



## معوقات تطبيق الحكومة الإلكترونية في ليبيا

(دراسة تطبيقية على الجهاز الإداري لبلدية زليتن التابعة لوزارة الحكم المحلي)

د. محمد عبد الحميد المبعق

كلية الاقتصاد والتجارة/ الجامعة الأسمرية الإسلامية

Almbqa@yahoo.com

### المستخلص

يمكن أن نتبين أن اتساع المحاور التي تناولتها هذه الدراسة تجسد وبدون أدنى شك أهمية تطبيق الحكومة الإلكترونية، وعليه فإن الهدف الرئيس للدراسة هو التعرف على أبرز المشاكل والمعوقات التي تواجه تطبيق الحكومة الإلكترونية في مؤسسات الدولة الليبية، واقتراح السبل الكفيلة لإنجاح عملية تطبيق الحكومة الإلكترونية، واقتراح بعض التوصيات لتفعيلها، و يتمثل مجتمع الدراسة في العاملين بالجهاز الإداري للبلدية، فيما كانت عينة البحث عينة طبقية مختارة، حيث تم استهداف الموظفين و القياديين، و قد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال دراسة ميدانية وصفية، أعتمد الباحث من خلالها على الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات، و اعتمد مقياس (Likert) الخماسي كونه يجعل من السهل إجراء العمليات الحسابية على إجابات المستهدفين ضمن هذا البحث، كما قام الباحث بالتأكد من صدق الاستبانة بطريقة صدق التجانس (الاتساق الداخلي)، و تم حساب الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال حساب معاملات الارتباط (معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation) بين كل عبارة من عبارات مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه، وقد اتّبع الباحث القياس الإحصائي لمعرفة ثبات أداة القياس (الاستبانة)، وذلك من خلال طريقتين هما: معامل ألفا كرونباخ و التجزئة النصفية.

وقد تبين من خلال بيانات الجدول (1) أن المتوسط الحسابي المرجح (3.79) بانحراف معياري مناظر له (0.415) وأن قيمة إحصاء الاختبار (15.093) بدلالة إحصائية (0.000) وبما أن هذه القيمة أصغر من مستوى المعنوية (0.05) و قيمة المتوسط الحسابي المرجح أكبر من (3)، مما يشير إلى رفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ )، وقبول الفرضية البديلة ( $H_1$ )، مما يدل على قبول الفرض القائل بـ: وجود معوقات لتطبيق الحكومة الإلكترونية في ليبيا.





إن أهمية الحكومة الإلكترونية جعلها تستحوذ على قدراً كبيراً من اهتمامات الدول باختلاف درجة تقدمها أو تخلفها، وباختلاف الأنظمة الاقتصادية المتبعة في هذه الدول، فالمطلع على أدبيات الموضوع يجد مناهج ودراسات فكرية متعددة تنظر إلى هذه القضية كونها الأداة التي تستطيع الدول من خلالها رفع كفاءة أجهزتها الإدارية بما يكفل قيامها بمتطلبات خططها التنموية، ويظهر ذلك جلياً في الدول النامية التي تعيش الغالب من أجهزتها تخلفاً أو فساداً إدارياً يجعلها غير قادرة على الوفاء بمتطلبات خططها التنموية الطموحة.

وعلى ذلك تعد هذه المشكلة من أهم المشاكل التي تواجه العملية التنموية في معظم الدول النامية، وأصبحت بمثابة قضية جوهرية لا غنى عنها إذا أردنا فعلاً إحداث تغييرات تحديثية على الهيكل الإداري والتنظيمي في هذه الدول.

ولذلك تسعى جميع الدول وبدرجات متفاوتة إلى وضع استراتيجية لتطبيق الحكومة الإلكترونية وتراعي في هذه الإستراتيجية رفع كفاءة العاملين في الأجهزة الإدارية من خلال التدريب والتطوير، ورفع أداء المنظمات الإدارية من خلال تطوير الهياكل الإدارية لهذه المنظمات وأن تعالج هذه الإستراتيجية الكثير من الظواهر السلبية كالتخلف والتسيب الإداري وانتشار الرشوة والوساطة والبيروقراطية الجامدة التي تعرقل عملية التخطيط للتنمية الإدارية.

## المحور الأول: الإطار العام للدراسة

### 1-1 مشكلة الدراسة:

نظراً لما تعانيه الإدارات العامة في الأجهزة الإدارية للمؤسسات البلدية من مشاكل لإنجاز الأعمال الإدارية، والتي أدت إلى تعقيد الإجراءات في إنجاز المعاملات الإدارية، مما أدى إلى ضعف وبطء عملية التطوير والتغيير والتحديث في الجهاز الإداري مما يؤثر على فعالية العملية التنموية، يمكن توصيف المشكلة في معرفة الأسباب التي تحد من تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجهاز الإداري بالمؤسسة البلدية.

وبناءً على ما سبق يمكن تحديد مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

1-1-1 ما هي الأساليب المتبعة في الجهاز الإداري للمؤسسة البلدية ؟

2-1-1 ما هي أهم المعوقات التي تحول من عملية تطبيق الحكومة الإلكترونية في الجهاز الإداري بالبلدية ؟

3-1-1 هل يوجد تطوير لنظم الإدارة في الجهاز الإداري للبلدية ؟

2-1 فرضية البحث: تقوم هذه الدراسة على اختبار الفرضية الرئيسة التالية:

$H_1$  : وجود معوقات لتطبيق الحكومة الإلكترونية في ليبيا.

3-1 أهداف البحث: بناءً على ما تقدم فإن هذه الدراسة تهدف إلى:

1-3-1 التعرف على مناهج وأساليب الحكومة الإلكترونية، وإبراز أهمية التطورات العلمية الحديثة في الرفع من مستوى الأداء الإداري داخل المؤسسات الليبية.





1-3-2 التعرف على أبرز المشاكل والمعوقات التي تواجه تطبيق الحكومة الإلكترونية في مؤسسات الدولة الليبية، واقتراح السبل الكفيلة لإنجاح عملية تطبيق الحكومة الإلكترونية، واقتراح بعض التوصيات لتفعيلها.

1-3-3 تقييم مدى مساهمة تطبيق مبدأ الاهتمام بالعنصر البشري - وذلك عن طريق التأهيل والتدريب - في تحسين الأداء الإداري للمؤسسات العاملة كخطوة من خطوات إحداث عملية تطبيق الحكومة الإلكترونية.

1-4-4 أهمية البحث: بناءً على أهداف البحث فإن هذا البحث تكمن أهميته فيما يلي:

1-4-1 بالنسبة للعلم: حيث تحاول الربط بين مفاهيم وممارسات الحكومة الإلكترونية وعملية تطبيقها من خلال منهجية علمية متكاملة تضيف إلى المكتبة العربية جهداً متواضعاً في هذا المجال.

1-4-2 بالنسبة للمجتمع: يتوقع أن يكون لنتائج هذه الدراسة أهمية خاصة بالنظر إلى النتائج التي سوف تسفر عنها بما تقدمه من اقتراحات وتوصيات تحاول تحسين تطبيق الحكومة الإلكترونية وربطها بمجهودات التطوير الإداري.

1-4-3 بالنسبة للباحث: يأمل الباحث أن يسهم في تقديم توصيات قابلة للتطبيق، من أجل الارتقاء بسياسات ونظم الموارد البشرية بصفة عامة، وببتمية مهارات العاملين في المؤسسات بصفة خاصة من أجل خلق تطبيق فعال للحكومة الإلكترونية يساهم في تحقيق الرفاه الاجتماعي المنشود.

1-5-5 منهجية البحث: وذلك باستخدام المنهج الوصفي التحليلي عن طريق إجراء دراسة ميدانية، حيث أن الدراسات السابقة استخدمت هذا المنهج في دراسة مثل هذا الموضوع.

#### 1-6-6 هيكل البحث:

1-6-1 الإطار النظري: تم تكوين هذا الإطار بالرجوع إلى الأدبيات المعاصرة وخاصة في مجالات الحكومة الإلكترونية والتطوير التنظيمي والإدارة الاستراتيجية، ومن خلال الرجوع إلى الكتب والدوريات والدراسات السابقة والتقارير وذلك لاستخلاص مجموعة من المفاهيم الفكرية التي سوف يتم اختبارها تطبيقياً.

1-6-2 الإطار التطبيقي: وهذا الإطار يشمل الجوانب المتعلقة بإجراء الدراسة التطبيقية في ضوء الإطار الفكري للدراسة من خلال العرض لمجال التطبيق والبيانات اللازمة وأساليب ومصادر البيانات التي سيتم جمعها وتحليلها.

1-6-3 أساليب جمع البيانات: حيث أن المنهج المستخدم هو المنهج الوصفي التحليلي من خلال دراسة ميدانية وصفية، يعتمد الباحث من خلالها على الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات.

1-6-4 أساليب تحليل البيانات: تم إخضاع بيانات الدراسة الميدانية للتحليل الإحصائي باستخدام الحاسب الآلي من خلال تطبيق بعض الأساليب الإحصائية التي احتوت عليها مجموعة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

1-6-5 أداة القياس: تم استخدام الاستبيان لجمع البيانات من المستهدفين ضمن هذا البحث، كما اعتمد مقياس (Likert) الخماسي كونه يجعل من السهل إجراء العمليات الحسابية على إجابات المستهدفين ضمن هذا البحث.





1-6-6 صدق و ثبات أداة القياس: قام الباحث بالتأكد من صدق الاستبانة بطريقة صدق التجانس (الاتساق الداخلي): ويقصد بصدق التجانس (الاتساق الداخلي) مدى اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه العبارة، وقد تم حساب الاتساق الداخلي للاستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط (معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation) بين كل عبارة من عبارات مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه، وقد اتّبع الباحث القياس الإحصائي لمعرفة ثبات أداة القياس (الاستبانة)، وذلك من خلال طريقتين هما: معامل ألفا كرونباخ و التجزئة النصفية.

1-6-7 حدود البحث: الحدود المكانية للبحث هي الحدود الإدارية لبلدية زليتن وهي إحدى مؤسسات وزارة الحكم المحلي، أما الحدود الزمنية تغطي آراء العاملين - الموظفين و القياديين- بالجهاز الإداري بالبلدية عن الفترة من سنة 2012 حتى سنة 2018، وفيما يخص الحدود الموضوعية تم الالتزام بتناول موضوع البحث وهو (معوقات تطبيق الحكومة الإلكترونية في ليبيا).

1-6-8 مجتمع وعينة البحث: يتمثل مجتمع الدراسة في العاملين بالجهاز الإداري للمؤسسة البلدية، فيما كانت عينة البحث عينة طبقية مختارة، حيث تم استهداف الموظفين و القياديين لتقصي آراءهم واتجاهاتهم نحو موضوع البحث، وقد تم توزيع (70) استمارة و استعادة (62) استمارة.

#### 1-7 الدراسات السابقة:

1-7-1 (دراسة مطالي، 2016) بعنوان: (متطلبات إرساء حكومة إلكترونية ناجحة (نماذج وتجارب عالمية وعربية)): هدفت هذه الدراسة إلى الإجابة على السؤال التالي وهو: ما هي متطلبات ومراحل تطبيق الحكومة الإلكترونية؟، وللإجابة على ذلك استعرضت حالة الحكومة الإلكترونية لكوريا، باعتبارها الرائدة عالمياً حسب مؤشرات تقرير الأمم المتحدة للحكومات الإلكترونية، ثم الحكومة الإلكترونية للبحرين التي تعتبر الدولة العربية الوحيدة المصنفة ضمن الدول ذات الأداء العالي جداً وفق مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية، نتيجة للإجراءات الجادة المتخذة لتطوير الحكومة الإلكترونية، مع العمل على إبراز الأسباب الكامنة وراء هذا النجاح، وأخيراً استعرضت مشروع الحكومة الإلكترونية الجزائرية وبعض العوامل الهامة التي أثرت على تنفيذه، وقد توصلت مطالي في دراستها إلى: أن تطبيق مشروع الحكومة الإلكترونية يتطلب توفير البنية التحتية الأساسية مع ضرورة الاهتمام بالعنصر البشري، سواء كان مواطناً أو موظفاً، من خلال إيجاد السبل لإشراكه وتوعيته وتحسيسه بأهمية المشروع حتى يكون فاعلاً في إنجاحه، وكانت أهم التوصيات هي: ضرورة إعداد رؤية وإستراتيجية الحكومة الإلكترونية لتجاوز العقبات وتحقيق أهداف التنمية الوطنية.

1-7-2 (دراسة حسين، 2013) بعنوان: (الحكومة الإلكترونية): هدفت هذه الدراسة إلى بناء تأطير شامل عن الحكومة الإلكترونية وامكانية توظيفها للأدوات تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات المختلفة وتقديم عرض تعريفي لمفهوم الحكومة الإلكترونية ورفع الوعي والاهتمام بها، وقد تم التركيز في هذه الدراسة على أهمية الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في مختلف البلدان وخاصة تجربة العراق في الحكومة الإلكترونية، وكانت أهم النتائج هي: أن تطبيق الحكومة الإلكترونية يتطلب إعادة هيكلة الإدارات بما يتلائم مع متطلبات الحكومة الإلكترونية، ويتطلب تأهيل وتدريب الموظفين على تطبيق الحكومة الإلكترونية، وقد أوصت: بأنه قبل البدء في تطبيق الحكومة الإلكترونية من الضروري التعرف على تجارب الحكومات الإلكترونية في الدول المتقدمة والنامية لتلافي المعوقات التي قد تسبب بعدم نجاح المشروع.





1-7-3 (دراسة لعمى و الداوي، 2012) بعنوان: (مراحل ومعوقات تطبيق الحكومة الإلكترونية): هدفت هذه الدراسة إلى إبراز مراحل ومعوقات تطبيق الحكومة الإلكترونية، حيث يمكن بناء هذا المشروع من خلال ربط المواطنين والمؤسسات الحكومية ومؤسسات الأعمال ومؤسسات المجتمع المدني بنسق إلكتروني موحد، مما يسمح بإجراء مختلف التعاملات بين هذه الأطراف، ويتم هذا بتوفير الجهد والوقت مما يحقق لهذه المؤسسات أهم مزايا رفع مستوى أداء وظائفها المستخدمة في الاقتصاد الرقمي، وكانت أهم النتائج: أن الحكومة الإلكترونية هي عبارة عن مشروع جاءت نتيجة التطورات التي مست تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وذلك من خلال ربط العلاقات بين المواطنين والمؤسسات، مما يساعد على تحسين أداء المؤسسات ورفعها إلى الاقتصاد الرقمي، وهذا كله يتطلب بناء بنية تحتية سليمة، أما أهم التوصيات فهي: محاولة تحسين المعوقات التي تحول دون تطبيق الحكومة الإلكترونية.

1-7-4 (دراسة الرزي، 2012) بعنوان: (الحكومة الإلكترونية ومعوقات تطبيقها) (دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية في قطاع غزة)): هدفت الدراسة إلى التعرف على أهمية تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية في مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة، ثم معرفة الأسباب والمعوقات التي تحد من تطبيق النظام وطرق علاجها، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي للإجابة عن سؤال الدراسة، وأعدت لذلك الغرض استبانة مكونة من (29) فقرة موزعة على سبع مجالات خاصة بمتطلبات تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية، وأخذت عينة عددها (36) وتم توزيع الاستبانة عليهم، ثم استرد منها (30) استبانة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها ما يلي: وجود بعض المتطلبات لتطبيق الحكومة الإلكترونية مع عدم وجود بعضها بنسب مختلفة، ولبناء حكومة إلكترونية قوية تحتاج إلى توفر متطلباتها ومقوماتها لكي يكتب لها النجاح، وكانت أهم التوصيات: العمل على توفير البنية التحتية اللازمة لبناء حكومة إلكترونية قوية الأركان، من خلال توفير نظم اتصالات فعالة لنقل البيانات من وإلى المؤسسات الحكومية والأفراد والمجتمع بأكمله، وهنا تقع المسؤولية على عاتق مؤسسة الاتصالات في توفير وصيانة شبكات المؤسسات الحكومية باستمرار لأن تلك الخدمات لا تتم إلا عن طريق الشبكات.

1-7-5 (دراسة ابن عشاوي، 2010) بعنوان: (أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية (E.G) على مؤسسات الأعمال): حاولت دراسة ابن عشاوي إبراز أهمية الاستثمار في بناء الحكومة الإلكترونية من خلال ربط المواطنين ومؤسسات الأعمال والمؤسسات الحكومية ومؤسسات المجتمع المدني وغيره بنسق إلكتروني موحد يوفر مختلف التعاملات ببسر واقتصاد كبير في الجهد والمال والوقت، حيث يكون التركيز حول تلك العوائد أكثر في مجال الأعمال، وكانت دراسته تشخيص لحالة الجزائر في تطبيق ذلك النظام ثم إبراز أهم المعوقات التي تحول دون تحقيقه، وقد اعتمد ابن عشاوي على المنهج النظري التحليلي في معالجة إشكالية الدراسة وقد توصل إلى استنتاجات كانت من أهمها: أن مشروع الحكومة الإلكترونية في الجزائر تجاوز ثلاث سنوات على إطلاقه وأنه يحمل جملة من العقبات التي تحول دون تحقيقه منها: (عدم استكمال البنية التحتية للاتصالات، ومحدودية انتشار الإنترنت والجانب التشريعي المختص في ذلك المجال، وارتفاع تكاليف عتاد المعلوماتية وأجهزة الاتصالات)، وقد اقترح ابن عشاوي مجموعة من التوصيات من أهمها: ضرورة الاستثمار الفعال في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتوفير البنية التحتية اللازمة لبناء حكومة إلكترونية قوية الأركان والذي يتطلب انتشار الإنترنت وتوفير التشريعات الراعية لتلك التكنولوجيا، وتنمية وتأهيل كوادر العنصر البشري.





1-7-6 (دراسة الرفاعي، 2009) بعنوان: (الحكومة الإلكترونية وسبل تطبيقها (مدخل استراتيجي)) حاول بحث الرفاعي أن يقدم تأطيراً فكرياً وعلمياً، لإرساء أسس الحكومة الإلكترونية في العراق مع تقديم الاقتراحات الخاصة بالسياسات والاستراتيجيات التي توضع أمام القطاع الحكومي والمسؤولين لإقامة الحكومة الإلكترونية، وقد توصلت الرفاعي في دراستها إلى: أن هناك قصور يعتري الإطار النظري التقليدي للحكومة الإلكترونية من حيث إمكانية قياس إسهام المؤسسات في المجتمع، إذ أن ذلك الإطار يعد العامل الوحيد للحكم على فاعلية المؤسسة دون النظر إلى مدى تأثير الأنشطة المؤثرة التي يمارسها العاملون على المؤسسة، الأمر الذي جعل ذلك مدعاة للتفكير إلى الحاجة إلى بناء نظري يحمل في طياته أساليب تراعي استخدام تكنولوجيا

المعلومات والاتصالات وتأثيراتها على أنشطة المؤسسة، إذ أن مؤشرات الأداء أضحت ذات أهمية بالنسبة لجمهور المهتمين بالمؤسسة ومنهم المستثمرون المرتقبون الذين يتخذون منها وسائل مساعدة لهم في اتخاذ قراراتهم، وكانت من أهم توصياتها: تطوير البنية الأساسية لنجاح الحكومة في أداء أعمالها، من خلال توفير نظم اتصالات فعالة لنقل البيانات وتدقيقها، مع ترشيد السياسة العامة والقانون وذلك بتحديث القوانين والتشريعات؛ إضافة الشرعية والقبول للمعاملات الإلكترونية، والعمل على تشجيع استيعاب المعرفة الإلكترونية لدى جمهور المتعاملين وتحقيق العدل والمساواة للوصول إلى خدماتها، والمحافظة على خصوصية المعلومات والمعاملات الشخصية، و تم ختمت الرفاعي بالتأكيد على الحكومة الإلكترونية وهي أساس الإصلاح الاقتصادي والسياسي الناجح وإن الدول التي أقامت أسس الحكومة الإلكترونية حققت نتائج تنموية ممتازة.

1-7-7 (دراسة أبو زيد وحجازي، 2008) بعنوان: (أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية وأبعاد إدارة الجودة الشاملة في تحسين مستوى جودة الخدمة): هدفت دراسة أبو زيد وحجازي إلى التعرف على أثر العلاقة التكاملية بين تطبيق الحكومة الإلكترونية وبين إدارة الجودة الشاملة في تحسين جودة الخدمة المقدمة إلى متلقي الخدمة في القطاع الحكومي في المملكة الأردنية الهاشمية، حيث قاما بإجراء دراسة تحليلية لخمس من مؤسسات القطاع العام، وتوزيع (56) استبانة، وقد توصلت دراستهما إلى مجموعة من النتائج من أهمها: أن المؤسسات المبحوثة تطبق أبعاد إدارة الجودة الشاملة، كما أنها تعمل على تطبيق بعض مراحل الحكومة الإلكترونية وبخاصة فيما يتعلق منها بنشر المعلومات والاتصال المتبادل، كما بينت دراستهما أن تطبيق الحكومة الإلكترونية يعزز تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، كما أوصيا بما يلي: مواصلة تعزيز توظيف تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات الحكومية في الأردن، مما يسهم في تعزيز تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وأبعادها، مع العمل على تحقيق التكامل بين دوائر المؤسسات الحكومية ليتسنى نشر المعارف بين دوائرها المختلفة، التوسع في نشر ثقافة إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات القطاع العام.

## المحور الثاني: الجانب النظري

### 2-1 مفهوم الحكومة الإلكترونية:

إن الحكومة الإلكترونية ليست الحل السحري لمشاكلنا ولن تغير طبيعة العمل الحكومي وأدائه بشكل فوري، بل هي عملية تطويرية طويلة الأمد وتحمل في طياتها مخاطرة كبيرة ويجب أن يصاحبها عملية تطوير إداري ثقافي شاملة، إذاً لماذا الحكومة الإلكترونية؟

إجابة على هذا السؤال هو أن البعض يعتقد بالحماس الكبير الذي يبديه المسؤولين الحكوميين لمشاريع الحكومة الإلكترونية نابع من شعورهم بأنها قد تغير الصورة السلبية لأجهزة الحكم، وقد يكون في هذا شيء من





الصحة، إلا أنه توجد عوامل أهم وذات تأثير أكبر على الإدارات الحكومية في الدولة، تتمثل في انتشار تقنيات الاتصالات والمعلومات والتي لها مساهمة كبرى في وعي المواطنين، والذي أدى إلى مطالبتهم بخدمات أفضل، ومقارنة المواطن لما أصبح يراه يومياً عبر القنوات الفضائية ووسائل التواصل في الوقت الحاضر، فزيادة الوعي تزيد من المتطلبات، وهنا لا بد من الإشارة إلى تقنية المعلومات والاتصالات جعلت المسؤولين الحكوميين أكثر اهتماماً بالمواطن وجعلت المواطن أكثر اهتماماً بمستوى الخدمات التي يحصل عليها (الهيابنة، 2005، ص 4).

ولتوضيح مفهوم الحكومة الإلكترونية نورد مجموعة من التعريفات المختلفة عنها والتي منها ما يلي:

الحكومة الإلكترونية كمفهوم - من وجهه نظر البنك الدولي لعام 2005 - بأنها عملية استخدام المؤسسات لتكنولوجيا المعلومات (مثل شبكات الإنترنت وشبكة المعلومات العريضة وغيرها)، والتي لديها القدرة على تغيير وتحويل العلاقات مع المواطنين من الوصول للمعلومات، مما يوفر مزيداً من الشفافية وإدارة أكثر كفاءة للمؤسسات (زكي، 2009، ص 19).

أيضاً تُشير الأمم المتحدة إلى الحكومة الإلكترونية على أنها استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مثل شبكات ربط الاتصالات الخارجية، مواقع الإنترنت، ونظم الحاسب الآلي بواسطة الجهات الحكومية، ومن تم فإن تبني الحكومة الإلكترونية يؤثر على العلاقة الأساسية بين الجهات الحكومية من جانب والمواطنين وأعمالهم من جانب آخر (حسين، 2013، ص 443).

وتُعرّف الحكومة الإلكترونية - حسب منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية - بأنها استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات خصوصاً الإنترنت وذلك بهدف الوصول إلى حكومات أفضل (إبراهيم، 2008، ص 64).

ومن وجهة نظر عبدالوهاب فإن الحكومة الإلكترونية هي استخدام تكنولوجيا المعلومات خاصة تطبيقات الإنترنت المبنية على شبكة المواقع الإلكترونية لدعم وتعزيز حصول المواطنين على الخدمات بشفافية وكفاءة عالية وبما يحقق العدالة والمساواة عبد الوهاب، 2008، ص 70).

كما تُعرف على أنها النسخة الافتراضية عن الحكومة الحقيقية (التقليدية) حيث الأولى تعيش في الشبكات الإلكترونية والأنظمة المعلوماتية، والثانية في أجهزة الدولة (لعمرى و الداوي، 2012، ص 57).

ومن خلال التعريفات السابقة يمكن إعطاء تعريف شامل للحكومة الإلكترونية فهي عبارة عن الاستخدام الفعال للتقنيات والمعلومات والاتصالات، وذلك من أجل ضمان تسهيل مختلف العمليات الإدارية فيما بينها (لعمرى و الداوي، 2012، ص 57).

ويمكن تلخيص ما سبق في أن الحكومة الإلكترونية لا تقتصر على استخدام تكنولوجيا المعلومات لتقديم الخدمات للمواطنين، إنما هي فكر متطور يعيد صياغة المؤسسات بشكل جديد له أبعاده الإدارية والاجتماعية والسياسية، كما إنها لا تقتصر على تقديم خدمات إلكترونية للمستخدمين وإنما تمثل أساليب إلكترونية لإنجاز كافة الأعمال التي تتم داخل وخارج المؤسسات، وأن الديمقراطية هي أحد الأهداف الرئيسة للحكومة الإلكترونية وهي العمل على مشاركة المستفيدين من خلال مشاركتهم عبر تلك الآليات، كما إن الحكومة تمثل عقداً جديداً بين



المؤسسات والمستفيدين حيث يتحول المستفيد من متلق للخدمة إلى مشارك في صنع القرار (حسين، 2013، ص 443).

## 2-2 أهداف الحكومة الإلكترونية:

إن الهدف الرئيس الذي تسعى إليه الحكومة الإلكترونية هو الانطلاق بالحكومة الإلكترونية والخروج بها من نطاقها الجغرافي مع محدودية امكاناتها البشرية وإيصالها إلى المستفيدين في أماكن تواجدهم في المدن والأرياف في وقت قياسي وعلى مدار الساعة (لعمى و الداوي، 2012، ص 59).

وقد حددت جامعة الدول العربية في إعلان القاهرة بتاريخ 18 يونيو 2003، ستة أهداف رئيسة تتصف بها استراتيجيات الحكومة الإلكترونية وهي كالتالي (حسين، 2013، ص 445):

1-2-2 تحقيق كفاءة وعائد أكبر على الاستثمار.

2-2-2 ضمان النفاذ المريح لخدمات الحكومة ومعلوماتها.

3-2-2 توصيل الخدمات التي تستجيب لاحتياجات العميل.

4-2-2 التكامل بين الخدمات ذات الصلة.

5-2-2 بناء ثقة المستخدم.

6-2-2 زيادة اشتراك المواطنين في الخدمات.

ومع الهدف الرئيس السابق ذكره للحكومة الإلكترونية، والأهداف التي حددتها جامعة الدول العربية توجد عدة أهداف أخرى منها:

1-2-2 تحقيق الاتصال الفعال، وتقليل من التعقيدات الادارية (حجازي، 2004، ص 100).

2-2-2 خلق بيئة عمل أفضل أي باستخدام تقنيات المعلومات والاتصال في المؤسسات وتأسيس بنية تحتية للحكومة الإلكترونية تساعد على العمل بكل يسر وسهولة من خلال تحقيق الانسيابية والتفاعل وتحسين واجهة التواصل بين الحكومة وجهات العمل الأخرى (محمود، 2006، ص 118).

3-2-2 تقديم الخدمات للمواطنين المحليين وحصولهم على الخدمة السريعة وغير المكلفة، وتمكين المواطنين من ممارسة الديمقراطية ومشاركتهم في جميع القضايا، كما تعمل على زيادة كفاءة الوحدات المحلية مما يترتب عليها توفير الوقت وخفض الزمن اللازم لإنجاز المعاملات (عبد الوهاب، 2008، ص 70).

3-2 أهمية الحكومة الإلكترونية:

تكمن أهمية الحكومة الإلكترونية في عملية تطوير الخدمات الإلكترونية التي تهدف إلى عملية تنمية الاستثمارات وتسهيل التعاملات بين القطاعات المختلفة عن طريق استخدام تكنولوجيا المعلومات وتوافر المعلومات على الشبكة الإلكترونية لكافة المجتمع بغض النظر عن موقعهم الجغرافي أو مستواهم الاجتماعي (لعمى و الداوي، 2012، ص 58).

إن الحكومة الإلكترونية تتحقق من خلال إدراك حقيقة وهي أن العالم اليوم ومستجداته أصبح يحكم على المجتمع بأنه متقدم ومتميز بوجود ثلاثة شروط أساسية وهي المسائلة والشفافية والحكم الصالح، وهذه تمثل ركائز





الحكومة الإلكترونية، وأن الحكومة الإلكترونية جاءت بعد ظهور صور الفساد الإداري والمالي في المجتمع ومؤسساته، ولإصلاح هذا الأمر تم البحث عن سبل للمعالجة، فكانت الحكومة الإلكترونية أحد العلاجات الواقية من انتشار الفساد من جانب والعمل على منعه من جانب آخر، كما ان مقتضيات الإصلاح الإداري يلزم المؤسسات الحكومية بنمط الشفافية والوضوح في منهج عملها وأن تتيح جديّة وصول المعلومات عما تقوم به من أعمال للمواطنين وليس فقط استجابة لطلباتهم (حسين، 2013، ص 444).

كذلك أيضاً أن الخدمات المباشرة تعتبر جزءاً من إعادة التصميم الشامل لتوصيل المعلومات والخدمات الحكومية، وبالنسبة للأجهزة الحكومية فإنها تتبع توصيل المعلومات والخدمات عن طريق إدارة قنوات متعددة للنقل والتوصيل، وعلى الرغم من استمرار توصيل المعلومات والخدمات بالطرق التقليدية مثل استخدام التلفون والفاكس، أو الطرق اليدوية، إلا أن الهدف الأهم هو تحسين جودة الخدمات وتوفيرها، ولاشك أن الخدمات المباشرة لها ميزة فريدة تتمثل في سهولة النفاذ إليها في أي وقت ومن أي مكان به امكانيات الربط مع الشبكات المتاحة التي تقدمها (الرفاعي، 2009، ص 309).

## 2-4 مزايا الحكومة الإلكترونية:

تتميز الحكومة الإلكترونية بعدة مزايا تجعلها صالحة لأن تكون معايير لقياس كفاءة العمل الإداري العام وجودته ومنها ما يلي:

2-4-1 تحقيق الشفافية الحكومية: وذلك من خلال إتاحة المعلومات عن كافة الأنشطة الحكومية وإتاحة القوانين واللوائح الحكومية على شبكة الإنترنت، الأمر الذي يبعد الرشوة والتلاعب وسوء المعاملة و يبطل سلطة المكاتب لصالح سلطة الدولة (رضوان، 1999، ص 148).

2-4-2 سرعة الإنجاز : إن الوقت الذي توفره أدوات الحكومة الإلكترونية على مستهلكي الخدمات العامة خير دليل على جدواها، إذ تعتمد على منظومة الدخول على الخط للحصول على الخدمة لا صفوف الانتظار (الرزقي، 2012، ص 197).

2-4-3 تبسيط الإجراءات : حيث تعتبر الحكومة الإلكترونية هي الدواء الشافي من البيروقراطية المقيتة التي نعاني منها والروتين القاتل المستشري في أجهزتنا الإدارية (الرزقي، 2012، ص 198).

2-4-4 تخفيض التكاليف وتحقيق الكفاءة في الأداء : استخدام الأساليب التكنولوجية يؤدي إلى تقليل عدد القائمين على حفظ ونسخ ونقل وتوزيع الأعمال الورقية الخاصة بالتعاملات، مما يقلل الجهد والموارد المخصصة؛ وبذلك تتحقق الكفاءة في الأداء الحكومي والتحول من الأسلوب الورقي إلى الأسلوب الإلكتروني في أداء أعماله؛ مما يحقق الفاعلية من خلال تحقيق الأهداف السياسية والاقتصادية والاجتماعية المحددة للحكومة، وبذلك يتحقق رضا المواطنين (زكي، 2009، ص 25).

2-4-5 زيادة الإنتاج : تمتاز الخدمات المقدمة إلكترونياً بالدقة والإتقان نتيجة سهولة عمليات الرقابة المباشرة عليها (الرزقي، 2012، ص 198).

## 2-5 مقومات الحكومة الإلكترونية:

إن وضع استراتيجية واقعية للحكومة الإلكترونية يجعلها تكون أكثر فاعلية، يقوم بإعداد هذه الاستراتيجية فريق مؤهل من المختصين، وتوجد مجموعة من المقومات لبناء نظام الحكومة الإلكترونية منها تكنولوجية وإدارية





ومنها قانونية وبشرية، وبالتالي فهي تحتاج إلى عدة مقومات حتى تستطيع أداء الأعمال المنوطة بها وتحقق أهدافها والذي يؤدي إلى تحقيق نجاحها، ومن تلك المقومات:

2-5-1 ضرورة وجود الحاسب الآلي: إن وجود العنصر البشري لا غنى عنه في أداء أعمال الحكومة الإلكترونية بحيث يكون مدرباً تدريباً جيداً على استخدام الحواسيب وقادر على استخدام مهارات الحواسيب المختلفة وكافة تطبيقاته كي يمكنه من التعامل معها، وأن يكون حاصلاً على المؤهلات العلمية التي تمكنه من ممارسة مهامه في كيفية استخدام الحكومة الإلكترونية، حتى يستطيع ممارسة مهامه المنوطة به في نطاق الحكومة الإلكترونية وطلب الخدمة واستخدامها، ويتم ذلك من خلال شبكة الكترونية ترتبط بها تلك الحواسيب، وترتبط تلك الحواسيب بشبكات داخلية تمكنها من الاتصال ببعضها البعض (حجازي، 2004، ص 49).

2-5-2 تمكين المواطن من التعامل مع الحكومة الإلكترونية: أن يكون لدى المواطن الحاسب الآلي وعلى دراية ومعرفة بطرق التعامل مع الحكومة الإلكترونية، مما يترتب على المؤسسات التعليمية مسئولية تطوير مناهج وتقنيات التعليم بما يتفق ومعطيات العصر الإلكتروني، ثم إعداد الخريجين القادرين على التعامل مع تقنيات الاتصالات والمعلومات، كما يتطلب زيادة الوعي وثقافة المواطنين وتقبلهم لاستخدام الحكومة الإلكترونية (عبد الوهاب، 2008، ص 73).

2-5-3 تطوير المؤسسات الحكومية: حيث يتطلب نجاح تطبيق استراتيجية الحكومة الإلكترونية إجراء التغييرات التنظيمية داخل المؤسسات الحكومية حيث نظم وأساليب الإدارة التقليدية لا تتناسب مع تطبيقات الحكومة الإلكترونية التي تتطلب المرونة والسرعة في اتخاذ القرارات، حيث تتطلب تغيير الهياكل بالتحول إلى الهياكل الشبكية، مما يقلل التوجه نحو الاختصاص وتقسيم العمل، في المقابل يزيد التوجه نحو دمج الوظائف وتقليل المستويات الإدارية، وتقل المستويات الرقابية (زكي، 2009، ص 72).

2-5-4 حل المشاكل القائمة في الواقع الحقيقي قبل الانتقال إلى البيئة الإلكترونية: لا بد من وجود آلية يتم بموجبها تجميع الوثائق والمعلومات عبر شبكة الإنترنت، أي في حالة وجود معلومات جديدة يتم توثيقها ثم وضعها مباشرة على الشبكة (الرزقي، 2012، ص 199).

2-5-5 أن يكون هناك انتشار واسع للإنترنت: على أن تكون نسبة مستخدمي الإنترنت لا تقل عن ثلاثين بالمائة من نسبة سكان الدولة، حتى يكون للعملية مردود خدمي وجدوى اقتصادية تساهم في عملية التنمية، وهذا لا يعني بالضرورة وصول الإنترنت إلى بيوت هذا العدد من السكان، بل يكفي أن تتوفر لهم إمكانية الدخول إلى الإنترنت من مكان عملهم أو من مقاهي الإنترنت أو من منازلهم أو غير ذلك من الوسائل التي يستطيع بها الدخول إلى الشبكة العنكبوتية وهي الإنترنت (حسين، 2013، ص 450).

## 2-6 معوقات الحكومة الإلكترونية:

إن تحقيق مشروع الحكومة الإلكترونية على أرض الواقع ليس بالأمر السهل، لأنه غالباً ما يواجه هذا المشروع العديد من التحديات والعقبات أثناء عملية التنفيذ، وبالتالي ينبغي على المسؤولين أخذ هذه المعوقات بنظر الاعتبار، ومن أهم هذه المعوقات ما يلي (لعمى و الداوي، 2012، ص 67):

2-6-1 غموض المفهوم: إن الكثير من القيادات الإدارية تجهل معنى الحكومة الإلكترونية، وبعضهم لا يعرف حتى المصطلح، وبالتالي هذا الأمر يحتاج إلى توضيح تام للمفهوم وتوفير الأرضية الفكرية له، حيث تتعدد



وجهاً نظر المنظمات باختلاف الرؤى، والعمل على توحيد هذه الرؤى وتجميعها وبلورتها إلى استراتيجيات وسياسات ثم إلى أهداف وغايات.

2-6-2 الجانب القانوني: إن التقدم السريع لتكنولوجيا المعلومات يقف عائقاً أمام الجهات القانونية، حيث من الصعب مواكبة تطوير القوانين والتشريعات لهذا التقدم الهائل والسريع للتكنولوجيا، ومن أجل حل هذه المشكلة يجب تدريب مجموعة من القضاة والمحامين وفق ما يتطلبه التعامل الرقمي والتنسيق الحديث بين الجهات الحكومية لسن القوانين والتشريعات اللازمة.

2-6-3 العامل الاجتماعي: قد يعتبر العامل الاجتماعي عائق عند تطبيق الحكومة الإلكترونية، حيث يتعين على الحكومة الاعتياد بالمواطن بشكل عام وتأهيله للتعامل مع استخدامات التقنية الحديثة بشكل خاص.

2-6-4 العامل المالي: من أجل تطبيق الحكومة الإلكترونية لابد من تغيير كامل في البنية التحتية، وهو ما يحتاج إلى مخصصات كافية لتمويلها، وفي حالة عدم توفر المخصصات سوف تشكل عقبة حاسمة.

2-6-5 عامل الثقة: لأجل نجاح تطبيق الحكومة الإلكترونية يجب ترسيخ الثقة في أذهان المواطنين والعاملين بالمؤسسات على حد سواء، وفي حالة عدم توفر هذا العامل سيواجه هذا التطبيق عائق يجب علاجه.

2-6-6 نظم العمل: إن التحول إلى الحكومة الإلكترونية يحتاج إلى العديد من التغييرات في المكاتب الحكومية وفي ميكنة نظم المعلومات بكافة الدوائر الحكومية، وانعدام المعايير والمواصفات الخاصة بهذه العملية يعتبر أحد أهم المعوقات التي تؤدي إلى عرقلة عملية الاتصال بين الجهات الحكومية.

2-6-7 الوصول إلى الخدمة: إن الوصول إلى الخدمة يمثل عائق لدى المواطنين الذين لا يملكون المهارة الكاملة في استخدام الحاسوب، فهناك بعض التحديات التي تواجه البعض في الاستفادة من النموذج الإلكتروني للحكومة بسبب الاتصالات من حيث الانتشار المحدود للحواسيب الشخصية في بعض مناطق الدولة وأيضاً الانتشار المحدود للإنترنت وخاصة في الأماكن البعيدة.

2-6-8 مقاومة التغيير: إن إقامة أي مشروع تقابله المعوقات سواء كان مشروعاً كبيراً أو صغيراً، ويعتبر مشروع الحكومة الإلكترونية معوقاته كثيرة ولعل أهمها مقاومة التغيير، إذ أن إقامة هذا المشروع يتطلب تغييرات كبيرة على مستوى المنظمات والأقسام، مما يستلزم تغييراً في القيادات الإدارية والمراكز الوظيفية وتعيين المؤهلين لدراسة ومواكبة آخر المستجدات التكنولوجية، وهذا التغيير سيواجه مقاومة كبيرة، لأن الناس ترفض وتخاف من التغيير.

2-6-9 سير تدفق المعلومات: إن نجاح الحكومة الإلكترونية وخاصة تلبية المتطلبات الجديدة التي يفرضها أسلوب العمل الجديد، فإن الممارسات الحالية وأساليب العمل الموجودة تحتاج إلى إعادة هندسة لمواكبة التطورات، ولكن هناك التغيير قد يعتبر عائقاً بالنسبة للبعض بسبب الخوف من التغيير، واعتقاد البعض بأن هذا التغيير سيخترق اللوائح وبأن الجهات الرقابية ستتعهد مما سيتسبب في بطء سير العمل.

2-6-10 أمن المعلومات: يعد أمن المعلومات من أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الحكومة الإلكترونية، فهناك مجموعة من الأساليب لاختراق أنظمة المعلومات، وبذلك يجب أن يكون نظام قوي لحماية البيانات ومواجهة أي هجمات والتصدي لها لحماية أمن البيانات.





2-6-11 السداد الإلكتروني: تعتبر بطاقة الائتمان العامل الرئيس للسداد الإلكتروني، وهذه العملية تعتبر في حد ذاتها عقبة أمام بعض المواطنين، وذلك لعدم معرفتهم بهذا التطور وخاصة المقيمين في الأماكن البعيدة الذين يجولون استخدام هذه البطاقات.

### المحور الثالث: الجانب التطبيقي

#### 3-1 التحليل الإحصائي لعبارات الدراسة:

استخدم الباحث اختبار (T) للعينة الواحدة (One Sample T-Test)، وذلك لاختبار عبارات كل مجال من مجالات الاستبانة، ومعرفة معنوية (دلالة) آراء المشاركين في الدراسة على محتوى كل عبارة، وتكون العبارة ايجابية بمعنى أن المشاركين في الدراسة موافقين على محتواها إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية للعبارة أصغر من مستوى المعنوية (0.05) والمتوسط الحسابي المرجح للعبارة أكبر من (3)، وتكون العبارة سلبية بمعنى أن المشاركين الدراسة غير موافقين على محتواها إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية للعبارة أصغر من مستوى المعنوية (0.05) والمتوسط الحسابي المرجح للعبارة أصغر من (3)، وتكون آراء أفراد عينة الدراسة محايدة (إلى حد ما) إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أكبر من مستوى المعنوية (0.05)، وهذا ينطبق على جميع العبارات في استبانة الدراسة.

لدراسة معوقات تطبيق الحكومة الإلكترونية في ليبيا، قام الباحث باختبار الفرضية الرئيسة للدراسة والتي صياغتها كالتالي:

$H_1$ : وجود معوقات لتطبيق الحكومة الإلكترونية في ليبيا.

ولاختبار الفرضية استخدم الباحث اختبار (T) للعينة الواحدة (One Sample T-Test)، وذلك للتحقق من صحة هذه الفرضية، ومعرفة معنوية (دلالة) آراء أفراد عينة الدراسة في هذه الفرضية، والجدول التالي يبين المتوسط الحسابي المرجح للفرضية والانحراف المعياري لها، وكذلك نتائج اختبار (T) (قيمة الاختبار والدلالة الإحصائية).

جدول رقم (1) يوضح المتوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري ونتائج اختبار (T) للفرضية

النتيجة	الدلالة الإحصائية	إحصاء الاختبار	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح
رفض $H_0$	* 0.000	15.093	0.415	3.79

\* دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية (0.05)

المصدر: من إعداد الباحث استناداً على نتائج برنامج

(SPSS)

نلاحظ من خلال بيانات الجدول (1) أن المتوسط الحسابي المرجح (3.79) بانحراف معياري مناظر له (0.415) وأن قيمة إحصاء الاختبار (15.093) بدلالة إحصائية (0.000) وبما أن هذه القيمة أصغر من مستوى المعنوية (0.05) وقيمة المتوسط الحسابي المرجح أكبر من (3)، مما يشير إلى رفض الفرضية





الصفريّة ( $H_0$ )، وقبول الفرضية البديلة ( $H_1$ )، مما يدل على قبول الفرض القائل بـ: وجود معوقات لتطبيق الحكومة الإلكترونية في ليبيا.

أيضاً قام الباحث بدراسة عناصر المجال كلاً على حدة، حيث يتبين من خلال البيانات الواردة بالجدول رقم (2) التحليل الإحصائي لإجابات المشاركين في الدراسة حول هذا المجال (وجود معوقات تطبيق الحكومة الإلكترونية في ليبيا)، ومن خلال الجدول يتضح أن اغلب المعوقات التي استطاع الباحث تجميعها أتفق المشاركين في الدراسة على أنها معوقات تحول دون تطبيق الحكومة الإلكترونية وعددها (56) من أصل (59) عبارة، والعبارات التي اتفق المشاركين في الدراسة على أنها ليست معوقات هي (قلة الاهتمام بالخصائص النوعية للمديرين ومدى قابليتهم على خلق الحكومة الإلكترونية، لا يوجد اعتماد للأسس العلمية لتنمية المديرين، لا يوجد تعاون وتنسيق بين الإدارات والأقسام المختلفة).

جدول رقم (2) يوضح المتوسط المرجح والانحراف المعياري والأهمية النسبية وترتيبها لعناصر المجال

ترتيب الأهمية	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	العبارات
35	77.5	0.793	3.87	القليل من المسؤولين يقتنعون بأهمية الحكومة الإلكترونية.
36	77.1	0.715	3.86	عدم وجود إدارة مؤهلة تشرف على برامج الحكومة الإلكترونية.
40	76.5	0.708	3.83	وضوح أهداف برامج الحكومة الإلكترونية.
42	76.2	0.859	3.81	لا يوجد خلق للتوافق بين المواطن و المؤسسة ومزودي الخدمة.
10	81.6	0.747	4.08	عدم قيام المؤسسة بتطوير التشريعات واللوائح المنظمة للعمل بهدف تبسيطها وتوافقها مع متطلبات العمل الإلكتروني من خلال شبكات الإنترنت.
4	83.2	0.723	4.16	عدم الاهتمام بخلق كوادر إدارية بديلة.
	37.1	0.780	1.86	قلة الاهتمام بالخصائص النوعية للمديرين ومدى قابليتهم على خلق الحكومة الإلكترونية.
	39.7	0.793	1.98	لا يوجد اعتماد للأسس العلمية لتنمية المديرين.
16	80.3	0.684	4.02	عدم وجود نظم المعلومات الآلية لتهيئة وتوفير المعلومات.
30	77.8	0.675	3.89	عدم الاهتمام باختيار المديرين بالاعتماد على مؤهلاتهم العلمية وخبراتهم السابقة.
27	78.7	0.693	3.94	عدم فاعلية القوانين المتعلقة بالتطوير الإداري.
29	78.1	0.837	3.90	لا يوجد دعم مالي لعمليات الحكومة الإلكترونية.
6	82.2	0.743	4.11	عدم إدخال التقنية الملائمة لاحتياجات الحكومة الإلكترونية.
31	77.8	0.764	3.89	لا توجد تهيئة لمستلزمات تنفيذ برامج الحكومة الإلكترونية والتطوير الإداري.
13	81.0	0.831	4.05	درجة استخدام وسائل الاتصال الحديثة وشبكات المعلومات في توفير البيانات والمعارف الإدارية غير مجدية.
24	79.4	0.782	3.97	درجة كفاءة أجهزة الخدمة المعنية بشؤون العاملين ضعيفة.
25	79.0	0.771	3.95	لا يوجد وسيط تفاعلي على الإنترنت لدى المؤسسة يقوم بتفعيل المعلومات.
38	76.8	0.846	3.84	وجود الانحراف والفساد الإداري المتمثل بالرشوة والمحاباة.
7	81.9	0.712	4.10	كثرة الروتين في إجراءات تطوير وتعديل الهياكل التنظيمية.
26	79.0	0.812	3.95	عدم الاهتمام بمشاركة العاملين عند وضع خطط الحكومة الإلكترونية.
3	83.8	0.715	4.19	لا تعمل المؤسسة على تخصيص مصادر كافية للانتقال من الحكومة التقليدية إلى الحكومة الإلكترونية.
17	80.3	0.833	4.02	لا يتم ترشيح المتدربين بناءً على عرض الجهات أو المراكز التدريبية.



معوقات تطبيق الحكومة الالكترونية في ليبيا - دراسة تطبيقية على الجهاز الإداري لبلدية زلتن ..... د. محمد عبد الحميد المبقع

الجامعة الأسمرية الإسلامية

د. محمد عبد الحميد المبقع



ترتيب الأهمية	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	العبارات
47	75.2	0.734	3.76	لا تقوم المؤسسة بتوفير المعلومات اللازمة لمواطنيها عبر الإنترنت.
14	81.0	0.607	4.05	لا يتم اختيار الكوادر الإدارية اعتماداً على مؤهلاتهم العلمية وخبراتهم.
	37.5	0.833	1.87	لا يوجد تعاون وتنسيق بين الإدارات والأقسام المختلفة.
1	88.6	0.837	4.43	عدم إدخال التقنية الإدارية الحديثة.
43	76.2	0.820	3.81	عدم إدخال وسائل الاتصال والرقابة الحديثة.
8	81.9	0.712	4.10	عدم إدخال التعديلات على مفاهيم الحكومة الإلكترونية وبما يتناسب مع مفاهيم التنمية الحديثة.
28	78.4	0.655	3.92	عدم إدخال التعديلات على قوانين الجهاز الإداري وبما يتناسب مع متطلبات العمل.
2	84.4	0.812	4.22	الجهاز الإداري غير مستقل عن المؤثرات الخارجية.
9	81.9	0.777	4.10	توجد لدى المؤسسة مشاكل في توثيق المعلومات في الحياة الإلكترونية.
41	76.5	0.773	3.83	عدم توفير الإمكانيات المادية لتنفيذ خطط الحكومة الإلكترونية.
54	69.2	0.997	3.46	لا توجد وحدة متخصصة للحكومة الإلكترونية.
18	80.3	0.813	4.02	عدم توفير الإمكانيات البشرية المؤهلة لتنفيذ برامج الحكومة الإلكترونية.
32	77.8	0.785	3.89	لا يتم العمل داخل المؤسسة على إنهاء المشاكل في الحياة الواقعية قبل الانتقال إلى الواقع الإلكتروني.
20	80.0	0.823	4.00	لا يوجد تشجيع للمساهمين في الحكومة الإلكترونية وتقديم الحوافز المادية والمعنوية لهم.
48	74.9	0.897	3.75	عدم تفويض السلطات للإدارة التنفيذية لرفع مستوى الاهتمام بعملية الحكومة الإلكترونية.
51	72.1	0.890	3.60	لا يتم إصدار قوانين وتشريعات بناء على فاعلية الحكومة الإلكترونية.
52	72.1	0.853	3.60	عدم الاستفادة من خبرات المؤسسات الأخرى في دراسة مجالات الحكومة الإلكترونية.
53	71.4	0.911	3.57	عدم إجراء البحوث والدراسات المتعلقة بالحكومة الإلكترونية.
39	76.8	0.766	3.84	لا تعمل المؤسسة على ضمان وأمان للمعلومات لكل من يستخدم تطبيقات الحكومة الإلكترونية.
37	77.1	0.759	3.86	لا يتم إدخال معدات التقنية الحديثة في تجميع ومعالجة المعلومات.
15	81.0	0.705	4.05	لا تلجأ المؤسسة بتفعيل نظام الحكومة الإلكترونية لقبول مفاهيم جديدة كالتوقيع الإلكتروني على المستندات.
55	68.6	1.304	3.43	في حالة التوقيع على المستندات إلكترونياً لا يتم الاعتراف بالتوقيع من قبل المؤسسة.
44	76.2	0.859	3.81	لا تستخدم المؤسسة تقنيات لحماية المعاملات الإلكترونية من التزوير والتلاعب.
5	82.5	0.772	4.13	لا يوجد تنسيق بين الجهات المشتركة مع المؤسسة في إنجاز عملية أو تقديم خدمة إلكترونياً.
21	80.0	0.984	4.00	لا يتم داخل المؤسسة إنجاز المعاملات للمواطنين من جهة واحدة فقط تتولى إنجازها إلكترونياً.
11	81.3	0.669	4.06	لا تقوم المؤسسة بإنهاء جميع المعاملات مع الجهات المختصة الأخرى دون رجوع المواطن إليها.
19	80.3	0.684	4.02	لا يوجد في المؤسسة تيسير وتعميم إصدار بطاقات الدفع الإلكترونية لدى البنوك والبريد والمؤسسات المالية وغيرها.
46	75.9	0.883	3.79	لا تعمل المؤسسة على إصدار وسيلة دفع جديدة إلكترونية لكي يحصل عليها المتعاملون مع المؤسسات.
56	67.6	1.054	3.38	لا تحافظ المؤسسة على سلامة المعلومات وسريتها.





ترتيب الأهمية	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	العبارات
22	79.7	0.772	3.98	توجد في المؤسسة شبكة اتصالات ومعلومات حديثة لها القدرة على نقل المعلومات بسرعة كبيرة.
12	81.3	0.644	4.06	لا تقوم المؤسسة بكشف التجاوزات والتعامل معها وحلها.
23	79.7	0.833	3.98	لا تمتلك المؤسسة سياسة يتم بموجبها تحديد جميع المعلومات مباشرة عبر الإنترنت.
33	77.8	0.785	3.89	لا يتم توفير المعلومات بشكل مباشر عن أي عملية تؤديها المؤسسة.
45	76.2	0.715	3.81	لا تتم مراجعة البرامج التنموية بالمؤسسة دورياً بما يتماشى مع التطورات المستجدة.
34	77.8	0.625	3.89	لا توفر إدارة المؤسسة الموارد البشرية واللوجستية اللازمة للتخطيط الاستراتيجي.
50	74.6	0.745	3.73	المؤسسة لا تواكب التطور التكنولوجي في عملها.
49	74.9	0.671	3.75	تحليل البيئة الداخلية في المؤسسة لا يساعد في التعرف على المتغيرات (موارد بشرية، مالية، إدارية..) التي تؤثر على عمل المؤسسة.

\* دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية (0.05)

المصدر : من إعداد الباحث استناداً على نتائج برنامج (SPSS)

وقام الباحث بترتيب المعوقات حسب الأهمية النسبية، واتضح أن أكثر المعوقات التي تواجه تطبيق الحكومة الإلكترونية في ليبيا هي:

- 3-1-1 عدم إدخال التقنية الإدارية الحديثة، بأهمية نسبية (88.6%).
- 3-1-2 الجهاز الإداري غير مستقل عن المؤثرات الخارجية، بأهمية نسبية (84.4%).
- 3-1-3 لا تعمل المؤسسة على تخصيص مصادر كافية للانتقال من الحكومة التقليدية إلى الحكومة الإلكترونية، بأهمية نسبية (83.8%).
- 3-1-4 عدم الاهتمام بخلق كوادر إدارية بديلة، بأهمية نسبية (83.2%).
- 3-1-5 لا يوجد تنسيق بين الجهات المشتركة مع المؤسسة في إنجاز عملية أو تقديم خدمة إلكترونياً، بأهمية نسبية (82.5%).
- 3-1-6 عدم إدخال التقنية الملائمة لاحتياجات الحكومة الإلكترونية، بأهمية نسبية (82.2%).
- 3-1-7 كثرة الروتين في إجراءات تطوير وتعديل الهياكل التنظيمية، بأهمية نسبية (81.9%).
- 3-1-8 عدم إدخال التعديلات على مفاهيم الحكومة الإلكترونية وبما يتناسب مع مفاهيم التنمية الحديثة، بأهمية نسبية (81.9%).
- 3-1-9 توجد لدى المؤسسة مشاكل في توثيق المعلومات في الحياة الإلكترونية، بأهمية نسبية (81.9%).
- 3-1-10 عدم قيام المؤسسة بتطوير التشريعات واللوائح المنظمة للعمل بهدف تبسيطها وتوافقها مع متطلبات العمل الإلكتروني من خلال شبكات الإنترنت، بأهمية نسبية (81.6%).



## 3-2 النتائج:

من خلال هذه الدراسة التي تناولنا فيها موضوع معوقات تطبيق الحكومة الإلكترونية في ليبيا، ودراسة حالة الجهاز الإداري لبلدية زليتن، نخرج بأهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة، وقد كانت على النحو الآتي:

3-2-1 من خلال بيانات الجدول (1) أن المتوسط الحسابي المرجح (3.79) بانحراف معياري مناظر له (0.415) وأن قيمة إحصاء الاختبار (15.093) بدلالة إحصائية (0.000) وبما أن هذه القيمة أصغر من مستوى المعنوية (0.05) وقيمة المتوسط الحسابي المرجح أكبر من (3)، مما يشير إلى رفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ )، وقبول الفرضية البديلة ( $H_1$ )، مما يدل على قبول الفرض القائل بـ: وجود معوقات لتطبيق الحكومة الإلكترونية في ليبيا.

3-2-2 يتضح أن أغلب المعوقات التي استطاع الباحث تجميعها اتفق المشاركون في الدراسة على أنها معوقات تحول دون تطبيق الحكومة الإلكترونية وعددها (56) من أصل (59) عبارة، والعبارات التي اتفق المشاركون في الدراسة على أنها ليست معوقات هي (قلة الاهتمام بالخصائص النوعية للمديرين ومدى قابليتهم على خلق الحكومة الإلكترونية، لا يوجد اعتماد للأسس العلمية لتنمية المديرين، لا يوجد تعاون وتنسيق بين الإدارات والأقسام المختلفة)، (الجدول رقم 2).

3-2-3 تدني مستوى الاهتمام بتوفير القيادات الإدارية في مجال تطبيق الحكومة الإلكترونية وفق فلسفات ومناهج تمر بتحويلات جوهرية، تجعل التنمية تليق بالإنسان الإداري القيادي للعملية التنموية ولقدراته الكمية وتستطيع تلبية حاجات ومصالح مجتمع منتج ومبدع في مناخ علمي غير ملوث، يوفر الفرص والوسائل ويشجع على الإبداع والعطاء، ولقد تأكدت هذه النتيجة من خلال أن أكثر المعوقات التي تواجه تطبيق الحكومة الإلكترونية في ليبيا هي: عدم إدخال التقنية الإدارية الحديثة، بأهمية نسبية (88.6%)، وأن الجهاز الإداري غير مستقل عن المؤثرات الخارجية، بأهمية نسبية (84.4%)، والمؤسسة لا تعمل على تخصيص مصادر كافية للانتقال من الحكومة التقليدية إلى الحكومة الإلكترونية، بأهمية نسبية (83.8%).

3-2-4 ضعف ظروف أداء العمل الإداري، فضلاً عن غياب الواقع التخطيطي الأفضل الذي يستند على نقاش واسع للمخططين وواضعي السياسات حول تصميم التفضيلات فيما يخص العلاقة بين مستوى ونوعية العمل الإداري الذي يمكن أن يوفره المخططون لتحقيق الحكومة الإلكترونية داخل الأجهزة الإدارية لمؤسسات الدولة الليبية، ولقد ثبتت هذه النتيجة من خلال أن أكثر المعوقات التي تواجه تطبيق الحكومة الإلكترونية في ليبيا أنه لا يوجد تنسيق بين الجهات المشتركة مع المؤسسة في إنجاز عملية أو تقديم خدمة إلكترونية، بأهمية نسبية (82.5%)، كذلك عدم إدخال التقنية الملائمة لاحتياجات الحكومة الإلكترونية، بأهمية نسبية (82.2%)، وكثرة الروتين في إجراءات تطوير وتعديل الهياكل التنظيمية، بأهمية نسبية (81.9%)، أيضاً عدم إدخال التعديلات على مفاهيم الحكومة الإلكترونية وبما يتناسب مع مفاهيم التنمية الحديثة، بأهمية نسبية (81.9%)، كما توجد لدى المؤسسة مشاكل في توثيق المعلومات في الحياة الإلكترونية، بأهمية نسبية (81.9%)، وكذلك عدم قيام المؤسسة بتطوير التشريعات واللوائح المنظمة للعمل بهدف تبسيطها وتوافقها مع متطلبات العمل الإلكتروني من خلال شبكات الإنترنت، بأهمية نسبية (81.6%).

3-2-5 عدم الاهتمام بتنمية وتدريب الكوادر الإدارية القادرة على تنفيذ مهام تطبيق الحكومة الإلكترونية، إذ يلاحظ أن إهمال شؤون هذه الكوادر من حيث التدريب والتأهيل يؤدي إلى انخفاض إنتاجيتهم، والملاحظ أنه





على الرغم من الاهتمام الكبير بالتعليم العالي إلا أن عدم ربط الخريجين والباحثين بدورات تدريبية يؤدي إلى استنزاف الطاقات النادرة والتي تطلب إعدادها سنوات، وعليه فإذا كان تطبيق الحكومة الإلكترونية يؤدي إلى تحديث الأداء الإنتاجي فإن ذلك يقتضي القيام بالتأهيل المناسب للعناصر الإدارية لاستيعاب القدرة على الإدارة الحديثة، ولقد تأكدت هذه النتيجة من خلال أن أكثر المعوقات التي تواجه تطبيق الحكومة الإلكترونية في ليبيا هي: عدم الاهتمام بخلق كوادر إدارية بديلة، بأهمية نسبية (83.2%).

### 3-3 المقترحات:

في ضوء النتائج السابق ذكرها وأهداف البحث، يقدم الباحث بعض المقترحات التالية:

3-3-1 تكثيف الجهود المبذولة في سبيل إعداد القيادات الإدارية والحفاظ على الطاقات المتيسرة وتطويرها وتوسيع نطاقها، من أجل إدراك طبيعة الإشكالية التي تواجه الأجهزة الإدارية بالمؤسسات الليبية في مجال تطبيق الحكومة الإلكترونية، وصولاً لأساس قضية جذرية ألا وهي أن أي تشوه في القيادات الإدارية يولد تشوهاً خطيراً في التنمية بشكل عام.

3-3-2 تطوير ظروف أداء العمل الإداري ويستوجب ذلك ضرورة إدخال البعد البشري في التخطيط الإنمائي بمعناه الشامل المتضمن قيام عقلانية إدارية تعتمد العلم والبحث والتدريب الملائم، والتخطيط الرشيد كجزء أساسي من قاعدة التطوير الضرورية وصولاً إلى الثورة الإدارية الجديدة.

3-3-3 العمل على اكتساب القدرة التقنية الفعالة والملائمة، وهذا يعني عدم الاستيراد غير المتبصر للتكنولوجيا وفي نفس الوقت عدم التسليم المظلل بأن استيراد التقنية يعني (نقل التكنولوجيا) ، وبالتالي يستوجب السعي لتوفير التقنية المساعدة لتحقيق ذلك، وعلى ذلك فإن تطبيق الحكومة الإلكترونية يستلزم جلب التقنية الذاتية ومن ثم تطويرها بالإبداع الذاتي وصولاً إلى تنمية إدارية نشطة إلى جانب التنمية الاقتصادية مع الربط والانسجام بينهما.

3-3-4 الاعتماد على العناصر الإدارية الكفؤة والتميزة لشغل الوظائف الإدارية ونوعية هذه العناصر تعد القضية المركزية لأي برنامج إداري تنموي يمكن التفكير فيه، وإن تحقيق القدر الكبير من هذه العناصر لا بد أن يأخذ السبق على أي اهتمام آخر.

3-3-5 ومن أجل تطبيق الحكومة الإلكترونية على الأجهزة الإدارية للمؤسسات الليبية يتطلب الأخذ بالأسس العلمية الحديثة و استلهام الخبرات المختصة في هذا المجال، وتجنيب هذه الخبرات في خدمة المجتمع، والتخلص من الوهم القائم بأن النموذج القديم هو النموذج الجدير بالتقليد.



## المراجع

1. إبراهيم، خالد محمود (2008)، أمن الحكومة الإلكترونية، (الإسكندرية: الدار الجامعية).
2. أبو زيد، محمد خير سليم (2006)، متطلبات النجاح وإمكانية التطبيق والأبعاد المستقبلية للحكومة الإلكترونية في الأردن، رسالة دكتوراه، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا.
3. أبو زيد، محمد خير سليم و حجازي، هيثم علي (2008)، أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية وأبعاد إدارة الجودة الشاملة في تحسين مستوى جودة الخدمة، ورقة عمل مقدمة في المؤتمر العربي الأول بعنوان: إدامة التميز والتنافسية في مؤسسات القطاع العام والخاص، عمان بالمملكة الأردنية الهاشمية، ابريل 2008، الإدارة الاستراتيجية ودعم القدرات التنافسية للمؤسسات العربية العامة والخاصة، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر.
4. أبو مهارة، محمد عثمان (2012)، مقومات ومعوقات تطبيق الحكومة الإلكترونية (بحث عن التجارب العربية والعالمية)، بني وليد: كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، ليبيا.
5. الحكومة الإلكترونية في الأردن (2001)، (التصاميم الأساسية وخطة العمل)، EDS.
6. الحكومة الإلكترونية (متطلباتها ومعوقات تطبيقها)، مقال منشور على الموقع الإلكتروني <http://vmco.maktoobblog.com>.
7. الرزي، ديالا جميل محمد (مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد العشرين، العدد الأول، يناير 2012)، الحكومة الإلكترونية ومعوقات تطبيقها (دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية في قطاع غزة).
8. الرفاعي، سحر قدوري (مجلة اقتصاديات شمال أفريقيا، العدد 07، 2009)، الحكومة الإلكترونية وسبل تطبيقها (مدخل استراتيجي) بغداد: مركز المستنصرية للدراسات العربية والدولية، الجامعة المستنصرية.
9. الريوي، يحيى محمد (2006)، تحديث الإدارة عبر تطبيقات الحكومة الإلكترونية، (تجربة الجمهورية اليمنية)، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر السنوي العام السابع للإبداع والتجديد في الإدارة، الدار البيضاء بالمملكة العربية المغربية، الإدارة العربية وتحقيق أهداف التنمية في الألفية الثالثة، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر.
10. الصيرفي، محمد (2007)، الإدارة الإلكترونية، (الإسكندرية: دار الفكر الجامعي).
11. الطاهر، علاء فرج (2010)، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، (عمان: دار الراية للنشر والتوزيع).
12. الطريق إلى الحكومة الإلكترونية (2003)، المعهد العربي لإنماء المدن.
13. العبيدي، خلود (2010)، الحكومة الإلكترونية ستحد من الروتين والفساد الإداري، (بغداد: جهاز الإحصاء)، وزارة التخطيط، العراق.
14. الفريح، إبراهيم بن صالح (2003)، انتشار تقنيات المعلومات والاتصالات في الدول العربية وأثرها على مشاريع الحكومة الإلكترونية.
15. القدوة، محمود (2010)، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، (عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع).
16. الكندري، عبد الله عبد الرحيم (2005)، الحكومة الإلكترونية (التحديات ومتطلبات التطبيق)، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الدولي الأول حول المعلوماتية القانونية في البلاد العربية، بيروت.



17. المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح (2004)، الإدارة العامة (الأسس العلمية والإستراتيجيات المستقبلية للتغيير والحكومة الإلكترونية)، (المنصورة: المكتبة العصرية).
18. المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح (المؤتمر العلمي السنوي العشرون، صناعة الخدمات في الوطن العربي، رؤية مستقبلية، من 20-22 إبريل، 2004)، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية لتقديم الخدمة واتجاهات العاملين نحوها (دراسة تطبيقية على ميناء دمياط)، (القاهرة).
19. المهدي، سوسن زهير (2011)، تكنولوجيا الحكومة الإلكترونية، (عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع).
20. الهوش، أبو بكر محمود (2006)، الحكومة الإلكترونية (الواقع والآفاق)، (القاهرة: مجموعة النيل العربية للنشر).
21. الهياجنة، أحمد فخري (2005)، إدارة مشاريع الحكومة الإلكترونية (تجارب عربية وعالمية)، المعهد العربي لإنماء المدن.
22. بن عشاوي، أحمد (مجلة الباحث، العدد 07، 2009 - 2010)، أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية على مؤسسات الأعمال، جامعة ورقلة.
23. تأهيل الكوادر البشرية لتطبيق الحكومة الإلكترونية في الدول العربية: مقال منشور على الموقع الإلكتروني <http://jeninnet.net>.
24. تجربة الحكومة الإلكترونية في بلدية دبي (2003)، ندوة الحكومة الإلكترونية (الواقع والتحديات)، مسقط.
25. تجربة الحكومة الإلكترونية في بلدية مسقط (2003)، ندوة الحكومة الإلكترونية (الواقع والتحديات)، مسقط.
26. تجربة أمانة عمان الكبرى في مجال الحكومة الإلكترونية (2003)، ندوة الحكومة الإلكترونية (الواقع والتحديات)، مسقط.
27. حجازي، عبد الفتاح بيومي (2006)، الحكومة الإلكترونية ونظامها القانوني، (الإسكندرية: دار الفكر الجامعي).
28. حسين، مريم خالص (2013)، الحكومة الإلكترونية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الخاص بمؤتمر الكلية.
29. رضوان، رأفت (1999)، التجارة الإلكترونية، (القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية).
30. زكي، إيمان عبد المحسن (2009)، الحكومة الإلكترونية (مدخل اداري متكامل)، (القاهرة: منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية)، بحوث ودراسات.
31. سمير، محمد أحمد (2008)، الإدارة الإلكترونية، (عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع).
32. عباس، بدران (2004)، الحكومة الإلكترونية من الإستراتيجية إلى التطبيق، (بيروت: المؤسسة العربية للدراسات والنشر).
33. عبد الوهاب، سمير (2009)، الاتجاهات المعاصرة للحكم المحلي والبلديات في ظل الأدوار الجديدة للحكومة، ورقة عمل مقدمة في ملتقى الحكم المحلي والبلديات في ظل الأدوار الجديدة للحكومة والمنعقد في الإسكندرية بمصر، أغسطس 2008، البلديات والمحليات في ظل الأدوار الجديدة للحكومة، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر.
34. لعمى، أحمد و الداوي، خيرة (2012)، مراحل ومعوقات تطبيق الحكومة الإلكترونية، (الجزائر: جامعة قاصدي مرياح بورقلة).





35. محمود، محمد فتحي (2006)، الحكومة الإلكترونية (الشروع المبكر)، ورقه عمل مقدمة إلى المؤتمر السنوي للعام السابع للإبداع والتجديد في الإدارة، الدار البيضاء، المملكة المغربية، الإدارة العربية وتحقيق أهداف التنمية في الألفية الثالثة، منشورات المنظمة العربية الإدارية، مصر.
36. مسلماني، عمر (2010)، مشروع الحكومة الإلكترونية في فلسطين، وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، السلطة الوطنية الفلسطينية.
37. مطر، عصام عبد الفتاح (2008)، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، (الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة).