

متطلبات التحول من الإدارة التقليدية الى الإدارة الإلكترونية ومعوقاتها.

Requirements for the transition from traditional management to electronic management and its obstacles

د . بوعينية وهيبية	د. سعد قرمش زهرة	د. سلامة وفاء
جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة
أستاذة محاضرة أ	أستاذة محاضرة أ	أستاذة محاضرة أ
bouaninba.wahiba@gmail.com	za.saad.g@gmail.com	Slamawafa81@yahoo.com

ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى التعريف بالإدارة الإلكترونية باعتبارها أحد المفاهيم الحديثة، من خلال إبراز أهم عناصرها والفوارق الرئيسية التي تميزها عن الإدارة التقليدية ، ومتطلبات التحول إليها ومعوقاتهما. وقد توصلت الدراسة إلى أن للإدارة الإلكترونية متطلبات عديدة متكاملة للوصول إليها، تختلف عن تلك التي كانت تعتمد عليها الإدارة التقليدية، من أجل تحقيق أهداف المنظمة وتحسين أدائها. الكلمات المفتاحية/ الإدارة ، الإدارة التقليدية، الإدارة الإلكترونية، شبكات الاتصال الإلكترونية

Abstract

This study aims to introduce electronic management as one of the modern concepts, by highlighting its most important elements and the main differences that distinguish it from traditional management, the requirements of transition to it and its constraints.

The study concluded that electronic management has many integrated requirements to reach it, different from those that the traditional administration used to depend on, In order to achieve the goals of the organization and improve its performance.

Keywords: Management, traditional management, electronic management, electronic communication networks

1. مقدمة.

تشهد بيئة الاعمال المعاصرة تطورات عديدة و متسارعة خاصة مع انفتاح الاسواق و انفجار ثورة تكنولوجيا المعلومات لذلك اصبح لزاما على المؤسسات على اختلاف احجامها مواكبة مختلف هذه التغيرات و هذا باعتماد اسلوب الادارة الالكترونية بدلا من الادارة التقليدية مما يمكنها من تحقيق التقدم و النجاح فالادارة الالكترونية اداة لتحقيق ميزة تنافسية خاصة مع ازدياد حدة المنافسة.

تعد الإدارة الإلكترونية أحد الأساليب الإدارية الحديثة، والتي ظهرت في الآونة الأخيرة كمصطلح معاصر نتيجة لتزايد استخدامات الحاسوب وشبكاته والثورة المعلوماتية بشكل عام، والتي يمكن للمؤسسات باختلاف أنواعها وأنشطتها الاستفادة من تطبيقاتها، وذلك نظراً لما توفره من وسائط مبتكرة ذات قدرة عالية على تخزين المعلومات وتبادلها من خلال الشبكات العالمية للمعلومات الإنترنت والمحلية (الإنترنت)، ففي ظل التقدم التكنولوجي وثورة الاتصالات وتطور نظم المعلومات أضحت الإدارة التقليدية بعملياتها ووسائلها عاجزة عن جعل المؤسسات قادرة على البقاء والمنافسة.

لذا تستخدم الإدارات الحديثة في مجال عملها التكنولوجيا الحديثة من أجل تحسين وتطوير العمل الإداري والرفع من الكفاءة الإدارية ، بغية الوصول إلى وظائف إدارية تقنية وعصرية تتماشى والمنهج الحديث في مجال العمل الإداري ، لهذا تجد أغلب الإدارات اليوم تلجأ إلى إعادة رسكلة وهيكلتها ووظائفها وموظفيها وفق ما تقتضيه الحاجة الإدارية إلى تحقيق التقدم و النجاح و التطور.

من خلال ما سبق يمكن طرح الاشكالية الرئيسية لتالية:

"ما هي اهم متطلبات التحول من الادارة التقليدية الى الادارة الالكترونية و ماهي اهم المعوقات التي تحول دون ذلك؟"

فرضيات الدراسة

- هناك اختلافات جوهرية بين وظائف الإدارة التقليدية والإدارة الالكترونية.
- يعتبر استخدام التكنولوجيا المعلومات والاتصالات العنصر الرئيسي في التحول إلى الادارة الالكترونية.
- إن التحول من الادارة التقليدية الى الادارة الالكترونية يكون بصفة مرنة وبدون عوائق.

أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلى:

- التعريف بالإدارة الالكترونية ودورها في تطوير العملية الإدارية.
- تبيان الفروق الرئيسية بين الادارة التقليدية والإدارة الالكترونية.
- إبراز أهم متطلبات التحول إلى الإدارة الالكترونية ومعيقاته.

أهمية الدراسة

تستمد الدراسة أهميتها النظرية من أهمية الإدارة الإلكترونية التي أصبحت مطلباً ملحاً في ظل التطورات الرقمية و المعلوماتية المتسارعة في عصرنا الحديث.

منهجية الدراسة: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، لتناسبه مع طبيعة الموضوع وأهدافه، و يقوم هذا المنهج على دراسة نظرية لبناء الإطار المعرفي لموضوع الدراسة، من خلال الاستفادة من المراجع والمصادر المتنوعة ما بين الكتب والمقالات والأبحاث والأوراق العلمية المحكمة المنشورة في الدوريات أو المؤتمرات.

2. ماهية الادارة الالكترونية

1.2 تعريف الادارة الالكترونية:

يعني مصطلح الإدارة الإلكترونية تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية (كافة الإجراءات الطويلة باستخدام الأوراق) إلى أعمال وخدمات إلكترونية تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية، باستخدام تقنيات الإدارة وهو ما يطلق عليه إدارة بلا أوراق. وهي الإدارة التي تقوم على استخدام الإنترنت وشبكات الأعمال في إنجاز وظائف الإدارة من تخطيط إلكتروني، تنظيم إلكتروني، قيادة إلكترونية، رقابة إلكترونية. (رحمي مصطفى عليان، 2012، ص 27)

كما تعرف الادارة الالكترونية بأنها : " العملية الادارية القائمة على الامكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمنظمة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف المنظمة" ، يتضح من خلال التعريف ما يلي: (سمير عماري، 2017، ص 178-197)

- أن الادارة الالكترونية هي عملية ادارية تشمل وظائف التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة.
- أن البعد الالكتروني في مصطلح الادارة الالكترونية يتمثل في الامكانيات التكنولوجية التي توفرها شبكة الانترنت وشبكات الأعمال الأخرى.

- أن وظائف الادارة الالكترونية لا يقتصر تطبيقها على القيام بالأعمال الداخلية للمنظمة، وإنما يمتد كذلك لانجاز الأعمال الخارجية للمنظمة.

و تعرف بأنها عملية مكننة أعمال ونشاطات الإدارة بالاعتماد على تقنيات المعلومات الضرورية كافة وصولاً إلى تحقيق أهداف الإدارة في التقليل من استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين وذلك اعتماد الأرشيف الإلكتروني والبريد الإلكتروني والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية. (احلام محمد الشواي، 2016، ص 3390-3391)

كما تعرف الادارة الالكترونية بأنها تنفيذ كل الأعمال و المعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر سواء من الأفراد أو المنظمات من خلال استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية. وبأنها استخدام خليط من التكنولوجيا لأداء الأعمال والإسراع بهذا الأداء وإيجاد آلية متقدمة لتبادل المعلومات داخل المنظمة وبينها وبين المنظمات الأخرى والعاملء. (غنيم أحمد محمد، 2004، ص ص 30-

(31

إن الادارة الالكترونية هي عبارة عن استخدام المعلومات المتطورة لتعزيز دور الاستراتيجي للمنشأة ورفع مستوى الأداء بها، كما أنها تعمل على تحقيق ما يلي:

- تصميم وتنفيذ خطة لاستخدام تكنولوجيا المعلومات لانجاز أعمال المنشأة بما يساعدها على الوصول إلى تطبيق نموذج الأعمال الالكترونية ككل في المستقبل.

- بناء وتدعيم علاقة وثيقة بين كل منشأة عملائها وشركائها ومورديها تتسم بالاستمرارية والفاعلية ويمكن تعريف الإدارة الإلكترونية تعريفاً إجرائياً بأنها العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت و شبكات الأعمال في التخطيط و التوجيه و الرقابة على الموارد و القدرات الجوهرية للشركة و الآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة. (نجم نجم عبود، 2004، ص 127)

وكتعريف شامل للإدارة الإلكترونية يمكن القول بأنها "استراتيجية إدارية لعصر المعلومات، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين و المؤسسات و لزيائنها) الإدارة الخاصة منهم (مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية و البشرية و المعنوية المتاحة في إطار الكتروني حديث من اجل استغلال أمثل للوقت و المال و الجهد و تحقيقا للمطالب المستهدفة و بالجوودة المطلوبة مع دعم لمفهوم (ادخل على الخط و لا تدخل في الخط)".

2.2 أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية:

إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية ليس درياً 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 و ضمان 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: (رافت رضوان، 2004، ص 4)

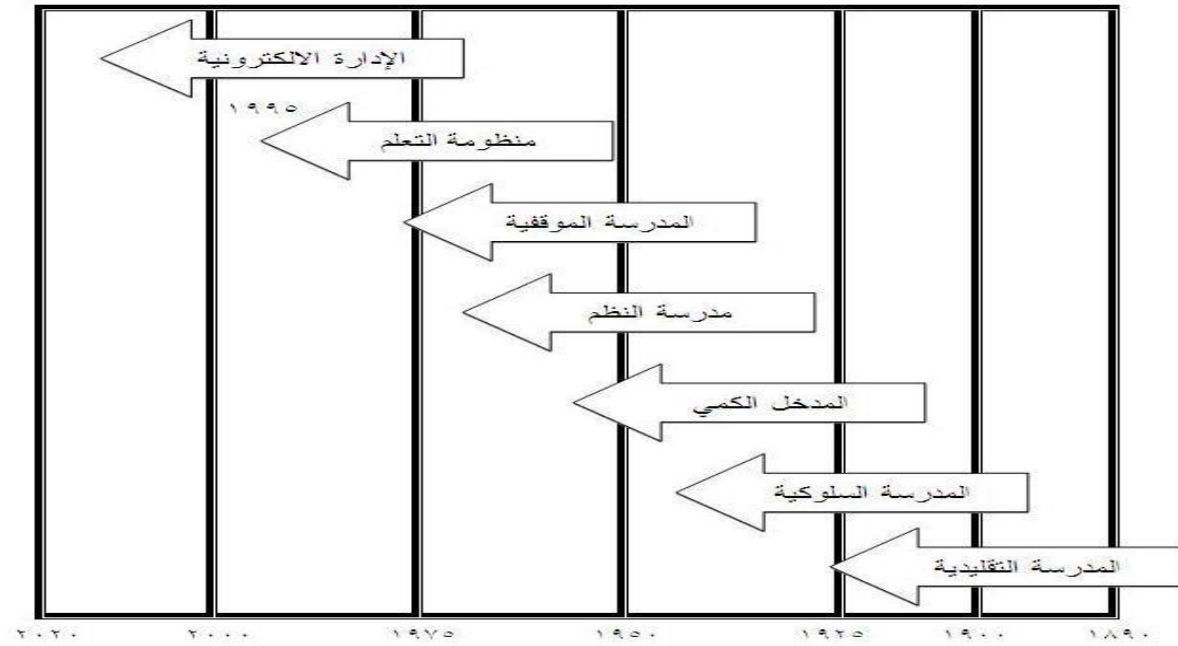
- الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال.
- القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق.
- ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.
- صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء.
- ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.
- التوجه نحو توظيف استخدام التطور 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.

3.2 التطور التاريخي للإدارة الإلكترونية:

إن المختصين في الإدارة قد حددوا مسارا تاريخيا متصاعدا 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 خلال بداية الخمسينات، ثم المدرسة الموقفية في الستينات، فمدخل منظمة التعلم

في الثمانينات لتتوج مسيرة التطور في منتصف التسعينات بصعود الإدارة الإلكترونية (زرزار العياشي، 2013، ص 32)، وهذا ما يوضحه الشكل أدناه.

شكل 1. تطور المدارس الإدارية



المصدر: زرزار، العياشي، (2013)، أثر تطبيق الادارة الالكترونية على كفاءة العمليات الإدارية، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد 15، العدد 1، ص 32.

لقد ظهرت الأنظمة التقليدية البيروقراطية في علم الإدارة، وحقق الانسان من خلالها كثيرا من الانجازات ، وأرسى في ظلها دعائم الفكر الإداري لكن الانسان الكائن المفكر الذي لا حدود لطموحه ظل يمارس انتفاضته على كل قدم، تلك الانتفاضات والثورات التي قام بها الانسان على أكثر من جبهة تنمية، منها الثورة الزراعية ، و الثورة الصناعية، وشملت أيضا الاتصالات، فكانت الثورة المعلوماتية التي أعقبت اختراع الحاسوب، ثم ظهرت شبكة الحاسوب، ثم الشبكات المحلية، ثم الشبكة العالمية للإنترنت، مما لفت علماء الإدارة إلى ظهور أداة جديدة يمكن أن تدار بها المؤسسات والمنظمات الحكومية والأهلية، و تحمل

عليها بياناتها ومعلوماتها، ويتيح استدعاء تلك البيانات بسهولة وسرعة فائقتين، ولن تكون مهمة تلك الآلة الجديدة التي ستقوم الإدارة بربط وحدات الادارة أو أقسامها مع بعضها البعض وحسب، بل إن مهمتها ستتخطى ذلك إلى ربط الدائرة الإدارية بالمؤسسة كلها بشبكات الإدارة حول العالم، مما جعل علماء الإدارة يحملون بهذا اليوم الذي تربط العالم فيه دائرة إدارية واحدة. (حسين بن محمد الحسن، 2009، ص 3)

إن ظهور الإدارة الإلكترونية جاء نتيجة تطور موضوعي يمتد إلى العقود الخمسة الأخيرة من القرن الماضي، وبدايات ظهور الإدارة الإلكترونية تتمثل في انتشار استخدام نظم الحاسوب في أنشطة الأعمال منذ نهاية عقد الخمسينات والستينيات، حيث وجدت معظم المنظمات والمؤسسات العامة أن استخدامها للحاسوب سيعنى الإسراع في إنجاز الأعمال واختصار للجهد والوقت والموارد، (سعد غالب ياسين ، 2005، ص 49) وقد عرفت الإدارة أنماطا جديدة في تدبير شؤونها عبر الرقابة الرقمية بالحاسوب، والتصميم والتصنيع باستخدام الحاسوب، ثم التصنيع المتكامل بالحاسوب، وتطبيقات الذكاء الصناعي في الانتاج والخدمات، وغيرها من الأنماط التي لم يكن الحاسوب بديلا للعنصر البشري في إدارتها فحسب، بل حل محل المديرين في اصدار التوجيهات والتعليمات الآلية بناء على البرامج التي يتم تحميلها. (حسين بن محمد الحسن، مرجع سابق، ص -43)

4.2 الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية:

يمكن تحديد الفروق الرئيسية بين الادارة التقليدية و الادارة الالكترونية من خلال الجدول

جدول 1. الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية

التصنيف	الإدارة التقليدية	الإدارة الإلكترونية
الميزة		
الوسائل المستخدمة	الاتصالات المباشرة والمراسلات الورقية	شبكات الاتصال الإلكترونية
الوثائق المستخدمة	ورقية	إلكترونية
الحفظ	ملفات ورقية	ملفات إلكترونية
الوصول للبيانات	صعوبة الوصول بسبب كثرة المستندات الورقية	سهولة الوصول بسبب توافر قواعد بيانات ضخمة جدا
الحماية	أقل حماية بسبب عدم توفر نظم حماية المعلومات	حماية عالية جدا بسبب توفر نظم حماية المعلومات
درجة الاعتماد على الامكانيات المادية والبشرية	تعتمد على الاستغلال الأمثل للإمكانيات المادية والبشرية لتحقيق أهدافها	استخدامها لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحقيق أهدافها
التفاعل	تفاعل بطيء قد يستغرق أياما أو أشهر بسبب الاجراءات البيروقراطية	تتميز بالتفاعل السريع اذ يمكنها استقبال عدد كبير من الطلبات أو الرسائل في

زمن قصير، وإرسال رسائل لعدد كبير		
اقتصادية على المدى البعيد	مكلفة على المدى البعيد	التكلفة
شبكة مرنة	هرمي جامد	نوع التنظيم
تقدم خدماتها 24 ساعة يوميا وفق برامج معدة مسبقا للرد على طالبي الخدمة	محدودية ساعات الدوام الرسمي التي تقدم فيها الخدمة	مدة الخدمة
جودة عالية جدا	جودة أقل	جودة الخدمة

المصدر: عماري، سمير، (2017)، الإدارة الإلكترونية كآلية للتحول الرقمي للمكتبات الجامعية في ظل البيئة الإلكترونية، مجلة افاق علوم الادارة والاقتصاد، العدد 01، ص 182.

3. عناصر الإدارة الإلكترونية وأهدافها:

1.3 عناصر الإدارة الإلكترونية:

تكون الإدارة الإلكترونية من أربعة عناصر أساسية هي : الحاسب الآلي ومكوناته المادية وملحقاته ، وبرامج الحاسوب ، وشبكات الاتصالات ، وصناع المعرفة من خبراء والمختصين الذين يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الإلكترونية ويمكن توضيح هذه العناصر فيما يلي :

1.1.3 الحاسب الآلي:

الحاسب الآلي يعد من أهم الركائز التي ساهمت في زيادة تفاعل الإنسان مع الآلة ، فلم يقتصر دوره في الجانب المتعارف عليه من التعامل معه بشكل مباشر لأداء عمل معين ، بل تعدى ذلك إلى استخدام تقنياته في الكثير من المخترعات والأجهزة التي تخدم الإنسان في مختلف جوانب حياته ولقد مر الحاسب الآلي الحديث الذي نشاهده ونستخدمه في حياتنا اليومية بعدة مراحل حتى وصل الى هذا المستوى من الكفاءة والقدرة ، و عليه يمكن تعريفه على انه جهاز الكتروني له القدرة على استقبال البيانات و تخزينها و معالجتها ذاتيا بواسطة برامج او تطبيقات تشتمل على تعليمات لإنجاز مهمة معينة (ناصر عبد الرحمن رمضان، 2005 ، ص 2)

2.1.3 برامج الحاسوب:

وهي مجموعة البرامج التي تستخدم لتشغيل جهاز الحاسب الآلي ولاستفادة من إمكاناته المختلفة وتسمى بالبرمجيات و يتم تصنيفها إلى ما يلي :

* برمجيات: وهنا النوع خاص بتشغيل الجهاز وجعله قابلا للتعامل مع البرمجيات الاخرى ويكون عادة داخل الجهاز

* برمجيات الترجمة ، وهذه البرمجيات التشغيل تعني بتفسير الأوامر والتعليمات التي ترجع الي الجهاز إلى لغة الجهاز

* التطبيقية : وهذه البرمجيات تستخدم كتطبيق للاستفادة من قدرات الحاسوب في اجراء العمليات والمهارات المختلفة ، ومن الأمثلة

عليها معالج النصوص ، وقاعدة البيانات ، والبيانات الجدولة

* البرمجيات التعليمية: وهذا النوع من البرمجيات يعني بتدريس الطلاب محتوى تعليميا معينا عن طريق الحاسوب

3.1.3 شبكات الاتصالات:

ظهرت الشبكات كنتيجة طبيعية لتطور الحاسب الآلي، وزيادة سرعته وقدراته بشكل مذهل مما يعني إمكانية استخدامه من قبل أكثر من مستفيد في نفس الوقت عن طريق وحدات إدخال مستقلة مختلفة مكانيا وزمانيا ، وهذا ما يعبر عنه بالاتصال عبر الشبكات أو التشغيل الشبكي ، وتعني كلمة شبكة هنا ، توصيل مجموعة من الحواسيب معا بشكل مباشر بواسطة كابل مخصوص ، أو عن طريق خطوط الهاتف السلكية أو اللاسلكية ، أو عن طريق الأقمار الصناعية ، بغرض الحصول على المعلومات والبيانات وتبادلها فيما بين هذه الحواسيب

– الشبكة الداخلية للمنظمة الانترانت Intranet

وتعرف بانها " الشبكة الداخلية او المحلية الخاصة بالمنظمة لكنها تستخدم بروتوكولات الانترنت و كل ادواتها " (Gode Fray ، Darg Nguyen ، 2001: 209) وتعتبر الشبكة الداخلية للمنظمة الشبكة التي تسمح للموظفين والمنتسبين لهذه المنظمة بالحصول على البيانات والمعلومات وتبادلها داخل المنظمة ، مع فتح قنوات اتصال جديدة بين الموظفين ، بغض النظر عن حجم هذه المنظمة وامتداد أطرافها جغرافيا ، وتحقق شبكة الانترنت العديد من الفوائد للمنظمة ومنها على سبيل المثال : إدارة الموارد المعلومات والتقارير ، وقواعد معلومات العملاء أو الجمهور ، فضلا عن المزايا التي توفرها لتسهيل أعمال الموظفين ، وإيجاد بيئة اتصالات فعالة بالصوت والصورة وإذابة الفوارق الجغرافية بين مختلف أجزاء المنظمة

– الشبكة الداخلية للمنظمة الاكسترنانت Extranet

و هي الشبكة المكونة من مجموعة شبكات ترتبط ببعضها البعض عن طريق الانترنت و تحافظ على خصوصية كل شبكة انترانت مع منح احقية الشراكة على بعض الخدمات و الملفات فيما بينها أي ان شبكة الاكسترنانت هي الشبكة التي تربط شبكات الانترنت الخاصة بالمتعاملين و الشركاء و المزودين و مراكز الأبحاث الذين تجمعهم شراكة العمل في مشروع واحد او تجمعهم مركزية التخطيط و تسمح لهم بتبادل المعلومات و المشاركة فيها دون المساس بخصوصية الانترنت النحلية لكل منظمة (سعد غالب التركيبي، بشير عباس العلاق، 2002: 386)

– الشبكة العالمية الانترنت: تعرف الانترنت بانها شبكة كونية للمعلومات تضم حزمة هائلة متداخلة من الاف الشبكات الحوسبة الموزعة في مختلف انحاء العالم (سعد غالب ياسين ، 2005 : 51) و عليه يمكن القول على الانترنت بانها شبكة عالمية تربط بين عدد غير محدود من الحواسيب من مختلف مناطق العالم كما يمكن لمستخدمي هذه الحواسيب تبادل المعلومات و مشاركة الملفات بسرعة عالية و بطريقة مرنة

4.1.3 العنصر البشري:

هم الخبراء المختصون العاملون في حقل المعرفة، والذين يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الالكترونية، وهم العناصر الأهم فيها، ويمثلون القيادات الرقمية والمدبرون والمحللون للموارد المعرفية، ورأس المال الفكري في المنظمة ويتولون عناصر الإدارة الالكترونية (سعد غالب ياسين، 2005، ص 25)

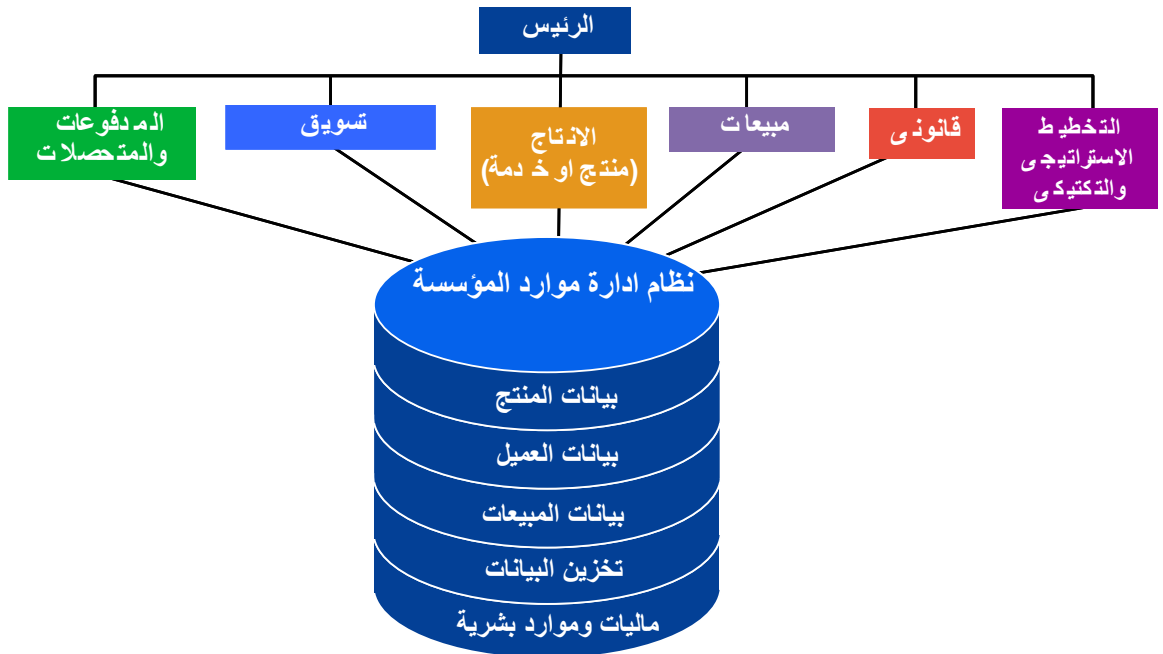
2.3 أهداف الادارة الالكترونية وأهميتها

1.2.3 أهداف الإدارة الإلكترونية

- تقوم فلسفة الإدارة الإلكترونية على مبدأ أساسي يتمثل في كون الإدارة هي مصدر الخدمات، وأن المواطنين والشركات والمؤسسات يوصفون على أنهم زبائن أو عملاء يمتلكون الرغبة في الاستفادة من هذه الخدمات، وعلى ذلك فإن للإدارة الإلكترونية أهدافاً كثيرة تسعى إلى تحقيقها في إطار تعاملها مع هؤلاء الزبائن نذكر منها:
- التخلص من حدة البيروقراطية واختصار الخطوات الكثيرة التي تضطر المؤسسات الحكومية العمل بها وجعل الإجراءات داخل المؤسسات الحكومية إلى العمل بها، وأيضا جعل الإجراءات داخل المؤسسات أبسط وأقل جهدا وتعقيدا.
 - ترشيد الوقت المهدر في إدارة المعاملات الإدارية واستثمار الوقت في تطوير الخدمات الإدارية أو تنفيذ مشروعات الإدارة التي من شأنها تقديم المزيد من الخدمات وتوحيد الخدمات المقدمة.
 - ضمان دقة المعاملات الإدارية والاحتراز من الأخطاء التي يمكن أن تقع في ظل الأنظمة التقليدية بفعل ثبات أداء النظام الإلكتروني وكفاءة نظام الحفظ فيه وكذلك وضوح العمليات الإدارية المختلفة داخل المؤسسة.
 - ربط دوائر المؤسسة بوسائل اتصال إلكترونية تضمن سهولة التواصل فيما بينها وسرعته التي تجعل أجواء العمل أكثر إيجابية وترتقي بالأداء داخل الإدارات الإلكترونية بما تملكه تلك الإدارات وتضمن وصول القرارات الإدارية والتوصيات التي يؤثر عنصر الزمن في فعاليتها، فضلا عن أن الإدارة الإلكترونية ستمكن الإدارة من الاتصال بالجهات الإدارية في المؤسسات الأخرى.
 - الحد من الاعتماد على الورق واستخدامه، وما يتبعه من أعباء إدارية على المؤسسات والأجهزة الإدارية سواء في الحفظ أو التوثيق.
 - ترشيد الأيدي العاملة بإفراز الأفراد غير الفاعلين المحسوبين على المؤسسات ويكبدونها خسائر فادحة من جراء استنزاف جزء كبير من خزانة المؤسسات التي تصرف عليهم.
 - ضمان السرية والخصوصية للمعلومات المهمة في ظل الإدارات الإلكترونية بما تملكه تلك الإدارات من برامج تمكنها من حجب المعلومات والبيانات.
 - رفع درجة الوعي لدى مواطني الدول وزائريها بقوانينها ومنهجها الاقتصادية والاستثمارية وأنظمتها التجارية والصناعية والأمنية.
 - التوفير وخفض أعباء التكلفة المترتبة على الإجراءات والمعاملات على الجهة الإدارية وعلى الأفراد وهذا سيفيد الدولة
- بشكل لافت . (حسين محمد الحسن، 2011، ص 119-120)
- زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة وإدارة كافة الموارد.

وهكذا يمكن القول بأن الهدف الرئيسي للإدارة الإلكترونية هو استخدام التكنولوجيا المتطورة في تقديم الخدمات للمواطنين بكل سهولة وكفاءة وفاعلية.

الشكل 2. ترتيب وتنظيم مصادر البيانات في المنظمة



مصادر البيانات منظمة ومترتبة بشكل يسهل استرجاعها في حالة الاد تياج

المصدر: رأفت، رضوان، (2004)، الادارة الإلكترونية، الادارة والمتغيرات العالمية الجديدة، الجمعية السعودية للإدارة، السعودية، ص 3.

بالإضافة إلى الأهداف السابقة يمكن إضافة أهداف أخرى تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تحقيقها مثل: (طارق عبد الرؤوف عامر، 2007، ص 33-34)

- تهيئة المناخ التنظيمي الملائم للعمل في المنظمات؛
- تبسيط إجراءات إنجاز العمل داخل المنظمات؛
- المساعدة على التقليل من حجم الأخطاء المرتبطة بالعامل الإنساني؛
- التقليل من الموارد البشرية الزائدة عن الحاجة في العمل وتحويلها إلى أداء المهام الأساسية للمنظمات؛
- إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العصر التقني.

2.2.3 أهمية الإدارة الإلكترونية:

- يمكن حصر أهمية الإدارة الإلكترونية في العناصر التالية: (عامر طارق عبد الرؤوف، 2007، ص 35)
- تحسين فاعلية الأداء واتخاذ القرار من خلال إتاحة المعلومات والبيانات لمن أَرادها ، تسهيل الحصول عليها من خلال تواجدها على الشبكة الداخلية وإمكانية الحصول عليها بأقل مجهود من خلال وسائل البحث الآلي المتوفرة.
 - المرونة في عمل الموظف من حيث سهولة الدخول إلى الشبكة الداخلية من أي مكان قد يتواجد فيه للقيام بالعمل في الوقت والمكان الذي يرغب فيه ، حيث أصبح المكتب باستخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية ليس له حدود.
 - سهولة عقد الاجتماعات عن بعد بين الإدارات المتباعدة جغرافيا.
 - سهولة وسرعة وصول التعليمات والمعاملات الإدارية للموظفين والزبائن والمراجعين.
 - سهولة إنهاء معاملات المراجعين من خلال جهة واحدة تقوم بهذه المهمة بالإجابة عن الدوائر الأخرى.
 - سهولة تخزين وحفظ البيانات والمعلومات وحمايتها من الكوارث والعوامل الطبيعية من خلال الاحتفاظ بالنسخ الاحتياطي في أماكن خارج حدود المؤسسة وهو ما يعرف بنظام التحوط من الكوارث.

4. متطلبات الإدارة الإلكترونية ومعوقاتها

1.4 متطلبات الإدارة الإلكترونية :

الإدارة هي ابنة بيئتها تؤثر و تتأثر بكافة عناصر البيئة المحيطة بها و تتفاعل مع كافة العناصر السياسية و الاقتصادية و الاجتماعية و الثقافية و التكنولوجية لذلك فان مشروع الإدارة الإلكترونية يجب أن يراعي عدّة متطلبات منها: (عدنان ماشي والي، 2012، ص 15-17)

- **توفر الإرادة:** توفر الإرادة (السياسية للجهات الحكومية) و(الإدارة العليا للمنظمات التجارية)، بحيث يكون هناك مسؤول أو لجنة محددة تتولى تطبيق هذا المشروع و تعمل على تهيئة البيئة اللازمة و المناسبة للعمل و تتولى الإشراف على التطبيق و تقييم المستويات التي وصلت إليها في التنفيذ.

- **البنية التحتية:** تتطلب الإدارة الإلكترونية وجود مستوى مناسب من البنية التحتية التي تتضمن شبكة حديثة للاتصالات و البيانات و بنية تحتية متطورة للاتصالات السلكية و اللاسلكية تكون قادرة على تأمين التواصل و نقل المعلومات بين المؤسسات الإدارية نفسها من جهة و بين المؤسسات و المستفيد (كعاملين داخل المنشأة أو مستفيد نهائي) من جهة أخرى.

- **توافر الوسائل الإلكترونية:** يجب توافر الوسائل الإلكترونية اللازمة للاستفادة من الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية و التي نستطيع بواسطتها التواصل معها و منها أجهزة الكمبيوتر الشخصية و المحمولة و الهواتف الذكية وغيرها من الأجهزة التي تمكننا من الاتصال بالإنترنت أو الشبكة الداخلية للمنشأة تتيح لمعظم الناس الحصول عليها.

- **توافر وصول لشبكة الانترنت:** أهمية وجود وصول لشبكة الانترنت (عالي الجودة و منخفض التكلفة) من اجل فتح المجال لأكثر عدد ممكن من المواطنين أو الموظفين (من خارج مقر العمل) للتفاعل مع الإدارة الإلكترونية في أقل جهد و أقصر وقت.

- **التدريب و بناء القدرات:** ويشمل تدريب كافة الموظفين على طرق استعمال أدوات و أنظمة الحاسب الآلي المستخدمة في إدارة و توجيه "الإدارة الإلكترونية" بشكل سليم و يفضل أن يتم ذلك بواسطة معاهد أو مراكز تدريب متخصصة أو من داخل المنشأة (من خلال إدارة تقنية المعلومات)، أضف إلى هذا أنه يجب نشر ثقافة استخدام "الإدارة الإلكترونية" و طرق و وسائل استخدامها للمواطنين أيضا.

- **توافر مستوى مناسب من التمويل:** بحيث يمكن التمويل (الحكومة والمنظمة) من إجراء صيانة دورية للأجهزة والأنظمة من جهة و تدريب الكوادر و الموظفين و الحفاظ على مستوى عال المهني من أجل مواكبة أي تطور يحصل في إطار التكنولوجيا و "الإدارة الإلكترونية" على مستوى العالم.

- **وجود التشريعات:** وجود التشريعات والنصوص القانونية التي تسهل عمل الإدارة الإلكترونية و تضيي عليها المشروعية و المصدقية و كافة النتائج القانونية المترتبة عليها.

- **الاهتمام بأمن المعلومات:** الاهتمام بأمن المعلومات و سرية البيانات الإلكترونية لحماية المعلومات الوطنية و الشخصية و معلومات المنشأة من أي عبث.

- **خطة تسويقية دعائية:** للترويج لاستخدام الإدارة الإلكترونية و إبراز محاسنها و ضرورة مشاركة جميع المواطنين فيها و التفاعل معها.

2.4 معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

يجابه تطبيق الإدارة الإلكترونية تحديات مختلفة تتباين من نموذج إلى آخر ، تبعا لنوع البيئة التي تعمل في محيطها كل إدارة ، وعموما يمكن التطرق إلى بعض التحديات التي تكاد تعترض أغلب برامج الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

1.2.4 المعوقات الإدارية:

يشير إلى أن بعض الدول وخاصة الدول النامية تتخذ بعض الأساليب الإدارية التقليدية كالأسلوب البيروقراطي نموذجاً للعمل بها، وهذه الأساليب لا تتناسب مع متطلبات الإدارة الإلكترونية (احمد محمد غنيم، 2004، ص 342).

ولقد أظهرت نتائج دراسة (نائل عبد الحافظ العواملة، 2003، ص 284) وجود معوقات جديدة قد تعرقل التحول نحو الحكومة الإلكترونية ومن أهمها: ضعف الوعي الاجتماعي، ونقص التمويل والكفاءات البشرية، المعلومات، التكنولوجيا، وتختلف التشريعات، ويرى أن إدراك مثل هذه المعوقات يساعد على تشخيصها وتقييمها وتحديد سبل مواجهتها وعلاجها، ومن أبرز المعوقات الإدارية ما يلي:

* **الرؤية والهدف**: أن معرفة الرؤية مهمة خصوصاً عندما تكون المنظمة في حالة انتقالية، فالعاملين بحاجة إلى معرفة الأهداف الرئيسية للمنظمة خصوصاً رسالتها ورؤيتها، لأن لهذه الرسالة والرؤية تأثيرها على المنظمة حاضراً ومستقبلاً. (بشير عباس العلق، 2006، ص 77)

و أن تغيير ثقافة المنظمة للأفضل يمثل تحدياً حقيقياً، وعلى الإدارة الفاعلة مسؤولية التواصل والاتصال مع بيئاتها الداخلية والخارجية .

* **التخطيط**: يعد التخطيط من العمليات الإدارية المهمة، فالتخطيط يساعد المنظمات على اتخاذ القرارات الإستراتيجية في الإدارة وبالتالي إعطاء صورة واضحة للمستقبل والإعداد الجيد له، مما يساعدها على إحداث التغييرات الإيجابية وذلك عن طريق تحديد الأهداف المراد تحقيقها بكل دقة والعمل في ضوءها، 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. 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 التكنولوجيا الحديثة.

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

* **نقص الدورات التدريبية**: حتمت التغييرات التكنولوجية السريعة على الدول تدريب أفرادها وتوهمهم 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.

إن هناك جملة من التحديات حول عملية التدريب في البلاد العربية كالأتي: (محمد حسين شعبان، 2006، ص 669-

(670

- 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 .

2.2.4 المعوقات التقنية:

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 إدارتها 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 المعلوماتي من أهمها ضعف مستوى البنية التحتية للاتصالات والمعلومات.

ان ضعف البنية الأساسية لنظم المعلومات والاتصالات وضعف كفاءتها التشغيلية من أهم المعوقات التي تواجه تحول المنظمات نحو البيئة الإلكترونية وهناك مجموعة من المعوقات التقنية التي تعيق الاستفادة من تطبيقات الإدارة الإلكترونية و تتمثل في: (محمد صدام جبر، 2002، ص 201)

- 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 .

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

كلما ازداد استخدام الحواسيب زادت الحاجة إلى حماية المعلومات المخزنة فيه , وأصبح أمن المعلومات رسالة مهمة للشركات والأفراد , حيث واجهوا الحاجة إلى ماهية الخصوصية للفرد وتحديد الوصول إلى البيانات ومنع الاختراقات . (علاء عبد الرزاق محمد السالمي وحسين علاء عبد الرزاق السالمي، 2005، ص 153)

3.2.4 المعوقات البشرية:

تعد العناصر البشرية من أبرز العناصر التي تقود مجتمعاتها إلى تحقيق التقدم والرفي 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 . ومن أبرز تلك المعوقات البشرية ما يلي:

*الأمية المعلوماتية: تعرف الأمية التكنولوجية عبارة عن " جهل عدد غير قليل من أفراد المجتمع بالتطورات التكنولوجية الحديثة وعدم معرفتهم التعامل معها واستخدامها" .(عامر ابراهيم قنديلجي وإيمان فاضل السامرائي، 2002 ، ص54)

*العائق اللغوي: يشير إلى أن من القيود التي تحد حاليا من انتشار استخدام الشبكة في العالم العربي هو قيد اللغة فلا بد 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. (حسن طاهر داود، 2000، ص 360)

*مقاومة التغيير والخوف منه: تعد مقاومة التغيير والتجديد من أهم المعوقات التي تواجه معظم المنظمات وذلك عندما يجهد الأفراد الهدف من التغيير وطبيعته وكذلك الخوف من فقدان مراكزهم ووظائفهم الحالية مما يجعلهم يقاوموا كل تغيير داخل منظماتهم

وهناك العديد من المعوقات التي تحد وتمنع حدوث التغيير أوردتها(موسى اللوزي، 2002، ص 235) فيما يأتي :

- 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 .

4.2.4 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.

حيث أن "من أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية ضعف الدعم السياسي والمالي، لذا لا بد من أن يدعم المشروع سياسيا من قبل القيادات العليا ويدعم ماليا ليؤمن له فرصة الاستمرار والتطور" . (محمد صدام جبر، 2002، ص 202) و تتركز اهم المعوقات المالية في:

- ارتفاع تكاليف تجهيز البنى التحتية للإدارة الإلكترونية ، وهو ما يجد من تقدم مشاريع التحول.
- قلة الموارد المالية لتقديم برامج تدريبية والاستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات ذات كفاءة عالية.
- ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الإلكترونية ، ومشكل الصيانة التقنية لبرامج الإدارة الإلكترونية.
- صعوبة الوصول المتكافئ لخدمات شبكة الانترنت ، نتيجة ارتفاع تكاليف الاستخدام لدى الأفراد
- معوقات فنية تتعلق بتكنولوجيا المعلومات على مستويات عديدة.

5. الخاتمة:

بعد التطرق إلى مختلف الأطر المفاهيمية المرتبطة بالإدارة الإلكترونية، وتبيان أهم خصائصها ومميزاتها، يتضح أن الإدارة الإلكترونية تختلف اختلافا جذريا عن الإدارة التقليدية، حيث أن 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

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الرئيسية التالية:

- إن الإدارة الإلكترونية هي وليدة ظاهرة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، متمثلة في شبكة الانترنت التي أحدثت ثورة في مجال تداول المعلومات وأسلوب حياة الأفراد.

- إن العنصر الذي يصنع الفارق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية هو "تكنولوجيا المعلومات والاتصال"، وكذا المزايا التي يمنحها للإدارة في ظل تبنيتها لتلك التكنولوجيا من تقليل للجهد والوقت والتكلفة وتحسين للأداء وجودة الخدمة. وقد أحدث نمط الإدارة الإلكترونية تحولاً كبيراً في وظائف الإدارة التقليدية من حيث التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة وهو ما يؤكد صحة الفرضية الأولى .

- يركز مفهوم الإدارة الإلكترونية على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال من طرف المنظمات، بهدف تطوير أدائها والقيام بوظائفها إلكترونياً وصولاً إلى تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية وهو ما يؤكد صحة الفرضية الثانية.

- تتجلى أهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات، وما يرافقها من انبثاق ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال، فهي تمثل نوعاً من الاستجابة الفورية لتحديات عالم القرن الواحد والعشرين التي تشمل: العولمة، الفضاء الرقمي، المعرفة وثورة الإنترنت .

- توجد عدة متطلبات لتفعيل الإدارة الإلكترونية لعل أهمها توفر الإرادة للتحول للإدارة الإلكترونية، البنية التحتية، والوسائل الإلكترونية، وكذا توافر شبكة الإنترنت، والتشريعات المنظمة للأنشطة الإلكترونية عامة .

- توجد عدة معوقات وتحديات تواجه الإدارة الإلكترونية منها البشرية والتقنية والإدارية والمالية، وتختلف باختلاف البيئة التي تعمل في محيطها كل إدارة. وهو ما ينفي صحة الفرضية الثالثة.

وعليه يمكن التأكيد على التوصيات التالية:

- ضرورة توفير الكوادر المتخصصة في مجال البرمجة واستخدام أجهزة الحاسوب المتطورة .
- وجوب توفير أجهزة حاسوب متطورة وذات تقنية عالية لمواكبة التطور المتسارع في العالم في مجال تكنولوجيا المعلومات وبالإعداد الكافية وتدريب الموظفين على استخدامها .

- تبسيط الإجراءات الروتينية لأنها تؤخر عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية.

- إقامة الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية لجميع الموظفين لإيضاح مفهوم الإدارة الإلكترونية لهم من اجل زيادة مساهمتهم في إنجاح عملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية .

- رفع مهارات الموظفين في مجال اللغة الانجليزية لأنهم سوف يتعاملون مع تكنولوجيا متطورة . يتطلب معها استخدام اللغة الانكليزية .
- تعزيز وزيادة ثقة الموظفين بالنتائج التي ستحققها الإدارة الالكترونية من تطوير أساليب العمل وسرعة الانجاز لكافة المعاملات وتحقق الرضا للمتعاملين مع المؤسسة وعملائها مما يعطيها ميزة وأفضلية تنافسية. للسلعة أو الخدمة التي تقدمها .
- زيادة الدعم المالي المخصص لإقامة المحاضرات والبحوث وبرامج التدريب في مجال الإدارة الالكترونية ، لتعميق الوعي بمفهوم الإدارة الالكترونية

6. قائمة المراجع.

أولا- باللغة العربية

• الكتب

- السلمي، علاء عبدالزاق محمد ،حسين علاء عبدالرزاق، (2005)، شبكات الإدارة الإلكترونية ، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع.
- حسين، محمد الحسن، (2011)، الإدارة الالكترونية - المفاهيم الخصائص والمتطلبات، الأردن، دار الوراق للنشر والتوزيع..
- ربحي، مصطفى عليان، (2012)، البيئة الالكترونية، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع.
- سعد، غالب ياسين، (2005)، الإدارة الالكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة الرياض، المملكة العربية السعودية.
- عامر ، طارق عبد الرؤوف، (2007)، الإدارة الالكترونية ، مصر، دار السحاب للنشر والتوزيع .
- غنيم، أحمد محمد، (2004)، الادارة الالكترونية آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، مصر، المكتبة المصرية.
- نجم، نجم عبود،(2004)، الادارة الإلكترونية، السعودية، دار المريخ للنشر.
- طارق، عبد الرؤوف عامر، (2007)، الإدارة الإلكترونية :نماذج معاصرة، مصر، دار السحاب للنشر والتوزيع.
- ناصر، عبد الرحمان رمضان، (2005)، تطبيقات الحاسب في مؤسسات المعلومات ، جامعة الملك سعود المملكة العربية السعودية .
- التركيبي، سعد غالب ، العلاقن بشير عباس ، (2002) ، الاعمال الالكترونية ،دار المناهج للنشر و التوزيع ،عمان الأردن .
- بشير، عباس العلاق ، (2005)، الإدارة الرقمية المجالات و التطبيق، مركز الامارات للدراسات و البحوث الاستشارية، أبو ظبي، الامارات العربية المتحدة .
- قنديلجي، عامر إبراهيم ، السامرائي، ايمان فاضل ، (2002) ، تكنولوجيا المعلومات و تطبيقاتها، مؤسسة الوراق للنشر ،عمان، الأردن .
- حسن، طاهر داود، (2004) ،امن شبكات المعلومات، معهد الإدارة العامة ،الرياض ،المملكة العربية المتحدة.

- اللوزي، موسى ، (2002) ،التنمية الإدارية ،دار وائل للنشر و التوزيع ،عمان، الأردن.

• المقالات:

- زرزار، العياشي، (2013)، أثر تطبيق الادارة الالكترونية على كفاءة العمليات الإدارية، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد 15، العدد 1، ص 32.

- عماري، سمير،(2017)، الادارة الالكترونية كآلية للتحويل الرقمي للمكتبات الجامعية في ظل البيئة الالكترونية، مجلة افاق علوم الادارة والاقتصاد، العدد 01، ص ص 178-197.

- محمد شواي، أحلام، (2016)، الادارة الالكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه، مجلة جامعة بابل، مجلد 24، العدد 4، ص ص 3390-3391.

- محمد، صدام جبر ، (2002) ،الموجة الالكترونية القادمة الحكومة الالكترونية ،مجلة الإداري، العدد 91.

- نائل، عبد الحافظ العواملة ، (2003)، توعية الإدارة و الحكومة الالكترونية في العالم الرقمي دراسة استطلاعية، مجلة الملك سعود، العدد15 .

- محمد، حسين شعبان ، (2005)، التحديات المعاصرة امام الموارد البشرية العربية و سبل التغلب عليها ،دورية معهد الإدارة العامة،العدد44 ،مجلد 49 ، ص 659-703 .

• المدخلات:

- رأفت، رضوان، (2004)، الادارة الإلكترونية، الادارة والمتغيرات العالمية الجديدة، الجمعية السعودية للإدارة، السعودية.

- حسين، بن محمد الحسن، (2009)،الإدارة الالكترونية بين النظرية والتطبيق،المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية.

• مواقع الانترنت:

- عدنان ماشي والي، (2012) ،الإدارة الالكترونية إدارة بلا ورق، <http://www.kenanaonline.com> ، تاريخ الاطلاع 2020/01/01.

ثانيا- باللغة الأجنبية

-Code, Fray Darg Nguyen , (2001), Lentreprise numerique , Paris, France ,p

209