



معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية بإدارة الخدمات الصحية درنة (ليبيا)

وائل محمد جبريل

## المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي

ديسمبر 2020 المجلد- 8 العدد. 01

الصفحات 073 الى 094

E-ISSN 2676-2218

P-ISSN 2352-9660

المقال متوفر على الرابط التالي:

\*\*\*\*\*

<https://www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/583>

\*\*\*\*\*

للاستشهاد بهذا المقال

وائل محمد جبريل، (2020)، "معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية بإدارة الخدمات الصحية درنة (ليبيا)"،

المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي، المجلد 8، العدد 01، 073-094.

## معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة الخدمات الصحية درنة

(ليبيا)

### Implementation Obstacles of the Electronic Management at the Health Services Administration in Derna (Libya)

وائل محمد جبريل (\*)

جامعة عمر المختار (ليبيا)

[Wael.gabrel@omu.edu.ly](mailto:Wael.gabrel@omu.edu.ly)

تاريخ الإرسال: 2020/9/29 تاريخ المراجعة: 2020/10/13 تاريخ القبول: 2020/10/16

#### المستخلص:

تهدف الدراسة إلى التعرف على أهم المعوقات التي تعترض تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة الخدمات الصحية بمدينة درنة من وجهة نظر العاملين، وفقاً للمعوقات الآتية: (البشرية، المالية، الإدارية، التقنية)؛ وقد تمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين بإدارة الخدمات الصحية بمدينة درنة، والذي بلغ قوامه (89) عاملاً، ولتحقيق أهداف الدراسة اتبعت الدراسة منهج دراسة الحالة، وتمخض عن الدراسة أن مستوى معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة الخدمات الصحية قيد الدراسة جاء متوسطاً، كما بينت نتائج الدراسة أن أكثر معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تمثلت في المعوقات البشرية، وأخيراً قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات التي يؤمل أتباعها لتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة الخدمات الصحية محل الدراسة.

**الكلمات المفتاحية:** معوقات، الإدارة الإلكترونية، إدارة الخدمات الصحية، درنة (ليبيا).

تصنيف JEL: I15, M1, M15, O33

**Abstract.** The study aims to identify the most important obstacles that hamper the Implementation of electronic management at the health services Administration in Derna from the perspective of the employees through the following obstacles: (human, financial, administrative, technical). To achieve its objectives, the study applied the Case Study method. The study population included all employees at the health services Administration in Derna, total (89) employees. The following results were reached: Firstly, The study revealed that the level of obstacles to the Implementation of electronic management at the health services Administration under study was moderate, Secondly, the study showed that the most obstacles to the Implementation of electronic management were in human obstacles. Finally, the study provided a set of recommendations that will hopefully be followed in order to activate the Implementation of electronic management at health services Administration under study.

**Keywords:** obstacles, Electronic Management, health services Administration, Derna (Libya).

**JEL classification codes:** I15, M1, M15, O33

(\*) د. وائل محمد جبريل استاذ إدارة الأعمال المشارك بجامعة عمر المختار.

## 1- المقدمة:

نظراً للثورة التقنية المتسارعة فقد واجهت المنظمات مجموعة من التحديات، لعل أهمها ضرورة مواكبة التقدم التقني لتتمكن من أداء مهامها وواجباتها بكفاءة وفعالية بعيداً عن الروتين وطول الإجراءات، وتعد الإدارة الإلكترونية من أبرز نتائج تلك الثورة التقنية؛ حيث أدى ظهورها إلى نقلة نوعية في أداء الأعمال وتقديم الخدمات للمستفيد، وهذا شكل ضغطاً على المنظمات بضرورة سرعة التحول في أداء أعمالها وتقديم خدماتها من الأسلوب التقليدي إلى الأسلوب الإلكتروني (آل دحوان، 2008).

والإدارة الإلكترونية نمط جديد من الفكر والممارسة الإدارية يتبنى معطيات عصر المتغيرات السريعة، ويستوعب تقنياته المتجددة، ويطبق آلياته الفاعلة ويعكس المعاني الحقيقية لعصر المعرفة والمعلومات، عصر العولمة والإنترنت كما تشمل كل عناصر المنظمة الهيكلية والمادية والبشرية والمعنوية، وهي تحاكي تقنيات المعلومات والاتصالات في سرعتها وحركتها وشمولها وتجذرها حيثما وجدت لتصل إلى أعماق المنظمات وليس فقط أسطحها وأطرها الظاهرية.

ويتربت على تطبيق مفهوم الإدارة الإلكترونية في أنها تُسهم في تحقيق جملة من العديد من المزايا والآثار الايجابية والتي تبسّط الإجراءات داخل المؤسسات وهذا ينعكس إيجابياً على مستوى الخدمات التي تُقدم إلى المستفيدين، ومنه اختصار وقت تنفيذ انجاز المعاملات الإدارية المختلفة، إضافة إلى تسهيل إجراء الاتصال بين الدوائر المختلفة للمؤسسة وكذلك مع المؤسسات الأخرى، وضمان الدقة والموضوعية في انجاز العمليات المختلفة داخل المؤسسة، وأخيراً تقليل استخدام الورق بشكل ملحوظ، وهذا ما يؤثر إيجاباً على عمل المؤسسة (السالمي و السليطي، 2008).

ولكون قطاع الصحة محل الدراسة تستفيد حالياً من بعض تطبيقات مجال الإدارة الإلكترونية، إلا أن الباحث يتطلع أن يتم تطبيق الإدارة الإلكترونية بقطاع الصحة في ليبيا وكافة فروعها بالمدن والمناطق، وذلك لتتم الاستفادة من خدمات الانترنت، وكذلك أتمتة العمل الإداري التقليدي وتحويله إلى عمل الكتروني، بما يضمن القيام بأي عمل بأقل وقت وجهد وتكاليف، وبأقصى سرعة ممكنة وفي أي وقت، وتوفير كافة المعلومات اللازمة والخدمات للجمهور والمتعاملين مع قطاع الصحة وفروع الخدمات الصحية من خلال موقعها الإلكتروني على شبة الانترنت، ومن ثم ومع تكامل تطبيق الإدارة الإلكترونية في

كافة أجهزة الدولة يتم البدء بتطبيق الحكومة الإلكترونية، وذلك على قواعد وأسس راسخة مبنية على العلم والمعرفة وتوفر الامكانيات البشرية والمادية والتنظيمية والتقنية والتشريعية اللازمة لتطبيقها (القحطاني، 2006).

وإنطلاقاً من أن قياس أي تجربة، أو مبادرة، نحو بناء الإدارة الالكترونية، والنهوض بمستوى خدماتها العامة، تتوقف على النظر فيما تم تحقيقه من استعداد، و من واقع الجاهزية نحو التطبيق، و مستوى الفعالية في الإنجازات، وتنطلق هذه الدراسة لتقدم تحليلاً وتقييماً للإدارة الإلكترونية من خلال معرفة أبرز معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية بإدارة الخدمات الصحية في مدينة درنة (ليبيا).

## 2- مشكلة الدراسة:

تواجه المؤسسات المعاصرة تغيرات كبيرة وسريعة في إيقاعاتها بما يعكس متطلبات أعمال جديدة تستوجب الاستجابة السريعة والتي يمكن ضمانها من خلال استخدام المؤسسات لتطبيقات الإدارة الالكترونية وتكاملها مع منظومة المعلومات والمعرفة التي تمتلكها وتكوين ذاكرة وعقل المؤسسة كقوة تضمن تحقيق الجودة وتحسينها وديمومتها في سياق المنافسة والبقاء والتطور (قدوري، 2010).

إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية ليس درياً من دروب الرفاهية وإنما حتمية تفرضها التغيرات العالمية، ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات أصبحت احد محددات النجاح لأي مؤسسة، وقد فرض التقدم العلمي والتقني والمطالبة المستمرة برفع جودة المخرجات، وضمن سلامة العمليات، كلها من الأمور التي دعت إلى التطوير الإداري نحو الإدارة الإلكترونية، ويمثل عامل الوقت أحد أهم مجالات التنافسية بين المؤسسات فلم يعد من المقبول الآن تأخر تنفيذ العمليات بدعوى التحسين والتجويد وذلك لارتباط الفرص المتاحة أمام المؤسسات بعنصر التوقيت (رضوان، 2004: 5).

إن تطبيق الإدارة الالكترونية في أي بيئة سيواجه الكثير من المعوقات والتحديات الإدارية والبشرية والفنية، ويؤكد (Hornby et.al, 1992) إن دراسة العوامل الإدارية والإنسانية قبل وخلال وبعد تطوير أي نظام معلوماتي أصبح أهم من ذي قبل، كما أن 90 % من مشاريع نظم المعلومات والاتصالات الفاشلة يعود إلى أسباب إدارية وإنسانية بينما 10 % منها فقط يعود لأسباب فنية (المغربي، 2004).

وعلى الرغم من بداية تطور البنية المعلوماتية في ليبيا، إلا أن استفادة المنظمات الإدارية بصفة عامة من ذلك التقدم المعلوماتي في ليبيا لا ترقى إلى الطموحات المنشودة، إضافة إلى بطئها بمواكبة الثورة المعلوماتية (جبريل وشنيب، 2012)؛ وليبيا باعتبارها إحدى الدول النامية التي تسعى للنهوض بمستوى مؤسساتها لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، يجب أن تُبدي اهتماماً لإدارة الالكترونية، وذلك من خلال إبراز أهميتها ومعرفة متطلبات توافرها والتقليل من معوقات تطبيقها، خاصةً قطاع الصحة والذي يعتبر رافداً وداعماً للاقتصاد الليبي من ناحية، وما يتيح من تقديم الخدمات لعملائه من خلال انتشارها الواسع في جميع المدن الليبية، وإنطلاقاً من أهمية تطوير هذا القطاع وضمن هذا السياق كان لزاماً على المنظمة بحجم قطاع الصحة أن تعمل على رسم خطط وبرامج كفيلة تساعد على تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتطوير إجراءاتها وإعادة النظر في هيكلها التنظيمية وثقافة العاملين و قدراتهم ومهاراتهم التقنية والمهنية، والتي يمكن من خلالها تسيير عملية الأداء في مختلف الإدارات بالقطاع، وذلك لتقديم أفضل الخدمات وذات جودة عالية؛ لكن رغم الأهمية البالغة لهذه القطاع إلا أنه لم يحظَ بالاهتمام الكافي من قبل الباحثين على حد علم الباحث، وهذا مما حدا بالباحث إجراء هذه الدراسة لمعرفة معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة الخدمات الصحية في مدينة درنة الليبية، وتأسيساً على ما تقدم تكمن مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي: ما أبرز معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة الخدمات الصحية في مدينة درنة من وجهة نظر العاملين؟.

### 3- أهداف الدراسة :

- تبيان أبرز المعوقات التي تعترض تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة الخدمات الصحية بمدينة درنة من وجهة نظر العاملين.
- تقديم بعض التوصيات التي يؤمل أتباعها لتفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة الخدمات الصحية محل الدراسة .

### 4- أهمية الدراسة :

- تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية موضوع الإدارة الإلكترونية والتي تشمل جميع مكونات الإدارة من تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقييم وتحفيز إلا إنها تتميز بقدرتها على إنتاج المعرفة بصورة مستمرة وتوظيفها من أجل تحقيق الأهداف.

- تستمد هذه الدراسة أهميتها أيضاً باعتبارها الدراسة الأولى على حد علم الباحث في البيئة الليبية والتي تحاول التعرف على معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في إدارة الخدمات الصحية بمدينة درنة من وجهة نظر العاملين.
- تنبثق أهمية الدراسة من أهمية قطاع الصحة والذي يعتبر رافداً وداعماً للاقتصاد الليبي من خلال الخدمات الطبية التي يقدمها للمواطنين في كافة ربوع ليبيا.
- قد تفيد الدراسة أصحاب القيادات العليا وصانعي القرار بإدارة الخدمات الصحية درنة ووزارة الصحة من خلال ما تتكشف عنه نتائج الدراسة.
- تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال إثرائها للمعرفة العلمية لهذا النوع من الدراسات في مجال العلوم الاجتماعية والإنسانية، ومجال العلوم الإدارية بصفة خاصة.
- فتح مجالات للبحث العلمي في هذا الموضوع، وذلك من خلال ما ستوفره هذه الدراسة بإذن الله من معلومات تساعد الباحثين والدارسين والمهتمين بموضوع الدراسة.

#### 5- حدود الدراسة :

- 1- الحدود الموضوعية : ركزت الدراسة في جانبها الموضوعي حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة الخدمات الصحية في مدينة درنة من وجهة نظر العاملين من خلال المعوقات الآتية: (المالية – البشرية – التقنية – الإدارية).
- 2- الحدود المكانية : اقتصرت الدراسة على العاملين بإدارة الخدمات الصحية في مدينة درنة الليبية .
- 3- الحدود الزمانية : تم إجراء الدراسة ميدانياً خلال الفصل الدراسي خريف 2020/2019 .

#### 6- الاطار النظري والدراسات السابقة :

1-6 مفهوم الإدارة الالكترونية : يعتبر مفهوم الإدارة الإلكترونية واحداً من المفاهيم الحديثة في علم الإدارة، فقد تناوله الباحثون وعبروا عنه بعدة تعريفات، ولكن هذه التعريفات لا تقف عند إتيان معين، بل تتوزع على ثلاثة إتجاهات، الأول ينظر لها على أساس مادي، فلا تخرج عن كونها مجموعة من الأجهزة والآلات والمعدات، والثاني: ينظر لها

على أساس وظيفي لا تخرج عن كونها تؤدي مجموعة من الوظائف، والثالث: ينظر لها على أساس تكاملي يشمل الجوانب التنظيمية المادية والوظيفية والبشرية، وهذا الإتجاه السائد والأكثر تنظيماً (الفرجي وآخرون، 2010: 11)، وفيما يلي يستعرض الباحث بعضاً من التعريفات مسلسلة حسب تاريخ نشرها بالجدول (1):

جدول (1): مفهوم الإدارة الإلكترونية

المرجع	مفهوم الادارة الالكترونية	الباحث	السنة
(نجم، 2004 : 127)	العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للأنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية بدون حدود من أجل تحقيق الأهداف.	نجم	2004
(بخش، 2005)	انجاز الوظائف الإدارية بكفاءة وفعالية باستخدام تقنية المعلومات والاتصالات لتحقيق أهداف التنظيم.	بخش	2005
(السالمي، 2005 : 235)	هي عملية مكننة جميع مهام ونشاطات المؤسسة الإدارية بالاعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولاً إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والانجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الالكترونية لاحقاً.	السالمي	2005
(الطائي، 2005)	أنها نظام افتراضي يمكن الأجهزة الحكومية من تأدية التزاماتها لجميع المستفيدين باستخدام التقنيات الالكترونية المتطورة متجاهلة المكان والزمان مع تحقيق الجودة.	الطائي	2005
(Lanvin, 2007 : 18)	تطبيق متميز للتقنيات المعتمدة على الويب في النظم المرتبطة بالموارد البشرية والذي سيسهم مع بعض التغييرات التنظيمية الأخرى في إتاحة إمكانية الوصول إلى المعلومات الخاصة بالموارد البشرية على نطاق واسع وكذلك توفر فرص عديدة لإدارة تلك المعلومات.	Lanvin	2007
(الصيرفي، 2007 : 13)	هي تلك الوسيلة التي تستخدم لرفع مستوى الأداء والكفاءة وهي إدارة بلا أوراق لأنها تستخدم الأرشيف الالكتروني والأدلة والمفكرات الالكترونية والرسائل الصوتية وهي إدارة تلي متطلبات جامدة وتعتمد أساساً على عمال المعرفة.	الصيرفي	2007
(عامر، 2007 : 25)	أداء العمليات بين مجموعة من الشركات من خلال استخدام تكنولوجيا معلومات متطورة بغية زيادة كفاءة وفعالية الأداء.	عامر	2007
(السالمي والسلي، 2008 : 31)	مدخل جديد يقوم على استخدام المعرفة والمعلومات ونظم البرامج المتطورة والاتصالات للقيام بالوظائف الإدارية وانجاز الأعمال التنفيذية، بالإضافة إلى تبادل المعلومات بين العاملين في المنظمة وبيها وبين الأطراف الخارجية بما يساعد على اتخاذ القرارات ورفع كفاءة الأداء	السالمي	2008

المرجع	مفهوم الادارة الالكترونية	الباحث	السنة
	وفعاليتها.		
(أحمد، 2009: 45)	تشمل تحديث آليات اتخاذ القرار وانجاز المعاملات بشكل سريع وإلكتروني بحيث لا تحتاج المعاملة إلى مستندات ورقية، وبالتالي تسير المعاملة إلكترونياً عبر البريد الإلكتروني والموظف المختص، وعندما تصبح المؤسسة بلا ورق تستطيع استقبال المعلومات والبيانات وتخزينها ومعالجتها وأخرجها طبقاً لتعليمات محددة.	أحمد	2009
(جبريل وشنيب، 2012)	جميع مكونات الإدارة من تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقييم وتحفيز، إلا أنها تتميز بقدرتها على تخليق المعرفة بصورة مستمرة وتوظيفها من أجل تحقيق الأهداف. وتعتمد الإدارة الإلكترونية على تطور البنية المعلوماتية داخل المؤسسة بصورة تحقق تكامل الرؤية ومن ثم أداء الأعمال.	جبريل وشنيب	2011
(أبو عاشور والنمري، 2013: 200)	الاستثمار الإيجابي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جميع وظائف العملية الإدارية القائمة ( التخطيط، والتنظيم، والتنفيذ، والرقابة، والمتابعة والتقييم )، وذلك بهدف تحسين أداءها وتعزيز مركزها التنافسي.	أبو عاشور والنمري	2013
(البديري وآخرون، 2018: 179)	استخدام أجهزة الحاسوب ونظم المعلومات وشبكات الاتصالات في تنفيذ المهام والأعمال الإدارية، مما يؤدي إلى إنجازها بسهولة ودقة عالية، وتعمل على توفير الوقت والجهد وتبسيط الإجراءات مع ضمان خصوصية وأمن الوثائق والمعلومات، وتقديم خدمات ذات جودة عالية للمستخدمين.	البديري وآخرون	2018

المصدر: إعداد الباحث بالاستعانة بالمرجع أعلاه.

## 2-6 معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية :

إنّ تبني مشروع الإدارة الإلكترونية لأشك فيه يصاحبه بعض المعوقات والتحديات التي تعرقل عملية الإستثمار الفعّال للتكنولوجيا الحديثة. وقد ذكر Jessup and Joseph (2006) أن من أهم المعوقات التي تواجه المؤسسات عن ممارستها للتكنولوجيا، هي النقص في الموارد البشرية ذات المهارات الفنية المتعددة الإختصاصات، للتعامل مع العصر الرقمي، أو ما يسمى بالأمية المعلوماتية (بن حليم، 2014)؛ والتي يعرفها (قنديليجي والسامرائي، 2002: 54) بأنها "جهل الموارد البشرية بالتطورات التكنولوجية الحديثة وعدم معرفتهم التعامل معها وإستعمالها". ولعل ما أوردته (بيزان، 2007) أن على المؤسسة القيام بخطة إستراتيجية قادرة على مواجهة التحديات التكنولوجية، لتحقيق أهداف المؤسسة والتي من أهمها نشر الثقافة الإلكترونية، بأهمية الإدارة الإلكترونية لدى كافة القطاعات



ومع تهيئة البيئة الاقتصادية والاجتماعية والتشريعية، حتى يترتب عن ذلك إكتساب المعرفة التقنية على المستوى التعليمي والوظيفي لتحقيق النجاح ومواجهة التحديات التنموية، والتي تقوم أساساً على ضرورة تنمية الموارد البشرية، ويتطلب الإهتمام بالتدريب الشامل المخطط. ويشير (توفيق، 2005: 132) إلى أنه من خلال تقبل العصر الرقمي بصدر رحب، فإنه من الممكن تسريع الآثار الإيجابية و تخفيف التحديات. وكما يرى (العلاق، 2006) أن "تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قد حققت بالفعل نجاحات كبيرة إلا أن هذا لا يعني خلوها من المعوقات، ومن أبرز مهام المسؤولين القائمين على العمل بإتجاه تذليل هذه المعوقات، حتى يكون المستقبل مشرقاً بالفعل، ويتطلب مواجهة هذه التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات"، وذكر (ياسين، 2005: 222) بأن هناك تحديات تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية وتلك التحديات كما يلي:

- 1- إدارة عملية التحول الإلكتروني الكامل لأنشطة وعمليات المؤسسة.
  - 2- تهيئة المؤسسة للإنتقال من الأعمال التقليدية إلى الأعمال الإلكترونية.
  - 3- تطوير البنية التحتية للأعمال الإلكترونية .
  - 4- إدارة موقع المؤسسة على شبكة المعلومات الدولية .
  - 5- إدارة المشروعات والمؤسسات الافتراضية.
- ويُشير (غنيم، 2004: 341) إلى أن هناك "تحديات تكنولوجية تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات، حيث أن تطبيق هذه الإدارة يحتاج إلى إستخدام شبكات متقدمة للإتصالات الإلكترونية، كما يتطلب أيضاً ضرورة ميكنة كل أعمال ومعاملات المؤسسات"، ويضيف (عامر، 2007: 55) هناك بعض الجوانب التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية، أهمها كما يلي:

- 1- عدم توفر الإنترنت بشكل كافٍ وموسع في المؤسسات، أو إقتصرها على مجموعة معينة دون غيرها.
- 2- غياب التشريعات والقوانين المناسبة .
- 3- غياب الشفافية ونفوذ مجموعات المصالح الخاصة.
- 4- عدم وجود ثقة كاملة بالتقنيات الحديثة من حيث إستمرارية عملها.
- 5- عدم الإطلاع على تجارب ناجحة في البيئة المجاورة.

ومن جهة أخرى يشير، (أحمد، 2009:55) إلى أبرز معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية ممثلةً بالآتي:

- 1- الرؤية الضبابية للإدارة الإلكترونية وعدم إستيعاب أهدافها.
  - 2- عدم وجود أنظمة وتشريعات أمنية أو التسهل في تطبيقها.
  - 3- قلة الموارد المالية وصعوبة توفير السيولة النقدية.
  - 4- التمسك بالمركزية وعدم الرضا بالتغيير الإداري.
  - 5- النظرة السلبية لمفهوم الإدارة الإلكترونية من حيث تقليلها للعنصر البشري.
  - 6- وجود الفجوة الرقمية بين الناس متخصصين في مجال التقنية وآخرين لا يفقهون شيئاً من إيجابياتها.
  - 7- أمن المعلومات هو تأمين الحماية من المخاطر التي تهدد المعلومات والأجهزة.
- ومن جهة أخرى يضيف (العلاق، 2006:103) أن التقرير الذي أعده مؤتمر التجارة والتنمية التابع للأمم المتحدة يرجع ضعف تعامل الدول النامية مع التكنولوجيا الحديثة إلى عدة معوقات، أهمها ما يلي:

- 1- عدم وجود وعي بما يمكن أن توفره هذه التكنولوجيا الحديثة.
- 2- عدم إنجاز البنية التحتية متكاملة.
- 3- التكاليف الباهظة للوصول إلى شبكة الإنترنت.
- 4- الإفتقار إلى الأنظمة والتشريعات القانونية والتنظيمية المناسبة.
- 5- قلة الخبرات والكفاءات البشرية ونقص المبادرة الفردية.
- 6- الإفتقار إلى ثقافة أعمال منفتحة على التغيير وعلى الشفافية.

### 3-6 الدراسات السابقة:

تناولت دراسة العبار (2020) أثر الشفافية الإدارية على تطبيق الإدارة الإلكترونية بصندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي، وتوصلت الدراسة إلى إن مستوى الشفافية الإدارية قد جاء متوسطاً، و درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية قد جاءت مرتفعة، وكذلك وجود أثر ذو دلالة إحصائية للشفافية الإدارية بأبعادها مجتمعة على تطبيق الإدارة الإلكترونية.

أجرى الطيرة (2019) دراسة هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية بجامعة بنغازي، وتمخض عن الدراسة أن هناك مستوى مرتفع من المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة الموارد البشرية بجامعة بنغازي، كما كشفت الدراسة أن المعوقات الإدارية حظيت بالمرتبة الأولى وبمستوى مرتفع.

وقام البدري وآخرون (2018) بدراسة هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الإدارة الإلكترونية على التطوير التنظيمي بفروع مصرف الوحدة بمدينة بنغازي. وأظهرت النتائج أن هناك أثر موجب ذو دلالة معنوية للإدارة الإلكترونية على التطوير التنظيمي، وأن الأبعاد التشريعية و البشرية هي الأقوى تأثيراً على التطوير التنظيمي بمصرف الوحدة.

في حين بن حليم ومنصور (2018) قاما بدراسة هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين الخصائص الديموغرافية ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في كليات العلوم الإنسانية بجامعة طرابلس قاطع (ب)، وخلصت الدراسة إلى أن هناك قصور واضح في نشر ثقافة الإدارة الإلكترونية، كما أظهرت الدراسة قلة الامكانيات والحوافز المالية بصورة عامة، وانه لا يوجد فروق جوهرية لآراء المبحوثين حول معوقات الإدارة الإلكترونية تعزى المتغيرات الديموغرافية محل الدراسة.

أما دراسة بن حليم (2014) رمت هذه الدراسة الى التعرف على مستوى فعالية إدارة وتنمية الموارد البشرية وعلاقتها بتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة الوطنية للنقط بمدينة طرابلس، وتوصلت الدراسة إلى أن المستوى العام لإدارة وتنمية الموارد البشرية جاء متوسطاً، في حين اظهرت الدراسة أن المستوى العام لتوافر تطبيق الإدارة الإلكترونية كان مرتفعاً، كما خلصت الدراسة الى وجود علاقة ذات دلالة احصائية موجبة بين فعالية إدارة الموارد البشرية وتطبيق الإدارة الإلكترونية.

أما دراسة أبو عاشور والنمري (2013) هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية كان بدرجة مرتفعة، وأشارت النتائج إلى عدم وجود فروق في وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية حول مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لاختلاف متغيرات الدراسة، الرتبة الأكاديمية أو الجنس أو الكلية على الأداة ككل، وفي جميع المجالات.

ويتضح من استعراض الدراسات السابقة أن المجتمعات التي طبقت عليها الدراسات السابقة تنوعت ما بين محلية وعربية، وتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في طبيعة موضوعها، بينما تختلف الدراسة الحالية في تناولها لمجالات معوقات الإدارة الإلكترونية في بيئة إدارة الخدمات الصحية. وتم الاستفادة من الدراسات السابقة في إثراء الجانب النظري للدراسة، وفي بناء أداة جمع البيانات والمعلومات وتطويرها، ومناقشة نتائج الدراسة الحالية ومقارنتها بنتائج الدراسات السابقة.

#### 7- الطريقة والإجراءات :

##### 1-7 منهج الدراسة :

انطلاقاً من مشكلة الدراسة وأهدافها فإن المنهج المتبع في هذه دراسة الحالة، والذي يهتم بدراسة حالة واحدة قائمة مثل دراسة فرد أو أسرة أو مؤسسة أو مدرسة، وهذا يتم من خلال جمع معلومات وبيانات تفصيلية عن الظاهرة حول الوضع الحالي والسابق للظاهرة ومعرفة العوامل التي أثرت وتؤثر عليها والخبرات الماضية لهذه الظاهرة (عبيدات واخرون، 2015)، ويضيف (Tellis, 1997) أن منهج دراسة الحالة يعتبر مثالي عندما تكون هناك حاجة لدراسة الظاهرة بشكل معمق .

2-7 مجتمع الدراسة : يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بإدارة الخدمات الصحية بمدينة درنة، وقد بلغ قوام مجتمع الدراسة (89) عاملاً، ونظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة، عليه قام الباحث بدراسته بالكامل، لضمان نتائج أقرب للواقع وأكثر قابلية للتعميم.

3-7 أداة الدراسة : تم استخدام الاستبانة Questionnaire كوسيلة لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها نظراً لما توفره هذه الأداة من إمكانية تجميع قدر ممكن من البيانات، فضلاً عن سهولة فرزها وعرضها وتحليلها، حيث تم تقسيمها إلى جزأين هما :

1-3-7 معلومات عن مائي الاستبانة: يحتوي الجزء الأول من الاستبانة على بيانات عامة عن المشاركين، وهي النوع والعمر والمستوى العلمي، سنوات الخدمة في إدارة الخدمات الصحية محل الدراسة .

2-3-7 مقياس معوقات الإدارة الإلكترونية : تكوّن المقياس من ثمانية وعشرين عبارة مستمدة من أداة القياس الذي أعده الطيرة (2019)، مع إجراء بعض التعديلات بما

يتلاءم مع أهداف الدراسة، والمقاسة على مقياس ليكرت Likert والمكون من خمس درجات، وهذا يعني أن كل عبارة في الاستبانة مقاسة بخمسة بدائل للإجابة، وفقاً للتدرج التالي: (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)، وعلى أن تعنى عبارة موافق بشدة مرتفعاً جداً، وعبارة موافق مرتفعاً، وعبارة محايد متوسطاً، وعبارة غير موافق منخفضة وعبارة غير موافق بشدة منخفضاً جداً، وقد صيغت عبارات المقياس بشكل سلبي، حيث تم ترميز عبارات المقياس بشكل يُعطى للمشارك (5)، عندما تكون الإجابة (غير موافق بشدة)، وفي حين يعطى للمشارك الدرجة (1) عندما تكون الإجابة بأنه (موافق بشدة)، و تقع بين هاتين الدرجتين ثلاث درجات أخرى هي: الدرجة الثانية، وتعني أن المشارك (موافق)، والدرجة الثالثة، وتعني أن المشارك (محايد)، أما الدرجة الرابعة، فتعني أن المشارك (غير موافق).

4-7 توزيع استمارة الاستبانة : تمثل مجتمع الدراسة بـ (89) عاملاً، وتم الاعتماد على طريقة الحصر الشامل، وبعد توزيع الاستبانة تم استرجاع (66) استمارة، صالحة للتحليل الإحصائي، حيث تُشكل ما نسبته 74%، وهي نسبة يمكن الاعتماد عليها في الدراسة من الاستبانات الموزعة، وتعتبر نسبة مقبولة إحصائياً في مجال الدراسات والأبحاث العلمية (عبيد، 2003)؛ واستغرقت عملية توزيع الاستمارات وجمعها فترة امتدت إلى ثلاثة وعشرون يوماً، وذلك للحصول على نسبة ردود مرتفعة، ولمنح الفرصة للمشاركين للإدلاء ببيانات يمكن الاعتماد عليها، وقد توزيع مجتمع الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية على النحو التالي والموضحة بالجدول (2):

جدول (2): خصائص مجتمع الدراسة

المتغير	بيان المتغير	العدد	النسبة المئوية
النوع	الذكور	58	88%
	اناث	8	12%
	المجموع	66	100%
العمر	أقل من 35 سنة	24	36%
	من 35 سنة إلى أقل من 40 سنة	19	29%
	من 40 سنة إلى أقل من 45 سنة	7	11%
	من 45 سنة إلى أقل من 50 سنة	10	15%
	من 50 سنة فأكثر	6	9%
المستوى التعليمي	المجموع	66	100%
	أقل من الجامعي	9	14%
	جامعي	57	86%

-	-	ما فوق الجامعي	سنوات الخدمة
%100	66	المجموع	
%44	29	أقل من 10 سنوات	
%30	20	من 10 إلى أقل 20 سنوات	
%26	17	من 20 سنة فأكثر	
%100	66	المجموع	

5-7 الثبات Reliability : من أجل تقدير التجانس تم إجراء اختبار معامل الثبات الداخلي عن طريق Alpha Cronbach، وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS)، وقد بلغت قيمة معامل الثبات لمقياس الدراسة (0.670)، وتعتبر هذه القيمة مرتفعة (Sekaran and Bougie,2010)، مما يُشير إلى ثبات الاستبانة وقوة تماسكها الداخلي مما يجعلها يمكن الاعتماد عليها، وان الاستبانة واضحة لدى القارئ لها.

6-7 الصدق Validity : للتحقق من صدق أداة الدراسة، تم الاعتماد على الصدق الداخلي، والذي يُقاس بحساب الجذر التربيعي لمعامل ثبات الاختبار، فقد بلغ معامل الصدق لمقياس معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية (0.818)، مما يدل على الثقة في صدق مقياس الدراسة وأنه مُصمم فعلاً إلى ما يجب قياسه.

7-7 أساليب المعالجة الإحصائية: قام الباحث باستخدام بعض الأساليب الإحصائية لتحليل بيانات الدراسة المتحصل عليها من خلال الاستبانة، وذلك لتحقيق أهداف الدراسة، وبعد الانتهاء من جمع البيانات تم مراجعة وترميز الاستبانات المجمعة والصالحة لتحليل بناءً على مقياس Likert المُقاس بخمس درجات، ولحساب طول خلايا مقياس Likert الخماسي تم حساب المدى (5-1=4)، ثم تقسيمه على عدد فئات المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (5/4=0.80)، بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح)، وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا يصبح طول الخلايا كما هو موضح بالجدول (3).

جدول (3): طول الخلية لمقياس الدراسة وفقاً لمقياس ليكرت ودرجة المستوى أو الممارسة		
طول الخلية	القناة في مقياس ليكرت	مستوي معوقات تطبيق EM
من 1 إلى أقل 1.80	غير موافق بشدة	مرتفعة جداً
من 1.80 إلى أقل 2.60	غير موافق	مرتفعة
من 2.60 إلى أقل 3.40	محايد	متوسطة
من 3.40 إلى أقل 4.20	موافق	ضعيفة
من 4.20 إلى 5.00	موافق بشدة	ضعيفة جداً

وعلى أساس ذلك الترميز تم الاستعانة بالحاسب الآلي واستخدام برنامج إحصائي من حزمة البرمجيات الواردة في (SPSS) Statistical Package for Social Sciences، وذلك وفقاً لما يلي.

- ثبات مقياس الدراسة Reliability لتأكد من ثبات أسئلة صحيفة الاستبانة، ومدى تجانسها وانسجامها مع مشكلة الدراسة لغرض الإجابة على تساؤلاتها، من خلال استخدام معادلة Alpha Chronbach
- الجداول التكرارية، وذلك لحصر أعداد المشاركين، ونسبهم المئوية، وفقاً للخصائص العامة لمالئي صحائف الاستبانة.
- مقاييس النزعة المركزية Measures of Central Tendency المتمثلة في المتوسطات الحسابية The Arithmetic Mean، وذلك لتحديد تركيز الإجابات حول القيمة المتوسطة لها لجميع متغيرات الدراسة الرئيسية، كذلك تم استخدام مقاييس التشتت Measures Dispersion مثل الانحراف المعياري Standard Deviation، بُغية تحديد انحرافات الإجابات عن القيمة المتوسطة لها لمتغيرات الدراسة الرئيسية.
- اختبار t للمجموعة الواحدة One-Sample t Test، للتعرف على ما إذا كان متوسط درجة الموافقة لكل عبارة على حدة (أو لكل متغير من متغيرات الدراسة) في الدراسة ككل يزيد أو يقل عن قيمة معينة  $\mu$  عند مستوى دلالة معنوية 5% ودرجات حرية (65)  $df =$ ؛ كما انه يتم الإجابة على مدى وجود فروق جوهرية معنوية بين المتوسطات العبارات أو المتغيرات بناءً على القاعدة التالية: إذا كانت قيمة P-value أقل من مستوى الدلالة المعنوية 5%، وقيمة t المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية (1.645) عند مستوى دلالة معنوية 5% ودرجات حرية (65)، والعكس صحيح.

#### 8- عرض نتائج الدراسة ومناقشتها :

1-8 مناقشة النتائج المتعلقة بالتساؤل الرئيسي: ما أبرز معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية (البشرية – المالية – الإدارية، التقنية) بإدارة الخدمات الصحية بمدينة درنة من وجهة نظر العاملين؟.

تضمنت الاستبانة ثمانية وعشرون عبارة تتعلق بمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة الخدمات الصحية بمدينة درنة صيغت بطريقة سلبية، وعند احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لإجاباتهم عن تلك العبارات الموضحة بالجدول (4)، أمكن

التعرف على مستوى معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، إذا ما عُلِمَ بأن متوسط المقياس المستخدم في الاستبانة يبلغ (3) \*، وبمقارنة متوسطات الإجابات، مع متوسط المقياس، وجدَ أن المتوسط الحسابي العام قد بلغ (2.63) وبانحراف معياري (0.302) وبدرجة ممارسة متوسطة، مما يدل على أنّ هناك مستوى متوسط لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة الخدمات الصحية محل الدراسة؛ وجاءت نتيجة الدراسة الحالية منسجمة مع ما توصلت إليه دراسة المالك (2007)، دراسة العريشي (2008)، Seresht (2009)، دراسة المغيرة (2010)، دراسة القحطاني (2010)، دراسة العاجز (2011)، دراسة جبريل وشنيب (2012)، جبريل (2015)، الطيرة (2019)، في أن هناك عدة معوقات تؤدي الى عرقلة تطبيق الإدارة الإلكترونية في بيئات تلك الدراسات، كما تبين من اختبار t-test أنّ هناك فروق لمتوسطات لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة الخدمات الصحية قيد الدراسة عند مستوى معنوية 1%، تبين من الجدول (4) أن مستوى معوقات البشرية، حظيت بالترتيب الأول على أبعاد معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، وبدرجة ممارسة مرتفعة، حيث حظي بمتوسط حسابي (2.41)، ولعل ذلك يعزى إلى نقص الموظفين المتخصصين في تقنية المعلومات والاتصالات والصيانة أجهزة الحاسوب، واتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت اليه دراسة الدعيلج (2005)، إضافة إلى وجود حاجز نفسي لدى العاملين يمنعهم من استخدام الإدارة الإلكترونية، علاوة على ضعف دعم المدراء بإدارة الخدمات الصحية درنة لمشروع الإدارة الإلكترونية وهذا ما بينت نتائج الدراسة الحالية، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة المغيرة (2010).

أما المعوقات الإدارية، فقد حظيت بالترتيب الثاني فقد بلغ متوسطها (2.54)، وبمستوى مرتفع وجاءت أهم المعوقات في هذا البعد، نقص الدورات التدريبية وورش العمل في مجالات الحاسب الآلي والإدارة الإلكترونية، كذلك عدم الاستعانة بخبراء في التخطيط لتطبيق الإدارة الإلكترونية، أيضاً غياب التخطيط الاستراتيجي للتحويل نحو الإدارة الإلكترونية بإدارة الخدمات الصحية درنة.

في حين جاءت المعوقات التقنية بالمرتبة الثالثة، حيث حظيت بمتوسط حسابي (2.70)، وبدرجة ممارسة متوسطة، حيث كانت أبرز معوقاتها تتمثل في سرعة تطور الأجهزة

\* الوسط الحسابي =  $3 = 5/1+2+3+4+5$



والبرمجيات ذات العلاقة سبب في تأخير تطبيق الإدارة الإلكترونية، ونقص البرامج والأجهزة اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

بينما حظيت بالمرتبة الرابعة والأخيرة المتطلبات المالية، حيث بلغ متوسطها (2.87) وبمستوى متوسط، كما تبين من اختبار t-test أنه ليس هناك فروق لمتوسطات يُعد المعوقات المالية بإدارة الخدمات الصحية قيد الدراسة عند مستوى معنوية 1%، وكان أبرز معوقات هذا البعد تجسدت في نقص الإمكانيات المادية في مجال الاستعانة بالخبراء والمستشارين، كذلك عدم توفير الميزانية الكافية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، إضافة على قلة كفاية المخصصات المالية لصيانة الأجهزة والمعدات، واتفقت نتيجة الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه دراسة بن حليم ومنصور (2018) والتي أظهرت قلة الامكانيات والحوافز المالية بصورة عامة في كليات العلوم الإنسانية بجامعة طرابلس قاطع (ب)، كما يوضح الجدول (4) أبعاد معوقات الإدارة الإلكترونية بإدارة الخدمات الصحية قيد الدراسة، وترتيبها بناءً على المتوسط الحسابي .

جدول (4): إجابات المشاركين تجاه أبعاد معوقات الإدارة الإلكترونية بإدارة الخدمات الصحية محل الدراسة

ودرجة ممارستها

التسلسل	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اختبار t-test		نتيجة الاختبار	ترتيب البعد	درجة الممارسة
				قيمة t	Sig.			
1	المعوقات الإدارية	2.5411	0.52892	** -7.048	0.000	دال احصائياً	2	مرتفعة
2	المعوقات المالية	2.8758	0.64189	-1.572	0.121	غير دال احصائياً	4	متوسطة
3	المعوقات التقنية	2.7091	0.40789	** -5.794	0.000	دال احصائياً	3	متوسطة
4	المعوقات البشرية	2.4167	0.40218	** -11.783	0.000	دال احصائياً	1	مرتفعة
----	معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية	2.6342	0.3029	** -9.808	0.000	دال احصائياً	--	متوسطة

\*\* معنوية عند مستوى 1% . t الجدولية عند (n=65) = 1.645

ونظراً لوجود مستوى متوسط لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة الخدمات الصحية في مدينة درنة، فيتم إجراء تحليل أعمق لهذا المستوى من خلال معرفة عبارات معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة الخدمات الصحية محل الدراسة، والموضحة بالجدول (5).

جدول (5): اتجاهات المشاركين عن عبارات معوقات تطبيق الادارة الالكترونية بإدارة الخدمات الصحية محل الدراسة ودرجة توافرها

الابعاد	التسلسل	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
المعوقات الإدارية	1	غياب التخطيط الاستراتيجي للتحويل نحو الإدارة الإلكترونية بإدارة الخدمات الصحية درنة .	2.4848	1.33868	مرتفعة
	2	نقص الدورات التدريبية وورش العمل في مجالات الحاسب الآلي والإدارة الإلكترونية	2.7727	0.78044	متوسطة
	3	عدم استقطاب واختيار الكفاءات البشرية المؤهلة في مجال تطبيقات الإدارة الإلكترونية	2.5909	0.76414	مرتفعة
	4	اعتقاد القيادات بإدارة الخدمات الصحية أن الإدارة الإلكترونية ربما يهدد مراكزهم الوظيفية	2.6818	0.91415	متوسطة
	5	عدم الاستعانة بخبراء في التخطيط لتطبيق الإدارة الإلكترونية	2.2879	1.00407	مرتفعة
	6	ضعف اقتناع الإدارة العليا بإدارة الخدمات الصحية بجدوى تطبيق الإدارة الإلكترونية	2.4697	1.16645	مرتفعة
	7	ضعف الدعم الحكومي (التشريعات) لتطبيقات الإدارة الإلكترونية	2.5000	1.17996	مرتفعة
المعوقات المالية	8	عدم توفير الميزانية الكافية لتطبيق الإدارة الإلكترونية	2.6515	1.03020	متوسطة
	9	قلة كفاية المخصصات المالية لصيانة الأجهزة والمعدات	3.0303	1.09502	متوسطة
	10	ندرة الحوافز المالية للعاملين في مجال الإدارة الإلكترونية	3.0606	1.14863	متوسطة
	11	نقص الإمكانيات المادية في مجال الاستعانة بالخبراء والمستشارين	2.6667	1.11401	متوسطة
	12	ارتفاع تكلفة الأجهزة والمعدات اللازمة لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية	2.9697	0.87653	متوسطة
	13	نقص الأجهزة اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	3.0758	1.21921	متوسطة
	14	نقص البرامج اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	2.4697	1.19254	مرتفعة
المعوقات التقنية	15	نقص التقنيات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	2.9242	1.14099	متوسطة
	16	سرعة تطور الأجهزة والبرمجيات ذات العلاقة سبب في تأخير تطبيق الإدارة الإلكترونية	2.3182	1.11160	مرتفعة
	17	عدم وجود قواعد بيانات دقيقة ومتكاملة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	2.7424	0.86488	متوسطة
	18	ضعف الربط الإلكتروني بين الإدارة وأقسامها	2.4394	0.96283	مرتفعة
	19	لا توجد لدى إدارة الخدمات الصحية درنة شبكة اتصالات لها القدرة على نقل المعلومات بسرعة كبيرة	2.5909	1.16325	مرتفعة
	20	قلة برامج الصيانة والتابعة للأجهزة والمعدات داخل ادارة الخدمات الصحية درنة	3.0909	0.85444	متوسطة
	21	محدودية توافر شبكة الانترنت في الوحدة الإدارية.	2.5152	0.84567	مرتفعة
المعوقات البشرية	22	عدم الثقة بفاعلية أمن وحماية المعلومات بالإدارة الإلكترونية	2.9242	0.84691	متوسطة
	23	ضعف إلمام العاملين باللغة الانجليزية المستخدمة في تطبيقات الإدارة الإلكترونية	2.4545	0.78802	مرتفعة
	24	غموض مفهوم الإدارة الإلكترونية لدى بعض موظفي إدارة الخدمات الصحية درنة	2.6515	0.73364	متوسطة

الابعاد	التسلسل	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
	25	وجود حاجز نفسي لدى العاملين يمنعهم من استخدام الإدارة الإلكترونية	2.3182	0.97915	مرتفعة
	26	نقص الموظفين المتخصصين في تقنية المعلومات والاتصالات والصيانة أجهزة الحاسوب	2.1212	0.96898	مرتفعة
	27	النقص في الخبرات ومهارات التعامل مع خدمات شبكة الانترنت لدى العاملين بها	2.5606	0.97868	مرتفعة
	28	ضعف دعم المدراء بإدارة الخدمات الصحية درنة لمشروع الإدارة الإلكترونية	2.3939	0.80151	مرتفعة

### 9- خلاصة نتائج الدراسة:

من خلال التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة، تم التوصل إلى العديد من النتائج يمكن إيجازها فيما يلي :

- أفصحت الدراسة أن المستوى العام لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بإدارة الخدمات الصحية محل الدراسة جاء متوسطاً .
- كشفت الدراسة أن مستوى المعوقات البشرية حظيت بالترتيب الأول على مستوى أبعاد معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، وبدرجة ممارسة مرتفعة، تلاها المعوقات الإدارية والتي حظيت بمستوى مرتفع أيضاً، أما المتطلبات التقنية، فقد احتلت المرتبة الثالثة، حيث جاءت بدرجة ممارسة متوسطة، في حين حظيت بالمرتبة الأخيرة المعوقات المالية، وجاءت بمستوى متوسط.

### 10- توصيات ومقترحات الدراسة :

من خلال النتائج التي توصلت إليها الدراسة تُقدم مجموعة من التوصيات التي يؤمل إتباعها والمتمثلة في الآتي:

- البدء بالتخطيط من قبل إدارة الخدمات الصحية محل الدراسة لإعداد العاملين وتهيئتهم نحو التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية من خلال عقد الدورات التدريبية اللازمة لتثقيفهم، مع التأكيد على ضرورة مشاركة مختلف المستويات الإدارية في التخطيط و وضع الأهداف و البرامج المتعلقة بسياسة تطبيق و استخدام الإدارة الإلكترونية.
- توعية الإدارة العليا والعاملين بإدارة الخدمات الصحية قيد الدراسة بمفهوم الإدارة الإلكترونية، وذلك من خلال عقد الندوات واللقاءات والورش اللازمة لإزالة المخاوف

من تطبيق هذا المفهوم، وإطلاعهم على تجارب المنظمات في هذا المجال، والنجاح الذي حققته من خلال تطبيقها للإدارة الإلكترونية.

● قد يواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية والخدمات التي تقدمها معوقات قانونية أو قد تتعارض مع السياسات العامة القائمة وهذا ما خلصت إليه الدراسة الحالية حقيقةً، لذلك يجب تطوير القوانين والتشريعات والأنظمة الإدارية لإضفاء الشرعية والقبول للوثائق والمعاملات الإلكترونية.

● العمل على إشعار الأفراد بالأمان بإدارة الخدمات الصحية قيد الدراسة، وذلك بحمايتهم مما قد يترتب على التغيير والتحديث في ظل تطبيق الإدارة الإلكترونية وإتاحة الفرصة لهم للتدريب ورفع مستوى تأهيلهم العلمي والعملية لمواكبة التطور المرتبط بتطبيق الإدارة الإلكترونية.

● إنشاء قسم متخصص لتطبيقات الإدارة الإلكترونية يضم خبراء في تكنولوجيا المعلومات، بالإضافة إلى خبراء في الإدارة يعملون بشكل متكامل على مراقبة تطبيق آلية العمل بالإدارة الإلكترونية، و يعملون باستمرار على إيجاد الحلول للمشاكل التي تعيق عملية التطبيق.

● إن موضوع معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تظل قضية متعددة الأبعاد، عليه فإنه بالإمكان اقتراح إجراء الدراسات التالية في هذا المجال:

- إعادة الدراسة برمتها على قطاعات أخرى أو مؤسسات أخرى لإثبات صحة نتائج الدراسة أو رفضها.
- أساليب التغلب على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالتطوير التنظيمي.
- أثر إدارة التغيير على تطبيق الإدارة الإلكترونية

### قائمة المراجع

أولاً - المراجع العربية :

- أبو عاشور، خليفة مصطفى والنمري، وديانا جميل (2013). " مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإداريين"، *المجلة الأردنية في العلوم التربوية*، المجلد 9، العدد 2، ص ص: 119-220.
- أحمد، محمد سمير (2009). *الإدارة الإلكترونية*، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.

- آل دحوان، عبدالله بن سعيد (2008). " دور ادارة التطوير الاداري في تطبيق الادارة الالكترونية : دراسة مسحية على العاملين في رئاسة الهيئة الملكية للجبيل وينبع". رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الادارة، كلية إدارة الأعمال، جامعة الملك سعود.
- بن حليم، علي عبدالفتاح والمنصر، محمد ابوبكر(2018). " الخصائص الديموغرافية وعلاقتها بمعوقات تطبيق الإدارة الالكترونية: دراسة ميدانية على كليات العلوم الإنسانية بجامعة طرابلس قاطع (ب)، *مجلة البحوث والدراسات الاقتصادية*، المعهد العالي للعلوم والتقنية درنة، المجلد (1)، العدد (1)، ص ص: 202-233.
- البديري، عبدالقادر انويجي وعبدالحفيظ، عبدالسلام محمد والرفادي، خالد محمد(2018). " أثر الادارة الالكترونية على التطوير التنظيمي: دراسة ميدانية على مديري الفروع ومساعديهم ورؤساء الاقسام بفروع مصرف الوحدة بمدينة بنغازي "، *مجلة البحوث والدراسات الاقتصادية*، المعهد العالي للعلوم والتقنية درنة، المجلد (1)، العدد (1)، ص ص: 169-201.
- بن حليم، علي عبدالفتاح (2014). " فعالية إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بتطبيق الإدارة الالكترونية "، أطروحة دكتوراة غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتصرف، جامعة صفاقس .
- بخش، فوزية حبيب (2006). " الإدارة الإلكترونية: في ضوء التحولات المعاصرة "، أطروحة دكتوراه غير منشورة، مكة المكرمة: جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- بيزان، حنان الصادق(2007). " التقنيات المعلوماتية: أدوات أنية ومستقبلية"، الرياض، *مجلة المعلوماتية*، التطور التربوي، وزارة التربية والتعليم، السعودية، العدد 20.
- توفيق، عبد الرحمن(2005). *الإدارة الإلكترونية وتحديات المستقبل*، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، مصر.
- جبريل، وائل محمد وشنيب، ناصر (2012). "متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بجامعة عمر المختار والفروع التابعة لها"، ورقة مقدمة لمؤتمر الحوكمة الالكترونية، المؤتمر الليبي الدولي حول الحوكمة الالكترونية المنعقد خلال الفترة 14-15 يوليو بفندق المهاري – طرابلس.
- جبريل، وائل محمد (2015). " مدى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية بالشركة العامة للكهرباء بمدينة درنة "، وقائع مؤتمر منظمات الأعمال- التحديات والفرص والأفاق، تنظيم جامعة البلقاء التطبيقية/ كلية عمان الجامعية للعلوم الادارية بالتعاون مع مركز البحث وتطوير الموارد البشرية(رماح)، والمنعقد خلال الفترة (27-29/4/2015).
- الدعيلج، فوزية عبد العزيز (1426هـ). " رؤية مستقبلية لتطبيق الإدارة الالكترونية بالمرحلة الثانوية"، رسالة ماجستير، مكة المكرمة، جامعة أم القرى.
- رضوان، رأفت (2004). *الإدارة الإلكترونية*. القاهرة: مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء .
- السالمي، علاء عبدالرزاق (2005). *نظم دعم القرارات*، عمان-الأردن: دار وائل، الطبعة الأولى.

- السالمي، علاء عبد الرزاق، والسليطي، خالد إبراهيم (2008). *الإدارة لإلكترونية*، دار وائل، عمان، الأردن.
- الصيرفي، محمد (2007). *الإدارة الإلكترونية*، الإسكندرية: جمهورية مصر العربية: دار الفكر الجامعي، الطبعة الأولى.
- الطائي، على حسون (2005). *الحكومة الإلكترونية: واقعها وأفاق تطبيقها في العراق*، [www.alsabaah.com](http://www.alsabaah.com) http://
- الطيرة، خالد خليل (2019). " معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية بجامعة بنغازي من وجهة نظر العاملين "، *مجلة البحوث والدراسات الاقتصادية*، المجلد (5)، العدد (3)، ص ص: 35-62.
- عامر، طارق عبد الرؤوف (2007). *الإدارة الإلكترونية: نماذج معاصرة*، الطبعة الأولى، دار سحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
- العباري، بشير (2020). أثر الشفافية الإدارية على تطبيق الإدارة الإلكترونية: دراسة تطبيقية على صندوق الضمان الاجتماعي بمدينة بنغازي "، *مجلة البحوث والدراسات الاقتصادية*، المجلد (10)، العدد (4)، ص ص: 399-438
- عبيدات، ذوقان وعبدالحق، كايد وعدس، عبدالرحمن (2015). *البحث العلمي: مفهومه وأدواته وأساليبه*، الطبعة السابعة عشر، عمان: دار الفكر.
- العريشي، محمد بن سعيد محمد (2008). " إمكانات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة "، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى.
- العلاق، بشير عباس (2006). *الاتصالات التسويقية الإلكترونية: مدخل تحليلي تطبيقي*، مؤسسة الوراق للنشر، عمان، الأردن.
- غنيم، أحمد محمد (2004). *الإدارة الإلكترونية: آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل*، المكتبة المصرية للنشر والتوزيع، المنصورة، مصر.
- الفرجي، عادل حرحوش، صالح، احمد على، البياتي، بيداء ستار (2010). *الإدارة الإلكترونية مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية*، الطبعة الثانية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر.
- القحطاني، شائع سعد (2006). " مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الادارة الإلكترونية في السجون السعودية "، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- قدوري، سحر (2010). " الادارة الإلكترونية وإمكاناتها في تحقيق الجودة الشاملة "، *مجلة المنصور*، العدد (14)، الجزء الاول، ص ص: 157-175.

- المالك، بدر محمد (2007). "الأبعاد الإدارية والأمنية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية في المصارف السعودية"، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض: المملكة العربية السعودية.
  - المغربي، عبدالحميد عبدالفتاح (2004). " متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية لتقديم الخدمة واتجاهات العاملين نحوها : دراسة تطبيقية علي ميناء دمياط " . بحث منشور، المؤتمر العلمي السنوي العشرون، صناعة الخدمات في الوطن العربي رؤية مستقبلية، 20-22 أبريل، جامعة المنصورة : كلية التجارة .
  - نجم، نجم عبود (2004). *الإدارة الإلكترونية*، الرياض : دار المريخ للنشر.
  - ياسين، سعد غالب(2005). *الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية*، معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- ثانياً - المراجع الأجنبية :
- Hornby , C, et al.,(1992) Human & Organizational Issues in Information Systems and Development , *Behavior & Information Technology* , 11(3):279-293.
  - Lanvin, Bruno (2007). *National e-transaction conference*, King faisai conference haii – Riyadh.
  - Sekaran, U., and Bougie, R.(2010).*Research Methods for Business: A Skill Building Approach*, (5th ed.), Wiley and Sons. ISBN-10: 0470744790.
  - Seresht, H. (2009). *E-Maragement: Barriers and challenges in Iran*. Phd. Dollamed Tabateebe University.
  - Tellis, W. (1997). " Application of a case study methodology." *The qualitative report* ,3(3),pp: 1-17.