

الشفافية المعلوماتية ودورها في فاعلية الحكومة الإلكترونية

**Transparency**

**&**

**E - Government**

إعداد

د/ أحمد مصطفى ناصف مدير تكنولوجيا المعلومات

بمؤسسة الأهرام وأستاذ مشارك في جامعة حلوان وأكاديمية الشرطة

فى ضوء الاهتمام العالمى لمضمون وفكرة مجتمع المعرفة ووضعها محل الاعتبار فى خطط ومشروعات الدول ، فقد اصبح من الضروري استكمال الدائرة المعرفية من خلال طرح فكرة الشفافية المعلوماتية وعلاقتها بالحكومة الالكترونية عند طرح أنشطتها الادارية والقانونية والثقافية والتعليمية والقانونية والاقتصادية وغيرها من خلال الانظمة المعلوماتية الفائقة والتي تستخدم الشبكات الاتصالية الرقمية فى عمليات تبادل النشر وتوزيع مواد المعلومات بين أطراف التعامل .

من هذا المنطلق يتم استعراض دور ومفهوم وكيانات الشفافية فى تفعيل أداء مهام الحكومة الإلكترونية ، وقد تطرقت الورقة الى مفاهيم وأركان وكيانات ومتطلبات الشفافية مع أهمية الشفافية فى خلق مجتمع قائم على الحريات العامة والقدرة على المساهمة فى مواجهة الفساد والادارى والاقتصادى وظاهرة المحسوبية وسطوه أصحابا النفوذ والسلطة مما يحد من التجاوزات الجائره التى تقف حائره فى بناء المستقبل وتحقيق الرفاهية الاجتماعية والاقتصادية ، كما ان طرح الاركان الاساسية للشفافية فى ظل يدعم الحريات وتحقيق لمساواه وجود آليات تسمح بوجود مجتمع مدنى جيد ومتواصل يقوم بالمشاركة الجادة والحقيقية فى بناء الدولة العصرية وأصلاح الخلل الهيكلى فى كيانات الدولة ، بما يشجع الافراد على الابداع والابتكار من خلال نظام ادارى مقنن ممثل فى الحكومة الالكترونية التى يقوم بالمزيج بين أنظمة المعلومات وقواعد البيانات ونظم الاتصالات بالمشاركة مع موارد المعلومات أو مستودعات المعرفة نحو بناء مجتمع قادر على تحقيق الاهداف قائم على ركائز محورية بما يدعم الطريق الصحيح بجدية المجتمع لبناء مجتمع المعرفة لذلك يكون الختام هل نحن نملك الادارة والادارة نحو ذلك؟؟

وأخيرا يمكن تحديد محاور الورقة فى الآتي :

- 1 - المدخل إلى الشفافية والأهداف والغايات المستهدفة .
- 2 - المدخل إلى الحكومة الإلكترونية وبيان العلاقات المشتركة بين الشفافية والحكومة الإلكترونية .
- 3 - أهداف المنظمات الرقمية نحو التحول إلى الشفافية المعلوماتية .
- 4 - جودة المخرجات للأداء الكلى فى المنظمات الرقمية .
- 5 - متطلبات أساسية لتحسن أداء المنظمات العربية .
- 6 - دور نظام المعرفة الكلية كنموذج للشفافية .

- 7 - منهجية الشفافية المعلوماتية فى المنظمات الرقمية .
- 8 - المدخل إلى نظرية إعادة هندسة نظم العمل فى دعم الشفافية .
- 9 - وسائل أنظمة تحقيق التغيير المنظومى فى دعم الشفافية .
- 10 - العلاقات التبادلية بين إعادة هندسة النظم والشفافية والجودة الكلية والحكومة الإلكترونية .
- 11 - النتائج والتصورات والرؤيا المستقبلية للمنظمات القائمة على الشفافية .
- 12 - العوامل الحاكمة لفاعليات المنظومات المعلوماتية ودورها فى تفعيل الحكومة الإلكترونية
- 13 - المدخل إلى نظرية الإدارة الإلكترونية فى المنظمات الرقمية وعلاقتها فى بناء الحكومة الإلكترونية .
- 14 - العلاقات التبادلية بين الأنظمة المعلوماتية والاتصالية كقواعد إدارة البيانات وغيرها من التقنيات الفائقة فى إقامة الحكومة الإلكترونية .

والله ولى التوفيق ... &

دكتور / أحمد ناصف

تحريرا فى : 2004/9/22

e-mail: [dr\\_a\\_nassef@hotmail.com](mailto:dr_a_nassef@hotmail.com)

Mob.: 002 0123340515

## المدخل الى الشفافية TRANSPARENCY

- على المستوى الأقليمي فى الولايات المتحدة الأمريكية ومن خلال منظمة غير حكومية تدعى منظمة الشفافية العالمية
- TRANSPARENCY INTERNATIONAL ORGANIZATION  
أنشئت فى عام 1993 ، وكان الهدف منها أو الرسالة توضيح من السلطات الحاكمة لكافة السياسات والبرامج والخطط التى تقوم باعدادها .
- على المستوى الدولى وفقا لأجندة مؤتمر وزارة التجارة فى سنغافورة عام 1996 مع بعض المنظمات غير الحكومية NGO تحت مظلة منظمة التجارة العالمية WTO طرح مفاهيم الشفافية عند الاتفاقيات والمعاهدات الاقتصادية المبرمة مع الدول .
- إن تحديد الرسالة MISSON التى تقوم من خلال الشفافية تهدف الى تحديد المحاسبة أو المساءلة أو الاستفسار عن جميع العمليات والأنشطة بدرجة عالية من الوضوح والدقة عند طرح المعلومات ذات الصلة بالموضوع مقدما .
- أن الاستراتيجية STRATEGY التى تقوم عليها الشفافية هى الحد من الأخطاء أو تفشى الفوضى والعمل على تحسين الأداء واكتشاف وتحديد مناطق الخطر مقدما بالوسائل المتنوعة من خلال وجود شبكات رصد وتحليل لمعلومات لمساندة القائمين على إدارة المشروعات لتصحيح الانحرافات مقدما للوصول الى الجودة الكلية .

### الأهداف والغايات المستهدفة

- المشاركة الجماعية فى إدارة المشروعات
- إمكانية طرح الأفكار وتبادل الخبرات
- تحسين الأداء الكلى للوصول الى الجودة الكلية
- توطيد التعاون بين الحكومة والمواطنين
- توفير رقابة ومتابعة متواصلة ووقائية
- الاستخدام الجيد للموارد الاقتصادية
- حماية حقوق المواطنين
- هذا بعض الأهداف على سبيل المثال

## E. Government المدخل إلى الحكومة الإلكترونية

- مفهوم الحكومة الإلكترونية؟
- لماذا التوجه الى الحكومة الإلكترونية؟
- متطلبات بناء وإدارة الحكومة الإلكترونية؟
- ما هي النظم والإجراءات والعلميات للاتصال ACCESS؟
- ما هي نظم التأمين والحماية المطلوبة لاستدامة الأعمال؟
- ما هي هيكلية بناء المواقع الإلكترونية ومتطلباتها؟
- تكلفة الاعمال الادارية والتنظيمية لكافة النظم؟
- البنية الاتصالية وشبكات رصد وتداول وتوزيع المعلومات؟
- الموارد المالية اللازمة للبناء والتشغيل والصيانة؟
- اعداد الكوادر البشرية المؤهلة؟
- الاجراءات القانونية ومدى الحجية القانونية للمخرجات الالكترونية؟
- العوامل الاساسية والحاكمة لنجاح أو فشل الحكومة الالكترونية
- النظام السياسى / النظام الديمقراطى / النظام الاقتصادى / النظام الاجتماعى / النظام الثقافى

### العلاقات المشتركة بين الشفافية و الحكومة الإلكترونية:

- وفى ضوء الشفافية السياسية :
- وأخيرا هل الحكومة الإلكترونية مطلب حيوي في الدول العربية فى الوقت الراهن؟
- والسؤال المشترك :
- ما هى العلاقة المتبادلة بين الشفافية المعلوماتية والحكومة الإلكترونية؟

### مفهوم الشفافية

لذلك يمكن طرح مفهوم الشفافية **TRANSPARENCY** الشفافية بمثابة نظام إداري مقنن قائم على الإفصاح المتكامل والوضوح التام عند طرح أو مناقشة موضوع ما أو خطة ما أو مشروع بطريقة منهجية قابلة للفهم والمتابعة والمراجعة القائمة على المصارحة

والمكاشفة دون إخفاء أو غموض ، وهذا يتحقق حيال عرض المعلومات بطريقة دقيقة وصحيحة ومتكاملة وبدرجة مصداقية وثقة عالية لذلك تكمن فلسفة الشفافية فى : -

1. التوجه نحو التفكير الكلى التى تمكن على رؤية المنظمة فى مجموعها باقتدار
2. التوجه نحو عملية التأمل والتفكير لما يحدث بما يفتح فرصة النقد والمراجعة وتصحيح المسارات
3. التوجه نحو القدرة على الفهم المتوازن والمقارنة العادلة ووزن الأمور بدقة متناهية بما يمكن من دعم وإنجاز القرار الصائب بهدوء
4. هذا على سبيل المثال وليس الحصر

وأخيرا الشفافية المعلوماتية تعنى التوجه إلى الإدارة الأخلاقية الشاملة

- تجاه المجتمع المحلى
- تجاه العاملين فى المنظمة
- تجاه الخدمات والسلع
- تجاه التكنولوجيا والبيئة
- تجاه أجيال المستقبل
- تجاه التنمية المستدامة
- تجاه المجتمع العالمى

**أهداف المنظمات العصرية نحو التحول إلى الشفافية المعلوماتية:**

- الوصول إلى الأداء المميز عند إدارة كافة الموارد البشرية والإمكانات المادية والتقنيات المتاحة لجعل القيمة المضافة Added Value أكبر ما يمكن لذا يتطلب الأمر تحديد:

1- مستويات الأداء المخططة / الفعلية.

2- أساليب الرصد والتحليل والاستقراء.

- 3- أساليب المعالجة لتحسين مستويات الأداء بهدف الوصول إلى التحسين المتواصل sustainable Improvement لبناء النموذج الجديد فى الإدارة القائمة على الشفافية

**مخرجات الأداء الكلى فى المنظمة الرقمية القائمة على الشفافية**

- تحسين إنتاجية أداء العنصر البشري Productivity.
- الاستخدام بكفاءة أداء الآليات والتقنيات Efficiency
- نمو فاعلية الأداء التنظيمي لمسارات العمل Effectiveness
- وهذا يتطلب استخدام منهجية إعادة هندسة العمليات داخل المنظمة Processr
- Re- Engineering لتحقيق الوصول إلى النموذج المعاصر للإدارة.
- ويكون السؤال:
- هل نحن لدينا الرغبة والعزيمة والدافعية لتحقيق هذه الغايات؟
- متطلبات أساسية لتحسين أداء المنظمات العربية من منظور الشفافية المعلوماتية
- 1. تحديد Definition المشكلات الأساسية والفرعية بدقة متناهية في ضوء الشفافية  
Transparency تسمح بالحوار والمناقشة، وطرح الأفكار، دون الاصطدام مع  
الغير.
- 2. أهمية القيام بعملية التشخيص Diagnosis لتلك المشكلات لمعرفة عناصرها  
ومتغيراتها بوضوح لتحديد المتطلبات والمتغيرات بدقة متناهية.
- 3. إجراء عملية تحليل Analysis المشكلات إلى أدق العناصر لتحديد المتغير والثابت  
فيها ووضعها داخل معادلة واضحة Formulation لوضع الحلول Solution.
- 4. إمكانية وضع المشكلة في قالب أو نموذج رياضي Model Representation،  
وحله إن أمكن – عن طريق تحديد وتعريف متغيراته وثوابته وقبوده وأهدافه.
- 5. إمكانية وضع الحلول Solutions للمشكلات المطروحة، واختيارها وتحديد  
صلاحية الحل Solution Validity بهدف تطبيقه.
- 6. إجراء عمليات المتابعة وقياس الأداء من خلال التغذية المرتدة

## Total Knowledge Management System TKMS

### كـنـمـوـذـجـ لـلـشـفـاـفـيـة

إدارة المعرفة تعني أنها بمثابة نظام متكامل **Integrate system** لإدارة الخبرات والمواقف والممارسات والأحداث التي تراكمت في ذاكرة المنظمة عقول وخبرات العاملين بها، وذلك بعد استخدامهم المعلومات المتاحة، وذلك في محاولة لإعادة الاستخدام مرة أو مرات عديدة، والتي تتراكم فيها المعارف والخبرات بصورة متزايدة مما تحدث آثار فعال في تحسين الأداء الكلي للمنظمة حالياً ومستقبلاً.

المكونات الأساسية لإدارة المعرفة في المنظمات المعاصرة

الكيان الأول: رصد وجمع لاقتناء المعرفة **Gathering Knowledge**

الكيان الثاني: تحديد المعرفة المطلوبة **Definition of Knowledge**

الكيان الثالث: تطوير المعرفة **Development of Knowledge**

الكيان الرابع: توزيع أو نشر المعرفة **Distribution of Knowledge**

الكيان الخامس: استخدام المعرفة **Reusable of Know Ledge**

الكيان السادس: حفظ وتخزين المعرفة **Keeping Knowledge**

الكيان السابع: التدريب المتواصل **Continuously Training**

وأخيراً تقييم المعرفة **Knowledge Assessment**

متطلبات أو المحددات الحاكمة لإدارة المعرفة في المنظمات الرقمية

1- الثقافة التنظيمية **Organizational Culture**

2- الهيكل التنظيمي **Organizational Structure**

3- تكنولوجيا المعلومات والاتصالات **Information and**

**Communication Technology**

4- القيادة التنظيمي **Organizational Leadership**

## بناء إدارة ومنهجية الشفافية المعلوماتية في المنظمات الرقمية

- المرحلة الأولى: تحديد الهدف بدقة أو مجموعة أهداف.
- المرحلة الثانية: التخطيط الاستراتيجي لبدء العمل في المنظمة.
- المرحلة الثالثة: إعداد التقارير عن مراحل العمل وخطواته بمصداقية لبناء نظام إدارة المعرفة الكلية.
- المرحلة الرابعة: مراجعة كافة العمليات الأمامية والفرعية والإجراءات والضوابط والمعايير.
- المرحلة الخامسة: التوجه إلى طرح مفاهيم نظريات وأهداف ثقافة المعلومات والحاسوب والاتصالات والجودة بين العاملين داخل المنظمة.
- المرحلة السادسة: التوجه إلى بناء الفرق الجماعية للمشاركة والدعم في البناء للأنظمة المستحدثة.
- المرحلة السابعة: وضع مشروع التطوير المقترح – التحول للنموذج - وفقاً للتخطيط الاستراتيجي الذي يلائم المنظمة.
- المرحلة الثامنة: التنفيذ الفعلي للمشروع المقترح – التنفيذ الجزئي - المرحلة التاسعة: التقييم والمتابعة والمراقبة لأداء المشروع المقترح والمنفذ.
- المرحلة العاشرة: إعادة بناء المشروع وإجراءات التوثيق والمراجعة والتطوير.

وهذا يتم داخل إطار من محددات المعايير والمواصفات والمتطلبات من مفهوم الجودة الكلية التي تلائم بيئة العمل في المنظمة الرقمية

الكيانات الداعمة في فاعلية الشفافية المعلوماتية في أداء الحكومة الإلكترونية والتي منها علي سبيل المثال

1. قائمة الواجبات المطلوبة لإنجاز المهام من خلال القوائم Task Lists

2. قائمة النشاط لتحقيق الأهداف من خلال المراحل المختلفة لإنجاز الأعمال Activity List

3. توصيف الأعمال والمهام المطلوب بدقة من خلال العمليات Operation المحددة من إجراء نقل / مراجعة/ حفظ/ ...إلخ.

4. تحديد مواقع أو أماكن الاختناقات Bottlenecks مع محاولة التحليل لها ووضع المعايير القياسية للإنجاز والأداء.

5. وأخيراً تكون المحصلة السرعة Speed والاقتصاد Economy والجودة Quality والدقة Accuracy والملائمة والمطابقة Consistency وفي النهاية راحة المستفيد النهائي End User Convenience من خلال الإجراءات الجديدة New Procedures.

**المدخل إلى نظرية إعادة هندسة نظم العمل في تحقيق الشفافية المعلوماتية في المنظمات الرقمية**

يرى البروفيسر Jon Parker أن الهندسة عبارة عن استخدام وسائل مهنية وتقنية متطورة جداً لخلق مادة تفجيرية يمكن من خلالها إحداث التغيير الجذري الشامل للمنظمة في الأداء الجودة والعائد والرؤية وغيرها.

ويقول Alber Chan أن إعادة هندسة الأعمال بمثابة فهم لتحقيق تطوير جذري في أداء المنظمات خلال وقت قصير نسبياً، أما Touche Ross يرى إنها وسيلة تستند على المعرفة المتكاملة التي يجب استخدامها لأحداث تغييرات جوهرية بهدف إحداث تطوير جذري في الأداء التنظيمي والفني للمنظمة، بينما يرى ميكل هامر وآخرون بأن عمليات إعادة هندسة النظم بمثابة محاولة لإعادة التفكير المبدئي والأساسي لتصميم العمليات الإدارية والفنية بطريقة جذرية لتحقيق تحسينات جوهرية فائقة في معايير الأداء بصفة متواصلة.

أما مفهوم Iraking يرى إنها تعني المنهج الأساسي والمحوري الذي يهدف نحو العمل لتحقيق تطويري حاسم وجوهري في الأداء ممثل على سبيل المثال في مجالات السرعة والدقة والتكلفة والجودة. وأخيراً يرى Grover وآخرون أن مفهوم إعادة هندسة النظم الإدارية تساند في عمليات تيسير نظم العمل والإجراءات ولكن بشرط توفير عدد من السمات أو الخصائص الحاكمة ممثلة في:

1. التركيز على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة. 2. إعادة التصميم الجذري للعمليات الإدارية والتنظيمية.

3. الاستخدام الضروري لتقنيات المعلومات والاتصالات.

استقر الرأي بعد الاطلاع في المصادر الأجنبية والعربية أن مفهوم هندسة الأعمال الإدارية أو ما يطلق عليه (الهندرة) عني ما يلي:

أن عمليات هندسة النظم أو إعادة بناء نظم العمل لتيسير الإجراءات وتحسين الأداء الكلي هي بمثابة منهجية مخططة تدار من خلال منظومة متكاملة من النواحي أو المحاور التنظيمية والإدارية والتقنية والفنية وغيرها، والتي تعمل في تناغم وانسجام هادفة إعادة البناء من الجذور بهدف تحقيق تطوير جوهري وتحديث حقيقي لكافة النظم والعمليات والإجراءات لتحسين الأداء وخفض التكلفة وزيادة الربحية في ضوء مواصفات الجودة الشاملة، ويتم ذلك من خلال وجود نظام متكامل من المعلومات وتقنيات الاتصالات وفقاً لمناهج وأساليب مقننة قائمة على الشفافية في ظل جود نظم الإدارة المعرفة الكلية في المنظمة تساند عمليات تحسين وتيسير نظم العمل والإجراءات بهدف تحقيق استراتيجيات المنظمة بكفاءة وفاعلية.

وقد حدد أهم خصائص إعادة الأعمال الإدارية في عدد من المحاور التالية لرفع كفاءة مفاهيم الشفافية المعلوماتية في المنظمات

1. دور وتأثير تقنيات المعلومات والاتصالات والحاسبات.

2. تحديث العمليات والأنشطة الرئيسية التي تعكس فعاليات المنظمة.

3. تحديد استراتيجيات وسياسات ومناهج التغيير في نظم العمل والإجراءات والعمليات.

4. مجال ونطاق التغيير تدريجي أو جذري وفقاً لخطة العمل.

5. إعادة التفكير المنظومي لدى العاملين في المنظمة

6. القدرة على إعادة هندسة الاتصال البشري

7.-----أخرى وهذا يوضح بجلاء العلاقات المشتركة

بين إعادة هندسة النظم والشفافية المعلوماتية والحكومة الالكترونية

وسائل وأساليب تحقيق التغيير المنظومي في دعم الشفافية المعلوماتية في المنظمات الرقمية

1.لذا يتضح مما سبق أن عمليات التحول قائمة على مجموعة من الأسس الحاكمة لعل أهمها ما يلي:

2.تحقيق تغيير جذري في أساليب \ الأداء.

3.التحول من الاعتماد على الهياكل الوظيفية إلى التركيز على العمليات التنفيذية وأدائها.

4.التوجه نحو تقليص الإجراءات وتوحيد النماذج ودمج الأعمال.

5.تطوير وتحديث أساليب ونظم العمل الإدارية القائمة على التكنولوجيا الرقمية.

6. الاستخدام المتوازن لأساليب ونظم المعلومات والاتصالات في إنجاز الأعمال

7. بهدف تحقيق أهداف الحكومة الإلكترونية.

- وتكون محصلة عمليات إعادة هندسة الأعمال الإدارية في المنظمة المعاصرة حيال تطبيق الشفافية المعلوماتية ممثلة في
- أولاً: خفض تكلفة الأداء وتحسينه.
- ثانياً: خفض الوقت المستغرق في العمليات.
- ثالثاً : تحسين الجودة والتواصل والتحسين المستمر.
- رابعاً: زيادة الربحية والقدرة على المنافسة.
- خامساً: الوصول إلى حالة الرضا المتميز.
- سادساً.....وأخرى

الكيانات المحورية في هيكلية منظومات المعلومات الرقمية في المنظمات المعاصرة.

هناك إجماع وتأكيد بلا حدود على أهمية وضرورة وحتمية الاستخدام لأنظمة المعلومات والتقنيات الإلكترونية والأنظمة الاتصالية في دعم وتطوير وتحديث الأعمال، بل إحداث تغييرات جذرية في تفعيل دور المنظمة في تقديم خدماتها أو إنتاجها بطريقة مميزة من القدرة والكفاءة والأداء عندما يتم التقنين للاستخدامات المخططة لها في المنظمة، وبالتالي تحدث التأثير الفعال لكل من الأفراد والمجتمع والمنظمة الدولة، ويرى الكثير من علماء الإدارة مثل البروفيسير Mcswiney إلى تقنية المعلومات على أنها العامل الجوهري في إعادة هندسة العمليات الإدارية وإدارة ووسيلة أساسية في إعادة تصميم وبناء المنظمة المعاصرة القائمة على الشفافية المعلوماتية.

ولا شك أن التفكير المنطقي يؤكد فعاليات وتأثيرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من خلال روافدها الأساسية الممثلة في :

• مصادر مواد المعلومات.

• البرمجيات ونظم التشغيل.

• المعدات الإلكترونية.

• الشبكات الاتصالية.

## العلاقات التبادلية بين إعادة هندسة نظم العمل وهيكلية نظم المعلومات في المنظمة الرقمية من منظور الشفافية المعلوماتية

ولكن قد يتساءل البعض هل يمكن القيام بإعادة هيكلة نظم العمل وتطوير وتحسين الإجراءات دون الاستعانة بالأساليب والأنظمة المعلوماتية والتكنولوجية؟ إمكانية تطبيق وتنفيذ إعادة هندسة الأعمال بدون التقنيات المعلوماتية والاتصالية إلا أن وجود الأنظمة المعلوماتية والاتصالية بمثابة عامل جوهري ودافع بلا حدود نحو تنظيم نتائج المشروع وتحسين الأداء، وتطوير الإجراءات، بل قد يكون من الصعب تحقيق نتائج مؤكدة بسبب غياب الشفافية المعلوماتية لتطوير الإجراءات. التي تساند في الوصول إلى هدفين هما:

1. القدرة على التوصيف للوضع السائد للمنظمة Description لبيان الوقف الحالي أو السائد.
2. إمكانية وضع النموذج أو محاولة بنائه Modeling مع إمكانية إيجاد العلاقات التفاعلية للعلاقات المتداخلة بين العناصر المتعددة في المنظمة.
3. وتكون المحصلة ممثلة في  
بجلاء من خلال المعالم التالية بعد رصدها ومعالجتها وتحليلها.

1. تحليل العمليات القائمة **processes**.
2. تقييم المرجعيات القياسية **Benchmarking**.
3. تحليل العلامات والتأثيرات السببية **Cause and Effect**.
4. تحديد أو تحليل المعوقات **constraints analyses**.
5. تصورات العمليات – الرؤية **Envisioning**.
6. -----أخرى
- 7.

و هذا يتطلب تقييم العمليات من الناحية الكمية ونوعية & Qualitative Quantitative والتي تتم داخل جدول زمنية Timetable لبيان الأداء الكلي عند تنفيذ العمليات التنظيمية والفنية التي تتطلب الشفافية المعلوماتية لذلك يكون السؤال المطروح مسؤولية من ؟

لذلك نجد أن فاعليات المقترحة في منظمات الأعمال العربية القائمة على الشفافية المعلوماتية تتطلب بعض العمليات لدمجها مع نظم العمل والتي منها على سبيل المثال:

1. التعرف على النظرية الإدارية السائدة في المنظمة Management Theory
2. تحليل النظم القائمة Systems Analysis
3. بحوث العمليات المتواصل لتطوير نظم العمل Operation Research
4. تحليل نظم الاتصالات السائدة داخل المنظمة وخارجها Communication Analysis System
5. إعادة تصميم حركة العمل والتداول مع إدارة الوقت Time Management workflow
6. ضبط العمليات لضمان دقة التنفيذ ومتابعتها Control Processes
7. الهيكل الوظيفي للموارد البشرية Human Resource Structure
8. الإجراءات الإدارية مع التطوير لها Procedures
9. الهيكل التنظيمي للمنظمة Organizational Structure
10. البنية التكنولوجية المعلوماتية والاتصالية Technological Infrastructures

لذلك نجد أن فاعليات المقترحة في منظمات الأعمال العربية القائمة على الشفافية المعلوماتية تتطلب بعض العمليات لدمجها مع نظم العمل والتي منها على سبيل المثال:

وغيرها من المتطلبات وتعتمد هذه الإجراءات على آليات التنفيذ Mechanisms للوصول إلى الأهداف المخططة وتتم عمليات الاندماج والترابط من خلال مراحل أساسية

هي: 1. مرحلة التصور للنظام المقترح Conception system Phase

2. مرحلة التشخيص للوضع الحالي Diagnosis Phase

3. مرحلة إعادة التصميم Re-Design Phase

4. مرحلة التطبيق Implementation Phase

5. مرحلة التطوير والتحديث Development Phase

وهكذا تتفاعل العلاقات أو الكيانات القائمة من تكنولوجيا المعلومات والأنظمة الاتصالية والإدارية المتقدمة القائمة على الشفافية المعلوماتية وتطويرها داخل المنظمة.

تساؤلات حائرة حول الرؤيا المستقبلية لمنظمات العربية فى القرن 21 وقضايا مطروحة؟؟؟

• • فى ضوء التطورات المتنوعة والمتلاحقة والسريعة، علاوة على التقنيات والابتكارات المتواصلة مضافة إلى الانجازات الأخرى غير المعلنة أو الخفية حتى الآن داخل معامل ومعاهد التقنيات والأبحاث العالمية، وغير المحدود من التصورات المستقبلية.

• • فإن الأمر يترك الكثير من التساؤلات والإشكاليات من زوايا مختلفة تخص البشرية والمنظمة والمجتمع. والدولة. • هل انتهى عصر البشرية كإحدى الكيانات المحورية فى أداء وإنجاز الأعمال فى منظمات الغد؟

• • أما نحن فى حاجة جديدة أو مستحدثة لأنماط بشرية أخرى؟

• • هل يمكن الإعداد والتأهيل لكوادر بشرية إلكترونية؟

• • وما هى الاستراتيجيات والسياسات والبرامج والخطط التدريبية والتحويلية؟

• • وما هى المعاهد والمراكز العلمية والفنية المتخصصة للقيام بهذه البرامج المتقدمة؟

• • ما هو المطلوب لاعادة بناء المنظمة من حيث هيكلية المنظمة وآليات اتخاذ القرارات وبناء قواعد المعرفة وأنظمة العمل واللوائح والنشريات وإدارة تدفق موارد المعلومات وأساليب الاتصال مع الغير؟

لماذا الاهتمام العالمى لمنظمات المستقبليات القائمة على الشفافية المعلوماتية

## Organization Futurism

• • المستقبليات: ماذا نفعل لكي نصبح أفضل فى المستقبل فى ظل تطور أسى فى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتقنيات المتعددة؟

- • المستقبلويات: ماذا نعمل لانجاز أكبر وأسرع في ظل الغموض لعدم امتلاك المعرفة المتكاملة.
- • المستقبلويات: ماذا فعلنا لبناء القادة وإعدادهم وتدريبهم لاستخدام التقنيات والأنظمة الفائقة لتطوير المنظمات من منظور المعرفة؟
- • المستقبلويات: ماذا فعلنا لاكتشاف الطاقات الكامنة والقدرات العاطلة والقوى الخافية لدى العاملين لاظهار مهارات الابداع والابتكار؟
- • المستقبلويات: ماذا تم إعداده لمسيرة المنظمة نحو التحول أو التغيير لاعادة البناء المتواصل في ضوء المتغيرات الاقليمية والدولية؟
- • المستقبلويات: ما هي بالتحديد الأفكار الجديدة والمقترحات الجادة التي تستدعي عمليات التقييم والتجريب والتخطيط والتنفيذ؟
- • المستقبلويات: ما هي أنظمة التفكير المنظومي المطلوب تطويرها لصقل المهارات لتحديد الرؤية القادمة للمنظمة وتطوير فلسفة المنظمة؟
- • المستقبلويات: ما هي السمات الواجب توافرها لدى الموارد البشرية لاحداث التغيير في الأنشطة / العمليات / الأنظمة / الأهداف في ضوء الشفافية المعلوماتية؟
- • وأخيرا المستقبلويات: ما هي أساليب أو طرق اكتشاف أو استقرار الأحوال أو تحليل الظواهر الحالية والتنبؤ للأحداث المستقبلية؟
- المستقبلويات: ما هي شكل وإدارة وأسلوب العمل والاتصال لتنفيذ المهام وإنجاز الأعمال وتحقيق الأهداف في السنوات القادمة في ادارة المنظمات؟•المستقبلويات: تساؤلات حائرة وكثيرة واستفسارات لا تنتهي وتوقعات غير محسوبة وسيناريوهات خيالية ولكنها ليست مستحيلة. •المستقبلويات: ماذا بعد؟؟؟؟؟يتطلب الأمر الاجابة على ما يلي.
- ما هي كيفية الربط بين المنظمات بعضها البعض على المستوى الوطني والإقليمي؟
- ما هي كيفية حالة المجتمع وأبناء الوطن في العلاقات الاجتماعية والانسانية والتي سوف تتم عبر الاتصالات الرقمية؟
- ما هي مقدار السلطة والتحكم التي سوف نتعامل بها من خلال الأنظمة والأجهزة والآليات الالكترونية المتقدمة؟

•هل سنكون سادة الآلات أم تصبح الآلات سادتنا؟•ما هي التأثيرات على القيم والعادات والثقافة والتراث والدين والعقيدة في تصرفات وسلوكيات ودوافع البشر بين بعضهم البعض ومع نفسه أيضاً؟

•حقيقة الأمر يوجد تساؤلات وقضايا متشابكة كثيرة في حاجة إلى دراسات تحليلية مستقلة لمحاولة الاجابة عليها من خلال العلماء والخبراء والقادة في مراكز الأبحاث والجامعات والمنظمات حتى يمكن رسم خرائط المستقبل Future Maps للمنظمات العربية.

•الخلاصة: تساؤلات حائرة وعديدة تحتاج إلى إجابات محددة ومقننة من خلال أساليب

•علمية وإمكانات فنية لمواجهة العصر القادم Future Age فهل نحن مستعدون لذلك؟؟

ويمكن تحديد أدوات وأساليب و الإجراءات الفنية **Techniques** عند إقامة الحكومة الالكترونية وأهم علي سبيل المثال ما يلي:

1. خريطة توزيع العمل التي تحدد الموقع الإلكتروني
2. خريطة سير العمل التي توضح الإجراءات
3. حساب أو قياس العمل من خلال تحديد الوقت
4. تحديد المدخلات المطلوبة
5. إتاحة وتوفير خاصية التوقيع الإلكتروني
6. إقامة الشبكات الاتصالية
7. إنشاء مرصد المعرفة المتكاملة
8. توفير نظم الحماية والتشفير لتأمين أوعية ومصادر المعلومات
9. توفير البنية من الآليات الإلكترونية
10. توفير نظم و وسائل الدفع الاللكترونية او الرقمية
11. ----- أخرى

العوامل الحاكمة لحيوية وفاعلية المنظومات المعلوماتية فى منظمات المستقبل

1- جودة المعايير في وضوح الخطط والأهداف وفقا لطبيعة أنشطة وأعمال المنظمة.

2- القدرة على مواجهة المتطلبات الحرجة والتحديات التي تواجهها من البيئة الداخلية أو الخارجية.

3- تنوع وقدرات طاقات وإمكانيات المنظومة في تقديم الخدمات المعلوماتية والاتصالية إلى فئات المستخدمين.

العوامل الحاكمة لحيوية وفاعلية المنظومات المعلوماتية ■

4- الارتقاء المتوافق بأداء الأعمال بكفاءة وفاعلية مميزة عند الطلب أو الدعم في اتخاذ قرارات.

5- التطوير والتحديث المتواصل للخدمات المعلوماتية.

6- إمكانية توفير درجات من الحرية والمرونة للمنظومات الفرعية في النمو والارتقاء بدورها داخل المنظومة الكلية في المنظمة لتحسين الأداء.

الإعداد التأهيل والتدريب والتعليم

لمواجهة منظمات المعرفة

مفهوم منظمات المعرفة .

متطلبات العمل التابع لعناصر منظمات المعرفة فى القرن الحادي والعشرين .

إعداد الكوادر البشرية الملائمة لامكانية تحقيق أداء وأعمال ومهام منظمات المعرفة.

المعوقات التى تحد من عمليات التأهيل والاعداد لدخول عصر منظمات المعرفة .

المشكلات الإدارية - المالية - القانونية التنظيمية والسلوكية - الاجمالية .

المواجهة ووضع الحلول الجذرية لكافة الاشكاليات المطروحة بهدف الانطلاق الى منظمات الغد .

منهجية التخطيط المنظومى في تطوير النظم الآلية في المنظمة المستقبلية

تحديد الاستراتيجية .

تحديد الأهداف .

تحديد الأولويات المطلوبة .

تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية .

تحديد البرامجيات - الأجهزة - الأنظمة وغيرها

كتابة المواصفات ووضع المعايير .

الاختيار والمفاضلة .

وتأمين أنظمة العمل .

التدريب والتعليم المتواصل .

التطوير والصيانة .

إعادة التقييم الفنى للأنظمة القائمة .

المدخل الى نظرية الإدارة الاليكترونية فى المنظمات المستقبلية

المفهوم – الأهداف – الأسباب والمبررات – الاتجاهات المعاكسة – المتطلبات الأساسية .

• أهمية الإدارة الاليكترونية فى عصر المعرفة المتنامى.

• دور الإدارة الاليكترونية فى مواجهة تطوير الخدمات والأداء .

• دور الادارة الاليكترونية فى مواجهة العالم المتغير .

• من مظاهر العولمة أو الكوكبية – المنافسة – التكتلات الاقتصادية – الثقافة الوافدة – الحفاظ –

الهوية الوطنية .

• دور الإدارة الاليكترونية فى تحسين الانتاجية وخفض التكاليف وارتفاع الربحية .

• دور الادارة الاليكترونية فى تحسين متطلبات المواطن والمجتمع والدولة لخلق نوع من

الاستقرار .

• هل الإدارة الاليكترونية مطلب حيوي أما ترف ؟

التحول الى تطبيقات المنظمات الالكترونية

الأساليب والنظم المطلوبة – الكيانات الداعمة – الاتجاهات والمواقف السائدة فى المجمع –  
الدولة وغيرها من التنظيمات والاجتماعية .

الثقافة الإدارية والعلمية داخل المنظمة والفلسفة السائدة .

تأثير جماعات الضغط داخل وخارج المنظمة .

الوفورات المالية والمادية

الموارد البشرية المؤهلة وتطوير وتنمية المهارات لها .

التحول الكلى أما الجزئى عند التطبيق والانتقال الى الحكومة الالكترونية .

أولويات العمل واختيار القطاعات للتنفيذ .

إدارة التغيير كمدخل لمحاولة تطوير الى الإدارة الرقمية

**المدخل الى بناء المنظومة المتكاملة لتحديث المنظمة العربية**

مفهوم المنظومة .

كيانات أساسية فى بناء المنظومة .

متطلبات العمل لبناء المنظومة .

الإجراءات الفنية والعملية لبناء المنظومة .

أهمية بناء المنظومة المعلوماتية فى حياة المنظمة العصرية عند تحقيق أهدافها وتقديم خدماتها  
وتحسين أدائها .

علاقات المنظومة المعلوماتية بالبيئة الخارجية .

العلاقات المشتركة فى مكونات المنظومة المعلوماتية داخل المنظمة .

سؤال :-

هل تـري أن إمكانية إقامة منظومة معلومات متكاملة داخل منـظمتك أمر ممكن أم لا ؟

إعادة هيكلية المنظمة

إدارة التغيير لمواجهة المواقف

مفهوم إدارة التغيير .

إعادة بناء وتطوير الفكر العقلاني داخل المنظمة وخارجها

بث الثقافة الجديدة والفلسفة المقترحة .

المشاركة الجماعية لبناء الهيكلية الجديدة .

مراجعة اللوائح الإجراءات .

مراجعة أنظمة العمل ومناهج الأداء .

تطوير مهارات العاملين .

الشفافية والإعلام بمصداقية.

مراجعة مسارات تدفق موارد المعلومات .

الخرائط الإدارية والهيكل التنظيمية القائمة .

التطورات المقترحة بهدف نجاح عمليات التحول إلى منظمات المعرفة.

العلاقات التبادلية بين أنظمة IS وأنظمة الاتصالات CS وأنظمة دعم واتخاذ القرار DSS

وقواعد البيانات DBMS

والأنظمة الذكية IS وأنظمة الذكاء الاصطناعي IA. والأنظمة

الخبيرة ES, و غيرها من الأنظمة و التقنيات الاتصالية الرقمية

الفائقة والتي تكون الكيانات المادية نحو بناء هيكلية إقامة.

الحكومة الإلكترونية

وهذا يتطلب الإجابة على الأسئلة التالية:

1-1 -1 تحديد المشكلات الأساسية بدقة متناهية في ضوء شفافية تسمح بالحوار دون الاصطدام *get definitions*

2-2 -2 تحليل وتشخيص المشكلات بموضوعية دون قصور *make analysis*

3-3 -3 وضع الحلول للأشكال المطروحة التي تلائم وتتناسب مع الظروف الحاكمة *find solutions*

متطلبات أساسية لتحسين أداء المنظمات العربية من منظوراً لشفافية المعلوماتية

1/• تحديد Definition المشكلات الأساسية والفرعية بدقة متناهية في ضوء الشفافية Transparency تسمح بالحوار والمناقشة، وطرح الأفكار، دون الاصطدام مع الغير.

2/• أهمية القيام بعملية التشخيص Diagnosis لتلك المشكلات لمعرفة عناصرها ومتغيراتها بوضوح لتحديد المتطلبات والمتغيرات بدقة متناهية.

3/• إجراء عملية تحليل Analysis المشكلات إلى أدق العناصر لتحديد المتغير والثابت فيها ووضعها داخل معادلة واضحة Formulation لوضع الحلول Solution.

4/• إمكانية وضع المشكلة في قالب أو نموذج رياضي Model Representation، وحله إن أمكن – عن طريق تحديد وتعريف متغيراته وثوابته وقيوده وأهدافه.

5/• إمكانية وضع الحلول Solutions للمشكلات المطروحة، واختيارها وتحديد صلاحية الحل Solution Validity بهدف تطبيقه.

6/• إجراء عمليات المتابعة وقياس الأداء من خلال التغذية المرتدة.

وهذا يتطلب الإجابة عن المحددات التالية:-

1-1 -1 ما هي استراتيجية المنظمة حيال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

2-2 -2 ما هي الاتجاهات الأساسية التي تحكم سياسات واستراتيجيات لدى المنظمة ومجتمع المستفيدين منها.

3-3 -3 ما هي الإمكانيات والمتطلبات الحاكمة نحو التنفيذ إلى الحكومة الإلكترونية؟

وهذا يتطلب ما يلي:

1- تحديد الاتجاهات والأفكار والآراء بين بيئة المنظمة

2- بيان المتطلبات والإمكانيات والآليات المطلوبة

3- تأهيل وتدريب وتنمية الموارد البشرية وأخيرا متابعة وتقييم الاداء وتطويره

4- أوجه الاستفادة الاستثمارية عند اقتناء أنظمة

المعلومات والادارة فى تطوير المنظمة

5- منهجية الاجراءات لوضع الحلول التى تحقق الأهداف Methodology Progress

6- كيفية التعامل بين ادارة الوثائق(DM) وادارة البيانات(DPS) وادارة الاتصالات(CM)

فى معالجة مواد المعلومات داخل المنظمة لأتخاذ القرارات DSS

7- التعرف على مستويات وخبرات وإمكانات أداء الموارد البشرية وكفاءتها فى أداء العمل

وقياس الإنتاجية فى ظل إدارة المعرفة لتحقيق الغايات المنشودة فى النظام الجديد.

هذه على سبيل المثال بعض من قضايا جوهرية مطروحة تحتاج إلى المزيد من الدراسات

الجادة والبحوث المتواصلة حتى يمكن التوجه إلى استخدام أنظمة وتقنيات تساعد بصدق على

تطوير أداء المنظمات بفاعلية ومصداقية.

الحكومة الإلكترونية

متطلبات المؤسسات الاقتصادية الحديثة فى القرن 21 أو مهارات العصر الجديد فى إطار

التحولات العالمية الكبرى

الريادة والمبادرة فى تقديم النظم الجديدة والتطوير المستمر

التنوع فى الخبرات والكفاءات

تفهم فكر المستفيدين والبيئة المحيطة

مهارات العصر الجديد New age skills

التفكير بمنطق الكون Thinking Global

وضوح الرسالة والرؤية Clear Mission & Vision

البصيرة الابتكارية Creative Insight

المرونة والتنوع Flexibility & Versatility

التخطيط الإستراتيجي Strategic Long Term Planning

الإحساس بالتطورات ومتابعتها. sensitivity & monitoing of develop.

القدرة على التركيز وتحديد الأوليات Focus & Prioritization

الصبر والنفس الطويل Patience & Long Term

التعامل مع التكنولوجيا Facility in thatch. Using

القدرة على التغيير Management of change

مفاهيم جديدة والاتجاه نحو الكونية من منظور الشفافية

Globalization & TRANSPARENCY

الاقتصاد الكوني المتشابك

GILE

سلع كونية Global Products

تسويق وبيع كوني

Global Marketing & Sales

سوق كونية Global Market

تكتلات كونية Global Blocks

منافسة كونية Global Competition

- نظم تطوير وتجارب التنمية المتعددة

ضبط الجودة QC

مؤسسة التعليم Learning Organization

برامج تحسين الإنتاجية PIP

إعادة البناء Reengineering