

**ديوان الخدمة المدنية  
إدارة تنمية الموارد البشرية**

**بالتعاون مع**

**معهد الفنر  
للتدريب الأهلي**

**يقدمان**

## **برنامج السكرتارية في اطار منظومة الادارة الالكترونية**

خلال الفترة من 4 - 8 ديسمبر / 2011 - بفندق لورويال

**إشراف وتنفيذ**

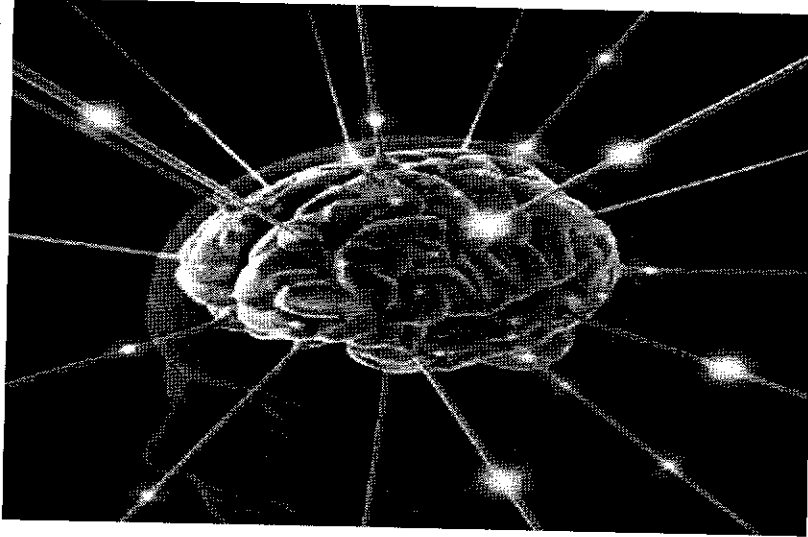
**معهد الفنر للتدريب الأهلي**

**إعداد وتقديم**

**دكتور / عادل العوضي**

## برنامج

# السكرتارية في اطار منظومة الادارة الالكترونية



يصحبكم خلاله

### الدكتور / عادل العوضي

- دكتوراه في إدارة الأعمال الدولية والتجارية (التكامل السياسي والاقتصادي لدول مجلس التعاون الخليجي) 1991 "جامعة برونل غرب لندن" المملكة المتحدة.
- ماجستير تخصص رئيسي : إدارة أعمال دولية 1985 - تخصص فرعي : تسويق .
- ليسانس آداب تخصص جغرافيا وتاريخ (جامعة الكويت) 1982
- ثانوية عامة القسم الأدبي 1978.
- دبلوم في الشؤون الصحية ( بلدية الكويت) 1978.
- دبلوم في إدارة الحركة ( مؤسسة الخطوط الجوية الكويتية) 1974-1975.

## مقدمه:

المنظمة كالكائن الحي تنمو وتتطور مع مرور الزمن ، وتتفاعل مع المتغيرات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية بالبيئة المحيط بها .

وحتى تستطيع أن تستمر في تقديم خدماتها بشكل أفضل ، فإنه يتوجب عليها أن تتلمس حاجات ورغبات العملاء والعاملين في المنظمة ، وأن تؤدي خدماتها بكفاءة وفاعلية .

ومما لا شك فيه أن إجراءات وطرق العمل هي من الجوانب المهمة في العملية الإدارية سواء في الوزارات والمؤسسات الحكومية أو في مؤسسات القطاع الخاص ، وبالتالي أصبح من المهم أن تعنتي هذه الجهات بما يختصر في الوقت والجهد بالنسبة للموظف ، ويمكن من استغلال وقته نحو تحقيق نتائج أفضل ، وكذلك تقديم الخدمة السريعة لمنلقي الخدمة .

وفي هذه الورقة سوف نتطرق إلى المفاهيم العلمية لإجراءات وطرق العمل ، وأهداف وفوائد تبسيط إجراءات العمل ، والمراحل التي تمر فيها عملية تبسيط الإجراءات وكذلك الأدوات والأساليب المستخدمة في تبسيط الإجراءات المختلفة ، مع تطبيقات وخالات عملية حول هذا الموضوع لكي نتمكن من الاستفادة من هذه المعلومات في المجال العملي .

## الهدف العام للبرنامج

يهدف هذا البرنامج إلى تزويد المشاركين بالمفاهيم العلمية الحديثة في مجال السكرتارية الالكترونية مما يؤدي إلى تطبيق منهجية مميزة ومتطورة لأداء العمل بما ينعكس ايجابيا على مستوى مخرجات الأداء المكتبي

## الجدول الزمني للبرنامج التدريبي السكرتارية في اطار منظومة الادارة الالكترونية

الموضوع	اليوم والتاريخ
<ul style="list-style-type: none"> <li>• التعرف على مفهوم السكرتارية الالكترونية</li> <li>• السكرتارية الالكترونية وإدارة المكاتب المفهوم ، الأهمية.</li> <li>• مفهوم السكرتارية الالكترونية ووظائفها</li> <li>• مهام السكرتارية وأساليب تخطيط وتنظيم العمل المكتبي.</li> <li>• الطبيعة الخاصة للعمل في السكرتارية</li> <li>• السمات الشخصية الواجب توافرها للعاملين في السكرتارية</li> <li>• السكرتارية الالكترونية وارتباطها بالإدارات الأخرى بالمنظمة</li> </ul>	الأحد 2011/12/4
<ul style="list-style-type: none"> <li>• معرفة احتياجات السكرتارية من تطبيقات تكنولوجيا المعلومات</li> <li>• تكنولوجيا الاتصالات واستخدامات الإنترنت والشبكات في أعمال السكرتارية وإدارة المكاتب .</li> <li>• معالجة البيانات والمعلومات واسترجاعها باستخدام الحاسوب</li> <li>• كيفية بناء نظام معلومات الكتروني متكامل لأعمال السكرتارية</li> <li>• الإنترنت واستخداماته في مجال السكرتارية</li> <li>• كيفية تصفح صفحات الانترنت واستخراج المعلومات</li> <li>• الصادر والوارد في الحاسب الآلي .</li> <li>• تطبيقات عملية على الحاسب الآلي</li> </ul>	الاثنين 2011/12/5
<ul style="list-style-type: none"> <li>• كيفية استخدام شبكة الانترنت والتعامل مع البريد الالكتروني .</li> <li>• إنشاء ايميل ، وإرسال واستقبال الايميلات .</li> <li>• شرح لاستخدام البريد الالكتروني وشبكة الانترنت وأهميتها في الأرشفة الالكترونية ونقل المعلومات</li> <li>• فتح Inbox وتصفح البريد الوارد .</li> <li>• دمج مراسلة مع الايميل والصور .</li> <li>• التكنولوجيا الحديثة وتطبيقاتها في أعمال السكرتارية والمكاتب</li> <li>• معالجة البيانات والمعلومات واسترجاعها باستخدام الحاسوب</li> <li>• أساليب تخطيط وتنظيم العمل المكتبي</li> <li>• معالجة البريد الوارد والصادر ( يدويا ، بالبريد الإلكتروني ) .</li> <li>• الوثائق الإلكترونية والمكتب الآلي الحديث للسكرتارية .</li> </ul>	الثلاثاء 2011/12/6

## الجدول الزمني للبرنامج التدريبي السكرتارية في اطار منظومة الادارة الالكترونية

الموضوع	اليوم والتاريخ
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تنظيم وقت الاجتماعات وإنشاء مفكرة عناوين والمذكرة الالكترونية باستخدام برنامج Ms Outlook</li> <li>• إنشاء وإرسال البريد الإلكتروني .</li> <li>• فحص البريد والرد عليه .</li> <li>• إرسال المرفقات .</li> <li>• تنظيم وإدارة البريد الإلكتروني .</li> <li>• تنظيم الاحتفاظ بجهات الاتصال .</li> <li>• إعداد الأجنحة الالكترونية باستخدام برنامج out look</li> <li>• تخطيط وجدولة المواعيد .</li> <li>• إعداد وتعديل المواعيد .</li> <li>• تنظيم مواعيد الاجتماعات .</li> <li>• تنظيم مواعيد الأحداث المهمة .</li> <li>• إدارة قائمة المهام .</li> <li>• كتابة الملاحظات (الأوراق الصفراء)</li> </ul>	الأربعاء 2011/12/7
<ul style="list-style-type: none"> <li>• الاتصالات الإدارية وتطبيقاتها في مجال السكرتارية وإدارة المكاتب ودور السكرتير الخاص في تحقيق فعاليتها .</li> <li>• مهارات الاتصال ونموذج الاتصال الفعال .</li> <li>• الحديث الفعال ومهارات الاتصالات الفعالة .</li> <li>• مهارات التعامل مع الآخرين واستقبال الزائرين والبروتوكول .</li> <li>• التدريب على مهارات الاتصال والابتكار وتقوية الذاكرة للسكرتارية التنفيذية ومدراء المكاتب</li> <li>• آداب وسلوكيات العمل بمجال السكرتارية</li> <li>• فن الحديث والإنصات - فن استخدام الهاتف</li> <li>• قواعد الإتيكيت وآداب التعامل وأساليب التعامل مع الأنماط الصعبة.</li> <li>• مهارات العرض والتقديم.</li> <li>• دور السكرتارية في حل المنازعات.</li> <li>• المهارات الفكرية والإبداعية للسكرتارية التنفيذية</li> </ul>	الخميس 2011/12/8



**برنامج  
السكرتارية في اطار منظومة الادارة الالكترونية**

## المقدمة

ظهرت في السنوات القليلة الماضية محاولات فكرية جادة تحاول اللحاق بحقل جديد هو الإدارة الإلكترونية، أو كما تسمى في بعض الأحيان «الإدارة الرقمية» أو «إدارة الأعمال الإلكترونية».

ظهور الإدارة الإلكترونية جاء بعد التطور النوعي السريع للتجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية وانتشار تطبيقات الإنترنت وشبكة المعلومات العالمية (www). بمعنى آخر، إنَّ انبثاق حقل الإدارة الإلكترونية بعد الانتشار الواسع لنماذج الأعمال الجديدة والاستخدام المكثف للأعمال الإلكترونية، والنمو الانفجاري للتجارة الإلكترونية والأنشطة الرقمية الأخرى يشير إلى حاجة هذه المجالات وما يرتبط بها من تكنولوجيا ونظم وأدوات إلى إدارة حديثة تستند إلى فكر إداري خلاق، ومنهج جديد في العمل، وممارسات مبتكرة، وحلول شاملة للأعمال. أي باختصار إلى إدارة إلكترونية.

هنا لا بد أن نشير إلى أن الباحث يميل إلى استخدام مصطلح الإدارة الإلكترونية بدلاً من مصطلح الإدارة الرقمية، لأسباب كثيرة أهمها أن الفكرة الجوهرية التي يستند إليها هذا الكتاب تتلخص بأن الإدارة الإلكترونية لها بعد إدارة الأنشطة الإلكترونية لمنظمات الأعمال (الأعمال الإلكترونية e-Business والتجارة الإلكترونية e-Commerce) وبعد الإدارة العامة الإلكترونية (بمعنى الإدارة العامة للأنشطة الإلكترونية ونموذجها الحكومة الإلكترونية) في المنظمات العامة. ومن ثم فإنَّ وضع حقول ومصطلحات الأعمال الإلكترونية، والتجارة الإلكترونية، والإدارة العامة الإلكترونية في سياق واحد يتطلب استخدام مصطلح الإدارة الإلكترونية بدلاً من



الإدارة الرقمية مع الإشارة أيضاً إلى أن الإدارة الإلكترونية تتعامل مع جميع أنماط التكنولوجيا الحديثة سواءً كانت تكنولوجيا رقمية أم غير رقمية.

وفي كل الأحوال، وبغض النظر عن التسميات، فقد جلبت الإدارة الإلكترونية معها تغيرات جذرية متنوعة في منظمات الأعمال، والأسواق، والصناعات، والمجتمعات الإنسانية، وقبل ذلك، تغيرات في نظريات الإدارة والتنظيم وإستراتيجيات استثمار نظم وأدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ومع الإدارة الإلكترونية تتغير بيئة الأعمال، وتزداد تأثيرات العولمة والمنافسة الكونية في ظل انبثاق مجتمع واقتصاد القرن الواحد والعشرين - مجتمع واقتصاد المعرفة والإنترنت.

لذلك وضمن هذا السياق نُقدّم كتاب الإدارة الإلكترونية إلى المكتبة العربية وإلى طلبة أقسام نظم المعلومات الإدارية، وإدارة الأعمال. وتكنولوجيا المعلومات والشبكات في الجامعات العربية انطلاقاً من قناعة راسخة مضمونها أن أساس دراسة هذه الحقول العلمية والتطبيقية والتخصصات الأكاديمية يجب أن يرتكز على فهم حقيقي لعلاقة تكنولوجيا المعلومات بالأعمال وتكنولوجيا الشبكات والاتصالات بالإدارة.

من ناحية أخرى، ونظراً لعدم وجود تخصص أكاديمي منفرد يستوعب كل أبعاد وأوجه الإدارة الإلكترونية، نجد صعوبة في دراسة حقل الإدارة الإلكترونية من دون الانغماس بعمق في تحليل روافد التخصصات الأكاديمية الأخرى ذات العلاقة بالإدارة والتكنولوجيا والأعمال وهي تُصب جميعها في نهر المعرفة بالإدارة الإلكترونية ودورها في تنمية وتطوير مجتمع واقتصاد المعلومات والمعرفة وابتكار نماذج الأعمال الجديدة.

تأسيساً على ما تقدم، تم تنظيم فصول هذا الكتاب لكي تغطي كل الأسس النظرية والتقنية والعملية لحقل الإدارة الإلكترونية وتطبيق نظم وأدوات الإدارة الإلكترونية في منظمات الأعمال أو المؤسسات العامة.

## ( السكرتاريا الإلكترونية )

مدخل :

أصبحت العولمة ركيزة حياتنا المعاصرة ، وتتسم جوانبها المتعددة بسماتها عاجلاً أو آجلاً ، والعولمة هي الترجمة العربية للمصطلح Globalization والذي اشتق من كلمة Globe والتي تعني كرة أو الكرة الأرضية ، ومضمون العولمة يتجلى في السعي الحثيث إلى التواصل وإزاحة العوائق والحدود والقواصل بين دول العالم لكها ليتحول هذا العالم إلى قرية صغيرة تنطلق إلى آفاق واسعة لتحقيق التقدم والرقي لصالح البشرية جمعاء .

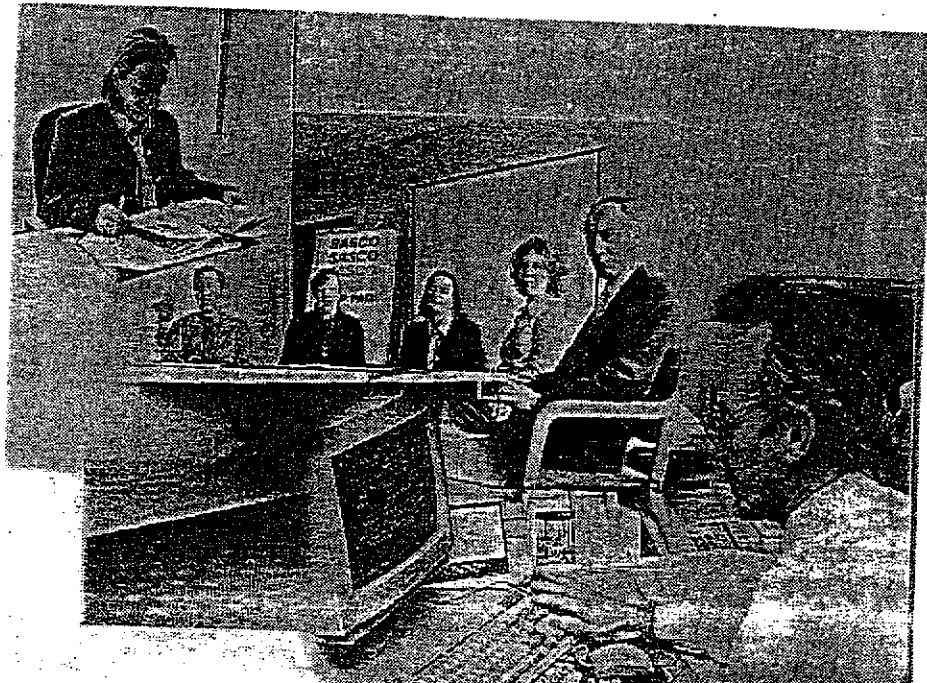
وقد أثرت معطيات العولمة بتكنولوجيا المعلومات في كثير من الدول والشعوب والمجتمعات والمنظمات الكبيرة والصغيرة تأثيراً نوعياً هائلاً في جوانب الحياة ومجالاتها بعامة وفي أنماط الإنتاج السلعي والخدمي بخاصة إلى درجة جعلت باحثين متعددين يعتبرون ( المعلومة ) ، التي تستند إليها العولمة ، إنتاجاً متميزاً ومستقلاً يضاف إلى إنتاج السلعة والخدمة ، إن التسارع المذهل في عمليات تبادل المعلومات والاتصالات قد أصبح يسيطر الآن على العالم كله بما في ذلك الاقتصاديات ونظم الأعمال ، مما استلزم إدارة جديدة تختلف في شكلها ومضمونها عن النظم التي كانت سائدة قبل انتشار العولمة وتمكنها من التحكم بعالم الأعمال .

وقد صححت معطيات العولمة كثيراً من المفاهيم والمصطلحات الاقتصادية والإدارية التي دارت فيها مناقشات طويلة ، كما أضافت مفاهيم ومسميات ومصطلحات جديدة لم تكن معروفة من قبل من مثل ( الاقتصاد الرقمي ، Digitat Economy ، واقتصاد المعرفة Knowledge Economy ، والمنظمات الذكية Intelligent Organization ، والأسواق الذكية Intelligent Markets ، كما ظهر وأصبح يطلق عليه تكنولوجيا الواقع الافتراضي

Virtual Reality ، أو الواقع التخيلي الذي يوازي الواقع الذي نعيشه يوميًا لكنه يتميز منه بأنه نموذجي متواصل غير متقطع ، حيث تمثل شبكة الإنترنت فضاءً عامًا تتعايش فيه كائنات متخيلة ، أو جماعات افتراضية Virtual Communities تتألف مع بعضها بعضًا عن بعض ، وتتبادل الآراء والمعلومات والفكر والسلع والبيع والشراء والتجارة والآداب ..

كما وجدت معارض افتراضية ومكتبات افتراضية تجمع فيها الوثائق الإلكترونية ومؤسسات افتراضية Virtual Enter Prise تضم مكاتب افتراضية Virtual office ، وهذه المؤسسات والمكاتب لا تشتغل على أشياء مادية فليس لديها سجلات من الكرتون أو الورق ، أو الدفاتر ... ولا يعمل فيها عدد كبير من الموظفين ، لكنها تدر عائداً ربحيًا من خلال توظيف الأنظمة الإلكترونية الجديدة وشبكة الإنترنت .

هذه البيئة الجديدة استلزمت ولادة توعمين : الإدارة الإلكترونية لتقود نشاط المؤسسات الافتراضية ، والسكرتاريا الإلكترونية لتقود نشاط المكاتب الحديثة أو الافتراضية ، موظفة الأجهزة الإلكترونية وشبكة الإنترنت لتؤدي نشاطاتها وتجز أعمالها ووظائفها بعقلية معرفية عالمية وبسرعة فائقة . وهذا الفصل معني بتوضيح الأطر العلمية والتطبيقية للسكرتاريا الإلكترونية ولإيد فصلاً نوعيًا جديدًا رائدًا في هذا التخصص الجديد .



# أساسيات الإدارة الإلكترونية

## تقديم:

يتناول هذا الفصل دراسة وتحليل أساسيات الإدارة الإلكترونية ومفهوم و مترادفات الإدارة الإلكترونية وعناصرها البنيوية المتكاملة (من صنّاع المعرفة، برامج الحاسوب، عتاد الحاسوب. والشبكات) بالإضافة إلى مناقشة أهمية الإدارة الإلكترونية في حياة المنظمات والمؤسسات الخاصة والعامة.

كما يضم الفصل تحليلاً منهجياً للعوامل الدافعة والمحفزة لظهور نظم الإدارة الإلكترونية وتطبيق مشروعاتها ضمن عملية التحوّل إلى المنظمات الشبكية الفاعلة في العالم الرقمي.

وضمن هذا السياق تناول الفصل موضوع تحليل وظائف ومهام الإدارة الإلكترونية ودراسة أهم التغيرات الجوهرية التي طرأت على نظرية وتطبيق الإدارة الحديثة تحت تأثير نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وأخيراً ينتهي الفصل بدراسة مراحل تطوير الإدارة الإلكترونية على مستوى المنظمة ابتداءً من الحوسبة الوظيفية وانتهاءً بتطوير وتطبيق نظم الإدارة الإلكترونية الشاملة.

## 1-1 الإدارة الإلكترونية: المفهوم والمترادفات:

يُطرح مصطلح الإدارة الإلكترونية e-Management بصورة مترادفة مع مصطلحات أخرى مثل الأعمال الإلكترونية e-Business والتجارة الإلكترونية e-Commerce إلى غير ذلك من المفاهيم التي تربط ما بين الأنشطة والاتصالات في العالم الرقمي.

وإذا كان من الصعوبة مقارنة مفهوم الإدارة الإلكترونية مع مجالات وأنشطة مثل المصارف الإلكترونية e-Banking. التسويق الإلكتروني e-Marketing أو البريد الإلكتروني e-Mail، التوريد الإلكتروني e-Supply ... الخ. فإن من الضروري مقارنة ومقاربة الحقول والمصطلحات الأساسية الثلاثة التي شاع استخدامها في الآونة الأخيرة من دون تدقيق وتمييز واضح.

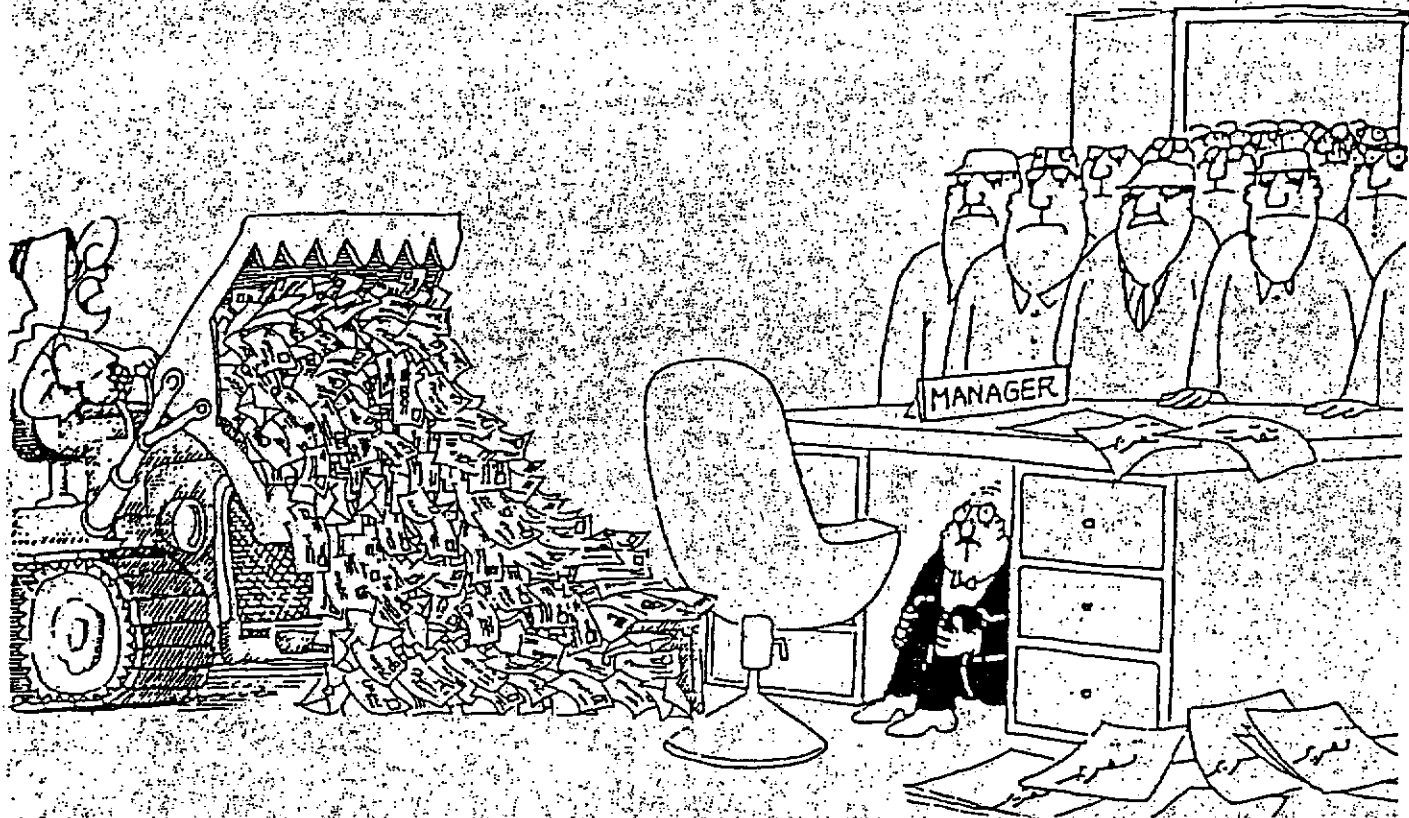
هذه المصطلحات هي: الأعمال الإلكترونية، التجارية الإلكترونية، والإدارة الإلكترونية.

الأعمال الإلكترونية e-Business لم يمض عليها عقد من الزمن حيث استخدمت شركة IBM هذا المصطلح لأول مرة في سنة 1997 وذلك في إطار سعيها المكثف لتمييز أنشطة الأعمال الإلكترونية عن أنشطة التجارة الإلكترونية.

وقد عرفت IBM الأعمال الإلكترونية بأنها مدخل متكامل ومرن لتوزيع قيمة الأعمال المميزة من خلال ربط النظم بالعمليات التي تنفذ من خلالها أنشطة الأعمال الجوهرية بطريقة مبسطة ومرنة وباستخدام تكنولوجيا الإنترنت.

بهذا المعنى، تصبح الأعمال الإلكترونية نتاج علاقة الارتباط بين موارد نظم المعلومات التقليدية وقدرات الوصول السريع إلى شبكة الإنترنت والويب بما في ذلك القدرة على ربط نظم الأعمال الجوهرية مباشرة مع الأطراف المستفيدة من الزبائن الموردين، العاملين وغيرهم<sup>(1)</sup>.

إن الأعمال الإلكترونية هي استخدام وتقنيات العمل بالإنترنت والشبكات لتطوير أنشطة الأعمال الحالية أو لخلق أنشطة أعمال افتراضية جديدة.



### التغيرات الجذرية المستمرة في بيئة الأعمال:

نعيش في عالم متغير في كل نواحيه ومظاهره، ويتسارع التغير في هذا العالم إلى الحد الذي تتلاشى فيه الحدود الفاصلة للزمان والمكان، الواقع والحلم، الملموس

والافتراضي، أي تتلاشى الفواصل بين ما هو قديم وجديد، وبين ما هو ثابت نسبياً ومتحول كيفياً، وبين ما هو كائن وما هو صيرورة تكوين وخلق بأنماط ومضامين بنيوية جديدة.

فإذا أخذنا تكنولوجيا المعلومات نجد أن التغيرات التي أحدثتها في بيئة الأعمال ليس لها حدود وهي متصاعدة القوة في التأثير الشامل على المنظمات والأفراد والجماعات. واليوم نشهد تحول المنظمات التقليدية إلى منظمات قائمة على المعلومات Information based Technology كما تستخدم تكنولوجيا المعلومات لخلق تغيرات مهمة في أنماط العمل.

وفي مقدمة هذه التغيرات تحول المنظمات من الهياكل الهرمية المنضبطة التي تُوجّه من خلال وحدة القيادة والسيطرة إلى منظمات مرنة وبسيطة ومتكيفة مع التغيرات الداخلية والخارجية.

ويظهر أثر تكنولوجيا المعلومات في خلق التغيرات الجوهرية في بيئة الأعمال من خلال الطوفان الذي أحدثته في منتجات صناعة العتاد والبرامجيات، وشبكات الاتصالات، وصناعة الواقع الافتراضي والفضاء وغير ذلك.

ولا يزال يرافق طوفان منتجات التقانة سلاسل مستمرة من التغيرات النوعية الهائلة في كل صناعة ونشاط، وفي عمق كل تصميم وملامح كل فن مندمج مع التكنولوجيا المحوسبة. إن سلسلة التغير والتحسين النوعي تبدأ على مستوى المنتجات مثلاً من المنتجات المبرمجة إلى المنتجات الذكية ومن المنتجات الذكية إلى المنتجات الذكية التفاعلية. وعلى مستوى تكنولوجيا العتاد، والبرامجيات يزداد الاتجاه التصاعدي

نحو التصغير والرقمنة والتعاقد الداخلي والخارجي مع تقنيات المعلومات والاتصالات الأخرى.

وفي الاتجاه نفسه، يرتقي اهتمام إدارات منظمات الأعمال الحديثة بفعل التغييرات الجوهرية في بيئة الأعمال من تركيز الاهتمام على البيانات إلى المعلومات ومن المعلومات يرتقي الاهتمام إلى استثمار إدارة المعرفة أو ما يعرف برأس المال الفكري ضمن فئاته الثلاثة: رأس المال الإنساني. ورأس المال الداخلي، ورأس المال الخارجي.

ومن بين التغييرات الجوهرية في بيئة الأعمال وخاصةً في ميدان المنافسة أن تعمق الخيار الإستراتيجي نحو خلق المزيد من التحالفات والاندماجات الإستراتيجية في الداخل والبحث عن المشروعات المشتركة والاستثمار المباشر بغية زيادة فرص النمو من خلال الاستثمارات المتنوعة بغية مواجهة المنافسة الكونية الشديدة وتحديات العولمة بكل عناصرها وأبعادها.

هذا هو العصر الذي نعيش ونعمل فيه، عصر التغير السريع والتقدم الهائل على صعيد الفكر والعلم والتكنولوجيا، عصر قادر على تغيير قواعد لعبة الأعمال بفضل قوى دفع حيوية لا حدود لطاقتها.

ولا نضيف أكثر مما قاله نبيل علي في وصف متغيرات البيئة العالمية حيث قال: «إنه عصر حيث الخطى يصنع تاريخه وفق حاصل الجمع الصفري، سلسلة لا متناهية من جولات الهدم وإعادة البناء. ولم يسلم من هذا التغير أي شيء، حتى الميتافيزيقا لم تسلم من تأثير الواقع لصنع عوالم وهمية يقيمها الحاسوب باستخدام أساليب المحاكاة





## محطات العمل والحاسبات الشخصية في مكتب السكرتير

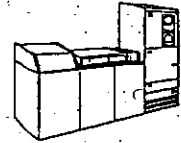
### Job stations and personal computers in secretary office

لقد أصبحت محطات العمل والحاسبات الشخصية تلعب دوراً هاماً رئيساً ، وهذه الأهمية سوف تستمر في المستقبل القريب في إعادة هيكلية ومعمارية المكتب الحديث ، بحيث يصبح مكتباً الكترونياً ، ينتقل من موقع لآخر لأداء أعمال المكتب في أي مكان . ومن هنا سوف نلقى الضوء على تكنولوجيا محطات العمل والحاسبات الشخصية وبرمجياتها المتوفرة حالياً للمكتب المعاصر :



### محطات العمل: Job stations:

لقد أصبحت محطات العمل تمثل أحد الدعائم الرئيسة لثورة النظم المحملة على قمة المكتب ، وذلك بالرغم من انتمائها إلى الحاسبات الآلية المتوسطة في أواخر السبعينات ، حيث كانت محطات العمل الأولى عبارة عن نهايات طرفية ذات درجة وضوح عالية بالنسبة للرسومات ، كما ارتبطت بمستخدمين متعددين يتصلون من خلالها بالحاسب الآلي المتوسط مثل حاسبات شركة ديجتال التي تشغل برمجيات التصميم



الافتراضي، أي تتلاشى الفواصل بين ما هو قديم وجديد، وبين ما هو ثابت نسبياً ومتحول كيفياً، وبين ما هو كائن وما هو صيرورة تكوين وخلق بأنماط ومضامين بنيوية جديدة.

فإذا أخذنا تكنولوجيا المعلومات نجد أن التغيرات التي أحدثتها في بيئة الأعمال ليس لها حدود وهي متصاعدة القوة في التأثير الشامل على المنظمات والأفراد والجماعات. واليوم نشهد تحول المنظمات التقليدية إلى منظمات قائمة على المعلومات Information based Technology كما تستخدم تكنولوجيا المعلومات لخلق تغيرات مهمة في أنماط العمل.

وفي مقدمة هذه التغيرات تحول المنظمات من الهياكل الهرمية المنضبطة التي تُوجّه من خلال وحدة القيادة والسيطرة إلى منظمات مرنة وبسيطة ومتكيفة مع التغيرات الداخلية والخارجية.

ويظهر أثر تكنولوجيا المعلومات في خلق التغيرات الجوهرية في بيئة الأعمال من خلال الطوفان الذي أحدثته في منتجات صناعة العتاد والبرامجيات، وشبكات الاتصالات، وصناعة الواقع الافتراضي والفضاء وغير ذلك.

ولا يزال يرافق طوفان منتجات التقانة سلاسل مستمرة من التغيرات النوعية الهائلة في كل صناعة ونشاط، وفي عمق كل تصميم وملامح كل فن مندمج مع التكنولوجيا المحوسبة. إن سلسلة التغير والتحسين النوعي تبدأ على مستوى المنتجات مثلاً من المنتجات المبرمجة إلى المنتجات الذكية ومن المنتجات الذكية إلى المنتجات الذكية التفاعلية. وعلى مستوى تكنولوجيا العتاد، والبرامجيات يزداد الاتجاه التصاعدي

نحو التصغير والرقمنة والتعاقد الداخلي والخارجي مع تقنيات المعلومات والاتصالات الأخرى.

وفي الاتجاه نفسه، يرتقي اهتمام إدارات منظمات الأعمال الحديثة بفعل التغييرات الجوهرية في بيئة الأعمال من تركيز الاهتمام على البيانات إلى المعلومات ومن المعلومات يرتقي الاهتمام إلى استثمار إدارة المعرفة أو ما يعرف برأس المال الفكري ضمن فئاته الثلاثة: رأس المال الإنساني. ورأس المال الداخلي، ورأس المال الخارجي.

ومن بين التغييرات الجوهرية في بيئة الأعمال وخاصةً في ميدان المنافسة أن تعمق الخيار الإستراتيجي نحو خلق المزيد من التحالفات والاندماجات الإستراتيجية في الداخل والبحث عن المشروعات المشتركة والاستثمار المباشر بغية زيادة فرص النمو من خلال الاستثمارات المتنوعة بغية مواجهة المنافسة الكونية الشديدة وتحديات العولمة بكل عناصرها وأبعادها.

هذا هو العصر الذي نعيش ونعمل فيه، عصر التغير السريع والتقدم الهائل على صعيد الفكر والعلم والتكنولوجيا، عصر قادر على تغيير قواعد لعبة الأعمال بفضل قوى دفع حيوية لا حدود لطاقاتها.

ولا نضيف أكثر مما قاله نبيل علي في وصف متغيرات البيئة العالمية حيث قال: «إنه عصر حيث الخطى يصنع تاريخه وفق حاصل الجمع الصفري، سلسلة لا متناهية من جولات الهدم وإعادة البناء. ولم يسلم من هذا التغير أي شيء، حتى الميتافيزيقا لم تسلم من تأثير الواقع لصنع عوالم وهمية يقيمها الحاسوب باستخدام أساليب المحاكاة.

# البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية

تقديم:

يهتم الفصل الثاني بتقديم تحليل معمق للبنية الشبكية للإدارة الإلكترونية وتطور نظم وتقنيات هذه الشبكة انطلاقاً من نظم التبادل الإلكتروني إلى شبكات الإنترنت. شبكة المنظمة الداخلية Intranet وشبكة المنظمة الخارجية Extranet. ويرافق تحليل البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية دراسة عناصر البنية الشبكية وبصورة خاصة تكنولوجيا المزود/ الزبون، تكنولوجيا حوسبة المستفيد النهائي وتكنولوجيا لا مركزية الحوسبة والمشاركة بالمعلومات.

وأخيراً يركز الفصل على مناقشة شبكات الاتصالات (Extranet. Intranet. LAN) وإستراتيجيات تطويرها ومجالات تطبيقاتها ودورها المهم في بناء النموذج الشبكي للإدارة الإلكترونية التي تمثل في الواقع تجسداً لحوسبة متكاملة وشاملة للعمليات الداخلية والخارجية في منظمات الأعمال.

## 1-2 البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية:

لم تظهر الإدارة الإلكترونية من فراغ، وإنما جاءت نتيجة تطور موضوعي يمتد إلى العقود الخمسة الأخيرة التي كانت من حصة القرن الماضي. أما مقدمات الإدارة الإلكترونية فتتمثل في انتشار استخدام نظم الحاسوب في أنشطة الأعمال منذ نهاية عقد الخمسينيات والستينيات حيث وجدت معظم المنظمات والمؤسسات العامة أن استخدامها للحاسوب سيعني الإسراع في إنجاز الأعمال واختصار للجهد والوقت

والموارد. وكان من نتائج تطور استخدام نظم الحاسوب والاتصالات ظهور نظم التبادل الإلكتروني للبيانات Electronic Data Exchange لنقل البيانات والرسائل الهيكلية بين الأطراف المستفيدة. أي أن تطبيق التبادل الإلكتروني للبيانات انبثق عن الحاجة الملحة لتطوير عمل المؤسسة الواحدة وربط فروعها بشبكة اتصالات كمرحلة أولى، من ثم ربط المؤسسة أو المنظمة مع منظمات أخرى لتبادل البيانات والمشاركة بالمعلومات والموارد الأخرى.

وكان هذا الأمر يعني بالنتيجة خروجاً بوظائف وأدوار الحاسوب من الغرف الكبيرة المغلقة إلى الخارج من خلال شبكات تبادل البيانات التي نجحت في تحقيق قيمة مضافة من خلال أنشطة تبادل ومعالجة وتوزيع المعلومات بين المستخدمين وشركاء الأعمال.

وهكذا نستطيع القول من دون مبالغة إن ظهور نظم وشبكات التبادل الإلكتروني للبيانات كانت المهاد المادي والتقني لولادة تكنولوجيا الإدارة الإلكترونية وانبثاق وظائفها وأدوارها الجديدة المرتبطة بصورة جوهرية بالتقنيات الشبكية الجديدة وخاصة منظومات شبكات الإنترنت Intranet والإكسترانت Extranet وفضائها الرقمي الإنترنت بالإضافة إلى مكونات البنية التقنية والتحتية لتكنولوجيا المعلومات. على هذا الأساس سوف يتم تناول هذه الأنماط التقنية الشبكية في المباحث القادمة باعتبارها عناصر تكوينية لا غنى عنها في معمار الإدارة الإلكترونية.

## 2-2-1 التبادل الإلكتروني للبيانات:

يعرّف التبادل الإلكتروني للبيانات على أنه «انتقال مجموعة من الرسائل المهيكلة بموجب معايير متفق عليها من حاسوب إلى آخر مستقل عنه بصورة إلكترونية ومن دون الحاجة للتدخل البشري<sup>(1)</sup>.

## جلب مصادر تكنولوجيا المعلومات من خارج المؤسسة

٧٧  
فكر في جعل إدارة  
تكنولوجيا المعلومات  
هي التي تدير العطاءات  
للحصول على عقود

أصبح اليوم جلب مصادر لجزء من وظائف تكنولوجيا المعلومات أو كلها أمراً شائعاً. وقد يكون هذا منهجاً عاقلاً إذا كانت نتائجه تأتي بخدمات عالية الجودة وبتكلفة أقل من الموارد الموجودة داخل المؤسسة ، ولكن هذا يتطلب إدارة وتقيماً حذراً.

### اعتبار الفوائد والمخاطر

قد يكون خيار جلب مصادر لتكنولوجيا المعلومات من خارج المؤسسة خياراً جذاباً حيث إنه نظرياً يعطي الفرصة للوصول إلى مهارات التبرع على السوق ، وكذلك التكنولوجيا مع التوفير في ميزانية تكنولوجيا المعلومات. ولكن هناك مشكلة ، وهي أنه إذا لم تؤد عملية جلب مصادر خارجية بالشكل السليم؛ فقد تجد من مرونة مؤسستك وتحكمها في اتجاهاتها. ولكي تقرر ما إذا كان جلب مصادر خارجية أمراً مفيداً أم لا عليك بالنظر في كل نظام من أنظمتك لتكنولوجيا المعلومات والتفكير ما إذا كان يمكن توفير في التكلفة دون الحد من المرونة. قرر ما إذا كان هناك نظام له قيمة استراتيجية لعملك (فالقليل من النظم لديه هذه القيمة) أو ما إذا كان له أهمية قصوى لعملك أو له طبيعة خدمات رئيسة.

### نقاط يجب تذكرها

- قد يكون لأحد أنشطة العمل أهمية استراتيجية، ولكن وظيفة تكنولوجيا المعلومات التي تدعمها انتهت الحاجة إليها. ويجب جلب مصادر بدلاً منها من خارج المؤسسة.
- قد تفقد المرونة الحيوية إذا اخترت مورداً واحداً أو وافقت على عقود طويلة المدى.
- يجب التفكير في جلب مصادر من الخارج لوظيفة بأكملها بدلاً من نظم تكنولوجيا المعلومات كلها (على سبيل المثال : وظيفة دفع الرواتب).
- ستريد المرونة بإيجاد منافسة على العقود بين الموردين ومنهم إيلترتك لتكنولوجيا المعلومات.

### التفاوض على العقود

عند اختيار شركاء محتملين لعملية جلب مصادر خارجية وعند التفاوض على العقود تجنب إعطاء سلطة أكبر من المطلوب لمورد واحد. وإذا ما كنت تخطط لجلب مصادر خارجية لعدة أنظمة؛ اكتب قائمة بالموردين المحتملين ، واسع للحصول على عطاء فردي لكل خدمة على حدة. أما إذا لم تكن لديك خبرة في عقود جلب مصادر تكنولوجيا من الخارج ؛ فعين استشارياً مبدعاً ومحامياً متخصصاً في عقود تكنولوجيا المعلومات ليساعدك. افحص كل عطاء جيداً وابحث عن الإضافات المسترة التي يهدف منها الموردون إلى الحصول على أرباح إضافية منك.

٧٨  
وافق فقط على عقود  
قصيرة المدى تهدف إلى  
الأداء السليم وبها  
شروط جزائية.

