

أثر تطبيق مبادئ الإدارة الالكترونية على الوظائف الإدارية للمؤسسات

The impact of applying the principles of electronic management on the administrative functions of the institutions

د. بوزكري جيلالي¹، د. طيباوي أحمد²

Bouzekri Djillali¹, Taibaoui Ahmed²

المركز الجامعي تيسمسيت ؛ مغبر الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة؛ bouzekri2008@yahoo.fr ؛

جامعة البويرة (الجزائر) ؛ taibaoui.ahmed@gmail.com ؛

تاريخ الاستلام: 2019/10/27 تاريخ القبول: 2019/11/22 تاريخ النشر: 2019/12/15

الملخص:

تهدف من خلال هذه الورقة البحثية إلى الوقوف على مدى تأثير الوظائف الإدارية المختلفة من تخطيط، تنظيم، قيادة ورقابة للمؤسسات نتيجة اعتماد مبادئ الإدارة الإلكترونية التي تعتبر عملية ديناميكية مستمرة لتحسين إنجاز الأعمال من خلال شبكات الاتصالات وفي مقدمتها شبكة الانترنت. وقد توصلنا إلى أن هذه الوظائف اكتسبت الصفة الإلكترونية التي تسمح لها بإنجاز مختلف الأنشطة والمهام الموكلة لها بكل كفاءة وفعالية.

كلمات مفتاحية: الإدارة الالكترونية؛ شبكات الاتصال؛ الانترنت.

تصنيفات JEL: M15, L81, J53

Abstract:

The aim of this research paper is to identify the extent to which the various administrative functions of planning, organizing, leading and controlling institutions are affected by the adoption of the principles of electronic management, which is a dynamic process that continuously improves the achievement of business through telecommunication networks, especially the Internet. We have found that these functions have acquired the electronic character that allows them to carry out various activities and tasks assigned to them efficiently and effectively.

Keywords: E-management; communication. Networks.

JEL Classification Codes: M15, L81, J53

¹ د. بوزكري جيلالي: bouzekri2008@yahoo.fr

مقدمة

تقوم الإدارة الإلكترونية على مجموعة من المبادئ الأساسية التي تسمح لها بإنجاز الوظائف الإدارية من تخطيط وتنظيم ورقابة واتخاذ القرارات من خلال استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات في داخل المؤسسة من ناحية، كما تقوم بعمليات ربط المؤسسة بفئة المؤثرين (موردين، ومشتريين، عملاء، منافسين، أجهزة وهيئات حكومية) وذلك بهدف تطوير علاقات المؤسسة مع بيئتها من ناحية أخرى.

ورغبة منا في معرفة تأثير مبادئ الإدارة الإلكترونية على الوظائف الإدارية المختلفة نطرح التساؤل التالي:

"ما هو أثر تطبيق مبادئ الإدارة الإلكترونية على الوظائف الإدارية المختلفة للمؤسسات"

في ضوء التساؤل الرئيسي يمكننا طرح التساؤلات التالية:

- أثر تطبيق مبادئ الإدارة الإلكترونية على وظيفة التخطيط Planning.
- أثر تطبيق مبادئ الإدارة الإلكترونية على وظيفة التنظيم Organizing.
- أثر تطبيق مبادئ الإدارة الإلكترونية على وظيفة القيادة Leader.
- أثر تطبيق مبادئ الإدارة الإلكترونية على وظيفة الرقابة Controlling.

فرضيات الدراسة

لتسهيل الوصول إلى النتائج المرجوة، نطرح مجموعة من الفرضيات التي نخضعها من خلال هذا البحث للدراسة قبل الحكم عليها تتمثل فيما يلي:

- ✓ التغيرات التي طرأت على نظرية وتطبيق الإدارة الحديثة، أثرت على الوظائف والمهام الإدارية لكل المؤسسات.
- ✓ تسعى غالبية المؤسسات كحتمية للاستفادة من مزايا تطبيق الإدارة الإلكترونية كمنهج حديث في أداء أعمالها.
- ✓ تطبيق مبادئ الإدارة الإلكترونية يؤثر بشكل إيجابي ومتفاوت على الوظائف الإدارية للمؤسسات؛

أهمية الموضوع

يهتم البحث بأهميته من خلال تناوله لتغيرات إدارية معاصرة في مجال الإدارة وطريقة إنجاز وظائفها، التي بات لها الأثر البالغ في أداء المؤسسات وتفوقها، إذ أصبح الأداء المتفوق هدف تسعى المؤسسات لتحقيقه في ضوء التطورات الكبيرة لتكنولوجيا المعلومات وما صاحبها من تغيرات كبيرة ومتنوعة.

أهداف الموضوع

أما أهداف البحث فتتمثل بالدرجة الأولى في إبراز أهمية تطبيق مبادئ الإدارة الإلكترونية في إيجاد طرق جديدة لإنجاز أعمال مختلف الوظائف الإدارية وما ينجر عنه من ربح للوقت والتكلفة والجهد؛ والتعرف على التغيرات التي طرأت على نظرية وتطبيق الإدارة الحديثة، ومدى تأثيرها على الوظائف والمهام الإدارية للمؤسسات؛ والتعرف على التغيرات التي طرأت على الوظائف الإدارية ومختلف المزايا التي وفرتها لإنجاز أعمالها الإدارية.

الدراسات السابقة

هناك عدة دراسات سابقة تناولت بالدراسة والتحليل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتأثيرها على عدة ميادين: الأداء الاقتصادي، التسويق، الموارد البشرية... وتناولت الإدارة الإلكترونية كأحد التطبيقات التي تعتمد على هذه التقنيات ولكن لم تركز على تأثير مبادئ الإدارة الإلكترونية على الوظائف الإدارية للمؤسسات، ومن بين هذه الدراسات نذكر:

- ❖ مقالة بعنوان: الإدارة الإلكترونية: نظرة جديدة لإدارة المنظمات ، من إنجاز الباحث العياشي زرار، نشرت بتاريخ 30-06-2015 بمجلة الحقيقة، وقد خلصت الدراسة إلى تهدف الدراسة إلى معرفة أثر تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية، بعد أن شهدت الإدارة تطورات كبيرة نتيجة للثورة المعلوماتية، وأخذت الأنشطة الإدارية تتحول بالتدرج من أنشطة تقليدية إلى أنشطة إلكترونية، وتوصلت إلى أن نظام الإدارة الإلكترونية يزيد من كفاءة العمليات وتقليص المصارف الإدارية.
 - ❖ مقالة بعنوان: الإدارة الإلكترونية كأحد إفرزات عالم تكنولوجيا الإنترنت والتجارة الإلكترونية ، من إنجاز الباحثة نسرين زروقي، نشرت بتاريخ 01-12-2016 بمجلة الاقتصاد الجديد، وقد خلصت الدراسة إلى ضرورة تحويل الأعمال الإدارية الممارسة بالشكل التقليدي إلى أعمال عصرية تنفذ بوسائل عصرية معتمدة على تقنيات وأدوات رقمية حديثة. باعتبار أن الإدارة الإلكترونية تمثل نوعاً من الاستجابة القوية لتحديات هذه العصرنة وتطبيقها يعد فرصة للارتقاء بمستوى الأداء في المنظمات.
 - ❖ مقالة بعنوان: إسهامات الإدارة الإلكترونية في التطوير الإداري ، من إنجاز الباحثين محمد ياسين مختار بن داود ، مريم لعشاب، نشرت بتاريخ 05-01-2017 بمجلة الدراسات القانونية والسياسية، وقد تم التركيز على جانبين هما ضبط مفهوم الإدارة الإلكترونية وجانب يتعلق أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على القرار الإداري والمرفق العام باعتبارهما الوسائل التي يركز عليهما العمل الإداري وإبراز مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري. وقد خلصت الدراسة إلى أن إدخال مفهوم الإدارة الإلكترونية من شأنه أن يحدث تغيير إيجابي وتطوير في جميع جوانب المنظمة من أجل التخلص من أسباب عجز الجهاز الإداري عن أداء وظيفته بهدف رفع كفاءة وفعالية المنظمة.
- وللوقوف على أهمية البحث وتحقيق الأهداف السابقة اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي المناسب لطبيعة الموضوع.

أولاً. مبادئ الإدارة الإلكترونية

إن الإدارة الإلكترونية (الإدارة الرقمية) (Digital or E-Management) هي امتداد للمدارس الإدارية. فمن المدرسة الكلاسيكية المتضمنة لكل من (المدرسة البيروقراطية لماكس فيبر، ومبادئ الإدارة العلمية لفردريك تايلور، ووظائف الإدارة لهنري فايول) إلى مدرسة العلاقات الإنسانية والتي تطورت إلى المدرسة السلوكية، وإلى المدخل الكمي ثم مدرسة النظم في بداية الخمسينيات، ثم المدرسة الموقفية في الستينيات، ومدخل منظمة التعلم في الثمانينات حتى تستمر مسيرة التطور في منتصف التسعينيات بصعود الإدارة الإلكترونية.¹

نعني بمصطلح الإدارة الإلكترونية تحويل كافة الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية إلى أعمال وخدمات إلكترونية تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية، باستخدام تقنية الإدارة وهو ما يطلق عليه إدارة بلا أوراق، وهي الإدارة التي تقوم على استخدام

تقنيات الانترنت وشبكات الأعمال في إنجاز وظائف الإدارة من.² كما يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية على أنها: "العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في تخطيط وتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمؤسسة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف المؤسسة".³

وتتمثل مبادئ الإدارة الإلكترونية فيما يلي:⁴

- ✓ إزالة الفجوة التنظيمية بين الإدارة في الأعلى العاملين في الأسفل.
- ✓ إلغاء التقسيم التقليدي بين الإدارة.
- ✓ إعادة بناء الأدوار والوظائف.
- ✓ إحلال الآلة محل العامل، واستخدام البرمجيات التي تتعلق بالوظائف والعلاقات، وإنجاز الأعمال والصفقات رقمياً عن بعد.

- ✓ تبادل البيانات إلكترونياً لتغطي جميع العاملين في المؤسسة، وعلاقات المؤسسة مع الموردين والعملاء والمجموعة المشتركة من المؤسسات.
- ✓ التفاعل الآلي.

كما تقوم الإدارة العامة بالإلكترونية على المبادئ التالية:⁵

- ✓ **التركيز على النتائج Results oriented:** حيث ينصب اهتمام الإدارة الإلكترونية على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع، وأن تحقق فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء من حيث الجهد، والمال والوقت، وتوفير خدمة مستمرة على مدار الساعة.
 - ✓ **تخفيض التكاليف:** ويعني أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات، وتعدد المنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة، يؤدي إلى تخفيض التكاليف.
 - ✓ **التغير المستمر:** وهو مبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية، بحكم أنها تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود، ورفع مستوى الأداء سواء بقصد كسب رضا الزبائن، أو بقصد التفوق في التنافس.
- ساعدت هذه المبادئ مجموعة من التغيرات التي طرأت على نظرية وتطبيق الإدارة الحديثة ، إنعكست على الوظائف والمهام الإدارية للمؤسسات.

ثانياً. التغيرات التي طرأت على نظرية وتطبيق الإدارة الحديثة

أهم التغيرات الجوهرية التي طرأت على نظرية وتطبيق الإدارة الحديثة تحت تأثير تقنيات وبرمجيات المعلومات والاتصالات. هذه التغيرات التي انعكست على وظائف الإدارة هي كما يلي:⁶

1. الانتقال من منظومات المعلومات المحسوبة المستقلة إلى منظومات المعلومات المحسوبة الشبكية.

كان من نتائج ظهور المعالجة الموزعة وقواعد البيانات الموزعة أن اتجهت تكنولوجيا المعلومات إلى المزيد من الانتشار واللامركزية، ونتيجة لانبثاق ثورة الاتصالات تحولت مظم المعلومات المحسوبة التي كانت تعمل في صورة منظومات مستقلة إلى نظم معلومات شبكية تعمل وتستفيد من التقنيات المتقدمة في مجال شبكات الاتصالات والتبادل الإلكتروني للبيانات.

2. الانتقال من نظم المعلومات الإدارية التقليدية إلى نظم المعلومات الإدارية الذكية.

يمكن للإدارة الإلكترونية أن تستخدم منظومات وتقنيات محوسبة تتضمن القدرة على التفكير والرؤية والتعلم والفهم واستنباط المغزى العام من سياق المعلومات المنتجة.

3. الانتقال من نظم المعالجة بالدفعات إلى نظم المعالجة التحليلية الفورية.

تقدم نظم المعالجة التحليلية الفورية فرصة إضافية للإدارة الإلكترونية لإنتاج تقارير معلوماتية متعددة وتوفير قدرات الدخول المرن والسريع لأحجام كبيرة من بيانات مشتقة من عمليات تخضع مدخلاتها لتغيير مستمر.

4. العمل من خلال الشبكات Intranet و Extranet.

تعمل الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحديثة من خلال ربط نظم المعلومات بتقنيات الاتصالات المهمة مثل شبكة المؤسسة الداخلية الخاصة والمصممة لتلبية حاجيات العاملين من المعلومات (Intranet الأنترنت) وشبكة المؤسسة الخارجية التي تقوم بتجهيز العاملين وأطراف معينين من أصحاب المصالح أو العلاقة (الإكسترانet Extranet).

5. العمل على أساس تقنية حوسبة المزود/الزبون Client/Server Computing.

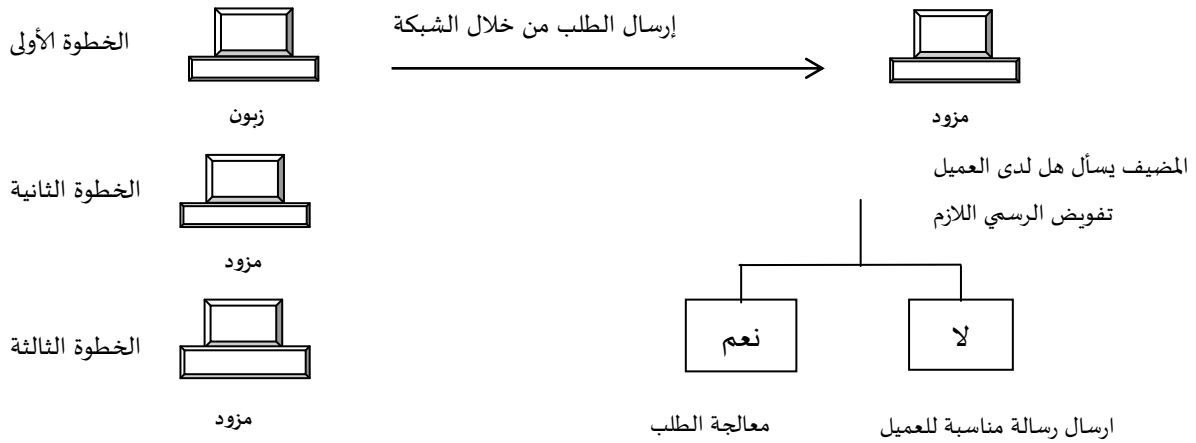
يتألف نظام المزود/الزبون Client والمزود (المضيف) Server اللذين يرتبطان من خلال شبكة Network وبرنامج خاص Special software يساعد الزبون والمزود على تبادل الاتصال بينهم. الزبون هو حاسوب يطلب الخدمة Service من حاسوب آخر يسعى في بعض الأحيان باسم الخادم Server. المزود أو الخادم هو حاسوب يقوم بتجهيز الخدمة المطلوبة للزبون تحت ظروف محددة مسبقاً. أن معظم النظم التي نستخدمها في كل يوم هي نظم المزود/الزبون في الأصل، والتي بفضلها يمكن تنفيذ أنواع مختلفة من الأنشطة بسرعة ومرونة.

توجد عدة قواعد هادية لتنسيق عملية التفاعل بين الزبون والمزود نذكر منها:

- عندما يقوم المزود باستلام الطلب من العميل يتولى المزود التأكد من صحة التحويل الموجود لدى الزبون ومن مشروعية طلبه. وبعد ذلك يقوم بتقديم الجواب المطلوب أو إصدار رسالة تحذير مناسبة. كما هو موضح في الشكل رقم (01).
- يستطيع المزود خدمة عدة زبائن (بعض النظم تقدم الدعم إلى 150000 زبون) في وقت واحد بالمقابل يستطيع الزبون طلب الخدمات من عدة مزودات. لذلك فإن من الضروري جداً أن تختار المؤسسات المزود المناسب الذي يلبي احتياجاتها بشكل صحيح سواء أكان ذلك المزود لمكاتبها الفرعية البعيدة أو لمقرها المركزي.

نظم المزود/الزبون يعتبر أداة لتحقيق المرونة، والكفاءة، والفعالية التشغيلية، والمرونة والسرعة، والاقتصاد بالموارد وتحسين معدلات النمو في العائد المتحقق، بالإضافة إلى اكتساب عناصر جديدة في الميزة التنافسية الاستراتيجية.

الشكل 01: الخطوات الرئيسية لتفاعل المزود/الزبون



المصدر: سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 51.

6. تحول المؤسسات من الهياكل المركزية إلى الهياكل المرنة البيئية.

تحولت المؤسسات مع الإدارة الإلكترونية من المركزية الوظيفية إلى اللامركزية الوظيفية ذات الهياكل التنظيمية المرنة والأيكولوجية المستندة إلى المعلومات لا الأحكام، وعمل الفريق لا عمل الفرد مهما بلغ من نبوغ وخبرة.

وقد رافق هذا الاتجاه انبثاق الاقتصاد الجديد، وإدارة الشبكات، وتكوين وحدات الأعمال الاستراتيجية، والتوجه نحو العولمة بالإضافة إلى الاستخدام المكلف للتقنيات الحديثة والمتجددة في مجال إدارة الموارد وتطوير أساليب العمل الإداري.

7. الانتقال من مفهوم الميزة النسبية إلى مفهوم الميزة التنافسية المؤكدة.

ظهر مفهوم الميزة التنافسية الذي يستند على قدرات عمل المؤسسة مع قوى المنافسة الخمس التي يتمون منها نموذج بورتر Porter. قوى المنافسة الاستراتيجية هي شدة المنافسة في السوق قوة مساومة المجهزين، قوة مساومة المشترين، تهديدات منتجات وخدمات بديلة وتهديدات الداخلين الجدد.

تستطيع الإدارة الإلكترونية أن تحقق تكاملاً شاملاً أمامياً مع المشترين وتكاملاً شاملاً خلفياً مع الموردين بالإضافة إلى قدرات العمل مع المنافسين الحاليين والجدد من خلال شبكاتها ونظمها وما تتحه من أدوات تقنية للتحليل وإنتاج القيمة المضافة للمؤسسة.

كما يمكن حصر التغيرات في التالي:⁷

- الانتقال من إدارة الأشياء إلى إدارة الرقميات.
- الانتقال من الإدارة المباشرة وجها لوجه إلى الإدارة عن بعد.
- الانتقال من إدارة النشاط المادي إلى إدارة النشاط الافتراضي.
- الانتقال من التنظيم الهرمي القائم على سلسلة الأوامر إلى التنظيم الشبكي.
- الانتقال من القيادة المرتكزة على المهام أو المرتكزة على العاملين إلى القيادة المرتكزة على مزيج التكنولوجيا-الزبون.

- الانتقال من الزمن الإداري إلى زمن الأنترنت.

- الانتقال من الرقابة المقارنة إلى الرقابة الآنية المباشرة.

- الانتقال من قيادة الغير إلى قيادة الذات.

وبالتالي فإن الإدارة ووظائفها رغم تأثرها العميق وإعادة النظر في أبعادها ومضامينها حتى قبل الثورة الرقمية، تظل تمثل القلب النابض لمؤسسات الدوت، وأن تخطيط وتنظيم وقيادة الأعمال والرقابة عليها تأثرت بشكل واضح في ظل تطبيق مبادئ الإدارة الإلكترونية واستجابت للتغيرات سابقة الذكر.

ثالثاً: أثر تطبيق مبادئ الإدارة الالكترونية على وظيفة التخطيط Planning:

نتيجة لتطبيق مبادئ الإدارة الالكترونية واستجابتها للتغيرات الحاصلة على نظرية وتطبيق الإدارة الحديثة تغيرت الوظيفة الإدارية للتخطيط إلى التخطيط الإلكتروني E-Planning.

1. مفهوم التخطيط الإلكتروني E-Planning:

التخطيط هو عملية ذهنية بطبيعتها يقوم بها المديرون، وهي تعتمد على تفكيرهم الخلاق، حيث في ضوءها يتم بلورة الحقائق والمعلومات المتاحة عن موقف معين.⁸ كما أنه الاختيار المرتبط بالحقائق ووضع واستخدام الفروض المتعلقة بالمستقبل عند تصور وتكوين الأنشطة المقترحة التي يعتقد بضرورتها لتحقيق النتائج المنشودة.⁹

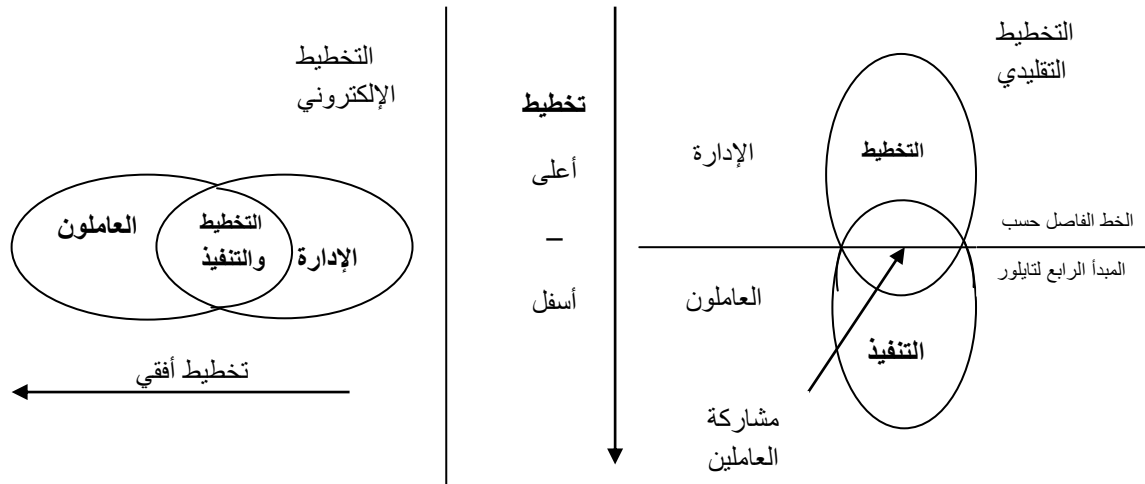
قد لا يختلف التخطيط الإلكتروني (e-Planning) من حيث التحديد العام عن التخطيط التقليدي وذلك لأن كلاهما ينصب على وضع الأهداف وتحديد وسائل تحقيقها. إلا أن الاختلافات الأساسية يمكن أن ترد في ثلاث مجالات:¹⁰

- إن التخطيط الإلكتروني هو عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة والآنية وقصيرة الأمد وقابلة للتحديد والتطوير المستمر خلافاً للتخطيط التقليدي الذي يحدد الأهداف من أجل تنفيذها في المستقبل، وعادة تغيير الأهداف يؤثر سلباً على كفاءة التخطيط:

- التدفق المستمر للمعلومات على كل شيء في المؤسسة بما فيها التخطيط يحوله من التخطيط المتقطع إلى التخطيط المستمر:

- إن فكرة تقسيم العمل الإداري التقليدي بين إدارة تخطط وعمال الخط الأمامي ينفذون، يتم تجاوزها تماماً في الإدارة الإلكترونية. فجميع العاملين يعملون عند الخط الأمامي عند سطح المكتب وكلهم يمكن أن يساهموا بالتخطيط الإلكتروني مع كل فكرة تنبذ في موقع وفي كل وقت لكي تتحول إلى فرصة عمل. والشكل رقم (02) يوضح جانباً من هذه المقارنة فيما يتعلق بتقسيم العمل الإداري التقليدي (في جوهره تخطيط أعلى-أسفل) المذكور (مبدأ تايلور الرابع) وأبعاد التخطيط الإلكتروني (تخطيط أفقي).

الشكل 02: مقارنة بين التخطيط التقليدي والتخطيط الإلكتروني



المصدر: ريم الألفي، وآخرون، الإدارة الإلكترونية، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، ط 1، 2010، ص 56.

أن التخطيط كان مفيداً في الماضي عندما كانت البيئة الإدارية مستقرة، أما في ظل الزمن الآني والسرعة الفائقة للتغير فإن التخطيط يصبح بلا جدوى نظراً لكثرة التغيرات التي تطرأ على الخطة استجابة للتكيف مع التغيرات المتلاحقة، ودرجة المرونة العالية التي تغطي نطاقاً واسعاً من الخيارات والسيناريوهات المحتملة وغير المحتملة، وتجعل الخطة مجرد مرشد استراتيجي أو مبدأ تأشيري أو توجيهي.¹¹

وفي البيئة الرقمية حيث التغير يتم فيها بسرعة انتقال الومضات إلى ذاكرة الحاسوب والنقرات عبر الشبكة العالمية، وحيث أن نماذج الأعمال الجديدة التي تأتي بأعمال وأسواق جديدة ومنتجات وخدمات لم تكن معرفة، فإن قوة التخطيط الإلكتروني لا تكمن فقط في المحافظة على قدرات وفرض المؤسسة الحالية، وإنما بدرجة أكبر تكمن في القدرة على الإتيان بما هو جديد من الأفكار، الأسواق، الخدمات التي لا تزال غير موجودة (ما هو خارج اهتمام التخطيط في العادة). وهذا التحدي أخذ يؤدي إلى استخدام المزيد من الفرق المدارة ذاتياً والعمالين المدارين ذاتياً أو الذين يعملون على أساس إدارة الذات.¹²

2. الفرق بين التخطيط التقليدي والتخطيط الإلكتروني:

يمكن توضح الانتقال من القواعد القديمة إلى القواعد الجديدة في التخطيط الإلكتروني- الفرق بين التخطيط التقليدي ونمط التخطيط الإلكتروني- في الجدول الموالي:

الجدول 01: الانتقال من القواعد القديمة إلى القواعد الجديدة في التخطيط الإلكتروني.

الفقرات	التخطيط التقليدي	التخطيط الإلكتروني
عدد الخطط	خطة واحدة توجه أعمال واتجاه المؤسسة.	خطط متعددة للاستجابة للظروف المختلفة.
أفق التخطيط	- خطة طويلة أو متوسطة أو قصيرة لا يقل أمدها عن سنة واحدة - الخطة تحدد الأهداف ومراحل تنفيذها ووسائلها.	- خطط قصيرة وأنية أمدها أيام، أسابيع، شهر أو فصل. - الخطة قواعد بسيطة أو مبدأ عام واحد يرشد الاتجاه ولا يقيد.

المرونة	الالتزام بالخطة ضروري لكل المستويات للتنسيق ووحدة الاتجاه.	الخطة مرنة جدا من أجل الالتزام بالاستجابة الديناميكية للتغيرات.
التركيز	الخطة تركز على قدرات المؤسسة.	الخطة تركز على الأسواق المتغيرة والزبائن وحاجاتهم الآنية والمحتملة.
المخاطرة	المخاطرة تأتي من عدم الالتزام بتنفيذ الخطة.	المخاطرة تأتي من عدم القدرة على العمل خارج الخطة.
الابتكار	الابتكار ضروري من أجل وضع الخطة الأفضل.	الابتكار ضروري من أجل التنفيذ للاستجابة للظروف المتغيرة.
المخططون	المدراء هم المخططون والعاملون هم المنفذون) مدخل أعلى-أسفل).	المخططون هم المبادرون من المدراء والعاملون (مدخل الجميع- في كل الاتجاهات الشبكية).
الأهداف	الأهداف واضحة ومحددة بدقة لضمان النجاح.	الأهداف عامة، غامضة واحتمالية بدرجة عالية.
الوسائل	الوسائل محددة بدقة لضمان النجاح.	الوسائل مفتوحة حسب الفرصة في السوق وفي الزبائن.
المعايير	معايير الخطة أداة رئيسية في ترشيد الأداء وتعزيزه.	الثقة هي الأداة الرئيسية في ما هو مطلوب لإنجاحه من أجل المؤسسة.

المصدر: نبأ مؤيد عبد المحسن الطائي، إمكانية تطبيق الإدارة الرقمية، دار الكتب القانونية، مصر، 2011، ص84.

رابعاً: أثر تطبيق مبادئ الإدارة الإلكترونية على الوظيفة الإدارية التنظيمية Organizing:

أما الوظيفة الإدارية المتمثلة في التنظيم فنتيجة لتطبيق مبادئ الإدارة الإلكترونية واستجاباتها للتغيرات الحاصلة على نظرية وتطبيق الإدارة الحديثة تغيرت إلى التنظيم الإلكتروني E- Organizing.

1. مفهوم التنظيم (Organizing):

التنظيم (Organizing) هو: "عملية تجميع الأنشطة والموارد في شكل وحدات منطقية وبشكل مناسب. وتزويد كل وحدة بالقدر المناسب من السلطة والمسؤولية، وتحديد العلاقات بينها".¹³ لتساهم في تحقيق أهداف المؤسسة. وقد شهد التنظيم بمكوناته أو قيوده الخمسة (الهيكل التنظيمي، التقسيم الإداري، المركزية واللامركزية، سلسلة الأوامر، والرسمية، كما هو موضح في الجدول (02)) تطورات كثيرة خلال الفترة الماضية التي سبقت الإنترنت. مما يعني أن إعادة التنظيم والتطوير التنظيمي كانت حالة طبيعية في مواجهة هذه القيود ومحاولة الحد منها.

ومع الإنترنت يتم التحول من التنظيم التقليدي الصلب إلى التنظيم الشبكي الواسع (يعتمد على الشبكات الرسمية وغير الرسمية والشبكات الإلكترونية)، ومن التركيز على الهياكل والخصائص التنظيمية الرسمية إلى التركيز على الهدف الواحد المتقاسم، كما تحقق تشبيك فائق وواسع (شبكات داخلية) بين جميع العاملين تؤدي إلى الصلات الفائقة والآنية وفي كل مكان في المؤسسة على عكس الاتصالات الهرمية في التنظيم التقليدي (الأعلى يحصل على معلومات أكثر). وكذلك تحول السلطة من داخل المؤسسة إلى الزبون (خارجها).¹⁴

2. التطور والانتقال من التنظيم التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني:

يمكننا عرض التطور والانتقال من التنظيم التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني الجدول التالي:

الجدول 02: التطور والانتقال من التنظيم التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني

المكونات التنظيمية	التنظيم التقليدي	التنظيم الإلكتروني
الهيكل التنظيمي: الإطار الرسمي الذي يحدد كيفية تقسيم المهام والموارد وتجميعها في أقسام وإدارات والتنسيق بينها لتحقيق أهداف المؤسسة	التنظيم عمودي وهيكل قائم على وحدات ثابتة وتنظيم عمودي من الأعلى إلى الأسفل وهيكل التنظيمي محدد.	التنظيم مصفوفي (شبيكي) أو مشروعى والهيكل قائم على فرق العمل الجماعية والتنظيم أفقي والهيكل غير محدد.
التقسيم الإداري: هو قاعدة تجميع المراكز والأنشطة والوظائف في إدارات وأقسام (حسب الوظيفة، المنتج،...)	التقسيم الإداري قائم على أساس الوحدات والأقسام.	قائم على أساس تحالفات داخلية وخارجية وفرق العمل.
سلسلة الأوامر: تمثل خط السلطة المستمر الذي يمتد من مستويات التنظيم الأعلى إلى الأدنى الذي يوضح من يأمر. ويمثل علاقات الإشراف أو تبعية لا بد من مراعاتها.	السلطة خطية والأوامر خطية والرئيس مباشر واحد يسعى المدير الفردي.	السلطة في الوحدات الاستشارية وسلسلة الأوامر في وحدات مستقلة والفرق مدارة ذاتيا والتنظيم ثنائي بمديرين أو أكثر.
الرسمية: مجموعة اللوائح، والسياسات، والقواعد والإجراءات المكتوبة التي توجه العاملين وتحدد طريقة استجابتهم في تأدية أعمالهم.	- التعليمات الحرفية. - قواعد الإجراءات المحددة. - جداول العمل القياسية والمجدولة مسبقا.	- سياسات مرنة. - إدارة الذات والفرق المدارة ذاتيا. - جداول عمل مرنة ومتغيرة.
المركزية واللامركزية: الأولى تركيز سلسلة اتخاذ القرار في المستوى التنظيمي الأعلى ، واللامركزية توزيع السلطة بشكل يجعلها أكثر اقترابا من المستويات الدنيا.	المركزية يعني السلطة في القمة واللامركزية هي السلطة الموزعة.	تعدد مراكز السلطة واللامركزية، فإن الوحدات مستقلة والفرق مدارة ذاتيا.

المصدر: (بتصرف) نبأ مؤيد عبد المحسن الطائي، 2011، ص89. ومحمد محمود المكاوي، 2011، ص 144.

إن التنظيم الإلكتروني هو الإطار الفضفاض لتوزيع واسع للسلطة والمهام والعلاقات الشبكية-الأفقية التي تحقق التنسيق الآني وفي كل مكان من أجل انجاز الهدف المشترك لأطراف التنظيم. إنه يتعامل مع مديرين وعاملين (إلكترونيين) في داخل المؤسسة وزبائن وموردين (إلكترونيين) خارج المؤسسة، فهو يعتمد على البريد الإلكتروني وقاعدة البيانات المشتركة وإدارة علاقات العاملين على أساس شبكي داخل المؤسسة وإدارة العلاقات الزبائن وعلاقات الموردين عبر الشبكة الخارجية التي تجعلهم جزء من تخطيط الموارد الصناعية للمؤسسة.¹⁵

خامسا. أثر تطبيق مبادئ الإدارة الالكترونية على وظيفة القيادة Leader:

ونتيجة لتطبيق مبادئ الإدارة الالكترونية واستجابتها للتغيرات الحاصلة على نظرية وتطبيق الإدارة الحديثة تغيرت الوظيفة الإدارية القيادة Leader إلى القيادة الالكترونية E-Leader.

1. مفهوم القيادة الالكترونية E-Leader:

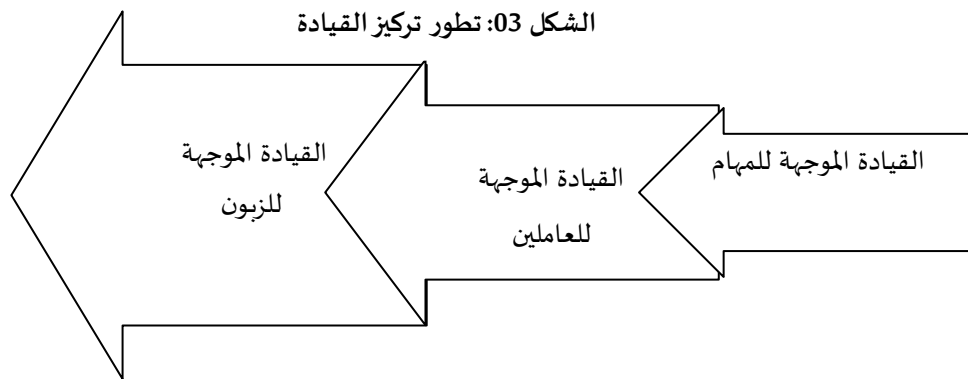
تتمثل القيادة الإدارية في "التكامل بين رغبات القائد والأفراد بصورة تلقائية تمكن من تحقيق الأهداف المشتركة كما في الأوركسترا الموسيقية التي تجعل من مكونات مختلفة نغما مطربا ومستساغا".¹⁶ كما أن القيادة مصطلح يشير إلى العملية التي بواسطتها يقوم الفرد (القائد) بتوجيه أو بالتأثير في أفكار ومشاعر أفراد آخرين أو في سلوكهم لتحقيق هدف مشترك.¹⁷

لقد واجهت القيادة في السابق تحديين أساسيين هما: المهام والعاملون، ومع تطور الفكر الإداري أدى هذان التحديان إلى ظهور مدخلين:¹⁸

الأول: المدخل المرتكز على المهام وهو المدخل الصلب للقيادة القائمة على قوة التنظيم (المتمثل في قوة المركز الإداري، القوة الشرعية المرتبطة بالسلطة الرسمية، القوة الق صرية، قوة العوائد، قوة المعلومات)، وهي القيادة الإجرائية (الصفقات) التي تركز على المهام وتقوم بصفقة تبادل العوائد مقابل الأداء.

الثاني: المدخل المرتكز على العاملين وهو المدخل الناعم المرن القائم على قوة الشخصية وقوة العلاقة بين القائد والمرؤوسين وقبول المرؤوسين لقائدهم وتأثيره فيهم. وهذا القائد الأقرب إلى العاملين بوصفهم مصدر الأداء المتوقع من المؤسسة.

وقد أدت التطورات التكنولوجية الكبيرة إلى تطور المدخلين السابقين نحو أن يكون الأساس في المدخل المرتكز على المهام هو التكنولوجيا، وأن يكون المدخل المرتكز على العاملين أكثر تركيزا على الزبون. والشكل الموالي-رقم (03)- يوضح التطور نحو القيادة القائمة على الزبون.¹⁹



المصدر: نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2004، ص260.

2. أبعاد القيادة الإدارية:

تتميز القيادة الإلكترونية بثلاثة أبعاد أساسية على الأقل وهي:²⁰

أ. **القيادة التكنولوجية للأجهزة (الصلبة):** قيادة تقوم على استخدام تكنولوجيا الإنترنت من أجل إدارة أعمالها وعلاقاتها المختلفة بما يجعل منها إدارة مزايا وخصائص التكنولوجيا واكتساب ميزة تنافسية من استخدامها.

- والقيادة الإلكترونية القائمة على بعدها الأساسي الأول المتمثل بتكنولوجيا الأنترنت تتسم بالسماة التالية:²¹
- أنها قيادة حس التكنولوجيا: التغير التكنولوجي المتسارع في مجال تكنولوجيا الأنترنت (أجهزة، شبكات، برمجيات وتطبيقات) يجعل القائد الإلكتروني في جانب أساسي منه ذا قدرة على تحسين أبعد هذا التطور والعمل على توظيف مزايا من الميزة التنافسية للمؤسسة.
 - حس الوقت على الإنترنت: إن القائد الإلكتروني هو قائد زمني سريع الحركة والاستجابة والمبادرة (العمل المستمر)، وحس الوقت على الإنترنت لا بد أن يتجاوز أفكارنا حول إجراءات العمل التعاقبي إلى إجراءات بالعمل الزمني، وتخطي الاستجابة المحكومة بالفاصل الزمني المطلوب بين معلومات الأدنى وقرارات العلى إلى التفاعل الآني بين الجميع الذين يشاركون في المعلومات الالكترونية واتخاذ القرار التشاركي الكترونيا أيضا.
 - حس الطوارئ: أدت الأنترنت إلى تغيير الأعمال المختلفة من الناحية التكنولوجية، كما أدخلت نماذج أعمال جديدة التي تأتي بالداخلين الجدد والخدمات والأساليب الجديدة. وهذا يحتاج إلى عاملين ذوي تخصصات ومؤهلات عالية تحتاج بدورها إلى إدارة جديدة لا تعمل وفق الطرق التقليدية تعتمد على القيادة ذات الرؤية التي يمكن أن تكون العامل الأكثر تحقيقا للولاء الإلكتروني بين العاملين وكذلك بين الزبائن.
- ب. القيادة البشرية للبرمجيات (الناعمة):** تحتاج الإنترنت إلى عاملين أكفاء ومبتكرين من النوع النادر خلافا للعاملين في العصر الصناعي، بالإضافة على إمكانية تأدية أعمالهم عن بعد، وهذا ما يفرض قيادة ذات رؤية تضمن الولاء الإلكتروني للعاملين والزبائن.
- والقيادة الإلكترونية القائمة على البعد البشري تتسم بالآتي:
- القائد الزبوني (يحافظ على زبائنه).
 - قائد العمل ومبني ومعرفي في آن واحد (يضمن علاقة متميزة مع العاملين سواء كانوا يعملون عن قرب أو بعد).
 - قائد التنافسي من خلال الوصول إلى سوق المنافسين بسرعة وله القدرة على التطوير في هذا المجال.
 - القائد الإلكتروني ذو الخصائص الكثير ملاءمة، يعني إظهار خصائص تنسجم مع بيئة الأعمال الإلكترونية.
- ت. القيادة الذاتية:** تقليديا التخطيط المهني كان يؤكد على ضرورة فهم الذات من أجل تحديد الاختيارات المهنية للأفراد بطريقة موضوعية، ويتطلب أن يقوم الفرد بإعداد موازنة لنقاط القوة والضعف وإعداد مسح للتفضيلات الذاتية. وفي إدارة الأعمال على الإنترنت أصبحت قيادة الذات أكثر بروزا، لاحتية اتخاذ القائد الإلكتروني لقرارات فورية وسريعة. لذا يتصف قادة الذات بالقدرة على تحفيز أنفسهم والتركيز على إنجاز المهمات والرغبة في المبادرة والبراعة والمهارة والمرونة في التكيف مع البيئة المتغيرة، وتحمل المسؤولية على مسار العاملين المهنية وأنشطتهم وتصورهم. وقيادة الذات هي مزيج من إدارة التوتر وإدارة الوقت وحل المشكلات وصنع القرارات والتفكير الاستراتيجي، إن قيادة الذات تحتاج إلى أن نكون مؤهلين من حيث الوعي بالخصائص وصولا إلى الذات.
- وهناك عدد من الخطوات الجوهرية التي تساعد في تحقيق قيادة الذات هي:
- إسقاط كل الأساطير والخرافات حول القيادة، أي العمل على تحقيق القيادة الذاتية.
 - يجب أن يعرف الفرد بأن القيادة ليست ظاهرة أو حدث خارجيا وإنما حالة داخلية موجودة في الفرد.
 - ضرورة أن يتمتع بالمخزون الفكري الذاتي، وأن تكون في ذاته عوامل القيادة المكتسبة مورثة.

- أن يكون لديه رؤية شخصية ثابتة ورؤية استراتيجية ويطور خطط العمل، ويعرف نظام الرقابة الذاتية، ويربط بين السبب ويعمل بالإنجازات قصيرة الأمد، وينشئ نظاما للحوافز والعوائد، ويعمل على التحسين المستمر.

القيادة الإلكترونية بحاجة إلى تحقيق قدرا عاليا من الموازنة بين حس التكنولوجيا والحس الإنساني، ومن خلال هذه الموازنة يتم تحقيق قيادة الذات الذكية التي تحقق أهداف القائد وأهداف المؤسسة.

3. مهارات القيادة الإلكترونية:

- كما يجب أن تتوفر في القيادة التي تستخدم الأسلوب الإلكتروني في إنجاز أعمالها المهارات الأساسية التالية:²²
- أ. مهارات المعارف التقنية:** مثل تقنية المعلومات في الكمبيوتر وشبكات الاتصال الإلكترونية، والبرمجيات الخاصة بها والتعامل الجيد معها، بالإضافة إلى تطوير الأنظمة المعلوماتية والمعرفية كل في مجال تخصصه التطبيقي.
 - ب. مهارات الاتصال الفعال مع الآخرين:** حيث يتطلب هذا الأمر ضرورة تأسيس علاقات عمل جديدة من خلال استخدام جميع أنواع الاتصالات سواء أكانت مكتوبة أو شفوية.
 - ت. مهارات إدارية:** وهي تتضمن مهارات تحفيز الأفراد الآخرين بالمؤسسة نحو العمل الجماعي والتعاون، بالإضافة إلى مهارات التخطيط والتنظيم والمتابعة والرقابة.

والجدول رقم (03) يوضح أبرز خواص القائد الإلكتروني مقارنة بالقائد التقليدي.²³

الجدول 03: مقارنة بين القائد الإلكتروني والقائد التقليدي

القائد التقليدي	القائد الإلكتروني
خط سير وظيفي ثابت ذو اتجاه واحد	متغيرات وظيفية متعددة في اتجاهات عدة
اهداف طويلة الأجل (معاش التقاعد أهمها)	اهداف متتالية وقصيرة الأجل
يعتمد على عمره ومكانته الوظيفية	يعتمد على علمه وجراته
يميل الى المركزية والتسلسل الهرمي معتمدا على نفسه أولا	يميل الى التمكين ويقبل التغيير ويستوعب المفاجآت
يرتبط بالمؤسسة والأفراد	يرتبط بالعلاقات والأفكار والشبكات
يهتم بالتفاصيل ويغرق فيها	يهتم بالنتائج والصورة العامة والتركيز
يدير العمل بصوته ويجيد الكلام	يدير العمل بأفكاره المبتكرة ويجيد الانصات
يتجنب المخاطر ويلجئ لهامش الأمان	يخاطر بمشروعات جديدة وأحيانا يغادرها قبل أن تفشل
مظهره وملامحه أهم أدوات الإدارة	اسلوبه في الاتصال وملامح لغته هي أهم أدوات الإدارة
محلي (Localist)	عولمي، محلي (Glocalist)
أحادي المزاج، فهو إما سعيد وإما حزين، طوال اليوم	متعدد الأمزجة بتعدد نوافذ الاتصال وتعدد علاقاته ومهامه
انطوائي ومنغلق على مؤسسته ورفاقه	تواصلي ومنفتح على مؤسسات الآخرين
إما مجامل وإما صدامي (من دون وسطية)	إما محاور وإما مستمع
غير مضطر إلى التعلم ويتعلم بالمصادفة أو الإكراه	مضطر إلى التعلم ويتعلم بالعمد والاختيار
يركز على مهمة واحدة قبل ان ينتقل الى مهمة أخرى	ينجز مهام متعددة في التوقيت نفسه

أدواره هي: مسوق وبائع ومدير أفراد	أدواره هي: مدير معلومات وشبكات وصانع معرفة
-----------------------------------	--

المصدر: بشير عباس العلاق، الإدارة الرقمية، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، ط1، أبو ظبي، ص22.

خامسا. أثر تطبيق مبادئ الإدارة الالكترونية على وظيفة الرقابة Controlling:

أما بالنسبة لوظيفة الرقابة Controlling فنتيجة لتطبيق مبادئ الإدارة الالكترونية واستجابتها للتغيرات الحاصلة على نظرية وتطبيق الإدارة الحديثة تغيرت إلى الرقابة الإلكترونية E-Controlling.

1. مفهوم الرقابة الإلكترونية:

تعرف الرقابة كوظيفة من وظائف الإدارة بأنها: "عملية متابعة الأداء وتعديل الأنشطة التنظيمية بما يتفق مع إنجاز الأهداف".²⁴ يقول هنري فايول "تنطوي الرقابة على التحقق عما إذا كان كل شيء يحدث طبقا للخطة الموضوعة، والتعليمات الصادرة والمبادئ المحددة، وإن غرضها هو الإشارة إلى نقاط الضعف والأخطاء بقصد معالجتها ومنع تكرار حدوثها، وهي تطبق على كل شيء، الأشياء والناس والأفعال".²⁵

ما يميز الرقابة التقليدية أنها رقابة بعدية (بعد التنفيذ)، وتهتم بالمقارنة بين الأهداف والمعايير المحددة من ناحية والأداء الفعلي من ناحية أخرى لتحديد الفجوة الزمنية بين اكتشاف الانحراف وتصميمه، بينما الرقابة في عصر الإنترنت وشبكات الأعمال (الرقابة الإلكترونية) أصبحت أكثر قدرة على معرفة المتغيرات الخاصة بالتنفيذ أولا بأول وبالوقت الحقيقي. وبالتالي الاطلاع على اتجاهات النشاط خارج السيطرة واتخاذ ما يلزم من إجراءات التصحيح التي تصل في نفس الوقت إلى المسؤولين عن التنفيذ، وبالتالي إلغاء الفجوة الزمنية (بفضل التشبيك) وتجاوز فجوة الأداء (بفضل سرعة الاستجابة). وهذا ما يزيد من قدرة الرقابة الالكترونية على توفير إمكانية متابعة العمليات المختلفة وسير القرارات المتنوعة وتصحيح الخطأ في أنواع المؤسسات كافة، مما يؤدي إلى تدخل حدود المسؤولية الإدارية للمدراء والتنفيذيين فالكمل يعمل في الوقت نفسه، ويؤدي المهمة نفسها، ويتحمل المسؤولية نفسها، وهذا ينمي الاتجاه المتزايد نحو التأكيد على الثقة الالكترونية والولاء الالكتروني سواء بين العاملين والإدارة أو بين المستفيدين والإدارة، مما يعني أن الرقابة الالكترونية تكون أكثر اقترابا من الرقابة القائمة على الثقة.²⁶

ويوضح الجدول رقم (04) الفرق بين الرقابة التقليدية والرقابة الإلكترونية.

الجدول 04: الفرق بين الرقابة التقليدية والرقابة الإلكترونية

المعايير	الرقابة تقليدية	الرقابة الإلكترونية
تتوافق مع التخطيط	بدرجة محددة	بدرجة متكاملة
استعمال الوسائل	وسائل يدوية	وسائل رقمية
التقارير	يدوية	رقمية
درجة التنبؤ	لفترة محددة	لفترة طويلة
البرمجيات	لا توجد	جاهزة حسب التصميم
الحاسبات	تستخدم الآلات الكاتبة	تستخدم لحساب الانحراف والاسترجاع

الاتصالات	متقطعة	فورية
مقاييس التركيز	المدى القصير	المدى البعيد

المصدر: نبأ مؤيد عبد المحسن الطائي، إمكانية تطبيق الإدارة الرقمية، دار الكتب القانونية، مصر، 2011، ص95.

2. مزايا الرقابة الإلكترونية

لا شك في ان الرقابة الإلكترونية تحقق استخداما فعالا لأنظمة وشبكات المعلومات القائمة على الأنترنت بكل ما يعنيه من فحص وتدقيق ومتابعة آنية (في كل وقت) وشاملة (في كل مكان وتكلفة ووقت محددين) وهذا ما يمكن أن يحقق لها مزايا كثيرة يمكن تحديدها بالآتي:²⁷

- أ. تحقيق الرقابة بالوقت الحقيقي وفي الآن الحقيقي بجلا من الرقابة القائمة على الماضي فهي تحقق الرقابة بالنقرات بدلا من الرقابة بالتقارير.
- ب. انها تحقق الرقابة المستمرة بدلا من الرقابة الدورية بما يولد تدفقا مستمرا للمعلومات الرقابية المتقطعة لإجرائها في اوقات متباعدة وبشكل دوري.
- ت. الحد الأدنى من المفاجآت الداخلية في الرقابة بسبب الرقابة المستمرة بدلا من الرقابة الدورية.
- ث. ان الرقابة الإلكترونية تتطلب بل وتحفز العلاقات القائمة على الثقة، وهذا ما يقلل من الجهد الإداري المطلوب في الرقابة.
- ج. توسيع الرقابة إلى عملية الشراء، الموردين، المؤسسات المشتركة في شبكة الأعمال الخارجية، الزبائن، وبالتأكيد إلى العاملين عن بعد.
- ح. ان الرقابة الإلكترونية تقلص مع الوقت من أهمية ان الرقابة القائمة على المدخلات أو الأنشطة لصالح التأكيد المتزايد على النتائج، فهي إذن اقرب إلى ان الرقابة بالنتائج.
- خ. ان الرقابة الإلكترونية تساعد على انخراط الجميع في معرفة ماذا يوجد في المؤسسة إلى حد كبير في نمط ان الرقابة الذي يمكن وصفه بنمط (الكل يعرف ماذا هناك) من اجل تحقيق مستلزمات ان الرقابة والحد من المفاجآت والأزمات في أعمال المؤسسة.

3. المآخذ والصعوبات التي تترافق مع الرقابة الإلكترونية:

- إن الرقابة الإلكترونية عادة ما تفتقر للتفاعل الإنساني الذي هو الأساس في كل تطوير حقيقي في المؤسسة سواء كتطوير للعاملين أو الأنظمة أو المعايير وغيرها.²⁸
- أ. إن الرقابة الإلكترونية يمكن أن تقتزن لدى البعض بالمؤسسة بأن الإدارة تراقب نشاطاتهم أولا بأول من دون علمهم. خاصة وإن البرمجيات الجديدة أصبحت تسجل عليهم نشاطاتهم على الأنترنت سواء لأغراض الاتصالات الشخصية أو ممارسة الألعاب أو الإبحار في مواقع بحث عن العمل أو مواقع التسلية.
 - ب. مشكلات الأمن: حيث إن الرقابة الإلكترونية تجعل المؤسسة ومعلوماتها معرضة عموما لأنشطة المخترقين وإمكانات العبث أسرارها التجارية وقواعد بياناتها الخاصة بالأموال أو المواد أو الزبائن.
 - ت. إن توسع الرقابة الإلكترونية إلى المؤسسات هو الآخر يحمل آثاره السلبية في إمكانات التسلل إلى قواعد بياناتها. وهذا الأمر يظل ممكنا حتى مع تحديد المجالات التي لا يمكن الوصول إليها من قبل الأطراف المشتركة في الشبكة الخارجية.

ث. مخاطرة الاعتماد الزائد على الإنترنت: فالبعض قد يعتقد أنه إذا حصل على برمجية قياسية لتشبيك أعمال المؤسسة والرقابة الإلكترونية عليها سيكون هذا كافياً. ولكن هذا ليس صحيحاً لأن المضمون الرقابي يظل عملاً إدارياً ذكياً ليس فقط في إعادة تقييم ما يجب الرقابة عليه والمعايير المعتمدة في الرقابة، بل وفي ربط ذلك بالظروف الخارجية التي تتطلب جهداً رقابياً مكثراً بالنظر لتأثيره على الجهد الكلي للرقابة ونتائجها.

خاتمة:

تعتمد الإدارة الإلكترونية على البعد التكنولوجي والمعلوماتي، وهذا ما أدى إلى إعادة صياغة طرق عمل الإدارة، وجعلها قائمة على الإمكانيات المتميزة للأنترنت وشبكات الأعمال، وبالتالي السماح بإنجازها أعمالها بكل سرعة، وبالتفاعل الآني، وباختراق الحدود. وقد أضافت الإدارة الإلكترونية طرقاً جديدة لتنفيذ وظائف الإدارة تتلاءم مع التطورات الكبيرة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال وخصوصاً الشبكات.

فأصبح التخطيط الإلكتروني مما يمكن المحافظة على قدرات وفرض المؤسسة الحالية، والإتيان بما هو جديد من الأفكار، الأسواق، الخدمات التي لا تزال غير موجودة. وهذا التحدي يؤدي إلى استخدام المزيد من الفرق المدارة ذاتياً والعاملين المدارين ذاتياً أو الذين يعملون على أساس إدارة الذات. وتحول التنظيم إلى التنظيم الإلكتروني المبني على التنظيم الشبكي الواسع، والتركيز على الهدف الواحد المتقاسم، والصلات الفائقة والآنية وفي كل مكان في المؤسسة، وكذلك تحول السلطة من داخل المؤسسة إلى الزبون (خارجها).

أما القيادة فأصبحت إلكترونية تحقق قدراً عالياً من الموازنة بين حس التكنولوجيا والحس الإنساني، الذي يضمن قيادة الذات الذكية التي تحقق أهداف القائد وأهداف المؤسسة. والرقابة تحولت إلى الرقابة الإلكترونية القادرة على معرفة المتغيرات الخاصة بالتنفيذ أولاً بأول وبالوقت الحقيقي. وبالتالي الاطلاع على اتجاهات النشاط خارج السيطرة واتخاذ ما يلزم من إجراءات التصحيح التي تصل في نفس الوقت إلى المسؤولين عن التنفيذ، وبالتالي إلغاء الفجوة الزمنية وتجاوز فجوة الأداء. وهذا يعني الاتجاه المتزايد نحو التأكيد على الثقة الإلكترونية والولاء الإلكتروني سواء بين العاملين والإدارة أو بين المستفيدين والإدارة.

في ضوء النتائج المتوصل إليها نقترح على المؤسسات الاستفادة من تطبيق مبادئ الإدارة الإلكترونية و التطورات التكنولوجية في مجال أداء أعمال مختلف الوظائف الإدارية بالطرق الجديدة، و مواكبتها لتحسين نتائج إنجاز أعمالها وبالتالي تحقيق الأهداف المسطرة.

قائمة الهوامش:

- ¹ فريد كورتل، أسيا نيش إسماعيل، الإدارة الإلكترونية، زمزم ناشرون وموزعون، عمان، الأردن، ط1، 2015، ص18.
- ² أنظر: ربي مصطفى عليان، البيئة الإلكترونية، كلية التخطيط والإدارة الجامعية للقاء التطبيقية، الأردن، ط1، 2012، ص ص26-31.
- ³ نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2004، ص127.
- ⁴ مصطفى يوسف كافي، الإدارة الإلكترونية، دار ومؤسسة رسالة للنشر والطباعة والنشر والتوزيع، سوريا، دمشق، 2012، ص47.
- ⁵ عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، دار الغرب الإسلامي، بيروت، 2006، ص189.
- ⁶ سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص ص45-55.
- ⁷ نبأ مؤيد عبد المحسن الطائي، إمكانية تطبيق الإدارة الرقمية، دار الكتب القانونية، مصر، 2011، ص81.
- ⁸ أحمد محمد غنيم، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، الناشر: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة، مصر، ط1، 2009، ص81.
- ⁹ بشير العلاق، الإدارة الحديثة نظريات ومفاهيم، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص120.

- ¹⁰ خليفه مصطفى أبو عاشور، ديانا جميل النمري، مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإداريين، المجلة الأردنية في العلوم التربوية، جامعة اليرموك، إربد، الأردن، مجلد9، عدد2، 2013، ص200.
- ¹¹ نبأ مؤيد عبد المحسن الطائي، إمكانية تطبيق الإدارة الرقمية، دار الكتب القانونية، مصر، 2011، ص83.
- ¹² ريم الألفي، وآخرون، الإدارة الإلكترونية، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، ط1، 2010، ص59.
- ¹³ علي شريف، الإدارة المعاصرة، الناشر: الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003، ص252.
- ¹⁴ نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية، دار المريح للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2004، ص252.
- ¹⁵ محمد محمود المكاوي، الإدارة الإلكترونية، دار الفكر والقانون رؤية طباعة نشر وتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2011، ص148.
- ¹⁶ موسى خليل، الإدارة المعاصرة، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، ط1، 2005، ص220.
- ¹⁷ بشير العلق، مرجع سبق ذكره، ص281.
- ¹⁸ محمد محمود المكاوي، مرجع سبق ذكره، ص153.
- ¹⁹ نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية، مرجع سبق ذكره، ص260.
- ²⁰ نبأ مؤيد عبد المحسن الطائي، مرجع سبق ذكره، ص90.
- ²¹ ريم الألفي، وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص64.
- ²² أحمد محمد غنيم، مرجع سبق ذكره، ص82-83.
- ²³ بشير عباس العلق، الإدارة الرقمية، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستراتيجية، ط1، أبو ظبي، ص22.
- ²⁴ موسى خليل، مرجع سبق ذكره، ص365.
- ²⁵ بشير العلق، مرجع سبق ذكره، ص341.
- ²⁶ نبأ مؤيد عبد المحسن الطائي، مرجع سبق ذكره، ص93.
- ²⁷ محمد محمود المكاوي، مرجع سبق ذكره، ص167.
- ²⁸ ريم الألفي، وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص69.