

الإدارة الإلكترونية

رأفت رضوان

rradwan@idsc.gov.eg

رئيس مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار
بمجلس الوزراء المصري

"الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة"
الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة

مارس 2004

المحتويات البنود

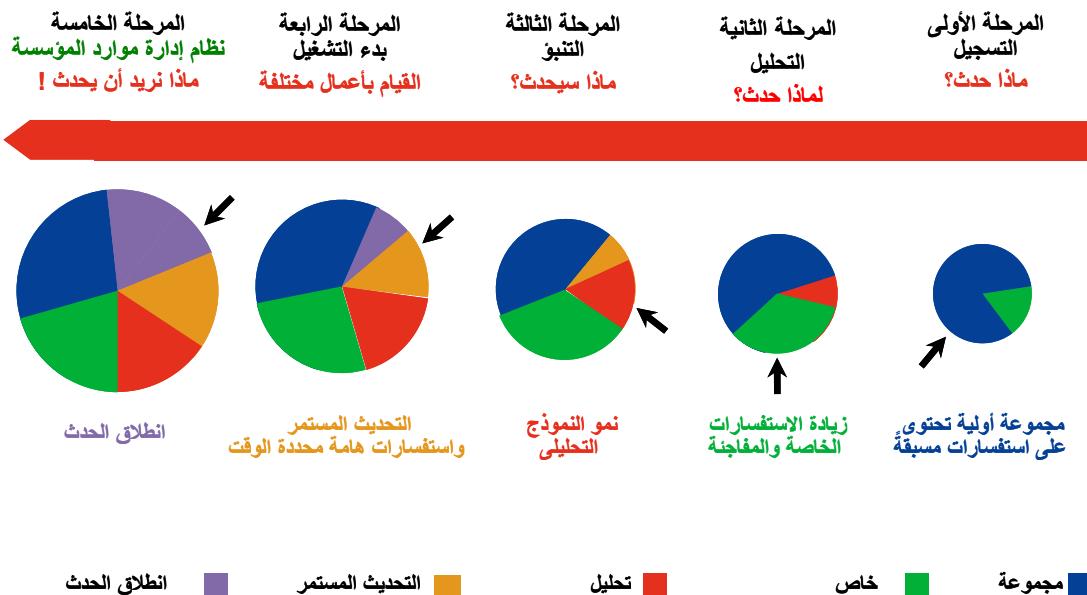
صفحة

| | |
|---|---|
| 1 |مقدمة |
| 2 | ماهية الإدارة الإلكترونية..... |
| 3 | أهداف ومكاسب الإدارة الإلكترونية..... |
| 4 | أسباب التحول للإدارة الإلكترونية..... |
| 4 | معوقات التحول إلى الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العربية..... |
| 5 | حالة عملية: نظام الإدارة الإلكترونية بمركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار..... |

مقدمة

الإبداع الإداري ليس نتاج مصادفة وإنما هو نتيجة حتمية لأسس علمية وقواعد تتبع، ومن أهم هذه القواعد المشاركة بالفكر وإتاحة المعلومات. فقد تغيرت في السنوات الخمس عشر الأخيرة الكثير من المفاهيم التي تحكم عمل المديرين، فلم تعد المشكلة في الإدارة الكلاسيكية المتمثلة في إدارة الأفراد أو المبيعات أو الأعمال الإدارية الأخرى، وإنما أصبحت المشكلة التي تواجه المديرين هي إدارة التغيير المستمر الذي يحدث داخل المؤسسة مع اكتسابها لخبرات متزايدة في خضم من المتغيرات الخارجية المستمرة في بيئة العمل المحيطة بها. وقد أصبح الاعتماد على تقنية المعلومات والاتصالات أحد الركائز الهامة التي تنطلق منها الإدارة الحديثة. وقد تحكمت ثورة المعلومات والاتصالات في إدارة التغيير بشكل حاسم وأصبح متاح الآن توظيف المعلومات المتاحة من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.

وقد تطورت فكرة توظيف المعلومات في الإدارة تطوراً كبيراً، حيث بدأ هذا التوظيف متمثلاً في شكل تقارير تعبر عن "ما حدث" فعلاً داخل المؤسسة، ثم تطور الأمر إلى تحليل تلك التقارير لمعرفة الأسباب وراء حدوث المتغيرات "لماذا حدث". وانتقلت التقنيات بعملية توظيف المعلومات إلى مرحلة التنبؤ أي "ماذا سيحدث"، ثم تطورت إلى مرحلة الرؤية المجمععة للمعلومات والتأثيرات المختلفة للقرارات، ثم انتقلت إلى المرحلة الأكثر تقدماً وهي توظيف المعلومات من أجل تحقيق الأهداف أو "ماذا نريد أن يحدث". ويوضح الشكل التالي تطور هذه المراحل:



تطور توظيف المعلومات

وتهدف هذه الورقة البحثية إلى طرح فكرة الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العربية وعرض تجربة مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار في مجال الإدارة الإلكترونية:

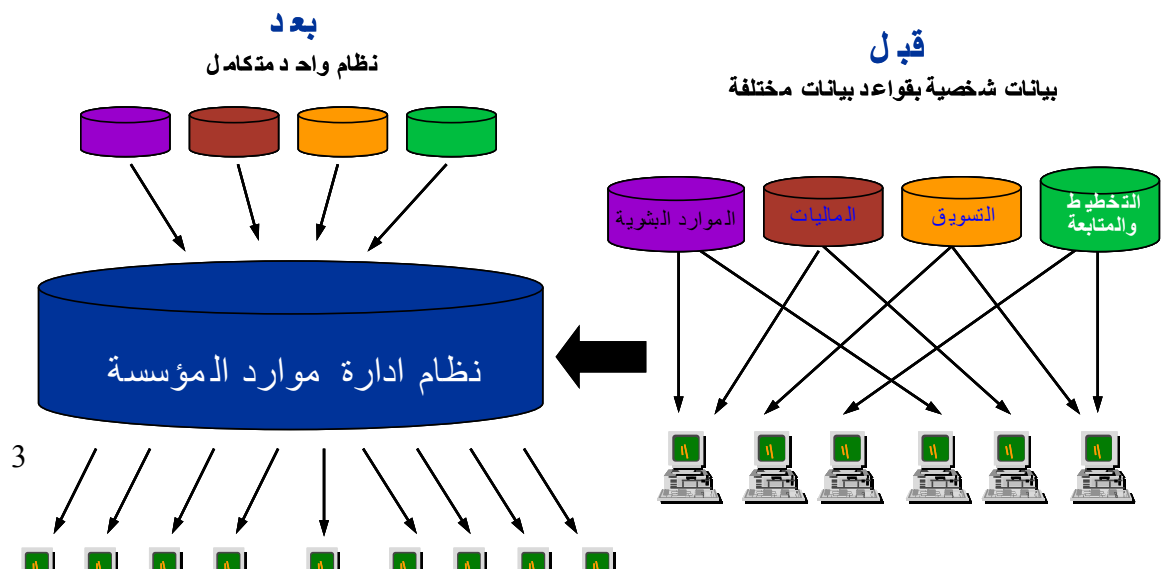
- ماهية الإدارة الإلكترونية
- أهداف ومكاسب الإدارة الإلكترونية
- أسباب التحول للإدارة الإلكترونية
- معوقات التحول إلى الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العربية
- حالة عملية: نظام الإدارة الإلكترونية بمركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار

ماهية الإدارة الإلكترونية

إن فكرة الإدارة الإلكترونية تتعدى بكثير مفهوم الميكنة الخاصة بإدارات العمل داخل المؤسسة، إلى مفهوم تكامل البيانات والمعلومات بين الإدارات المختلفة والمتعددة واستخدام تلك البيانات والمعلومات في توجيه سياسة وإجراءات عمل المؤسسة نحو تحقيق أهدافها وتوفير المرونة اللازمة للاستجابة للمتغيرات المتلاحقة سواء الداخلية أو الخارجية.

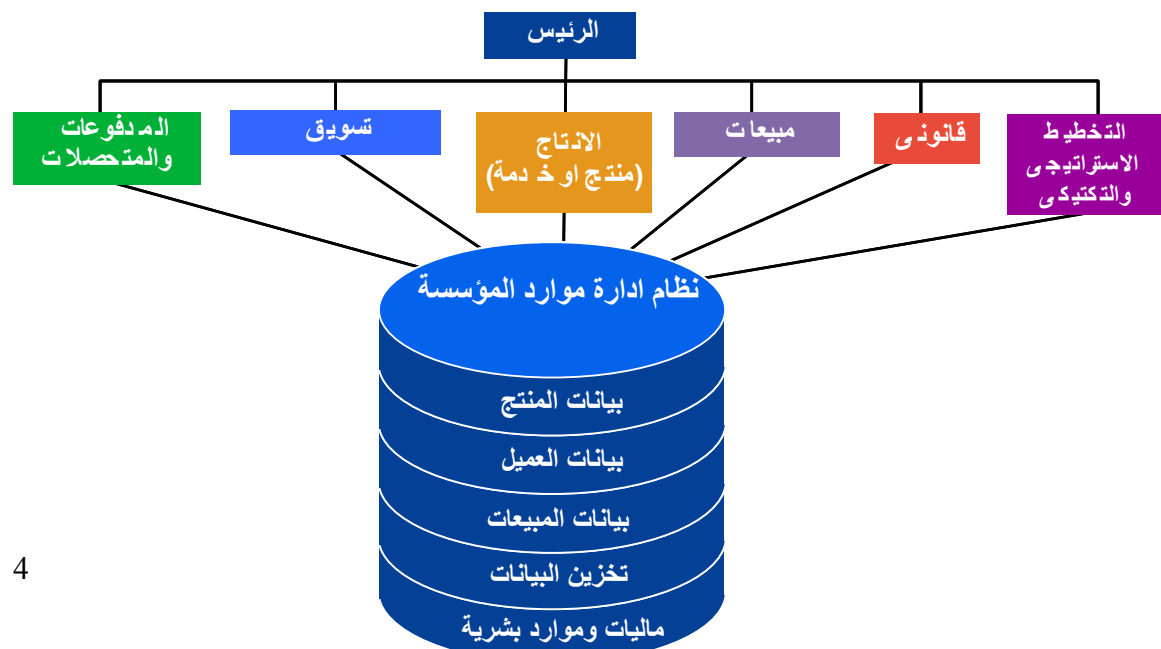
وتشمل الإدارة الإلكترونية جميع مكونات الإدارة من تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقييم وتحفيز إلا إنها تتميز بقدرتها على تخليق المعرفة بصورة مستمرة وتوظيفها من أجل تحقيق الأهداف.

وتعتمد الإدارة الإلكترونية على تطوير البنية المعلوماتية داخل المؤسسة بصورة تحقق تكامل الرؤية ومن ثم أداء الأعمال.



أهداف ومكاسب الإدارة الإلكترونية

- إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية.
- تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها.
- تجميع البيانات من مصادرها الأصلية 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 للمستخدمين بصورة فورية.
- التعلم المستمر وبناء المعرفة.
- زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة وإدارة كافة الموارد.



أسباب التحول للإدارة الإلكترونية

إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية ليس درباً من دروب الرفاهية وإنما حتمية تفرضها التغيرات العالمية، ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات أصبحت أحد محددات النجاح لأي مؤسسة. وقد فرض التقدم العلمي والتقني والمطالبة المستمرة برفع جودة المخرجات وضمان سلامة العمليات، كلها من الأمور التي دعت إلى التطور الإداري نحو الإدارة الإلكترونية. ويمثل عامل الوقت أحد أهم مجالات التنافسية بين المؤسسات، فلم يعد من المقبول الآن تأخر تنفيذ العمليات بدعوى التحسين والتجويد وذلك لارتباط الفرص المتاحة أمام المؤسسات بعنصر التوقيت. ويمكن تلخيص الأسباب الداعية للتحول الإلكتروني في النقاط التالية:

- الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال.
- القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق.
- ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.
- صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء.
- ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.
- التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات.
- ازدياد المنافسة بين المؤسسات وضرورة وجود آليات للتمييز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس.
- حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل.

معوقات التحول إلى الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العربية

1. اختلاف نظم الإدارة حتى داخل المنظمة الواحدة.
2. عدم اقتناع إدارة المؤسسة بدواعي التحول ومتطلباته.
3. عدم توافر الحافز القوي لدى الأفراد لإنجاح عملية التحول وعدم إحساسهم بأنهم جزء من عملية التحول والنجاح.
4. صعوبة الوصول إلى الإدارة الإلكترونية المتكاملة داخل المنظمات.
5. عدم توافر بنية أساسية فنية جيدة.

6. الطبيعة البشرية وثقافة الأبواب المغلقة والخوف من التكنولوجيا وتطبيقاتها.
7. استمرارية عمليات تحديث البيانات مع تحمل الأفراد المنوطين بها العبء الإداري المعتاد.
8. التوافق مع النظم اليدوية المعتادة في العمل ودوراتها المستندية ورفض التحديث والتغيير.
9. عدم الثقة في حماية سرية وأمن التعاملات الشخصية.

حالة عملية: نظام الإدارة الإلكترونية بمركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار

يعد مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء من المراكز التي تعتمد على توظيف تكنولوجيا المعلومات في إدارة الأعمال. ونظراً لطبيعة تكوين المركز وامتداده في عدد من المقار المتباعدة مكانياً وكذلك توزيع الأنشطة الخاصة تبعاً لتلك المقار، فقد قام المركز بتطوير نظام إدارة إلكترونية يعتمد على ربط جميع مقار المركز وأنشطته من خلال نقطة واحدة تقوم بالربط مع جميع المقار المختلفة لتصبح جميع أنشطة المركز مجمعة في نظام متكامل يساهم بشكل فعال في توفير إدارة مركزية لتلك الأنشطة بطريقة إلكترونية تتيح جميع المعلومات في الوقت المناسب وتوفر أدق وأحدث التقارير لمتخذي القرار في المركز وقد اعتمد المركز في هذا التحول على:

- بناء ذاكرة مؤسسية متكاملة
 1. تجميع موارد المؤسسة بصورة متكاملة
 2. إتاحة المعلومات طوال الوقت
 3. متابعة تنفيذ الأعمال
 4. التقارير والإحصائيات لمتخذي القرار
- تطوير أسلوب أداء الأعمال
 1. التحول إلى مجتمع لا ورقي Paper Less
 2. تنمية مهارات وقدرات الموظفين
 3. تغيير ثقافة الموظفين

تعريف النظام

يعد نظام إدارة موارد المؤسسة أحد النظم الإدارية المدعومة بتقنيات حديثة لتكنولوجيا المعلومات، والذي يعتبر من النظم الرائدة في الشرق الأوسط لإدارة موارد المؤسسات من خلال ما يتيح من قدرات وإمكانيات على مستوى تقني عالي وذلك بما يقدمه من حلول مرنة



تساعد المؤسسة على تحويل البيانات إلى معرفة والمعرفة إلى فعل من خلال قدرته على تحليل البيانات واستخلاص النتائج منها وبالتالي تصل المعلومات الصحيحة للمستخدم في الوقت المناسب مما يساعده في عملية التخطيط واتخاذ القرارات ورسم السياسات والمتابعة وتصحيح المسار.

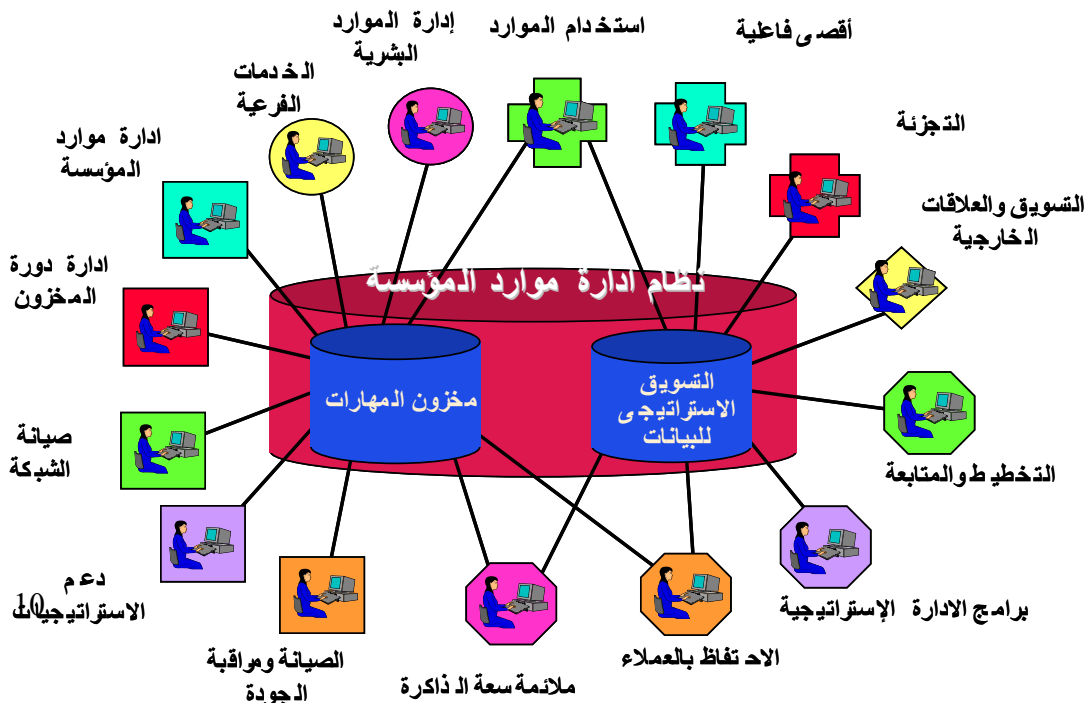
أهداف النظام

- تحسين الأداء ومساعدة المؤسسة وإدارتها العليا في التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقييم فهو بالنسبة للإدارة العليا نظام عمل وإدارة الأعمال إلكترونياً.
- توفير منظومة عمل متكاملة من خلال زيادة تشابك الموارد المالية والبشرية والمعلوماتية والتكنولوجية والإدارية بما يحقق الاستغلال الأمثل لموارد المؤسسة.
- المتابعة الآلية والتذكير المستمر للعاملين بالمؤسسة بما عليهم من أعمال ومهام.
- تجميع بين مفاهيم وآليات إدارة الموارد ERP وإدارة العملاء CRM و EIS في نظام واحد.



فوائد النظام

- إتاحة المعلومات الكاملة عن كل ما يخص المؤسسة والعاملين بها.
- الاستخدام الأمثل لموارد المؤسسة ورفع مستوى الكفاءة بها.
- مساعدة الإدارة العليا فى إدارة أعمال المؤسسة وإدارة مواردها سواء البشرية أو المالية أو الإدارية أو المعلوماتية.
- إدارة أعمال المؤسسة التى تشمل التخطيط والتنفيذ والتقييم والمتابعة وإدارة العملاء.
- توفير عدد من الخدمات الإلكترونية للعاملين بما يسمح لهم بالحوار والمناقشة والتعليم الذاتى والتراسل الإلكتروني.
- موائمة طبيعة العمل المعتادة حيث يقوم النظام بالمتابعة الآلية للعاملين ومدى استجابتهم للأعمال المكلفون بها ويرسل تقارير المتابعة للإدارة العليا.
- حفظ وتوثيق كافة الأنشطة والمخرجات والوثائق والبيانات الأساسية الخاصة بالمؤسسة إلكترونياً.
- الربط الإلكتروني بين فروع المؤسسة التى تقع فى أكثر من نطاق جغرافى.
- المرونة الفائقة فى التعامل مع المعلومات والتحديث الدورى لها.
- التكامل مع عدد من النظم الفرعية مثل الحضور والانصراف وإدارة تنمية الموارد البشرية والتراسل الإلكتروني والنشرة الصحفية والمكتبية والعهددة الشخصية والنظم المالية.
- إمكانية التوافق مع أى هيكل تنظيمي للمؤسسات.



مكونات النظام

* إدارة التخطيط :



الهدف : تخطيط مهام المؤسسة والتقييم الشامل لأداء المؤسسة وإداراتها والعاملين بها، على أسس علمية سليمة أهمها الدقة فى تنفيذ المطلوب والانتهاى من العمل المحدد سلفاً فى التوقيت المناسب، بما يساهم فى تعظيم العائد ومراقبة معدل أداء المؤسسة أو الإدارة أو الفرد .

المهام : استعراض خطط المؤسسة سواء الخطط السنوية أو الشهرية لكل كيانات المؤسسة وحتى مستوى الأفراد والتعرف على مخرجات المؤسسة الرئيسية والفرعية.

* إدارة التكاليف:



الهدف: التقييم والمتابعة الإلكترونية لأداء المؤسسة من خلال متابعة تنفيذ التكاليف.

المهام: متابعة أداء العمل داخل المؤسسة وبحث موقف التكاليف والمهام التي تم تكليف الإدارات أو الأشخاص بها، حيث يتم من خلاله التعرف على موقف التكاليف التي توجهها الإدارة العليا بالمؤسسة لأى كيان داخلها حتى يمكن اتخاذ اللازم بشأنها فى الوقت المناسب من خلال الرد أو المتابعة، كما يمكن من خلاله توجيه مهام وتكاليفات داخلية من رؤساء القطاعات أو مديري الإدارات للعاملين.

*** إدارة المعرفة :**

الهدف : إدارة المحتوى المعلوماتى والأنشطة الخاصة بأى إدارة داخل المؤسسة أو المؤسسة بوجه عام بسرعة وسهولة.

المهام : استعراض كافة الأنشطة والمخرجات والمهام التي أنجزتها الإدارات داخل كيانات المؤسسة والتي تم تسجيلها فى مرحلة سابقة خلال فترة زمنية محددة، حيث يمكن استعراض الأنشطة والمخرجات أسبوعياً أو شهرياً أو نصف سنوياً أو سنوياً، بما يمكن الإدارة العليا وأيضاً العاملين من الرجوع إلى أى محتوى معلوماتى تم حفظه على النظام فى أى وقت مضى بمجرد تحديد اسم الإدارة والفترة الزمنية المطلوب البحث خلالها.

*** إدارة العملاء :**



الهدف : الحفاظ على بيانات المتعاملين مع المؤسسة، وتوطيد العلاقة معهم وتوفير وقت وجهد الاتصال بالجهات التي تتعامل معها المؤسسة.

المهام : توثيق البيانات الخاصة بالاجتماعات الخارجية التي تتم بين العاملين بالمؤسسة والجهات الخارجية سواء أفراد أو مؤسسات أخرى في المجتمع، حيث يتيح النظام الفرصة لتسجيل البيانات التفصيلية المتعلقة بكل جهة بشكل يساعد على الرجوع إليها والاستفادة منها والتواصل معها في أى وقت، كذلك توثيق آراء المستفيدين والإجراءات التصحيحية لتنمية العلاقة معهم.

*** إدارة الوثائق :**



الهدف : توثيق مراسلات المؤسسة وسهولة الحفظ والاسترجاع في إطار من الأمان والسرية المتعلقة بحفظ وثائق المؤسسة.

المهام : حفظ وتخزين كافة المكاتبات المتبادلة بين المؤسسة والجهات الخارجية التي تتعامل معها بما يساهم في خلق أرشيف إلكتروني لكل كيان داخل المؤسسة يسمح بسهولة استرجاع وعرض المكاتبات المرسله أو المستقبلة.

* إدارة الاجتماعات :



الهدف : التوثيق الإلكتروني للاجتماعات الداخلية لسهولة استرجاعها ومتابعة سير العمل في المؤسسة.

المهام: حفظ الوثائق الخاصة باجتماعات المؤسسة على مختلف المستويات الإدارية.

* إدارة الأنشطة والأحداث:



الهدف: تحقيق عناصر التنظيم والتعاون والتنسيق الكامل بين جميع كيانات المؤسسة حتى لا تتعارض التوقيتات بين حدث وآخر وتفعيل مشاركة العاملين بالمؤسسة.

المهام : التعرف على الأحداث والمناسبات الهامة التي تنظمها أو تشارك فيها المؤسسة سواء على المستوى الداخلى أو المستوى الخارجى، حيث تقوم كافة كيانات المؤسسة بتسجيل مناسباتها التي سوف تنظمها أو تنوى الاشتراك بها بشكل يتيح لجميع العاملين التعرف على طبيعة الحدث والمشاركين فيه والجهة المنظمة له وطبيعة الدور الذى سوف تقوم به كل جهة بالمؤسسة.

* إدارة المراسلات الإلكترونية :



الهدف : تيسير وتبادل الرسائل بين أعضاء المؤسسة بسرعة وسهولة ، وتوفير أكبر قدر من تأمين سرية المعلومات إلى جانب ترشيد استخدام الموارد.

المهام: تبادل رسائل البريد الإلكتروني لبعض أو كل العاملين داخل المؤسسة أو أحد كيانات المؤسسة.

* إدارة الخدمات الإلكترونية :



الهدف : تفعيل التواصل بين العاملين في المؤسسة إلكترونياً والتغلب على الحواجز المكانية والزمنية داخل المؤسسة وإيجاد وسيلة سريعة ومبتكرة لمشاركة العاملين في كافة الأحداث.

المهام:

1. دائرة الحوار: وتتم من خلال طرح أحد الموضوعات سواء عامة، إقتصادية، إجتماعية، أو ثقافية للمناقشة كأحد الآليات لإزالة الحواجز بين العاملين بالمؤسسة.
2. إستقصاء الرأى حول الخدمات داخل المؤسسة: يتم لقياس الرأى حول الخدمات أو القضايا الهامة.
3. الأجنحة الإلكترونية: تمكن من تنظيم المواعيد وتسجيل أهم الأحداث اليومية.
4. توحيد نماذج العمل المستخدمة: بتوحيد الشكل العام للمخرجات من تقارير ودراسات ونماذج العمل الداخلية.
5. الإعلان عن نشاط الإدارات: نبذه عن أهم الأنشطة التي تقوم بها قطاعات وإدارات المؤسسة.
6. العروض الإلكترونية ونشر الثقافة داخل المؤسسة: يمكن من خلالها استعراض جميع العروض الإلكترونية التي تمت بالمؤسسة، لضمان استمرار التواصل وتسلسل الأفكار بين العاملين.

ما هي علامات نجاح التحول في المركز ؟ :

1. إقبال العاملين غير الفنيين على تعلم استخدام الحاسب للبقاء في دائرة الاتصال الجديدة.
2. التحول من مجرد استخدام النظام إلى الاعتماد عليه.
3. انتشار مبدأ الشفافية في المعاملات بين المديرين والعاملين .
4. ارتفاع مستوى تقديم الخدمات المالية والإدارية التقليدية.
5. التحول إلى المؤسسة المتعلمة learning Organization.
6. التوثيق الكامل لأنشطة المؤسسة ومخرجاتها على مدار الأعوام وبناء ذاكرة مؤسسية معلوماتية حقيقية.

النتائج والعائد من الاستخدام

1. توسيع قاعدة البيانات الداعمة للإدارة العليا.
2. توفير الاحتياجات المعلوماتية من قبل الإدارات.
3. تقليل المراسلات البريدية وتكلفة وسائل نقل البيانات (بين المقار).
4. تقليل تكلفة تصوير المستندات الورقية القابلة للتداول العام.
5. تقليل وخفض نفقات الإدارة الداخلية.
6. إعطاء فرص لتطوير أداء الأعمال في الإدارات المختلفة.
7. تحقيق مبدأ شفافية التعاملات الداخلية.
8. أكثر من 650 مستخدم فعلى.
9. أكثر من 4 سنوات من التطبيق الكامل.
10. أكثر من 22 جيجا بايت حجم الوثائق المستخدمة والمخزنة.
11. ربط 6 مقار متباعدة جغرافياً.
12. أكثر من 75 مراسلة إلكترونية يومياً.
13. إدارة أكثر من 1854 تكليف من الإدارة العليا خلال اربع سنوات من التطبيق.
14. نظام سرية كامل يؤمن حقوق التشغيل وتداول البيانات.
15. إدارة فنية (مقتصرة في عدد 2 فني بالتبادل).
16. التطوير المستمر بمنهجية النظم المفتوحة (Open System)