

الحاجة إلى التحول الرقمي في المنظمات الحكومية

أ.د. أحمد السيد الدقن

أستاذ الإدارة العامة والمحلية - كلية العلوم الإدارية - أكاديمية السادات

عضو الجمعية الأمريكية للإدارة العامة

ثمة حاجات علمية وعملية وتنموية لمدخل التحول الرقمي كبديل عن مدخل التحول الإلكتروني للإصلاح الإداري في مصر، وهي تتمثل في: الحاجة إلى التحول من الإدارة العامة Public Administration إلى الإدارة العامة الجديدة أو إدارة الأعمال العامة New Public Management، والحاجة إلى التخلص من العنصر الوراثي للبيروقراطية، والحاجة إلى شراكات حكومية مع قطاعات أخرى.

1- الحاجة إلى التحول من الإدارة العامة إلى الإدارة العامة الجديدة أو إدارة الأعمال العامة

جدول رقم (1) التطور من الإدارة العامة إلى الإدارة العامة الجديدة

الإدارة العامة الجديدة أو إدارة الأعمال العامة	الإدارة العامة
الإدارة بالنتائج	الإدارة بالإجراءات
الهياكل التنظيمية الأفقية والشبكية	الهياكل التنظيمية الرأسية
الإدارة الرشيدة/الذكية	الإدارة
إدارة الجودة الشاملة	إدارة الجودة

مجموعات العمل	فرق العمل
المدير	القائد
المركزية	اللامركزية
خدمة المواطنين	خدمة العملاء
الرقابة	الرقابة الذاتية
التقييم	التقويم
موازنة البنود والنفقات	موازنة البرامج والأداء
التفويض	التمكين
إعادة الهيكلة	إعادة الهندسة
النهج العلاجي/ رد الفعل	النهج الوقائي/المبادر

المصدر: الدقن، أحمد السيد بالاستناد إلى عدة مراجع: (Osborne and Gabler:1993) و(عزازي،2009) و(عزازي،2010) (الدقن،2010) و(الدقن،2015) و(الدقن،2016) و(الدقن،2018) و(النمر وآخرون،2017)

ولقد حاول مدخل التحول الإلكتروني الإطلاع بدوره في هذه التطورات الفلسفية للإدارة الحكومية لتجسيدها على أرض الواقع؛ بيد أنه لم يتمكن من تحقيق هذا الهدف؛ حيث انتقلت الكثير من أساليب الإدارة العامة التقليدية إلى نموذج الحكومة الإلكترونية التي كان تركيزها على ميكنة هذه الأساليب والحفاظ عليها بدلا من تحقيق التطور المنشود للإدارة العامة الجديدة في مصر.

2- الحاجة إلى التخلص من العنصر الوراثي DNA للبيروقراطية

قدم David Osborne مع زميله Peter Plastric مفهوماً آخر يدعم مفهوم إعادة الاختراع وهو مفهوم "التخلص من البيروقراطية"، وذلك عبر استراتيجيات خمس أساسية، وهي كما يلي (أوزبورن وبلاستريك، 2000):

1/2 الاستراتيجية الجوهرية وهي التي تعني تغيير الجزء الأول الحاسم من العنصر الوراثي DNA للنظام وهو هدف النظم والمؤسسات العامة وجعل الوظيفة الأساسية لهذه المؤسسات هي التوجيه وذلك بعد فصل التوجيه عن التنفيذ وترك الأخير للقطاع الخاص.

2/2 إستراتيجية النتائج وهي تتحدث عن ضرورة إعادة كتابة الشفرة الوراثية لتغيير الحوافز من خلال إيجاد نتائج للأداء وعن وضع المؤسسات العامة في السوق وجعلها تعتمد على عملائها للعائدات.

3/2 إستراتيجية العميل التي تعطي حرية الاختيار بين مؤسسات تقديم الخدمة وتحدد معايير خدمة العميل التي ينبغي أن تلتزم بها هذه المؤسسات.

4/2 إستراتيجية الرقابة التي تدفع سلطة صنع القرارات الهامة إلى أسفل من خلال التسلسل الهرمي ، وتدفعها أحياناً إلى الخارج تجاه المجتمع.

5/2 استراتيجية الثقافة وهي التي تحدد الجزء الحاسم الأخير من العنصر المؤسسي وهو ثقافة المؤسسات العامة من القيم والمبادئ والاتجاهات وتوقعات الموظفين، وعند تغيير هذه العناصر تتغير الثقافة.

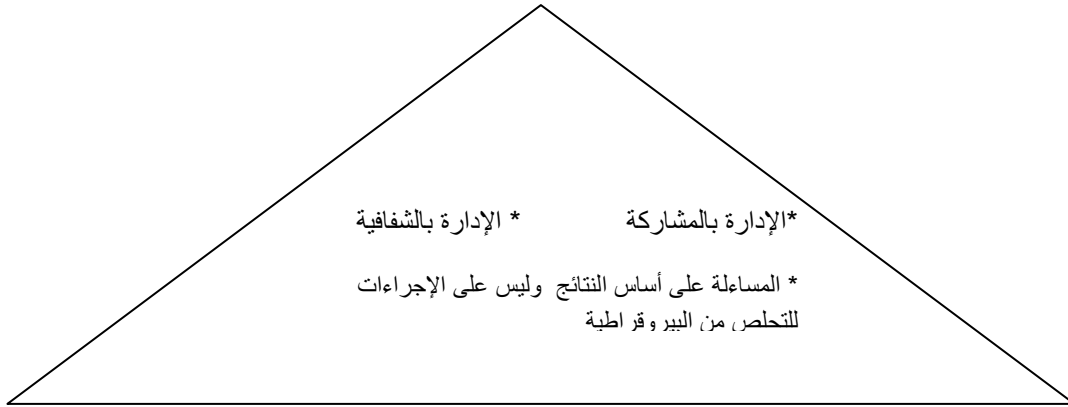
ولكن الإخفاق في التخلص من البيروقراطية التي حافظت على نفسها عبر مدخل التحول الإلكتروني من خلال إجراء تغييرات شكلية غير عميقة لا تؤثر على جوهر البيروقراطية، أوجد حاجة إلى مدخل جديد للانتقال إلى الجيل الثالث للإصلاح الإداري.

3- الحاجة إلى الشراكة مع القطاعات الأخرى

تأكد أن القطاع الحكومي لا يمكنه الإطلاع بكافة الوظائف السيادية والانتاجية والخدمية بالكفاءة المنشودة؛ الأمر الذي يتطلب الشراكة مع القطاعين الثاني (القطاع الخاص) والقطاع الثالث (الجمعيات الأهلية) وذلك من خلال الشفافية والمساءلة والمشاركة؛ وذلك تطبيقاً لمصطلح الحوكمة، كما يتضح من الشكل التالي:

شكل مثلث الحوكمة

القطاع الأول (القطاع الحكومي)



القطاع الثالث (القطاع الأهلي)

القطاع الثاني (القطاع الخاص)

المصدر: الدقن، أحمد السيد استناداً إلى: (الدقن: 2017) و(عبد اللطيف: 2014) و(عزازي: 2010) و (عزازي: 2009) و (جمعة: 2001)