

الفصل الثاني

مؤسسات وتحديات الإدارة الإلكترونية

مقدمة:

أولاً: سمات المؤسسة الإلكترونية .

ثانياً: أسباب التحول إلي الإدارة الإلكترونية.

ثالثاً: دواعي التحول للمؤسسة الإلكترونية.

رابعاً: علامات نجاح التحول للمؤسسات الإلكترونية.

خامساً: معوقات التحول للمؤسسة الإلكترونية

سادساً: إسهامات الإدارة الإلكترونية .

سابعاً: وحدات الإدارة الإلكترونية .

ثامناً: مصادر تمويل الإدارة الإلكترونية.

تاسعاً: محاور تكنولوجيا المعلومات في الإدارة.

عاشراً: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية .

الحادي عشر: تحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية

الفصل الثاني

مؤسسات وتحديات الإدارة الإلكترونية

مقدمة:

في الآونة الأخيرة كثر الجدل بشأن مصطلحي الحكومة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية هل هما مصطلحان مختلفان، أم مترادفان.. وقد توصلت الدراسات إلى أن العلاقة بينهما هي علاقة الجزء بالكل، فالإدارة الإلكترونية هي الجزء وتعني تحويل جميع العمليات الإدارية ذات الطبيعة الورقية إلى عمليات ذات طبيعة إلكترونية باستخدام التطورات التقنية الحديثة "العمل الإلكتروني" أو الإدارة بلا أوراق. وتعمل الإدارة الإلكترونية على تطوير البنية المعلوماتية داخل المؤسسة، وبعبارة أخرى إن تطبيقها مقتصر على حدود المنظمة فقط. أما الحكومة الإلكترونية فهي تمثل الكل، وتعني بها العمليات الإلكترونية التي يتم من خلالها الربط بين المنظمات التي تطبق الإدارة الإلكترونية وذلك من خلال تشغيل الحاسوب في ذي التقنية العالمية.

وهذا يعني أن الإدارة الإلكترونية هي مرحلة سابقة من الحكومة الإلكترونية. وهنا نشير إلى ملاحظة مهمة هي أننا نرى مصطلح الحكومة الإلكترونية غير مناسب ومن الضروري البحث عن مصطلح بديل، هو (إدارة الخدمات الإلكترونية).

أولاً: سمات المؤسسة الإلكترونية:-

تتميز المؤسسات الإلكترونية بعدة سمات أهمها :

١- إدارة الموارد البشرية والمالية والمعلوماتية.

٢- ماكيننة إجراءات العمل اليومية

٣- التحول إلي أداء الخدمات الإلكترونية للعاملين.

٤- الارتقاء بمستوي أداء الأفراد ومن ثم المؤسسة .

ثانياً : أسباب التحول إلي الإدارة الإلكترونية :-

توجد مجموعة من الأسباب التي أدت الى التحول والاتجاه إلي الإدارة

الإلكترونية والتي من أهمها :

١- الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال

٢- القرارات والتوجيهات الفورية التي من شأنها إحداث عدم توازن

في التطبيق

٣- العجز عن توحيد البيانات على مستوي المؤسسة

٤- صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء .

٥- صعوبة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.

ثالثاً : دواعي التحول للمؤسسة الإلكترونية :-

يعتمد التحول للمؤسسة الإلكترونية على مجموعة من الدواعي والتي

من أهمها :-

- ١- التطور السريع في أساليب وتقنيات إدارة الأعمال .
- ٢- توظيف استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات .
- ٣- الزيادة المنافسة بين المؤسسات وضرورة وجود آليات للتميز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس

٤- الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل.

جولة مع نظام (www.home.idsc.gov-ec)

رابعاً: علامات نجاح التحول للمؤسسات الإلكترونية :-

يعتمد نجاح التحول للمؤسسات الإلكترونية على مجموعة من العوامل التي من أهمها مايلي :

١- إقبال العاملين غير الفنيين على تعلم استخدام الحاسب للبقاء في دائرة الاتصال الجديدة .

٢- التحول من مجرد استخدام النظام إلي الاعتماد عليه .

٣- انتشار مبدأ الشفافية في المعاملات بين المديرين والعاملين.

٤- ارتفاع مستوي تقديم الخدمات المالية والإدارية التقليدية

٥- التحول إلى المؤسسة المتعلمة .

٦- التوثيق الكامل لأنشطة المؤسسة ومخرجاتها على مدار الأعوام وبناء ذاكرة مؤسسية معلوماتية حقيقية .

خامساً: معوقات التحول للمؤسسة الإلكترونية:-

هناك مجموعة من معوقات التحول للمؤسسة الإلكترونية وهي كالتالي:

- ١- اختلاف نظم الإدارة حتى داخل المنظمة الواحدة .
 - ٢- اقتناع إدارة المؤسسة بدواعي التحول ومتطلباته .
 - ٣- الحافز القوي لدى الأفراد لإنجاح عملية التحول وإحساسهم بأنهم جزء من عملية التحول والنجاح.
 - ٤- الوصول إلى الإدارة الإلكترونية المتكاملة داخل المنظمات
 - ٥- توافر بنية أساسية فنية جيدة .
 - ٦- الطبيعة البشرية وثقافة الأبواب المغلقة والخوف من التكنولوجيا وتطبيقاتها
 - ٧- التحديث المستمر للبيانات مع تحمل العبئ الإداري المعتاد
 - ٨- التوافق مع النظم اليدوية المعتادة في العمل ودورها المستندية.
 - ٩- شمول كافة عناصر الإدارة التقليدية في منظومة واحدة
 - ١٠- عدم الثقة في حماية سرية وأمن التعاملات الشخصية.
- سادسا: إسهامات الإدارة الإلكترونية:-

ولقد أسهمت الإدارة الإلكترونية إسهاما كبيرا بحيث تعاضم دورها وتفاقم في الأونة الأخيرة في كل مجالات الأعمال الحكومية ، حيث ظهر مصطلح جديد هو " الحكومة الإلكترونية " والذي بمقتضاه تم تحويل كل أعمال ومعاملات المنظمة الحكومية مع المواطنين والمنظمات الأخرى إلى صور إلكترونية متكاملة تعتمد على إطار من الشفافية والوضوح الكاملين لكل ما يتم إنجازه من إجراءات داخل

دائرة الصنع واتخاذ القرارات. وتوجد العديد من الأعمال والمعاملات الحكومية التي تغطيها أعمال الاداره الإلكترونية ، ويتمثل أهمها فيما يلي :

١- إنجاز الأعمال والمعاملات بين الأجهزة الحكومية وبعضها البعض إلكترونيا.

٢- الاداره الإلكترونية لأعمال الشراء والتخزين الحكومية.

٣- توفير اللوائح والقوانين المعمول بها إلكترونيا عند أداء الخدمات الحكومية.

٤- توفير الوثائق الحكومية إلكترونيا للمستخدمين منها.

٥- تحصيل المستحقات الحكومية وسداد التزامها إلكترونيا.

٦- توفير النماذج التي يتم استخدامها فى أداء الخدمات الحكومية إلكترونيا.

٧- تحديد إجراءات ومتطلبات الحصول على الخدمات الحكومية إلكترونيا .

٨- أداء الأعمال والمعاملات الجمركية إلكترونيا مما يزيد من كفاءتها وفعاليتها.

٩- تعظيم عمليات المشاركة الجماهيرية فى اتخاذ القرارات.

١٠- تحقيق التفاعل البناء بين مؤسسات الحكم والمواطنين فى الدولة.

سابعاً: وحدات الإدارة الإلكترونية :-

تتطلب الإدارة الإلكترونية للمنظمات المعاصرة أن يتضمن التنظيم الإداري لهذه المنظمات العديد من الوحدات التالية:-

١- إدارة قواعد البيانات والمعرفة إلكترونياً

٢- إدارة الدعم التقني للعميل

٣- إدارة علاقات العملاء إلكترونياً

ويمكن إلقاء الضوء علي كل إدارة من هذه الإدارات بإيجاز فيما يلي:

١- إدارة قواعد البيانات والمعلومات والمعرفة إلكترونياً:-

تسعي هذه الإدارات إلي الاهتمام بصفة أساسية بتجميع أكبر قدر من البيانات والمعلومات والتي تتوفر أمامها من مصادرها الإلكترونية المختلفة والمتعددة ، ثم تقوم بتحليلها للاستفادة منها بأفضل طريقة ممكنة ، الأمر الذي يترتب عليه صنع اتخاذ قرارات تتسم بالكفاءة والفاعلية .

٢- إدارة الدعم التقني للعميل .

تهتم هذه الإدارة بصفة أساسية بمساعدة العملاء خلال قيامهم بالتجوال في مقر أعمال المنظمة على شبكة الاتصالات الإلكترونية وذلك لمواجهة والقضاء على كل المشكلات والعقبات التي تواجههم ، ويتم ذلك عن طريق المحادثات النصية التي تتم عبر هذه الشبكات

الإليكترونية مع هؤلاء العملاء ، ومن خلال ذلك فإن المنظمة تحتفظ بعملائها ولا تفقدهم .

٣- إدارة علاقات العملاء إلكترونيا .

يتمثل الهدف الأساسي لهذه الإدارة فى المحافظة على وجود أفضل العلاقات للمنظمة مع عملائها ، كما تسعى أيضاً إلى زيادة الزيارات التي يقوم بها هؤلاء العملاء إلى موقع المنظمة على شبكات الاتصالات الإلكترونية هذا وكمثال آخر فإن الإدارة الإلكترونية للمنظمات المعاصرة تحتاج وتتطلب أيضا ضرورة تحويل بعض الوحدات الإدارية التقليدية لديها إلى العمل وفقا للنظم الإلكترونية ، وتمثل أهم هذه الوحدات الإدارية فيما يلي :

١- إدارة الشراء

٢- إدارة البيع

٣- إدارة الحسابات

٤- إدارة الإعلان والترويج

ثامنا: مصادر تمويل الإدارة الإلكترونية

توجد مصادر عديدة لتمويل الإدارة الإلكترونية متمثلة فى المصادر التالية :

١- تحميل المستفيد بعض الرسوم، هناك رسوم مخفية لخدمات توصيل

مجانية سيئة .

١- هناك تخفيض مالي جراء خفض الموارد البشرية – تحتاج بعض من الوقت لتثبيت نفسها .

٢- هناك زيادة في النشاط التجاري يمكن الحصول منه على بعض التمويل للحركة الاقتصادية وتكون مناسبة للدول النامية .

٣- الابتكار في الحصول على دخل من الخدمات الإضافية.

٤- المشاركة في مصاريف التطوير والتشغيل مع القطاعات الخاصة .

٥- المشاركة في الفوائد والأرباح .

٦- ضمان مشاركة السلطات العليا لمشاريع البنية التحتية.

تاسعا : محاور تكنولوجيا المعلومات في الإدارة

تؤدي أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات دورا أساسيا في إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم ، بما لها من قدرة على تسريع إيقاع التجديد ، في دورة العمل والإنتاج ، كما تعد أداة للتفاعل الجماعي الخاص بالمعرفة ، وكذا زيادة تبادل المعرفة.

وتتجلى قدرة المؤسسات على الإدارة الفعلية لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والبنية الأساسية المناسبة لدعم العمليات واتخاذ القرار وعمليات التخاطب والتواصل عن طريق المحاور الآتية :

١- دعم العمليات : والذي يتمثل في تجهيز البرمجيات والتجهيزات وشبكات الاتصالات والخبرة الفنية لتوجيه وقيادة العمال لضمان قيام العاملين الأقل تأهيلا بطريقة متجانسة وبكفاءة عالية ولتحسين فاعليات العمليات .

٢- دعم استمرارية الأعمال: والتي تركز على استخدام البرمجيات والتجهيزات والشبكات والخبرة المتوافرة لتسهيل إدارة العمال والعاملين عبر الوظائف في المؤسسة وخارجها .

٣- الدعم الإداري : والذي يشمل البرمجيات والتجهيزات وشبكات الاتصال والقدرات التي تساعد على صنع القرار ، وتسهل مراقبة وتحليل قضايا الأعمال الداخلية والخارجية الخاصة بتبادل المعرفة كما تقدم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أداة حقيقية يمكنها أن تحدث تغييرا جوهريا في التعليم والتعلم بمختلف مراحل وأنواعه ، فالتعليم هو القاعدة الأساسية للتنمية والشرط اللازم لاستمرارها ، وإذا كان جوهر التعليم في الماضي هو نقل المعرفة من جيل إلى آخر ، فمهمته اليوم هي تنمية المهارات والقدرات التي تتيح للأفراد اكتساب المعرفة بالاعتماد على أنفسهم وتمكنهم من مواجهة المشاكل وإيجاد الحلول لها . كما يجب أيضا أن تتوفر في القيادة الإلكترونية المهارات

الأساسية التالية :

١- مهارات المعارف التقنية : مثل تقنية المعلومات فى الحاسبات الآلية وشبكات الاتصالات الإلكترونية ، والبرمجيات الخاصة بها والتعامل الجيد معها ، بالإضافة إلى تطوير الأنظمة المعلوماتية والمعرفية كل فى مجال تخصصه التطبيقي .

٢- مهارات الاتصال الفعال مع الآخرين : حيث يتطلب هذا الأمر ضرورة تأسيس علاقات عمل جديدة من خلال استخدام جميع أنواع الاتصالات سواء كانت مكتوبة أو شفوية.

٣- مهارات إدارية : وهى تتضمن مهارات تحفيز الأفراد الآخرين بالمنظمة نحو العمل الجماعي والتعاون ، بالإضافة إلى مهارات التخطيط والتنظيم والمتابعة والرقابة .

كما يعتمد أيضا التطبيق الكفاء والفعال للتوجيه الإلكتروني بالمنظمات المعاصرة على استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية المتقدمة كشبكة الإنترنت وبحيث يتم إنجاز وتنفيذ كل عمليات التوجيه ، حيث يقوم المديرون بالاتصال بمرءوسيههم وإصدار الأوامر وتبليغ المهام إليهم وإرشادهم وترغيبهم فى العمل بغية تحقيق الأهداف المرجوة .

عاشرا: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية :

يوجد مجموعة عوامل تعيق من تطبيق الإدارة الإلكترونية والتي تتمثل في العوامل التالية

- ١- التحول من العمل الإداري التقليدي اليدوي في إلى الإدارة الإلكترونية التي تعتمد على التقنيات الرقمية الحديثة، لا يعنى بالضرورة إلغاء كل النظم اليدوية والعودة إلى نقطة البداية وفقدان السرية في المعاملات ، بل هذا التحول سوف يدعم الاهتمام بالسرية من قبل الموظف ، الخوف من التغيير من قبل المسؤولين والموظفين والانتقال من النظام اليدوي المعتاد إلى النظام الإلكتروني (سلبيات النظام والتعقيدات العملية وفقدان الوظيفة)
- ٢- تداخل مسؤوليات اتخاذ القرار للإقدام على التغيير أو الانتقال (قرار فني ، إداري وإستراتيجي).
- ٣- قلة الإعتمادات المالية للتطبيقات الحديثة .
- ٤- عدم الإطلاع على نماذج ناجحة في البيئة المجاورة .
- ٥- عدم توفر الإنترنت بشكل موسع في المؤسسات أو اقتصرها على فئة معينة دون غيرها .
- ٦- عائق اللغة في بعض الأحيان والمصطلحات .
- ٧- عدم وجود ثقة كاملة بالتقنيات الحديثة في استمرارية عملها .

- ٩- قلة الكفاءات البشرية لاستخدام التقنيات .
- ١٠- النماذج الحالية القائمة على الحاسوب لم تغير من الإجراءات الإدارية التقليدية فى التعامل وبالتالي لم تقنع الآخرين بالانتقال الى النظام الإلكتروني الكامل .
- ١١- لم يكن الاهتمام بالأداء سابقا محورا يدفع للتغيير بالإضافة الى هذه المعوقات توجد معوقات أخرى لتطبيق الإدارة الإلكترونية والتي تتمثل فى الآتي :
- ١- الخوف من التغيير .
- ٢- تداخل المسئوليات وضعف التنسيق .
- ٣- غياب التشريعات المناسبة .
- ٤- نقص الاعتمادات المالية .
- ٥- قلة وعى الجمهور بالميزات المرجوة .
- ٦- غياب الشفافية ونفوذ مجموعات المصالح الخاصة .
- ٧- توفر وسائل الاتصالات المناسبة .
- ٨- معوقات انتشار الإنترنت مثل التكلفة العالية واللغة الإنجليزية

الحادي عشر: تحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الدول والمنظمات:

هناك العديد من التحديات التي يمكن أن تواجهها الدول والمنظمات عند قيامها بتطبيق أعمال ومعاملات الإدارة الإلكترونية لديها والدخول إلى عالمها ، وتتمثل أهم هذه التحديات فيما يلي :-

١- التحديات اللغوية

٢- التحديات الثقافية

٣- التحديات القانونية

٤- التحديات التكنولوجية

٥- التحديات البشرية

٦- التحديات الإدارية

ويمكن توضيح هذه التحديات بإيجاز فيما يلي :

١- التحديات اللغوية

تظهر هذه التحديات بصفة أساسية في وجود العديد من اللغات العالمية التي يمكن كتابتها على صفحات المواقع الإلكترونية ، الأمر الذي يؤدي إلي الحيرة عند اختيار اللغة التي سوف يتم من خلالها إنجاز أعمال ومعاملات الإدارة الإلكترونية .

هذا من ناحية ومن ناحية أخرى فإن اختيار لغة ما لإنجاز أعمال و معاملات الإدارة الإلكترونية من خلالها يشوبه عيب أساسي يتمثل في

أن بعض مفردات هذه اللغة قد يحمل المعاني السيئة بالنسبة لبعض مواطني الدول الأجنبية المستهدفين ، الأمر الذي يوقع الدول والمنظمات المستخدمة لهذه المفردات في مأزق كبير .

٢- التحديات الثقافية :

تتمثل هذه التحديات الثقافية بصفة رئيسية في وجود الكثير من الفروق الثقافية الشاسعة بين المستهلكين والعملاء في كثير من دول العالم ، حيث توجد الكثير من الأشياء التي يمكن اعتبارها بمثابة مسلمات أساسية في المجتمعات الشرقية والتي لا تعتبر كذلك في المجتمعات الغربية :

أ- ارتفاع نسبة أمية الحاسوب والامية التقليدية

ب- إعاقات اللغة

ج- أنشطة تعليمية غير متطورة .

٣- التحديات القانونية :

تختلف القوانين اختلافا كبيرا من دولة إلي دولة أخرى ، حيث قد لاتسمح مثلا دولة ما مثل أسبانيا باستخدام علمها القومي في الإعلانات كما توجد دول أخرى لاتسمح بالإعلانات المقارنة عن منتجات معينة ، بينما توجد دول أخرى تسمح بذلك .

وبناء على ذلك فإن الدول والمنظمات التي تسعى إلي تطبيق أعمال و

معاملات الإدارة الإلكترونية لديها تجد نفسها تتعامل مع قوانين متعددة قد تختلف مع قوانينها الخاصة بها ، كما تجد نفسها تعمل في ظل قوانين قد يتعارض بعضها مع البعض .

ومن هذه التحديات

أ- قلة المعرفة بالأمور القانونية

ب- قلة أجهزة الخدمات المالية

ت- قلة في القوانين لحماية المستهلك .

٤-التحديات التكنولوجية

يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية ضرورة استخدام شبكات متقدمة للاتصالات الإلكترونية ، كما يتطلب أيضا ضرورة ميكنة كل الأعمال والمعاملات والمهام بالدول والمنظمات التي تسعى إلي هذا التطبيق ، ويفرض ذلك تحديات جسيمة عليها لنجاح وفاعلية هذا التطبيق .

١- سهولة المعلومات (البنية التحتية)

٢- ضعف اتصال الشبكات

٣- ضعف الحالة التكنولوجية

٥- التحديات البشرية :

يواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في كثير من الدول والمنظمات

وخاصة في الدول النامية المختلفة العديد من التحديات منها عدم توفر الموارد البشرية المؤهلة والقادرة على العمل في مجالات هذه الإدارة وتنفيذ وإنجاز أعمالها ومعاملتها .

٦- التحديات الإدارية

تتخذ بعض الدول والمنظمات وخاصة في الدول النامية والمتخلفة بعض الأساليب الإدارية التقليدية – كالأسلوب البيروقراطي – نموذجاً العمل بها وإدارة أعمالها ومعاملتها .

ومما لاشك فيه فإن هذه الأساليب التقليدية والعقيمة تعتبر غير متفاعلة مع مقتضيات ومتطلبات تطبيق أعمال ومعاملات الإدارة الإلكترونية والتي تعتمد أساساً على ردود الأفعال وسرعة الاستجابة والعمل في الأزمنة الحقيقية وذلك دون وجود أية قيود بيروقراطية .

- كيفية مواجهة تحديات البنية التحتية الإلكترونية في العالم العربي .
يتم مواجهة تحديات البنية التحتية الإلكترونية عن طريق الخطوات التالية:-

١- القدرة على التوسع والانكماش الفوري لكي تدعم متطلبات العمل للتماشي مع المتغيرات

٢- الدقة لكي تدعم الاعتماد والجودة

٣- الأمان لكي تضمن الخصوصية

٤- المرونة التكنولوجية وتحسين أداء الاستثمارات المتوفرة

٥- النظم المفتوحة لضمان تحسين سرعة بناء البرنامج

٦- التقيد بالمقاييس لتكون منفذ فعال

٧- سهولة الدخول لتواصل جميع أفراد المجتمع