

أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية

د. زرزار العياشي
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
جامعة ٢٠ أوت ١٩٥٥ سكيكدة، الجزائر
zerzar_18@yahoo.fr

المستخلص:

تهدف الدراسة إلى معرفة المتطلبات الإدارية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، بعد أن شهدت الإدارة تطورات كبيرة نتيجة للثورة المعلوماتية التي بدأت في العقد الأخير من القرن العشرين وبداية القرن الواحد والعشرين، وأخذت الأنشطة الإدارية تتحول بالتدريج من أنشطة تقليدية إلى أنشطة إلكترونية، وبذلك ظهرت الإدارة الإلكترونية كثمرة من ثمار التطور في وسائل التقنية المختلفة بهدف الاستفادة من تقنية المعلومات الإدارية وتطبيقاتها، وتبنيها كإحدى البنى التحتية الرئيسة في كافة أعمال الإدارة.

أوصت الدراسة بضرورة رفع مستوى التوعية الثقافية بأهمية التحول إلى الإدارة الإلكترونية واستعمال أدواتها في العمل اليومي للموظف والعمل على تعزيز الهيكل التنظيمي الإداري بما يتناسب مع عملية التغيير إلى الإدارة الإلكترونية، تطوير أنظمة المعلومات الإدارية المحوسبة بحيث تغطي كافة الجوانب الإدارية وضرورة التوسع في استخدام النماذج الإلكترونية لإدارة شؤون الموظفين للاستفادة من مزاياها المتعددة كتقليل النفقات وتخفيض وقت إنجاز المعاملات.

The Impact of Electronic Application Management on the Efficiency of Administrative Processes

Zerzar Alayashi (PH.D)

College of Science, economic, trade and management sciences

20 August 1955 University of Skikda, Algeria

zerzar_18@yahoo.fr

Abstract

This study aims to determine the requirements to apply electronic management, through the availability of the necessary requirements for successful application of e-management. After the fact that management has witnessed great developments as result of the electronic revolution which started in the last decade of the twentieth century and the start of the twenty one century. The management activities transferred gradually from being traditional activities into electronic activities.

The study recommended to: the need to raise the level of cultural awareness of the importance of the e-management and use of the e-means in the daily work of employees, work to strengthen the organizational structure of management, commensurate with the process of change to the e-management, the development of management information systems

computerized to cover all aspects of management. And to expand the use of e-forms to take the advantages of multiple benefits like reduce the expenditure and to reduce the time of work.

المقدمة:

أدى تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عصرنا الراهن وكذلك النمو المتسارع في المعطيات المعرفية والتقنية وانتشار شبكة الإنترنت إلى تغيير جذري في ممارسة المهام الإدارية، إذ أصبحنا نسمع مصطلحات جديدة مثل الإدارة الإلكترونية، والحكومة الإلكترونية، والتجارة الإلكترونية، والتعليم الإلكتروني وغيره من المفاهيم الحديثة، حيث يبدو أن تحسين الأداء في الإدارة لن يتم بدون الثورة الإلكترونية، فمن الطبيعي جداً أن نجد اهتماماً لدى الكثير في الحصول على معلومات وافية عن هذه المصطلحات والمفاهيم، ومن خلال المعلومات الموجودة على الساحة، نجد أن الحكومة الإلكترونية تحظى بالقدر الكبير من الاهتمام، حيث تنقلنا بدورها إلى الإدارة الإلكترونية، لأن استخدام هذه التكنولوجيا المتطورة تساعدها على تبسيط الإجراءات وتقليل استخدام الورق إلى أقل ما يمكن، كما يبدو جلياً أن الأعمال قد تحولت أو في طريقها إلى التحول إلى أعمال الكترونية اليوم، فمجلة فورتن (Fortune) وضعت شعاراً يقول **كن الكترونياً أو تأكل (Be e or Be eaten)** كما أن البعض وفي غمرة الإعجاب بالعصر الرقمي تحدث عن رقمنة كل شيء بالقول بتفاؤل: مرحبا عصر كل شيء الكتروني. فالإدارة الرقمية أو الإلكترونية (Digital or e-Management) هي المدرسة الأحدث في الإدارة التي تقوم على استخدام الإنترنت وشبكات الأعمال في انجاز وظائف الإدارة (التخطيط، التنظيم، القيادة، الرقابة إلكترونياً)، ووظائف الشركة (الإنتاج، والتسويق، والمالية، والأفراد، وتطوير العمليات والمنتجات والخدمات بطريقة التشبيك الإلكتروني).

المبحث الأول: منهجية البحث

أولاً: مشكلة الدراسة: تمثل الإدارة الإلكترونية اتجاهاً جديداً وربما غير مألوف من الإدارة، لأنه يقوم على أسس ومبادئ مختلفة عما كان متعارف عليه، بعدما لم تعد الإدارة التقليدية قادرة على الاستجابة لمتغيرات العصر ومتطلباته، ومن هنا تحاول هذه الدراسة إلقاء الضوء على وظائف ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، وعلى ضوء ذلك يمكن تحديد مشكلة الدراسة في شكل التساؤل التالي: ما هي متطلبات وظائف العملية الإدارية الإلكترونية ؟ .

ثانياً: أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلى معرفة أهمية تطبيقات الإدارة الإلكترونية في البلدان العربية من خلال:

١. التعرف إلى الإدارة الإلكترونية كتوجه إداري حديث مع الإشارة إلى المصطلحات المشابهة.
٢. التعرف إلى عناصر ومميزات الإدارة الإلكترونية.
٣. التعرف على أهم العقبات التي تواجه توظيف الإدارة الإلكترونية.
٤. التعرف على نقاط القوة والضعف والوصول إلى توصيات.

ثالثاً: أهمية الدراسة: تستمد الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع الذي نتناوله، فللموضوع أهمية من حيث حيويته والندرة النسبية في البحوث والدراسات في مجال الإدارة الإلكترونية، لكون الإدارة الإلكترونية مفهوم جديد وحيوي ظهر نتيجة تحولات وتطورات يشهدها العالم منذ فترة الانتقال إلى مرحلة العمل الإلكتروني بعيداً عن التعاملات التقليدية الورقية التي تكلف الكثير من الوقت والجهد والنفقات، فضلاً عن إثراء المكتبة العربية ومراكز البحث العلمي بمثل هذه الدراسات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية نتيجة للنقص الواضح فيها.

فرضيات الدراسة: يقوم البحث على فرضيتين أساسيتين تكشف عن وظائف الإدارة الإلكترونية وأهميتها في بيئة الأعمال الحالية، هما:

١. تساهم الطروحات الفكرية والنظرية في تبلور مفهوم الإدارة الإلكترونية وإبراز أهميتها للمنظمات المعاصرة.
٢. هناك اختلافات جوهرية بين وظائف الإدارة الإلكترونية مقارنة بوظائف الإدارة التقليدية.

المبحث الثاني: الاطار النظري للبحث

أولاً - مفهوم الإدارة الإلكترونية:

يعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية (e-Management) من المصطلحات العلمية المستحدثة تماماً في مجال العلوم الإدارية والتي أشار إلى بعض موضوعاتها القليل جداً من البحوث والدراسات والكتابات العلمية السابقة. ولهذا المفهوم عدة تعريفات، قد تتشابه أو تختلف في بعض الجوانب، ولكنها في المحصلة تتحدث عن مجال واحد ألا وهو الإدارة الإلكترونية، منها ما يلي: (كساب، ٢٠١١: ٤٢)

- ١- المفهوم الشائع للإدارة الإلكترونية على أنها الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية ثم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقاً .
- ٢- تعرف الإدارة الإلكترونية بأنها منظومة إلكترونية متكاملة تعتمد على تقنيات الاتصالات والمعلومات لتحويل العمل الإداري اليدوي إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة
- ٣- يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية تعريفاً إجرائياً بأنها العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة (العامري والغالي، ٢٠٠٧: ٨٨).
- ٤- الإدارة الإلكترونية في معناها الحديث هي استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة أو التنظيم أو الإجراءات أو التجارة أو الإعلان ، ويطل هذا المعنى حتى الأمور غير الإدارية.
- ٥- الإدارة الإلكترونية هي وظيفة انجاز الأعمال باستخدام النظم والوسائل الإلكترونية بحيث تشمل الأعمال الإلكترونية والحكومة الإلكترونية (كساب، ٢٠١١: ٤٢)
- ٦- الإدارة الإلكترونية تشمل جميع استعمالات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بصورة تحقق تكامل الرؤية ومن ثم أداء الأعمال.

مما تقدم نرى أن الإدارة الإلكترونية هي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتقنيات الحديثة لتنفيذ الأعمال الإدارية وتقديم الخدمات إلكترونياً في أي مكان وزمان، مما يؤدي إلى زيادة جودة الأداء وسرعة التنفيذ وخفض التكلفة، والدقة والسرعة في تقديم الخدمات وتطوير التنظيم الإداري وتبسيط الإجراءات وتوفير المعلومات الصحيحة وسرعة اتخاذ القرارات المبنية على معلومات دقيقة ومباشرة.

ثانياً - علاقة الإدارة الإلكترونية مع بعض المصطلحات ذات العلاقة:

اختلط مفهوم ومصطلح الإدارة الإلكترونية بالمصطلحات الإلكترونية الأخرى مثل التجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية والحكومة الإلكترونية والتي نتجت عقب ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال بشكل متتابع وسريع، حيث كثر الخلط بين الحكومة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية حيث يرى فريق من الباحثين أنهما مترادفان، وفريق آخر أنهما مختلفان، فيرى فريق أن الإدارة الإلكترونية هي "جزء من الحكومة الإلكترونية وهي تعني تحويل جميع العمليات الإدارية الورقية إلى عمليات إلكترونية باستخدام التقنيات الحديثة وهي تعمل على تطوير البنية المعلوماتية داخل المؤسسة " أما الحكومة الإلكترونية فهي كل متكامل، والإدارة الإلكترونية جزء منها، حيث يعتبرها هذا الفريق أنها "العمليات الإلكترونية التي يتم من خلالها الربط بين المؤسسات التي تطبق نظام الإدارة الإلكترونية وذلك بالتشغيل الحاسوبي ذي التقنية العالية، وهذا يعني أن الإدارة الإلكترونية هي مرحلة سابقة من الحكومة الإلكترونية"، أما فريق آخر فيرى أنه "تم ترجمة المصطلح بحذافيره لم يراع المعنى، ولذلك يرون ضرورة استخدام مصطلح الإدارة الإلكترونية بدلا من الحكومة الإلكترونية، حيث يرتبط مصطلح الحكومة الإلكترونية في ذهن القارئ بالعمل السياسي وهذا لا يتفق وشمولية المصطلح، فالتعبير بكلمة حكومة تعبير محدود لأنه يعبر عن مجموعة من الأشخاص، والعلاقة لا تكون مع جميع الأشخاص وإنما مع مؤسسات وهيئات محدودة ومعلومة (نجم، ٢٠٠٩: ٤٥)

على النقيض من مصطلح الإدارة فهو أعم وأشمل ويعبر عن إطار واسع ومفتوح يصل إلى جميع الأفراد وجميع المستويات في الدولة، كما أن الحكومة الإلكترونية لا تستطع أي حكومة في العالم القيام بجميع الأعمال الموكلة إليها عن طريق الإنترنت إذا لا يمكن لأية حكومة أن تدير موارد بلد ما وتحول عملها بالكامل إلى عمل عن طريق الإنترنت " مما سبق، ولمزيد من التوضيح نذكر ما يلي:

- ١- مفهوم الأعمال الإلكترونية يعني إدارة الأعمال إلكترونياً على مستوى المشروعات أو المنظمات الخاصة، وهو ينقسم إلى فئتين هما: التجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية الغير تجارية مثل التوريد والتجهيز والتسويق.
- ٢- الحكومة الإلكترونية تعني بالوظائف العامة أو الخدمات الحكومية التي يجري تنفيذها بالوسائل الإلكترونية إلى الجمهور العام بهدف تقديم الخدمة الحكومية.
- ٣- التجارة الإلكترونية هي بعد من أبعاد الأعمال الإلكترونية، وبالتالي تكون علاقة الأعمال الإلكترونية بالتجارة الإلكترونية هي علاقة الكل بالجزء.
- ٤- الإدارة الإلكترونية هي منظومة الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها إلكترونياً عبر الشبكات.
- ٥- الإدارة الإلكترونية تتكون من بعدين رئيسيين هما الأعمال الإلكترونية والحكومة الإلكترونية.
- ٦- القاسم المشترك بين المفاهيم السابقة هو استخدامها لوسائل ICT ومن ضمنها الإنترنت والإنترنت والإكسترانت، باعتبارها الخيار التكنولوجي الأول لها، وبدون هذه الوسائل والشبكات يصبح من غير الممكن تطبيق بيئة معلوماتية تفاعلية وواقعية.

وفي الشكل التالي رسم توضيحي يبين هيكل الإدارة الإلكترونية:

شكل (١)
علاقة الإدارة الإلكترونية بالمصطلحات المرادفة



المصدر: من إعداد الباحث، بالاعتماد على الأدبيات المتعلقة بالموضوع.

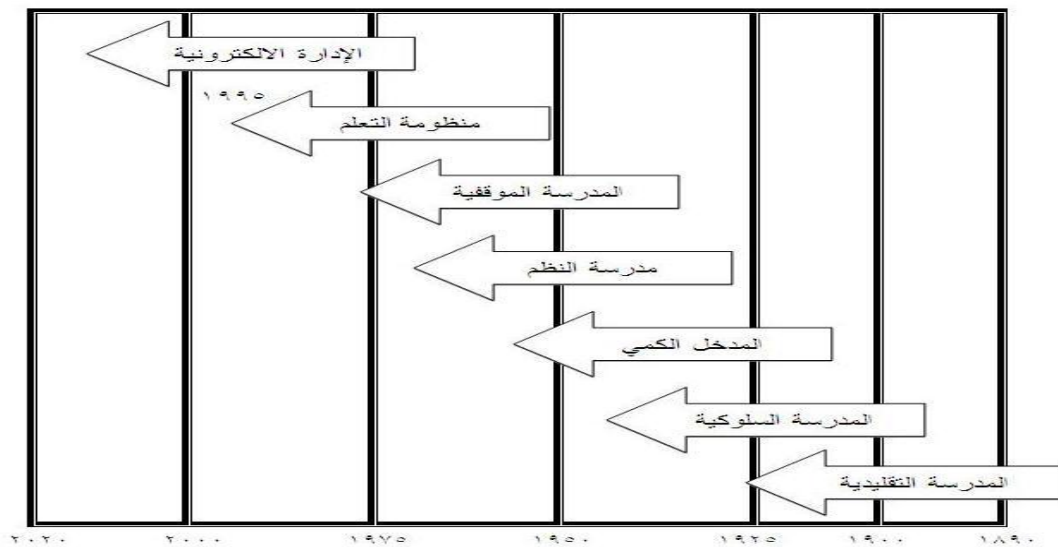
ثالثاً - تطور الإدارة الإلكترونية:

عموما تذهب أغلب الدراسات المتخصصة على النحو ادناه: (نجم، ٢٠٠٩: ٤٦)

١ - الإدارة الإلكترونية هي امتداد للمدارس الإدارية وتجاوز لها:

إن المختصين في الإدارة قد حددوا مساراً تاريخياً متصاعداً لتطور الفكر الإداري والمدارس الإدارية على مدى أكثر من قرن من الزمن، فمن المدرسة الكلاسيكية، إلى مدرسة العلاقات الإنسانية والتي تنامت وتوجت في المدرسة السلوكية، وإلى المدخل الكمي أثناء الحرب العالمية الثانية مدرسة النظم في بداية الخمسينات ثم المدرسة الموقفية في الستينات فمدخل منظمة التعلم في الثمانيات لتتوج مسيرة التطور في منتصف التسعينات بصعود الإدارة الإلكترونية.

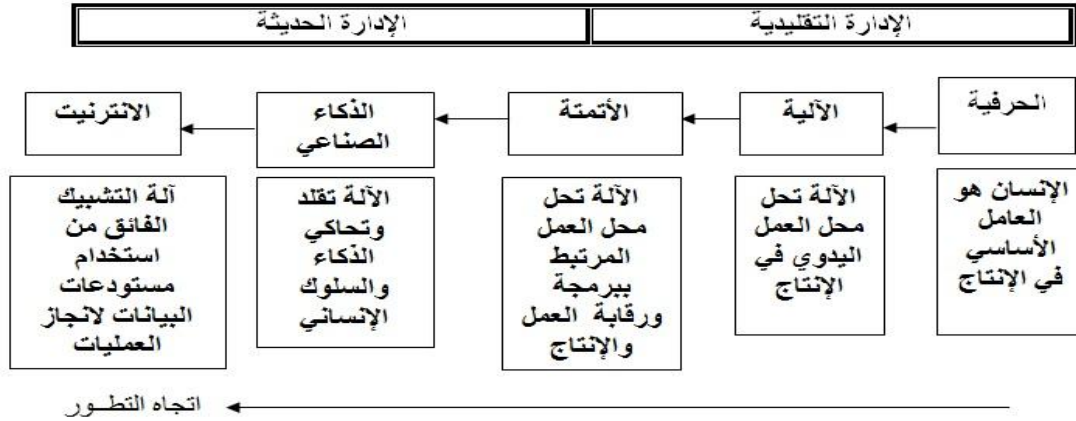
شكل (٢)
تطور المدارس الإدارية



المصدر: من إعداد الباحث، بالاعتماد على الأدبيات المتعلقة بالموضوع.

٢- الإدارة الإلكترونية هي امتداد للتطور التكنولوجي في الإدارة: حيث اتجه منذ البدء إلى إحلال الآلة محل العامل، ثم انتقل إلى أعمال التخطيط والرقابة القابلة للبرمجة، لينتقل إلى العمليات الذهنية المحاكية للإنسان، من خلال الذكاء الصناعي الذي يحاكي الذكاء الإنساني في الرؤية الآلية أو اللغة أو الأنظمة الخبيرة، إلى أن جعل منها الانترنت وشبكات الأعمال ذات أبعاد تكنولوجية أكثر من أي مرحلة تاريخية تعاملت فيها الإدارة مع التكنولوجيا (نجم، ٢٠٠٩: ٥٦)

شكل (٣) التطور التكنولوجي اتجاه الانترنت والإدارة الرقمية



المصدر: العاجز، إيهاب فاروق (2011) دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية، دراسة تطبيقية على وزارة

التربية والتعليم العالي - محافظات غزة، رسالة ماجستير قدمت للجامعة الإسلامية قسم إدارة الأعمال، غزة

وبناء على ما ذكر يمكن الاستنتاج بأنه قد تحولت الإدارة التقليدية إلى عبء ثقيل وسبب في إتلاف القيمة وإعاقة تدفقها، في حين توفر لنا الإدارة الإلكترونية عبر نموذج المنظمة المزيجية مصدرا لتكامل الأبعاد المادية المتوفرة في الإدارة التقليدية مع الأبعاد الرقمية المتوفرة في الإدارة الرقمية، وأن يجمع بينهما كنموذج للإدارة (كساب، ٢٠١١: ٥٢) إن ما يميز الإدارة الإلكترونية هو أمر تفتقده الإدارة التقليدية ويؤثر فقده سلبا في أدائها وفعالية دوائرها، وأبرز الفوارق بين الإدارتين يظهر من خلال الجدول التالي:

جدول (١) أبرز الفوارق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية

التصنيف	الإدارة التقليدية	الإدارة الإلكترونية
الميزة	المعاملات الورقية تتعرض للتلف مع مرور الوقت.	النظام الإلكتروني في مأمن من التلف والتقادم ويمكن تأمينه عبر أكثر من وسيط تخزين إلكتروني
الحفظ	المعاملات وأوراق مهمة احتمال ضياع	صعوبة فقدان أية بيانات أو معاملات أو ملف من الملفات التي تم حفظها على الشبكة الإلكترونية.
الضياع	صعوبة الاسترجاع.	سهولة البحث في أرشيف الشبكة عن أي معاملة
الاسترجاع	ارتفاع تكاليف حفظ الملفات والمعاملات واستخراجها.	تكلف فقط ثمن وسائط التخزين أو الشبكة التي حملت عليه المعلومات سلفا
التكاليف	تحتاج إلى مخازن ضخمة.	تحتاج الأجهزة المحملة عليها الملفات إلى غرفة صغيرة.
المكان	تتأثر بالعامل البشري.	تضمن برامج الحماية عدم التلاعب بالملفات والمعاملات سواء بالحذف أو الإضافة

الحماية	تتأثر بالعامل البشري	البرامج التقنية تسجل أي إجراء يتم بالساعة والدقيقة والثانية
التوثيق والضبط	ضرورة التعامل مع الموظف وجها لوجه.	يتم التعامل من خلال برامج الحاسوب، أو مكانن الإدارة المخصصة لهذا الغرض
الإجراءات	خضوعها للارتياح أو التعب أو الوساطة من أحد الطرفين.	لقاء افتراضي، يقوم على إجراء معاملة بين طرفين لا يوجد سوى احدهما فقط.
طبيعة اللقاء	تحتاج إلى أيام وأشهر	تتميز بالتفاعل السريع إذ يمكنها استقبال آلاف الطلبات أو الرسائل في زمن قصير، وإرسال رسائل لعدد كبير
التفاعل	تحتاج إلى أيام وأشهر لإنجاز المعاملات.	تتفاعل بسرعة فائقة مع مراجعها
السرعة	محدودية ساعات الدوام الرسمي.	تقدم خدماتها 24 ساعة يوميا.
مدة الخدمة	صعوبة إنجاز المهام الخاصة نتيجة الإجراءات المتداخلة.	سهولة إنجاز المهام الخاصة بيسر وسهولة
المهام	لا يتوفر لها إمكانية الاستفادة من الموارد المعلوماتية.	تقوم على استثمار الموارد المعلوماتية وتخزينها.

المصدر: الحسن، حسين بن محمد. الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق. ورقة عمل قدمت إلى المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، الرياض، 2009 م السعودية.

٣- الإدارة الإلكترونية هي نتاج تطور وتبادل البيانات الإلكترونية

إن الإدارة التقليدية كانت تتبادل البيانات والمعلومات في نطاق ضيق واتسعت مع التجارة الإلكترونية لتصل إلى المدى الواسع، فأصبحت الإدارة نتاج التبادل الإلكتروني للبيانات بين حاسوب وآخر أو مجموعة حواسيب وأخرى، حيث كان التبادل قديماً متخصصاً في مجالاته الضيقة أما التبادل الإلكتروني للبيانات أصبح مع الإنترنت شبكة داخلية (Intranet)، وشبكة خارجية (Extranet) وكذلك التبادل المفتوح عبر الويب مع جميع مستخدمي الإنترنت في العالم .

٤- من التفاعل الإنساني إلى التفاعل الآلي

إن الإدارة الإلكترونية تعني تحويل جميع العمليات الإدارية ذات الطبيعة الورقية إلى عمليات إلكترونية باستخدام التطورات التقنية الحديثة، أو ما يسمى (العمل الإلكتروني) حيث تعمل على تطوير البنية المعلوماتية داخل مؤسساتها، فنرى ما تتميز به المؤسسة الإلكترونية من سمات كإدارة الموارد البشرية، والمالية والمعلوماتية والارتقاء بمستوى أداء الأفراد والمؤسسة من خلال التحول الإلكتروني، فجميع هذه السمات تؤدي بدورها إلى الدعم والتوجه نحو الإدارة الإلكترونية حيث تسعى إلى إجراء تحسينات فعالة في المنظمات المعاصرة، الأمر الذي يترتب عليه تحقيق عددا من المزايا الأساسية تتمثل في تحسين مستوى أداء المنظمات وتبسيط الإجراءات. (العجموي، ٢٠٠٧: ٦٦) .

المبحث الثالث: تطبيق الادارة الالكترونية

أولاً - آثار تطبيق الإدارة الإلكترونية:

إن الإدارة الإلكترونية نمط جديد من أنماط الإدارة ترك آثاره الواسعة على المنظمات ومجالات عملها وعلى الإدارة واستراتيجياتها ووظائفها، والواقع أن هذه التأثيرات لا تعود فقط إلى البعد التكنولوجي المتمثل بالتكنولوجيا الرقمية، وإنما أيضاً إلى البعد الإداري المتمثل في تطور المفاهيم الإدارية التي تراكت لعقود عديدة من الزمن، فالأساليب الإدارية التي كانت ناجحة وملائمة لظروف الماضي قد لا تكون فعالة في ظل بيئة سريعة التغير كذلك التي نعيشها

حالياً، وتعمل الإدارة الالكترونية على تحقيق المزيد من المرونة الإدارية في التفويض والتمكين والإدارة القائمة على الفريق، وبالتالي فإن الإدارة ووظائفها رغم التأثير العميق، إلا أنها ستظل تمثل القلب النابض للمنظمات، وأن تخطيط وتنظيم وتوجيه الأعمال الالكترونية والرقابة عليها ستظل هي وظائف الإدارة الالكترونية الجديدة وتتضح الآثار المترتبة على تطبيق الإدارة الالكترونية في المجالات الإدارية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية كما يلي:

- ١- المجال الإداري: تنعكس آثار الإدارة الالكترونية على وظائف الإدارة والعناصر الرئيسية للنشاط الإداري، وبصفة خاصة تهيئة وإصلاح البيئة التنظيمية.
- ٢- المجال السياسي: يؤدي تطبيق الإدارة الالكترونية إلى انتشار الحكومات الالكترونية أو ظهور نمط جديد من العلاقة بين المواطنين والدولة تستند إلى زيادة الوعي السياسي وتسهيل المشاركة في وضع السياسات وتحديد الأولويات واستخدام نظم المعلومات الالكترونية في عملية التمثيل السياسي والانتخابات (العجاوي، ٢٠٠٧: ٩٨).
- ٣- المجال الاقتصادي: تتضح آثار الإدارة الالكترونية والثورة الرقمية في صناعة البرمجيات وتضاؤل أهمية رأس المال النقدي في مقابل أهمية اقتصاديات المعرفة، وفتح أسواق جديدة، وزيادة فعالية العمليات الإنتاجية.
- ٤- المجال الاجتماعي: إن تطبيق الإدارة الالكترونية سوف يؤثر بشكل كمي وشمولي على جميع المكونات الاجتماعية، وظهور معيار جديد لمتفرقة بين المستويات الاجتماعية يستند إلى معرفة المعلومة ومن هذه التأثيرات الاجتماعية عولمة الثقافة، والتأثير السلبي على الثقافة المحلية والمعاناة من التفكك الاجتماعي على الرغم من زيادة وتيرة التفاعل الاجتماعي مع المنظمات التي تقدم الخدمات أهلية كانت أو حكومية (محمد وعمر، ٢٠٠٨: ١٠٢).

ونظراً لحدثة مشروع الإدارة الالكترونية، فإن آثاره على مختلف المستويات لم تتضح بشكل جلي، حيث ينصب تركيز الخبراء على الآثار الإيجابية لضمان الدعم الرسمي والشعبي لمشروع الإدارة الالكترونية، مع قليل من التنبيه للآثار السلبية التي يمكن استنتاجها من طبيعة العمل الالكتروني.

ثانياً - المتطلبات الإدارية لنجاح تطبيق الإدارة الالكترونية:

إن عملية الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الحديثة المعاصرة ليست بالأمر السهل واليسير، بل هي تحتاج إلى جهد في التخطيط، ودقة في التنفيذ، بالإضافة إلى المتابعة والرقابة المستمرة قبل وأثناء وبعد التنفيذ، حتى لا تكرر فشل العديد من دول العالم والمنظمات المعاصرة في تطبيقها، حيث تشير الدراسات إلى فشل (٩٠ %) من المؤسسات في تحقيق الأهداف التي حددتها عند بدء مشروع التطبيق، وحدوث تأخير في تسليم النظام عند حوالي (٨٠ %) من المؤسسات، بالإضافة إلى تنازل (٤٠ %) من المؤسسات عن مشروع تنفيذ النظام قبل تكميلته لذلك لا بد من استيفاء الشروط ومتطلبات التطبيق الناجح للإدارة الالكترونية، حتى يحقق التطبيق الأهداف المرجوة منه. (المسعود، ٢٠٠٨: ٧٨)

ويمكن تحديد المتطلبات الإدارية لنجاح تطبيق الإدارة الالكترونية التي تدرج تحت وظائف العملية الإدارية كما هي موضحة في الجدول الآتي:

جدول (٢)

المتطلبات الإدارية لنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية

الرقم	المتطلب	المتطلبات التفصيلية
١	التخطيط	١. وجود خطة استراتيجية للتطبيق ٢. وجود خطة تشغيلية للتطبيق.
٢	التنظيم	١. إجراءات إدارية بسيطة. ٢. الهيكل التنظيمي المناسب لعمل المنظمة. ٣. وجود نظام إداري ومالي مناسب لعمل المنظمة.
٣	القيادة	١. توفر دعم الإدارة العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية. ٢. توفر منهجية مشاركة ذوي العلاقة في تطبيق الإدارة الإلكترونية. ٣. وجود نظام تحفيزي فاعل ومناسب للعاملين. ٤. مراعاة الجانب الاجتماعي في التعامل مع العاملين.
٤	الرقابة	١. نظام رقابي مناسب لعمل المنظمة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على المصادر المذكورة في الإطار النظري للمتطلبات الإدارية.

١- **التخطيط الإلكتروني:** يعرف التخطيط بمفهومه التقليدي بأنه الوظيفة الإدارية التي تحدد أهداف المنشأة العامة والأهداف التفصيلية للإدارة ثم إيجاد الوسائل المناسبة لتحقيقها، بينما التخطيط الإلكتروني (e-Planning) فهو عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة والآنية وقصيرة الأمد، وقابلة للتجديد والتطوير المستمر خلافاً للتخطيط التقليدي الذي يحدد الأهداف من أجل تنفيذها في السنة القادمة وعادة ما يكون تغيير الأهداف يؤثر سلباً على كفاءة التخطيط.

إن التخطيط في الشركات المادية التقليدية له مزايا كثيرة في التهيئة المسبقة لما تريد أن تكون عليه الشركة والتحديد المتأني للقدرة الجوهرية للشركة من أجل تحقيق ميزة تنافسية في السوق والتخصيص المدروس للموارد، في المقابل كان للتخطيط أوجه نقد عديدة في الممارسة منها أن التخطيط يسبب التقييد وعدم الاستجابة للتغيرات في البيئة، وتركيزه على منافسة اليوم وليس البقاء في الغد، بينما نجد أن التخطيط الإلكتروني يتميز بالمرونة والاستجابة للتغيرات السريعة في البيئة، وانتقال وظيفة التخطيط من المستويات الإدارية العليا إلى المستويات الدنيا، بالإضافة إلى مشاركة الزبائن في التخطيط ووضع الأهداف في ظل منافسة مواقع الويب (القحطاني، ٢٠٠٦: ٨٧)

وبوضوح الجدول التالي الفروق بين التخطيط التقليدي والتخطيط الإلكتروني، من حيث الأهداف والأفق الزمني والمشاركين في وضع الخطة.

جدول (٣)

مقارنة بين التخطيط التقليدي والتخطيط الإلكتروني

التخطيط التقليدي	التخطيط الإلكتروني
خطة واحدة توجه أعمال واتجاه الشركة	خطط متعددة للاستجابة للظروف المختلفة
خطة طويلة أو متوسطة أو قصيرة الأمد(لا يقل أمدها عن سنة واحدة)	خطط قصيرة وآنية (أمدها أيام، أسابيع أو فصل أو شهر)
الخطة تحدد الأهداف ومراحل ووسائل تنفيذها	الخطة قواعد بسيطة أو مبدأ عام واحد يرشد الاتجاه ولا يقيده
الالتزام بالخطة ضروري لجميع المستويات لغرض التنسيق ووحدة الاتجاه	الخطة مرنة جداً من أجل الالتزام بالاستجابة الديناميكية للتغيرات.
الخطة تركز على قدرات الشركة	الخطة تركز على الأسواق المتغيرة والزبائن وحاجاتهم الآتية والمحتملة
المخاطرة تأتي من عدم الالتزام بتنفيذ	المخاطرة تأتي من عدم القدرة على العمل خارج الخطة

الخطوة	
الابتكار ضروري من أجل وضع الخطوة الأفضل	الابتكار ضروري عند التنفيذ للاستجابة للظروف المتغيرة
المديرون هم المخططون والعاملون هم المنفذون	المخططون هم المبادرون من المديرين والعاملين (مدخل الجميع - في كل الاتجاهات الشبكية)
الأهداف محددة واضحة، وقابلة للقياس	الأهداف عامة، غامضة، واحتمالية بدرجة عالية
الوسائل محددة بدقة لضمان النجاح	الوسائل مفتوحة حسب الفرصة في السوق وحسب الزبائن
معايير الخطوة أداة رئيسية في ترشيد الأداء وتعزيزه	الثقة هي الأداة الرئيسية في ما هو مطلوب إنجازه من أجل الشركة

المصدر: نجم، نجم عبود، الإدارة الإلكترونية، دار المريخ للنشر، الرياض، السعودية، 2004، ص243

٢- **التنظيم الإلكتروني:** التنظيم هو الأكثر ارتباطاً بالمكان من حيث الهيكل التنظيمي وسلسلة الأوامر عبر المستويات التنظيمية والرسمية التي تكون أكثر كثافة ووظيفية داخل الشركة وأقل كثافة ووظيفية خارج الشركة.

إن التنظيم الإلكتروني (e-Organizing) هو الإطار الفضفاض لتوزيع واسع للسلطة والمهام والعلاقات الشبكية - الأفقية التي تحقق التنسيق الآني وفي كل مكان من أجل إنجاز الهدف المشترك لأطراف التنظيم ويمكن أن نحدد التغيرات العميقة التي تترافق مع إعادة التنظيم للمنظمات في ظل الإنترنت ومع التنظيم الإلكتروني كما في الجدول ادناه:

جدول (٤)

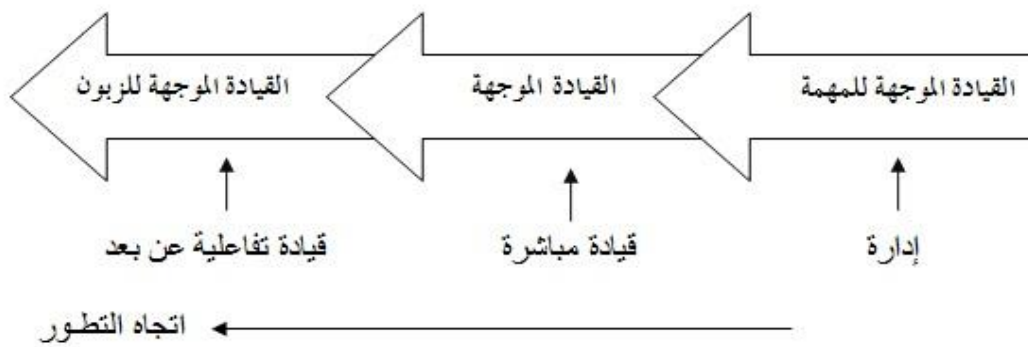
يوضح التأثيرات الأساسية للإنترنت ذات العلاقة بوظيفة التنظيم

المكونات	من	إلى
الهيكل التنظيمي	<ul style="list-style-type: none"> التنظيم العمودي الهيكل القائم على الوحدات الثابتة تنظيم الوحدة التنظيمية الواحدة التنظيم أعلى - أسفل شركة ذات هيكل تنظيمي محدد. 	<ul style="list-style-type: none"> التنظيم المصفوفي أو المشروع الهيكل القائمة على الفرق تنظيم الوحدات المصغرة مخطط من اليمين إلى اليسار شركة بدون هيكل تنظيمي محدد.
التقسيم الإداري	<ul style="list-style-type: none"> التقسيم الإداري على أساس الأقسام أو الوحدات التقسيم الإداري التقليدي. 	<ul style="list-style-type: none"> التنظيم القائم على الفرق. التنظيم الخلوي القائم على تحالفات داخلية أو خارجية.
سلسلة الأوامر	<ul style="list-style-type: none"> سلسلة الأوامر الإدارية أو السلطة الخطية سلسلة الأوامر الخطية التنظيم أحادي الرئيس المباشر 	<ul style="list-style-type: none"> الوحدات الاستشارية أو السلطة الاستشارية الوحدات المستقلة والفرق المدارة ذاتياً التنظيم ثنائي الرئيس المباشر أو تعدد الرؤساء المباشرين
الرسمية	<ul style="list-style-type: none"> اللوائح والسياسات التفضيلية القواعد والإجراءات جداول العمل القياسية والمجدولة مسبقاً. 	<ul style="list-style-type: none"> السياسات المرنة الفريق المدار ذاتياً أو إدارة الذات جداول العمل المرنة والمتغيرة.
المركزية واللامركزية	<ul style="list-style-type: none"> المركزية: السلطة في القمة. اللامركزية: السلطة الموزعة. 	<ul style="list-style-type: none"> تعدد مراكز السلطة. الوحدات المستقلة والفرق المدارة ذاتياً.
القياسية أو المعيارية	<ul style="list-style-type: none"> تقسيم عمل كثيف قواعد وإجراءات أداء محددة سلوكيات موحدة في أداء المهام. 	<ul style="list-style-type: none"> التنوع في المهام. توسيع العمل وإثرائه التمكين الإداري.

المصدر: نجم، نجم عبود، الإدارة والمعرفة الإلكترونية. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2009، ص311

٣- القيادة الإلكترونية: تعود أهمية القيادة إلى اعتمادها على العنصر البشري الذي يحتل درجة عالية من الأهمية بين عوامل الإنتاج المختلفة التي تندمج معا من أجل تحقيق أهداف المشروع، حيث واجهت القيادة في السابق تحديان أساسيين هما المهام والعاملون، وكان هذان التحديان يتقاسمان اهتمام الإدارة بوقتها مما أدى إلى ظهور مدخلين، المدخل المرتكز على المهام، وهو المدخل الصلب للقيادة القائمة على قوة التنظيم، والمدخل المرتكز على العاملين، وهو المدخل المرن القائم على قوة الشخصية وقوة العلاقة بين القائد والمرؤوسين، وقبول المرؤوسين لقائدهم وتأثيره فيهم (المسعود، ٢٠٠٨: ٧٨)

ويمكن توضيح تطور تركيز القيادة من خلال الشكل التالي:



شكل (٤)

يوضح تطور تركيز القيادة

المصدر: أحمد، محمد سمير. الإدارة الإلكترونية. عمان: دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2009 م، ص327

ويوضح الجدول التالي، الفروق بين القادة التقليديين والقادة الإلكترونيين

جدول (٥)

مقارنة بين القادة التقليديين والقادة الإلكترونيين

القائد التقليدي	القائد الإلكتروني
خط سير وظيفي ثابت ذو اتجاه واحد	متغيرات وظيفية متعددة في اتجاهات عدة
يدير العمل بصوته ويجيد الكلام	يدير العمل بأفكاره المبتكرة ويجيد الإنصات
غير مضطر إلى التعلم ويتعامل بالمصادفة أو الإكراه	مضطر إلى التعلم ويتعلم بالعمد والاختيار
واضح التركيز	كثيف التركيز
يرتبط بالمؤسسة والأفراد	يرتبط بالعلاقات والأفكار والشبكات
أهداف طويلة الأجل (معاش التقاعد أهمها)	أهدافه متتالية وقصيرة الأجل
نموذج في الحكم الذاتي	نموذج في الحكم الجيد
يهتم بالتفاصيل ويغرق فيها	يهتم بالنتائج والصورة العامة والتركيز
يعتمد على عمره ومكانته الوظيفية	يعتمد على علمه وجرأته
مظهره وملامحه أهم أدواته الإدارية	أسلوبه في الاتصال وملاحظ لغته من أهم أدواته الإدارية

انطواني ومنغلق على مؤسسته ورفاقه	تواصلني ومنفتح على مؤسسات الآخرين
إما مجامل وإما صدامي (من دون وسطية)	إما محاور وإما مستمع
أحادي المزاج، فهو إما سعيد وإما حزين طوال اليوم	متعدد
محلي (Localism)	عولمي ومحلي (Globalize)
يتجنب المخاطرة ويسعى لهامش الأمان	يخاطر بمشروعات جديدة وأحياناً يغادرها قبل الفشل
يعاني من قلق تحدي التكنولوجيا	يعاني من قلق الفصل بين المجالات
نموذج في الحكم الذاتي	نموذج في الحكم الجيد
العمر: ٥٧	العمر: ٣٨

المصدر: العلاق، بشير عباس (٢٠٠٥ م)، الإدارة الرقمية: المجالات والتطبيقات، ط ١، أبو ظبي، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية.

٤- الرقابة الإلكترونية: تعرف الرقابة بشكلها التقليدي بأنها متابعة العمل وقياس الأداء والانجاز الفعلي له ومقارنته بما هو مخطط باستخدام معايير رقابية، بحيث تحدد الانجازات الايجابية التي يجب تدعيمها والانحرافات السلبية التي يجب معالجتها وتلافيها مستقبلاً، وبالتالي تحقيق الأهداف المطلوبة (المسعود، خليفة بن صالح، 2008، ص ٤٤) ومن أبرز الخصائص التي اتسمت بها الرقابة التقليدية هي أنها رقابة موجهة للماضي، وهذا ما يظهر واضحاً في كون الرقابة هي المرحلة التي بعد التخطيط والتنفيذ. أما الرقابة الإلكترونية، فإنها أكثر قدرة على معرفة المتغيرات الخاصة بالتنفيذ أولاً بأول وبالوقت الحقيقي، فالمعلومات التي تسجل فور التنفيذ تكون لدى المدير في نفس الوقت مما يمكنه من معرفة التغيرات قبل أو عند التنفيذ والإطلاع بالتالي على اتجاهات النشاط خارج السيطرة لاتخاذ ما يلزم من إجراءات التصحيح التي تصل في نفس الوقت إلى المسؤولين عن التنفيذ، وبالتالي إلغاء الفجوة الزمنية وتحقيق الرقابة المستمرة، وهذا ما يمكن أن يحقق لها مزايا كثيرة يمكن تحديدها بالنقاط التالية: (التكريتي والعلاق، ٢٠٠٢: ١٩)

- ١- الحد الأدنى من المفاجآت الداخلية في الرقابة، بسبب الرقابة المستمرة بدلاً من الدورية.
- ٢- تحفيز العلاقات القائمة على الثقة، وهذا مما يقلل من الجهد الإداري المطلوب في الرقابة.
- ٣- توسيع الرقابة إلى عملية الشراء، الموردين، الشركات المشتركة في شبكة الأعمال الخارجية.
- ٤- تقليص أهمية الرقابة القائمة على المدخلات أو العمليات أو الأنشطة لصالح التأكيد المتزايد على النتائج فهي إذن أقرب إلى الرقابة بالنتائج.
- ٥- تساعد على انخراط الجميع في معرفة ماذا يوجد في الشركة إلى حد كبير فهي نمط الرقابة الذي يمكن وصفه بنمط (الكل يعرف ماذا هناك).

الاستنتاجات:

تمثل الإدارة الالكترونية تحولا شاملا في المفاهيم، والنظريات، والأساليب، والإجراءات، والهياكل، والتشريعات التي تقوم عليها الإدارة التقليدية، وهي ليست وصفا جاهزة أو خبرة مستوردة يمكن نقلها وتطبيقها فقط، بل إنها عملية معقدة، نظام متكامل من المكونات التقنية، المعلوماتية، المالية، التشريعية، البيئية، البشرية وغيرها، وبالتالي لابد من توافر متطلبات عديدة متكاملة لتطبيق مفهوم الإدارة الالكترونية وإخراجه إلى حيز الواقع، وهو ما يمكننا من استنتاج ما يلي:

- ١- يتطلب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية إعادة هندسة كل نظم العمل الإداري المنظمات التقليدية وتحويلها لوظائف إدارية الكترونية تشمل التخطيط التنظيم والتوجيه والرقابة،
- ٢- توجد متطلبات إدارية مهمة لتفعيل إجراءات وعمليات استخدام الإدارة الالكترونية من أهمها: وضع خطط تتسم بالمرونة الكافية لاستيعاب أي تغيرات يتطلبها استخدام الإدارة الالكترونية، تهيئة العاملين عقليا ونفسيا على استخدام الإدارة الالكترونية، تزويد العاملين بدورات تدريبية عن استخدام الإدارة الالكترونية،
- ٣- إن المعوقات المهمة التي تعوق تطبيقات الإدارة الالكترونية في المجالات الإدارية والفنية بدرجة قوية هي: نقص الحوافز المادية اللازمة لتشجيع تطبيق برامج الإدارة الالكترونية، وغياب الخبراء والمختصين، نقص الإمكانيات الفنية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية.

التوصيات:

بناء على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، يمكن تقديم التوصيات التالية:

- ١- العمل على نشر التقنية الإدارية الإلكترونية، وتوفير البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية،
- ٢- تشجيع العاملين وتهيئتهم على التحول نحو الإدارة الالكترونية من خلال وضع برامج تدريبية ورصد أنظمة جيدة للحوافز للتغلب على المقاومة التي يبديها البعض لعملية التغيير،
- ٣- زيادة التزام الإدارة العليا بتطبيق ودعم الإدارة الإلكترونية من خلال نشر ثقافة العمل الالكتروني ونشر المزايا والفوائد الناتجة عن تطبيق الإدارة الالكترونية بين الموظفين،
- ٤- ضرورة مشاركة مختلف المستويات الإدارية في التخطيط ووضع الأهداف والبرامج المتعلقة بسياسة تطبيق واستخدام الإدارة الإلكترونية،
- ٥- ضرورة الاهتمام من قبل الجامعات بإدخال مواد تدريسية عن الإدارة الالكترونية.

قائمة المراجع:

- ١- خير محمد، كساب، عزات عمرو " (2008) متطلبات نجاح إدارة الوثائق الإلكترونية في الهيئة العامة للتأمين والمعاشات في فلسطين " رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية كلية التجارة، غزة، فلسطين.
- ٢- رؤى على كساب، العلاقة بين بعض المتغيرات التنظيمية وتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، ٢٠١١ م.
- ٣- السامي، علاء عبد الرازق " (2003) نظم إدارة المعلومات "، القاهرة، العربية لعلوم الحاسب، مصر.
- ٤- العامري، صالح والغالبي، طاهر، " الإدارة والأعمال "، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٧ م.
- ٥- العامري، صالح والغالبي، طاهر، " الإدارة والأعمال "، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٧ م.
- ٦- العجاوي، عمرو. الإدارة الحكومية العربية في عصر التقنية الفائقة بين المفهوم والواقع، ورقة عمل قدمت إلى مؤتمر الحكومة الإلكترونية السادس، دبي، الإمارات، 2007 م.
- ٧- العجاوي، عمرو. الإدارة الحكومية العربية في عصر التقنية الفائقة بين المفهوم والواقع، ورقة عمل قدمت إلى مؤتمر الحكومة الإلكترونية السادس، دبي، الإمارات، 2007 م.
- ٨- العلاق، بشير عباس (٢٠٠٥ م)، الإدارة الرقمية: المجالات والتطبيقات، ط ١، أبو ظبي، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية.
- ٩- الغوطي، إبراهيم عد اللطيف " (2006) متطلبات نجاح مشروع الحكومة الإلكترونية من وجهة نظر الإدارة العليا في الوزارات الفلسطينية " رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، غزة، فلسطين.
- ١٠- الفراء، نعيم حسن حماد " (2008) تطوير الاتصال الإداري لمديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة في ضوء الإدارة الإلكترونية " رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، كلية التربية، غزة، فلسطين.
- ١١- القحطاني، شائع بن سعد مبارك " (2006) مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في السجون السعودية " رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
- ١٢- المسعود، خليفة بن صالح " (2008) المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها بمحافظه الرس " رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- ١٣- نجم، نجم عبود (2009) الإدارة والمعرفة الإلكترونية: الإستراتيجية، الوظائف، المجالات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان.
- ١٤- نجم، نجم عبود (2009) الإدارة والمعرفة الإلكترونية: الإستراتيجية، الوظائف، المجالات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان.
- ١٥- هوبكنز برايان، جيمس ماركهام، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، ترجمة خالد العامري، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2006 م.