

الإدارة الالكترونية: نظرة جديدة لإدارة المنظمات

د. زرار العياشي

أستاذ محاضر قسم "أ"،

جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة

المخلص:

تهدف الدراسة إلى معرفة أثر تطبيق نظام الإدارة الالكترونية على كفاءة العمليات الإدارية، بعد أن شهدت الإدارة تطورات كبيرة نتيجة للثورة المعلوماتية، 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. من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن نظام الإدارة الالكترونية يزيد من كفاءة العمليات وتقليل المصارف الإدارية.

Abstract:

The study aims at examining the impact of implementing the Electronic Managerial System. Having witnessed significant developments as a result of the informational revolution manifested in multiple administrative activities, one is sure that traditional activities can no longer stay economically viable.

The research has reached many valuable and important findings. The most important of which are the following: Adopting sound the Electronic Managerial System leads to decreasing administrative expenses and costs associated with human resources.

مقدمة:

إن التحول الظاهر في الأعمال، والاعتماد المتنامي علي التكنولوجيا الرقمية، نتيجة للاستخدام المكثف لنظم وتكنولوجيا المعلومات، وبزوغ شبكة الإنترنت، وشبكة الويب المرتبطة بها، كوسائل متقدمة ساهمت إلى حد كبير في بزوغ منظمة الأعمال الإلكترونية، والتجارة الإلكترونية، والتعلم عن بعد، والمدرسة الإلكترونية، والجامعة الافتراضية، والمكتبة الرقمية... الخ، فأثرت علي المنظمة الحديثة، وغيّرت نمط أعمالها وتعاملاتها في بيئتها ومجتمعها الذي بدأ يعتمد علي تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كل من: ثورة المعلومات، والمعرفة المبنية علي تكنولوجيا ونظم المعلومات المتقدمة، ونمو شبكة الإنترنت والتعاملات عن بعد، وبزوغ مكان العمل الافتراضي، وثورة المدخل المتكامل للنظم والتشغيل المتداخل للوظائف، والانفتاح العالمي للأسواق والتنافس الشديد، والثورة التنظيمية وإعادة هندسة المنظمة التي أصبحت تغير الطريقة التي يتفاعل فيها الأفراد والوحدات الإدارية بالمنظمة لتلبية التحديات والمتغيرات المؤثرة علي فرص بقاءها وازدهارها.

لأن استخدام هذه التكنولوجيا المتطورة تساعدها علي تبسيط الإجراءات وتقليل استخدام الورق إلى أقل ما يمكن، كما يبدو جليا أن الأعمال قد تحولت أو في طريقها إلى التحول إلى أعمال الكترونية اليوم، فمجلة فورتن Fortune وضعت شعارا يقول (كن الكترونيا 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، التسويق، المالية، الأفراد، تطوير العمليات والمنتجات والخدمات بطريقة التشبيك الإلكتروني).

إشكالية 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 أهمية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية في ظل الاختلافات الجوهرية بين وظائفهما؟

أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلى معرفة أهمية تطبيقات الإدارة الإلكترونية من خلال:

1. التعرف إلى الإدارة الإلكترونية كتوجه إداري حديث، والمصطلحات المشابهة.
 2. التعرف إلى عناصر ومميزات الإدارة الإلكترونية
 3. التعرف على أهم العقبات التي تواجه توظيف الإدارة الإلكترونية
 4. التعرف على نقاط القوة والضعف والوصول إلى توصيات
- أهمية الدراسة:** تستمد الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع الذي تتناوله، 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 بعيدا عن التعاملات التقليدية الورقية التي تكلف الكثير من الوقت والجهد والنفقات، إضافة إلى 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:

1. أن الأطروحات الفكرية والنظرية تبلور مفهوم الإدارة الإلكترونية وأهميتها للمنظمات المعاصرة.
2. هناك اختلافات جوهرية بين وظائف الإدارة الإلكترونية مقارنة بوظائف الإدارة التقليدية.

1- مفهوم الإدارة الإلكترونية

يعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية e-Management من المصطلحات العلمية المستحدثة تماما في مجال العلوم الإدارية والتي أشار إلى بعض موضوعاتها القليل جدا من البحوث والدراسات والكتابات العلمية السابقة.

لهذا المفهوم عدة تعريفات، قد تتشابه أو تختلف في بعض الجوانب، ولكنها في المحصلة تتحدث عن مجال واحد ألا وهو الإدارة الإلكترونية، منها ما يلي: ¹

1- المفهوم الشائع للإدارة الإلكترونية على أنها الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات

¹ روى على كساب، العلاقة بين بعض المتغيرات التنظيمية وتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، 2011 م، 33.

وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية ثم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقا .

2- تعرف الإدارة الإلكترونية بأنها منظومة إلكترونية متكاملة تعتمد على تقنيات الاتصالات والمعلومات لتحويل العمل الإداري اليدوي إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة

3- يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية تعريفا إجرائيا 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 الشركة¹.

4- الإدارة الإلكترونية في معناها الحديث هي استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة أو التنظيم أو الإجراءات أو التجارة أو الإعلان، ويطلق هذا المعنى حتى الأمور غير الإدارية

5- الإدارة الإلكترونية هي وظيفة انجاز الأعمال باستخدام النظم والوسائل الإلكترونية بحيث تشمل الأعمال الإلكترونية والحكومة الإلكترونية²

6- 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

¹ العامري، صالح والغالي، طاهر، " الإدارة والأعمال"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007م، 73.

² رؤى على كساب، مرجع سبق ذكره، ص 45.

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.

2- 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 ومعلومة¹.

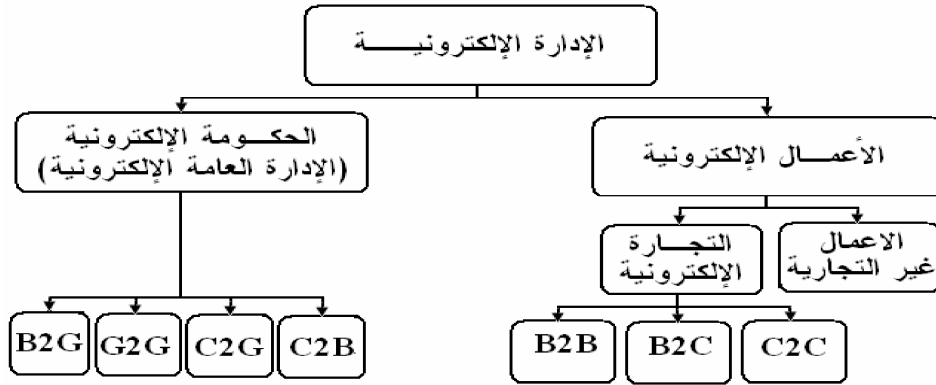
على النقيض من مصطلح الإدارة فهو أعم وأشمل ويعبر عن إطار واسع ومفتوح يصل إلى جميع الأفراد وجميع المستويات في الدولة، كما أن الحكومة الإلكترونية لا تستطيع أي حكومة في العالم القيام بجميع الأعمال الموكلة إليها عن طريق الإنترنت إذا لا يمكن لأية حكومة أن تدير موارد بلد ما وتحول عملها بالكامل إلى عمل عن طريق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

- 1- 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.
- 2- الحكومة الإلكترونية تعني بالوظائف العامة أو الخدمات الحكومية التي يجري تنفيذها بالوسائل الإلكترونية إلى الجمهور العام بهدف تقديم الخدمة الحكومية.
- 3- التجارة الإلكترونية هي بعد من أبعاد الأعمال الإلكترونية، وبالتالي تكون علاقة الأعمال الإلكترونية بالتجارة الإلكترونية هي علاقة الكل بالجزء.
- 4- الإدارة الإلكترونية هي منظومة الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها إلكترونياً عبر الشبكات.
- 5- الإدارة الإلكترونية تتكون من بعدين رئيسيين هما الأعمال الإلكترونية والحكومة الإلكترونية.

¹ نجم، نجم عبود: (2009) الإدارة والمعرفة الإلكترونية: الإستراتيجية، الوظائف، المجالات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، ص22.

6-القاسم المشترك بين المفاهيم السابقة هو استخدامها لوسائل ICT ومن ضمنها الإنترنت والإنترنت والإكسترنات، 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:

الشكل رقم (1): علاقة الإدارة الإلكترونية بالمصطلحات المرادفة



المصدر: التكريتي، سعد غالب ياسين والعلاق، بشير عباس. الأعمال الإلكترونية عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع، 2002 ص21.

يتضح من خلال التعريفات السابقة والشكل السابق العلاقة الوثيقة بين مفاهيم الإدارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية والحكومة الإلكترونية والتجارة الإلكترونية، والقاسم المشترك الذي يجمع كل هذه المنظومات مع بعضها هو شبكة الإنترنت، ومن الأهمية الإشارة إلى أن الإدارة الإلكترونية لا يمكن اعتبار مولدها مع ظهور الإنترنت، ولكن قد ظهرت منذ مدة طويلة قبل الإنترنت وذلك باستخدام الفاكس والهاتف والتخزين الآلي وغيره، ولكن مع ظهور الإنترنت أصبحت إدارة للمعلوماتية وليس إدارة مادية للتجهيزات¹.

¹ نجم، نجم عبود، مرجع سبق ذكره، ص66.

3- مستويات أبعاد تطور الإدارة الالكترونية

عموما تذهب أغلب الدراسات المتخصصة إلى تصنيفها في أربعة مستويات، كالتالي:

أولاً: الإدارة الالكترونية هي امتدادا للمدارس الإدارية وتجاوز لها إن المختصين في الإدارة قد حددوا مسارا 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 الالكترونية.

الشكل رقم (2): مظاهر تطور الإدارة الالكترونية

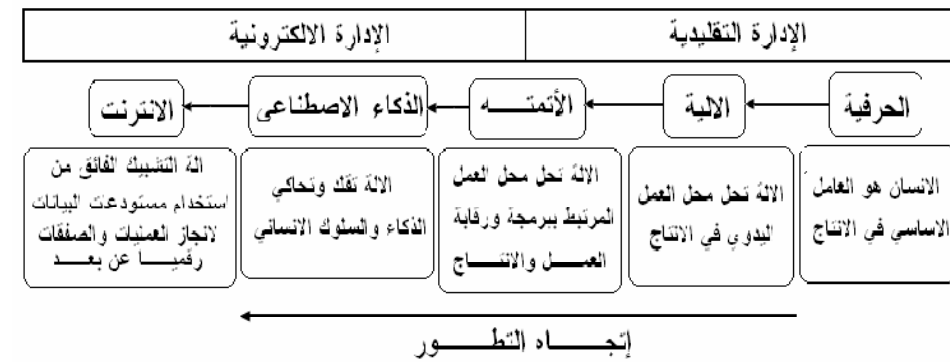


المصدر: من إعداد الباحث، بالاعتماد على الأدبيات المتعلقة بالموضوع.

ثانياً: الإدارة الالكترونية هي امتدادا 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 التكنولوجيا¹
الشكل رقم (3): 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 مصدراً لتكامل الأبعاد المادية المتوفرة في الإدارة التقليدية
مع الأبعاد الرقمية المتوفرة في الإدارة الرقمية، وأن يجمع بينهما كنموذج للإدارة²
إن ما يميز الإدارة الإلكترونية هو أمر تفتقده الإدارة التقليدية ويؤثر فقده سلباً في
أدائها وفعالية دوائرها، وأبرز الفوارق بين الإدارتين يظهر من خلال الجدول التالي:
الجدول رقم (1): أبرز الفوارق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية

¹ نجم، نجم عبود، مرجع سبق ذكره، ص 56.

² رؤى على كساب، مرجع سبق ذكره، ص 45.

التصنيف	الإدارة التقليدية	الإدارة الإلكترونية
الميزة	المعاملات الورقية تتعرض للتلف مع مرور الوقت.	النظام الإلكتروني في مأمن من التلف والتفاد 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 المحمولة 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 مكائن 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 مراجعيها
السرعة	محدودية ساعات الدوام الرسمي.	تقدم خدماتها 24 ساعة يوميا.
مدة الخدمة	صعوبة إنجاز المهام الخاصة	سهولة إنجاز المهام الخاصة ببسر وسهولة

	نتيجة الإجراءات المتداخلة.	
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.

ثالثاً: 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 .

رابعاً : 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 الإجراءات¹.

4- 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 تراكمت 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 الإلكترونية 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 الإلكترونية والرقابة عليها ستظل هي وظائف الإدارة الإلكترونية الجديدة وتتضح الآثار المترتبة على تطبيق الإدارة الإلكترونية في المجالات الإدارية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية كما يلي:

1 - المجال الإداري: تنعكس آثار الإدارة الإلكترونية على وظائف الإدارة والعناصر الرئيسة للنشاط الإداري، وبصفة خاصة تهيئة وإصلاح البيئة التنظيمية.

¹ العجاوي، عمرو. الإدارة الحكومية العربية في عصر التقنية الفائقة بين المفهوم والواقع، ورقة عمل قدمت إلى مؤتمر الحكومة الإلكترونية السادس، دبي، الإمارات، 2007 م، ص 33.

- 2 - 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 والانتخابات¹
- 3 -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.
- 4- المجال الاجتماعي: إن تطبيق الإدارة الالكترونية سوف يؤثر بشكل كمي وشمولي على جميع المكونات الاجتماعية، وظهر معيار جديد لمتفرقة بين المستويات الاجتماعية يستند إلى معرفة المعلومة ومن هذه التأثيرات الاجتماعية عولمة الثقافة، والتأثير السلبي عمى الثقافة المحلية والمعاناة من التفكك الاجتماعي على الرغم من زيادة وتيرة التفاعل الاجتماعي مع المنظمات التي تقدم الخدمات أهلية كانت أو حكومية² .
- 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.

¹ العجاوي، عمرو. مرجع سبق ذكره، ص 21.

² 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. ص 42.

5- المتطلبات الإدارية لنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية

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 90% من المؤسسات في تحقيق الأهداف التي حددتها عند بدء مشروع التطبيق، وحدثت تأخير في تسليم النظام عند حوالي 80% من المؤسسات، بالإضافة إلى تنازل 40% من المؤسسات عن مشروع تنفيذ النظام قبل تكملته لذلك لا بد من استيفاء الشروط ومتطلبات التطبيق الناجح للإدارة الإلكترونية، حتى يحقق التطبيق الأهداف المرجوة منه¹.

ويمكن تحديد المتطلبات الإدارية لنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية التي تتدرج تحت وظائف العملية الإدارية كما هي موضحة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (2): المتطلبات الإدارية لنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية

الرقم	المتطلب	المتطلبات التفصيلية
1	التخطيط	1. وجود خطة استراتيجية للتطبيق 2. وجود خطة تشغيلية للتطبيق.
2	التنظيم	1. إجراءات إدارية بسيطة. 2. الهيكل التنظيمي المناسب لعمل المنظمة. 3. وجود نظام إداري ومالي مناسب لعمل المنظمة.

¹ المسعود، خليفة بن صالح: (2008) المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها بمحافظة الرس "رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، ص43.

3	القيادة	1. توفر دعم الإدارة العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية. 2. توفر منهجية مشاركة ذوي العلاقة في تطبيق الإدارة الإلكترونية. 3. وجود نظام تحفيزي فاعل ومناسب للعاملين. 4. مراعاة الجانب الاجتماعي في التعامل مع العاملين.
4	الرقابة	1. نظام رقابي مناسب لعمل المنظمة

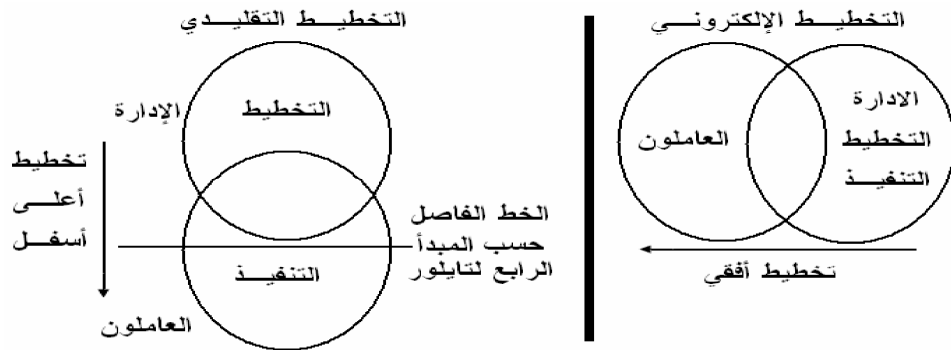
المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على المصادر المذكورة في الإطار النظري للمتطلبات الإدارية.

5-1- 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 المعلومات الرقمية دائمة التدفق تضيي استمرارية على كل شيء في المؤسسة بما فيها التخطيط، مما يحوله من التخطيط الزمني المنقطع (وضع التقارير الفصلية) إلى التخطيط المستمر.

ونلاحظ أن فكرة تقسيم العمل الإداري التقليدية بين إدارة تخطط وعمل ينفذون، قد تم تجاوزها تماماً في ظل الإدارة الإلكترونية، فجميع العاملين يعملون عند الخط

الأمامي عند سطح المكتب وكلهم يمكن أن يساهموا بالتخطيط الإلكتروني مع كل فكرة تبرع في كل موقع وفي كل وقت لكي تتحول إلى فرصة عمل. ويمكن المقارنة بين التخطيط التقليدي والتخطيط الإلكتروني من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (4): مقارنة بين التخطيط التقليدي والتخطيط الإلكتروني



المصدر: أحمد، محمد سمير. الإدارة الإلكترونية. عمان: دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2009 م، ص298

إن التخطيط في الشركات المادية التقليدية له مزايا كثيرة في التهيئة المسبقة لما تريد أن تكون عليه الشركة والتحديد المتأني للقدرات 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 علي 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 الويب¹

ويوضح الجدول التالي (4) الفروق بين التخطيط التقليدي والتخطيط الإلكتروني، من حيث الأهداف والأفق الزمني والمشاركين في وضع الخطة.

الجدول رقم (3): 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 وأنية (أمدها أيام، أسابيع أو فصل أو شهر)
الخطة تحدد الأهداف ومراحل ووسائل تنفيذها	الخطة قواعد بسيطة أو مبدأ عام واحد يرشد الاتجاه ولا يقيد
الالتزام بالخطة ضروري لجميع المستويات لغرض التنسيق ووحدة الاتجاه	الخطة مرنة جدا من أجل الالتزام بالاستجابة الديناميكية للتغيرات.
الخطة تركز على قدرات الشركة	الخطة تركز على الأسواق المتغيرة والزبائن

¹ 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. ص44.

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

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

5-2- التنظيم الإلكتروني: التنظيم هو الأكثر ارتباطا 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 انجاز الهدف المشترك لأطراف التنظيم ويمكن أن نحدد التغيرات العميقة التي تترافق مع إعادة التنظيم للمنظمات في ظل الإنترنت ومع التنظيم الإلكتروني كما في الجدول الموالي:

الجدول رقم (4): 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 • الهياكل 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 	<ul style="list-style-type: none"> • التنظيم القائم على الفرق. • التنظيم الخلوي القائم على

	• التقسيم الإداري التقليدي.	تحالفات داخلية أو خارجية.
سلسلة الأوامر	• سلسلة الأوامر الإدارية أو السلطة الخطية • سلسلة الأوامر الخطية • التنظيم أحادي الرئيس المباشر	• الوحدات الاستشارية أو السلطة الاستشارية • الوحدات المستقلة والفرق المدارة ذاتيا • التنظيم ثنائي الرئيس المباشر أو تعدد الرؤساء المباشرين
الرسمية	• اللوائح والسياسات التفضيلية • القواعد والإجراءات • جداول العمل القياسية والمجدولة مسبقاً.	• السياسات المرنة • الفريق المدار ذاتياً أو إدارة الذات • جداول العمل المرنة والمتغيرة.
المركزية واللامركزية	• المركزية: السلطة في القمة. • اللامركزية: السلطة الموزعة.	• تعدد مراكز السلطة . • الوحدات المستقلة والفرق المدارة ذاتيا.
القياسية أو المعيارية	• تقسيم عمل كثيف • قواعد وإجراءات أداء محددة • سلوكيات موحدة في أداء المهام.	• التنوع في المهام . • توسيع العمل وإثرائه • التمكين الإداري.

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

2009م، ص311

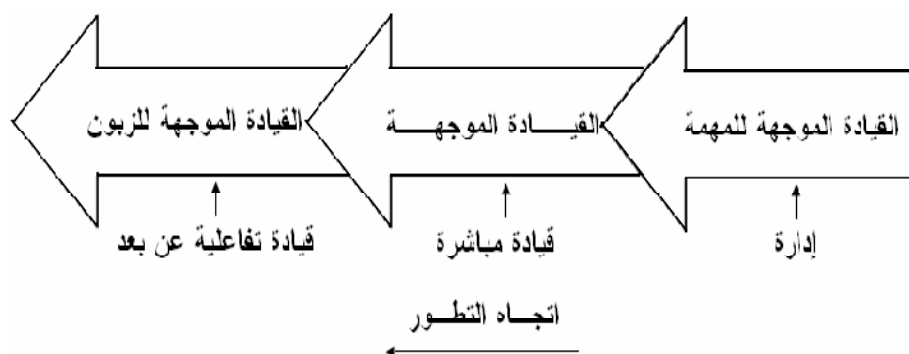
5-3- القيادة الإلكترونية: القيادة بمفهومها التقليدي هي القدرة على إقناع الآخرين في التوجه نحو تحقيق الأهداف وهي التي تجمع المجموعات البشرية وتحفزها للعمل.

وتعود 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 فيهم¹

في عصر الإنترنت وتكنولوجيا المعلومات، فلا بد أن يؤثر ذلك على إدارة المنظمة وطبيعة علاقاتها مع البيئة الداخلية والخارجية، وتغيير نمط القيادة التقليدية إلى إلكترونية، ويظهر ذلك في تكون قيادة ذات حس تكنولوجي، ووجود قائد قادر على تحسس أبعاد هذا التطور والعمل علي توظيف مزاياه لتكون جزءا من الميزة التنافسية للمنظمة، ويمكن توضيح تطور تركيز القيادة من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (5): يوضح تطور تركيز القيادة

¹ المسعود، خليفة بن صالح: (2008) المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها بمحافظة الرس " رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية ، ص87



المصدر: أحمد، محمد سمير. الإدارة الإلكترونية. عمان، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2009 م، ص. 327

ويوضح الجدول الموالي، الفروق بين القادة التقليديين والقادة الإلكترونيين

الجدول رقم (5) 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 وجراته
مظهره وملامحه أهم أدواته الإدارية	أسلوبه في الاتصال وملامح لغته من أهم أدواته الإدارية
انطوائي ومنغلق على مؤسسته ورفاقه	تواصلي 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 وأحيانا يغادرها قبل الفشل
يعاني من قلق تحدي التكنولوجيا	يعاني من قلق الفصل بين المجالات
نموذج في الحكم الذاتي	نموذج في الحكم الجيد
العمر: 57	العمر: 38

المصدر: العلق، بشير عباس (2005 م)، الإدارة الرقمية: المجالات والتطبيقات، ط 1، أبو ظبي، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية.

5-4- 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 مستقبلا، وبالتالي تحقيق الأهداف المطلوبة.

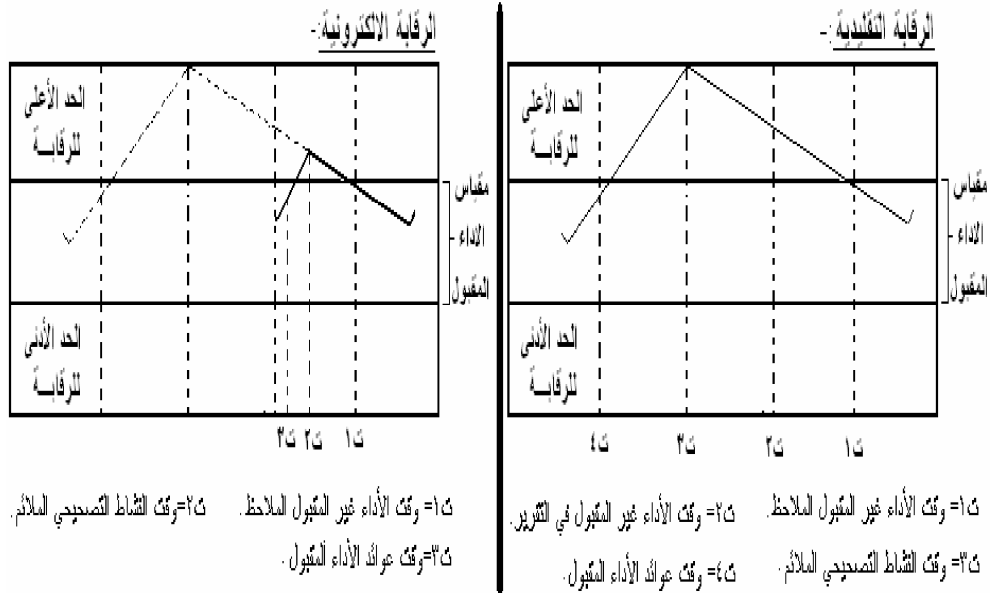
ويهدف نظام الرقابة إلى عدم مواجهة أي مفاجآت غير سارة في المستقبل، وبحيث يكون المدير أو واضعو الخطط على استعداد للاستجابة لأي متغير في الوقت المناسب.

ومن أبرز الخصائص التي اتسمت بها الرقابة التقليدية هي أنها رقابة موجهة للماضي، وهذا ما يظهر واضحا في كون الرقابة هي المرحلة التي بعد التخطيط والتنفيذ، أما الرقابة الإلكترونية، فإنها أكثر قدرة على معرفة المتغيرات الخاصة بالتنفيذ أولا بأول وبالوقت الحقيقي، فالمعلومات التي تسجل فور التنفيذ تكون لدى المدير في نفس الوقت مما يمكنه من معرفة التغيرات قبل أو عند التنفيذ والاطلاع 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 التالية¹

- 1- الحد الأدنى من المفاجآت الداخلية في الرقابة، بسبب الرقابة المستمرة بدلا من الدورية.
 - 2- تحفيز العلاقات القائمة على الثقة، وهذا مما يقلل من الجهد الإداري المطلوب في الرقابة.
 - 3- توسيع الرقابة إلى عملية الشراء، الموردين، الشركات المشتركة في شبكة الأعمال الخارجية.
 - 4- تقليص أهمية الرقابة القائمة على المدخلات أو العمليات أو الأنشطة لصالح التأكيد المتزايد على النتائج فهي إذن أقرب إلى الرقابة بالنتائج.
 - 5- تساعد على انخراط الجميع في معرفة ماذا يوجد في الشركة إلى حد كبير فهي نمط الرقابة الذي يمكن وصفه بنمط (الكل يعرف ماذا هناك)
- ويمكن توضيح الفجوة الزمنية في الرقابة التقليدية والإلكترونية من خلال الشكل التالي:
- الشكل رقم(6): يوضح الفجوة الزمنية في الرقابة التقليدية وفي الرقابة الإلكترونية

¹ هوبكنز برايان، جيمس ماركهام، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ، ترجمة خالد العامري، دار الفاروق للنشر والتوزيع ، القاهرة ، مصر ، 2006 م، ص 65.



المصدر: نجم، نجم عبود الإدارة والمعرفة الإلكترونية. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2009م، ص344

تحولت العملية الرقابية من رقابة دورية في أوقات متباعدة إلى رقابة مستمرة بما يوفر تدفقا مستمرا للمعلومات الرقابية في كل وقت، وتحققت الرقابة الآنية بدلا من الرقابة القائمة على الماضي، فقلصت إلى الحد الأدنى من المفاجآت الداخلية والأزمات عبر معرفة الجميع بما يوجد داخل المنظمة، وحفزت العلاقة القائمة على الثقة بين المدير والعاملين، وتوسعت الرقابة إلى عملية الشراء، والموردين، والزبائن والعاملين عن بعد، والشركات المشتركة في شبكة الأعمال الخارجية، وكذلك في إمكان المنظمة عن طريق شبكة الأعمال الخارجية أن ترتبط بالموردين والزبائن في علاقة فورية بلا حدود في المكان، مما يوفر قدرة أكبر للرقابة، وتوفر هذه الشبكة للزبائن الفرصة ليتابعوا طلبياتهم أولا بأول، وبالتالي يساهموا في عملية الرقابة التي تقوم بها المنظمة من أجل إنجاز هذه الطلبيات.

• واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر

تعتبر عملية تخفيف الإجراءات الإدارية وتقريب الإدارة من المواطن ضمن الورشات الكبرى التي باشرت فيها الدولة، ولتحسين الخدمات وتخفيف الإجراءات الإدارية، اتخذت السلطات العمومية جملة من التدابير من شأنها أن تسمح بتسهيل الأمور للمواطن ورفع العوائق البيروقراطية من أجل تقليص الشرح الموجود بين الإدارة والمواطن. وفي انتظار المراجعة القريبة لقانون الحالة المدنية، كما تم الشروع في وضع عدة آليات لتطوير الإدارة وتكييفها مع التقدم التكنولوجي، وهي ديناميكية أطلقت قبل عدة أشهر، على غرار رقمنة سجل الحالة المدنية، حيث انطلقت عملية تجريبية على مستوى بلديتي حسين داي وباب الواد بالجزائر العاصمة، قبل تعميمها تدريجيا على كامل التراب الوطني، كما وضعت الدولة الخطوة الأولى في طريق العصرية بافتتاح أول بلدية الكترونية بالجزائر، بالمقر الفرعي الإداري لحي 500 مسكن بباتنة، فالبلدية الالكترونية المرتكزة أساسا على التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال، ستسمح بسحب الوثائق الإدارية خلال ثوان فقط، على مستوى الشبكات الالكترونية. وهي تقنية تجسد أيضا إمكانية إعداد وتسليم الوثائق على مستوى فروع البلدية، دون أن يضطر المواطن للتنقل إلى مقر الحالة المدنية الرئيسي بالبلدية.

البلدية الإلكترونية: دشنت أول بلدية الكترونية بالجزائر يوم 14 مارس 2011، بالمقر الفرعي الإداري لحي 500 مسكن بباتنة، وبحضور وزير البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال، أصدرت أول شهادة ميلاد (خ12) في بضع ثوان فقط على مستوى الشبكات الالكترونية، وهي تقنية تجسد أيضا إمكانية إعداد وتسليم الوثائق على مستوى فروع البلدية، دون أن يضطر المواطن للتنقل إلى المقر

الرئيسي للحالة المدنية، هذه البلدية الالكترونية الممثلة كتجربة رائدة، تستطيع أيضا إصدار في نفس الظروف، شهادات الزواج و الوفاة، قي انتظار تمديد العملية إلى كل الوثائق الإدارية الصادرة من طرف البلدية.

الخاتمة

تمثل الإدارة الالكترونية تحولا شاملا في المفاهيم، النظريات، الأساليب، الإجراءات، الهياكل، التشريعات التي تقوم عليها الإدارة التقليدية، وهي ليست وصفة 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:

- 1- 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،
- 2- 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،
- 3- إن المعوقات المهمة التي تعوق تطبيقات الإدارة الالكترونية في المجالات الإدارية والفنية بدرجة قوية هي: نقص الحوافز المادية اللازمة لتشجيع تطبيق برامج الإدارة الالكترونية، غياب الخبراء والمختصين، نقص الإمكانيات الفنية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية.

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

- 1- العمل على نشر التقنية الإدارية الإلكترونية، وتوفير البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية،
- 2- تشجيع العاملين وتهيئتهم على التحول نحو الإدارة الإلكترونية من خلال وضع برامج تدريبية ورصد أنظمة جيدة للحوافز للتغلب على المقاومة التي يبديها البعض لعملية التغيير،
- 3- زيادة التزام الإدارة العليا بتطبيق ودعم الإدارة الإلكترونية من خلال نشر ثقافة العمل الإلكتروني ونشر المزايا والفوائد الناتجة عن تطبيق الإدارة الإلكترونية بين الموظفين،
- 4- ضرورة مشاركة مختلف المستويات الإدارية في التخطيط ووضع الأهداف والبرامج المتعلقة بسياسة تطبيق واستخدام الإدارة الإلكترونية،
- 5- ضرورة الاهتمام من قبل الجامعات بإدخال مواد تدريسية عن الإدارة الإلكترونية.
- 6- عدم إغفال الجانب الإنساني في التعامل مع العاملين في ظل البيئات الإلكترونية.

قائمة المراجع:

- 1- أحمد، محمد سمير: (2009) الإدارة الإلكترونية. عمان: دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2009م.

- 2- العجاوي، عمرو. الإدارة الحكومية العربية في عصر التقنية الفائقة بين المفهوم والواقع، ورقة عمل قدمت إلى مؤتمر الحكومة الإلكترونية السادس، دبي، الإمارات، 2007 م
- 3- العامري، صالح والغالي، طاهر، " الإدارة والأعمال"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007م.
- 4- العلاق، بشير عباس (2005 م)، الإدارة الرقمية: المجالات والتطبيقات، ط 1، أبو ظبي، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية.
- 5 - 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.
- 6- السالمي، علاء عبد الرازق: (2003) نظم إدارة المعلومات " ، القاهرة، العربية لعلوم الحاسب، مصر .
- 7- العجاوي، عمرو. الإدارة الحكومية العربية في عصر التقنية الفائقة بين المفهوم والواقع، ورقة عمل قدمت إلى مؤتمر الحكومة الإلكترونية السادس، دبي، الإمارات، 2007 م.
- 8- 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.
- 9- الفرا، نعيم حسن حماد " : (2008) تطوير الاتصال الإداري لمديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة في ضوء الإدارة الإلكترونية " رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، كلية التربية، غزة، فلسطين
- 10- 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.
- 11- المسعود، خليفة بن صالح: (2008) المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها بمحافظة الرس " رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية
- 12- نجم، نجم عبود: (2009) الإدارة والمعرفة الإلكترونية: الإستراتيجية، الوظائف، المجالات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان.

- 13 - رؤى على كساب، العلاقة بين بعض المتغيرات التنظيمية وتطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، 2011 م.
- 14- هوبكنز برايان، جيمس ماركهام، الإدارة الالكترونية للموارد البشرية، ترجمة خالد العامري، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2006 م.