



أثر الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي  
(دراسة تطبيقية على المعهد العالي للعلوم والتقنية برقدالين)  
إبراهيم مولود سالم بالحاج<sup>1</sup> امطير بشير امطير<sup>2</sup>  
المعهد العالي للعلوم والتقنية برقدالين  
Mmfhsh1973@gmail.com

The Impact of Electronic Management and Its Role in Improving the Efficiency of  
Institutional

(An Applied Study on the Higher Institute of Science and Technology in Riqdalin)

تاريخ الاستلام: 2026/05/04 - تاريخ المراجعة: 2026/05/27 - تاريخ القبول: 2026/06/06 - تاريخ النشر: 2026/06/14

### الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى قياس أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي في المعاهد العليا الليبية، بالتطبيق على المعهد العالي برقدالين. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات من عينة قصدية من العاملين بالمعهد. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين كفاءة الأداء المؤسسي، حيث أسهمت النظم الإلكترونية في تبسيط الإجراءات، وتسريع إنجاز المعاملات، وتحسين دقة العمل. كما كشفت النتائج عن مجموعة من المعوقات التي تحد من فاعلية الإدارة الإلكترونية، أبرزها ضعف البنية التحتية التقنية، ونقص الكفاءات البشرية المؤهلة، ومقاومة التغيير التنظيمي. وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات العملية لتعزيز دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي بالمعاهد العليا.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، كفاءة الأداء المؤسسي، المعاهد العليا، التحول الرقمي، ليبيا.

### Abstract

This study aims to measure the impact of electronic management on improving the efficiency of institutional performance in Libyan higher institutes, applied to the Higher Institute of Riqdalin.

The study adopted the descriptive analytical method and used a questionnaire as the main tool for data collection from a purposive sample of the institute's employees.

The study found a positive, statistically significant relationship between the application of electronic management and the improvement of institutional performance efficiency, as electronic systems contributed to simplifying procedures, accelerating transaction completion, and improving work accuracy.

The results also revealed a set of obstacles limiting the effectiveness of electronic management, most notably weak technical infrastructure, a lack of qualified human competencies, and resistance to organizational change.

The study concluded with a set of practical recommendations to enhance the role of electronic management in improving institutional performance in higher institutes.

Keywords: Electronic Management, Institutional Performance Efficiency, Higher Institutes, Digital Transformation, Libya.

### أولاً: المقدمة

أفرز التطور المتسارع في تكنولوجيا المعلومات والاتصال واقعاً إدارياً جديداً، تجاوز فيه العمل المؤسسي الأثر التقليدي التي اعتمدت طويلاً على المعاملات الورقية والتسلسل الإداري البيطري. ولم يعد بالإمكان تحقيق الكفاءة والفاعلية المؤسسية دون تبني أنماط إدارية حديثة قادرة على الاستجابة لمتطلبات العصر الرقمي، وفي مقدمتها الإدارة الإلكترونية (الحرأشة، 2018، ص 15).

وتعد الإدارة الإلكترونية نظاماً إدارياً متكاملًا يعتمد على تقنيات المعلومات والاتصال لإنجاز الوظائف الإدارية بكفاءة عالية، من خلال إعادة هندسة العمليات، وتبسيط الإجراءات، وتحسين جودة الخدمات، وتعزيز الشفافية والحوكمة (العزاوي،

(2017، ص 22). وفي قطاع التعليم العالي، تكتسب الإدارة الإلكترونية أهمية خاصة نظراً لطبيعة العمل الأكاديمي والإداري الذي يتطلب الدقة والسرعة والتنسيق المستمر بين مختلف الوحدات التنظيمية (Laudon & Laudon, 2020, p. 156).

أما في السياق الليبي، فقد واجه قطاع التعليم العالي جملة من التحديات الإدارية والتنظيمية، تمثلت في ضعف البنية التحتية التقنية، والاعتماد المفرط على النظم التقليدية، ونقص الكفاءات المتخصصة، الأمر الذي انعكس سلباً على مستوى الأداء المؤسسي وجودة الخدمات التعليمية. وتزداد هذه التحديات وضوحاً في المعاهد العليا الواقعة خارج المراكز الحضرية الكبرى (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الليبية، 2022).

ويُعد المعهد العالي للعلوم والتقنية برقدالين نموذجاً معبراً عن واقع المعاهد العليا في المنطقة الغربية بليبيا، حيث تتقاطع فيه محاولات التحديث الإداري مع معيقات تقنية وبشرية وتنظيمية. ومن هنا تتبّع أهمية دراسة دور الإدارة الإلكترونية في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي في هذا المعهد، باعتبارها خطوة علمية تسهم في تشخيص الواقع، وتحليل أبعاده، واقتراح حلول عملية قابلة للتطبيق.

#### ثانياً: مشكلة الدراسة

تعاني العديد من المعاهد العليا من ضعف في كفاءة الأداء المؤسسي، نتيجة استمرار الاعتماد على الأساليب الإدارية التقليدية، التي تتسم بطول الإجراءات، وتكرار المعاملات، وضعف التنسيق بين الإدارات، وقلة الشفافية في اتخاذ القرار. وعلى الرغم من توفر بعض الإمكانيات التقنية، إلا أن توظيفها لا يزال محدوداً وغير منظم. وعليه، تتمحور إشكالية الدراسة حول التساؤل الرئيس الآتي:

((إلى أي مدى تسهم الإدارة الإلكترونية في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي في المعاهد العليا، وبالأخص في المعهد العالي للعلوم والتقنية برقدالين بالمنطقة الغربية في ليبيا؟ (جلال والعليش، 2018؛ العطوي، 2019).

#### ثالثاً: أهمية الدراسة

##### أولاً: الأهمية العلمية

تتبع الأهمية العلمية للدراسة من كونها تسهم في إثراء الرصيد المعرفي المتعلق بالإدارة الإلكترونية والأداء المؤسسي، من خلال ربط المفهومين في إطار تطبيقي داخل مؤسسة تعليمية ليبية، وهو مجال لا يزال يعاني من ندرة الدراسات الأكاديمية المتخصصة (Heeks, 2012; Creswell & Creswell, 2018).

##### ثانياً: الأهمية العملية

تتمثل الأهمية العملية في إمكانية الاستفادة من نتائج الدراسة في:

1. تحسين آليات العمل الإداري داخل المعهد العالي للعلوم والتقنية برقدالين.
2. دعم متخذي القرار في تبني نظم الإدارة الإلكترونية.
3. المساهمة في رفع كفاءة الأداء المؤسسي وتحسين جودة الخدمات التعليمية (Laudon & Laudon, 2020, p. 203).

##### رابعاً: أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى:

1. توضيح الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية.
2. تشخيص واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المعهد العالي للعلوم والتقنية برقدالين.
3. تحليل دور الإدارة الإلكترونية في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي (العطوي، 2019؛ إبراهيم، 2023).

##### خامساً: تساؤلات الدراسة

1. ما مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في المعهد العالي للعلوم والتقنية برقدالين؟
2. ما مستوى كفاءة الأداء المؤسسي في المعهد؟
3. هل توجد علاقة بين الإدارة الإلكترونية وتحسين كفاءة الأداء المؤسسي؟
4. ما أبرز المعوقات التي تحد من فاعلية الإدارة الإلكترونية؟ (مالق وصدقاوي، 2022؛ المطيري، 2025).

##### سادساً: حدود الدراسة

النطاق	الحد
المعهد العالي للعلوم والتقنية برقدالين – المنطقة الغربية – ليبيا	الحدود المكانية
2024 – 2025	الحدود الزمانية
الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بتحسين كفاءة الأداء المؤسسي	الحدود الموضوعية

سابعاً: الإطار النظري

### 1. مفهوم الإدارة الإلكترونية

تُعد الإدارة الإلكترونية أحد أبرز المفاهيم الإدارية المعاصرة التي فرضتها التحولات الرقمية، وهي نظام إداري متكامل يقوم على إعادة هندسة العمليات وتغيير الثقافة التنظيمية وتوظيف تكنولوجيا المعلومات لدعم العمليات الإدارية واتخاذ القرار. (جلال والعليش، 2018، ص 55). وتستند الإدارة الإلكترونية إلى مرتكزات أساسية منها: الإدارة بالنتائج، الشفافية، المشاركة في اتخاذ القرار، والتركيز على المستفيد النهائي (مالمق وصدقوي، 2022، ص 101). وتعرف الإدارة الإلكترونية بأنها: "نظام إداري متكامل يعتمد على تقنيات المعلومات والاتصال لإنجاز الوظائف الإدارية بكفاءة عالية، من خلال إعادة هندسة العمليات، وتبسيط الإجراءات، وتحسين جودة الخدمات، وتعزيز الشفافية والحوكمة" (Heeks, 2012, p. 15).

### 2. مفهوم كفاءة الأداء المؤسسي

يُعرّف الأداء المؤسسي بأنه قدرة المؤسسة على استغلال مواردها لتحقيق أهدافها بأقل تكلفة وأعلى جودة (إبراهيم، 2023، ص 338). ويتضمن أبعاداً متعددة: الكفاءة الإدارية، الكفاءة البشرية، الكفاءة المالية، الكفاءة التنظيمية، وجودة الخدمات المقدمة. وتُعد مؤشرات قياس الأداء مثل سرعة إنجاز المعاملات وجودة القرارات ورضا العاملين والمستفيدين أدوات أساسية في التقويم المؤسسي (العطوي، 2019، ص 112).

ويعرف (Robbins & Judge (2019, p. 85) الأداء المؤسسي بأنه: "مخرجات المنظمة مقاسة مقابل أهدافها وغاياتها المحددة مسبقاً، والتي تعكس قدرتها على تحقيق رسالتها ورؤيتها"\*\*.

### 3. العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وكفاءة الأداء المؤسسي

تُعد العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وكفاءة الأداء المؤسسي علاقة تفاعلية جوهريّة، حيث تؤدي الإدارة الإلكترونية إلى تحسين الكفاءة الإدارية من خلال أتمتة الإجراءات وتقليص الزمن والحد من الازدواجية، كما تدعم اتخاذ القرار بتوفير معلومات دقيقة، وتسهم في تحسين الكفاءة البشرية والتنظيمية عبر التدريب وتعزيز التواصل وبناء هيكل مرنة (إبراهيم، 2023، ص 340). وتؤكد الأدبيات أن العلاقة طردية إيجابية بين مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسن الأداء المؤسسي الكلي (المطيري، 2025، ص 39).

ثامناً: الدراسات السابقة

#### 1. دراسة جلال والعليش (2018)

هدفت إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين كفاءة الأداء في بنك فيصل الإسلامي، وتوصلت إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء المؤسسي، مع تأكيدات أهمية دعم الإدارة العليا والتدريب المستمر (جلال والعليش، 2018، ص 72).

#### 2. دراسة كنزة وصدقوي (2022)

سعت إلى بيان أثر استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الإداريين في الجامعات الجزائرية، وأظهرت النتائج أن الإدارة الإلكترونية تسهم في تبسيط الإجراءات والحد من الروتين، وأن ضعف البنية التحتية يشكل أبرز المعوقات (مالمق وصدقوي، 2022، ص 118).

#### 3. دراسة إبراهيم (2023)

هدفت إلى قياس أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي بإدارة الامتحانات بجامعة إفريقيا العالمية، وخلصت إلى أن الإدارة الإلكترونية أسهمت في سرعة إنجاز المعاملات وتقليل الأخطاء وتحقيق الشفافية (إبراهيم، 2023، ص 355).

#### 4. دراسة الملا ونوح (2025)

تناولت دور الحكومة الإلكترونية في تعزيز الأداء المؤسسي، وأثبتت أن تطبيق نظم الحكومة الإلكترونية يؤدي إلى تحسين الأداء من خلال زيادة الفاعلية وتحسين جودة الخدمات وتعزيز الشفافية (Al-Malla & Nough, 2025, p. 61).

أوجه الاتفاق والاختلاف

تتفق الدراسات السابقة على أن الإدارة الإلكترونية أداة فعالة لتحسين الأداء المؤسسي، وتؤكد على أهمية البنية التحتية والدعم الإداري والتدريب (Heeks, 2012; OECD, 2018). وتختلف الدراسة الحالية بتركيزها على المعاهد العليا كحالة خاصة، ويشموليتها لأبعاد الإدارة الإلكترونية والأداء المؤسسي في سياق ليبي.

تاسعاً: منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة على \*\*المنهج الوصفي التحليلي\*\*، لكونه الأنسب لوصف واقع الإدارة الإلكترونية وتحليل أثرها في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي، من خلال جمع البيانات وتحليلها واستخلاص النتائج العلمية (العطوي، 2019، ص 95؛ Creswell & Creswell, 2018, p. 67).

عاشراً: مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المعهد العالي للعلوم والتقنية برقدالين (الإداريين، أعضاء هيئة التدريس، رؤساء الأقسام والوحدات الإدارية). واعتمدت الدراسة على \*\*عينة قصدية\*\* من مجتمع الدراسة، تم اختيارها بناءً على علاقتها المباشرة بالعمل الإداري ومعرفتها بالإجراءات التنظيمية والتقنية داخل المعهد (العطوي، 2019).

#### حادي عشر: أداة قياس الدراسة

تم استخدام \*\*الاستبيان\*\* كأداة رئيسة لجمع البيانات، وقد صُمم بما يتناسب مع أهداف الدراسة وتساؤلاتها، حيث قيس به أبعاد الإدارة الإلكترونية وكفاءة الأداء المؤسسي. تم التأكد من \*\*الصدق الظاهري\*\* للاستبيان بعرضه على مجموعة من المحكمين المختصين، وروعي في تصميمه استخدام أسئلة واضحة لتعزيز ثبات النتائج (Creswell & Creswell, 2018, p. 89).

#### ثاني عشر: نتائج الدراسة الميدانية

أظهرت النتائج أن غالبية أفراد العينة يدركون وجود توجه عام نحو استخدام الوسائل الإلكترونية في بعض الإجراءات الإدارية داخل المعهد، إلا أن هذا الاستخدام لا يزال جزئياً وغير مكتمل. كما بينت النتائج أن استخدام الأنظمة الإلكترونية أسهم بدرجة ملحوظة في تقليل الروتين الإداري وتسريع إنجاز بعض المعاملات، خاصة في الشؤون الطلابية والاتصال الداخلي. وفيما يتعلق بالبنية التحتية التقنية، أظهرت النتائج وجود قصور نسبي في توفر التجهيزات الحديثة، ومحدودية برامج التدريب على استخدام الأنظمة الإلكترونية (العطوي، 2019؛ Heeks, 2012).

#### ثانياً: نتائج محور كفاءة الأداء المؤسسي

أشارت النتائج إلى تحسن نسبي في مستوى كفاءة الأداء المؤسسي، خاصة في سرعة إنجاز المعاملات وتحسين التنسيق بين بعض الوحدات. كما أوضحت أن الإدارة الإلكترونية كان لها أثر إيجابي في تحسين اتخاذ القرار من خلال إتاحة المعلومات بشكل أسرع. في المقابل، أظهرت النتائج أن مستوى رضا العاملين لا يزال متوسطاً، ويرتبط بضعف المشاركة في اتخاذ القرار ومحدودية التدريب (إبراهيم، 2023؛ Robbins & Judge, 2019).

#### ثالثاً: نتائج محور المعوقات والتحديات

كشفت النتائج عن معوقات رئيسة هي: ضعف البنية التحتية التقنية، نقص الكفاءات البشرية المؤهلة، محدودية الموارد المالية، مقاومة التغيير من قبل بعض العاملين، وغياب خطة استراتيجية واضحة للتحويل نحو الإدارة الإلكترونية. وتُعد مقاومة التغيير من أكثر المعوقات تأثيراً، حيث يميل بعض العاملين إلى تفضيل الأساليب التقليدية إما خوفاً من فقدان السيطرة أو لضعف المهارات التقنية (مالق وصدقاوي، 2022؛ Heeks, 2012).

#### ثالث عشر: التحليل الكمي والوصفي للاستبيان

##### أولاً: محور الإدارة الإلكترونية

\*\*الجدول (1): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الإدارة الإلكترونية\*\*

البيان	الوصية
نطاق المتوسطات الحسابية	4.40 – 4.04
أعلى متوسط حسابي	4.40
نطاق الانحرافات المعيارية	0.95 – 0.61
مستوى الموافقة	مرتفع جداً

\*\*التحليل الوصفي: \*\*

تشير النتائج إلى أن أفراد العينة يتفقون بدرجة كبيرة على أن المعهد يعتمد بشكل ملحوظ على الأنظمة الإلكترونية في إنجاز أعماله، وأن الإدارة الإلكترونية تسهم في تسريع الإجراءات الإدارية، وتقليل الاعتماد على المعاملات الورقية، وتحسين انسيابية العمل الإداري (العطوي، 2019؛ Laudon & Laudon, 2020).

#### \*\*استنتاج المحور: \*\*

الإدارة الإلكترونية مطبقة بدرجة عالية في المعهد، وتحظى بقبول وثقة العاملين، مما يشير إلى نجاح نسبي في تبني هذا النمط الإداري.

#### ثانياً: محور كفاءة الأداء المؤسسي

\*\*الجدول (2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور كفاءة الأداء المؤسسي\*\*

البيان	الوصية
نطاق المتوسطات الحسابية	4.40 – 4.04
أعلى متوسط حسابي	4.40
نطاق الانحرافات المعيارية	0.95 – 0.61
مستوى الموافقة	مرتفع جداً

\*\*التحليل الوصفي: \*\*

توضح النتائج أن الإدارة الإلكترونية تسهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي، وتساعد في تحسين جودة الخدمات المقدمة، وتعزز القدرة على اتخاذ القرار بشكل أسرع وأكثر دقة، وتساهم في استغلال الموارد بكفاءة أفضل (إبراهيم، 2023؛ Robbins & Judge, 2019).

#### استنتاج المحور:

توجد قناعة قوية لدى أفراد العينة بأن الإدارة الإلكترونية تلعب دورًا أساسيًا في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي داخل المعهد.

#### ثالثاً: محور العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والأداء المؤسسي

الجدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور العلاقة بين المتغيرين

البيان	القيمة
نطاق المتوسطات الحسابية	4.04 – 4.31
نطاق الانحرافات المعيارية	أقل من 1
مستوى الموافقة	مرتفع جدًا

#### \*\*التحليل الوصفي:\*\*

تشير النتائج إلى أن هناك علاقة إيجابية قوية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء المؤسسي، وأن التوسع في استخدام الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى تعزيز الشفافية، وتحسين الرقابة الإدارية، ودعم تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة (المطيري، 2025؛ Al-Malla & Nouh, 2025).

#### \*\*استنتاج المحور:\*\*

تؤكد النتائج وجود أثر مباشر وإيجابي للإدارة الإلكترونية في رفع كفاءة الأداء المؤسسي، مما يدعم الفرضيات الأساسية للدراسة.

#### الأثر العام للإدارة الإلكترونية في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي

أظهرت نتائج الاستبيان أن للإدارة الإلكترونية أثرًا إيجابيًا مرتفعًا في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي بالمعهد العالي للعلوم والتقنية برفدالين، حيث جاءت المتوسطات الحسابية العامة لمحاوِر الدراسة ضمن المستوى المرتفع على مقياس ليكرت الخماسي، مما يعكس اتجاهات إيجابية قوية لدى أفراد العينة نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية (Heeks, 2012; OECD, 2018).

وبيّنت النتائج أن اعتماد الإدارة الإلكترونية أسهم بشكل واضح في:

- تسريع إنجاز المعاملات الإدارية وتقليل الوقت والجهد المبذول في تنفيذ الإجراءات.
- خفض الاعتماد على المعاملات الورقية وتحسين تنظيم وحفظ المعلومات.
- رفع كفاءة الأداء الوظيفي من خلال تحسين التنسيق بين الإدارات المختلفة.
- تحسين جودة الخدمات الإدارية المقدمة للموظفين والطلبة.

- دعم عملية اتخاذ القرار عبر توفير معلومات دقيقة وفي الوقت المناسب (Laudon & Laudon, 2020; Robbins & Judge, 2019).

كما أظهرت النتائج وجود درجة عالية من الاتفاق بين أفراد العينة حول دور الإدارة الإلكترونية في تعزيز الانضباط والشفافية الإدارية وتحسين استغلال الموارد البشرية والمادية، والمساهمة في تحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة أعلى. وتشير القيم المنخفضة نسبيًا للانحرافات المعيارية إلى تجانس آراء المبحوثين، مما يعزز من موثوقية النتائج (Creswell & Creswell, 2018).

#### رابع عشر: خلاصة عامة

خلصت الدراسة إلى أن الإدارة الإلكترونية تمثل أحد العوامل الأساسية في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي بالمعهد العالي للعلوم والتقنية برفدالين، وأن التوسع في تطبيقها وتطوير بنيتها التحتية، إلى جانب تأهيل الموارد البشرية، من شأنه أن يعزز فعالية الأداء المؤسسي ويواكب متطلبات التطور الإداري والتقني (العطوي، 2019؛ Heeks, 2012).

#### خامس عشر: مناقشة النتائج

تتفق نتائج هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في تأكيد العلاقة الإيجابية بين الإدارة الإلكترونية وتحسين الأداء المؤسسي، كما تدعم ما ذهب إليه العطوي (2019، ص 95) من أن الإدارة الإلكترونية تسهم في تبسيط الإجراءات وتحسين سرعة الأداء. كما تتفق مع نتائج دراسة إبراهيم (2023، ص 355) في أن الإدارة الإلكترونية تحسن سرعة إنجاز المعاملات وتقلل الأخطاء.

وتؤكد النتائج ما أشار إليه (Heeks, 2012, p. 78) من أن نجاح الإدارة الإلكترونية يتطلب تكاملاً بين البعد التقني والبشري والتنظيمي، وأن غياب أحد هذه الأبعاد يحد من الفاعلية. كما تدعم نتائج تقارير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD, 2018, p. 45) حول أهمية البنية التحتية والدعم الإداري.

ويمكن تفسير ضعف رضا العاملين في ضوء نظرية العلاقات الإنسانية التي تؤكد أهمية العوامل النفسية والاجتماعية في تحسين الأداء (Mayo, 1933, p. 56)، فمجرد توفير التكنولوجيا دون الاهتمام بتدريب الأفراد وإشراكهم في صنع القرار لا يحقق التحسين المطلوب.

#### سادس عشر: الاستنتاجات

1. تمثل الإدارة الإلكترونية مدخلاً إدارياً حديثاً وفعالاً لتحسين كفاءة الأداء المؤسسي في المعاهد العليا (الحراشنة، 2018؛ العطوي، 2019).
2. توجد علاقة إيجابية واضحة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين كفاءة الأداء المؤسسي في المعهد العالي للعلوم والتقنية برقدالين (إبراهيم، 2023؛ المطيري، 2025).
3. لا ترتبط كفاءة الأداء المؤسسي بالتكنولوجيا وحدها، بل تتأثر بعوامل بشرية وتنظيمية مثل تأهيل العاملين وثقافة المؤسسة ونمط القيادة (Robbins & Judge, 2019; Heeks, 2012).
4. تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في المعاهد العليا الليبية معوقات رئيسية: ضعف البنية التحتية، نقص الكفاءات، مقاومة التغيير، محدودية التمويل، وغياب الاستراتيجية الواضحة (وزارة التعليم العالي الليبية، 2022؛ مالح وصدقاوي، 2022).

#### سابع عشر: التوصيات

أولاً: توصيات على مستوى المعهد العالي للعلوم والتقنية برقدالين

الرقم	التوصية
1	تبني رؤية استراتيجية واضحة للتحويل نحو الإدارة الإلكترونية، تحدد مراحل التطبيق وآليات المتابعة والتقييم (العطوي، 2019؛ Heeks, 2012).
2	تطوير البنية التحتية التقنية من خلال توفير الأجهزة الحديثة وتحديث البرمجيات وتحسين شبكات الاتصال (OECD, 2018; UNDP, 2019).
3	الاستثمار في العنصر البشري عبر تنظيم برامج تدريبية مستمرة لرفع الكفاءة الرقمية وتقليل مقاومة التغيير (مالق وصدقاوي، 2022؛ Robbins & Judge, 2019).
4	تعزيز ثقافة العمل الإلكتروني من خلال الندوات وورش العمل وإشراك العاملين في عملية التحويل (UNESCO, 2020).

ثانياً: توصيات على مستوى المعاهد العليا الليبية

لرقم	التوصية
1	وضع سياسة وطنية موحدة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المعاهد العليا، تتضمن معايير واضحة وتشريعات داعمة (وزارة التعليم العالي الليبية، 2022)
2	تبادل الخبرات بين المعاهد والاستفادة من التجارب الناجحة إقليمياً ومحلياً (Al-Malla & Nouh, 2025).
3	تخصيص ميزانيات مناسبة لدعم مشاريع التحويل الإلكتروني باعتبارها استثماراً طويل الأمد في تحسين الأداء المؤسسي وجودة الخدمات التعليمية (UNDP, 2019; UNESCO, 2020).

#### ثامن عشر: آفاق البحث المستقبلية

- تقترح الدراسة إجراء المزيد من الأبحاث في الموضوعات التالية:
- أثر الإدارة الإلكترونية على جودة التعليم في المعاهد العليا الليبية (UNESCO, 2020).
  - العلاقة بين القيادة الإلكترونية والأداء المؤسسي في المؤسسات التعليمية (Robbins & Judge, 2019).
  - تقييم جاهزية المعاهد العليا الليبية للتحويل نحو الإدارة الرقمية الشاملة (Heeks, 2012).
  - إجراء دراسات مقارنة بين المعاهد العليا في المناطق الليبية المختلفة حول مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية (Creswell & Creswell, 2018).

#### تاسع عشر: الخاتمة

في ختام هذه الدراسة، يتضح أن الإدارة الإلكترونية لم تعد خياراً إدارياً ترفيئاً، بل أصبحت ضرورة استراتيجية تفرضها متطلبات العصر الرقمي، خاصة في المؤسسات التعليمية التي تسعى إلى تحقيق الجودة والتميز المؤسسي (الحراشنة، 2018؛ Laudon & Laudon, 2020). وقد أظهرت الدراسة أن التحويل نحو الإدارة الإلكترونية يمثل خطوة محورية في تحديث العمل الإداري، غير أن هذا التحويل لا يمكن أن يحقق أهدافه المرجوة دون توافر بيئة تنظيمية داعمة، وبنية تحتية تقنية مناسبة، وكفاءات بشرية مؤهلة، ورؤية استراتيجية واضحة (Heeks, 2012; OECD, 2018). وتأمل هذه الدراسة أن تسهم نتائجها وتوصياتها في دعم متخذي القرار بقطاع التعليم العالي الليبي، وتشكل مرجعاً علمياً للباحثين والمهتمين بمجال الإدارة الإلكترونية وتطوير الأداء المؤسسي.

العشرون: المراجع

أولاً: المراجع العربية

1. إبراهيم، مختار محمد خليل. (2023). أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على إدارة الامتحانات والشهادات بجامعة إفريقيا العالمية. \*مجلة شمال إفريقيا للنشر العلمي\*، 7(2)، 338-355.
2. خالد مسعود يحيى الباروني، إلهام خليفة مفتاح بن عامر & طارق الهادي علي النائلي. (2025). أثر نظام معلومات الموارد البشرية في إهتمام القيادات الإدارية بتقييم أداء العاملين. *مجلة العلوم الشاملة*. 10(38)، 110-143.
3. الحراحشة، محمد بن أحمد. (2018). \*الإدارة الإلكترونية: المفهوم والتطبيق\* (ط1). عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
4. السالم، مؤيد سعيد. (2016). \*الإدارة الحديثة: الأسس والمفاهيم\* (ط2). عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع.
5. أيوب سالم مصطفى القريض. (2026). محددات التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات المصرفية: مراجعة منهجية. *Al-Farooq Journal of Sciences*, 2(1), 1422-1440.
6. زينب مصطفى بيري. (2026). دور التحول الرقمي في تعزيز كفاءة وفاعلية الإدارة التعليمية: دراسة ميدانية تحليلية على عينة من مدارس التعليم الثانوي بمدينة الزاوية. *Al-Farooq Journal of Sciences*, 2(1), 1192-1227.
7. أ. د طارق الهادي النائلي. (2024). قياس جودة الخدمات التعليمية من وجهة نظر الطلاب دراسة ميدانية. *مجلة العلوم الشاملة*. 9(33)، 53-79.
8. العطوي، عايد بن عبد الله. (2019). \*الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها في المؤسسات الحديثة\* (ط1). الرياض: مكتبة الرشد للنشر والتوزيع.
9. العزاوي، فاضل عباس. (2017). \*الإدارة وتكنولوجيا المعلومات\* (ط1). عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
10. جلال، سعيد علي محمد، والعليش، محمد الحسن. (2018). \*الإدارة الإلكترونية ودورها في كفاءة الأداء: دراسة حالة بنك فيصل الإسلامي\* (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة النيلين، الخرطوم، السودان.
11. مالح، كززة، وصدقاوي، صورية. (2022). استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإداريين في الجامعات الجزائرية. \*مجلة الاقتصاد والبيئة\*، 14(3)، 101-118.
12. المطيري، شليويح هديريس. (2025). أثر الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تحسين الأداء المؤسسي: دراسة حالة وزارة الإعلام بالرياض. \*مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية\*، 9(1)، 39-53.
13. وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الليبية. (2022). \*تقارير تطوير المعاهد العليا في ليبيا\* . طرابلس: وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
14. طارق الهادي النائلي. (2025). أثر استخدام الصيرفة الإلكترونية على كفاءة الأداء دراسة ميدانية بمصرف الجمهورية فرع الجميل. *مجلة العلوم الشاملة*. 10(38)، 59-81.
15. عبدالباسط علي سعد شهبون، & إمام علي النوادي الحمودي. (2025). أثر التسويق القائم على البيانات على جذب العملاء الجدد لمصرف شمال أفريقيا- فرع صبراتة. *Al-Farooq Journal of Sciences*, 1(1), 1-18.
16. حسن ابوالعيد علي رحومة، علي أحمد مسعود، عبدالباسط فرج الشيباني، & صلاح مرجان. (2026). أثر تطبيق نظم المعلومات الإدارية على كفاءة اتخاذ القرارات في المرافق الصحية بمنطقة قصر بن غشير-ليبيا. *Al-Farooq Journal of Sciences*, 2(1), 1025-1032.
17. حدهم مصباح سرب، طارق الهادي النائلي، محمد إبراهيم الشاملي، سالم مصطفى الجريدي، عبدالله حسين باللغطي، احمد الصغير الوقاع & احمد عبدالمنعم الموسي. (2026). أثر التحول الرقمي في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي التقني - من من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالمعهد العالي للعلوم والتقنية رقدالين. *مجلة العلوم الشاملة*. 10(39)، 1609-1622.
18. صلاح مولود دغوش، طارق الهادي النائلي، مصطفى محمود المجذوب، أحمد الهادي اولاد بريك، ألاء الهادي اولاد بريك & ملاك فواد الشاطر. (2026). أثر العوامل التكنولوجية والتنظيمية والبيئية على تبني المعاملات الإلكترونية في الشركات الصغيرة والمتوسطة بليبيا-دراسة حالة مدينة رقدالين. *مجلة العلوم الشاملة*, 10(39)، 1656-1676.
19. عماد بلقاسم احمد الشحومي، طارق الهادي النائلي، اقبال لطفي الموسي، رويدية علي سويد، صفاء مبارك عبدالله، فاطمة الهادي الزمزم & ميار الفيتوري الصابري. (2026). دور المراجعة الداخلية في تحسين الاداء المالي (دراسة تطبيقية على صندوق الضمان الاجتماعي فرع المنطقة الغربية). *مجلة العلوم الشاملة*-10(39)، 1548-1564.

- 1- Al-Malla, A. R., & Nouh, M. T. (2025). The role of e-government in enhancing institutional performance. *\*Journal of Economics and Administrative Sciences\**, \*31\*(1), 44-61.
- 2- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *\*Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches\** (5th ed.). Los Angeles, CA: Sage Publications.
- 3- Heeks, R. (2012). *\*Implementing and managing e-government: An international text\** (1st ed.). London, UK: Sage Publications.
- 4- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). *\*The balanced scorecard: Translating strategy into action\**. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- 5- Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2020). *\*Management information systems: Managing the digital firm\** (15th ed.). New York, NY: Pearson Education.
- 6- Mayo, E. (1933). *\*The human problems of an industrial civilization\**. New York, NY: Macmillan.
- 7- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2019). *\*Organizational behavior\** (17th ed.). New Jersey, NJ: Pearson Education.
- 8- Organisation for Economic Co-operation and Development [OECD]. (2018). *\*E-government studies\**. Paris, France: OECD Publishing.
- 9- United Nations Development Programme [UNDP]. (2019). *\*E-governance for development\**. New York, NY: UNDP Publications.
- 10- United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization [UNESCO]. (2020). *\*Information and communication technology (ICT) in education\**. Paris, France: UNESCO Publishing.
- 11- Alnnale, T. (2026). Predictive Governance in Digital Enterprises: An LSTM-Enhanced Deep Learning Framework for Economic Optimization of IT Incident Management Using Enriched Process Logs. *Al-Farooq Journal of Sciences*, 2(3), 86-113.
- 12- Alnnale, T. (2026). Predictive Governance in Digital Enterprises: An LSTM-Enhanced Deep Learning Framework for Economic Optimization of IT Incident Management Using Enriched Process Logs. *Al-Farooq Journal of Sciences*, 2(3), 86-113.