

الفصل الرابع

الإدارة الإلكترونية

التحديات والمتطلبات والفرص

obeikan.com

التحديات التي تواجه الإدارة الإلكترونية:

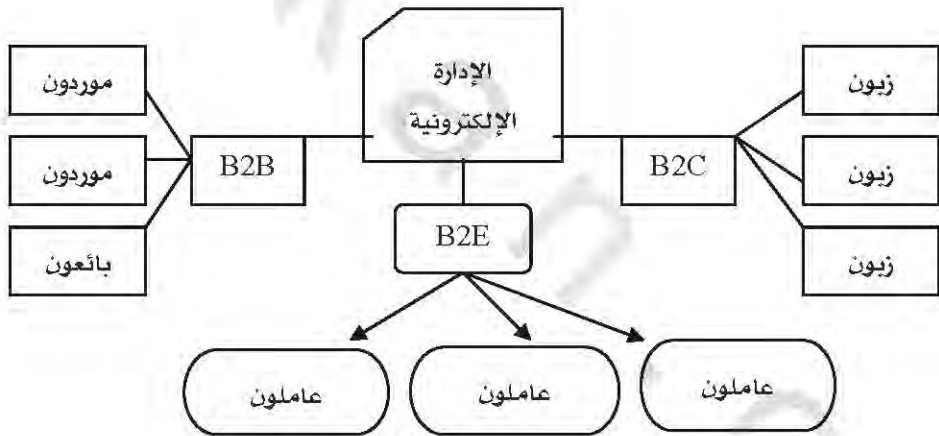
يمكن تلخيص أهم التحديات التي تواجه عملية تطبيق نظم الإدارة الإلكترونية بما يلي^٦ :

١ - إدارة عملية التحول الإلكتروني الكامل لأنشطة وعمليات المنظمة:

تأخذ عملية التحول الإلكتروني الكامل بُعدين أساسيين:

البعد الأول: يتعلق بنقل الأنشطة والعمليات الداخلية للمنظمة إلى أنشطة وعمليات يتم تنفيذها إلكترونياً وعبر وسائل إلكترونية.

البعد الثاني: يتضمن إدارة تدفقات العمل إلكترونياً مع الزبائن والمستفيدين. والشكل التالي يوضح ذلك.



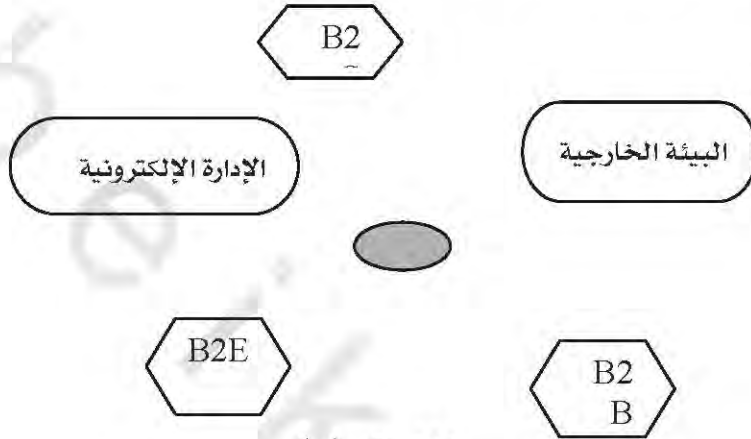
شكل رقم (٢)

أبعاد التحول الإلكتروني للإدارة الإلكترونية

6- د. سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، ٢٠٠٥م معهد الإدارة العامة،

الرياض ص ٢٢١ وما بعد..

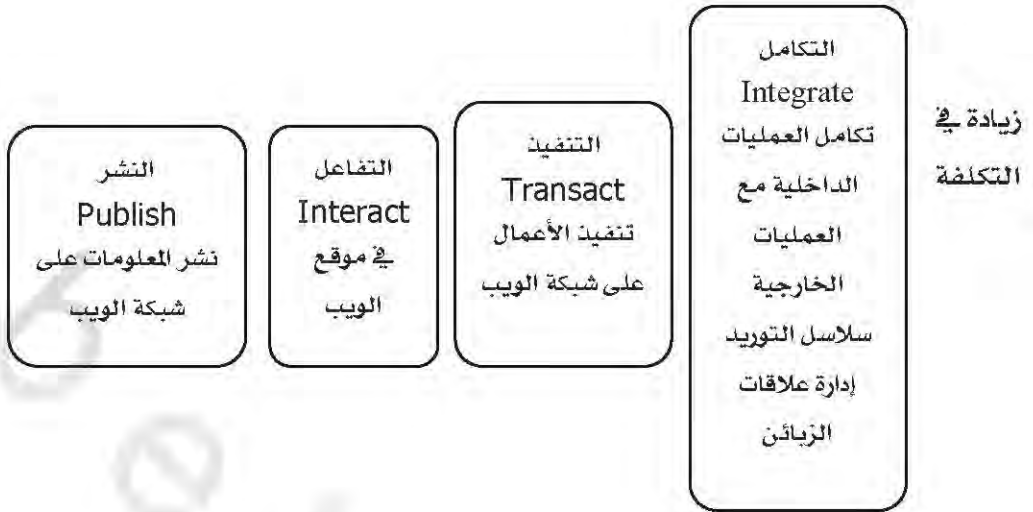
هذا يعني أن عملية التحول الإلكتروني الكامل الذي تقوده الإدارة الإلكترونية يرتبط ببيئتين (داخلية وخارجية) ، البيئة الخارجية تمثل بعد علاقة الأعمال بالزبائن B2C وعلاقة الأعمال بالأعمال B2B ، في حين تمثل البيئة الداخلية علاقة الأعمال بالعاملين B2E كما هو واضح فيما يلي:



شكل رقم (٣)

البيئة الداخلية والخارجية للإدارة الإلكترونية

يقع على عاتق الإدارة مهام تخطيط وتنفيذ مراحل التحول إلى أنشطة الأعمال الإلكترونية التي تتضمن مرحلة النشر Publish، التفاعل Interact ، التنفيذ Transact ، والتكامل Integrate .



شكل رقم (٤)

مراحل الانتقال إلى الأعمال الإلكترونية

في هذا المجال لا بدّ من الإشارة إلى أنّ الإدارة الإلكترونية وهي تقود عملية التحول الإلكتروني لأنشطة العمال يجب أن تأخذ بنظر الاعتبار أربع حقائق أساسية هي:

- ١- زيادة تعقيد الأعمال والبنية التحتية الضرورية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات مع كل مرحلة من مراحل التحويل الإلكتروني المذكورة آنفاً.
- ٢- الصلات الجوهرية القوية بين تكنولوجيا المعلومات واستراتيجية الأعمال الإلكترونية.
- ٣- القوة التنافسية للمنظمة في كل مرحلة من مراحل الانتقال إلى الأعمال الإلكترونية.
- ٤- تقييم مراحل الانتقال في ضوء المخاطر الجديدة التي تواجه المنظمة.
- ٢- تهيئة المنظمة للانتقال من نموذج الأعمال التقليدية إلى نموذج الأعمال الإلكترونية:

إن تهيئة المنظمة إلكترونياً لا يمكن أن يتحقق من دون تغيير جوهري يتضمن أربعة مداخل متكاملة هي:

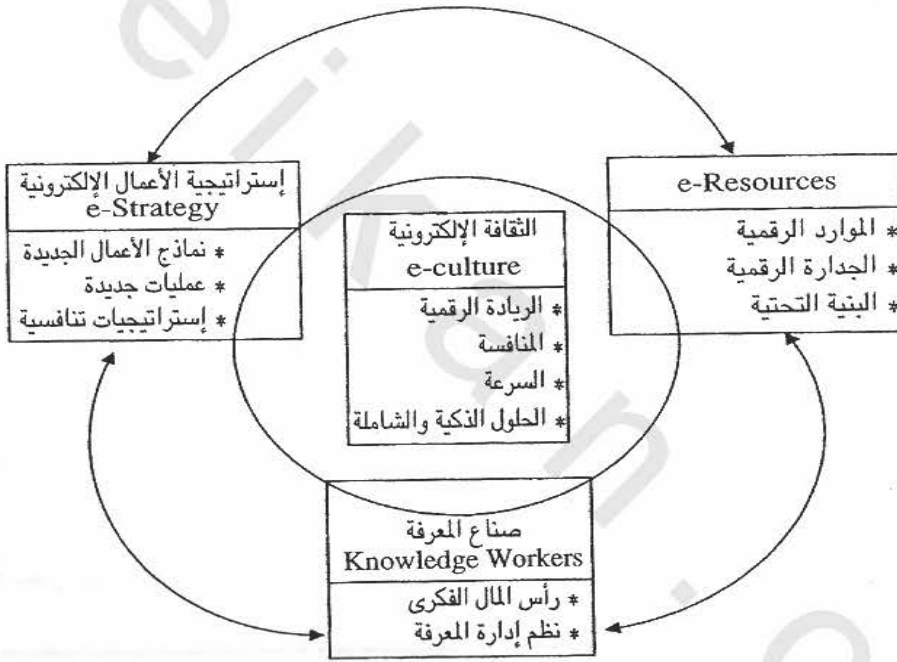
أ - تطوير وتطبيق استراتيجية الأعمال الإلكترونية.

ب - تنمية الموارد الإلكترونية .

ت - ابتكار الثقافة الإلكترونية.

ث - استقطاب ورعاية صناع المعرفة.

وكما يتضح من الشكل التالي:



شكل رقم (٥)

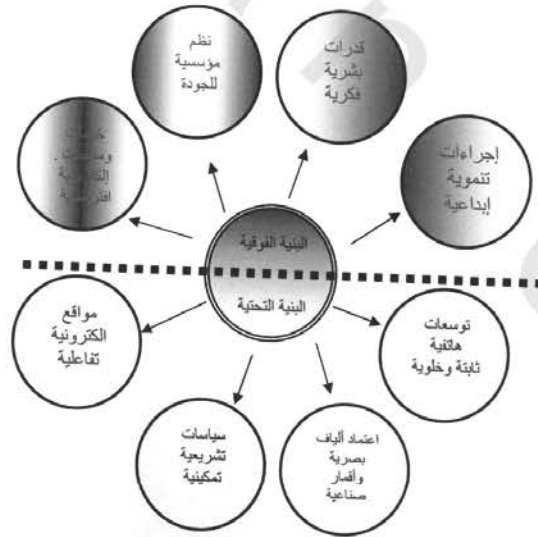
مداخل تهيئة المنظمة للأعمال الإلكترونية

٣- تنمية وتطوير البنية التحتية للأعمال الإلكترونية:

البنية التحتية هي قاعدة تمكينية لقدرات مشتركة ضرورية لوجود وعمل نظم المعلومات.

وتتكون البنية التحتية التقنية والمعلوماتية من موارد نظم وأدوات تكنولوجيا المعلومات (عتاد الحاسوب، البرامج، الشبكات)، وموارد البيانات (مستودعات البيانات، قواعد البيانات، نظم إدارة قواعد البيانات)، ونظم المعلومات المحوسبة وتطبيقاتها في الإدارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية. وإذا نظرنا إلى البنية التحتية من منظور "القدرات والموارد" يمكننا إضافة رأس المال الإنساني والفكري (صناع المعرفة) ورأس المال الاجتماعي إلى مكونات البنية التحتية (والفوقية) للأعمال الإلكترونية.

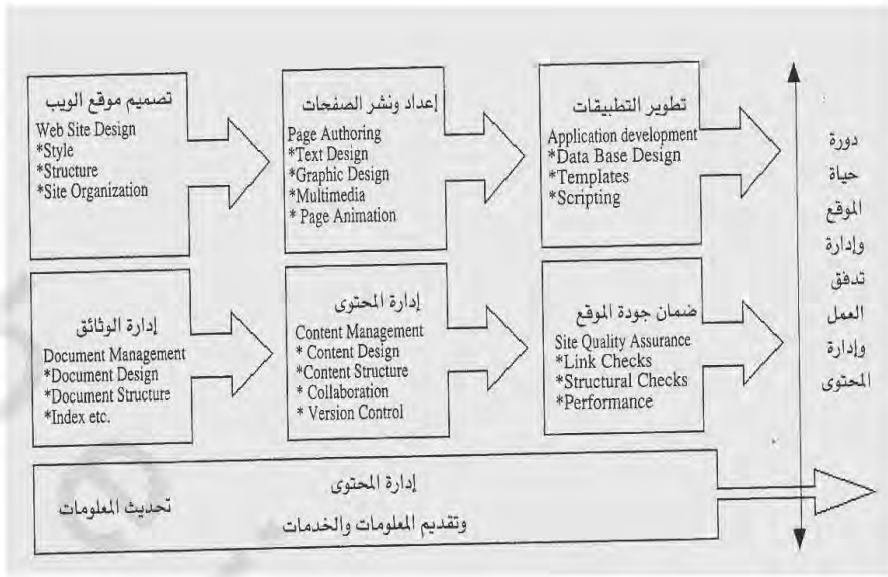
وجود البنية التحتية القوية والبناء الفوقي الثابت من الموارد والقدرات المعرفية والتقنية ومهارات التفكير والإدارة الفاعلة يوفر قوة حيوية دافعة لبناء نموذج جديد للأعمال، ومنظمة ذكية تحقق مستوى منافساً من العلاقة مع الزبائن وشركاء الأعمال.



٤- إدارة موقع المنظمة على شبكة المعلومات العالمية (www):

يمكن وصف الموقع الإلكتروني بأنه بوابة رقمية تنتظر الزائرين والدخول على المنظمة واستلام خدماتها الإلكترونية أو تقديم طلباتهم والتعبير عن احتياجاتهم. وقد يكون الموقع كبيراً ومتنوعاً يعمل بصورة مدخل أو بوابة عالمية تتضمن تشكيلة واسعة من الخدمات والمعلومات والتسهيلات الموجهة للسوق الكوني والزبون الكوني، كما هو الحال في البوابات AOL, Amazon, Yahoo, MicroSoft أو قد يكون الموقع بوابة متخصصة تستهدف جزءاً من السوق الإلكتروني مثل الموقع الرياضي، الخ.

إن النجاح الأول في تصميم الموقع على الإنترنت وتوفير المواصفات القياسية العالمية (سهولة الدخول، مرونة الاستخدام، تنوع الخدمات، التفاعلية، التحديث المستمر للمعلومات، توفر الوسائط الرقمية المتعددة) بالإضافة إلى عدد ونطاق الارتباطات مع المواقع النوعية الأخرى وجودة المحتوى يمثل شرطاً جوهرياً لتنفيذ برنامج فعال لإدارة موارد الموقع باستخدام أدوات تصميم الموقع، إعداد نشر الصفحات، تطوير التطبيقات، إدارة الوثائق، إدارة محتوى المعلومات، وضمان أمن المعلومات والمعاملات، وغير ذلك من الأنشطة المترابطة والمتكاملة التي تظهر في الشكل رقم (٦). وتكوّن هذه المراحل بتفاعلها وعلاقاتها البيئية "دورة حياة الموقع"



شكل رقم (٦)

إدارة موقع المنظمة على شبكة المعلومات العالمية (WWW)^٧

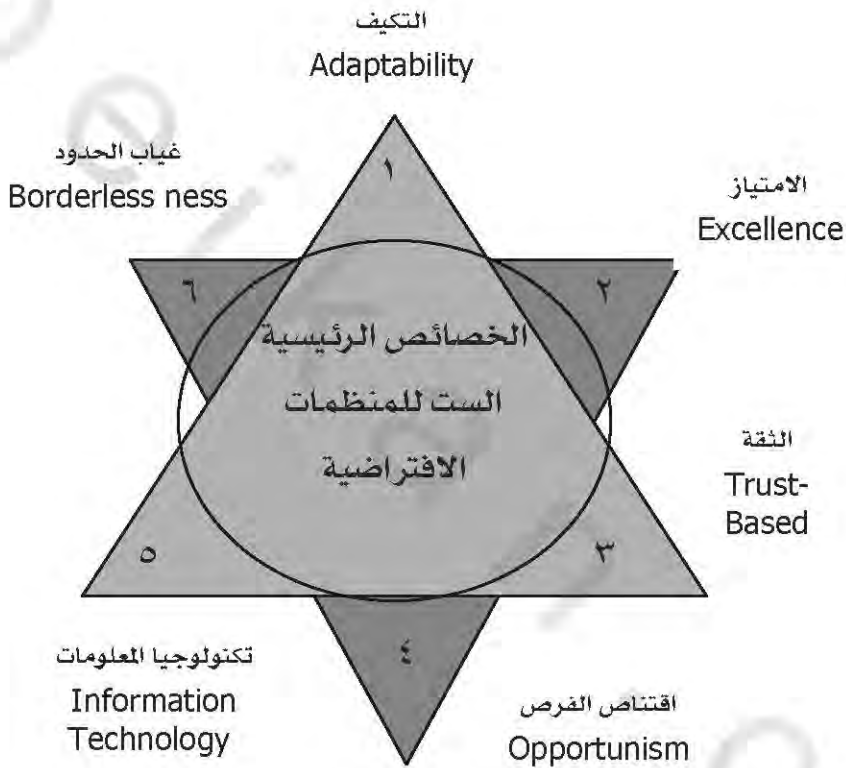
٥- إدارة المشروعات والمنظمات الافتراضية:

برزت المشروعات والمنظمات الافتراضية نتيجة الحاجة المتزايدة إلى المرونة ، والتعاقد مع شركاء الأعمال ومع الموردين ، بالإضافة إلى حاجة منظمات الأعمال إلى الكفاءة الناتجة عن المشاركة بالموارد واستثمارها بفعالية ودراية تمكن جميع الشركاء في تكوين المنظمة الافتراضية من تحقيق الميزة الاستراتيجية المؤكدة.

هذا يعني أن المنظمة الافتراضية هي شكل من أشكال المشروعات الرقمية التي تمثل نوعاً من الشراكة الاستراتيجية بين مجموعة من منظمات الأعمال تعمل بتعاون وتعاقد متبادل لتحقيق أهداف مشتركة من خلال استثمار الموارد المعرفية والتقنية والبنية التحتية المشتركة والمتاحة بشكل متساوٍ لجميع الشركاء.

7 -Challenges of Web Contents Management ,IDC Analyze the Future (2000). At [http:// www. Soul interactive . nl](http://www.Soulinteractive.nl).

ولهذا تستند المنظمة الافتراضية إلى مبادئ عمل أساسية من بينها الثقة الراسخة، الفهم العميق للأعمال، التعاون والتعاقد، والريادة في الأعمال. كما تتصف المنظمات الافتراضية بامتياز الخدمة، واقتناص الفرص، وغياب الحدود التنظيمية، والتكيف والتحديث المستمر، وباستنادها على محور الثقة المتبادلة وتكنولوجيا المعلومات كما هو واضح في الشكل التالي^٨ :



شكل رقم (٧)

الخصائص الست الرئيسية للمنظمات الافتراضية

وتمثل الخصائص الرئيسية للمنظمات الافتراضية أساساً مهمة لقيام هذه المنظمات وإنجاز رسالتها وأهدافها الاستراتيجية حتى لو كانت ذات صفة مؤقتة، وبدون توفر هذه الخصائص لا يكون هناك أي معنى لوجود شراكات على شبكة الإنترنت من هذا النوع، لأن العمل الافتراضي الإلكتروني له تكلفه المادية وغير المادية كما هو الحال في كل نشاط للأعمال .

لذلك، يكون من واجب الإدارة الإلكترونية قيادة "المشروعات" أو "المنظمات الافتراضية" وما يرتبط بها من فرق عمل افتراضية Virtual Teams وموارد واستراتيجيات وسياسات لتطوير العمل وتعظيم مزايا مكتسبة من أنماط التعاقد الاستراتيجي الإلكتروني على شبكة الإنترنت.

هذه هي التحديات الجوهرية التي تواجه الإدارة الإلكترونية والتي تتطلب معالجتها حكمة وعقلانية وانفتاح مستمر على الأفكار المبتكرة وأساليب العمل المبدعة، كما تحتاج أيضاً إلى حشد الموارد والطاقات التنظيمية المتاحة لقيادة عملية التغيير الاستراتيجي نحو الأعمال الإلكترونية، والتي لا يمكن أن تحقق إلا من خلال الإيفاء بجميع متطلبات التحول الإلكتروني، وهي قبل كل شيء، إعادة هندسة العمليات والأعمال في المنظمة، وهذا ما سوف يتم مناقشته وتحليله في المبحث القادم تحت عنوان متطلبات العمل بالإدارة الإلكترونية.

متطلبات العمل بالإدارة الإلكترونية:

هناك المتطلبات الستة للإدارة الإلكترونية:

تطبيق نظم الإدارة الإلكترونية الحديثة واستكمال عملية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية يتطلب توفر توليفة متكاملة من العناصر الجوهرية التي تتبادل التأثير والوظائف والأدوار في سياق تطور عملية التحول الإلكتروني للمنظمة. وهذه المتطلبات هي:

١- التكنولوجيا الرقمية (الإلكترونية) :

إن التكنولوجيا الرقمية تتطور بسرعة عالية، كما تتنوع أنماطها وأجيالها باستمرار، مما يضع خيارات دائمة ومفتوحة أمام الإدارة، وهي في صدد بناء معمار الأعمال الإلكترونية. ومن هذه الخيارات التقنية المهمة خيار ربط بعض أنشطة الأعمال بخدمات الأكشاك التفاعلية Interactive Kiosks، التلفاز التفاعلي Interactive TV (ITV)، خدمات الهاتف الخليوي المتكاملة مع الإنترنت Mobile Internet وتقنياتها، مثل: خدمات الرسائل (SMS) Short Messages Services، وبروتوكول الاتصال بالإنترنت Wireless Application (WAP) Protocol الذي يمكن مستعمل الهاتف الخليوي من الدخول إلى موقع المنظمة على شبكة الويب، وتكنولوجيا شبكة الإنترنت الكلاسيكية والوسائط المعلوماتية الأخرى.

٢- العمليات الإلكترونية:

تولد العمليات الإلكترونية من تحويل الارتباطات المادية والمهام الجزئية المجمعة في بنية العملية العادية إلى سلسلة قيمة من الأنشطة الرقمية المصممة على أساس تدفق جديد للمعلومات والعمليات من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتقنيات شبكات الإنترنت، Intranet، Extranet.

٣- الاستراتيجية الإلكترونية:

تغطي الاستراتيجية الإلكترونية أنشطة التحليل لبيئة الأعمال، التصميم والاختيار الاستراتيجي وتطبيق استراتيجية الأعمال الإلكترونية. كما تتضمن تحديد مصادر التمييز عن المنافسين المرتبطة بخيارات مختلفة تبنى على أساسها سلاسل القيمة.

9- Matheson J.A.(2002). E-Business. A. Jargon- Free practical Guide, Oxford , P. 3-10.

٤- التسويق الإلكتروني:

يتطلب التسويق الإلكتروني بناء وتطوير نظم للشراء الإلكتروني والبيع الإلكتروني وتقديم الخدمات الإلكترونية على الخط، وتحديد أنواع المنتجات التي يمكن نقلها وتوزيعها من خلال موقع المنظمة على شبكة الويب، وتطبيق نظم فعالة لحماية سرية البيانات والمعاملات الفورية.

٥- الهيكل الإلكتروني:

فالإدارة الإلكترونية تتطلب وجود بنية تنظيمية حديثة ومرنة، أفقية وعمودية باتصالاتها، وقبل ذلك بنية شبكية تستند إلى قاعدة تقنية ومعلوماتية متطورة، وثقافة تنظيمية تتمحور حول قيمة الابتكار والمبادرة والريادة في الأداء وإنجاز الأعمال بكفاءة وفعالة.

٦- القيادة الإلكترونية:

ويمكن من خلال القيادة الإلكترونية استثمار الأصول الإنسانية الثمينة الخفية للمنظمة، وبصورة خاصة رأس المال الفكري والإنساني وإدارته لتحقيق الميزة التنافسية. القيادة الإدارية الإلكترونية تمثل باختصار الكفاءات الجوهرية القادرة على الابتكار والتحديث وإعادة هندسة الثقافة التنظيمية، وصنع المعرفة وإدارة عملية التعلم التنظيمي في منظمة ساعية للتعلم بصفة مستمرة ومؤكدة.



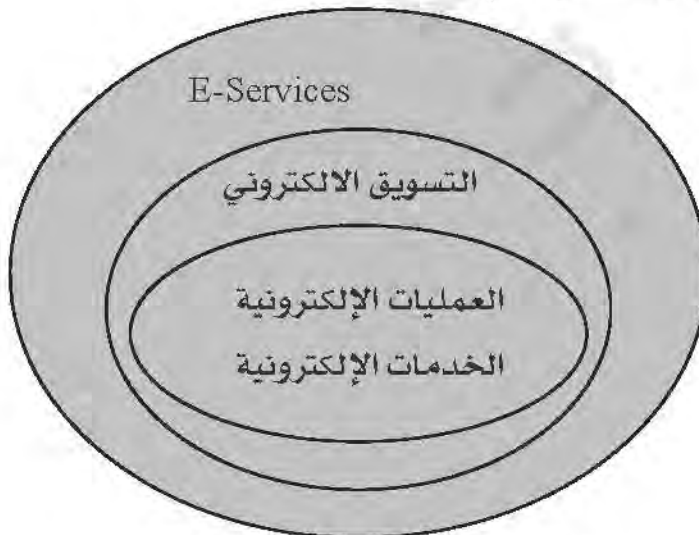
Berger Roland (2000). E-Transform.org: Roadmap to the New Digital Economy, at <http://www.rolandberger.com>

المتطلبات الستة للإدارة الإلكترونية

فرص الإدارة الإلكترونية:

١- خارطة الفرص الرقمية:

كما يظهر في الشكل التالي:



الفرص الرقمية للإدارة الإلكترونية

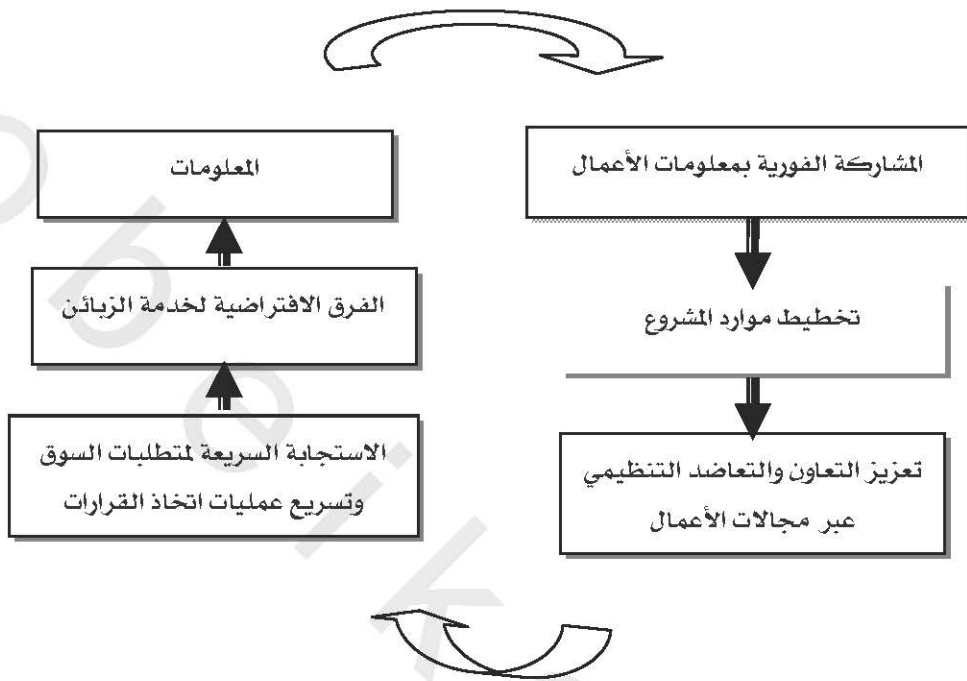
حيث تتداخل الفرص الرقمية فيما بينها لتشكيل ثلاث فئات محورية متعاضدة ومتكاملة حسب ما يلي:

- فرص العمليات الإلكترونية.
- فرص التسويق الإلكتروني.
- فرص الخدمات الإلكترونية.

فرص العمليات الرقمية تستخدم التكنولوجيا الشبكية لإدارة الإلكترونية، لإجراء تغيير إستراتيجي للعملية الإدارية ولسلسلة قيمة الأنشطة الرئيسية والمساندة التي تقوم بتنفيذها المنظمة. ويدخل ضمن هذا السياق أنشطة تخطيط المشروع، إدارة المعلومات البنية التحتية التقنية والمعلوماتية المتاحة بهدف الحصول على تحسين مستمر للفعالية التشغيلية كما يتضح من الشكل، وتعجيل تدفق المعلومات والقرارات، وحوسبة الأنشطة والعمليات في البيئتين الداخلية والخارجية للمنظمة.

وفرص التسويق الإلكتروني تؤدي إلى فتح نافذة السوق الكوني من خلال إدارة موقع المنظمة على شبكة المعلومات العالمية، والوصول الفوري إلى كل الزبائن في كل الأماكن وفي مختلف البيئات بسهولة ومرونة، وفي وقت واحد، وبأقل التكاليف.

الخدمات الإلكترونية توفر فرصاً متنوعة تمتد من إنتاج وتوزيع الخدمات للزبائن عبر استخدام قنوات التوزيع الإلكترونية، أو ابتكار خدمات جديدة (مثل: خدمات البيع، خدمات ما بعد البيع، خدمات التوريد، خدمات الاتصال..الخ) بجودة عالية غير مسبوقه وبأسعار منافسة - إلى فرص خدمات المعلومات والمعرفة التي يمكن استثمارها لتوليد إيرادات كبيرة عبر أنشطة بيع المعلومات والمعرفة لأطراف مستفيدة أخرى من أفراد وجماعات ومنظمات أعمال.



دورة تحسين الفعالية التشغيلية للمنظمة