديم خدمات جيّدة، وثم من المهم للحكومات أن تطبق الحكومة الإلكترونية لتحسين خدماتها التي تغيّرت في البيئة الرقمية بعد جائحة كوفيد19.

في الحكومة المحليّة، تعمل الحكومة الإلكترونية على تعزيز مشاركة المواطنين من خلال تمكين المواطنين من الوصول إلى الخدمات والاتصالات والمشاركة في السياسة وتحقيق الأهداف المحليّة. إنّها أداة مهمّة لتحويل الخدمات العامّة في المجتمع، وتعني تنظيم العمليّات حتى تتمكّن الإدارة العامّة المحليّة من تقديم الخدمات للمواطنين بسرعة وكفاءة؛ تعزيز مشاركة المواطنين من خلال الإنترنت من خلال إزالة الحواجز التقليدية مثل المكان والزمان، وخلق طرائق جديدة للحكومات المحليّة للتفاعل مع المواطنين، وخلق الشفافيّة الفعالة وتوفير فرص جديدة لخدمة المواطنين بطرائق مبتكرة؛ والإشارة إلى الأداء والكفاءة والسلوك المتوقع من الجمهور في استخدام الخدمات الرقمية؛ وقد سمحت للسلطات المحليّة بأن تكون استباقية وتعزّز أعمالها ومبادراتها لخدمة السّكان بشكل أفضل.

من ناحية أخرى، ألحق الفساد أضراراً كبيرة بالحكومة؛ إنه وباء يصيب كلّ المجتمعات، وأصبح في الآونة الأخيرة مشكلة عالميّة تعوّق الاستثمار وتقلّل من جودة الخدمات الأساسيّة التي يتلقاها النّاس؛ ما يؤثر بشكل خطير على النمو الاقتصاديّ والديمقراطيّة، مع عواقب اجتماعيّة خطيرة. لذلك تطبيق الحكومة الإلكترونية في مؤسسات الدولة من شأنه أن يحسّن الكفاءة في تقديم الخدمات الحكوميّة ويمنع الفساد؛ ثم إنّ نهج مكافحة الفساد ينبغي أن يركّز على التزام القيادة الصادقة والشفافية في مكافحة الفساد؛ حيث يتعيّن على القادة إظهار عدم التسامح مطلقاً.

تعمل الحكومة الإلكترونية على تعزيز الإصلاح الوظيفي لتحسين كفاءة المعاملات المقدّمة على المواقع الإلكترونية؛ ولهذا السّبب أصبحت خدماتها بمثابة



جسر مهمّ بين الحكم ومشاركة المواطنين؛ أدّى دورًا مهمًا في تحديد الفرص وخلق المساحات وتعزيز تطوير الخدمات الجيدة وخلق معلومات عالية الجودة والشفافية والخدمات في الوقت نفسه وسدّ الفجوة الرقمية بين الحكومة والمجتمع وتحسين جودة معاملات الرعاية من خلال زيادة القدرة على معرفة أين يجب التدخل، وتالياً إضفاء الشرعية على القرارات السياسية؛ ثم إن جودة الخدمة تجعل المواطنين أكثر مشاركة في الحكومة الإلكترونية.



قائمة المصادر والمراجع

أ. المراجع العربية

1. السالمي، علاء عبد الرزاق: أساسيات نظم المعلومات الادارية، دار المناهج للنشر والتوزيع، سلطنة عمان، 2005.
2. الوردي، زكي حسين؛ المالكي، مجبل لازم: مصادر المعلومات وخدمات المستفيدين في المؤسسات المعلوماتية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2002.
3. يعقوب، محمد محمد الهادي: الحكومة الإلكترونية وسيلة للتنمية والإصلاح الإداري، البوابة العربية للمكتبات والمعلومات، مصر- القاهرة، 2006.

ب. الدوريات العربية

1. الرفاعي، سحر قدوري: الحكومة الالكترونية وسبل تطبيقها: مدخل استراتيجي، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد السابع، 2020.

ج. مؤتمرات

1. السديري، محمد بن أحمد: مفاتيح النجاح في تطبيق الحكومة الإلكترونية، المؤتمر الوطني السابع عشر للحاسب الآلي، جامعة الملك عبد العزيز، المدينة المنورة، 2004.

د. مراجع باللغة الأجنبية

1. Afrizal, D., & Wallang, M.: Attitude on intention to use e-government in Indonesia, Indonesian Journal of Electrical Engineering and Computer Science, 2021, 22(1).
2. Ahmad Salih Alnaser and Khaled Alshake Theep.: Do E-Government Services Affect Jordanian Customer Loyalty? Marketing and



- Management of Innovations, January 2022, 2(1):17-30 DOI:10.21272/mmi.2022.2-02.
3. Anupriya Khan and Satish Krishnan and Amandeep Dhi: **Electronic government and corruption**, Previous reference.
 4. Homburg, V. & Moody, R.: **Citizens' social media adoption in Paraguay**, BRAZILIAN JOURNAL OF PUBLIC ADMINISTRATION | Rio de Janeiro 55(5): 1077-1100, Sept. - Oct. 2021.
 5. Koraljka Golub and Arwid Lund: **Why Open Government Data? The Case of a Swedish Municipality**, Sciendo Magazine, Journal of Data and Information Science, Volume 6 (2021): Issue 1 (February 2021), Jan 27, 2021.
 6. Kuhlmann, S. & Heuberger, M.: **Digital transformation goes local: implementation, impacts and constraints from a German perspective**. Previous reference.
 7. María-Dolores Guillamón and Ana-María Ríos.: **The Impact of Mayors' Corruption on Spanish Municipal Spending**. Revista de Contabilidad-Spanish Accounting Review, REVISTA DE CONTABILIDAD SPANISH ACCOUNTING REVIEW, Francisco Bastida, 25-1-2022.
 8. Minbaleev, AV, & Evsikov, KS: **Anti-Corruption Information Technologies**. Journal of Siberian Federal University - Humanities and Social Sciences, Previous reference.
 9. Sussy Bayona-Ore, Vicente Morales Lozada: **E-government and E-services in Local Government: a Case Study**, WSEAS TRANSACTIONS ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT, 2021, 17.

هـ. مواقع إلكترونية

1. لا اسم: **الأجندة الرقمية العربية والاستراتيجية العربية لتكنولوجيا المعلومات**

والاتصالات، موقع الأمم المتحدة الإلكتروني، برنامج تعزيز التعاون الرقمي والتنمية الرقمية في البلدان العربية – الإسكوا، على الرابط:

https://www.unescwa.org/sites/default/files/event/materials/01-arabictstrategy_proposedstructure_v0.pdf

2. لا اسم: تقدم وتحديات هائلة على مسار تحقيق أهداف التنمية المستدامة للجميع، موقع الأمم المتحدة الإلكتروني، 2023، على الرابط:

<https://www.un.org/ar/desa/sdgs-report-2018-launch>

3. لا اسم: مسح الحكومة الإلكترونية – 2022 مستقبل الحكومة الرقمية، الأمم المتحدة، دائرة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية، موقع الأمم المتحدة الإلكتروني، على الرابط:

<https://desapublications.un.org/sites/default/files/publications/2023-02/UN%20E-Government%20Survey%202022%20%E2%80%93%20Arabic%20Web%20Version.pdf>

1. Abdulrazaq Kayode Abdulkareem and Razlini Mohd Ramli: **Evaluating the Performance of E-government: Does Citizens' Access to ICT Matter?** Pertanika Journal of Social Sciences and Humanities, September 2021, 29(3), DOI:10.47836/pjssh.29.3.03, on: https://www.researchgate.net/publication/354895342_Evaluating_the_Performance_of_E-government_Does_Citizens'_Access_to_ICT_Matter.
2. Aleksey V. Minbaleev and Kirill S. Evsikov: **Anti-Corruption Information Technologies**, November 2021, Journal of Siberian Federal University Humanities & Social Sciences 14(11):1674-1689, On: https://www.researchgate.net/publication/367820560_Anti_Corruption_Informatin_Technologies.
3. Ali, M., Raza, S. A., Puah, C. H., & Arsalan, T.: **Does e-Government Control Corruption? Evidence from South Asian Countries?**.



- Journal of Financial Crime, 29, (2021), 258-271. P 266, on:
<https://doi.org/10.1108/JFC-01-2021-0003>.
4. Anupriya Khan and Satish Krishnan and Amandeep;Dhi; **Electronic government and corruption: Systematic literature review, framework, and agenda for future research**, June 2021, 120737, on: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0040162521001694>
 5. Hariguna, T., Ruangkanjanases, A., & Sarmini.: **Public Behavior as an Output of E-Government Service: The Role of New Technology Integrated in E-Government and Antecedent of Relationship Quality Annual Achievements ReportSustainability**, 2021, 13(13), 7464; On:
<https://doi.org/10.3390/su13137464>.
 6. Isaac Kofi Mensah and Guohua Zeng, and Chuanyong Luo.: **E-Government Services Adoption: An Extension of the Unified Model of Electronic Government Adoption**. June 10, 2020, P 142. On: <https://doi.org/10.1177/21582440209335>.
 7. Kuhlmann, S., & Heuberger, M.: **Digital transformation going local: implementation, impacts and constraints from a German perspective** PUBLIC MONEY & MANAGEMENT, 2023, VOL. 43, NO. 2, 147-155, p 148, on:
<https://doi.org/10.1080/09540962.2021.1939584>.
 8. Maha Farooq Ezzat Al-rubaye: **Administrative Corruption: Causes And Solutions Special Reference To Iraq**, International Journal of Professional Business Review, International Journal of Professional Business Review, 7 No. 5 (2022), on: <https://doi.org/10.26668/businessreview/2022.v7i5.e1015>.



موقع المجلة الإلكتروني: www.sadaloulum.com
 البريد الإلكتروني: sadaloulum@gmail.com
 الرقم التسلسلي المعياري الدولي لتعريف الدوريات الإلكترونية: ISSN 9431-2959