



Sultanate of Oman
Al-Dakhliya Governorate



سلطنة عمان
محافظة الداخلية

دراسة حول إدارة التغيير المؤسسي لبرنامج التحول الرقمي بمحافظة الداخلية

برنامج إدارة التغيير المؤسسي لبرنامج التحول الرقمي بمحافظة الداخلية

مقدمة

يعرف إدارة التغيير على إنه جهد منظم ومخطط لتحقيق أهداف التغيير، من خلال تطوير العاملين والتأثير على أنماطهم السلوكية ومهاراتهم وحتى قيمهم، والتحول نحو التكنولوجيا الأنسب والهيكل التنظيمية والعمليات الأكثر ملائمة وجودة.

وإدارة التغيير تعني التحول لمواجهة الحالة الجديدة وإعادة ترتيب الأمور الداخلية أو الخارجية أو كلاهما، لإحداث تغيير إيجابي وتفادي السلبي، في محاولة الوصول لأعلى مستويات الجودة في العمل .

وبلا شك مشاريع التحول الرقمي في المؤسسات أدت إلى إنتاج مجموعة كبيرة من النظم وقواعد البيانات والتي تتسم بهيكلية فنية مستقلة. ولكن التحدي الأكبر الذي أصبح يواجه تقدم الحكومات الرقمية هو كيفية إيجاد تكامل وترابط بين أنظمة تكنولوجيا المعلومات المنعزلة عن بعضها بعضا، خاصة أنه لن يمكن تحقيق الأهداف الاستراتيجية للحكومة الرقمية ما لم تترايط وتتكامل هذه الأنظمة. خطة وسياسة إدارة التغيير المؤسسي لبرنامج التحول الرقمي بمحافظة ركزت على منهجية ADKAR والتي ركزت على:

A نشر مفهوم الحاجة للتغيير.

D خلق الرغبة للتغيير.

K إعطاء المعلومات عن التغيير.

A ممارسة التغيير في الواقع.

R ضمان استمرارية التغيير.

تم تحقيق المنهجية المتبعة بتوظيف أفضل الممارسات العالمية في مجال التغيير من خلال الأدوات اللازمة للتطبيق والتي تتمثل في: تجربة التحول الرقمي بالجمهورية المصرية وبالمملكة العربية السعودية.

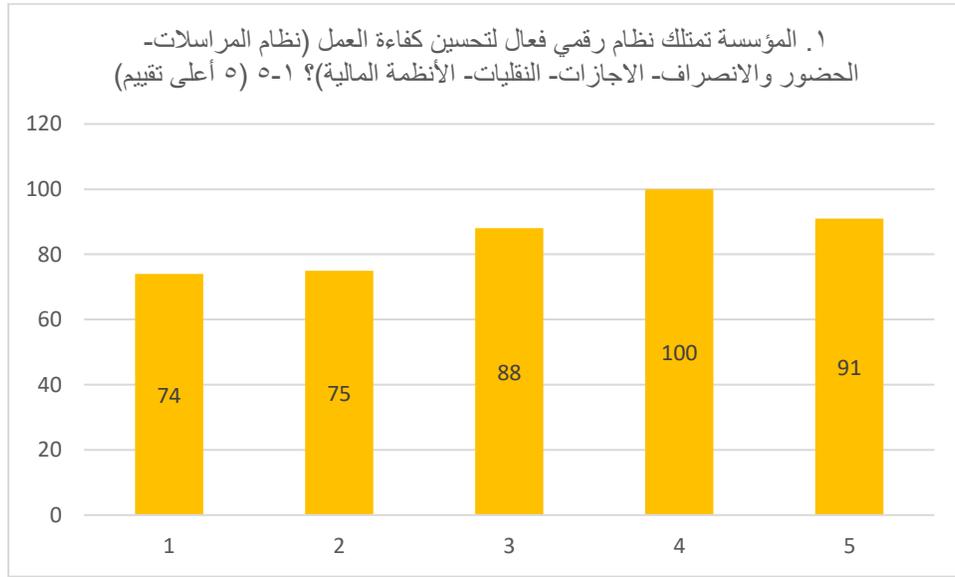
من أهم الأدوات والمنهجيات للمتابعة والتقييم المتبعة في المحافظة من قبل فريق إدارة التغيير:

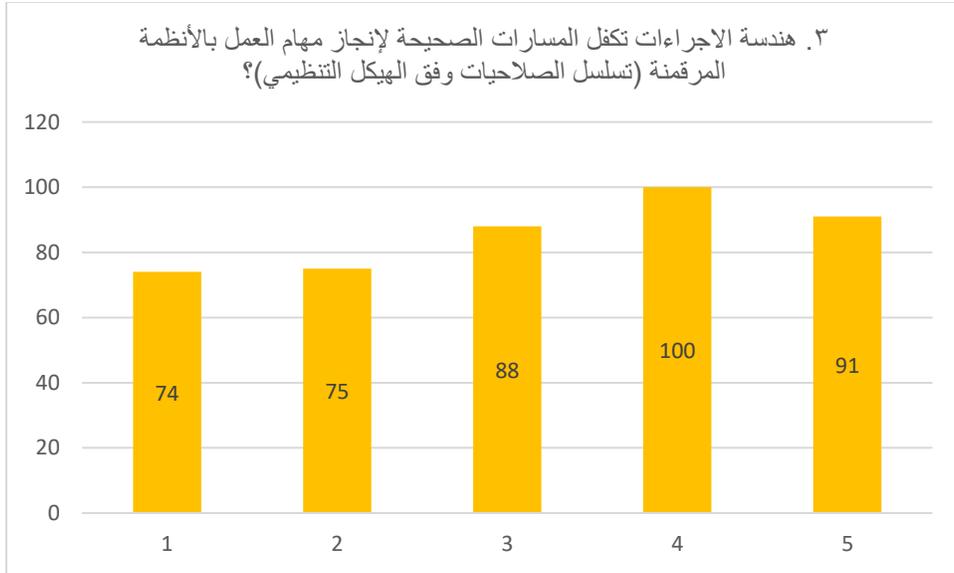
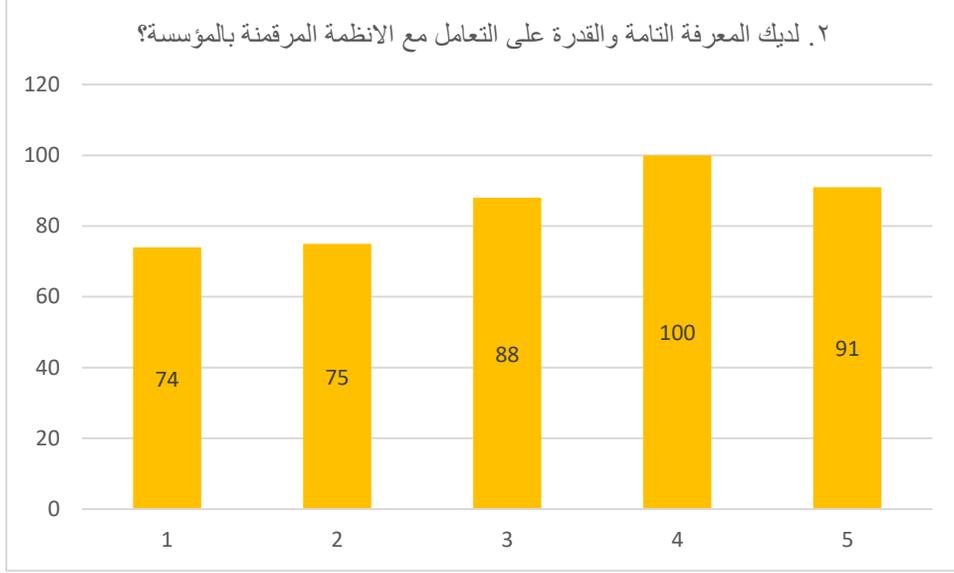
- تم نشر استبانة لقياس أثر التحول الرقمي بالمحافظة للحزمات الثلاث: إدارة النظام، الخدمات الادارية، الخدمات المالية وفق الخطة المعتمدة.
- تستخدم نتائج الاستبانة لتحسين الإجراءات وهندسة العمليات للمراجعة والتطوير المستمر بقياس الأثر والنتائج.
- الفئة المستهدفة/ تستهدف الاستبانة عينة عشوائية من موظفي المحافظة بعدد 400-500 موظف بمختلف التقسيمات.

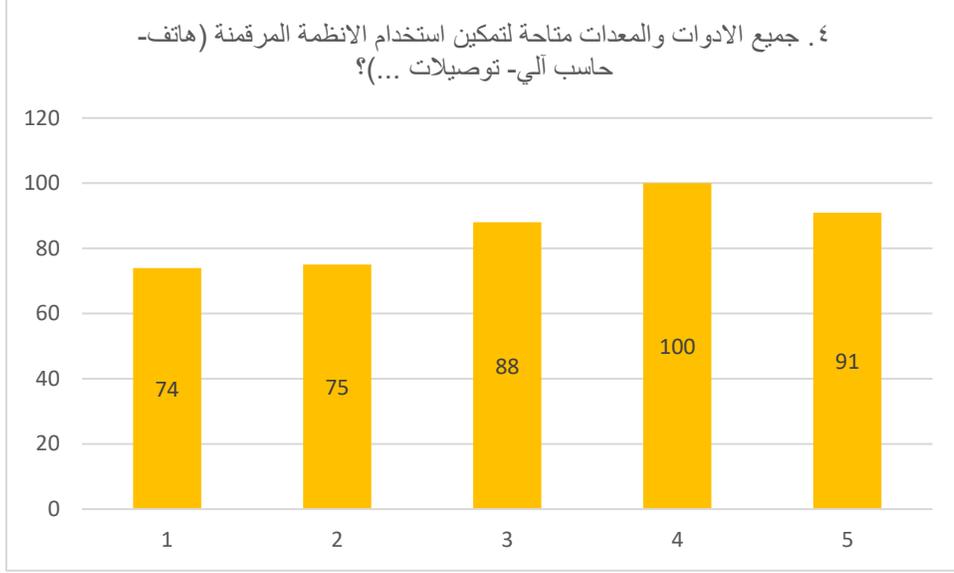
حيث أخذت الاستبانة مناقشة الجوانب التالية:

- 1- المؤسسة تمتلك نظام رقمي فعال لتحسين كفاءة العمل (نظام المراسلات-الحضور والانصراف-الاجازات-النقليات-الأنظمة المالية)؟ 1-5 (أعلى تقييم)
- 2- لديك المعرفة التامة والقدرة على التعامل مع الأنظمة المرقمنة بالمؤسسة؟
- 3- هندسة الاجراءات تكفل المسارات الصحيحة لإنجاز مهام العمل بالأنظمة المرقمنة (تسلسل الصلاحيات وفق الهيكل التنظيمي)؟
- 4- جميع الأدوات والمعدات متاحة لتمكين استخدام الأنظمة المرقمنة (هاتف-حاسب آلي-توصيلات...)?

نتائج الاستبانة:







التحديات:

1. وجود الإجراءات الإدارية الروتينية والتقليدية لدى بعض المؤسسات الحكومية، يعد من العوائق الرئيسية للتحويل الرقمي، حيث لازالت هناك بعض المؤسسات لم تغيّر من الإجراءات الإدارية التقليدية في التعامل، وبالتالي فكيف يمكنها الانتقال إلى النظام الرقمي.
2. وذلك يجب التخلّص من الإجراءات والأساليب الإدارية التقليدية، والاعتماد على أساليب مرنة تستوعب التغيير السريع، وولوج العمل الإداري الإلكتروني أو الرقمي.
3. وضع الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الرقمية، وكذلك وضع مستوى البنية التحتية بسبب ارتفاع تكاليف التجهيز.
4. التخوف وعدم الاقتناع بالتعاملات الإلكترونية، أي الهاجس الأمني، وهو من أكبر التحديات التي تواجه الإدارة الرقمية، وللتغلب على هذا العائق يتطلب الأمر توفير أدوات حماية تقنية تتيح للمستخدم التعامل مع البيئة الرقمية بقدر من الثقة والأمان، مع ضرورة توفر عنصرين آخرين هما: البعد القانوني، ويتمثل في التشريعات اللازمة لتنظيم الحماية، والبعد التوعوي، وذلك بتوعية الأفراد بالمخاطر التي تتعرض لها البيانات، والتعرّف على أهم وسائل الحماية.
5. الأمية المعلوماتية أو الرقمية، وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة.
6. الرؤية الضبابية للإدارة الإلكترونية والتحول الرقمي، وكذلك مقاومة التغيير والتجديد، وعدم استيعاب أهدافه.
7. إهمال العنصر البشري في المنظومة؛ ففي كثير من الأحيان لا يوجد الحافز المادي والمعنوي للكثير من العاملين في مختلف القطاعات من الدولة نحو التحول الرقمي.

المقترحات العلاجية:

- تحسين وتعزيز قسم النقلات عن طريق حجز المركبات إلكترونياً.
- تصميم برنامج لتنظيم العمل الميداني.
- إتاحة تسجيل الطلبات للمراجعين في النظام بدلاً من الأوراق.
- تفعيل الرسائل النصية القصيرة SMS.