معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الليبية

علي الصويعي محمد البوزيدي وعبير عبد الغفار مبروك*

قسم الهندسة الميكانيكية والصناعية، كلية الهندسة، جامعة طرابلس، ليبيا

* شركة مجموعة الإرادة للاستشارات والتدريب، طرابلس، ليبيا

E-mail: - alialbuzidi@gmail.com

ABSTRACT

The main objective of this paper is to present the results of a study carried out to identify the most important obstacles facing the Libyan organizations in implementing Electronic Administration. The views of decision makers of some public organizations that attempted to implement some sort of E- administration including the employees of the ERP projects, were reviewed. The direct opinions and recommendations of such people were listed for the benefit of moving towards E-Administration.

Three tools of data collection were use, namely; direct interviews with decision makers, managers, ERP staff, and a questionnaire that uses the 5-Likert scale to find the basic factors that works against application of E-administration in Libyan organizations. The last part of the questionnaire was based on a scale of one to three (1-3).

The study concluded that there are several obstacles that delay the E-administration implantation particularly human and financial factors. Based on these outcomes, the study recommend providing support to decision makers to overcome the obstacles of adopting the E-administration, delivering strategic plans for safe and gradual transition to E-administration by allocating adequate budgets, as well as working seriously towards issuing laws and legislation that support the transformation. The study also recommends the setting of a new system of infrastructure and making enough effort to increase awareness among people and train the employees to achieve smooth transition towards E-administration.

الملخص

تهدف هذه الورقة الي استعراض نتائج دراسة ميدانية للتعريف بأبرز وأهم المعوقات التي تواجه المؤسسات الليبية وتعرقل جهود تطبيق الإدارة الإلكترونية بها. حيث تم استطلاع آراء القيادات العليا ببعض المؤسسات العامة والعاملين بمشاريع المنظومات المتكاملة (ERP) بقصد الاستئناس بخلاصة تجاربهم وعرض وتحليل مقترحاتهم للاستفادة منها للوصل الي توصيات مشتركة تضمن للمؤسسات العامة أخذ الخطوات السليمة نحو التحول الي الإدارة الإلكترونية.

أُستخدم في الدراسة المنهج العلمي الوصفي التحليلي وتم الاعتماد على ثلاث أدوات للبحث هي: الملاحظة المباشرة والاستبيان والمقابلات الشخصية، كما اعتمدت الدراسة على مقياس ليكرث (Likert) الخماسي لعملية تقييم معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الليبية بينما استخدم مقياس ثلاثي لتقييم عبارات الجزء الثالث للاستبيان الخاص بمقترحات التغلب على معوقات الإدارة الإلكترونية.

خلصت الدراسة الى وُجود عدة معوقات واضحة وأخرى أقل وضوحاً تعوق المؤسسات الليبية عند تطبيق الإدارة الإلكترونية خصوصاً تلك المرتبطة بالأنشطة الإدارية التنظيمية والمالية. وبناءً على تلك النتائج أوصت الدراسة بضرورة دعم الإدارة العليا ومنح الأولوية لكل ما يعزز السير في اتجاه التغلب على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية ووضع خطط للتحول الإلكتروني وتخصيص

التمويل المناسب لذلك. كما أشارت نتائج الدراسة إلى ضرورة العمل على إصدار قوانين وتشريعات جديدة تناسب وتواكب التحول نحو أتمته الإدارة، إضافة إلى الاهتمام بالبنية التحتية والعمل على توعية وتدريب العاملين في كافة المستويات بما يحقق التحول الآمن نحو الإدارة الإلكترونية.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية؛ المنظومات المتكاملة؛ المعوقات؛ سبل تحسين الأداء المؤسسي.

المقدمة

نتيجة للتطور المتسارع في تقنية المعلومات ظهر مفهوم الإدارة الإلكترونية لما له من أهمية في توفير الجهد وتقليل التكاليف إضافة الى زيادة سرعة تقديم الخدمات. وقد سارعت عدة دول لتبني أسلوب الإدارة الإلكترونية لما توفره من مميزات، ولكن كانت هنالك عدة معوقات تحول دون التحول من الإدارة التقليدية الي الإدارة الإلكترونية، من ثم وجب دراسة هذه المعوقات لحصرها والعمل على البحث عن أبرز أسبابها التي تواجه المؤسسات الليبية بصفة خاصة وتَحُول دون التحول للإدارة الإلكترونية التي يمكن ان تؤدي الى تحسين الأداء المؤسسي والرفع من مستوى رضا الزبائن عند تقديم الخدمات بالقطاعات العامة والخاصة بمختلف أصنافها. واستناداً على ذلك ركزت هذه الدراسة على تحديد أهم المعوقات المحتملة التي تواجه مؤسسات القطاع العام الليبي، مما سيساهم في سرعة التحول الإلكتروني والرفع من مستوى رضا الزبائن عن الخدمات المقدمة لهم، وبالتالي معرفة ألية التغلب على تلك المعوقات بهدف التطوير والتحسين، مما ستنعكس إيجابياً على تحسن مستوى الأداء المتمثلة في سرعة تقديم الخدمات وتقليل التكلفة وتوفير الجهد والرفع من نسبة تحسين الأداء المؤسسي وزيادة الكفاءة والفاعلية.

لمحة عامة عن مفهوم الإدارة الإلكترونية

تعتبر الإدارة الإلكترونية أحد ثمار التطور في مجال تقنية المعلومات والاتصالات، فقد ساهمت في تحسين وتطوير مستوى أداء الخدمة ورفع مستوى الأداء المؤسسي بما تمتاز به من تبسيط الإجراءات وزيادة السرعة والدقة وكذلك رفع الإنتاجية وتقليل التكلفة.

يقصد بالإدارة الإلكترونية بأنها تنفيذ كل الأعمال والمعاملات من خلال منظومة الكترونية متكاملة تهدف لتحويل العمل الإداري التقليدي من إدارة يدوية الى إدارة الكترونية تعتمد على نظم المعلومات، بهدف تحسين العملية الإنتاجية وزيادة كفاءة وفاعلية الأداء في الإدارة وإنجاز العمل بسرعة باستخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية مما يساعد على اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وبأقل تكلفة ويتيح للجميع التعامل الفوري والآني واستثمار الجهد والوقت وتحقيق رضا للزبائن. [1] فهي عملية ميكنة المهام والأنشطة الإدارية بالمؤسسة اعتماداً على تقنيات المعلومات الضرورية للوصول لتحقيق أهداف الإدارة المعاصرة في تقليل الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة للتكامل والارتباط المتين مع الحكومة الإلكترونية لاحقاً [2]. وبذلك يمكن القول انها إدارة بلا أوراق وبلا مكان وبلا زمان وبلا تنظيمات جامدة. [3] وتتمثل أهداف الإدارة الإلكترونية في تقليل التكاليف وسرعة الإنجاز وتسهيل تواصل وتكامل وطيد بين الإدارات المختلفة في المؤسسة الواحدة، مما يساعد في تقديم خدمات أفضل والاستفادة من تكنولوجيا المعلومات في دعم البناء المؤسسي وسهولة الرقابة الإدارية، اما فائدتها فهي اختصار الوقت وتبسيط الإجراءات وتقليل استخدام الأوراق وتجميع البيانات من مصادرها الأصلية بأسلوب واحد وتحسين فاعلية الأداء واتخاذ القرار بتوفير المعلومات بصورة

فورية [4]. توجد عدة أنماط للإدارة الإلكترونية حسب طبيعة عملها كالحكومة الإلكترونية والتجارة الإلكترونية والتعليم الإلكترونية والصحة الإلكترونية والنشر الإلكترونية. التحول الإلكتروني يستلزم دعم الإدارة العليا والعمل على تدريب وتأهيل العاملين وتوثيق وتطوير الإجراءات إضافة لتوفير بنية تحتية مناسبة للتحول الإلكتروني وتوثيق المعاملات الورقية القديمة الكترونياً والبدء ببرمجة المعاملات الجديدة. هنالك عدة تجارب ناجحة في تطبيق الإدارة الإلكترونية فعلى المستوى العالمي توجد تجارب عديدة منها الولايات المتحدة الأمريكية والاتحاد الأوروبي والمانيا وفرنسا وكندا وايرلندا وسنغافورة، بينما عربياً نجد تجارب مثل الإمارات العربية المتحدة والسعودية والكويت والأردن ومصر وفلسطين والمغرب والجزائر.

نبذة عن المؤسسات الليبية محل الدراسة

شملت هذه الدراسة معظم القطاعات العامة لعدد 35 مؤسسة قطاع عام متمثلة في قطاع النفط وقطاع الاتصالات وقطاع التعليم وقطاع الصحة والقطاع المصرفي إضافة الى الوزرات والهيئات العامة. فمن قطاع النفط كانت المؤسسة الوطنية للنفط وشركة الزويتينه وشركة مليته للنفط والغاز وشركة الراحلة ومعهد النفط الليبي وشركة الخليج العربي للنفط، بينما قطاع الاتصالات شمل الهيئة العامة للاتصالات والمعلوماتية وشركة ليبيانا للهاتف المحمول والشركة القابضة للاتصالات وتقنية المعلومات، وقطاع التعليم تمثل في وزارة التعليم وجامعة طرابلس وكلية الهندسة بجامعة طرابلس ومعهد التخطيط الوطني، وتمثل قطاع الصحة في وزارة الصحة ومركز طرابلس الطبي، في حين القطاع المصرفي شمل مصرف الجمهورية ومصرف الصحاري، بينما الوزارات كانت وزارة التعليم العالي، ووزارة الصحة، ووزارة الاقتصاد والصناعة، ووزارة التخطيط، ووزارة الحكم المحلي، أما الهيئات فكانت الهيئة العامة للموارد المائية وهيئة الإحصاء والتعداد والهيئة الوطنية لأمن وسلامة المعلومات والهيئة الليبية للأبحاث والعلوم والتكنولوجيا والهيئة العامة للتضامن فرع طرابلس. كذلك أيضاً شملت الدراسة كل من ديوان المحاسبة ومركز تنمية الصادرات ومصلحة الطيران المدني ومؤسسة الطاقة الذرية وصندوق الضمان الاجتماعي فرع طرابلس ومركز المواصفات والمعايير ومجلس التطوير الاقتصادي والاجتماعي ومركز المعلومات والتوثيق لوزارة الزراعة ومركز المعلومات والتوثيق بوزارة التعليم ومركز المعلومات والتوثيق للهيئة العامة للموارد المائية والشركة العامة للكهرباء.

أهم الدراسات السابقة في المجال

أصبحت الإدارة الإلكترونية محور اهتمام الدول والمؤسسات وقد برزت العديد من الدراسات في مختلف القطاعات منها المحلية والعربية التي تتحدث عن الإدارة الإلكترونية ومن أبرزها دراسة عماد ابوكليش [5] المحلية المعنونه "الإدارة الإلكترونية ودورها في تبسيط الإجراءات"– دراسة تطبيقية بمستشفى ترهونة العام والتي هدفت الى تحديد دور الإدارة الإلكترونية في تبسيط الإجراءات، من أبرز نتائجها وجود دور حيوي للإدارة الإلكترونية في تبسيط الإجراءات المتبعة داخل المستشفى للموظفين والمستفيدين، ويعتبر النمط المتبع تقليدي وروتيني ومركزي مما يعقد الإجراءات ويطيل وقت الإنجاز، وقد أوصت الدراسة بزيادة دعم تطبيق الادارة الالكترونية وتهيئة بيئة العمل وان يكون التحول تدريجياً.

بينما دراسة الباحث عبد السلام الهدار [6] هدفت للتعرف على مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بالشركة الليبية النرويجية للأسمدة بالبريقة، ومن أبرز نتائجها

وجود علاقة بين الإدارة الإلكترونية وتطوير العمل الإداري، وقد أوصت بدعم الإدارة العليا لمركز المعلومات بالشركة والتعريف بأهمية توظيف الإدارة الإلكترونية.

في حين ان الباحث عمار خليل [7] هدفت دراسته لمعرفة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على جهاز الأمن الوطني الليبي بالمنطقة الغربية، ومن نتائج الدراسة ارتفاع مستوى الثقافة التنظيمية ووجود أثر لمتغيراتها على مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية، وأوصت الدراسة بإجراء دراسات للوصول الى أسباب تدني مستوى الأداء الأمني المعتمد على الإدارة الإلكترونية.

اما على المستوى العربي فالدراسات عديدة في مجال الإدارة الإلكترونية في عدة بلدان عربية كالجزائر والأردن والسعودية وسلطنة عمان والكويت وفلسطين والعراق وقطر والسودان، ومن الأمثلة على هذه الدراسات دراسة الباحث تارقي يونس [8] فدراسته هدفت لمعرفة دور الإدارة الإلكترونية في تحسين اداء الخدمة العمومية ببلدية أولاد عيسى ولاية إدرار، ومن أهم نتائج الدراسة وجود انطباع ايجابي لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة العمومية محل الدراسة لتحسين الخدمة بها، وأوصت الدراسة بتهيئة ظروف عمل مناسبة للموظفين وإعطائهم دورات للتعامل مع التكنولوجيا الجديدة ونشر ثقافة المعلومات بينهم وكذلك الاهتمام بالبنية التحتية وأمن المعلومات.

في حين أن دراسة فرطاس فتيحة [9] "عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين" فقد هدفت لمعرفة دور "مشروع الجزائر الالكترونية 2013" الذي بدأ سنة 2009 في تبسيط الإجراءات وتعميم استخدام الإدارة الإلكترونية لضمان جودة الخدمات العامة، ومن أبرز نتائج هذه الدراسة أن المشروع قلل من الإجراءات الروتينية وحسن تقديم الخدمات العامة خاصة في السجل المدني والبلدية الإلكترونية الا أنه لم ينجح في تحقيق كافة أهدافه الموضوعة والنتائج المتوقعة منه خلال الخمس سنوات (2009-2013) وذلك لعدم إتباع استراتيجية واضحة ومحددة كميا ونوعيا إضافة لعدة معوقات منها قلة الموارد المالية المخصصة وضعف البنية التحتية وانتشار الأمية الإلكترونية وعدم قناعة القيادات العليا والخوف من الأمن المعلوماتي، وقد أوصت الدراسة بالاهتمام بالبنية التحتية ووضع تشريعات وقوانين تسهل عمل الإدارة الإلكترونية ووضع استراتيجية تتبناها الإدارة العليا وتوفير سرية المعلومات الإلكترونية بما يضمن التحول للإدارة الإلكترونية.

بينما الباحث عبان عبد القادر [10] فدراسته "تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر" – دراسة سوسيولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة، فقد هدفت للتعرف على إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجزائر ومساهمتها في عصرنة الإدارة التقليدية، ونتج من هذه الدراسة وجود معوقات لتطبيق الإدارة الالكترونية بالجزائر لنقص الإمكانيات البشرية المؤهلة وعدم وجود ميزانية مخصصة وكذلك ضعف البنية التحتية ونقص الإجراءات والاستراتيجيات الإدارية وانخفاض وعي المواطنين بالتكنولوجيا، وأوصت الدراسة بتوفير أجهزة حاسب آلي بكافة الإدارات وانشاء موقع الكتروني بكل بلدية وتدريب الموظفين وتخصيص ميزانية.

اما دراسة الباحثان خليفة عاشور وديانا النمري [11] لمستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك بالأردن من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإدارية فقد هدفت للكشف عن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك، ومن أبرز نتائجها ان مستوى التطبيق للإدارة الإلكترونية عالٍ بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس ومتوسط بالنسبة للإداريين، وأوصت الدراسة بتطوير التشريعات والأنظمة الإدارية وتوفير بنية تحتية ملائمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية وتشجيع العاملين على التحول إلى الإدارة الإلكترونية.

في حين ان دراسة محمد خوالدة [12] والتي هدفت للكشف عن واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة بالأردن من وجهة نظر المديرين

أنفسهم، وقد نتج عن هذه الدراسة ان درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية عالية من وجهة نظر المديرين وأوصت بعقد دورات للمديرين الجدد ونشر برامج توعية لأولياء الأمور للاستفادة من الإدارة الإلكترونية الموجودة بالمدارس.

بينما دراسة الجوهرة المنيع [13] فقد هدفت للتعرف علي واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات التعليم العالي السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والإداريين فيها، ومن نتائج الدراسة وجود مستوى مرتفع من مهارات الحاسب الشخصية والإدارية لدى أعضاء هيئة التدريس والإداريين ودرجة موافقة عالية على العوامل المساعدة على تطبيق الإدارة الإلكترونية، وأوصت الدراسة بتوفير بنية تحتية وموارد بشرية ومادية ومعدات وبرامج لإدخال الإدارة الإلكترونية في جميع مؤسسات التعليم العالي.

في حين ان دراسة ماجد المنيع [14] التي هدفت للتعرف على المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالمدارس الحكومية بمحافظة حفر الباطن بالسعودية من وجهة نظر مديري المدارس المتوسطة والثانوية الحكومية بنين، ومن أبرز نتائجها وجود موافقة متوسطة على توفر المكونات البشرية وموافقة ضعيفة على توفر المكونات المادية، وأوصت الدراسة بتوفير متخصصين تقنيين بالمدارس وتزويد إدارات المدارس بأجهزة حديثة وتحديث تطبيقات الإدارة الإلكترونية باستمرار ونشر الثقافة الإلكترونية بين الإداريين وأولياء الأمور.

أما دراسة الباحث عبد العزيز المغيرة [15] فقد هدفت الى دراسة معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إجراءات العمل الإداري من وجهة نظر موظفي ديوان وزارة الداخلية السعودية، ومن نتائجها وجد ان الاعتماد على الخبرات الشخصية في إدارة العمل يعتبر أبرز المعوقات التنظيمية وقلة الحوافز المالية للموظفين، وقد أوصت الدراسة بتعديل الأنظمة الإدارية لتتناسب مع متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ووضع حوافز مالية للموظفين وأجهزة تقنية حديثة وزيادة الوعي الإلكتروني للقيادات الإدارية.

بينما دراسة الباحثان سالم الغنبوصي وسالم الهاجري [16] هدفت للتعرف على صعوبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمدارس وزارة التربية والتعليم في كل من سلطنة عمان ودولة الكويت، وقد خلصت الدراسة الى وجود فجوة للثقافة الإلكترونية ثم صعوبات مالية فالموارد بشرية ثم التشريعات فدعم الإدارة العليا، وأوصت الدراسة بتفويض إدارات المناطق التعليمية لتطوير إمكانيات المدارس والكوادر لتطبيق الإدارة الإلكترونية كذلك توفير موارد مالية ونشر ثقافة ممارسة التكنولوجيا والتدريب عليها بين العاملين وأفراد المجتمع.

في حين أن دراسة محمد اشتيوي [17] هدفت للتعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل الاتصال الإداري من وجهة نظر العاملين في جامعة القدس المفتوحة فرع غزة بفلسطين ومعوقات التطبيق، وقد خلصت الدراسة الى قناعة الإدارة العليا بتطبيق الإدارة الإلكترونية وان التطبيق يقلل التكاليف والجامعة لا تستغل هذا التطبيق في التواصل مع العاملين وحل مشاكلهم وعدم وجود قوانين واضحة ونقص مهارات العاملين في استخدام وسائل الاتصال الإلكتروني، وأوصت الدراسة بتفعيل الاتصالات غير الرسمية بين العاملين وتدريبهم على استخدام الوسائل الحديثة وتوضيح القوانين الخاصة بالاتصالات.

اما الدراسة العراقية للباحثة أحلام شواي [18] حول الإدارة الإلكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي، من أبرز نتائجها ان الإدارة الإلكترونية حسنت من أداء الموظفين وأحدثت تحولاً في نمط الإدارة التقليدية، وقد أوصت بتشجيع استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية وزيادة التوعية والتدريب عليها ووضع القوانين والتشريعات وحماية البيانات بالإضافة لنشر الوعي الثقافي وتفعيل الواقع الإلكترونية.

في حين أن دراسة كلثم الكبيسي [19] حول معرفة متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر، وقد خلصت الدراسة الى ضعف البنية التحتية ووجود أمية الكترونية بين المتعاملين مع الجهات الحكومية وعدم وجود تشريعات وضعف الوعي بأهمية ومزايا تطبيق الإدارة الإلكترونية وعدم قناعة الإدارة العليا بأهميتها، وأوصت الدراسة بتأسيس بنية تحتية للاتصالات والمعلومات على مستوى الدولة ونشر الثقافة الإلكترونية وإعادة بناء الهياكل التنظيمية وإعادة صياغة النظم والتشريعات وضرورة تبني الإدارة العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية ووضع خطط توعوية.

أما دراسة وعود فضل السيد [20] فهدفت لمعرفة معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية والآليات المقترحة للتغلب عليها وكانت دراسة الحالة على مستشفى علياء التخصصي بولاية الجزيرة بالسودان، ومن أبرز نتائج الدراسة وجود معوقات إدارية كافتقار التخطيط الصحيح للتحول نحو الإدارة الإلكترونية وعدم وجود بنية تحتية قوية للتطبيق وضعف المهارات اللغوية للعاملين وعدم توفر دعم مادي، وأوصت الدراسة بضرورة التغلب على هذه المعوقات.

منهجية الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد جُمعت البيانات بثلاث طرق كانت الأولى باستخدام أداة الملاحظة المباشرة، أما الثانية فكانت عبارة عن استبيان صمم خصيصاً لهذه الدراسة، بينما الثالثة كانت بمقابلات شخصية مع القيادات والعاملين بمشاريع المنظومات المتكاملة ERP. تم توزيع عدد 208 استبانة مقسمة الى 199 نسخة ورقية و9 نسخ الكترونية، وركز الاستبيان على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية البشرية والإدارية والتنظيمية والمالية والتقنية. صُمم الاستبيان ليشمل ثلاث أجزاء، الأول خاص بالمعلومات العامة للقيادات بالمؤسسات الليبية، أما الثاني فقد كان عبارة عن فقرات تهدف لمعرفة أبرز المعوقات التي تواجه المؤسسات محل هذه الدراسة، بينما الجزء الثالث فقد أشتمل على استقصاء مقترحات أفراد العينة التي تؤدي الي التغلب على تلك المعوقات من وجهة نظرهم.

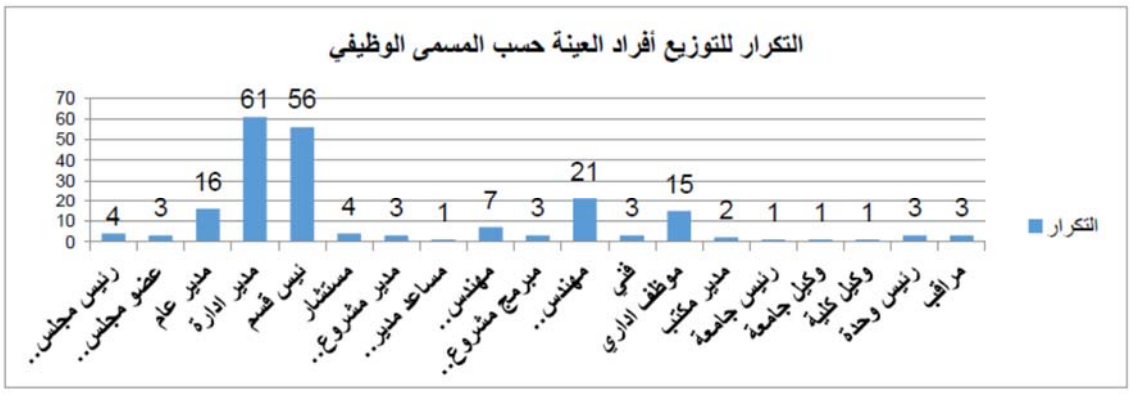
تحليل البيانات والمناقشة

وُزع الاستبيان على قيادي المؤسسات العامة من رؤساء مجالس إدارة وأعضائها ومدراء عامون ومدراء إدارات إضافة الى كافة العاملين بمشروع المنظومات المتكاملة ERP وكافة العاملين بإدارة البناء والتطوير المؤسسي حيث كانت الخطوة الأولى لتحليل البيانات هي اختبار الثبات، تم بواسطة استخدام اختبار الفا كرونباخ ووجدت قيمته 0.94 مما يدل على قيمة ثبات عالية [21]، وتم حساب قيمة الصدق فكانت عالية مسجلة 0.97 مما يعني صدق أداة الدراسة لقياس ما وضعت لقياسه.

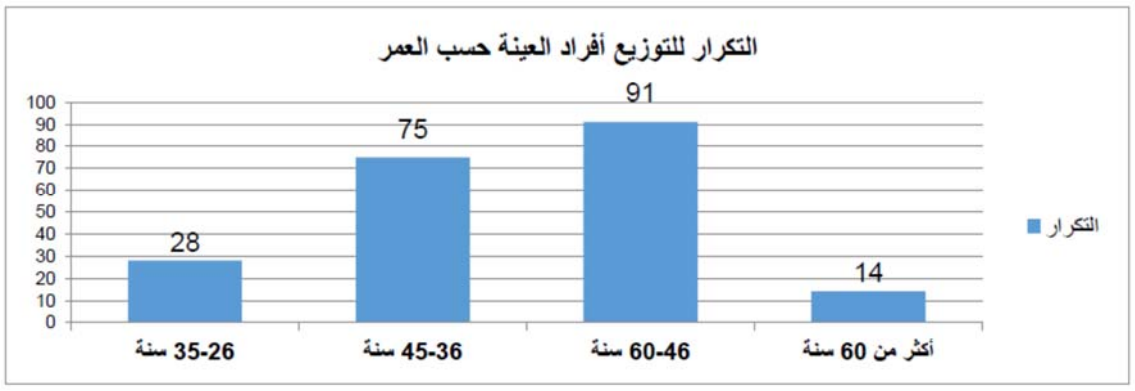
أ. بيانات خصائص العينة

اتضح من تحليل الجزء الأول للاستبيان ان أكبر عدد من المشاركين في هذه الدراسة كان 61 مدير إدارة و 56 رئيس قسم إضافة لعدد 16 مدير عام و 4 رؤساء مجلس إدارة و3 أعضاء مجلس إدارة، مما يدل على اهتمام القيادات العليا بمعرفة معوقات التحول الإلكتروني ورغبتهم في التطوير والتحسين، في حين كان حوالي 91 مشارك من الفئة العمرية 46-60 سنة وكان المستوى التعليمي 79 مشارك بكالوريوس و53 ماجستير و 34 دكتوراه، مما يدل على ان القيادات العليا

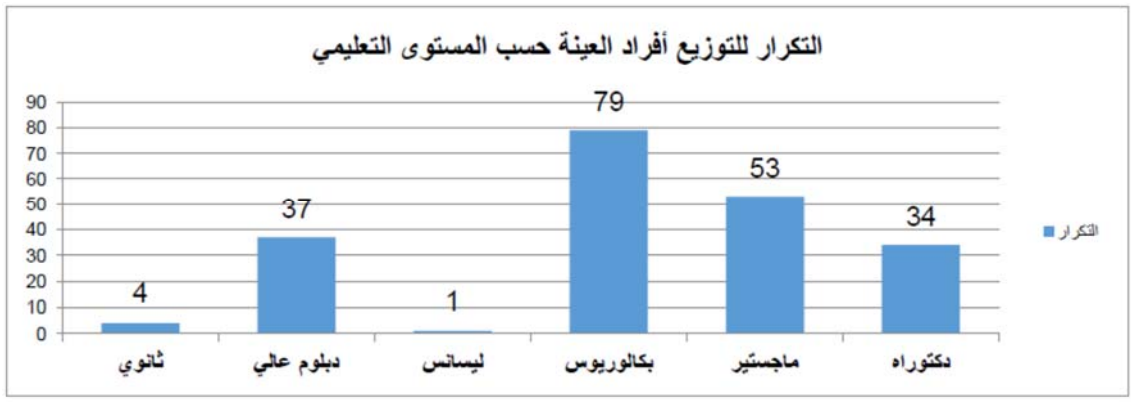
تحمل مؤهلات علمية عالية تؤهلها لاستيعاب التقدم التكنولوجي والتحول الإلكتروني، بينما وُجد ان حوالي 41 مشارك في هذه الدراسة لديهم خبرة بالعمل من الفئة العمرية 31-40 سنة يليهم 26-30 سنة مما يدل على تركز خبرات في قيادات المؤسسات العامة. والأشكال من (4-1) توضح ذلك.



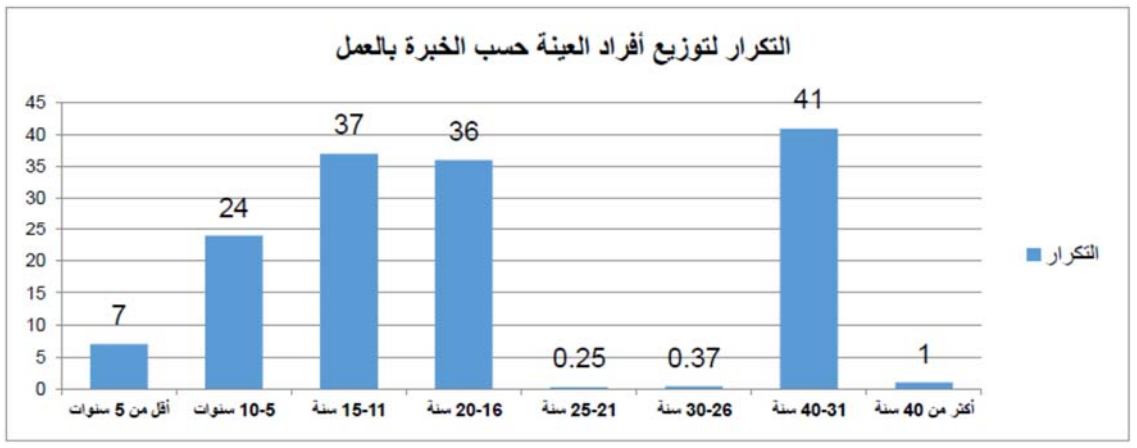
شكل 1: التكرار لتوزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي



شكل 2: التكرار لتوزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية



شكل 3: التكرار لتوزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي



شكل 4: التكرار لتوزيع أفراد العينة حسب الخبرة بالعمل

ب. محاور الاستبيان

لتحليل الفقرات تم استخدام المتوسط الحسابي وفقاً للمعايير حسب مقياس ليكرت الخماسي (1-5) الموضحة بالجدول (1) وقد نتج عن تحليل المتوسط الحسابي الجداول (2-7)، في حين محور مقترحات للتغلب على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجدول (8) استخدام التوزيع التكراري وفقاً لمقياس العبارات الثلاثي التي كانت 1- لا أدري و 2- موافق و 3- غير موافق.

جدول 1: المعايير الخماسية لمقياس ليكرت المستخدمة في هذه الدراسة

المتوسط الحسابي	المستوى
1.79-1.00	منخفض جداً
2.59-1.80	منخفض
3.39-2.60	مقبول
4.19-3.40	عالي
5.00-4.20	عالي جداً

يتضح من الجدول (2) ان أفراد العينة متفقين على المعوقات البشرية للإدارة الإلكترونية بشكل عالٍ خاصة في فقرات نقص الأدلة والإرشادات لآلية الإدارة الإلكترونية واعتياد الموظفين على التعامل الورقي والثقافة الاجتماعية السائدة في المجتمع.

جدول 2: المعوقات البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية حسب المتوسط الحسابي

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	المستوى العام
1	غموض مفهوم الإدارة الإلكترونية.	3.18	مقبول
2	قلة خبرة القيادات العليا في المجال الإلكتروني.	3.75	عالي
3	قلة الكوادر المتخصصة في العمل الإلكتروني.	3.40	عالي
4	نقص الأدلة والإرشادات لآلية الإدارة الإلكترونية.	3.76	عالي
5	قلة المستشارين والخبرات.	3.54	عالي

6	الخوف من التغيير.	3.58	عالي
7	الخوف من التعامل مع التقنية الحديثة.	3.33	مقول
8	الخوف من فقدان المراكز الوظيفية الحالية.	3.42	عالي
9	الخوف من زيادة الأعباء الوظيفية.	2.82	مقول
10	التخوف من تراكم المعاملات الورقية التي تحتاج لتحويلها الكترونياً.	2.99	مقول
11	الخوف من المُساءلة في حالة تعطل الأجهزة الإلكترونية	2.75	مقبول
12	الخوف من الاستغناء عن الموظفين نتيجة لكثرة عددهم.	3.03	مقبول
13	عدم وجود إدارة متخصصة معنية بالإدارة الإلكترونية.	3.39	مقبول
14	عدم الثقة في التعاملات الإلكترونية.	3.01	مقبول
15	عدم ثقة الموظفين بقدراتهم على استخدام التكنولوجيا.	3.18	مقبول
16	ضعف اللغة الإنجليزية.	3.63	عالي
17	اعتياد الموظفين التعامل الورقي	3.89	عالي
18	الثقافة الاجتماعية السائدة في المجتمع.	3.67	عالي
19	انتشار المحاباة والوساطة.	3.77	عالي
	مستوى المحور ككل	**3.37**	**مقبول**

يتضح من الجدول (3) ان أفراد العينة متفقين على معوقات الإدارية والتنظيمية للإدارة الإلكترونية بشكل عالٍ خاصة في فقرات غياب التخطيط الاستراتيجي لاستيعاب التغيرات وضعف الوعي بأهمية الإدارة الإلكترونية وروتينية الإجراءات الإدارية وعدم وجود دليل إجرائي لتطبيق الإدارة الإلكترونية او قوانين وتشريعات تناسب تطبيقات الإدارة الإلكترونية كتعديل الهياكل التنظيمية الحالية للتوافق مع العمل الإلكتروني أو تلقي التدريب الكافي لتطبيقات الإدارة الإلكترونية إضافة لضعف التحفيز المادي والمعنوي وانتشار الواسطة والمحاباة .

جدول 3: المعوقات الإدارية والتنظيمية لتطبيق الإدارة الإلكترونية حسب المتوسط الحسابي

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	المستوى العام
1	عدم اقتناع الإدارة العليا.	2.76	مقبول
2	خوف الإدارة العليا على سرية المعلومات.	2.93	مقبول
3	غياب التخطيط الاستراتيجي لاستيعاب التغيرات.	3.64	عالي
4	غموض الرؤية المستقبلية للمؤسسة.	3.45	عالي
5	ضعف الوعي بأهمية الإدارة الإلكترونية.	3.71	عالي
6	روتينية الإجراءات الإدارية.	3.77	عالي
7	عدم وجود خطط لاستعادة البيانات في حالة التلف او تعطل الأجهزة.	3.08	مقبول
8	عدم وجود خطط مرنة لاستيعاب التغيرات.	3.58	عالي
9	عدم وجود دليل إجرائي لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	3.75	عالي
10	عدم وجود قوانين وتشريعات تناسب تطبيقات الإدارة الإلكترونية.	3.93	عالي

11	عدم وجود تعديل بالهياكل التنظيمية الحالية للتوافق مع العمل الإلكتروني.	3.94	عالي
12	عدم وجود تعديل للوائح ونظم العمل الحالية.	3.89	عالي
13	عدم تلقي التدريب الكافي لتطبيقات الإدارة الإلكترونية.	3.90	عالي
14	ضعف التحفيز المادي والمعنوي التي يتلقاها الموظفين المتميزين.	4.03	عالي
15	التمسك بالنمط المركزي في الإدارة.	3.90	عالي
	مستوى المحور ككل	**3.62**	**عالي**

يتضح من الجدول (4) ان أفراد العينة متفقين على المعوقات التقنية لإدارة الإلكترونية بشكل عالٍ خاصة في فقرات تدني البنية التحتية وعدم وجود قاعدة بيانات موحدة أو وجود تشريعات خاصة بحماية أمن المعلومات أو برامج حديثة خاصة بالإنترنت كالمفتاح الاساسي PKI مثلاً. بينما يتضح من الجدول (5) ان أفراد العينة متفقين على المعوقات المالية للإدارة الإلكترونية بشكل عالٍ خاصة في فقرات غياب دراسة جدوى حقيقية لتطبيق الإدارة الإلكترونية وعدم إدراج ميزانية واضحة للتحول للإدارة الإلكترونية وعدم إعطاء أولوية للدعم المالي للأجهزة والبرامج الحديثة مقارنة بأوجه الصرف الأخرى وضعف الاهتمام بالدعم المالي لتصميم وتطوير برامج الإدارة الإلكترونية.

جدول 4: المعوقات التقنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية حسب المتوسط الحسابي

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	المستوى العام
1	تدني البنية التحتية.	3.63	عالي
2	التطور المستمر في وسائل الاتصالات وأجهزة الحاسب الآلي.	3.03	مقبول
3	نقص الأجهزة الإلكترونية وملحقاتها.	2.98	مقبول
4	عدم القدرة على مواكبة التطور التكنولوجي المستمر.	3.12	مقبول
5	عدم وجود برامج حماية جيدة وحديثة للبيانات.	3.11	مقبول
6	عدم وجود قاعدة بيانات موحدة.	3.55	عالي
7	عدم توفر الأماكن والبيئة المناسبة لعمل الأجهزة الإلكترونية.	3.13	مقبول
8	غياب القدرة على حصول الزبائن على أغلب الخدمات عبر موقع الإنترنت.	3.39	مقبول
9	ضعف الصيانة والدعم الفني والمتابعة للأجهزة.	3.40	عالي
10	ضعف الاهتمام بالبرمجيات الحديثة.	3.47	عالي
11	قلة تحديث الأجهزة الإلكترونية.	3.36	مقبول
12	عدم وجود نسخة احتياطية للمعلومات.	3.12	مقبول
13	عدم وجود تشريعات خاصة بحماية وأمن المعلومات.	3.73	عالي
14	عدم توفر شبكة الإنترنت.	2.84	مقول
15	انعدام او ضعف استخدام البريد الإلكتروني.	3.26	مقبول
16	عدم توفر شبكة اتصالات إدارية حديثة.	3.48	عالي
17	عدم وجود البرامج الحديثة الخاصة بالإنترنت كالمفتاح العمومي **PKI**.	3.62	عالي
	مستوى المحور ككل	**3.31**	**مقبول**

جدول 5: المعوقات المالية لتطبيق الإدارة الإلكترونية حسب المتوسط الحسابي

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	المستوى العام
1	غياب دراسة جدوى حقيقية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	3.71	عالي
2	عدم إدراج ميزانية واضحة مخصصة للتحول الإدارة الإلكترونية.	3.78	عالي
3	عدم إعطاء أولوية للدعم المالي للأجهزة والبرامج مقارنة بأوجه الصرف الأخرى.	3.73	عالي
4	التخوف من ارتفاع تكلفة وسائل الاتصالات وأجهزة الحاسب الآلي.	3.35	عالي
5	عدم كفاية المخصصات المالية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	3.53	عالي
6	ضعف الاهتمام بالدعم المالي لتصميم وتطوير برامج الإدارة الإلكترونية.	3.74	عالي
مستوى المحور ككل		**3.64**	**عالي**

جدول 6: مميزات تطبيق الإدارة الإلكترونية حسب المتوسط الحسابي

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	المستوى العام
1	زيادة سرعة ودقة تقديم الخدمات.	4.34	عالي جداً
2	التقليل من تكلفة تقديم الخدمات.	4.30	عالي جداً
3	الحد من التعقيدات الإدارية لتقديم الخدمات.	4.30	عالي جداً
4	توظيف التكنولوجيا للاستفادة من البيانات بصورة فورية.	4.33	عالي جداً
5	زيادة الثقة بشفافية المؤسسة لدى الزبائن.	4.29	عالي جداً
6	تحسين مستوى أداء المؤسسة.	4.38	عالي جداً
مستوى المحور ككل		**4.33**	**عالي جداً**

يتضح من الجدول (6) ان أفراد العينة متفقين على مميزات تطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل عالٍ في كافة الفقرات مما يعني وجود بيئة مهيئة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العامة والجدول (7) يلخص كافة محاور تطبيق الإدارة الإلكترونية ومميزاتها.

جدول 7: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية ومميزات التطبيق حسب المتوسط الحسابي

م	المحور	المتوسط الحسابي	المستوى العام
1	المعوقات البشرية التي تحول دون تطبيق التحول نحو الإدارة الإلكترونية.	3.37	مقبول
2	المعوقات الإدارية والتنظيمية التي تحول دون تطبيق التحول نحو الإدارة الإلكترونية.	3.62	عالي
3	المعوقات التقنية التي تحول دون تطبيق التحول نحو الإدارة الإلكترونية.	3.31	مقبول
4	المعوقات المالية التي تحول دون تطبيق التحول نحو الإدارة الإلكترونية.	3.64	عالي
5	مميزات تطبيق الإدارة الإلكترونية.	4.33	عالي جداً
مستوى المحاور ككل		**3.65**	**عالي جداً**

يتضح من الجدول (7) ان أفراد العينة لديهم مستو عالٍ من الموافقة على محور المعوقات المالية ومحور المعوقات الإدارية والتنظيمة نتيجة لإحساسهم بحاجة المؤسسات محل الدراسة الى مخصصات مالية لبدء التحول الإلكتروني والرغبة في تذليل الصعاب التي تواجه هذا التحول من الناحية الإدارية والتنظيمية، وقد عزز ذلك المستوى العالي جداً لموافقتهم على محور مميزات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

جدول 8: مقترحات للتغلب على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الليبية حسب التوزيع التكراري

م	الفقرة	لا أدري	موافق	غير موافق	مستوى الموافقة
1	دعم الإدارة العليا للتغلب على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية.	14	183	11	موافق
2	وضع خطط وسياسات للتحول للإدارة الإلكترونية.	10	193	5	موافق
3	إصدار قوانين وتشريعات للعمل الإلكتروني.	20	184	4	موافق
4	تدريب الموظفين على تطبيقات الإدارة الإلكترونية.	11	192	5	موافق
5	التوعية والتثقيف بمفهوم الإدارة الإلكترونية ومزاياها للموظفين والزبائن.	10	190	8	موافق
6	العمل على الحصول على برامج حماية حديثة.	19	180	9	موافق
7	تجهيز نسخ احتياطية للعمل الإلكتروني في مكان أمن.	18	183	7	موافق
8	تحسين البنية التحتية للاتصالات.	12	188	8	موافق
9	وضع ميزانية مخصصة وكافية للتحول للإدارة الإلكترونية.	13	185	10	موافق

من الجدول (8) ان أفراد العينة موافقين بدرجة كبيرة على كافة المقترحات الموضوعة للتغلب على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الليبية خاصة في فقرات وضع خطط وسياسات للتحول للإدارة الإلكترونية والتوعية والتثقيف بمفهوم الإدارة الإلكترونية ومزاياها للموظفين والزبائن.

الاستنتاجات

يمكن سرد أهم النتائج المتحصل عليها من خلال هذه الدراسة في النقاط التالية:

- أظهرت الدراسة رغبة القيادات العليا في التحول نحو الإدارة الإلكترونية.
- بينت الدراسة وجود معوقات بشرية تحول دون التحول الإلكتروني حيث كان المتوسط الحسابي 3.37 لمقياس ليكرت الخماسي. ذلك قد يكون نتيجة لموافقتهم على الفقرات الخاصة بنقص الأدلة والإرشادات لآلية الإدارة الإلكترونية والخوف من التغيير وكذلك اعتياد الموظفين على التعامل الورقي، والثقافة الاجتماعية السائدة في المجتمع.
- اتضح من الدراسة وجود معوقات إدارية وتنظيمية تحول دون التحول الإلكتروني حيث كان المتوسط الحسابي عالٍ 3.62 لمقياس ليكرت الخماسي. ذلك قد يكون نتيجة لموافقتهم على الفقرات الخاصة بغياب التخطيط الاستراتيجي لاستيعاب التغيرات، وغموض الرؤية المستقبلية للمؤسسة، وضعف الوعي بأهمية الإدارة الإلكترونية ، كذلك روتينية الإجراءات الإدارية، وعدم وجود خطط مرنة لاستيعاب التغيرات، وعدم وجود دليل إجرائي لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وعدم وجود قوانين وتشريعات تناسب تطبيقات الإدارة الإلكترونية، وعدم وجود تعديل الهياكل التنظيمية الحالية للتوافق مع العمل الإلكتروني، وعدم وجود تعديل للوائح ونظم العمل الحالية، كذلك عدم تلقي التدريب الكافي لتطبيقات الإدارة الإلكترونية، وضعف التحفيز المادي والمعنوي التي يتلقاها الموظفين المتميزين، وأيضاً التمسك بالنمط المركزي في الإدارة.

- ❖ أظهرت الدراسة وجود معوقات تقنية تحول دون التحول الإلكتروني حيث كان المتوسط الحسابي 3.31 لمقياس ليكرت الخماسي. ذلك قد يكون نتيجة لموافقتهم على الفقرات الخاصة بتدني البنية التحتية، وعدم وجود قاعدة بيانات موحدة، وغياب القدرة على حصول الزبائن على أغلب الخدمات عبر خدمات مواقع الإنترنت، وضعف الاهتمام بالبرمجيات الحديثة، كذلك عدم وجود تشريعات خاصة بحماية وأمن المعلومات، كما اتضح عدم وجود البرامج الحديثة الخاصة بالإنترنت كالمفتاح العمومي PKI.
- ❖ وضحت الدراسة وجود معوقات مالية تحول دون التحول الإلكتروني حيث تحصلت على أعلى متوسط حسابي 3.64 لمقياس ليكرت الخماسي. ذلك قد يكون نتيجة لموافقتهم على الفقرات الخاصة بغياب دراسة جدوى حقيقية لتطبيق الإدارة الإلكترونية وعدم إدراج ميزانية واضحة مخصصة للتحول للإدارة الإلكترونية، كذلك عدم إعطاء أولوية للدعم المالي للأجهزة والبرامج مقارنة بأوجه الصرف الأخرى، ايضاً عدم كفاية المخصصات المالية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وضعف الاهتمام بالدعم المالي لتصميم وتطوير برامج الإدارة الإلكترونية.

أهم التوصيات المقترحة للتغلب على المعوقات

بناءً على هذه النتائج أوصت الدراسة بالعمل على تبني التحول نحو الإدارة الالكترونية في مختلف المؤسسات العامة من خلال الإجراءات التالية مما سوف يساهم في زيادة رضا زبائن القطاع العام، إضافة لتوفير الوقت والجهد والتكلفة وبالتالي ربحية أعلى، وعليه فإن الدراسة توصي مؤسسات القطاع العام باتخاذ الإجراءات المقترحة التالية:

- ضرورة دعم الإدارة العليا للتغلب على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- ضرورة وضع خطط وسياسات للتحول للإدارة الإلكترونية.
- ضرورة إصدار وتطوير التشريعات واللوائح بما يتلاءم مع متطلبات العمل الإلكتروني في المؤسسات.
- ضرورة وضع ميزانية مخصصة وكافية للتحول للإدارة الإلكترونية.
- ضرورة العمل على التوعية والتثقيف بمفهوم الإدارة الإلكترونية ومزاياها للموظفين والزبائن.
- ضرورة الاهتمام بالتحفيز المادي والمعنوي للموظفين المتميزين.
- تدريب الموظفين على تطبيقات الإدارة الالكترونية.
- ضرورة الاهتمام بالعمل على الحصول على برامج حماية حديثة.
- تجهيز نسخ احتياطية للعمل الإلكتروني في مكان آمن.
- ضرورة الاهتمام بالبنية التحتية والاتصالات والعمل على توفير خدمة إنترنت بسرعة عالية تتناسب مع التحول الإلكتروني وبأسعار شبه مجانية.

وفيما يلي رأينا من المفيد أن نسرد بعض توصيات المشاركين كما وردت إلينا من أبرزها ما يلي:

- التأكيد على الاستعانة بجهة استشارية لإجراء دراسة شاملة لمشروع الإدارة الإلكترونية بهدف التخطيط وتقديم استشارات صحيحة عن كيفية تنفيذ مشروع متكامل لإدارة الكترونية ناجحة.
- الحاجة الى قرارات من المؤسسات العليا (رئاسة الوزراء) لإلزام الوزارات والمؤسسات التابعة للدولة للتحول الى الإدارة الإلكترونية وفق سياسات وخطوط عريضة موحدة تحددها رئاسة الوزراء وفقاً لبرنامج زمني محدد يلزم الجميع التقيد به.
- مساهمة وسائل الإعلام المرئي والمسموع وعلى شبكة التواصل الإلكتروني في توعية النشأ والموظفين العموميين وموظفي القطاعات الخدمية والمؤسسات الخاصة بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- نشر التوعية عبر وسائل الإعلام المختلفة عن الإدارة الذاتية.

- نشر الوعي بأهمية الإدارة الإلكترونية.
- نشر ثقافة التطوير ومواكبة التكنولوجيا.
- دعم ونشر ثقافة الميكنة في المؤسسات والجهات العامة في إطار التحول الى الإدارة الإلكترونية.
- نشر ثقافة الإدارة الإلكترونية وفق خطة مدروسة تشمل كافة المؤسسات والهيئات.
- الاستفادة من تجارب الدول الأخرى في التحول نحو الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الليبية.
- التأكيد على دور الخبرات بالمؤسسة وأهمية التدريب المتواصل لكافة العاملين وزيارة الأماكن المناظرة التي سجلت نجاحاً في تطبيق الإدارة الإلكترونية بالداخل والخارج ووضع خطة استراتيجية وتطبيقها بشكل مرحلي تتابعي ومراقبة النتائج دون استعجال وأخذ القرار بإلغاء الخطط التي لا تعتمد هذا المنهج.
- تأمين البيانات والاتصالات وتجهيز البنية التحتية للمفتاح العام PKI كأحد أهم دعائم التوجه نحو الحوكمة الإلكترونية.
- البدء بالعمل بالإدارة الإلكترونية في بعض المجالات الخدمية للمواطن حتى يتسنى له الموافقة عليها واستيعابها.
- دعم الإدارة الإلكترونية في المجال الخدمي (المصارف – الكهرباء – الهاتف – الوقود...الخ).
- تدريس مفهوم الإدارة الإلكترونية بمراحل التعليم ابتداءً من الأساسي إلى الجامعي حتى يسهل تطبيقه بالمستوى المراد.
- بناء المنظومات المتكاملة للقطاع العام والخاص وتشجيعهما على استخدامها بالحياة اليومية للمواطن.
- تطعيم كافة الأقسام والمكاتب بالكوادر المؤهلة في مجال الإدارة الإلكترونية.
- الاستفادة من تجارب بعض المؤسسات التي سجلت نجاحاً جزئياً في هذا المجال.
- تكثيف ورش العمل الخاصة بالإدارة الإلكترونية.
- إشراك القطاع الخاص في تنفيذ التحول للإدارة الإلكترونية.
- دعم مشروع ليبيا الإلكترونية (e-Libya) والاستفادة من الاستراتيجية التي تم وضعها للتحول للخدمات الإلكترونية عبر الحكومة الإلكترونية.
- التركيز على بناء كوادر ليبية متخصصة في العمل الإلكتروني قادرة على تقديم الاستشارات ونقل الخبرة الكافية للمستخدمين الجدد للإدارة الإلكترونية.
- دعم جهود التطوير الإداري الإلكتروني في اتجاه حكومة ذكية ومدن ذكية وإدارة ذكية بالاعتماد اساساً على إعادة هيكلة المؤسسات الإدارية ووضع آليات عمل مناسبة.
- تحفيز تطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال اخذها كمعيار في تقييم الأداء السنوي للموظف علاوة على صرف المنح المالية التشجيعية المحفزة.
- الشروع في إنجاز الأعمال الروتينية اليومية بالتطبيقات الإلكترونية في المرحلة الأولى للوصول للإدارة الإلكترونية بالمؤسسات.
- وضع القوانين الرادعة لكل من يسئ استخدام سلطته وصلاحياته لإتمام صفقات مشبوهة خاصة بالأنظمة والبرامج الإلكترونية.
- ضرورة تحديد نوع نظام الإدارة الإلكتروني المناسب من حيث التكلفة المناسبة لحجم ونوعية العمل بالمؤسسة.
- التوجه الى الأنظمة مفتوحة المصدر Open source.
- توفير بنية اتصالات عن طريق استغلال شبكة الهاتف لحل أزمة نقل البيانات في الأماكن المتفرقة نظراً لطبيعة البلاد.
- تطبيق الحكومة الإلكترونية ولو على مراحل، ووضع خطة استراتيجية ومتابعتها أول بأول.
- وضع تشريعات ولوائح على مستوى الدولة تعترف بالإدارة الإلكترونية ومخرجاتها كالتوقيعات الإلكترونية على سبيل المثال.

- التزام الموظفين والزبائن بالتعامل مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية.
- تبني الدولة مشروع الإدارة الإلكترونية.
- وضع الدولة التشريعات والقوانين اللازمة لمشروع الإدارة الإلكترونية.

المراجع

[1] حسين الحسن، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، قاعة الملك فيصل للمؤتمرات، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1-4 نوفمبر (2009).

[2] علاء السالمي، نظم ادارة المهاومات بالمنظمة العربية للتنمية الإدارية، بحوث ودراسات داينامك للطباعة، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر (2003).

[3] عبود نجم، الإدارة الإلكترونية الاستراتيجيات والوظائف والمشكلات، دار المريخ، الطبعة الأولى، الرياض، السعودية، (2004).

[4] هيثم الشبلي ومروان النسر، إدارة المنشآت المعاصرة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، (2009).

[5] عماد ابو كليش، الإدارة الإلكترونية ودورها في تبسيط الإجراءات – دراسة تطبيقية بمستشفى ترهونة العام، رسالة ماجستير غير منشورة، الأكاديمية الليبية للدراسات العليا، مدرسة العلوم الادارية والمالية، قسم الإدارة والتنظيم، شعبة ادارة المستشفيات الصحية، طرابلس، ليبيا، (2015).

[6] عبد السلام الهدار، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري – دراسة تطبيقية بالشركة الليبية الرويجية للاسمدة، رسالة ماجستير غير منشورة، الأكاديمية الليبية للدراسات العليا، مدرسة العلوم الادارية والمالية، قسم الإدارة، شعبة نظم المعلومات، طرابلس، ليبيا، (2015).

[7] عمار خليل، الثقافة التنظيمية وأثرها في تطبيق الإدارة الإلكترونية – دراسة تطبيقية على جهاز الأمن الوطني الليبي بالمنطقة الغربية، اطروحة دكتوراه غير منشورة، الأكاديمية الليبية للدراسات العليا، مدرسة العلوم الادارية والمالية، قسم الإدارة ، شعبة نظم المعلومات، طرابلس، ليبيا، (2017).

[8] تارقي يونس، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية – دراسة حالة بالمؤسسة العمومية بلدية اولاد عيسى بادرار، رسالة ماجستير، جامعة قادي مرباح – ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، ورقلة، الجزائر، (2017).

[9] فرطاس فتيحة، عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 02، العدد 15، الجزائر، (2016).

[10] عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر – دراسة سوسيولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة، اطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر – بسكرة، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، بسكرة، الجزائر، (2016).

[11] خليفة أبو عاشور وديانا النمري، مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإداريين، المجلة الاردنية في العلوم التربوية، المجلد 09، العدد 02، الأردن، (2013).

[12] محمد خوالدة، أقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة من وجهة نظر المديرين أنفسهم، عمادة البحث العلمي –الجامعة الأردنية– دراسات العلوم التربوية، المجلد 42، العدد 03، الأردن، (2015).

[13] فرطاس فتيحة، واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في مؤسسات التعليم العالي السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والإداريين فيها، مجلة جامعة الأزهر – غزة – سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد 18، العدد 02، فلسطين، (2016).

[14] ماجد المنيع، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمدارس الحكومية بمحافظة بحر الباطن، رسالة ماجستير، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، كلية العلوم الاجتماعية، قسم الإدارة والتخطيط التربوي، السعودية، (2014).

[15] عبد العزيز المغيرة، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إجراءات العمل الإداري من وجهة نظر موظفي ديوان وزارة الداخلية السعودية، رسالة ماجستير، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، كلية العلوم الاجتماعية، قسم العلوم الإدارية، السعودية، (2010).

[16] سالم الغنبوصي وسالم الهاجري، صعوبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمداري وزارة التربية والتعليم في كل من سلطنة عمان ودولة الكويت، عمادة البحث العلمي –الجامعة الأردنية– دراسات العلوم التربوية، المجلد 43، العدد 02، الأردن، (2016).

[17] محمد اشتوي، دور الإدارة الالكترونية في تفعيل الاتصال الإداري من وجهة نظر العاملين في جامعة القدس المفتوحة – فرع غزة، مجلة جامعة الأقصى – سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد 17، العدد 02، فلسطين، (2013).

[18] أحلام شواي، الإدارة الالكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه، مجلة جامعة بابل – العلوم الإنسانية، المجلد 24، العدد 04، العراق، (2016).

[19] عبد العزيز المغيرة، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مكز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر، رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية الدولية، كلية ادارة الاعمال، قطر، (2008).

[20] وليد الفرا، تحليل بيانات الاستبيان باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS، متاح في www.kutub.info، [تاريخ الدخول 01 مايو 2018].