معوقات تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية وآليات التغلب عليها من وجهة نظر موظفي الإدارة المحلية لمحافظة تعز

أ.م.د. عبدالملك أحمد أحمد المعمري

أستاذ الإدارة المشارك

قسم إدارة الأعمال، كلية العلوم الإدارية،

جامعة تعز – الجمهورية اليمنية

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على معوقات تطبيق الإدارة المحلية الالكترونية في الجمهورية اليمنية وآليات التغلب عليها، من وجهة نظر موظفي الإدارة المحلية بمحافظة تعز. كما هدفت إلى التعرف على مدى الترابط بين هذه المعوقات. ولقد صمم الباحث استمارة استبيان تضمنت (٨٥) فقرة، قام الباحث ببنائها مستفيداً من أدبيات الدراسة والدراسات السابقة، وقد تم التأكد من صدقها بعرضها على عدد من المحكمين المختصين، ومن ثباتها باستخدام معامل "كرونباخ ألفا " حيث بلغت درجات الثبات (0.946) مما جعلها صالحة لأغراض الدراسة. ثم تم توزيعها على الموظفين في ثلاث مديريات بمحافظة تعز هي مديرية المظفر ومديرية القاهرة ومديرية صالة بالإضافة إلى ديوان المحافظة. وبعد جمع البيانات، قام الباحث بتحليلها عن طريق برنامج (SPSS) الاصدار العشرين، مستخدما في ذلك التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل ارتباط بيرسون. وأظهرت نتائج الدراسة وجود معوقات بدرجة كبيرة تحول دون تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية، والتي جاء في مقدمتها المعوقات الإدارية والتنظيمية، ثم المعوقات التقنية، ثم المعوقات المالية، ومن ثم المعوقات الامنية والمعوقات البشرية. كما بينت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ارتباط طردية معنوية عند مستوى دلاله (α=٠,٠١) بين جميع معوقات تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية. واوصت الدراسة بالإسراع في التحول نحو تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية. كما تقدمت بعدد من التوصيات والمقترحات الإجرائية للتغلب على معوقات تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية كان في مقدمتها ضرورة وجود فكر إداري متطور وقيادات إدارية واعية تعتمد التخطيط الاستراتيجي أسلوباً لعملية التحول نحو تطبيق الإدارة المحلية الالكترونية، وإصدار التشريعات والقوانين اللازمة واللوائح المنظمة لعمل الإدارة المحلية الإلكترونية بغرض تبسيطها وتوفيقها مع مقتضيات التعامل الالكتروني، بالإضافة إلى بناء قاعدة تقنية ومعلوماتية متطورة ومتكاملة واحدة أو أكثر على مستوى تنظيمي عالي تتصف بالدقة والشمولية، وتوفير البنى التحتية الملائمة لإقامة مشروع الإدارة الإلكترونية، مع التأكيد على أهمية تنمية الوعي الثقافي التكنولوجي.

المقدمة

خلال القرنين الماضيين، لحق بدور الدولة ومؤسساتها وأنظمتها الدستورية والسياسية سلسلة من التطورات يمكن تميزها بأربع مراحل رئيسية، ففي القرنين الثامن عشر والتاسع عشر كانت هناك الدولة الحارسة، التي اقتصر دورها على الأمن والدفاع والعدالة، ثم مرحلة الدولة المتدخلة أو دولة الرفاه في عقد الثمانينات من القرن التاسع عشر، التي سعت فيها الدولة لتحسين الوضع المعيشي من جهة وتوسيع المفهوم الديمقراطي من جهة أخرى لزيادة مساهمة الأفراد بالسلطات الثلاث، ونتيجة للثورة البلشفية التي حدثت عام ١٩١٧ جاءت المرحلة الثالثة، مرحلة الدولة المنتجة أو الاشتراكية والتي انتشرت فيما يعرف بمجموعة الدول الاشتراكية، وظل هذا النموذج قائما حتى انهيار الاتحاد السوفياتي في أواخر الثمانينات، وأدى انهيار هذا النموذج إلى العودة بقوة إلى نموذج الدولة الحارسة، مع القيام ببعض التغييرات عليه، ليظهر نموذج جديد، سمي بالدولة المنظمة، حيث شهدت الفترة من أواخر الثمانينات وأوائل التسعينات من القرن الماضي، تحولا في هيكل القطاع العام على مستوى العالم. في عالمنا المعاصر، وعقب تلك التطورات تأتي تطورات تقنية متلاحقة خاصة بالاتصالات والمعلومات يطلق عليها "الإدارة الالكترونية E-management ". ومما لا شك فيه ان إدخال تقنيات المعلومات والاتصالات هي ثورة حقيقية في الإدارة لما تحدثه من تغيير في أسلوب العمل الإداري وفعاليته وأدائه .فالإدارة الالكترونية هي منظومة رقمية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من النمط التقليدي (اليدوي) إلى النمط الإلكتروني، وذلك بالاعتماد على نظم وتطبيقات معلوماتية بما فيها شبكات الحاسب الآلي والانترنت تربط، الوحدات التنظيمية مع بعضها ببعض لتسهيل الحصول على البيانات والمعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية المناسبة وإنجاز الأعمال وتقديم الخدمات للمستفيدين بكفاءة وبأقل تكلفة وأسرع وقت ممكن. لذا، فعلى الرغم من أن الإدارة الالكترونية هي مفهوم جديد للإدارة فقد تم قبوله في كثير من البلدان، ولا سيما البلدان المتقدمة. فجنبا إلى جنب مع تطور تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات وتوسيع مهام ومسؤوليات أولئك الذين يعملون داخل الدولة، أصبحت الإدارة الإلكترونية الشرط الذي بدونه لا يمكن لأي مجتمع ديمقراطي وشفاف وفعال ومقبول اجتماعياً أن يتحقق.

وتبرز أهمية تطبيقات الإدارة الإلكترونية بشكل خاص في الدول الأقل تطوراً والتي منها الجمهورية اليمنية في كونها ضرورة ينبغي الشروع في تطبيقها، فهذه التطبيقات ليست أمراً اختيارياً يمكن التباطؤ في تنفيذه، ولا خيارا ترفيا يمكن الاستغناء عنه، وانما هي خيارٌ استراتيجيٌ من أجل تطوير الحصول على الخدمات والمعلومات الحكومية، وتعامل المواطن مع الحكومة بشفافية، والتقليل من الوساطة والمحسوبية، وتعزيز مشاركة المواطن في صنع القرار(محمود ، ٢٠٠٦) ومعالجة البيروقراطية والرشوة إضافة لتجاوز مشكلة البعدين الجغرافي والزمني ومشاكل العمل اليومية، أي إحداث إصلاحات في الهيكل الإداري بالمجتمع وتطوير آلية العمل ومواكبة التطورات مع خفض تكاليف العمل الإداري ورفع أداء الإنجاز(Yogesh، ٢٠٠٤).

يعود بداية تناول مفهوم الإدارة الالكترونية في الجمهورية اليمنية إلى ندوة نظمتها وزارة المواصلات نهاية عام ٢٠٠١.

ثم تتابعت الجهود باتجاه إعداد وثيقة لمشروع الإدارة / الحكومة الإلكترونية، وتم تسميته (البرنامج الوطني لتقنية المعلومات)[1] ، حيث أقر مجلس الوزراء هذا البرنامج في نوفمبر ٢٠٠٢ . وبحسب تقرير" قياس مجتمع المعلومات (MIS) ٢٠١٣ " الصادر عن الاتحاد الدولي للاتصالات الذي يصدر سنوياً ويهدف إلى نشر وقياس أحدث الأرقام الخاصة بالتطورات التكنولوجيا والترتيب العالمي لها فضلاً على تقديم التطورات الرئيسية الجارية في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ويتعقب تكلفة خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وميسورة هذه التكلفة وفقاً لمنهجيات متفق عليها دولياً، صنفت اليمن في دليل تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (IDI)[2] خلال عام ٢٠١٢ في المركز ١٢٧ من بين 157 اقتصاداً من البلدان المتقدمة والنامية، وهي بذلك جاءت في المرتبة الأخيرة بقائمة الاقتصاديات في المنطقة العربية، حيث جاءت دولة قطر في المرتبة٣١ وفي المركز الاول عربيا، تلتها الإمارات التي جاءت في المركز ٣٣ والبحرين في المركز ٣٩ والمملكة العربية السعودية في المرتبة ٥٠ ولبنان في المرتبة ٥٢ . وبالنسبة لترتيب الدول حسب عدد المواطنين الرقميين[3] في ٢٠١٢، جاءت اليمن في المرتبة ١٢٧ أيضاً من إجمالي ١٨٠ دولة حيث يقدر مجموع المواطنين الرقميين في اليمن إلى 665,487 مواطن رقمي ويمثل المواطنون الرقميون نسبة 2,6 في المائة من عدد السكان، ونسبة 12,0 في المائة من عدد الشباب (أنظر جدول قم١). مما يدل على مدى تأخر أداء اليمن فيما يتعلق بالبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والإقبال على هذه التكنولوجيا.

١ البرنامج الوطني لتقنية المعلومات هو: " مشروع وطني يُمكن من تنفيذ الأعمال والإجراءات الحكومية التي تختص بعلاقة الحكومة بإداراتها أو بالأفراد أو الهيئات(العامة والخاصة) بطريقة إلكترونية عن طريق استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لدمج المعلومات وتحقيق التكامل بينها ،وإتاحة الفرصة للوصول إليها عن طريق موقع إلكتروني"

٢ مؤشر تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (IDI) هو مؤشر مركب يجمع بين 11 مؤشراً في معيار قياس مرجعي واحد (يعرض على مقياس من 0 إلى 10) يرصد التطورات الجارية عبر البلدان في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، يرتب ١٥٧ بلدا حسب مستوى النفاذ إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لديها واستخدامها ومهارات المستخدمين فضلاً على وضع مقارنة بين الأرقام المسجلة في عامي ٢٠١١ و٢٠١٢ لمتابعة ورصد تطورات وتقدم كل دولة. ويعد مؤشر (IDI) مؤشر معترف به على نطاق واسع من جانب الحكومات وصناعة الاتصالات بوصفه المقياس الأكثر حيادية ودقة للتنمية الوطنية الشاملة.

٣ هم مجموعة من الشباب الموصولين بالشبكات، الذين تتراوح أعمارهم بين 15 و 24 عاماً، ولديهم خبرة في مجال النفاذ الإلكتروني مدتها خمس سنوات أو أكثر.

جدول (١): دليل تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (IDI) والمواطنون الرقميون للعام ٢٠١٢ في ١٤ دولة عربية

م	الدولة	دليل تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ٢٠١٢			المواطنون الرقميون ٢٠١٢		
		المرتبة عالميا	قيمة المؤشر	المرتبة عالميا	المواطنون الرقميون (المجموع)	المواطنون الرقميون كنسبة مئوية من عدد السكان
١	قطر	٣١	6,54	٩٥	93,271	4,8
٢	الامارات العربية المتحدة	٣٣	6,41	٦٥	635,781	7,8
٣	البحرين	٣٩	6,30	٨٢	87,967	6,5
٤	المملكة العربية السعودية	٥٠	5,69	٣٣	2,988,281	10,4
٥	لبنان	٥٢	5,37	٧٣	306,940	7,2
٦	عُمان	٥٤	5,36	١٠٠	126,663	4,4
٧	الاردن	٧٦	4,22	٥٥	542,817	8,4
٨	مصر	٨٦	3,85	٧٩	5,532,746	6,6
٩	المغرب	٨٩	3,79	٥٢	2,829,799	8,7
١٠	تونس	٩١	3,70	٨١	700,044	6,5
١١	الجمهورية العربية السورية	١٠٢	3,22	٩١	1,141,451	5,4
١٢	الجزائر	١٠٦	3,07	١٠٢	1,512,106	4,1
١٣	السودان	١١٩	2,33	١٠٥	1,789,721	3,9
١٤	اليمن	١٢٧	1,89	١٢٧	665,487	2,6

المصدر: الاتحاد الدولي للاتصالات (٢٠١٣)

ومن جهة أخرى، التطورات التي لحقت بأساليب التنظيم الإداري في الدولة، من أسلوب المركزية الإدارية، وأسلوب اللامركزية الإدارية وما يشمله هذا الأخير من لامركزية مرفقية[٤] أو مصلحية (مؤسسات عامة ادارية او اقتصادية) ولامركزية إقليمية[٥]، وهذه الثانية التي يقصد بها "الإدارة المحلية Local Administration" ، والتي يلحظ تعاظم دورها في عالمنا المعاصر(الباز، ٢٠٠٣)، حيث تنطلق فكرتها وفلسفتها أصلاً من أهمية مشاركة المواطنين المحليين في المسائل الإدارية المختلفة وإدارة مرافقهم وخدماتهم ، فالعنصر الديمقراطي في هذا النظام اللامركزي يقود إلى الفعالية والكفاءة الضرورية لإدارة الدولة بشكل عام

(الطعامنة، ٢٠٠٣). فبالإضافة إلى أن هذا النظام يخفف من أعباء الأجهزة المركزية ويعمل على التغلب على مشكلات البيروقراطية وتحقيق رشادة عملية صنع واتخاذ القرار، فإنه يتضمن أيضا الارتقاء بالجوانب الاقتصادية لمواطني المحليات بزيادة الدخل الحقيقي للأفراد من خلال مساهمة الوحدات المحلية في إعداد خطط التنمية والاستفادة من الإمكانيات الاقتصادية المحلية وتوجهها

٤ هي التي تتحقق بمنح مرفق معين الشخصية المعنوية من اجل ادارة شؤونه بنفسه بأسلوب فني متخصص مستقلا عن السلطة العامة التي يتبعها ، وبإشراف معين من الدولة.

٥ هي التي تتحقق بمنح جزء من اقليم الدولة الشخصية المعنوية والاستقلال القانوني بإدارة شؤونه المحلية تحت رقابة السلطة المركزية.

نحو المشروعات الإنتاجية والخدمية لخلق فرص عمل لمواطني الوحدات المحلية وتشجيع تجميع رؤوس الأموال المحلية وتوجيهها نحو المشروعات.وانسجاماً مع الأهمية الحيوية للإدارة المحلية، وعظم الدور الملقى عليها، تبرز الحاجة إلى إيلائها أولوية الاهتمام، وبضرورة مواكبتها للتقنيات الخاصة بالاتصالات والمعلومات بغية النهوض بها وتطوير أدائها والارتقاء بوسائل وأشكال تقديمها للخدمات العامة.

١. مشكلة الدراسة وتساؤلاتها في ظل تزايد وسرعة التغيرات الاجتماعية والاقتصادية تصبح الحاجة إلى تطوير نظم إدارية محلية قادرة على صنع القرارات الصحيحة في الوقت المناسب أمراً لازماً وضرورياً. من جانب أخر، وفي ضوء التقدم المتزايد في استخدام التكنولوجيا الحديثة والتقنيات الخاصة بالاتصالات والمعلومات أصبح استثمار هذا التقدم وتلك التقنيات الرقمية ممثلا بالإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة وفي تطوير مؤسساتها واجهزتها مطلباً وضرورة لا غنى عنها بل يعد خياراً استراتيجياً لما تحققه من نتائج إيجابية نحو تحسين الأداء فيها ورفع كفاءاتها.

وانطلاقاً من الواقع الحالي الذي تعاني منه مؤسسات الإدارة المحلية في الجمهورية اليمنية والتحديات التي تواجهها والمتمثلة في مسايرة الثورة العلمية والتكنولوجية والمعلوماتية، حيث إن العملية الإدارية في هذه المؤسسات لا تزال تتم بالطرق التقليدية. لذا، أصبح من الضروري مواكبة مؤسسات الإدارة المحلية لمتطلبات العصر فضلا عن المتطلبات المستقبلية المتوقع حدوثها (التحول الى الفيدرالية)، والأخذ بالأساليب الحديثة والاستفادة من الثورة التكنولوجية الهائلة في المعلومات والإلكترونيات في دعم مسيرة هذه المؤسسات وتطوير إداراتها وذلك بتطبيق الإدارة الإلكترونية باعتبارها منهجا إداريا حديثا يتماشى مع المستجدات الحديثة ويؤدي إلى تحسين أدائها والارتقاء بما تقدمه من خدمات. ولأن ذلك لا يتحقق إلا بتجاوز المشكلات والمعوقات التي تعترض تطبيقها في تلك المؤسسات، فإنه لابد أن يكون هناك فهم أفضل لتلك العوائق التي تعترض نجاح تطبيقها. وهو ما يراه ويؤكد عليه الباحثون في هذا المجال. حيث يرى البعض ضرورة التصدي لما قد يعيق الاستفادة من هذه التقنيات الفعالة تمهيدا للدخول الى مجتمع المعلومات الذي يعتبر سمة القرن الواحد والعشرين (نصير، ٢٠٠٢). وهناك من يعزز ذلك بأنه قبل الانتقال إلى البيئة الرقمية لابد من الاعتماد على استراتيجية واضحة تنطلق من دراسة الواقع ومشكلاته (السالمي والسليطي، ٢٠٠٨). كما أن فهم محددات تطبيق الإدارة الإلكترونية يساعد في وضع الحلول العملية الملائمة لإشكالية تخطيط وتطبيق برامج الإدارة الإلكترونية بكفاءة وفعالية، كما يوفر فرصا ثمينة لتجاوز المعوقات الاساسية التي تواجه مشروع الإدارة الإلكترونية (ياسين، ٢٠٠٥).

من هذا المنطلق تحاول هذه الدراسة الكشف عن أبرز المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية والاستفادة من تأثيراتها الهائلة، وإيجاد الحلول الملائمة لمواجهتها والتغلب عليها من وجهة نظر موظفي الإدارة المحلية بمحافظة تعز. وبناءً عليه فإن مشكلة الدراسة الحالية تتركز في الإجابة على التساؤلات التالية:

١) ما مفهوم الإدارة المحلية الإلكترونية؟ وما سماتها؟
٢) ما هي أهم المعوقات (الإدارية والتنظيمية، التقنية، البشرية، المالية، والأمنية) التي تواجه تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية في محافظة تعز؟
٣) هل توجد علاقة ارتباطيه دالة إحصائياً بين انواع معوقات تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية في محافظة تعز؟

٤) ما هي أبرز آليات التغلب على المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية في محافظة تعز؟

٢. أهداف الدراسة

تتركز أهداف الدراسة الحالية على ما يلي:

١) التعرف على مفهوم الإدارة المحلية الإلكترونية، وسماتها؟

٢) الكشف عن معوقات تطبيق الإدارة المحلية الالكترونية (الإدارية والتنظيمية، التقنية، البشرية، المالية، والأمنية) في محافظة تعز.

٣) الكشف عن مدى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين انواع معوقات تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية في محافظة تعز.

٤) التعرف على أبرز الآليات المقترحة للتغلب على تلك المعوقات من وجهة نظر مديري وموظفي الإدارة المحلية لمحافظة تعز.

٥) المساهمة في زيادة فاعلية وكفاءة الإدارة المحلية من خلال تقديم توصيات ومقترحات لصناع القرار والإداريين في ضوء نتائج الدراسة في كيفية التغلب على المعوقات التي تواجه بشكل خاص الإدارة المحلية عند تطبيقها للإدارة الإلكترونية.

٣. أهمية الدراسة

تنبع الأهمية النظرية لهذه الدراسة من خلال الآتي:

١) حيوية موضوع الإدارة الإلكترونية باعتبارها أحد الأساليب والمناهج الإدارية المعاصرة، وذات أهمية في تطوير العمل الإداري في الإدارة المحلية وزيادة فاعليتها وكفاءتها، والذي لم يلقَ اهتماما كافيا في البيئة العربية –على حد علم الباحث-لا توجد أبحاث وكتابات كافية تتناول هذا الموضوع.

٢) الندرة النسبية في البحوث والدراسات التطبيقية في مجال الإدارة المحلية الإلكترونية في البيئة العربية والمحلية ،نظراً لحداثة الموضوع على الساحة الميدانية.

٣) أنها تشكل إضافة جديدة إلى حقل المعرفة وأدبيات الإدارة الالكترونية، حيث تحاول سد بعض النقص في أدبيات الإدارة الالكترونية في المكتبة اليمنية من خلال ما ستسهم به في التعرف على مفهوم تطبيق الإدارة المحلية الالكترونية وبيان أهميتها للإدارة العامة المعاصرة بالإضافة إلى التعرف على أهم المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية.

كما تتمثل الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة بالآتي:

١) إن نتائج هذه الدراسة ستسهم في تحديد معوقات تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية في الجمهورية اليمنية وسبل معالجتها ومواجهتها بما يؤدي إلى تحسين أداء الإدارة المحلية فيها.

٢) في ظل قلة الدراسات التي تتناول موضوع الإدارة المحلية الإلكترونية، يؤمل أن تسهم نتائج هذه الدراسة في رفد ميدان الدراسات والبحوث حول الإدارة المحلية الإلكترونية، وفي فتح المجال لإجراء المزيد من الدراسات اللاحقة في الإدارة الإلكترونية على جميع المستويات الإدارية العامة.

٤. حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة بما يلي:

١) الحدود الموضوعية :اقتصرت هذه الدراسة على معرفة معوقات تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية بمحافظة تعز، وهي (المعوقات الإدارية والتنظيمية، التقنية، البشرية، المالية، والأمنية)، والتعرف على أبرز الآليات التي من خلالها يمكن التغلب على هذه المعوقات.

٢) الحدود البشرية: تقتصر هذه الدراسة على موظفي الإدارة المحلية بمحافظة تعز بمختلف مسمياتهم الوظيفية.

٣) الحدود المكانية: اقتصرت هذه الدراسة على مؤسسات الإدارة المحلية بمدينة تعز، والمتمثلة في (مديرية القاهرة – مديرية المظفر – مديرية صالة – مكتب ديوان المحافظة).

٤) الحدود الزمانية: أجريت وطبقت هذه الدراسة خلال العام ٢٠١٤.

٥. منهجية الدراسة وإجراءاتها

- منهج الدراسة:

اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي بوصفه منهجاً يناسب طبيعة الدراسة الحالية وأهدافها في الكشف عن معوقات تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية، والتعرف على أبرز الآليات التي من خلالها يمكن التغلب على هذه المعوقات.

- مجتمع الدراسة وعينتها:

اشتمل مجتمع الدراسة على الموظفين العاملين في ديوان مكتب محافظة تعز ومكاتب مديريات مدينة تعز (القاهرة – المظفر – صالة) على اختلاف مسمياتهم الوظيفية باستثناء موظفي الفئة الخامسة (الفنيين والمراسلين والسائقين)، وقد قدر مجتمع الدراسة بـ (٣٥٠) موظفاً. وحيث أن المجتمع الأصلي في هذه الدارسة يُعد صغيراً،فقد قام الباحث باستخدام طريقة المسح الشامل، حيث تم توزيع عدد (٣٥٠) استبانة على مجتمع الدراسة، وتم استرداد عدد (٢٧٦) استبانة، بنسبة استجابة بلغت (٧٨,٨٦٪)، استبعد منها عدد (١٩) استبانة لعدم صلاحيتها، وبقي عدد (٢٥٧) استبانة صالحة لغايات التحليل الإحصائي تشكل في مجموعها نسبة (٧٣٪) من إجمالي الاستبانات .

- أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبانة كأداة لهذه الدراسة (ملحق رقم ١)، حيث تم تصميمها وصياغتها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة. وشملت الاستبانة على جزين، تضمن الجزء الأول منها على البيانات الشخصية لعينة الدراسة (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الموقع الوظيفي الحالي، عدد سنوات الخبرة، ودرجة الإلمام بالحاسب الآلي). أما الجزء الثاني فقد تضمن (٨٥) عبارة، وزعت

على محورين رئيسين. أشتمل المحور الأول على (٦٥) عبارة تبين أهم المعوقات (الإدارية والتنظيمية، والتقنية، والبشرية، والمالية، والأمنية) التي تحول دون تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية، وزعت على خمس أنواع للمعوقات. أما المحور الثاني فاشتمل على (٢٠) عبارة تبين أبرز الآليات التي يمكن من خلالها التغلب على معوقات تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية في محافظة تعز (أنظر جدول ٤).

وقد أعطيت خمس بدائل للإجابة، حيث تم الاعتماد على درجات "مقياس ليكرت الخماسي"، كما هو مبين في جدول (٢). وتم احتساب المتوسط الحسابي المرجّح لتحديد درجة الموافقة على محاور الدراسة وتفسير نتائج الدراسة، كما هو موضح في الجدول (٣).

جدول (٢): درجات الإجابة "مقياس ليكرت الخماسي"

الدرجـــــــة	٥	٤	٣	٢	١
الاستجابة لمحاور الدراسة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة

ومن اجل التعرف على صدق الأداة والتأكد من مدى كفاية أداة الدراسة من حيث عدد الفقرات، وشموليتها، وتنوع محتواها، وارتباطها بمجالاتها ووضوح الصياغة، عرض الباحث المسودة الأولى للاستبانة على مجموعة من المحكمين من أساتذة معروفين لإبداء مقترحاتهم بشأنها وإضافة أية تعديلات يرونها مناسبة .وقد تم تعديل صياغة عدد من الفقرات وفقاً لتلك الملاحظات.

جدول (٣): المتوسط الحسابي المرجح ومستوى درجة الموافقة ونسبتها

المتوسط الحسابي المرجح	النسبة	المستوى
من ١ إلى 1.79	من ٢٠٪ إلى ٣٥,٩٪	درجة ضعيفة جدا
من 1.80 إلى 2.59	من ٣٦٪ إلى ٥١,٩٪	درجة ضعيفة
من 2.60 إلى 3.39	من ٥٢٪ إلى ٦٧,٩٪	درجة متوسطة
من 3.40 إلى 4.19	من ٦٨٪ إلى ٨٣,٩٪	درجة عالية
من 4.20 إلى 5	من ٨٤٪ إلى ١٠٠٪	درجة عالية جدا

ولمعرفة درجة ثبات واتساق أداة الدراسة فقد تم استخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha). حيث دلت النتائج كما هو مبين في جدول (٤) على أن مقياس الثبات الكلي لأداة الدراسة يتصف بدرجة عالية من الثبات والتي بلغت 0.946. كما دلت النتائج الواردة في نفس الجدول على أن جميع متغيرات الدراسة اتصفت بدرجة عالية من الثبات.

جدول (4) :معاملات كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لقياس ثبات أداة الدراسة

المتغير		عدد الفقرات	أرقام الفقرات في الاستبانه	معامل الثبات Cronbach's Alpha
معوقات	المعوقات الادارية	18	١-١٨	0.832

تطبيق الإدارة المحلية الالكترونية	والتنظيمية			
	المعوقات التقنية	14	١٩-٣٢	0.879
	المعوقات البشرية	15	٣٣-٤٧	0.877
	المعوقات المالية	12	٤٨-٥٩	0.916
	المعوقات الامنية	6	٦٠-٦٥	0.877
آليات التغلب على معوقات تطبيق الإدارة المحلية الالكترونية		20	-	0.960
الثبات الكلي لأداة الدراسة		85	-	0.946

- **الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة :**

للإجابة عن تساؤلات الدراسة، تم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها باستخدام برنامج SPSSالإصدار العشرين. كما تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

١) معامل الثبات كرونباخ إلفا (Cronbach Alpha) ، لمعرفة درجة ثبات أداة الدراسة .

٢) التكرارات والنسب المئوية لوصف مجتمع الدراسة بالنسبة للمعلومات الأولية.

٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمعرفة واقع متغيرات الدراسة ومدى تشتت الإجابات عن وسطها الحسابي وللإجابة على التساؤل الثاني والرابع.

٤) معامل ارتباط بيرسون (Pearson) لمعرفة درجة العلاقة الارتباطية بين محاور معوقات تطبيق الإدارة المحلية الالكترونية وللإجابة على التساؤل الثالث.

٦. الأدب النظري

تناول موضوع الدراسة الحالية المحاور التالية:

أولا: مفهوم الإدارة المحلية الإلكترونية

- الإدارة الإلكترونية

تعد الإدارة الإلكترونية حقلا معرفيا حديثا حيث يعود بداياته إلى ثمانينات القرن الماضي عندما بدأت المنظمات باستخدام أتممته المكتب واعتماد أنظمة التصميم والتصنيع بمساعدة الكمبيوتر والتوسع في استعماله بالاستفادة من تطبيقات الذكاء الاصطناعي في مجالات الإنتاج والخدمات (حرحوش وآخرون،٢٠٠٧).

ومن واقع نظري، يرى كثير من المفكرين والباحثين أن الإدارة الإلكترونية هي تطور وامتداد طبيعي للفكر الإداري والمدارس الفكرية الإدارية، والتي بدأت قبل أكثر من قرن من الزمان بالمدرسة الكلاسيكية تمثلت في الإدارة العلمية لفردريك تايلور، النموذج البيروقراطي المثالي لماكس ويبر، ووظائف الإدارة لهنري فايول، ثم جاءت مدرسة العلاقات الإنسانية لإلتون مايو، ثم المدخل الكمي، ثم مدرسة النظم، ثم المدرسة الموقفية، فالمنظمة المتعلمة، وأخيرا الإدارة الإلكترونية (Draft، ٢٠٠٠).

من جهة أخرى، تشير بعض أدبيات الفكر الإداري إلى أن الإدارة الإلكترونية هي امتداد للتطور التقني في الإدارة الذي جاء نتيجة لثورة المعلومات والتكنولوجيا الحديثة التي اجتاحت العالم، إذ

توجهت معظم البلدان العربية والأجنبية متمثلة في حكوماتها نحو الاستخدام الأمثل لتقنيات الاتصال، واستغلالها نحو تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، بل وأخذت الدول والمؤسسات تتنافس في تطبيق هذه التقنيات الحديثة في إدارتها. الأمر الذي جعل إدخال التقنية الرقمية في الإدارة العامة والأجهزة الحكومية لتوفير البيانات والمعلومات اللازمة لأداء العمل وتبسيطه وتنفيذه إلكترونياً عبر شبكة الإنترنت بدقة وسرعة يعد خياراً استراتيجياً (محمود، ٢٠٠٦). كما أن تطور الإدارة الإلكترونية ظهر في نطاقها الضيق مع التبادل الإلكتروني للبيانات -الذي تطور مع شبكة الإنترنت وأصبح شبكة داخلية تسمى الإنترانت يمكن ان تزود جميع العاملين في المنظمة بالمعلومات، وشبكة أخرى خارجية تسمى الاكسترانت وهي تغطي علاقات المنظمة مع الموردين والزبائن وأصحاب المصالح الأخرى ذات العلاقة بالمنظمة -ثم اتسع مع التجارة الإلكترونية ومن ثم الأعمال الالكترونية ولتبلغ المدى الأوسع حتى الآن مع الحكومة الإلكترونية (حرحوش وآخرون،٢٠٠٧). كما يرى بعض الباحثين أن الإدارة الإلكترونية هي تكنولوجيا أكثر منها إدارة، وتكنولوجيا موجهة للإدارة أكثر من كونها إدارة موجهة للتكنولوجيا(Clock & Goldsmith، ٢٠٠٢).

وعليه، تعد الإدارة الإلكترونية المدرسة الأحدث في الإدارة التي تقوم على استخدام الإنترنت وشبكات الأعمال في انجاز وظائف الإدارة من تخطيط وتنظيم وقيادة ورقابة الكترونياً (نجم، ٢٠٠٤). كما تعتبر الإدارة الإلكترونية استراتيجية إدارية لعصر المعلومات، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية والمعنوية المتاحة في إطار الكتروني حديث من اجل استغلال أمثل للوقت والمال والجهد وتحقيقا للمطالب المستهدفة وبالجودة المطلوبة (الباز،2003). ويعرفها السلمي (٢٠٠١: ٣٢٣) بأنها "منهجية إدارية جديدة تقوم على الاستيعاب والاستخدام الواعي لتقنيات المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة في منظمات عصر العولمة والتغيير".

ولعل من أهم العوامل التي ساهمت في التحول نحو الإدارة الإلكترونية وجعلت كثير من الدول والمنظمات تتسارع في تطبيقها في اداراتها ما يلي: (إبراهيم، ٢٠٠٤؛ العواملة، ٢٠٠٣؛ العلاق، ٢٠٠٥؛ جبر، ٢٠٠٢)

١. تسارع التقدم التكنولوجي والثورة المعرفية المرتبطة به حيث أدى ذلك الى إظهار مزايا نسبية عديدة لتطبيقاتها العملية في مختلف مجالات الحياة الانسانية.
٢. العولمة وترابط المجتمعات الانسانية، حيث دفعت العديد من الدول لتحسين خدماتها من أجل الارتقاء نحو المستويات العالمية للحصول على شهادة الجودة العالمية لخدماتها من ناحية، ولإرضاء المواطن من ناحية اخرى.
٣. استخدام الكثير من المؤسسات الحكومية اساليب عمل قديمة وتقليدية وما يترتب عليها من تعقيد أداء الاعمال وصعوبة في انجازها.
٤. اعتماد الدوائر الحكومية على البيروقراطية كأسلوب عمل وكثرة الإجراءات الواجب المرور بها لإنجاز المعاملات.
٥. المشكلات التي تعاني منها المنظمات غير الربحية مثل تناقص الدعم المادي، وترهل هياكلها التنظيمية، والتكاليف التشغيلية بسبب اتساع الرقعة الجغرافية التي تقدم خدماتها اليها.

٦. الاستجابة والتكيف مع متطلبات البيئة المحيطة، فانتشار مفهوم واساليب الإدارة الإلكترونية وتطبيقه في كثير من المنظمات والمجتمعات يحتم على كل دولة اللحاق بركب التطور تجنبا لاحتمالات العزلة والتخلف عن مواكبة عصر السرعة والمعلوماتية.

٧. التحولات الديمقراطية وما رافقها من متغيرات ارتفاع في مستوى الوعي وتوقعات اجتماعية، من ضرورة تحسين أداء القطاع العام، وتفعيل الرقابة الشعبية على أعمال الحكومة، وترسيخ مبدأ الشفافية والمساءلة وغيرها، لذلك تمثل الإدارة الإلكترونية فرصة متميزة للارتقاء بالأداء في القطاع العام.

٨. انتشار الثقافة الإلكترونية، حيث أصبح من السهولة بمكان التعامل مع التقنية الرقمية، ولم يعد الأمر يتطلب حصول المتعامل مع تلك التقنية على شهادة متخصصة في الحاسب الآلي، وبالتالي أصبح هناك ميل كبير من المواطنين في الدول المتقدمة والنامية نحو الإدارة الإلكترونية.

٩. الزيادة السريعة في عدد السكان.

١٠. تزايد شح الموارد والاتجاه نحو خصخصة بعض الخدمات.

- الإدارة المحلية

بشكل عام، يستخدم مصطلح الإدارة المحلية Administration Local في الغالب في النظام الفرنسي خاصة واللاتيني عامة، وفي الدول العربية، بينما يستخدم مصطلح الحكم المحلي Local Government في دول النظام الأنجلوسكسوني وخاصة في الفقه الإداري البريطاني (الباز، ٢٠٠٣). ونظام الإدارة المحلية عرف منذ زمن بعيد، غير أنه لم يأخذ شكله القانوني وسمته النظامي إلا بعد قيام الدولة الوطنية أو القطرية الحديثة، حيث لا يرجع تاريخه التشريعي إلى أكثر من القرن التاسع عشر، ذلك أن الدولة الحديثة ازدادت أعباؤها تجاه المواطنين، مما جعل نقل أو تفويض بعض هذه الأعباء إلى وحدات محلية أمرا لا مفر عنه (الرشود، ١٤١٩هـ).

والإدارة المحلية تقوم بمجموعة من الوظائف السياسية والاجتماعية والإدارية والاقتصادية. وتتمثل الأهداف السياسية للإدارة المحلية في تقريب الإدارة السياسية من أفراد الشعب، حيث يمكن في وجود الإدارة المحلية الاتصال المباشر بين المواطنين وممثلي الحكومة. بينما تتمثل الأهداف الاجتماعية للإدارة المحلية في التقارب بين الجهاز المركزي وباقي القطاعات الشعبية ودعم الروابط الروحية بين أفراد المجتمع المحلي، نسج خيوط المجتمع بمختلف مستوياته لقيام الديمقراطية بإتاحة فرص المشاركة في اتخاذ القرارات التي تتعلق بالمواطنين، هذا بالإضافة إلى تخفيف آثار العزلة التي فرضتها المدينة الحديثة . وفيما يتعلق بالأهداف الإدارية فهي تتضمن تحقيق كفاءة الإدارة والتخفيف من أعباء الأجهزة المركزية والتغلب على مشكلات البيروقراطية وتحقيق رشادة عملية صنع واتخاذ القرار. وحول الأهداف الاقتصادية فإنها تتضمن مساهمة الوحدات المحلية في إعداد خطط التنمية والاستفادة من الإمكانيات الاقتصادية المحلية وتوجهها نحو المشروعات الإنتاجية والخدمية لخلق فرص عمل لمواطني الوحدات المحلية وتشجيع تجميع رؤوس الأموال المحلية وتوجيهها نحو المشروعات، هذا فضلا عن الارتقاء بالجوانب الاقتصادية لمواطني المحليات بزيادة الدخل الحقيقي للأفراد.

مما سبق يمكن تعريف الإدارة المحلية الإلكترونية بانها استخدام كافة التقنيات الإدارية الحديثة وشبكات الاتصالات لإنجاز وإدارة الشؤون المحلية لتحقيق أهداف سياسية واجتماعية وادارية

واقتصادية بأقل وقت وجهد ممكن والتخلص من الأعمال الروتينية والمركزية بشفافية وفعالية عالية. وتجدر الاشارة إلى ان تطبيق الإدارة الالكترونية في مجال الإدارة المحلية قد حقق نجاحا ملحوظا في العديد من المجتمعات الأخرى، إلا ان الأمر مختلف في الإدارة المحلية اليمنية نظراً لما تواجه من مشاكل ومعوقات التي تحد من تطبيقها.

ثانيا: سمات الإدارة المحلية الإلكترونية

يمكن استعراض بعض السمات التي ممكن أن تتسم بها الإدارة المحلية الإلكترونية في النقاط التالية:

أ-السرعة والوضوح:

إن التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية سيؤدي إلى تلاشي كثيرٍ من المعوقات الإدارية والعقبات التي ترسخت وبقيت لسنوات على حواجز البيروقراطية. فالإدارة الإلكترونية تضمن سرعة إنجازٍ المعاملات الفائقة وإرسالها واستقبالها حيث لن تجد تلك الأوراق التي يتطلب إنجازها وقتاً طويلاً، ونسخها أكثر من نسخة، وحفظها وإرسالها إلى الجهة المعنية ثم انتظار عودتها بالإضافة إلى توقع ضياعها.

ب-عدم التقيد بالزمان والمكان:

الإدارة الإلكترونية إذا ما تم تعميمها في مختلف الإدارات المحلية فلن يتقيد عملها بزمن معين فمواقع هذه الإدارات ستكون متاحة عبر الإنترنت ويمكن مراجعتها طوال ساعات اليوم. فضلاً عن أن وصلات شبكاتها الداخلية أو وصلات شبكة الإنترنت ليست في حاجة إلى مباني ضخمة لاستيعاب موظفيها ومكاتبها ودواليبها الكثيرة المتخمة بالملفات والأوراق، وإنما مكان صغير محدود يكفي لاستيعاب بعض أجهزة الحاسوب ومتعلقاتها. كما ان المراجع للإدارة الإلكترونية سيجد نفسه أمام قوائم وخيارات وأوامر إلكترونية وليس أمام موظفين، مما يجعله يتلقى معاملته بكل يسر.

ج-إدارة المعلومات لا الاحتفاظ بها:

تقوم الإدارة الإلكترونية في إدارة معاملاتها على إدارة المعلومات التي تحتفظ بها على شبكتها الإلكترونية في دوائرها حسب برامج معينة تتيح للمراجعين إنجاز معاملاتهم عبر شاشاتها وأزرارها بشكل مبسط، وليس على ممارسات موظفيها وجهدهم اليدوي. كما انها تهتم بإدارة الملفات وليس الاحتفاظ بها وتكديسها فوق بعضها على أرفف أرشيف الإدارة حيث تتحول تلك الملفات في ظل الإدارة الإلكترونية إلى معلومات تحتفظ بها الإدارة على شبكتها الإلكترونية، يتم استدعاؤها حين يقوم صاحب تلك المعلومات بطلب معاملة ما، وبناء عليها يوافق البرنامج على منحه تلك المعاملة أو رفضها، وأيضاً تكون تلك المعلومات والبيانات مرجعية معرفية تفيد الإدارة حين الرجوع إليها في حال طلب إحصاء ما أو بيانات عن شيء ما، وهذه كلها ممارسات ووسائل استغلال لتلك المعلومات التي تملكها الإدارة الإلكترونية تختلف من إدارة لأخرى حسب طبيعة عمل تلك الإدارة والمهمة المنوطة بها.

د-المرونة العالية:

الإدارة الإلكترونية إدارة مرنة يمكنها بفعل التقنية وبفعل إمكاناتها الاستجابة السريعة للأحداث والتجاوب معها، متعدية بذلك حدود الزمان والمكان وصعوبة الاتصال، مما يعين

الإدارة على تقديم كثير من الخدمات التي لم تكن متاحة أبداً بفعل تلك العوائق في ظل الإدارات التقليدية.

ه-الرقابة المباشرة والصادقة:

الإدارة الإلكترونية بإمكانها أن تتابع مواقع عملها المختلفة عبر الشاشات والكاميرات الرقمية التي في وسع الإدارة الإلكترونية أن تسلطها على كل بقعة من مواقعها الإدارية، وكذلك على منافذها وأجهزتها التي يتعامل معها الجمهور، وهكذا يصبح لدى الإدارة تلك الأداة المضمونة الصادقة التي تقييم بها أنشطتها، وتتابع بها مواقعها باطمئنان، بعيداً عن أسلوب المتابعة بالمذكرات والتقارير التي يرفعها الأفراد في الإدارات التقليدية، بما يعرف عنها من مشكلات يأتي في مقدمتها انعدام الشفافية في كثير من الحالات، فضلاً عن بطء هذا الأسلوب .ويمكن بوضوح كشف هذا الفارق حين نتصور إدارتين؛ إحداهما تجلس في انتظار مراقب أو مجموعة مراقبين أرسلتهم ليكتبوا لها تقريراً عن موقع ما ويتابعوا سير العمل فيه، وأخرى تجلس في مكانها تشاهد حركة العمل في هذا الموقع مباشرة، وتسمع أيضاً كل ما يدور فيه.

و-السرية والخصوصية:

من سمات الإدارة الإلكترونية أيضا السرية والخصوصية للمعلومات المهمة بما تملكه تلك الإدارة من برامج تمكنها من حجب المعلومات والبيانات المهمة، وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية الذين يملكون كلمة المرور للنفاذ إلى تلك المعلومات، فعلى الرغم من الوضوح والشفافية اللذين تتمتع بهما الإدارات الإلكترونية إلا أن هذا لا ينطبق بطبيعة الحال على مختلف أنواع المعلومات، فهنا تتفوق الإدارة الإلكترونية على الإدارة التقليدية، إذ إن قدرتها على الإخفاء والسرية أعلى، ولديها أنظمة منع الاختراق، مما يجعل الوصول إلى أسرارها وملفاتها المحجوبة أمراً بالغ الصعوبة.

مما سبق يتضح أن الإدارة الإلكترونية تتسم بالدقة والتميز والمرونة العالية، فهي إدارة بلا أوراق، إدارة بلا مكان، إدارة بالزمن المفتوح، إدارة بلا تنظيمات جامدة، إدارة موارد معلوماتية. الأمر الذي يجعل تطبيق الإدارة الإلكترونية من الأمور التي ينبغي أن تحرص الإدارة المحلية عليها لما ستقدمه لعملها من المزايا والآثار الإيجابية العديد التي لا حصر لها والتي تجعلها تواكب التغيرات الحديثة في هذا العصر وتجنبها من الوقوع في العديد من المشكلات التي قد تقع فيها الإدارة التقليدية، ويمكن تلخيصها في النقاط التالية:

1. **سرعة أداء الخدمات للمواطنين وتحسين مستوى جودتها.**
2. **وتسهيل إجراءات العمل، ودعم وظائف وعمليات وقرارات الإدارة المحلية.**
3. **نقل الوثائق إلكترونياً بشكل أكثر فعّالية.**
4. **خفض التكلفة نتيجة تبسيط الإجراءات وتقليل المعاملات الورقية وتخفيض وقت الأداء.**
5. **تقليل الحاجة إلى للموظفين القائمين بأداء الخدمة وخاصة ما يتعلق بالمعاملات الورقية.**
6. **التقييم الموضوعي لأداء الموظفين وتنمية نظام متطور لمعرفة المقصرين.**
7. **تخفيض الأخطاء إلى أقل ما يمكن فالنظام الإليكتروني أقل عرضة للأخطاء.**
8. **تقليص المخالفات نظراً لسهولة ويسر النظام ودقته.**

٩. الوضوح وسهولة الفهم من قبل المستفيدين لما هو مطلوب منهم من وثائق.
١٠. تخفيض الاستثمارات الخاصة بالمباني والعقارات وما إليها.
١١. تقليل تأثير العلاقات الشخصية على إنجاز الأعمال.
١٢. تحقيق مبدأ الشفافية في كافة المعاملات.
١٣. زيادة كفاءة الإدارة المحلية وفعاليتها التشغيلية.

ثالثاً: معوقات تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية

العوق لغة هو الأمر الشاغل، وعوائق الدهر الشواغل من أحداثه، والتعوق التثبيط (ابن منظور، ١٩٩٠: ٢٨٩). واصطلاحا، يعرف (جرجس ٢٠٠٥: ٣٦) العائق بأنه "عبارة عن حاجز أو مانع مادي أو معنوي أو نفسي أو اجتماعي، يقف كالسد بين المرء وبين طموحه أو تحقيق حاجاته". وإجرائيا، تعرف المعوقات في هذه الدراسة بأنها مجموعة المشكلات أو الصعوبات الإدارية والتنظيمية، والتقنية، والبشرية، والمالية، والأمنية التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية ومؤسساتها المختلفة في الجمهورية اليمنية.

إن الدول النامية وخاصة الدول العربية تواجه مجموعة من القيود والمعوقات التي تعرقل عملية الاستثمار الفعال للتقنية الحديثة والاستفادة من معطياتها في تطوير منظماتها، حيث إن كثيرا من الإدارات فيها تعاني من العديد من السلبيات التي قد تعرقل التحول نحو الإدارة الإلكترونية، وبالتالي فإن إدراك هذه المعوقات يساعد على تشخيصها وتقويمها وتحديد سبل مواجهتها وعلاجها. ويمكن إبراز أهم معوقات تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية كما يلي:

أولاً: المعوقات الإدارية والتنظيمية: هي مجموعة المشكلات أو الصعوبات المتعلقة بالجوانب الإدارية والتنظيمية التي تحول دون تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية من حيث الوظائف والسياسات والمبادئ ورسم الخطط وتحديد الأهداف وتنفيذها والهياكل التنظيمية وأساليب العمل بها .ومن أبرز المعوقات الإدارية والتنظيمية لتطبيق الإدارة الإلكترونية ما يلي:

١) التخبط السياسي وضعف الدعم السياسي من القيادات السياسية العليا لمشروع الإدارة الإلكترونية يمكن أن يؤدي إلى مقاطعة مبادرة الإدارة الإلكترونية وفي بعض الأحيان تبديل وجهتها، ويشكل هذا العنصر خطراً كبيراً على مشروع الإدارة الإلكترونية (نجم، ٢٠٠٨).

٢) عدم وضوح الرؤية والأهداف: فمعرفة الرؤية مهمة خصوصا عندما تكون المنظمة في حالة انتقالية، فالعاملون بحاجة إلى معرفة الأهداف الرئيسية للمنظمة خصوصا رسالتها ورؤيتها، وذلك لما لها من تأثير على حاضر المنظمة ومستقبلها. لذا، ينبغي على المنظمة في إطار بيئتها الداخلية أن توصل إلى أعضائها معلومات عن أداء المنظمة الحالي، رسالة المنظمة الحالية والمستقبلية وكذلك أهدافها وتطلعاتها الحالية والمستقبلية، رؤية واضحة عما ستكون عليه المنظمة في المستقبل وما ينبغي عليها إنجازه وأساليب تحقيق ذلك، ومعلومات عن التقدم الذي حققته المنظمة على مدى سنوات عملها (العلاق، ٢٠٠٦).

٣) الافتقار إلى التخطيط السليم: معظم المؤسسات العامة تعاني من العشوائية في التخطيط وعدم الاعتماد على خطط واستراتيجيات محكمة تساعدها على مواجهة التحديات والتغيرات المتسارعة في جميع المجالات واستيعاب التكنولوجية الحديثة. فالتخطيط يعتبر

من العمليات الإدارية المهمة، حيث يساعد المنظمات على اتخاذ القرارات الاستراتيجية وبالتالي إعطاء صورة واضحة للمستقبل والإعداد الجيد له، وإحداث التغيرات الإيجابية وذلك عن طريق تحديد الأهداف المراد تحقيقها بكل دقة والعمل في ضوئها. كما يعد التخطيط أساس نجاح كل عمل، فالعمل المخطط له يفوق العمل العشوائي ويستطيع أن يقود المنظمات إلى التميز والنجاح ومسايرة كل جديد دون تردد أو خوف.

٤) البيروقراطية والإجراءات المعقدة والروتينية: حيث تشكل عائقا رئيسيا لدى عدد كبير من المؤسسات عند تطبيقها للإدارة الإلكترونية، التي تقوم على تبسيط الإجراءات وكافة المعاملات الإدارية وتعمل على أساس من الشفافية والمساواة. الأمر الذي يتوجب على المؤسسات كي تتمكن من الدخول بقوة إلى مجالات الحياة الإلكترونية والاستفادة من الفرص التي ممكن أن تتيحها لها تقنيات تكنولوجيا المعلومات التخلص من تلك الإجراءات، وإعادة هندسة الهياكل التنظيمية وجعلها هياكل مرنة تستوعب كل تغيير، وتصميم عملياتها الإدارية بشكل يتوافق مع تكنولوجيا المعلومات (Wigand، ١٩٩٥). ويضيف غنيم (٢٠٠٦) أنه ينبغي على المديرين استخدام الحاسب الألى لتبسيط إجراءات العمل، عن طريق إلغاء بعض الإجراءات المعقدة والروتينية، وتوفير إجراءات سريعة ودقيقة لتأدية العمل، والتخلص من بطء الأنظمة التقليدية والمركزية في إجراءات العمل.

٥) نقص الدورات التدريبية والتأهيلية: فالتطور التقني السريع في الحاسب الآلي والتغييرات التكنولوجية السريعة تحتم على المنظمات إعادة تأهيل أفرادها وتدريبهم للتعامل الفعال مع معطيات العصر التقني. ويورد شعبان (٢٠٠٦) جملة من التحديات حول عملية التدريب في البلاد العربية تتمثل في : عدم وجود التمويل الكافي للتدريب وإعادة التأهيل، وعدم توفير الوقت الكافي وتخصيصه بحيث يتم التدريب في نهاية الدوام الرسمي أو مكان العمل مما يسهم في تشتيت اهتمام المتدربين ، كما أن التدريب لا يتم بموجب خطة وإنما بشكل عشوائي.

٦) تداخل المسؤوليات وضعف التنسيق بين الوحدات الإدارية للإدارة المحلية والإدارات الأخرى ذات العلاقة.

٧) ضعف برامج التوعية الإعلامية المواكبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية.

٨) قلة المعرفة الحاسوبية لدى الإداريين الذين يمتلكون قرار إدخال هذه التقنية داخل الإدارة المحلية.

٩) غياب المتابعة من قبل السلطات العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات المحلية.

١٠) ضعف اقتناع إدارة المؤسسات المحلية بدواعي التحول ومتطلباته.

١١) الافتقار إلى وجود جهة مركزية لتبني مشروع الإدارة الالكترونية على مستوى الدولة مما يودي إلى ضعف توافق الأنظمة.

١٢) صعوبات ايجاد بيئة تشريعية وقانونية تناسب تطبيقات العمل الالكتروني لما يتطلبه من جهد ووقت طويل.

ثانيا: المعوقات التقنية: هي مجموعة المشكلات أو الصعوبات التي تتعلق بالأجهزة والأدوات التقنية اللازمة لدخول الإدارة المحلية في البيئة الإلكترونية وتشمل تقنيات الحاسب الآلي والبرمجيات والنظم المختلفة وشبكات الاتصالات الإلكترونية .فوجود هذه المعوقات التقنية في

الدول النامية يمثل عائقاً في سبيل أي تقدم في المجال المعلوماتي والاستفادة من الإمكانيات التقنية. ومن أهم المعوقات التقنية التي تعيق الاستفادة من تطبيقات الإدارة الإلكترونية ما يلي: (السالمي، ٢٠٠٥؛ جبر، ٢٠٠٢؛ قنديلجي والسامرائي، ٢٠٠٢؛ Valacich & Jessup، ٢٠٠٦)

١) **عدم وجود بنية تحتية متكاملة للاتصالات والمعلومات على مستوى الدولة مما يعرقل تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسساتها.**

٢) **اختلاف القياس والمواصفات بالأجهزة المستخدمة داخل المكتب الواحد مما يشكل صعوبة بالربط بينها.**

٣) **تقادم أجهزة وبرامج الحاسب الآلي المستخدمة في المؤسسات نظرا للتطور السريع الذي شمل جميع جوانب الحياة.**

٤) **نقص جاهزية المؤسسات لاستقبال التقنية الحديثة والتطورات التكنولوجية التي تتناسب مع تقنيات الإدارة الإلكترونية.**

٥) **عدم وجود وعي حاسوبي ومعلوماتي عند بعض الإداريين.**

٦) **قلة الوعي بما تتيحه شبكة الانترنت من فرص معرفية وبحثية واستثمارية.**

٧) **محدودية استخدام الانترنت بسبب محدودية انتشار واستخدام أجهزة الحواسيب في المجالات الحياتية المختلفة، بالإضافة إلى ارتفاع كلف الاشتراك أحيانا.**

٨) **ندرة توفر الأنظمة والبرمجيات باللغة العربية وصعوبة تعريبها، كما أن معظم الموارد والمعلومات الموجودة على شبكة الانترنت هي باللغة الانجليزية يقابل ذلك قلة في المواقع العربية المتوفرة فيها.**

ثالثا: المعوقات البشرية: هي مجموعة المشكلات أو الصعوبات المتعلقة بالعاملين في الوحدات الإدارية للإدارة المحلية عند استخدامهم لتطبيقات الإدارة الإلكترونية. ويمكن تلخيص أهم المعوقات البشرية في تطبيق الإدارة الإلكترونية كما يلي:

١) **النقص في الموارد البشرية المؤهلة للتعامل مع العصر الرقمي يعد معوقا يواجه المؤسسات عن ممارستها للتكنولوجية الحديثة (Valacich & Jessup، ٢٠٠٦).**

٢) **الأمية المعلوماتية والأمية التكنولوجية، المتمثلة في جهل أفراد المجتمع بالتطورات التكنولوجية الحديثة وعدم معرفتهم التعامل معها واستخدامها (قنديلجي والسامرائي، ٢٠٠٢). يرى السالمي والسليطي (٢٠٠٨) أن هناك العديد من الأسباب التقنية والعلمية التي أدت إلى جعل المجتمع العربي يعاني من أمية مخفية في التعامل مع الحاسوب منها:**

- **التباين من نظام لأخر مما يصعب مهمة تبادل الرسائل والملفات.**
- **الجهل نتيجة لعدم متابعة التطورات في مجال الحاسوب.**
- **البنية التحتية للشبكات المحلية وأنظمة الاتصالات ضعيفة هزيلة، نظرا لقدم المواصلات الهاتفية أو الأنظمة المستخدمة، أو لعدم وجود خادمات قوية مناسبة، ولعدم وجود صيانة أو تحديث مستمر للشبكة.**
- **عدم وجود مراكز بحوث عربية موثقة أو اعتمادها كمصدر متجدد للمعلومات على المستوى الإقليمي.**

- التجاهل لهذه الثورة خوفا من سلبياتها.

٣) ضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات على المستوى الاجتماعي والتنظيمي داخل المؤسسات العامة.

٤) قلة برامج التدريب في مجال التقنية الحديثة المتطورة في مؤسسات الإدارة المحلية.

٥) العائق اللغوي، يعتبر من القيود التي تحد من انتشار استخدام الشبكة في العالم العربي فلابد لمن يستخدم الشبكة أن يتقن اللغة الإنجليزية .ولا يمكن أن يستغني المستخدم العربي تماما عن معرفة اللغة الإنجليزية حيث أنه حتى الآن ما يزيد عن 95 ٪ من المعلومات المنشورة هي معلومات باللغة الإنجليزية (داود، ٢٠٠٤).

٦) مقاومة الأفراد للتغيير والتجديد، يعتبر من أهم المعوقات التي تواجه معظم المؤسسات وذلك نتيجة جهل الأفراد للهدف من التغيير وطبيعته وكذلك خوفهم منه، ويتنامي هذا الشعور لدى بعض المديرين وذوي السلطة من أن التغيير يشكل تهديدا لسلطتهم ويفقدهم مراكزهم ووظائفهم الحالية مما يجعلهم يقاوموا كل تغيير داخل المؤسسات. ويذكر اللوزي (٢٠٠٢) أن هناك معوقات تحد وتمنع حدوث التغيير تتمثل فيما يأتي:

- التناقض بين حاجات التنظيم وأهدافه.
- التناقض بين حاجات الأفراد ورغباتهم.
- الصعوبة في توزيع الصلاحيات والمسؤوليات ومهام العمل.
- عدم توفر درجة عالية من المرونة في بيئات الأعمال.
- صعوبة تحريك أو توجيه بعض القيم والأنماط السلوكية.
- عدم وجود تخطيط مسبق لاستغلال حدوث التغيير.

٧) مقاومة العاملين لتطبيق الإدارة الإلكترونية وضعف الرغبة بها وعزوفهم عن استخدامها وضعف القناعة لديهم بسبب مخاوف نفسية وصحية وعدم ثقتهم بقدرتهم على استخدام تطبيقات هذه التقنية.

٨) خوف العاملين من أثر سلبيات التقنية الحديثة على مصالحهم، وما يترتب عليها من تقليص العمالة وانخفاض الحوافز.

رابعاً: المعوقات المالية: هي مجموعة المشكلات أو الصعوبات المرتبطة بالنواحي المالية من حيث تحديد النفقات والمصروفات لشراء وصيانة الأجهزة والمعدات التقنية والبرامج وتحديد ميزانية خاصة بالإدارة المحلية الإلكترونية .ومن المعوقات المالية التي أجمع عليها الباحثون ما يأتي: (جبر، ٢٠٠٢) ؛ (غنيم، ٢٠٠٦) ؛ (مفتي، ٢٠٠٤)

١) التكلفة العالية لاستخدام الشبكة العالمية للأنترنت والبرمجيات والأجهزة الالكترونية.

٢) قلة الموارد المالية المخصصة للبنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وبخاصة إنشاء الشبكات وربط المواقع وتطوير الأجهزة والبرامج والمعدات الإلكترونية وصيانتها.

٣) قلة الموارد المالية المتاحة لدى الإدارات العليا للإدارة المحلية بسبب ارتباطها بميزانيات ثابتة ومحددة فيها أوجه الانفاق.

٤) قلة توفر المخصصات المالية التي تحتاج إليها عمليات التدريب والتأهيل لموظفي الإدارة المحلية من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية.

٥) عدم توفر الموارد المالية اللازمة للاستعانة بالخبراء والمتخصصين في مجال الإدارة الإلكترونية.

٦) ضعف الدعم المالي المخصص للبحوث والدراسات في مجال تقنيات المعلومات.

٧) ضعف دور ومساهمة القطاع الخاص المالية أو العينية في دعم تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية.

خامساً: المعوقات الأمنية: هي مجموعة المشكلات أو الصعوبات المتعلقة بالوسائل والنظم والتدابير اللازمة لتوفير بيئة إلكترونية آمنة تضمن حماية كل أعمال ومعاملات الإدارة المحلية الإلكترونية. فعنصر الأمن والثقة يعد من أهم العناصر في أي تعامل الكتروني، كما يعد من أكبر العوائق في العمل الإلكتروني والتي يعاني منها أغلب دول العالم (Norris et al.، ٢٠٠٠). ويذكر السالمى والسليطي (٢٠٠٨) أن أهم مرتكزات الحماية التكاملية لخصوصية المعلومات في البيئة الرقمية هي كالتالي:

١. البعد التقني ويتضمن ذلك توفير أدوات حماية تقنية تتيح للمستخدم التعامل مع البيئة الرقمية بقدر من الثقة والأمن.

٢. البعد القانوني ويتمثل في توفير التشريعات اللازمة لتنظيم مسائل الحماية.

٣. البعد التوعوي للحماية ويتضمن تثقيف وتوعية الإفراد بالمخاطر التي تتعرض لها البيانات والتعرف على أهم الوسائل اللازمة لضمان حمايتها.

وعليه، فإن أهم المعوقات الأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية تتمثل فيما يلي:

١) ضعف الثقة في حماية سرية وأمن المعلومات والتعاملات الشخصية

٢) خوف الإدارة العليا على سرية وخصوصية بعض المعلومات.

٣) نقص الوعي بأهمية الحماية والأمن المعلوماتية لدى بعض موظفي الإدارة المحلية.

٤) سهولة اختراق شبكة الانترنت ومنظومات الحواسيب بغية السرقة أو تدمير المعلومات.

٥) ضعف برامج الحماية للبيانات والمعلومات الخاصة بتعاملات الإدارة المحلية.

٦) عدم توفر القواعد التي تحكم خصوصية البيانات والمعلومات وجودتها وتكاملها.

٧) عدم وجود أساليب وإجراءات أمنية تساعد على حماية المعلومات والبيانات من الاختراق.

٨) عدم توفر التشريعات والقوانين الكفيلة بتوفير الأمن المعلوماتي وتوفير بيئة إلكترونية آمنة.

فإذا هناك معوقات مختلفة ومتنوعة تقف مشكلة في وجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية، وتفرض تحديات كبرى تتطلب تنسيق كافة الجهود لمناقشة تلك التحديات والعقبات وإيجاد الحلول المناسبة، وتحديد رؤية مستقبلية وخطط ناجحة وخطوات محددة لضمان نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتوفير المتطلبات اللازمة ، ونشر الوعي الإلكتروني والاستفادة من تجارب الدول الناجحة والمتميزة في مجال التقنية، وذلك للتقليل من هذه المعوقات، وتطبيق الإدارة الإلكترونية بصورة صحيحة وسليمة، ومواكبة التطورات التي يشهدها العالم في هذا المجال.

٧. الدراسات السابقة

فيما يلي استعراض للدراسات السابقة التي توصل إليها الباحث:

م	الدراسة	المصدر	أهداف الدراسة	أهم نتائج الدراسة
١	دفعة الحكومة الإلكترونية للخدمة المدنية	Malcolm (٢٠٠١)	هدفت الدراسة إلى: • قياس مدى استعداد الدول (٥٣ دولة) لدخول عالم الاقتصاد الرقمي والحكومة الإلكترونية.	• أظهرت نتائج الدراسة أن أهم الشروط التي تساعد على التحول إلى الحكومة الإلكترونية تتمثل بالآتي: ▪ الترابط الشبكي: وذلك من خلال بنية تحتية لسرعة نقل البيانات بتكلفة معقولة. ▪ قيادة الدولة للمسار الإلكتروني: وذلك من خلال علاقة الثقة المتبادلة والمسئولية المشتركة بين مؤسسات القطاع الخاص والقطاع العام لإنجاح هذه الجهود. ▪ أمن المعلومات: حيث أن ضعف أمن المعلومات وقرصنة البرامج يضعف الجهود المبذولة لزيادة استعداد الدولة لدخول الاقتصاد الرقمي والتجارة الإلكترونية. ▪ رأس المال البشري: ضرورة حدوث شراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص والجامعات ومراكز الأبحاث والتطوير الوطنية لإعداد خريجين ذوي كفاءة عالية وقدرة على الابتكار.

م	الدراسة	المصدر	أهداف الدراسة	أهم نتائج الدراسة
				▪ البيئة التشريعية: تطوير التشريعات اللازمة لإتمام الأعمال الإلكترونية على نحو آمن.
٢	مراجعة إدارة المعلومات العامة لفعالية خدمات الحكومية الإلكترونية	Marakos et al. (2001)	هدفت الدراسة إلى: • توضيح الأسباب التي تؤدى إلى رفع كفاءة وجودة الخدمات الحكومية المقدمة إلكترونيا.	• بينت الدراسة أن رفع الخدمات الحكومية لا يعتمد فقط على التكنولوجيا الجديدة ولكنه يعتمد أيضا على رؤية وأهداف واضحة إلى جانب استراتيجية عمل مناسبة. وأن تطبيق هذه التكنولوجيا يلزمه عمل تحضيري في المنظمات وفلسفة جديدة لإدارة المعلومات وإعادة توجيه نظم المعلومات لخدمة المستفيدين.
٣	الحكومة الإلكترونية ومستقبل الإدارة العامة: دراسة استطلاعية للقطاع العام بدولة قطر	العواملة (٢٠٠٢)	هدفت الدراسة إلى: • تحليل مفهوم الحكومة الإلكترونية من الناحيتين النظرية والتطبيقية من خلال المسح المكتبي والمسرح الميداني لآراء عينة من موظفي القطاع العام بدولة قطر.	• أظهرت نتائج الدراسة ان الحكومة الإلكترونية أصبحت شعارا سياسيا وإداريا وشعبيا في ان واحد مما يعني تحولا جذريا شاملا في هوية الإدارة العامة وسلوكها من الناحيتين النظرية والتطبيقية. • كما أظهرت النتائج وجود تحديات مفاهيمية وتقنية وعلمية جديدة وكبيرة تواجه التحول إلى الحكومة الإلكترونية تتطلب تخطيطا استراتيجيا شاملا لمواجهتها والتغلب عليها.
٤	دعم الأعمال الإلكترونية: سياسية وتطبيق الشبكات الإلكترونية	Douglas (٢٠٠٢)	هدفت الدراسة إلى: • التوصل إلى الأسباب التي تؤدى إلى نجاح ودعم مجتمع المعلومات.	• بينت نتائج الدراسة أنه إذا كانت الحكومات تسعى إلى نشأة مجتمع المعلومات الإلكتروني، وتطبيق الحكومة الإلكترونية، فلابد من إرساء مبدأ هام وهو: أن تبدأ بنفسها في المقدمة، وهذا يعنى إعادة تصميم الاتصالات الحكومية بداية من الإدارات الدنيا إلى الإدارات العليا بطريقة تمكن الأفراد من التواصل معها. • كما بينت نتائج الدراسة أن مبادئ الحكومة لابد أن تكون مصممه لتهيئة بيئة مشجعة لنشأة صناعات إلكترونية جديدة وركزت تحديدا على الصناعات الصغيرة والمتوسطة.
٥	المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية	العمري (٢٠٠٣)	هدفت الدراسة إلى: • التأكيد على ضرورة مواكبة التقدم التكنولوجي في الدول المتقدمة. • التعرف على المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة العامة للموانئ بالرياض. • التعرف على المعوقات والتحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية مع إبراز	• أظهرت الدراسة أن هناك وضوحا وادراكا لدى العاملين بالمؤسسة العامة للموانئ لمفهوم الإدارة الإلكترونية ومفاهيم العمل الإلكتروني. • أظهرت الدراسة إدراكاً كبيراً لدى المبحوثين لعدد من المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة العامة للموانئ. • أظهرت نتائج الدراسة عدد من المعوقات التكنولوجية والمالية والبشرية والإدارية التي قد تعرقل التحول نحو الإدارة الإلكترونية.

م	الدراسة	المصدر	أهداف الدراسة	أهم نتائج الدراسة
			تطبيقها.	
6	متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية لتقديم الخدمة واتجاهات العاملين نحوها (دراسة تطبيقية على ميناء دمياط)	المغربي (٢٠٠٤)	هدفت الدراسة إلى: • تحديد متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية لتقديم الخدمة بميناء دمياط، وترتيب تلك المتطلبات بحسب أهميتها من وجهة نظر العاملين بالأجهزة المختلفة بالميناء. • قياس الأهمية النسبية لمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية محل الدراسة. • تحليل إتجاهات العاملين بالأجهزة المختلفة بالميناء نحو تطبيق الإدارة الالكترونية لتقديم الخدمة وتفسيرها للوقوف على العوامل المحددة لتلك الاتجاهات. • تحليل إتجاهات العاملين في المستويات الإدارية (العليا – الوسطي – التنفيذية) بالميناء نحو تطبيق الإدارة الالكترونية لتقديم الخدم وتفسيرها.	• أظهرت نتائج الدراسة وجود اختلافات حول ترتيب متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر العاملين في المستويات الإدارية المختلفة بميناء دمياط حيث تمثلت أهم متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر العاملين بمستوى الإدارة العليا في: أ-التزام الإدارة العليا، ب-التخطيط الاستراتيجي، ج-التركيز على المتطلبات الفنية، د-وضع استراتيجية متكاملة للتمويل. في حين كان ترتيبها من وجهة نظر الإدارة الوسطى على النحو التالي: أ-وجود وحدة إدارية، ب-وضع استراتيجية تمويل، ج-التخطيط الاستراتيجي للعملية، د-التزام الإدارة العليا. بينما كان ترتيب أهم متطلبات الإدارية الالكترونية وجهة نظر الإدارة التنفيذية على النحو التالي: أ-التركيز على المتطلبات الفنية، ب-وضع استراتيجية متكاملة للتمويل، ج -التزام الإدارة العليا، د-الدراسة المتكاملة للإجراءات ومعدلات الأداء. • كما أظهرت نتائج الدراسة وجود اختلافات حول ترتيب متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية من وجهة نظر العاملين بالأجهزة المختلفة بميناء دمياط، حيث ركز العاملين بهيئة ميناء دمياط على المتطلبات الفنية والإدارية والمالية في حين اهتم جهاز الجمارك بالميناء بالمتطلبات الفنية والمالية وإتمام الإجراءات بفاعلية، أما هيئة الصوامع والتخزين فاهتم العاملين بها أيضا بالمتطلبات الفنية والمالية بجانب التخطيط الاستراتيجي لعمليات التحول نحو الالكترونية. واهتم العاملين بشركة دمياط لتداول الحاويات والبضائع بالمتطلبات الفنية والإجراءات. في حين كان الاهتمام بالموارد البشرية المسئولة عن تقديم خدمات الإدارة الالكترونية وتنمية مهارات العاملين فيها بجانب تدعيم العلاقات الإنسانية المدعمة لنجاح الإدارة الالكترونية في المراتب الأخيرة من وجهة نظر العاملين بالأجهزة المختلفة بالميناء. • كما أظهرت نتائج الدراسة وجود اتجاهات إيجابية لدى العاملين في كل المستويات الإدارية (العليا – الوسطى – التنفيذية) وفي مختلف الأجهزة العاملة بميناء دمياط نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية والاعتماد على أساليب وتقنيات الإدارة الإلكترونية لتقديم خدمات الميناء.
7	الإدارة الإلكترونية	رضوان	هدفت الدراسة إلى:	• أظهرت نتائج الدراسة أن أهم المتطلبات

م	الدراسة	المصدر	أهداف الدراسة	أهم نتائج الدراسة
		(٢٠٠٤)	• معرفة المتطلبات التي ينبغي توافرها في المنظمات الإدارية قبل الشروع في تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية الحكومية بجمهورية مصر العربية.	اللازم توافرها لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات الحكومية تتمثل في إعادة هندسة الوظائف الإدارية التقليدية وتحويلها إلى وظائف إلكترونية وتوفر أجهزة الاتصال الإلكترونية الحديثة وتدريب الكوادر البشرية المتخصصة في نظم المعلومات. • كما أظهرت نتائج الدراسة أن أهم المعوقات تتمثل في افتقار القيادات الإدارية إلى أهمية الاحساس بالتقنية، وانخفاض الحماس لتطوير التقنيات والبرمجيات الإلكترونية، وقلة الإمكانيات المالية المخصصة لتطوير البنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وانخفاض الوعي لأهمية الحاسب الآلي لدى المواطنين، وقلة الكوادر البشرية المؤهلة للعمل على الحاسبات الآلية.
٨	الإدارة الالكترونية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف: دراسة ميدانية مقارنة بين المصارف الإسلامية والتجارية اليمنية	اليوسفي (٢٠٠٩)	• تحديد مقدار تأثير الإدارة الالكترونية في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف. • تحديد علاقات الارتباط بين الإدارة الالكترونية وتحقيق الميزة التنافسية السعرية وغير السعرية.	• أظهرت نتائج الدراسة ان المصارف اليمنية تميل بنسبة متوسطة للاعتماد على متغيرات الإدارة الالكترونية. • أظهرت نتائج تحليل الفروق بين عينة الدراسة ان اتجاه الفروق بالمتوسطات كان لصالح المصارف التجارية فيما يتعلق بتطبيقات الإدارة الالكترونية.
٩	مدى توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية في المنظمات اليمنية الحكومية: دراسة ميدانية في مكاتب الوزارات وفروع المصالح الحكومية في محافظة عدن	محسن (٢٠١٠)	• التعرف على مدى توافر المتطلبات اللازمة لتطبيق الادارة الإلكترونية في مكاتب الوزارات وفروع المصالح الحكومية في محافظة عدن. • التعرف على مدى إدراك القيادات الإدارية لأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية.	• أظهرت نتائج الدراسة وجود اهتمام عاليا بتوفير المتطلبات البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وتهيئتها للعمل في مجال الحاسوب. • بينت النتائج ايضا ان مكاتب الوزارات وفروع المصالح الحكومية تولي اهتماما متزايدا بتوفير المتطلبات الإدارية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية.
١٠	معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعات الفلسطينية	الحسنات (٢٠١١)	هدفت الدراسة إلى: • رصد واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة. • الكشف عن المعوقات التنظيمية والتقنية والبشرية والمالية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية. • التوصل إلى حلول وتوصيات للحد من أو التغلب على هذه العقبات.	• أظهرت النتائج وجود معوقات تنظيمية أهمها: الإجراءات الروتينية التي تؤخر عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية، ضعف دعم وزارة التربية والتعليم العالي لسياسات تطبيق الإدارة الإلكترونية، ونقص التشريعات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية. • أظهرت النتائج وجود معوقات تقنية أهمها: عدم تكامل القاعات الدراسية والإدارية بما يتناسب مع تقنيات الإدارة الإلكترونية، ونقص الأدلة الإرشادية الموضحة لآليات تطبيق الإدارة الإلكترونية. • أظهرت النتائج وجود معوقات بشرية أهمها: ضعف مهارات اللغة الإنجليزية،

م	الدراسة	المصدر	أهداف الدراسة	أهم نتائج الدراسة
				نقص الوعي بأهمية الإدارة الإلكترونية، والنقص في الدورات التدريبية. • أظهرت النتائج وجود معوقات مالية أهمها: ضعف الدعم الحكومي لتطبيقات الإدارة الإلكترونية، ندرة وجود حوافز مالية للمتميزين في مجال العمل الإلكتروني، محدودية دور القطاع الخاص في المساهمة المالية والعينية.
١١	مساهمة الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الاداري بمؤسسات التعليم العالي: دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة الجزائر	عبد الناصر وقريشي (٢٠١١)	هدفت الدراسة إلى: • إبراز أهمية العمل الاداري وزيادة فعاليته من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات. • التعرف على درجة تطبيق الإدارة الالكترونية في الكلية محل الدراسة ومدى مساهمتها في تطوير العمل الاداري.	• أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط معنوي موجب بين ابعاد الإدارة الالكترونية بشكل منفرد مع ابعاد العمل الاداري مجتمعة.
١٢	المنافع والتحديات من تطبيق تقانة الأعمال الالكترونية للموردين في المنظمات الصغيرة والمتوسطة: دراسة مسرحية بواسطة شبكة الانترنت	Abu Abid et al. (2011)	هدفت الدراسة إلى: • التعرف على المنافع والتحديات المتوقعة من اعتماد تقانة الأعمال الالكترونية من وجهة نظر الموردين للمنظمات الصغيرة والمتوسطة.	• أظهرت النتائج ان تحسن الخدمات المقدمة للزبائن ناتج عن تطبيق تقانات الأعمال الالكترونية. • كما بينت النتائج ان هناك خمس فوائد ناتجة من استخدام تقانات الأعمال الالكترونية منها خفض التكاليف، وزيادة قدرة المديرين في الحصول على وسائل داعمة لاتخاذ القرارات، وقدرة اكبر للمنظمات الصغيرة والمتوسطة للانضمام لسلاسل التوريد في لمنظمات الكبيرة.
١٣	العلاقة بين بعض المتغيرات التنظيمية وتطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة	ألآغا وآخرون (٢٠١٢)	هدفت الدراسة إلى: • التعرف على العلاقة بين بعض المتغيرات التنظيمية وتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة.	• أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط موجبة بين الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية وتطبيق الإدارة الإلكترونية. • كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط موجبة بين أنماط القيادة الإدارية السائدة في الجامعات الفلسطينية وتطبيق الإدارة الإلكترونية.
١٤	تأثير الثقافة على الجاهزية الإلكترونية للحكومة الإلكترونية في البلدان النامية (اليمن)	Al-eryani & Rashed (٢٠١٢)	هدفت الدراسة إلى: • دراسة أثر الثقافة على الجاهزية الإلكترونية للحكومة الإلكترونية في بلد نامية كاليمن.	• أظهرت نتائج الدراسة أن هناك مؤشرات إيجابية للاستعداد أو الجاهزية الإلكترونية في اليمن، وبينت أن مستوى الجاهزية الإلكترونية حوالي ٦٣.٥٪. • كما أظهرت النتائج تأثير الثقافة على مدى الجاهزية الالكترونية للحكومة الإلكترونية في اليمن. • كما أظهرت نتائج الدراسة أن العمر لا يؤثر على الجاهزية الإلكترونية بعكس الثقة والتسهيلات التي تؤثر على الجاهزية الالكترونية في اليمن. • وكانت النتيجة الإيجابية لهذه الدراسة

م	الدراسة	المصدر	أهداف الدراسة	أهم نتائج الدراسة
				هو الاعتقاد العالي في الحكومة الإلكترونية باعتبارها من متطلبات العصر.
١٥	تطوير الحكومة الإلكترونية في اليمن: التقييم والحلول	Al-wazir, & Zheng (2012)	هدفت الدراسة إلى: • تقييم سيناريو تطوير الحكومة الإلكترونية في اليمن مقارنة مع بلدان أخرى في نفس المنطقة على أساس الدراسات الاستقصائية للحكومة الإلكترونية التي أجرتها الأمم المتحدة.	• أظهرت نتائج الدراسة أن خدمات الإنترنت في اليمن هي المؤشر الأكثر حاجة إلى تعزيز. • يجب على بوابة وطنية للمراجعة وإعادة البناء. • كما أظهرت نتائج الدراسة أن انخفاض درجات تطوير الحكومة الإلكترونية في اليمن تأتي من سوء الوضع الاقتصادي للبلد، انخفاض مؤشرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وارتفاع نسبة الأمية بين المواطنين.
١٦	مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية والاداريين	أبو عاشور والنمري (٢٠١٣)	• الكشف عن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك. • الكشف عن الفروق في وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية حول مستوى الإدارة الإلكترونية تبعا لاختلاف متغيرات الرتبة الأكاديمية والنوع الاجتماعي والكلية.	• أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية كان بدرجة مرتفعة. • كما أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الاداريين كانت بدرجة متوسطة.

من خلال مقارنة الدراسات السابقة بالدراسة الحالية نلاحظ الآتي:

- **أن الدراسة الحالية تختلف عن الدراسات السابقة من حيث أنه لم تتناول أي من الدراسات السابقة المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات العامة بصفة عامة ومؤسسات الإدارة المحلية بصفة خاصة، بينما الدراسة الحالية تناولت ذلك، وقد يعزى ذلك إلى كون الإدارة الإلكترونية هي نمط من الانماط الإدارية المعاصرة.**
- **أن الدراسة الحالية تميزت بأنها الدراسة الأولى التي تناولت مفهوم تطبيق الإدارة المحلية الالكترونية والتعرف على أهم المعوقات التي تحول دون تطبيقها في البيئية اليمنية وعلى مستوى القطاع العام حسب علم الباحث . كما جاءت هذه الدراسة لتعالج موضوعا هاما يمكن أن يكون ذا أهمية في تطوير العمل الإداري في الإدارة المحلية وتحسين أدائها وزيادة فاعليتها وكفاءتها.**

٨. عرض النتائج وتفسيراتها

أولاً: وصف خصائص عينة الدراسة

يبين الجدول (٥) توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغيرات الدراسة الشخصية أو الديمغرافية. حيث يتضح من الجدول أن عدد الذكور المشاركين بالدراسة بلغ(١٩٩) موظفاً مشكلين ما نسبته (77.3%) من إجمالي عدد العينة، في حين بلغ عدد الإناث المشاركات (58) أي ما نسبته

(22.7%) من العدد الكلي لأفراد العينة. وتعكس هذه النتيجة فعلاً واقع المسار النوعي للقوة البشرية في مؤسسات الإدارة المحلية حيث نسبة الذكور أكبر من نسبة الإناث.

فيما يتعلق بمتغير العمر، يتضح من جدول (٥) أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم من الفئة العمرية ٢٥ – ٣٥ سنة، حيث بلغت نسبتهم (52.9%) من إجمالي عدد العينة. كما يبين الجدول أيضاً أن ما نسبته (37.8%) من عينة الدراسة أعمارهم تتراوح بين ٣٦ – ٥٠ سنة، (4.2%) أعمارهم تتجاوز ٥١ عاماً، في حين بلغت نسبة الذين أعمارهم أقل من ٢٥ سنة (٥٪). وتدل النتيجة السابقة على التنوع في متوسط أعمار أفراد مجتمع الدراسة، مع ارتفاع متوسط الأعمار نسبياً مما يدل على توفر عامل الخبرة، وهذا يخدم أهداف الدراسة في تحديد معوقات تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية. كما يلاحظ أن (٩٥٪) من مجتمع الدراسة أعمارهم أقل من ٥٠ سنة، وهذا يدل على انه مجتمع الدراسة مجتمع فتي قادر على التعاطي مع متطلبات العصر.

وفيما يتعلق متغير المؤهل العلمي، يتضح من الجدول (٥) أن هناك (165) مستجيباً ضمن فئة من يحملون الشهادة الجامعية (بكالوريوس) مشكلين ما نسبته (63.9%) من أفراد عينة الدراسة. في حين بلغ عدد من يحملون شهادات دراسات عليا (ماجستير ودكتوراه) (٦:١) فردا أي ما يشكل نسبة (2.5%) و(0.8%) من اجمالي عدد العينة. كما يتضح من الجدول أيضاً أن عدد من يحملون مؤهل دون الجامعي بلغ (٨٥) فرداً، (٧٤) بدرجة دبلوم و (١١) فرداً يحمل شهادة ثانوية عامة مشكلين ما نسبته (٣٢.٨٪) من إجمالي عدد العينة. ومثل هذا يبين أن غالبية موظفي الإدارة المحلية بمحافظة تعز من حملة المؤهل الجامعي، مما يعكس وجود معايير لتعيين موظفيها، والتي منها أن يكونوا من ذوي المؤهل الجامعي.

جدول (٥): توزيع افراد عينة الدراسة حسب العوامل الديمغرافية

المتغير	الفئة	العدد	النسبة ٪
الجنس	ذكر	199	77.3
	انثى	58	22.7
العمر	اقل من ٢٥ سنة	13	5.0
	25-35سنة	136	52.9
	36-50سنة	97	37.8
	أكبر من ٥١ سنة	11	4.2
المؤهل العلمي	ثانوية عامة	11	4.2
	دبلوم	74	28.6
	بكالوريوس	165	63.9
	ماجستير	6	2.5
	دكتوراه	1	0.8
الوظيفة	رئيس مجلس محلي	1	0.4
	امين عام مجلس محلي	2	0.8
	مدير عام	3	1.2
	مدير ادارة	48	18.6
	رئيس قسم	69	26.9
	موظف	١٣٤	52.1
مدة الخدمة	١-٥ سنوات	119	46.2
	٦-١٠ سنوات	58	22.7
	١١- ١٥ سنوات	39	15.1

	١٦ سنة فأكثر	39	15.1
الالمام بالحاسوب	ضعيف	43	16.8
	متوسط	153	59.7
	عالي	58	22.7

وفيما يتعلق بالمسمى الوظيفي، يتضح من الجدول (٥) أن غالبية أفراد العينة ممن يشغلون درجة موظف، حيث بلغ عددهم (134)موظفاً بما نسبته (52.1%) من إجمالي أفراد العينة .وقد بلغ عدد رؤساء الاقسام (٦٩) رئيس قسم وبنسبة (26.9%)، ومدراء إدارة (48) مدير إدارة وبنسبة (18.6%)، في حين بلغ عدد كلٍّ من يشغل منصب مدير عام، وامين عام مجلس محلي، ورئيس مجلس محلي (٣ ،٢ ،١)، على التوالي، وبنسبة (1.2%)، (0.8%)، (0.4%)، على التوالي.

وفيما يتعلق بسنوات الخدمة، يوضح الجدول (٥) أن غالبية أفراد العينة هم من ذوي الخدمة ١-٥ سنوات حيث وصلت نسبتهم إلى (46.2%)من إجمالي أفراد العينة. وقد بلغت نسبة أصحاب الخدمة من ٦-١٠سنوات (22.7%)، وأصحاب الخدمة من ١١-١٥ سنة (15.1%)، ونسبة من هم أصحاب أكثر من ١٦ سنة خدمة (15.1%) من إجمالي أفراد العينة. وتشير هذه النتائج إلى أنه قد تم تعيين المزيد من الموظفين الجدد في السنوات العشر الأخيرة.

واخيراً، فيما يتعلق بمدى الإلمام بالحاسب الآلي، فقد كان عدد من هم من فئة درجة الإلمام بالحاسب الآلي متوسطة (153) مستجيباً بما يشكل نسبة (59.7%) من إجمالي أفراد العينة، ومن هم من فئة درجة الإلمام بالحاسب الآلي عالية (٥٨) مستجيبا بما يشكل نسبة (22.7%) من إجمالي أفراد العينة، في حين كان عدد (٤٣) مستجيبا أي بنسبه (16.8%) من هم من فئة درجة الإلمام بالحاسب الآلي ضعيف.

ثانياً: تحليل نتائج الدراسة

نتائج السؤال الثاني :ما هي أهم المعوقات (الإدارية والتنظيمية، والتقنية، والبشرية، والمالية، والأمنية) التي تواجه تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية في محافظة تعز؟

للإجابة على هذا السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن جميع عبارات محور معوقات تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية .ويبين الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعوقات تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية في مؤسسات الإدارة المحلية محل الدراسة، ونسبتها وترتيبها، ومستوى درجتها.

جدول (٦): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والترتيب لمعوقات تطبيق الادارة المحلية الالكترونية في مؤسسات الإدارة المحلية محل الدراسة

المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة	الترتيب	المستوى
المعوقات الادارية والتنظيمية	4.2582	0.46527	٨٥٪	1	عالية جدا
المعوقات التقنية	4.0384	0.62980	٨١٪	2	عالية
المعوقات البشرية	3.8395	0.66776	٧٧٪	5	عالية
المعوقات المالية	3.9720	0.78213	٧٩٪	3	عالية
المعوقات الامنية	3.8487	0.84928	٧٧٪	4	عالية

معوقات تطبيق الإدارة المحلية الالكترونية	3.9914	0.52119	٨٠٪		عالية

بالنظر إلى جدول (٦) يتضح أن معوقات تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية في المؤسسات المحلية محل الدراسة من وجهة نظر موظفيها كانت بدرجة عالية حيث بلغ المتوسط العام لها 3.9914. كما يلاحظ أيضا أن المعوقات الإدارية والتنظيمية التي جاءت في الترتيب الأول كانت بدرجة عالية جدا، بمتوسط بلغ 4.2582؛ تلتها المعوقات التقنية بالترتيب الثاني التي جاءت بدرجة عالية، بمتوسط بلغ4.0384 ؛ ثم جاءت المعوقات المالية، والمعوقات الأمنية، والمعوقات البشرية والتي جاءت جميعها أيضاً بدرجة عالية، بمتوسط حسابي بلغ (3.9720، 3.8487، 3.8395) على التوالي. مما يستدعي أن نعالج المعوقات الإدارية والتنظيمية أولا ثم المعوقات التقنية ثم المالية ثم التقنية وأخيرا المعوقات البشرية.

وفيما يتعلق بالنتائج الخاصة بعبارات كل مجال من مجالات مقياس معوقات تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية في المؤسسات المحلية محل الدراسة، فقد حسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية وترتيب عبارات المجال ودرجتها وفقا لاستجابات أفراد العينة عن كل عبارة، وفيما يلي توضيح لذلك.

المجال الأول: المعوقات الادارية والتنظيمية لتطبيق الإدارة المحلية الالكترونية

اشتمل هذا المجال على ١٨ عبارة، ويبين الجدول (٧) نتائجه. حيث يتبين أن نسبة المعوقات الادارية والتنظيمية من معوقات تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية في المؤسسات المحلية محل الدراسة من وجهة نظر موظفيها لكانت عالية جدا حيث وصلت الى (85%)، بمتوسط عام بلغ (4.2582) وبانحراف معياري (0.46527). كما يتبين أيضاً الارتفاع العالي لأغلب استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا المجال من المعوقات حيث نجد انها تراوحت بين (٤,٥٠–٣,٨٦) أي ما نسبته بين (٩٠٪ –٧٧,٢٠٪).

وكانت أعلى خمس عبارات لاستجابات أفراد عينة الدراسة على النحو التالي:

احتلت المرتبة الأولى العبارة (١٥)، بدرجة عالية جدا، وبمتوسط بلغ (٤,٥٠) ونسبة (٩٠٪)، والتي تنص على: ''قلة الفرص المتاحة لموظفي الإدارة المحلية لحضور الندوات والمؤتمرات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية" .

واحتلت المرتبة الثانية العبارة (١٠)، بدرجة عالية جدا، وبمتوسط بلغ (4.45) ، ونسبة (٨٩٪)، والتي تنص على : " ضعف التنسيق بين الوحدات الإدارية للإدارة المحلية والإدارات الأخرى ذات العلاقة " .

واحتلت المرتبة الثالثة العبارة (٨)، أيضاً بدرجة عالية جدا، وبمتوسط بلغ (٤,٤٢)، ونسبة (٨٨٪)، والتي تنص على: "الإجراءات البيروقراطية والروتينية تؤخر عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية" .

وجاءت في المرتبة الرابعة العبارتين (٢، ١٣)، بدرجة عالية جدا، وبمتوسط بلغ (٤,٣٩)، ونسبة (٨٧,٨٠٪)، والتي نصتا على التوالي: " الافتقار إلى التخطيط السليم على مستوى الإدارة العليا

لعملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية" ، " ضعف التحفيز بنوعيه (المادي / المعنوي) لاستخدام التقنيات الإلكترونية الحديثة" .
في حين احتلت المرتبة الخامسة العبارات (٣ ، ١٤ ، ١٦)، أيضاً بدرجة عالية جدا، وبمتوسط بلغ (٤,٣٥)، ونسبة (٨٧٪)، واللاتي كان نصها على التوالي : " غياب المتابعة من قبل السلطات العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية" ، " لا يتم مشاركة موظفي الإدارة المحلية في التخطيط ووضع الأهداف والبرامج المتعلقة بالإدارة الإلكترونية" ، " عدم وجود جهة مركزية مسئولة عن الإدارة الإلكترونية على مستوى الدولة".

جدول(٧): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والترتيب لعبارات مقياس المعوقات الادارية والتنظيمية لتطبيق الادارة المحلية الالكترونية في مؤسسات الإدارة المحلية محل الدراسة

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة%	الترتيب	القياس
١	ضعف اقتناع وتأييد الإدارة السياسية العليا لسياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية.	4.06	1.036	81.20	12	عالٍ
٢	الافتقار إلى التخطيط السليم على مستوى الإدارة العليا لعملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية.	4.39	0.750	87.80	4	عالٍ جدا
٣	غياب المتابعة من قبل السلطات العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية.	4.35	0.907	87.00	5	عالٍ جدا
٤	غموض الرؤية المستقبلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	4.21	0.938	84.20	9	عالٍ جدا
٥	ضعف الوعي بجدوى أهمية تطبيق أعمال ومعاملات الإدارة الإلكترونية.	4.28	0.936	85.60	7	عالٍ جدا
٦	عدم وجود إدارة جيدة تساند التطوير والتغيير وتدعمه وتأخذ بكل جديد ومستحدث في الأساليب الإدارية.	4.27	0.925	85.40	8	عالٍ جدا
٧	المركزية الشديدة في إدارة المحافظة.	4.06	1.052	81.20	12	عالٍ
٨	الإجراءات البيروقراطية والروتينية تؤخر عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية.	4.42	0.767	88.40	3	عالٍ جدا
٩	بطء استجابة الإدارة المحلية لمطالب التغيير.	4.33	0.793	86.60	6	عالٍ جدا
١٠	ضعف التنسيق بين الوحدات الإدارية للإدارة المحلية والإدارات الأخرى ذات العلاقة.	4.45	0.861	89.00	2	عالٍ جدا
١١	نقص التشريعات اللازمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية	4.20	0.988	84.00	10	عالٍ جدا
١٢	الهياكل التنظيمية الحالية لا تتوافق مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية.	3.93	1.095	78.60	13	عالٍ
١٣	ضعف التحفيز بنوعيه (المادي / المعنوي) لاستخدام التقنيات الإلكترونية الحديثة.	4.39	0.950	87.80	4	عالٍ جدا
١٤	لا يتم مشاركة موظفي الإدارة المحلية في التخطيط ووضع الأهداف والبرامج المتعلقة بالإدارة الإلكترونية.	4.35	0.829	87.00	5	عالٍ جدا
١٥	قلة الفرص المتاحة لموظفي الإدارة المحلية لحضور الندوات والمؤتمرات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية.	4.50	0.832	90.00	1	عالٍ جدا
١٦	عدم وجود جهة مركزية مسئولة عن الإدارة الإلكترونية على مستوى الدولة.	4.35	0.889	87.00	5	عالٍ جدا
١٧	انشغال الإدارة المحلية بالأولويات نظرا للظروف السائدة.	3.86	1.145	77.20	14	عالٍ
١٨	ضعف وسائل الاتصال بين قيادة الإدارة المحلية والعاملين بها.	4.17	0.951	83.40	11	عالٍ
	المعوقات الإدارية والتنظيمية	4.2582	0.46527	85		عالية جدا

أما أدنى عبارتين لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن هذا المجال فقد احتلتها العبارة (١٧)، التي جاءت في المرتبة الأخيرة ونصت على: " انشغال الإدارة المحلية بالأولويات نظراً للظروف السائدة"، وبدرجة عالية، وبمتوسط بلغ (٣.٨٦)، وبنسبة (٧٧.٢٠٪)؛ والعبارة (١٢)، التي جاءت في المرتبة قبل الأخيرة والتي تنص على: " الهياكل التنظيمية الحالية لا تتوافق مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية"، حيث جاءت بدرجة عالية، وبمتوسط بلغ (٣.٩٣)، وبنسبة (٧٨.٦٠٪).

وقد يكون سبب الارتفاع العالي لمعدلات عبارات المعوقات الإدارية والتنظيمية من معوقات تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية راجع إلى الاتجاه السلبي العام للإدارة العليا واصحاب القرار نحو إدارة التغيير والنقص في دعمها وتأييدهاً لإحلال الإدارة الإلكترونية محل الإدارة التقليدية، والافتقار للإدارة الجيدة والتخطيط السليم والاستراتيجي لعملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية بالإضافة إلى نقص الثقة في المعاملات الإدارية الإلكترونية والذي يتطلب القيام بالعديد من الندوات والمؤتمرات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية. وما يؤكد هذا التفسير هو مجيء العبارات: قلة الفرص المتاحة لموظفي الإدارة المحلية لحضور الندوات والمؤتمرات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية، ضعف التنسيق بين الوحدات الإدارية للإدارة المحلية والإدارات الأخرى ذات العلاقة، الإجراءات البيروقراطية والروتينية تؤخر عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية ، والافتقار إلى التخطيط السليم على مستوى الإدارة العليا لعملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية، وضعف التحفيز بنوعيه (المادي / المعنوي) لاستخدام التقنيات الإلكترونية الحديثة، وغياب المتابعة من قبل السلطات العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية، وعدم وجود جهة مركزية مسئولة عن الإدارة الإلكترونية على مستوى الدولة، وبطء استجابة الإدارة المحلية لمطالب التغيير، وضعف الوعي بجدوى أهمية تطبيق أعمال ومعاملات الإدارة الإلكترونية في المراتب الأولى من عبارات هذا المجال.

المجال الثاني: المعوقات التقنية لتطبيق الإدارة المحلية الالكترونية

اشتمل هذا المجال على ١٤ عبارة، ويبين الجدول (٨) نتائجه.

بالنظر إلى جدول (٨) يتضح أن نسبة المعوقات التقنية من معوقات تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية في المؤسسات المحلية محل الدراسة من وجهة نظر موظفيها كانت عالية بلغت (81%)، بمتوسط عام بلغ (4.0384) وبانحراف معياري (0.62980). كما يبين جدول (٨) أيضاً ارتفاع اغلب استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا المجال من المعوقات، والتي تراوحت بين (٤,٥٠– ٣,٤٣) أي ما نسبته بين (٩٠٪ – ٦٨,٦٠٪).

وكانت أعلى خمس عبارات لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن هذا المجال على النحو التالي:

احتلت المرتبة الأولى العبارة (٣١)، بدرجة عالية جدا، وبمتوسط بلغ (٤,٥٠) ونسبة (٩٠٪)، والتي تنص على: " ضعف خدمة الإنترنت في مؤسسات الإدارة المحلية" .

واحتلت المرتبة الثانية العبارة (٣٢)، بدرجة عالية جدا، وبمتوسط بلغ (4.45) ، ونسبة (٨٩٪)، والتي تنص على : " عدم مراعاة تصميم مكاتب وقاعات الإدارة المحلية لتتناسب مع تقنيات الإدارة الإلكترونية " .

واحتلت المرتبة الثالثة العبارة (٢١)، أيضاً بدرجة عالية جدا، وبمتوسط بلغ (٤,٤٣)، ونسبة (٨٨,٦٠٪)، والتي تنص على: " الافتقار إلى قواعد بيانات دقيقة ومتكاملة" .

وجاءت في المرتبة الرابعة العبارة (١٩)، بدرجة عالية جدا، وبمتوسط بلغ (٤,٤١)، ونسبة (٨٨,٢٠٪)، والتي تنص على: " ضعف مستوى البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في حين احتلت المرتبة الخامسة العبارة (٢٢)، أيضاً بدرجة عالية جدا، وبمتوسط بلغ (٤,٢٤)، ونسبة (٨٤,٨٠٪)، والتي تنص على: " قلة كفاية أجهزة الحاسب المتوفرة في مؤسسات الإدارة المحلية".

جدول(٨): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والترتيب لعبارات مقياس المعوقات التقنية لتطبيق

الادارة المحلية الالكترونية في مؤسسات الإدارة المحلية محل الدراسة

م	العبارات	المتوسط	الانحراف	النسبة٪	الترتيب	القياس

		الحسابي	المعياري			
١٩	ضعف مستوى البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	4.41	0.786	88.20	4	عال جدا
٢٠	سرعة التغيير في تكنولوجيا وتقنية المعلومات وصعوبة مسايرتها.	3.88	1.075	77.60	9	عالٍ
٢١	الافتقار إلى قواعد بيانات دقيقة ومتكاملة.	4.43	0.743	88.60	3	عال جدا
٢٢	قلة كفاية أجهزة الحاسب المتوفرة في مؤسسات الإدارة المحلية.	4.24	1.079	84.80	5	عال جدا
٢٣	ضعف الصيانة والمتابعة للأجهزة.	4.21	1.073	84.20	6	عال جداً
٢٤	سرعة تطور أجهزة الحاسب الآلي وأنظمتها.	3.84	1.186	76.80	10	عالٍ
٢٥	صعوبة تعريب الأنظمة/ البرامج الأجنبية.	3.45	1.177	69.00	12	عالٍ
٢٦	ضعف المتابعة والتطوير للبرمجيات المطبقة.	3.96	0.995	79.20	8	عالٍ
٢٧	نقص الأدلة الإرشادية الموضحة لآليات تطبيق الإدارة الإلكترونية.	4.03	0.947	80.60	7	عالٍ
٢٨	صعوبة وضع مواصفات قياسية عند شراء أجهزة الحاسب الآلي بالمنظمة.	3.43	1.225	68.60	13	عالٍ
٢٩	ندرة توفر برمجيات باللغة العربية جيدة ومقننة تتناسب مع عمل الإدارة المحلية.	3.52	1.192	70.40	11	عالٍ
٣٠	ضعف الربط الإلكتروني بين إدارة المحافظة والوحدات التابعة لها في قواعد البيانات.	4.21	0.938	84.20	6	عال جداً
٣١	ضعف خدمة الإنترنت في مؤسسات الإدارة المحلية.	4.50	0.801	90.00	1	عال جدا
٣٢	عدم مراعاة تصميم مكاتب وقاعات الإدارة المحلية لتتناسب مع تقنيات الإدارة الإلكترونية.	4.45	0.841	89.00	2	عال جدا
المعوقات التقنية		4.0384	0.62980	81		عالية

أما أدنى ثلاث عبارات لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن هذا المجال كانت على النحو التالي:

احتلت المرتبة (١١) العبارة (٢٩)، بدرجة عالية، وبمتوسط بلغ (3.52)، ونسبة (70.40٪)، والتي تنص على: " ندرة توفر برمجيات باللغة العربية جيدة ومقننة تتناسب مع عمل الإدارة المحلية ".

واحتلت المرتبة (١٢) العبارة (٢٥)، بدرجة عالية، وبمتوسط بلغ (3.45)، ونسبة (٦٩٪)، والتي تنص على: " صعوبة تعريب الأنظمة/ البرامج الأجنبية ".

واحتلت المرتبة الأخيرة (١٣) العبارة (٢٨)، بدرجة عالية، وبمتوسط بلغ (٣.٤٣)، وبنسبة (٦٨.٦٠٪)، والتي تنص على: " صعوبة وضع مواصفات قياسية عند شراء أجهزة الحاسب الآلي بالمنظمة ".

ويمكن ارجاع سبب ارتفاع معدلات عبارات المعوقات التقنية لتطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية إلى عدم مواكبة الإدارة المحلية لتقنيات الاتصالات الحديثة والاستفادة منها وضعف شبكات الاتصالات الإلكترونية بالإضافة إلى عدم مراعاة التطورات التكنولوجية والبيئة الإلكترونية في تصميم مكاتب وقاعات الإدارة المحلية بالإضافة إلى ندرة وجود التخطيط المستقبلي لذلك مما يؤدي إلى عدم توافر البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية. ويؤكد ذلك مجي العبارات: ضعف خدمة الإنترنت في مؤسسات الإدارة المحلية، وعدم مراعاة تصميم مكاتب وقاعات الإدارة المحلية لتتناسب مع تقنيات الإدارة الإلكترونية، والافتقار إلى قواعد بيانات دقيقة ومتكاملة، وضعف مستوى البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وقلة أجهزة الحاسب المتوافرة في مؤسسات الإدارة المحلية، في المراتب الأولى من عبارات هذا المجال.

المجال الثالث: المعوقات البشرية لتطبيق الإدارة المحلية الالكترونية

اشتمل هذا المجال على ١٥ عبارة، ويبين الجدول (٩) نتائجه. يتضح من الجدول (٩) أن نسبة المعوقات البشرية من معوقات تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية في المؤسسات المحلية محل الدراسة من وجهة نظر موظفيها كانت عالية ،إذ بلغت (77%)، بمتوسط عام بلغ (3.8395) وبانحراف معياري (0.66776). كما يتضح أيضاً من جدول (٩) أن أغلب استجابات أفراد عينة الدراسة لعبارات هذا المجال من المعوقات كانت عالية ،حيث تراوحت بين (٤،٤١- ٣،٣١) ،بنسب تراوحت بين (٨٨،٢٠٪ - ٦٦،٢٠٪).

جدول(٩): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والترتيب لعبارات مقياس المعوقات البشرية لتطبيق الادارة المحلية الالكترونية في مؤسسات الإدارة المحلية محل الدراسة

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة ٪	الترتيب	القياس
٣٣	مقاومة بعض موظفي الإدارة المحلية للتغيير.	3.71	1.158	74.20	10	عالٍ
٣٤	خوف بعض موظفي الإدارة المحلية من التغيير.	3.74	1.243	74.80	9	عالٍ
٣٥	انخفاض ثقة موظفي الإدارة المحلية بقدرتهم على استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية.	3.53	1.259	70.60	13	عالٍ
٣٦	خوف موظفي الإدارة المحلية من فقدان مراكزهم الوظيفية.	3.91	1.150	78.20	6	عالٍ
٣٧	قلة المعرفة الكافية بتقنيات الحاسب الآلي والإدارة الإلكترونية.	4.13	0.996	82.60	4	عالٍ
٣٨	ضعف اقتناع بعض موظفي الإدارة المحلية بجدوى تطبيق الإدارة الإلكترونية.	3.92	1.078	78.40	5	عالٍ
٣٩	ضعف الدافعية للتغيير عند بعض موظفي الإدارة المحلية.	3.88	1.083	77.60	7	عالٍ
٤٠	خوف موظفي الإدارة المحلية من زيادة المهام والأعباء الإدارية.	3.31	1.148	66.20	15	متوسط
٤١	**النقص في عدد الموظفين المتخصصين في تشغيل وصيانة أجهزة الحاسب الآلي.**	3.84	1.186	76.80	8	عالٍ
٤٢	ضعف مهارات اللغة الانجليزية لدى بعض موظفي الإدارة المحلية.	4.41	0.828	88.20	1	عالٍ جدا
٤٣	خوف بعض موظفي الإدارة المحلية من المساءلة في حالة تعطل أحد الأجهزة الإلكترونية.	3.41	1.210	68.20	14	عالٍ
٤٤	قلة الثقة لدى موظفي الإدارة المحلية في كافة التعاملات الإلكترونية.	3.70	1.054	74.00	11	عالٍ
٤٥	ضعف إعداد وتدريب الموظفين لاستخدام التقنيات الإلكترونية.	4.36	0.778	87.20	2	عالٍ جدا
٤٦	قلة الكوادر المتخصصة في الإدارة الإلكترونية.	4.16	0.983	83.20	3	عالٍ
٤٧	خوف الموظفين من فقدان بعض البيانات أو قرصنتها.	3.57	1.117	71.40	12	عالٍ
	المعوقات البشرية	3.8395	0.66776	77		عالية

وكانت أعلى خمس عبارات لاستجابات أفراد عينة الدراسة على النحو التالي:

احتلت المرتبة الأولى العبارة (٤٢)، بدرجة عالية جدا، وبمتوسط بلغ (4.41)، ونسبة (٨٨،٢٠٪)، والتي تنص على: "ضعف مهارات اللغة الانجليزية لدى بعض موظفي الإدارة المحلية" .

واحتلت المرتبة الثانية العبارة (٤٥)، بدرجة عالية جدا، وبمتوسط بلغ (4.36)، ونسبة (٨٧،٢٠٪)، والتي تنص على : " ضعف إعداد وتدريب الموظفين لاستخدام التقنيات الإلكترونية " .

واحتلت المرتبة الثالثة العبارة (٤٦)، بدرجة عالية، وبمتوسط بلغ (4.16)، ونسبة (83.20٪)، والتي تنص على: " قلة الكوادر المتخصصة في الإدارة الإلكترونية" .

وجاءت في المرتبة الرابعة العبارة (٣٧)، بدرجة عالية، وبمتوسط بلغ (4.13)، ونسبة (٨٢.٦٠٪)، والتي تنص على: " قلة المعرفة الكافية بتقنيات الحاسب الآلي والإدارة الإلكترونية " .

في حين احتلت المرتبة الخامسة العبارة (٣٨)، أيضاً بدرجة عالية، وبمتوسط بلغ (3.92)، ونسبة (٧٨.٤٠٪)، والتي تنص على: " ضعف اقتناع بعض موظفي الإدارة المحلية بجدوى تطبيق الإدارة الإلكترونية ".

أما أدنى ثلاث عبارات لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن هذا المجال كانت على النحو التالي:

احتلت المرتبة (١٣) العبارة (٣٥)، بدرجة عالية، وبمتوسط بلغ (3.53)، ونسبة (70.60٪)، والتي تنص على: " انخفاض ثقة موظفي الإدارة المحلية بقدرتهم على استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية " .

واحتلت المرتبة (١٤) العبارة (43)، بدرجة عالية، وبمتوسط بلغ (3.41)، ونسبة (68.20٪)، والتي تنص على: " خوف بعض موظفي الإدارة المحلية من المساءلة في حالة تعطل أحد الأجهزة الإلكترونية " .

واحتلت المرتبة الأخيرة (١٥) العبارة (٤٠)، بدرجة متوسطة، وبمتوسط بلغ (3.31)، وبنسبة (66.20٪)، والتي تنص على: " خوف موظفي الإدارة المحلية من زيادة المهام والأعباء الإدارية ".

وربما يعود سبب ارتفاع المعوقات البشرية إلى قلة البرامج التدريبية والتأهيلية والتوعوية التي تمكن الكادر البشري من إداريين وموظفين من امتلاك الكفايات المعرفية والأدائية اللازمة للتعامل مع الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها. وما يؤكد ذلك هو مجي العبارات: ضعف مهارات اللغة الانجليزية لدى بعض موظفي الإدارة المحلية، وضعف إعداد وتدريب الموظفين لاستخدام التقنيات الإلكترونية، وقلة الكوادر المتخصصة في الإدارة الإلكترونية، وقلة المعرفة الكافية بتقنيات الحاسب الآلي والإدارة الإلكترونية، وضعف اقتناع بعض موظفي الإدارة المحلية بجدوى تطبيق الإدارة الإلكترونية، في المراتب الأولى من عبارات هذا المجال. كما يلاحظ أيضاً أن المعوقات المتعلقة بالنواحي النفسية لدي بعض إداري وموظفي الإدارة المحلية كخوفهم من زيادة المهام والأعباء الإدارية، وخوفهم من المساءلة في حالة تعطل أحد الأجهزة الإلكترونية، وانخفاض ثقتهم بقدرتهم على استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية، أو خوفهم من فقدان بعض البيانات أو قرصنتها وغيرها من المخاوف هي التي حصلت على اقل المعدلات في هذا المجال.

المجال الرابع: المعوقات المالية لتطبيق الإدارة المحلية الالكترونية

اشتمل هذا المجال على ١٢ عبارة، ويبين الجدول (١٠) نتائجه. حيث يتبين من الجدول (١٠) أن نسبة المعوقات المالية من معوقات تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية في المؤسسات المحلية محل الدراسة من وجهة نظر موظفيها كانت عالية بلغت (79%)، بمتوسط

عام بلغ (3.9720) وبانحراف معياري (0.78213). وبالنظر الى درجة متوسطات عبارات مجال المعوقات المالية نجد انها تراوحت بين (٤.٣٢ - ٣.٤٩) ،أي بنسب تراوحت بين (86.40٪ - 69.80٪).

وكانت أعلى خمس عبارات لاستجابات أفراد عينة الدراسة على النحو التالي:

احتلت المرتبة الأولى العبارة (٥٨)، بدرجة عالية جدا، وبمتوسط بلغ (٤.٣٢)، ونسبة (86.40٪)، والتي تنص على: "ضعف الدعم المالي المخصص للبحوث والدراسات في مجال تقنيات المعلومات ".

واحتلت المرتبة الثانية العبارة (٥٩)، أيضاً بدرجة عالية جدا، بمتوسط بلغ (4.25)، ونسبة (85٪)، والتي تنص على : " عدم توفر الدعم المالي اللازم للاستعانة بالخبراء والمتخصصين في مجال الإدارة الإلكترونية " .

واحتلت المرتبة الثالثة العبارة (٥٥)، بدرجة عالية، وبمتوسط بلغ (4.18)، ونسبة (83.60٪)، والتي تنص على: " ضعف المخصصات المالية بالإدارة المحلية لتنظيم المحاضرات، الندوات، ورش العمل" .

وجاءت في المرتبة الرابعة العبارة (٥٤)، بدرجة عالية، وبمتوسط بلغ (4.16)، ونسبة (83.20٪)، والتي تنص على: "قلة المخصصات المالية لبرامج التدريب لموظفي الإدارة المحلية في مجال الإدارة الإلكترونية .

في حين احتلت المرتبة الخامسة العبارة (٥٧)، جاءت أيضاً بدرجة عالية، وبمتوسط بلغ (4.12)، ونسبة (82.40٪)، والتي تنص على:" محدودية دور القطاع الخاص في المساهمة المالية/العينية لدعم تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية ".

جدول(١٠): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والترتيب لعبارات مقياس المعوقات المالية لتطبيق الادارة المحلية الالكترونية في مؤسسات الإدارة المحلية محل الدراسة

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة٪	الترتيب	القياس
٤٨	نقص الإمكانيات المالية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	4.10	1.108	82.00	7	عالٍ
٤٩	ارتفاع أسعار بعض الأجهزة والمعدات الإلكترونية.	3.64	1.191	72.80	11	عالٍ
٥٠	ارتفاع أسعار البرمجيات الإلكترونية.	3.49	1.227	69.80	12	عالٍ
٥١	قلة كفاية الموارد المالية لصيانة الأجهزة.	3.66	1.224	73.20	10	عالٍ
٥٢	ضعف الميزانيات المخصصة لشراء أنظمة حماية المعلومات.	3.84	1.164	76.80	9	عالٍ
٥٣	قلة كفاية الميزانية المخصصة لتصميم وتطوير برامج وتطبيقات الحاسب الآلي.	3.90	1.123	78.00	8	عالٍ
٥٤	قلة المخصصات المالية لبرامج التدريب لموظفي الإدارة المحلية في مجال الإدارة الإلكترونية.	4.16	1.033	83.20	4	عالٍ
٥٥	ضعف المخصصات المالية بالإدارة المحلية لتنظيم المحاضرات، الندوات، ورش العمل.	4.18	1.041	83.60	3	عالٍ
٥٦	ضعف الإمكانيات المادية في مجال التعاون مع المعاهد التدريبية والاستشارية.	4.01	1.054	80.20	6	عالٍ
٥٧	محدودية دور القطاع الخاص في المساهمة المالية/العينية لدعم تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية.	4.12	0.885	82.40	5	عالٍ
٥٨	ضعف الدعم المالي المخصص للبحوث والدراسات في مجال تقنيات المعلومات.	4.32	0.911	86.40	1	عالٍ جدا
٥٩	عدم توفر الدعم المالي اللازم للاستعانة بالخبراء والمتخصصين في مجال الإدارة الإلكترونية.	4.25	1.002	85.00	2	عالٍ جدا
المعوقات المالية		3.9720	0.78213	79		عالية

أما أدنى ثلاث عبارات لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن هذا المجال فكانت على النحو التالي:

احتلت المرتبة (١٠) العبارة (٥١)، بدرجة عالية، وبمتوسط بلغ (3.66)، ونسبة (73.20٪)، والتي تنص على: " قلة كفاية الموارد المالية لصيانة الأجهزة ".

واحتلت المرتبة (١١) العبارة (49)، بدرجة عالية، وبمتوسط بلغ (3.64)، ونسبة (72.80٪)، والتي تنص على: " ارتفاع أسعار بعض الأجهزة والمعدات الإلكترونية ".

واحتلت المرتبة الأخيرة (١٢) العبارة (٥٠)، بدرجة عالية، وبمتوسط بلغ (3.49)، وبنسبة (69.80٪)، والتي تنص على: "ارتفاع أسعار البرمجيات الإلكترونية ".

ويرجع سبب ارتفاع معدل المعوقات المالية في تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية إلى أنه لتطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب الأمر دعم مالي كبير كونها ترتبط بنواحي عديدة من عمل دراسات، وتدريب وتأهيل للكادر البشري، وتوفير أنظمة وبرامج خاصة وغيرها من التجهيزات والمستلزمات المادية اللازمة لعمل بيئة تحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية؛ الأمر الذي يتطلب ميزانية مستقلة، وميزانية كالميزانية الحالية للمؤسسات المحلية لن تتمكن من توفر الدعم المالي اللازم لتطبيق الإدارة الإلكترونية بالإضافة إلى ضعف مساهمة مؤسسات القطاع الخاص في دعم تطبيقات الإدارة الإلكترونية. وما يؤكد ذلك هو مجيء العبارات: ضعف الدعم المالي المخصص للبحوث والدراسات في مجال تقنيات المعلومات، وعدم توافر الدعم المالي اللازم للاستعانة بالخبراء والمتخصصين في مجال الإدارة الإلكترونية، وضعف المخصصات المالية بالإدارة المحلية لتنظيم المحاضرات، الندوات، ورش العمل، وقلة المخصصات المالية لبرامج التدريب لموظفي الإدارة المحلية في مجال الإدارة

الإلكترونية، ومحدودية دور القطاع الخاص في المساهمة المالية/العينية لدعم تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية، في المراتب الأولى من عبارات هذا المجال.

المجال الخامس: المعوقات الأمنية لتطبيق الإدارة المحلية الالكترونية

اشتمل هذا المجال على ٦ عبارات، ويبين الجدول (١١) نتائجه. حيث يتبين من الجدول (١١) أن نسبة المعوقات الأمنية من معوقات تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية في المؤسسات المحلية محل الدراسة من وجهة نظر موظفيها كانت عالية ، أيضاً فقد بلغت (77%)، بمتوسط عام بلغ (3.8487) وبانحراف معياري (0.84928). وبالنظر الى درجة متوسطات عبارات هذا المجال من المعوقات نجد انها تراوحت بين (٤.١٨ – ٣.٦٦)، أي بنسب تراوحت بين (83.60٪ – 73.20٪).

وكانت أعلى ثلاث عبارات لاستجابات أفراد عينة الدراسة على النحو التالي:

احتلت المرتبة الأولى العبارة (٦١)، بدرجة عالية، وبمتوسط بلغ (٤.١٨)، ونسبة (83.60٪)، والتي تنص على: "نقص الوعي بأهمية الحماية والأمن المعلوماتية لدى بعض موظفي الإدارة المحلية".

واحتلت المرتبة الثانية العبارة (٦٤)، بدرجة عالية، وبمتوسط بلغ(3.93) ، ونسبة (٧٨.٦٠٪)، والتي تنص على : " عدم توافر القواعد التي تحكم خصوصية البيانات والمعلومات وجودتها وتكاملها ".

واحتلت المرتبة الثالثة العبارة (٦٥)، بدرجة عالية، وبمتوسط بلغ (٣.٨٢)، ونسبة (٧٦.٤٠٪)، والتي تنص على: " عدم وجود أساليب وإجراءات أمنية تساعد على حماية المعلومات والبيانات من الاختراق" .

أما أدنى عبارة لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن هذا المجال فقد احتلتها العبارة (٦٢)، حيث جاءت في المرتبة الأخيرة (٦)، والتي تنص على: " سهولة اختراق شبكة الانترنت ومنظومات الحواسيب بغية السرقة أو تدمير المعلومات "، بدرجة عالية، وبمتوسط بلغ (3.66)، وبنسبة (73.20٪).

جدول(١١): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والترتيب لعبارات مقياس المعوقات الأمنية لتطبيق الادارة المحلية الالكترونية في مؤسسات الإدارة المحلية محل الدراسة

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة٪	الترتيب	القياس
٦٠	خوف الإدارة العليا على سرية وخصوصية بعض المعلومات.	3.72	1.193	74.40	5	عالٍ
٦١	نقص الوعي بأهمية الحماية والأمن المعلوماتية لدى بعض موظفي الإدارة المحلية.	4.18	0.936	83.60	1	عالٍ
٦٢	سهولة اختراق شبكة الانترنت ومنظومات الحواسيب بغية السرقة أو تدمير المعلومات.	3.66	1.107	73.20	6	عالٍ
٦٣	ضعف برامج الحماية للبيانات والمعلومات الخاصة بتعاملات الإدارة المحلية.	3.78	1.090	75.60	4	عالٍ
٦٤	عدم توفر القواعد التي تحكم خصوصية البيانات والمعلومات وجودتها وتكاملها.	3.93	1.006	78.60	2	عالٍ
٦٥	عدم وجود أساليب وإجراءات أمنية تساعد على حماية المعلومات والبيانات من الاختراق.	3.82	1.127	76.40	3	عالٍ
	المعوقات الأمنية	3.8487	0.84928	77		عالية

ربما يعود سبب ارتفاع معدل المعوقات الأمنية في تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية إلى أنه مع زيادة التوسع في استخدام تقنيات الحاسبات وشبكات المعلومات يزداد قلق الدول والمنظمات من مخاطر تأثير التقنية على المعلومات وخصوصيات الأفراد، الأمر الذي يتطلب أولاً، بُعداً توعوياً يتضمن تثقيف وتوعية الإفراد بالمخاطر التي تتعرض لها البيانات، والتعرف على أهم الوسائل اللازمة لضمان حمايتها؛ وثانياً، أتخاذ التدابير اللازمة لتوفير بيئة إلكترونية آمنة كسن التشريعات والقوانين الكفيلة بتوفير الأمن المعلوماتي، وتوفير النظم الأساسية التي تحقق تأمين وحماية كل أعمال ومعاملات الإدارة الإلكترونية. وما مجيء العبارات: نقص الوعي بأهمية الحماية والأمن المعلوماتية لدى بعض موظفي الإدارة المحلية، وعدم توافر القواعد التي تحكم خصوصية البيانات والمعلومات وجودتها وتكاملها، وعدم وجود أساليب وإجراءات أمنية تساعد على حماية المعلومات والبيانات من الاختراق، في المراتب الأولى من عبارات هذا المجال يؤكد ذلك.

نتائج السؤال الثالث: هل توجد علاقة ارتباطيه دالة إحصائياً بين انواع معوقات تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية في محافظة تعز؟

للإجابة على هذا السؤال تم احتساب معاملات ارتباط بيرسون Pearsonبين معوقات تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية في مؤسسات الإدارة المحلية محل الدراسة من وجهة نظر الموظفين العاملين فيها. ويبين الجدولين (١٢، ١٣) نتائج ذلك.

يوضح الجدولين (١٢، ١٣) أن قيمة P. Value في جميع الحالات تساوي (٠,٠٠٠) أي أقل من مستوى الدلالة (α=٠,٠١)، وبالتالي هناك علاقة ارتباط معنوية عند مستوى دلاله (α=٠,٠١) بين جميع معوقات تطبيق الإدارة المحلية الالكترونية في مؤسسات الإدارة المحلية محل الدراسة. كما يلاحظ من الجدولين (١٢، ١٣) أن معامل ارتباط بيرسون الكلي بين المعوقات الإدارية والتنظيمية وبين جميع المعوقات الأخرى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة (0.573)، وهو يمثل معامل ارتباط طردي متوسط، مما يشير إلى أن العلاقة بين المعوقات الإدارية والتنظيمية وباقي المعوقات تقوم على علاقات تبادلية لا يمكن الفصل بينها. وأن العلاقة بين المعوقات الإدارية والتنظيمية والمعوقات التقنية والمعوقات البشرية والمعوقات المالية والمعوقات الأمنية علاقة طردية ولكنها ضعيفة حيث إنها أقل من (٠,٥٠).

جدول(١٢): العلاقة الارتباطية بين أنواع معوقات تطبيق الإدارة المحلية الالكترونية في مؤسسات الإدارة المحلية محل الدراسة

المتغيرات		المعوقات الادارية والتنظيمية	المعوقات التقنية	المعوقات البشرية	المعوقات المالية	المعوقات الامنية	جميع المعوقات
المعوقات الادارية والتنظيمية	Pearson Correlation	1	0.470**	0.361**	0.312**	0.291**	0.573**
	Sig. (2-tailed)		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
المعوقات التقنية	Pearson Correlation	0.470**	1	0.650**	0.556**	0.596**	0.853**
	Sig. (2-tailed)	0.000		0.000	0.000	0.000	0.000
المعوقات البشرية	Pearson Correlation	0.361**	0.650**	1	0.416**	0.520**	0.772**
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000		0.000	0.000	0.000
المعوقات المالية	Pearson Correlation	0.312**	0.556**	0.416**	1	0.515**	0.765**
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000		0.000	0.000
المعوقات الامنية	Pearson Correlation	0.291**	0.596**	0.520**	0.515**	1	0.810**
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000
جميع المعوقات	Pearson Correlation	0.573**	0.853**	0.772**	0.765**	0.810**	1
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	

**** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).**

جدول(١٣): تحليل الارتباط بين أنواع معوقات تطبيق الإدارة المحلية الالكترونية في مؤسسات الإدارة المحلية محل الدراسة

المتغيرات	قيمة معامل الارتباط	نوع وقوة الارتباط	P. Value	القرار
المعوقات الادارية والتنظيمية والمعوقات التقنية	0.470**	موجب ومنخفض	0.000	معنوي
المعوقات الادارية والتنظيمية والمعوقات البشرية	0.361**	موجب ومنخفض	0.000	معنوي
المعوقات الادارية والتنظيمية والمعوقات المالية	0.312**	موجب ومنخفض	0.000	معنوي
المعوقات الادارية والتنظيمية والمعوقات الامنية	0.291**	موجب ومنخفض	0.000	معنوي
المعوقات الادارية والتنظيمية وجميع المعوقات	0.573**	موجب ومتوسط	0.000	معنوي
المعوقات التقنية والمعوقات البشرية	0.650**	موجب ومتوسط	0.000	معنوي
المعوقات التقنية والمعوقات المالية	0.556**	موجب ومتوسط	0.000	معنوي
المعوقات التقنية والمعوقات الامنية	0.596**	موجب ومتوسط	0.000	معنوي
المعوقات التقنية وجميع المعوقات	0.853**	موجب وقوي	0.000	معنوي
المعوقات البشرية والمعوقات المالية	0.416**	موجب ومنخفض	0.000	معنوي
المعوقات البشرية والمعوقات الامنية	0.520**	موجب ومتوسط	0.000	معنوي
المعوقات البشرية وجميع المعوقات	0.772**	موجب وقوي	0.000	معنوي
المعوقات المالية والمعوقات الامنية	0.515**	موجب ومتوسط	0.000	معنوي
المعوقات المالية وجميع المعوقات	0.765**	موجب وقوي	0.000	معنوي
المعوقات الامنية وجميع المعوقات	0.810**	موجب وقوي	0.000	معنوي

** دالة عند مستوى معنوية (α=٠,٠١)

كما بلغ معامل ارتباط بيرسون الكلي بين المعوقات التقنية وبين جميع المعوقات الأخرى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة (0.853)، وهو يمثل معامل ارتباط طردي قوي، مما يشير إلى أن المعوقات التقنية تربطها بباقي المعوقات علاقات تبادلية لا يمكن الفصل بينها. وكانت العلاقة بين المعوقات التقنية والمعوقات الإدارية والتنظيمية والبشرية والمالية والأمنية علاقة طردية ولكنها ضعيفة مع المعوقات الإدارية والتنظيمية ومتوسطة مع باقي المعوقات.

كما بلغ معامل ارتباط بيرسون الكلي بين المعوقات البشرية وبين جميع المعوقات الأخرى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة (0.772)، ويعتبر معامل ارتباط طردي قوي، مما يشير إلى أن العلاقة بين المعوقات البشرية وباقي المعوقات هي علاقات تبادلية لا يمكن الفصل بينها. وكانت العلاقة بين المعوقات البشرية والمعوقات الإدارية والتنظيمية والتقنية والمالية والأمنية علاقة طردية ولكنها متوسطة مع المعوقات التقنية والأمنية وضعيفة مع المعوقات الإدارية والتنظيمية والمالية.

كما بلغ معامل ارتباط بيرسون الكلي بين المعوقات المالية وبين جميع المعوقات الأخرى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة (0.765)، وهو يمثل معامل ارتباط طردي قوي، مما يشير إلى أن العلاقة بين المعوقات الماليةٍ وباقي المعوقات هي علاقات تبادلية لا يمكن الفصل بينها. كما أن المعوقات المالية تربطها أيضاً علاقة طردية مع المعوقات الإدارية والتنظيمية والتقنية والبشرية والأمنية ولكنها متوسطة مع المعوقات التقنية والأمنية وضعيفة مع المعوقات الإدارية والتنظيمية والبشرية.

كما بلغ معامل ارتباط بيرسون الكلي بين المعوقات الأمنية وبين جميع المعوقات الأخرى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة (0.810)، ويعتبر معامل ارتباط طردي قوي، مما يدل على أنه تقوم بين المعوقات الأمنية وباقي المعوقات علاقات متبادلة لا

يمكن الفصل بينها. كما أن العلاقة بين المعوقات الأمنية والمعوقات الإدارية والتنظيمية والتقنية والبشرية والمالية هي علاقة أيضاً طردية ولكنها متوسطة مع المعوقات التقنية والبشرية والمالية وضعيفة مع المعوقات الإدارية والتنظيمية.

نتائج السؤال الرابع: ما هي أبرز آليات التغلب على المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية في محافظة تعز؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم إيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسبة المئوية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على المحور الثاني في أداة الدراسة الذي تضمن (٢٠) عبارة متعددة لأبرز الآليات التي يمكن من خلالها التغلب على المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية، ومن ثم ترتيبها واستخراج المتوسط العام لهذه الآليات. ويبين الجدول (١٤) هذه النتائج.

بالنظر إلى الجدول (١٤) نجد أن المتوسط العام لعبارات الآليات التي من خلالها يمكن التغلب على المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية في المؤسسات المحلية محل الدراسة بلغ (4.4567) بانحراف معياري (0.67892). ووفقا للمحك فإن درجة موافقة أفراد عينة الدراسة على هذه الآليات كانت بدرجة عالية جداً بنسبة (٨٩٪). كما يلاحظ أيضاً الارتفاع العالي لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا المحور حيث نجد انها تراوحت بين (4.61 - 4.08) أي بنسب تراوحت بين (92.20٪ - 81.60٪).

كما يبين الجدول (١٤) أن من أكثر الآليات التي يمكن من خلالها التغلب على المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية في المؤسسات المحلية محل الدراسة من وجهة نظر موظفيها، هي على النحو التالي:

الآلية الأولى: تدريب الموظفين للتعامل مع تطبيقات الإدارة المحلية الإلكترونية بكفاءة عالية، والتي حصلت على درجة موافقة عالية جدا، وبمتوسط بلغ (4.61) ونسبة (92.20٪).

الآلية الثانية: إصدار التشريعات والقوانين اللازمة واللوائح المنظمة لعمل الإدارة المحلية الإلكترونية بغرض تبسيطها وتوفيقها مع مقتضيات التعامل الالكتروني، وحصلت على درجة موافقة عالية جدا، وبمتوسط بلغ (4.60)، ونسبة (٩٢٪).

الآلية الثالثة: استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية المتقدمة (شبكة الإنترنت/ الإنترانت /الإكسترانت)، أيضاً حصلت على درجة موافقة عالية جدا، وبمتوسط بلغ (4.55)، ونسبة (٩١٪).

الآلية الرابعة: بناء قاعدة تقنية ومعلوماتية متطورة ومتكاملة واحدة أو أكثر على مستوى تنظيمي عالي تتصف بالدقة والشمولية، حصلت على درجة موافقة أيضاً عالية جدا، وبمتوسط بلغ (4.54)، ونسبة (90.80٪).

الآلية الخامسة: مواكبة التطور التكنولوجي والبرمجي للتقنيات الإلكترونية، حصلت أيضاً على درجة موافقة عالية جدا، وبمتوسط بلغ (4.52)، ونسبة (90.40٪).

الآلية السادسة: التخطيط الاستراتيجي الشامل لعملية التحول نحو الإدارة المحلية الإلكترونية، والتي حصلت على درجة موافقة عالية جدا، وبمتوسط بلغ (4.51) ونسبة (90.20٪).

الآلية السابعة: التعاون والتنسيق بين الوحدات الإدارية المختلفة للإدارة المحلية، والتي حصلت على درجة موافقة عالية جدا، وبمتوسط بلغ (4.50)، ونسبة (90٪).

الآلية الثامنة: زيادة الدعم المادي لتطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية، حصلت أيضاً على درجة موافقة عالية جدا، وبمتوسط بلغ (4.50)، ونسبة (90٪).

الآلية التاسعة: تعميق الوعي لدى الأفراد (المتعاملين والموظفين) بمفهوم الإدارة الإلكترونية وأهميتها لضمان التفاعل مع مقتضيات الإدارة الإلكترونية، والتي حصلت على درجة موافقة عالية جدا، وبمتوسط بلغ (4.49) ونسبة (89.80٪).

الآلية العاشرة: استخدام تقنيات أمن المعلومات مثل (برمجيات جدار الحماية/ تشفير البيانات / التوقيع الإلكتروني)، والتي حصلت أيضاً على درجة موافقة عالية جدا، وبمتوسط بلغ (4.49) ونسبة (89.80٪).

جدول(١٤): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية والترتيب لعبارات مقياس آليات التغلب على معوقات تطبيق الإدارة المحلية الالكترونية في مؤسسات الإدارة المحلية محل الدراسة

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة٪	الترتيب	القياس
١	دعم وتأييد الإدارة السياسية العليا والتزامها بتطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية.	4.43	0.996	88.60	14	عال جداً
٢	إصدار التشريعات والقوانين اللازمة واللوائح المنظمة لعمل الإدارة المحلية الإلكترونية بغرض تبسيطها وتوفيقها مع مقتضيات التعامل الالكتروني.	4.60	0.785	92.00	2	عال جداً
٣	التخطيط الاستراتيجي الشامل لعملية التحول نحو الإدارة المحلية الإلكترونية.	4.51	0.832	90.20	6	عال جداً
٤	تعميق الوعي لدى الأفراد (المتعاملين والموظفين) بمفهوم الإدارة الإلكترونية وأهميتها لضمان التفاعل مع مقتضيات الإدارة الإلكترونية.	4.49	0.832	89.80	9	عال جداً
٥	إعادة بناء (الهياكل التنظيمية/ العمليات/ الإجراءات الإدارية) بما يتوافق مع متطلبات الإدارة المحلية الإلكترونية.	4.36	0.880	87.20	18	عال جداً
٦	وجود جهة مركزية على مستوى الدولة مسئولة عن تقوية وتعزيز استخدامات الإنترنت والشبكات في مختلف الوحدات الإدارية التابعة للإدارة المحلية.	4.08	1.117	81.60	20	عال جداً
٧	التخلص من الإجراءات البيروقراطية والروتينية المعيقة لكل تطور وتجديد الأساليب الإدارية المتبعة من أجل تبسيط النظام وجعله متمشيا مع متطلبات التحول للتعامل الإلكتروني.	4.42	0.868	88.40	15	عال جداً
٨	تطوير وتبسيط إجراءات وخطوات العمل مما يخفف الأعباء الإدارية، والربط بين كافة خدمات وإجراءات عمل الإدارة المحلية بما يكفل سهولة ومرونة التعامل بين الجهات والوحدات المختلفة للإدارة المحلية.	4.48	0.852	89.60	11	عال جداً
٩	تدريب الموظفين للتعامل مع تطبيقات الإدارة المحلية الإلكترونية بكفاءة عالية.	4.61	0.845	92.20	1	عال جداً
١٠	استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية المتقدمة (شبكة الإنترنت/ الإنترانت/ الإكسترانت).	4.55	0.871	91.00	3	عال جداً
١١	التعاون والتنسيق بين الوحدات الإدارية المختلفة للإدارة المحلية.	4.50	0.882	90.00	7	عال جداً
١٢	استخدام تقنيات أمن المعلومات مثل (برمجيات جدار الحماية/ تشفير البيانات / التوقيع الإلكتروني).	4.49	0.852	89.80	10	عال جداً
١٣	تكثيف جهود التعريب لكافة البرامج والتطبيقات الحاسوبية.	4.27	1.014	85.40	19	عال جداً
١٤	استخدام مختلف أشكال الاتصال الإلكتروني (البريد الإلكتروني/ البريد الصوتي/ المؤتمرات الإلكترونية).	4.42	0.859	88.40	16	عال جداً

١٥	تنظيم (الندوات/ المحاضرات / ورش العمل) للتعريف بالتقنيات الحديثة.	4.47	0.928	89.40	13	عال جداً
١٦	زيادة الدعم المادي لتطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية.	4.50	0.938	90.00	8	عال جداً
١٧	مواكبة التطور التكنولوجي والبرمجي للتقنيات الإلكترونية.	4.52	0.852	90.40	5	عال جداً
١٨	بناء قاعدة تقنية ومعلوماتية متطورة ومتكاملة واحدة أو أكثر على مستوى تنظيمي عالي تتصف بالدقة والشمولية.	4.54	0.881	90.80	4	عال جداً
١٩	وجود قيادات إدارية إلكترونية تتعامل بكفاءة وفعالية مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومع قدرتها على الابتكار وإعادة هندسة الثقافة التنظيمية وصنع المعرفة.	4.48	0.937	89.60	12	عال جداً
٢٠	وجود ثقافة تنظيمية تتمحور حول قيمة الابتكار والمبادرة والريادة في الأداء وإنجاز الأعمال بكفاءة عالية.	4.42	0.970	88.40	17	عال جداً
آليات التغلب على معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية		4.4567	0.67892	89		عالية جدا

الآلية الحادية عشر: تطوير وتبسيط إجراءات وخطوات العمل مما يخفف الأعباء الإدارية، والربط بين كافة خدمات وإجراءات عمل الإدارة المحلية بما يكفل سهولة ومرونة التعامل بين الجهات والوحدات المختلفة للإدارة المحلية، والتي حصلت على درجة موافقة عالية جدا، وبمتوسط بلغ (4.48)، ونسبة (89.60٪).

الآلية الثانية عشر: وجود قيادات إدارية إلكترونية تتعامل بكفاءة وفعالية مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومع قدرتها على الابتكار وإعادة هندسة الثقافة التنظيمية وصنع المعرفة، وحصلت أيضاً على درجة موافقة عالية جدا، وبمتوسط بلغ (4.48)، ونسبة (89.60٪).

٩. النتائج والتوصيات

أولاً: نتائج الدراسة

فيما يلي أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- **أظهرت نتائج الدراسة وجود معوقات بدرجة كبيرة تحول دون تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية، وكان ترتيبها على النحو التالي: المعوقات الإدارية والتنظيمية، ثم المعوقات التقنية، ثم المعوقات المالية، ثم المعوقات الامنية والمعوقات البشرية.**
- **بينت نتائج الدراسة أن أهم المعوقات الإدارية والتنظيمية لتطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة هي: قلة الفرص المتاحة لموظفي الإدارة المحلية لحضور الندوات والمؤتمرات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية، وضعف التنسيق بين الوحدات الإدارية للإدارة المحلية والإدارات الأخرى ذات العلاقة، والإجراءات البيروقراطية والروتينية تؤخر عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية؛ والافتقار إلى التخطيط السليم على مستوى الإدارة العليا لعملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية؛ وضعف التحفيز بنوعيه (المادي / المعنوي) لاستخدام التقنيات الإلكترونية الحديثة؛ وغياب المتابعة من قبل السلطات العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية؛ وعدم وجود جهة مركزية مسئولة عن الإدارة الإلكترونية على مستوى الدولة، وبطء استجابة الإدارة المحلية لمطالب التغيير؛ وضعف الوعي بجدوى أهمية تطبيق أعمال ومعاملات الإدارة الإلكترونية.**

- **أظهرت نتائج الدراسة أن أكثر المعوقات التقنية لتطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة هي: ضعف خدمة الإنترنت في مؤسسات الإدارة المحلية؛ وعدم مراعاة تصميم مكاتب وقاعات الإدارة المحلية لتتناسب مع تقنيات الإدارة الإلكترونية؛ الافتقار إلى قواعد بيانات دقيقة ومتكاملة، وضعف مستوى البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وقلة كفاية أجهزة الحاسب المتوفرة في مؤسسات الإدارة المحلية.**
- **دلت نتائج الدراسة على أن أكثر المعوقات البشرية لتطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة هي: ضعف مهارات اللغة الانجليزية لدى بعض موظفي الإدارة المحلية،وضعف إعداد وتدريب الموظفين لاستخدام التقنيات الإلكترونية، وقلة الكوادر المتخصصة في الإدارة الإلكترونية، وقلة المعرفة الكافية بتقنيات الحاسب الآلي والإدارة الإلكترونية، وضعف اقتناع بعض موظفي الإدارة المحلية بجدوى تطبيق الإدارة الإلكترونية.**
- **أظهرت نتائج الدراسة أن من أهم المعوقات المالية لتطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة تتمثل في: ضعف الدعم المالي المخصص للبحوث والدراسات في مجال تقنيات المعلومات، وعدم توفر الدعم المالي اللازم للاستعانة بالخبراء والمتخصصين في مجال الإدارة الإلكترونية، وضعف المخصصات المالية بالإدارة المحلية لتنظيم المحاضرات، الندوات، ورش العمل، وقلة المخصصات المالية لبرامج التدريب لموظفي الإدارة المحلية في مجال الإدارة الإلكترونية، ومحدودية دور القطاع الخاص في المساهمة المالية/العينية لدعم تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية.**
- **أشارت نتائج الدراسة إلى أن من أهم المعوقات الأمنية لتطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية: نقص الوعي بأهمية الحماية والأمن المعلوماتية لدى بعض موظفي الإدارة المحلية، وعدم توافر القواعد التي تحكم خصوصية البيانات والمعلومات وجودتها وتكامله، وعدم وجود أساليب وإجراءات أمنية تساعد على حماية المعلومات والبيانات من الاختراق.**
- **أظهرت النتائج أن هناك علاقة ارتباط طردية معنوية عند مستوى دلاله (α=٠,٠١) بين جميع معوقات تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية في محافظة تعز من وجهة نظري العاملين فيها.**
- **أظهرت النتائج أن من أبرز آليات التغلب على المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية هي:**
  - **تدريب الموظفين للتعامل مع تطبيقات الإدارة المحلية الإلكترونية بكفاءة عالية.**
  - **إصدار التشريعات والقوانين اللازمة واللوائح المنظمة لعمل الإدارة المحلية الإلكترونية بغرض تبسيطها وتوفيقها مع مقتضيات التعامل الالكتروني.**
  - **استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية المتقدمة (شبكة الإنترنت/ الإنترانت /الإكسترانت).**
  - **بناء قاعدة تقنية ومعلوماتية متطورة ومتكاملة واحدة أو أكثر على مستوى تنظيمي عالٍ تتصف بالدقة والشمولية.**

- **مواكبة التطور التكنولوجي والبرمجي للتقنيات الإلكترونية.**
- **التخطيط الاستراتيجي الشامل لعملية التحول نحو الإدارة المحلية الإلكترونية.**
- **التعاون والتنسيق بين الوحدات الإدارية المختلفة للإدارة المحلية.**
- **زيادة الدعم المادي لتطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية.**
- **تعميق الوعي لدى الأفراد (المتعاملين والموظفين) بمفهوم الإدارة الإلكترونية وأهميتها لضمان التفاعل مع مقتضيات الإدارة الإلكترونية.**
- **استخدام تقنيات أمن المعلومات مثل (برمجيات جدار الحماية/ تشفير البيانات / التوقيع الإلكتروني).**
- **تطوير وتبسيط إجراءات وخطوات العمل مما يخفف الأعباء الإدارية، والربط بين كافة خدمات وإجراءات عمل الإدارة المحلية بما يكفل سهولة ومرونة التعامل بين الجهات والوحدات المختلفة للإدارة المحلية.**
- **وجود قيادات إدارية إلكترونية تتعامل بكفاءة وفعالية مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومع قدرتها على الابتكار وإعادة هندسة الثقافة التنظيمية وصنع المعرفة.**

- **أخيراً إن التحول نحو الإدارة المحلية الإلكترونية يتطلب دعم وتأييد والتزام من الإدارة السياسية العليا بتطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية.**

ثانياً: التوصيات

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج وتحليلات، تورد الدراسة مجموعة من التوصيات والمقترحات الإجرائية للتغلب على معوقات تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية والإسراع في التحول نحو تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية، وذلك على النحو التالي:

أولاً: إجراءات للتغلب على المعوقات الإدارية والتنظيمية

- ضرورة الحصول على دعم وتأييد القيادات العليا وصانعي القرار لتطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية واتخاذ الآليات والإجراءات التي تكفل العمل بصورة متكاملة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- ضرورة وجود إدارة جيدة تساند التطور والتغيير وتدعمه، وتأخذ بكل جديد ومستحدث في الأساليب الإدارية.
- ضرورة وجود قيادات إدارية إلكترونية تتعامل بكفاءة وفعالية مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مع قدرتها على الابتكار وإعادة هندسة الثقافة التنظيمية وصنع المعرفة، لأن الإدارة الرقمية تستلزم تطويراً واضحاً للمكونات التقليدية لثقافة الإدارة المحلية باتجاه تجاوز العلاقات والاتصالات الهرمية إلى الشبكية، ومن العمودية إلى الأفقية، ومن التخصص إلى التمكين الإداري.
- التخطيط الاستراتيجي الشامل لعملية التحول نحو الإدارة المحلية الإلكترونية، ووضع برنامج استراتيجي متكامل وشامل لإعادة هندسة عمليات وأعمال الإدارة المحلية.
- إعادة تشكيل الهرم الإداري، وبيان حدود السلطات والمسئوليات والواجبات.
- تبسيط الإجراءات الروتينية والبيروقراطية المتبعة في اتخاذ القرارات الإدارية التي تؤخر عملية التحول نحو الإدارة المحلية الإلكترونية.
- تغيير شكل الإجراءات في الإدارة المحلية لتتناسب مع مبادئ الإدارية الإلكترونية.
- التنسيق بين كافة الوحدات الإدارية للإدارة المحلية والإدارات الأخرى ذات العلاقة والتعاون المستمر بينها من أجل إنجاح عملية التحول نحو الإدارة المحلية الإلكترونية.
- التعاون بين جميع إدارات ووحدات المؤسسات المحلية في عمل قاعدة معلومات متكاملة تتيح عملية التبادل السريع والأمن للمعلومات.
- ضرورة وجود جهة مركزية على مستوى الدولة مسئولة عن الإدارة الإلكترونية وعن تقوية وتعزيز استخدامات الإنترنت والشبكات في مختلف الوحدات الإدارية التابعة للإدارة المحلية.
- توفير هياكل تنظيمية مرنة في مؤسسات الإدارة المحلية تتيح مساحة واسعة من المشاركة للموظفين في وضع واتخاذ القرارات واتاحة فرص واسعة لتفويض السلطات.
- ضرورة العمل على توضيح أساسيات وآليات الإدارة الإلكترونية للأفراد العاملين في الإدارة المحلية وتوعيتهم بجدوى أهمية تطبيق أعمال ومعاملات الإدارة الإلكترونية.
- إيجاد نظم فعالة للمحافظة على موظفي الإدارة المحلية وتطويرهم وتحفيزهم.

ثانياً: إجراءات للتغلب على المعوقات التقنية

- ضرورة توفير بنية تحتية حديثة ومرنة ملائمة لتطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية، ومواكبة مستجداتها وإتاحتها للاستخدام الفردي والمؤسسي على أوسع نطاق ممكن، وإعادة النظر في البينية الأساسية للأجهزة والمعدات والبرمجيات لغرض تحديثها.
- سرعة توفير واستخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية المتقدمة (شبكة الإنترنت/ الإنترانت /الإكسترانت).
- إعادة تصميم مكاتب وقاعات الإدارة المحلية بما يتناسب مع تقنيات الإدارة الإلكترونية والتكنولوجيا الحديثة.
- ضرورة بناء قاعدة تقنية ومعلوماتية متطورة ومتكاملة واحدة أو أكثر على مستوى تنظيمي عالي تتصف بالدقة والشمولية.
- توحيد الأجهزة الإلكترونية، والتعامل مع نظام واحد من الأجهزة وإحلالها محل الأجهزة القديمة، وذلك من خلال مواكبة التطور في البرمجيات والأجهزة المستخدمة في تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- التعاقد مع شركات رائدة في الأجهزة والمعدات الإلكترونية تضمن توفير الأجهزة والحاسبات المطلوبة بجودة عالية ومتابعتها وصيانتها.

ثالثاً: إجراءات للتغلب على المعوقات البشرية

- تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد المؤهلين في نظم المعلومات والبرمجيات والعمل على الإنترنت.
- رفع مهارات اللغة الانجليزية لدى موظفي الإدارة المحلية لرفع الثقة لديهم في كافة التعاملات الإلكترونية.
- القضاء على الأمية المعلوماتية والأمية التكنولوجية، من خلال الاتي:
  - تضافر كافة الجهود من المؤسسات الحكومية والخاصة لنشر المعرفة التكنولوجية وإبراز أهمية الحاسوب ودوره في نهضة وتقدم الأمم.
  - مواكبة التطورات الحاصلة في مجال تكنولوجيا المعلومات.
  - التأكد من أن تكنولوجيا المعلومات وفي مقدمتها الحواسيب ليست غاية في حد ذاتها، بل إنها وسيلة لتحقيق غاية أو غايات أخرى هي التطور والتقدم.
  - التمكين الإداري للأفراد من أجل إتاحة الفرصة أمامهم للتعامل السريع مع المتغيرات في البيئة التكنولوجية.
- استقطاب أفضل الكوادر المؤهلة في مجالات نظم المعلومات والبرمجيات.
- تنمية وتطوير وتأهيل الموارد البشرية تأهيلاً جيداً وعلى مستوى عالٍ من الكفاءة، لإيجاد كوادر متخصصة وعلى درجة عالية من المهارات المختلفة والمرتبطة بالبيئة الأساسية لنظم المعلومات وقواعد البيانات ونظم العمل على شبكات الاتصالات الإلكترونية من خلال تنفيذ مجموعة من البرامج التدريبية الفنية والتقنية المكثفة.

- **إقامة ندوات وورش عمل بشكل مستمر، وعمل إعلانات ونشرات توضيحية تغرس فكرة الإدارة الإلكترونية وتوعي بأبعادها، ومتطلباتها وأهدافها، والفوائد والمزايا التي سوف تحققها الإدارة المحلية من جراء تطبيقها لنظم المعلومات والتقنية الحديثة، لتتمكن من تحقيق تغيرات في الثقافة التنظيمية لاستيعاب مفردات الإدارة الإلكتروني، وحتى تصبح العمليات الإلكترونية أحد مكونات الثقافة التنظيمية لتجنب القوى المعارضة للتغيير، وتوفير البيئة المتقبلة لما تفرضه مراحل التحول نحو الإدارة الإلكتروني.**

رابعاً: إجراءات للتغلب على المعوقات المالية

- **توفير الدعم المالي اللازم لما يلي:**
  - **لتوفير البنية التحتية فيما يتعلق بشراء الأجهزة، وإنشاء المواقع، وربط الشبكات.**
  - **لتصميم وتطوير البرامج الالكترونية اللازمة لتطبيقات الإدارة المحلية الإلكترونية، وصيانة الأجهزة والبرامج الإلكترونية.**
  - **للقيام بالبحوث والدراسات، وتنظيم المحاضرات، الندوات، ورش العمل اللازمة في مجال تقنيات المعلومات.**
  - **للاستعانة بالخبراء والمتخصصين في مجال الإدارة الإلكترونية، والمدربين المؤهلين لتدريب الموارد البشرية في مؤسسات الإدارة المحلية.**
  - **لإعداد البرامج التدريبية لموظفي الإدارة المحلية في مجال الإدارة الإلكترونية.**
- **تخصيص ميزانية خاصة لتوفير متطلبات تطبيقات الإدارة المحلية الإلكترونية ويؤمن لها فرصة الاستمرار والتطور.**
- **ضرورة الحصول على دعم ومشاركة القطاع الخاص في الاستثمار والتمويل في مشروع الإدارة المحلية الإلكترونية من تحسين البنية التحتية للشبكات والاتصالات والقيام بعمليات صيانة الأجهزة، وانشاء معاهد التدريب الخاصة بالحاسب الآلي، باعتبار أنه يمثل قوة دافعة لنجاح تطبيقات الإدارة المحلية الإلكترونية.**

خامساً: إجراءات للتغلب على المعوقات الأمنية

- **توعية وتثقيف الموظفين بالمخاطر التي قد تتعرض لها البيانات والمعلومات، وتعرفيهم بأهم الوسائل اللازمة لضمان حمايتها.**
- **سن التشريعات والقوانين الكفيلة بتوفير الأمن المعلوماتي وتوفير النظم الأساسية التي تحقق تأمين وحماية كل أعمال ومعاملات الإدارة الإلكترونية.**
- **توفير الأساليب والإجراءات الأمنية التي تساعد على حماية المعلومات والبيانات من الاختراق.**

أخيراً، يمثل مجال الإدارة الإلكترونية مجالا خصبا للدراسات المستقبلية، ومن بين الأبعاد الواجب دراستها والتعرض لها بشكل أكثر عمقا:

- **كيفية تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية والأساس القانوني لتطورها.**
- **علاقة الجودة الشاملة بتطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية.**
- **اتجاهات المواطنين نحو تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية.**
- **أثر تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية على البطالة.**
- **أثر تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية على سلوكيات اتخاذ القرارات الإدارية.**
- **الآثار السلوكية المترتبة على تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية.**

المراجع

- ابن منظور، أبي الفضل جمال الدين محمد بن مكرم. (١٩٩٠). لسان العرب، بيروت: دار صادر للطباعة والنشر.
- إبراهيم، ليث سعد. (٢٠٠٤). الحكومة الإلكترونية وتأمين خدمات وأداء متميز لمستقبل الإدارة العامة- إمكانية التطبيق. المجلة العربية للإدارة، مجلد ٢٤، ع ٢، القاهرة: المنظمة العربية للإدارة العامة.
- الاتحاد الدولي للاتصالات (ITU). (٢٠١٣). قياس مجتمع المعلومات-ملخص تنفيذي، مكتب تنمية الاتصالات(BDT)، جنيف، ISBN 978-92-61-14401-2.
- الباز، علي السيد. (٢٠٠٣). الحكومة الإلكترونية والإدارة المحلية، الإدارة المحلية الإلكترونية العربية. المؤتمر العلمي الاول حول الجوانب القانونية والأمنية للعمليات الإلكترونية (٢٦ – ٢٨ / ٤ / ٢٠٠٣)، أكاديمية شرطة دبي – مركز البحوث والدراسات العدد (٤)، دبي، الأمارات العربية المتحدة.
- البرنامج الوطني لتقنية المعلومات في الجمهورية اليمنية. (٢٠٠٢). وزارة المواصلات، صنعاء.
- الحسنات، ساري عوض حسن. (٢٠١١). معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية. رسالة ماجستير في الدراسات التربوية، معهد البحوث والدراسات العربية، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم -جامعة الدول العربية، القاهرة.
- الرشود، عبد المحسن محمد. (١٤١٩هـ). الإدارة المحلية في المملكة العربية السعودية. الرياض : دار الشبل للنشر والتوزيع.
- السالمي ، علاء عبد الرزاق محمد . (٢٠٠٥). شبكات الإدارة الإلكترونية .ط1 ، عمان : دار وائل للنشر والتوزيع.
- السالمي، علاء عبد الرزاق محمد، والسليطي، خالد ابراهيم. (٢٠٠٨). الإدارة الإلكترونية. ط١، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- السلمي، علي. (٢٠٠١). خواطر في الإدارة المعاصرة. القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع.
- الطعامنة، محمد محمود. (٢٠٠٣). نظم الإدارة المحلية، المفهوم والفلسفة والأهداف. الملتقى العربي الأول -نظم الإدارة المحلية في الوطن العربي (20أغسطس18- 2003)، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، صلالة، سلطنة عمان.
- العلاق ، بشير عباس. (٢٠٠٦). الاتصالات التسويقية الإلكترونية :مدخل تحليلي تطبيقي . عمان: مؤسسة الوراق للنشر.
- العلاق، بشير عباس. (٢٠٠٥). الإدارة الرقمية المجالات والتطبيقات. ط١، أبو ظبي: مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستشارية.
- العمري، سعيد. (٢٠٠٣). المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

- العواملة، نائل عبدالحفيظ. (٢٠٠٣). نوعية الإدارة والحكومة الإلكترونية في العالم الرقمى .دراسة استطلاعية .مجلة جامعة الملك سعود، مج15 ،249
- العواملة، نائل عبدالحفيظ. (٢٠٠٢). الحكومة الالكترونية ومستقبل الإدارة العامة. مجلة دراسات، مج ٢٩، عمان.
- اللوزي، موسى. (٢٠٠٢). التنمية الإدارية. ط٢، عمان: دار وائل.
- المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح. (٢٠٠٤). متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية لتقديم الخدمة واتجاهات العاملين نحوها: دراسة تطبيقية على ميناء دمياط. بحث منشور في المؤتمر العلمي السنوي العشرون، صناعة الخدمات في الوطن العربي رؤية مستقبلية، ٢٠-٢٢ أبريل (جامعة المنصورة : كلية التجارة) .
- جبر، محمد صدام. (٢٠٠٢). الموجة الإلكترونية القادمة "الحكومة الإلكترونية". مجلة الإداري، ع ٩١، مسقط: معهد الإدارة العامة.
- جرجس، جرجس ميشال. (٢٠٠٥). معجم مصطلحات التربية والتعليم عربي-فرنسي– إنجليزي. ط١، بيروت :دار النهضة العربية.
- حرحوش وآخرون. (٢٠٠٧). الإدارة الإلكترونية مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية. منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- داود، حسن طاهر. (٢٠٠٤). أمن شبكات المعلومات .الرياض : معهد الإدارة العامة.
- دراكر، بيتر. (١٩٩٩). تحديات الإدارة في القرن الحادي والعشرين. خلاصة الشركة العربية للإعلام العلمي، ع١٥٩، القاهرة.
- رضوان، رافت. (٢٠٠٤). الإدارة الإلكترونية. مجلة مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء، القاهرة.
- شعبان، محمد حسين. (٢٠٠٦). التحديات المعاصرة أمام الموارد البشرية العربية وسبل التغلب عليها . دورية معهد الإدارة العامة، مج46 ، ع4 ، ٦٩٥-٧٠٣.
- غنيم، أحمد علي. (٢٠٠٦). دور الإدارة الإلكترونية في تطوير العلم الإداري ومعوقات استخدامها في مدارس التعليم العام للبنين بالمدينة الور .المجلة التربوية، مج21 ، ع81 ، ص143 .
- قنديليجي، عامر ابراهيم، والسامرائي، ايمان فاضل. (٢٠٠٢). تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها. ط١، عمان :مؤسسة الوراق للنشر.
- محمود، محمد فتحي. (٢٠٠٦، ٢٧-٣١ أغسطس). الحكومة الالكترونية الشروع المبكر والخيار. المؤتمر السنوي العام السابع للإبداع والتجديد في الادارة، المنظمة العربية للتنمية الادارية، الدار البيضاء، المملكة المغربية.
- مفتي، محمد حسن. (٢٠٠٤). الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها. المجلة العربية، ع ٨٩، الرياض.
- نجم، نجم عبود. (٢٠٠٤). الإدارة الإلكترونية الاستراتيجية والوظائف والمشكلات. الرياض: دار المريخ للنشر.
- نجم، نجم عبود. (٢٠٠٨). الإدارة الإلكترونية :الاستراتيجية والوظائف والمجالات. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

- **نصير، يوسف. (٢٠٠٢) المعلوماتية والتعليم والثقافة. ورقة عمل مقدمة الى ندوة المعلوماتية في الوطن العربي الواقع والآفات (١٥ يوليو ٢٠٠١)، الاردن.**
- **وزارة المواصلات. (٢٠٠١). ندوة" انطلاقة يمنية نحو تقنية المعلومات"، ٣٠-٣١ ديسمبر، صنعاء.**
- **ياسين، سعد غالب. (٢٠٠٥). الإدارة الإلكترونية وافاق تطبيقاتها العربية .الرياض :معهد الإدارة العامة**

- Al-eryani, A., & Rashed, A. (2012).The Impact of the Culture on the E-Readiness for E-government in Developing Countries (Yemen). The 13th International Arab Conference on Information Technology ACIT', Dec.10-13, 331-339.
- Al-wazir, A. A. & Zheng, Z. (2012). E-government Development in Yemen: Assessment and Solutions. Journal of Emerging Trends in Computing and Information Sciences, 3(4). 512-518.
- Clock, K., & Goldsmith, J. (2002).The End of Management and the Rise of Organizational Democracy. USA : Jossey-Bass, A Wiley Company.
- Douglas, A. (2002). Supporting the e-business: Electronic Networking Application and Policy. 12(2), 314.
- Draft, R. L. (2000). Management. Fort Worth: the Dryolen Press.
- Jessup, L., & Valacich, J. (2006). Information Systems Today: Managing in the Digital World.
- Malcolm, R. (2001). Electronic government of boost for civil service. Business Times, Kuala Lumpur, Sep. 10, p.24.
- Marakos et al., (2001). Revising public Information Management for effective e-government Services. Information Management, 9(4), 141-149.
- Norris, M., Steve, G., & Kevin. (2000). E-Business Essentials: Technology Market Place.
- D. L. (1995). Information Technology in Organizations: Wigand, F. Impact on Structure, People and Tasks D.P.A. Arizona State University.
- Yogesh, M. (2004). Knowledge Management for E-Business Performance: Advancing Information Strategy to "Internet Time ". The Executives Journal, 16(4).