ISSN : 2353 – 0030
EISSN: 2602-697X
مجلة أبعاد
مجلد 09، العدد 01 (خ)، 2022

استراتيجية الانتقال الفعال من النمط الإداري التقليدي للإدارة العصرية (الإدارة الالكترونية)

Effective transition strategy from the traditional administrative style to modern management (electronic management)

وفاء بحاش WAFA BAHACHE * Wafa.bahache@gmail.com	العلوم السياسية	جامعة البليدة2- الجزائر

****

تاريخ الإرسال: 2021/09/20	تاريخ القبول: 2022/04/05	تاريخ النشر: 2022/05/05

ملخص: إن من أبرز السمات والمعايير الحديثة للعمل الإداري والتي تعد أحد نتاج الثورة التقنية في عالمنا الحاضر الإدارة الإلكترونية، إذ إنها تعد مدخلا معاصرًا لتطوير وتحديث المنظمات ومواجهة مشكلات الإدارة التقليدية، فهي تضمن تحقيق العدالة والدقة والشفافية عند تنفيذ الأعمال والمعاملات المختلفة.

لذلك أصبح من الضروري في حق المنظمات أن تعمل على التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية التي توفر لها العديد من المزايا وتحقق لها السرعة والفاعلية في الأداء، غير أن ذلك التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية له العديد من المتطلبات الإدارية كونها أداة تغيير في البيئة التنظيمية ،مما يتطلب تغييرًا في أساليب الإدارة وهياكل التنظيم وتدفقات العمل ونماذج الاعمال، وتطبيق هذه التقنية يفرض كذلك وجود مجموعة من السلبيات والمعيقات التي تقف حائلا امام تحقيق التطبيق الأمثل ولتجاوز مثل هذه العقبات يتوجب البحث عن رؤية استراتيجية شاملة لاستيعاب تطبيق الادارة الالكترونية.

الكلمات المفتاحية: الادارة الالكترونيةح بناء المعرفة؛ المعلوماتية

Abstract : One of the most prominent features and modern standards of administrative work, which is one of the products of the technological revolution in the present world electronic management, it is a modern gateway to develop and modernize organizations and address the problems of traditional management, it ensures justice, accuracy and transparency in the implementation of the various transactions.

It is therefore necessary for organizations to shift from traditional management to e-governance, which provides many advantages and achieves speed and efficiency in

* المؤلف المرسل: wafa.bahache@gmail.com

performance. However, the shift towards electronic management has many administrative requirements as a tool for change in the regulatory environment, Which requires a change in management methods, organizational structures, business flows and business models. The application of this technique also imposes a set of negatives and impediments that prevent optimal implementation. In order to overcome such obstacles, Electronic Management Application.

Keywords: electronic administration ; knowledge building ; informatics

1. مقدمة:

أصبح لزامًا على منظمات اليوم أن تعي وبشكل جيد أهمية التغيير والتطوير ومواكبة التقدم العلمي بصفة عامة والتقدم التقني بصفة خاصة، إذا أرادت مجرد الاستمرار والبقاء، أما إذا رغبت في التميز والتطور والنماء فإن الأمر لا يحتاج إلى مجرد مواكبة التقدم ومتابعة جديدة فقط، بل يحتاج أن تكون هذه المنظمات سباقة لاكتشاف ومعرفة الجديد من خلال تشجيع التطوير والابتكار وطرح الأفكار الجديدة بين العاملين.

حيث إن ظهور قيم جديدة ومعايير حديثة للعمل الإداري يعد من أبرز سمات العالم المعاصر، ويشكل ضغطًا على المنظمات وإدارتها بأن تأخذ شكلا جديدًا، مما يجعل الإدارة التقليدية تفقد بريقها؛ لأنها لا تتماشى مع سمات العالم المعاصر وتجدر الإشارة إلى أن المرتكز في هذا كله أن تعمد المنظمات إلى الاهتمام بالمعرفة وتطويرها وتوليدها والعمل على توظيفها ونشرها وجعلها متاحة لجميعا لعاملين، والاعتماد عليها في رسم السياسات وصنع القرارات واستشراف المستقبل وتحدياته، وأن تكون الأساس والقاعدة لجميع أعمال المنظمة وخططها وأنشطتها، خاصة في ظل تحديات عالمنا المعاصر المتسارعة والتي تحتم على المنظمات تسريع عجلة التطوير والتنظيم وعدم توقفها لتمتلك القدرة على المنافسة وأخذ المساحة المناسبة لها في السوق المحلية والعالمية.

ومن أبرز السمات والمعايير الحديثة للعمل الإداري والتي تعد أحد نتاج الثورة التقنية في عالمنا الحاضر الإدارة الإلكترونية .إذ إنها تعد مدخلا معاصرًا لتطوير وتحديث المنظمات ومواجهة مشكلات الإدارة التقليدية لديها، وتضمن تحقيق العدالة والدقة والشفافية عند تنفيذ الأعمال والمعاملات المختلفة لذلك أصبح من الضروري في حق المنظمات أن تعمل على التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية التي توفر لها العديد من المزايا وتحقق لها السرعة والفاعلية في الأداء، غير أن ذلك التحول نحو تطبيق

الإدارة الإلكترونية له العديد من المتطلبات الإدارية والتقنية والتي تتطلب من جميع إدارات المنظمة القيام بواجبها لتوفير هذه المتطلبات، وحيث إن الإدارة المعنية بالتطوير والتنظيم في أي جهاز إداري هي إدارة التطوير الإداري، فإن نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في أي منظمة يعتمد بصورة أساسية على فعالية قيام إدارة التطوير الإداري في هذه المنظمة بدورها في دعم التطبيق.

نظرًا للثورة التقنية المتسارعة فقد واجهت المنظمات مجموعة من التحديات، من أهمها ضرورة مواكبة التقدم التقني لتتمكن من أداء مهامها وواجباتها بكفاءة وفعالية بعيدًا عن الروتين وطول الإجراءات.

وتأسيسًا على ما تقدم نطرح الإشكال التالي:

كيف يمكن للمنظمة تحقيق انتقال سليم وفعال من النمط الاداري التقليدي للإدارة الالكترونية بغية عصرنتها وتمكنها من مواجهة التحديات التي فرضها عليها التقدم التكنولوجي؟

وكإجابه مقترحة على هذا الاشكال نطرح الفرضية التالية:

تضمن المنظمة تحقيق الانتقال السليم والفعال للنمط العصري والمتمثل في الادارة الالكترونية بتوفيرها لمجموعة من المتطلبات والشروط التي تعتبر قاعدة أساسية لجميع أعمال المنظمة وخططها وأنشطتها خاصة في ظل التحديات المفروضة عليها والتي تحتم على المنظمة تسريع عجلة التطوير والتنظيم.

ومن الدراسات السابقة التي تناولت جزء من موضوعنا نجد:

دراسة بعنوان :واقع ادارة الموارد البشرية الكترونيا e-HRMفي الجامعة الفلسطينية ،لأبو امونة يوسف محمد يوسف، رسالة ماجيستر.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونياً e-HRMفي الجامعات الفلسطينية النظامية في قطاع غزة، والتعرف على وضوح أهمية إدارة الموارد البشرية إلكترونياً لدى المستويات الإدارية المختلفة.

كما تهدف الدراسة إلى التعرف على مدى الدعم المقدم من قبل الإدارة العليا للمساعدة على

التحول إلى الإدارة الإلكترونية، والتعرف على البنية التحتية لمراكز تكنولوجيا المعلومات ومدى جاهزيتها لإنجاز هذا التحول.

وتهدف الدراسة أيضا إلى التعرف على أنظمة الموارد البشرية المستخدمة حاليا في الجامعات، وأنظمة الخدمات التعليمية الإلكترونية لما لهما من دور كبير في التوجه نحو الإدارة الإلكترونية

بشكل عام، وإدارة الموارد البشرية إلكترونياً بشكل خاص عن طريق استخدام أدوات ووسائل

في تلك الأنظمة. ICT

توصلت الدراسة إلى عدة توصيات بهدف تعزيز وظائف وأنشطةe-HRM في الجامعات الفلسطينية، من أهمها ضرورة التنسيق والتعاون بين الجامعات في ما يخص التحول إلى الإدارة الإلكترونية، إعطاء الأولوية لعملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية، توفير الدعم المالي لمراكز تكنولوجيا المعلومات، الحصول على اعتماد قانوني للتوقيع الإلكتروني والاستفادة المثلى من أدواتe-HRM المتوفرة حاليا في تنفيذ أنشطة ووظائف ICT.

وتشترك هذه الدراسة مع موضوعنا في اهمية الادارة الالكترونية كونها وسيلة لعصرنة الإدارة والخدمة العمومية بهدف التخلص من النمط التقليدي في التسيير.

2.ماهية الانتقال لأسلوب الادارة الالكترونية

لم تعد احتياجات الإدارات والمؤسسات أو الحكومات هي الدوافع الوحيدة فقط وراء سعيها للتحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية، بل إن تطلعات المجتمعات الحديثة إلى خوض تجربة التقنية، والاختلافات النوعية التي طرأت على طموح المجتمعات وسعيها إلى تحقيق مستوى أفضل من الخدمات الإدارية، وحالة التذمر في أوساط الفئات المتعاملة مع الأساليب التقليدية في ظل وقوف هذه الأساليب عاجزة عن إرضاء مراجعيها وفئاتها المستهدفة.

هذا كله كان بمثابة إرهاصات بدأت منذ فترات زمنية مبكرة على سبيل التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية، منذ أن بدأت المجتمعات والنظم الإدارية تتحسس قدرات تلك التقنية العالية.

1.2. دوافع واسباب التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية:

يمكن توضيح أبرز دوافع التحول فيما يأتي:

- دافع الزمن :فالمنظمة امام سرعة التقدم التكنولوجي تجد نفسها أمام ضرورة الاستفادة من تطبيقات التقنية، بوصفها المطلب الأول لإلقاء أسباب بطء الحركة من روتين ومعاملات يدوية وراء ظهرها، والانطلاق إلى آفاق الإبداع التقني الذي يقدم لها كل يوم حلولا جديدة لاختصار مزيد من الزمن، وتيسير اتخاذ قراراتها، وتعميمها بالسرعة المطلوبة، وإنجاز معاملاتها في الوقت الملائم لوضعها في دائرة المنافسة. فإن لم تكن الإدارة منافسة، كأن تكون إدارة خدمية حكومية، فإن الفائدة تكون أعظم، إذ إن المجتمع بأكمله سيكتسب ميزة اختصار الزمن، في ظل سباق مجتمعات العالم نحو التطور والبناء، إذًا ليس هناك إدارة يمكنها أن تتصور أن بإمكانها العمل بمعزل عن التقنية، حتى وإن كانت من تلك الإدارات التي يبدو عليها أنها ليست في دائرة تنافسية؛ فالنظرة العميقة الشاملة تؤكد أنه لا أحد خارج المنافسة، ولا أحد يمكنه التضحية بعنصر الزمن، إذ الخسائر حينها ستكون أكبر.

- تطور الحاسوب وتطبيقاته: لقد نجحت تطبيقات التقنية بالفعل في تحقيق إنجازات لم تكن متصورة من قبل، مما أتاح إمكانية الاستفادة منها ومن تطبيقاتها في مجال الإدارة، فالأمر لن يكلف سوى تحميل بعض القرارات والقوانين والملفات والمعاملات على شبكة معلوماتية، ثم وضع برنامج معين يسمح بتداول هذه المعلومات والدخول على الشبكة والتعاطي معها من قِبَل الأفراد عبر مجموعة من الأوامر التي يسجلها الفرد عبر لوحة المفاتيح الخاصة بحاسوبه الشخصي أو بحاسوب مركزي يتوجه إليه الأفراد في إحدى الكبائن العامة. ربما يبدو الأمر صعبًا في البداية، لكنه لم يعد مستحيلا أبدًا مثلما كان يبدو للأجيال الماضية.

لقد انعكست تقنية الحاسوب على نظريات الإدارة والمفاهيم الإدارية التي بد أت تتغير وتخرج من وضعها الاستاتيكي القديم، وتبذل بعضًا من الحراك والتقدم باتجاه هذه التقنية، فأصبحت الآلات تتخذ كثيرًا من القرارات بناء على برامج إلكترونية تم تحميلها عليها، وبدأت تنوب عن الإنسان في كثير من مواقع العمل، إلى الدرجة التي جعلت عددًا من كتاب الإدارة ومفكريها والمهتمين بالشأن الإداري أمثال: هربرت، وسايمون، ودراكر، وديفز وغيرهم يتوقعون أن نسبة الآلات سوف تطغى على نسبة العاملين في عصر المعلوماتية الذي سيبني أنظمته الإدارية على محورية دور الآلات والحواسيب ومن هنا فقد كان الحاسوب وتطبيقاته، والقفزات التطورية والفوائد المحسوسة التي حققها على

مختلف الأصعدة، دافعًا مهمًا للتحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية.

- تطور الاتصالات: إن التقدم المذهل في شبكة الاتصالات والإنترنت يشكل دعمًا قويًا لفكرة تحول الإدارات إلى تعميم تطبيقات التقنية، بما تقدمه الاتصالات من تواصل فعال وسريع يختصر الوقت والجهد والإمكانات المادية عبر شبكات الاتصالات الداخلية للإدارة، وأيضًا ما أتاحته الشبكة العالمية للإنترنت من انفتاح للإدارات على آفاق التنمية العالمية، وما وفرته لها من تواصل، إذ وفرت شبكات الإنترنت لتلك الإدارات بمد هائل من المعلومات فكونت لها مرجعية معرفية تعينها على بناء خططها ومشروعاتها وتصوراته التي أصبحت ممكنة التنفيذ في ظل هذا الدعم المعلوم تي الذي تقدمه الإنترنت لإدارات التقنية التي بدأت تشعر بثقة كبيرة في اتخاذ قراراتها، بخلاف الإدارات التقليدية التي لم تكن تتمتع بالثقة نفسها في اتخاذ القرار.

- القرية الكونية:لقد أصبح من الصعب على إدارة معزولة عن التقنية أن تروج لأي منتج من منتجاتها عالميًا ما لم تحصل على شهادة الجودة التي ترشح هذا المنتج للتداول، وشهادة الجودة هذه يقتضي الوصول إليها أن تملك لك الإدارة التقنية التي تكسبها ثقافة العولمة والوصول بمنتجها إلى إرضاء الذوق العالمي وإكسابه القابلية حول العالم وليس فقط في محيطها الضيق، ومن الصعب إن لم يكن من المستحيل لذلك أن يتحقق على النحو المرجو وتلك الإدارة خارج دائرة التقنية العالمية، فإن اندمجت الإدارة فينبغي لها أن تكون بمثابة مرآة تعكس تجربتها العالمية لمراجعيها ومنسوبيها؛ مما يجعلهم جميعًا على محك مع مقاييس الجودة الشاملة حول العالم، حيث تضمن الإدارة أن مواطنها في قلب الحدث العالمي، وتضمن أيضًا أن نصائحها التي توجهها لمراجعيها ومنتسبيها من واقع خبرتها العالمية ليست مجرد صيحات في فلاة.

- أزمات القطاع العام:إن اجتهاد القطاع الخاص في الاعتماد على أساليب الإدارة الحديثة عمق من الهوة الكبيرة والفارق الشاسع في الأداء بينه وبين القطاع العام، فقد بدا أداؤه نمطيًا تقليديًا ليس على مستوى طموح المواطن، بل حتى طموح إدارات القطاع العام نفسها، فكانت الخصخصة خطوة أولى على سبيل سعي القطاع العام إلى التخفيف من الأعباء الإدارية على الحكومات؛ وغرس ثقافة الترشيد والمسؤولية عند المواطن، وإن بدت الخصخصة في ظاهرها عملية ترشيد للجهود المهدرة والوقت الضائع والأموال الطائلة التي تتسرب في ظل عدم قدرة جهة الإدارة على السيطرة على مواردها، أو الحصول على تلك

الموارد أصلا، بيد أن بعض الإدارات الخدمية التي لا يمكن خصخصتها حتى الآن وجدت نفسها في مواجهة مباشرة ومقارنة غير منصفة مع إدارات مؤسسات القطاع الخاص التي وضعت قدمها في أرض التقنية، واعتمدتها سبيلا لإحكام قبضتها على أعمالها والسيطرة على مواردها وضبط عجلة العمل بها، على النحو الذي يجعل الإدارة مطمئنة تمامًا إلى أنها تسير في الطريق الصحيح، وأن خدماتها تصل إلى مراجعيها، وأن الهدر في إنفاقها تقلَّص حتى أصبح يقترب من النقطة صفر مما يمكن من إعطاء قرارات صحيحة لموارد الإدارة الفعلية. (بن محمد الحسن.ح،8،2009-9).

ولم يعد أمام الإدارات الحكومية بد من خوض تجربة التقنية وتعميم تطبيقاتها على دوائرها الإدارية لترشيد جهودها ونفقاتها، ولسد الثغرات أمام إهدار الموارد، وبخاصة أمام شح الموارد الحكومية وازدياد الطلب على الخدمات في ظل النمو السكاني المتزايد؛ مما يضاعف من أعباء الحكومات، ويضعها أمام ضغوط مالية متزايدة، تحتاج إلى صرامة في تقنين مواردها، الأمر الذي يستدعي دائمًا أن يبقى العمل تحت سيطرة الإدارة الدائمة، مما لا يمكن تنفيذه على النحو المرجو إلا في ظل إدارات إلكترونية تتكامل فيما بينها لتشكل حكومة إلكترونية تساعدها على تحديد مواضع الخلل، وتضع أيديها على الاحتياجات، وأيضًا فرص العمل التي يمكن إتاحتها، وما يمكن خصخصته من مشروعات الدولة لزيادة مواردها واستغلالها في الجانب الخدمي، ولإتاحة مزيد من فرص العمل للعمالة الفائضة، لقد أصبحت التقنية معادلا موضوعيًا للترشيد في ظل الفكر الإداري الحديث، سواء ترشيد النفقات، أو ترشيد الأيدي العاملة الزائدة، وتوجيهها إلى مواقع أخرى في حاجة إليها. (بن محمد الحسن. ح، مرجع سابق،10).

- الإجماع على التقنية: لقد شاعت الثقافة الإلكترونية وانتشرت بين الشباب، وتعمقت علاقتهم بالحاسوب والإنترنت سواء المتخصص منهم في هذا الحقل أو غير المتخصص إلى درجة باتت محرجة للحكومات، إن لم تتخذ خطوات عاجلة؛ لتشعِر الأجيال الجديدة أنها على قدر طموحاتهم، إذ ليس من المنطق أن تسبق عقولُ الأجيال الجديدة حكوماتها، في حين أن الأصل أن تبادر الحكومات بما يرفع مستوى وعي شعوبها وثقافتها من خلال تزويدهم بالتطبيقات التقنية التي فرضت مفاهيمها الجديدة، وبثت ثقافتها في أجواء العالم.

لقد أصبح الوقوف على كل قرار حكومي ومعرفة آلياته ودوافعه وتداعياته أمرًا متاحًا

في ظل انتشار الحواسيب الشخصية، وتلك الثقة التي بدأ الأفراد العاديون يتعاملون بها مع المعلومات، ورغبة الأشخاص في الوصول إلى كل جديد من القرارات، مما سيكون له عظيم الأثر في بناء وعي جديد، يقوم على شعور المواطن بالمشاركة وتنمية شعوره بالمسؤولية ومواكبة الأحداث والقرارات.

- الدوافع السياسية: كانت التحولات الديمقراطية وما تبعها من متغيرات اجتماعية وتطلعات شعبية أحد العوامل الدافعة لكثير من الجهات الإدارية إلى تعميم تطبيقات التقنية على دوائرها، فقد ساهمت حركات التحرر العالمية التي تطالب بمزيد من الانفتاح والحرية والمشاركة واحترام حقوق الإنسان في توجيه أنظمة تلك الدول إلى إدخال تطبيقات التقنية إلى إداراتها، بوصفها مطالب تحققها هذه الأنظمة لشعوبها لكسب الثقة والتأييد من جراء إنجاز هذا الحلم لكل شعب.

وقد رافق هذا التطور في البناء الاجتماعي والتوثب نحو كل جديد في تلك المجتمعات ارتفاع في المستوى الإداري، وتولُّد رؤية جديدة للقطاع العام بأبعاده كافة، مما دفعه إلى السعي لتحسين مستوى المشاركة الشعبية في القرار الحكومي، وترسيخ مبدأ الشفافية الذي يعطي الشعوب حق الرقابة على الجهات الحكومية ومحاسبته ومساءلتها؛ تحقيقًا لقيم العدالة في تلك المجتمعات، مما جعل من أسلوب الإدارة الإلكترونية فرصة مميزة أمام تلك الأنظمة لتحقيق هذه الآمال لشعوبها.

- الحوار والتواصل: إن الرغبة الجمعية لدى المجتمعات المعاصرة في الالتقاء بالآخر، وإقامة حوار الحضارات على نحو اجتماعي، وإنشاء أواصر للصداقة مع شعوب العالم لدى كثير من فئات المجتمعات، شكلت عنصر دفع للجهات الإدارية في تلك المجتمعات إلى تعميم تطبيقات التقنية بوصفها تلك النافذة التي ستمكن مجتمعها من أن يطل على العالم ويتواصل معه إنسانيًا، ومعلوماتيا، واقتصاديا، وإد اريًا، وفي ظل غياب الثقافة التقنية العامة ستبقى قدرة هذه المجتمعات على التواصل منقوصة محدودة، لذا كان سعي الجهات الإدارية إلى تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية من باب نشر ثقافة التقنية، وتعميق الخبرة الاجتماعية بقدراتها بوصفها أداة تواصل إلى جانب أنها أداة إنتاج.(السالمي ،السليطي ،64، 2008-65).

2.2.خطوات وأهداف تطبيق الإدارة الإلكترونية

✓ خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية :

التحول الى الإدارة الإلكترونية يحتاج الى عدة مراحل كي تتم العملية بشكل يحقق الاهداف المرجوة، وحتى تتمكن كافة المنظمات والمؤسسات من الاستفادة القصوى من التقنية الحديثة واستثمارها الاستثمار الأفضل، وتحويل تلك المنظمات الى منظمات رقمية، تتعامل بكافة وسائل التقنية الحديثة في انجاز معاملاته وإجراءاتها الإدارية.

وتتمثل خطوات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات فيمايلي:

- إعداد الدراسة الأولية: ولإعداد هذه الدراسة لابد من تشكيل فريق عمل يضم بعضويته متخصصين في الإدارة والمعلوماتية؛ لغرض معرفة واقع حال الإدارة من تقنيات المعلومات وتحديد البدائل المختلفة, وجعل الإدارة العليا على بينه من كل النواحي المالية والفنية والبشرية.
- وضع خطة التنفيذ :عند إقرار توصية الفريق من قبل الإدارة العليا في تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة، لابد من إعداد خطة متكاملة ومفصلة لكل مرحلة من مراحل التنفيذ.
- تحديد المصادر: التي تدعم الخطة بشكل محدد وواضح, ومن هذه المصادر الكوادر البشرية التي تحتاجها الخطة لغرض التنفيذ، والأجهزة والمعدات، والبرمجيات المطلوبة ،ويعنى هذا تحديد البنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في هذه الإدارة أو المؤسسة.
- تحديد المسؤولية: عند تنفيذ الخطة، لابد من تحديد الجهات التي سوف تقوم بتنفيذها وتمويلها بشكل واضح ضمن الوقت المحدد في الخطة والكلف المرصودة إليها.
- متابعة التقدم التقني: نظرا للتطور السريع في مجال تقنيات المعلومات الإدارية, لذلك لابد من متابعة كل ما يستجد في المجال التقني من اتصالات وأجهزة وبرمجيات وغيرها من العناصر التي لها علاقة بهذا المجال.(السالمي ،السليطي، مرجع سابق،66).

✓ أهداف تطبيق الادارة الإلكترونية:

تتعدد الاهداف والمكاسب التي تحققها المؤسسة من خلال تطبيقها للإدارة الالكترونية، وتتجلى اهم هذه الاهداف في:

- تطوير الإدارة بشكل عام باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة من حلول وأنظمة والتي من شأنها تطوير العمل الإداري، وبالتالي رفع كفاءة وإنتاجية الموظف وخلق جيل جديد من الكوادر القادرة على التعامل مع التقنيات.

-محاربة البيروقراطية والقضاء على تعقيدات العمل اليومية.

-توفير المعلومات والبيانات لأصحاب القرار بالسرعة وفي الوقت المناسبين ورفع مستوى العملية الرقابية.

-تقليل تكاليف التشغيل من خلال خفض كميات الملفات والخزائن لحفظها وكميات الأوراق المستخدمة والانجاز السريع للمعاملة.

- تواصل أفضل وارتباط أكبر بين إدارات المؤسسة الواحدة والذي من شأنه تقديم خدمات أفضل

- إدارة ومتابعة الادارات المختلفة بالمؤسسة وكأنها وحدة مركزية.

- تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها وإعطاء دعم أكبر في مراقبتها.

- تجميع البيانات من مصدرها الأصلي بصورة موحدة.

- تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها.

- تقليل أوجه الصرف في متابعة عمليات الإدارة المختلفة.

- توظيف تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين.

- توفير البيانات والمعلومات للمستفيدين بصورة فورية.

- التعلم المستمر وبناء المعرفة.

- زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة وإدارة كافة الموارد. (أبو أمونة.ي،33،2009)

3.2. متطلبات تطبيق مشروع الادارة الالكترونية

إنّ مشروع الإدارة الالكترونية شأنه شأن أي مشروع أو برنامج آخر يحتاج إلى تهيئة البيئة المناسبة والمواتية لطبيعة عمله كي يتمكن من تنفيذ ما هو مطلوب منه وبالتالي يحقق النجاح والتفوق والاّ سيكون مصيره الفشل وسيسبب ذلك خسارة في الوقت والمال والجهد ونعود عندها إلى نقطة الصفر، فالإدارة هي ابنة بيئتها تؤثر وتتأثر بكافة عناصر البيئة المحيطة بها وتتفاعل مع كافة العناصر السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية لذلك فان نجاح مشروع الإدارة الإلكترونية مرتبط بضرورة توفير مجموعة من المتطلبات اللازمة له والتي تتجلى في:

- ضرورة توفير جملة من المستلزمات البشرية والمادية(Hardware) و(Software) والبرمجيات التنظيمية (Orgware).

- كما أن نجاح الإدارة الإلكترونية في تحقيق أهدافها لا يمكن بلوغه الا بتوفر إرادة سياسية مؤكدة من اعلى المستويات.

- كما أن الوصول الى توفير متطلبات الإدارة الإلكترونية لا يمكن أن يتحقق إلا من خلال برنامج استراتيجي متكامل وشامل لإعادة هندسة عمليات وأعمال المنظمة وهناك مجموعة من المتطلبات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية تتمثل فيمايلي:

-متطلبات تقنيات المعلومات والاتصالات الإلكترونية.

-المتطلبات المالية.

-المتطلبات التشريعية.

-متطلبات تأمين وحماية أعمال ومعاملات الإدارة الإلكترونية. (محمد غنيم.أ،2004، 343).

ويمكن تناول تلك المتطلبات بشيء من الايضاح كما يلي:

- المتطلبات الإدارية:

- تحتاج الإدارة الإلكترونية ؛ لكي تحقق للمنظمات الأهداف المبتغاة منها الى إدارة جيدة تساند التطوير والتغيير وتدعمه، وتأخذ بكل جديد ومستحدث في الأساليب الإدارية، كما يستدعي الامر وجود قيادات إدارية إلكترونية تتعامل بكفاءة وفعالية مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مع قدرتها على الابتكار وإعادة هندسة الثقافة التنظيمية وصنع المعرفة. (سعد غالب. ي، 237،2005-238.)

- ضرورة تخلص الادارات من الإجراءات البيروقراطية والروتينية المملة والمعيقة لكل تطور وتجديد في الأساليب المتبعة في المنظمات.

- ضرورة تطوير وتبسيط إجراءات وخطوات العمل مما يخفف الأعباء الإدارية والربط بين كافة الخدمات والإجراءات الحكومية بما يكفل سهولة ومرونة التعامل بين الجهات والوزارات المختلفة. (الصيرفي. م،2006، 72.)

- كما ان تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب وجود بنية تنظيمية حديثة ومرنة, أفقية وعمودية باتصالاتها ,وقبل ذلك بنية شبكية تستند الى قاعدة تقنية ومعلوماتية متطورة, وثقافة تنظيمية تتمحور حول قيمة الابتكار والمبادرة, والريادة في الاداء وإنجاز الاعمال بكفاءة عالية.(سعد غالب.ي، مرجع سابق، 238.)

- بالإضافة الى ضرورة العمل على توعية الافراد بجدوى أهمية تطبيق اعمال ومعاملات الإدارة الإلكترونية، كذلك تأكيد وتفعيل دور القطاع الخاص جنبا الى جنب مع القطاع الحكومي، باعتبار انه يمثل قوة دافعة لنجاح تطبيقات الإدارة الإلكترونية) .(محمد غنيم.أ، مرجع سابق، 344-345.)

- المتطلبات التقنية: وتتمثل في:

- ضرورة إعادة النظر في البنية الأساسية للأجهزة والمعدات والبرمجيات ؛ لغرض تحديثها كي يستجيب للتغير المنشود لتقديم الخدمة الإلكترونية. ومن المهم الإشارة في هذا الجانب الى ضرورة ارتباط الإدارة الإلكترونية بجميع الأنظمة الإلكترونية الحديثة وشبكات الاتصالات والمعلومات ؛ لأنها تعد من العناصر المهمة والضرورية لنجاح تطبيقاتها.

- ضرورة ارتباط الإدارة الإلكترونية بجميع أنماط التكنولوجيا الرقمية من وسائط وشبكات وأدوات، فالتكنولوجيا الرقمية تتطور بسرعة عالية, كما تتنوع أنماطها، مما يضع خيارات دائمة ومفتوحة أمام الإدارة مثل ربط بعض الاعمال بخدمات الهاتف الخلوي المتكاملة مع الانترنت وتقنياتها مثل خدمات الرسائل والوسائط المعلوماتية الاخرى، واستخدام أدوات, (WAP) وبرتوكول الاتصال بالإنترنت، (SMS) ونظم تكنولوجيا المعلومات، وتقنيات شبكات الانترنت، والانترانت، الإكسترانت) .(غالب.ي، مرجع سابق، 235.)

- المتطلبات البشرية: يعد العنصر البشري من اهم العناصر في المنظمات, إذ هذا العنصر لن تتمكن المنظمات من تحقيق أهدافها حتى وإن امتلكت أضخم المعدات والآلات والاجهزة، لذا لابد من تأهيل العناصر البشرية تأهيلا جيدا وعلى مستوى عالي من الكفاءة.

- اذ من الضروري إعداد الكوادر البشرية الفنية المتخصصة ذات الارتباط بالبنية المعلوماتية ونظم العمل على شبكات الاتصالات الإلكترونية، ويمكن تنفيذ ذلك من خلال تنفيذ مجموعة من البرامج التدريبية والتي تساعد في إعداد الكوادر البشرية الفنية المطلوبة ؛ لتحقيق الكفاءة عند تنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية) .(محمد غنيم. أ،مرجع سابق، 345.)

وهناك جملة من المتطلبات البشرية يمكن **الإشارة إليها** في ما يلي:

1-تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من الافراد المؤهلين في نظم المعلومات والبرمجيات والعمل على الانترنت.

2-استقطاب أفضل الأفراد المؤهلين في مجالات نظم المعلومات والبرمجيات.

3-ايجاد نظم فعالية للمحافظة على الافراد وتطويرهم وتحفيزهم.

- المتطلبات المالية: يعد مشروع الإدارة الإلكترونية من المشاريع الضخمة والتي تحتاج إلى أموال طائلة ؛ لكي نضمن له الاستمرار والنجاح وبلوغ الأهداف المنشودة، من تحسين مستوى البنية التحتية، وتوفير الأجهزة والأدوات اللازمة والبرامج الإلكترونية، وتحديثها من وقت لآخر وتدريب العناصر البشرية باستمرار. لذا يجب رصد ميزانية مستقلة للمشروع بحيث تكون تحت المراجعة دوريا لغرض ديمومة التمويل المستمر له.
- المتطلبات الأمنية :لقد أصبحت هناك حاجة ماسة في ضوء الثورة التقنية وازدياد شبكات الاتصالات والمعلومات، الى وجود أساليب وإجراءات أمنية تساعد على حماية المعلومات والبيانات من الاختراق.

ويمكن القول في ضوء ما سبق، أن توفير هذه المتطلبات جميعها ضرورة لا غنى عنها ؛ لكي نضمن نجاح تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية مما يتطلب وجود الإدارة الجيدة والمدركة لأهمية تبني مثل هذه التقنيات الحديثة والسعي ؛ لمحاولة توفير متطلبات تطبيقها داخل المنظمات والتصدي لكل العقبات التي تعترض تبنيها.

3. انعكاسات تطبيق الادارة الالكترونية

1.3. الاثار التنظيمية المترتبة على تطبيق الادارة الالكترونية

الإدارة الالكترونية تعني تحويل جميع العمليات الإدارية ذات الطبيعة الورقية إلى عمليات ذات طبيعة الكترونية باستخدام التطورات التقنية الحديثة " العمل الالكتروني" أو "الإدارة بلا أوراق".

وإدراكا بأن الانتقال إلى الحكومة الالكترونية ليس مجرد انتقال تقني أو تكنولوجي فحسب بل هي عملية مستمرة تتطلب تغير النظرة الوظيفية والهياكل الإدارية التنظيمية ومستويات ترابطها أفقيا وعموديا. كما أن التحول إلى اقتصاد المعرفة والمعلومات يتطلب تغيرات واسعة في الجوانب التنظيمية والإدارية للمنظمات وصولا لمنظمات تتمتع بمرونة أكبر في عملية الاتصال ونقل وتبادل المعلومات من خلال الارتباط بشبكة المعلومات.

وفيما يأتي أبرز الآثار التنظيمية والإدارية التي تطرأ على المنظمة نتيجة التحول إلى الإدارة الالكترونية:

- إحلال هيكل شبكي متحرك ومتغير محل هيكل تنظيمي ساكن وجامد، وجعل المنظمة أكثر(تسطيحا وأقل تعقيدا).
- تغير الكثير من المفاهيم الإدارية المتعلقة بخطوط السلطة الرسمية.
- تقليص حجم الوظائف والمستويات الإدارية وتقليل الحاجة للأعمال الكتابية وتقليل الاعتماد على الإدارة الوسطى.
- تغير أنواع العاملين من عمال كتابيين إلى عمال معرفة (Knowledge worker).

يعتبر الالتفات لتطبيق الإدارة الالكترونية خطوة مهمة إلى الأمام، وتغيرا نوعيا لبيئة العمل وعليه ينبغي الإحاطة بكافة التغيرات الأخرى غير الآثار التنظيمية والإدارية التي تطرأ على المنظمة كالتأثيرات التشريعية والقانونية والتأثيرات الاقتصادية والاجتماعية والثقافة المهنية الجديدة المنسجمة مع بيئة العمل الالكتروني. ..، كما ينبغي عقد ندوات وورش عمل تخصصية مكثفة للتثقيف بالإدارة الالكترونية حتى تتظافر الجهود لأنضاج هذا المشروع وإدخاله حيز التطبيق.

2.3. السلبيات المحتملة لتطبيق الادارة الالكترونية:

وهي بشكل عام ثلاث سلبيات رئيسية هي:

✓ التجسس الالكتروني: بعد ثورة المعلومات والتقنيات التي اجتاحت العالم قلّصت دول العالم خاصة المتطورة منها اعتمادها على العنصر البشري على الرغم من أهميته وأولويته في كثير من المجالات لصالح التقنية والتجسس إحدى هذه المجالات ومن الطبيعي عندما تعتمد إحدى الدول على نظام "الإدارة الالكترونية" فإنها ستحوّل أرشيفها إلى أرشيف الكتروني وهو ما يعرّضه لمخاطر كبيرة تكمن في التجسس على هذه الوثائق وكشفها ونقلها وحتى إتلافها لذلك فهناك مخاطر كبيرة من الناحية الأمنية على معلومات ووثائق وأرشيف الإدارة سواء المتعلقة بالأشخاص أو الشركات أو الإدارات أو حتى الدول.

و مصدر خطر التجسس الالكتروني يأتي غاليا من ثلاث فئات:

الفئة الأولى: هي الأفراد العاديون.

الفئة الثانية :هي الهاكرز (القراصنة).

الفئة الثالثة: هي أجهزة الاستخبارات العالمية للدول.

هذا فيما يقتصر خطر يقتصر خطر الفئتين الأولى والثانية على تخريب الموقع أو

إعاقة عمله وإيقافه بحيث تستطيع الإدارة تلافي ذلك بطرق وقائية أو بإعداد نسخة احتياطية عن الموقع، فان خطر الفئة الثالثة يتعدى ذلك بكثير ويصل إلى درجة الاطّلاع الكامل على كافة الوثائق الحكومية ووثائق المؤسسات والإدارات والأفراد والأموال وما إلى ذلك مما يشكل تهديدا فعليا على الأمن القومي والاستراتيجي للدولة المعنية خاصة عندما تقوم أجهزة الاستخبارات هذه بيع أو نقل أو تصوير هذه الوثائق وتسريبها إلى جهات معادية للدولة التي سلبت منها.

✓ زيادة التبعية للخارج: إن "الإدارة الالكترونية" تعتمد بمعظمها إن لم نقل بأكملها على التكنولوجيا الغربية فان ذلك يعني أنه سيزيد من مظاهر تبعية الدول المستهلكة للدول الكبرى الصناعية وهو ما له انعكاسات سلبية كثيرة خاصة كما ذكرنا أعلاه في المجال الأمني للإدارة الالكترونية.

فالاعتماد الكلّي على تقنيات أجنبية للحفاظ على أمن معلوماتنا وتطبيقها على الشبكات الرسمية التابعة للدول العربية هو تعريض للأمن الوطني لهذه الدول للخطر ووضعه تحت سيطرة دول غربية بغض النظر عما إذا كانت هذه الدول عدوة أم صديقة فالدول تتجسس على بعضها البعض بغض النظر عن نوع العلاقات بينها. ولا يقتصر الأمر على التجسس على المعلومات لأهداف عسكرية وسياسية بل يتعداه إلى القطاع التجاري لكي تتمكن الشركات الكبرى من الحصول على معلومات تعطيها الأفضلية على منافستها في الأسواق.

✓ شلل الإدارة: إن التطبيق غير السوي والدقيق لمفهوم واستراتيجية "الإدارة الالكترونية" والانتقال دفعة واحدة من النمط التقليدي للإدارة إلى الإدارة الالكترونية دون اعتماد التسلسل والتدرج في الانتقال من شأنه أن يؤدي إلى شلل في وظائف الإدارة لأنه عندها نكون قد تخلّينا عن النمط التقليدي للإدارة ولم ننجز الإدارة الالكترونية بمفهومها الشامل، فنكون قد خسرنا الأولى ولم نربح الثانية ممّا من شأنه أن يؤدي إلى تعطيل الخدمات التي تقدمها الإدارة أو إيقافها ريثما يتم الإنجاز الشامل والكامل للنظام الإداري الالكتروني أو العودة إلى النظام التقليدي بعد خسارة كل شيء وهذا ما لا يجوز أن يحصل في أي تطبيق لاستراتيجية الإدارة الالكترونية. (العلاق.ب ، 2006، 217.)

3.3. معوقات وعوامل نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية:

✓ معوقات تطبيق الادارة الالكترونية: تعاني الدول النامية العديد من القيود والمعوقات التي تحول بينها وبين التطبيق السليم والفعال للإدارة الالكترونية ومن بين هذه المعوقات ما يلي:

- المعوقات الإدارية: ان بعض الدول وخاصة الدول النامية تتخذ بعض الأساليب الإدارية التقليدية كالأسلوب البيروقراطي نموذجا للعمل بها ،وهذه الأساليب لا تتناسب مع متطلبات الإدارة الإلكترونية. (محمد غنيم. أ،مرجع سابق، 342.)

فبالرغم من أن بعض المنظمات أعادت هيكلة نفسها بطرق مبتكرة لتتماشى مع التطورات في العصر الرقمي إلا أن الغالبية العظمى منها مازالت تعتمد على الهياكل الهرمية التقليدية والتي تقف عقبة في تطبيق التقنيات الحديثة والاستفادة من معطياتها في تطوير منظماتها . (Turban, E 2008, 21)

بالإضافة الى ضعف الوعي الاجتماعي، ونقص التمويل والكفاءات البشرية، المعلومات، التكنولوجيا ،وتخلف التشريعات، ويرى أن إدراك مثل هذه المعوقات يساعد على تشخيصها وتقويمها وتحديد سبل مواجهتها وعلاجها، ومن أبرز المعوقات الإدارية ما يلي:

- الرؤية والهدف: حيث أن معرفة الرؤية مهمة خصوصا عندما تكون المنظمة في حالة انتقالية، فالعاملين بحاجة إلى معرفة الأهداف الرئيسية للمنظمة خصوصا رسالتها ورؤيتها ،لأن لهذه الرسالة والرؤية تأثيرها على المنظمة حاضرا ومستقبلا.

- التخطيط: يعد التخطيط من العمليات الإدارية المهمة، فالتخطيط يساعد المنظمات على اتخاذ القرارات الاستراتيجية في الإدارة وبالتالي إعطاء صورة واضحة للمستقبل والإعداد الجيد له، مما يساعدها على إحداث التغيرات الإيجابية وذلك عن طريق تحديد الأهداف المراد تحقيقها بكل دقة والعمل في ضوئها، فالتخطيط يعد أساس نجاح كل عمل، فالعمل المخطط له يفوق العمل العشوائي ويستطيع أن يقود المنظمات إلى التميز والنجاح ومسايرة كل جديد دون تردد أو خوف. لذا يجب أن يتم التغيير من خلال رؤية واضحة ومفهومة من خلال منهج متكامل يبدأ بالتخطيط حتى يصل إلى التطبيق.

ومن جهة أخرى، تواجه عملية التخطيط معوقات ومن أبرز تلك المعوقات ما يلي:

-ضآلة أو ندرة المعلومات والبيانات الإحصائية الضرورية.

-النقص في الكوادر البشرية المتخصصة.

-البيروقراطية والتعقيدات الإدارية.

وبالرغم من أهمية التخطيط وما يحققه من مزايا للمنظمات ،إلا أن معظم المنظمات تعاني من العشوائية في التخطيط وعدم الاعتماد على خطط واستراتيجيات محكمة تساعدها على مواجهة التحديات والتغيرات المتسارعة في جميع المجالات واستيعاب التكنولوجية الحديثة.

- معوقات تتعلق بالإجراءات والأساليب الإدارية: تشكل البيروقراطية والإجراءات الروتينية لدى عدد كبير من المنظمات عائقا رئيسيا عند تطبيق مفهوم الإدارة الإلكترونية، والتي تقوم باعتبارها منهج إداري حديث يقوم على تبسيط الإجراءات وكافة المعاملات الإدارية، والعمل على أساس من الشفافية والمساواة.

لذا ينبغي على المديرين استخدام الحاسب الألى لتبسيط إجراءات العمل، عن طريق إلغاء بعض الإجراءات المعقدة والروتينية، وتوفير إجراءات ت سريعة ودقيقة لتأدية العمل والتخلص من بطء الأنظمة التقليدية والمركزية في إجراءات العمل. (محمد غنيم.أ، مرجع سابق، 207.)

- نقص الدورات التدريبية: حتمت التغييرات التكنولوجية السريعة على الدول تدريب أفرادها وتؤهليهم للتعامل الفعال مع معطيات العصر التقني. حيث أن التطور التقني السريع في الحاسب الآلي من أهم العوامل التي وضعت الكثير من التحديات أمام العديد من الإداريين لاستيعاب هذا التطور. وهناك جملة من التحديات حول عملية التدريب في البلاد العربية كالآتي :

-عدم وجود التمويل الكافي للتدريب وإعادة التأهيل.

-عدم توفير الوقت الكافي وتخصيصه بحيث يتم التدريب في نهاية الدوام الرسمي أو مكان العمل مما يسهم في تشتيت اهتمام المتدربين.

-لا يتم التدريب بموجب خطة وإنما بشكل عشوائي. (شعبان.م، 2006، 669 -670.)

- المعوقات التقنية: لقد أحدثت تكنولوجيا المعلومات المعاصرة تقدما واضحا في العديد من الدول المتقدمة وكان لها دور إيجابي على شعوبها، فعن طريق هذه التقنية وتطبيقاتها يمكن وضع المنظمات في موقع تنافسي عن طريق موظفيها في إداراتها ومؤسساتها، وبالمقابل يلاحظ على الدول النامية أنها لم تستطيع الاستفادة من إمكانيات التقنية؛ وذلك بسبب

وجود معوقات تقنية تقف عائق في سبيل أي تقدم في المجال ألمعلوماتي من أهمها ضعف مستوى البنية التحتية للاتصالات والمعلومات. ومن جملة المعوقات التقنية:

-عدم وجود بنية تحتية متكاملة على مستوى الدولة مما يعرقل تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسساتها.

-اختلاف القياس والمواصفات بالأجهزة المستخدمة داخل المكتب الواحد مما يشكل صعوبة بالربط بينها.

-عدم وجود وعي حاسوبي ومعلوماتي عند بعض الإداريين. (السالمي، السليطي ،مرجع سابق، 237 -238.)

ومن أهم أسباب محدودية استخدام الانترنت في الأقطار العربية مايلي:

-هدم إنجاز البنى التحتية والشبكات المطلوبة للاتصالات.

-قلة الوعي بما تتيحه الشبكة من فرص معرفية وبحثية واستثمارية.

-محدودية انتشار واستخدام أجهزة الحواسيب في المجالات الحياتية المختلفة.

-ارتفاع كلف الاشتراك أحيانا.

-معوق اللغة، خاصة وأن معظم الموارد والمعلومات الموجودة على الشبكة هي باللغة الانجليزية, يقابل ذلك قلة في المواقع العربية المتوفرة فيها.

إن قضية توفير بيئة إلكترونية آمنة وحماية المعلومات والمحافظة على سريتها باتت تشغل الكثير من المنظمات فالأمن ألمعلوماتي والفيروسات والاختراقات بكافة أشكالها أصبحت خطرا يهدد كثير من المنظمات.

حيث أدى الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وزيادة شبكات الاتصالات والمعلومات بشكل مذهل في الآونة الأخيرة إلى إيجاد أنظمة وأساليب تحمي المعلومات من الاختراق والتخريب بأي شكل من الإشكال.

- المعوقات البشرية: تعد العناصر البشرية من أبرز العناصر التي تقود مجتمعاتها إلى تحقيق التقدم والرقي في مختلف المجالات إلا أن النقص في عدد الأفراد المؤهلين للتأقلم مع البيئة الرقمية، أصبح أمر تعاني منه أغلب الدول إلى أن وبالأخص الدول النامية.

ويؤكد كلا من Jessup & Valacich إن للنقص في الموارد البشرية المؤهلة للتعامل مع العصر الرقمي يعد معوقا يواجه المؤسسات عن ممارستها لتكنولوجية الحديثة ومن أبرز تلك المعوقات البشرية ما يلي:

- الأمية المعلوماتية: والمقصود بالأمية التكنولوجية: "جهل عدد غير قليل من أفراد المجتمع بالتطورات التكنولوجية الحديثة وعدم معرفتهم التعامل معها واستخدامها" . (قنديليجي.ع وآخ، 54،2002.)

فمجتمعاتنا العربية تعاني من أمية مخفية في التعامل مع الحاسوب، والقضاء عليها يحتاج لتضافر الجهود من المؤسسات الحكومية والخاصة لإبراز أهمية الحاسوب ودوره في نهضة الأمم، وهناك العديد من الأسباب التقنية والعلمية لهذا الغياب منها :

- التباين من نظام لأخر مما يصعب مهمة تبادل الرسائل والملفات.
- الجهل نتيجة لعدم متابعة التطورات في مجال الحاسوب.

-البنية التحتية للشبكات المحلية وأنظمة الاتصالات ضعيفة هزيلة، نظرا لقدم المواصلات الهاتفية أو الأنظمة المستخدمة ،أو لعدم وجود خادمات قوية مناسبة، ولعدم وجود صيانة أو تحديث مستمر للشبكة.

- عدم وجود مراكز بحوث عربية موثقة أو اعتمادها كمصدر متجدد للمعلومات على المستوى الإقليمي.
- التجاهل لهذه الثورة خوفا من سلبياتها. (السالمي.ع، مرجع سابق، 272 -274).

ويتطلب ذلك وضع الحلول المناسبة للتغلب على الأمية المعلوماتية، ومن أهم تلك الحلول ما يلي:

- نشر المعرفة التكنولوجية تتطلب تضافر الجهود من قبل جهات عدة.
- مواكبة التطورات الحاصلة في مجال تكنولوجيا المعلومات.
- لابد من التأكد بأن تكنولوجيا المعلومات وفي مقدمتها الحواسيب ليست غاية في حد ذاتها بل إنها وسيلة لتحقيق غاية أو غايات أخرى هي التطور والتقدم. (قنديليجي. ع وآخ، مرجع سابق، 56-57)
- العائق اللغوي: من القيود التي تحد حاليا من انتشار استخدام الشبكة في العالم العربي هو قيد للغة فلابد لمن يستخدم الشبكة أن يتقن اللغة الإنجليزية ولا يمكن أن يستغني المستخدم العربي تماما عن عرفة اللغة الإنجليزية حيث أنه حتى الآن ما يزيد عن 95% من المعلومات المنشورة هي معلومات اللغة الإنجليزية.
- مقاومة التغيير والخوف منه: تعد مقاومة التغيير والتجديد من أهم المعوقات التي تواجه معظم المنظمات وذلك عندما يجهل الأفراد الهدف من لتغيير وطبيعته وكذلك

الخوف من فقدان مراكزهم ووظائفهم الحالية مما يجعلهم يقاوموا كل تغيير داخل منظماتهم،

وهناك العديد من المعوقات التي تحد وتمنع حدوث التغيير تتمثل في:

- التناقض بين حاجات التنظيم وأهدافه.
- التناقض بين حاجات الأفراد ورغباتهم.
- الصعوبة في توزيع الصلاحيات والمسؤوليات ومهام العمل.
- عدم توفر درجة عالية من المرونة في بيئات الأعمال.
- صعوبة تحريك أو توجيه بعض القيم والأنماط السلوكية.
- عدم وجود تخطيط مسبق لاستغلال حدوث التغيير. (اللوزي. م، 2002، 235.)

▪ المعوقات المالية: إن مشروع مثل مشروع الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى أموال ضخمة تتلاءم مع هذا الأسلوب التقني الحديث وتوفير كافة مستلزماته، لكن تعاني معظم المنظمات من النقص في الإمكانيات المادية اللازمة لمثل هذه المشاريع.

فمن أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية ضعف الدعم السياسي والمالي، لذا لابد من أن يدعم المشروع سياسيا من قبل القيادات العليا ويدعم ماليا ليؤمن له فرصة الاستمرار والتطور.

لذا من الضروري مشاركة القطاع الخاص في الاستثمار والتمويل من تحسين للبنية التحتية للشبكات والاتصالات والقيام بعمليات صيانة الأجهزة، وإنشاء معاهد التدريب الخاصة بالحاسب الآلي وبناءا على ما سبق فان الثورة المعلوماتية بكافة أشكالها وتطبيقاتها، فرضت أمام المنظمات على اختلافها تحديات كبرى؛ لذلك لابد من تنسيق الجهود والمبادرات المتفرقة لمناقشة تلك التحديات والعقبات التي قد تنشأ وإيجاد الحلول المناسبة، وتحديد رؤية مستقبلية وخطوات محددة لضمان نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية، ونشر الوعي الإلكتروني والاستفادة من تجارب الدول الناجحة والمتميزة في مجال التقنية، مع مواكبة التطورات التي يشهدها العالم في هذا المجال.

✓ عوامل النجاح في الإدارة الإلكترونية :

1. على المسؤولين في المنشأة الحكومية أو الأهلية الذين يرغبون التحول إلى الإدارة الإلكترونية أن يأخذوا في الاعتبار عدة عوامل لتحقيق النجاح في المنشأة. ومن أهمها:

1. وضوح الرؤية الإستراتيجية للمسؤولين في المنشأة والاستيعاب الشامل لمفهوم

الإدارة الإلكترونية من تخطيط وتنفيذ وإنتاج وتشغيل وتطوير. كما نلاحظ في بعض الدوائر الحكومية والشركات التجارية وجود إعلانات كبيرة بالمنشأة لتوضيح الرؤية والرسالة.

2. الرعاية المباشرة والشاملة للإدارة العليا بالمنشأة والابتعاد عن الاتكالية والارتجالية في معالجة الأمور.
3. التطوير المستمر لإجراءات العمل. ومحاولة توضيحها للموظفين لإمكانية استيعابها، وفهم أهدافها، مع التأكيد على تدوينها وتصنيفها.
4. التدريب والتأهيل وتأمين الاحتياجات التدريبية لجميع الموظفين كلاً حسب تخصصه.
5. التحديث المستمر لتقنية المعلومات ووسائل الاتصال.
6. تحقيق مبدأ الشفافية والتطبيق الأمثل للواقعية.
7. تأمين سرية المعلومات للمستفيدين.
8. الاستفادة من التجارب السابقة وعدم تكرار الأخطاء.
9. التعاون الإيجابي بين الأفراد والإدارات داخل المنشأة وترك الاعتبارات الشخصية(ماشي والي. ع، 2014).

الخاتمة:

إن كثيرًا من الإدارات في العالم قد وصلت إلى قناعة لم تعد قابلة للتراجع عنها بأن التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية وتطبيقها بشكل فاعل، وضخ معطياتها في مفاصل الجسد الإداري، هو الإنجاز الأهم الذي يمكن أن تحققه تلك الإدارات، ولم يختلف أحد من علماء الإدارة ومفكريها حول ذلك الإجراء، واندفعت الجهات الإدارية إلى الاستفادة من تطبيقات التقنية نظرًا إلى الفوائد الملموسة على أرض الواقع من جراء ممارسات تقنية معزولة منفصلة كانت بمثابة إرهاصات لتعميم التقنية على سائر الوظائف الإدارية، واعتماد التقنية رابطًا بين تلك الإدارات.

كما بشرت التجارب الإدارية الأولى مع التقنية بباقة من الفوائد الفارقة في مسار المجتمعات البشرية يمكن للإدارات جني مقدراتها بخوض غمار التجربة التي عممها كثير من دول العالم المتقدم، ويحصد اليوم ثمارها قفزات إلى الإمام، وتتسع بموجبها الفجوة الرقمية بينه وبين غيره من دول العالم، تلك الفجوة التي عمقت لفجوات أخرى

اجتماعية واقتصادية وعلمية وتجارية وطبية. .. إلخ، إذ إن أداء التقنية، وربطها كل مناحي الحياة بشبكاتها، جعل من التقنية في ذاتها هدفًا، على اعتبار أنها أصبحت جسرًا تعبر عليه المجتمعات الرافضة للبيروقراطية للحاق بمجتمعات العالم المتقدم.

4. قائمة المراجع:

الكتب:

1- اللوزي ،م.(2002)،التنمية الإدارية، (ط 2)، عمان :دار وائل.

2- محمد غنيم،أ.(2004)، الإدارة الالكترونية: افاق الحاضر وتطلعات المستقبل ،المنصورة، مصر: المكتبة العصرية.

3- الصيرفي، م.(2006)، الإدارة الإلكترونية ،الاسكندرية: دار الفكر الجامعي.

4- العلاق، ب.(2006)، الاتصالات التسويقية الإلكترونية: مدخل تحليلي تطبيقي، عمان :مؤسسة الوراق للنشر.

5- السالمي ،ع. ع والسليطي، خ. (2008)، الإدارة الإلكترونية، عمان: دار وائل.

6- سعد غالب، ي.(2005)، الإدارة الإلكترونية وافاق تطبيقاتها العربية ،الرياض: معهد الإدارة.

7- قنديليجي، ع.ا والسامرائي ،ف.ا. (2002) ،تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاته، عمان :مؤسسة الوراق للنشر.

8- Turban, Efraim & al, (2008),Information Technology for management (transforming organization in the digital economy), P21.

الملتقيات:

9- بن محمد الحسن ،ح. (2009، 1-4نوفمبر.)،الادارة الالكترونية بين النظرية والتطبيق، المؤتمر الدولي للتنمية الادارية: نحو أداء متميز في القطاع الحكومي،الرياض.

الأطروحات:

10- أبو أمونة ،ي. م.(2009)،واقع ادارة الموارد البشرية الكترونيا e-HRM في الجامعات الفلسطينية، الجامعة الاسلامية ،كلية الدراسات العليا لإدارة الاعمال، رسالة ماجيستر، غير منشورة.

المقالات:

11- شعبان، م.(2006) ،التحديات المعاصرة أمام الموارد البشرية العربية وسبل التغلب عليها ،دورية معهد الإدارة العامة، (العدد 4، مجلد 46).

المواقع الالكترونية:

12- والي،م،ع. (27،2014 ارفريل)، الادارة الالكترونية :ادارة بلا ورق، تم الاطلاع على المقالة على الساعة 18:35،تم الاسترجاع على الرابط: htt//www.kenanonline.com