



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلا
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

الفرع: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر بعنوان:

مساهمة الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري في القطاع العمومي
دراسة حالة: مديرية الخدمات الجامعية ميلا

المشرف	اعداد الطلبة	
محمد بوطلاعة	داود زيموش	1
	زهير جدرة	2

لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة	اسم ولقب الأستاذ(ة)
رئيسا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلا	جمال لطرش
مشرفا ومقررا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلا	محمد بوطلاعة
ممتحنا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلا	هشام مزهود

السنة الجامعية 2023/2022

شكره وقتك

الحمد لله على إحسانه والشكر له على توفيقه وامتنانه ونشهد
أن لا إله إلا الله وحده لا شريك له ونشهد ان محمدا عبده
ورسوله.

بعد شكر الله سبحانه وتعالى على توفيقه لنا لإتمام هذا البحث
المتواضع.

نتقدم بجزيل الشكر إلى من شرفنا بإشرافه على مذكرة بحثنا
الأستاذ الدكتور "محمد بوطلاعة" الذي لن تكفي حروف هذه
المذكرة لإفائه حقه بتوجيهاته العلمية التي لا تقدر بثمن.

كما نشكر كل من ساهم من قريب أو من بعيد على انجاز هذا
البحث، لاسيما من عمل على كتابته وطباعته جزاهم الله خيرا.

الإهداء

الحمد لله الذي وفقني في إنجاز هذا العمل المتواضع

والذي أهديه:

❖ إلى من كلله الله بالهيبة والوقار إلى من علمني العطاء بدون انتظار إلى من أحمل

اسمه بكل افتخار "والدي العزيز".

❖ إلى بسمة الحياة وسر الوجود "أمي العزيزة" أكرمها الله وأطال في عمرها بالخير

والبركات.

❖ إلى أخوتي وأخواتي الذين كانوا سنداً لي في حياتي ولم يخلوا بشيء من أجلي.

❖ إلى كل العائلة من كبيرهم إلى صغيرهم.

❖ إلى رفقائي الذين جمعني بهم المحبة والصدقة.

❖ إلى كل من ساعدني من قريب أو بعيد.

داود

الإهداء

أهدي هذا العمل

❖ إلى أعز ما أملك في هذا الوجود إلى من لا يمكن للكلمات أن توفي حقهما إلى

"والدي العزيزين" أتمنى لهما طيلة العمر والصحة.

❖ إلى إخوتي وأخواتي الذين كانوا سندا لي في حياتي ولم يبخلوا بشيء من أجلي.

❖ إلى كل الأصدقاء وزملاء الدراسة بدون استثناء وإلى كل عزيز على قلبي.

❖ إلى أساتذتي الكرام من الابتدائية إلى الجامعة.

❖ إلى زوجتي العزيزة وأولادي.

زهير

المخلص:

تمثل الإدارة الإلكترونية المرحلة التي تعبر عن مدى تطور العملية الإدارية وإعتمادها على تكنولوجيا المعلومات والاتصال، حيث تقوم على التفاعل الافتراضي عبر مختلف شبكات الاتصال، كما تعتمد على الاستخدام الأمثل لمختلف الأجهزة والمعدات والبرمجيات، بالاعتماد على الموارد البشرية عالية الكفاءات والمهارات، ما يساهم في التخلص من المشاكل التي تواجه العمل الإداري التقليدي، ويحد من الفساد الإداري. وتعد كلها آليات ذات كفاءة وذلك من خلال إعتمادها على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، لاسيما فيما يتعلق بمسائل الشفافية وجعل المؤسسات مرئية مفتوحة مع تعزيز العلاقة بين المؤسسة العمومية والمواطن ، من خلال تحسين الأداء وتقليص فترة تقديم الخدمة.

الكلمات المفتاحية للدراسة:

الإدارة الإلكترونية، محاربة الفساد الإداري، شبكات الاتصال، كفاءة الموارد البشرية، البرمجيات، الخدمات الإلكترونية، الرقابة والتوقيع الإلكتروني.

Abstract:

Electronic management represents the stage that expresses the extent of the development of the administrative process and its reliance on information and communication technology, as it is based on virtual interaction through various communication networks, and it also depends on the optimal use of various devices, equipment and software, relying on highly qualified and skilled human resources, which contributes to getting rid of Problems facing traditional administrative work, and limiting administrative corruption.

They are all efficient mechanisms through their reliance on information and communication technology, especially with regard to issues of transparency and making institutions visible and open while strengthening the relationship between the public institution and the citizen, through improving performance and reducing the period of service provision.

Study keywords:

Electronic management, combating administrative corruption, communication networks, human resource efficiency, software, electronic services, oversight and electronic signature.

فهرس المحتويات

الإهداء	II
الملخص:	IV
قائمة الأشكال:	VII
قائمة الجداول:	VIII
المقدمة العامة	أ
الفصل الأول:	7
الإطار النظري الإدارة الإلكترونية والفساد الإداري	7
تمهيد:	8
المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية:	9
المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية خصائصها:	9
المطلب الثاني: الإنتقال للإدارة الإلكترونية:	14
المبحث الثاني: ماهية الفساد الإداري:	22
المطلب الأول: مفهوم الفساد الإداري وأسبابه:	22
المطلب الثاني: أنواع ومظاهر الفساد الإداري	31
المبحث الثالث: الإدارة الإلكترونية كآلية للحد من الفساد الإداري:	36
المطلب الأول: آلية الخدمات الإلكترونية للحد من الفساد الإداري:	36
المطلب الثاني: آلية الرقابة الإلكترونية والتوقيع الإلكتروني لمحاربة الفساد الإداري	48
خلاصة الفصل:	55
الفصل الثاني:	56
دراسة ميدانية لمساهمة الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية - ميله	56
تمهيد:	57
المبحث الأول: تقديم مديرية الخدمات الجامعية ميله	58
المطلب الأول: ماهية مديرية الخدمات الجامعية - ميله	58

59	المطلب الثاني: هياكل والمواقع الإلكترونية لمديرية الخدمات الجامعية ميلة
70	المبحث الثاني: الطريقة والإجراءات
70	المطلب الأول: مجتمع الدراسة وعينتها
70	المطلب الثاني: أداة الدراسة وأدوات المعالجة الإحصائية المستخدمة:
72	المطلب الثالث: صدق أداة الدراسة وثباتها
74	المبحث الثالث: تحليل النتائج واختبار الفرضيات
74	المطلب الأول: وصف المتغيرات الديمغرافية والمهنية لأفراد عينة الدراسة
75	المطلب الثاني: التحليل الإحصائي لعبارات الاستبيان
89	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات
98	خلاصة الفصل:
100	خاتمة
105	قائمة المراجع
113	قائمة الملاحق

قائمة الأشكال:

- شكل 1: الهيكل التنظيمي لمديرية الخدمات الجامعية..... 60
- شكل 2: الهيكل التنظيمي للإقامة الجامعية..... 65
- شكل 3: البوابة المخصصة لـ DOU Mila من الموقع الإلكتروني progres..... 67
- شكل 4: تطبيق MyBus للهواتف الذكية..... 68
- شكل 5: البوابة المخصصة لـ DOU Mila من الموقع الإلكتروني OUNOU..... 69

قائمة الجداول:

- الجدول 1: موظفي والعمال المهنيين لمديرية الخدمات الجامعية ميلة 62
- الجدول 2: مجموعة من الأساتذة المحكمين للإستبيان 72
- الجدول 3: معامل ثبات الاتساق الداخلي لأبعاد الاستبيان معامل ألفا كرونباخ 73
- الجدول 4: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الديمغرافية والمهنية (البيانات الشخصية) 74
- الجدول 5: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة "t" - ومستوى الدلالة لبعء عتاد الحاسوب 75
- الجدول 6: المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري وقيمة "t" ومستوى الدلالة لبعء شبكات الاتصال 78
- الجدول 7: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة "t" ومستوى الدلالة لبعء البرمجيات 80
- الجدول 8: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة "t" ومستوى الدلالة لبعء الموارد البشرية 82
- الجدول 9: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة "t" ومستوى الدلالة لبعء الفساد الاداري 84
- الجدول 10: نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر لعتاد الحاسوب في الحد من الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميلة. 91
- الجدول 11: نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر لشبكات الاتصال في الحد من الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميلة. 92
- الجدول 12: نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر للبرمجيات في الحد من الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميلة. 94
- الجدول 13: نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر للموارد البشرية في الحد من الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميلة. 95
- الجدول 14: نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد للتحقق من أثر للإدارة الالكترونية (عتاد الحاسوب، شبكات الاتصال، البرمجيات، الموارد البشري) في الحد من الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميلة. 96



المقدمة العامة



المقدمة العامة

يتميز عصرنا الحاضر بتطور سريع جدا لتقنية المعلومات والاتصالات ومع ازدياد في المنافسة وقلة في الموارد مما يحتم على الإدارة ان تعتمد على هذه التقنيات لتحقيق أهدافها وضمان استمرارها وهذا مما يستدعي تغيير المفاهيم السائدة عن العمل الإداري وإدارة المؤسسة، كما انتشرت تقنية المعلومات بسرعة وشمولية هائلة، ويحدد ذلك لما تمنحه المعلومات من قوة وسلطة لمن يحصل عليها ويسعى مديروا المؤسسات للحصول على كل الوسائل التي تسمح لهم بالمزيد من القوة والقدرة على إدارة مؤسساتهم وتسهيل وتسريع عمليات صنع القرار.

تمثل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الوقت الحاضر جزء لا يتجزأ من الحياة اليومية، وذلك بعد أن مرت بالعديد من التطورات خلال السنوات السابقة.

لذا فقد اهتمت العديد من المشروعات في مجالات مختلفة على مستوى العالم بتطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بأعمالها وذلك رغبة منها في زيادة كفاءة وفعالية العمل، وكذلك ملاحقة الأحداث التكنولوجية الجارية في العالم والحصول على نصيب من السوق العالمي عن طريق تحقيق مركز تنافسي متقدم يضمن البقاء.

ومن هذا المنطلق ظهر ما يعرف بالأعمال الإلكترونية E-business انتشر تطبيق فروعها المختلفة، كالتجارة الإلكترونية E-commerce والإدارة الإلكترونية E-management والتسويق الإلكتروني E-marketing وظهرت العديد من الشركات العاملة بالمجال التكنولوجي، والتي تقوم بإعداد جميع البرامج والأنظمة والأدوات التكنولوجية التي تساعد المشروعات المختلفة على التحول من نطاق العمل التقليدي الى نطاق العمل الإلكتروني او تطبيق أحد الجوانب التي تشتمل عليها مفهوم الأعمال الإلكترونية.

إن ظهور الإدارة الإلكترونية جاء بعد التطور النوعي السريع للتجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية، انتشار تطبيقات الانترنت وشبكة المعلومات العالمية (WWW)، بمعنى آخر أن انبثاق حقل الإدارة الإلكترونية بعد الانتشار الواسع لنماذج الأعمال الجديدة والاستخدام المكثف للأعمال الإلكترونية، والنمو الانفجاري للتجارة الإلكترونية والأنشطة الرقمية الأخرى يشير الى حاجة هذه المجالات، وما يرتبط بها من تكنولوجيا ونظم وأدوات الى ادارة حديثة تستند إلى فكر إداري خلاق، ومنهج جديد في العمل، وممارسات مبتكرة، وحلول شاملة للأعمال، أي باختصار إلى إدارة إلكترونية، إذ يعتبر الأداء الإداري من الأسلوب التقليدي إلى الأسلوب الإلكتروني من الحلول الفعالة القادرة للقضاء على مختلف أشكال الفساد الإداري، ودورها في رفع الشفافية والنزاهة في التسيير والتنظيم الإداري والتضييق على الانحرافات الحاصلة في الممارسات الإدارية، ويوفر الكثير من فرص النجاح والوضوح والدقة في تقديم الخدمة وإنجاز المعاملات

وبالتالي يحقق إدارة أكثر كفاءة وفعالية للمنظمات العمومية والتقليل من أشكال الفساد الإداري، وإن كان يتطلب من الإدارة توفرها على إمكانيات مادية، إلا أنها تحقق نتائج إيجابية من خلال رقابة حديثة تعتمد على التكنولوجيا تسمح بتقديم خدمة أكثر إتقاناً و سرعة وبأقل تكلفة بما يحقق مواجهة فعالة للفساد الإداري، فإن نجاح الإدارة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري، مرهون بمدى توفر مقومات هذه الإدارة الحديثة كخطوة أولى ثم معرفة الأساليب والطرق الفعالة لهذه الآلية لمكافحة الفساد الإداري.

الإشكالية:

كما أن الإدارة الإلكترونية تساهم في توفير الوقت مما يؤدي إلى تحقيق الأهداف المسطرة بدقة وبأقل التكاليف والحد من المشكلات أهمها الفساد الإداري وعلى ضوء ذلك يمكن طرح الإشكالية على النحو التالي:

ما هو أثر الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري في القطاع العمومي؟

وللإحاطة بالموضوع أكثر تم التطرق إلى أسئلة فرعية وهي كالاتي:

- ❖ ما هي الأسباب المساهمة في انتشار الفساد الإداري داخل المجتمعات؟
- ❖ ما هي الإدارة الإلكترونية وخصائصها ودوافع الانتقال إليها؟
- ❖ هل الإدارة الإلكترونية كآلية قادرة على الحد من مشكلة الفساد الإداري المنتشر؟

الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر سالب وقوي للإدارة الإلكترونية (عتاد الحاسوب، شبكات الاتصال، البرمجيات، الموارد البشرية) في الحد من الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميلة.

الفرضيات الفرعية:

- ❖ يوجد أثر سالب وقوي لعتاد الحاسوب في الحد من الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميلة.
- ❖ يوجد أثر سالب وقوي لشبكات الاتصال في الحد من الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميلة.
- ❖ يوجد أثر سالب وقوي للبرمجيات في الحد من الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميلة.

❖ يوجد أثر سالب وقوي للموارد البشرية في الحد من الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية
ميلة.

أسباب اختيار الموضوع: ويعود سبب اختيار الموضوع إلى أسباب موضوعية ذاتية:

❖ **الاسباب الموضوعية:** اختياري للموضوع هو ان البحث في مجال الإدارة الإلكترونية بات ضرورة
حتمية قصد ضمان أكبر قدر من التعامل وذلك لحدثة الموضوع وقيمته العلمية كذلك أثرها في
تطوير العمل الإداري والحلول للمشاكل المتعددة في الإدارة التقليدية من أهمها مشكلة الفساد الإداري
والعجز الواضح للإدارة العامة في تحقيق اهدافها المرجوة منها وتدني مستوى خدماتها وتغلب ظاهرة
الفساد عليها، مما يجعل البحث في سبل وآليات جديدة لتحسين أداء الإدارة والتخلص من مظاهر
الفساد.

❖ **اما الاسباب الذاتية:** تتمثل في ارتباط الموضوع بتخصص علمي، وكذلك ميول واهتمام شخصي
للموضوع من ناحية حدائته وعلاقته بتكنولوجيا المعلومات والدور الذي تساهم فيه الإدارة الإلكترونية
في المحاربة والقضاء على الفساد الإداري وتسريع وتسهيل الخدمة المقدمة، وكوني مواطن اتعامل
مع الإدارة العامة وملاحظتي لماذا تراجعها وتدني مستوى الخدمات التي تقدمها واستغلال ظهر
الفساد فيها، الخطورة التي تعود على المجتمع بأسره.

أهمية الموضوع ودراسته:

الإدارة الإلكترونية تعتبر أحد الاتجاهات الحديثة المستخدمة في إصلاح وتحسين أداء المنظمات
الحكومية والخاصة، وكونها تتناول العلاقة بين متغيرين مهمين وهي علاقة الإدارة الإلكترونية والفساد
الإداري، وكذلك اظهر مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري الذي مس كافة الدول
والمنظمات والتقليل منه، وتحقيق رضا المواطن من الخدمة العامة التي تقدمها له في سهولة الحصول عليها
والذي يبعث من خلالها الثقة والأمان بين الإدارة والمواطن.

أهداف الدراسة: هدف دراسة هذا الموضوع نلاحظها في:

- ❖ إزالة الغموض والتعريف أكثر بالإدارة الإلكترونية من حيث أهدافها، عناصرها وخصائصها.
- ❖ مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري خاصة داخل المؤسسات العمومية.
- ❖ اتعرف أكثر على ظاهرة الفساد الإداري وممارساته السلبية.
- ❖ التعرف على أسباب وأنواع المظاهر السلبية للفساد الإداري على مختلف جوانب الحياة وتأثيرها
على المجتمع.

❖ مساهمة الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري من خلال آليات لذلك.

تقسيم خطة الدراسة:

جاء تقسيم الدراسة في شكل فصلين، بداية بالمقدمة التي تحتوي على تمهيد الموضوع، الى جانب جميع المعلومات المتعلقة بالدراسة بما في ذلك إشكالية الدراسة وفرضياتها، ثم الفصل الاول الاطار النظري للإدارة الإلكترونية والفساد الإداري والآليات للحد منه، وقسم إلى ثلاثة مباحث تناولنا في المبحث الأول تناول مفهوم الإدارة الإلكترونية وخصائصها وعناصرها وأهدافها ومراحل ودوافع الانتقال إليها مع متطلباتها، اما المبحث الثاني فعالج مفهوم الفساد الإداري أسبابه وأنواعه ومظاهره ، أما المبحث الثالث تناولنا فيه الإدارة الإلكترونية كآلية للحد من الفساد الإداري من خلال الخدمات والرقابة والتوقيع الإلكتروني للحد من الفساد الإداري.

أما الفصل الثاني دراسة ميدانية لمساهمة الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميلة، وقسم إلى ثلاث مباحث تناولنا في المبحث الأول تقديم مديريةية الخدمات الجامعية ميلة، أما المبحث الثاني عالج الطريقة والإجراءات، أما المبحث الثالث تناولنا من خلاله تحليل نتائج واختبار الفرضيات.

منهج الدراسة: لقد اعتمدنا في دراستنا على:

المنهج الوصفي والتحليلي وهو طريقة لدراسة الظواهر أو المشكلات من خلال وصفها بطريقة علمية، للوصول الى تفسيرات منطقية لها دلائل وبراهين تمنح للباحث القدرة على وضع أثر محدد للمشكلة من خلال تحليل المعلومات التي جمعها، وقد تم استخدامه في الدراسة من خلال تحديد مفهوم الفساد الإداري والإدارة الإلكترونية، مظاهر الفساد الإداري وعناصر الإدارة الإلكترونية، كذلك لتحديد الآليات الإلكترونية للحد من الفساد الإلكتروني وتحليلها، بالإضافة الى استخدام هذا المنهج أثناء تناول تطبيقات الإدارة الإلكترونية في القطاع العمومي المركز الجامعي والخدمات الجامعية ميلة.

الدراسات السابقة:

تعد الدراسات السابقة واحدة من الركائز التي يبني عليها البحث العلمي بغية التعرف على الأهداف والنتائج والإسهامات المتوصل إليها فيما يخص موضوع البحث، الذي يختلف مع الكثير من الدراسات التي تم الإطلاع عليها، والتي نذكر منها:

1. دراسة محمد جمال أكرم عمار بعنوان "مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين"، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، سنة 2009، حيث كانت الإشكالية المطروحة كالتالي: "ما مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي؟ وما دورها في تحسين أداء العاملين؟" وقد توصلت الدراسة إلى وجود معرفة لدى العاملين بالوكالة بالإدارة الإلكترونية ومتطلبات نجاحها، بالإضافة إلى توفر متطلبات تطبيقها كما وأظهرت الدراسة أن استخدام الإدارة الإلكترونية يعمل على زيادة فعالية وكفاءة الأداء الوظيفي.

وتختلف هذه الدراسة في قياسها لدور الإدارة الإلكترونية على تحسين أداء العاملين كما وتقيس أكثر من متغيرين الأول متمثل في مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية والثاني في دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء العاملين، في حين ركزت دراستنا على متغير مستقل واحد وهو دور الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري وهو المتغير التابع الوحيد.

2. دراسة رشاد خضير وحيد الدايني بعنوان "أثر الإدارة الإلكترونية ودور تطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة دراسة تطبيقية من جهة نظر العاملين في مصرف الرافدين"، مذكرة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، سنة 2010، وقد قسم إشكالية الدراسة إلى أربع إشكاليات رئيسية، وأظهرت الدراسة الإحصائية إيجابية أثر الإدارة الإلكترونية وإيجابية أثر الإدارة الإلكترونية على تحسين أداء المنظمة.

إن الفرق الجوهرية في هذه الدراسة يظهر في متغيرات الدراسة حيث اهتمت دراستنا على قياس مساهمة الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري في حين تقيس دراسة رشاد خضير أثر الإدارة الإلكترونية على تحسين أداء المنظمة.

3. دراسة الباحث عبد الماجد شحده خليل العالول بعنوان "مدى توافر متطلبات نجاح الإدارة الإلكترونية في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة وأثرها على الاستعداد المؤسسي ضد الفساد"، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، سنة 2011، وللوصول إلى النتائج المرجوة تم طرح الإشكالية التالية: "ما مدى توافر متطلبات نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة وأثرها على الاستعداد المؤسسي ضد الفساد من وجهة نظر مدراء الجمعيات الخيرية؟" ولقد أشارت نتائج هذه الدراسة إلا أنه توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين توافر متطلبات نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة والاستعداد المؤسسي ضد الفساد، حيث تعتبر المتطلبات التنظيمية والمالية والصيانة وأمن المعلومات والبنية التقنية الناعمة هي الأكثر تأثيراً على الاستعداد المؤسسي ضد الفساد.

إن أهم ما يميز دراسة عبد الماجد شحدة عن الدراسة الحالية قياسها لأكثر من متغيرين والتي من بينها أثر توافر متطلبات نجاح الإلكترونيات على الاستعداد المؤسسي ضد الفساد، أما ما تم قياسه في دراستنا هو مساهمة الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري في حين جاءت النتائج ايجابية في كلا الدراستين.

4. دراسة الباحث فهد بن محمد الغنام بعنوان "مدى فاعلية الأساليب الحديثة في مكافحة الفساد الإداري من وجهة نظر مجلس الشورى في المملكة العربية السعودية"، مذكرة ماجستير، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، سنة 2011، وقد تم طرح الإشكالية كالتالي: ما مدى فعالية الأساليب الحديثة في مكافحة الفساد الإداري في المملكة العربية السعودية؟ والتي مكنت الباحث من الوصول إلى أن استحداث وتطوير برامج تدريبية للموظفين على مكافحة الفساد الإداري من أكثر الأساليب فعالية في مكافحة الفساد الإداري إضافة إلى متابعة الانحرافات في الأداء والتشهير والنشر بقضايا الفساد الإداري من شأنها الحد من الظاهرة.

تعد هذه الدراسة من بين الدراسات التي سلطت الضوء على الفساد الإداري والتي تعتبر النقطة المشتركة بين دراستنا غير أن الربط بين متغيرات الدراسة جعل منها نقطة لاختلاف الدراستين كما أنه تم الاعتماد على الأساليب الإحصائية لمعرفة دور الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري عكس دراسة فهد بن محمد التي قامت على دراسة حالة مجلس الشورى والتي مكنت الباحث من الوصول إلى بعض من أساليب مكافحة الفساد الإداري.

إن من أهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة أنها تربط بين متغيرين الإدارة الإلكترونية والفساد الإداري باعتبار أنه هناك ندرة في دراسة العلاقة بين المتغير المستقل "الإدارة الإلكترونية" والمتغير التابع المتمثل في "الفساد الإداري"، لذا تأتي هذه الدراسة لسد النقص في هذا الموضوع ومعرفة الدور الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري.

الفصل الأول:

الإطار النظري للإدارة

الإلكترونية والفساد الإداري

تمهيد:

نظرا للتطور الكبير في كافة مجالات تكنولوجيا المعلومات الذي شهده العالم اليوم، والذي يشمل كافة مجالات الحياة السياسية والاقتصادية والاجتماعية، والتي أخذت الدوائر والمؤسسات العمومية والخاصة في استخدام أحدث الابتكارات في المجال الإداري مما جعلها أكثر تأثيرا في إنجاز الأعمال وتقديم الخدمات العامة وأجبر الإدارة التقليدية على تغيير أسلوب عملها بالانتقال من الإدارة التقليدية البسيطة إلى إدارة عصرية تستخدم تكنولوجيا المعلومات لتسير وتنفيذ أعمالها، وهو ما يعرف اليوم بالإدارة الإلكترونية أو الرقمية التي ظهرت كآلية حديثة للقضاء على سلبات الإدارة التقليدية أهمها الفساد الإداري الذي يواجه المجتمعات والدول ويهدد كيانها والذي يقف حائلا دون تطور النظم الإدارية وتحرفها عن هدفها الأساسي وهو المصلحة العامة المجسدة في تقديم الخدمة العمومية التي تبقى المتضرر الأول في تدني مستوى العمل الإداري وإنحراف سلوكياته، وهذا ما دفع الباحثين للدراسة والبحث لمحاولة وضع آليات فعالة للحد منه ومكافحته ومن خلال هذا الفصل سنتطرق الى ماهية الإدارة الإلكترونية والفساد الإداري وآلية الإدارة الإلكترونية للحد من الفساد الإداري.

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية:

نظرا لاعتماد الإدارة الحديثة حاليا على التقنية المتطورة التي تساعدها على إنجاز أعمالها وتحقيق أهدافها بشكل سريع ودقيق وبأقل الكلف لذا نجد من الضروري التطرق إلى مفهوم شائع بكثرة هذه الأيام في الكثير من دول العالم منها الدول العربية يطلق عليه الإدارة الإلكترونية الذي أهم عناصره تقنيات المعلومات التي تتطور بسرعة مذهلة¹.

سنتناول في هذا المبحث ماهية الإدارة الإلكترونية، مفهوم الإدارة الإلكترونية، خصائصها (المطلب الأول)، ثم نتطرق في (المطلب الثاني) إلى أهداف الإدارة الإلكترونية وعناصرها.

المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية خصائصها:

تعد الإدارة الإلكترونية أحد أهم نظم الإدارة الحديثة، والتي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات كعنصر أساسي لدعم وتطوير الإدارة العامة، كما تتميز ببعض الخصائص، وهذا ما نتناوله في المطلب الأول الفرع الأول: التعريف بالإدارة الإلكترونية، والفرع الثاني: ذكر أهم خصائصها.

الفرع الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية

أولاً: تعريف الإدارة الإلكترونية

تعددت تعاريف الإدارة الإلكترونية وأهمها:

- **التعريف الأول:** الإدارة الإلكترونية هي وسيلة لرفع أداء وكفاءة الحكومة وليست بديلا عنها ولا تهدف إلى أنها دورها هي إدارة بلا ورق وأنها تستخدم الأرشيف الإلكتروني والأدلة والمفكرات الإلكترونية والوسائل الصوتية وهي إدارة بلا مكان وتعتمد أساسا على الهاتف المحمول وهي إدارة بلا زمان حيث تعمل 365/7/24 أي العالم يعمل في الزمن الحقيقي 24 ساعة.

وهي إدارة بلا تنظيمات جامدة في المؤسسات الذكية تعتمد على عمال المعرفة وصناعات المعرفة².

- **التعريف الثاني:** الإدارة الإلكترونية هي عملية مكننة جميع مهام وأنشطة المؤسسة الإدارية بالإعتماد على جميع تقنيات المعلومات الضرورية وصولا الى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل إستخدام الورق،

¹ علاء عبد الرزاق محمد السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 2009، ص31-32.

² علاء عبد الرزاق محمد السالمي، مرجع سبق ذكره، ص 34.

وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة لربطها بالحكومة الإلكترونية لاحقاً¹.

- **التعريف الثالث:** هي إستراتيجية إدارية في عصر المعلوماتية، غايتها التشغيل السليم لموارد المعلوماتية وفي إطار إلكتروني حديث في ظل إعتبرات التشغيل السليم للموارد البشرية والمادية وبأسلوب إلكتروني ليصل لتحقيق الكفاءة في تشغيل الجهود وإنفاق الأموال لبلوغ الغايات المستهدفة من قبل المنظمة المعنية².

- **التعريف الرابع:** الإدارة الإلكترونية هي العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في تخطيط وتنظيم وتوجيه الرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة³.

- **التعريف الخامس:** الإدارة الإلكترونية هي عبارة عن استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات والإنترنت وخاصة شبكة الإنترنت، في جميع العمليات الإدارية الخاصة بمنشأة ما بغية تحسين العملية الإنتاجية وزيادة كفاءة وفعالية الأداء بالمنشأة⁴.

- **التعريف الشامل:** يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية بأنها مجموعة الإجراءات والتقنيات التي تعتمد على الإستخدام الأمثل لشبكة الإنترنت وتكنولوجيا الإتصال الحديثة والقوية، والتي تساعد في إتخاذ القرار الإداري، وكذا لتسهيل الخدمات وضمان وصولها بشكل أفضل وسريع للمواطن.

ثانياً: خصائص الإدارة الإلكترونية:

تعتمد الإدارة الإلكترونية على تقنيات المعلومات والإنترنت بخلاف الإدارة التقليدية، مما يجعل الأولى تتميز بجملة من الخصائص، نلخصها فيما يلي⁵:

- متابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها.
- جمع البيانات من مصادرها الأصلية بشكل موحدة.
- تقليص معوقات إتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها.

¹ فداء حامد، الإدارة الإلكترونية، الأسس النظرية والتطبيقية، دار الكندي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2015، ص 193.

² مظهر شعبان العاني، شوقي ناجي جواد، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص 33.

³ محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 43.

⁴ محمد سمير أحمد، نفس المرجع السابق، ص 42.

⁵ عبد الكريم عاشور، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص الديمقراطية والرشادة، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري قسنطينة، 2010/2009، ص 17.

- توفير المعلومات للمستخدمين بصورة فورية.
- توفير تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم وبناء ثقة مؤسساتية إيجابية لدى كافة العاملين.
- حيث أن الإدارة الإلكترونية تعتمد على البريد الإلكتروني والرسائل الصوتية ونظم المتابعة، بخلاف الإدارة التقليدية التي تعتمد على الورق، كما تتصف بالتواصل الدائم (إدارة بلا زمان)، الأمر الذي يسقط معاناة الأفراد في طابور الإنتظار ويرفع من جودة الخدمات المقدمة للمواطنين، كما يتصف تطبيقها بالمرونة على التنظيم الإداري ويوفر الخدمات بشكل مباشر.

كما يخلق مزيدا من التشاركية بين مختلف القطاعات الحكومية والعمل على زيادة المصداقية في الخدمات المقدمة والشفافية مع تعزيز علاقة الدولة بالمواطن والقضاء على البيروقراطية.

وبالتالي يمكن تلخيص خصائص الإدارة الإلكترونية إلى أربع عناصر أساسية وهي:

- زيادة الإنتاج: اي الدقة والوضوح في المعاملات.
- تخفيض التكاليف: بالاستثمار في مجال تكنولوجيا المعلومات وتعد المنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة ينتج عنها تخفيض التكاليف ورفع مستوى الأداء وتوسيع نطاق الخدمات إلى عدد من المشاركين الذين يستفيدون من الخدمات بأسعار منخفضة¹.
- تحقيق الشفافية: لوجود الرقابة عن طريق الوسائل الإلكترونية المتاحة داخل الإدارة.
- تبسيط الإجراءات: وهذا بتطوير وتبسيط وميكنة الإجراءات وذلك عن طريق تحليل كافة الخدمات التي تقدمها الإدارة وإجراءات تقديمها وتوثيق الإجراءات الحالية ووضع معدل الأداء للعمليات الإدارية وإعداد خطة لتقييمها وتطويرها دوريا².

الفرع الثاني: أهداف الإدارة الإلكترونية وعناصرها:

أولا: أهداف الإدارة الإلكترونية:

- لقد اختلفت آراء الباحثين حول أهداف الإدارة الإلكترونية حيث حصلها البعض وذكر بأنها تتمثل في:
- تقليل تكلفة الإجراءات الإدارية وما يتعلق بها من عمليات.
 - تقديم الخدمات لدى المستخدمين بصورة مرضية خلال 24 ساعة في اليوم وطيلة أيام الأسبوع بما في ذلك الإجازة الأسبوعية وبمختلف المناسبات الدينية والوطنية.
 - زيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين والشركات والمؤسسات.

¹ رفيق مراسلي، الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق (دراسة حالة الجزائر 2001-2011)، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، الجزائر، 2011، ص129.

² رفيق مراسلي، مرجع سابق، ص 136.

- القضاء على البيروقراطية وتسهيل تقسيم العمل والتخصص به¹.
- إن أهداف الإدارة الإلكترونية عديدة وكلها تنصب في زيادة الكفاءة والفعالية من جهة وتخفيض التكاليف من جهة أخرى.
- تطوير عمل الإدارة والذي يؤدي الى استبدال الأدوات المستخدمة في الإدارة التقليدية مثل الأوراق والأقلام بأدوات إلكترونية أجهزة الحاسوب.
- تعزيز التواصل والتعاون بين الموظفين في جهة، والعملاء والمستفيدين من جهة أخرى من خلال بناء بيئة من الحوار المشترك.
- تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها وإعطاء دعم أكبر في مراقبتها.
- تجميع البيانات من مصدرها الأصغر لصورة موحدة.
- تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق تطوير البيانات وربطها.
- إدارة الملفات بدلا من حفظها.
- استعراض المحتويات بدلا من القراءة.
- مراجعة محتوى الوثيقة بدلا من كتاباتها.
- التسديد الإلكتروني بدلا من الصادر والوارد.
- الإجراءات التنفيذية بدلا من محاضر الاجتماعات.
- الإنجازات بدلا من المتابعة.
- إكتشاف المشاكل بدلا من المتابعة.
- التجهيز الناجح للإجتماعات².

ثانيا: عناصر الإدارة الإلكترونية:

إن أهم عناصر الإدارة الإلكترونية تتمثل فيما يلي:

1. **عتاد الحاسوب:** ويقصد بها أجهز الحاسوب وملحقاتها ونظرا لتطور برامج الحاسوب والزيادة المستمرة في عدد مستخدمي الأجهزة في المؤسسات، فإنه من الأفضل للمؤسسة السعي وراء إمتلاك أحدث ما توصلت إليه صانعو العتاد في العالم حتى تحقق ميزتين أساسيتين هما:³
 - توفير تكاليف التطوير المستمر وتكاليف الصيانة.
 - ملائمة عتاد الحاسوب للتطورات البرمجية وبرمجيات المعلومات.

¹ فداء محمد حامد: الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار البداية الناشر والموزعون، عمان، الأردن، 2012، ص51.

² علاء عبد الرزاق، حسن السالمي، الإدارة الإلكترونية الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 39-40.

³ عبد الناصر موسى، محمد قرويشي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، مجلة الباحث، العدد 09، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2003، ص89.

2. برامج الحاسوب: هي مجموعة البرامج التي تستخدم لتشغيل جهاز الحاسوب الآلي والاستفادة من

إمكانياته المختلفة وتسمى بالبرمجيات، ويمكن تصنيفها إلى ما يلي:¹

- **برمجيات التشغيل:** وهذا النوع خاص بتشغيل الجهاز وجعله قابلاً للتعامل مع البرمجيات الأخرى ويكون عادة داخل الجهاز.
- **برمجيات الترجمة:** وهذه البرمجيات تعنى بتفسير الأوامر والتعليمات التي ترد إلى الجهاز إلى لغة الجهاز machine cod.
- **البرمجيات التطبيقية:** وهذه البرمجيات تستخدم كتطبيق للاستفادة من قدرات الحاسوب في إجراءات العمليات والمهارات المختلفة ومن الأمثلة عليها معالج النصوص وقاعدة البيانات والبيانات المجدولة.
- **البرامج التعليمية:** وهذا النوع من البرمجيات يعنى بتدريس الطلاب بمحتوى تعليمي معين عن طريق الحاسوب.

3. شبكات الإتصال: تعد شبكة الإتصال عن بعد من المكونات الأساسية لتكنولوجيا المعلومات داخل

المنظمات، حيث تمكن هذه الأخيرة كلا من المنظمات وفرق العمل والأفراد بداخلها من تبادل المعلومات والبيانات إلكترونياً بما يمكنها من إتخاذ القرارات وإدارة العمليات وموارد المنظمة بصورة أكثر فعالية².

وهناك أنواع مختلفة من قنوات الإتصال البيانات التي تستخدم في نقل البيانات من موقع لآخر نذكر منها:

- **الشبكات المحلية:** وهي عبارة عن مجموعة من الحواسيب مربوطة مع بعضها البعض، بواسطة خطوط إتصال، وتشارك هذه الحواسيب في المعدات والبرمجيات والمعلومات وتوجد الحواسيب في مواقع متقاربة ويمكن الإتصال فيما بينها³.
- **الشبكات الواسعة:** وتتمثل في تلك التي تغطي مناطق جغرافية واسعة، وتكون تحت إدارة واحدة وبالتالي فإن هذه النوعية من الشبكات تعتمد على قنوات الإتصال اللاسلكية أو غير

¹ خليفة بن صالح بن خليفة بن مسعود، المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، تخصص الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية المتحدة، 2008، ص 41.

² صباح بلقيوم، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة على التسيير الإستراتيجي المؤسسات الاقتصادية، مذكرة مكملة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2012-2013، ص 144.

³ هيثم حمود الشلبي، الحاسوب نماذج وتطبيقات في إدارة الأعمال والتسويق، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2009، ص 35.

المحدودة كالأقمار الصناعية والموجات القصيرة، وقد تبين لنا إمكانية ربط شبكات النطاق المتسع بشبكات النطاق المحدود¹.

4. **صناع المعرفة:** والعنصر الأهم في منظومة الإدارة الإلكترونيّة هو صناع المعرفة من القيادات الرقمية والمديرين والمحللين للموارد المعرفية والرأسمالية الفكرية في المنظمة ويتولى صناع المعرفة إدارة التعاضد الإستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونيّة من جهة وتغيير طرق التفكير السائد للوصول إلى ثقافة المعرفة².

وتتمثل القيادة الإلكترونيّة من ثلاثة أنماط:³

- **القيادة التقنية العملية:** وتتصف هذه القيادة بأنها قيادة الإحساس بالتقنية، وتجعل القائد الإلكتروني أكثر قدرة على تحسس أبعاد التطور التقني في الأجهزة والبرمجيات والشبكات والتطبيقات، واستخدام ذلك في خلق الميزة التنافسية للمنظمة، كما تتميز بأنها قيادة الإحساس بالوقت وذلك يجعل القائد الإلكتروني سريع الحركة والاستجابة والمبادرة في اتخاذ القرارات.
- **القيادة البشرية الناعمة:** القيادة الإلكترونيّة رغم اعتمادها على التقنية إلى انها ذات محتوى إنساني كبير، لأن التعامل مع التكنولوجيا جعلها في حاجة إلى عاملين مبتكرين ذوي مؤهلات ومهارات عالية.
- **القيادة الذاتية:** إن قيادة الذات هي الأكثر وضوحاً في إدارة الأعمال، وذلك أن القائد الإلكتروني مطلوب منه أن يتخذ قرارات سريعة وفورية لما هو مطلوب، وهذه الفورية لا يخضع لها القائد التقليدي.

المطلب الثاني: الإنتقال للإدارة الإلكترونيّة:

إن الإدارة الإلكترونيّة شأنها شأن أي مشروع أو برنامج نابغة من دوافع وأسباب واقعية تجعلها الخيار الأمثل أمام الدول والحكومات، كما تحتاج في تطبيقاتها إلى مجموعة من المتطلبات لتهيئة البيئة المناسبة لها وضمان تحقيق الأهداف المسطرة، ويكون ذلك عبر مراحل معينة تسمح للمشروع بالتطور تدريجياً، وسوف نحاول من خلال هذا المطلب تسليط الضوء على هذه المعطيات الأساسية لتحقيق مشروع الإدارة الإلكترونيّة.

¹ بشير كواجة، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال الداخلي في المؤسسات الاستشفائية العمومية الجزائرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص نظم المعلومات والمراقبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2012-2013، ص31.

² سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونيّة وآفاق تطبيقاتها العربية، الإدارة العامة للطباعة والنشر، الرياض، 2005، ص 25.

³ حمود هيثم الشلبي، محمد السنور مروان، إدارة المنشأة المعاصرة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2009، ص 447-448.

أولاً: دوافع الانتقال للإدارة الإلكترونية

مهد لقيام الإدارة الإلكترونية العديد من الدوافع التي تعد بمثابة مسببات تقود في النهاية نحو التحول إليها، ومن بين أهم هذه الدوافع ما يلي:

1. التقدم الكبير في تقنيات الحاسب الآلي وتطبيقاته، فقد إنعكس التطور السريع في تقنية الحاسب الآلي على نظريات الإدارة، حيث أصبحت الآلات تتخذ كثيراً من القرارات المبرمجة مكان الإنسان¹، كما أن الثورة المعرفية المرتبطة بهذا التطور أدت إلى إظهار مزايا نسبية عديدة لتطبيقاتها العلم العملية في مختلف مجالات الحياة الإنسانية².

2. تطور شبكة الاتصالات والانترنت عزز بقوة فكرة تحول الإدارات إلى تعقيم تطبيقات التقنية بما تتيحه الاتصالات من تواصل فعال وسريع مختصر للوقت عبر شبكة الاتصالات الداخلية للإدارة من خلال مدها بكم هائل من المعلومات، لتكوين مرجعية معرفية تعينها على بناء خططها ومشروعاتها وتصوراتها، التي أصبحت ممكنة التنفيذ في ظل هذا الدعم المعلوماتي الذي تقدمه الانترنت لإدارات التقنية³.

3. أسهمت التوجهات العالمية المتزايدة نحو الانفتاح والترابط والتكامل بين المجتمعات الإنسانية المختلفة بنشأة العولمة كظاهرة حديثة، تحكم العلاقات الكونية من منطلق فلسفة جديدة ذات أبعاد سياسية، اقتصادية اجتماعية وتقدم الثورة التكنولوجية أدوات معرفية وتقنية لخدمة متطلبات العولمة وتحقيق أغراضها وترجمتها إلى واقع عملي ملموس، بالإضافة إلى الدور المتنامي للشركات المتعددة الجنسيات وتأثيرها المتزايد على الحكومات إلى جانب دور القطاع الخاص والمؤسسات الخاصة في الدولة والتي تسعى إلى دفع الحكومة نحو الرقمنة⁴.

4. تزايد الضغط الشعبي على الحكومات خاصة، بعد موجة التحولات الديمقراطية، وما تبعها من تغييرات اجتماعية، تطورت معها تطلعات المواطنين نحو مستوى خدمات أفضل، أسهل وأسرع في الحصول على المعلومة والوصول إليها، خاصة أن مواطن اليوم أصبح أكثر وعياً بحقه في المعلومات ومعرفة

¹ شائع بن سعد مبارك القحطاني، مجالات ومتطلبات معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في السجون دراسة تطبيقية على المديرية العامة للسجون بالمملكة العربية السعودية، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في علوم الإدارة، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2006، ص17.

² سميرة مطر المسعودي، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة، الجامعة الافتراضية الدولية، المملكة المتحدة، 2010، ص 35.

³ جيلالي بوزكري، الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير تخصص إدارة الأعمال والتسويق، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2016، ص81.

⁴ جيلالي بوزكري، المرجع السابق، ص83.

اليات اتخاذ القرارات خاصة السياسية بالإضافة الى بروز مفهوم العولمة إفرزاتها والتي مكنت المواطن من الاطلاع على المعايير العالمية المقدمة في الخدمات وبالتالي عقد مقارنات مع ما هو متاح لديه¹.

5. اقتناء القادة السياسيين في اغلب بلدان العالم بأهمية الادارة الالكترونية في دفع عجلة التنمية من جهة وتحسين اداء ادارتها العامة المتقدمة والتي تفقد للفعالية من جهة أخرى، كما تهدف الى تحسين التنسيق الاداري بين الجهات الحكومية، تفعيل العلاقة وزيادة التواصل مع المواطنين من خلال أتمة العديد من عمليات الادارة العامة، وتوفير الخدمات الالكترونية التفاعلية، وتعزيز صورة البلاد على الساحة الدولية كدولة حديثة ومتقدمة تكنولوجيا².

6. لم يعد أمام الإدارات الحكومية سبيل سوى خوض التجربة الإلكترونية وتعميم تطبيقاتها على دوائرها الإدارية لترشيد جهودها ونفقاتها، وسد الثغرات أمام إهدار الموارد، في ظل ارتفاع الطلب على الخدمات مقابل النمو السكاني المتزايد، مما يضاعف من أعباء الحكومات³، ومواجهة الفساد الإداري الذي تقشى في القطاع العام بشكل مخيف خاصة في البلدان النامية.

7. الحاجة لتخفيف الفجوة الرقمية الحالية ليست فقط من البلدان المتقدمة والبلدان النامية، ولكن أيضا ضمن الدول النامية نفسها، بين المجتمعات الريفية والحضرية، فعلى سبيل المثال تمتلك بلدان القارة الإفريقية ما يلزم لتطوير الإدارة الالكترونية ، لكنها في الوقت الحاضر تتأثر بشكل كبير بالفجوة الرقمية، فهناك تفاوت كبير بين المجتمعات الريفية والمراكز الحضرية، من حيث الوصول إلى الإنترنت وتكنولوجيا المعلومات والاتصال الأخرى، وقد ساعد التحول من الحكومة الإلكترونية إلى الحكومة المتنقلة (m-GOV) في ملء هذا الفراغ بسبب الانتشار الواسع للهواتف المحمولة في العالم النامي بما في ذلك إفريقيا⁴.

8. تشمل الدوافع الاقتصادية الحاجة لتخفيض التكاليف لكل من الحكومات نفسها ومستخدمي الخدمات الإلكترونية، فوفقا لتقرير المجلس الوطني لتنسيق التجارة الإلكترونية (الولايات المتحدة الأمريكية)، يمكن للوكالات الحكومية توفير ما يصل إلى 70% من تكاليفها عن طريق نقل خدماتها من

¹ ياسين بغريش، الإدارة الإلكترونية بين الدوافع والأهداف، مجلة الباحث الاجتماعي، العدد 13، 2017، ص 368.

² Maxat KASSEN, E-government in Kazakhstan a case study of multidimensional phenomena, Routledge, 1st Edition, London, without publishing year, P: 102.

³ جيلالي بوزكري، مرجع سبق ذكره، ص82.

⁴ Malang BOJANG, "Drivers and barriers of e-government development in developing countries: current status and future directions", research paper, Kocaeli university, 2018, P: 4.

الانترنت¹، كذلك ضمان تواصل أفضل مع الشركات والمستثمرين وتفاعل أكبر بين الحكومة وقطاع الصناعة والأعمال التجارية والمواطنين من خلال تجنب الحاجة إلى زيادة المكاتب الحكومية عبر تقديم الخدمات إلكترونياً².

9. ومن الناحية الاجتماعية توفر الإدارة الإلكترونية إمكانية تحسين نمط حياة المواطنين، حيث يتحول العالم إلى مجتمع المعلومات، وبالتالي فإن التكنولوجيا تتغلغل في جوانب الحياة من خلال توفير خدمات ملائمة ومريحة للمستخدمين، وإمكانية الوصول إليها في أي مكان وفي أي وقت من النهار والليل، وهو ما سوف يولد إرتياحا أكبر لدى المواطنين الذين يستفيدون أيضا من تخفيض التكاليف، حيث لا يحتاجون الى إنفاق المال على السفر كما يوفرون وقت الإنتظار في الطوابير³.

ثانيا: مراحل انتقال الإدارة الإلكترونية ومتطلباتها

1. مراحل انتقال الإدارة الإلكترونية:

هناك مراحل متعاقبة لتحول الحكومة التقليدية إلى حكومة إلكترونية، وتبعا لهذه المراحل ترتقي الحكومات شيئا فشيئا حتى تصل إلى مرحلة الحكومة الإلكترونية التي تعتبر تطورا للحكومة التقليدية. لا يمكن للحكومات التقليدية القفز عبر هذه المراحل واختزالها دون المرور بها مرحلة تلو الأخرى، والتي نسردها على النحو التالي:⁴

• المرحلة الأولى:

وفيها تقتصر المؤسسة الحكومية على حفظ البيانات وتحديثها وعرضها بوسيلة ملائمة على المواطن الذي يطلبها، ولكن دور الحكومة يتوقف عند هذا الحد، فهي تعجز عن تقديم أي خدمات تتجاوز عرض المعلومات، فلا توجد خدمات تفاعلية تتضمن استقبال البيانات من المستخدم وتشغيلها وإخراج نتيجة جديدة بل تكتفي المؤسسة الحكومية بعرض ما لديها من بيانات، الحكومات في هذه المرحلة تقدم للمواطن خدمات من قبل الاستعلام عن توفير الهاتف او مخالقات السير.

¹ Abdullah AL-SHEHRY and others, "The motivations for change towards e-government adoption: case studies from SAUDI ARABIA", conference paper presented during the eGovernment Workshop, Brunel University, London, 11 September 2006, P: 10.

² Mohamad ALSAIF, Factors affecting citizen's adoption of e-governement moderated by socio-cultural values in SAUDI ARABIA, A thesis submitted for the degree of DOCTOR OF PHILOSOPHY, Institute of local government studies, University of Birmingham, 2013, P: 35.

³ Mohamad ALSAIF, Op.cite, P: 37.

⁴ حنان يعقوب، الحكومة الإلكترونية في الجزائر بين الإرادة السياسية والاشكالات التقنية-دراسة تحليلية "استراتيجية الجزائر الإلكترونية"، ص 26-

• المرحلة الثانية:

تنتقل الحكومة الإلكترونية في هذه المرحلة إلى تقديم خدمات وتعاملات بسيطة للمستخدم، والتفاعل مع المستخدم هنا يكون في اتجاه واحد فقط، فالخدمات تتضمن استقبال بيانات خاصة من المستخدم واعتمادها وتسجيلها لدى أرشيف المؤسسة الحكومية، وهذا يعني السماح للمستخدم بتطوير بياناته بذاته، وليس بيد الموظفين الحكوميين الذين كانوا يقومون بكل العمل في المرحلة السابقة، ففي المرحلة الثانية يبدأ تمكين المواطن ليحل محل الموظف الحكومي، وتقدم الحكومات في هذه المرحلة للمواطنين خدمات من قبيل استقبال قرارات الضرائب وطلبات الترخيص والدفع عن طريق الانترنت بواسطة بطاقات الائتمان.

• المرحلة الثالثة:

ترتقي الحكومة خطوة أخرى حيث تتخذ الخدمات والتعاملات التفاعلية بين المؤسسة الحكومية والمستخدم شكلا ثنائيا في الاتصال فيتم السماح للمستخدم بإدخال بيانات محددة، ثم تقوم المؤسسة العامة بتشغيل هذه البيانات إلكترونيا، ثم تعطي المستخدم نتيجة جديدة، ففي هذه المرة يتم اتصال من المواطن يتبعه رد من الحكومة عبر الموقع الإلكتروني، وتقوم الحكومات في هذه المرحلة بخدمات نذكر منها مثلا: خدمات تجديد التراخيص، استخدام شهادات رسمية عبر الانترنت، وتكمن درجة الصعوبة في هذا المستوى في عملية التعرف على المستخدم و تأكيد شخصيته ومكافحة عملية التزوير وأمن المعلومات.

• المرحلة الرابعة:

وفيهما تقدم الحكومة على المراحل السابقة بوجود ربط شبكي بين المؤسسات الحكومية المختلفة، بحيث يتمكن المواطن "المستخدم" من الحصول على الخدمات العامة من مختلف الجهات الحكومية بشكل تفاعلي ومن موقع إلكتروني واحد، وهنا تتميز الحكومة الإلكترونية بإمكانية تقديم خدمات حكومية مفصلة طبقا لاحتياجات المواطن "المستخدم" عبر منفذ إلكتروني واحد يستطيع المستخدم من خلاله أن يستخرج مثلا شهادة ميلاد بالإضافة إلى تجديد رخصة سيارته والاستعلام عن فاتورة الهاتف وسداد والتزاماته الأخرى، دون أن يضطر إلى مفارقة الموقع الإلكتروني ليدخل إلى موقع جديد.

هذا يعني أن هناك ربطا شبكيا بين المؤسسات الحكومية المختلفة التي تقدم خدمات عامة ومتنوعة للمواطنين والمستخدمين، مع الجمع بينهما في منفذ إلكتروني متكامل.

• المرحلة الخامسة:

تتجاوز الحكومة في هذه المرحلة ما سبق بين قنوات الاتصال المختلفة بين المؤسسات الحكومية والمستخدم، فهنا تبادر المؤسسات الحكومية بالاتصال بالمواطنين عبر وسائل الاتصال التي تلائمهم، دون أن تنتظر منهم أن يبادروا هم الاتصال. فتقوم مثلا بإرسال رسالة للمواطن عبر الهاتف الخليوي لتذكره بميعاد

تجديد رخصة السياقة أو دفع فاتورة الهاتف مثلا، حتى يدخل بعض البيانات التي تمكنه من الحصول على الخدمة العامة في الوقت المناسب، فيحصل على الرخصة أو يسدد فاتورة الهاتف من جهاز الهاتف المحمول. ففي هذه المرحلة تكون الحكومة ربطت نفسها بالعملاء "المواطنين" والشركات الداخلية والخارجية، ويبدأ الجميع بالعمل في منظومة إلكترونية واحدة ومتكاملة، بحيث يتلاشى دور المواطنين الحكوميين الوسطاء تماما، ويصبح الأداء رقمي بنسبة 100% منه بالمئة.

2. متطلبات الإدارة الإلكترونية:

إن مشروع الإدارة الإلكترونية شأنها شأن أي مشروع أو برنامج آخر يحتاج إلى تهيئة البيئة المناسبة والمواتية لطبيعة عمله، كي يتمكن من تنفيذ ما هو مطلوب منه وبالتالي يحقق النجاح والتفوق، فيقتضي التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية متطلبات عديدة نذكر من أهمها:

- البنية التحتية: إن الإدارة الإلكترونية تتطلب وجود مستوى مناسب إن لم نقل عالي في البنية التحتية التي تتضمن شبكة حديثة للاتصالات والبيانات، وبنية تحتية متطورة للاتصالات السلكية واللاسلكية تكون قادرة على تأمين التواصل ونقل المعلومات بين المؤسسات الإدارية نفسها، من جهة وبين المؤسسات والمواطن من جهة أخرى.
- توافر الوسائل الإلكترونية اللازمة للاستفادة من الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية وبالتالي نستطيع بواسطتها التواصل معها، ومنها أجهزة الكمبيوتر الشخصية والمحمولة والهواتف الشبكي وغيرها من الأجهزة التي تمكننا من الاتصال بالشبكة العالمية أو الداخلية في البلد، بأسعار معقولة تتيح لمعظم الناس الحصول عليها.
- توافر عدد لا بأس به من مزودي الخدمة بالإنترنت، ونشدد على أن تكون الأسعار معقولة قدر الإمكان، من أجل فتح المجال لأكثر عدد من المواطنين للتفاعل مع الإدارة الإلكترونية بأقل جهد وفي أقصر وقت وأقل كلفة ممكنة.
- التدريب وبناء القدرات وهو يشمل تدريب كافة الموظفين على طرق استعمال أجهزة الكمبيوتر، وإدارة الشبكات وقواعد المعلومات والبيانات وكافة المعلومات اللازمة للعمل على إدارة وتوجيه الإدارة الإلكترونية بشكل سليم، ويفضل أن يتم ذلك بواسطة معاهد أو مراكز تدريب متخصصة وتابعة للحكومة، أضف إلى هذا أنه ينشر ثقافة استخدام الإدارة الإلكترونية وطرق ووسائل استخدامها للمواطنين أيضا وبنفس الدقة السابقة¹.

¹ كلثم محمد الكبيسي، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر، أعدت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الافتراضية الدولية، برنامج الماجستير إدارة الأعمال، 2008، ص 36-37.

- توافر مستوى مناسب من التمويل، بحيث يمكن تمويل الحكومة من إجراء صيانة دورية وتدريب للكوادر والموظفين والحفاظ على مستوى عالي من تقديم الخدمات، ومواكبة أي تطور حاصل في إطار التكنولوجيا والإدارة الإلكترونية على مستوى العالم.
- توفر الإدارة السياسية: بحيث يكون هناك مسؤول أو لجنة محددة تتولى تطبيق هذا المشروع وتعمل على تهيئة البيئة اللازمة المناسبة مكتب المحاسبة، مديرية النقل بولاية ميلة، يوم 2023/04/16، الساعة 13:30. للعمل، وتتولى الإشراف على تطبيق وتقييم المستويات التي وصلت إليها في التنفيذ.
- وجود التشريعات والنصوص القانونية وهي الهيكل الذي يؤيد ويدعم الإدارة الإلكترونية والتجارة الإلكترونية، والتي تسهل عمل الإدارة الإلكترونية وتضفي عليها المشروعية والمصداقية، وكافة النتائج القانونية المترتبة عليها، وذلك من خلال استكمال وضع الأطر القانونية والتنظيمية التي تناسب التطبيقات، وكذلك القضايا التي لها علاقة بالإدارة الإلكترونية بشكل غير مناسب، إذ لا بد أن تمارس في إطار بيئة قانونية محكمة، ويستلزم ذلك تطوير التشريعات الحالية أو صياغة تشريعات تقترن بالتوقيع الإلكتروني والوثيقة الإلكترونية، ودورهما في الإثبات واتخاذ القرارات وحل النزاعات وتأييد الحقوق وضمانها.
- توفير الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية على مستوى عال لحماية المعلومات الوطنية والشخصية، ولصون الأرشيف الإلكتروني من أي عبث، والتركيز على هذه النقطة لما لها من أهمية وخطورة على الأمن القومي والشخصي للدولة والأفراد. ويقصد بأمن المعلومات حماية وتأمين كافة الموارد المستخدمة فيها ووسائل المعلومات، بحيث تؤمن المنشأة نفسها والعاملين فيها وأجهزة الحاسبات المستخدمة فيها ووسائل المعلومات التي تحتوي على بيانات المنشأة، ويتم ذلك عن طريق اتباع إجراءات ووسائل حماية عديدة يكفل سلامة المعلومات التي هي بمثابة كنز ثمين للمنشأة يجب الحفاظ عليه.
- الإعداد لعملية إصلاح الأساليب والإجرائية في مختلف إدارات المنظمة¹.
- خطة تسويقية دعائية شاملة للترويج لاستخدام الإدارة الإلكترونية وإبراز محاسنها وضرورة مشاركة جميع المواطنين فيها، والتفاعل معها، ويشارك في هذه الحملة جميع وسائل الإعلام الوطنية من إذاعة وتلفزيون وصحف، والحرص على الجانب الدعائي وإقامة الندوات والمؤتمرات واستضافة

¹ عبد العزيز فهد المغيرة، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إجراءات العمل الإداري من وجهة نظر موظفي ديوان وزارة الداخلية السعودية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية، الرياض، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، 2010، ص 35.

المسؤولين والوزراء والموظفين في حلقات نقاش حول الموضوع لتهيئة مناخ شعبي قادر على التعامل مع مفهوم الإدارة الإلكترونية¹.

¹ نفس المرجع السابق، ص 36.

المبحث الثاني: ماهية الفساد الإداري:

منذ أن قامت الحياة على الأرض، عرف الفساد طريقه إلى البشر، متخذاً لنفسه دروباً شتى ومتوسلاً بأساليب متباينة، مؤدياً إلى آثار تفاوتت نتائجها باختلاف صور وميادينه وتباين احجامه، قال تعالى: «وإذ قال ربك للملائكة إني جاعل في الأرض خليفة قالوا أتجعل فيها من يفسد فيها ويسفك الدماء ونحن نسبح بحمدك ونقدس لك قال إني أعلم ما لا تعلمون» سورة البقرة.

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: «المتمسك بسنتي عند فساد أمتي له أجر الشهيد» صدق رسول الله.

في الوقت الذي تسعى فيه الدول المواكبة للتطورات في إطار العولمة لفتح آفاق جديدة، نجد العديد من التحديات التي وجبت تجاوزها، فلا يختلف إثنان على أن كافة المجتمعات تشكو على قدر معين من الفساد بشتى أشكاله، فالمجتمع الفاضل الذي يخلو من الفساد والمفسدين غير موجود سواء في الدول المتقدمة أو النامية، فالقضية ليست في وجود الفساد بل في كيفية التصدي له في ظل التطور الهائل الذي يعرفه العالم في شتى مجالات.

ولعل الفساد الإداري من أخطر أنواع الفساد لكون الإدارة هي المحرك الأساسي للدولة، فهذا الأخير الذي يعد ظاهرة سريعة الانتشار أخذ أشكالاً مختلفة تتدخل فيها عوامل عدة تترك أضراراً تعيق التطور السليم الصحيح.

وفي هذا الإطار ومع التطور المستمر في مجال الإدارة والسعي إلى بناء مجتمع عصري نزيه دائماً على آليات وأساليب لمواجهة الفساد بصفة عامة والفساد الإداري بصفة خاصة.

ومن خلال هذا المبحث سنتناول في المطلب الأول مفهوم الفساد الإداري أسبابه، والمطلب الثاني أنواع ومظاهر الفساد الإداري.

المطلب الأول: مفهوم الفساد الإداري وأسبابه:

يعتبر الفساد الإداري من الظواهر الموجودة والمنتشرة بكثرة ولا يكاد يخلو أي مجتمع من مظاهره، هذا حازت هذه الظاهرة على اهتمام كل المجتمعات والدول التي ادانتها وبحثت عن السبل للحد من انتشارها وأسباب انتشارها، وهذا ما سنتناوله في هذا المطلب من خلال الفرع الأول مفهوم الفساد الإداري والفرع الثاني أسبابه.

الفرع الأول: مفهوم الفساد الإداري:

الفساد هو إساءة استعمال القوة العمومية للمنفعة الخاصة سواء عن طريق الرشوة أو الابتزاز أو السلطة (استغلال للنفوذ) أو المحسوبية أو الغش أو تقديم اكراميات للتعجيل بالخدمات أو عن طريق الاختلاس، ورغم أن الفساد كثيرا ما يعتبر جريمة يرتكبها خدام الدولة والموظفون العامون، وتتباين مستويات الفساد بتباين النظم السياسية فينخفض مستواه في النظم التي تقيم فيها الضوابط المؤسسة بين الفروع الثلاثة للحكم (الجهاز التنفيذي، الجهاز التشريعي، الجهاز القضائي) وآليات فعالة مكتب المحاسبة، لمنع وكشف هذا السلوك الغير مشروع والمعاقبة عليه¹.

أ. الفساد لغة:

الفساد في معاجم اللغة: هو (فسد) ضد صالح، والفساد في اللغة هو البطلان، فيقال فسد الشيء أي بطل وضمحل، ويقول ابن منظور في تعريف معجم لسان العرب: المفسدة خلاف المصلحة والاستفساد خلال الاستصلاح².

بناء على ما سبق يمكن القول أن الفساد هو نقيض الصلح، وهو خروج الأشياء عن مسارها الصحيح وأدائها السليم.

الفساد أيضا هو: للانحراف عن الطريق المستقيم بما يتنافى مع الديانات السماوية ومبادئ الأخلاق النبوية، وضد الإصلاح والصلح، وهو يشمل كل تخريب أو إضرار³، فالقرآن الكريم تناول موضوع الفساد في أكثر من آية فنهى عنه بكل صورة واعتبره خروج عن الطريق الصحيح ومخالفة أوامره ومبادئ الشريعة الإسلامية.

قال تعالى في سورة البقرة الآية 27: «والذين ينقضون عهد الله من بعد ميثاقه ويقطعون ما أمر الله به أن يوصل ويفسدون في الأرض أولئك هم الخاسرون»⁴.

فالله أعطى أوامر والتزامات تعزز القيم وحقوق الغير، ونهى عن تجاوزها، للأضرار التي تنجم عنها بالنسبة للفرد والمجتمع.

¹ حمزة حسن خضر، الطائي، الفساد الإداري في الوظيفة العامة، مركز الكتاب الأكاديمي، الطبعة الأولى، 2015، عمان، الأردن، ص 16.

² جمال الدين بن منظور، لسان العرب، بيروت: دار الكتب العلمية، المجلة (3)، 2003، ص 412-413.

³ أسامة السيد عبد السميع، الفساد الاقتصادي وأثاره على المجتمع، دراسة فقهية مقارنة بالقانون والاقتصاد، الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة، 2009، ص 18.

⁴ سورة البقرة، القرآن الكريم، الآية 27.

ولا يختلف تعريف الفساد في اللغات الأخرى، حيث عرفه معجم أكسفورد الانجليزي انه "انحراف أو تدمير للنزاهة في أداء الوظائف العامة من خلال الرشوة والمحاباة".

فتضيق النزاهة التي تعتبر قيمة اخلاقية سلوكية تعتمد على الاستقامة في أداء الواجبات من خلال استعمال الطرق الغير الشرعية تؤدي الى الاخلال بالمهام المخولة ومن تم انتشار الفساد.

ويأتي التعبير عن الفساد بمعاني مختلفة حسب موقعه، فالتعريف العام لمفهوم الفساد عربيا أنه: اللهو واللعب بشؤون الغير والخروج عن الاعتدال والاستقامة.

ب. الفساد اصطلاحا:

تناول الباحثون تعريف الفساد كل واحد حسب تخصصه، إلا أنهم اختلفوا كثيرا في تحديد مضامينه ومعانيه وبالتالي لم نجد تعريفا جامعا له.

فقد عرفه الاقتصاديون على أنه: "ضعف المؤسسات العامة التي تؤدي إلى انخفاض الاستثمار وبالتالي البطء في التنمية".

إذ أن الفساد يضعف تدفقات الاستثمار ويزيد من تكلفتها مما يمكن من تدني الإنتاجية وبالتالي تراجع مؤشرات التنمية¹.

أما علماء الاجتماع فقد عرف (إميل دوركايم) الفساد انه "طريقة للسلوك والتفكير خارجة عن الفرد، ولها من قوة التأثير ما تستطيع أن تفرض نفسها على الفرد"².

أما المفكرون والباحثون في العلوم السياسية فقد عرفوا الفساد على أنه: "وجود نظام بيروقراطي يفرض المعاملات المنحرفة كالرشوة والمحاباة مما يؤدي إلى ظهور الفساد الإداري"³.

فالكل نظر له من باب تخصصه لكن يبقى أن المعنى العام هو نبذ الفساد، وانه خطير من خلال آثاره ونتائج.

يعتبر الفساد حسب هذه التعاريف سلوكا منحرفا عن الواجبات الرسمية للدور العام بسبب الاعتبارات الشخصية، فإساءة استخدام الموظفين للسلطة التي منحت لهم لتحقيق مصلحة خاصة بصرف النظر عن حجم أو نوع تلك السلطة، وبذلك يتبنى سلوكا فاسدا في أداء مهامه ومخالفة القوانين، الفساد بصفة عامة

¹ عمر موسى جعفر القرشي، قطر الحكومة الإلكترونية في الحد من ظاهرة الفساد الإداري، بيروت، منشورات الحلبي الحقوقية، 2015، ص 95.

² عبد الله أحمد المصراي، الفساد الإداري نحو نظرية في علم الاجتماع الجريمة والانحراف الاجتماعي، الإسكندرية، المكتب العربي الحديث، 2011، ص 15.

³ عمر موسى جعفر القرشي، مرجع سبق ذكره، ص 96.

سلوك منحرف وضار يرتكب بمحض الإرادة في مجال العمل الإداري ويقوم به أفراد داخل وخارج المؤسسات لتحقيق مطالب شخصية.

من خلال التعريف يتبين أن الفساد ظاهرة اجتماعية لأنها تصدر من ذوات الأفراد حيث تسيطر عليهم بعض القيم والتقاليد تهدف إلى تحقيق المصلحة الشخصية بطرق سلوكيات ومعتقدات غير مشروعة.

ج. تعريف الفساد الإداري:

حظي الفساد الإداري بقدر واسع من الدراسة لدى المختصين فتعددت التعاريف حول هذه الظاهرة وذلك باختلاف وجهة نظر الكاتب والباحثون، ويمكن تتبع هذا المفهوم من خلال المداخل التالية:

- **المدخل التقليدي:** يركز أصحاب هذا المدخل في تعريفهم للفساد الإداري على الجانب الأخلاقي كسلوك فردي، ففساد الأخلاق، ينتج عنه عدم الثقة وبذلك بوجود بيئة تصلح للممارسات الغير شرعية داخل المجتمع ويوضح (رالف بريتانتي Relph-Britanti)، أن الفساد الإداري يرجع إلى عوامل أخلاقية وأخرى دينية، فالفساد ناتج عن تصدع في أخلاق المجتمع وتشوه للانتماءات الدينية والايديولوجية¹.

من خلال هذا المدخل يتبين أن الفساد مرتبط بمبادئ وقيم وأخلاق وأعراف وتقاليد المجتمع، فتدني مستوى الأخلاق يؤدي الى انحلال هذه القيم والخروج عن الإطار الشرعي جراء ما يعانيه الفاسدون من أزمة أخلاقية.

- **المدخل الوظيفي:** ركز أصحاب هذا المدخل على العوامل التنظيمية في بعدين هما:

البعد الفردي والبعد العام الهيكلي، حيث اعتبروا الفساد عبارة عن اختلال وظيفي وسلوك منحرف عن الواجبات الرسمية للوظيفة العامة بسبب البحث عن المصالح الشخصية، فالسلوك الفاسد يضر بالمصلحة العامة ويحولها إلى منافع ذاتية. ومن التعريفات الواردة حول الفساد في إطار هذا المدخل نذكر تعريف صامويل هينتيغتون (samuel Hantigton) سلوك الموظف العام عندما ينحرف عن المعايير يتفق عليها لتحقيق الأهداف والغايات الخاصة². إذ أن الفساد ممارسة غير آمنة للصلاحيات الممنوحة للموظف في الجهاز الإداري من أجل الحصول على مكاسب شخصية بعيدة عن تحقيق المصلحة العامة.

¹ خالد عبد الرحمن بن حسن بن عمر آل الشيخ، الفساد الإداري أنماطه واسبابه وسبل مكافحته نحو نموذج تطبيقي، أطروحة الدكتوراه، كلية الدراسات العليا قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2016، ص 24.

² سفيان نقماري، مداخله بعنوان الإطار الفلسفي والتنظيمي للفساد الإداري، ملتقى وطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي، جامعة سعد دحلب البليلة، الجزائر، أيام 6-7 ماي 2012، ص 04.

• المدخل القانوني: يرى أنصاره أن الفساد هو السلوك الذي ينطوي على انتهاك القواعد القانونية الرسمية التي يفرضها النظام على مواطنيه، فمعيار الفساد هو خرق القانون والأنظمة والتعليمات التي يجب مراعاتها وظيفياً¹، أي الإستخدام القانوني في أداء الواجبات من خلال اختراق القوانين والأنظمة الإدارية، نتيجة البحث عن المكاسب والاعتبارات الشخصية، والتي تتمثل في السلوك الفاشل الفاسد الذي يسلكه الفرد للوصول إلى مصالحه، وهذا راجع إلى غياب المعايير والأسس التنظيمية والقانونية وغياب تطبيقها والالتزام بها، بالإضافة الى استغلال الوظيفة العامة من أجل المكاسب الفردية الذي يؤثر على تكافؤ الفرص بتغييب المصلحة العامة.

وجاء في تعريف الفساد في القانون الجزائري على النحو الآتي:

وفق القانون 06/01 المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، وهو قانون صدر بناء على الدستور وبمقتضى اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد بأنه " كل الجرائم المنصوص عليها على الباب الرابع في هذا القانون وبالرجوع إلى هذا الباب نجد المشرع الجزائري قد حرم مجموعة من الأفعال واعتبرها جرائم فساد ووصلت الى أكثر من 20 جريمة أهمها:²

- جريمة رشوة الموظفين العموميين.

- جريمة استغلال النفوذ.

- جريمة أخذ فوائد بصفة غير قانونية.

- جريمة تلقي الهدايا أو المزايا غير المستحقة.

كما حرصت المادة 07 من نفس القانون على ضرورة التزام كل المؤسسات بالنزاهة والأمانة وروح المسؤولية وإضفاء الشفافية في تسيير الشؤون العمومية، وذلك بإتباع إجراءات واضحة ومبسطة³.

أراد المشرع الجزائري أن يقوم بتهديب السلوك الوظيفي في جميع المجالات للحد من الفساد، كما أنه شجع قيم النزاهة والأمانة وروح المسؤولية لإضفاء الشفافية في تسيير الشؤون العامة والحصول على المعلومات وتبسيط الإجراءات الإدارية.

أما الأمر رقم 03/06 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العامة الذي وضع حدود للموظف العام في أداء مهامه بكل أمانة وبدون تحيز حيث أكد في مادته 42 على أنه «يجب على الموظف تجنب

¹ عز الدين بن تركي، منصف شرفي، الفساد الإداري أسبابه وآثاره، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد الإداري، يوم 6 ماي، ص03-09.

² عقيلة خالف، الحماية الخيال للوظيفة الادارية من مخاطر الفساد، مجلة الفكر البرلماني، مجلس الأمة، الجزائر، 13 جوان 2006، ص 67-68.

³ الجمهورية الجزائرية، القانون رقم:01/06، المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، المؤرخ في 21 محرم الموافق لـ 20 فيفري 2006، الجريدة الرسمية، العدد 14، ص 6.

كل فعل يتنافى مع طبيعة مهامه ولو كان خارج الخدمة، كما عليه أن يتسم في كل الأحوال بسلوك لائق محترم»¹. وهذا ما ييسر التزام المشرع بالحفاظ على النزاهة واحترام الوظيفة وتجنب الأفعال الغير مسموحة في أداء الواجبات خارج إطار العمل والسلوك المحترم صفة ومبدأ أساسي لابد منه لتدعيم هيئة الموظف والوظيفة العامة.

يتبين أن المشرع الجزائري أكد بشدة على أخلاقيات المهنة ورفض كل ما يسيء إلى المهام المخول للموظف العام حتى خارج خدمته.

من خلال هذه التعاريف نستنتج أن الفساد الإداري سلوك منحرف وذلك بخروج الموظف عن مقتضيات الوظيفة العامة والقواعد المحددة التي ينبغي الالتزام بها، كما نجد أن الدول الأجنبية تناولت ظاهرة الفساد في دساتيرها، وتظهر قراءة نصوص الدستور الأمريكي أنه عزز على مبادئ المساواة في الحقوق والحريات بين الجميع دون تمييز، كما أقر حق الشعب في الاستفتاء في القوانين والتعديلات الدستورية الذي أعطى فرصة للمساهمة الأفراد في سن القوانين المتعلقة بمكافحة الفساد.

اعتبارا أن الفساد ظاهرة منتشرة في كل الدول سواء الدول النامية أو المتقدمة فكلاهما حرصت على تحقيق المصلحة العامة، وحرصت على البحث في أساليب مكافحته على المستوى العالمي بطرق فنية متطورة.

لا شك أن الفساد الإداري ظاهرة سلبية وذلك بغياب العدالة في توزيع الخدمات والمكاسب، فإساءة واستغلال المنصب والتعدي على القواعد القانونية تعيق الإدارة في أداء مهامها، وهذا يتوقف على نوعية الموظفين ومسئولياتهم إتجاه الخدمة المسندة إليهم.

إذا الفساد الإداري ظاهرة عامة لابد من وضع حد للانحرافات والممارسات غير أخلاقية التي اضحت مرض منتشر بطريقة رهيبه بل اتخذها البعض أسلوب عيش لقضاء حاجاتهم.

يعتبر الفساد فعلا عمديا وليس خطأ، وبما أن الفساد الإداري مقترف بالإدارة فهذا يعني ارتباطه الوثيق بالوظيفة الإدارية، فرغم تعدد الأطراف إلا أن العامل الرئيسي والمؤدي للفعل المنحرف هو الموظف بالدرجة الأولى وهذا الفعل يسبب ضرر للمصلحة العامة، فهو عموما يغطي مجموعة واسعة من الممارسات المشبوهة والمريبة ويشمل مساحة واسعة من الأعمال والتصرفات غير الشرعية، فهي ظاهرة تتشعب اسبابها وتتنوع أنماطها وآثارها من مجتمع لآخر.

¹ الجريدة الرسمية، الأمر رقم 03/06 المتضمن للقانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، المؤرخ في 20 جمادى الثانية 1427 الموافق 15 جويلية 2006، الجريدة الرسمية، العدد 46، ص 6.

الفرع الثاني: أسباب الفساد الإداري

إذا كانت ظاهرة الفساد الإداري ظاهرة مركبة تختلط فيها الأبعاد السياسية والاقتصادية، فإن أسبابها تتعدد وتختلف من مجتمع لآخر، ولذلك فقد وضع العديد من الباحثين مجموعة من الأسباب التي تؤدي على انتشار ظاهرة الفساد في المجتمعات، ويمكن حصر هذه الأسباب فيما يلي:

1. الأسباب السياسية: يقصد بالأسباب السياسية غياب الحريات في النظام الديمقراطي، ضعف الإعلام والرقابة، بالإضافة إلى محدودية قنوات التأثير غير الرسمية على القرارات الإدارية وضعف العلاقة بين الإدارة والجمهور وانتشار الولاءات الجزئية، كل هذه الحالات من شأنها أن تعزز الفساد الإداري¹.

ومن بين أهم الأسباب السياسية ما يلي:

- ضعف المؤسسات من خلال معرفة مدى الغموض أو الشفافية في معاملاتها الاقتصادية، ومدى اتباع الإجراءات والنظم الموضوعية في التقنيات والوظائف ومدى قصور أو فعالية الرقابة على أنشطة الدولة.
- عدم اهتمام القيادة السياسية بمحاربة الفساد من خلال واقع الدول النامية خاصة يؤكد مشاركة مسؤولي الدول في أعمال الفساد من خلال نهب المال العام وتوظيف الأقارب والأصدقاء، وعندما أصبح المثل السيء يأتي من كبار المسؤولين أنفسهم فقد انعكس ذلك حتما على أسفل مراتب الوظيفة العامة مستغلة سلطتها في تنفيذ أدوات الضبط والرقابة².
- ضعف النظام القانوني الذي يتناسب مع الفساد وغياب التشريعات، فإذا كانت القوانين واضحة وصارمة فإن من السهولة إكتشاف حالات التورط في الفساد، وتطبيق القانون يتوقف على مدى مصداقية الأجهزة القضائية والرقابية ومدى قدرتها على مكافحة الفساد.

لا شك أن الأسباب السياسية من أخطر أسباب الفساد الإداري، وذلك بسبب ما تملكه النخبة السياسية من قوة مصانة في ممارسة الانحرافات والمخالفات وحماية المفسدين وتوفير غطاء قانوني لبعض الممارسات المنحرفة، ففساد السلطة السياسية يفتح الباب على مصراعيه لمن هم دونها لممارسة كافة أنواع الفساد دون حسيب أو رقيب، فالفساد هنا يتفشى في وجود أنظمة وقوانين وإجراءات تحمي هذه الفئة والعاملين معها في ظل غياب الرقابة والمساءلة، وهذا بدوره يفتح المجال لاختراق القوانين وتجاوز الحدود المسموح بها دون التعرض للملاحقة القانونية

¹ عصام عبد الفتاح مطر، الفساد الإداري، ماهيته أسبابه مظاهره، ط 1، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2011، ص 265.

² جورج قرم، مرتكزات الاقتصاد السياسي للفساد، دراسات اقتصادية، مركز البحوث والدراسات الإنسانية، ع 1، السداسي الأول، الجزائر، 1999،

يكاد الإجماع يتم على أن مساحة الفساد تتسع كلما افتقدت الأنظمة الحاكمة في استراتيجياتها السياسية وخططها وبرامجها الى:¹

- مناخ التنافس السياسي والانتخابات الحرة والنزاهة وآليات عمل مؤسسات المجتمع المدني وعبر المشاركة الفعالة للرأي العام.
- سلطة تشريعية تتمتع بالكفاءة منتخبة ديمقراطياً.
- سلطة تنفيذية تتمتع بالجدارة والولاء للمصلحة العامة.
- سلطة قضائية مستقلة عن النظام السياسي، مطلقة الصلاحية في تطبيق القانون.
- سلطة إعلامية تمارس الرقابة والمساءلة الشعبية على أعمال الجهاز الإداري.

مما سبق تبين أن النظام السياسي للديمقراطية وفق تطبيق سليم لمبادئها، سوف يدعم النظام ويساعده كثيراً في تقليص حجم الفساد، وتخفيض الآثار الاقتصادية والاجتماعية الناجمة عنه، نتيجة الاحتكام لمقاييس الكفاءة والموضوعية، والحرية والمحاسبية².

2. الأسباب الاجتماعية والأخلاقية للفساد الإداري:

- البيئة الخارجية والتي تتأثر الأجهزة الإدارية تأثيراً كبيراً بها حيث تؤدي القيم السائدة في المجتمع إلى تعشي ظاهرة الفساد الإداري بها، ومن أهم هذه القيم ارتباط الفرد بعائلته وقبيلته وأصدقائه وهذا ما يجعله يميل إلى تفضيلهم في تولي المناصب الهامة، وقد يصل الأمر إلى مخالفة القانون في ذلك مما يساهم في انتشار المحسوبية والمحاباة بدلاً من التركيز على الكفاءة والجدارة في التوظيف، ولذلك لا بد من محاربة هذا الشكل من الفساد بنشر الوعي بين أفراد المجتمع.
- قلة معاقبة المفسدين على الرغم من تعشي ظاهرة الفساد الإداري بشكل كبير في المجتمعات، إلا أننا نلاحظ انخفاض عدد الأفراد المعاقبين، وذلك نتيجة وجود فجوة كبيرة بين العقوبات المنصوص عليها قانونياً والجزاءات والعقوبات الفعلية، إضافة إلى تميز الإجراءات الإدارية التي يتم اتباعها عادة معاقبة الموظف الفاسد بالتباطؤ والتعقد، كما أن العوائق القانونية والسياسية والإدارية تمنع التطبيق الكامل أو العاجل للعقوبات.
- ضعف أخلاقيات الوظيفة العامة وهي أهم مظاهر السلوك الغير أخلاقي في الإدارة العامة انتشار المحسوبية والمحاباة الإخلال بمبدأ تكافؤ الفرص وغياب مفهوم المساءلة العامة، وهذه المظاهر يكثر انتشارها في الدول النامية خاصة، وبذلك تحول إدارة هذه الدول من خدمة

¹ عارف ديال الحج، الاصطلاح الإداري الفكر والممارسة، دار الرضا للنشر، سوريا، 2003، ص 115.

² لؤي أديب العيسى، الفساد الإداري والبطالة، دار الكندي للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، الأردن، 2014، ص 50-52.

الشعب إلى خدمة فئة قليلة من المواطنين، وهذا ما ولد حالة من الكره والحقد للموظفين المفسدين، والذي ينتج عنه بعض الأحيان صراعات بين المواطن وإدارته¹.

• كما أن الوازع الديني له دور كبير، فقد أشارت بعض الدراسات إلى تأثير الدين على الفساد الإداري، فالمجتمعات التي يكون فيها المد الديني لأفراد المجتمع واضحا أقل ميلا للفساد من المجتمعات الأخرى، وهنا تلعب المساجد دورا هاما من خلال التحسيس المستمر لكل أطراف المجتمع بالخطر الكبير للفساد، ليس على الأخلاق فقط بل الفساد بكل أنواعه خاصة الفساد الإداري الذي ينعكس اثره على شتى مناحي الحياة، فالمسجد يجب أن يرفع الوازع الديني لأفراد المجتمع ويجعلهم ينبذون الفساد بكل أنواعه ويساهمون بمختلف الطرق في مكافحته والوقاية منه. يمكن القول أن القيم الحضارية والاجتماعية السائدة على تفكير أفراد الجهاز الإداري في سلوكهم، ومن ثم التأثير على القرار الإداري، فالموظف مهما كان مركزه الوظيفي يتأثر في حياته وعمله بالقيم التي يعطيها المجتمع وزنا كبيرا، فالقيم تتغلغل في حياة الناس أفرادا أو جماعات وترتبط عندهم بمعنى الحياة ذاتها ارتباطا وثيقا بواقع السلوك والآمال والأهداف².

3. الأسباب الاقتصادية:

تلعب الظروف والعوامل الاقتصادية المتردية دورا كبيرا باعتبارها أحد الدوافع والاسباب وراء ظهور الفساد الإداري في الدول النامية، ويرى بيتر إيجن (Petter Eigen) رئيس منظمة الشفافية الدولية «أن الثراء النفطي في الأرض الخصبة للفساد فأغلب الدول الغنية نفطيا هي أكثر الدول فسادا»³.

ويمكن إجمال أسباب الفساد الإداري الاقتصادية فيما يلي:

- سوء توزيع الثروة والموارد الاقتصادية على السكان حيث تعاني مختلف الدول النامية تفاوتاً حاداً في توزيع المداخل والثروات، الأمر الذي يجعل الأموال تتمركز لدى فئة قليلة من الأشخاص، الأمر الذي يؤدي إلى ضعف الولاء للأهداف العامة ومصحة المجتمع وتفشي السلوكيات الفاسدة من جانب بعض الموظفين في الإدارة العامة هذا بالإضافة إلى انتشار الطبقة داخل المجتمع نتيجة سوء توزيع الثروة واختفاء الطبقة الوسطى التي تربط الطبقة الغنية بالفقيرة.
- تأثير النظام الاقتصادي السائد على الفساد الإداري، حيث أن لطبيعة النظام الاقتصادي السائد في أي مجتمع دور هام في انتشار قيم وتغلغلها في أحشاء المجتمع وبنظرة عامة للدول العربية

¹ إيطاحين غانية، الفساد الإداري، الجزائر نمونجا، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة العفرون البليدة، الجزائر، 2016، ص 6-7.

² لوي اديب العيسي، مرجع سبق ذكره، ص 44.

³ خالد بن عبد الرحمن بن حسن بن عمر آل الشيخ، الفساد الإداري أنماطه أسبابه وسبل مكافحته، أطروحة الدكتوراه جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2007، ص 62.

نجدها تتفاوت من حيث طبيعة النظام الاقتصادي الذي اختارته فالتغيرات الاقتصادية لها انعكاسات سلبية على نشاط وعمل الإدارة العامة والتي تتجاوب مباشرة مع هذه التحولات¹.

- البطالة والفقر وتدني القدرة الشرائية حيث أن انخفاض مستوى دخل الأفراد نتيجة التضخم وارتفاع الأسعار يجعلها عاجزة على إشباع الحاجات الأساسية والضرورية، فيلجأ إلى الرشوة والاختلاس والاتجار بالوظيفة للحصول على المال بطريقة غير مشروعة في مختلف الوسائل المتاحة للجريمة، كما أن الفقر والبطالة يعتبران من أهم العوامل الاقتصادية التي تدفع إلى القيام بأعمال الفساد، حيث أن البطالة تعني عدم وجود دخل مشروع من العمل، ومن ثم يكون للشخص أن ينحرف نحو السرقة، النصب، الاحتيال، المخدرات، الإرهاب².

يمكن القول أن تحديد قدرة الدولة على تحقيق الفعالية الاقتصادية من عدالة في توزيع الثروة، والدخل في الحكم على مدى تقاوم أو تقليص أسباب انتشار الفساد الإداري واختلاف آلياته وتعدد آثاره.

يلاحظ من التصنيفات السابقة والتي تناولت الفساد بنوع من التفصيل أنها شبكة متداخلة مع بعضها البعض ولا يمكن الفصل فيما بينها، ونلاحظ أيضا تعدد وجهات النظر التي تناولت كل سبب على حد، لكنها في النهاية تصب في نقطة واحدة، أي الفساد سلوك منحرف واتخاذ مسرب يناقض قيم المجتمع وعاداته وتقاليده وسبب هذا الإسهاب في معرفة الأسباب الرئيسية الكامنة وراء الفساد الإداري هو تناول وجهات نظر متنوعة لمعرفة الأسباب التي تكمن وراء تفسير الفساد على اختلاف درجاته وأنواعه وتبرز التنوع الآثار الاقتصادية والاجتماعية للفساد³.

المطلب الثاني: أنواع ومظاهر الفساد الإداري

الفرع الأول: أنواع الفساد الإداري

يتخذ الفساد الإداري العديد من التصنيفات والأنواع تبعا لعوامل عدة تتمثل في التالي:

أولا: الفساد الإداري من حيث الحجم:

وينقسم الفساد من حيث الحجم الى قسمين وهما الفساد الصغير والكبير وهما:

¹ حامة عبد العالي، الآليات القانونية لمكافحة الفساد الإداري في الجزائر، أطروحة دكتوراه، تخصص قانون عام، كلية الحقوق، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013، ص 87.

² حامة عبد العالي، مرجع سبق ذكره، ص 88.

³ حامة عبد العالي، مرجع سبق ذكره، ص 61.

- الفساد الصغير (فساد الدرجات الوظيفية الدنيا): وهو الفساد الذي يمارس من طرف فرد واحد ونجده ينتشر بين صغار الموظفين دون التنسيق مع الآخرين، وذلك عن طريق استلام رشاي من الآخرين¹، مقابل تقديم خدمة لهم².

- الفساد الكبير (فساد الدرجات الوظيفية الكبرى): وينتشر هذا النوع في المواقع العليا في الجهاز الإداري للدولة، حيث تكون درجة السلطة ونطاقها أعلى وأكبر، كما نجد أن الموارد هنا تكون أعظم، وأهمية القرارات المتخذة تكون أخطر، لهذا فإن العوائد والفوائد والمغريات من الانحراف بالسلطة المخولة تكون كبيرة وفي الغالب تكون دوافع هذا الفساد هو الجشع والطمع³.

ثانيا: الفساد من حيث الانتشار:

وينقسم الى قسمين هما:

- الفساد المحلي: وهو الفساد الذي ينتشر داخل البلد الواحد في منشآته، ومن الذين لا ارتباط لهم خارج الحدود⁴، ويكون هذا الفساد بين صغار الموظفين والافراد الذين يشغلون مناصب صغيرة في المجتمع ولا يرتبطون في مخالقاتهم بشركات أجنبية تابعة لدولة أخرى⁵.

- الفساد الدولي: ويكون الفساد هنا ذو أبعاد واسعة تصل الى نطاق عالمي، وذلك ضمن الاقتصاد الحر، فتتربط هنا الشركات المحلية الموجودة داخل الدولة ولشركات الدولية بالدولة، وتتمثل بينها منافع ومصالح ذاتية تكون متبادلة مما يصعب الفصل بينهما، وهذا النوع من الفساد يعتبر الأخطر من بين أنواع الفساد الأخرى⁶.

ثالثا: الفساد من حيث القطاع

يأخذ هذا النوع شكلين من الفساد يتمثلان فيما يلي:

- فساد القطاع العام: ويقصد به الفساد داخل قطاع الدولة، فالقطاع العام يعد مرتعا خصبا للانحرافات الإدارية والسرقات المالية لأن الحافز الفردي غالب والمصلحة الشخصية للقائمين على النشاط الاقتصادي

¹ ألاء حسن حمودي العزاوي، موضوعات الفساد الإداري والمالي في الصحافة المتخصصة، الأردن، دار الحامد لنشر والتوزيع، 2015، ص60.

² عبد القادر جبريل فرج جبريل، الفساد الإداري عائق الإدارة والتنمية والديمقراطية، بحث مقدم من طلبة الماجستير في إدارة الأعمال، الأكاديمية العربية البريطانية، لتعليم العالي، 2010، ص102.

³ أحمد صقر عاشر، قياس ودراسة الفساد في الدول العربية، في المنظمة العربية لمكافحة الفساد محررا، مؤشر الفساد في الأقطار العربية إشكاليات القياس والمنهجية، لبنان، المنظمة العربية لمكافحة الفساد، 2010، ص 36.

⁴ مليكة بكوش، جريمة الإختلاس في ضل قانون الوقاية من فساد ومكافحته، مذكرة ماجستير، جامعة وهران، كلية الحقوق، 2013، ص 10.

⁵ هاشم الشهري، إثثار الفتلي، الفساد الإداري والمالي وأثاره الاقتصادية والاجتماعية، الأردن، دار اليازوري العلمية لنشر والتوزيع، 2011 ص 48.

⁶ ألاء حسين حمودي العزاوي، مرجع سابق الذكر، ص 60.

غير متوفرة، فيكون التعويض دائماً هو ذلك النمط من توظيف العام لصالح الخاص وتحويل المناصب والسلطات إلى دكاكين يقوم أصحابها بجلب المنافع والمصالح ويقومون باستغلال مناصبهم من أجل أهداف لا علاقة لها بريح المنشآت والشركات العممة التي تقوم بتعويض الخسائر وتغطية السرقات ، وقد يؤدي الأمر بها أحياناً إلى التستر على فساد الرؤوس الكبيرة¹.

- فساد القطاع الخاص: ويقصد بهذا النوع من الفساد هو الذي يقوم على إستغلال نفوذ القطاع الخاص من أجل التأثير على مختلف مجريات السياسة العامة داخل الدولة بإستغلال مختلف مظاهر الفساد من رشوة وهدايا وغيرها، وذلك لتحقيق المصالح الشخصية المختلفة كالإعفاء الضريبي والحصول على إعانة... إلخ².

الفرع الثاني: مظاهر الفساد الإداري

تتلى مظاهر الفساد الإداري في عدة من تصرفات وصور يمكن إجمالها في النقاط التالية:³

1- **الإنحرافات التنظيمية:** ويقصد بها تلك المخالفات التي تصدر عن موظف أثناء تأديته لمهام وظيفية والتي تتعلق بصفة أساسية بالعمل ومن أهمها:⁴

- عدم احترام العمل: ومن صور ذلك، التأخر في الحضور صباحاً، الخروج في وقت مبكر عن وقت الدوام الرسمي، النظر إلى الزمن المتبقي للعمل بدون النظر إلى مقدار إنتاجيته، قراءة الجرائد واستقبال الزوار، التنقل من مكتب إلى آخر... إلخ⁵.

- امتناع الموظف عن أداء العمل المطلوب منه: ومن صور ذلك رفض الموظف أداء العمل المكلف به، عدم القيام بالعمل بالوجه الصحيح، التأخير في أداء العمل.

- التراخي: ومن صور ذلك، الكسل، الرغبة في الحصول على أكبر أجر مقابل أقل جهد، تنفيذ الحد الأدنى من العمل.

- عدم الالتزام بأوامر وتعليمات الرؤساء: ومن صور ذلك، العدوانية نحو الرئيس، عدم إطاعة أوامر الرئيس، البحث عن المنافذ والأعذار لعدم تنفيذ أوامر الرئيس... إلخ.

¹ هاشم الشهري، وإيثار الفتلي، مرجع سابق الذكر، ص 49،50.

² عبد العالي حاحة، آليات القانونية لمكافحة الفساد الإداري في الجزائر، أطروحة دكتورة، جامعة محمد خيضر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، بيسكرة، 2013، ص 27.

³ عبد العالي حاحة، مرجع سابق الذكر، ص 28.

⁴ أحمد بن عبد الرحمان الشميري، مظاهر الإنحراف الوظيفي، مجلة التدريب والتقنية، العدد 57، 2010، ص 26.

⁵ نشأة أحمد نصيف، الفساد المالي والإداري وسبل مكافحته، مجلة الجامعة العراقية - العدد الأول، الجامعة العراقية، العراق، ص 448.

- السلبية: ومن صور ذلك، اللامبالاة، عدم إبداء الرأي، عدم الميل إلى التجديد والتطوير والإبتكار، العزوف على المشاركة في إتخاذ القرارات، الانعزالية، عدم الرغبة في التعاون، عدم تشجيع العمل الجماعي، تجنب الإتصال بالآخرين ... إلخ.
- عدم تحمل المسؤولية: ومن صور ذلك، تحويل الأوراق من مستوى إداري إلى آخر، التهرب من إمضاءات وتوقيعات من عدم تحمل المسؤولية.
- إفشاء أسرار العمل.

2- **الإنحرافات السلوكية:** ويقصد بها تلك المخالفات الإدارية التي يرتكبها الموظف وتتعلق بمسلكه الشخصي وتصرفه ومن أهمها: ¹

- عدم المحافظة على كرامة الوظيفة: ومن صور ذلك، إرتكاب الموظف لفعل مذل بالحياء في العمل كإستعمال المخدرات أو التورط في جرائم أخلاقية.
 - سوء إستعمال السلطة: ومن صور ذلك، تقديم الخدمات الشخصية وتسهيل الأمور وتجاوز الاعتبارات العدالة الموضوعية في منح أقارب أو معارف المسؤولين ما يطلب منهم.
 - المحسوبية: ويترتب عليها إنتشار ظاهرة المحسوبية شغل الوظائف العامة بأشخاص غير مؤهلين مما يؤثر على إنخفاض كفاءة الإدارة في تقديم الخدمات وزيادة الإنتاج.
 - الوساطة: فيستعمل بعض الموظفين الوساطة شكلا من أشكال تبادل المصالح.
- 3- **الإنحرافات المالية:** ويقصد بها، المخالفات المالية والإدارية التي تتصل بسير العمل المنوط بالموظف، وتتمثل هذه المخالفات فيما يلي:

- مخالفة القواعد والأحكام المالية المنصوص عليها داخل المنظمة.
- الإسراف في استخدام المال العام: ومن صورته تبديد الأموال العامة في الإنفاق على الأبنية والأثاث، المبالغة في استخدام المقتنيات العامة في الأمور الشخصية، إقامة الحفلات والدعايات ببذخ على الدعاية والإعلان والنشر في الصحف والمجلات في مناسبات التهاني والتعازي والتأكيد والتوديع.

¹ أحمد بن عبد الرحمان الشميمري، مرجع سابق الذكر، ص27.

4- الإنحرافات الجنائية: ومن أكثرها ما يلي:¹

- الرشوة: وهو المظهر الأبرز والأوسع إنتشارا والأكثر تنوعا من بين مظاهر الإنحراف الوظيفي المختلفة، ويعني حصول الشخص على منفعة تكون مالية في الغالب تمرير وتنفيذ أعمال خلاف تشريع أصول المهنة.
- إختلاس المال العام: السوق السوداء والتهريب بإستخدام الصلاحيات الممنوحة لشخص أو الإحتيال أو الإستغلال للموقع الوظيفي لأتصرف بأموال الدولة بشكل سري من غير وجه أو تمرير السلع عبر نوافذ السوق السوداء أو تهريب الثروة النفطية.
- التزوير: وهو واحد من أكثر حالات الإنحراف الإداري شيوعا، ويهدف في أغلب حالاته إلى الحصول على المال من الأشخاص مستغلا موقعه الوظيفي بتبريرات قانونية أو إدارية أو إخفاء التعليمات النافذة على الأشخاص المعنيين، كما يحدث في الدوائر الضريبية، وتشمل عمليات التزوير صورا متعددة مثل تغيير الأرقام وتحريف الكلمات وتبديل الأسماء وتقليد الأختان والتلاعب بالتواريخ ... إلخ.²

¹ بوعزة سعيدة، الحكم الراشد كآلية لمكافحة الفساد الإداري في الدارة المحلية الجزائرية، محاباة معالم لدراسات القانونية والسياسية، م2، العدد 3، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2018، ص 91.

² أحمد بن عبد الرحمان الشميمري، مرجع سابق الذكر، ص 28.

المبحث الثالث: الإدارة الإلكترونية كآلية للحد من الفساد الإداري:

تطبيق الإدارة الإلكترونية وتقديم الخدمات المرفقية عبر شبكة الإنترنت والمعلومات، وتسيير المرفق العمومي ليست بالوسيلة الاختيارية وإنما فرضتها التحولات التكنولوجية العلمية مما جعل الإدارة الإلكترونية بمثابة مفاتيح هامة للتخلص والقضاء على مشاكل الفساد الإداري الذي يكاد يقضي على مختلف القطاعات لذلك كان لابد من تبني نظام حديث في الإدارة، القائمة على آليات وأساليب تكنولوجية التي تعزز الشفافية والنزاهة وتبسيط الإجراءات الإدارية للكشف عن الانحرافات الإدارية والقضاء على أشكال الفساد الإداري وتدعم نظام الإدارة الإلكترونية في تقديم خدماتها العمومية بشكل راقى ومتطور في الأداء والتقرب من المواطن بذلك يكمن دورها في تخطي التعقيدات الإدارية ونمط الإدارة الإلكترونية في مراقبة أداء خدماتها التي تعتمد على أدوات وتقنيات وخصائص مبرمجة والشبكية، التي توفر القدرة على تتبع مراقبة البيانات والتجاوزات الإدارية و تصحيحها، مهما كان حجمها ودرجة تشابها وتعقيدها بالإضافة على أسلوب التوقيع الإلكتروني الذي يعمل على ضمانات قانونية وأمنية والحفاظ على خصوصيات المعاملات الإدارية ومنه سننتقل في المطلب الأول إلى آلية الخدمات الإلكترونية للحد من الفساد الإداري، والمطلب الثاني إلى آلية الرقابة الإلكترونية والتوقيع الإلكتروني لمحاربة الفساد الإداري.

المطلب الأول: آلية الخدمات الإلكترونية للحد من الفساد الإداري:

تعتبر الإدارة الإلكترونية كآلية فعالة ومطلبا ملحا وضروريا وحتميا لمكافحة الفساد الإداري في تقديم خدمات عامة واستخدام وسائل تكنولوجية حديثة للعمل الإداري والقضاء على نمط البيروقراطية التقليدية، للتحويل إلى نظام إلكتروني الذي يعطي أكثر قدرة في القضاء على التعقيدات الإدارية ومنه سنتناول في هذا المطلب إلى تعريف الخدمات الإلكترونية للفرع الأول والخدمات الإلكترونية لتفعيل المشاركة وتحسين المرفق العام في الفرع الثاني.

الفرع الأول: تعريف الخدمات الإلكترونية

لقد تطور أساليب تقديم الخدمات ليصبح التعامل بين مقدم الخدمة ومتلقيها يتم عن بعد من خلال شبكة الإنترنت والأجهزة الذكية، إذ تعد الخدمات الإلكترونية شكلا جديدا من الخدمات، إلى أنها تختلف عنها في العديد من الخصائص.

- لغة: تعرف الخدمة في اللغة العربية على أنها تقديم المساعدة أو المنحة أو توفير عناية لجهة محددة او لعموم الناس.

- إصطلاحاً: من بين التعريفات الوارد لتحديد مفهومها ما يلي:

الخدمات الإلكترونيّة تعرف بتلك الخدمات التي تقدم من خلال الإتصال الإلكتروني بين مقدم الخدمة والمستفيد منها¹.

وتعرف أيضاً أنها: إجراء الكثير من المعاملات كلياً أو جزئياً عبر الإنترنت².

ويرى كل من ريست ولومه (rust et remon 2001) أن الخدمات الإلكترونيّة تعرف في إطارها الواسع على أنها: "تطوي على تقديم خدمة عبر وسائل وشبكات إلكترونية مثل الإنترنت"³

كما ينظر للخدمات الإلكترونيّة سواء كانت في شكل التعليم الإلكتروني أو البنوك الإلكترونيّة أو الحكومة الإلكترونيّة بأنها: "تقديم الخدمات للجمهور بهدف تسيير الأعمال وحفظ الوقت وإستثماره وتحقيق رضا الجمهور ومواكبة التطور العلمي والبحث عن القيمة المضافة والجودة العالية"⁴.

مع الإشارة إلى أن الخدمات الإلكترونيّة ممارسات لا تحقق بذاتها المفهوم الدقيق لإنتاج المعرفة ومن ثم تحقيق الثروة المادية بينما يقوم إقتصاد المعرفة على مبدأ إنتاج المعرفة بهدف تحويلها لسلع وخدمات لتحقيق الثروة والمنافع الإقتصادية الأخرى⁵.

وبالتالي يمكن القول أن كل الخدمات التي تقدم بشكل إلكتروني خاصة عبر الإنترنت تعد خدمات إلكترونية، وفي إطارها يمكن أن تتم كل المتعاملات عن بعد، كما أن يتم التعامل عن بعد بشكل جزئي، أي أن بعض الإجراءات دون الأخرى، وهذا بهدف الإقتصاد في الوقت، الجهد، التكاليف وتحقيق رضا العميل.

الفرع الثاني: الخدمات الإلكترونيّة لتحسين المرفق العام وتفعيل المشاركة وإرساء مبادئ الحكم الرشيد

تعتبر الخدمات الإلكترونيّة كأحدى آليات الإدارة الإلكترونيّة التي تسعى من خلالها إلى محاربة الفساد الإداري وتعد الخدمات الإلكترونيّة إحدى صور الخدمات العصرية التي تقدمها الحكومات من خلال المنصات الإلكترونيّة وعبر مختلف شبكات الإتصال والتي تعمل على تفعيل الأداء الحكومي من خلال تبسيط العمليات لإختصار الوقت والجهد وتقريب الإدارة من المواطن وتؤثر الخدمات الإلكترونيّة بشكل

¹ نور الهزاني، الخدمة الإلكترونيّة في الأجهزة الحكومية، مطبوعات الملك فهد الوطنية، السعودية 2008، ص 49.

² نور الهزاني، المرجع نفسه، ص 49.

³ بشير العلاق، الخدمات الإلكترونيّة بين النظرية والتطبيق مدخل توسيع إستراتيجي منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الأردن، 2004، ص 64.

⁴ خالد الحشاش، الإقتصاد المعرفي، الثروة المستدامة، دار الكتاب الحديث الطبعة الأولى، مصر، 2015، ص 289.

⁵ خالد الحشاش، مرجع سابق، ص 289.

مباشر على أداء مختلف القطاعات في الدولة وبالأخص القطاع العام والذي يمثل بؤرة الفساد الإداري وهذا ما سنتطرق إليه في هذا الفرع من خلال:

الخدمات الإلكترونيّة لتفعيل المشاركة وتحسين المرفق العام إعتباره كآلية لإرساء مبادئ الحكم الراشد.

أولاً: الخدمات الإلكترونيّة لتحسين المرفق العام:

ضمن جهود التحول الرامي لتطوير الأداء داخل مؤسسات الخدمة العامة، برزت الحاجة إلى البحث عن بدائل للتسيير، وهو ما تركز في تجارب العديد من الدول على غرار الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا بحثاً عن أنماط التسيير التي توفر إمكانية رفع أداء المنظمات الخدمية وزيادة كفاءتها¹، حيث أدرك القائمون على برامج الحكومة أهمية التغييرات المستمرة في تكنولوجيا الإعلام والاتصال وأنه لم يعد لدى الحكومات أي خيار آخر إلا التفكير جدياً في تطبيق الإدارة الإلكترونيّة كقناة خدمات عامة يستخدمها جميع المواطنين في أي وقت ومكان وهو ما سيوفر عليها الكثير من الوقت والجهد والمال².

وتعد الخدمات العمومية الإلكترونيّة أداة فعالة للحد من مظاهر الفساد الإداري وكل المظاهر السياسية لأداء المرفق العام من خلال تحقيق درجة عالية من الراحة والملائمة ومقارنة بتسليم الخدمة وجها لوجه أو الإتصال المباشر كما تتسم بسرعة في إنجاز المهام وتقليل هيمنة الأخطاء أثناء تقديم الخدمات للمواطن وتوفير وإختصار الوقت بشكل ينهي مشاكل التعقيد الإداري والمرض البيروقراطي حيث توفر تكنولوجيات المعلومات والاتصال قاعدة متكاملة من أدوات المعالجة تستطيع من خلالها إيجاد حلول لمشكلات التنمية التقليدية بطرق إبتكارية³، كما أن تقديم الخدمات عبر الأجهزة الآلية والإنترنت يزيد من نسبة تقليل التعسف في استخدام السلطة من الموظفين وتقليل الإبتزاز وطلب الرشوة والمحسوبية والمحابات تسليم الخدمة إلى جانب أن الخدمات العمومية الإلكترونيّة من شأنها أن تجعل دوام سير المرفق العام غير محدد بمواعيد فتح مكتب للموظفين وإغلاقها وإنما يعمل المرفق على مدار الساعة ولا يتوقف إلا في حالة حدوث عطل فني للتقنية اللازمة للإستفادة من الخدمة⁴.

¹ عبد الكريم عاشور، مرجع سبق ذكره، ص 50.

² محمد بن ذهبية وآخرون، الويب 2.0، للنوقيع والتصديق الإلكتروني من دعائم إرساء الحكومة الإلكترونيّة في الجزائر، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الأقتصادية، العدد 6، من دون سنة النشر، ص 61.

³ عبد الكريم عاشور، مرجع سبق ذكره، ص 64.

⁴ مختار حماد، تأثير الإدارة الإلكترونيّة على إدارة المرفق العام بتطبيقها في الدول العربية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر، 2007، ص 72.

ويضاف إلى ذلك تطبيق نظام الحضور والإنصراف الإلكتروني الذي يمكن من خلاله معرفة مواعيد الدوام للموظفين والإجازات والعمل الرسمية لهم ومعرفة حركات الموظفين (الحضور، الغياب، التأخر، بعذر التأخر بدون عذر الإنصراف المبكر، الإنصراف بدون إذن) حيث تخزن هذه البيانات وبموجبها يتم القضاء على التهرب من العمل والكسل والإستهتار وغيرها من الظواهر المرفقة داخل الإدارة¹.

كما تعمل الخدمات الإلكترونية على التقليل من احتمال حدوث الفساد الإداري عن طريق الإحتفاظ ببيانات مفصلة حول المعاملات وكذلك التخلص من سلطة التقدير للمسؤولين في عملية صنع القرار هنا يقلل فرص التعسف في أداء الوظيفة².

وفي دراسة لشوبان schuppan في سنة 2009 حول شبكة مجمع غانا (community net work ghanos) بهدف تقديم خدمات جمركية أفضل، قررت غانا تغيير الإجراءات البيروقراطية للواردات والصادرات التي كانت مصدرا للفساد لذا قررت الدولة إنشاء شبكة (genet) والتي يتم من خلالها إنجاز جميع إجراءات عمليات الإستيراد والتصدير بصفة إلكترونية وقد توصل الباحث أن ثلاثة أسباب أدت إلى نجاح هذه التجربة³:

◀ لأن هناك دعم سياسي شخصي ونشط من قبل وزير التجارة والصناعة.

◀ إستند genet إلى نظام مماثل يعمل بالفعل في جمهورية موريشيوس mauritius.

◀ تعامل مالي نشط بين الوكالات الحكومية الرئيسية وقطاع الأعمال.

وفي دراسة بهومي bahoomi في 2018، الهند أطلقت حكومة مقاطعة كازناتاكا، برمجيات الإدارة الإلكترونية التي تسمح للمزارعين بالتقدم للحصول على تعويضات عن تلف محاصيل وتلقيها دون الحاجة إلى إنفاق مواد مالية لزيادة المكاتب ذات الصلة كما أنشأت نفس الحكومة نظاما إلكترونيا لتسجيل الأراضي يقدر أنه وفر في سنواته الأولى أكثر من 7 ملايين مزارع إجمالي 1.32 مليون يوم عمل في وقت الإنتظار 806 ملايين روبية (حوالي 10.8 مليون دولار) من رشايي للمسؤولين المحليين لقاء الخدمات فقبل النظام

¹ مليكة جرمولي دور الإدارة الإلكترونية في تجارة الفساد الإداري الحوار الفكري من دون سنة النشر، ص 651

² Zlatko J.KOVACIC, A brave new world? An exploratory analysis worldwide e-government readiness, level of democracy, corruption and globalization, information science reference, Hershey New York, 2008, P: 3707.

³ Hossana TWINOMURINZI, Kow GHARTEY-TAGOE, "Corruption in developing countries and ICT", Conference paper presented in the 11th International conference on social implications of computers in developing countries, NEPAL, May 2011, P: 07.

الإلكتروني لأي متوسط تسجيل الأراضي يتطلب 100 روبية من الرشاوي بينما يتطلب النظام الإلكتروني رسوما بقيمة 2 روبية¹.

وفقا لبحث سونغ شول seongcheol kim على كوريا الجنوبية فإن مؤسسات القطاع العام تنتقل تدريجيا من التركيز على الإدارة إلى منظور خدمة العملاء، أين تتيح الإدارة الإلكترونية تقديم خدمات من السهل الوصول إليها كما أشار الباحث إلى أن استخدام التكنولوجيا الجديدة لتعزيز الخدمات العامة كان أقوى في كوريا مقارنة ببلدان أخرى، ويرجع ذلك إلى البنية التحتية المتقدمة لتكنولوجيات المعلومات والاتصال على حساب الدول الأخرى حيث أن الزيادة في عدد مستخدمي الإنترنت وتطوير البنية أدت بالمواطنين الكوريين إلى أن يتوقعوا من حكومتهم خدمات أسرع، ومزيدا من المعلومات وإجراءات إدارية أكثر شفافية ونتيجة لذلك سوف تنخفض مستويات الفساد وتكون العمليات الحكومية أكثر موضوعية وقائمة على قواعد محددة كما أن توزيع المعلومات وجمعها من المواطنين سوف يصبح أسهل إلى جانب الحد من الإتصال المباشر بينهم وبين الموظفين الحكوميين².

كما خلص كنيف ريانى kerneth rainy في دراسته حول أثر الخدمات الإلكترونية على المرفق العام في كينيا إلى أن وكالات الدولة إعتمدت بشكل فعال تكنولوجيات الإتصال لتقديم الخدمات العامة للمواطنين، وكان النوع الرئيسي للخدمة الإلكترونية الذي تم تبنيه هو البحث الإلكتروني متبوعا بإيداع التصريح بالضرائب الإلكترونية ومن خلال الإعتماد على الخدمات الإلكترونية كإستراتيجية للإدارة الإلكترونية تم تعزيز تقديم الخدمات العامة بنية وكالات الدولة كما تم تحسين توصية تقديم التصريحات الضريبية من خلال الإيداع الضريبي الإلكتروني وبالتالي تجنب العقوبات بينما وفر البحث الإلكتروني المعلومات المطلوبة من قبل المواطنين بكل سهولة وبالتالي تعزيز الرضا وخلصت الدراسة إلى أن التنفيذ الجيد للإستراتيجية هو عامل رئيسي في العلاقة بين خطط الحكومة الإلكترونية وتقديم الخدمات العامة من قبل شركات الدولة في كينيا، حيث يتم تعزيز الخدمات الإلكترونية من خلال تحليل الوضع، صياغة الإستراتيجية وتنفيذها بهدف تقديم خدمات عامة جيدة³.

¹ Isabelle ADAM, Mihaly FAZEKA, "An emerging Technobgies helping win the fight againt corruption in developing can tris Pathways for prosperity commission Background paper sevir, Issue 21, axford unite of Kingdom, 2018, P 09.

² Emad ABU-SHANAB, Yusra HARB, "E-government as an anti-corruption tool: citizen's perception", Inter J Electronic Governance, Volume 06, Issue 03, 2013, P: 237.

³ Kenneth Goga RIANY and others, Opcite, P: 419.

ثانياً: الخدمات الإلكترونية لتفعيل المشاركة

أصبح العلماء في السنوات الأخيرة ينظرون إلى الدور الذي يمكن أن تلعبه وسائل الإعلام الإجتماعية والتواصل الإجتماعي، وغيرها من تكنولوجيات الإعلام والاتصال في مكافحة الفساد، فقد أصبح إستخدامها الصحيح يؤدي دوراً حيوياً لتحقيق نظام نزاهة وطني ناجح، كما يوجد إجماع واسع على أنها تملك القدرة على تقديم مساهمة كبيرة في محاربة الفساد من خلال تسهيل تدفق المعلومات بين المؤسسات الحكومية، وبين الحكومة والمواطنين، وبين المواطنين أنفسهم وبالتالي تعزيز المشاركة الجماهيرية من خلال:¹

- ◀ رفع مستوى الوعي لدى المواطنين لتمكينهم من معرفة حقوقهم في مقاومة المعاملات الفاسدة.
 - ◀ تعزيز المواقف والسلوكيات الأخلاقية من خلال المشاركة والمناقشات عبر الإنترنت.
 - ◀ تمكين العمل الجماعي ضد الفساد، من خلال توفير مجموعة متزايدة من الأدوات والمنصات للمواطنين لتنظيم التعبئة والإبلاغ عن الفساد.
- وتعد المنصات المصادر الجماهيرية، أو منصات التعهيد الجماعي (Crowdsourcing Platforms) من أبرز الوسائل لتفعيل مشاركة المواطنين في محاربة الفساد الإداري فهي منصات يتم فيها جمع المعلومات وتتيح للمواطنين الإبلاغ عن حالات الفساد، ومشاركة الخبرات الفردية بشكل علني عبر الإنترنت، أو الهاتف.

هذه المنصات مخصصة في المقام الأول للإبلاغ عن حالات الفساد الصغيرة للقطاع العام، والتي يعاني منها المواطنون في الكثير من البلدان بشكل منتظم، وبالتالي فهي أداة تسمح للمواطنين بالمشاركة في أعمال الإدارة الإلكترونية للحد من الفساد الإداري، إذ يمكن للبيانات التي تم تجميعها أن ترسم صورة تفصيلية لكيفية ومكان حدوث الفساد وما هي المبالغ التي يمكن أن ينطوي عليها، مما يتيح لمنظمات المراقبة أو السلطات الحكومية متابعة هذه المعلومات من خلال تشديد اللوائح القانونية في المجالات الحساسة وملاحقة المسؤولين العموميين الفاسدين، كما يمكن إستخدام هذه المنصات لمعالجة الفساد من خلال تشديد الرقابة وتتبع فعالية الإصلاحات على أساس المعلومات المقدمة.²

من الأمثلة الشهيرة لمنصات المصادر الجماهيرية لمكافحة الفساد المستخدمة على نطاق واسع منصة "لقد دفعت الرشوة" "i paid a bride" التي يتم تقديمها لأول مرة في الهند، واعتمدت في أكثر من 10 دول أخرى تسمح هذه المنصة للمستخدمين بمشاركة تجارب الفساد خاصة بهم بشكل مجهول، بما ذلك

¹ Roberto Martinez KUKUTSCHKA, "Technology against corruption: the potential of online corruption reporting apps and other platforms", Transparency International, U4 Expert Answer, 2016, P 02.

² Isabelle ADAM, Mihaly FAZEKA, p 13.

طبيعة وموقع وقيمة الفعل الفاسد، بالإضافة إلى حالات التي رفضوا فيها دفع الرشوة، أو تفاعلوا مع مسؤولين نزهاء¹.

وفي محاولة لكشف ومعالجة الفساد في القطاع العام بناء على مشاركة المواطنين، أطلقت وزارة الإدارة العامة في المكسيك منصة للإبلاغ عن السلوكيات الفاسدة وغيرها من التصرفات الصادرة من قبل المسؤولين الحكوميين بعنوان SIDEDEC، نظام الشكاوي والإبلاغ المتكامل للمواطنين ويعد الغرض الأساسي من النظام هو دعوة المستخدمين إلى تقديم تقرير مكتوب إلكتروني حول 36 قضية محتملة للفساد الإداري تتراوح بين الرشوة إساءة استخدام الموارد العامة إلى التأخير في الخدمة أو المعاملة غير المحترمة من قبل موظف حكومي حيث تمكن المنصة المستخدمين بكل سرية من تقديم وصف دقيق للحادث، وكذلك تقديم الأدلة ذات الصلة مثل المستندات والصور الفوتوغرافية².

كما ظهرت منصات مماثلة حول العالم، مثل Yosoborno في كولومبيا، Toidihoilo في فيتنام أو Ushahidi في كينيا أيضا تركز بعض منصات التعهيد الجماعي لمكافحة الفساد على قضية محددة مثل نظام إدارة حوادث الطرق التجارية النيجيري TRIMS للإبلاغ عن حوادث الطرق التجارية، أو مشروع Check My School في الفلبين حيث يراقب المواطنون تقارير حول استخدام الأموال العامة بواسطة المدارس³.

إلى جانب منصات المصادر الجماعية، يوجد نوع آخر من المنصات، وهو منصات الإبلاغ عن المخالفات Whistleblowing Platforms وهي وسيلة أخرى في يد المواطنين، للإبلاغ عن المخالفات من جانب الموظفين العموميين، أو في بعض الحالات الإبلاغ عن رجال الأعمال الفاسدين⁴.

إن منصات التعهيد الجماعي تحارب الفساد من خلال جمع عدد كبير من التقارير ونشر حسابات شخصية وغير رسمية للفساد، والتي يمكن لجميع المواطنين أن يقرؤوها، وبالتالي تقدم منظور لكيفيات إنتشار الفساد أو تفشيها في دولة أو منطقة معينة ، أما منصات الإبلاغ عن المخالفات فهي تحارب الفساد من خلال جمع تقارير مفصلة عن حالات الفساد الكبير، قصد بناء قضايا قانونية محتملة ضد الجهات الفاسدة ، فهي تعتمد على عدد أقل من التقارير ولكن بجودة أعلى كما تهدف إلى حماية هوية المبلغين عن المخالفات بوضع تشفير وإخفاء هويات المخبرين، قصد تشجيع الإبلاغ دون خوف من الإنتقام.

¹ Ibid, P:13.

² Beth Simon NOVECK and others, Smarter Crowdsourcing for anti-corruption, Inter-american Development Bank, 2018, P: 51.

³ Isabelle ADAM, Mihaly FAZEKA, Opcite, P 13.

⁴ Niklas KOSSOW, Victoria DYKES, "Embracing digitalization: how to use ICT to strengthen anticorruption", study published by German Society for International Cooperation on behalf of the German Federal Ministry for Economic Cooperation and Development, Germany, 2018, P 17.

ومن أشهر أنظمة الإبلاغ عن المخالفات (GlobaLeaks) وهو برنامج مفتوح يمكن تبنيه واستخدامه في إعدادات مختلفة، ونظام الإمتثال BKMS، يستخدم للإبلاغ عن المخالفات الداخلية في الإدارات، والذي يشفر ويرسل تقارير إلى مسؤول داخلي عن المراقبة¹.

وكمثال على هذه المنصة تم إنشاء منصة إبلاغ عن المخالفات الكينية، بإستخدام برنامج BKMS من سنة 2005 وهي تحت سلطة لجنة الأخلاقيات ومكافحة الفساد الأندونيسية منصة آمنة للإبلاغ عن المخالفات، تضمن الحفاظ على هوية المبلغين على أساس برنامج BKMS وبوظائف مشابهة للمنصة الكينية، وهي موجودة منذ عام 2010².

كما فرض مواقع التواصل الإجتماعي مثل Facebook, Twitter في الآونة الأخيرة نفسها على ساحة الإعلام كقريب مجتمعي قوي، نتيجة لما ينفجر عنها من قضايا ملفتة ومثيرة تلقى تفاعلا وتعاطيا كبيرا من قبل المجتمع والمسؤولين في آن واحد، فلم يعد دورها مقتصرًا على إرسال وإستقبال الرسائل بل أصبحت صفحاتها مؤشرا لقياس الرأي العام المحلي والعالمية كما أصبحت لها وظيفة جديدة هي الكشف عن القصور في أداء بعض الجهات وكذلك كشف ظواهر مجتمعية كانت تمر في السابق دون أن ينتبه إليها أحد³.

ثالثا: الإدارة الإلكترونية الآلية لإرساء مبادئ الحكم الرشيد

تمتلك الإدارة الإلكترونية على غرار الخدمات الإلكترونية، عدة آليات وميكانيزمات تعمل من خلالها على محاربة مظاهر الفساد الإداري لا سيما تدعيم مبادئ الشفافية والمساواة والمساءلة داخل الإدارات العمومية والخاصة أهمها:

• الشفافية للحد من الفساد الإداري:

يعتبر الوصول إلى المعلومات في عصرنا هذا حقا أساسيا معترف به ومكفولا قانونيا وتتميز المؤسسات والإدارات العمومية في هذا الإتجاه بالإحتكار الشديد للمعلومات أين تحتفظ بقدر كبير من السلطة التقديرية في صنع القرار مما ينجم عنه إختلال في توزيع المعلومات يرجع ماكس فيبر max weber إلى أن أغلب الموظفين العموميين يميلون إلى عدم الكشف عن المعلومات والإجراءات الإدارية خوفا من تعرضهم إلى المساءلة وكشف ممارساتهم للفساد الإداري وبالتالي تسعى الإدارات البيروقراطية إلى الحفاظ على سرية المعلومات، من خلال الإختباء وراء مفهوم السر المهني الذي يستخدم غالبا لحماية سلطة ومصالح

¹ Ibid, P 18.

² Ibid, P: 19.

³ عوض الخديدي، "مواقع التواصل الإجتماعي.. رقيب مجتمعي يكافح الفساد"، صحيفة المدينة الإلكترونية، تم النشر بتاريخ: 09 جانفي 2017، تم

التصفح يوم: يوم 17.04.2023 ساعة 10:30، <https://www.al-madina.com/article/425025>

البيروقراطيين داخل الإدارة، فكلما زادت السلطة الإحتكارية والسلطة التقديرية للمسؤولين الإداريين والحكوميين كلما زاد الفساد بكل أنواعه¹.

وتكمن قدرة الإدارة الإلكترونية لمحاربة الفساد الإداري من خلال تجسيد مضمون الشفافية عن طريق:²

- ✓ الإلتزام بتزويد المواطنين وأصحاب المصلحة بالبيانات والمعلومات والأنظمة والتشريعات.
 - ✓ حق المواطنين وأصحاب المصلحة في الوصول بالإطلاع على إجتماعات، ومداولات القطاعات الحكومية.
 - ✓ حق المواطن في معرفة ما يدور في المرافق العامة.
 - ✓ وجود توضيح أسباب إتخاذ القرارات الإدارية.
 - ✓ معرفة الذمة المالية لكبار المسؤولين.
 - ✓ معرفة آليات المساءلة ومواعيد الطعن (واجب النصيحة والإرشاد والمساعدة).
 - ✓ حق المشاركة في إدارة الشؤون ورسم السياسات والأنظمة والتشريعات وإتخاذ القرار.
- ويعد مفهوم الحكومة المفتوحة ظاهرة جديدة داخل الحكومة الإلكترونية جذبت الكثير من الإهتمام في السنوات الأخيرة من خلال عدة دراسات وأبحاث وترتكز الحكومة المفتوحة على ثلاث مفاهيم أساسية هي الشفافية والمساءلة والمشاركة³، مع تعزيز الشفافية من خلال خطوات إضافية مثل، وضع تدابير وآليات للشفافية، وتطوير مؤشر الإستعداد للشفافية، وتقييم النظم المالية لقابلية التوسيع والتوسع وإعادة استخدامها بدلا من إعادة تصميم نظم جديدة، كما ركزت على قدرة الشفافية في محاربة الفساد من خلال العديد من الآليات:⁴

- ✓ جعل أعمال الفساد أكثر خطورة؛
- ✓ توفير الحوافز للمسؤولين مما يجعل من السهل إختيار المسؤولين النزهاء؛
- ✓ جعل المسؤولين أكثر عرضة للمساءلة؛
- ✓ المساعدة في الحفاظ على معايير النزاهة والثقة.

¹ سعد لياز: "دور الحكومة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري"، المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، المجلد 05، السنة 05، العدد 01، 2020، ص 274.

² فارس بن علوش، بن بادي السبيعي، دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري في القطاعات الحكومية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراة الفلسفة والعلوم لأمنية، مئم العلوم الإدارية كلية الدراسات العليا جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض السعودية 2010 ص 33.

³ Lee LUO-WEI, Tseng HSIEN-LEE, "Citizen Participation and e-government usage satisfaction in Taiwan", 18th European conference on digital government, University of Santiago de Compostela, Spain, 2018, P: 120.

⁴ Emad ABU-SHANAB, "The relationship between transparency and e-government: an empirical support", MIS department, IT college, Yarmouk University, Jordan, without publishing year, P 87.

وقد نجحت العديد من الدول عبر الإدارة الإلكترونية في تكريس مبدأ الشفافية وعلى سبيل المثال فقد أنشأ قسم الميزانية لإدارة الفلبين نظام المشتريات الإلكترونية خاص بالوكالات الحكومية، يستعمل للمناقصات العامة على العقود الحكومية، وذلك تفادياً لتثبيت الأسعار ولتكريس الشفافية والسماح بالمساءلة العامة¹.

• المساواة للحد من الفساد الإداري:

يقصد بهذا المبدأ، أن يقدم المرفق العام خدماته الى من يطلبها من الأفراد بنفس الشروط المقررة لتقديم الخدمة، دون تمييز بينهم بمعنى أن المرفق العام يجب أن يلتزم بالمساواة في التفاعل مع المستخدمين له، بحيث يكونون في مركز قانوني مماثل في الإنتفاع بخدماته، والمساواة المقصودة هنا ليست المساواة المطلقة والتامة بين الأفراد، والتي يطلق عليها المساواة الرياضية أو الحسابية، فهذا لا يمكن تحقيقه لأن الناس متفاوتون في المواهب، ومختلفون في القدرات والإستعدادات الفطرية، وإنما المراد هو المساواة تكون نسبية أو قانونية أي تعني وجوب معاملة المرفق العام لطالبي الإنتفاع بخدماته على قدم المساواة إذا كانت مراكزهم القانونية التي يتواجدون فيها متماثلة².

في الواقع الإلكتروني الجديد في تقديم الخدمة العامة لمنتفعيها من كافة أطراف المجتمع يمنع المحاباة والإنحياز لصالح جهة، أو طرف، أو مجموعة، أو فرض معين على حساب الآخرين، وذلك لأن الإدارة الإلكترونية تتم وفق إرشادات وتعليمات محددة إلكترونيا مسبقا لا يمكن التلاعب بها من قبل أي كان ولصالح أي مكان مما يجعل مبدأ الحيادية هو أساس العمل الإداري في ظل الإدارة الإلكترونية³.

ويركز برنامج الأمم المتحدة الإنمائي في إستراتيجيته للإدارة الإلكترونية على⁴:

- ✓ تعزيز المساواة بين الجنسين؛
- ✓ تعزيز الوصول إلى المعلومات وتحسين تقديم الخدمات الأساسية لجميع السكان على وجه الخصوص الفقراء والمهمشين؛
- ✓ تعزيز مشاركة المواطن ولاسيما مشاركة الفقراء النساء والشباب في العمليات الديمقراطية وصنع السياسات.

¹ Jhon BERTOT and others, "Using ICTs to create a culture of transparency: E-government and social media as openness and anti-corruption tools for societies", Government Information Quarterly, Issue 27, 2010, P: 265.

² مختار حماد، مرجع سبق ذكره، ص 73-74.

³ نصيرة ربيع، دور الإدارة الكترونية في تفعيل مبدأ الشفافية، مجلة الحقوق والعلوم السياسية، المجلد 02، بعدد 08، جامعة عباس لغرور خنشلة، 2017، ص 976

⁴ Nadia HIJAB, Raul ZAMBRANO, "Gender responsive e-governance: exploring the transformative potential", United Nations development programme, 2008, P: 08.

وتعتبر الخدمة أقل جودة عندما يتلقى بعض المستخدمين مستوى خدمة أقل بالمقارنة مع المستخدمين الآخرين وتستند المساواة داخل الإدارة الإلكترونية إلى معايير الجودة التالية:¹

- ✓ جميع المستخدمين يتلقون إستجابة أو رد خلال وقت زمني مناسب؛
- ✓ جميع المستخدمين يتلقون نفس مستوى الجودة من الخدمة الفعالة الموثوقة؛
- ✓ جميع المستخدمين يتلقون جودة متساوية في المعاملة والمجاملة من الخدمات الإلكترونية.

وبحسب المحللين كان الأثر البعيد المدى لمبادرات الإدارة الإلكترونية هو تقرير الإدماج الإجتماعي وتمكين الأقسام المهمشة التي أصبح يمكنها بنقرة واحدة، الإستفادة من العديد من الفوائد والمزايا التي تقدمها الوكالات الحكومية، وقد أدى ذلك أيضا إلى قطع الطريق أمام الفساد والتمييز بشكل كبير، وتعزيز روح المبادرة من خلال إجراءات مفتوحة وشفافة بين جميع الطبقات.²

• المساءلة للحد من الفساد الإداري:

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية غالبا ما يشكل آفاقا جديدة لتحسين الإدارة العامة من حيث الكفاءة، لأنها تملك القدرة على تغيير العلاقة التقليدية بين الحكومة والمواطن، من خلال إنشاء واجهة إفتراضية جديدة تحكم التفاعل بينهما، وتعد المساءلة أحد أوجه هذا التفاعل، وغالبا ما يشير هذا المفهوم إلى مسائلة الجمهور أو المواطنين للحكومة على أداؤها، وينظر للإدارة الإلكترونية على أنها قناة إيجابية لتعزيز المسائلة وتمكين المواطنين، فمن المتوقع أن تؤدي زيادة المعلومات التي يتم تقديمها للمواطنين في الوقت المناسب إلى زيادة شفافية الحكومة، وتمكينهم من مراقبة أداؤها عن كثب، كذلك يؤدي التفاعل المعزز للتكنولوجيا إلى تفعيل المساءلة لأنها تجعل الحكومة أكثر استجابة لإحتياجات الأفراد.³

وتوفر الإدارة الإلكترونية من خلال تعزيز المساءلة إمكانية تحقيق عدة أهداف للمواطنين:⁴

- ✓ تنمية الوعي بما يحدث داخل الإدارات العامة؛
- ✓ إفساح المجال للإندماج في شؤون المجتمع وتحديد الغايات التي يسعى إلى تحقيقها؛
- ✓ القدرة على تمثيل مختلف المصالح والتيارات في المجتمع؛
- ✓ إضفاء الشرعية على أداء الإدارة العامة ما يجعلها تعمل بكفاءة عالية؛
- ✓ تعزيز قدرتهم على التدخل في صنع السياسات العامة.

¹ Pnina SHACHAF, Shannon M.OLTMANN, "E-quality and e-service equality", Proceedings of the 40th annual Hawaii international conference on system sciences, IEEE Computer society, 2007, P P: 03 08.

² Tarik ASHRAF, "Equality, inclusion and empowerment through e-governance: leveraging and repositioning libraries to support national digital programmes", conference paper presented in 83rd World Library Information Congress in Wroclaw, Poland, 19-25 August, 2017, P: 06.

³ Wilson WONG, Eric WELCH, "Does E-government promote accountability? A comparative analysis of websites openness and government accountability", Governance: an international journal of policy administration and institutions, Volume 17, Issue 02, 2004, P: 275.

⁴ فارس بن علوش، بن بادي السبيعي، مرجع سبق ذكره، ص 53.

كما يمكن أن تشمل تلك الأهداف العاملين داخل الإدارة العامة أو المؤسسات والمنظمات كما يلي:¹

- ✓ تحسين الأداء؛
- ✓ تشجيع الموظفين أكثر على المشاركة في عملية صنع القرارات الإدارية؛
- ✓ رفع مستوى الرضا لدى العاملين وتحسين الجانب المعنوي لدى الأفراد ما يعزز الولاء للعمل؛
- ✓ توضيح الأدوار والمسؤوليات للأطراف المشتركة في تقديم خدمات معينة أو إنجاز عملية إدارية مشتركة؛
- ✓ توفير نظام لرفع التقارير للجهاز المعنية؛
- ✓ المراجعة المشتركة بين الأطراف ومناقشة النتائج المحققة ومقارنتها مع الأهداف المسطرة ووضع نظام للإستفادة من التغذية العكسية.

وبسبب هذه القدرات التي توفرها أصبحت العديد من الدول تتبنى مشاريع الإدارة الإلكترونية من أجل زيادة المساءلة وتفعيلها من الإجراءات الحكومية، وقد توصلت عيني أمان AINI AMAN في دراستها إلى خمسة عوامل تتحكم في نجاح الإدارة الإلكترونية في تفعيل المساءلة:²

- أ. **دعم القيادة:** وهو عنصر حتمي للإستفادة من تعزيز الإدارة الإلكترونية للمساءلة من خلال التقليل من المخاطر ومقاومة، التخطيط الإستراتيجي، كما أن القيادة القوية من شأنها أن تحطم العادات التقليدية غير المرغوب فيها التي تعرقل الإستجابة لإحتياجات ومتطلبات متلقي الخدمة.
- ب. **حجم المنظمات:** ويشير إلى حجم الخدمات التي يتم تقديمها مباشرة إلى مختلف أصحاب المصلحة وقدرة البيئة التشغيلية، وعباً داخل المنظمات العامة لتلبية إحتياجاتهم فالتعامل مع عدد كبير من المستخدمين يجعل من المنظمات العامة تسعى إلى تحسين صورتها من خلال زيادة الإستجابة والشفافية وأن تكون أكثر قابلية للمساءلة من أصحاب المصلحة.
- ج. **التدقيق الداخلي:** الفرض الأساسي من التدقيق الداخلي هو تعزيز المساءلة في المنظمات العامة، فهو عملية تضمن تحقيق فعالية وكفاءة العمليات، والإمتثال للقوانين واللوائح كما لديه القدرة على تعزيز المسؤولية والإستجابة وبالتالي مساعدة المؤسسات العامة على تصحيح نقاط الضعف وتعزيز الضوابط على أنظمة المعلومات وجعل جميع العمليات أكثر قابلية للمساءلة.
- د. **التعاون:** تؤدي العملية التعاونية إلى تعزيز التفاعل بين المنظمات العامة فيما بينها، ومع القطاع الخاص وأصحاب المصلحة من خلال تعزيز الشفافية وزيادة الإستجابة لتلبية إحتياجاتهم ومطالبهم،

¹ نفس المرجع السابق، ص48.

² Aini AMAN and others, "Enhancing public organizations accountability through e-government system", International Journal of Conceptions on Management and Social Sciences, Volume 01, Issue 01, 2013, P 18-19.

ومن ثم إنشاء شبكة ضخمة وموسعة من العلاقات في نهاية المطاف، هذه العلاقات التعاونية سوف تعزز الثقة في المنظمات العامة وتؤدي إلى التطبيق الفعال للإدارة الإلكترونية كأداة لتعزيز المساءلة العامة.

هـ. **التخطيط الإستراتيجي** يتيح التخطيط الإستراتيجي الفرصة لأصحاب المصلحة لمعرفة ما هي مبادرات الحكومة، نواياها وإنجازاتها وما تسعى لتحقيقه، وبالتالي فإن التخطيط الإستراتيجي يعزز الشفافية في المنظمات العامة كما يعزز من قابلية المسائلة.

وتعد مبادرة الحكومة المفتوحة open government data وسيلة ناجحة لتفعيل المساءلة فالهدف منها هو تمكين المواطنين من التأثير على القرارات المتعلقة بحياتهم، وكنتيجة لذلك محاربة الفساد وتعزيز الحقة الجديدة للحكومة المنفتحة والخاضعة للمسائلة، وإلى جانب الولايات المتحدة الأمريكية، تعتبر المملكة المتحدة البريطانية مثل ملموس آخر على برنامج البيانات الحكومية المفتوحة حيث، تبنى أسسها على الشفافية، المساءلة، تقليل العجز المالي للحكومة، النمو الإقتصادي وتمكين المواطنين وتوسع الإدارة من خلال إنفتاح أكبر إلى تعزيز الديمقراطية والكفاءة والفعالية في الحكومة، علاوة على ذلك زيادة الوعي العام وتقديم تغذية عكسية حول قرارات الحكومة بالإضافة إلى طرق جديدة لإدارة السياسات العامة¹.

المطلب الثاني: آلية الرقابة الإلكترونية والتوقيع الإلكتروني لمحاربة الفساد الإداري

تعد الرقابة الإلكترونية والتوقيع الإلكتروني كأدوات إضافية للإدارة الإلكترونية تستخدمها في تطبيقاتها لمحاربة الفساد الإداري بخلاف الأدوات السابقة هذه الأدوات تتمحور عادة حول العمل الإداري داخل المنظمات والإدارات العامة، وتنظيم العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين بفضل الآليات التي تمنحها للمسيرين في مراقبة العمل، أو ضمان أمن المستندات والأوراق الإدارية.

الفرع الأول: الرقابة الإلكترونية لمحاربة الفساد الإداري

تعد الرقابة الإلكترونية إحدى الأساليب الحديثة في الإدارة الإلكترونية لحل المشكلات في الكشف عن الاساءة للوظيفة والتسريب، والرقابة الإلكترونية تستخدم وسائل حديثة وفق التطورات التكنولوجية للكشف عن الإنحرافات الموظفين ومتابعة نشاطهم في الإدارة العامة.

¹ Emad ABU-SHANAB, Yusra HARB, Op.cite, P: 238.

أولاً: مفهوم الرقابة الإلكترونية:

• تعريف الرقابة الإلكترونية:

تعرف بأنها عملية تهدف إلى متابعة وملاحظة الأنشطة لمعاملات وأداء العاملين في المنظمة، بهدف كشف الإنحرافات من خلال استخدام الحاسوب والوسائل التكنولوجية الحديثة لتحقيق الأهداف المنشودة لإيجاد نظام ذي ميزة تنافسية عالية¹.

وتعني الرقابة الإلكترونية أو الرقابة بالحاسوب اعتماد النظام الرقمي على استخدام الحاسوب في ممارساته العملية الرقابية وفق برامج حاسوبية تعد خصيصاً لهذا الغرض يحقق الإقتصاد في الجهد والوقت والتكلفة في الوصول إلى النتائج المطلوبة بأقل ما يمكن من المخاطر وبدقة أكبر².

وعرفت أيضاً بأنها الرقابة المبرمجة باستخدام المعايير والقواعد والإجراءات وضوابط نظام الرقابة للتأكد من أن المنظمات بشكل عام يلتزم من تطبيق هذه الضوابط ونقدها بشكل صحيح لتحقيق أهداف الإستراتيجية.

كما عرفت الرقابة الإلكترونية على أنها عملية قياس وتصحيح أداء الأنشطة المستندة للمرؤوسين بغية التأكد من أهداف المؤسسة والخطط التي صممت للوصول إليها قد تحقق فعلاً³.

تستخدم الرقابة أساليب التفتيش والفحص الإلكتروني من بعض الأطراف المتكاملة مع المنظمة كما يمكن أن يتم تصميم أساليب إلكترونية لمراقبة جودة أداء الأعمال بالمنظمة بالإضافة إلى تصميم أساليب مبتكرة للمراجعة ويمكن إعداد التقارير الإلكترونية التفصيلية عند الأنشطة المختلفة للمنظمة كتقارير حركة المواد أو إعداد تقارير حسب الطلب وقد يتطلب الأمر إظهار معلومات خاصة مطلوبة عن أي حالة معينة أو موقف معين.

¹ بن عبید عبد الباسط، متطلبات تطبيقي الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، قسم علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2019، ص 70.

² أحمد هشام الصقال، محمد حسن مهدي سعيد، دور الرقابة الإلكترونية في محاربة الفساد، وزارة التجارة مكتب المفتش العام، على الموقع الإلكتروني http://www.nazaha.iq/%5Cpdf_up%5C1234%5Cph1.pdf تاريخ الإطلاع: 12:30، 2023/04/19.

³ موسى عبد الناصر، محمد قريشي، مساهمة الإدارة في تطوير العمل الإداري مؤسسات التعليم العالي، مجلة الباحث، العدد 9، جامعة بسكرة، الجزائر، 2011، ص 93.

ويمكن تحديد أهم مجالات مراقبة الإدارة الإلكترونيّة على النحو التالي:¹

- أ. الرقابة على الموارد المادية: تشمل نواحي الرقابة على المخزون وتستههدف ألا يكون أقل من اللازم أو أكثر لضمان جودة الرقابة على المنتجات الخدمية وغيرها وأيضا الرقابة الفنية على المعدات المناسبة بما يتفق مع نوع وحجم العمل المطلوب.
- ب. الرقابة البشرية: ترتبط بأنشطة إختيار العاملين لوضعهم في الأعمال المناسبة والقيام بتدريبهم ووضع معايير تتعلق بتقييم أداء العاملين.
- ج. الرقابة على الموارد المالية: تركز على التدبير المالي اللازم لعملية الإنفاق على أنشطة المنظمة والموارد الأخرى المتعلقة بالإمكانات المادية والقوى البشرية والإعلامية.

ثانيا: دور الرقابة الإلكترونيّة لمحاربة الفساد الإداري

إن التطور الكبير في مجال التكنولوجيا المعلومات أصبحت عملية الرقابة تتم بشكل جيد وكفء وبذلك أصبح يطلق عليها الرقابة الإلكترونيّة فهي تسمح بالرقابة الفورية بمساعدة الشبكة الداخلية للمؤسسة، ومن ثم تقليص الفجوة الزمنية بين الإنحراف وتصحيحه، كما أنها عملية مستمرة متجددة تكشف عن الإنحراف أولا بأول، من خلال تدفق المعلومات والتشبيك بين المديرين والعاملين والموردين والمستهلكين، وهذا ما يزيد قدرة الرقابة الإلكترونيّة على توفير إمكانية متابعة العمليات المختلفة وسير القرارات المتنوعة وتصحيح الأخطاء في كافة أنواع المؤسسات² وهو ما يؤدي بين العاملين والإدارة أو بين المستفيدين والإدارة مما يعني أن الرقابة الإلكترونيّة تكون أكثر إقترابا من الرقابة القائمة على الثقة³.

فالرقابة الإلكترونيّة تعتبر أكثر قدرة على معرفة المتغيرات الحاصلة بالتنفيذ أولا بأول، من خلال رصدها للإنحرافات خلال التنفيذ، وإطلاع الإدارة عليها ما يمكنها من التعرف على مواطن الخلل قبل وخلال التنفيذ وإتخاذ الإجراءات المناسبة لتصحيحها وذلك لما تتوفر عليه الرقابة الإلكترونيّة من خصائص تساهم في محاربة الفساد الإداري:⁴

- ✓ تستطيع الرقابة الإلكترونيّة الحد من المفاجآت وتحديد الأهداف بوقت حدوثها وإعطاء التنبيه بشكل إلكتروني من خلال البرامج الرقابية المستخدمة دون الحاجة للتدخل البشري؛

¹ عمر أحمد أبو هاشم الشريف والأخرون، الإدارة الإلكترونيّة مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة، الطبعة الأولى - دار المنافع للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص 385.

² موسى عبد الناصر، محمد قريشي، مرجع سبق ذكره، ص 95.

³ عبد الكريم عاشور، مرجع سبق ذكره، ص 31.

⁴ راجيف نصيرة، قوادرية خديجة، تطبيق الحكومة الإلكترونيّة دورها في محاربة الفساد الإداري من خلال نموذجين (marurity) (Moon)، مجلة الدفاتر البحوث العلمية، م6، العدد الثاني، المركز الجامعي تيبازة، الجزائر، ديسمبر 2018، ص 39.

✓ توفر الرقابة الإلكترونيّة عنصراً أساسياً لإيجاد نظام عمل يركز على الجوانب المؤثرة على أداء الجهات التنفيذية في المنظمة والتي تكون حاسمة في تحديد فشل ونجاح المنظمة؛

✓ تعد الرقابة الإلكترونيّة إحدى الوسائل الحديثة لحل المشكلات التي أفرزتها التطورات التكنولوجية الحديثة في الكشف عن الإساءة الوظيفية، وتسريب البيانات.

فلا شك أن عملية الرقابة الإلكترونيّة تحقق إستخداماً فعالاً لأنظمة وشبكة المعلومات القائمة على الإنترنت ما يعنيه من فحص وتدقيق ومتابعة أمنية وشاملة وهذا ما يحقق لها مزايا كثيرة يمكن تحديدها كالتالي:

- تحقيق الرقابة بالوقت الحقيقي وفي الآن من الرقابة القائمة على الماضي وهي تحقق الرقابة بالنقرات بدلاً من الرقابة والتقارير؛
- أنها تحقق الرقابة المستمرة بدلاً من الرقابة الدورية بما يولد تدفق مستمراً للمعلومات الرقابية في كل وقت بدلاً من الرقابة في كل وقت بدلاً من الرقابة المتقطعة لإجرائها أوقات متباعدة وبشكل دوري¹؛
- تحفز الرقابة الإلكترونيّة العلاقات العامة على الثقة الجهد الإداري المطلوب.
- العمل عن بعد وهنا يتجاوز العمل صيغة تحديد المكان والزمان لإنجاز العمل أي أن العمل ينجز من دون الإحتكاك مع موظفي التشكيل التنفيذي فيمكن للمراقب أو المفتش أو يؤدي عمله من أي مكان بدون الحاجة إلى الحضور في موقع العمل وهذا يجنبه الكثير من المخاطر
- يمكن الإعتماد على البرامج الرقابية في تحديد الإنحرافات وإعطاء التنبيه بشكل إلكتروني من خلال البرامج الرقابية دون الحاجة إلى تدخل المفتش في عمليات البحث والتحري
- يركز على الجوانب المهمة والحساسة المؤثرة على أداء التشكيلات التنفيذية والتي تكون حاسمة في تحديد فشل ونجاح المنظمة.
- تحديد ما هو مرضي أو غير مرضي من الأداء من النواحي المختلفة للوصول إلى حكم عام على أداء المنظمة ككل بإستخدام المقاييس والمعايير المناسبة لقياس الأداء وحسب طبيعة المنظمة في نواحي مختلفة².
- تمكن من الرقابة على البيئة الخارجية وتوفر معلومات عن إنطباعات الفئات المستهدفة حول منتج المؤسسة وكذا تتيح المعلومات عن الموردين والعملاء والمنافسين فكل التغييرات التي تحدث في سوق المؤسسة قد تؤثر في طبيعة ومستوى النشاط الداخلي.

¹ محمد ياسين مختار بن داود، لعشاش مريم، إسهامات الإدارة الإلكترونيّة في التطوير الإداري، مجلة الدراسات القانونية والسياسية، المجلد 3، العدد الخامس - جامعة تليجي لأغواط، الجزائر جانفي 2017، ص 621.

² بدر محمد السيد القزاز، الإدارة الإلكترونيّة ودورها في مكافحة الفساد الإداري، الطبعة الأولى دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2015، ص 358.

- تتيح الشفافية والمشاركة في إدارة أعمال الإدارة الإلكترونيّة، فقد يساهم نشر نتائج الرقابة بين أفراد المؤسسة من تقادي الوقوع في أخطاء مماثلة، كما يحفز المجموعات الأخرى على تحقيق الإنجاز المماثل لإنجاز الفرق والتي كشفت الرقابة عن أدائها المتميزة.
- توفر الثقة والأمان للإدارة وتحقق المستوى العالمي من السيطرة من البداية¹.
- إن استخدام الأنظمة الإلكترونيّة سيفعل موضوع الشفافية للأجهزة التنفيذية وستكون نشاطاتها واضحة للأجهزة الرقابية وبالتالي ستعمل على تحديد بؤر الفساد الإداري، وإلى زيادة الأنظمة في دعم القدرات وتسهيل عمل الأجهزة الرقابية وستؤدي إلى القضاء على مكان الفساد الإداري، كما تسهل الرقابة الإلكترونيّة في الربط بين المستويات التنظيمية وتوفير قنوات إتصال فاعلة وسريعة حيث يعمل التنبيه الإلكتروني على وجود إنحرافات، مما يؤدي إلى المعالجة الفورية وتوفير الكثير من الوقت والتكلفة، نظرا لتوفر المعلومات من خلال قواعد معلومات تتميز بسهولة الوصول والتي تعمل على إزالة الغموض عن الكثير من القضايا، وتمكن من الرقابة بكفاءة وفعالية مما يحد من إنتشار الفساد الإداري بنسب معتبرة².

الفرع الثاني: التوقيع الإلكتروني لمحاربة الفساد الإلكتروني:

تقوم الإدارة بتقديم خدمات عامة للجمهور كما تقوم بنشاطات وأعمال وتصرفات في شكل مستندات أو مخرجات، ولكي تكون لهذه المستندات الفاعلية والضمان والحجية في الإثبات وكصفة رسمية، فلا بد أن تحمل التوقيع الإلكتروني للمسؤول أو مدير الإدارة.

أولاً: تعريف التوقيع الإلكتروني

يقصد بالتوقيع الإلكتروني أي رمز أو وسيلة يصرف النظر عن التقنية المستخدمة إذا ما تم نسبه إلى شخص يرغب في توقيع مستند.

ويقصد أيضا بالتوقيع الإلكتروني مجموعة من البيانات قد تؤخذ حروف أو أرقام أو رموز أو إشارات أو غيرها مدرجة بشكل إلكتروني أو رقمي أو ضوئي أو أي وسيلة أخرى مستحدثة في رسالة بيانات أو مضافة عليه أو مرتبطة بها إرتباطا منطقيًا، وله طابع منفرد مما يسمح بتحديد شخصية الموقع وتمييزه عن غيره وينسب إليه محررا بعينه.

¹ بن عبيد عبد الصمد، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونيّة في الإدارة المحلية في الجزائر، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2019، ص 45.

² راجيف نصيرة، قواعد خديجة، مرجع سبق ذكره، ص 40.

وقد يعتبر التوقيع الإلكتروني مجموعة من عناصر التشفير الشخصية أو مجموعة من المعدات التي يمكن من التدقيق في الإمضاء الإلكتروني¹.

ثانياً: صور التوقيع الإلكتروني:

يوجد لتوقيع الإلكتروني نوعان الأول رقمي أو كودي والثاني القلم الإلكتروني وسوف نتعرض لهما بشيء من التفصيل على النحو التالي:

1. التوقيع الرقمي أو الكودي:

وهو يقوم على فكرة الرموز السرية والمفاتيح غير المتناسقة (المفاتيح العامة والمفاتيح الخاصة)، ويعتمد هذا التوقيع في الوصول إليه على فكرة المعادلات الرياضية المعقدة من الناحية الفنية كإحدى وسائل الأمان القانوني بين الإدارة الإلكترونية والمتعامل معها ولدى توقيع الرقمي فوائد عديدة منها أنه يسمح إبرام التعاقدات وإصدار القرارات عن بعد دون حضور المتعاقدين بأنفسهم، وهو بذلك دون حضور أحد الطرفين أمام الآخر.

2. التوقيع بالقلم الإلكتروني:

وهو يقوم على فكرة استخدام قلم إلكتروني حسابي يمكن على طريقة الكتابة على الشاشة للكمبيوتر ويقوم هذا البرنامج بوظيفتين الأولى: خدمة التقاط التوقيع والثانية خدمة التحقق من صحة التوقيع.

ويتم التحقق من صحة التوقيع بوسائل إلكترونية عديدة أهمها البصمة الشخصية أو مسح العين البشرية أو خواص اليد البشرية أو التوقيع الشخصي أو البطاقة الذكية².

ثالثاً: دور التوقيع الإلكتروني في الحد من الفساد الإداري:

بعدما كانت الأعمال والتصرفات التي تقوم بها الإدارة تكتسب الحجية والرسمية عن طريق التوقيع التقليدي عليها من طرف المدير أو الموظف المخول له قانونياً بذلك، بحيث تكون الأعمال والتصرفات الإدارية قابلة للتلاعب فيها وتغييرها من قبل الموظفين داخل الإدارة بسهولة كبيرة فيصعب على المسؤولين إكتشاف ذلك وبالتالي هذا الأمر ساعد على إنتشار الفساد الإداري بمختلف أنواعه تهرب المسؤولين عنه من العقاب وتحمل مسؤولياتهم وبالتالي إنتشار الرشوة في الوثائق الإدارية³.

¹ علاء فرج طاهر، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق دار الراجحة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان الأردن، ص 80.

² علاء فرج طاهر، مرجع سبق ذكره، ص 44.

³ عبد الفتاح بيومي حجازي، مرجع سبق ذكره، ص 231.

فبمخرج الإدارة من الإدارة التقليدية إلى إدارة إلكترونية تعتمد على تقنيات المعلومات والاتصالات وبهذا أعطى التوقيع الإلكتروني للمتعاملين مع الإدارة ثقة وأمان وضمان، فإذا كان الأصل أن التعامل عبر الشبكات الإلكترونية، يثير قلق وخوف الكثير من الناس، الأمر الذي نوعاً من إنعدام الثقة بهذه الشبكات.

ولذلك فإن اللجوء إلى تكنولوجيا التوقيع الإلكتروني يتم معه بعث الثقة ومستوى الأمن والخصوصية بالنسبة للمتعاملين على شبكة الإنترنت، مما يساعد على التقليل من مظاهر الفساد الإداري كما يمكن الحفاظ على سرية المعلومات بما فيها معلومات الحكومة الإلكترونية وسرية الرسائل المرسلة والمعلومات الصادرة من الإدارة وحمايتها من التزوير والتلاعب بها وإفشائها من قبل الموظفين.

كما لا يمكن لأي شخص مهما كانت قدرته معرفة أو الإطلاع على الرسائل أو التعديل أو التحريف فيها سواء تعلقت بالمعلومات الإدارية أو الأعمال الإلكترونية الأخرى.

يمكن عن طريق التوقيع الإلكتروني تحديد هوية المرسل والمستقبل إلكترونياً والتأكد من مصداقية الأشخاص والمعلومات والقرارات وأنها نفس المعلومات الأصلية، وأنه لم يتم العبث بها من قبل الأشخاص المحترفين أو الموظفين، وكذلك الحفاظ على سرية المعلومات وعدم تداولها¹.

¹ علاء فرج طاهر، مرجع سبق ذكره، ص 42.

خلاصة الفصل:

ان تطبيق الإدارة الالكترونية عبر التجارب الدولية والوطنية، قد أثبتت نجاعتها في محاربة الفساد الإداري من خلال استحداث وتوفير أنظمة جديدة تعمل على تدفق أحسن للمعلومات الإدارية والطريقة الصحيحة والصارمة لمراقبتها، إضافة الى توفير الجهد والوقت والموارد، وهي كلها آليات إيجابية للحد من الفساد الإداري، وكذلك إعادة تعزيز الثقة بين الإدارة (الدولة) والمواطن من خلال أدوات متاحة للأفراد لتفعيل دور المواطنة ليشاركوا في الحد من الفساد، حيث أصبحت اليوم المبادرات الحكومية عبر المنصات الالكترونية بشكل أجهزة شعبية مستقلة تعتمد على مبادئ العدالة والثقافة والمساواة في الحد من الفساد الإداري، مما أثر على الحكومات وجعلها تسعى أكثر لفرض المساءلة أمام المواطنين، وزيادة على ذلك تسعى الأنظمة الإدارية الى تطوير التقنيات المستعملة وتجديدها وتحديثها من خلال تحسين الخدمة الالكترونية لتعزيز رضا المواطن على أداء الدولة، مع منحها أدوات جديدة لمحاربة السلوكات الإدارية الفاسدة للموظفين العموميين من خلال أنظمة الرقابة الالكترونية.

الفصل الثاني:

دراسة ميدانية لمساهمة الإدارة

الإلكترونية في الحد من

الفساد الإداري بمديرية

الخدمات الجامعية - ميله

تمهيد:

تعد الإدارة الالكترونية من اهم الادارات الحديثة من حيث تطبيقها لنظام المعلومات والتكنولوجيا الحديثة، وطبقتها الدولة على مؤسساتها بإدخالها كآلية جديدة وفعالة في العمل الإداري.

حيث واكبت الجزائر عصر المعلومات لترقية وظائفها في المؤسسات العمومية، مدركة أهمية التنمية الإدارية وكذا مكافحة الفساد الإداري في ظل التحول نحو الإدارة الإلكترونية كأداة لتحسين الخدمة وزيادة إنتاجية العاملين، مع تقليص الوقت المخصص لتقديم الخدمة لتكون أكثر نجاحا وضوحا ودقة في انجاز المعاملات، مع ضرورة إصلاح النقائص والاختلالات من الناحية الهيكلية والتنظيمية وتبني آليات واضحة تتخلص من خلالها على التسيير التقليدي الذي أفرز العديد من الممارسات السلبية كالبيروقراطية والرشوة وغيرها من مظاهر الفساد الإداري.

وباعتبار الخدمة كميزة أساسية تربط بين الموظف او المؤسسة وطالب الخدمة (العامل أو الطالب)، فقد عمل قطاع التعليم العالي والبحث العلمي على إصلاح كبير من خلال إدخال تقنيات جديدة (إلكترونية) تساهم بشكل فعال في النهوض بإدارة رشيدة.

شرع الديوان الوطني للخدمات الجامعية وعلى وجه الخصوص مديرية الخدمات الجامعية ميلة والتي هي مجال دراستنا في الانتقال الى الاسلوب الالكتروني والابتعاد عن الأسلوب اليدوي التقليدي لتوفير خدمة بعيدة عن مظاهر السلبية بهدف الوصول الى الشفافية والنزاهة والعدالة وكبح نمو أشكال الفساد في الإدارة.

المبحث الأول: تقديم مديرية الخدمات الجامعية ميله

كانت الخدمات الجامعية عبارة عن مراكز الخدمات الجامعية والاجتماعية (COUS)، تحوي أحياء جامعية موزعة عبر الولايات الجامعية تحت إشراف مديرية مركزية بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي تحت اسم مديرية النشاطات الاجتماعية والثقافية (DASC)، جاء المرسوم التنفيذي رقم 84/95 المؤرخ في 22 مارس 1995، المعدل والمتمم بموجب المرسوم التنفيذي 312/03 المؤرخ في 14 سبتمبر 2003، لتصبح الخدمات الجامعية عبارة عن ديوان وطني للخدمات الجامعية وهيكل محلية تسمى بمديريات الخدمات الجامعية والإقامات الجامعية لتعطيها استقلالية مالية أكثر في التسيير ومن أهم خدماتها المقدمة الايواء، الاطعام، النقل، الوقاية الصحية، الأنشطة الثقافية والعلمية والرياضية والترفيهية مع تقديم منح جامعية للطلبة وتختلف بحسب الدخل الشهري لأولياتهم.

كما يشرف الديوان الوطني للخدمات الجامعية على 65 مديرية للخدمات الجامعية الموزعة على الولايات الجامعية، والتي انشئت بموجب قرار وزاري مشترك مؤرخ في 23 ديسمبر 2013 المعدل والمتمم للقرار الوزاري المشترك المؤرخ في 22 ديسمبر 2004 المتضمن إنشاء مديريات الخدمات الجامعية وتعيين مقرها الإقامة التابعة لها ومشمولاتها¹.

المطلب الأول: ماهية مديرية الخدمات الجامعية - ميله

الفرع الأول: مفهوم مديرية الخدمات الجامعية - ميله

تعتبر مديرية الخدمات الجامعية ميله حديثة النشأة، حيث انشئت بموجب القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 07 جويلية 2009 والمتضمن إنشاء مديريات الخدمات الجامعية وتحديد مقرها والإقامات الجامعية التابعة لها، وفتحت أبوابها خلال الدخول الجامعي 2008/2009، بعد أن كانت عبارة عن إقامة جامعية واحدة تابعة لمديرية الخدمات الجامعية سطيف.

الفرع الثاني: مهام المديرية:

تعد مديرية الخدمات الجامعية مؤسسة عمومية فاس طابع موضوعة تحت الوصاية المباشرة للديوان الوطني للخدمات الجامعية ووزارة التعليم العالي والبحث العلمي وهي تسهر على القيام بالمهام التالية:

◀ تطبيق السياسة الوطنية في مجال الخدمات الجامعية والسهر على التحسين الدائم لظروف الحياة المادية والمعنوية للطلاب المسجل نظاميا في احدى المؤسسات التعليم العالي.

¹ الجريدة الرسمية، العدد 23، ص 10.

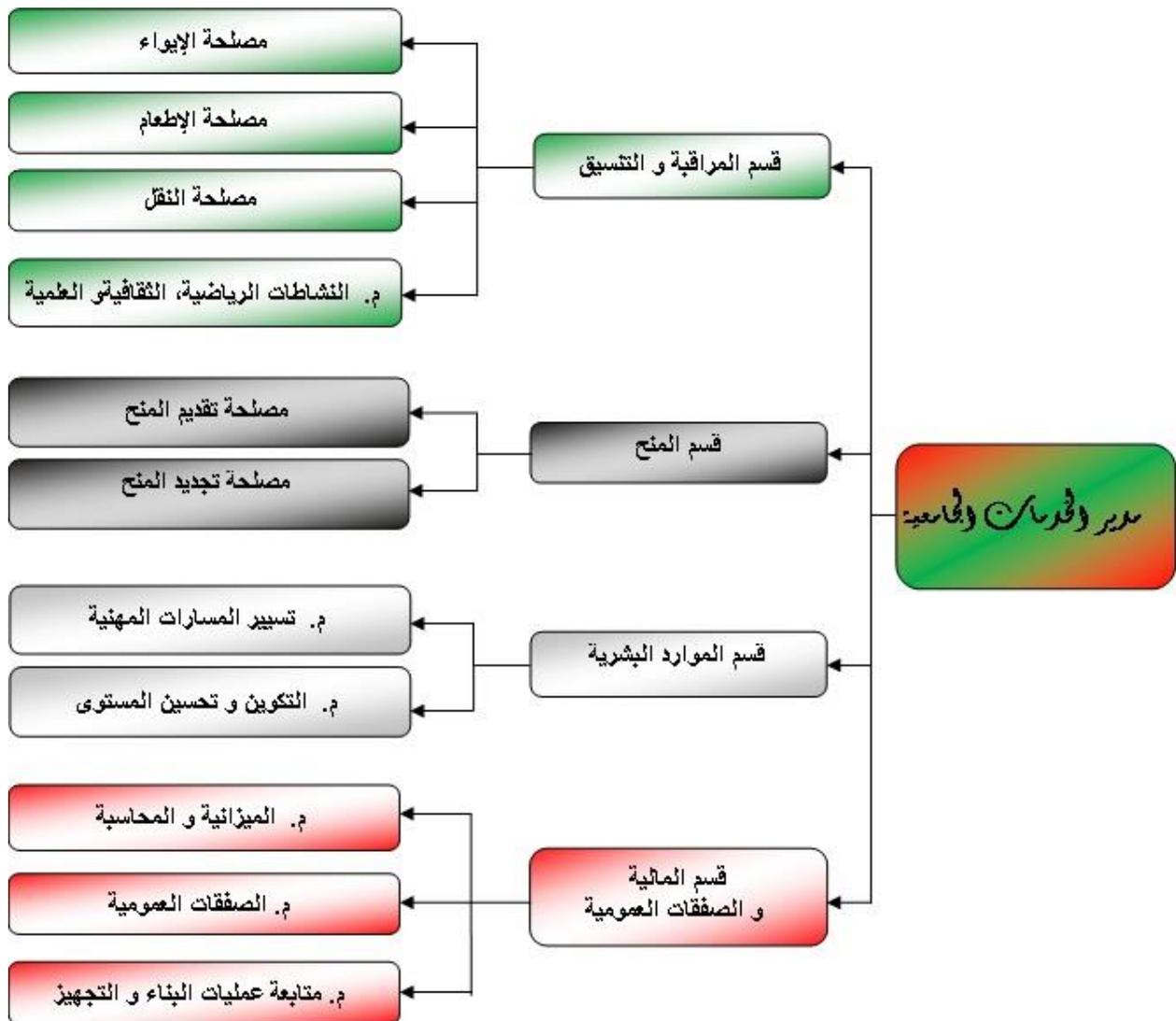
- ◀ ضمان المتابعة والتنسيق ومراقبة الاقامات الجامعية.
- ◀ توفير وتحسين الظروف الملائمة لإيواء وإطعام الطلبة.
- ◀ إعداد وتنفيذ مخطط النقل الجامعي.
- ◀ متابعة ومراقبة وتسيير المنح.
- ◀ ترقية وتطوير النشاطات الثقافية والرياضية والعلمية.
- ◀ ضمان الوقاية الصحية للطلبة.
- ◀ استقبال الطلبة الأجانب المسجلين نظامياً في مؤسسات التعليم طبقاً للتنظيمات المنصوص عليها.

المطلب الثاني: هياكل والمواقع الإلكترونية لمديرية الخدمات الجامعية ميله

الفرع الأول: هياكل مديرية الخدمات الجامعية ميله

حسب القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 18 ذي القعدة 1424 هجري الموافق لـ 11 يناير 2004 الذي يحدد التنظيم الإداري للديوان الوطني للخدمات الجامعية ومديريات الخدمات الجامعية والإقامات الجامعية، حيث تحتوي مديرية الخدمات الجامعية ميله على 04 أقسام وعلى 11 مصلحة التابعة لها والتي يسيروها مدير للخدمات الجامعية الذي يتأسس هرم المؤسسة.

شكل 1: الهيكل التنظيمي لمديرية الخدمات الجامعية



المصدر: الموقع الرسمي لمديرية الخدمات الجامعية ميله

أولاً: مديرية الخدمات الجامعية

1. قسم المراقبة والتنسيق:

ويتكفل قسم المراقبة وتنسيق بما يلي:

- ◀ إعداد مخططات النقل الجامعي الخاصة بالإقامات الجامعية التابعة لمديرية الخدمات الجامعية ومتابعة تنفيذها.
- ◀ متابعة نشاطات الخدمات الجامعية المقدمة من طرف الإقامات الجامعية التابعة لمديرية الخدمات الجامعية ومراقبتها وتنسيقها.

◀ اقتراح كل تدبير لعقلنة استعمال الوسائل البشرية والمادية والمالية المخصصة لنشاطات الخدمات الجامعية.

◀ دراسة برامج النشاطات العلمية والثقافية والرياضية والسهر على تطبيقها بعد الموافقة عليها من طرف مدير الخدمات الجامعية.

ويشمل قسم المراقبة والتنسيق على 04 مصالح وهي:

◀ مصلحة النقل.

◀ مصلحة الإطعام.

◀ مصلحة الايواء.

◀ مصلحة النشاطات العلمية والثقافية والرياضية.

2. قسم المنح:

ويتولى قسم المنح مهمة تقديم المنح للطلبة الجامعيين الذين يستوفون الشروط اللازمة ويتكفل

بمايلي:

◀ ضمان معالجة ملفات الطلبة المستفيدين من المنح ومتابعتها.

◀ ضمان تجديد ملفات المنح بالتنسيق مع المؤسسات الجامعية الموجودة في مجال اختصاص مديرية الخدمات الجامعية.

◀ ضمان الدفع المنتظم للمنح.

◀ ضمان معالجة منح الطلبة الأجانب وتكفل بها.

ويشمل قسم المنح على مصلحتين هما:

◀ **مصلحة تقديم المنح:** تهتم هذه المصلحة بدراسة الملفات المودعة لدى مصالح المديرية وتقديم المنح بالنسبة للطلبة الجدد خاصة للاستفادة لأول مرة من المنحة.

◀ **مصلحة تجديد المنح:** تهتم هذه المصلحة بدراسة ملفات المنح بالنسبة للطلبة القدامى الذين سبق لهم الاستفادة من المنحة للسنوات السابقة.

3. قسم الموارد البشرية:

يرتكز قسم الموارد البشرية على الإمكانيات البشرية الموضوعة تحت تصرف المديرية من إطارات وكفاءات تسهر على تقديم أفضل ما لديها لضمان حصول الطالب على أفضل الخدمات الجامعية حيث يتكفل بما يلي:

- ◀ تسير المسار المهني للمستخدمين التابعين لمديرية الخدمات الجامعية.
- ◀ ضمان وضع حيز التنفيذ مخططات التكوين وتحسين المستوى للمستخدمين التابعين لمديرية الخدمات الجامعية.

كما يعمل قسم الموارد البشرية على تسير عمال مهنيين وكذا موظفين اداريين لتقديم خدمات للطلبة موزعين على مديرية الخدمات الجامعية والإقامات التابعة لها على مختلف الأقسام والمصالح الذي يبلغ عددهم 474:

- ◀ الموظفين الاداريين بصفة دائمة 125 موظف (عينة الدراسة).
- ◀ العمال المهنيين: بصفة عقد محدد لمدة 349 عامل مهني متعدد الخدمات.

الجدول 1: موظفي والعمال المهنيين لمديرية الخدمات الجامعية ميله

نوع التوظيف	عدد العمال
عدد الموظفين الدائمين	125
عدد العمال المتعاقدين	349
المجموع	474

المصدر: قسم الموارد البشرية، يوم 2023/05/07

يشمل قسم الموارد البشرية على مصلحتين هما:

- ◀ مصلحة تسير المسارات المهنية: وتهتم بمتابعة وتقدير المسار المهني للعمال.
- ◀ مصلحة التكوين وتحسين المستوى: وتهتم برفع مستوى أداء الموظفين على مستوى المديرية، ومتابعة التكوين سواء بالنسبة للموظفين الجدد، أو الموظفين الذين حصلوا على ترقية من خلال تنظيم دورات تكوينية لصالح العمال والموظفين.

4. قسم المالية والصفقات العمومية:

يعتبر قسم المالية والصفقات العمومية العصب المالي للمديرية حيث يتكفل بما يلي:

- ◀ تسير الوسائل المادية والمالية الموضوعة تحت تصرف مديرية الخدمات الجامعية.
- ◀ ضمان التكفل برواتب المستخدمين التابعين لمديرية الخدمات الجامعية.
- ◀ ضمان التكفل بمختلف مراحل عقد الصفقات العمومية ومتابعة تنفيذها من قبل الاقامات الجامعية.
- ◀ ضمان متابعة عمليات بناء وتجهيز الإقامات الجامعية بالتنسيق مع المصالح المعنية.

ويشمل القسم المالية والصفقات العمومية على ثلاث مصالح وهي:

- ◀ مصلحة الميزانية والمحاسبة: تهتم بكل ما يتعلق بإعداد الميزانية وتسديد أجور ودفع نفقات الاستغلال والتجهيز.
- ◀ مصلحة الصفقات العمومية: تهتم بإعداد دفاتر الشروط، الإعلان عن المناقصات، مناقشة العروض والفصل فيها، ومتابعة اتمام الصفقات.
- ◀ مصلحة متابعة عمليات البناء والتجهيز: تهتم بمتابعة مراحل انجاز المنشآت ورفع التحفظات المسجلة وتجهيزها بالتنسيق مع الديوان الوطني للخدمات الجامعية ومديرية التجهيزات العمومية.

ثانيا: الإقامات الجامعية التابعة لمديرية الخدمات الجامعية ميله:

تشمل مديرية الخدمات الجامعية من على ثلاث إقامات جامعية:

- ◀ الإقامة الجامعية 1000 سرير ذكور الشهيد: حيور عمار تاريخ اول استغلال سبتمبر 2008.
- ◀ الإقامة الجامعية 1000 سرير 01 إناث الشهيدة: بيدي مريم اول استغلال سبتمبر 2011.
- ◀ الإقامة الجامعية 2000 سرير اناث المجاهد المتوفي: طبع الطيب اول استغلال سبتمبر 2014.

كما تعمل على توفير خدمات للطلبة بالنحو التالي:

أ. الإيواء:

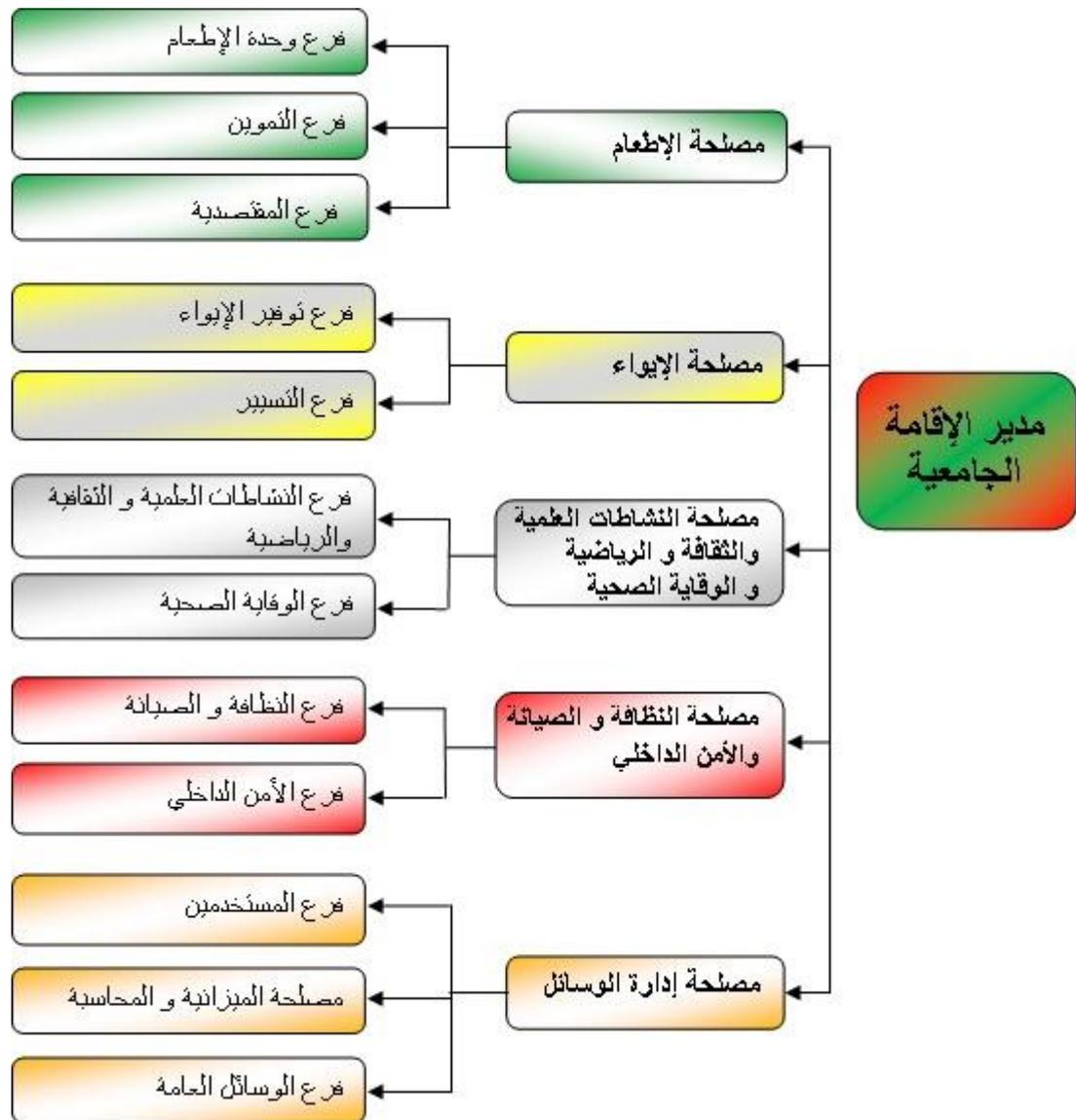
- ◀ الطاقة النظرية: 4000 سرير.
- ◀ عدد الأجنحة: 24 جناح (بكل جناح يحتوي على 84 غرفة)
- ب. بكل إقامة تحتوي على مطعم مدمج:
 - ◀ مطعم الإقامة الجامعية 1000 سرير ذكور: طاقته 500 مقعد.
 - ◀ مطعم الإقامة الجامعية السرير 01 اناث: طاقته 500 مقعد.
 - ◀ مطعم الإقامة الجامعية 2000 سرير اناث: طاقته 500 مقعد.
 - ◀ المطعم المركزي: المتواجد على مستوى المركز الجامعي وطاقته: 800 مقعد.
- ج. بكل إقامة جامعية: نادي ودكان تباع فيهما كل المستلزمات اليومية للطلبة.
- د. تحتوي كل إقامة على مرشات (دوش) قدرت بـ: 54 مرش لكل إقامة.

- هـ. تحتوي كل إقامة على قاعة رياضات متعددة النشاطات.
- و. تحتوي كل إقامة على: قاعة انترنت، قاعة مطالعة، قاعة متخصصة في كمال الاجسام، ومصلى وملاعب جوارية مغطاة بالعشب الاصطناعي.
- ز. كما تحتوي كل إقامة على وحدة الطب الوقائي تسهر على الفحص السنوي الدوري المنتظم للطلبة والعمال.

أما الهيكل التنظيمي لكل اقامة فهو على النحو التالي:

- ◀ مدير الاقامة الجامعية
- ◀ 05 مصالح:
- ❖ مصلحة الإطعام.
- ❖ مصلحة الإيواء.
- ❖ مصلحة النشاطات العلمية والثقافية والرياضية والوقاية الصحية.
- ❖ مصلحة النظافة والصيانة والأمن الداخلي.
- ❖ مصلحة الإدارة والوسائل.

شكل 2: الهيكل التنظيمي للإقامة الجامعية



المصدر: الموقع الرسمي لمديرية الخدمات الجامعية ميله

الفرع الثاني: المواقع الالكترونية لمديرية الخدمات الجامعية ميله

أكد المدير العام للديون الوطني للخدمات الجامعية أنه حان الأوان لرقمنة القطاع لمختلف مصالحه المتمثلة في النقل والايواء والاطعام.

وذلك تنفيذاً لتعليمات رئيس الجمهورية وتوجه الحكومة لرقمنة كل القطاعات لضبط الاختلالات التي يعرفها الديوان الوطني للخدمات الجامعية باعتباره من أكبر القطاعات وأهمها وأوسعها لتوفره على 166 إقامة جامعية موزعة على 58 ولاية عبر الوطن التي تحصي أزيد من 600 ألف طالب و120 مدمجا بالإضافة الى توفرها على حاضرة نقل بها 5700 حافلة وهي أرقام مهمة لكن تسييرها لا يزال تقليديا باستعمال طرق بدائية لا تخدم القطاع.

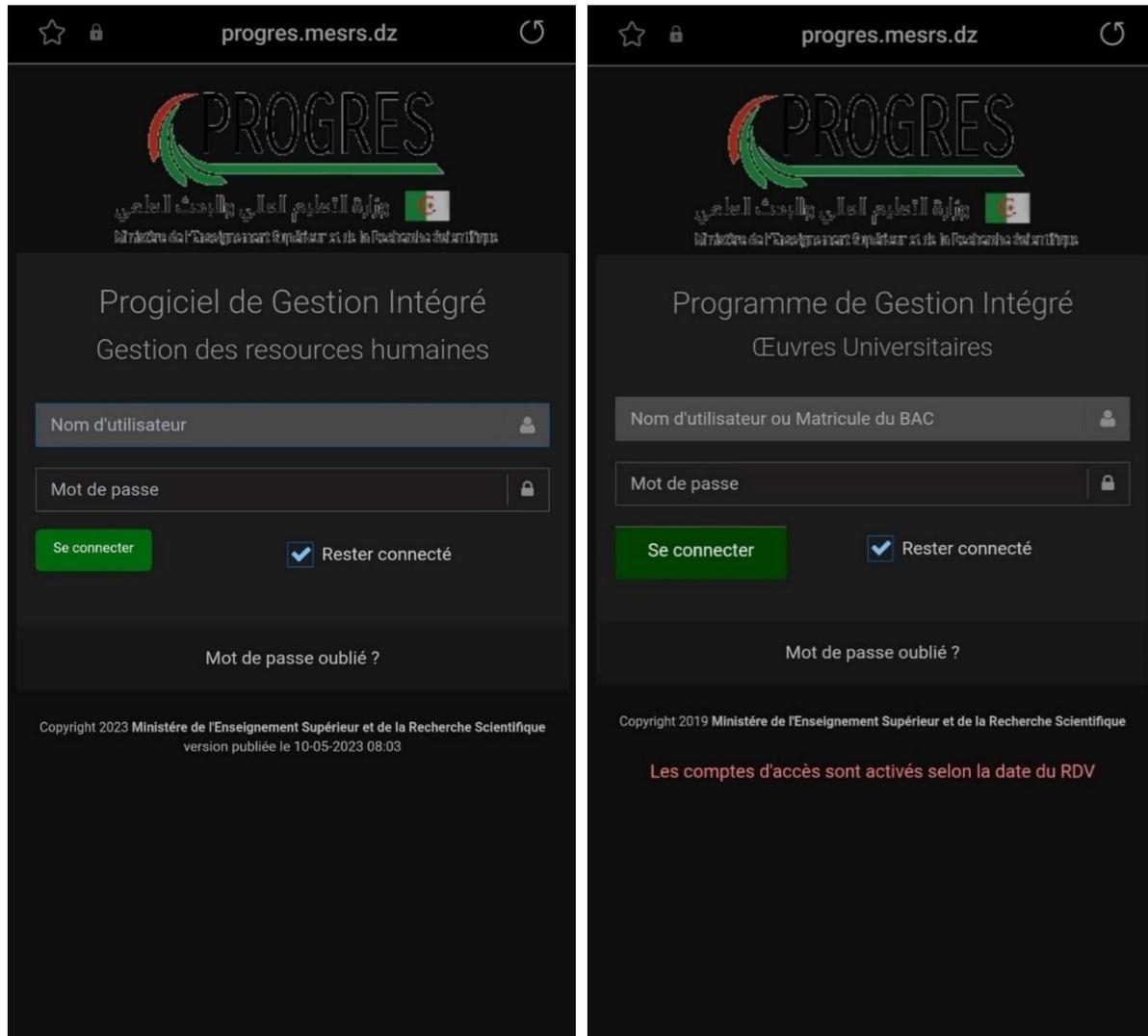
كما كشف المدير العام ان التسيير القديم لقطاع الخدمات الجامعية اثبت فشله لتسجيله العديد من الكوارث والاختناقات ناهيك عن الوضعية المزرية التي كان يعيشها الطالب مقارنة مع المبالغ الضخمة التي رصدتها الدولة لتوفير إقامة مناسبة للطبة الجامعيين مشيرا الى توصيات وزير التعليم العالي والبحث العلمي على رقمنة القطاع في أسرع وقت ممكن، وقد شمل الاطعام والنقل والايواء ومنصة خاصة بقسم الموارد البشرية.

وقد بادرت مديرية الخدمات الجامعية ميله بالانتقال من الادارة التقليدية الى الرقمنة والادارة الالكترونية من خلال ادخال منصات رقمية في الخدمة للطلبة والعمال أهمها:

- **الايواء:** وذلك باللجوء الى الارضية الرقمية في التسجيلات الاولية للطالب ثم تزويدهم عبر ايميلات الخاصة بهم لحصولهم على مقررة الاسكان وتوجيههم الى اقامتهم المخصصة لهم، وبعدها التسجيلات النهائية والتي تكون عن طريق الحضور الشخصي للقيام بالإجراءات المتبقية من دفع لحقوق التسجيل والفحص الطبي وانشاء ملف اداري وحصولهم على بطاقة الايواء او الإقامة وتكون بطاقة مغناطيسية نفسها المستعملة في الاطعام على مستوى المطاعم المدمجة بإقامتهم الجامعية.
- **النقل:** تم انشاء تطبيق يسهل على الطلبة من تحديد موقع الحافلات وخطوط حركاتها من خلال تحميله من Playstore يعرف باسم MyBus وهو الآن قيد الخدم بنسبة 90 %
- موقع الكتروني لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي progres ومن خلاله تملك مديرية الخدمات الجامعية ميله نافذة به يتم من خلالها صب المعلومات الخاصة بالموارد البشرية المالية والصفقات العمومية والممتلكات العقارية وجعل قاعدة البيانات مركزية مشتركة مع الوزارة ولتسهيل الحصول على المعلومات اللازمة وكذا تطبيق تعليمية وزير التعليم العالي الى 0 صفر ورقة.

- موقع الكترولني خاص بالديوان الوطني للخدمات الجامعية ومن خلاله كذاك تملك مديرية الخدمات الجامعية ميله نافذة به يتم من خلالها صب المعلومات الخاصة بها وتسيير المصالح وشؤونها الادارية من خلاله (نجدها في الملاحق).
- كما ان مديرية الخدمات الجامعية ميله تملك صفحة الكترولنية منن خلاله يتم ارسال المراسلات الادارية المختلفة وكذا وضع الاعلانات الخاصة بالمديرية وحتى الشكاوى المقدمة اليها وتلقيها لهم الكترولنيا، كما تم الاعتماد عليه بصفة رسمية ودائمة في مختلف أعمالها الإدارية <http://clientnet.com/dou-mila>.
- انشاء صفحة الكترولنية عبر وسائل التواصل الاجتماعي facebook (مديرية الخدمات الجامعية ميله) للتواصل مع الطلبة والعمال من خلال اعلاناتها لمختلف النشاطات الثقافية والرياضية والفكرية المراد تنظيمها خاصة وكذا التواصل مع العمال من خلال الصفحة.

شكل 3: البوابة المخصصة لـ DOU Mila من الموقع الإلكتروني progres



شكل 4: تطبيق MyBus للهواتف الذكية



شكل 5: البوابة المخصصة لـ DOU Mila من الموقع الإلكتروني OUNOU



المبحث الثاني: الطريقة والإجراءات

تهدف هذه الدراسة إلى إظهار مساهمة وأثر الإدارة الالكترونية للحد من الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميله، ولتحقيق هدف الدراسة اتبعنا المنهج الوصفي التحليلي، عبر استخدام الأسلوب المتضمن العديد من لمت الطرق والمعالجات الإحصائية ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وكذا استعراض مختلف النتائج المتحصل عليها من أفراد العينة، إضافة إلى اختبار فرضيات الدراسة للحكم على صحتها.

المطلب الأول: مجتمع الدراسة وعينتها

من خلال هذا المطلب سنتطرق إلى مجتمع الدراسة وعينتها، حيث تم في هذه الدراسة اختيار المؤسسة العمومية (مديرية الخدمات الجامعية ميله)، كميدان لدراسة الحالة، وبطريقة المسح الشامل حيث يتألف مجتمع الدراسة من مجموعة من الموظفين بهذه المؤسسة البالغ عددهم 125 عامل. أما فيما يخص عينة الدراسة فتم اختيار عينة بلغ عددها 100 فرد، حيث قمنا بتوزيع 100 استمارة استبيان وتم استردادها بكامل عددها، وبهذا يكون عدد استمارات الاستبيان الصالح للتحليل 100 استمارة أي بنسبة 100%.

المطلب الثاني: أداة الدراسة وأدوات المعالجة الإحصائية المستخدمة:

حيث سنتطرق في هذا المطلب لأدوات الدراسة، بالإضافة إلى مختلف أدوات المعالجة الإحصائية المستخدمة في هذه الدراسة.

الفرع الأول: أدوات الدراسة

بغية الوصول إلى الهدف من هذه الدراسة تم الاعتماد على مصدرين أساسيين للحصول على البيانات والمعلومات القابلة للوصف والتحليل.

أولاً: المصادر الثانوية:

وتتمثل هذه المصادر في الكتب والمجلات العلمية ومختلف الرسائل الجامعية، التي تناولت موضوع الدراسة بشكل مباشر، وذلك للوقوف على الأسس العلمية الحديثة المرتبطة بالدراسة موضوع البحث والتي ساعدت في بناء الإطار النظري للدراسة.

ثانياً: المصادر الأولية:

وتتمثل في الاستبيان، وذلك بغرض توفير المعلومات المتعلقة بالدراسة فقد صمم الاستبيان بعد الأخذ بآراء مجموعة من المحكمين في مجال موضوع الدراسة التي استهدفت الحصول على البيانات الأولية

لاستكمال الجانب التطبيقي للدراسة وتضمن الاستبيان ثلاثة أجزاء وهي:

1/ الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية والمهنية لعينة الدراسة من خلال عدة متغيرات (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، المركز الوظيفي، الخبرة المهنية)، لغرض وصف أفراد عينة الدراسة وإجراء بعض المقارنات في ضوء المتغيرات الديمغرافية والمهنية.

2/ الجزء الثاني تمثل في أبعاد الإدارة الالكترونية وتضمن 20 فقرة مقسمة إلى أربعة أبعاد وهي كالتالي:

عتاد الحاسوب	شبكات الاتصال	البرمجيات	الموارد البشرية
5	5	5	5

وتتراوح مدى الاستجابة من (1-5) وفق مقياس likert الخماسي كآتي:

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5	4	3	2	1

3/ الجزء الثالث تمثل في الفساد الاداري وتتضمن 05 عبارات وتتراوح مدى الاستجابة من (1-5)

وفق مقياس likert الخماسي كآتي:

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5	4	3	2	1

الفرع الثاني: أدوات المعالجة الإحصائية المستخدمة

للإجابة عن عبارات استبيان الدراسة واختبار فرضياتها تم اللجوء إلى استخدام الأساليب الإحصائية

التالية:

◀ التكرار والنسب المئوية؛

◀ معامل ألفا كرونباخ (Alpha Cranbach) للتأكد من درجة ثبات المقياس المستخدم، المتوسطات

الحسابية والانحرافات المعيارية بهدف الإجابة عن عبارات استبيان الدراسة ومعرفة الأهمية النسبية

لكل فقرة من أبعاد الدراسة؛

◀ اختبار "t" لعينة واحدة ذلك للتحقق من معنوية الفقرة؛

◀ تحليل الانحدار المتعدد والبسيط لمعرفة العلاقة والتأثير بين متغيرات الدراسة؛

← مستوى الأهمية والذي تم احتسابه وفقا للمعادلة التالية:

• مدى التطبيق = (العلامة القصوى - العلامة الدنيا) / 3

• مدى التطبيق = (1 - 3/5) = 1.33

وبناء على ذلك تكون:

← الأهمية المنخفضة من 1 إلى 2.33؛

← الأهمية المتوسطة من 2.34 إلى 3.66؛

← الأهمية المرتفعة من 3.67 فأكثر.

المطلب الثالث: صدق أداة الدراسة وثباتها

سنتطرق في هذا المطلب إلى الصدق الظاهري بالإضافة إلى ثبات أداة الدراسة.

الفرع الأول: الصدق الظاهري:

للتحقق من الصدق الظاهري للاستبيان تم عرضه على مجموعة من المحكمين تألفت من 05 أساتذة من أعضاء الهيئة التدريسية بالمركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله متخصصين في علوم الاقتصاد وعلوم التسيير وأسماء هؤلاء المحكمين:

الجدول 2: مجموعة من الأساتذة المحكمين للاستبيان

الرقم	الاسم واللقب	الرتبة	التخصص	الجامعة
01	محمد بوطلاعة	أستاذ محاضر قسم "أ"	علوم التسيير	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميله
02	زيد جابر	أستاذ محاضر قسم "أ"	علوم التسيير	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميله
03	عاشوري إبراهيم	أستاذ محاضر قسم "أ"	علوم التسيير	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميله
04	نمديلي أسماء	أستاذ محاضر قسم "أ"	علوم التسيير	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميله
05	بوبكر ياسين	أستاذ محاضر قسم "أ"	علوم التسيير	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميله

وقد تم الاستجابة لآراء المحكمين وتم إجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء الاقتراحات المقدمة وبذلك خرج الاستبيان بصورته النهائية.

الفرع الثاني: ثبات أداة الدراسة

تم اختبار مدى الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان، حيث تم تقييم تماسك المقياس بحساب Alpha Cranbach، والذي يشير إلى قوة التماسك بين فقرات الاستبيان، وللتحقق من ثبات أداة الدراسة بهذه الطريقة طبقت معادلة Alpha Cranbach على أفراد العينة، وعلى الرغم من عدم وجود قواعد قياسية بخصوص القيم المناسبة، لكن من الناحية التطبيقية يعد ($\text{Alpha} \leq 0.60$) معقولاً في البحوث المتعلقة بالإدارة والعلوم الإنسانية والجدول رقم (03) يبين نتائج أداة الثبات لهذه الدراسة.

الجدول 3: معامل ثبات الاتساق الداخلي لأبعاد الاستبيان معامل ألفا كرونباخ

محاو الاستبيان	البعد	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ
1	الإدارة الالكترونية	20	0.734
1-1	عناد الحاسوب	5	0.871
2-1	شبكات الاتصال	5	0.698
3-1	البرمجيات	5	0.411
4-1	الموارد البشرية	5	0.615
2	الفساد الاداري	13	0.687
	الاستبيان ككل	33	0.614

المصدر: إعداد الطالبين بناء على نتائج مخرجات برنامج Spss

تدل مؤشرات ألفا كرونباخ أعلاه على تمتع أداة الدراسة بصورة عامة بمعامل ثبات عال وبقدرتها على تحقيق أغراض الدراسة، حيث أن معاملات الثبات ألفا كرونباخ لجميع أبعاد الدراسة كانت أكبر من (0.60) حيث تراوحت قيمتها ما بين (0.871) و (0.411)، في حين بلغ معامل ثبات الأداة ككل (0.614) وهو أعلى من (0.60).

المبحث الثالث: تحليل النتائج واختبار الفرضيات

سنقوم في هذا المبحث باستعراض أهم النتائج التي توصلت إليها دراستنا مع تحليل هذه النتائج ومناقشتها.

المطلب الأول: وصف المتغيرات الديمغرافية والمهنية لأفراد عينة الدراسة

يوضح الجدول رقم (04) المتغيرات الديمغرافية والمهنية لأفراد عينة الدراسة (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية).

الجدول 4: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الديمغرافية والمهنية (البيانات الشخصية):

رقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
1	الجنس	نكر	39	39
		أنثى	61	61
2	الفئة العمرية	أقل من 30 سنة	11	11
		من 30 الى 40 سنة	42	42
		من 41 الى 50 سنة	42	42
		أكبر من 51 سنة	5	5
3	المؤهل العلمي	متوسط	3	3
		ثانوي	24	24
		ليسانس	46	46
		ماستر	27	27
		دكتورة	0	0
4	الخبرة المهنية	أقل من 5 سنوات	30	30
		من 5 الى 10 سنة	34	34
		من 11 الى 15 سنة	28	28
		أكبر من 16 سنة	8	8

المصدر: إعداد الطالبين بناء على نتائج مخرجات برنامج SPSS.

إلى نتائج التحليل الوصفي للمتغيرات الديمغرافية والمهنية لأفراد عينة الدراسة - يشير الجدول رقم 04 حيث يوضح أن 39 % هم من الذكور وهي أقل من نسبة الإناث التي بلغت 61%، أما بالنسبة للفئة

العمرية فإن أكبر نسبة في العينات هي ممن تتراوح أعمارهم من 30 إلى 40 سنة وكذلك من 41 إلى 50 سنة بنسبة 24%، أما النسبة الأقل كانت 5% للفئة العمرية الأكبر من 51 سنة.

وفيما يخص المؤهل العلمي بينت النتائج أن أعلى نسبة كانت لمستوى ليسانس بنسبة 46% والأقل نسبة كانت للدكتوراه معدومة 0% وتليها متوسط بـ 3% أما الخبرة المهنية فقد أظهرت النتائج أن أعلى نسبة كانت 34% للفئة التي تراوحت عدد سنوات من 5 إلى 10 سنة، وبعدها الخبرة أقل من 5 سنوات بنسبة 30% ثم تلتها من خبرتهم من 11 إلى 15 سنة بنسبة 28%، أما أقل نسبة كانت للفئة التي تراوحت أكبر من 16 سنة بنسبة 8%.

المطلب الثاني: التحليل الإحصائي لعبارات الاستبيان

في هذا المطلب نستعرض التحليل الإحصائي لنتائج استجابة أفراد عينة الدراسة للمتغيرات التي اعتمدت على عرض المؤشرات الإحصائية الأولية لإجاباتهم من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتحقق من معنوية العبارة، وكذا ترتيب مستوى الأهمية لكل عبارة من "t" لكل متغيرات الدراسة، وكذا اختبار عبارات محاور الدراسة.

الفرع الأول: تحليل عبارات أبعاد الإدارة الالكترونية:

لوصف مستوى أهمية أبعاد الإدارة الالكترونية للتحقق من "t" في مديرية الخدمات الجامعية ميله، لجئنا إلى استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاختبار معنوية وأهمية الفقرة.

أولاً: تحليل عبارات بعد عتاد الحاسوب:

الجدول 5: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة "t" - ومستوى الدلالة لبعدها عتاد الحاسوب

الرقم	عبارات عتاد الحاسوب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	"t" قيمة المحسوبة	Sig مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
1	يعمل مسؤولوا الخدمات الجامعية على توفير مختلف الوسائل التي تمكن العامل من أداء مهامه.	3.690	0.96080	38.406	0.000	1	مرتفعة
2	يعتمد مسؤولوا قطاع الخدمات الجامعية على	3.350	1.06719	31.391	0.000	5	متوسطة

						أجهزة بمواصفات حديثة تساعد على تقديم الخدمة.	
متوسطة	2	0.000	33.083	1.07609	3.560	يعمل مسؤولوا قطاع الخدمات الجامعية على تحديث الوسائل المتاحة لاستيعاب مختلف البرامج التي يحتاجها العامل.	3
متوسطة	4	0.000	35.207	0.99980	3.520	يقوم مسؤولوا قطاع الخدمات الجامعية على توفير الوسائل التي يحتاج اليها العامل.	4
متوسطة	3	0.000	36.956	0.95790	3.540	يعمل مسؤولوا قطاع الخدمات الجامعية على صيانة الوسائل المتاحة باستمرار حفاظا على سيرورة العمل.	5
متوسطة	/	0.000	42.890	0.82350	3.5320	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	

المصدر: إعداد الطالبين بناء على نتائج مخرجات برنامج SPSS .

يشير الجدول رقم 05 إلى إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة ببعث عتاد الحاسوب اد تراوحت المتوسطات الحسابية (3.350-3.690) وانحراف معياري بين (1.06719-0.6080) وبمستوى الأهمية للفقرة الأولى مرتفعة والباقي متوسطة وقد بلغ متوسط الحسابي (3.5320) على مقياس ليكرت الخماسي الطي يشير الى الأهمية المتوسطة لبعث عتاد الحاسوب في مديرية الخدمات الجامعية ميلة وبناءا على نتائج الجدول أعلاه يمكن استخلاص مايلي:

◀ المتوسط الحسابي للعبارة (1) يساوي 3.690 وبانحراف معياري قدره 0.96080 وبهذا فهي تحصل على المرتبة الأولى والقيمة الاحتمالية (Sig =0.000) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائيا عند،

مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ ، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة مرتفعة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن توفير مختلف الوسائل التي تمكن العامل من أداء مهامه ضروري.

◀ المتوسط الحسابي للعبارة (2) يساوي 3.350 وبانحراف معياري قدره 1.06719 وبهذا فهي تحصل على المرتبة الخامسة والقيمة الاحتمالية (Sig = 0.000) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ ، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن المؤسسة تقوم بتوفير الأجهزة بمواصفات حديثة تساعد على تقديم الخدمة ولكن بشكل متوسط.

◀ المتوسط الحسابي للعبارة (3) يساوي 3.560 وبانحراف معياري قدره 1.07609 وبهذا فهي تحصل على المرتبة الثانية والقيمة الاحتمالية (Sig = 0.000) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ ، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن المؤسسة تقوم بتحديث الوسائل المتاحة لاستيعاب مختلف البرامج التي يحتاجها العامل بشكل متوسط.

◀ المتوسط الحسابي للعبارة (4) يساوي 3.520 وبانحراف معياري قدره 0.99980 وبهذا فهي تحصل على المرتبة الرابعة والقيمة الاحتمالية (Sig = 0.000) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ ، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن المؤسسة تقوم بتوفير الوسائل التي يحتاج إليها العامل بشكل متوسط.

◀ المتوسط الحسابي للعبارة (5) يساوي 3.540 وبانحراف معياري قدره 0.95790 وبهذا فهي تحصل على المرتبة الرابعة والقيمة الاحتمالية (Sig = 0.000) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ ، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن المؤسسة تقوم بصيانة الوسائل المتاحة باستمرار حفاظاً على سيرورة العمل بدرجة متوسطة.

ثانيا: تحليل عبارات بعد شبكات الاتصال:

الجدول 6: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة "t" ومستوى الدلالة لبعث شبكات الاتصال:

الرقم	عبارات شبكات الاتصال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	"t"قيمة المحسوبة	Sig مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
6	توفر الخدمات الجامعية شبكات اتصالات بمختلف صيغها (ADSL,4G....)	3.810	0.91778	41.513	0.000	1	مرتفعة
7	يضمن مسؤولوا القطاع توفير شبكات الاتصالات في كل وقت.	3.610	0.94168	38.336	0.000	2	متوسطة
8	يحرص مسؤولوا القطاع على توفير شبكة اتصالات سريعة التدفق.	3.270	1.09041	29.989	0.000	4	متوسطة
9	تتوفر المؤسسة على شبكة اتصالات داخلية للربط بين مختلف المصالح.	3.350	1.18386	28.297	0.000	3	متوسطة
10	تتوفر المؤسسة على شبكة اتصالات تمكن العامل من الاستغلال الأمثل لمختلف التطبيقات والمواقع الخاصة بالمؤسسة.	3.120	1.00785	30.957	0.000	5	متوسطة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	3.4320	0.69499	49.382	0.000	/	متوسطة

المصدر: إعداد الطالبين بناء على نتائج مخرجات برنامج SPSS .

يشير الجدول رقم 06 إلى إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة ببعث شبكات الاتصال اد تراوحت المتوسطات الحسابية (3.120-3.810)، وانحراف معياري بين (0.91775-1.18386)،

وبمستوى الأهمية للفقرة الأولى مرتفعة والباقي متوسطة وقد بلغ متوسط الحسابي (3.810) على مقياس ليكرت الخماسي الطي يشير الى الأهمية المتوسطة للمتوسط الحسابي لبعث شبكات الاتصال في مديرية الخدمات الجامعية ميلة وبناء على نتائج الجدول أعلاه يمكن استخلاص مايلي:

◀ المتوسط الحسابي للعبارة (1) يساوي 3.810 وبانحراف معياري قدره 0.91778 وبهذا فهي تحصل على المرتبة الأولى والقيمة الاحتمالية (Sig =0.000) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائيا عند، مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ ، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة مرتفعة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن توفر الخدمات الجامعية شبكات اتصالات بمختلف صيغها (ADSL,4G....).

◀ المتوسط الحسابي للعبارة (2) يساوي 3.610 وبانحراف معياري قدره 0.94168 وبهذا فهي تحصل على المرتبة الخامسة والقيمة الاحتمالية (Sig =0.000) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائيا عند، مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ ، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن يضمن مسؤولوا القطاع توفير شبكات الاتصالات في كل وقت ولكن بشكل متوسط.

◀ المتوسط الحسابي للعبارة (3) يساوي 3.270 وبانحراف معياري قدره 1.09041 وبهذا فهي تحصل على المرتبة الثانية والقيمة الاحتمالية (Sig =0.000) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائيا عند، مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ ، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن يحرص مسؤولوا القطاع على توفير شبكة اتصالات سريعة التدفق بشكل متوسط.

◀ المتوسط الحسابي للعبارة (4) يساوي 3.350 وبانحراف معياري قدره 1.18386 وبهذا فهي تحصل على المرتبة الرابعة والقيمة الاحتمالية (Sig =0.000) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائيا عند، مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ ، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن تتوفر المؤسسة على شبكة اتصالات داخلية للربط بين مختلف المصالح بشكل متوسط.

◀ المتوسط الحسابي للعبارة (5) يساوي 3.120 وبانحراف معياري قدره 1.00785 وبهذا فهي تحصل على المرتبة الرابعة والقيمة الاحتمالية (Sig =0.000) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائيا عند، مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ ، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد

وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن تتوفر المؤسسة على شبكة اتصالات تمكن العامل من الاستغلال الأمثل لمختلف التطبيقات والمواقع الخاصة بالمؤسسة بدرجة متوسطة.

ثالثاً: تحليل عبارات بعد البرمجيات:

الجدول 7: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة "t" ومستوى الدلالة لبعث البرمجيات:

الرقم	عبارات البرمجيات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	"t"قيمة المحسوبة	Sig مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
11	تعتمد المؤسسة على أنظمة وبرامج تتيج التحكم بالبيانات الخاصة بها، وحمايتها من القرصنة.	3.3000	4.15969	7.933	0.000	2	متوسطة
12	تملك المؤسسة أنظمة وبرامج سريعة التجاوب.	2.7700	1.00358	27.601	0.000	5	متوسطة
13	تعتمد المؤسسة على أنظمة وبرامج بسيطة وسهلة الاستعمال.	3.7100	0.83236	44.572	0.000	1	مرتفعة
14	تعلم المؤسسة على تحديث أنظمة الحاسوب باستمرار لتتوافق مع مختلف البرامج الضرورية لتنفيذ المهام.	3.2200	1.00081	32.174	0.000	3	متوسطة
15	تساهم البرامج المعتمدة على مستوى المؤسسة في سرعة حصول الطالب والعامل على الخدمة	3.04000	1.22202	24.877	0.000	4	متوسطة

						المطلوبة.
متوسطة	/	0.000	28.338	1.13206	3.2080	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام

المصدر: إعداد الطالبين بناء على نتائج مخرجات برنامج SPSS.

يشير الجدول رقم 07 إلى إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة ببعد البرمجيات اد تراوحت المتوسطات الحسابية (2.7700-3.7100)، وانحراف معياري بين (0.83236-14.15969)، وبمستوى الاهمية للفقرة الثالثة مرتفعة والباقي متوسطة وقد بلغ متوسط الحسابي (3.7100) على مقياس ليكرت الخماسي التي يشير الى الاهمية المتوسطة للمتوسط الحسابي لبعد البرمجيات في مديرية الخدمات الجامعية ميلة وبناء على نتائج الجدول أعلاه يمكن استخلاص مايلي:

◀ المتوسط الحسابي للعبارة (1) يساوي 3.3000 وانحراف معياري قدره 4.15969 وبهذا فهي تحصل على المرتبة الثانية والقيمة الاحتمالية (Sig =0.000) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائيا عند، مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ ، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن تعتمد المؤسسة على أنظمة وبرامج تتيح التحكم بالبيانات الخاصة بها، وحمايتها من القرصنة.

◀ المتوسط الحسابي للعبارة (2) يساوي 2.7700 وانحراف معياري قدره 1.00358 وبهذا فهي تحصل على المرتبة الخامسة والقيمة الاحتمالية (Sig =0.000) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائيا عند، مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ ، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن تملك المؤسسة أنظمة وبرامج سريعة التجاوب ولكن بشكل متوسط.

◀ المتوسط الحسابي للعبارة (3) يساوي 3.7100 وانحراف معياري قدره 0.83236 وبهذا فهي تحصل على المرتبة الأولى والقيمة الاحتمالية (Sig =0.000) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائيا عند، مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ ، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن تعتمد المؤسسة على أنظمة وبرامج بسيطة وسهلة الاستعمال بشكل مرتفع.

◀ المتوسط الحسابي للعبارة (4) يساوي 3.2200 وانحراف معياري قدره 1.00081 وبهذا فهي تحصل على المرتبة الثالثة والقيمة الاحتمالية (Sig =0.000) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائيا

عند، مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ ، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن تعمل المؤسسة على تحديث أنظمة الحاسوب باستمرار لتتوافق مع مختلف البرامج الضرورية لتنفيذ المهام بشكل متوسط.

← المتوسط الحسابي للعبارة (5) يساوي 3.04000 وبانحراف معياري قدره 1.22202 وبهذا فهي تحصل على المرتبة الرابعة والقيمة الاحتمالية (Sig = 0.000) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند، مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ ، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن تساهم البرامج المعتمدة على مستوى المؤسسة في سرعة حصول الطالب والعامل على الخدمة المطلوبة بدرجة متوسطة.

رابعاً: تحليل عبارات بعد الموارد البشرية:

الجدول 8: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة "t" ومستوى الدلالة لبعء الموارد البشرية:

الرقم	عبارات الموارد البشرية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	"t"قيمة المحسوبة	Sig مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
16	يستخدم مسؤولوا القطاع معايير شفافة لاستقطاب الكفاءات البشرية.	2.7400	2.30774	11.873	0.000	5	متوسطة
17	يعمل مسؤولوا القطاع على توفير الظروف الملائمة التي تساعد العامل على أداء مهامه.	3.0500	1.11351	27.391	0.000	3	متوسطة
18	يمتاز الهيكل التنظيمي للمؤسسة بالمرونة، مما يسهل عملية الاتصال بين العمال والمسؤولين.	2.9100	1.23987	23.470	0.000	4	متوسط

متوسطة	2	0.000	31.382	0.98144	3.0800	يهتم مسؤولوا القطاع بمتابعة أداء العمال وتطويرهم.	19
متوسطة	1	0.000	33.687	1.02333	3.4646	يهتم مسؤولوا القطاع بمتابعة أداء العمال وتطويرهم.	20
متوسطة	/	0.000	33.905	0.89823	3.0455	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	

المصدر: إعداد الطالبين بناء على نتائج مخرجات برنامج SPSS .

يشير الجدول رقم 08 إلى إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة ببعيد الموارد البشرية اد تراوحت المتوسطات الحسابية (2.7400-3.4646)، وانحراف معياري بين (0.98144-2.30774)، وبمستوى الأهمية للفقرة الخامسة مرتفعة والباقي متوسطة وقد بلغ متوسط الحسابي (3.4646) على مقياس ليكرت الخماسي الطي يشير الى الأهمية المتوسطة للمتوسط الحسابي لبعيد البرمجيات في مديرية الخدمات الجامعية ميلة وبناء على نتائج الجدول أعلاه يمكن استخلاص مايلي:

◀ المتوسط الحسابي للعبارة (1) يساوي 2.7400 وانحراف معياري قدره 2.30774 وبهذا فهي تحصل على المرتبة الخامسة والقيمة الاحتمالية (Sig =0.000) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائيا عند، مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ ، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن يستخدم مسؤولوا القطاع معايير شفافة لاستقطاب الكفاءات البشرية بدرجة متوسطة.

◀ المتوسط الحسابي للعبارة (2) يساوي 3.0500 وانحراف معياري قدره 1.11351 وبهذا فهي تحصل على المرتبة الثالثة والقيمة الاحتمالية (Sig =0.000) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائيا عند، مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ ، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن يعمل مسؤولوا القطاع على توفير الظروف الملائمة التي تساعد العامل على أداء مهامه.

◀ المتوسط الحسابي للعبارة (3) يساوي 2.9100 وانحراف معياري قدره 1.23987 وبهذا فهي تحصل على المرتبة الرابعة والقيمة الاحتمالية (Sig =0.000) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ ، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن يمتاز الهيكل التنظيمي للمؤسسة بالمرونة، مما يسهل عملية الاتصال بين العمال والمسؤولين بشكل متوسط.

◀ المتوسط الحسابي للعبارة (4) يساوي 3.0800 وانحراف معياري قدره 0.98144 وبهذا فهي تحصل على المرتبة الثانية والقيمة الاحتمالية (Sig =0.000) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ ، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن يهتم مسؤولوا القطاع بمتابعة أداء العمال وتطويرهم بشكل متوسط.

◀ المتوسط الحسابي للعبارة (5) يساوي 3.4646 وانحراف معياري قدره 1.02333 وبهذا فهي تحصل على المرتبة الأولى والقيمة الاحتمالية (Sig =0.000) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ ، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن يهتم مسؤولوا القطاع بمتابعة أداء العمال وتطويرهم بشكل متوسط.

الفرع الثاني: تحليل عبارات أبعاد الفساد الاداري:

لوصف مستوى أهمية أبعاد الفساد الاداري للتحقق من "t" في مديرية الخدمات الجامعية ميله، لجئنا إلى استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاختبار معنوية وأهمية الفقرة.

الجدول 9: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وقيمة "t" ومستوى الدلالة لبعد الفساد الاداري:

الرقم	عبارات الفساد الاداري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	"t" قيمة المحسوبة	Sig مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
21	يستغل الموظف مواقعهم الوظيفية لتحقيق مصالحهم الشخصية.	3.7000	1.15907	31.922	0.000	4	متوسطة

متوسطة	8	0.000	31.501	1.09521	3.4500	يقوم بعض الموظفين بتمرير أعمال غير قانونية بهدف تحقيق مصلحهم.	22
متوسط	6	0.000	30.239	1.16736	3.5300	وجود استعمال للسلطة الوظيفية من أجل استغلالها لتحقيق أغراض شخصية.	23
متوسطة	7	0.000	34.370	1.00960	3.4700	هناك تراخي واهمال من قبل الموظفين أثناء أداء مهامهم.	24
متوسطة	5	0.000	35.298	1.03690	3.6600	هناك عدم احترام أوقات العمل لبعض الموظفين.	25
متوسطة	11	0.000	33.592	0.97047	3.2600	هناك تقصير في أداء العمل بشكل عام.	26
مرتفعة	1	0.000	26.192	1.07666	3.8200	هناك سوء استقبال من طرف الإدارة عند طلب خدمة إدارية.	27
مرتفعة	3	0.000	9.147	4.08896	3.7400	عدم وجود الرادع القانوني بحق المخالفين للأنظمة والتعليمات المتبعة.	28
متوسطة	13	0.000	42.732	0.77694	3.3200	عدم استقلالية المراجع الداخلي للمؤسسة.	29
متوسطة	9	0.000	40.568	0.84303	3.4200	تقييد نطاق عمليات المراجعة الخارجية من طرف الإدارة.	30
متوسطة	10	0.000	31.684	1.07309	3.4000	لا تتخذ المؤسسة إجراءات صارمة اتجاه الموظفين	31

						المخالفين لنظام العمل.
مرتفعة	2	0.000	32.533	1.15575	3.7600	32 لا ترتبط المكافئات والترقيات في المؤسسة بنتائج تقييم أداء الموظفين.
متوسطة	12	0.000	33.237	0.98083	3.2600	33 عدم مراعاة سياسات المؤسسة وممارساتها للاعتبارات الأخلاقية للعامل.
متوسطة	/	0.000	49.780	0.69212	3.4454	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام

المصدر: إعداد الطالبين بناء على نتائج مخرجات برنامج SPSS .

يشير الجدول رقم 09 إلى إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة ببعده الفساد الإداري اد تراوحت المتوسطات الحسابية (3.3200-3.8200)، وانحراف معياري بين (0.69212-4.08896)، وبمستوى الأهمية للفقرة السابعة مرتفعة والباقي متوسطة وقد بلغ متوسط الحسابي (3.32000) على مقياس ليكرت الخماسي الطي يشير الى الأهمية المرتفعة للمتوسط الحسابي لبعده الفساد في مديرية الخدمات الجامعية ميله وبناء على نتائج الجدول أعلاه يمكن استخلاص ما يلي:

◀ المتوسط الحسابي للعبارة (1) يساوي 3.7000 وانحراف معياري قدره 1.15907 وبهذا فهي تحصل على المرتبة الرابعة والقيمة الاحتمالية (Sig = 0.000) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ ، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن يستغل الموظف مواقعهم الوظيفية لتحقيق مصالحهم الشخصية بدرجة متوسطة.

◀ المتوسط الحسابي للعبارة (2) يساوي 3.4500 وانحراف معياري قدره 1.09521 وبهذا فهي تحصل على المرتبة الثامنة والقيمة الاحتمالية (Sig = 0.000) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ ، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن

درجة الحياض وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن يقوم بعض الموظفين بتمرير أعمال غير قانونية بهدف تحقيق مصالحهم.

◀ المتوسط الحسابي للعبارة (3) يساوي 3.5300 وبانحراف معياري قدره 1.16736 وبهذا فهي تحصل على المرتبة السادسة والقيمة الاحتمالية (Sig =0.000) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ ، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياض وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن وجود استعمال للسلطة الوظيفية من أجل استغلالها لتحقيق أغراض شخصية بشكل متوسط.

◀ المتوسط الحسابي للعبارة (4) يساوي 3.4700 وبانحراف معياري قدره 1.00960 وبهذا فهي تحصل على المرتبة السابعة والقيمة الاحتمالية (Sig =0.000) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ ، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياض وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن هناك تراخي وإهمال من قبل الموظفين أثناء أداء مهامهم بشكل متوسط.

◀ المتوسط الحسابي للعبارة (5) يساوي 3.6600 وبانحراف معياري قدره 1.03690 وبهذا فهي تحصل على المرتبة الخامسة والقيمة الاحتمالية (Sig =0.000) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ ، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياض وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن هناك عدم احترام أوقات العمل لبعض الموظفين بشكل متوسط.

◀ المتوسط الحسابي للعبارة (6) يساوي 3.2600 وبانحراف معياري قدره 0.97047 وبهذا فهي تحصل على المرتبة الحادي عشر والقيمة الاحتمالية (Sig =0.000) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ ، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياض وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن هناك تقصير في أداء العمل بشكل عام بدرجة متوسطة.

◀ المتوسط الحسابي للعبارة (7) يساوي 3.8200 وبانحراف معياري قدره 1.07666 وبهذا فهي تحصل على المرتبة الأولى والقيمة الاحتمالية (Sig =0.000) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ ، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن

درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة مرتفعة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن هناك سوء استقبال من طرف الإدارة عند طلب خدمة إدارية.

◀ المتوسط الحسابي للعبارة (8) يساوي 3.7400 وبانحراف معياري قدره 4.08896 وبهذا فهي تحصل على المرتبة الثالثة والقيمة الاحتمالية (Sig = 0.000) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ ، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن عدم وجود الرادع القانوني بحق المخالفين للأنظمة والتعليمات المتبعة بشكل متوسط.

◀ المتوسط الحسابي للعبارة (9) يساوي 3.3200 وبانحراف معياري قدره 0.77694 وبهذا فهي تحصل على المرتبة الثالثة عشر والقيمة الاحتمالية (Sig = 0.000) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ ، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن عدم استقلالية المراجع الداخلي للمؤسسة بشكل متوسط.

◀ المتوسط الحسابي للعبارة (10) يساوي 3.4200 وبانحراف معياري قدره 0.84303 وبهذا فهي تحصل على المرتبة العاشرة والقيمة الاحتمالية (Sig = 0.000) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ ، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن تقييد نطاق عمليات المراجعة الخارجية من طرف الإدارة بشكل متوسط.

◀ المتوسط الحسابي للعبارة (11) يساوي 3.4000 وبانحراف معياري قدره 1.07309 وبهذا فهي تحصل على المرتبة العاشرة والقيمة الاحتمالية (Sig = 0.000) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ ، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن لا تتخذ المؤسسة إجراءات صارمة اتجاه الموظفين المخالفين لنظام العمل بشكل متوسط.

◀ المتوسط الحسابي للعبارة (12) يساوي 3.7600 وبانحراف معياري قدره 1.15575 وبهذا فهي تحصل على المرتبة الثانية والقيمة الاحتمالية (Sig = 0.000) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ ، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة

الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن لا ترتبط المكافآت والترقيات في المؤسسة بنتائج تقييم أداء الموظفين بشكل متوسط.

المتوسط الحسابي للعبارة (13) يساوي 3.2600 وبانحراف معياري قدره 0.98083 وبهذا فهي تحصل على المرتبة الثانية عشرة والقيمة الاحتمالية (Sig = 0.000) لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ ، مما يدل على أن درجة الاستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن عدم مراعاة سياسات المؤسسة وممارساتها للاعتبارات الأخلاقية للعامل بشكل متوسط.

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات

ويتضمن هذا المطلب اختبار التوزيع الطبيعي، بالإضافة إلى مناقشة فرضيات الدراسة.

الفرع الأول: اختبار التوزيع الطبيعي

يقيس هذا الاختبار مدى توزيع البيانات التي تم جمعها توزيعاً طبيعياً، واستناداً لنظرية النزعة المركزية والتي تنص إذا كان حجم العينة أكبر من 30 وله وسط حسابي (μ) تتباين (δ) فإن توزيع المعاينة للوسط الحسابي تقترب من التوزيع الطبيعي (ربيع أمين، 2008 صفحة 107)

وبما أن حجم عينة الدراسة تتضمن 100 عينة، ووفقاً لنظرية النزعة المركزية المشار إليها سابقاً، تم التأكد من تحقق افتراض التوزيع الطبيعي للبيانات، وبالتالي فإن النموذج صالح للتطبيق ويمكن استخدام الاختبارات المعلمية عند اختبار فرضيات الدراسة.

الفرع الثاني: مناقشة اختبار فرضيات الدراسة:

يتناول هذا الفرع اختبار فرضية الدراسة الرئيسية والفرضيات الفرعية من خلال استخدام تحليل الانحدار البسيط والمتعدد.

❖ الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر للإدارة الالكترونية (عتاد الحاسوب، شبكات الاتصال، البرمجيات، الموارد البشرية) في الحد من الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميله على مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$. ولاختبار الفرضية تم تقسيمها إلى أربع فرضيات فرعية كالتالي:

1- يوجد أثر لعتاد الحاسوب في الحد من الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميله على مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$.

2- يوجد أثر شبكات الاتصال في الحد من الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميله على مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$.

3- يوجد أثر للبرمجيات في الحد من الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميله على مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$.

4- يوجد أثر لكفاءة الموارد البشرية في الحد من الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميله على مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$.

❖ الفرضية الفرعية H01:

يوجد أثر لعتاد الحاسوب في الحد من الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميله على مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$.

ويمكن تقسيم هذه الفرضية إلى فرضيتين:

✓ الفرضية الصفرية: لا يوجد أثر لعتاد الحاسوب في الحد من الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميله على مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$.

✓ الفرضية البديلة: يوجد أثر لعتاد الحاسوب في الحد من الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميله على مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$.

ولاختبار هذه الفرضيات تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق يوجد أثر لعتاد الحاسوب في الحد من الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميله كما هو موضح في الجدول رقم 10 أدناه.

الجدول 10: نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر لعتاد الحاسوب في الحد من الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميله.

sig	(T)	معامل الانحدار		Ddl		sig	المحسوبة	معامل	معامل	المتغير التابع
مستوى الدلالة	المحسوبة	(B)	الثابت	درجات الدلالة	الانحدار	مستوى الدلالة	(F)	التحديد (R ²)	الارتباط (R)	
0.000	10.825	3.330	Constante	1	الانحدار					
0.700	0.386	0.033	عتاد الحاسوب	98	البواقي المجموع	0.700	0.149	0.002	0.039	الفساد الإداري
				99						

المصدر: إعداد الطالبين بناء على نتائج مخرجات برنامج SPSS.

يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$)

يوضح الجدول رقم 10 أثر عتاد الحاسوب في الحد من الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميله، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أنه لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لعتاد الحاسوب في الحد من الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميله، إذ بلغ معامل الارتباط $R(0.039)$ عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) أما معامل التحدي R^2 فقد بلغ (0.002) أي أن ما قيمته (0.002) من التغير في قيمة نسبة الفساد ناتج عن التغير في مستوى عتاد الحاسوب، كما بلغت قيمة درجة التأثير $\beta 0.033$ وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في استعمال على شبكات الاتصال يؤدي نقصان الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميله ب (3.330) ويؤكد عدم معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة (0.149) وهي دالة عند ($\alpha \leq 0.05$)، كما بلغت T المحسوبة 0.386 وهذا يؤكد صحة الفرضية الصفرية وعدم تقبل الفرضية البديلة التي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعتاد الحاسوب للحد من الفساد الإداري داخل مديرية الخدمات الجامعية ميله عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

❖ الفرضية الفرعية HO2:

يوجد أثر لشبكات الاتصال في الحد من الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميله على مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$.

ويمكن تقسيم هذه الفرضية إلى فرضيتين:

✓ الفرضية الصفرية: لا يوجد أثر لشبكات الاتصال في الحد من الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميله على مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$.

✓ الفرضية البديلة: يوجد أثر لشبكات الاتصال في الحد من الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميله على مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$.

ولاختبار هذه الفرضيات تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق يوجد أثر لعتاد الحاسوب في الحد من الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميله كما هو موضح في الجدول رقم 11 أدناه.

الجدول 11: نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر لشبكات الاتصال في الحد من الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميله.

المتغير التابع	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	المحسوبة (F)	sig مستوى الدلالة	Ddl درجات الدلالة	معامل الانحدار (B)	(T) المحسوبة	sig مستوى الدلالة
الفساد الإداري	0.168	0.028	2.831	0.096	الانحدار	الثابت Constante	11.572	0.000
					البواقي	شبكات الاتصال	-1.683	0.096
					المجموع		-0.167	

المصدر: إعداد الطالبين بناء على نتائج مخرجات برنامج SPSS

يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$)

يوضح الجدول رقم 11 أثر شبكات الاتصال في الحد من الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميله، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أنه لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لشبكات الاتصال في الحد من الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميله، إذ بلغ معامل الارتباط $R(0.168)$ عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ أما معامل التحدي R^2 فقد بلغ (0.028) أي أن ما قيمته (0.028) من التغير في قيمة نسبة الفساد ناتج عن التغير في مستوى شبكات الاتصال، كما بلغت قيمة درجة التأثير $\beta - 0.167$ وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في استعمال على شبكات الاتصال يؤدي نقصان الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميله ب (4.018) ويؤكد عدم معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة (2.831) وهي دالة عند $(\alpha \leq 0.05)$ ، كما بلغت T المحسوبة -1.683 وهذا يؤكد صحة الفرضية الصفرية و عدم تقبل الفرضية البديلة التي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لشبكات الاتصال للحد من الفساد الإداري داخل مديرية الخدمات الجامعية ميله عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

❖ الفرضية الفرعية H03:

يوجد أثر للبرمجيات في الحد من الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميله على مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$.

ويمكن تقسيم هذه الفرضية إلى فرضيتين:

✓ الفرضية الصفرية: لا يوجد أثر للبرمجيات في الحد من الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميله على مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$.

✓ الفرضية البديلة: يوجد أثر للبرمجيات في الحد من الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميله على مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$.

ولاختبار هذه الفرضيات تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق يوجد أثر للبرمجيات في الحد من الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميله كما هو موضح في الجدول رقم 12 أدناه.

الجدول 12: نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر للبرمجيات في الحد من الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميله.

sig	(T)	معامل الانحدار		Ddl		sig	المحسوبة	معامل	معامل	المتغير التابع
مستوى الدلالة	المحسوبة	(B)	الثابت	درجات الدلالة	الانحدار	مستوى الدلالة	(F)	التحديد (R ²)	الارتباط (R)	
0.000	18.621	3.833	Constante	1	الانحدار	0.049	3.981	0.039	0.198	الفساد الإداري
0.049	1.995-	-0.121	البرمجيات	98	البواقي					
				99	المجموع					

المصدر: إعداد الطالبين بناء على نتائج مخرجات برنامج SPSS.

يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$)

يوضح الجدول رقم 12 أثر البرمجيات في الحد من الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميله، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لشبكات الاتصال في الحد من الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميله، إذ بلغ معامل الارتباط $R(0.198)$ عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) أما معامل التحدي R^2 فقد بلغ (0.039) أي أن ما قيمته (0.039) من التغير في قيمة نسبة الفساد ناتج عن التغير في مستوى شبكات الاتصال، كما بلغت قيمة درجة التأثير $\beta - 0.121$ وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في استعمال على شبكات الاتصال يؤدي نقصان الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميله ب (0.121) ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة (3.981) وهي دالة عند $(\alpha \leq 0.05)$ ، كما بلغت T المحسوبة -1.995 وهذا يؤكد عدم صحة الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للبرمجيات للحد من الفساد الإداري داخل مديرية الخدمات الجامعية ميله ولكن بنسب قليلة عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

❖ الفرضية الفرعية HO4:

يوجد أثر الموارد البشرية في الحد من الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميله على مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$.

ويمكن تقسيم هذه الفرضية إلى فرضيتين:

✓ الفرضية الصفرية : لا يوجد أثر للموارد البشرية في الحد من الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميله على مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$.

✓ الفرضية البديلة: يوجد أثر للموارد البشرية في الحد من الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميله على مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$.

ولاختبار هذه الفرضيات تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتحقق يوجد أثر للموارد البشرية في الحد من الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميله كما هو موضح في الجدول رقم 13 أدناه.
الجدول 13: نتائج اختبار تحليل الانحدار البسيط للتحقق من أثر للموارد البشرية في الحد من الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميله.

المتغير التابع	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	المحسوبة (F)	sig مستوى الدلالة	Ddl درجات الدلالة	معامل الانحدار (B)	(T) المحسوبة	sig مستوى الدلالة
الفساد الإداري	0.199	0.039	4.029	0.047	1	الثابت Constante	16.156	0.000
					98	البرمجيات	-2.007	0.047
					99	المجموع	-0.153	

المصدر: إعداد الطالبين بناء على نتائج مخرجات برنامج SPSS.

يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$)

يوضح الجدول رقم 13 أثر الموارد البشرية في الحد من الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميلة، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للموارد البشرية في الحد من الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميلة، إذ بلغ معامل الارتباط $R(0.199)$ عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ أما معامل التحدي R^2 فقد بلغ (0.039) أي أن ما قيمته (0.039) من التغير في قيمة نسبة الفساد ناتج عن التغير في مستوى الموارد البشرية، كما بلغت قيمة درجة التأثير $\beta - 0.153$ وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في استعمال على شبكات الاتصال يؤدي نقصان الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميلة ب (0.153) ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة (4.029) وهي دالة عند $(\alpha \leq 0.05)$ ، كما بلغت T المحسوبة -2.007 وهذا يؤكد عدم صحة الفرضية الصفرية و تقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للموارد البشرية للحد من الفساد الإداري داخل مديرية الخدمات الجامعية ميلة ولكن بنسب قليلة عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

الجدول 14: نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد للتحقق من أثر للإدارة الالكترونية (عتاد الحاسوب، شبكات الاتصال، البرمجيات، الموارد البشري) في الحد من الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميلة.

Sig	(T)	معامل الانحدار		Ddl	sig	(F)	معامل	معامل	المتغير
مستوى	المحسوبة	(B)		درجات الحرية	مستوى	المحسوبة	التحديد	الارتباط	التابع
الدلالة					الدلالة		(R^2)	(R)	
0.000	9.930	4.186	الثابت	4	0.048	2.494	0.095	0.308	الفساد الإداري
0.135	1.507	0.134	عتاد الحاسوب	95					
0.162	-1.410	-0.152	شيكات الاتصال	99					
0.182	-1.344	-0.088	البرمجيات						
0.088	-1.724	-0.135	الموارد البشرية						

المصدر: إعداد الطالبين بناء على نتائج مخرجات برنامج SPSS.

يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$

يوضح الجدول رقم 14 أثر (عتاد الحاسوب, شبكات الاتصال, البرمجيات, الموارد البشرية) في الحد من الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميله، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية (عتاد الحاسوب, شبكات الاتصال, البرمجيات, الموارد البشرية) في الحد من الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميله، إذ بلغ معامل الارتباط R (2.494) عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ أما معامل التحدي R^2 فقد بلغ (0.095) أي أن ما قيمته (0.095) من التغير في قيمة نسبة الفساد ناتج عن التغير في مستوى الموارد البشرية، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.134, -0.152, 0.088, -0.135) وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في استعمال على (عتاد الحاسوب, شبكات الاتصال, البرمجيات, الموارد البشرية) يؤدي نقصان الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميله ب (0.134, -0.152, 0.088, -0.135) ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة (4.029) وهي دالة عند $(\alpha \leq 0.05)$ ، كما بلغت T المحسوبة (1.507, -1.410, 1.344, -1.724) وهذا يؤكد عدم صحة الفرضية الصفرية و تقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر (عتاد الحاسوب, شبكات الاتصال, البرمجيات, الموارد البشرية) أي (الإدارة الإلكترونية) ذو دلالة إحصائية للحد من الفساد الإداري داخل مديرية الخدمات الجامعية ميله ولكن بنسب قليلة عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$

خلاصة الفصل:

تتاولنا في هذا الفصل دراسة ميدانية لمساهمة الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري بمديرية الخدمات الجامعية ميله , من خلال التعريف بمختلف الخدمات التي تقدمها المديرية للطلبة والعمال خلال الفترة الممتدة من (2009-2023) وذلك بالاعتماد على تحليل الاستبيان لعينة الدراسة المتكونة من 100 عامل وما نتج عنه حول مدى تأثير ومساهمة الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري, وكذا اختبار الفرضيات التي تؤكد وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأثر الإدارة الإلكترونية بأبعادها (عتاد الحاسوب, شبكات الاتصال, البرمجيات, الموارد البشرية) في الحد من الفساد الإداري بدرجات متفاوتة.

ومن خلال ما تقدم في دراستنا يمكن استخلاص مجموعة من النتائج:

- بلغ معامل كرونباخ للاستبيان ككل (0.614) وهي قيمة متوسطة تبين تحقيق الهدف من الدراسة.
- مستوى أهمية عتاد الحاسوب من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بمديرية الخدمات الجامعية ميله كان متوسط بحساب عام 3.5320.
- مستوى أهمية شبكات الاتصال من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بمديرية الخدمات الجامعية ميله كان متوسط بحساب عام 3.4320.
- مستوى أهمية البرمجيات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بمديرية الخدمات الجامعية ميله كان متوسط بحساب عام 3.2080.
- مستوى أهمية الموارد البشرية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بمديرية الخدمات الجامعية ميله كان متوسط بحساب عام 3.0455.
- مستوى وجود الفساد من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بمديرية الخدمات الجامعية ميله كان متوسط بحساب عام 3.4454.
- يؤكد صحة الفرضية الصفرية و عدم تقبل الفرضية البديلة التي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعتاد الحاسوب للحد من الفساد الإداري داخل مديرية الخدمات الجامعية ميله عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).
- يؤكد صحة الفرضية الصفرية و عدم تقبل الفرضية البديلة التي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لشبكات الاتصال للحد من الفساد الإداري داخل مديرية الخدمات الجامعية ميله عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

- يؤكد عدم صحة الفرضية الصفرية و تقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للبرمجيات للحد من الفساد الإداري داخل مديرية الخدمات الجامعية ميله ولكن بنسب قليلة عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

- يؤكد عدم صحة الفرضية الصفرية و تقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للموارد البشرية للحد من الفساد الإداري داخل مديرية الخدمات الجامعية ميله ولكن بنسب قليلة عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

- يؤكد عدم صحة الفرضية الصفرية و تقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر (عتاد الحاسوب، شبكات الاتصال، البرمجيات، الموارد البشرية) أي (الإدارة الالكترونية) ذو دلالة إحصائية للحد من الفساد الإداري داخل مديرية الخدمات الجامعية ميله ولكن بنسب قليلة عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$

ومن خلال الدراسة الميدانية لاحظنا أنه هناك تأثير أي توجد مساهمة للإدارة الالكترونية في الحد من الفساد الإلكتروني ولكن بنسبة قليلة، وهذا راجع الى بداية انتقال القطاع الى الرقمة (الإدارة الالكترونية) وتبنيها له من خلال استخدامهم لعتاد الحاسوب وشبكات الاتصال والبرمجيات الخاصة بالقطاع وكفاءة للموارد البشرية وهي الابعاد التي انشأنا عليها الاستبيان وكانت محل الدراسة.

وقد كانت النتائج متفاوتة من بعد إلى آخر وعلى حسب دوره داخل المؤسسة والملاحظ أن هناك أبعاد لم تساهم ولم تؤثر في الحد من الفساد الإداري كبعد عتاد الحاسوب وشبكات الحاسوب وهذا راجع إلى إدخال الرقمنة للقطاع في الآونة الأخيرة فقط أي أننا في المرحلة الإنتقالية وخاصة من ناحية العتاد وشبكات الإتصال واعتمادها عليه، إلى أن القطاع في إنتقال متزايد نحو الرقمنة وبلوغ هدفه (صفر ورقة).



خاتمة



خاتمة:

تمثل الإدارة الإلكترونية المرحلة التي تعبر عن مدى تطور العملية الإدارية واعتمادها على تكنولوجيا المعلومات والاتصال، حيث تقوم على التفاعل الافتراضي عبر مختلف شبكات الاتصال، كما تعتمد على الاستخدام الأمثل لمختلف الأجهزة والمعدات والبرمجيات، بالاعتماد على الموارد البشرية عالية الكفاءات والمهارات، ما يساهم في التخلص من مشاكل التي تواجه العمل الإداري التقليدي، ويحد من الفساد الإداري.

وبما أن الإدارة الإلكترونية منظومة قائمة على التكامل بين العتاد وأجهزة الحاسوب والبرمجيات والنظم والشبكات المختلفة، وصناع المعرفة على اعتباره العنصر الجوهري في نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية، فهي تعمل على تقليل والحد من الانحرافات المتعمدة في تنفيذ الأعمال والخروج عن القواعد والقيم التي تحكم الوظائف والموظفين، حيث سيعمل الاعتماد على العتاد والأجهزة على تقليل من العامل البشري، إلا في المستويات الإدارية العليا ما يحد من الانحرافات وتبسيط الاجراءات بالتالي الحد من ممارسات الفساد الإداري، كما أن توفر البرمجيات والنظم المتطورة والحديثة سيعمل على الرفع من دقة الأداء وتقليل نسبة الأخطاء، كما ستتأثر عملية المشاركة في اتخاذ القرارات بفعل شبكات الاتصال التي تعمل على إتاحة المعلومات وسهولة تداولها بالتالي تعزيز آليات الحد من الفساد الإداري المتمثلة في الشفافية والمساءلة، ويبقى العنصر البشري المتمثل في صناع المعرفة من بين العناصر الأكثر أهمية في الحد من الفساد الإداري، من خلال استقطاب الموارد البشرية ذات المهارات والكفاءات العالية ما يخلق ثقافة تنظيمية قوية.

1. نتائج الدراسة:

يمكن إيجاز أهم النتائج التي توصلنا إليها فيما يلي:

◀ الجانب النظري:

- ❖ تعتبر الإدارة الإلكترونية نظاما يعمل على استغلال الإمكانيات المتميزة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال لتطوير الأعمال الإدارية المختلفة خاصة داخل المؤسسات العمومية؛
- ❖ توجد العديد من الدوافع التي جعلت من التحول للإدارة الإلكترونية ضرورة تحتمها الظروف الراهنة أكثر منها رفاهية؛
- ❖ للإدارة الإلكترونية العديد من المتطلبات من بينها توفير البنى التحتية والعمل على خلق كوادر بشرية للوصول الى الكفاءة والفعالية المرجوة من تطبيقها؛
- ❖ من إيجابيات تطبيق الإدارة الإلكترونية توفير العديد من المزايا؛

- ❖ توفر الإدارة الإلكترونية الشفافية والمسائلة والرقابة المستمرة وتلغي البيروقراطية وسوء التنظيم الإداري؛
- ❖ يعتبر الفساد الإداري ظاهرة تنشأ عن الانحراف عن القواعد العامة والنظم التي تحكم الوظيفة الممارسة؛
- ❖ تتعدد مظاهر الفساد الإداري الممارسة وتعود في مجملها لعدة أسباب منها العوامل التنظيمية؛
- ❖ تعتبر الشفافية والمسائلة من بين أهم آليات التي تساعد في الحد من الفساد الإداري؛
- ❖ الاعتماد على الإدارة الإلكترونية يساعد في القضاء على البيروقراطية وسوء التنظيم الإداري والذي يعتبر من بين مظاهر الفساد الإداري؛
- ❖ تعزز الإدارة الإلكترونية توزيع المعلومات في المؤسسة ما يرفع من الشفافية ويسهل عملية المسائلة بين أفراد التنظيم؛

◀ الجانب التطبيقي:

- ❖ لا يوجد هناك ارتباط بين توفر الأجهزة والمعدات الإلكترونية وبين الحد من الفساد الإداري؛
- ❖ لا يوجد هناك ارتباط بين توفر شبكات الاتصال وبين الحد من الفساد الإداري؛
- ❖ هناك ارتباط بين توفر البرمجيات وبين الحد من الفساد الإداري ولكن ضعيف؛
- ❖ هناك ارتباط بين توفر كفاءة الموارد البشرية وبين الحد من الفساد الإداري ولكن ضعيف؛
- ❖ هناك ارتباط بين الإدارة الإلكترونية والحد من الفساد الإداري ولكن ضعيف؛

2. توصيات الدراسة:

على ضوء الدراسة التي أجريناها في مديرية الخدمات الجامعية ميلة يمكننا تقديم التوصيات التالية:

- ◀ على مديرية الخدمات الجامعية ميلة الاهتمام أكثر بتوفير دورات تدريبية متخصصة في مجال إستخدام التقنيات الحديثة والتعامل مع البرمجيات المتطورة لإنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية؛
- ◀ يجب أن تضع المديرية شروط معينة في عملية التوظيف تتلاءم مع تطبيق الإدارة الإلكترونية حتى تواكب التطورات وترفع الأداء داخل المديرية؛
- ◀ تعزيز ثقافة المشاركة في اتخاذ القرارات داخل المديرية مع العمل على التكامل بين البرمجيات والشبكات لرفع من الإتصال ونشر المعلومات والبيانات بين المستويات الإدارية المختلفة بشكل متساوي؛

- ◀ العمل على التطوير في الهيكل التنظيمي المعتمد في مديرية الخدمات الجامعية بما يواكب تطبيق الإدارة الإلكترونية بخلق مصالح وأقسام مخصصة لتسيير الرقمنة (مقترحات مستقبلية)؛
- ◀ توفير عتاد الحاسوب وبنوعيات جيدة وكذلك شبكات الاتصال العالية التدفق لتسهيل العمل وتقليص وقت عمل الخدمة؛
- ◀ العمل على الاعتماد بقدر حجم ممكن على الرقمنة ومواكبة تطورها المستمر، وكذا دورات تكوينية حول الرقمنة.

3. آفاق الدراسة:

- تعتبر الإدارة الإلكترونية والفساد الإداري من بين المواضيع الحديثة والهامة على إعتبار أن كل من المتغيرين له أهمية بالغة في تطور المنظمة؛ لذلك ينبغي التعمق فيها والإحاطة بمختلف جوانب الموضوع وبكل أبعاده؛ ودراستها دراسة مفصلة لتوصل إلى نتائج آفاق علمية جديدة.
- ومن هذا المنطلق، نقترح مجموعة من المواضيع لدراسة مستقبلا:
- ◀ دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء العمل وزيادة كفاءة العمال؛
 - ◀ تأثير الإدارة الإلكترونية على مستوى التعلم التنظيمي؛
 - ◀ تأثير المسؤولية الاجتماعية على إنتشار الفساد الإداري في المؤسسات خاصة العمومية؛
 - ◀ مساهمة الإدارة الإلكترونية في الإنتقال من الاعتماد على القيادات التقليدية إلى القيادات الإلكترونية؛
 - ◀ تأثير الفساد الإداري على عملية التنظيم في المنظمات.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أ. القرآن الكريم:

1. سورة البقرة، القرآن الكريم، الآية 27.

ب. الكتب العربية:

1. أسامة السيد عبد السميع، الفساد الاقتصادي وأثاره على المجتمع، دراسة فقهية مقارنة بالقانون والاقتصاد، الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة، 2009.
2. بدر محمد السيد القزاز، الإدارة الالكترونية ودورها في مكافحة الفساد الإداري، الطبعة الأولى دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2015.
3. بشير العلاق، الخدمات الإلكترونية بين النظرية والتطبيق مدخل توسيعي إستراتيجي منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الأردن، 2004.
4. جورج قرم، مرتكزات الاقتصاد السياسي للفساد، دراسات اقتصادية، مركز البحوث والدراسات الإنسانية، ع 1، السداسي الأول، الجزائر، 1999.
5. حمزة حسن خضر، الطائي، الفساد الإداري في الوظيفة العامة، مركز الكتاب الأكاديمي، الطبعة الأولى، 2015، عمان، الأردن.
6. حمود هيثم الشلبي، محمد السنور مروان، إدارة المنشأة المعاصرة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2009.
7. خالد الحشاش، الاقتصاد المعرفي، الثروة المستدامة، دار الكتاب الحديث الطبعة الأولى، مصر، 2015.
8. سعد غالب ياسين، الإدارة الالكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، الإدارة العامة للطباعة والنشر، الرياض، 2005.
9. سفيان نقماري، مداخلة بعنوان الإطار الفلسفي والتنظيمي للفساد الإداري، ملتقى وطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر، أيام 6-7 ماي 2012.
10. سميرة مطر المسعودي، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة، الجامعة الافتراضية الدولية، المملكة المتحدة، 2010.
11. عارف ديال الحج، الاصطلاح الإداري والفكر والممارسة، دار الرضا للنشر، سوريا، 2003.

12. عبد الله أحمد المصراطي، الفساد الإداري نحو نظرية في علم الاجتماع الجريمة والانحراف الاجتماعي، الإسكندرية، المكتب العربي الحديث، 2011.
13. عزالدين بن تركي، منصف شرفي، الفساد الإداري أسبابه وآثاره، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد الإداري، يوم 6 ماي.
14. عصام عبد الفتاح مطر، الفساد الإداري، ماهيته اسبابه مظاهره، ط 1، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2011.
15. علاء عبد الرزاق محمد السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 2009.
16. علاء فرج طاهر، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق دار الياض للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان الأردن.
17. عمر أحمد أبو هاشم الشريف والآخرين، الإدارة الإلكترونية مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة، الطبعة الأولى - دار المنافع للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
18. عمر موسى جعفر القريشي، قطر الحكومة الإلكترونية في الحد من ظاهرة الفساد الإداري، بيروت، منشورات الحلبي الحقوقية، 2015.
19. فداء حامد، الإدارة الإلكترونية، الأسس النظرية والتطبيقية، دار الكندي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2015.
20. فداء محمد حامد: الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار البداية الناشر والموزعون، عمان، الأردن، 2012.
21. لؤي أديب العيسي، الفساد الإداري والبطالة، دار الكندي للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، الأردن، 2014.
22. محمد بن ذهبية وآخرون، الويب 2.0، للتوقيع والتصديق الإلكتروني من دعائم إرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، العدد 6، من دون سنة النشر.
23. محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
24. مزهر شعبان العاني، شوقي ناجي جواد، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.

25. مليكة جرمولي دور الإدارة الإلكترونية في تجارة الفساد الإداري الحوار الفكري من دون سنة النشر.
26. موسى عبد الناصر، محمد قريشي، مساهمة الإدارة في تطوير العمل الإداري مؤسسات التعليم العالي، مجلة الباحث، العدد 9، جامعة بسكرة، الجزائر، 2011.
27. نصيرة ربيع، دور الإدارة الكترونية في تفعيل مبدأ الشفافية، مجلة الحقوق والعلوم السياسية، المجلد 02، بعدد 08، جامعة عباس لغرور خنشلة، 2017.
28. نور الهزاني، الخدمة الإلكترونية في الأجهزة الحكومية، مطبوعات الملك فهد الوطنية، السعودية 2008.
29. هيثم حمود الشلبي، الحاسوب نماذج وتطبيقات في إدارة الأعمال والتسويق، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2009.
30. ياسين بغريش، الإدارة الإلكترونية بين الدوافع والأهداف، مجلة الباحث الاجتماعي، العدد 13، 2017.

ج. المذكرات:

1. إيطاحين غانية، الفساد الإداري، الجزائر نموذجاً، قسم العلوم الإجتماعية، جامعة العفرون البلدية، الجزائر، 2016.
2. بشير كواجة، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال الداخلي في المؤسسات الاستشفائية العمومية الجزائرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص نظم المعلومات والمراقبة، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2012-2013.
3. بن عبيد عبد الصمد، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية في الجزائر، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2019.
4. جيلالي بوزكري، الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير تخصص إدارة الأعمال والتسويق، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2016.
5. حامة عبد العالي، الآليات القانونية لمكافحة الفساد الإداري في الجزائر، أطروحة دكتوراه، تخصص قانون عام، كلية الحقوق، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013.

6. خالد عبد الرحمن بن حسن بن عمر آل الشيخ، الفساد الإداري أنماطه واسبابه وسبل مكافحته نحو نموذج تطبيقي، أطروحة الدكتوراه، كلية الدراسات العليا قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2016.
7. خليفة بن صالح بن خليفة بن مسعود، المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، تخصص الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية المتحدة، 2008.
8. رفيق مراسلي، الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق (دراسة حالة الجزائر 2001-2011)، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، الجزائر، 2011.
9. شائع بن سعد مبارك القحطاني، مجالات ومتطلبات معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في السجون دراسة تطبيقية على المديرية العامة للسجون بالمملكة العربية السعودية، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في علوم الإدارة، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2006.
10. صباح بلقيدوم، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة على التسيير الإستراتيجي المؤسسات الاقتصادية، مذكرة مكملة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2012-2013.
11. عبد العزيز فهد المغيرة، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في اجراءات العمل الإداري من وجهة نظر موظفي ديوان وزارة الداخلية السعودية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإدارية، الرياض، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، 2010.
12. عبد الكريم عاشور، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص الديمقراطية والرشادة، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري قسنطينة، 2009/2010.
13. عبد الناصر موسى، محمد قرويشي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، مجلة الباحث، العدد 09، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2003.

14. فارس بن علوش، بن بادي السبيعي، دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري في القطاعات الحكومية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراة الفلسفة والعلوم لأمنية، مثم العلوم الإدارية كلية الدراسات العليا جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض السعودية 2010.
15. كلثم محمد الكبيسي، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر، أعدت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الافتراضية الدولية، برنامج الماجستير إدارة الأعمال، 2008.
16. مختار حماد، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقها في الدول العربية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر، 2007.
17. بن عبيد عبد الباسط، متطلبات تطبيقي الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراة علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، قسم علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2019.

د. المجالات:

1. جمال الدين بن منظور، لسان العرب، بيروت: دار الكتب العلمية، المجلة (3)، 2003.
2. حنان يعقوب، الحكومة الإلكترونية في الجزائر بين الإرادة السياسية والاشكالات التقنية-دراسة تحليلية "استراتيجية الجزائر الإلكترونية".
3. راجيف نصيرة، قوادرية خديجة، تطبيق الحكومة الإلكترونية دورها في محاربة الفساد الإداري من خلال نموذجين (marurity) (Moon)، مجلة الدفاتر البحوث العلمية، م6، العدد الثاني، المركز الجامعي تيبازة، الجزائر، ديسمبر 2018.
4. سعد لباز: "دور الحكومة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري"، المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، المجلد 05، السنة 05، العدد 01، 2020.
5. عقيلة خالف، الحماية الخيال للوظيفة الإدارية من مخاطر الفساد، مجلة الفكر البرلماني، مجلس الأمة، الجزائر، 13 جوان 2006.
6. محمد ياسين مختار بن داود، لعشاب مريم، إسهامات الإدارة الإلكترونية في التطوير الإداري، مجلة الدراسات القانونية والسياسية، المجلد 3، العدد الخامس - جامعة تليجي لأغواط، الجزائر جانفي 2017.

هـ. المواقع الإلكترونية والقوانين:

1. أحمد هشام الصقال، محمد حسن مهدي سعيد، دور الرقابة الإلكترونية في محاربة الفساد، وزارة التجارة مكتب المفتش العام، على الموقع الإلكتروني http://www.nazaha.iq/%5Cpdf_up%5C1234%5Cph1.pdf تاريخ الإطلاع: 2023/04/19، 12:30.
2. عواض الخديدي، "مواقع التواصل الإجتماعي.. رقيب مجتمعي يكافح الفساد"، صحيفة المدينة الإلكترونية، تم النشر بتاريخ: 09 جانفي 2017، تم التصفح يوم: 2023.04.17 ساعة 10:30، <https://www.al-madina.com/article/425025>.
3. الجريدة الرسمية، الأمر رقم 03/06 المتضمن للقانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، المؤرخ في 20 جمادى الثانية 1427 الموافق 15 جويلية 2006، الجريدة الرسمية، العدد 46.
4. الجريدة الرسمية، العدد 23.
5. الجمهورية الجزائرية، القانون رقم: 01/06، المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، المؤرخ في 21 محرم الموافق لـ 20 فيفري 2006، الجريدة الرسمية، العدد 14.

و. المراجع الأجنبية:

1. Jhon BERTOT and others, "Using ICTs to create a culture of transparency: E-government and social media as openness and anti-corruption tools for societies", Government Information Quarterly, Issue 27, 2010.
2. Abdullah AL-SHEHRY and others, "The motivations for change towards e-government adoption: case studies from SAUDI ARABIA", conference paper presented during the eGovernment Workshop, Brunel University, London, 11 September 2006.
3. Aini AMAN and others, "Enhancing public organizations accountability through e-government system", International Journal of Conceptions on Management and Social Sciences, Volume 01, Issue 01, 2013.
4. Beth Simon NOVECK and others, Smarter Crowdsourcing for anti-corruption, Inter-american Development Bank, 2018.
5. Emad ABU-SHANAB, "The relationship between transparency and e-government: an empirical support", MIS department, IT college, Yarmouk University, Jordan, without publishing year.
6. Emad ABU-SHANAB, Yusra HARB, "E-government as an anti-corruption tool: citizen's perception", Inter J Electronic Governance, Volume 06, Issue 03, 2013.
7. Hossana TWINOMURINZI, Kow GHARTEY-TAGOE, "Corruption in developing countries and ICT", Conference paper presented in the 11th

- International conference on social implications of computers in developing countries, NEPAL, May 2011.
8. Isabelle ADAM, Mihaly FAZEKA, "An emerging Technologies helping win the fight against corruption in developing countries Pathways for prosperity commission Background paper series, Issue 21, Oxford University of Kingdom, 2018.
 9. Lee LUO-WEI, Tseng HSIEN-LEE, "Citizen Participation and e-government usage satisfaction in Taiwan", 18th European conference on digital government, University of Santiago de Compostela, Spain, 2018.
 10. Malang BOJANG, "Drivers and barriers of e-government development in developing countries: current status and future directions", research paper, Kocaeli university, 2018.
 11. Maxat KASSEN, E-government in Kazakhstan a case study of multidimensional phenomena, Routledge, 1st Edition, London, without publishing year.
 12. Mohamad ALSAIF, Factors affecting citizen's adoption of e-government moderated by socio-cultural values in SAUDI ARABIA, A thesis submitted for the degree of DOCTOR OF PHILOSOPHY, Institute of local government studies, University of Birmingham, 2013.
 13. Nadia HIJAB, Raul ZAMBRANO, "Gender responsive e-governance: exploring the transformative potential", United Nations development programme, 2008.
 14. Niklas KOSSOW, Victoria DYKES, "Embracing digitalization: how to use ICT to strengthen anticorruption", study published by German Society for International Cooperation on behalf of the German Federal Ministry for Economic Cooperation and Development, Germany, 2018.
 15. Pnina SHACHAF, Shannon M. OLTMANN, "E-quality and e-service equality", Proceedings of the 40th annual Hawaii international conference on system sciences, IEEE Computer society, 2007.
 16. Roberto Martinez KUKUTSCHKA, "Technology against corruption: the potential of online corruption reporting apps and other platforms", Transparency International, U4 Expert Answer, 2016.
 17. Tarik ASHRAF, "Equality, inclusion and empowerment through e-governance: leveraging and repositioning libraries to support national digital programmes", conference paper presented in 83rd World Library Information Congress in Wroclaw, Poland, 19-25 August, 2017.
 18. Wilson WONG, Eric WELCH, "Does E-government promote accountability? A comparative analysis of websites openness and government accountability", Governance: an international journal of policy administration and institutions, Volume 17, Issue 02, 2004.

- 19.Zlatko J.KOVACIC, A brave new world? An exploratory analysis worldwide e-government readiness, level of democracy, corruption and globalization, information science reference, Hershey New York, 2008.

قائمة الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف *ميلة*
معهد العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير



قسم علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

"مساهمة الإدارة الالكترونية في الحد من الفساد الإداري بالمؤسسات العمومية".

دراسة حالة عينة من موظفي مديريةية الخدمات الجامعية ميلة

استبيان دراسة حول:

تحت اشراف الدكتور

محمد بوطلاعة

من إعداد الطالبان:

❖ جدره زهير

❖ زيموش داود

السادة الموظفين،

تم اعداد هذا الاستبيان في إطار دراسة تحت عنوان: " مساهمة الإدارة الالكترونية للحد من الفساد الإداري بالمؤسسات العمومية، دراسة حالة عينة من موظفي مديريةية الخدمات الجامعية ميلة" لاستكمال متطلبات موضوع مذكرة الماستر، وفي سبيل تحقيق ذلك نأمل منكم التكرم بتخصيص جزء من وقتكم الثمين لملء الاستبيان بالإجابة على العبارات من خلال وضع العلامة (X) في الخانات التي تعبر عن آراءكم، علما أن المعلومات التي سيتم تجميعها سنستعملها بسرية تامة ولن تستخدم الا لأغراض البحث العلمي.

نشكركم مقدما على تعاونكم مع العمل.

السنة الجامعية 2023/2202

قائمة الملاحق

المحور الأول: البيانات الشخصية:

نرجو منكم التكرم بوضع إشارة (X) في المربع المناسب لاختيارك.

1. الجنس: ذكر أنثى

2. العمر:

أقل من 30 سنة من 30 الى 40 سنة
 من 41 الى 50 سنة أكبر من 50 سنة

3. المؤهل العلمي:

متوسط ثانوي دكتوراة
 ليسانس ماستر

4. سنوات الخبرة في العمل:

أقل من 5 سنوات من 5 الى 10 سنوات
 من 11 الى 15 سنة أكبر من 15 سنة

5. الصفة:

دائم متعاقد

6. الوظيفة:

7. المصلحة او القسم:

المحور الثاني: الإدارة الالكترونية.

الرجاء وضع علامة (X) امام العبارة التي ترونها مناسبة لرأيكم.

1. عتاد الحاسوب:

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
08	يعمل مسؤولوا الخدمات الجامعية على توفير مختلف الوسائل التي تمكن العامل من أداء مهامه.					
09	يعتمد مسؤولوا قطاع الخدمات الجامعية على أجهزة بمواصفات حديثة تساعد على تقديم الخدمة.					
10	يعمل مسؤولوا قطاع الخدمات الجامعية على تحديث الوسائل المتاحة لاستيعاب مختلف البرامج التي يحتاجها العامل.					
11	يقوم مسؤولوا قطاع الخدمات الجامعية على توفير الوسائل التي يحتاج اليها العامل.					
12	يعمل مسؤولوا قطاع الخدمات الجامعية على صيانة الوسائل المتاحة باستمرار					

قائمة الملاحق

						حفاظا على سيورة العمل.
--	--	--	--	--	--	------------------------

2. شبكات الاتصال:

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
13	توفر الخدمات الجامعية شبكات اتصالات بمختلف صيغها (ADSL,4G....)					
14	يضمن مسؤولو القطاع توفير شبكات الاتصالات في كل وقت.					
15	يحرص مسؤولو القطاع على توفير شبكة اتصالات سريعة التدفق.					
16	تتوفر المؤسسة على شبكة اتصالات داخلية للربط بين مختلف المصالح.					
17	تتوفر المؤسسة على شبكة اتصالات تمكن العامل من الاستغلال الأمثل لمختلف التطبيقات والمواقع الخاصة بالمؤسسة.					

3. البرمجيات:

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
18	تعتمد المؤسسة على أنظمة وبرامج تتيح التحكم بالبيانات الخاصة بها، وحمايتها من القرصنة.					
19	تملك المؤسسة أنظمة وبرامج سريعة التجاوب.					
20	تعتمد المؤسسة على أنظمة وبرامج بسيطة وسهلة الاستعمال.					
21	تعمل المؤسسة على تحديث أنظمة الحاسوب باستمرار لتتوافق مع مختلف البرامج الضرورية لتنفيذ المهام.					
22	تساهم البرامج المعتمدة على مستوى المؤسسة في سرعة حصول الطالب والعامل على الخدمة المطلوبة.					

4. الموارد البشرية:

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
23	يستخدم مسؤولو القطاع معايير شفافة لاستقطاب الكفاءات البشرية.					
24	يعمل مسؤولو القطاع على توفير الظروف الملائمة التي تساعد العامل على أداء مهامه.					

قائمة الملاحق

					25	يمتاز الهيكل التنظيمي للمؤسسة بالمرونة، مما يسهل عملية الاتصال بين العمال والمسؤولين.
					26	يهتم مسؤولوا القطاع بمتابعة أداء العمال وتطويرهم.
					27	يحرص مسؤولوا القطاع على تنفيذ العمال لمهامهم بالشكل المطلوب وفي الوقت المحدد لهم.

المحور الثالث: الفساد الإداري.

الرجاء وضع علامة (X) امام العبارة التي ترونها مناسبة لرأيكم.

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
28	يستغل الموظف مواقعهم الوظيفية لتحقيق مصالحهم الشخصية.					
29	يقوم بعض الموظفين بتمرير أعمال غير قانونية بهدف تحقيق مصالحهم.					
30	وجود استعمال للسلطة الوظيفية من أجل استغلالها لتحقيق أغراض شخصية.					
31	هناك تراخي واهمال من قبل الموظفين أثناء أداء مهامهم.					
32	هناك عدم احترام أوقات العمل لبعض الموظفين.					
33	هناك تقصير في أداء العمل بشكل عام.					
34	هناك سوء استقبال من طرف الإدارة عند طلب خدمة إدارية.					
35	عدم وجود الرادع القانوني بحق المخالفين للأنظمة والتعليمات المتبعة.					
36	عدم استقلالية المراجع الداخلي للمؤسسة.					
37	تقييد نطاق عمليات المراجعة الخارجية من طرف الإدارة.					
38	لا تتخذ المؤسسة إجراءات صارمة اتجاه الموظفين المخالفين لنظام العمل.					
39	لا ترتبط المكافآت والترقيات في المؤسسة بنتائج تقييم أداء الموظفين.					
40	عدم مراعاة سياسات المؤسسة وممارساتها للاعتبارات الأخلاقية للعامل.					

شكرا جزيلا لتعاونكم معنا

قائمة الملاحق

معامل ألفا كرونباخ لكل الأبعاد

محور الإدارة الإلكترونية

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,734	20

عتاد الحاسوب

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,871	5

شبكات الاتصال

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,698	5

البرمجيات

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,411	5

الموارد البشرية

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,615	5

قائمة الملاحق

محور الفساد الاداري:

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,687	13

الاستبيان ككل:

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,614	33

وصف الخصائص لشخصية والمهنية لافراد عينة الدراسة

من حيث الجنس

الجنس

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ذكر	39	39,0	39,0	39,0
أنثى	61	61,0	61,0	100,0
Total	100	100,0	100,0	

الفئة

Statistiques

العمر

N	Valide	100
	Manquant	0

قائمة الملاحظ

		العمر			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	سنة 30 من أقل	11	11,0	11,0	11,0
	سنة 40 الى 30 من	42	42,0	42,0	53,0
	سنة 50 الى 41 من	42	42,0	42,0	95,0
	سنة 50 من أكبر	5	5,0	5,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

المؤهل العلمي

Statistiques

العلمي المؤهل

N	Valide	100
	Manquant	0

		العلمي المؤهل			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	متوسط	3	3,0	3,0	3,0
	ثانوي	24	24,0	24,0	27,0
	ليسانس	46	46,0	46,0	73,0
	ماستر	27	27,0	27,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

الخبرة المهنية

Statistiques

المهنية الخبرة

N	Valide	100
	Manquant	0

		المهنية الخبرة			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	سنوات 5 من أقل	30	30,0	30,0	30,0
	سنوات 10 الى 5 من	34	34,0	34,0	64,0
	سنة 15 الى 11 من	28	28,0	28,0	92,0
	سنة 16 من أكبر	8	8,0	8,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

قائمة الملاحق

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم t

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم t لبعدها الحاسوب

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
على الجامعية الخدمات مسؤولوا يعمل العامل تمكن التي الوسائل مختلف توفير مهامه أداء من.	100	3,6900	,96080	,09608
الجامعية الخدمات قطاع مسؤولوا يعتمد على تساعد حديثة بمواصفات أجهزة على الخدمة تقديم.	100	3,3500	1,06719	,10672
الجامعية الخدمات قطاع مسؤولوا يعمل لاستيعاب المتاحة الوسائل تحديث على العامل يحتاجها التي البرامج مختلف.	100	3,5600	1,07609	,10761
الجامعية الخدمات قطاع مسؤولوا يقوم اليها يحتاج التي الوسائل توفير على العامل.	100	3,5200	,99980	,09998
الجامعية الخدمات قطاع مسؤولوا يعمل باستمرار المتاحة الوسائل صيانة على العمل سيرورة على حفاظا	100	3,5400	,95790	,09579
الحاسوب عتاد	100	3,5320	,82350	,08235

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 0					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
على الجامعية الخدمات مسؤولوا يعمل العامل تمكن التي الوسائل مختلف توفير مهامه أداء من.	38,406	99	,000	3,69000	3,4994	3,8806
الجامعية الخدمات قطاع مسؤولوا يعتمد على تساعد حديثة بمواصفات أجهزة على الخدمة تقديم.	31,391	99	,000	3,35000	3,1382	3,5618
الجامعية الخدمات قطاع مسؤولوا يعمل لاستيعاب المتاحة الوسائل تحديث على العامل يحتاجها التي البرامج مختلف.	33,083	99	,000	3,56000	3,3465	3,7735
على الجامعية الخدمات قطاع مسؤولوا يقوم العامل اليها يحتاج التي الوسائل توفير	35,207	99	,000	3,52000	3,3216	3,7184
الجامعية الخدمات قطاع مسؤولوا يعمل باستمرار المتاحة الوسائل صيانة على العمل سيرورة على حفاظا	36,956	99	,000	3,54000	3,3499	3,7301
الحاسوب عتاد	42,890	99	,000	3,53200	3,3686	3,6954

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
اتصالات شبكات الجامعية الخدمات توفر ((ADSL,4G....)) صيغها بمختلف	100	3,8100	,91778	,09178
شبكات توفير القطاع مسؤولوا يضمن وقت كل في الاتصالات	100	3,6100	,94168	,09417
شبكة توفير على القطاع مسؤولوا يحرص التدفق سريعة اتصالات	100	3,2700	1,09041	,10904
اتصالاتداخلية شبكة على المؤسسة تتوفر المصالح مختلف بين للربط	100	3,3500	1,18386	,11839
تمكن اتصالات شبكة على المؤسسة تتوفر لمختلف الأمثل الاستغلال من العامل	100	3,1200	1,00785	,10078
بالمؤسسة الخاصة والمواقع التطبيقات الاتصال شبكات	100	3,4320	,69499	,06950

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 0					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
اتصالات شبكات الجامعية الخدمات توفر ((ADSL,4G....)) صيغها بمختلف	41,513	99	,000	3,81000	3,6279	3,9921
شبكات توفير القطاع مسؤولوا يضمن وقت كل في الاتصالات	38,336	99	,000	3,61000	3,4231	3,7969
شبكة توفير على القطاع مسؤولوا يحرص التدفق سريعة اتصالات	29,989	99	,000	3,27000	3,0536	3,4864
اتصالاتداخلية شبكة على المؤسسة تتوفر المصالح مختلف بين للربط	28,297	99	,000	3,35000	3,1151	3,5849
تمكن اتصالات شبكة على المؤسسة تتوفر لمختلف الأمثل الاستغلال من العامل	30,957	99	,000	3,12000	2,9200	3,3200
بالمؤسسة الخاصة والمواقع التطبيقات الاتصال شبكات	49,382	99	,000	3,43200	3,2941	3,5699

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
تتيح وبرامج أنظمة على المؤسسة تعتمد من وحمايتها بها، الخاصة بالبيانات التحكم القرصنة.	100	3,3000	4,15969	,41597
سريعة وبرامج أنظمة المؤسسة تملك التجاوب.	100	2,7700	1,00358	,10036
بسيطة وبرامج أنظمة على المؤسسة تعتمد الاستعمال وسهلة.	100	3,7100	,83236	,08324
أنظمة تحديث على المؤسسة تعمل مختلف مع لتتوافق باستمرار الحاسوب المهام لتنفيذ الضرورية البرامج.	100	3,2200	1,00081	,10008
مستوى على المعتمدة البرامج تساهم الطالب حصول سرعة في المؤسسة المطلوبة الخدمة على والعامل البرمجيات	100	3,0400	1,22202	,12220
	100	3,2080	1,13206	,11321

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 0					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
تتيح وبرامج أنظمة على المؤسسة تعتمد من وحمايتها بها، الخاصة بالبيانات التحكم القرصنة.	7,933	99	,000	3,30000	2,4746	4,1254
سريعة وبرامج أنظمة المؤسسة تملك التجاوب.	27,601	99	,000	2,77000	2,5709	2,9691
بسيطة وبرامج أنظمة على المؤسسة تعتمد الاستعمال وسهلة.	44,572	99	,000	3,71000	3,5448	3,8752
أنظمة تحديث على المؤسسة تعمل مختلف مع لتتوافق باستمرار الحاسوب المهام لتنفيذ الضرورية البرامج.	32,174	99	,000	3,22000	3,0214	3,4186
مستوى على المعتمدة البرامج تساهم الطالب حصول سرعة في المؤسسة المطلوبة الخدمة على والعامل البرمجيات	24,877	99	,000	3,04000	2,7975	3,2825
	28,338	99	,000	3,20800	2,9834	3,4326

الموارد البشرية

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
شفافة معايير القطاع مسؤولوا يستخدم البشرية الكفاءات لاستقطاب	100	2,7400	2,30774	,23077
توفير على القطاع مسؤولوا يعمل على العامل تساعد التي الملائمة الظروف مهامه أداء	100	3,0500	1,11351	,11135
بالمرونة، للمؤسسة التنظيمي الهيكل يمتاز العمال بين الاتصال عملية يسهل مما والمسؤولين	100	2,9100	1,23987	,12399
العمال أداء بمتابعة القطاع مسؤولوا يهتم وتطويرهم.	100	3,0800	,98144	,09814
العمال تنفيذ على القطاع مسؤولوا يحرص الوقت وفي المطلوب بالشكل لمهامهم لهم المحدد	99	3,4646	1,02333	,10285
البشرية_الموارد	100	3,0455	,89823	,08982

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 0					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
شفافة معايير القطاع مسؤولوا يستخدم البشرية الكفاءات لاستقطاب	11,873	99	,000	2,74000	2,2821	3,1979
الظروف توفير على القطاع مسؤولوا يعمل مهامه أداء على العامل تساعد التي الملائمة بالمرونة، للمؤسسة التنظيمي الهيكل يمتاز	27,391	99	,000	3,05000	2,8291	3,2709
العمال بين الاتصال عملية يسهل مما والمسؤولين	23,470	99	,000	2,91000	2,6640	3,1560
العمال أداء بمتابعة القطاع مسؤولوا يهتم وتطويرهم.	31,382	99	,000	3,08000	2,8853	3,2747
العمال تنفيذ على القطاع مسؤولوا يحرص الوقت وفي المطلوب بالشكل لمهامهم لهم المحدد	33,687	98	,000	3,46465	3,2605	3,6687
البشرية_الموارد	33,905	99	,000	3,04550	2,8673	3,2237

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
لتحقيق الوظيفة مواقعهم الموظف يستغل الشخصية مصالحهم.	100	3,7000	1,15907	,11591
غير أعمال بتمرير الموظفين بعض يقوم مصالحهم تحقيق بهدف قانونية.	100	3,4500	1,09521	,10952
أجل من الوظيفة للسلطة استعمال وجود شخصية أغراض لتحقيق استغلالها.	100	3,5300	1,16736	,11674
الموظفين قبل من واهمال تراخي هناك مهامهم أداء أثناء.	100	3,4700	1,00960	,10096
لبعض العمل أوقات احترام عدم هناك الموظفين.	100	3,6600	1,03690	,10369
عام بشكل العمل أداء في تقصير هناك عند الإدارة طرف من استقبال سوء هناك إدارية خدمة طلب.	100	2,8200	1,07666	,10767
المخالفين بحق القانوني الرادع وجود عدم المتبعة والتعليمات للأنظمة.	100	3,7400	4,08896	,40890
للمؤسسة الداخلي المراجع استقلالية عدم الخارجية المراجعة عمليات نطاق تقييم.	100	3,3200	,77694	,07769
الإدارة طرف من اتجاه صارمة إجراءات المؤسسة تتخذ لا العمل لنظام المخالفين الموظفين.	100	3,4200	,84303	,08430
في والترقيات المكافئات ترتبط لا الموظفين أداء تقييم بنتائج المؤسسة.	100	3,4000	1,07309	,10731
المؤسسة سياسات مراعاة عدم للمعامل الأخلاقية للاعتبارات وممارساتها الاداري_الفساد	100	3,7600	1,15575	,11557
	100	3,2600	,98083	,09808
	100	3,4454	,69212	,06921

قائمة الملاحق

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 0					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
لتحقيق الوظيفة مواقعهم الموظف يستغل الشخصية مصالحهم.	31,922	99	,000	3,70000	3,4700	3,9300
غير أعمال بتمرير الموظفين بعض يقوم مصالحهم تحقيق بهدف قانونية.	31,501	99	,000	3,45000	3,2327	3,6673
أجل من الوظيفة للسلطة استعمال وجود شخصية أعراض لتحقيق استغلالها.	30,239	99	,000	3,53000	3,2984	3,7616
الموظفين قبل من وإهمال تراخي هناك مهامهم أداء أثناء.	34,370	99	,000	3,47000	3,2697	3,6703
لبعض العمل أوقات احترام عدم هناك الموظفين.	35,298	99	,000	3,66000	3,4543	3,8657
عام بشكل العمل أداء في تقصير هناك عند الإدارة طرف من استقبال سوء هناك.	33,592	99	,000	3,26000	3,0674	3,4526
إدارية خدمة طلب المخالفين بحق القانوني الرادع وجود عدم المتبعة والتعليمات للأنظمة.	26,192	99	,000	2,82000	2,6064	3,0336
للمؤسسة الداخلي المراجع استقلالية عدم من الخارجية المراجعة عمليات نطاق تقييم الإدارة طرف.	9,147	99	,000	3,74000	2,9287	4,5513
اتجاه صارمة إجراءات المؤسسة تتخذ لا العمل لنظام المخالفين الموظفين.	42,732	99	,000	3,32000	3,1658	3,4742
المؤسسة في والترقيات المكافئات ترتبط لا الموظفين أداء تقييم بنتائج وممارساتها المؤسسة سياسات مراعاة عدم للعامل الأخلاقية للاعتبارات الإداري الفساد.	40,568	99	,000	3,42000	3,2527	3,5873
	31,684	99	,000	3,40000	3,1871	3,6129
	32,533	99	,000	3,76000	3,5307	3,9893
	33,237	99	,000	3,26000	3,0654	3,4546
	49,780	99	,000	3,44538	3,3081	3,5827

قائمة الملاحق

نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير الإدارة الالكترونية في الحد من الفساد الاداري

نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير عتاد الحاسوب في الحد من الفساد الاداري

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,039 ^a	,002	-,009	,69511

a. Prédicteurs : (Constante), الحاسوب_عتاد

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,072	1	,072	,149	,700 ^b
	Résidus	47,352	98	,483		
	Total	47,424	99			

a. Variable dépendante : الاداري_الفساد

b. Prédicteurs : (Constante), الحاسوب_عتاد

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	Intervalle de confiance à 95,0% pour B	
		B	Ecart standard	Bêta			Borne inférieure	Borne supérieure
1	(Constante)	3,330	,308		10,825	,000	2,719	3,940
	الحاسوب_عتاد	,033	,085	,039	,386	,700	-,136	,201

a. Variable dépendante : الاداري_الفساد

شبيكات الاتصال

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,168 ^a	,028	,018	,68580

a. Prédicteurs : (Constante), الاتصال_شبيكات

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	1,331	1	1,331	2,831	,096 ^b
Résidus	46,092	98	,470		
Total	47,424	99			

a. Variable dépendante : الاداري_الفساد

b. Prédictors : (Constante), الاتصال_شبيكات

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	Intervalle de confiance B	
		B	Ecart standard	Bêta			Borne inférieure	Borne supérieure
1	(Constante)	4,018	,347		11,572	,000	3,329	
	الاتصال_شبيكات	-,167	,099	-,168	-1,683	,096	-,364	

a. Variable dépendante : الاداري_الفساد

البرمجيات

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,198 ^a	,039	,029	,68193

a. Prédictors : (Constante), البرمجيات

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	1,851	1	1,851	3,981	,049 ^b
Résidus	45,572	98	,465		
Total	47,424	99			

a. Variable dépendante : الاداري_الفساد

b. Prédictors : (Constante), البرمجيات

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	Intervalle de confiance à 95,0% pour B	
		B	Ecart standard	Bêta			Borne inférieure	Borne supérieure
1	(Constante)	3,833	,206		18,621	,000	3,424	4,241
	البرمجيات	-,121	,061	-,198	-1,995	,049	-,241	-,001

a. Variable dépendante : الاداري_الفساد

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,199 ^a	,039	,030	,68177

a. Prédicteurs : (Constante), البشرية_الموارد

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,873	1	1,873	4,029	,047 ^b
	Résidus	45,551	98	,465		
	Total	47,424	99			

a. Variable dépendante : الاداري_الفساد

b. Prédicteurs : (Constante), البشرية_الموارد

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	Intervalle de confiance à 95,0% pour B	
		B	Ecart standard	Bêta			Borne inférieure	Borne supérieure
1	(Constante)	3,912	,242		16,156	,000	3,431	4,392
	البشرية_الموارد	-,153	,076	-,199	-2,007	,047	-,304	-,002

a. Variable dépendante : الاداري_الفساد

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتأثير ابعاد الادارة الالكترونية في الحد من الفساد الاداري

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,308 ^a	,095	,057	,67213

a. Prédicteurs : (Constante), الحاسوب_عتاد, الاتصال_شبكات, البشرية_الموارد

البرمجيات

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	4,506	4	1,126	2,494	,048 ^b
	Résidus	42,918	95	,452		
	Total	47,424	99			

a. Variable dépendante : الاداري_الفساد

b. Prédicteurs : (Constante), الحاسوب_عتاد, الاتصال_شبكات, البشرية_الموارد

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	Intervalle de confiance à 95,0% pour B	
	B	Ecart standard	Bêta			Borne inférieure	Borne supérieure
1 (Constante)	4,186	,422		9,930	,000	3,349	5,023
الحاسوب_عتاد	,134	,089	,160	1,507	,135	-,043	,312
الاتصال_شبيكات	-,152	,108	-,153	-1,410	,162	-,367	,062
البرمجيات	-,088	,065	-,144	-1,344	,182	-,218	,042
البشرية_الموارد	-,135	,078	-,175	-1,724	,088	-,289	,020

a. Variable dépendante : الاداري_الفساد