الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشاذلي بن جديد – الطارف
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

الرقم التسلسلي: **قسم:** علم الاجتماع

رقم التسجيل:

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع

تخصص: تنظيم وعمل

بعنوان:

دور الإدارة الالكترونية في مكافحة ظاهرة الفساد الإداري في المؤسسة الجزائرية
دراسة ميدانية : ببلدية زريزر

إعداد الطالبة: **تحت إشراف:**

بلخيري سناء **أ.د هامل مهدية**

لجنة المناقشة:

اسم ولقب الأستاذ	الرتبة	مؤسسة الانتساب	الصفة
أ.دتريكي حسان	أستاذ التعليم العالي	جامعة الشاذلي بن جديد	**رئيسا**
أ.دهامل مهدية	أستاذة التعليم العالي	جامعة الشاذلي بن جديد	**مشرفا ومقررا**
د.معاوية سامية	أستاذ محاضر ب	جامعة الشاذلي بن جديد	**عضوا ممتحنا**

السنة الجامعية :2024/2023م

بسم الله الرحمن الرحيم

شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والصلاة والسلام على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

أول شكر لله سبحانه وتعالى على ما أسبغه علينا من نعم وعلى تيسير السبيل، فله الحمد والشكر في كل وقت وحين.

كما أتقدم بجزيل الشكر والامتنان للأستاذة الدكتورة الفاضلة "هامل مهدية" على توجيهاتها ونصائحها القيمة والتي كانت لنا خير معين في تحقيق هذا الانجاز.

كما أتقدم بخالص الشكر والتقدير للجنة المناقشة لكل من :" أ.د تريكي حسان" د.معاوية سامية" على قبولهم مناقشة هذا العمل المتواضع .

مع كل الشكر والتقدير لجميع من ساعدونا في الحصول على البيانات اللازمة لإتمام هذا العمل.

شكرا كذلك لكل من علمنا حرفا، كلمة، مقياسا أساتذتي المحترمين

ولزملائي الذين قدموا لي الدعم و النصح.

كما أخص بالشكر عائلتي على دعمهم المستمر وتشجيعهم.

«لكم جميعا كل التحية والتقدير »

إهداء

الحمد لله و الشكر الذي أوصلني إلى هذا ، و أتم فرحتني و وفقني أما بعد أهدي عملي المتواضع هذا إلى روح والدي العزيز الغالي " الذي غابت عني شمسه منذ الخامسة من العمر و هذا أنا بإذنه عز وجل وكرمه أحقق حلمي و أدعو الله عز وجل أن يتغمده برحمته ويسكنه فسيح جناته

ثم أهدي هذا العمل إلى أغلى و أعز و أطيب و أحب و أجمل تاج مرصع بالذهب الغاليةأمي " و أشكرها جزيلالاهتمامها ورعايتها وعسى الله أن يوفقني حتى أكون لها خير سند و أدعو الله عز وجل أن يطيل لنا في عمرها و أن يحميها ويحفظها من كل شر

و إلى روحي العزيزة والحبيبة أختي" التي كانت لي سندا طول مشواري الدراسي

وإلى من ربوني وعلموني الجد و الإصرار"إخوتي" الأعزاء وقدموا لي يد العون أسأل الله أن يوفقهم و أن يبعد عنهم كل شر.

وإلى من سيكون لي رفيق الحياة كله أسأل الله أن يجعلنا صالحين ويبارك لنا في حياتنا

ثم صديقاتي العزيزات شمس.غزلان.ريان

وإلى عميد الكلية وجميع أساتذة الكلية وبالخصوص الدكتورة "هامل مهدية"

فهرس المحتويات

المحتوى	الصفحة
شكر وتقدير	
إهداء	
فهرس المحتويات	
فهرس الجداول	
فهرس الأشكال	
ملخص الدراسة	
مقدمة	أ- ج
الفصل الأول: تحديد موضوع الدراسة	
1 الإشكالية.	**8-5**
2أسباب اختيار الموضوع.	**9-8**
3 أهداف الدراسة.	**9**
4 أهمية الدراسة.	**10-9**
5 تحديد مفاهيم الدراسة.	**30-10**
6 الدراسات السابقة	**44 -30**
7 تقييم الدراسات السابقة.	**45-44**
8 المقاربة النظرية	**49-46**
الفصل الثاني: المحددات النظرية للإدارة الالكترونية	

تمهيد	**51**
1 نشأة وتطور الإدارة الالكترونية	**54-52**
2 عناصر الإدارة الالكترونية .	**57-55**
3 خصائص الإدارة الالكترونية.	**60-57**
4 خطوات الإدارة الالكترونية.	**61-60**
5 أهمية وأهداف تطبيق الإدارة الالكترونية.	**64-61**
6 مجالات الإدارة الالكترونية.	**65-64**
7 أسباب التحول إلى الإدارة الالكترونية .	**66-65**
8 وظائف الإدارة الالكترونية.	**69-66**
9 الفرق بين الإدارة الالكترونية والإدارة التقليدية.	**72-69**
10 مراحل الانتقال السليم من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية.	**74-72**
11 متطلبات الإدارة الالكترونية.	**76-74**
12 آثار الإدارة الالكترونية.	**78-76**
13 معوقات الإدارة الالكترونية.	**82-78**
خلاصة الفصل	**83**
الفصل الثالث: الفساد الإداري وطرق المواجهة	
تمهيد	**85**
1 خصائص وسمات الفساد الإداري.	**86**
2 مظاهر الفساد الإداري .	**89-86**
3 أسباب انتشار ظاهرة الفساد الإداري .	**93-90**

4 أنواع الفساد الإداري .	**94-93**
5 الآثار الناجمة عن الفساد الإداري .	**97-94**
6 مراحل تطور ظاهرة الفساد الإداري في الجزائر.	**101-98**
7 آليات مكافحة الفساد الإداري .	**102-101**
8 علاقة الإدارة الالكترونية بالفساد الإداري .	**106-103**
خلاصة الفصل	**107**
الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة والمعالجة الميدانية	
تمهيد	**109**
أولا: الإجراءات المنهجية للدراسة.	**120-110**
1 منهج الدراسة .	**111-110**
2 أدوات جمع البيانات .	**116-111**
3 مجالات الدراسة .	**120-116**
4 عينة الدراسة .	**161 -120**
ثانيا: المعالجة الميدانية.	**161-121**
1 عرض تحليل وتفسير البيانات.	**154-121**
2 عرض نتائج الدراسة في ضوء التساؤلات الفرعية.	**159-154**
3 النتائج العامة للدراسة.	**161-160**
خاتمة.	**163**
التوصيات والاقتراحات.	**165-164**
قائمة المراجع.	**178-167**
الملاحق.	

فهرس الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الالكترونية.	72-70
02	دليل الملاحظة.	113-112
03	جنس المبحوثين.	121
04	سن المبحوثين.	122
05	المستوى التعليمي للمبحوثين.	123
06	الأقدمية في العمل للمبحوثين.	124
07	المصلحة التي ينتمي إليها.	125
08	مستوى تدفق الانترنت في بلدية زريزر.	126
09	أجهزة الحواسيب في البلدية إن كانت موصولة بالأنترنت.	127
10	مستوى تغطية أجهزة الحواسيب في انجاز كافة المهام المطلوبة بالبلدية.	128
11	تحديثات دورية لأجهزة الحواسيب.	129
12	استفادة موظفو البلدية من دورات تكوينية في البرمجيات و أجهزة الحواسيب.	131
13	سبب عدم توفير كاميرات مراقبة ببلدية زريزر.	132
14	نشر كل ما يخص البلدية أنشطتها ومهاماتها عبر موقع الفايسبوك.	133
15	سبب عدم توفر نظام البصمة لحضور وانصراف الموظفين.	134
16	توفر البلدية على جهاز ألي لتنظيم أدوار المواطنين عند الاستقبال.	135
17	إمكانية تطبيق الرقابة الالكترونية بدلا من الرقابة الورقية ببلدية زريزر.	136

18	أنظمة الرقابة الالكترونية في الكشف عن بعض الانحرافات لتي يمكن أن تمارس في البلدية.	138
19	مساعدة تطبيق الرقابة الالكترونية في زيادة الشفافية في بلدية زريزر.	139
20	نظم الرقابة الالكترونية يمكن أن تكون حلا فعالا للحد من المحسوبية في البلدية.	140
21	مساهمة أنظمة الرقابة الالكترونية في التقليل من عمليات الوساطة في عمليات التوظيف.	141
22	إن كانت البلدية تتوفر على التطبيق الالكتروني لتوزيع قفة رمضان الخاصة بالمعوزين.	143
23	إن كانت البلدية تتوفر على تطبيق الكتروني الخاص بمنحة التمدرس.	144
24	مساهمة التطبيق الالكتروني في غربلة قائمة المستفيدين بحيث يستفاد الذي له الحق في ذلك.	145
25	إن تم من قبل الكشف عن إحدى الانحرافات في تأدية الخدمات بواسطة أجهزة الرقابة الالكترونية.	146
26	أوجه البيروقراطية التي لوحظت في البلدية.	147
27	مساعدة التنظيم الالكتروني في انضباط الموظفين بالعمل في البلدية.	149
28	مساهمة التنظيم الالكتروني في زيادة الشفافية في التعامل مع الملفات.	150
29	مساعدة تقديم الخدمات وتنظيمها الكترونيا في التقليل من طوابير الانتظار للمواطنين.	150
30	تقليل التنظيم الالكتروني من تكديس الملفات الورقية.	151
31	إن كان التنظيم الالكتروني جعل المواطن يطمئن أكثر على سرية وسلامة وثائقه.	152
32	إن كانت هناك آجال محددة لتسليم الوثائق البيومترية المطلوبة من طرف المواطن دون تأخير.	153
33	إن كان الانتقال من الشبابيك الورقية إلى الشباك الآلي الموحد قلص الكثير من الوثائق التي كانت تثقل كاهل المواطن.	154

فهرس الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
01	المكونات الأساسية لبرامج الحاسوب.	56
02	مظاهر الفساد الإداري.	89
03	أثار الفساد الإداري.	97
04	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس.	121
05	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن.	122
06	يوضحتوزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي.	123
07	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب المصلحة التي ينتمي إليها.	125
08	يوضح مستوى تدفق الانترنت ببلدية زريزر.	126
09	يوضح مستوى تغطية أجهزة الحواسيب في انجاز كافة المهام المطلوبة بالبلدية.	129
10	يوضح إن كانت تقوم بلدية زريزر بتحديثات دورية لأجهزة الحواسيب.	130
11	يوضح إن كانت هناك إمكانية لتطبيق الرقابة الالكترونية بدلا من الرقابة الورقية لبلدية زريزر.	137
12	يوضح أوجه البيروقراطية التي لوحظت في البلدية.	148
13	يوضح إن يساعد التنظيم الالكتروني في انضباط الموظفين بالعمل في البلدية.	149

ملخص الدراسة:

تناولت دراستنا موضوع الإدارة الالكترونية ودورها في مكافحة ظاهرة الفساد الإداري "ببلدية زريزر" والتي كانت تهدف إلى:

– معرفة الآليات العلمية التي تستخدمها البلدية لتعزيز الإدارة الالكترونية.

– معرفة كيف ساهمت الرقابة الالكترونية في التقليل من المحسوبية.

– معرفة كيف يساهم التنظيم الالكتروني في التخفيف من البيروقراطية.

ولتحقيق هذه الأهداف تم الاعتماد على المنهج الوصفي من خلاله نستطيع فهم العلاقة بين الإدارة الالكترونية وظاهرة الفساد الإداري، وتم تصميم استمارة بغرض جمع البيانات المطلوبة ولقد اخترنا طريقة العينة القصدية نظرا لأن موضوع الدراسة يتطلب الموظفين المتواجدين ضمن مصالح الرقمنة، حيث تكونت العينة من (30) فردا، وبعد تفريغ وتحليل البيانات الميدانية توصلنا إلى مجموعة من النتائج نذكر أهمها:

* الآليات العلمية لتعزيز الإدارة الالكترونية تمثلت في أجهزة الحواسيب وشبكة الانترنت فقط.

* تساهم الرقابة الالكترونية في التقليل من المحسوبية في البلدية.

* يساهم التنظيم الالكتروني في التخفيف من البيروقراطية في البلدية.

Abstract

The topic of our study aimed to identify the role of electronic management in combating the phenomenon of administrative corruption in Zerizer municipality.

It aimed to :

- Find out the scientific mechanisms used by the municipality in enhancing electronic management.
- Find out monitoring contributes in reducing nepotism.
- Find out how how electronic electronic regulation contributes in mitigating bureaucracy.

In order to achive the objectives of the study, the descriptive approach was adopted in which it depends on the relationship between electronic management and the administrative corruption in Zerizer municipality. A questionnaire was designed to collect the required data and it was given to (30) member. We chose the purposive sampling method because our topic requires employees who are within the digitization departments.

The findings of the study have revealed that :

*The scientific mechanisms for enhancing electronic management were computers and the internet only.

* Electronic monitoring contributes in reducing nepotism in the municipality.

*Electronic regulation contributes in mitigating bureaucracy in the municipality.

مقدمة

مقدمة:

لقد عرف العالم جملة من التطورات التقنية والتحولات الرقمية التي أثرت بشكل كبير على مختلف مجالات الحياة، بما في ذلك الإدارة العامة في هذا السياق برزت "الإدارة الالكترونية" كواحدة من أهم الابتكارات التي تهدف إلى تحسين كفاءة وفعالية العمليات الإدارية من خلال استخدام التقنيات الحديثة وتطبيقاتها المتعددة لاسيما في تحسين مستوى الشفافية وتعزيز الكفاءة في الأداء الإداري وذلك أنها تعمل على محاربة الفساد بأشكاله ومن بينهم "الفساد الإداري".

هذا الأخير الذي تزايد الاهتمام به نتيجة للآثار السلبية التي يخلفها على مختلف الأصعدة (الاجتماعية السياسية والاقتصادية والأمنية وغيرها...) ولا سيما بالنسبة للدول السائرة في طريق النمو بما فيها الجزائر والتي عرفت العديد من أشكال الفساد الإداري بالنسبة للمشاريع التنموية كانت حديث وموضوع ساخن سواءبالنسبة لوسائل الإعلام أو مواقع التواصل الاجتماعي،مما يستوجب الأمر تحرك هيئات دولية لوضع خطط واستراتيجيات لضمان الحد من الآثار السلبية الناتجة عن كل الصور المتعلقة به خاصة فيما يتعلق بالمؤسسات العمومية التي تقدم الخدمات للمجتمع بما فيهم "الإدارة المحلية الجزائرية" باعتبارها الدعامة الأساسية التي تقوم عليها الدولة.

وفي هذا الإطار طرحت عدة آليات لمواجهة ومكافحة الفساد الإداري والحد من آثاره السلبية ولعل من أبرز هذه الآليات **الإدارة الالكترونية** والتي تسعىلها جل المؤسسات لتطبيقها من أجل مواكبة التطورات الحديثة والتخلي عن الإدارة التقليدية والولوج إلى عصر الرقمنة.

ويمكن أن نعتبر أن ما توفره الإدارة الالكترونية من مزايا قد تساهم في الحد من التجاوزات التي كانت تحدث في الإدارة التقليدية **كالبيروقراطية وسوء التنظيم والمحسوبية** ... وغيرها من مظاهر الفساد الإداري وذلك بتعزيز دور الشفافية والمساءلة في التسيير والتنظيم الإداري، كما تعمل أيضا على تحديث العمليات الإدارية إلى عمليات إدارية الكترونية لتوفير مناخ إداري فعال ونظرا لكفاءة منظومة الإدارة الالكترونية في

القيام بوظائف التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة وكذا اعتمادها للتنظيم الالكتروني ما يمكن تضييق نطاق جميع الانحرافات التي تنتج عن الفساد الإداري الحاصلة في الممارسات الإدارية والتي من شأنها إضعاف جودة الخدمات الإدارية مما يخلق شعورا بعدم الثقة والرضا عن الخدمات المقدمة، وبالتالي تحقيق إدارة أكثر كفاءة وفعالية في المنظمات العمومية والتقليل من مظاهر هذه الظاهرة الخطيرة.

إذ تهدف هذه الرسالة إلى البحث في مختلف الجوانب الإدارة الالكترونية ودورها في مكافحة الفساد الإداري وبالتالي اعتمدنا على تصميم خطة بحث على الجانب النظري والميداني كالتالي:

الفصل الأول: وكان عنوانه تحديد موضوع الدراسة واشتمل على العناصر الأساسية المكونة لموضوع الدراسة والتي تضم تحديد الإشكالية، وأسباب اختيار الموضوع وأهداف الدراسة وأهمية الموضوع، وتحديد مفاهيم الدراسة، إضافة إلى الدراسات السابقة وأخيرا المقارنة النظرية.

أما الفصل الثاني: الذي يتضمن متغير الإدارة الالكترونية والتي تطرقنا فيه إلى النشأة وعناصرها، إضافة إلى خطوات تنفيذ الإدارة الالكترونية ومجالاتها، ثم أسباب التحول إلى الإدارة الالكترونية ووظائفها وصولا إلى أثار ومعوقات الإدارة الالكترونية.

الفصل الثالث: والذي يتضمن المتغير الثاني من الدراسة وهو الفساد الإداري وطرق مواجهته حيث تطرقنا في هذا الفصل إلى خصائص وسمات الفساد الإداري ثم تشخيص الفساد الإداري وصولا إلى العلاقة بينه وبين الإدارة الالكترونية.

الفصل الرابع: والذي اندرج تحت عنوان الإجراءات المنهجية للدراسة والمعالجة الميدانية حيث تم عرض المنهج المعتمد عليه وأدوات جمع البيانات(الملاحظة والاستمارة) تم تحديد مجالات الدراسة الجانب المكاني والزماني والبشري إضافة إلى العينة وطرق اختيارها وأخيرا الأساليب الإحصائية.

حيث تطرقنا إلى عرض وتحليل البيانات الميدانية وتمثل في عرض وتحليل البيانات الأولية، عرض ومناقشة البيانات المتعلقة بالسؤال الفرعي الأول والثاني والثالث أما العنصر الأخير قد تضمن عرض نتائج الدراسة النتائج العامة.

وأخيرا خاتمة والتي تم عرض فيها أهم توصيات الدراسة.

الفصل الأول : تحديد موضوع الدراسة

1 الإشكالية.

2 أسباب اختيار الموضوع.

3 أهداف الدراسة.

4 أهمية الدراسة.

5 تحديد مفاهيم الدراسة.

6 الدراسات السابقة .

7 تقييم الدراسات السابقة.

8 المقاربة النظرية.

1 الإشكالية:

في ظل التغيرات الهائلة و السريعة التي شهدها العالم في جل المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية بسبب التطور التكنولوجي لتقنيات المعلومات واتصالات الذي أجبر المنظومة المجتمعية على استخدام أساليب إدارية حديثة تتماشى مع هذا العصر و تتخلى عن إنجاز الأعمال وتقديم الخدمات العامة بالأسلوب الإداري التقليدي، حيث يتجلى ذلك التغيير في الانتقال من الإدارة التقليدية البسيطة إلى إدارة عصرية تستخدم تكنولوجيا المعلومات لتسيير أعمالها ومن بين أساليب الحداثة أسلوب "الإدارة الالكترونية " حيث يرجع عصرنة هذا المصطلح نتيجة استخدام الحاسب الآلي وشبكات الاتصال بشكل عام.

إلى جانب ذلك فان التحول نحو الإدارة الالكترونية يعد توجها عالميا يشجع على تبني نظم الخدمات العمومية الالكترونية،حيث نجد العديد من دول العالم النامية سارعت هي الأخرى إلى تبني التوجه نحو الإدارة الالكترونية و هذا رغبة منها في إحداث عصرنة إدارية تتوافق مع مسارها التنموي.

ومع تفاقم احتياجات الأفراد أضحى هذا الأسلوب الالكتروني مطلبا حتميا لا خياريا ، فمؤشر التحول الرقمي للإدارة لم يعد قاصرا على تسييرها الداخلي للمنظمة و تنفيذها للعمليات الإدارية بل تعدى ذلك ليشمل قدرتها على تقديم الخدمات الالكترونية مع موازاة الرفع من مستوى تقدم رأس المال البشري، وقدرته على التفاعل بشكل سلس وايجابي مع التكنولوجيا من خلال المهارات الرقمية التي ينبغي اكتسابها إلا بتوفر ركيزة جاهزية البنى التحتية للاتصالات الالكترونية.

في المقابل تحاول الجزائر كغيرها من الدول السعي بكل الطرق لإرساء مجتمع يعتمد على معلومات تكنولوجيا الاتصال، في مختلف قطاعاتها العمومية وفي جميع المجالات، محاولة بذلك تطبيق مجالات الإدارة الالكترونية في معظم القطاعات كوزارة التربية ووزارة الداخلية ، ووزارة التعليم العالي و البحث العلمي، ووزارة العدل بهدف مسايرة هذا النهج الالكتروني قصد التخلص من سلبيات الإدارة التقليدية.

« وتحقيقا لهذا المسعى تعمل الجزائر في كل مرة على بعث مشاريع إستراتيجية لإرساء الحكومة الالكترونية أستهلت بداية المشروع بداية مشروع الجزائر الكترونية 2013 والذي اعتبر أول وثيقة رسمية تحمل في طياتها معالم برنامج إدارة الكترونية، غير أن التجسيد الفعلي لهذا المشروع شهد تعثر حال دون إتمامه في أجاله التي عنون بها أي بحلول 2013 رغم العديد من المحاولات الرامية لاستمراره والتي أعلنت بشكل مبطئ في العديد من الخطابات الرسمية ، وبحلول شهر جوان من عام 2022 ، تم وبشكل معلن وصريح بعث " الإستراتيجية الوطنية " للتحول للرقمية في ثوبها الجديد والتي حملت في مضمونها عزم الجزائر على تدارك التعثر الذي وقعت فيه والذي حال دون إتمام المشروع الأول للتحول الالكتروني.»[1]

انطلاقا من هذا الهدف تسعى الدولة الجزائرية إلى المضي قدما نحو مجال الرقمنة ، وتعميم أسلوب الإدارة الالكترونية كباقي الدول الأخرى نظرا لما تحمله من مقومات و ما توفره مزايا و ايجابيات خاصة في مجال المرافق العامة وما تقدمه من خدمات يجعل التحول إليها حتميا، فضلا عن تحقيق الشفافية في الإدارة ومكافحة الجرائم الوظيفية و على رأسها الفساد الإداري.

في الحقيقة يعد الفساد الإداري ظاهرة عالمية واسعة الانتشار في كل المجالات ذات أبعاد ومظاهر متنوعة وتتداخل فيها أسباب وعوامل مختلفة يصعب فصلها عن بعضها البعض والتي تنعكس تأثيراتها تداعياتها على مجمل العملية التنموية ، وبالتالي على رفاهية المواطن ويضعف الثقة في المنظمات العامة و يضعف مكانة السلطة السياسية والإدارية بالدولة كما يعيق تطور الاستثمار ويضر بيئة ومناخ الأعمال في الدولة التي ينتشر فيها.

1 خالد قاشي ، لواج منير و آخرون ، **إستراتيجية الجزائر الالكترونية 2013فجوة النظرية و التطبيق** ، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث و الدراسات، العدد 4 ، ص 84 ،تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني يوم 01-02- 2024 على الساعة 20 :09 صباحا https://www.asjp.cerist.com.

ونظرا لما يخلفه الفساد الإداري من أثار سلبية وخطيرة على كافة المستويات كان لابد من البحث عن سبل الوقاية منه و مكافحته فقد لاقت هذه المشكلة اهتمام الكثير من الباحثين والمهتمين واتفقت الآراء على ضرورة وضع تأسيس إطار عمل مؤسسي الغرض منه تطويق المشكلة وعلاجها من خلال خطوات جديدة و محددة لمكافحة الفساد الإداري بكل صوره ومظاهره في المؤسسة الجزائرية.

« فلقد شهدت الجزائر خلال السنوات الماضية العديد من قضايا الفساد الإداري والمالي الخطيرة ، مثل قضية الطريق السيار شرق غرب ، قضية مجتمع خليفة ، و قضية سونطراك »[1] ،« إضافة إلى ذلك صنفت الجزائر وفقا لقيم مؤشر مدركات الفساد الصادر عن منظمة الشفافية الدولية في خانة قريبة من الفاسدة جدا حيث احتلت المرتبة 116 في تقرير عام 2022 والمرتبة 117 للعام 2021،و في عام 2023 احتلالها لمراتب متدنية 104 على المستوى العالمي. » [2]

هذه الوضعية جعلت الدولة الجزائرية تسعى لإيجاد آليات فعالة لمكافحة هذه الظاهرة استوجب عليها تطبيق الإدارة الالكترونية " في جل المؤسسات الجزائرية نظرا لما تتميز به من خصائص و متطلبات تجعلها تقدم حلولا جديدة ومبتكرة للتغلب على المشكلات و المعوقات التي تحد من فعالية جهود التنمية بصفة عامة وتواجه مشكلة الفساد الإداري بصفة خاصة ،حيث أضافت مفاهيم جديدة في علم الإدارة العامة مثل الشفافية و المسائلة والمشاركة في تقييم الأداء الحكومي .

---

[1] أحمد مرواني ،**مكافحة الفساد بالجزائر أقوال بحاجة إلى أفعال**، مأخوذ من الموقع الالكتروني منتدى فكرة https://www.washingtoninstitute.org، تم تصفح الموقع يوم 01-02-2024 على الساعة 12 :15.

[2] تواتي مرزوق ، **مؤشر الفساد لمنظمة الشفافية الدولية** ، مأخوذة من موقع الكتروني https://www.elhogra.com تصفح الموقع بتاريخ 02-02-2024 على الساعة 25 : 09 صباحا.

وعليه نجد أن جل المؤسسات الجزائرية ومن بينها الإدارة المحلية ممثلة في البلديات قد قطعت شوطا كبيرا في إرساء وتطبيق مبادئ الإدارة الالكترونية ،على اعتبار أن البلدية منظمة خدماتية لها مكانة هامة في التنظيم الإداري للدولة ، حيث تبرز هذه الأهمية من خلال اتصالها وتعاملها مع اغلب الفئات الاجتماعية و كذلك معظم الإدارات المحلية.

وتعد بلدية "زريزر"الواقعة ضمن إقليم ولاية الطارف من البلديات التي رفعت تحدي تطبيق الإدارة الالكترونية وتعميمها على جميع مصالحها متخذة بذلك جميع الخطوات الرامية لتحقيق هذا الهدف.

ومن هنا يبرز دور الإدارة الالكترونيةكإستراتيجية و مدخل عملي لتطوير العمل الإداري وتجاوز نقائصه لهذا نحاول في هذه الدراسة ربط الإدارة الالكترونيةبظاهرة الفساد الإداري ، وهذا ما يدفعنا بطرح التساؤل المركزي المتمثل فيما يلي :

– ما هو دور الإدارة الالكترونية في مكافحة الفساد الإداري في المؤسسة العمومية ببلدية زريزر؟

وانطلاقا من إشكالية الدراسة يمكننا صياغة التساؤلات الفرعية التالية :

– ماهي الآليات العلمية التي تستخدمها البلدية لتعزيز الإدارة الالكترونية ببلدية زريزر؟

– كيف ساهمت الرقابة الالكترونية في التقليل من المحسوبية ببلدية زريزر؟

– كيف ساهم التنظيم الالكتروني في التخفيف من البيروقراطية ببلدية زريزر؟

2– أسباب اختيار الموضوع:

من بين الأسباب التي دفعتنا لاختيار هذا الموضوع هي كالتالي:

– طبيعة التخصص العلمي الذي يتماشى مع هذا الموضوع باعتباره من أهم المواضيع الحديثة التي يشهدها ويعيشها عالمنا اليوم.

– تنامي استخدام الإدارة الالكترونية في جل المؤسسات عامة وخاصة الجزائر.

– الرغبة في التعرف على دور الإدارة الالكترونية في التحسين من تقديم الخدمات للمواطن وخاصة فيتكريس الشفافية الإدارية.

–انتشار ظاهرة الفساد الإداري و استفحالها في الإدارات العامة وكيفية مواجهتها عن طريق توظيف الإدارةالالكترونية.

3– أهداف الدراسة :

هناك جملة من الأهداف تسعى إلى تحقيقها هذه الدراسة ومن بينها مايلي :

– أن الهدف الرئيسي الذي نرمي إليه هو معرفة كيفية مساهمة الإدارة الالكترونية في مكافحة الفساد الإداري.

– معرفة الآليات العلمية التي تستخدمها البلدية لتعزيز الإدارة الالكترونية ببلدية زريزر.

– كيفية مساهمة الرقابة الالكترونية في التقليل من المحسوبية ببلدية زريزر.

– كيفية مساهمة التنظيم الالكتروني في التخفيف من البيروقراطية ببلدية زريزر.

– محاولة إثراء الرصيد المكتبي في البحوث الحديثة خاصة فيما يتعلق بموضوع الإدارة الالكترونية في مكافحة الفساد الإداري.

4–أهمية الدراسة:

تكتسي الدراسة أهمية بالغة تمثلت فيما يلي:

– كونها دراسة تتناول علاقة بين متغيرين مهمين ألا وهي الإدارة الالكترونية والفساد الإداري.

– حداثة الموضوع ومواكبته لتغيرات مهمة بالنسبة للدول والمنظمات.

– تكمن أهمية الدراسة في معرفة مدى مساهمة الإدارة الالكترونية في تعزيز الشفافية و المسائلة فيالمؤسسة العمومية البلديات .

– كذلك محاولة تشخيص واقع الإدارة الالكترونية ببلدية زريزر، وكيف تساهم هذه الأخيرة في مكافحةالبيروقراطية و تحقيق المساواة.

– كما يمكن القول بان أهمية الدراسة تظهر من خلال محاولة الربط بين فعالية الإدارة الالكترونية و بين موضوع مكافحة الفساد الإداري ، وهذا بسبب قلة الدراسات التي تناولت هذا الجانب.

5– تحديد مفاهيم الدراسة:

تمثل المفاهيم الحجر الأساسي الذي تقوم عليه الدراسة فهو حلقة التواصل بين الباحث والقارئ حيث من خلاله نوضح الرؤى والمسار العلمي للبحث وعليه عمدنا إلى تحديد المفاهيم الأساسية والثانوية وفق الخطوات التالية:

1.5 المفاهيم الأساسية:

تقوم هذه الدراسة على التعمق في تحليل بعض المفاهيم التي رأيناها أنها المحور الأساسي لها حيث انطلقنا من تحديد مفهوم الإدارة الالكترونية.

1.1.5 الإدارة الالكترونية: الواضح أنالإدارة الالكترونية تتكون من كلمتين الإدارة والالكترونية.

1.1.1.5 الإدارة:

•لغة: ورد في قاموس المورد عربي انجليزي ، أدار : تولى الإدارة دبر قام على."[1]

وفي معجم المعاني الجامع – معجم عربي عربي إدارة اسم إدارة: مصدر أدار."[2]

---

[1] روحي البعلبكي ، **قاموس المورد** ، دار العلم للملايين ، ط7 ، بيروت ، لبنان ، 1990 ، ص 63، تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://kolalkotob.com

[2] معجم المعاني الجامع،تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://www.almaany.com يوم 03-03-2024 على الساعة 13:00.

يتضمن اصطلاح الإدارة "Administration"معنى لغويا يستمد من الكلمة اللاتينية ذات المقطعين Ad –ministrate حيث أن المقطع Ad=to والمقطع ministrate =serve وتعني خدمة الغير أو تقديم العون لهم.»[1]

•**اصطلاحا:** لقد وردت عدة تعريفات للإدارة ، ومن هذه التعريفات عرفها "**ستونر**" هي "عملية التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة على جهود كل الأفراد، وكذلك استخدام الموارد الأخرى لتحقيق الأهداف التنظيمية."[2]

لقد ركز تعريف "ستونر" على أن الإدارة هي تتضمن عملية تنفيذ الأعمال بواسطة آخرين عن طريق التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة على جهود الأفراد باستخدام الموارد الأخرى للوصول للأهداف المنظمة .

وهناك من يعرفها على أنها "نشاط يعتمد على التفكير والعمل ويتعلق بإدارة وتحفيز العاملين لتحقيق أهداف مشتركة باستخدام الموارد والإمكانات المادية المتاحة وفقا للأسس والقواعد العلمية."[3]

يرى هذا التعريف على أن الإدارة نشاط يعتمد على التفكير والعمل ، بتحفيز العاملين لتحقيق الأهداف بواسطة الموارد المادية وفقا لأسس علمية.

في حين عرفها **تايلور**"إن الإدارة هي أن تعرف بالضبط ما تريد ثم تتأكد أن الأفراد يؤدونه بأحسن وأرخص طريقة ممكنة".[4]

---

[1] نعيمة عباس الخفاجي، صلاح الدين الهيتي، **تحليل أسس الإدارة العامة(منظور معاصر)**، دار اليازوري للنشر والتوزيع،ط 2 عمان، الأردن، 2010،ص18 ،تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://booksuarab.com.

[2] محمد الفاتح محمود الغربي، **مبادئ الإدارة** ، دار الجنان للنشر والتوزيع ، ب ط ، عمان ، 2018 ،ص 10، تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://books.google.DZ

[3] جودت عزت عطوي ، **الإدارة المدرسية الحديثة (مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العلمية)** ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، ط 8 الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني عمان ، الأردن 2014 ، ص 20. تم https://www.noor.book.com

[4] محمد الفاتح محمود الغربي، مرجع سبق ذكره ، ص 8-9.

إذن يرى تايلور أن الإدارة هي معرفة ماهو مطلوب عمله من الأفراد والتأكد من أنهم يؤدون واجباتهم بأحسن وأرخص الطرق.

بينما **فولت** يعرفها على أنها "فن تنفيذ الأشياء من خلال الآخرين."[1]

إذ يركز تعريف فولت على أن الإدارة فن كما أنها علم.

2.1.1.5 الكتروني:

•**لغة:** اسم مفرد ، جمعة الكترونيات وينسب إلى الإلكترون الذي يعتمد عليه في العقل الالكتروني للحاسب الآلي المستعمل في المكاتب لإجراء أدق العمليات الحسابية وبأسرع وقت ممكن ويسمى أيضا كومبيوتر".[2]

•**اصطلاحا:** مصطلح الكتروني هو مصطلح تكنولوجي يعبر عن الأداة الحديثة في الاتصال ألا وهي الانترنت التي تسمح بتبادل الاتصالات والمعلومات وتمكن من تسهيل الحصول على المعاملات والخدمات ولذلك عرف بكونه "مجموع الهياكل اللازمة للتكنولوجيا والشبكة المعلوماتية والاتصالات عن بعد والمستعملة لمعالجة وتحويل المعطيات الرقمية."[3]

وبتحليل هذا التعريف نلاحظ أن مصطلح إلكترون يعني استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في كافة المعاملات والخدمات عبر شبكة الانترنت.

---

[1] محمد الفاتح محمود الغربي، المرجع السابق ، ص 8-9 .

[2] معجم المعاني الجامع،مرجع سبق ذكره ،تم تصفح الموقععلى الساعة 11 : 17.

[3] عنترة بن مرزوق ، قرقاد عادل وآخرون ، **إدارة الموارد البشرية في عصر الإدارة الالكترونية** ، مركز الكتاب الأكاديمي للنشر والتوزيع، ب ط ،عمان، 2018 ،ص 21-22. تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://books.google.DZ.

"كذلك عرف بأنه نوع من التوصيف كمجال لأداء النشاط في الإدارة بحيث يتم أداء هذا النشاط من خلال استخدام الوسائل والوسطاء الالكترونية المختلفة." [1]

3.1.1.5 الإدارة الالكترونية:

" بعد تعرضها لأهم التعريفات المتعلقة بمصطلحي الإدارة والالكتروني كل على حدا ، نحاول من خلال هذا العنصر النظر إلى أهم تعريفات الإدارة الالكترونية ، والذي يشتمل على بعض المتطلبات الرئيسية المتمثلة أساسا في(الحاسوب ،الاتصالات الموارد البشرية) غير أن هذا الاتفاق لا يمنع من وجود العديد من التعريفات المتباينة والمتنوعة. "[2]

فقد عرفها **السالمي** بأنها "عملية ميكنة جميع مهام وأنشطة المؤسسة الإدارية بالاعتماد على جميع تقنيات المعلومات الضرورية للوصول إلى تدقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والانجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكوين كل إدارة جاهزة لربطها مع الحكومة الالكترونية."

هذا التعريف يركز على تقنيات التكنولوجيا من أجل تحقيق الأهداف ويذكر الامتيازات التي تحققها الإدارة أهمل هذا التعريف العمليات الإدارية التي أشار إليها الفراوي في التعريف الآخر.

يعرفها **الفراوي** "تعني العملية الإدارية القائمة على الإمكانات المتميزة الانترنت وشبكة الأعمال في التخطيط والرقابة والتوجيه للموارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين من دون حدود من اجل تحقيق أهداف الشركة."[3]

---

[1] فاطمة الزهراء طلحي، **تنمية الموارد البشرية ودورها في تفعيل الإدارة الالكترونية**، مكتبة الوفاء القانونية، ط 1، الإسكندرية 2017 ، ص.ص 95- 102 .

[2] عنترة بن مرزوق ، قرقاد عادل وآخرون ، مرجع سبق ذكره ، ص 23.

[3] فاطمة الزهراء طلحي، مرجع سبق ذكره ، ص95.

وبتحليل هذا التعريف يتضح أن الإدارة الالكتروني هي عملية إدارية في المقام الأول تشمل : التخطيط والتنظيم والرقابة والتوجيه ، وان ما يميز الإدارة الالكترونية عن الإدارة التقليدية هو قيامها على الإمكانيات التكنولوجية التي توفرها لها شبكة الانترنت وشبكات الأعمال الأخرى، ويؤخذ على هذا التعريف انه قد حصر قيام الإدارة الالكترونية على شبكة الانترنت وشبكات الأعمال واغفل دور الوسائل التكنولوجية الأخرى.

في حين عرفها **البنك الدولي** بأنها " مفهوم ينطوي على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بتغيير الطريقة التي يتفاعل من خلالها المواطنون،والمؤسسات التجارية مع الحكومة للسماح بمشاركة المواطنين في عملية صنع القرار، وربط طرق أفضل في الوصول إلى المعلومات، وزيادة الشفافية وتعزيز المجتمع المدني."[1]

إذ ركز هذا التعريف على توضيح أكثر للعناصر التي اعتمدتها الإدارة الالكترونية في بيان الخدمات المقدمة للمواطنين،عن طريق تكنولوجيا الاتصالات ومشاركة المواطنين في عملية صنع القرار بهدف تحقيق الشفافية.

فهناك من عرفها أيضا على أنها " استخدام خليط من التكنولوجيا لأداء الأعمال والإسراع بهذا الأداء وإيجاد آلية متقدمة لتبادل المعلومات داخل المنظمة بينها وبين المنظمات الأخرى والعملاء."[2]

---

[1] فاطمة الزهراء طلحي، المرجع السابق، ص 95.

[2] محمد سمير أحمد ،**الإدارة الالكترونية** ، دار الميسرة للنشر والتوزيع ، ط 1، عمان ،الأردن، 2008 ، ص 44 ، تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://scribd.com.

الملاحظ على هذا التعريف انه قد ركز على الجمع بين الأهداف الداخلية للمنظمة والمتمثلة في الإسراع بأداء الأعمال وتبادل المعلومات داخل المنظمة بين العاملين بها وكذلك الأهداف الخارجية لها والتي تتمثل في تبادل المعلومات بين المنظمة و المنظمات الأخرى.

ويعرفها الدكتور **حسن محمود الحسن** على أنها " انجاز الخدمات العامة عبر شبكة الانترنت ، دون أن يضطر العملاء للانتقال إلى الإدارات شخصيا لانجاز معاملاتهم مع ما يتوافق من إهدار للوقت والجهد والطاقات."[1]

من خلال هذا التعريف حاول الدكتور حسن محمود الحسن توضيح مزايا الإدارة الالكترونية من خلال أنها تعمل على انجاز الخدمات العامة عبر شبكة الانترنت دون الانتقال إلى الإدارات وبالتالي ربح الوقت والجهد والمال.

4.1.1.5 المفهوم الإجرائي للإدارة الالكترونية:

الإدارة الالكترونية هي عبارة عن جهود إدارية تقدم خدمات للمواطنين من خلال أجهزة الحاسوب وشبكات الانترنت وتبادل المعلومات الكترونيا، بهدف تحسين الأداء وزيادة الكفاءة والفعالية وتحقيق الشفافية بالمؤسسة.

[1] بوشفيرات رضوان ، بوعبد الله علي ، **دور الإدارة الالكترونية في تفعيل خدمات الإدارة المحلية** دراسة حالة بلدية الشقفة مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية ، جامعة محمد الصديق بن يحي ، جيجل ، كلية الحقوق السياسية ، 2017 ، 2018 ،ص 15، تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://eluniv-dspace.Jij.DZ

2.1.5 الفساد الإداري:

1.2.1.5 الفساد:

•**لغة** :من فسد ، فسد الشيء ، بضم السين (فسادا) فهو (فاسد) ، و(فسد)بضم السين أيضا فهو (فسيد) و (أفسده وفسد) .

والمفسدة ضد المصلحة ، وفساد الشيء يعني تلفه وعدم صلاحيته والفساد في معاجم اللغة هو من (فسد) ضد (الصلح).

والفساد لغة " البطلان فيقال فسد الشيء أي بطل واضمحل." [1]

•**اصطلاحا:** هو إساءة استخدام السلطة الممنوحة لفرد أو جماعة سواء كانت هذه السلطة سياسية أو اجتماعية أو اقتصادية أو دينية في المال العام أو النفوذ أو التهاون في تطبيق القوانين أو الاستفادة أو المساعدة في غيابها من اجل تحقيق المصلحة الشخصية على حساب المصلحة العامة." [2]

هذا التعريف يركز على إساءة استخدام السلطة ، والتهاون في تطبيق القانون أو الاستفادة والمساعدة في غياب القانون لتحقيق المصالح الشخصية على حساب المصلحة العامة.

---

[1] حمزة حسن خضر الطائي ، مازن ليو راضي ، **الفساد الإداري في الوظيفة العامة** ، مركز الكتاب الأكاديمي ، ط 1 ، عمان الأردن ، 2014 ،ص17-18 ،تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://booksuarab.me

[2] محمد جمعة عبدو، **الفساد "أسبابه ... ظواهره ... آثاره الوقاية منه**، دار الكتب الوطنية ، ب ط ، بنغازي ، ليبيا ، 2019 ص7، تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://www.noor.book.com يوم 04-02-2024 على الساعة 30 :09 صباحا.

في معجم **أكسفورد الانجليزي** يعرف الفساد بأنه "انحراف في أداء الوظائف من خلال الرشوة والمحاباة ."

وتعرف **منظمة الشفافية الدولية** بأنه " كل عمل يتضمن استخدام المنصب العام لتحقيق مصلحة ذاتية لنفسه أو جماعته."

ويعرف **البنك الدولي**بأنه " إساءة استعمال الوظيفة العامة للكسب الخاص." [1]

وبتحليل هذه التعريفات تركز على :

- **الرشوةوالمحاباة تساهم في الانحراف عن كل وظيفة يؤديها الموظف .**
- **استغلال المنصب العام والوظيفة العامة لتحقيق مصالح ذاتية.**

أما **الورقة** المرجعية **لوزارة التنمية الإدارية** فقد عرفت الفساد بأنه "عمل يقوم به موظف عام ، أو خاص أو مواطن يتم من خلاله خرق القواعد والأنظمة، والإجراءات، والمبادئ المعمول بها، أو الانحراف عنها والتي تحكم الإنجاز المقبول للواجبات الوظيفية بقصد الحصول أو توقع الحصول على عائد، أو ربح شخصي،أو جماعي."[2]

الملاحظ على هذا التعريف أن الفساد سلوك يقوم به أيا كان سواء موظف أو مواطن من خلال خرق القواعد والقوانين والضوابط التي تحكمهم هذا بهدف تحقيق مصالح وغايات ذاتية شخصية.

---

[1] ليلى علي احمد الشهري، **الفساد مكافحته والوقاية منه (رؤية شرعية)** ، كلية الدراساتالإسلامية والعربية للبنات ، الإسكندرية المجلد 8، العدد 3 ، ص275-276 ، تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://abfd.journals.ekb.eg يوم 04-02-2024، على الساعة 11: 40 صباحا.

[2] محمود محمد معابرة ، **الفساد الإداري وعلاجه في الشريعة الإسلامية دراسة مقارنة بالقانون الإداري**، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، ط 1، عمان،2011 ،ص73-74،تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://www.noor.book.com يوم 04-02-2024 على الساعة 12: 30 مساء.

2.2.1.5 المفهوم الإجرائي للفساد:

هل كل عمل غير أخلاقي يقوم به بعض الأشخاص الذين يمتلكون سلطة أو نفوذ في المجتمع ، و ذلك لتحقيق مصالح شخصية أو جماعية على حساب المصلحة العامة ويمكن أن يتضمن ممارسات مثل الرشوة والاختلاس والمحسوبية والاحتيال وغيرها.

3.2.1.5مفهوم الفساد الإداري:

"تعددت المفاهيم التي أطلقها علماء الإدارة والعلوم الاجتماعية الأخرى على الفساد الإداري، باعتبار أنه واضح الصور والآثار وخفي المفهوم والدلالة وتعددت الاجتهادات في هذا الجانب ، إلى أن أصبح الإتفاق على تحديد مفهوم واضح ومحدد للفساد الإداري ، فكل مجتهد نظر للفساد من زاوية محددة."

لقد ركز هذا التعريفعلى استغلال الشخص لوظيفته ومركزه وسلطته ومخالفتهلقوانين المنظمة لتحقيق منفعة له أو لشخص أخر على حساب الآخرين.

كما صاغ قاموس **وبستر** تعريفان للفساد الإداري وفق المدرسة القيمية هما : " إضعاف أو إفساد للاستقامة والفضيلة أو المبادئ الخلقية ."

أو "الحث على العمل الخاطئ بواسطة الرشوة أو الوسائل غير القانونية الأخرى"[1]

يركز هذان التعريفان على ضعف المبادئ الأخلاقية بسبب ممارسة هذا السلوك، و على دوافع الفساد الغير قانونية.

---

[1] الركيبات كايد كريم ، **الفساد الإداري والمالي مفهومه أثاره وطرق قياسه و جهود مكافحته** ، دار الأيام للنشر والتوزيع ب ط، عمان،الأردن ، 2014، ص 23-24 ، تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://www.noor.book.com يوم 04-02-2024 على الساعة 30 :12.

أما **جوزيف ناي** فيعرف الفساد بأنه" سلوك مخالف للواجب الرسمي بسبب المصلحة الشخصية مثل العائلة القرابة أو الصداقة والاستفادة المادية أو استغلال المركز، ومخالفة التعليمات لفرض ممارسة النفوذ والتأثير الشخصي، ويدفع هذا السلوك إلى استعمال الرشوة أو المكافأة لمنع عدالة أو موضوعية شخص معين في مركز محترم،وكذلك يشتمل على سوء استخدام المال العام مثل التوزيع غير القانوني للموارد العامة من أجل الاستفادةالخاصة."[1]

نلاحظ من خلال هذا التعريف أن الفساد سلوك هدفه خدمة المصالح الشخصية مثل العائلة والقرابة والصداقة تتجسد على شكل سلوكات مخالفة للتعليمات والقوانين وتتمثل في اخذ الرشوة أو المكافأة وسوء استخدام المال العام للموارد العامة من اجل تحقيق منفعة خاصة.

كذلك يقصد بالفساد الإداري" وجود خلل في الأداء نتيجة الخطأ والنسيان وإتباع الشهوات والزلل والانحراف عن الطريق المستقيم فهو سوء استغلال السلطة العامة لتحقيق مكاسب خاصة."[2]

إذ يرى هذا التعريف أن الفساد الإداري يكون نتيجة وجود خلل في الأداء نتيجة الخطأ والنسيان وإتباع الشهوات والانحراف عن الطريق المستقيم.

---

[1] صلاح الدين فهمي محمود ، **الفساد الإداري كمعوق لعمليات التنمية الاجتماعية والاقتصادية** ، دار النشر بالمركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب ، ب ط ، الرياض ، 1994 ، ص 40، تم الاطلاع عليه عبر الموقع الالكتروني يوم 04-02 2024 ، https://www.noor.book.comعلى الساعة 15:15 مساء.

[2] خربيش عبد القادر، بن قبي أمنة ، **دراسة سوسيولوجية لظاهرة الفساد الإداري**، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية ، تصدر عن جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي ، العدد 11 ،2015 ،ص 136. تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://www.asjp.cerist.DZ يوم 04-02- 2024 على الساعة 30 :15 مساء.

4.2.1.5المفهوم الإجرائي للفساد الإداري:

الفساد الإداري هو سوء استغلال السلطة المكتسبة من الوظيفة الممارسةمن قبل الموظف ، لتحقيق مكاسب شخصية (مادية أو معنوية) بشكل يتعارض مع القانون ، حيث يتجسد الفساد الإداري على شكل سلوكات غير عقلانية تصدر عن بعض الموظفين ومن مثلها ، المحسوبية ، الوساطة ، البيروقراطية وهذا ما يعرقل أهداف المؤسسة.

3.1.5 مفهوم المؤسسة :

1.3.1.5 المؤسسة:

•**لغة:** تعني في معجم المعاني الجامع معجم عربي عربي:من فعل أسس، يؤسس تأسيسا فهو مؤسس. المؤسسة : " منشأ تؤسس لغرض معين أو لمنفعة عامة ولديها من الموارد ما تمارس فيه هذه المنفعة ."[1]

•**اصطلاحا:** المؤسسة هي " وحدة أو منظمة تتبع نظاما اقتصاديا تمارس من خلاله نشاط إنتاجي سلعي أو خدمي، بغية تحقيق أهدافها وللمؤسسة أنواع عدة يتماشى كل منها مع طبيعة أهدافها وفق إطار قانوني مرتبط بنشاطها، وللمؤسسة استقلالية مالية تؤهلها لممارسة نشاطها ضمن بيئة داخلية وأخرى خارجية وفي زمان محدد."[2]

في الحقيقة أن التعريف الاصطلاحي للمؤسسة يوضح لنا أيضا أن هناك أنواع للمؤسسة بحسب نشاطها نجد المؤسسة الصناعية و الفلاحية والخدمية وما يهمنا في الدراسة الميدانية هي المؤسسة الخدمية وعليه يمكن تحديد المؤسسة الخدمية كما يلي :

---

[1]معجم المعاني الجامع ، مرجع سبق ذكره.

[2]فوزي محريق بن الجيلالي ، **مدخل لاقتصاد المؤسسة** ، مطبعة الرمال ، ب ط، الوادي، الجزائر، 2020 ،ص25 ، تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://www.scribd.com

2.3.1.5 المؤسسة الخدمية :

عرفها **كروس روس** بأنها " شركات أو مؤسسات معينة مختصة بشكل عام بتقديم الخدمات وتعد نفسهامؤسسة خدماتية ." [1]

كذلك تعرف المؤسسة الخدمية على أنها" تلك المؤسسات التي يتحدد غرضها الأساسي في تقييم خدمة للزبون حيث يستفيد هذا الأخير من خدماتها من مختلف الأشكال والأنواع ، وهذا ما جعلها تضطر لتوسيع مجال علاقاتها مع الزبائن لتضم اكبر عدد ممكن منهم ، حيث هذا التوسيع يسمح للمؤسسة الخدماتية بالاطلاع السريع والمباشر على رغبات الزبائن وأذواقهم وهذا من اجل تحسين نوعية الخدمة المقدمة." [2]

3.3.1.5 المفهوم الإجرائي للمؤسسة :

تعرف المؤسسة الخدمية على أنها مؤسسة تقوم وفق هيكل تنظيمي منظم وهادف،غرضها الأساسي تقديم خدمة أو نشاط ذات منفعة عامة ، حيث تعد البلدية واحدة من بين المؤسسات الخدمية التي تسعى دائما نحو تقديم خدمات للمواطنين وتلبية حاجياتهم من اجل تحقيق أهداف البلدية.

2.5. المفاهيم الثانوية:

1.2.5 الرقابة الالكترونية:

[1] كنزة حامدي ، سامية عواج ، **المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية بالمؤسسة الخدمية** ،سطيف مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية ، تصدر عن جامعة سطيف، المجلد 17 ، العدد 02 ،2020 ، ص 445 ، تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://www.asjp.cerist.DZ

[2] جلطي خديجة ، قسوس أحلام ، **آليات الاتصال الداخلي ودوره في تحسين صورة المؤسسة الخدماتية** ، دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر مستغانم، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال ، تخصص اتصال وعلاقات عامة ، قسم العلوم الإنسانية ، جامعة عبد الحميد بن باديس – مستغانم – كلية العلوم الاجتماعية ، 2018– 2019 ص 74 ، تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://e-biblio.univ-mosta-DZ

1.1.2.5 الرقابة:

•**لغة:**جاءت كلمة رقابة في معظم معاجم اللغة العربية بلفظ رقابة أو الفعل رقب فأتت في معجم لسان العرب على أن الرقيب من أسماء الله سبحانه وتعالى وتعني الحافظ الذي لا يغيب عنه شيء ،وكذلكرقب الشيء بمعنى حرسه ، وكذلك رقيب القوم أي حارسهم، وهو المشرف على عملية المراقبة ليحرسهم.[1]

•**اصطلاحا:** عرفت"بأنهاعملية متابعة دائمة تهدف أساسا إلى التأكد من أن الأعمال تسير في اتجاه الأهداف المخططة بصورة مرضية ، كما تهدف للكشف عن الأخطاء والانحرافات ثم تصحيح تلك الأخطاء والانحرافات بعد تحديد المسؤول عنها ومحاسبته المحاسبة العادلة."[2]

وقد عرفها **فايول** بأنها" التدقق فيما إذا كان كل شيء يحدث وفق الخطة المستخدمة والتعليمات الصادرة والمبادئ التيتمإعدادها ، ومن أهم أهدافها توضيح نقاط الضعف والأخطاء بغرض منع تكرارها."[3]

---

[1] كمال بودانة، عبد العالي دبلة ،**الرقابة الإدارية** ،مجلة العلوم الاجتماعية، تصدرعن جامعة بسكرة، الجزائر، المجلد 14 العدد 02 ، 2020 ، ص 103 ، تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكترونيhttps://www.asjp.cerist.DZ

[2]احمد حسين آل طلحان ،كمال طاهر خوالدي ، **اثر الرقابة الالكترونية على آداء الموظفين** ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، تصدر عن جامعة الملك عبد العزيز المملكة العربية السعودية، المجلد 02 ، العدد 10 ، 2018 ،ص 72 تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://journals.ajrsp.comيوم 05-02-2024 على الساعة 02 :17.

[3] ختير فريدة ، **الرقابة المصرفية في الجزائر** ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم تخصص علوم قانونية ، قسم الحقوق ،جامعة جيلالي اليابس سيدي بلعباس ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، 2017، 2018 ، ص 16 ، تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://rdoc.univ-sba-DZ يوم 05 -02-2024 على الساعة 05 : 17 .

2.1.2.5 مفهوم الرقابة الالكترونية :

تعرف الرقابة الالكترونية على أنها استخدام الأساليب والوسائل الالكترونية الحديثة لمراقبة الأنشطة والمعاملات داخل المنظمة بما يحقق الاقتصاد في الجهد والوقت والتكلفة ، للوصول إلى النتائج المطلوبة بأقل ما يمكن من المخاطر.

يركزهذا التعريف على الأساليب والوسائل الالكترونية لممارسة العملية الرقابية ، وفق وسائل وأساليب إلكترونية حديثة مثل أجهزة الحاسوب بأقل تكلفة وأقل جهد لتحقيق الأهداف المرجوة.

عرفت الرقابة الإلكترونية حسب **جمعية الإدارة الأمريكية (AMA)** أنها " عملية تلتزم العاملين بقوانين العمل وذلك بواسطة مراقبة الأداء المخالف بشكل إلكتروني والتي تهدف إلى خلق بيئة يشعر خلالها الموظف بأنه مراقب كون البرامج و الأجهزة لها دور رادع في المنظمة والتي تتم المراقبة عن طريقهما."[1]

يركز هذا التعريف على التزام العاملين بقوانين العمل والمراقبة إلكترونيا لكشف الانحرافات و إحساس المواطنين بأنهم تحت المراقبة عن طريق الأجهزة والبرامج في المنظمة.

3.1.2.5 المفهوم الإجرائي للرقابة الالكترونية:

الرقابة الإلكترونية تشير إلى استخدام التقنيات الإلكترونية لمراقبة أنشطة الإدارة الإلكترونية ، بهدف التحقق من الإمتثال للقوانين المعمول بها وكشف الإنحرافات ، من خلال استخدام الحاسوب والوسائل التكنولوجية الحديثة لتحقيق الأهداف المنشودة.

---

[1] عماد علي سلامة الكساسبة ،**أثر الرقابة الالكترونية في جودة الخدمات الداخلية في المصارف الإسلامية العاملة في الأردن** ، رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في الأعمال الالكترونية ، جامعة الشرق الأوسط ، عمان – الأردن كلية الأعمال ، 2011-2012 ،ص.ص 12-17 ، تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://meu.edu.jo يوم 05-02-2024 على الساعة 17:07 .

2.2.5 التنظيم الإلكتروني:

1.2.2.5 التنظيم:

•**لغة:** الأصل اللغوي لكلمة " تنظيم "، أنها مصدر الفعل" نظم" بمعنى رتب أو نسق. وفي لسان العرب لابن منظور ورد في هذا المعنى: نظم، النظم التأليف، نظمه، ينظمه ، نظما ونظاما ونظمه فانتظم ونظمتاللؤلؤ أي جمعته في سلك والتنظيم مثله."

أما قاموس **أكسفورد الانجليزي** فيعرف كلمة تنظيم بأنها هيئة ، أو نظام ، تشير إلى مجتمع منظم.[1]

•**اصطلاحا:** لقد عرف "**DESSLER**" التنظيم على انه هو الأكثر ارتباطا بالمكان فهو ترتيب الأنشطة بطريقة تسهم في تحقيق أهداف المنظمة. "[2]

يعرف **جيمس موني** التنظيم بأنه " الشكل الذي تتخذه الجماعة الإنسانية بغرض تحقيق هدف مشترك بين أفرادها. "[3]

---

[1] حناشي لعلى،**التنظيم الإداري في الإسلام المفهوم والخصائص**، مجلة لإحياء تصدر عن جامعة باتنة،العدد 13 ،ص210 تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://asjp.cerist.DZ يوم 05-02-2024 على الساعة 07 :17 .

[2] سوسن زهير المهتدى ، **تكنولوجيا الحكومة الالكترونية** ،دار أسامة للنشر، ب ط ، عمان ،2011 ،ص 101 ، تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://www.ketablink.com يوم 05-02-2024 على الساعة 10 :17 مساء.

[3] حناشي لعلى ، مرجع سبق ذكره، ص 211 .

2.2.2.5 التنظيم الالكتروني:

يعرف التنظيم الالكتروني على انه الإطار الفضفاض لتوزيع واسع للسلطات والمهام والعلاقات الشبكية الأفقية من أجل انجاز الهدف المشترك لأطراف التنظيم ، فمع الانترنت يتم التحول من منظمة التركيز على الهياكل والخصائص التنظيمية الرسمية إلى منظمة التركيز على الهدف الواحد المتقاسم."[1]

يركز هذا التعريف على أن التنظيم الالكتروني إطار واسع لتوزيع السلطات ويركز على المهام والعلاقات لتحقيق الأهداف المشتركة، لأطراف التنظيم ، في المقابل أغفل هذا التعريف على تقنيات التكنولوجيا التي يستخدمها التنظيم الالكتروني وهذا ما يتناوله التعريف الأخر.

يعرف كذلك بأنه " ترتيب وتجميع الأنشطة اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة وإسنادها إلى مديرين يملكون الصلاحيات اللازمة لأداء هذه الأنشطة بمعية المرؤوسين عن طريق استخدام تكنولوجيا المعلومات والشبكات الالكترونية."[2]

يركز هذا التعريف على ترتيب الأنشطة بطريقة تسمح بتحقيق الأهداف وإسنادها إلى مرؤوسين باستخدام التكنولوجيا والشبكات الالكترونية اللازمة.

3.2.2.5 المفهوم الإجرائي للتنظيم الالكتروني :

[1] عائشة بنت احمد الحسيني، شذا بنت عبد المحسن الخيال، **أثر تطبيق أنظمةالإدارة الالكترونيةعلى الأداء الوظيفي**، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة ، تصدر عن جامعة الأزهر ، العدد 10 ، 2013 ، ص 62 ، تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://jsfc.journals.ekb.eg. يوم 05-02-2024 على الساعة 12 :18 مساء.

[2] حليمة رحموني ، **دور الإدارة الالكترونية في إدماج المؤسسات في اقتصاد المعرفة** ، دراسة ميدانية بمؤسسة النسيج والتجهيز بسكرة ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة إستراتيجية ، قسم علوم التسيير ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير ، 2018-2019 ، ص 13 ، تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://archives.univ-biskra.DZ يوم 05-02-2024 على الساعة 25 :18 مساء.

التنظيم الالكتروني يمثل الإطار الواسع لتوزيع السلطة والمهام واستخدام التكنولوجيا والأنظمة الرقمية لتنظيم البيانات والعمليات في بيئة عمل الكترونية من اجل تحقيق أهداف مشتركة.

3.2.5 مفهوم المحسوبية :

•**لغة** : حسبه أي عده وكتب حسابا وحسبانا والمعدود محسوب والحسب ما يعده الإنسان منمظاهر مفاخر آبائه و هي مصدر حسب.[1]

جاءت كلمة المحسوبية nepotism من الكلمة اللاتينية nepos والتي تعني ابن الأخ أو ابن الأخت واليوم أصبحت تدل على المحسوبية وتشير إلى سوء استخدام المنصب وتفضيل أفراد العائلة.

•**اصطلاحا:** بأنها" توظيف أو ترقية أفراد ومعارف غير مؤهلين على أساس علاقة شخصية".

ويعرف **القاموس الدولي الثالث الجديد ويبستر** " المحسوبية بأنها تفضيل للأبناء وغيرهم من الأقارب وذلك بمنحهم مناصب بسبب علاقاتهم بدلا من كفاءاتهم."[2]

عرفت كذلك على أنها" تنفيذ أعمال لصالح فرد أو جماعة أو جهة ينتمي إليها الشخص مثل حزب أو عائلة أو منطقة أو مؤسسة ... دون أن يكونوا مستحقين لها ". وقد عرف **ريتشارد جراهام** المحسوبية بأنها" مجموعة من الأفعال القائمة على مبدأ أخذ هناك و أعطى هنا بأسلوب يتيح لكل من العملاء والرعاة جني الخيرات من دعم الآخر." [3]

---

[1] عصام محمد عمران ، **الواسطة والمحسوبية بين الواقع و التجريم** ، قدمت هذه الأطروحة استكمال لمعطيات الحصول على درجة الماجستير ، تخصص قانون عام، كلية الدراسات العليا ، جامعة النجاح الوطنية- نابلس ، 2008 ، ص 18 ، تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://repository.nadjah.edu يوم 06-02-2024 على الساعة 00 :10 مساء.

[2] محمد الدمراش إبراهيم السيد العشري ، **توسيط الأنصاف المدرك في العلاقة بين التعاملات التفضيلية في مكان العمل وسلوك العمل الابتكاري الموظف**، المجلة المصرية للدراسات التجارية ، تصدر عن جامعة المنصورة جمهورية مصر العربية ،ص 5-6 تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://alat.journals.ekb.eg يوم 06-02- 2024 على الساعة 10:30صباحا.

[3] عصام محمد عمران، مرجع سبق ذكره ، ص 19.

1.3.2.5 المفهوم الإجرائي للمحسوبية : المحسوبية هي مصطلح يستخدم لوصف ممارسة تفضيل الأقارب والأصدقاء الحصول على فرص أو مزايا بسبب علاقاتهم الشخصية وليس بسبب كفاءتهم أو مؤهلاتهم.

4.2.5 الوساطة:

•**لغة:** مصدر وسط ، قال ابن فارس الواو و السين والطاء بناء صحيح يدل على العدل والنصف واعدل الشئ : أوسطه ووسطه.

وفي قاموس المحيط : وسطه توسيطا : قطه نصفين ، أو جعله في الوسط ، وتوسط بينهم : عمل الوساطة وأخذ الوسط بين الجيد والرديء.

•**اصطلاحا:** هي الشفاعة بين شخصين أو أكثر بما فيه منفعة لأحدهم أو لجميعهم.[1]

كذلك هي مساعدة شخص ما للحصول على حق لا يستحقه أو إعفائه من حق يجب عليه دفعه مما يلحق الضرر بالآخرين.[2]

وقد عرف **Johnes** "الوساطة بأنها استخدام شبكة معقدة من الإتصالات والعلاقات الاجتماعية والإرتباطات لإنقاذ عدد غير محدد من الواجبات في الحياة اليومية".

فالوساطة كذلك حسب **Johnes** تشمل أو تتخذ أنماطا وأوجه عديدة فهي تراعي الاعتبارات العشائرية[3]

---

[1] سلمان بن صالح ، بن محمد الدخيل ،**الوساطة و أثرها في حل المنازعات** ، تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://qadha.org.sa يوم07-02-2024 على الساعة 42 :22 مساء.

[2] عصام محمد عمران، مرجع سبق ذكره ، ص 18.

[3] محمد الروابدة ، رائد عبابنة وآخرون ،**مدى تفشي ظاهرتي الوساطة والمحسوبية في القطاع العام الأردني**، مركز المملكة رانيا للدراسات الأردنية وخدمة المجتمع، جامعة اليرموك ، الأردن، 2020، ص 13، مأخوذ من الموقع الالكتروني https://www.jiacc.gov.jo تم تصفحه يوم 07- 02- 2024 على الساعة 22:55.

والقبلية والتأثير وكل القضايا الاجتماعية المماثلة.

كذلك تعرف الوساطة على أنها "عملية إجرائية يقوم من خلالها الشخص الممارس للوساطة صاحب الوجاهةباستخدام وجاهته وتأثيره وقوته كطريقة للحصول على مزايا ومنافع لا يستطيع من لا يملك تلك الوجاهة باستخدام أو قوة الوصول إليها.[1]

1.2.4.5 التعريف الإجرائي للوساطة:

الوساطة من طلب العون أو المساعدة في انجاز شئ ما أو التغاضي عن أمر من قبل من بيده القرار على تحقيق المطلوب للاعتبارات العائلية أو العشائرية.

5.2.5 البيروقراطية :

•**لغة** : هي" إدارة المكتب" أو الإدارة عن طريق الموظفين كما تعتبر البيروقراطية " نموذجا من نماذج السلطة وعلى الرغم من أن معناها اللفظي يوحي بهذا المدلول باعتبارها كلمة مركبة من شقتين الأول Bureauبمعنى مكتب والثاني cracy وهو مشتق من الأصل الإغريقيkratai بمعنى To Be Strongأي القوة بحيث تدل كلمة البيروقراطية في مجموعها على قوة المكتب.

•**اصطلاحا**:يعرفها ماكس فيبر على أنها"ذلك التنظيم الضخم المتواجد في المجتمع السياسي المعقد والمتحضر لتحقيق أهداف الدولة و إخراج السياسة العامة إلى حيز الواقع ، ووضعها موضع التنفيذ والبيروقراطيون تعني أولئك الأشخاص العاملين في الإدارات الحكومية والذين تم اختيارهم بأساليب وراثية [2]

---

[1] محمد الروابدة ، رائد عبابنة وآخرون ، المرجع السابق، ص 13.

[2] بوضرسة زهير ،**البيروقراطية والواقع الإداري المفهوم والممارسات**، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية ، تصدر عن جامعة عبد الحميد مهري ، قسنطينة 2 ، المجلد 8 ، العدد 2 ، 2022 ، ص 240 ، تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://asjp.cerist.DZ يوم 07-02-2024 على الساعة 02 :23 مساء.

يكونون فيما بينهم تنظيما هرميا تحكمه قواعد معينة وتحدد فيه الاختصاصات والواجبات والمسؤوليات."[1]

ويقوم مفهوم البيروقراطية في جوهره على فكرة توزيع النشاطات والأعمال، وتوزيع السلطات، وطرق وأساليب محددة للعمل بما يؤدي إلى سرعة الأداء فيالأعمالوانجازها بأقل جهد ووقت وتكلفة.

ولكن بمرور الزمن، تحولت البيروقراطية في تطبيقاتها على يد العديد من الموظفين في العديد من المؤسسات العامة من هذا المفهوم الايجابي إلى مفهوم سلبي مقيت،حيث أصبح مرادفا للروتين الممل والإجراءاتالمعقدة.[2]

وأصبحت بمفهومها السلبي " **أمراض البيروقراطية** " ويطلق عليها "**بيوريو باثولوجي.**"

1.5.2.5 أمراض البيروقراطية: هيبعض الظواهر السلوكية والإدارية التنظيمية التي قد تصيب المنظمات وتؤثرفي مدى كفاءتها ، فيتحول النظام البيروقراطي إلى الاتجاه السلبي الذي يتميز بمخالفة روح القوانين والتعقيد الشديد والتقيد بحرفية التعليمات وتجمد العملية الإدارية وتجنب المسؤولية حتى يصل إلى الفساد الإداري الذي ينطوي على الرشوة واستغلال النفوذ والوساطة والانحراف عن أهداف المنظمة بشكل عام ."[3]

---

[1] بوضرسة زهير ، المرجع السابق ، ص 240.

[2] أحمد السيد الدقن،**البيروقراطية السلبية(الجذور – النتائج)**،تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://Kenanaonline.com يوم 07-02-2024 على الساعة 10 :23 .

[3] عبد الله المهندي،**البيروقراطية** ،تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://www-al--watancom.cdn.ampproject.org يوم 07-02-2024 على الساعة 23:14 .

2.5.2.5 المفهوم الإجرائي للبيروقراطية:

البيروقراطيةفي الفساد هو استخدام السلطة الإدارية أو الحكومية لتحقيق مصالح شخصية أو جماعية بشكل غير قانوني أو غير أخلاقي. فالبيروقراطية تسهل ظهور الفساد ، لأنها تمنح الموظفين صلاحيات واسعة وتقييدهم بقوانين وإجراءات معقدة وروتينية.

6 الدراسات السابقة :

تعد الدراسات السابقة واحدة من الركائز التي ينبني عليها البحث العلمي بغية التعرف على الأهداف والنتائج والإسهامات المتوصل إليها فيما يخص موضوع البحث الذي يختلف مع الكثير من الدراسات التي تم الاطلاع عليها.

1.6 الدراسات المحلية:

1.1.6 الدراسة الأولى:

دراسة الباحثة سعي حنان بعنوان « **دور الأسرة الالكترونية في التقليل من الفساد الإداري**» دراسة حالة مديرية المصالح الفلاحية – بأم البواقي – وهي مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال المؤسسة ، السنة الجامعية 2015/ 2016.

- **تمحورت إشكالية الدراسة حول السؤال التالي:**

هل للإدارة الالكترونية دور للحد من الفساد الإداري في مديرية المصالح الفلاحية بأم البواقي ؟[1]

[1] سعي حنان ، **دور الإدارة الالكترونية في التقليل من الفساد الإداري**،مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص إدارةأعمال المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي– أم البواقي– ، 2016/2015 ،ص.ص 3–4–5–6 ، تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://dspace.univ.oed.dz يوم 27 فيفري 2024 على الساعة 30 :10 .

• **وتتدرج تحت هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية :**

-هل للأجهزة و المعدات دور في الحد من الفساد الإداري؟

-هل للبرمجيات و الشبكات دور في الحد من الفساد الإداري؟

- هل لصناع المعرفة دور في الحد من الفساد الإداري؟

• **المنهج وأدوات جمع البيانات:**

اعتمدت الباحثة في دراستها على المنهج الاستنباطي لوصف الظاهرة موضوع الدراسة.

اعتمدت على الاستبيان كأداة رئيسية للبحث صممت خصيصا لدراسة دور الإدارة الالكترونية في مكافحة الفساد الإداري. ؟

• **العينة :**

تكونت عينة دراسة الباحثة من 40 فردا ، أخذت من مجتمع الدراسة المتكون من موظفي ومديري مصالح الفلاحية بأم البواقي .

• **أهم النتائج المتوصل إليها:**

*تمثلالإدارة الالكترونية نظاما يعمل على استغلال الإمكانيات المتميزة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال لتطوير الأعمال الإدارية المختلفة.

*هناك العديد من الدوافع التي جعلت من التحول للإدارة الالكترونية ضرورة تحتمها الظروف الراهنة أكثر منها رفاهية.[1]

[1]سعي حنان ،المرجع السابق ، ص 3-4-5-6.

*يعتبر الفساد الإداري ظاهرة تنشأ عن الانحراف عن القواعد العامة والنظم التي تحكم الوظيفة الممارسة. *

تعتبر الشفافية والمسائلة من بين أهم الآليات التي تساعد في الحد من الفساد الإداري. [1]

2.1.6 الدراسة الثانية :

دراسة الباحثين لروي أسماء،عزيزي كريمة بعنوان« **مساهمة الإدارة الالكترونية في تعزيز الشفافية الإدارية»** دراسة حالة – بلدية أدرار– وهي مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص إدارة الأعمال ، السنة الجامعية 2021/2020.

تمحورت إشكالية الدراسة حول السؤال التالي:

ما مدى مساهمة الإدارة الالكترونية في تعزيز الشفافية الإدارية ببلدية أدرار؟

- **وتتدرج تحت هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:**

– هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد عتاد الحاسوب والشفافية الإدارية ببلدية أدرار؟

– هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد شبكات الاتصال والشفافية الإدارية ببلدية أدرار؟

– هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد المورد البشري و الشفافية الإدارية ببلدية أدرار؟

- **المنهج وأدوات جمع البيانات :**

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي ، وتم الاعتماد على الاستبيان الموزعة على مصلحةالمستخدمين.[2]

---

[1] سعي حنان ، المرجع السابق ، ص.ص6–9 .

[2] لروي أسماء ،عزيزي كريمة، **مساهمة الإدارة الالكترونية في تعزيز الشفافية الإدارية** ، مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر أكاديمي، تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير،قسم علوم التسيير، 2021/2020 ص.ص 4–5–23 ،تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://dspace.univ-adrar.edu.dz يوم 27 فيفري 2024 على الساعة 10 :11.

• **العينة:**

اعتمدت الباحثتين على عينة عشوائية من عمال البلدية تقدر ب 45 عاملا.

• **أهم النتائج المتوصل إليها:**

– وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من 0.05 بين الإدارة الالكترونية والشفافية الإدارية ببلدية أدرار،أي أن الإدارة الالكترونية تساهم في تعزيز الشفافية الإدارية بالبلدية و تحد من التجاوزات وكل أنواع الفساد التي تحدث بداخلها.

– وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية اقل من 0.05 بين بعد عتاد الحاسوب والشفافية الإدارية ببلدية أدرار.

– وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية اقل من 0.05 بين بعد شبكة الاتصال والشفافية الإدارية ببلدية أدرار.

– وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية اقل من 0.05 بين البرمجيات والشفافية الإدارية ببلدية أدرار.

– وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية اقل من 0.05 بين المورد البشري والشفافية الإدارية ببلدية أدرار .[1]

[1] لروي أسماء ، المرجع السابق ، ص.ص 4-5-23- 59.

3.1.6 الدراسة الثالثة:

دراسة الباحثة بن سالم مليكة بعنوان« **دور الإدارة الالكترونية في مكافحة الفساد الإداري في الجزائر**»دراسةحالة بلدية قصر البخاري– وهي مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم السياسية تخصص سياسات عامة ، السنة الجامعية 2021/ 2022 .

• تمحورت إشكالية الدراسة حول السؤال التالي :

– ما مدى نجاعة الإدارة الالكترونية في مكافحة الفساد الإداري في الجزائر؟

• **وتندرج تحت هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:**

– ماالمقصود بالإدارة الالكترونية والفساد الإداري؟

– كيف تساهم الإدارة الالكترونية في التقليل من الفساد الإداري؟

– ماهو واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر ؟ وماهي أهم البدائل ؟

• **المنهج وأدوات جمع البيانات :**

اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي ، وهذا راجع لطبيعة الدراسة التي تفرض الأخذ بهذا المنهج كونه يهدف إلى التعرف على معالم الظاهرة وتحديدها ، وتحليلها وتفسيرها.

منهج دراسة الحالة وتم استخدام هذا المنهج من خلال دراسة حالة واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في مصلحة الحالة المدنية ببلدية قصر البخاري.[1]

---

[1] بن سالم مليكة ،**دور الإدارة الالكترونية في مكافحة الفساد الإداري في الجزائر**،مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم السياسية ، تخصص سياسات عامة ،قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة زيان عاشور الجلفة، 2022/2021، ص 04، مأخوذة من الموقع الالكتروني http://dspace.univ-djelfa.DZ يوم 27 فيفري 2024 على الساعة 11:20.

اعتمدت الباحثة في الدراسة على الملاحظة المباشرة في الميدان مثل مشاهدة العتاد المتوفر على مستوى البلدية والمقابلة مع موظفي البلدية ورؤساء المصالح، والاستبيان كذلك مع موظفين البلدية.

• العينة:

اقتصر اختيار موظفي بعض مصالح البلدية وأغلبهم من مصلحة الحالة المدنية ومصلحة البيومتري وهذا راجعلتطبيق الإدارة الالكترونية فيما تم توزيع الاستبيان على 50 موظف.

• من أهم النتائج المتوصل إليها:

– إن الإدارة الالكترونية هي البديل أو الحل لتصدي الفساد الإداري من خلال تطوير كافة النشاطات والإجراءات والمعاملات الإدارية ونقلها من الجانب التقليدي إلى التقنية الالكترونية الحديثة.

– تعتبر الشفافية والمساءلة من أهم آليات مكافحة الفساد الإداري.

– تساهم الإدارة الالكترونية من خلال توفير الشفافية والمساءلة والرقابة في القضاء على البيروقراطية وسوء التنظيم الإداري.

– يعتبر الفساد الإداري ظاهرة تنشأ عن الانحراف عن القواعد العامة والنظم التي تحكم الوظيفة الممارسة.

– أدى ظهور الإدارة الالكترونية في الجزائر إلى تسهيل حياة المواطن ووضع حد لمشاكل البيروقراطية والمحسوبية من جهة وتعزيز العلاقة بينه وبين الحكومة من جهة أخرى.[1]

[1] بن سالم مليكة ، المرجع السابق ، ص.ص 4-106-107- 133 .

2.6 الدراسات العربية:

1.2.6 الدراسة الأولى:

دراسة الباحث حسن بن عبد الله بن حسن القرني « **دور الإدارة الالكترونية في القضاء على الفساد الإداري والمالي في المملكة العربية السعودية»** تصميم نموذج، قسم علم المعلومات، السنة 1439هـ -2018م.

- **تمحورت إشكالية الدراسة حول السؤال التالي:**

مادور الإدارة الالكترونية في القضاء على الفساد الإداري والمالي في المملكة العربية السعودية ؟

- **وتندرج تحت هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:**

- ما مدى معرفة المواطنين بأساليب وممارسات الفساد؟

- ما اثر ممارسات الفساد على سلوكيات وقيم المجتمع ؟

- مادور الإدارة الالكترونية في القضاء على الفساد الإداري والمالي

- ماالنموذج المقترح من الباحث للإدارة الالكترونية للقضاء على الفساد المالي والإداري لتحقيق رؤية 2030؟

- **المنهج وأدوات جمع البيانات:**

اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي لمناسبته لطبيعة الدراسة وأهدافها.

وتم الاعتماد على الإستبانة مكونة من 30 فقرة حول دور الإدارة الالكترونية في القضاء على الفساد الإداري والمالي. [1]

---

[1] حسن بن عبد الله بن حسن القرني،**دور الإدارة الالكترونية في القضاء على الفساد الإداري والمالي في المملكة العربية السعودية** ، مجلة جامعة الملك عبد العزيز :الآداب والعلوم السياسية،المجلة 27، العدد 6،2018،ص.ص246-247- تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://search.mandumah.comيوم28 فيفري 2024 على الساعة 10:10.

•العينة:

يتكون مجتمع دراسة الباحث من مجتمع المملكة السعودية مملكة جدة، وذلك عبر وسائل التواصل الاجتماعي وتم اخذ عينة عشوائية بسيطة مكونة من 1200 شخص من المواطنين السعوديين.

• أهم النتائج المتوصلإليها :

– اتفاق أفراد العينة حول معرفتهم بأساليب وممارسات الفساد ومن أهمها تداخل العمل الإداري وانتشارالواسطة والمحاباة والغموض في تنفيذ الإجراءات الإدارية وانتشار الرشوة.

– إن الفساد الإداري والمالي له العديد من الآثار السلبية ومنها: تأخير المعاملات وتعطيلها، ونشوب عداواتبين المراجعين والجهات الإدارية ، وعدم التجاوب السريع مع المعاملات العاجلة وتوقف العمل في حالةتغيب الموظف عن العمل.

– تلعب الإدارة الالكترونية دورا هاما في أتمة الإجراءات وتسريع انجازها والقضاء على البيروقراطية والروتين الإداري ، واتفاق أفراد العينة حول نماذج تطبيق الإدارة الالكترونية في انجاز المعاملات بسرعة.

– الاهتمام بدعم تطبيقات الإدارة الالكترونية في الجهات الحكومية. [1]

2.2.6 الدراسة الثانية :

دراسة الباحث عواطف علي السيف العوفي بعنوان « **الإدارة الالكترونية وعلاقتها بالحد من الفساد الإداري**[2]

---

[1] حسن بن عبد الله بن حسن القرني ، المرجع السابق ، ص 269. 270.

[2] عواطف علي السيف العوفي ، **الإدارة الالكترونية وعلاقتها بالحد من الفساد الإداري في المدارس الثانوية من وجهة نظر المعلمات بمنطقة القصيم في المملكة العربية السعودية** ، ماجستير إدارة تربوية ، مجلة التربية ، تصدر عن جامعة الأزهر القاهرة ، الجزء 1 ، العدد 191 ، 2021 ، ص 188–189، تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://jsrep.journals.ekb.eg يوم 28 فيفري 2024 على الساعة 30 :10 صباحا.

في المدارس الثانوية من وجهة نظر المعلمات بمنطقة القصيم في المملكة العربية السعودية »

ماجستيرإدارة تربوية – كلية التربية – جامعة القصيم ، قسم الإدارة والتخطيط ، المملكة العربية السعودية.

• تمحورت إشكالية الدراسة حول السؤال التالي :

ما علاقة الإدارة الالكترونية بالحد من الفساد الإداري في المدارس الثانوية من وجهة نظر المعلمات بمنطقة القصيم في المملكة العربية السعودية ؟

وتتدرج تحت هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية :

– ما مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الثانوية بمنطقة القصيم من وجهة نظر المعلمات ؟

– ما درجة ممارسة الفساد الإداري في المدارس الثانوية بمنطقة القصيم من وجهة نظر المعلمات ؟

– هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الثانوية بمنطقة القصيم تعزى لمتغيرات (التخصص ، المؤهل العلمي ، سنوات الخبرة ، الدورات التدريبية ، مكان الدراسة) من وجهة نظر المعلمات ؟

– ما طبيعة العلاقة بين تطبيق الإدارة الالكترونية والحد من الفساد الإداري في المدارس الثانوية من وجهة نظر المعلمات بمنطقة القصيم في المملكة العربية السعودية ؟

• المنهج وأدوات جمع البيانات :

اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي الإرتباطي ، واعتمد على الإستبانة كأداة لجمع البيانات.[1]

[1] عواطف علي السيف العوفي، المرجع السابق، ص 188–189.

• **العينة :**

تكونت عينة دراسة الباحث من 363 معلمة من معلمات المدارس الثانوية الحكومية بمنطقة القصيم مجتمعدراسته واخترن بطريقة عشوائية.

•أهم النتائج المتوصل إليها:

– أن مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الثانوية بمنطقة القصيم من وجهة نظر المعلمات متدقق بدرجة متوسطة ، وقد يعود ذلك إلى أن الإدارة الالكترونية مازالت تعد حديثة نسبيا على ميدان التعليم.

– الفساد الإداري في المدارس الثانوية بمنطقة القصيم من وجهة نظر المعلمات متدقق بدرجة ضعيفة ويعزى ذلك إلى أن الدول السعودية دولة إسلامية.

– توجد علاقات سالبة دالة إحصائيا عند مستوى 0.01 بين تطبيق الإدارة الالكترونية ودرجة ممارسة الفساد الإداري في المدارس الثانوية من وجهة نظر المعلمات بمنطقة القصيم في المملكة العربية السعودية فكلمازاد تطبيق الإدارة الالكترونية تقل درجة الفساد الإداري.

– إن تطبيق الإدارة الالكترونية يسهم في القضاء على البيروقراطية والروتين الإداري وتقدم الخدمات فيها بكل شفافية وكفاءة عالية بما يحقق العدالة والمساواة.[1]

3.2.6 الدراسة الثالثة:

دراسة الباحثين خالد اقليوان القطراني ، خالد محمد زهمول بعنوان « **التحول نحو الإدارة الالكترونية ودورها**[2]

---

[1] عواطف علي السيف العوفي، المرجع السابق، ص 189. 191. 212.

[2] خالد اقليوان القطراني، خالد محمد زهمول،**التحول نحو الإدارة الالكترونية ودورها كعلاج للحد من الفساد الإداري**، مجلة الدراسات الاقتصادية، تصدر عن جامعة سرت ، ليبيا ، المجلد 5 ، العدد 4 ، 2022 ، ص.ص19–25 .تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://journals.edu.ly يوم 28 فيفري 2024 على الساعة 00 :11.

كعلاج للحد من الفساد الإداري» دراسة نظرية ميدانية بالتطبيق على المصارف الإسلامية بمدينة بنغازي كلية الاقتصاد ، جامعة بنغازي – ليبيا.

• تمحورت إشكالية الدراسة حول السؤال التالي:

هل للتحول نحو الإدارة الالكترونية دور في علاج الفساد الإداري ؟

• وتتدرج تحت هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

– هل للأجهزة والمعدات دور في علاج الفساد الإداري؟

– هل للبرمجيات والشبكات دور في علاج الفساد الإداري؟

–هل لصناع المعرفة دور في علاج الفساد الإداري؟

• المنهج وأدوات جمع البيانات :

اعتمد الباحثين في هذه الدراسة على المنهج الوصفي (دراسة الحالة) من خلال استعراض الفكر الإداري المتعلق بمتغيري الدراسة (الإدارة الالكترونية والفساد الإداري). وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

• العينة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالمصارف الإسلامية في مدينة بنغازي والبالغ عددهم 50 عاملا.

• أهم النتائج المتوصل إليها :

– أثبتت الدراسة أن اتجاهات عينة الدراسة جاءت بدرجة موافقة عالية بأهمية الإدارة الالكترونية ودورها في الحد من الفساد الإداري.[1]

[1] خالد اقليوان القطراني، خالد محمد زهمول، المرجع السابق، ص.ص19–25.

– بينت الدراسة إلى انه وبالرغم من توفر أجهزة الحاسوب والتي ستلبي احتياجات تطبيق الإدارة الالكترونية للعاملين إلا أن الإدارة لا تقوم بمواكبة وتطوير مستمر في التقنيات والأجهزة المعمول بها في المؤسسة وهذا من شأنه يعزز انتشار الفساد الإداري بالمؤسسة.

– خلصت الدراسة إلى انه و بالرغم من توفر نظم تشغيل أصلية لدى المؤسسة إلا انه لا يوجد موقع الكتروني للمؤسسة وذلك لتقديم الخدمات عن بعد، فوجود موقع الكتروني يحد من الوساطة والمحسوبية والأطراف الجانبية والتي تدعم انتشار الفساد الإداري.

– أظهرت الدراسة إلى انه وبالرغم من امتلاك العاملين للمهارات و الخبرة الحاسوبية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية إلا أن لا يتم وضع شروط محددة للتوظيف تتلاءم مع تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسة.

– بينت الدراسة إلى انه وبالرغم من أن هناك محاولات جدية لتحسين الخدمات المقدمة عند ورود شكاويبشأنها إلا انه لايزال هناك استغلال للسلطة في مناصب العمل داخل المؤسسة الأمرالذي يعد شكلا من أشكال الفساد.[1]

[1] خالد اقليوان القطراني ، خالد محمد زهمول ، المرجع السابق ، ص.ص 25–28 .

3.6 الدراسات الأجنبية:

دراسة الباحث كيفيلي ووركو "Kflie Worku" بعنوان « **دور الحكومة الالكترونية في تحسين أداء خصائص الخدمة العامة وتعزيز الحكم الراشد** »جمهورية إثيوبيا الفيدرالية ، وكالة تسجيل الوثائق والتصديق « The Role of E- Governement in Enhancing Performances of Public Service Qualities and Promoting good Governance » with Special Reference of Document Authentification and Registration Agency.

رسالة مقدمة إلى كلية الدراسات العليا استكمالا جزئيا لمتطلبات درجة الماجستير في الإدارة العامة والسياسات تخصص دراسات السياسات ، قسم الإدارة العامة وإدارة التنمية ، جامعة أديس أبابا ، كلية الأعمال ، السنة الجامعية 2016.

- **تمحورت إشكالية الدراسة حول السؤال التالي :**

ما هو دور الحكومة الالكترونية في جودة تقديم الخدمات العامة والحكم الرشيد في المنظمات العامة؟

وتندرج تحت هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:[1]

1Kiflie Worku,**The Role of E- Governement in Enhancing Performances of Public Service Qualities and Promoting good Governance : Reference of Document Authentification and Registration Agency ,** a thesis submitted to the school of graduate studies is partial fulfillment of the Requirements for the Master's Degree of public management and policy , policy studies specialization, Departement of public Administration and Development Management college of Business and Economics , Addis Ababa , 2016 , page 7 28 يوم تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://scholar.archive فيفري 2024 على الساعة 00 :15 مساء .

– ماهي الآثار المباشرة التي حققتها الحكومة الالكترونية وضمانها على الحكم الرشيد ؟

– كيف أثرت منصات الحكومة الالكترونية بشكل ايجابي على فعالية وكفاءة تقديم الخدمات؟

– ما هي أثار الحكومة الالكترونية على خفض التكاليف التشغيلية والمعاملات لتقديم الخدمات؟

– ماهي أثار الحكومة الالكترونية على زيادة مستوى رضا العملاء / المواطنين ؟

• المنهج وأدوات جمع البيانات:

استخدمتهذهالدراسة نوع البحث التفسيري والأساليب التفسيرية للمنهج الاستقرائي , الذي بدأ بالبيانات وحاول استخلاص استنتاجات حول القضية قيد الدراسة.

وتم اعتماد الباحث في هذه الدراسة على مصادر البيانات الأولية والثانوية، تم جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانات والمقابلات والملاحظات ، وتم توزيع الاستبيان على موظفي وعملاء دارا Dara.

• العينة:

اعتمد الباحث في دراسته على تقنيات المعاينة العشوائية الطبقية وأسلوب المعاينة الاحتمالية، فقد قام الباحث بتقسيم مجتمع الدراسة إلى طبقات مختلفة (عملاء وموظفي دارا حسب الفروع والموقع ، حيث قدرت العينة 255 من العملاء و 62 من الموظفين.

• أهم النتائج المتوصل إليها:

لقد توصلت هذه الدراسة إلى عدد من النتائج المثيرة للاهتمام ومن أهمها:

– أكدت الدراسة أن تنفيذ منصات الحكومة الالكترونية سيتم تحسين كفاءة وفعالية تقديم الخدمات بشكل خطي. [1]

[1] كيفيلي ووركو، المرجع السابق، ص.ص 7-15-17-99.

– فيما يتعلق بالعلاقة مع خفض التكاليف والحكومة الالكترونية فقد ساهم مرة أخرى في تقليل تكاليف تقديم الخدمات.

– كان تأثير الحكومة الالكترونية المتعلقة برضا العملاء.

– توصلت هذه الدراسة إلى العلاقة بين الحكم الالكتروني وتعزيز إدارة الأكواد في دارا كلاهما علاقة ايجابية.[1]

7– تقييم الدراسات السابقة:

يتضح من خلال استعراض الدراسات السابقة أهمية الإدارة الالكترونية والتأثير السلبي للفساد الإداري، كما أن هذه الدراسة تنوعت بتنوع الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها ، ومن خلال تحليل هذه الدراسات يتضح مايلي:

1.7 أوجه التشابه بين الدراسةالحالية والدراسات السابقة :

– تتفق الدراسة الحالية مع غالبية الدراسات السابقة من حيث الموضوع الذي يبحث عن متغيرين ألا وهو الإدارة الالكترونية والفساد الإداري.

– كذلك من حيث أداة الدراسة وهي الإستبانة ، والمنهج المستخدم .

– أغلب الدراسات المحلية تتشابه مع الميدان الذي ستجري فيه الدراسة الحالية ومجتمع الدراسة.

– أغلب الدراسات السابقة تتشابه مع الدراسة الحالية من حيث أنها تبحث في الكشف عن دور الإدارة الالكترونية في مكافحة الفساد الإداري في المؤسسات.

2.7 أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية و الدراسات السابقة :

على الرغم من وجود نقاط التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة التي سلطت الضوء على الفساد الإداري والتي تعتبر النقطة المشتركة بين الدراسة الحالية غير أنها تختلف في النقاط التالية :

[1] كيفيلي ووركو ، المرجع السابق ، ص 99.

– من حيث الأهداف التي تسعى إليها الدراسة الحالية إلى تحقيقها تختلف عن كل الدراسات السابقة، لأنها سوف تكشف عن الآليات العلمية التي تستخدمها البلدية لتعزيز الإدارة الالكترونية وكيفية مساهمة الرقابة الالكترونية في التقليل من المحسوبية ، والتنظيم الالكتروني في التخفيف من البيروقراطية ببلدية زريزر . وهذا ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة.

– كذلك من حيث العينات التي سوف تجرى عليها الدراسة.

– كذلك بعض الدراسات السابقة تطرقت إليها كدراسة الباحثين " **لروي أسماء** " ، "**عزيزي كريمة**" تم الاعتماد على الأساليب الإحصائية لمعرفة مساهمة الإدارة الالكترونية في تعزيز الشفافية الإدارية بالبلدية عكس الدراسة الحالية التي سوف تعتمد على الأسلوب البحثي في الكشف عن دور الإدارة الالكترونية في مكافحة الفساد الإداري .

– كل الدراسات المحلية الأجنبية تناولت الموضوع من مدخل إما تسييري أو سياسي ، ولم يتم طرح إشكال الموضوع من مدخل سوسيولوجي وهذا ما سوف تحاول الدراسة التخصص فيه.

3.7 أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

استفادتالدراسة الحالية من الدراسات السابقة من خلال النقاط التالية:

– تكوين تصور عام عن موضوع الدراسة .

– كيفية بناء وتكوين الإطار النظري .

– كيفية بناء أداة الدراسة.

– كيفية اختيار منهج الدراسة المناسب وهو المنهج الوصفي.

– الاستطلاع على أهم النتائج التي توصل إليها كل من الباحثون من خلال تطبيق الاستبانة والمنهج الوصفي، ومحاولة الربط بين نتائجها ونتائج الدراسة الحالية في مراحل أخرى من الدراسة.

8 المقاربة النظرية:

تعتبر التوجهات الفكرية بمثابة العدسة التي يرى الباحث من خلالها موضوع دراسته، فهي تشمل "النظريات" بحيث لا يخلو أي بحث علمي من عرض دقيق ومفسر لأهم الاتجاهات الفكرية التي تحاول تحديد الأسباب والعلاقات بين الظواهر.

ويعتبر موضوع الإدارة الالكترونية من المواضيع التي لاقت اهتمام الباحثين باعتبار أن التكنولوجيا والتطور الذي مس شبكة الاتصالات أصبح هو الذي يحتم تسيير الإدارات وذلك لتفادي جل الانحرافات الممارسة.

حيث نرى أن المقاربة الأكثر تناسبا مع موضوع الدراسة هي:

1.8نظرية الأنساق المفتوحة :

« يقصد بالنسق في إطار هذه المدرسة مجموعة من الوحدات (units) التي تتميز بهيكل ما، على أن هذا الهيكل أو الشكل متميز عن المحيط الخارجي. إن نظرية الأنساق العامة كانت نتاج جماعة صغيرة من العلماء الذين أصبحوا رواد مدرسة الأنساق وهؤلاء العلماء هم– الباحث– البيولوجي الفيلسوف , Bertalanfy (Ludwingvan) والعالم المنطقي (Rapapport– Anatol) ، والفيلسوف الاقتصادي –Kenneth) (Boulding والعالم الاجتماعي (Talcott–Parsons) وتعتبر هذه المدرسة في الغرب اتجاها نظريا ذا تأثير قوي في الفكر العلمي المعاصر، وخاصة في إطار نظرية التنظيم. ومن أهم مبادئ هذه المدرسة اعتماد مبدأ الكلية، والتركيز على أن الكل ذو دلالة أكثر من مجموع الأجزاء التي تشكله وهذا المبدأ كما هو واضح.»[1]

[1] مصطفى عشوي، **أسس علم النفس الصناعي والتنظيمي**، المؤسسة الوطنية للكتاب، ط1، الجزائر، 1992، ص 79.

« حيث يعتبر التطبيق الحقيقي لنظرية النسق المفتوح على المستوى التنظيمي يرجع إلى نشر كتاب علم النفس الاجتماعي للمنظمات سنة 1966 من طرف الباحثين الأمريكيين(دانيال كاتزوروبرت و روبرت كاهن) ويعتبر هذا البداية الحقيقية لتطبيق فكرة النساق في دراسة المنظمات، مما كان الانطلاقة الحقيقية أيضا لما يسمى بمدرسة الأنساق.

وكتفصيل أكثر لتناول مدرسة الأنساق فإننا نستعرض فيما يلي نموذجين من نماذج تناول الأنساق وهما: نموذج هومانز ونموذج معهد تافستوك.

1.1.8 نموذج هومانز:

يرى هومانز بأن أي نسق اجتماعي يوجد ضمن محيط اجتماعي ذي ثلاثة أبعاد: المحيط الطبيعي (الأرض، الطقس...الخ) المحيط الثقافي (المعايير، القيم وأهداف المجتمع) المحيط التكنولوجي(المستوى المعرفي والتقني المتوفر لانجاز العمل).

وحسب هومانز فان كل نسق يؤثر في النسق الثاني وإذا حدث تغيير في أي نسق يؤثر في النسق الآخر.

2.1.8 نموذج تافستوك:

شكل معهد تافستوك بلندن قاعدة لانطلاق عدة بحوث ميدانية لدراسة التغير التكنولوجي وما يترتب عنه من تغير سلوكي وقد أدت هذه البحوث إلى بلورة نموذج تنظيمي جديد يسمى بالنموذج التقني– الاجتماعي وذلك في إطار تناول الأنساق المفتوحة.

إن مفهوم النسق التقني– الاجتماعي يتطلب إدراك بعدين هامين لكل منظمة أو مؤسسة إنتاجية : البعد[1]

[1] مصطفى عشوي، المرجع السابق، ص 79.

التكنولوجي (الآلات والمواد الخام) والبعد الاجتماعي (العلاقات بين الأفراد الذين ينجزون العمل) ورغمالقيود التي يضعها البعد التكنولوجي على البعد الاجتماعي فان لهذا الأخير خصائص نفسية واجتماعية مستقلة تماما عن البعد التكنولوجي، ومهما يكن، فان لهذين البعدين في تفاعل مستمر وكل منهما يؤثر في الآخر. والى جانب تفاعل هذين البعدين فان المنظمة تتفاعل مع المحيط سواء كان ذلك عن طريق استيراد المعلومات والمواد الخام أو بواسطة تصدير المنتجات أو تقديم الخدمات.»

وهكذا نلاحظ بأن حل المشكلات التنظيمية يتطلب معرفة البعدين المشار إليها أعلاه بالإضافة إلى مراعاة البعد الثالث المتمثل في تفتح المنظمة على المحيط مما يستدعي دراسة هذا المحيط بأبعاده وحالاته المختلفة حتى يتضمن استمرارية نشاط وفعالية المنظمة.[1]

نستنتج بأن ما ركزت عليه هذه النظرية توافق متطلبات الإدارة الالكترونية حيث اعتمدت على كل من الجانبين التكنولوجي والاجتماعي والعلاقة بينهما وإدخال التكنولوجيا في العمليات الإدارية من خلالها يصبح العامل أكثر ارتباطا بالآلة.

ولقد قمنا باختيار هذه النظرية وفقا لمدرسة الأنساق المفتوحة تتفاعل المنظمات مع بيئتها بشكل مستمر فيهذا السياق يمكن أن تسهم الإدارة الالكترونية في تحسين هذا التفاعل من خلال تعزيز الشفافية وتسهيل تدفق المعلومات بين المنظمة والبيئة الخارجية مما يعمل على التقليل من الانحرافات.

بالإضافة إلى المدخلات والمخرجات يمكن للإدارة الالكترونية يمكن للإدارة الالكترونية تحسين عمليات التعامل مع المدخلات (مثل الموارد المالية والبشرية) وتحويلها إلى المخرجات (مثل الخدمات والمنتجات) بطرق أكثر كفاءة وشفافية.

[1] مصطفى عشوي، المرجع السابق، ص.ص 79- 86-87.

فاستخدام مفهوم الأنساق المفتوحة يمكننا تحليل كيف يمكن أن تؤدي الإدارة الالكترونية إلى تحسين التفاعل بين المنظمات وبيئتها وتقليل الفساد الإداري.

الفصل الثاني :المحددات النظرية للإدارة الالكترونية

تمهيد

1 نشأة وتطور الإدارة الالكترونية.

2عناصر الإدارة الالكترونية.

3 خصائص الإدارة الالكترونية.

4 خطوات الإدارة الالكترونية.

5 أهمية و أهداف تطبيق الإدارة الالكترونية.

6 مجالات الإدارة الالكترونية.

7 أسباب التحول إلى الإدارة الالكترونية.

8 وظائف الإدارة الالكترونية.

9 الفرق بين الإدارة التقليدية و الإدارة الالكترونية.

10 مراحل الانتقال السليم من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية.

11 متطلبات الإدارة الالكترونية.

12 آثار الإدارة الالكترونية.

13 معوقات الإدارة الالكترونية.

خلاصة الفصل

تمهيد:

يفرض علينا الواقع اليوم التفاعل مع شبكة الأنترنت واستخدام الحاسوب وكافة التقنيات الحديثة الأخرى كما أصبح من الضروري على كل المنظمات الاستفادة من تلك التقنية ، وكان من أهم ملامح العصر الحالي ظهور مصطلح الإدارة الالكترونية ، حيث تعد هذه الأخيرة ضرورة حتمية لتسهيل الإجراءات وتقديم الخدمات بشكل أسهل وأسرع واستفادة كل شرائح المجتمع من الخدمة دون تمييز لضمان جودة الأداء والإنتاج وتطوير أساليب العمل وتحقيق الأهداف المرجوة بكفاءة عالية فضلا عن تحقيق الشفافية الإدارية والمساواة داخل كل منظمة.

لذا خصصنا هذا الفصل عن الإدارة الالكترونية لبيان الإطار النظري،من خلال التطرق إلى أهم العناصر التالية:

أولا : نشأة وعناصر الإدارة الالكترونية.

ثانيا : خطوات تنفيذ الإدارة الالكترونية ومجالاتها.

ثالثا : أسباب التحول إلى الإدارة الالكترونية و وظائفها.

رابعا : آثار ومعوقات الإدارة الالكترونية.

1 نشأة و تطور الإدارة الالكترونية :

«إن بدايات الإدارة الالكترونية بدأت مند 1960 عندما ابتكرت شركة mbi مصطلح معالج الكلمات على فعاليات طابعتها الكهربائية ، وكان سبب إطلاق هذا المصطلح هو لفت نظر الإدارة في المكاتب على إنتاج هذه الطابعات عند ربطها مع الحاسوب و استخدام معالج الكلمات ، وأن أول برهان على أهمية ما طرحته هذه الشركة ظهر عام 1964 م عندما أنتجت هذه الشركة جهازا طرحته في الأسواق أطلق عليه اسم TM/TS(الشريط الممغنط جهاز إجهاز الطابعة المختارة) ، حيث كانت هذه الطابعة مع شريط ممغنط فعند كتابة أي رسالة باستخدام هذه الطابعة يتم خزن الكلمات على الشريط الممغنط ، حيث بالإمكان طباعة هذه الرسالة بعد استرجاعها من الشريط على الطابعة بعد أن يطبع اسم و عنوان الشخص المرسل إليه وهذه العملية وفرت جهدا كبيرا وخاصة عندما يتطلب إرسال نفس الرسالة إلى عدد كبير من المرسل إليهم وتوالى ظهور العديد من التقنيات في المجال الإداري، لتطبيقها في المؤسسات على اختلافها وصولا إلى الأهداف المنشودة بأقل تكاليف وجودة عالية في الأداء ومن خلال دراسة الفكر الإداري والمدرسة الإدارية يتضح أن الإدارة الالكترونية هي[1]»

1.1"امتداد للمدارس الإدارية وتجاوز لها:إن دراسة تطور الفكر الإداري والمدارس الإدارية يكشف أن المختصين في الإدارة قد حددوا مسارا تاريخيا متصاعدا لتطور الفكر الإداري والمدارس الإدارية على مدى أكثر من قرن من الزمن . فمن المدرسة الكلاسيكية،إلى مدرسة العلاقات الإنسانية والتي تنامت وتوجت في المدرسة السلوكية ،والى المدخل الكمي أثناء الحرب العالمية الثانية ، ثم مدرسة النظم في بداية الخمسينات[2]

[1]فاطمة الزهراء طلحي ، مرجع سبق ذكره ،ص 90- 91 .

[2]نجم عبود نجم ،**الإدارة والمعرفة الالكترونية " الإستراتيجية– الوظائف – المجالات** " دار اليازوري للنشر والتوزيع ،ط 1 عمان ، الأردن ، 2017 ،ص 122 ،تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://books.google.DZ

لتتوج ميسرة التطور في منتصف التسعينات بصعود الإدارة الالكترونية.

1.2إن الإدارة الالكترونية هي امتداد للتطور التكنولوجي في الإدارة: إن التطور التكنولوجي اتجه منذ البدء إلى إحلال الآلة محل العامل، وكل هذا في بدء في العمليات التشغيلية والأعمال اليدوية النمطية ثم انتقل إلى التخطيط والرقابة القابلة للبرمجة كما في التصميم والتصنيع، بمساعدة الحاسوب (MAC/DOC) وتخطيط التشغيل بمساعدة الحاسوب (PACC) ، لينتقل إلى العمليات الذهنية المحاكية للإنسان من خلال الذكاء الصناعي الذي يحاكي الذكاء الإنساني سواء في الرؤية الآلية أو اللغة الطبيعية أوالأنظمة الخبيرة. والانترنت وشبكات الأعمال هي التكنولوجيا الأرقى والأكثر عولمة وأسرع توصيلا و الأكثر تشبيكا ، وكل هذا يجعل الإدارة الالكترونية ذات أبعاد تكنولوجية أكثر من أية مرحلة تاريخية تعاملت فيها الإدارة مع التكنولوجيا.[1]

3.1 أن الإدارة الالكترونية هي نتاج تطور البيانات الالكتروني كمجال تخصص ضيق (بين حاسوب وأخر، أومجموعة حواسيب و أخرى في نطاق أكاديمي أو عسكري) إلى مجال الأعمال الالكترونية الواسعة. إن الأشكال الأولى لتبادل البيانات الالكترونية كانت معروفة قبل الاستخدام الواسع للأنترنت، إلا أن هذا التبادل كان متخصصا في مجالاته الضيقة ضمن وظيفة معينة ، إلا أن تبادل البيانات الالكتروني مع الأنترنت أصبح شبكة داخلية يمكن أن تغطي جميع العاملين في الشركة وشبكة خارجية تغطي علاقات[2]

[1] نجم عبود نجم ، المرجع السابق ، ص 122.

[2] راكز علي محمود الزعارير، غسان الطالب ، **الإدارة الالكترونية والتسويق الالكتروني لمنظمات الأعمال المعاصرة** ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، ط1 ، عمان ، الأردن ، 2019 ،ص 28 ،تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://books.google.DZ

الشركة مع الموردين والزبائن والمجموعة المشتركة من لشركات في شبكة الأعمال وكذلك التبادل المفتوح عبر الوب مع جميع مستخدمي الأنترنت في العالم.

4.1 من التفاعل الإنساني إلى التفاعل الآلي: إن الإدارة(وخاصة الكلاسيكية) نظرت في البداية إلى التفاعل الإنساني نظرة سلبية «لأنه يؤدي إلى إعاقات شخصية وتنظيم لا رسمي في حين كانت البيروقراطية تقوم في احد مبادئها الأساسية على فصل العلاقات الشخصية عن العلم والوظيفة ، وفيما بعد نظرت الإدارة وخاصة السلوكية إلى التفاعل نظرة ايجابية لأنه يمكن أن يؤدي إلى تعاون ايجابي بين الإدارة والعاملين وكذلك بين العاملين أنفسهم لخدمة أهداف المنظمة [1]» « ولكن المشكلة كانت كيف يمكن أن يمكن مواجهة القيود التنظيمية والجغرافية والتقنية التي تواجه هذا التفاعل ، من صعوبة في الاتصال وضوضاء الاتصالات وأن البريد كان يتطلب وقتا طويلا تتغير معه معالم المشكلة التي يتم استخدام البريد بشأنها ،والهاتف كان يواجه مشكلات التكلفة والانقطاع ، ولكن مع الأنترنت وشبكات الأعمال فان التفاعل يمكن أن يبلغ مداه تنظيميا وجغرافيا وفنيا وزمنيا، فالأنترنت تجعل الاتصال ممكنا الآن وفي كل مكان باعتمادية عالية وأقل ما يمكن من الضوضاء مهما كانت المسافات ، ومع ذلك فان مشكلة التفاعل التي تظهر مع الانترنت وشبكات الأعمال في الإدارة الالكترونية هي أن كثافة التفاعل وتنوع مجالاته واتساعه يجعل من غير الممكن التعامل معه إلا من خلال البرمجيات وفي كل هذا فان التفاعل الإنساني الذي كان هدفا ولازال سرعان ما يتحول مع هذه البرمجيات إلى تفاعل آلي حاسوبي.[2]»

[1] راكز علي محمود الزعارير، غسان الطالب ،المرجع السابق ،ص 28.

[2] نجم عبود نجم ، مرجع سبق ذكره ، ص 124-125.

عناصر الإدارة الالكترونية :

تتكون الإدارة الالكترونية من ثلاثة عناصر أساسية هي :

-عتاد الحاسوب ⟵ Hardware

- البرمجيات ⟵ Software

-شبكة الاتصالات ⟵ Communication Network

ويقع في قلب هذه المكونات صناع المعرفة من الخبراء والمختصين الذين يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الالكترونية.

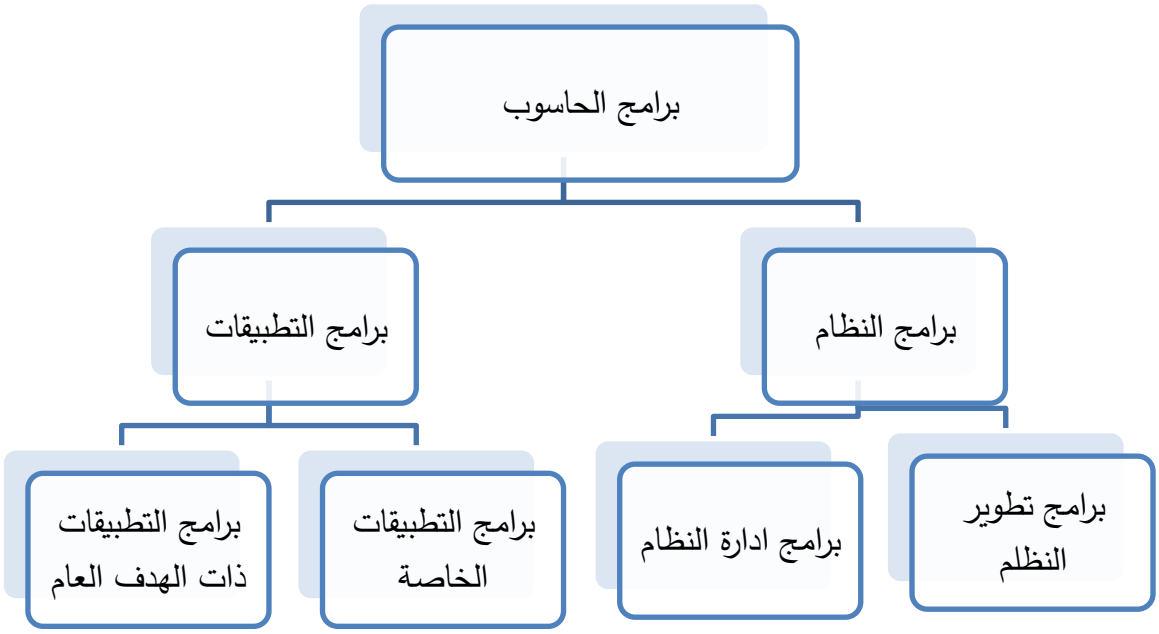
إن الإدارة الالكترونية وثورة تكنولوجيا المعلومات هي صنيعة الامتزاج الخصب لثلاثية عتاد الحاسوب والبرمجيات ، وشبكة الاتصالات و على مدى نصف القرن المنصرم ارتقت هذه التكنولوجيا الثلاثية لتتوالى أجيالها ويتسارع معدل ظهورها وانقراضها حتى جاز لبعض مؤرخي تكنولوجيا المعلومات ذات الخمسين ربيعا أن يتحدث عن عصورها الحجرية ودفترياتها الرمزية وهم يشيرون بذلك إلى الوسائط البدائية لتبادل المعلومات وعناصر العتاد العتيقة. كذلك إلى الأساليب المتخلفة للبرمجة الموسومة بالقطيعة والخطية وعدم المرونة إضافة إلى النظم التقليدية لمعمارية عتاد الكمبيوتر ذات الطابع المركزي المتلاحق (أو المتتابع) الذي حدد كثيرا من سرعة الآلة حدة ذكائها ، وبعد هذا التاريخ الحافل يمكن للمرء أن يتحدث عن نظم المعلومات المحوسبة الذكية وعن نظم إدارة قواعد المعرفة التي بإمكانها التعامل مع أكثر معطيات التفكير الإنساني تعقيدا وتركيبا.[1]

[1] سعد غالب ياسين ، **الإدارة الالكترونية** ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، ب ط ، عمان ، الأردن ، 2016 ،ص 13

تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://books.google.DZ

على أية حال يتمثل العتاد في المكونات المادية للحاسوب ونظمه وشبكاته وملحقاته.

– أما البرامج فتعني الشق الذهبي من نظم وشبكات الحاسوب ، وهي تتوزع على فئتين رئيسيتين هما برامج النظام وبرامج التطبيقات كما هو واضح في الشكل .»



شكل رقم 01– يوضح المكونات الأساسية لبرامج الحاسوب.

المصدر :مصطفى يوسف كافي،**الإدارة الالكترونية** ، دار رسلان للنشر و التوزيع ، دمشق ، سوريا ، 2011 ،ص78.

– « أما الشبكات فهي الوصلات الالكترونية عبر نسيج اتصالي للشبكات.

– أما فيما يخص برامج إدارة النظام فهي نظم التشغيل Operating Systems نظم إدارة الشبكة مترجمات لغات البرمجة ، أدوات تدقيق البرمجة ، هندسة البرامج بمساعدة الحاسوب CASE.[1]

[1]مصطفى يوسف كافي ،**الإدارة الالكترونية** ،دار رسلان للنشر و التوزيع ، دمشق ، سوريا ، 2011 ، ص 77 ، تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://books.google.DZ

– الأنترنت internet و الاكستيرانت extranet ، وشبكة الأنترنت التي تمثل شبكة القيمة للمنظمة ولإدارتها الالكترونية.

– العنصر الثالث والأهم في منظومة الإدارة الالكترونية هو صناع المعرفة Knowledgements من القيادات الرقمية Digital Leadership والمديرين و المحللين للموارد المعرفية ، ورأس المال الفكري في المنظمة ويتولى صناع المعرفة إدارة التعاضد الاستراتيجي لعناصر الإدارة الالكترونية من جهة وتغيير طرق التفكير السائدة للوصول إلى ثقافة المعرفة.

وفضلا عن ذلك، فإن جوهر عمل الإدارة الالكترونية يرتكز على فكرة تحقيق البنيوي بين عناصر عتاد الحاسوب والبرامج ، وشبكات الاتصال.[1]

3 خصائص الإدارة الالكترونية :

« مع نهاية القرن الماضي وبداية القرن الحالي، وفي ضوء العولمة وانتشار الاقتصاد الشبكي، وتزايد حدة المنافسة وتزايد الضغوط على المنظمات لتحسين الأنماط الإدارية والأنظمة التي تستخدمها ، تزايدت أهمية الإدارة الالكترونية والتي تتميز بالعديد من الخصائص ومنها :»[2]

1.3 زيادة الإتقان:« إن الإدارة الالكترونية كآلية عصرية في عمليات التطوير الإداري والتعبير التنظيمي[3]

---

[1] مصطفى يوسف كافي ، المرجع السابق ، ص 78.

[2] رضوان محمود عبد الفاتح ،**الإدارة الالكترونية وتطبيقاتها الوظيفية**، دار الكتب المصرية، ط 1، القاهرة، مصر، 2016 ص 20 ، تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://books.google.DZ

[3] خميس بن خدوج ، نعيمة شارف ،**الإدارة الالكترونية ودورها في رفع مستوى الأداء لدى الموظفين**، مذكرة تخرج مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع ،تخصص تنظيم وعمل ، قسم العلوم الاجتماعية ،جامعة الشهيد حمة لخضر – الوادي، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، 2016– 2017 ،ص 28 ، تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://dspace.univ-eloued-DZ

تمثلمنعرجا حاسما في شكل المهام والأنشطة الإدارية التقليدية، وتنطوي على مزايا أهمها المعالجة الفورية للطلبات والدقة والوضوح التام في انجاز المعاملات.»

2.3 تخفيض التكاليف: «إذا كانت الإدارة الالكترونية في البداية تحتاج لمشاريع مالية معتبرة بهدف دفع عملية التحول، فان انتهاج نموذج المنظمات الالكترونية بعد ذلك سيوفر ميزانيات مالية ضخمة حيث لم تعد الحاجة في تلك المراحل لليد العاملة ذات العدد الكبير.

3.3 تبسيط الإجراءات:أما الحاجة للتحديث ، والعصرنة الإدارية عملت جل الإدارات على إدخال المعلومات إلى مصالحها، وحرست على استخدامها الاستخدام الأمثل ، لما لها من إمكانيات ، وقدرات في تلبية حاجات المواطنين بشكل مبسط و سريع ، خاصة في ظل تنوع الفئات التي تستهدفها أنشطة المنظمة العامة.

4.3 تحقيق الشفافية: فالشفافيةالكاملة داخل المنظمة الالكترونية هي محصلة لوجود الرقابة الالكترونية التي تضمن المحاسبة الدورية على كل ما يقدم من خدمات ، إذ " تعرف الشفافية بأنها الجسر الذي يربط بين المواطن، ومؤسسات المجتمع المدني من جهة ، والسلطات المسؤولة عن مهام الخدمة العامة من جهة أخرى فهي تتيح مشاركة المجتمع بأكمله في الرؤية."

5.3 السرعة والوضوح : وذلك عبر تجاوز الإدارة البيروقراطية وتلاقي الكثير من عقباتها ومعوقاتها الإدارية والاحتراز منها في ظل السيطرة التامة للإدارة الالكترونية على معلوماتها ومعاملاتها مع ضمان سرعة إنجاز المعاملات بسرعة فائقة وإرسالها واستقبالها.»[1]

[1] خميس بن خدوج ، نعيمة شارف، المرجع السابق ، ص 29.

6.3 السرية والخصوصية :« فمن خصائص الإدارة الالكترونية السرية والخصوصية للمعلومات المهمة بما تملكه تلك الإدارة من برامج تمكنها من حجب المعلومات والبيانات المهمة ، وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية الذين يملكون كلمة المرور.

7.3 الرقابة المباشرة والصادقة: أصبح بإمكانها أن تتابع مواقع عملها المختلفة عبر الشاشات والكاميرات الرقمية التي في وسع الإدارة الالكترونية أن تسلطها على بقعة من مواقعها الإدارية، كذلك على منافذها وأجهزتها التي يتعامل معها الجمهور وهكذا يصبح لدى الإدارة الأداة المضمونة الصادقة ، التي تقيم بها أنشطتها وتتابع بها مواقعها باطمئنان بعيدا عن أسلوب المتابعة بالمذكرات والتقارير ، التي يرفعها الأفراد في الإدارات التقليدية.» [1]

8.3 إدارة بلا مكان:« وتتمثل في التلفون المحمول والتلفون الدولي الجديد و المؤتمرات الالكترونية والعمل عن بعد من خلال المؤسسات التخيلية.

9.3 إدارة بلا أوراق : حيث تتكون من الأرشيف الالكتروني والبريد الالكتروني والأدلة والمفكرات والرسائل الصوتية ونظم تطبيقات المتابعة الآلية.

10.3 إدارة بلا زمان : تستمر 24 سا متواصلة ، ففكرة الليل والنهار والصيف والشتاء هي أفكار لم يعد لها مكان في العالم الجديد .[2]

[1] ساسي مريم، **الإدارة الالكترونية**، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في القانون العام ، تخصص إدارة ومالية ، قسم القانون العام ، جامعة اكلي محند اولحاج – البويرة – ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، 2015-2016 ، ص 9-10 ،تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://hazbane.asso.web.com

[2] مليكاوي مولود ،**التجارة الالكترونية**، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع ، ب ط ، الجزائر ، 2019 ، ص 235.

11.3 إدارة بلا تنظيمات جامدة : حيث تعمل من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية التي تعتمد على صناعة المعرفة.[1]

12.3 المرونة :« وذلك بسبب الاستجابة للأحداث والتجاوب معها متعدية بذلك حدود الزمان والمكان وصعوبة الاتصال ، مما يعين الإدارة على تقديم كثير من الخدمات لو تكن متاحة في السابق بسبب عوائق الإدارة التقليدية.» [2]

4 خطوات الإدارة الالكترونية :

« إن التحول إلى الإدارة الالكترونية يحتاج إلى عدة مراحل مي تتم العملية بشكل يحفف الأهداف المرجوة وحتى تتمكن كافة المنظمات والمؤسسات من الاستفادة القصوى من التقنية الحديثة واستثمارها الأفضل وتحويل تلك المنظمات إلى منظمات رقمية ، التعامل بكافة وسائل التقنية الحديثة في انجاز معاملاته وإجراءاتها الإدارية وهناك خطوات لتطبيق الإدارة الالكترونية في المنظمات وهي كالتالي :

1.4 إعداد الدراسة الأولية : ولإعداد هذه الدراسة لابد من تشكيل فريق عمل بعضوية متخصصين في الإدارة والمعلوماتية لفرض معرفة واقع حال الإدارة من تقنيات المعلومات وتحديد البدائل المختلفة، وجعل الإدارة العليا على دراية من كل النواحي المالية والفنية والبشرية.

2.4 وضع خطة التنفيذ: عند إقراء توصية الفريق من خلال الإدارة العليا في تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسة ، لابد من إعداد خطة متكاملة ومفصلة لكل مرحلة من مراحل التنفيذ.»[3]

[1] مليكاوي مولود ،المرجع السابق، ص 235.

[2] خميس بن خدوج ، نعيمة شارف ، مرجع سبق ذكره، ص 29.

[3] فاطمة الزهراء طلحي ، مرجع سبق ذكره ، ص 128-129.

3.4 تحديد المصادر:«التي تعد الخطة بشكل محدد وواضح، ومن هذه المصادر الكوادر البشرية التي تحتاجها الخطة لفرض التنفيذ، والأجهزة والمعدات، والبرمجيات المطلوبة ، ويعني هذا تحديد البنية التحتية لتطبيق الإدارة الالكترونية في هذه المؤسسات.

4.4 تحديد المسؤوليات: لتنفيذ الخطة لابد من تحديد الجهات التي سوف تقوم بتنفيذها وتمويلها بشكل واضح ضمن الوقت المحدد في الخطة والتكاليف المرصودة لها.

5.4 متابعة التقدم التقني : نظرا للتطور السريع في مجال تقنيات المعلومات الإدارية ولفرض مواكبة آخر الابتكارات في هذا المجال فان هناك مسؤولية مضافة عند تنفيذ الخطة وهو العمل على الحصول على آخر هذه الابتكارات في كافة عناصر الإدارة من اتصالات وأجهزة وبرمجيات وغيرها من العناصر التي لها علاقة في تطبيق الإدارة الالكترونية.» [1]

5 أهمية وأهداف وتطبيق الإدارة الالكترونية:

« إن أهمية تطبيق الإدارة الالكترونية في المنظمات بصفة عامة تبدو في مجموعة الجوانب والأبعاد التالية:

• تؤدي الإدارة الالكترونية إلى تخفيض تكاليف الإنتاج للسلع والخدمات وهذه التخفيضات سوف يترتب عليها زيادة ربحية المنظمة ، وزيادة كفاءة تشغيلها.[2]

[1] جمبية ذهبية،**الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية** ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية تخصص إدارة الجماعيات المحلية ، قسم العلوم السياسية ، جامعة 08 ماي 1945 – قالمة – كلية الحقوق والعلوم السياسية 2015-2016 ، ص37 ،تم الاطلاع على الموقع الالكتروني https://dspace-univ-guelma.DZ

[2] حسين مصطفى الهيلالي، إيمان صالح حسن عبد الفتاح و آخرون ،**الإدارة الالكترونية**، دار السحاب للنشر والتوزيع ، ط1 القاهرة ، مصر ، 2010 ،ص 78-79 ، تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://archive.org

• تمكن الإدارة الالكترونية المنظمات من اقتحام أسواق جديدة على المستويين المحلي والعالمي والقدرة على تخطي حواجز الزمان والقيود الجغرافية، والتجديد المستمر في المنتجات والخدمات المقدمة للمستفيدين والوضوح في عرض البيانات الدقيقة والشاملة والاستثمار المتواصل في البرمجيات ، ومتابعة التطورات الحديثة في تقنية المعلومات، وهذا يؤدي إلى تحسين درجة التنافسية للمنظمة.

• تسهم الإدارة الالكترونية في القضاء على التعامل الورقي وما يترتب عليه من بذل الجهد وضياع الوقت وزيادة التكاليف، والتعرض للتلف والضياع، ويتحقق ذلك من خلال استخدام تطبيقات الحاسب الآلي المتعددة.

• تحقق الإدارة الالكترونية أهداف نماذج التميز التنظيمي ،بل هو شرط لتحقيقها- حيث تتمكن المنظمات باستخدامها من تحقيق مستويات الأداء المتميزة وتحقيق النتائج المتميزة وخلق القيمة المضافة العليا.

• وإن اهتمام العالم المتقدم باستخدام تقنيات المعلومات والاتصالات لم يأت من فراغ ، وإنما لتحقيق أهداف متعددة ، ومن هذا المنطلق فان تطبيق الإدارة الالكترونية في المنظمات يسعى إلى تحقيق »[1] « أهداف مرتكزة على الأعمال الخارجية المقدمة لجمهور المتعاملين ، وعلى الأهداف المؤداة داخليا الغير ظاهرة للمتعاملين وتتمثل في تسهيل العمل الإداري بسرعة ، في إطار الشفافية ، وإمكانية المحاسبة والمسائلة مع تحقيق كفاءة الموظفين وفعالية عمليات وإجراءات أداء أنشطة الإدارة ويساهم هذا التوجه في توفير تكلفة الأعمال وتقديم الخدمات بطريقة متميزة، أما أهداف الإدارة الالكترونية الخارجية فإنها توجه نحو تحقيق [2]

[1] حسين مصطفى الهيلالي، إيمان صالح حسن عبد الفتاح و آخرون ، المرجع السابق، ص78- 79.

[2] ربيع نصيرة ،**الإدارة الالكترونية**،مطبوعة محاضرات موجهة لطلبة السنة أولى ماستر قانون إداري، قسم القانون العام، جامعة أكلي محند اولحاج – البويرة-كلية الحقوق والعلوم السياسية ، 2019-2020 ،ص 30 ، تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://www.elmizaine.com

حاجات المجتمع وتوقعاته بطريقة مرضية عن طريق تبسيط التفاعل والتعامل مع الخدمات الالكترونية المتاحة.

تتمثل الأهداف المتوخاة من عملية التحول الالكتروني في تحقيق النقاط التالية :

- رفع مستوى الكفاءة والفعالية للعمليات والإجراءات داخل القطاع الحكومي وذلك عن طريق :

• تحسين مستوى الكفاءة في استخدام وتوظيف تقنيات المعلومات.

• الاستفادة من التجارب الرائدة في أداء الأعمال.

• الدقة في انجاز الوظائف الإدارية المختلفة.

- تقليل التكاليف الحكومية عن طريق :

• تحسينوتطوير وهندسة إجراءات الأعمال.

• تسهيل تدفق وسريان الأعمال بشفافية وسهولة عالية.

• تقليل الإجراءات والمعلومات المكررة ضمن سلاسل حلقات الأعمال .

- رفع مستوى رضا المستفيدين من الخدمات التي تقدم لهم ذلك عن طريق:

• تسهيل استخدام الخدمات الحكومية.

• تقليل الوقت المستغرق في حصول المستفيد على الخدمة التي يحتاج إليها.

• تقديم بيانات دقيقة وفي الوقت المناسب حسب الحاجة.

- مساندة برامج التطور الاقتصادي عن طريق :

• تسهيل التعاملات بين القطاعات الحكومية وقطاعات الأعمال.[1]

[1] ربيع نصيرة ،المرجع السابق، ص30-31.

• فتح فرص استثمارية جديدة خاصة بقطاع المعلومات.

• زيادة الفرص الوظيفية.

• تشجيع بناء ونشر بيانات تحتية لتقنية المعلومات عالية الكفاءة.»[1]

6 مجالات الإدارة الالكترونية:

« تعددت مجالات تطبيق الإدارة الالكترونية ومنها نذكر:

1.6 الأعمال الإدارية: وتشمل تبادل الوثائق والمعلومات والتعليمات وحفظ الصور والوثائق الكترونيا مما يسهل الرجوع إليها في أي وقت و من أي مكان وتكون الوثائق منظمة ومفهرسة ومبوبة.

2.6 الأعمال المالية: وتضم وضع نظام الأعمالالمالية في قاعدة بيانات مرتبطة بشبكة أو بموقع المنظمة وبالتالي إجراء المعاملات المالية من توثيق وتعاقد وصرف وغيره عن طريق الشبكة.

3.6 الأعمال المرتبطة بالموارد البشرية : وتضمإدارة القوى العاملة على مختلف وظائفها و الإعلان عن الوظائف،الاختيار، التعيين ، والترقيات... الكترونيا.

4.6 أعمال الميزانية : من بينها أعمال التخطيط للميزانية وإعدادها ومناقشتها الكترونيا.

5.6 المجال السياسي: سيؤدي التحول إلى تطبيقات الإدارة الالكترونية إلى تطوير نظام الحكم الالكتروني والشؤون العامة كذلك.[2]

---

[1] ربيع نصيرة ، المرجع السابق ، ص 31.

[2] رويمل حياة،**أثر الرقابة الالكترونية على أداء الموظفين في المؤسسة**،مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبة ، تخصص مالية المؤسسة،قسم علوم التسيير، جامعة عبد الحفيظ بوالصوف– ميلة، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2018–2019 ، ص 19 ، تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني

https://dspace.centre-univ-mila-DZ

6.6 المجال الاقتصادي: تؤثر الإدارة الالكترونية بشكل مباشر على المجال الاقتصادي فالنقلة الرقمية أحدثتبالفعل تحولا في الحياة الاقتصادية وتتجلى أهم سماتها في الثورة الرقمية التي أوجدت قطاعا اقتصاديا الكترونيا جديدا، لم يكن له وجود.

7.6 المجال الاجتماعي: عند تطبيق الأعمال الالكترونية في هذا المجال ستؤثر على جميع المكونات الاجتماعية بشكل مباشر ستزيد التقنية من التفكك الاجتماعي وضعف العلاقات.

8.6 المؤتمرات الالكترونية: تعقد الاجتماعات عن بعد محليا ودوليا دون انتقال المجتمعين من مقراتهم.

9.6 المتابعة الالكترونية: تتم المتابعة والمراقبة عن بعد واكتشاف الأخطاء وقت التنفيذ وهذا ما يوفر المعالجة الفورية للأخطاء.» [1]

7 أسباب التحول إلى الإدارة الالكترونية :

«إن التحول إلى الإدارة الالكترونية ليس دربا من دروب الرفاهية وإنما حتمية تفرضها التغيرات العالمية ففكرة التكامل والمشاركة و توظيف المعلومات أصبحت أحد محددات النجاح لأي مؤسسة ، وقد فرض التقدم العلمي والتقني والمطالبة المستمرة برفع جودة المخرجات وضمان سلامة العمليات ،كلها من الأمور التي دعت إلى التطور الإداري نحو الإدارة الالكترونية.

ويمثل عامل الوقت أحد أهم مجالات التنافسية بين المؤسسات فلم يعد من المقبول الآن تأخر تنفيذ العمليات بدعوى التحسين والتجويد وذلك لارتباط الفرص المتاحة أمام المؤسسات بعنصر التوقيت، ويمكن تلخيص الأسباب الداعية للتحول الالكتروني في النقاط التالية :[2]

[1] رويمل حياة، المرجع السابق، ص 19 .

[2] فداء حامد،**الإدارة الالكترونية الأسس النظرية والتطبيقية**،دار مكتبة الكندي للنشر والتوزيع،ط1،عمان،الأردن ،2015 ص 221-222 ،تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://booksuarab.me

– الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال.

– القرارات والتوصيات الفورية إلي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق.

– ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.

– صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء.

– ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.

– التوجيه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات.

– ازدياد المنافسة بين المؤسسات وضرورة وجود آليات للتميز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس.

– حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل.»[1]

8 وظائف الإدارة الالكترونية:

«إن التكنولوجيا المعاصرة ساهمت في إحداث تغير في العملية الإدارية التقليدية وأصبحت الإدارة الالكترونية الحديثة تعتمد على نظم المعلومات في التخطيط وفي تصميم الهياكل التنظيمية في إدارة فرق العمل الجماعي وتحقيق التنسيق والرقابة عن بعد ومن أبرز وظائف الإدارة الالكترونية ما يأتي: »[2]

1.8التخطيط الالكتروني:«قد لا يختلف التخطيط الالكتروني من حيث التحديد العام على التخطيط التقليدي[3]

[1] فداء حامد، المرجع السابق، ص222.

[2] أحمد عبد القادر سعد الدين عبد الرحمان، نادية ادم إدريس جبريل، **تطوير الأداء الإداري في ضوء الإدارة الالكترونية** مجلة التنمية البشرية والتعليم للأبحاث التخصصية، تصدر عن جامعة جازان، المملكة العربية السعودية، المجلد 7، العدد 3 ص 595، تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://lib.manaraa.com،2021

[3] نور المهدي الكوني،**المدخل العلمي للإدارة الالكترونية تحديث خدمات المنظمات المصرفين**، دار الكتب الوطنية، بنغازي،ط1 ليبيا ،2020 ،ص 31، تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://www.noor.book.com

وذلك لأن كلاهما ينصب على وضع الأهداف وتحديد وسائل تحقيق هذه الأهداف، إلا أن الاختلافات الأساسية يمكن أن ترد في ثلاثة مجالات :

– إن التخطيط الالكتروني هو عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة والآنية وقصيرة الأمد وقابلة للتحديث والتطوير المستمر خلافا للتخطيط التقليدي الذي يحدد الأهداف من أجل تنفيذها في السنة القادمة وعادة ما يكون تغيير الأهداف يؤثر سلبا على كفاءة التخطيط.

– إن المعلومات الرقمية دائمة التدفق تضفى استمرارية على كل شئ في المنظمة بما فيها التخطيط مما يحوله من التخطيط الزمني المتقطع (وضع التقارير الفصيلة) إلى التخطيط المستمر.

– إن فكرة تقسيم العمل الإداري التقليدية بين إدارة التخطيط وعمال الخط الأمامي الذين ينفذون، يتم تجاوزها تماما في ظلالإدارة الالكترونية فجميع العمال يعملون عند الخط الأمامي عند سطح المكتب وكلهم يمكن أن يساهموا بالتخطيط الالكتروني.

والتخطيط التقليدي في جوهره تخطيط أعلى وأسفل في حين أن التخطيط الالكتروني هو تخطيط أفقي في إطاره العام ومتداخل بشكل كبير بين الإدارة والعاملين.

ففي الماضي كانت التوصية الأولى للمستشارين المقدمة للمنظمات القائمة أو الجديدة من أجل بقاء ونمو المنظمة تتمثل بأهمية تحديد الأهداف ووضع الخطة طويلة الأمد ومن ثم تحديد الوسائل وتخصيص الموارد من أجل تنفيذ تلك الخطة.

ولكن مع وجود الإدارة الالكترونية فان هذا كله قد تغير من حيث الحاجة الفعلية للتخطيط حيث أن المنظمات تعمل بحق في الزمن الحقيقي وفي الزمن الآني و بالسرعة الفائقة ، والبيئة سريعة التغير بشكل لم يسبق له مثيل.»[1]

[1] نور المهدي الكوني، المرجع السابق ، ص 31 .

2.8 التنظيم الالكتروني: « يتطلب الانترنت القيام بالأعمال بطريقة ديناميكية ومن خلال مراكز قرار متعددة لا تتلاءم مع خصائص التنظيم التقليدي القائم على الهيكل التنظيمي الصلب والهرمية الرسمية وغيرها ما يحد من المرونة وعدم القدرة على الاستجابة الفائقة التي تترافق مع التشبيك الفائق للأنترنت. فمع الأنترنت يتم التحول من التنظيم التقليدي الصلب إلى التنظيم الشبكي الفضفاض والواسع ، وكذلك التحول من منظمة التركيز على الهياكل والخصائص التنظيمية الرسمية إلى منظمة التركيز على الهدف الواحد المتقاسم.»[1]

3.8 القيادة الالكترونية:« لا يمكن تصور نجاح خطة معينة من دون أن تتناولها العقول والأيدي والآلات لتنفذها على وفق مراحلها المحددة وصولا إلى أهدافها المقررة ، وتلك الأعمال تتطلب وجود الإداري القائد الفعال الذي يوجهها ويأخذ بيدها وينسق بينها ويتواصل مع جمهورها ويشجعها على التعاون والتنافس لكي يرتقي بتلك الأعمال إلى تحقيق أهداف المنظمة.

والقيادة هي جوهر التوجيه ويمكن تعريفها على أنها : "عملية التأثير على الأفراد باتجاه تحقيق أهداف المؤسسة والنقطة الأساسية التي يجب التركيز عليها ، هي أن المؤسسات بحاجة إلى القيادة القوية والنظام الإداري القوي وهذا لتحقيق الفعالية ومواجهة كافة التحديات الراهنة، وإيجاد رؤى مستقبلية، وخلق التركيب التنظيمي الكفء والإشراف على العمليات اليومية، فالقيادة الالكترونية هي عملية تأثير اجتماعي، تتخللها علاقة تعاونية بين التقنيات والتكنولوجيا لإحداث تغيير على مستوى كل من :المواقف ،المشاعر، التفكير[2]

[1] مليكاوي مولود ، مرجع سبق ذكره ،237.

[2] الهام شيلي ،**واقع تطبيق وظائف الإدارة الالكترونية في المؤسسات الاقتصادية**،مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية،تصدر عن جامعة فرحات عباس،سطيف ،المجلد 12،العدد 01 ،2019 ،ص 471 ،تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://www.asjp.crist.DZ

السلوك، أداء الفرد أوالجماعة، وحتى على مستوى المنظمة ككل. فالقيادة الالكترونية تشير إلى تحدي المعوقات التقليدية وخلق طرق جديدة وتحفيز الموظفين.»

4.8 الرقابة الالكترونية: الرقابة بشكل عام تعبير عن عملية عقلانية مدروسة أو عفوية ترتبط بشكل مسعى إنساني ينشد تحقيق هدف أو أهداف معينة. و في إطار تغيير في النمط التقليدي إلى النمط الالكتروني للمؤسسات تعرضت وظيفة الرقابة إلى التغيير و أصبحت تعرف بالرقابة الالكترونية التي تعد بأنها " إحدى الوسائل الحديثة لحل المشكلات التي أفرزتها التطورات التكنولوجية الحديثة في كشف الإساءة الوظيفية وتسريب البيانات"، وتستخدم الرقابة الالكترونية الوسائل الالكترونية الحديثة لمراقبة الأنشطة والمعاملات داخل المنظمة بما يحقق الاقتصاد في الجهد والوقت والتكلفة للنتائج المطلوبة بأقل ما يمكن من المخاطر يفترض أن الرقابة الالكترونية أكثر قدرة على معرفة المتغيرات الخاصة بالتنفيذ أولا بأول، من خلال رصدها الانحرافات ،خلال التنفيذ واطلاع الإدارة عليها ما يمكنها من التعرف على مواطن الخلل قبل وخلال التنفيذ واتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة.»[1]

9 الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الالكترونية:

«إن التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية ليس فقط أساس الحاسبات و شبكة الأنترنت وشبكات الاتصالات وغيرها من الجوانب الفنية رغم كونها عناصر أساسية ومهمة للإدارة،ولكنها فيالدرجة الأولى قضية إدارية تعتمد على فكر إداري متطور وقيادات إدارية واعية تستهدف التطوير وتسانده وتدعمه بكل قوة[2]

[1] الهام شيلي ،المرجع السابق ، ص472.

[2] تبون عبد الكريم ،**الإدارة الالكترونية**،مطبوعة محاضرات موجهة لطلبة السنة أولى ماستر،قسم الحقوق،جامعة سعيدة د. مولاي الطاهر،كلية الحقوق والعلوم السياسية،2021-2022 ،ص 36-37،تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://budsp.univ-saida.DZ

لفرض تحقيق مسؤوليتها الرئيسية وهي خدمة المستفيدين وتحقيقرغباتهم مع الالتزام بأعلى مستوياتالجودة والإتقان في العمل.

وبذلك توجد العديد من المظاهر التي تتبين معها تلك الفروق الجوهرية بين الإدارة التقليدية والإدارة الالكترونية»[1] والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (01) يمثل الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الالكترونية (بتصرف)

أسس المقارنة	الإدارة التقليدية	الإدارة الالكترونية
الوسائل المستخدمة	تتعامل الإدارة التقليدية في انجاز مهامها ومعاملاتها من خلال التواصل المباشر وتستخدم في مراسلاتها الأوراق والملفات.	تعتمد الإدارة الالكترونية اعتمادا كليا على شبكات الاتصال الالكترونية في كافة معاملاتها.
الوثائق المستخدمة	تستخدم هذه الإدارة الوثائق الورقية في حفظ بياناتها وفي كافة أعمالها.	تستثمر هذه الإدارة التكنولوجيا في عمليات التوثيق الالكترونية غير الملموسة.
الاعتماد على الإمكانيات البشرية والمادية	تعتمد الإدارة التقليدية اعتمادا كليا على الموارد المادية و البشرية حتى تستطيع تحقيق أهدافها.	تعتمد الإدارة الالكترونية على التكنولوجيا في تحقيق أهدافها وأعمالها.

[1] تبون عبد الكريم ، المرجع السابق، ص 36-37.

القدرة على التفاعل	تتطلب فترة زمنية طويلة حتى تتمكن من التفاعل بالشكل المطلوب لتحقيق أهدافها.	تمكن المدير من إرسال البيانات والتواصل مع أكبر عدد ممكن من الأشخاص في ذات الوقت وبوقت أقل.
التكلفة	تتطلب تكلفة عالية على المدى الطويل.	تعد اقتصادية نوعا ما على المدى البعيد.
الوصول للبيانات	يصعب الوصول إلى البيانات بسرعة في هذه الإدارة، نظرا لهيكلها التنظيمي الكبير والتسلسل الوظيفي وكثرة الوثائق الورقية التي تتطلب بحثا يدويا دقيقا.	يسهل في هذه الإدارة الحصول على البيانات، ولذلك بفضل توفيرها لقواعد بيانات الكترونية ضخمة تتيح الوصول إلى البيانات المطلوبة بسهولة وسرعة.
الموثوقية	لا توفر هذه الإدارة أنظمة لحماية البيانات، ولذلك تعد موثوقيتها قليلة.	تتيح هذه الإدارة أنظمة ذكية وآمنة لحماية البيانات من خلال وسائل التكنولوجيا الحديثة لذلك تعد موثوقيتها عالية جدا.
نوع التنظيم	هرمي جامد.	شبكي مرن.
مدة الخدمة	محدودية ساعات الدوام الرسمي الذي	تقدم خدماتها 24 ساعة يوميا وفق

	تقدم فيها الخدمة.	برامج معدة مسبقا للرد على طالبي الخدمة.
جودة الخدمة	تتم عمليات إدارتها بجودة قليلة بعض الشئ.	تعد عمليات الإدارة الالكترونية ذات جودة عالية تحتمل نسبة خطا ضئيلة، ويمكن أن تكون معدومة.

المصدر: أية الطبر، **الفرق بين الإدارة التقليدية و الإدارة الالكترونية**، مأخوذ من موقع الكتروني https://mawdo3.com تم تصفحه يوم 11 مارس 2024 على الساعة 56 :15 مساء.

10 مراحل الانتقال السليم من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية:

« إن أفضل سيناريو للوصول إلى تطبيق سليم لإستراتيجية الإدارة الالكترونية مع استغلال أمثل للوقت والمال والجهد هو بتقسيم خطة الوصول إلى المرحلة النهائية للإدارة الالكترونية إلى ثلاث مراحل طبعا على أن يتم ذلك بعد القيام بإصلاح إداري شامل وتام للنظام الإداري التقليدي، إذ لا يمكننا الانتقال من نظام إداري تقليدي مهترئ و فاسد إلى نظام الكتروني هكذا دفعة واحدة لذلك فان تقسيم الخطة إلى مراحل من شأنه أيضا أن يؤدي إلى اندماج المجتمع بشكل كلي في خطة الإدارة الالكترونية بحيث يتأقلم معها ويتطور بتطورها على عكس ما يحدث عند تطبيق الإدارة الالكترونية دفعة واحدة مما يؤدي إلى تفاجئ المجتمع لها وقد يتم رفضها أو مقاومتها في حينه. وعلى العموم فان هذه المراحل هي»[1]:

[1] نور المهدي، مرجع سبق ذكره، ص 39.

1.10 مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة: « وفي هذه المرحلة يتم تفعيل الإدارة التقليدية والعمل على تنميتها وتطويرها في الوقت الذي يتم البدء فيه أيضا وبشكل متوازي بتنفيذ مشروع الإدارة الالكترونية، بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة تخليص معاملاته وإجراءاته بشكل سهل ودون روتين أو مماطلة، في الوقت الذي يستطيع فيه من يملك حاسب شخصي الاطلاع على نشرات المؤسسات والإدارات والوزارات وإحداث البيانات والإعلانات عبر الشبكة الالكترونية، مع إمكانية طبع أو استخراج الاستمارات اللازمة وتعبئتها لانجاز أي معاملة.

2.10 مرحلة الفاكس والهاتف الفعال: وتعتبر هذه المرحلة هي الوسيط بين المرحلة الأولى والمرحلة التي ستأتي فيما بعد، وفي هذه المرحلة يتم تفعيل تكنولوجيا الفاكس والهاتف، بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة الاعتماد على التلفون المتوفر في كافة الأماكن والمنازل والتي تعتبر خدمته معقولة التكلفة يستفيد منها في الاستفسار عن الإجراءات والأوراق والشروط اللازمة لانجاز أي معاملة بشكل سلس وسهل ودون أي مشاكل وبحيث أنه يستطيع استعمال الفاكس لإرسال واستقبال الأوراق، وفي هذه المرحلة يكون قسم أكبر من الناس قد سمع أو جرب نمط الإدارة الالكترونية، بحيث يستطيع كبار التجار والإداريين انجاز معاملاتهم عن طريق الشبكة الالكترونية لأن في هذه المرحلة يكون فيها عدد المستخدمين للأنترنت متوسط.

3.10 مرحلة الإدارة الالكترونية الفاعلة: في هذه المرحلة يتم التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة بعد أن يكون عدد المستخدمين للشبكة الالكترونية قد وصل إلى المستوى وتوفرت الحواسب،عن طريق توفير عدد لا بأس به من مزودي الخدمة بالأنترنت،وبأسعار معقولة قدر الإمكان من أجل فتح المجال لأكبرعدد ممكن[1]

[1] محمد بن اعراب،**تجربة الإدارة الالكترونية في الجزائر بين مقتضيات الشفافية وتجويد الخدمة و إشكالية الخدمة، وإشكالية التخلص من منطق التسيير التقليدي**،مجلة العلوم الاجتماعية،تصدر عن جامعة سطيف،ط2،العدد 12، 2014،ص73-74 تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://www.asjp.crist.DZ

من المواطنين للتفاعل معالإدارة الالكترونية والعملعلى انتهاج خطة تسويقية دعائية شاملة للترويج لاستخدام الإدارة الالكترونية وإبراز محاسنها،ويشارك في هذه الحملة جميع وسائل الإعلام الوطنية من إذاعة وتلفزيون وصحف وإقامة الندوات والمؤتمرات واستضافة المسؤولين والوزراء والموظفين مما يسمح لجميع فئات أفراد الشعب باستعمال الشبكة الالكترونية لانجاز أي معاملة إدارية بأسرع وقت وأقل جهد وأقل كلفة ممكنة وبأكثر فعالية كمية ونوعية (جودة) ويكون الرأي العام قد تفهم الإدارة الالكترونية وتقبلها وتفاعل معها وتعلم طرق استخدامها.» [1]

11 متطلبات الإدارة الالكترونية:

« إن نجاح مشروع الإدارة الالكترونية مرتبط بضرورة توفير مجموعة من المتطلبات اللازمة له، مع ضرورة توفير جملة من المستلزمات البشرية والمادية والتنظيمية والبرمجيات، وأن نجاح الإدارة الالكترونية في تحقيق أهدافها لا يمكن بلوغه من خلال التمنيات، وإنما يستلزم الأمر إرادة سياسية مؤكدة من أعلى المستويات. وأن الوصول إلى توفير متطلبات الإدارة الالكترونية لا يمكن أن يتحقق إلا من خلال برنامج استراتيجيمتكامل وشامل لإعادة هندسة عمليات وأعمال المنظمة، وفيما يلي مجموعة من المتطلبات اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية وهي كالآتي» [2] :

[1] محمد بن اعراب، المرجع السابق، ص74.

[2] جمعة إسماعيل العياط، **الإدارة الالكترونية**، دار أمجد للنشر والتوزيع ،ط 1،عمان،الأردن،2015 ،ص44، تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://books.google.com

1.11 البنية التحتية:

« إن الإدارة الالكترونية تتطلب وجود مستوى مناسب، إن لم نقل عال من البنية التحتية التي تتضمن شبكة حديثة للاتصالات والبيانات ، وبنية تحتية منظورة للاتصالات السلكية واللاسلكية ، تكون قادرة على تأمين التواصل ونقل المعلومات بين المؤسسات الإدارية نفسها من جهة، وبين المؤسسات والمواطن من جهة أخرى.

2.11 توافر الوسائل الالكترونية اللازمة للاستفادة من الخدمات:

من خلال ما تقدمه الإدارة الالكترونية من أجهزة ومعدات، تمكننا بالاتصال بالشبكة العالمية، ونستطيع من خلالها التواصل مع العالم الخارجي.

3.11 توافر عدد لا بأس به من مزودي الخدمة بالأنترنت:

إن التفاعل مع الإدارة يتطلب أسعارا معقولة قدر الإمكان، وكذلك الحصول على المعلومات في أقل جهد وأقصر وقت وأقل كلفة ممكنة.

4.11 التدريب وبناء القدرات:

إن التدريب يعمل على بناء قدرات الموظفين على استعمال الحاسب الآلي، وإدارة الشبكات، من خلال معاهد ومراكز متخصصة تابعة للحكومة، تعمل على نشر ثقافة استخدام الإدارة الالكترونية.

5.11 توافر مستوى مناسب من التمويل:

يمكن التمويل من الحكومة من استخدام برامج تسهل إجراء صيانة دورية وتدريب للكوادر والموظفين، والحفاظ على مستوى عال من تقديم الخدمات، ومواكبة أي تطور في الإدارة الالكترونية.[1]

[1] محمد بن فوزي الغامدي، **الإدارة الالكترونية**، فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر، ب ط، الرياض، السعودية ص 24،تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني 2022 https://scribd.com

6.11 توفر الإدارة السياسية:

تعمل النظم على تهيئة البيئة اللازمة، والمناسبة للعمل، وتتولى الإشراف على التطبيق، وتقييم المستويات التي وصلت إليها في التنفيذ.

7.11 وجود التشريعات والنصوص القانونية:

تضفي النصوص والقوانين على مشروع الإدارة الالكترونية المصداقية وكافة النتائج القانونية المرتب إليها.

8.11 توفير الأمن الالكتروني والسرية الالكترونية:

يعمل الأمن على توفير مستوىعال من سرية المعلومات، والحفاظ منالعبث بالأمور الشخصية والوطنية.»[1]

12آثار الإدارة الالكترونية:

لا يمكن الاستغناء عن الإدارة الالكترونية في أعمال الإدارة، ومع ذلك فهي كغيرها من الإدارات المعاصرة لها ايجابيات وسلبيات ويمكن إيجازها على النحو التالي:

1.12 الآثار الايجابية للإدارة الالكترونية:

- « التخلص من البيروقراطية والروتين
- تقديم الخدمات بأقل التكاليف والجهد والوقت.[2]

[1] محمد بن فوزي الغامدي، المرجع السابق،ص.ص 24-27.

[2] إيمان جميل عبد الفتاح عبد الرحمان، إبراهيم حربي هاشم تادرس،**معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية والتطلعات المستقبلية لتجاوزها كما يراها الإداريون في جامعة البلقاء التطبيقية**،المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل،العلوم الإنسانية والإدارية،تصدر عن جامعة البلقاء التطبيقية،عمان،الأردن،المجلد21 ،العدد1 ،2022،ص289،تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://www.researchgate.net

• السرعة والدقة في تخزين المعلومات ومعالجتها واسترجاعها.

• الخصوصية والأمان والسرية والمصداقية.

• توفير الشفافية والمسائلة في أداء العمل والتعامل مع المستفيدين.

• تبسيط الإجراءات داخل المؤسسة وانعكاسها على مستوى الخدمات.

• الحصول على الخدمات من خلال الشبكة الالكترونية.» [1]

2.12 الآثار السلبية المحتملة في تطبيق الإدارة الالكترونية:

«على الرغم من الايجابيات المترتبة على تطبيق الإدارة الالكترونية إلا أنها لا تخلو من بعض الآثار السلبية التي يمكن حصرها في النقاط التالية:

• زيادة نسبة البطالة نتيجة نقص الحاجة إلى تنصيب موظفين جدد في ظل السهولة والبساطة والسرعة في انجاز الأعمال التي توفرها الإدارة الالكترونية.

• فقدان الخصوصية والأمان في التعاملات الإدارية الالكترونية خاصة تلك التي تنطوي على تحويلات مالية الكترونية أو المتعلقة باستخراج وثائق إدارية خاصة وسرية.

• ارتفاع نسبة الخسائر التي تتكبدها الهيئات والمؤسسات العمومية الإدارية خاصة كونها معرضة لخطر الجرائم الالكترونية والاختراق الغير مشروع والسرقات والتعديات على برمجيات الحواسيب التابعة للإدارات العمومية. [2]

---

[1] إيمان جميل عبد الفتاح عبد الرحمان، إبراهيم حربي هاشم تادرس ، المرجع السابق، ص 289.

[2] بوسليماني صليحة ، **واقع ومعوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في المرافق العامة في الجزائر**،ورقة عمل مقدمة في الملتقى الدولي حول النظام القانوني للمرفق العام الالكتروني ، قسم الحقوق، جامعة محمد بوضياف– المسيلة، كلية الحقوق والعلوم السياسية،بتاريخ 26–27 نوفمبر 2018،تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://dspace.univ-msila.DZ

• تعقيد الإجراءات الإدارية الالكترونية وتعذر استخدامها من طرف فئة واسعة من المرتفقين خاصة الذين يفتقرون إلى الثقافة التكنولوجية ويجهلون استخدام الأساليب الالكترونية.» [1]

13 معوقات الإدارة الالكترونية:

« على الرغم من الحاجة الملحة في المجتمعات التي لم تعمم التطبيقات التكنولوجية على دوائرها الإدارية إلخوض هذه التجربة، إلا أن هذا المشروع الحضاري قد تعترضه عدد من المعوقات، وعلى مختلف الأصعدة الإدارية، المالية، التكنولوجية، التشريعية والأمنية، مما يحد من فرص التطبيق، أو يعطل المشروع أو يفشله وربما يحول دون البدء في تطبيقه أصلا، و يمكن استعراض تلك المعوقات فيما يلي»:[2]

1.13 معوقات إدارية وتنظيمية:

وتتمثل في:

•« الإجراءات الروتينية التي تؤخر عملية التحول نحو الإدارة الالكترونية كنقص الدورات التدريبية للموظفين في مجال الإدارة الالكترونية، وضعف التحفيز بنوعيه (المادي والمعنوي) لاستخدام التقنيات الالكترونية.[3]

---

[1] بوسليماني صليحة ، المرجع السابق.

[2] رانية هدار، **دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر**،أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم السياسية، تخصص الإدارة العامة والتنمية المحلية،قسم العلوم السياسية، جامعة باتنة–01– كلية العلوم السياسية، 2017 2018، ص 64، تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://dspace.unib-batna.DZ

[3] رابحي لخضر، لكحل عائشة،**الإدارة الالكترونية كآلية من آليات التنمية الإدارية**،مجلة العلوم القانونية والسياسية، مجلة دولية دورية علمية محكمة، تصدر عن جامعة عمار ثيلجي، الأغواط، العدد 3،2016،ص 247،تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://www.asjp.cerist.DZ

• ضعف التخطيط الاستراتيجي: يعتبر من المعوقات الإدارية لتطبيق الإدارة الالكتروني، فالتخطيط أحد الوظائف الإدارية المهمة لأنه يساعد على اتخاذ القرارات الإستراتيجية في الإدارة وبالتالي إعطاء صورة واضحة للمستقبل والإعداد الجيد والملائم له، وغالبا ما تشوبه بعض المعوقات تتمثل في:

* احتياج عملية التخطيط إلى قدر كبير من التحليل والقدرة على التنبؤ بالمستقبل، وحاجته إلى المعلومات المتعددة والمتنوعة خاصة فيما يتعلق بالإدارات التي لها علاقة بالتخطيط وبالنشاطات ذات العلاقة بما يكفل توضيح كل الجوانب للمخطط.

*عدم تحقيق التوازن بين خطة الإدارة والإستراتيجية الكلية، نظرا لتعدد الإدارات مما يتطلب وضع خطط فرعية لكل جزء في المشروع.

2.13 معوقات تقنية:

وتتمثل في:

• ضعف قطاعات التقنيات المعلوماتية في الدول النامية، كعدم القدرة التصنيعية وقلة الخبرات الفنية.

• صعوبة تعريب أجهزة الحاسوب تؤدي إلى عدم تعريب تطبيقاته.

• نقص الأدلة الإرشادية الموضحة لآليات تطبيق الإدارة الالكترونية.

• الافتقار إلى قواعد بيانات دقيقة ومتكاملة.

• ضعف مستوى البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية.

• عدم جاهزية الإدارات من ناحية أمن المعلومات على شبكة الأنترنت.»[1]

[1] رابحي لخضر، لكحل عائشة، المرجع السابق، ص 247.

3.13 معوقات بشرية :

وتتمثل فيما يلي:

•« ضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات على المستوى التنظيمي والاجتماعي داخل المؤسسة.

• قلة برامج التدريب في مجال التقنية الحديثة المتطورة في المؤسسة.

• ضعف المعرفة الكافية بتقنيات الحاسب الآلي.

• قلة تشجيع المسؤولين وأجهزة الإعلام للأفراد على التعلم الذاتي لبرامج وتطبيقات الإدارة الالكترونية لتقنية المعلومات.

4.13 معوقات مالية:

وتتمثل في:

• قلة الموارد المالية المخصصة للبنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية وخاصة إنشاء الشبكات وربط المواقع وتطوير الأجهزة والبرامج.

• قلة توفير المخصصات المالية التي تحتاج إليها عمليات التدريب والتأهيل من أجل تطبيق الإدارة الالكترونية.

• التكلفة الغالية للبرمجيات والأجهزة الالكترونية.»[1]

[1] الوافي صليحة،**دور الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري**، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، 2019-2020 ص 38، تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://archives.univ-biskra.DZ

5.13 معوقات أمنية:

وتتمثل في:

•« مخاوف كبيرة لدى المتعاملين مع الإدارات من نجاح إحدى محاولات الإختراق للإدارة التي يتعاملون معها وأن يمس ذلك الإختراق البيانات الخاصة بهم بالحذف أو التدمير، أو استغلالها في أعمال غير مشروعة.

• عدم توافر برمجيات تحكم الرقابة على الاختراقات المعتمدة.

• تشمل تحديات أمن المعلومات نطاقا واسعا من العناصر، بعضها فني تقني يرتبط بالأنظمة التقنية والبرامج والأجهزة المستخدمة، وبعضها الآخر يرتبط بالأفراد والهيئات الإدارية القائمة على الإدارات الالكترونية حولالعالم.

6.13معوقات تشريعية:

من المعوقات التشريعية:

• عدم الاعتراف بحجية الوثائقالالكترونية واعتمادها أدلة إثبات أو الاعتراف بمصداقيتها.

• عدم صلاحية الأنظمة واللوائح التقليدية المعمول بها لتطبيقها على الإدارة والمعاملات الالكترونية، مما يجعل هذا البديل لا يفي بالحاجة في ظل غياب الأنظمة واللوائح التي تضبط علاقات العمل والتعاون داخل الإدارات الالكترونية.

• تأخر وضع التشريعات القانونية التي تضمن اعتماد التوقيع الالكتروني والتعامل مع البريد الالكتروني والتحقق من شخصية طالب الخدمة، مما يعرقل كثيرا من المعاملات الالكترونية التي كان من الممكن أن[1]

[1]مكيد علي، بوزكري جيلالي،**معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعات الجزائرية**،دراسة حالة المركز الجامعي بتيسمسيلت مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية– دراسات اقتصادية–، تصدر عن جامعة زيان عاشور، الجلفة، العدد 2، ص 229–230 تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://www.asjp.cerist.DZ

تكون أكثر سلاسة في وجود هذه التشريعات وتحقق الفائدة المرجوة منها.

• غياب التشريعات التي تجرم مخترق شبكات الإدارة الالكترونية، وتضع العقوبات الرادعة لمرتكبي تلك الجرائم وخاصة الحسابات البنكية والمستندات ذات الخصوصية و أسرار الشركات التي تخوض المنافسات التجارية.»[1]

[1] مكيد علي، بوزكري جيلالي ، المرجع السابق ،ص 229-230.

خلاصة الفصل:

مما سبق عرضه في هذا الفصل يمكننا استنتاج أن الإدارة الالكترونية لها تاريخ عريق يرتبط بتطور التقنيات والتكنولوجيا وهو في الحقيقة يقوم على ثلاث مكونات أساسية المعدات، والبرمجيات وشبكات التواصل، ونتيجة لتطور هذه المكونات وتعقدها ، فانه حدثت تغيرات جذرية في مختلف المجالات والقضايا بما فيها الإدارة الالكترونية، التي تحولت من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية ولما لهذا الأخير من ايجابيات وسلبيات إلا أنها قد تتعرض إلى معوقات قد تقف عائقا في طريقها ومن أهمها معوقات إدارية وتنظيمية، معوقات بشرية ومعوقات مالية وتقنية... وهذا ما قد يمنعنا من الوصول إلى تحقيق أهدافها.

ومع ذلك تعد الإدارة الإلكترونية مطلب أساسي وخاصية مميزة للإدارات الحديثة في الوقت الحالي وهي ركيزة أساسية في تحقيق مستوى عال من الشفافية والتقليل من مستوى الفساد الإداري .

الفصل الثالث: الفساد الإداري وطرق المواجهة

تمهيد

1 خصائص وسمات الفساد الإداري.

2 مظاهر الفساد الإداري.

3 أسباب انتشار ظاهرة الفساد الإداري.

4 أنواع الفساد الإداري.

5 الآثار الناجمة عن الفساد الإداري.

6 مراحل تطور ظاهرة الفساد الإداري في الجزائر.

7 آليات مكافحة الفساد الإداري.

8 علاقة الإدارة الالكترونية بالفساد الإداري.

خلاصة الفصل

تمهيد:

يعد الانتقال للإدارة الالكترونية ضرورة تحتمها فشل أشكال الإدارة التقليدية السابقة، سواء في تحقيق أهداف المؤسسات أو ضعف أدائها بل أكثر من ذلك في تفشي ظاهرة الفساد الإداري ، والتي تعتبر ظاهرة معقدة ومتشابكة الجوانب،وجدت في كل العصور في كل المجتمعات وعرفت انتشارا واسعا وتدفقا كبيرا على مستوى المنظمات، هذا مما دفع بالباحثين والمفكرين إلى إعطائها أولوية بالغة من حيث تناول موضوعاتهاوالحد منها لإيجاد وسائل واليات كفيلة لمواجهة هذه الظاهرة الخطيرة.

لذا خصصنا هذا الفصل لتحديد الإطار النظري للفساد الإداري من خلال التطرق إلى مايلي:

أولا: خصائص وسمات الفساد الإداري.

ثانيا: تشخيص الفساد الإداري.

ثالثا: علاقة الإدارة الالكترونية بالفساد الإداري.

1 خصائص وسمات الفساد الإداري:

« يتميز الفساد الإداري بوصفه تعبيرا عن انتهاك الواجبات الوظيفية وممارسة خاطئة تعلي من شأن المنفعة الشخصية على حساب المصلحة العامة، ويتميز بعدة سمات منها:

– اشتراك أكثر من طرف تعاطي الفساد الإداري.

– السرية الشديدة في ممارسة الفساد تحت جنح الظلام وبطريقة التحايل والخديعة.

– يجسد الفساد الإداري المصالح المشتركة والمنافع التبادلية لمرتكبيه.

– يعبر الفساد الإداري عن اتفاق بين إرادتي صانع القرار ومرتكبي الفساد الذين يضغطون على الطرف الأول لإصدار قرارات محددة تخدم مصالحهم الشخصية أولا وأخيرا.

– يختفي الفساد الإداري خلف خطاب اديولوجي معلن، ظاهره الدفاع عن الصالح العام والسهر على تطبيق القانون، فيما حقيقته الخفية.

– تعظيم المكاسب الفردية على حساب المصلحة العامة عبر انتهاك القوانين والأنظمة النافذة وخرق أخلاقيات الواجب والمسؤولية الوظيفية.»[1]

2 مظاهر الفساد :

« وتتجلى ظاهرة الفساد بصفة عامة بمجموعة من السلوكيات التي يقوم بها بعض من يتولون المناصب العامة بالرغم من التشابه أحيانا والتداخل فيما بينها إلا أنه يمكن إجمالها كما يلي:[2]

[1] خريبش عبد القادر،بن قبي آمنة ، مرجع سبق ذكره ، ص 138.

[2] بلال خلف السكارنه، **أخلاقيات العمل**، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة،،ط 6 ، عمان ، الأردن، 2016 ، ص268.

1.2 الفساد السياسي: ويتعلق بمجمل الانحرافات المالية ومخالفات القوانين المالية ومخالفات القواعد والأحكام التي تنظم عمل النسق السياسي (المؤسسات السياسية) في الدولة، وتتمثل مظاهر الفساد السياسي في: الحكم الشمولي الفاسد وفقدان الديمقراطية، وفقدان المشاركة، وفساد الحكام وسيطرة نظام حكم الدولة على الاقتصاد وتفشي المحسوبية.

2.2الفساد المالي: ويتمثل بمجمل الانحرافات المالية ومخالفة القواعد والأحكام المالية التي تنظم سير العمل الإداري والمالي في الدولة ومؤسساتها ومخالفة التعليمات الخاصة بأجهزة الرقابة المالية المختص بفحص ومراقبة حسابات و أموال الحكومة والهيئات والمؤسسات العامة والشركات ويمكن ملاحظة الفساد المالي في: الرشاوي والاختلاس والتهرب الضريبي وتخصيص الأراضي والمحاباة والمحسوبية في التعيينات الوظيفية.»[1]

3.2الفساد الأخلاقي: « يعني انحطاط القيم والمبادئ والأخلاق الحميدة واستبدالها بعادات وقيم شاذة وغريبة عن القيم الوطنية، وينتج عن ذلك انتشار الدعارة والرذيلة والسلوكيات المخالفة للآداب العامة.»[2]

4.2 الفساد الإداري:« ويتعلق بمظاهر الفساد والانحرافات الإدارية والوظيفية أو التنظيمية وتلك المخالفات التي تصدر عن الموظف العام أثناء تأديته لمهام وظيفته في منظومة التشريعات والقوانين والضوابط ومنظومة القيم الفردية.»[3]

---

[1] بلال خلف السكارنه ، المرجع السابق، ص 268.

[2] عبد المجيد محمود عبد المجيد،**الفساد تعريفه صوره علاقته بالأنشطة الإجرامية الأخرى**،دار النهضة، مصر للنشر، ب ط القاهرة، مصر ، 2013 ، ص 31 ، تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://booms.google.DZ

[3] شمري هاشم، فتلي إيثار،**الفساد الإداري والمالي وآثاره الاقتصادية والاجتماعية**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ب ط الأردن، 2011 ، ص 23 ، تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://www.google.DZ

وهنا تتمثل مظاهر الفساد الإداري في: عدم احترام أوقات ومواعيد العمل في الحضور والانصراف أو تمضية الوقت في قراءة الصحف واستقبال الزوار والامتناع عن أداء العمل أو التراخي أو التكاسل وعدم تحمل المسؤولية وإفشاء أسرار الوظيفة والخروج عن العمل الجماعي،والواقع أن مظاهر الفساد الإداري متعددة ومتداخلة وغالبا ما يكون انتشار أحدها سببا مساعدا على انتشار بعض المظاهر الأخرى.

وهناك مظاهر أخرى للفساد الإداري هي:

- **الرشوة:**أي الحصول على أموال أو أية منافع أخرى من أجل تنفيذ عمل أو الامتناع عن تنفيذه مخالفة للأصول.

- **المحسوبية:** أي تنفيذ أعمال لصالح فرد أو جهة ينتمي لها الشخص مثل حزب أو عائلة أو منطقة...الخ دون أن يكونوا مستحقين لها.

– **المحاباة:** أيتفضيل جهة على أخرى في الخدمة بغير حق للحصول على مصالح معينة.

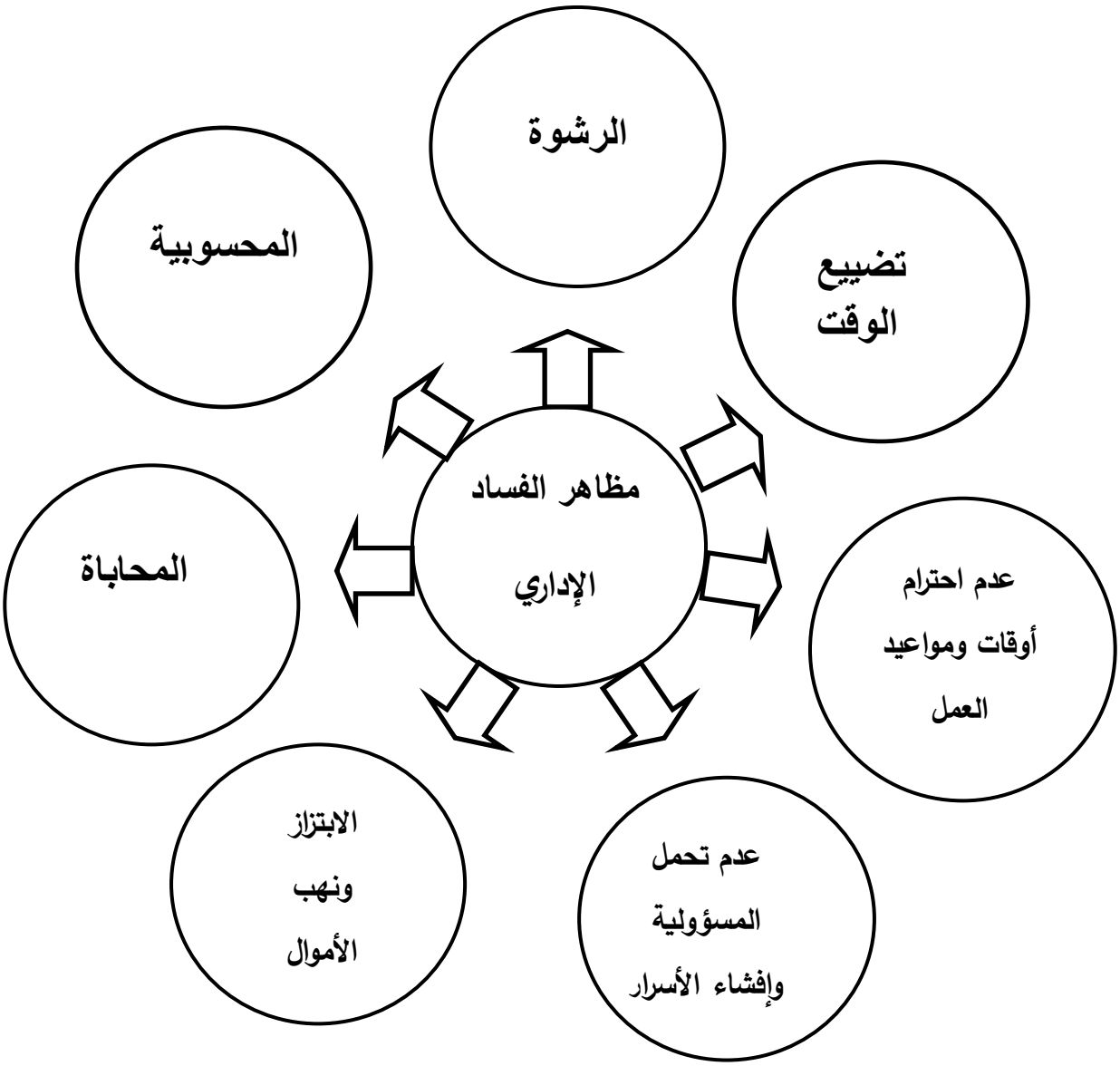
– **الواسطة:** أي التدخللصالح فرد ما، أو جماعة دون الالتزام بأصول العمل والكفاءة اللازمة مثل تعيين شخص في منصب للأسباب تتعلق بالقرابة أو الانتماء الحزبي رغم كونه غير كفؤ أو مستحق.

– **نهب المال العام:** أي الحصول على أموال الدولة والتصرف بها من غير وجه حق تحت مسميات مختلفة.

– **الابتزاز:** أي الحصولعلى أموال من طرف معين من المجتمع مقابل تنفيذ مصالح مرتبطة بوظيفة الشخص المتصف بالفساد.» [1]

[1] بلال خلف السكارنه، مرجع سبق ذكره، ص 268–269.

الشكل رقم 02 : يوضح مظاهر الفساد الإداري.



المصدر: من اجتهاد الباحثة بناءا على معطيات الدراسة.

3 أسباب انتشار ظاهرة الفساد الإداري:

1.3 الأسباب الداخلية للفساد الإداري:

« تنقسم الأسباب الداخلية للفساد الإداري إلى سببين إحداهما يرتبط بالموظف العام داخل المؤسسات العامة والآخر يرتبط بالوظيفة العامة التي يشغلها الموظف.

2.3 الأسباب المرتبطة بالموظف العام:

من الأسباب والعوامل التي تؤدي بوقوع الموظف العام في الفساد الإداري عوامل شخصية، عوامل نفسية.

– **العوامل الشخصية:** قد تتعدد الأسباب و المقتضيات الشخصية التي تدفع بالفرد إلى القيام ببعض أعمال الفساد التي تكمن في عوامل مورثة، عوامل مكتسبة.

– **العوامل المورثة:** ويقصد بها الدوافع المرتبطة بالرغبات التي لا يستطيع الفرد الاستغناء عنها، والقصور في إشباع تلك الرغبات يؤدي بالموظف العام إلى القيام بأعمال منافية لأخلاقيات الوظيفة العامة، كما أن للقدرات العقلية تأثير بالغ الأهمية فالقصور العقلي للموظف يؤثر سلبا على سلوكه العام مما يجعله أكثر عرضة للوقوع في الفساد.

– **العوامل المكتسبة:** تتمثلالعوامل المكتسبة في احتياجات الفرد التي يريد التمتع بها، كحاجته لاكتساب احترام الآخرين واثبات الذات وفي حين عدم إشباع تلك الاحتياجات يؤثر ذلك على العامل النفسي للفرد مما يدفعه إلى الوقوع في أعمال ترتبط بالفساد.[1]

[1] سهى محمد محمد مصطفى سليم ، **الفساد الإداري في المؤسسات الحكومية، أسبابه أثاره، طرق مكافحته**، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية ، تصدر عن جامعة قناة السويس، المجلد 8،العدد 3 ،2017،ص 823 ، تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://jces.journals.ekb.eg

– ضعف الوازع الديني: يعد الدين والعقيدة من أهم العوامل للحد من تفشي الفساد ومكافحته، فكلما ضعفت روح الدين وتتبع الإنسان تحقيق شهواته، كلما اقترب من الوقوع من الفساد.

3.3 الأسباب المرتبطة بالوظيفة العامة:

تعددت العوامل التي بدورها تتسبب في خلق بيئة عمل تساعد على تفشي الفساد الإداري والتي تتمثل فيما يلي:

– **العوامل الإدارية المساعدة على الفساد الإداري:** تناولت العديد من الدراسات تأثير الأسباب والعوامل الإدارية على انتشار الفساد الإداري في المؤسسات العامة،وتم الاتفاق على عدة عوامل تتلخص فيما يلي:

- **تعقد الإجراءات وعدم وضوحها.**
- **انعدام الشفافية الحكومية في صنع القرار.**
- تضخم الجهاز الإداري الناتج عن حث بعض القيادات الإدارية والسياسية،وعدم تناسب السلطة مع المسؤولية.

– العوامل القانونية المساعدة على الفساد الإداري: من أهم عوامل انتشار الفساد في الدول النامية عدم وجود قوانين رادعة للفساد وان كانت مكتوبة،ويعني ذلك انعدام القدرة على التنفيذ الفعال لها بمعاقبة الخارجين عن نص القانون،كذلك جمود وقصور القوانين المرتبطة بمكافحة الفساد الإداري.

4.3 الأسباب الخارجية للفساد الإداري:للفساد الإداري عوامل وأسباب خارجية تؤثر في شخصية الموظف وسلوكه في عمله،وهي مستمدة من البيئة المحيطة بالإدارة والعاملين بها،ويتم تقسيم الأسباب الخارجية المساعدة على الفساد الإداري إلى "سياسية واقتصادية واجتماعية."» [1]

[1] سهى محمد محمد مصطفى سليم ،المرجع السابق ، ص 824–825.

5.3 الأسباب السياسية:

- مؤسسات وأنظمة حكومية ضعيفة.
- إطار تشريعي وتنظيمي غير كاف.
- سياسة وقائية غير كافية.
- عدم وجود نظام سياسي فعال يستند إلى مبدأ الفصل بين السلطات.
- عدم استقلالية القضاء، ليأخذ دوره في إشاعة العدل بين أفراد المجتمع.
- بقاء القيادات لمدة طويلة في المؤسسات.
- ضعف المساءلة.

6.3 الأسباب الاقتصادية:

- ارتفاع الأسعار وتدهور مستويات الأجور.
- عدم توزيع الثورة بشكل عادل.
- غياب الفعالية الاقتصادية في الدولة.

7.3 الأسباب الاجتماعية:

- تلاشي الحدود ما بين الخطأ والصواب، فالرشوة أصبحت إكرامية والسمسرة أصبحت استشارة، وانتقاءالأبناء من وظائف الآباء صار حقا.
- ضعف الرقابة المجتمعية. [1]

[1] قاصدي فايزة، **أخلاقيات المهنة في مجال العقود الإدارية دراسة مقارنة**،مركز الدراسات العربية للنشر والتوزيع ، ط 1 2010 ، ص 147-148-149.

– ثقافة إدارية مبنية على المصالح الخاصة.

– ضعف الجانب التربوي السليم .»[1]

–« انتشار الفقر والجهل وبعض المعرفة بالحقوق الفردية وسيادة القيم التقليدية والروابط القائمة على النسب والقرابة.»[2]

4 أنواع الفساد الإداري:

« ينقسم الفساد الإداري إلى أربع مجموعات كالتالي:

1.4 الانحرافات المالية: تشمل المخالفات التي يأتي بها الموظف وتتعلق بالنواحي المالية للمنظمة مثل :

• مخالفة القواعد و الإحكام المالية المنصوص عليها بالقوانين واللوائح المعمول بها.

• مخالفات المناقصات والمزايدات والمخازن والمشتريات.

• الإهمال أو التقصير الذي يترتب عليه ضياع أو احتمال ضياع حق مالي للدولة.

• كل تصرف عمدي يترتب عليه صرف مبلغ من أموال الدولة أو ضياع حقوقها.»[3]

2.4 الانحرافات التنظيمية: ويقصد بها تلك الانحرافات التي تصدر عن الموظف أثناء تأديته لمهماتوظيفته والتي تتعلق بصفة أساسية بالعمل ومن أمثلتها:[4]

---

[1] قاصدي فايزة، المرجع السابق، ص 149.

[2] حمزة حسن خضر الطائي، مازن ليو راضي، مرجع سبق ذكره ، ص 40.

[3] مصطفى يوسف كافي،**الإعلام و الفساد الإداري والمالي**، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2016 ص 136-137.

[4] عاتي يمينة،**الفساد الإداري والمالي مفاهيمه أسبابه وأشكاله وأثاره على التنمية الاقتصادية**، ورقة عمل مقدمة في الملتقى الوطني حول الفساد وتأثيره على التنمية الاقتصادية، قسم العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، بتاريخ 24-25 أفريل 2018 ، ص 05 ، تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://dspace-univ-guelma.DZ

• عدم أداء العمل بدقة و أمانة.

• عدم الالتزام بالمواعيد.

• عدم الإنصات لأوامر الرئيس.

• إفشاء الأسرار المهنية.

• الإهمال الوظيفي.

3.4 الانحرافات السلوكية: وهي الانحرافات التي يرتكبها الموظف بمحض إرادته تتعلق بسلوكه وتصرفاته الخاصة مثل:

• عدم المحافظة على كرامة الوظيفة سواء أثناء أداء مهامه أو خارج أوقات العمل.

• سوء استعمال الموظف نفوذ وسلطة وظيفته و منصبه لمصالح خاصة وشخصية، أو لخدمة أهداف ومصالح من شأنها إلحاق الضرر بالآخرين أو بالمرفق العام.

4.4 الانحرافات الجنائية: تتمثل في الجرائم الجنائية التي يرتكبها الموظف أثناء أداء مهامه الموكلة له كالرشوة التحايل، التزوير، الاختلاس، السرقة، الاعتداء[1]...الخ»

5الآثار الناجمة عن الفساد الإداري:

«الفساد الإداري له أثار وخيمة ومدمرة على مختلف المجالات الاقتصادية والاجتماعية تنعكس على المجتمع والأفراد والمؤسسات ويمكن حصر أهم الآثار فيما يلي:[2]

[1] عاتي يمينة، المرجع السابق، ص 05.

[2] جهيدة حمدان،**الإدارة الالكترونية كآلية تصدي للفساد الإداري**،دراسة حالة بلدية الناصرية– ولاية بومرداس، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية، تخصص سياسات عامة، قسم العلوم السياسية، جامعة مولود معمري تيزي وزو، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2019/2018، ص 53 ، تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://dspace-ummto-DZ

1.5 الآثار الاقتصادية: الفساد الإداري يهدد الاقتصاد على المدى البعيد، ويعرقل النمو الاقتصادي ويضعف الاستثمار المحلي والأجنبي عن طريق السعي للحصول على مزايا اقتصادية دون مراعاة مصلحة المجتمع كما يخلق جو من عدم الثقة وتقليل الحوافز المشجعة للاستثمار وبالتالي عزوف المستثمرين، لأن المناخ الفاسد يتعارض مع وجود بيئة تنافسية حرة التي تشكل شرطا أساسيا لجذب الاستثمارات المحلية والأجنبية بعدم وجودمعاييروضوابط وقوانين واضحة فكلما زادت درجات الفساد قل حجمالاستثمار والعكس.

إن انتشار الفساد الإداري يضعف التنمية الاقتصادية ويؤدي إلى انخفاض جودة البنية الأساسية، لأن الموارد التي ينبغي توجيهها نحو مشروعات تدعم الإنتاج ، يتم توجيهها من خلال علاقات الفساد إلى الاستهلاك الخاص.

كما أن الفساد الإداري يؤثر على الدخل القومي، حيث يؤدي إلى تراجع معدلات الادخار والاستثمار، ومن ثم عدم زيادة القيمة المضافة إلى الدخل القومي.»

الفساد الإداري يعرقل الاقتصاد ويضيع موارد الدولة، ويحدث عجزا في الميزانية،وانخفاض الإنفاق العام فالحكومات الفاسدة تكون توجهاتها في الغالب إلى مشروعات يسهل فيها الحصول على رشاوي بسبب انعدام الرقابة.»[1]

2.5الآثار السياسية:

للفساد تأثير كبير في تدعيم أواصر الديمقراطية و نجاحها، حيث أنه يؤثر على ولاء الأفراد وثقتهم في[2]

[1] جهيدة حمدان، المرجع السابق، ص 54.

[2] جمال عباس أحمد عثمان، **مكافحة شائبة الفساد الإداري في المجتمعات المعاصرة دراسة مقارنة بين القانون الوضعي الشريعة الإسلامية**، مجلة البحوث والدراسات الشرعية، تصدر عن جامعة الطائف بالمملكة العربية السعودية، العدد 10 2013، ص 120-121 ، تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://ebook.univeyes.com

الحكومة لشعورهم بعدم المساواة والعدالة في توزيع الدخل القومي، كما يؤثر الفساد على ترسيخ مبادئ حقوق الأفراد حيث يعجز الفقراء عن الحصول على الدخل المناسب للمعيشة، وعدم قدرتهم على الحصول على الخدمات التي يحتكرها الموظفون.

ويمكننا القول بأنه كلما انتشر الفساد الإداري كلما ضعف مستوى أداء الحكومة، وانتشر الظلم لغياب العدالة.»

3.5 من ناحية الجانب الإداري والقانوني:

« يؤديالفساد الإداري إلى إفساد الجانب الأخلاقي للموظفين، حينما يتحول الفساد الإداري إلى شئ متعارف عليه في الدوائر الحكومية، فبدلا من أن يقاومه الضمير العام لسائر الموظفين، فإنهم يتعارضون عنه مما يعرض النظام العام الاجتماعي للخطر.

– كما يؤدي الفساد الإداري إلى فقدان الثقة في الجهاز الإداري للدولة، حيث يدافع المسؤولون في الأجهزة الإدارية للدولة عن مؤسساتهم، بإنكار وجود فساد أو التقليل من حجمه، مما يؤدي إلى فقد ثقة المواطنين بهذه الأجهزة، لكونهم أقرب شاهد على مدى وجود الفساد الإداري من عدمه في هذه المؤسسات، مما يفقد هؤلاء المواطنين الأمل في إصلاح هذه المؤسسات.

– من الآثار السلبية للفساد الإداري، أنه يؤدي إلى عدم الالتزام بالقوانين واللوائح، لأن الفساد يؤدي إلى نشأة أعراف جديدة في التعامل مع الأجهزة الحكومية، وتتلاشى القواعد النظامية الأساسية، التي تسير عليها الأجهزة الإدارية بالدولة وهذا يؤدي إلى الإخلال بمنظومة المؤسسات العامة.» [1]

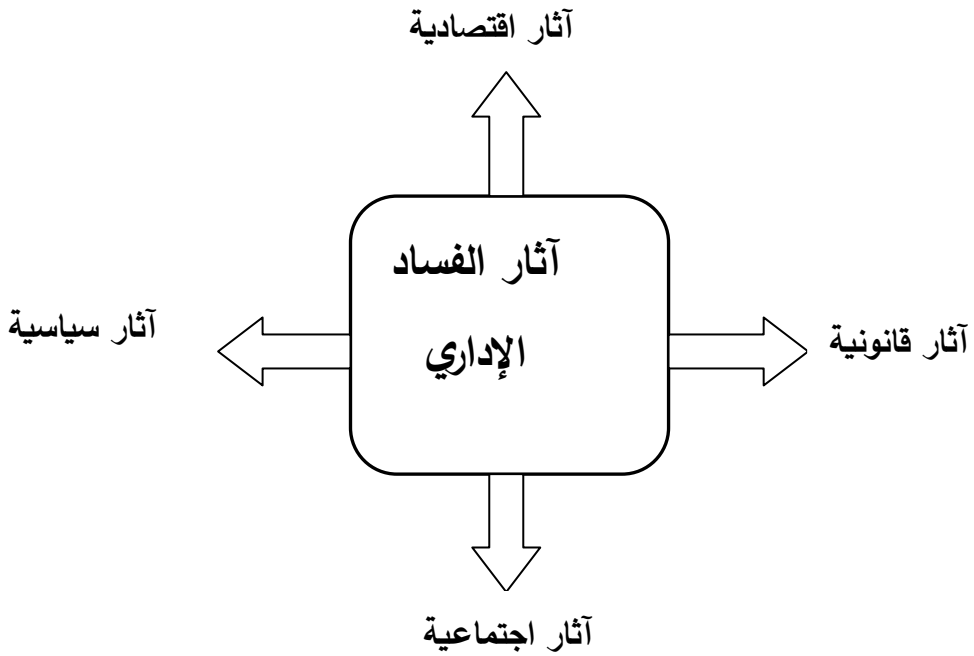
[1] جمال عباس أحمد عثمان، المرجع السابق، ص 121.

4.5 الآثار الاجتماعية:

« يؤدي الفساد إلى خلخلة القيم الأخلاقية والى الإحباط وانتشار اللامبالاة والسلبية بين أفراد المجتمع وبروز التعصب والتطرف في الآراء وانتشار الجريمة بوصفها رد فعل لانهيار القيم وعدم تكافؤ الفرص.

كما يؤدي الفساد إلى عدم المهنية وفقدان قيمة العمل والتقبل النفسي لفكرة التفريط في معايير أداء الواجب الوظيفي والرقابي وتراجع الاهتمام بالحق العام، والشعور بالظلم لدى الغالبية مما يؤدي إلى الاحتقان الاجتماعي وانتشار الحقد بين شرائح المجتمع وانتشار الفقر وزيادة حجم المجموعات المهمشة والمتضررة وبشكل خاص النساء والأطفال والشباب.»[1]

الشكل رقم 03: يوضح آثار الفساد الإداري.



المصدر: من اجتهاد الباحثة بناءا على معطيات الدراسة.

[1] خلدون وليد صالح، عمر إسماعيل حسين،**دور الرقابة في الحد من الفساد الإداري، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي السنوي السابع لهيئة النزاهة**، وزارة المالية، الدائرة الاقتصادية، جمهورية العراق،2013 ،ص 11،تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://mof.gov.iq

6 مراحل تطور ظاهرة الفساد الإداري في الجزائر:

«إن البدايات الأولى للفساد الإداري ترى فيه ممارسات سلوكية لا تخضع إلى ضوابط أو معايير معينة خاصة المعايير التنظيمية والبيروقراطية في إطار عمل المؤسسات، يقتصر انتشار الفساد على مجتمعات في فترات زمنية معينة، فالفساد ظاهرة إنسانية وزمنية مع اختلاف سعة انتشاره واستفحاله من مجتمعه إلى آخر ومن زمن إلى آخر سببه الرئيسي الظروف والمعطيات التي يمر بها المجتمع.»[1]

«مما لا ريب فيع أن ظاهرة الفساد في الجزائر ليست وليدة الصدفة بل نتاج للتطورات السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي مرت بها الجزائر، والتي ساهمت في إيجاد وتهيئة مناخ خصب لنمو واستفحال الفساد بشتى أشكاله في جميع المجالات.

ويمكن تقسيم المراحل التي مرت بها ظاهرة الفساد في الجزائر إلى خمس مراحل، ولقد ساد في كل مرحلة من هذه المراحل نوعا معينا من الفساد، حسب الظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية السائدة في تلك الفترة.

1.6 المرحلة الأولى 1962-1965:

« في هذه الفترة بدأت البوادر الأولى لظهور الفساد في الجزائر، وكغيرها من بلدان العالم الثالث فان الجزائر عرفت في هذه المرحلة الانتقالية العديد من مظاهر الفساد كالبيروقراطية، المحسوبية والرشوة.

ففي هذه المرحلة بدأت أهداف الثورة تنحاز عن مسارها من خدمة أهداف وطنية نبيلة إلى خدمة مصالح أشخاص معينين في السلطة حيث ظهرت العديد من الخلافات والصراعات حول مناصب المسؤولية بين[2]

---

[1] مصطفى يوسف كافي، مرجع سبق ذكره، ص 133.

[2] سارة بوسعيد عقون شراف، **واقع الفساد في الجزائر واليات مكافحته**، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، تصدر عن جامعة أم البواقي،الجزائر،المجلد 5،العدد 1،2018،ص 308-309 ،تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://www.asjp.cerist.DZ

العسكريين والسياسيين، وقد تسبب غياب الإطارات والكفاءات التي تضمن السير الحسن لأمور وشؤون الدولة في قيام البعض منهم باستغلال الوضع والبحث الدائم عن الثراء غير المشروع على حساب الفئات الضعيفة من الشعب ومن أشهر فضائح الفساد هذه الفترة:» [1]

– **قضية المجاهدين المزيفين:** حيث أن نمو الفساد وتطوره شيئا فشيئا عن طريق الجهاز البيروقراطي المورث عن الاستعمار الفرنسي نتج عنه ما يسمى بقضية المجاهدين المزيفين، لقد اشترط للإعداد بطاقة مجاهد وجود شاهدين فقط وهذا ما تسبب في تضخيم الأعداد لأناس لا علاقة لهم بالثورة ليصل عدد البطاقات المزيفة إلى 10,000 بطاقة دون أن تحرك السلطات ساكنا تجاه هذه القضية، هذا فيما يخص الفساد على مستوى الفساد الصغير.

– **قضية خزينة جبهة التحرير الوطني:** وهي أهم مسألة أثيرت في فترة حكم بن بلة على مستوى الفساد الكبير وتضمنت سرقة أموال الجبهة وتحويلها إلى الخارج، هذه الأموال تمثل اشتراكات العمال الجزائريين المتبرع بها لصالح السلطات العليا، حيث تقدر قيمتها حوالي 43 مليون فرنك فرنسي.

– **قضية صندوق التضامن:** أنشأه الرئيس بن بلة وقد كان هذا الصندوق يمثل مجموع التبرعات التي تقدمها النساء آنذاك، وما يمكن قوله أن فترة الحكم في عهد الرئيسين بن بلة قد فتحت الباب واسعا نحو البوادر الأولى لانتشار ظاهرة الفساد.»[2]

---

[1] سارة بوسعيد عقون شراف، المرجع السابق، ص 308–309 .

[2] با محمد عبد القادر، وعزوز ياسين،**متطلبات آليات تفعيل مكافحة الفساد المالي في الجزائر**،مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، تخصص علوم تجارية، شعبة علوم مالية ومحاسبة، جامعة أحمد دراية– أدرار – الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2019–2020، ص 25، تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://dspace.univ-adrar.edu.DZ

2.6 المرحلة الثانية 1966-1979:

« أخذت ظاهرة الفساد في هذه الفترة منحنيات واتجاهات متصاعدة، حيث عرفت هذه المرحلة بمرحلة الفساد الكبير،حيث قامت الدولة بضخ أموال ضخمة في القطاع الصناعي، نتيجة لتبنيها لنموذج الصناعات المصنعة والانطلاق بوتيرة متسارعة أقل ما يقال عنها أنها كانت تفقد للعقلانية والرشادة المطلوبة، وهذا مما أدى إلى هدر واختلاس كبير للموارد المالية للدولة.

3.6 المرحلة الثالثة 1980-1989:

بالرغم من الإصلاحات الاقتصادية التي بدأت في فترة الثمانينات، إلا أن الفساد استمر في الاتساع والتغلغل في الاقتصاد الوطني، حيث شمل برامج مهمة للاستثمار في القطاعات التي شهدت بعض التأخر مثل بناء السدود والعمران والمنشآت الصحية والجامعات وإنشاء الطرقات، والسكك الحديدية والمطارات، وكلها مشاريع يسهل إخفاء ظاهرة الفساد فيها، وبالرغم من الرقابة التي فرضت على العقود الكبيرة ابتداء من 1980، إلا أن ذلك لم يغير شيئا بخصوص فضائح الفساد.

4.6 المرحلة الرابعة 1990- 1999:(فترة التسعينات):

تعد هذه المرحلة من أصعب وأعقد المراحل التي مرت بها الجزائر منذ الاستقلال نتيجة للأزمة الأمنية التي عرفتها هذه الفترة من جهة، ومن جهة أخرى لكونها تعتبر مرحلة انتقالية في الاقتصاد الجزائري(الانتقال من النظام الاشتراكي إلى النظام الرأسمالي الحر) ،حيث تسبب ذلك في شغور مؤسساتي كبير، نتيجة لإعادة التوازن المالي الخارجي، وانتقل الفساد إلى عمليات أخرى أكثر ربحية مثل برامج إعادة الهيكلة الاقتصادية التي فرضها صندوق النقد الدولي على الجزائر ابتداء من 1994 حيث بلغ الفساد مستويات قياسية لدرجة أنه أصبح يتم النهب علنا للثروات الوطنية.»[1]

[1] سارة بوسعيد عقون شراف، مرجع سبق ذكره، ص. ص 309-311-312..

5.6 المرحلة الخامسة من 2000 إلى يومناهذا:

«فقد شهدت انتشارا كبيرا وملفت للانتباه للفساد وخاصة الإداري منه، ونهب لموارد الدولة وممتلكاتها من قبل شرذمة من الفاسدين المستفيدين في مختلف القطاعات والمؤسسات العامة غير أنه بداية من سنة 2000 والى يومنا هذا وقع تحول كبير في منظومة القيم أدت إلى شيوع ثقافة الفساد والإفساد، حيث شهدت هذه الفترة تفشي غير مسبوق ولا مثيل له في الدول النامية الأخرى لظاهرة الفساد، والتي مست كل القطاعات دون استثناء ولعل الذي تسبب في تفاقمها هو الإصلاحات الكبيرة التي قامت بها الحكومة في مختلف الميادين بصورة متسارعة دون بحث عواقبها من جهة، ضف إلى ذلك المنظومة التشريعية المهترئة التي صاحبت هذه الفترة والتي سهلت في بعض الأحيان إلى حد بعيد ارتكاب مختلف الجرائم ذات الصلة بالفساد الإداري، ووفرت المناخ المناسب لمثل هذه السلوكيات الفاسدة.»[1]

7آليات مكافحة الفساد الإداري:

1.7المحاسبة:« و تتمثل في خضوع الأشخاص الذين يتولون المناصب العامة المساءلة القانونية والإدارية والمحاسبة على نتائج أعمالهم وذلك يعني خضوع المسؤولين الذين يشغلون قمة الهرم الوظيفي كامل المسؤولية أمام السلطة التشريعية التي تتولى الرقابة على أعمالهم ومن ثم خضوعهم للمحاسبة.

2.7 المسؤولية: وتعني المسؤولية تحمل الشخص نتائج أفعاله وعواقب ما يصدر عنه من تقصير، من قبل الجهة المسؤولة عن الرقابة والإشراف والتزام المسؤول بتنفيذ الجزاء الواقع عليه لما تسببه من ضرر.[2]

---

[1] حاحة عبد العالي،**الآليات القانونية لمكافحة الفساد الإداري في الجزائر**،أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في الحقوق تخصص قانون عام، قسم الحقوق، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2012- 2013، ص45-46 تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://www.alaraby.co.uk

[2] سهى محمد محمد مصطفى سليم، مرجع سبق ذكره، ص 831.

3.7 المساءلة: تعد المساءلة دور المسؤولين المنتخبين أو المعينين عن الوظائف العامة، وإلزامهم بتقديم تقارير دورية عن نتائج أعمالهم، ومدى قدرتهم على تنفيذها، وحق المواطنين في الحصول على المعلومات الوافية عن أعمال الإدارات العامة، للتأكد من اتفاق عملهم بدعم قيم الديمقراطية، مما يزيد من دعم المواطنين لهم كما عرفها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بأنها " إلزام المسؤولين بتقديم وتوضيح المعلومات اللازمة لأصحاب المصلحة حول كيفية أداء واجباتهم واستخدام صلاحياتهم وقبول الانتقادات الموجهة إليهم ومحاولة تلبية ما يطلبمنهم مع تحمل جزء من المسؤولية في حالة الفشل.»[1]

4.7 الشفافية: « هي وضوح ما تقوم به المؤسسة ووضوح علاقتها مع المواطنين (المنتفعين من الخدمة أو ممولها) وعلانية الإجراءات والغايات والأهداف، وهو ما ينطبق على أعمال الحكومة كما ينطبق على أعمال المؤسسات الأخرى غير الحكومية.

5.7 النزاهة:هيمنظومةالقيم المتعلقة بالصدق والأمانة والإخلاص والمهنية في العمل، وبالرغم من التقارب بين مفهومي الشفافية والنزاهة إلا أن التالي يتصل بقيم أخلاقية معنوية بينما يتصل الأول بنظم وإجراءات عملية».[2]

6.7 الرقابة:« تعبر الرقابة عن القوة وسلطة مراقبة العمل والتوجيه، ووضع تقييم والحث على التعديل. كما عرفها **هنري فايول**بأنها عملية التحقق من سير الأعمال وفقا للقواعد الموضوعية، والتي يجب إتباعها ومعرفة نقاط الضعف والقصور، وسرعة علاجها.» [3]

[1] سهى محمد محمد مصطفى سليم، المرجع السابق، ص 831.

[2] بلال خلف السكارنه، مرجع سبق ذكره ، ص 279.

[3] سهى محمد محمد مصطفى سليم، مرجع سبق ذكره، ص832..

8 علاقة الإدارة الالكترونية بالفساد الإداري:

« تمتد الإدارة الالكترونية على تقنيات وأساليب حديثة في تقديم خدمتها للرفع من كفاءتها وتحسين جودتها مما لها هذه الأساليب دور في تقليل مواجهة الانحرافات والتعقيدات الإدارية كأسلوب الرقابة الإدارية في مراقبة أداء الإدارة وتصحيح أخطاءها وتعتمد أيضا على أسلوب التنظيم الالكتروني لتخفيف عبئ الإدارة والتقليل من الفساد الإداري.

1.8 الرقابة الالكترونية:

« تستخدم الرقابة أساليب التفتيش والفحص الالكتروني من بعض الأطراف المتكاملة مع المنظمة كما يمكن أن يتم تصميم أساليب الكترونية لمراقبة جودة أداء الأعمال بالمنظمة، بالإضافة إلى تصميم أساليب مبتكرة للمراجعة ويمكن إعداد التقارير الالكترونية التفصيلية عن 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.

ويمكن تحديد أهم مجالات مراقبة الإدارة الالكترونية على النحو التالي:

- **الرقابة على الموارد المادية:** تشمل نواحي الرقابة على المخزون وتستهدف ألا يكون المخزون أقل من اللازم أو أكثر من لضمان جودة الرقابة على المنتجات الخدمية وغيرها وأيضا الرقابة الفنية على المعدات المناسبة بما يتفق مع نوع وحجم العمل المطلوب.[1]

[1] بن سعيد بومدين، **دور الإدارة الالكترونية في محاربة الفساد الإداري**، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص القانون الإداري قسم القانون العام، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، 2019-2020 ص.ص 63-65، تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://e-biblio-univ.mosta.dz

- **الرقابة البشرية:** ترتبط بأنشطة اختيار العاملين لوضعهم في الأعمال المناسبة والقيام بتدريبهم ووضع معايير تتعلق بتقييم أداء العاملين.

- **الرقابة على الموارد المالية:** تركز على التدبير المالي اللازم لعملية الإنفاق على أنشطة المنظمة والموارد الأخرى المتعلقة بالإمكانات المادية والقوى البشرية والإعلامية.»[1]

2.8 الرقابة الالكترونية ودورها في الحد من ظاهرة الفساد الإداري:

« إن الرقابة الالكترونية تعتبر أكثر قدرة على معرفة المتغيرات الحاصلة بالتنفيذ أولا بأول من خلال رصدها الانحرافات خلال التنفيذ واطلاع الإدارة عليها، ما يمكنها من التعرف على مواطن الخلل قبل وخلال التنفيذ واتخاذ الإجراءات المناسبة لتصحيحها وذلك لما تتوفر عليه الرقابة الالكترونية من خصائص تساهم في محاربة الفساد الإداري وهي كالتالي:»[2]

-« تستطيع الرقابة الالكترونية الحد من المفاجآت وتحديد الانحرافات بوقت حدوثها وإعطاء التنبيه بشكل الكتروني من خلال البرامج الرقابية المستخدمة دون الحاجة إلى التدخل البشري.

- توفر الرقابة الالكترونية استخداما فعالا لأنظمة المعلومات وتوفير قاعدة المعلومات، عن أداء وأنشطة الجهات التنفيذية، لتكون جاهزة عند حاجة الإدارة العليا لها لاتخاذ القرارات في الوقت المناسب.[3]

---

[1] بن سعيد بومدين، المرجع السابق، ص 65.

[2] سعي حنان، مرجع سبق ذكره، ص 53.

[3] فوزي محمود الحسومي، **دور الإدارة الالكترونية في مكافحة الفساد الإداري**، ورقة عمل مقدمة في المؤتمر العلمي السنوي الثاني حول الإصلاح الوطني في ليبيا الفرص والتحديات، كلية الاقتصاد والتجارة، زليتن الجامعة الأسمرية بتاريخ 01-02 ديسمبر 2021 ، ص 310 ، تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://conf.asmarya.edu.ly

– تعد الرقابة الالكترونية عنصرا أساسيا، لإيجاد نظام عمل يركز على الجوانب المؤثرة على أداء الجهات التنفيذية في المنظمة والتي تحدد نجاح وفشل المنظمة.

– تفعل الرقابة الالكترونية الشفافية للجهات التنفيذية، مما يؤدي إلى وضوح نشاطات الجهات الرقابية.

– تعد الرقابة الالكترونية إحدى الوسائل الحديثة لكل المشكلات الناتجة عن التطورات التكنولوجية الحديثة في الوظيفة وتسريب البيانات الوظيفية.»[1]

– « فلا شك أن عملية الرقابة الالكترونية تحقق استخداما فعالا لأنظمة وشبكة المعلومات القائمة على الانترنت بكل ما يعنيه من فحص وتدقيق ومتابعة آنية وهذا ما يحقق لها مزايا كثيرة يمكن تحديدها كالآتي:

•تحقق الرقابة بالوقت الحقيقي وفي الآن لابد من الرقابة القائمة على الماضي، وهي تحقق الرقابة بالنقرات بدلا من الرقابة بالتقارير.

•أنها تحقق الرقابة المستمرة بدلا من الرقابة الدورية بما يولد تدفق مستمر للمعلومات الرقابية في كل وقت بدلا من الرقابة المتقطعة لإجرائها أوقات متباعدة وبشكل دوري.

•تحفز الرقابة الالكترونية العلاقات العامة على ثقة الجهد الإداري المطلوب.

• العمل عن بعد وهنا يتجاوز العمل صيغة تحديد المكان والزمان لانجاز العمل أي أن العمل ينجز من دون الاحتكاك مع موظفي التشكيل التنفيذي، فيمكن للمراقب أو المفتش أن يؤدي عمله من أي مكان دون الحاجة إلى الحضور في موقع العمل وهذا يجنيه الكثير من المخاطر.[2]

---

[1] فوزي محمود الحسومي ،المرجع السابق، ص 310.

[2] العساوي كمال،رحالي عبد الرحيم،**دور الإدارة الالكترونية في مكافحة الفساد الإداري**، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر مهني في الحقوق، تخصص قانون الإعلام الآلي الأنترنت، قسم الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد البشير الإبراهيمي، برج بوعريريج، 2021-2022 ، ص 72-73 ، تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://dspace.univ-bba.DZ

• يمكن الاعتماد على البرامج الرقابية في تحديد الانحرافات وإعطاء التنبيه بشكل الكتروني من خلال البرامج الرقابية دون الحاجة لتدخل المفتش في عمليات البحث والتحري.

•توفر الثقة والأمان للإدارة، وتحقق المستوى العالي من السيطرة من البداية.

•إن استخدام الأنظمة الالكترونية سيفعل موضوع الشفافية للأجهزة الرقابية وستؤدي إلى القضاء على مكامن الفساد الإداري.

كما تسهل الرقابة الالكترونية في تسهيل الربط بين المستويات التنظيمية وتوفير قنوات اتصال فاعلة وسريعة حيث يعمل التنبيه الالكتروني على وجود انحرافات، 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 انتشار الفساد الإداري بنسب معتبرة.»[1]

إن علاقة الرقابة الالكترونية بالفساد الإداري في الحقيقة علاقة تضاد يعني أن زيادة الاعتماد على الإدارة الالكترونية سوف يقلل نسبة الفساد الإداري، لكن هذا يبقى نظريا أما من الناحية العلمية أو التطبيقية فان الأمر تحكمه العديد من الأبعاد وهذا ما سوف نحاول التعمق في دراسته من خلال الدراسة الميدانية في الفصل الموالي.

[1] العساوي كمال، رحالي عبد الرحيم، المرجع السابق، ص 73-74.

خلاصة الفصل:

من خلال ما تم استعراضه في هذا الفصل تم التوصل إلى أن ظاهرة الفساد الإداري، ظاهرة خطيرة تهدد جميع دول العالم نظرا لما تتميز به هذه الظاهرة من خصائص وسمات جعلتها أكثر خطورة من غير الظواهر الأخرى، حيث تتجسد مظاهر هذه الآفة في العديد من السلوكيات وتتفاوت من حيث الحجم والدرجة من مجتمع لآخر.

إذ يعود الفساد الإداري إلى عدة أسباب تجعلها تؤثر سلبا على كل الهياكل والبنى الاقتصادية، الاجتماعية السياسية، كان لابد من إيجاد آليات لمكافحته والتي من بينها: المحاسبة، المسؤولية، المساءلة، الرقابة... وللتقليل من حدة هذه الظاهرة أو القضاء عليها كان لابد من الاعتماد على تقنيات و أساليب تكنولوجية حديثة ومن بينها الإدارة الالكترونية في إتباع تقنية من تقنياتها والتي كانت من بينها " الرقابة الالكترونية".

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة والمعالجة الميدانية

تمهيد.

أولا: الإجراءات المنهجية للدراسة.

1 المنهج وأدوات الدراسة.

2 أدوات جمع البيانات

3 مجالات الدراسة.

4 العينة وكيفية اختيارها.

ثانيا: المعالجة الميدانية

1عرض وتحليل وتفسير البيانات.

2 عرض نتائج الدراسة في ضوء التساؤلات الفرعية.

3 النتائج العامة للدراسة.

تمهيد:

بعد التطرق لموضوع الدراسة من الناحية النظرية ودراسة مختلف العناصر الرئيسية المكونة له نظريا سنحاول في هذا الفصل دراسة هذه العناصر من الناحية التطبيقية ومن خلال ما وضعناه من تصورات في إشكالية البحث، وتساؤلاته قصد الإجابة عنها ميدانيا، وبهدف الحصول على الصورة الواقعية لموضوع الدراسة قصد الوقوف على الواقع الحقيقي لدور الإدارة الالكترونية في مكافحة الفساد الإداري لبلدية زريزر وهذا من خلال وجهة نظر عينة من عمال بلدية زريزر.

فالجانب الميداني يعد خطوة هامة في أي دراسة لأنه يساعد في الكشف أو الوصول إلى إجابات علمية في تساؤلات الدراسة.

وبناء على ما سبق ذكره تم تقسيم هذا الفصل إلى عدة خطوات منها اختيار المنهج المناسب للدراسة والذي يتناسب مع طبيعة الموضوع، ثم تحديد أدوات جمع البيانات والتي من خلالها يتم جمع البيانات والحقائق حول الموضوع، ثم تحديد مجالات الدراسة قصد التعرف أكثر على ميدان الدراسة، وصولا إلى تحليل البيانات ومن ثم استخلاص النتائج.

أولا: الإجراءات المنهجية للدراسة.

1.1 منهج الدراسة:

« لكل بحث منهج يسير عليه لدراسة المشكلة، فمنهج البحث هو طريقة موضوعية يتبعها الباحث لدراسة ظاهرة من الظواهر بقصد تشخيصها وبتحديد أبعادها ومعرفة أسبابها وطرق علاجها، والوصول إلى نتائج عامة يمكن تطبيقها.»[1]

كذلك فهو من المناهج التي تسمح لنا بترجمة المعلومات الكيفية إلى معلومات كمية اعتمادا على تقنية تفريغ البيانات.

حيث يعرف المنهج الوصفي على أنه « أحد مناهج البحث العلمي الذي يدرس الظواهر الطبيعية والاجتماعية والسياسية الراهنة دراسة كيفية توضح خصائص هذه الظاهرة، ودراسة كمية توضح حجمها وتغيراتها ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى.»[2]

واختيار المنهج لا يكون بالصدفة ولكنه مرتبط بطبيعة موضوع الدراسة التي تفرض على الباحث اختيار المنهج المناسب دون غيره.

وقد قمنا بدراسة ميدانية حول الإدارة الالكترونية في مكافحة الفساد الإداري بالبلدية، اعتماد المنهج الوصفي كونه أكثر المناهج المستخدمة في العلوم الاجتماعية والإنسانية في الدراسات الوصفية، وباعتباره المنهج الأكثر تناسبا مع موضوع دراستنا من خلاله نستطيع فهم العلاقة بين الإدارة الالكترونية وظاهرة الفسادالإداري فبواسطته يمكننا جمع المعلومات الكيفية والأدوات المنهجية المرتبطة به.

---

[1] محمد الصاوي محمد مبارك،**البحث العلمي(أسسه وطريقة كتابته)**، مؤسسة الأهرام للنشر والتوزيع المكتبة الأكاديمية ط1،القاهرة، 1992 ، ص 26 ، تم الاطلاع عليها عبر الموقع الالكتروني https://www.noor.book

[2] عبد الغني محمد إسماعيل العمراني،**دليل الباحث إلى إعداد البحث العلمي**، دار الكتاب الجامعي– صنعاء،ط2 ، اليمن 2020 ، ص 103.

كذلك فهو من المناهج التي تسمح لنا بترجمة المعلومات الكيفية إلى معلومات كمية اعتمادا على تقنية تفريغ البيانات.

2.1 أدوات جمع البيانات:

يعتمد الباحث أثناء القيام بعملية جمع البيانات حول موضوع الظاهرة المدروسة على عدة أدوات لجمع البيانات فيمكن للباحث أن يستخدم في هذه العملية أداة واحدة أو أداتين أو حتى أكثر من أداة واحدة، فهي التي تمكن الباحث من جمع البيانات والمعلومات التي تخدم بحثه وتساعده على استقصاء المعطيات مع الباحثين.

حيث اعتمدنا في دراستنا على الأدوات التالية: دليل الملاحظة والاستمارة والتي سوف نعرضها كالتالي:

1.2.1 دليل الملاحظة:

«تعرف الملاحظة على أنها المشاهدة والمراقبة الدقيقة لسلوك أو ظاهرة معينة وتسجيل الملاحظات أولا بأول كذلك الاستعانة بأساليب الدراسة المناسبة لطبيعة ذلك السلوك أو تلك الظاهرة بغية تحقيق أفضل النتائج والحصول على أدق المعلومات.»

كما تعرف على أنها « متابعة سلوك معين بهدف تسجيل البيانات بغرض استخدامها في تفسير وتحليل مسببات وآثار ذلك السلوك.»[1]

وقد استخدمنا الملاحظة في هذه الدراسة من خلال الزيارات المعتمدة للمؤسسة البلدية بما يفيد الاستطلاع الأول لموضوع الإدارة الالكترونية والفساد الإداري، أين سمحت لنا هذه الزيارة بالاحتكاك مع موظفي بلدية زريزر.

[1] محمد سرحان علي المحمودي،**مناهج البحث العلمي**، دار الكتب، ط3 ، الجمهورية اليمنية، 2019 ، ص 149.

رقم02 : جدول يوضح دليل الملاحظة في بلدية زريزر:

تاريخ المشاهدة	مكان المشاهدة	زمن المشاهدة	ما يجب مشاهدته	ما تمت مشاهدته
31 مارس 2024	– مصلحة جوازات السفر وبطاقات التعريف الوطنية – الحالة المدنية – البطاقاتالرمادية ورخص السياقة	1سا	مستوى تغطية أجهزة الحواسيب والمعدات مع مستوى شبكة الأنترنت	– توفر أجهزة الحواسيب في كافة المصالح. مع عدم اتصالها جميعا بالأنترنت. – مستوى الأنترنت ضعيف إلى حد ما. – توفر جهاز أدوار المواطنين لكنه غير مشتغل.
02 أفريل 2024	– مصلحة جوازات السفر وبطاقات التعريف الوطنية – الحالة المدنية – البطاقات الرمادية ورخص السياقة	1سا	استعمال شبكة الأنترنت في كافة المهام مع التخلي التام عن الإدارة الورقية	بعض المصالح كانت تنجز الأعمال بواسطة الإدارة الورقية التقليدية بالرغم من توفير المعدات الرقمية.
23 أفريل 2024	الاستقبال والتوجيه	1سا و 30 دقيقة	مستوى أجهزة الرقابة الالكترونية مع صحة سلامتها.	أجهزة مستواها ضعيف إلى حد ما. نظرا لنقص الإمكانيات المادية لتوفير هذه الأجهزة مع غياب اهتمام المسؤولين بذلك.

24أفريل 2024	وسط كل مصلحة في البلدية	2 سا	سلوك الموظفين داخل البلدية وكيفية تعاملهم مع المواطنين في آداء مهامهم.	–سلوكات الموظفين دائما على اتصال وتفاعل تام مع بعضهم البعض. – تعاملهم مع المواطنين بجدية وباحترام الأدوار.

وتلخيصا لما تم ملاحظته في بلدية زريزر بخصوص تغطية أجهزة الحواسيب والرقابة الالكترونية وشبكة الأنترنت في كافة المهام فيبدو أنه وحسب ما تم ملاحظته أن مستوى الأنترنت مستوى متفاوت بين المصالح وضعيف نوعا ما مع رقابة الكترونية ضعيفة إلى حد ما. وهذا ما دعمتنا فيه تقنية الملاحظة من خلال أنها ساعدتنا على تحديد نقاط الضعف في بلدية زريزر.

2.2.1 الإستمارة :

«تعد الاستمارة وسيلة أساسية للاتصال بين الباحث والمبحوث وذلك بهدف الحصول على معلومات تخدمالهدف العلمي من الدراسة وتشمل مجموعة من الأسئلة يوجهها الباحث للأشخاص مكتوبة على صحيفة يطلب منهم الإجابة عليها.»[1]

وتعرف أيضا بأنها « الوسيلة العلمية التي تساعد الباحث على جمع الحقائق والمعلومات من البحوث خلال عملية المقابلة.»[2]

[1] طلعت إبراهيم لطفي،**أساليب وأدوات البحث العلمي**، دار عريب للطباعة والنشر، ب ط، القاهرة، مصر، 2008،ص108 .

[2] إحسان محمد الحسن،**مناهج البحث العلمي**، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، ط 2 ، 2005 ، ص 226.

وتم الاعتماد على الاستمارة في هذه الدراسة لأنها تعتبر من أكثر الأدوات المعروفة والمستخدمة لدى الباحثين في مجال علم الاجتماع والعلوم الاجتماعية، كذلك بهدف الحصول على معلومات وبيانات خاصة. بأفراد الدراسة وللتوصل إلى الحقائق الموضوعية.

1.2.2.1 مرحلة بناء الاستمارة:

لقد قمنا بصياغة أسئلة الاستمارة التي تتعلق بموضوع الدراسة والتي شملت مجموعة من المحاور تتضمن مجموعة من الأسئلة المختلفة منها (المغلقة، المفتوحة، شبه المفتوحة) ، إذ تضمنت الاستمارة مجموعة من الأسئلة موزعة على أربعة محاور حسب الأسئلة الفرعية وهي كالتالي:

المحور الأول: والذي يتعلق بالبيانات الشخصية ويتضمن 05 أسئلة من 01 إلى 05.

المحور الثاني: ويتعلق بالآليات العلمية التي تستخدمها البلدية لتعزيز الإدارة الالكترونية وهم 10 أسئلة من 06 إلى 15.

المحور الثالث: جاء تحت عنوان الرقابة الالكترونية ومساهمتها في التقليل من المحسوبية واحتوت على 09 أسئلة من 16 إلى 24.

المحور الرابع: عنون بالتنظيم الالكتروني ومساهمته في التخفيف من البيروقراطية واحتوى على 08 أسئلة وهم من 25 إلى 32.

وبعد إتمام بناء الاستمارة تم عرضها على الأستاذة المشرفة.

2.2.2.1 مرحلة تحكيم الاستمارة:

للتحقق من صدق الاستمارة تم تقديمها إلى مجموعة من الأساتذة ضمن التخصص تنظيم وعمل وبذلك قصد الإرشاد والتوجيه وللتأكد من مدى ملائمة البيانات وتماشي أسئلة الاستمارة مع الأسئلة الفرعية ومدى قدرة الاستمارة إلى التوصل وأهداف الدراسة.

حيث قمنا بعرض الاستمارة على ثلاثة أساتذة [1] محكمين وكان ذلك بتاريخ 14 أفريل 2024 وتم استرجاعها بعد ثلاثة أيام.

حيث تبين لنا بعد توجيهات المحكمين وبعد الدراسة الاستطلاعية الأولية، ترتيب بعض الأسئلة وإعادة وصياغتها وتبسيطها بالإضافة إلى حذف بعض الأسئلة والتي من مثلها:

– هل تتوفر البلدية على شبكة الأنترنت.

– هل تتوفر البلدية على كاميرات مراقبة.

ونتيجة الملاحظة الميدانية وتوجيهات المحكمين بطرح أسئلة حول نجاعة هذه الأساليب ومن أمثلة الأسئلة المضافة هي:

–هل مستوى تدفق الأنترنت بالبلدية؟

– ما هو سبب عدم توفر كاميرات مراقبة ببلدية زريزر مع وضع لكل سؤال مجموعة من الاقتراحات.

3.2.2.1 مرحلة التطبيق التجريبي الأولية:

بعد تحكيم الاستمارة نزلنا للميدان لتجريب أولي وكان ذلك بتاريخ 02 أفريل 2024 على الساعة العاشرة صباحا وذلك بغرض تقييم صحتها، واختبار وضوح أسئلتها بالإضافة إلى قياس موثوقية استجابات الموظفين لأسئلة الاستمارة، حيث تم التوصل إلى مايلي:

– حذف بعض الأسئلة نظرا لعدم الإجابة عليهم من طرف بعض الموظفين وتعويضها بأسئلة أخرى أكثر وضوحا وفهما.

[1]

الأساتذة المحكمين	الرتبة	القسم
- تريكي حسان	أستاذ. دكتور	علم الاجتماع
- بن حمزة حورية	أستاذ .دكتور	علم الاجتماع
- بن تروش عماد	أستاذ. دكتور	علم الاجتماع

4.2.2.1 مرحلة التطبيق الفعلي للاستمارة:

بعد تعديل الاستمارة وضبط أسئلتها، توجهنا يوم الثلاثاء بتاريخ يوم 23 أفريل 2024 على الساعة التاسعة صباحا إلى توزيع الاستمارة على موظفي بلدية زريزر(30 موظفا) والذين كانوا متمركزين على ثلاثة مصالح وهم مصلحة جوازات السفر وبطاقات التعريف الوطنية، ومصلحة الحالة المدنية، ومصلحة البطاقات الرمادية ورخص السياقة، إذ قامت الباحثة بتوزيع الاستمارة عليهم مع مرافقتهم، حيث تضمنت هذه العملية 30 موظفا.

3 مجالات الدراسة:

مجالات الدراسة من أهم خطوات البحث العلمية توجد في حدود الموضوع المراد دراسته التي يلجأ إليهاالباحث بعد الانتهاء من الجانب النظري لتحديد المجال التي تتم فيه الدراسة، يتم التطرق في هذه الدراسة إلى كل من المجال المكاني والزماني والبشري.

1.3 المجال المكاني:

وهو ذلك الإطار أو النطاق الذي أجريت فيه الدراسة الميدانية وقد تم تحديده في بلدية زريزر.

1.1.3 التعريف بميدان الدراسة:

- تعريف بلدية زريزر:

تعرف البلدية أنها الجماعة الإقليمية القاعدية للدولة حيث تتمتع بالشخصية المدنية والاستقلال الماليوبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم (84-866) المؤرخ في 19 ديسمبر 1984 تم إنشاء بلدية زريزر كباقي البلديات عبر الوطن، تحتل رقعة جغرافية، ذات مساحة محدودة، تقدر بـ 29.28 كيلومتر مربع، يبلغ عدد سكانها حوالي 14.28 نسمة وذلك بناء على الإحصاء الأخير.

حيث تقع بلدية زريزر في شارع بوقلب بلقاسم مركز زريزر، الواقعة بين المقهى والدرك الوطني.

حيث تعددت المصالح التي تتواجد على مستوى البلدية لكن التي خدمت دراستنا هي المصالح التي تتعامل مع الرقمنة أكثر والتي كانت تضم مايلي:

- مصلحة التنظيم والشؤون العامة وتندرج ضمنها:

- مكتب الحالة المدنية وحركة الأشخاص.
- مكتب الانتخابات والوسائل العامة والخدمة الوطنية.
- المكتب البيومتري.
- مكتب الاستقبال والتوجيه.

– مكتب جواز السفر البيومتري ويضم مايلي:

- مكتب المراقبة والتدقيق.
- مكتب التأكيد.
- مكتب المصادقة.
- مكتب أخذ المعلومات البيومتري.
- مكتب بطاقات التعريف الوطنية.
- مكتب بطاقات المراقبة.[1]

وتم اختيار مؤسسة البلدية كميدان لدراستنا هذه كونه يتناسب مع موضوع بحثنا وباعتبار أن التجاوزات عادة ما تحدث داخل البلديات وأن الرقمنة فرض تطبيقها على جميع القطاعات والمؤسسات والتي من ضمنهم بلدية زريزر.

[1] مقابلة مع الأمين العام لبلدية زريزر، بتاريخ 31 مارس 2024، على الساعة 9:30 صباحا.

2.1.3 مهام بلدية زريزر:

بما أن البلدية هي مؤسسة من المؤسسات الخدماتية التي تركز بالدرجة الأولى على تقديم الخدمات العمومية للمواطنين كذلك تقوم بجملة من المهمات والوظائف والتي نلخصها فيما يلي:

- الحفاظ على سجل السكان ضمن حدودها.
- إصدار وثائق رسمية مثل جوازات السفر وبطاقات الهوية.
- دفع استحقاقات للأشخاص الذين لا يستطيعون إعانة أنفسهم.
- الإشراف على المباني المدرسية وتخصيص تمويل للطلاب الذين يحتاجون إلى دعم إضافي.
- وضع الخطط واستخدام الأراضي والإشراف على بناء المنازل.
- بناء وصيانة الطرق والمرافق العامة.
- تقديم الخدمات الاجتماعية مثل رعاية الأطفال والمسنين والخدمات الصحية مثل الرعاية الأولية والمتخصصة.
- الخدمات الفنية مثل تخطيط وصيانة الشوارع والبنى التحتية.

بالإضافة إلى ذلك تعمل البلدية على تنظيم وترتيب الحي وإعطاء التراخيص للإنشاءات وتجهيز الحدائق والمنتزهات.

2.3 المجال الزمني:

يقصد بالمجال الزمني هو المدة الزمنية التي استغرقتها عملية البحث بشقيه النظري والميداني ويقسم إلى ثلاث مراحل وهي:

1.2.3 المرحلة الأولى: خصصت هذه المرحلة في انجاز الجانب النظري من البحث وذلك عن طريق جمع المادة العلمية التي بدأت في أواخر شهر سبتمبر إلى غاية شهر فيفري، قد عملنا خلال هذه الفترة على تصنيف المادة العلمية نظريا للحصول على ما يناسب موضوع الدراسة بمختلف فصولها النظرية.

2.2.3 المرحلة الثانية: خصصت هذه المرحلة لتحضير أدوات جمع البيانات وتطبيقها وهي مرحلة في غاية الأهمية، لأنها تضمنت بالخصوص اختيار المؤسسة الأكثر ملائمة لموضوع الدراسة كما قمنا بعدة جولات استطلاعية كانت كالآتي:

الفترة الزمنية لهذا البحث بدأت من شهر فيفري وهي عبارة عن زيارة أولية للمؤسسة بهدف طلب إجراء دراسة ميدانية والتي كانت بتاريخ 24 فيفري 2024 ، حيث تمت الموافقة من طرف الأمين العام نيابة عن رئيس مجلس البلدية.

الدراسة الاستطلاعية الثانية كانت يوم 31 مارس 2024 على الساعة التاسعة ونصف صباحا بغرض إجراء مقابلة شفوية مع "الأمين العام" لبلدية زريزر بهدف أخذ الهيكل التنظيمي الخاص بالبلدية مع سنة تأسيسها ورقعتها الجغرافية وعدد سكانها.

ثم إجراء مقابلة كذلك شفوية مع "رئيسة مصلحة المستخدمين" بغرض أخذ عدد موظفين البلدية ومعرفة المصالح التي تتعامل مع الرقمنة أكثر لتحديد عينة الدراسة.

أما فيما يخص الدراسة الاستطلاعية الثالثة والأخيرة والتي تم فيها توزيع الاستمارات الأولية على ثلاثة موظفين كعينة تجريبية بهدف الحصول على إجابات أولية وكان ذلك يوم 02 أفريل على الساعة العاشرة صباحا و تم استرجاعها بعد ساعة من نفس اليوم.

3.2.3 المرحلة الثالثة: وهي المرحلة الأخيرة والتي تم فيها توزيع الاستمارات بشكل رسمي وبذلك بدأت من 23 أفريل 2024 إلى غاية 30 أفريل 2024 حيث قمنا بتوزيع (30) استمارة كانت عن طريق المقابلة.

المجال البشري:

في هذا المجال يحدد الباحث مجتمع دراسته وقد يتكون المجتمع من فرد واحد أو جماعة أو عدة جماعات أو مجتمع بأسره.

إذ يتألف مجتمع الدراسة من 516 موظف موزعين بمؤسسة البلدية، وبذلك تمثل المجال البشري في 30 موظف وموظفة يخدم دراستنا موزعين على 3 مصالح (مصلحة جوازات السفر وبطاقات التعريف الوطنية مصلحة الحالة المدنية، مصلحة البطاقات الرمادية ورخص السياقة).

4 العينة وطرق اختيارها:

1.4 العينة:

تعرف عينة البحث على أنها« مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة يتم اختيارها بطريقة مناسبة وإجراء الدراسة عليها ومن ثم استخدام تلك النتائج وتعميمها على كامل مجتمع الدراسة الأصلي.»[1]

وقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على العينة "القصدية" لأن موضوع دراستنا يفرض علينا استخدام مثل هذه العينة لكونها مرتبطة بالموظفين الذين يعتمدون على الرقمنة أكثر في انجاز أعمالهم في البلدية وهم متواجدون بالمصالح التالية مصلحة جوازات السفر وبطاقات التعريف الوطنية، مصلحة الحالة المدنية مصلحة البطاقات الرمادية ورخص السياقة وكان عددهم 30 موظف.

2.4 كيفية اختيارها:

يتمثل مجتمع البحث من الموظفين التابعين لبلدية زريزر حيث تم اختيار منهم عينة بشكل مقصود مكونة من 30 فردا لأن ذلك يتماشى مع موضوع الدراسة ولأننا نريد الحصول على المعلومات حول تفاعل الإدارةالالكترونية(يعني الأفراد المتعاملون مع الرقمنة والفساد الإداري).

[1] محمد سرحان علي المحمودي ، مرجع سبق ذكره، ص 106.

حيث تعرف العينة القصدية بأنها:« هي العينة التي يتم اختيارها بناء على حكم شخصي واختيار كيفي من قبل الباحث للمحسوبين استنادا إلى أهداف البحث.»[1]

ثانيا: المعالجة الميدانية.

1 عرض تحليل وتفسير البيانات:

المحور الأول: تحديد البيانات الشخصية لعينة الدراسة.

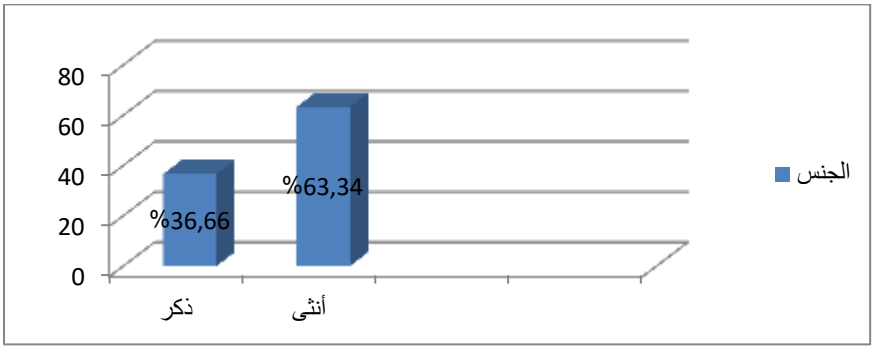
تعتبر البيانات الشخصية من المعلومات المهمة التي تقوم عليها درجة دقة وصدق البيانات الأخرى وننطلق بتحديد خاصية النوع لعينة الدراسة وهذا ما يوضحه الجدول رقم 3.

الجدول رقم03 :يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس.

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	11	% 36.66
أنثى	19	%63.34
المجموع	30	%100

المصدر: السؤال 01 من استمارة البحث.

الشكل رقم 04: يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس.



المصدر:إستمارة البحث سؤال رقم (01).

[1] طاهر حسو الزيباري، **أساليب البحث العلمي في علم الاجتماع**، مجلد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، ط1 بيروت، لبنان 2011 ، ص 132.

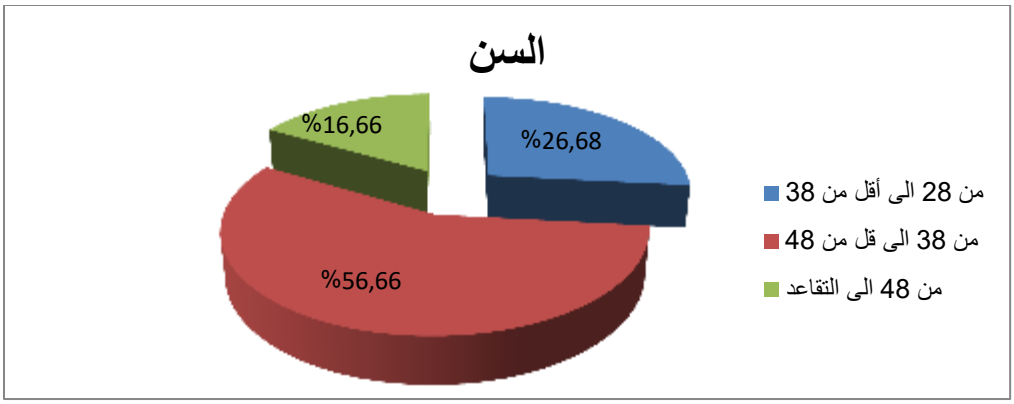
نلاحظ من خلال هذا الجدول رقم **(03)** الخاص بمتغير الجنس على مستوى بلدية زريزر أن نسبة الإناث أكبر من نسبة الذكور حيث بلغت **63.34 %**مقارنة بنسبة الذكور التي بلغت **36.66 %** على مستوى البلدية وفي المصالح التي تتعلق بالرقمنة،يتضحلنا أن فئة الإناث هي الغالبة وهذا ما يطغى على الإدارات الجزائرية نظرا لطبيعة العمل الإداري،وكذلك مشاركة المرأة للرجل في الحياة العملية ونظرا لميل الإناث إلى العمل بالإدارات وهذا ما يؤكد اعتماد المؤسسة على فئة الإناث أكثر من الذكور في الأعمال المكتبية.

الجدول رقم04 :يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن.

فئات السن	التكرارات	النسبة المئوية
[28 إلى أقل من 38 [	08	%26.68
[38 إلى أقل من 48]	17	%56.66
من 48 إلى التقاعد	05	%16.66
المجموع	30	%100

المصدر: س 02 من إس البحث.

الشكل رقم 05: يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن.



المصدر: :إس البحث س رقم (02).[1]

[1] س: السؤال

إس: استمارة

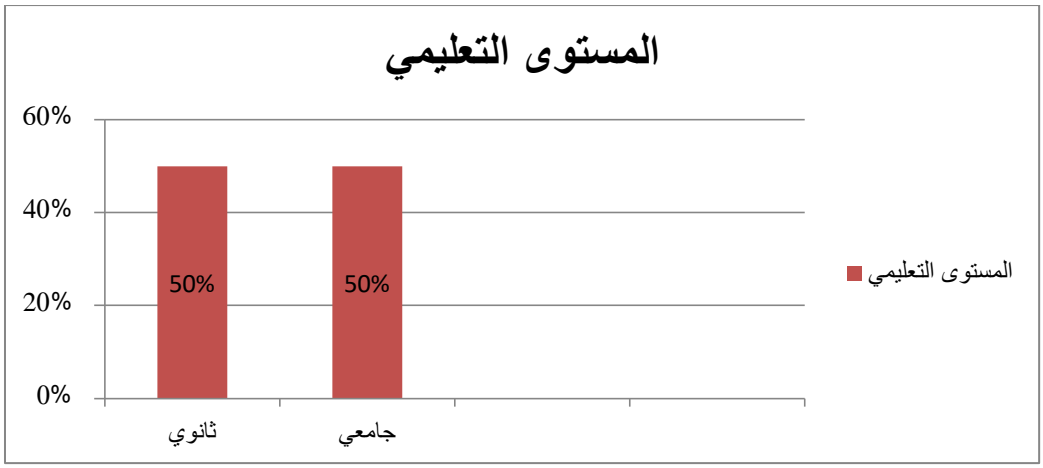
تبين من خلال الجدول رقم(04) أن الفئة العمرية الغالبة على عينة الدراسة هي فئة من (38 إلى أقل من 48 سنة) بنسبة مئوية مقدرة بـ **56.66 %** ثم تليها الفئة العمرية (28 إلى أقل من 38) كانت نسبتها مقدرة بـ **26.66 %** في حين أن الفئة العمرية من (48 إلى سن التقاعد) قدرت بـ **16.66 %** وفي الأخير كانت الفئة العمرية(من 18 إلى أقل من 28) نسبة معدومة تماما، هذا ما يبين لنا أن البلدية تشغل موارد بشرية شبابية أي مابين (28-38) وهذا راجع إلى سياسة التوظيف التي تنتهجها الدولة، والفئة العمرية الراشدة (38-48) لتميزها بالحكمة وامتيازها بالخبرة والممارسة في أداء أعمالها، وهما فئتان سهلتا الاندماج مع التكنولوجيا والرقمنة التي تمكنها من تحسين قدراتها الوظيفية.

الجدول رقم05 :يوضح توزيع العينة حسب المستوى التعليمي.

المستوى التعليمي	التكرارات	النسبة المئوية
ثانوي	15	%50
جامعي	15	%50
المجموع	30	%100

المصدر: س 03 من إس البحث.

الشكل رقم 06: يوضح توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي.



المصدر: :إس البحث س رقم (03).

تبين لنا من المعطيات المقدمة في الجدول رقم(05) أن الفئة الغالبة على عينة الدراسة هي فئة المستوى التعليمي الثانوي والجامعي واللتان قدرا بنفس النسبة حيث بلغا **50 %** تليها النسبة الأخيرة من فئة التعليم المتوسط وهي فئة معدومة تماما، هذا ما يبين لنا أن الفئة الغالبة هي الثانوي والجامعي وهذا مرتبط بشروط التوظيف التي تعطي الأولوية لهذه المستويات ونظرا لأن قدرتهم على الفهم تكون عالية وخاصة في مجال استخدام تكنولوجيا الحاسوب، وهذا ما يعود بالإيجاب على البلدية عندما يتعلق الأمر بتطبيق الإدارة الالكترونية.

الجدول رقم06 :يوضح توزيع العينة حسب الأقدمية في العمل.

الأقدمية في العمل	التكرارات	النسبة المئوية
من سنة إلى 4 سنوات	10	%33.34
من 5 سنوات إلى9 سنوات	14	%46.66
أكثر من 10 سنوات	03	%20
المجموع	30	%100

المصدر: س 04 من إس البحث.

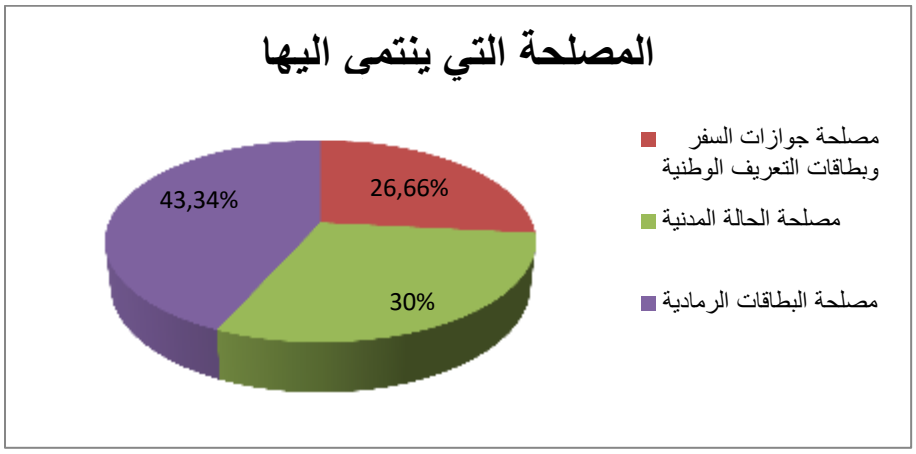
يوضح لنا الجدول رقم (06) أن معظم أفراد العينة لديهم أقدمية في العمل تتراوح مابين 5 إلى 9 سنوات حيث قدرت بنسبة **46.66%** ثم تليها فئة من سنة إلى 4 سنوات قدرت نسبتها بـ **33.33 %** وهي الفئة الشبابية التي التحقت حديثا بمجال العمل على مستوى البلدية، ثم تليها الفئة أكثر من 10 سنوات بنسبة قدرها **20 %** حيث تبقى هذه الفئة الأكثر أقدمية في العمل وبالتالي تكون أكثر خبرة في ميدان العمل فهي تعمل على تحسين الأداء المهني وسهولة وسلاسة في التعامل مع المواطن، كذلك على دراية تامة بسلوكات كل الموظفين وكل ما هو ممارس على مستوى البلدية.

الجدول رقم07 :يوضح توزيع العينة حسب المصلحة التي ينتمي إليها.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
مصلحة جوازات السفر وبطاقات التعريف الوطنية	08	%26.66
مصلحة الحالة المدنية	09	%30
مصلحة البطاقات الرمادية	13	%43.34
المجموع	30	%100

المصدر: س 05 من إس البحث.

الشكل رقم 07: يوضح توزيع عينة الدراسة حسب المصلحة التي ينتمي إليها.



المصدر: :إس البحث س رقم (05).

يتبين لنا من خلال المعطيات المبينة في الجدول رقم(07) والمتعلق بتوزيع العينة على حسب المصلحة التي ينتمي إليها، كانت النسبة الأعلى لمصلحة البطاقات الرمادية والتي قدرت بـ **43.34%**من عينة الدراسة أما بالنسبة لمصلحة الحالة المدنية وكذا مصلحة جوازات السفر وبطاقات التعريف الوطنية فكانت نسبتيهما متقاربتين بحيث بلغت على التوالي **30 %، 26.66%**، هذا ما يبين لنا أن جميع المصالح التي هي ضمن عينة الدراسة تعتمد على الإدارة الالكترونية وخاصة مصلحة البطاقات الرمادية ومصلحة الحالة المدنية لأن

تطبيقها أصبح ضرورة ملحة خاصة في استخراج شهادة الميلاد ووثائق الحالة المدنية وتسوية الوثائق الخاصة بالسيارات مع ملاحظة أن مصلحة البطاقات الرمادية هي حديثة العهد للإدارة الالكترونية بعد الإدارة العليا تدعمها بأفراد أكثر من المصالح.

المحور الثاني: بيانات خاصة بالآليات العلمية التي تستخدمها البلدية لتعزيز الإدارة الالكترونية.

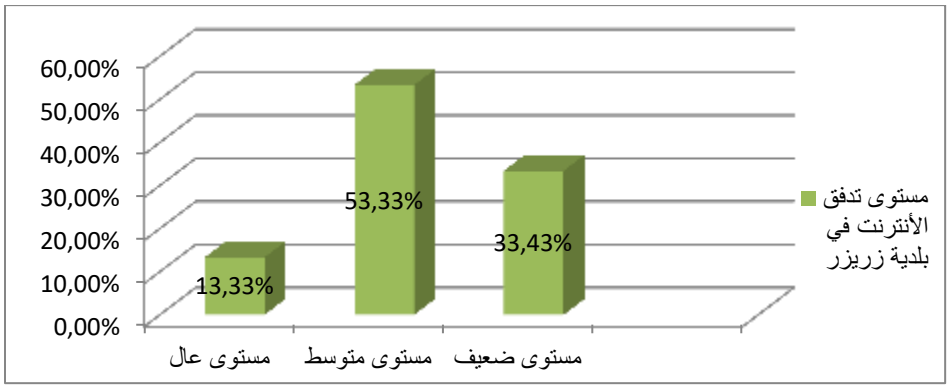
تعتبر الآليات العلمية للإدارة الالكترونية بمثابة حجر الزاوية في تفعيل خدمات الإدارة الالكترونية، وتشمل هذه الآليات أجهزة الحواسيب وشبكة الأنترنت ونظام البصمة وكاميرات المراقبة والمواقع التي تستخدمها البلدية بالإضافة إلى مستوى تدفق الانترنت فيها، في مقابل ذلك معرفة سبب عدم توفر بعض الأجهزة لأن ذلك يساعدنا في تقييم مدى جدية بلدية زريزر في تعزيز وتطبيق آليات الإدارة الالكترونية.

الجدول رقم08 : يوضح مستوى تدفق الأنترنت ببلدية زريزر.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
مستوى عال	04	%13.33
مستوى متوسط	16	%53.33
مستوى ضعيف	10	%33.34
المجموع	30	%100

المصدر: س 06 من إس البحث.

الشكل رقم08: يوضح مستوى تدفق الانترنت ببلدية زريزر.



المصدر: :إس البحث س رقم (06).

يتضح من خلال بيانات الجدول رقم (08) والمتعلق بمستوى تدفق الأنترنت ببلدية زريزر أغلب المبحوثين يرون أن مستوى تدفق الأنترنت بالبلدية مستوى متوسط وقدرت نسبتها بـ **53.33 %**، في حين **33.34 %** يرونه مستوى ضعيف أما باقي المبحوثين كانت نسبة **13.34 %** يرونه مستوى عال .

هذا ما بين لنا أن مستوى تدفق الأنترنت ببلدية زريزر مستوى متوسط، وهذا راجع إلى أن مؤسسة البلدية لم تصل إلى التحسين العالي لاتصالها بالأنترنت ولم تسعى إلى تطوير البنية التحتية الرقمية وهذا ما يؤثر على جودة الخدمات الرقمية والتواصل في البلدية، ضف إلى ذلك قد يكون الوصول المتوسط أو الضعيف للأنترنت عائقا لتبني التكنولوجيا الحديثة والابتكار في تقديم الخدمات بالبلدية.

إلى جانب ذلك فان خدمة الأنترنت إذا كانت بنسبة **53.43 %** هذا غير كاف وحده إذ يجب أن تكون الأجهزة وخاصة الحواسيب متصلة بشكل فعال بالأنترنت لضمان انجاز كافة المهام بسلاسة والجدول الموالي يبرز نسبة توصل شبكة الأنترنت بأجهزة الحواسيب بالبلدية.

الجدول رقم 09 : يوضح أجهزة الحواسيب في البلدية إن كانت موصولة بالأنترنت.

الاحتمالات	في حالة الإجابة ب"نعم" ما طبيعة المهام		التكرارات	النسبة المئوية
نعم	استخراج بعض الوثائق		14	%46.66
لا	لا توجد	لا توجد	16	%53.34
المجموع	لا توجد	لا توجد	30	%100

المصدر: س 07 من إس البحث.

من خلال البيانات الإحصائية الموضحة في الجدول رقم(09) يتضح أن نسبة **53.34 %** من أفراد العينة صرحوا بأن أجهزة الحواسيب في البلدية ليست موصولة كلها بالأنترنت في البلدية، في حين نجد أن نسبة

46.66 % يرون بأن أجهزة الحواسيب في البلدية موصولة بالأنترنت ويتم توظيفها في استخراج بعض الوثائق فقط.

مما يبين لنا أن هذا قد يكون راجع إلى أن بلدية زريزر لم تصل إلى توصيل الأنترنت في أجهزة الحواسيب وتوظيفها في جميع المهام، وهذا راجع إلى أن البلدية تعاني من نقص الإمكانيات المادية وهذا ما صرح به أفراد العينة عند دراستنا الاستطلاعية إذ قد يؤدي هذا التأخير وفي انجاز المهام وتعطيل عمليات الاتصال والتنسيق بين مختلف المصالح والموظفين والتأخير في تقديم الخدمات للمواطنين وصعوبة في متابعة ومراقبة التطورات والمشاريع الخاصة بالبلدية، ضف إلى ذلك بدون اتصال الأنترنت قد يصعب تتبع الأنشطة ورصد البيانات بفعالية مما يزيد من فرص الفساد الإداري.

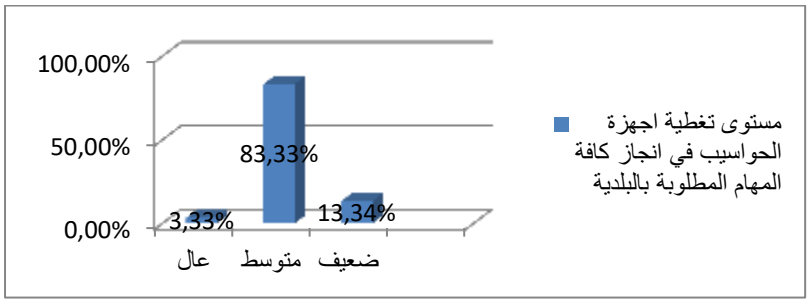
إلى جانب ذلك لكي تؤدي البلدية مهامها بسرعة وتقدم خدماتها بأفضل صورة، يجب أن تكون هناك أجهزة حواسيب كافية وقادرة على أداء جميع المهام بكفاءة عالية والجدول رقم (10) يوضح ذلك.

الجدول رقم 10 : يوضح مستوى تغطية أجهزة الحواسيب في انجاز كافة المهام المطلوبة بالبلدية .

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
عال	01	%3.33
متوسط	25	%83.33
ضعيف	04	% 13.34
المجموع	30	%100

المصدر: س 08 من إس البحث.

الشكل رقم09: يوضح مستوى تغطية أجهزة الحواسيب في انجاز كافة المهام المطلوبة بالبلدية.



المصدر: :إس البحث س رقم (08).

تشير البيانات الكمية الموضحة في الجدول رقم (10) بأن أغلبية المبحوثين صرحوا بأن مستوى تغطية أجهزة الحواسيب في انجاز كافة المهام المطلوبة بالبلدية كانت متوسطة حيث قدرت نسبتهم بـ **83.33** % ما يعادل 25 تكرارا في حين أن بقية العينة أجابوا بأنه مستوى ضعيف وقد قدرت نسبتهم بـ **13.34** % أما آخر نسبة كانت ما تعادل 1 تكرار وقد قدرت نسبتها ب **3.33** % .

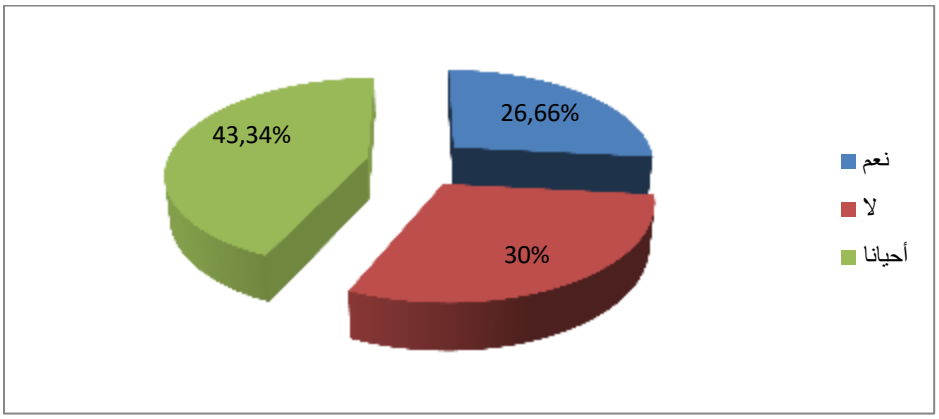
هذا ما يبين لنا أن مستوى تغطية أجهزة الحواسيب في انجاز كافة المهام ببلدية زريزر مستوى متوسط مما يعني أن البلدية لا تسعى إلى التحسين العالي لتوفير أجهزة الحواسيب لكافة المصالح بالبلدية وهذا ما يؤثر سلبا على انجاز المهام في الوقت المحدد، كذلك قد يؤدي إلى زيادة في الأخطاء الإدارية بسبب استخدام أجهزة قديمة وغير موثوقة وبالتالي قد يؤدي ذلك إلى صعوبة في توثيق العمليات ومراقبتها مما قد يؤثر على الشفافية داخل البلدية ويزيد من فرص الفساد الإداري.

الجدول رقم 11 : يوضح إن كانت تقوم بلدية زريزر بتحديثات دورية لأجهزة الحواسيب.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	08	%26.66
لا	09	%30
أحيانا	13	%43.34
المجموع	30	%100

المصدر: س 09 من إس البحث.

الشكل رقم10: يوضح إن كانت تقوم بلدية زريزر بتحديثات دورية لأجهزة الحواسيب.



المصدر: :إس البحث س رقم (09).

تشير البيانات الكمية الموضحة في الجدول رقم(11) أن أغلبية أفراد العينة قد صرحوا بأن بلدية زريزر تقوم أحيانا بتحديثات دورية لأجهزة الحواسيب حيث قدرت نسبتهم بـ **43.34** % ما يعادل 13 تكرارا، في حين باقي أفراد العينة كانت نسبتهم متقاربة بين "لا" و "نعم" قدرت بـ **30 %و 26.66** % ما يعادل بين 09 و08 تكرارا.

هذا ما يبين لنا أن بلدية زريزر تقوم بتحديثات دورية لأجهزة الحواسيب من فترة إلى أخرى، مما قد يساهم في تحسين أداء الأنظمة وتعزيز أمان المعلومات، كما تسهم في تحديث التقنيات والبرامج لتوفير تجربة استخدام أفضل للمواطنين وتحسين كفاءة العمليات الإدارية.

كما أن الوسائل التقنية للإدارة الالكترونية غير كافية لتحديد مستوى آداء الإدارة الالكترونية لهذا فان العامل البشري القائم على استخدام أجهزة الحواسيب هو أيضا عامل حاسم في تحديد مستوى جودة أداء الإدارة الالكترونية وبالتالي فان عملية تدريب المورد البشري على استخدام أجهزة الحواسيب عملية مهمة جدا وهذا ما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول رقم 12 : يوضح استفادة موظفو البلدية من دورات تكوينية في البرمجيات وأجهزة الحواسيب .

الاحتمالات	في حالة الإجابة بـ"نعم" ماهي المعارف التكوينية التي استفدت منها	التكرارات	النسبة المئوية	
نعم	الإعلام الآلي	04	% 13.3	%33.3
	تحسين القدرات المعرفية للموظف	03	%10	
	كيفية التعامل مع الحواسيب واستخراج الوثائق	03	% 10	
لا	لا يوجد	20	%66.66	
المجموع	لا يوجد	30	%100	

المصدر: س 10 من إس البحث.

يتضح من خلال بيانات الجدول رقم(12) والمتعلق باستفادة موظفو البلدية من دورات تكوينية في البرمجيات وأجهزة الحاسوب كانت أغلبية إجابات المبحوثين بـ "لا" حيث قدرت نسبتها بـ **66.66** % ما يعادل 20 تكرارا في حين كانت إجابة بقية المبحوثين بـ "نعم" إذ قدرت نسبتها بـ **33.34** % ما يعادل 10 تكرار حيث صرحوا بأنهم تكونوا في الإعلام الآلي، وتحسين القدرات المعرفية، وكيفية التعامل مع الحواسيب واستخراج الوثائق.

هذا ما يبين لنا أن بلدية زريزر لا توفر فرص للموظفين لاستفادتهم من دورات تكوينية في البرمجيات وأجهزة الحواسيب وهذا ما يؤدي إلى ضعف كفاءة بعض المهارات للموظفين في استخدام الأجهزة والبرمجيات الحاسوبية مما يؤثر سلبا على كفاءتهم في أداء مهامهم، ضف إلى ذلك الموظفين الغير مدربين بشكل جيد على الأجهزة قد يكون هناك احتمالية لحدوث أخطاء تقنية تستدعي تكاليف إصلاح إضافية لمسؤولي البلدية.

الجدول رقم 13 : يوضح سبب عدم توفير كاميرات مراقبة ببلدية زريزر.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
عدم توفير الإمكانيات المادية	25	%83.33
رفض الموظفين لهذه الوسيلة	05	%16.67
المجموع	30	%100

المصدر: س 11 من إس البحث.

تبين معطيات جدول رقم (13) المتعلقة بسبب عدم توفر كاميرات مراقبة ببلدية زريزر فقد صرح أغلبية موظفي البلدية بنسبة **83.33 %** ما يعادل 25 تكرارا بأنه راجع لعدم توفير الإمكانيات المادية في حين باقي المبحوثين قدرت نسبتهم بـ **16.67%** ما يعادل 5 تكرارا بأنه راجع لرفض الموظفين لهذه الوسيلة .

نستنتج من خلال هذا أن السبب الرئيسي لعدم توفر كاميرات مراقبة ببلدية زريزر راجع إلى عدم توفير الإمكانيات المادية. بمعنى أن ميزانية البلدية لا تكفي لتوفيرها، ضف إلى أن مسؤولي البلدية لا يسعوا إلى توفير هذه الوسيلة هذا ما قد يؤدي إلى تعزيز ظاهرة الفساد الإداري واستفحالها بالبلدية في انتشار بعض السلوكات الغير عقلانية لبعض الموظفين، والتلاعب بالنظام واستخدام السلطة بشكل غير ملائم من قبل بعض الموظفين.

الجدول رقم 14 : يوضح إن كانت تقوم بلدية زريزر بنشر كل ما يخص أنشطتها ومهاماتها عبر موقع الفايسبوك .

الاحتمالات	في حالة الإجابة ب" نعم" هل تأخذ بالشكاوي من طرف الصفحة	التكرارات	النسبة المئوية	
نعم	نعم	18	%60	% 93.33
	لا	10	%33.33	
لا	لا يوجد	02	% 6.67	
المجموع	لا يوجد	30	% 100	

المصدر: س 12 من إس البحث.

من خلال البيانات الكمية والموضحة في الجدول رقم (14) أن أفراد عينة الدراسة يرون أن بلدية زريزر تقوم بنشر كل ما يخص أنشطتها و مهاماتها عبر موقع الفايسبوك بنسبة قدرت بـ **93.33** %، بينما الباقي صرحوا أن البلدية لا تقوم بنشر كل مهاماتها عبر موقع الفايسبوك نظرا لتحفظات إدارية وقد قدرت نسبتهم بـ **6.67** % .

هذا ما يبين لنا أن بلدية زريزر تقوم بنشر كل مهامها عبر موقع مخصص لها مع وجود صفحة رسمية على موقع الفايسبوك .إذ كانت إجابات أغلبية المبحوثين بأنها تأخذ بالشكاوي المقدمة من طرف أعضاء الصفحة وذلك بنسبة قدرت **60** % هذا ما يؤثر إيجابا على عدة أمور بما في ذلك **الشفافية والمسؤولية المشاركة المجتمعية**، ضف إلى ذلك **الاتصال الفعال** مع تعزيز ثقة أكبر بين البلدية والمجتمع (المواطنين) كذلك مما يسهل على المواطنين معرفة كل المستجدات التي تحصل على مستوى البلدية وهذا ما يعزز الشفافية على مستوى البلدية.

من خلال تصريحات المبحوثين سؤال رقم(13) والمتعلق بالمعطيات التي أضحت في متناول المواطنين بسهولة بعد استخدامهم لموقع الفايسبوك فلقد كانت لهم الحرية في الإجابة. حيث كانت تصريحات كل المبحوثين متشابهة إلى حد ما في إعطاء المعطيات التي أضحت في متناول المواطنين بسهولة أي بعد استخدام موقع الفايسبوك في أنها مكنتهم من الاطلاع على كافة الوثائق المنجزة على مستوى البلدية والتي من بينها الوثائق البيومترية وجوازات السفر، والاطلاع كذلك على القوائم الاسمية للمستفيدين من مختلف المنح والسكن ومعرفة كل المستجدات الحاصلة في البلدية ضف إلى ذلك سهل عليهم إمكانية المشاركة للحصول على استشارة أو مشروع ومعرفة توقيت المقابلات، مما يدل هذا على أن البلدية تسعى للتواصل مع المواطنين بشكل فعال وتقديم المعلومات الهامة بشكل سريع ودائم وهذا ما يحقق الشفافية ويعمل على تعزيز ثقة المواطن في بلديته.

الجدول رقم 15 : يوضح سبب عدم توفر نظام البصمة لحضور وانصراف الموظفين.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
تقييد الموظفين بالدخول والخروج في وقت معين	07	%23.34
عدم توفر الإمكانيات الكافية لتطبيق هذا الجهاز	23	%76.66
المجموع	30	%100

المصدر: س 14من إس البحث.

تشير المعطيات المدرجة ضمن الجدول رقم (15) والذي يوضح سبب عدم توفر نظام البصمة لحضور وانصراف الموظفين، فقد صرح أغلبية المبحوثين بأنه راجع إلى عدم توفر الإمكانيات الكافية لتطبيق هذا الجهاز وقد قدرت نسبتهم بـ **76.66** %، أما نسبة **23.34** % فقد أكدوا بأنه راجع إلى تقييد الموظفين بالدخول والخروج في وقت معين هذا ما يبين لنا أن البلدية لا يتم تمويلها من طرف المسؤولين بميزانية

خاصة بها كي توفر هذا الجهاز وهذا ما يعود سلبا على البلدية وخاصة في الغيابات الغير مبررة من طرف بعض الموظفين، ضف إلى ذلك قد يزيد من فرص الاحتيال أو التزوير في سجلات الحضور، مما قد يؤدي إلى قلة الشفافية والثقة بين الإدارة والموظفين وهذا كله من شأنه يعزز من تنامي فرص الفساد الإداري ببلدية زريزر.

الجدول رقم 16 :يوضح توفر البلدية على جهاز آلي لتنظيم أدوار الموظفين عند الاستقبال.

الاحتمالات	في حالة الإجابة ب" نعم" ماهي الإيجابياتالتي حققها هذا الجهاز على مستوى انضباط الموظفين. – في حالة الإجابة بـ"لا" لماذا.	التكرارات	النسبة المئوية	
نعم	تنظيم استقبال الموظفين	03	% 10	%13.34
	لا يوجد ايجابيات لهذا الجهاز	01	%3.33	
لا	عدم توفر الإمكانيات المادية	21	%70	% 86.66
	غياب ثقافة أخذ الأدوار	01	%3.33	
	الرئيس المباشر لا يسعى لتوفير هذه الخدمة	04	% 13.33	
المجموع	لا يوجد	30	% 100	

المصدر: س 15 من إس البحث.

يتضح من خلال بيانات الجدول رقم (16) بأن نسبة أفراد العينة المقدرة بنسبة **86.66** % يؤكدون بأن بلدية زريزر لا تتوفر على جهاز آلي لتنظيم أدوار المواطنين عند الاستقبال وبنسبة **13.34** % يؤكدون بأن البلدية تتوفر على هذا الجهاز.

وهذا ما نستنتجه أن البلدية لا تتوفر على جهاز آلي ينظم ادوار المواطنين عند الاستقبال إذ يرجع السبب المباشر والرئيسي هو لا يوجد إمكانية لتوفيره وخاصة الإمكانيات المادية بالإضافة إلى أن الرئيس ومسؤول البلدية لا يسعى إلى توفير هذه الخدمة وهذا ما قد صرح به أفراد عينة البحث، بما في ذلك بأنه غياب ثقافة أخذ الأدوار، وهذا ما يؤثر على البلدية في انجاز وتقديم الخدمات للمواطنين مما يؤدي إلى فوضى في التنظيم والتأخير في تقديم الخدمة للمواطن بالإضافة إلى انخفاض مستوى الثقة بين المواطنين والسلطات المحلية غير أنه وبتاريخ **31 مارس 2024** على الساعة **العاشرة صباحا** بمصلحة الحالة المدنية ولمدة ساعة كاملة من خلال دليل الملاحظة اتضح لنا أن إجابات المبحوثين قد جانبها الصواب حيث لاحظنا أن المصلحة تحتوي فعلا على جهاز لكنه لا يشتغل ولا يقومون بإشغال هذا الجهاز في تلك المصلحة.

المحور الثالث: بيانات خاصة بمساهمة الرقابة الالكترونية في التقليل من المحسوبية ببلدية زريزر.

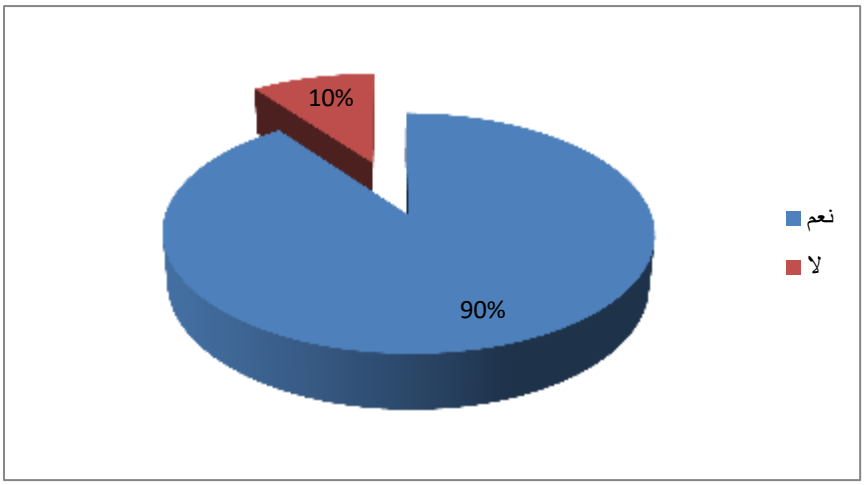
تعتبر الرقابة الالكترونية أداة فعالة في محاربة كل أشكال الفساد الإداري والتي من بينها "المحسوبية" لهذا حاولنا معرفة ما إذا كانت الرقابة الالكترونية تسهم فعلا في تقليل المحسوبية من خلال آراء عينة من المبحوثين في بلدية زريزر.

الجدول رقم 17 : يوضح إن كانت هناك إمكانية لتطبيق الرقابة الالكترونية بدلا من الرقابة الورقية لبلدية زريزر.

الاحتمالات	في حالة الإجابة بـ"لا" لماذا	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	لا يوجد	27	%90
لا	عدم توفر الإمكانيات المادية	03	%10
المجموع	لا يوجد	30	%100

المصدر: س 16من إس البحث.

الشكل رقم11: يوضح إن كانت هناك إمكانية لتطبيق الرقابة الالكترونية بدلا من الرقابة الورقية لبلدية زريزر.



المصدر: :إس البحث س رقم (16).

يتبين من المعطيات المقدمة في الجدول رقم (17) أن نسبة **90** % ما يعادل 27 تكرارا من المبحوثين يرون بأن هناك إمكانية لتطبيق الرقابة الالكترونية بدلا من الرقابة الورقية ببلدية زريزر، بينما نسبة **10** % ما يعادل 03 تكرارا يرون عكس ذلك، لأنهم صرحوا بعدم توفر الإمكانيات المادية هذا ما يبين لنا أن البلدية في سعي نوعا ما لتطبيق تام للرقابة الالكترونية بدلا من الرقابة الورقية هذا ما يؤدي إلى زيادة الفعالية والكفاءة في عمليات الرقابة حيث يمكن تتبع المخالفات ومعالجتها بشكل أسرع وأكثر دقة يعمل على التقليل من الفساد الإداري الذي يمكن أن يمارسه بعض الموظفين أو المسؤولين وزيادة الشفافية على مستوى البلدية. في نفس السياق فان وجدنا أن نسبة **90** % أكدوا بأن أنظمة الرقابة الالكترونية تساعد في الكشف عن بعض الانحرافات يمكن أن تمارس في بلدية زريزر وهذا ما تدل عليه النتائج الإحصائية في الجدول رقم (18) كما يلي:

الجدول رقم 18 : يوضح إن كانت أنظمة الرقابة الالكترونية تساعد في الكشف عن بعض الانحرافات التي يمكن أن تمارس في بلدية زريزر.

الاحتمالات	في حالة الإجابة بـ"نعم" ما مدى فعالية هذه الأنظمة	التكرارات	النسبة المئوية	
نعم	جيدة	06	%20	%90
	متوسطة	16	% 53.34	
	ضعيفة	05	%16.66	
لا	لا يوجد	03	%10	
المجموع	لا يوجد	30	%100	

المصدر: س 17 من إس البحث.

تشير المعطيات المدرجة ضمن الجدول رقم (18) بأن أنظمة الرقابة الالكترونية لا تساعد في الكشف عن بعض الانحرافات التي يمكن أن تمارس في بلدية زريزر حيث قدرت نسبتهم بـ **10** % ، أما عن مدى فعالية أنظمة الرقابة الالكترونية بالنسبة للذين كانت إجابتهم بـ "نعم" قد قدرت بنسبة **53.34** % بأنها فعالية متوسطة أما الجيدة فقد قدرت نسبتها بـ **20** % ومدى ضعيف بـ **16.66** %.

ونستخلص من ذلك أن بلدية زريزر توظف رقابة الكترونية على المدى المتوسط حيث تساعد على مراقبة وتتبع الأنشطة والعمليات الالكترونية وخاصة سلوكات الموظفين مما يساعدنا على تحديد الانحرافات ومكافحة الفساد وتحسين الكفاءة والشفافية في الإدارة على مستوى بلدية زريزر.

إلا أنه وعلى الرغم من ذلك لا يمكن الكشف عن جميع الانحرافات برقابة الكترونية فعاليتها متوسطة هذا مايوضح لنا أن مسؤولي البلدية لا يسعون إلى التحسين من مدى فعالية هذه الأنظمة الالكترونية وتوظيفها

على جميع مصالح البلدية لتجنب وجود أي ثغرات يستغلها الموظفون في ممارسة الانحرافات التي من شأنها أن تزيد من حدة الفساد الإداري ببلدية زريزر.

الجدول رقم 19 : يوضح مساعدة تطبيق الرقابة الالكترونية في زيادة الشفافية في بلدية زريزر.

الاحتمالات	في حالة الإجابة بـ"نعم" ما هي مؤشرات ذلك	التكرارات	النسبة المئوية	
نعم	تقليص حجم المحسوبية والوساطة	07	%23.34	%53.34
	التقليل من البيروقراطية	04	%13.34	
	الكشف عن تجاوزات الموظفين	05	%16.66	
لا	لا يوجد	14	%46.66	
المجموع	لا يوجد	30	%100	

المصدر: س 18 من إس البحث.

من خلال البيانات الكمية في الجدول رقم (19) يتضح لنا أن أغلبية المبحوثين يرون أن تطبيق الرقابة الالكترونية يساعد على زيادة الشفافية في البلدية حيث قدرت نسبتهم بـ **53.34** %، وذلك من خلال تصريحهم بمؤشرات الشفافية في بلدية زريزر وقد اختلف أفراد عينة الدراسة حول مؤشرات الرقابة الالكترونية في زيادة الشفافية فنجد أن نسبة **23.34** % يرون بأن المؤشرات التي شهدت وحققت الشفافية في البلدية هي تقليص حجم المحسوبية والوساطة بينما نسبة **16.66** % أجابوا بأنها تكشف عن تجاوزات الموظفين التي يمكن أن تمارس على مستوى البلدية، وتليها آخر نسبة قدرت بـ **13.34** % أجابوا بأنها تعمل على التقليل من البيروقراطية بينما صرحت بقية العينة بنسبة كان قدرها**46.66** % يرون بأن الرقابة الالكترونية لا تساعد على زيادة الشفافية في البلدية.

هذا ما يبين لنا أن بلدية زريزر تطبق أجهزة الرقابة الالكترونية لأنها تساعدا على تحقيق الشفافية إلا أنها وبالرغم من ذلك مازالت لم تصل إلى تطبيق كافة وسائل الرقابة الالكترونية وهذا ما تم ملاحظته يوم **23أفريل 2024** على الساعة التاسعة والنصف صباحا اتضح لنا من دليل الملاحظة أن أجهزة الرقابة أجهزة ضعيفة إلى حد ما، تماما مع غياب تام للمسؤولين فيما يخص هذا الأمر، وهذا ما يعمل على زيادة فرص الفساد الإداري من خلال وجود صعوبة في رصد الأنشطة غير القانونية أو غير الأخلاقية واستغلال بعض الموظفين الإداريين للتلاعب ببعض الوثائق أو تسريب المعلومات وتزويرها وهذا ما يجعل المسؤولين يواجهون صعوبة في تحديد المسؤولين على الفساد ومحاسبتهم بالبلدية.

الجدول رقم 20 : يوضح إن كانت نظم الرقابة الالكترونية يمكن أن تكون حلا فعالا للحد من المحسوبية في البلدية.

الاحتمالات	في حالة الإجابة بـ"نعم" كيف ذلك	التكرارات	النسبة المئوية	
نعم	تقليل العلاقات الشخصية	10	%33.34	%83.34
	عدم تجاوز الموظف في انجاز مهامه	06	%20	
	عدم إعطاء فرص للموظفين من أجل تغيير أو تزوير الوثائق	09	%30	
لا	لا يوجد	05	%16.66	
المجموع	لا يوجد	30	%100	

المصدر: س 19 من إس البحث.

تشير معطيات الجدول رقم (20) إلى أن نظم الرقابة الالكترونية يمكن أن تكون حلا فعالا للحد من المحسوبية في البلدية وهذا ما أكد عليه أغلبية المبحوثين بنسبة قدرت بـ **83.34** % حيث استدلوا بشواهد كانت تؤكد على أن نظم الرقابة الالكترونية تكون حلا فعال للحد من المحسوبية وأغلبها بنسبة **33.34** %

بأنها عملت على تقليل العلاقات الشخصية ثم تليها نسبة **30** % أنها عملت على عدم إعطاء فرص للموظفين من أجل تغيير أو تزوير الوثائق في حين كانت آخر نسبة بـ **20** % أنها عملت على عدم تجاوز الموظف في انجاز مهامه . أما فيما يخص بقية المبحوثين والذين قدرت نسبتهم بـ **16.66** % فقد أكدوا بأن نظم الرقابة الالكترونية لا يمكن أن تكون حلا فعالا للحد من المحسوبية بالبلدية.

ما نستخلصه من ذلك أن بلدية زريزر ومن بينهم موظفي المصالح الرقمية يؤكدون أن الرقابة الالكترونية تكون حلا فعالا للحد من المحسوبية في البلدية هذا لما لها من ايجابيات وفعالية تجعل الموظف دائما تحت مراقبة تامة وخاصة في قضاء المصالح الشخصية مثل العائلة والقرابة وتفضيل مواطن على مواطن آخر بحكم أن له صلة تربطه بالموظف وهذا ما يقلل من فرص المحسوبية ويضمن توزيع الخدمات بشكل عادل وفعال.

وبالرغم من أن الرقابة الالكترونية تكون حلا فعالا للحد من المحسوبية حسب التصريحات السابقة للمبحوثين إلا أن ذلك غير كافي، لذ يمكن كذلك أن تعمل الرقابة على التقليل من الوساطة وخاصة في عمليات التوظيف والجدول الإحصائي رقم (21) يوضح إن كانت الرقابة فعلا تحقق ذلك.

الجدول رقم 21 : يوضح مساهمة أنظمة الرقابة الالكترونية في التقليل من عمليات الوساطة في عمليات التوظيف.

الاحتمالات	في حالة الإجابة بـ"نعم" ماهي شواهد ذلك التي لاحظتها مؤخرا	التكرارات	النسبة المئوية	
نعم	عمليات التوظيف تتم عبر منصات رقمية	19	%63.34	%73.34
	دراسة الملفات آليا	01	%3.34	
	التوظيف حسب الكفاءة دون ملفات ورقية	02	%26.66	
لا	لا يوجد	08	%26.66	
المجموع	لا يوجد	30	%100	

المصدر: س 20من إس البحث.

تبين معطيات الجدول رقم (21) أن **73.34** % ما يعادل 22 تكرارا من المبحوثين يرون أن أنظمة الرقابة الالكترونية تساهم في التقليل من عمليات الوساطة في التوظيف مع استشهاد أغلبية العينة بشواهد قد تمت ملاحظتها مؤخرا حول عمليات التوظيف حيث قدرت نسبة الذين أجابوا بأن عمليات التوظيف تتم عبر منصات رقمية بنسبة**63.34** % ما يعادل 19 تكرارا حيث بقية العينة أجابوا بأنه يتم التوظيف حسب الكفاءة ودون ملفات رقمية مع دراسة الملفات أليا إذ قدرت نسبتهم بـ **6.66** % بما يعادل 02 تكرارا و**3.34** % بما يعادل 01 تكرارا، في حين **26.66** % بما يعادل 08 تكرارا يرون العكس أن الرقابة الالكترونية لا تساهم في التقليل من عمليات الوساطة في التوظيف في البلدية.

هذا ما يبين لنا أن بلدية زريزر تعتمد في توظيفها على موارد بشرية عبر منصات رقمية ودراسة الملفات أليا مع التخلي التام عن الملفات الورقية في التوظيف هذا من شأنه أن يساهم الكترونيا في القضاء على

الوساطة التي يمكن أن تمارس من طرف بعض الموظفين في البلدية إذ يحقق أيضا الشفافية بالدرجة الأولى بما يضمن عدالة العملية ويحسن من جودة اختيار المرشحين المناسبين للمنصب دون تدخلات غير مبرر لها كالمحاباة والوساطة على مستوى البلدية.

يمكن القول أن الرقابة الالكترونية ساهمت في التقليل من عمليات الوساطة في التوظيف بنسبة ملحوظة ومع ذلك ليست هذه الخطوة كافية بذاتها، ويجب أن تعتمد البلدية على تطبيقات الكترونية متخصصة لإدارة المنح التي تقدمها لمختلف الفئات، وهذا ما توضحه بيانات الجدول التالي.

الجدول رقم 22 : يوضح إن كانت البلدية تتوفر على التطبيق الالكتروني لتوزيع قفة رمضان الخاصة بالمعوزين.

الاحتمالات	في حالة الإجابة بـ"نعم" ما هي نسبة تطابق عدد المسجلين مع عدد المستفيدين	التكرارات	النسبة المئوية	
نعم	النسبة 50	01	%3.34	%70
	النسبة 60	01	%3.34	
	النسبة 70	05	%16.66	
	النسبة 80	10	% 33.33	
	النسبة 90	04	%13.33	
لا	لا يوجد	09	% 30	
المجموع	لا يوجد	30	% 100	

المصدر: س 21 من إس البحث.

تشير البيانات الكمية الموضحة في الجدول رقم (22) أن أغلبية المبحوثين بنسبة قدرت بـ **70** % ما يعادل 21 تكرارا صرحوا بان البلدية تتوفر على تطبيق الكتروني لتوزيع قفة رمضان الخاصة بالمعوزين حيث أكدوا أغلبية المبحوثين من العينة أن نسبة تطابق عدد المسجلين مع عدد المستفيدين بنسبة **80** % حسب كل

سنة حيث قدرت نسبتهم بـ **33.33** % ما يعادل 10 تكرارا وهذا ما اختلفت بقية العينة حول تطابق المسجلين مع المستفيدين فمنهم من صرحوا بأنها تتطابق بنسبة **70** % ما يعادل 05 تكرارا قدرت نسبتهم بـ **16.66** % ثم تليها نسبتي **50** % و **60** % قدرت نسبتهم بـ 3.34 % ثم تليها آخر نسبة كانت**90** % بنسبة **13.33** %.

هذا ما يبين لنا أن بلدية زريزر تعتمد في توزيعها لقفة رمضان على تطبيق الكتروني خاص بها إذ يساعدها على تنظيم ملفاتها الكترونيا والتخلص من الطريقة التقليدية الورقية مما يسهل عليهم عملية تسجيلهم وتحديد مواعيدهم بشكل فعال وبالتالي يؤدي هذا إلى توفير الوقت والجهد للموظفين المعنيين بعملية التوزيع وإدارتها، ضف إلى ذلك أن التطبيق الالكتروني يقلل من فرص إدخال بيانات زائفة أو تكرار الاستفادة من الخدمة المقدمة هذا ما يجعل نسبة التطابق بين المسجلين وعدد المستفيدين تبلغ في بلدية زريزر بين **80** % إلى **70** % ذلك ما يضمن تحقيق العدالة والمساواة بين المستفيدين مما يقلل من فرص الفساد والتحيز.

الجدول رقم 23 : يوضح إن كانت البلدية تتوفر على تطبيق الكتروني الخاص بمنحة التمدرس.

الاحتمالات	في حالة الإجابة بـ"نعم" ما هي نسبة تطابق عدد المسجلين مع عدد المستفيدين	التكرارات	النسبة المئوية	
نعم	النسبة 50	01	%3.34	%.76.66
	النسبة 60	02	%6.66	
	النسبة 70	14	%46.66	
	النسبة 80	03	%10	
	النسبة 100	03	% 10	
لا	لا يوجد	07	%23.34	
المجموع	لا يوجد	30	% 100	

المصدر: س 22 من إس البحث.

توضح المعطيات المدرجة ضمن الجدول رقم (23) والذي يوضح توفر البلدية على تطبيق الكتروني الخاص بمنحة التمدرس أغلب المبحوثين قد صرحوا وبنسبة **76.66** % أي ما يعادل 23 تكرارا أن البلدية تتوفر على تطبيق الكتروني خاص بمنحة التمدرس، في حين قد اختلف أفراد العينة حول نسبة تطابق عدد المسجلين مع عدد المستفيدين حيث صرح أغلبية المبحوثين أنها تتطابق بنسبة 70 % قدرت نسبتهم بـ **46.66** % بما يعادل 14 تكرارا ثم تليها نسبة **10** % أجابوا بأن نسبة عدد المستفيدين مع عدد المسجلين هي 80% و 100 % بما يعادل 3 تكرارا وأما آخر نسبتين قد أجابوا بنسب متقاربة 50% و60 % والذين قدرت نسبتهم بـ 3.34% و 6.66 %بما يعادل 01 إلى 02 تكرارا.

هذا ما يبين لنا أن بلدية زريزر تعتمد في توزيعها لمنح التمدرس على الموقع الالكتروني الخاص بالمنح هذا مما يساعدها على تسهيل عملية التقديم للمنح وتنظيم البيانات المطلوبة من المتقدمين وتسريع عملية معالجة الطلبات واتخاذ القرارات، كما أن التطبيق الالكتروني يوفر معلومات مفصلة عن شروط التمويل والمعايير المطلوبة، وهذا ما يقلل من فرص التحيز أو التفضيل لأشخاص معينين بسبب المصالح الشخصية من خلال أنه نظام تحكم دقيق يحدد الصلاحيات والوصول إلى بيانات المتقدمين والقرارات المتخذة على مستوى البلدية.

الجدول رقم 24 : يوضح مساهمة التطبيق الالكتروني في غربلة قائمة المستفيدين بحيث يستفاد الذي له الحق في ذلك فقط.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	22	%73.34
لا	08	%26.66
المجموع	30	%100

المصدر: س 23 من إس البحث.

تشير المعطيات في الجدول رقم (24) بأن أغلبية المبحوثين يؤكدون أن التطبيق الالكتروني ساهم في غربلة قائمة المستفيدين بحيث استفاد الذي له الحق في ذلك فقط بنسبة قدرت بـ **73.34** % في حين باقي المبحوثين يرون عكس ذلك بنسبة قدرت بـ **26.66** % .

هذا ما نستنتجه لنا أن بلدية زريزر تم اعتمادها على التطبيق الالكتروني في توزيع كافة المنح المختلفة التي يستفاد منها المواطنون لأن هذا التطبيق حقق للبلدية نتائج ايجابية والتي من بينها كانت أنه قام بغربلة قائمة المستفيدين بحيث استفاد الذي له الحق في ذلك فقط بناءا على توزيع المنح بشكل عادل وفقا لحاجة كل متقدم مع إجبارهم باحترام كافة الشروط الأساسية التي يضعها التطبيق الالكتروني والتحقق من توافق المتقدمين مع تلك الشروط بشكل آلي مثل الدخل الشهري أو الحالة الاجتماعية مما يجبر الموظفين على احترام تلك الشروط وتطبيقها دون تجاوزها بشكل غير قانوني وبالتالي يعمل ذلك على تعزيز الشفافية على مستوى البلدية إذ يقلل هذا من درجة وحدة انتشار الفساد الإداري على مختلف المصالح بالبلدية.

الجدول رقم 25 : يوضح إن تم من قبل الكشف عن إحدى الانحرافات في تأدية الخدمات بواسطة أجهزة الرقابة.

الاحتمالات	في حالة الإجابة بـ"نعم" ما نوع الانحراف الذي تم الكشف عنه	التكرارات	النسبة المئوية	
نعم	قبول الرشوة	01	%3.34	%60
	المحسوبية	14	%46.66	
	الوساطة	03	%10	
لا	لا يوجد	12	%40	
المجموع	لا يوجد	30	%100	

المصدر: س 24 من إس البحث.

من خلال البيانات الإحصائية الواردة في الجدول رقم (25) والذي يوضح تم من قبل الكشف عن إحدى الانحرافات في تأدية الخدمات بواسطة أجهزة الرقابة الالكترونية حيث صرح أغلبية المبحوثين وبنسبة قدرت بـ **60** % بما يعادل 18 تكرارا أن أجهزة الرقابة الالكترونية كشفت عن الانحرافات في تأدية الخدمات من طرف الموظفين حيث اختلفت إجابات المبحوثين حول نوع هذا الانحراف فقد أكدوا وبنسبة **46.66** % أي ما يعادل 14 تكرارا يرون أنها كشفت عن ممارسة المحسوبية على مستوى البلدية بينما ترى نسبة **10** % ما يعادل 03 تكرارا أنها كشفت عن ممارسة الوساطة ثم يليها التصريح الأخير والذي قدرت نسبته بـ **3.34** % ما يعادل تكرارا واحدا أجابوا بأنها تمت الكشف عن حالة واحدة من قبول الرشوة، في حين كانت أقلية المبحوثين قد صرحوا بأنها لم تعمل على الكشف عن أية انحرافات وذلك بنسبة قدرت **40** % ما يعادل 12 تكرارا.

هذا ما نستخلصه أن الرقابة الالكترونية فعلا كشفت عن عدة انحرافات في بلدية زريزر وخاصة المحسوبية بدرجة كبيرة ثم تليها الوساطة حسب تصريح المبحوثين وبدرجة أقل كانت قبول الرشوة، مما يعني هذا أن المحسوبية والوساطة كانت تمارس على مستوى البلدية ومن طرف الموظفين لكن وبفضل الرقابة الالكترونية التي تعتبر وظيفة من وظائف الإدارة الالكترونية الفعالة التي تستخدم لمراقبة الأنشطة والمعاملات داخل المنظمة ومن خلال رصدها الانحرافات خلال التنفيذ واطلاع الإدارة عليها ما يمكن التعرف على مواطن الخلل قبل وخلال التنفيذ وهذا ماتم ذكره في الفصل النظري للإدارة الالكترونية حول وظائفها ما يجعل بلدية زريزر تتمتع بنوع من الثقة والشفافية على مستوى المصالح الموجودة داخل البلدية.

4 تحليل البيانات الخاصة بمساهمة التنظيم الالكتروني في التخفيف من البيروقراطية ببلدية زريزر.

يلعب التنظيم الالكتروني دورا حيويا في التخفيف من البيروقراطية على مستوى البلدية ولهذا نتطرق إلى كيف يعمل التنظيم الالكتروني على التخفيف من البيروقراطية من خلال معرفة إن ساعد التنظيم الالكتروني حقا

في ضبط أداء الموظفين، وان قلل من الإجراءات الورقية وان عمل حقا على الزيادة من مستوى الشفافية في التعامل مع الملفات.

الجدول رقم26: يوضح أوجه البيروقراطية التي لوحظت في البلدية.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
المحسوبية	29	%29.59
الوساطة	13	%13.26
الرشوة	06	% 6.12
المحاباة	24	% 24.48
تضييع الوقت	13	%13.26
كثرة الوثائق الإدارية	13	% 13.26
المجموع	[1]98	%100

المصدر: س 25 من إس البحث.

الشكل12: يوضح أوجه البيروقراطية التي لوحظت في البلدية.

المصدر: :إس البحث س رقم (25).

تبين معطيات الجدول رقم (26) والمتعلق بأوجه البيروقراطية التي لوحظت في البلدية يتضح لنا أن أغلبية المبحوثين يرون أن البلدية مازالت تعاني من **المحسوبية** وهذا بنسبة قدرت بـ **29.59** % بما يعادل 29

[1]عدد الإجابات أكثر من عدد أفراد العينة لأن المبحوثين أجابوا على أكثر من اقتراح واحد.

تكرارا، ثم تليها المحاباة وبنسبة**24.48** % بما يعادل 24 تكرار، في حين أن الوساطة وتضييع الوقت وكثرة الوثائق الإدارية قد قدروا وبنفس النسبة بـ **13.26** %أي ما يعادل 13 تكرارا، بينما تقدر نسبة **6.12**% أي ما يعادل 06 تكرارا يرون أن أوجه البيروقراطية التي لوحظت هي الرشوة.

هذا ما يدل على أن أوجه البيروقراطية الرئيسية هي المحسوبية وهذا حسب تصريحات أغلبية المبحوثين، مما يعني هذا أن الإجراءات والقرارات في البلدية قد تكون معرضة للتأثير من قبل العوامل الشخصية والعلاقات الغير رسمية مما يؤثر سلبا على مستوى البلدية بانخفاض جودة الخدمات المقدمة وغياب الشفافية والمساءلة والكفاءة مما يزيد من فرص استمرار الفساد الإداري دون عقاب في بلدية زريزر.

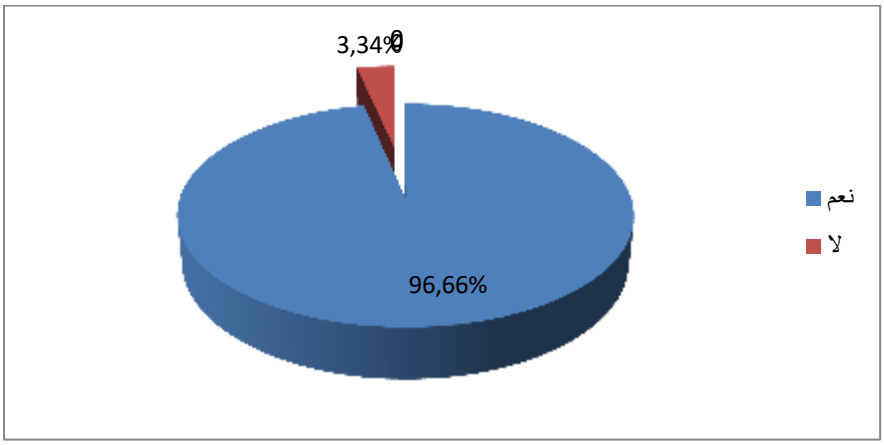
إذا كانت البلدية حقا تعاني من البيروقراطية والتي تمثلت بدرجة أكبر في المحسوبية والمحاباة هذا دليل على أن بلدية زريزر يجب أن تعتمد في كافة تقديم خدماتها أو تعاملها مع الملفات الموكلة لها وتنظيمها الكترونيا حيث يتطلب ذلك أن تعتمد البلدية على تطبيقات الكترونية ومن بينها التنظيم الالكتروني الذي يعمل على تحقيق ذلك والجداول رقم **(27)،(28)،(29) ،(30)** يوضحون هذا.

الجدول رقم27: يوضح إن يساعد التنظيم الالكتروني في انضباط الموظفين بالعمل في البلدية.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	29	%96.66
لا	01	%3.34
المجموع	30	%100

المصدر: س 26 من إس البحث.

الشكل 13 :يوضح إن يساعد التنظيم الالكتروني في انضباط الموظفين بالعمل في البلدية.



المصدر: :إس البحث س رقم (26).

من خلال البيانات الإحصائية الموضحة في الجدول رقم (27) يتضح بأن **96.66** % من أفراد العينة كانت إجاباتهم بـ "نعم" حول أن التنظيم الالكتروني يساعد في انضباط الموظفين بالعمل في البلدية، في حين **3.34** % يرون بأن التنظيم الالكتروني لا يساعد في انضباط الموظفين بالعمل في البلدية.

استنتاجا لذلك يمكننا القول أن التنظيم الالكتروني في بلدية زريزر عمل على تحسين انضباط الموظفين هذا من خلال توفير وسائل فعالة لإدارة المهام والمواعيد، وتسهيل التواصل وتبادل المعلومات بين مختلف مصالح البلدية التي تتعامل مع الرقمنة كما مكنهم من تحسين شفافية العمليات وتتبع أداء الموظفين مما يعزز المساءلة والكفاءة في إدارة العمل بالبلدية.

الجدول رقم 28 : يوضح مساهمة التنظيم الالكتروني في زيادة الشفافية في التعامل مع الملفات الموكلة لها.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	28	٪93.34
لا	02	٪06.66
المجموع	30	٪100

المصدر: س 27 من إس البحث.

يبين الجدول رقم (29)والذي يوضح مساهمة التنظيم الالكتروني في زيادة الشفافية في التعامل مع الملفات الموكلة لها حيث صرحت أغلبية المبحوثين وبنسبة **93.34**٪ يرون أن التنظيم الالكتروني ساهم في زيادة الشفافية في التعامل مع الملفات، بينما نسبة **6.66** ٪ يرون عكس ذلك.

هذا ما يبين لنا أن التنظيم الالكتروني يعمل على زيادة الشفافية ببلدية زريزر حسب تصريحات المبحوثين الذين يؤكدون ذلك وهذا من خلال أنه يعمل على توفير نظام يسمح بسهولة الوصول إلى المعلومات والملفات المتعلقة بالعمليات الإدارية في البلدية مما يساعد في التقليل من أوجه البيروقراطية وتعميم الشفافية والمساءلة بالبلدية.

الجدول رقم 29 :يوضح إن ساعد تقديم الخدمات وتنظيمها الكترونيا في التقليل من طوابير الانتظار للمواطنين.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	29	%96.66
لا	01	% 03.34
المجموع	30	%100

المصدر: س رقم 28 من إس البحث.

تشير معطيات الجدول رقم (29) أن نسبة **96.66 %** أن أغلبية المبحوثين يرون أن تقديم الخدمات وتنظيمها الكترونيا ساعدهم في التقليل من طوابير انتظار للمواطنين في حين أقليتهم يرون عكس ذلك وقد قدرت نسبتهم بـ **3.34** %.

هذا ما يبين لنا أن بلدية زريزر تقدم خدماتها وتنظيمها الكترونيا مما ساعدها هذا على تقليل طوابير الانتظار للمواطنين من خلال توفير إمكانية حجز المواعيد عبر الأنترنت وتقديم الخدمات عبر الهاتف المحمول وعبر التطبيقات الالكترونية، مما يقلل من الزحام في مصالح البلدية ويسرع عملية الخدمة مما يوفر

وقتا وجهدا للمواطنين ويعزز رضاهم في الخدمات المقدمة على مستوى بلدية زريزر، ضف إلى ذلك يعمل على تقليل الفساد ويحقق الشفافية من خلال تسجيل كل العمليات والمعاملات بشكل دقيق ومتابعتها بشكل فعال بالبلدية.

الجدول رقم 30 : يوضح إن كان التنظيم الالكتروني قلل من تكديس الملفات الورقية.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	30	%96.66
المجموع	30	%100

المصدر: س رقم 29 من إس البحث.

حسب معطيات الجدول رقم(30) نلاحظ أن مجموع عينة البحث والذي قدر بـ **100** % كانت إجابتهم بـ "نعم" بمعنى أن التنظيم الالكتروني قلل من تكديس الملفات الورقية على مستوى بلدية زريزر، فهذا يعني أن استخدام التقنية الالكترونية أدى إلى تقليل كمية الأوراق المطبوعة والتخلص من التراكمات الورقية التي كانت توجد سابقا في مصالح البلدية، وهذا من خلال تخزين المستندات والمعلومات دون استخدام الورق بحيث يسهل الوصول لها عند الحاجة إليها عبر كافة أجهزة الكمبيوتر المعتمد عليها في مصالح البلدية مما يزيد من توفير الوقت وزيادة كفاءة إدارة المعلومات.

الجدول رقم 31: يوضح إن كان التنظيم الالكتروني جعل المواطن يطمئن أكثر على سرية وسلامة وثائقه.

لاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	23	% 76.66
لا	07	%23.34
المجموع	30	%100

المصدر: س رقم 30 من إس البحث.

تبين معطيات الجدول رقم (31) أن نسبة **76.66** % من أفراد العينة يؤكدون بأن التنظيم الالكتروني جعل المواطن يطمئن أكثر على سرية وسلامة وثائقه في أن نسبة **23.34** % أجابوا عكس ذلك. وهذا ما تم التوصل إليه حسب تصريحات المبحوثين إلى أن التنظيم الالكتروني حقق عدة ايجابيات على مستوى بلدية زريزر والتي من بينها أنه جعل المواطن يطمئن على سرية وسلامة وثائقه وهذا من خلال أنه يتميز بتطبيق سياسات صارمة للأمان والخصوصية لحماية بيانات المستخدمين أي المواطنين وبالتالي يزيد هذا من تعزيز الثقة بين المواطن والبلدية ونشر الشفافية على مستوى البلدية.

الجدول رقم 32: يوضح إن كانت هناك آجال محددة لتسليم الوثائق البيومترية المطلوبة من طرف المواطن دون تأخير.

الاحتمالات	في حالة الإجابة بـ"نعم" هل هذه الآجال	التكرارات	النسبة المئوية	
نعم	محترمة من طرف البلدية	16	%63.34	% 70
	يحددها القانون	05	% 16.66	
لا	لا يوجد	09	%26.66	
المجموع	لا يوجد	30	%100	

المصدر: س رقم 31 من إس البحث.

من خلال المعطيات المدرجة في الجدول رقم (32) نلاحظ أن نسبة **70** % من المبحوثين يصرحون بأن هناك أجال محددة لتسليم الوثائق البيومترية المطلوبة من طرف المواطن دون تأخير حيث أن أغلبية المبحوثين يرون أن هذه الآجال محترمة من طرف البلدية وقدرت نسبتهم بـ **53.34**% ، بينما نسبة **16.66** % يرون بأنها تحدد قانونيا.

وما نستخلصه أن هناك أجال تحدد لتسليم الوثائق البيومترية وأنها محترمة من طرف البلدية حسب تصريح المبحوثين مما يؤدي هذا إلى تقليل وقت الانتظار لتسليم الوثائق البيومترية وتسريع العمليات الإدارية للمواطنين، ضف إلى ذلك أنه يعمل على الزيادة من مستوى الأمان ويقلل من فرص التزوير بتحديد هوية الأفراد وتوثيق الوثائق البيومترية فيكون تسليمها ضمن آجال محددة ومحترمة تعزيزا للمساءلة والشفافية على مستوى البلدية.

الجدول رقم33: يوضح إن كان الانتقال من الشبابيك الورقية إلى الشباك الآلي الموحد قلص الكثير من الوثائق التي كانت تثقل كاهل المواطن.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	18	%60
نوعا ما	12	%40
المجموع	30	٪100

المصدر: س 32 من إس البحث.

تبين المعطيات الكمية الموضحة في الجدول رقم (33) أن أغلبية المبحوثين أجابوا وبنسبة قدرت بـ **60 %** يرون أن الانتقال من الشبابيك الورقية إلى الشباك الآلي الموحد قلص الكثير من الوثائق التي كانت تثقل كاهل المواطن، بينما نسبة **40 %** يرون عكس ذلك بأنه قلص "نوعا ما" من الوثائق التي كانت تثقل كاهل المواطن لكن النسبة الأخيرة والذين كانت إجابتهم بـ "لا" نسبة معدومة تماما.

هذا ما يبين لنا أن الانتقال من الشبابيك الورقية إلى الشباك الآلي الموحد فعلا قلص الكثير من الوثائق التي كانت تثقل كاهل المواطن وذلك من خلال تقليل الوثائق الورقية التي يجب عليهم الحفاظ عليها ومعالجتها يدويا بدلا من ذلك يمكن المواطنين الآن من تقديم الوثائق وإدارتها بسهولة من طرف الموظفين

وذلك من خلال الأنترنت أي (الإدارة الالكترونية) مما يوفر الوقت والجهد ويقلل من البيروقراطية على مستوى بلدية زريزر.

2 عرض نتائج الدراسة في ضوء التساؤلات الفرعية.

تعد نتائج الدراسة آخر مرحلة في عملية البحث ومن خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها في "مؤسسة البلدية" وتحليل الجداول توصلنا إلى الإجابة عن التساؤلات المطروحة والكشف عن الغموض الذي يحيط بموضوع دراستنا **دور الإدارة الالكترونية في مكافحة الفساد الإداري في المؤسسة الجزائرية** توصلنا إلى مايلي:

السؤال الأول: ما هي الآليات العلمية التي تستخدمها البلدية لتعزيز الإدارة الالكترونية ببلدية زريزر؟

من خلال المؤشرات الواردة في الجداول رقم **(08)،(09)،(10)** حيث نلاحظ أن بلدية زريزر يتوفر لديها أجهزة الحواسيب لانجاز المهام غير أن هذه الأجهزة غير موصولة كليا بشبكة الأنترنت وقد قدرت بنسبة **53.34** % فكلهم أجمعوا على أن البلدية لم تعمل على توصيل شبكة الانترنت مع كافة الحواسيب وهذا راجع إلى أن بلدية زريزر مازالت تعاني من نقص في البنى التحتية، أما فيما يتعلق بمستوى تغطية أجهزة الحواسيب في انجاز المهام المطلوبة فهو مستوى متوسط وهذا بنسبة **83.33** %من إجابات المبحوثين مع توفر شبكة الأنترنت بمستوى متوسط بنسبة كانت قدرها **53.33** %هذا ما يوضح أن البلدية لا تسعى إلى أي تحسين عالي سواء بالنسبة للأجهزة أو شبكة الأنترنت.

من خلال المؤشرات الواردة في الجدولين **(11)** ، **(12)** نلاحظ أن نسبة الأشخاص الذين صرحوا بأن البلدية كانت تقوم أحيانا بتحديثات دورية لأجهزة الحواسيب بنسبة قدرت بـ **43.34%**لكن بالنسبة للموظفين فهم لا يستفيدون من دورات تكوينية لا في الأجهزة ولا البرمجيات حسب تصريحات المبحوثين التي قدرت بنسبة **66.66** %.

أما من خلال مؤشرات الجدول رقم **(13)** الذي يتمثل في معرفة سبب عدم توفير كاميرات مراقبة بالبلدية حيث صرح أغلب المبحوثين عن سبب عدم توفرها هو قلة الإمكانيات المادية وعدم توفيرها لهم وذلك بنسبة قدرت بـ **83.34** % هذا راجع إلى أن البلدية لا يتم تمويلها بميزانية خاصة بها مما يجعلها لا تعمل على توفير هذه الخاصية، أما مؤشرات الجدولين رقم(**14**) ، **(15)** تبين لنا أن البلدية تقوم بنشر كل ما يخص مهاماتها عبر موقع مخصص لها في الفايسبوك بنسبة **93.33 %** من خلال أنه مكنهم من الاطلاع على كافة المعطيات والمستجدات بالبلدية، وحسب الجدولين رقم **(15)**، **(16)** تم التوصل إلى أن نسبة كبيرة من المبحوثين أكدوا على أنه عدم توفر إمكانيات مادية لتطبيق نظام البصمة لحضور وانصراف حيث قدرت نسبتهم بـ **76.66** % ضف إلى ذلك نسبة **86.66** % تؤكد أن البلدية لا تتوفر على جهاز آلي لتنظيم أدوار المواطنين حيث يرجع هذا وبدرجة كبيرة حسب تصريحات المبحوثين إلى أنه لا تتوفر إمكانيات مادية لتوفيره وهذا بنسبة **70** %.

ومن خلال ما تم ذكره في الجداول رقم **(08)**،**(09)**، **(10)**، **(11)**،(**12)**،**(13)**،**(14)**،**(15)**،**(16)** يمكننا القول أن أبرز الآليات العلمية التي تستخدمها البلدية لتعزيز الإدارة الالكترونية تمثلت فقط في:

- **وفرت منصة لتفاعل المواطنين عبر وسائل التواصل الاجتماعي وهي (موقع الفايسبوك).**
- **الاعتماد على شبكة الأنترنت في انجاز مهامها وخاصة في استخراج الوثائق.**

وفي مقابل ذلك فان دراستنا توصلت كذلك إلى:

- **غياب تام لكاميرات المراقبة.**
- **عدم توفر جهاز البصمة لتسجيل حضور وانصراف الموظفين.**
- **غياب جهاز تنظيم أدوار المواطنين في مصالح البلدية.**

وبذلك نكون قد أجبنا عن التساؤل الفرعي الأول.

السؤال الثاني: كيف ساهمت الرقابة الالكترونية في التقليل من المحسوبية ببلدية زريزر؟

من خلال المعطيات الواردة في الجداول **(17)،(18)،(19)** تبين لنا أن هناك إمكانية كبيرة لتطبيق الرقابة الالكترونية بدلا من الرقابة التقليدية الورقية وذلك بنسبة **90** % من تصريحات المبحوثين وهذا ما يوضح أن البلدية في طريقها للاستغناء عن الإدارة الورقية وتعويضها بإدارة الكترونية نظرا لما تحققه هذه الأخيرة من عدة ايجابيات على مستوى البلدية، ومن بينها أنها ساعدت على الكشف عن بعض الانحرافات التي يمكن أن تمارس في البلدية وهذا ما أكدوه أغلبية المبحوثين بنسبة قدرت بـ **90** % حيث كانت فعالية هذه الأنظمة بمستوى متوسط حسب تصريحات المبحوثين وبالتالي عملت على زيادة الشفافية في البلدية بنسبة **53.34**% من إجابات المبحوثين من خلال أنها قلصت حجم المحسوبية والوساطة بفضل فعاليتها ومصداقيتها في تحديد تلك الانحرافات.

أما مؤشرات الجدولين رقم**(20)**، **(21)** توضح أن الرقابة الالكترونية تكون حلا للحد من المحسوبية في البلدية وقد صرحوا أغلبية المبحوثين على هذا وذلك بنسبة قدرت بـ **83.34** % وأنها ساهمت في التقليل من عمليات الوساطة خاصة في عمليات التوظيف وقد صرح المبحوثين على ذلك بنسبة قدرت بـ **73.34** % هذا ما يدل على أن الرقابة الالكترونية تلعب دورا كبيرا في محاربة كل من الوساطة والمحسوبية على مستوى البلدية، فالمحسوبية من خلال أنها تعمل على تقليل العلاقات الشخصية ، والوساطة في التوظيف على أنها تضع للموظفين شروطا للتوظيف وعبر منصات رقمية مع دراسة الملفات بطريقة آلية.

أما فيما يتعلق بالجداول رقم **(22)**، **(23)**، **(24)** فقد تبين أن البلدية تتوفر على تطبيق الكتروني خاص بها لتوزيع قفة رمضان وذلك بنسبة **70** % يرون ذلك أما بنسبة **76.66** % يرون كذلك أنها تتوفر على تطبيق الكتروني خاص بمنحة التمدرس من خلال أن هذا التطبيق حقق مساهمة في غربلة قائمة المستفيدين بحيث أنه يستفاد إلا الذي له الحق في ذلك فقط وهذا حسب تصريحات المبحوثين التي قدرت بـ **73.34** %.أما

الملاحظ على الجدول رقم(**25**) فقد صرحوا بنسبة **60** % أنه تم الكشف عن ممارسة المحسوبية بواسطة أجهزة الرقابة الالكترونية من خلال أنها تعمل على مراقبة جميع الأنشطة وتتبعها وهذا لكي تحقق شفافية أكثر.

وحسب ما سبق ذكره توصلنا من خلال الجداولرقم(**17**)،(**18**)،(**19**)،(**20**)،(**21**)،(**22**)،(**23**)،(**24**)

(**25**) أن الرقابة ساهمت إلى حد كبير في التقليل من المحسوبية في البلدية وذلك من خلال ما يلي:

– أنها عملت على القضاء على الوساطة في التوظيف وذلك عبر اعتمادها على دراسة الملفات أليا والتوظيف عبر منصات رقمية دون تدخل الموظفين.

– أنها قامت بغربلة الغير مستفيدين من مختلف المنح من خلال اعتماد البلدية على تطبيق الكتروني خاص بالمنح.

– كشفت عن الانحرافات التي كانت تمارس على مستوى البلدية ومن بينهم (المحسوبية).

وبهذا نكون قد نكون قد أجبنا عن التساؤل الفرعي الثاني.

السؤال الثالث: كيف ساهم التنظيم الالكتروني في التخفيف من البيروقراطية ببلدية زريزر؟

من خلال المؤشرات الواردة في الجدول (**26**) نلاحظ أن أوجه البيروقراطية التي لوحظت في البلدية هي المحسوبية وهذا حسب تصريحات المبحوثين بنسبة قدرت بـ **29.59** % وهذا ما يعني أن البلدية كانت تعاني من ظاهرة المحسوبية إذ تتمثل هذه الأخيرة في إدخال العلاقات والمصالح الشخصية سواء في تأدية مهاماتها أو تقديم الخدمات يؤثر هذا سلبا على جودة الخدمات المقدمة مما يعمل ذلك على غياب العدالة ، وبالتالي تقل الشفافية على مستوى البلدية.

أما فيما يتعلق بالجدولين (**27**)، (**28**) تؤكد أغلبية العينة أن التنظيم الالكتروني ساعد الموظفين في الانضباط أكثر في أعمالهم وقد قدرت نسبة ذلك بـ **96.66** % وذلك من خلال أنه يوفر لهم وسائل فعالة

في إدارة المهام والمواعيد مع تسهيل تواصل وتبادل المعلومات بواسطة أجهزة الرقمنة والتي من بينها الحواسيب، وأن التنظيم الالكتروني قد ساهم في زيادة الشفافية مع الملفات التي يتعاملون معها الموظفين وحسب تصريحاتهم التي قدرت بـ **93.34** % وذلك من خلال أنه يوفر أنظمة تعمل على حماية الملفات مما يسهل الوصول إليها دون التلاعب بها أو محاولة تغييرها وبالتالي يعمل هذا على التقليل من البيروقراطية على مستوى البلدية.

أما فيما يتعلق بمعطيات الجداول **(29)**،**(30)**،**(31)** أن تنظيم الخدمات الكترونيا قلل من طوابير الانتظار وذلك حسب تصريحات أغلب المبحوثين بنسبة قدرت بـ **96.66** % لأن تقديم الخدمات وتنظيمها الكترونيا يساعد حتما على التقليل من طوابير الانتظار للمواطنين، هذا من خلال أنه يوفر إمكانية العمل عن بعد وبواسطة شبكة الانترنت ويعمل على التقليل من حدة البيروقراطية كما أنه قلل من تكديس الملفات الورقية وذلك بنسبة **100 %** مما يعني هذا أن استخدام التقنية الالكترونية يقلل من الملفات الورقية عن طريق تخزين المستندات الكترونيا مما يزيد من توفير الوقت وسرعة الوصول إليها وهذا ما جعل المواطن يطمئن على سرية وسلامة وثائقه حسب إجابات المبحوثين التي قدرت نسبتها بـ **76.66** %.

من خلال أن التنظيم الالكتروني يتميز بتطبيق سياسيات صارمة للأمان والخصوصية مما يجعل المواطن في ارتياح تام في مختلف الوثائق التي يقدمها للبلدية.

في حين تشير معطيات الجدولين رقم **(32)**،**(33)** أن هناك آجال محددة لتسليم الوثائق البيومترية حسب ما يرى أغلبية المبحوثين بنسبة **70** % وأنها عادة ما تكون هذه الآجال محترمة من طرف البلدية هذا ما يؤدي إلى زيادة الأمان والتقليل من تزوير هوية الأفراد أو التلاعب بها فيكون تسليمها في أجال محددة هذا ما يزيد من التنظيم داخل البلدية وتفادي أشكال الفوضى.

حيث وجدنا أنه من خلال تصريحات المبحوثين أن نسبة **60** % يرون أن الانتقال من الشبابيك الورقية إلى الشباك الآلي الموحد قلص الكثير من الوثائق التي كانت تثقل كاهل المواطن فهو يسهل عليه إجراء العديد من الخدمات دون الحاجة للذهاب شخصيا إلى البلدية مما يعمل ذلك على توفير الوقت والجهد سواء كان ذلك بالنسبة للمواطن أو الموظفين.

وعلى ضوء ما تم ذكره في الجداول السابقة رقم **(26)**، **(27)** **(28)**،**(29)**،**(30)**،**(31)**،**(32)**،**(33)** توصلنا إلى أن التنظيم الالكتروني ساهم مساهمته كبيرة في التخفيف من البيروقراطية ببلدية زريزر وذلك من خلال أنه:

- ساهم في زيادة الشفافية في التعامل مع الملفات الكترونيا وقلل من الملفات الورقية.

- ساهم في تقديم الخدمات وتنظيمها الكترونيا دون تدخل الموظفين في ذلك.

- كذلك ساهم في ضبط أداء الموظفين في أداء مهامهم.

- ساهم كذلك في توفير الوقت والجهد للموظفين والمواطنون على حد سواء مما قلل من طوابير الانتظار.

3 عرض النتائج العامة:

من خلال ما سبق ومجمل النتائج التي أسفرت عليها التساؤلات الفرعية الثلاثة والتي كانت بمثابة أبعاد للتساؤل الرئيسي للدراسة والذي يبحث عن " **ما هو دور الإدارة الالكترونية في مكافحة الفساد الإداري في المؤسسة العمومية ببلدية زريزر**" وهذا وفقا لدراسة ميدانية أجريت على عينة من الموظفين ببلدية زريزرتوصلنا للإجابة عن التساؤل المركزي بأن مؤسسة البلدية بزريزر شهدت نوعا من التحول في الاعتماد على الأنظمة الرقمية للإدارة الالكترونية في كافة التعاملات مما ساعدها على مكافحة الفساد الإداري بشكل فعال هذا التحول الرقمي أسهم في زيادة الشفافية والقضاء على المحسوبية والتخفيف من البيروقراطية من خلال تتبع العمليات وتسجيلها الكترونيا وهذا بشكل قياسي.

ومن النتائج العامة للتساؤلات الفرعية يمكن القول أن آليات تعزيز الإدارة الالكترونية التي تستخدمها بلدية زريزر**لم تتحقق بشكل كامل** وذلك بنسبة **46.66**.% بالنسبة لأجهزة الحواسيب واتصالها بالأنترنت كانت غير كافية مع مستوى ضعف تدفق الشبكة وغياب بعض الأجهزة التي تعمل على تعزيز الإدارة الالكترونية والتي من بينها **(كاميرات المراقبة، جهاز البصمة لحضور وانصراف الموظفين وجهاز تنظيم أدوار المواطنين)** إذ كان تصريح أغلب المبحوثين بأن سبب عدم توفر هذه الأجهزة راجع إلى عدم توفر الإمكانيات المادية، وعدم اهتمام المسؤولين لمحاولة وتوفير هذه الأجهزة.

– في مقابل ذلك **تحققت** نتائج السؤال الفرعي الثاني وذلك من خلال أن الرقابة الالكترونية ساهمت في التقليل من المحسوبية بنسبة قدرت بـ **83.34** % بالنسبة للكشف عن بعض الانحرافات في بلدية زريزر وهي (المحسوبية) وبالنسبة لاعتمادها على التوظيف أليا عبر منصات رقمية ساهم في التقليل من الوساطة.

– أما بنسبة **73.34** % فقد خفف التنظيم الالكتروني من البيروقراطية ببلدية زريزر من خلال أن البلدية اعتمدت على تطبيقات الكترونية ساعدتها في غربلة كل من الغير مستفيدين من مختلف المنح، كما أنه ساعد الموظفين في تقديم الخدمات وتنظيمها الكترونيا وهذا ما أدى إلى التقليل من اكتظاظ المواطنين وبالتالي يعمل هذا تعزيز الشفافية على مستوى مصالح الرقمنة ببلدية زريزر.

وبهذا تكون قد تحققت نتائج السؤال الفرعي الثالث.

من خلال ما سبق ذكره توصلنا إلى نتيجة أن دور الإدارة الالكترونية في مكافحة الفساد الإداري في المؤسسة الجزائرية ببلدية زريزر تمثل في مساهمة الرقابة الالكترونية في التقليل من المحسوبية وكذا مساهمة التنظيم الالكتروني في التخفيف من البيروقراطية.

خاتمة

خاتمة:

تمثل الإدارة الالكترونية نهج حديث لإدارة الأعمال والمؤسسات من خلال اعتمادها على تكنولوجيا المعلومات والاتصال حيث تقوم على التفاعل الافتراضي عبر مختلف شبكات التواصل، كما تعتمد على الاستخدام الأمثل لمختلف الأجهزة والبرمجيات بالاعتماد على الموارد البشرية عالية الكفاءة والمهارات ما يساهم في التخلص من المشاكل التي تواجه العمل الإداري ويحد من الفساد الإداري.

وفي ختام دراستنا هذه التي تمحورت حول الإدارة الالكترونية ودورها في مكافحة ظاهرة الفساد الإداريمكننا القول بأن التحول نحو الإدارة الالكترونية يمثل خطوة جوهرية في تعزيز الشفافية والنزاهة من خلال الكشف عن جل الانحرافات والتجاوزات التي تمارس على مستوى المؤسسة العمومية (الخدماتية) مما تعمل على الحد من هذه الانحرافات و الكشف عنها وذلك بناءا على بعض النقاط التي تم التوصل إليها حيث أن الإدارة الالكترونية تقوم على أدوات تقنية فعالة والتي من ضمنها الرقابة الالكترونية والتنظيم الالكتروني حيث توصلنا إلى أن هذه الأدوات تساهم بشكل ملحوظ في التقليل من أوجه الفساد الإداري والبيروقراطية في المؤسسة العمومية الخدمية، هذا ما يؤدي خلق بيئة عمل أكثر شفافية ونزاهة، لكن على الرغم من هذه المزايا لم تتحقق الأهداف المرجوة بالكامل لغياب بعض الآليات العلمية الضرورية لتعزيز فعالية الإدارة الالكترونية هذا الغياب الذي يقف عائقا أمام الجهود الرامية لمكافحة الفساد الإداري بشكل كامل من خلال أن البنية التحتية التكنولوجية ليست كافية بعد، كما أن المؤسسة تمتلك موارد بشرية يحتاجون إلى التدريب والتكوين بشكل مستمر على استخدام الأنظمة الالكترونية بكفاءة، بالإضافة إلى ذلك هناك حاجة ملحة لتطوير سياسات وتشريعات تدعم التحول الرقمي وتضمن تنفيذه بشكل صحيح.

تعمل المؤسسة على مكافحة الفساد بالاعتماد على الإدارة الالكترونيةلكن هناك تحديات تواجهها المؤسسة وتقف حاجزا لها والتي من بينها وبدرجة أكبر هي نقص الإمكانيات المادية وهذا ما يجعل تطبيق الإدارة الالكترونية تعاني من النقص مما يعيق دورها في مواجهة ظاهرة الفساد الإداري والتصدي لها.

التوصيات و الإقتراحات:

من خلال ما تم التوصل إليه في هذه الدراسة من نتائج والتي توحي مجملها إلى الدور الذي تلعبه الإدارة الالكترونية في مكافحة ظاهرة الفساد الإداري وذلك من خلال مساهمة الرقابة الالكترونية في التقليل من المحسوبية، والتنظيم الالكتروني في التخفيف من البيروقراطية، لكن بالرغم من كل هذا فهناك جملة من التحديات التي تعيق بلدية زريزر في تعزيز الإدارة الالكترونية بالبلدية والتي من بينها الآليات العلمية التي تعمل على زيادة فعالية دور الإدارة الالكترونية بعضها غير متوفر والبعض الآخر بمستوى ضعيف إلى حد ما، وهذا ما ذكره موظفو بلدية زريزر وتلك المعوقات منها ما له علاقة بالمورد البشري من جانب التكوين أي لا يوجد كفاءات مؤهلة للعمل وفق الإدارة الالكترونية ومنها ما يخص الجانب المادي كنقص أجهزة الحواسيب في انجاز كافة المهام،وهناك ما له علاقة بالجانب التقني كضعف تدفق الأنترنت أو انقطاعها... وهناك غياب تام للأجهزة التالية(جهاز تنظيم أدوار المواطنين وجهاز البصمة لحضور وانصراف الموظفين بالإضافة إلى كاميرات المراقبة)، وفي هذا السياق تأتي توصياتنا لتقديم حلول علمية ومبتكرة تدعم جهود البلدية في تحقيق أهدافها وتعزيزها للإدارة الالكترونية بشكل فعال وتشمل هذه التوصيات ما يلي:

– الاهتمام بالجانب التقني والمتعلق بربط جميع أجهزة الحواسيب بالأنترنت لتسهيل انجاز المهام.

– ضمان اتصال أنترنت سريع ومستقر في جميع مكاتب البلدية لتمكين الموظفين من تأدية مهامهم بكفاءة.

– تحديث الأنظمة والبرمجيات بشكل دوري لضمان التوافق والأمان.

– الاهتمام بعملية تدريب وإعادة تأهيل الموارد البشرية وبرمجة دورات تكوينية لموظفي الإدارة من أجل إكسابهم الكفاءة التي تؤهلهم للعمل وفق الإدارة الالكترونية.

– العمل على تأسيس بنية تحتية قائمة على:

•توفير أجهزة حواسيب متطورة

•تركيب أجهزة البصمة الحديثة لتسجيل وقت الحضور والانصراف بدقة وتحسين الرقابة على الحضور.

•تركيب كاميرات مراقبة عالية الجودة لضمان تسجيل جميع الأنشطة الممارسة على مستوى البلدية.

•توفير جهاز آلي تنظيم أدوار المواطنين باستخدام أنظمة تذاكر الكترونية لتوزيع أدوار وتنظيم الانتظار بشكل فعال .

ومن التوصيات التي تخص البحث العلمي، لتوسيع الدراسة في مجال الإدارة الالكترونية وتطبيقاتها المتنوعة عبر القطاعات الخدمية المختلفة، تتمثل هذه التوصيات كاقتراحات لمواضيع حول الإدارة الالكترونية والتي تتمثل فيما يلي:

• دور الإدارة الالكترونية في تحسين خدمات الرعاية الصحية عن بعد.

• أثر الإدارة الالكترونية على الرضا الوظيفي في المؤسسات الخدمية .

• تقييم دور الرقمنة في تحسين بيئة العمل وجودة الحياة الوظيفية.

• انعكاسات الإدارة الالكترونية على معايير التوظيف.

قائمة المراجع

أولا: المراجع باللغة العربية.

I المعاجم والقواميس:

1 روحي البعلبكي، قاموس المورد، دار العلم للملايين، ط7، بيروت، لبنان، 1990.

II الكتب:

1 إحسان محمد الحسن، مناهج البحث العلمي، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، ط2، 2005.

2 الركيبات كايد كريم، الفساد الإداري والمالي مفهومه و أثاره وطرق قياسه وجهود مكافحته، دار الأيام للنشر والتوزيع، ب ط، عمان، الأردن، 2014.

3 بلال خلف السكارنه، أخلاقيات العمل، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط 6،عمان، الأردن،2016.

4 جمعة إسماعيل العياط، الإدارة الالكترونية، دار أمجد للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، الأردن، 2015.

5 جودت عزت عطوي، الإدارة المدرسية الحديثة (مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العلمية)، دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط 8، عمان، الأردن، 2014.

6 حسين مصطفى الهلالي، إيمان صالح حسن عبد الفتاح و آخرون، الإدارة الالكترونية، دار السحاب للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، مصر، 2010.

7 حمزة حسن خضر الطائي، مازن ليو راضي، الفساد الإداري في الوظيفة العامة، مركز الكتاب الأكاديمي ط1، عمان، الأردن،2014.

8 راكز علي محمود الزعارير، غسان الطالب، الإدارة الالكترونية والتسويق الالكتروني لمنظمة الأعمال المعاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، 2019.

9 رضوان محمود عبد الفتاح، الإدارة الالكترونية وتطبيقاتها الوظيفية، دار الكتب المصرية، ط1، القاهرة مصر، 2016.

10 سعد غالب ياسين، الإدارة الالكترونية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ب ط، عمان، الأردن 2016.

11 سوسن زهير المهتدى، تكنولوجيا الحكومة الالكترونية، دار أسامة للنشر، ب ط، عمان، 2011.

12 شمري هاشم، فتلي إيثار، الفساد الإداري والمالي وآثاره الاقتصادية والاجتماعية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ب ط، عمان، الأردن، 2011.

13 صلاح الدين فهمي محمود، الفساد الإداري كمعوق لعمليات التنمية الاجتماعية والاقتصادية، دار النشر بالمركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب، ب ط، الرياض، .1994

14 طلعت إبراهيم لطفي، أساليب و أدوات البحث العلمي، دار عريب للطباعة والنشر، ب ط، القاهرة مصر، .2008

15 عبد الغاني محمد إسماعيل العمراني، دليل الباحث إلى إعداد البحث العلمي، دار الكتاب الجامعي صنعاء، ط 2، اليمن، .2020

16عبد المجيد محمود عبد المجيد، الفساد تعريفه صوره علاقته بالأنشطة الإجرامية الأخرى، جار النهضة مصر للنشر، ب ط، القاهرة، مصر، .2013

17 عنترة بن مرزوق، قرقاد عادل و آخرون، إدارة الموارد البشرية في عصر الإدارة الالكترونية، مركز الكتاب الأكاديمي للنشر والتوزيع، ب ط، عمان، .2018

18 فاطمة الزهراء طلحي، تنمية الموارد البشرية ودورها في تفعيل الإدارة الالكترونية، مكتبة الوفاء القانونية ط ب، الإسكندرية، .2017

19 فداء حامد، الإدارة الالكترونية– الأسس النظرية والتطبيقية ، دار مكتبة الكندي للنشر للتوزيع، ط 1 عمان، الأردن، 2015.

20 فوزي محريق بن الجيلالي، مدخل لاقتصاد المؤسسة، مطبعة الرمال، ب ط ، الوادي، الجزائر،2020.

21 قاصدي فايزة، أخلاقيات المهنة في مجال العقود الإدارية دراسة مقارنة، مركز الدراسات العربية للنشر والتوزيع، ط 1، مصر، 2010.

22 محمد الصاوي محمد مبارك، البحث العلمي(أسسه وطريقة كتابته)، مؤسسة الأهرام للنشر والتوزيع المكتبة الأكاديمية، ط1، القاهرة، 1992.

23 محمد الفاتح محمود الغربي، مبادئ الإدارة، دار الجنان للنشر والتوزيع، ب ط، عمان، 2018.

24 محمد بن فوزي الغامدي، الإدارة الالكترونية، فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر، ب ط الرياض، السعودية، 2022.

25 محمد جمعة عبدو، الفساد" أسبابه... ظواهره... آثاره...الوقاية منه"، دار الكتب الوطنية، ب ط بنغازي، ليبيا، 2019.

26 محمد سرحان علي محمودي، مناهج البحث العلمي، دار الكتب، ط 3، الجمهورية اليمنية،2019.

27 محمد سمير أحمد، الإدارة الالكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، الأردن، 2008.

28 محمود محمد معابرة، الفساد الإداري وعلاجه في الشريعة الإسلامية دراسة مقارنة بالقانون الإداري، دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، .2011

29 مصطفى عشوي، أسس علم النفس الصناعي التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، ط1 الجزائر،1992.

30 مصطفى يوسف كافي، الإدارة الالكترونية، دار رسلان للنشر والتوزيع، دمشق، سوريا،2011.

31 مصطفى يوسف كافي، الإعلام والفساد الإداري والمالي، دار المجاهد للنشر والتوزيع، ط1، عمان الأردن، 2016.

32مليكاوي مولود، التجارة الالكترونية، دارة هومة للطباعة والنشر والتوزيع، ب ط، الجزائر،2019.

33 نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الالكترونية " الإستراتيجية– الوظائف– المجالات، دار اليازوري للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، الأردن، 2017.

34 نعيمة عباس الخفاجي، صلاح الدين الهيتي، تحليل أسس الإدارة العامة (منظور معاصر)، دار اليازوري للنشر والتوزيع، ط2، عمان، الأردن،2010.

35 نورالمهدي الكوني، المدخل العلمي للإدارة الالكترونية تحديث خدمات المنظمات المصرفية، دار الكتب الوطنية، بنغازي، ط1، ليبيا، 2020.

III المجلات:

1أحمد حسين آل طلحان، كمال طاهر خوالدي، أثر الرقابة الالكترونية على آداء الموظفين، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، تصدر عن جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية، المجلد2 العدد10، 2018.

2 أحمد عبد القادر سعد الدين عبد الرحمان، نادية آدم إدريس جبريل، تطوير الأداء الإداري في ضوء الإدارة الالكترونية، مجلة التنمية البشرية والتعليم للأبحاث التخصصية، تصدر عن جامعة جازان، المملكة العربية السعودية، المجلد7، العدد3، 2021.

3 الهام الشيلي، واقع تطبيق وظائف الإدارة الالكترونية في المؤسسات الاقتصادية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، تصدر عن جامعة فرحات عباس، سطيف، المجلد12، العدد 01، 2019.

4 إيمان جميل عبد الفتاح عبد الرحمان، إبراهيم حربي هاشم تادرس، معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية والتطلعات المستقبلية لتجاوزها كما يراها الإداريون في جامعة البلقاء التطبيقية، المجلة العلمية لجامعة الملك فيصل العلوم الإنسانية والإدارية، تصدر عن جامعة البلقاء التطبيقية، عمان، الأردن، المجلد21، العدد1 2022.

5 بوضرسة زهير، البيروقراطية والواقع الإداري المفهوم والممارسات، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية تصدر عن جامعة عبد الحميد نهري قسنطينة 2، المجلد8، العدد2، .2022

6 بوعنينية وهيبة، سعد قرمش وآخرون، متطلبات التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية ومعوقاتها، مجلة الحدث للدراسات المالية والاقتصادية، تصدر عن جامعة سكيكدة، الجزائر، العدد2021،7.

7جمال عباس أحمد عثمان، مكافحة شائبة الفساد الإداري في المجتمعات المعاصرة دراسة مقارنة بين القانون الوضعي والشريعة الإسلامية، مجلة البحوث والدراسات الشرعية، تصدر عن جامعة الطائف بالمملكة العربية السعودية، العدد 10، 2013.

8 حسن عبد الله بن حسن القرني، دور الإدارة الالكترونية في القضاء على الفساد الإداري والمالي في المملكة العربية السعودية، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، الآداب والعلوم السياسية، المجلد 27، العدد6 .2018

9 حناشي لعلى، التنظيم الإداري في الإسلام المفهوم والخصائص، مجلة الإحياء تصدر عن جامعة باتنة العدد 13.

10 خالد اقليوان القطراني، خالد محمد رهمول، التحول نحو الإدارة الالكترونية ودورها كعلاج للحد من الفساد الإداري، مجلة الدراسات الاقتصادية، تصدر عن جامعة سرت، ليبيا، المجلد5، العدد4، 2022.

11 خالد قاشي، لواج منير وآخرون، إستراتيجية الجزائر الالكترونية 2013 فجوة النظرية والتطبيق، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث و الدراسات، العدد 4.

12 خريبش عبد القادر، بن قبي آمنة، دراسة سوسيولوجية لظاهرة الفساد الإداري مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، تصدر عن جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، العدد11، .2015

13 رابحي لخضر، لكحل عائشة، الإدارة الالكترونية كآلية من آليات التنمية الإدارية، مجلة العلوم القانونية والسياسية، مجلة دولية دورية علمية، محكمة، تصدر عن جامعة عمار ثليجي، الأغواط، العدد 3، 2016.

14 سارة بوسعيد عقون شراف، واقع الفساد في الجزائر وآليات مكافحته، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية تصدر عن جامعة أم البواقي، الجزائر، المجلد5، العدد1، 2018.

15 سهى محمد محمد مصطفى سليم، الفساد الإداري في المنظمات الحكومية أسبابه، آثاره، طرق مكافحته المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، تصدر عن جامعة قناة السويس، المجلد8، العدد3، 2017.

16عائشة بنت أحمد الحسيني، شذا عبد المحسن الخيال، أثر تطبيق أنظمة الإدارة الالكترونية على الأداء الوظيفي، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، تصدر عن جامعة الأزهر، العدد10، 2013.

17 عواطف علي السيد العوفي، الإدارة الالكترونية وعلاقتها بالحد من الفساد الإداري في المدارس الثانوية من وجهة نظر المعلمات بمنطقة القصيم في المملكة العربية السعودية، ماجستير إدارة تربوية، مجلة التربية تصدر عن جامعة الأزهر، القاهرة، الجزء1، العدد191، 2021.

18 كمال بودانة، عبد العالي دبلة، الرقابة الإدارية، مجلة العلوم الاجتماعية. تصدر عن جامعة بسكرة الجزائر، المجلد14، العدد02، 2020.

19 كنزة حامدي، سامية عواج، المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية، دراسة ميدانية بالمؤسسة الخدمية، سطيف، مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، تصدر عن جامعة سطيف، المجلد17، العدد02 2020.

20 ليلي علي أحمد الشهري، الفساد مكافحته والوقاية منه (رؤية شرعية) كلية الدراسات الإسلامية والعربية للبنات، الإسكندرية، المجلد8، العدد 03.

21 محمد الدمراش إبراهيم السيد العشري، توصيف الإنصاف المدرك في العلاقة بين التعاملات التفضيلية في مكان العمل وسلوك العمل الإبتكاري للموظف، المجلة المصرية للدراسات التجارية، تصدر عن جامعة المنصورة جمهورية مصر العربية.

22 محمد الروابدة، رائد عبابنة وآخرون، مدى تفشي ظاهرتي الوساطة والمحسوبية في القطاع العام الأردني مركز المملكة رانيا للدراسات الأردنية وخدمة المجتمع، جامعة اليرموك، الأردن، 2020.

23 محمد بن عراب، تجربة الإدارة الالكترونية في الجزائر بين مقتضيات الشفافية وتجويد الخدمة وإشكالية الخدمة، وإشكالية التخلص من منطق التسيير التقليدي، مجلة العلوم الاجتماعية، تصدر عن جامعة سطيف2 العدد19، 2014.

24 مكيد علي، بوزكري جيلالي، معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعات الجزائرية، دراسة حالة المركز الجامعي بتيسمسيلت، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية– دراسات اقتصادية– تصدر عن جامعة زيان عاشور، الجلفة، العدد2.

IV الملتقيات:

1 بوسليماني صليحة، واقع ومعوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في المرافق العامة في الجزائر، ورقة عمل مقدمة في الملتقى الدولي حول النظام القانوني للمرفق العام الالكتروني، قسم الحقوق، جامعة محمد بوضياف المسيلة، ملية الحقوق والعلوم السياسية، بتاريخ 26–27 نوفمبر ، 2013.

2خلدون وليد صالح، عمر إسماعيل حسين، دور الرقابة في الحد من الفساد الإداري، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي السنوي السابع لهيئة النزاهة، وزارة المالية، الدائرة الاقتصادية، جمهورية العراق، 2013.

3 عاتي يمينة، الفساد الإداري والمالي مفاهيمه أسبابه وأشكاله وآثاره على التنمية الاقتصادية، ورقة عمل مقدمة في الملتقى الوطني حول الفساد وتأثيره على التنمية الاقتصادية، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، بتاريخ 24–25 أفريل ،2018.

4 فوزي محمود الحسومي، دور الإدارة الالكترونية في مكافحة الفساد الإداري، ورقة عمل مقدمة في المؤتمر العلمي السنوي الثاني حول الإصلاح الوطني في ليبيا الفرص والتحديات، كلية الاقتصاد والتجارة، زليتن الجامعة الأسمرية بتاريخ 01–02 ديسمبر 2021.

V أطروحات ومذكرات الماستر:

1 العيساوي كمال، رحالي عبد الرحيم، دور الإدارة الالكترونية في مكافحة الفساد الإداري، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر مهني في الحقوق، تخصص قانون الإعلام الآلي والأنترنت، قسم الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعريريج، 2021-2022.

2 الوافي صليحة، دور الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2019-2020.

3 بامحمد عبد القادر، وعزوز ياسين، متطلبات تفعيل آليات مكافحة الفساد الإداري في الجزائر، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، تخصص علوم تجارية، شعبة علوم مالية ومحاسبة، جامعة أحمد دراية- أدرار، الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2019-2020.

4 بن سالم مليكة، دور الإدارة الالكترونية في مكافحة الفساد الإداري في الجزائر،مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، تخصص سياسات عامة، كلية الحقوق والعلوم السياسية قسم العلوم السياسية، جامعة زيان عاشور- الجلفة، 2021-2022.

5 بن سعيد بومدين، دور الإدارة الالكترونية في محاربة الفساد الإداري، مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص القانون الإداري، قسم القانون العام، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، كلية الحقوق والعلوم السياسية 2019- 2020.

6 بوشفيرات رضوان، بوعبد الله علي، دور الإدارة الالكترونية في تفعيل خدمات الإدارة المحلية دراسة حالة بلدية الشقفة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص إدارة الجماعات المحلية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الصديق بن يحي، جيجل، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2017-2018.

7 جلطي خديجة، قسوم أحلام، آليات الاتصال الداخلي ودوره في تحسين صورة المؤسسة الخدماتية، دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر مستغانم، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال تخصص اتصال وعلاقات عامة، قسم العلوم الإنسانية، جامعة عبد الحميد بن باديس– مستغانم، كلية العلوم الاجتماعية، 2018– 2019.

8 جمبية ذهبية، الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، تخصص إدارة الجماعيات المحلية ، قسم العلوم السياسية ، جامعة 08 ماي 1945 قالمة – كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2015–2016 .

9 جهيدة حمدان، الإدارة الالكترونية كآلية تصدي للفساد الإداري، دراسة حالة بلدية الناصرية– ولاية بومرداس، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية، تخصص سياسات عامة قسم العلوم السياسية، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2018– 2019.

10 حاحة عبد العلي، الآليات القانونية لمكافحة الفساد الإداري في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في الحقوق، تخصص قانون عام، قسم الحقوق، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2012– 2013.

11 حليمة رحموني، دور الإدارة الالكترونية في إدماج المؤسسات في اقتصاد المعرفة دراسة ميدانية بمؤسسة النسيج والتجهيز بسكرة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تخصص إدارة إستراتيجية، قسم علوم التسيير،جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2018–2019.

12 ختير فريدة، الرقابة المصرفية في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم تخصص علوم قانونية، قسم الحقوق، جامعة جيلالي اليابس سيدي بلعباس، كلية الحقوق والعلوم السياسية 2017 .2018

13 خميس بن خدوج ، نعيمة شارف ، الإدارة الالكترونية ودورها في رفع مستوى الأداء لدى الموظفين مذكرة تخرج مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل ، قسم العلوم الاجتماعية جامعة الشهيد حمة لخضر– الوادي ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، 2016– 2017.

14 رانية هدار،دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلومالسياسية، تخصص الإدارة العامة والتنمية المحلية، قسم العلوم السياسية، جامعة باتنة01 كلية العلوم السياسية، 2017–2018 .

15 رويمل حياة، أثر الرقابة الالكترونية على أداء الموظفين في المؤسسة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم الماليةوالمحاسبة، تخصص مالية المؤسسة، قسم علوم التسيير، جامعة عبد الحفيظ بوالصوف ميلة ، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2018– 2019.

16 ساسي مريم، الإدارة الالكترونية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في القانون العام، تخصص إدارة ومالية قسم القانون العام، جامعة آكلي محمد أولحاج– البويرة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2015–2016.

17 سعي حنان، دور الإدارة الالكترونية في التقليل من الفساد الإداري،مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص إدارةأعمال المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير،جامعة العربي بن مهيدي– أم البواقي، 2015–2016.

18 عصام محمد عمران، الواسطة والمحسوبية بين الواقع والتجريم، قدمت هذه الأطروحة استكمال لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، تخصص قانون عام، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية– نابلس 2008.

19 عماد علي سلامة الكساسبة، أثر الرقابة الالكترونية في جودة الخدمات الداخلية في المصارف الإسلامية العاملة في الأردن، رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في الأعمال الالكترونية، قسم الأعمال الالكترونية، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن، كلية الأعمال، 2011– 2012.

20 لروي أسماء ،عزيزي كريمة، مساهمة الإدارة الالكترونية في تعزيز الشفافية الإدارية، مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادةالماستر أكاديمي، تخصص إدارة الأعمال، قسم علوم التسيير، جامعة أحمد دراية–أدرار كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير،2020–2021.

VI المحاضرات:

1 تبون عبد الكريم، الإدارة الالكترونية، مطبوعة محاضرات موجهة لطلبة السنة أولى ماستر، قسم الحقوق جامعة سعيدة د.مولاي الطاهر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2021–2022 .

2 ربيع نصيرة ، الإدارة الالكترونية،مطبوعة محاضرات موجهة لطلبة السنة أولى ماستر قانون إداري، قسم القانون العام، جامعة أكلي محند اولحاج – البويرة– كلية الحقوق والعلوم السياسية ، 2019–2020 .

VII المواقع الالكترونية:

1 أحمد السيد الدقن، البيروقراطية السلبية(الجذور– النتائج)، مأخوذ من الموقع الالكتروني kenanaonline.com ، تم تصفح الموقع يوم 04–03–2024 على الساعة 15:12 مساء.

2 أحمد مرواني، مكافحة الفساد بالجزائر أقوال بحاجة إلى أفعال، مأخوذ من الموقع الالكتروني https://www.washingtoninstitute.org ، تم تصفح الموقع بتاريخ 01–02–2024 على الساعة 12 :15.

3 آية الطبر، الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الالكترونية، مأخوذ من الموقع الالكتروني https://mawdo3.com تم تصفحه يوم 11–03–2024 على الساعة 15:56 مساء.

4 سلمان بن صالح، بن محمد الدخيل، الوساطة وأثرها في حل المنازعات، مأخوذ من الموقع الالكتروني https://qadha.org.sa، تم تصفح الموقع يوم 04–03–2024 .

5 عبد الله المهندي، البيروقراطية، مأخوذ من الموقع الالكتروني

https://www.dl...watan.com.cdn.ampproject.org، تم تصفح الموقع يوم 04–03–2024 على الساعة 23:14 مساء.

6 مرزوق تواتي، مؤشر الفساد لمنظمة الشفافية الدولية، مأخوذ من الموقع الالكتروني https://www.elhogra.com، تم تصفح الموقع بتاريخ02 -02-2024 على الساعة 25 : 09 صباحا.

7 معجم المعاني الجامع، مأخوذ من الموقع الالكتروني المعاني، https://www.almaany.com، تم تصفح الموقع يوم 01-03-2024 على الساعة 13:00 ظهرا.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية:

1KiflieWorku,**TheRole of E- Government in Enhancing Performances of Public Service Qualities and Promoting good Governance : Reference of Document Authentication and Registration Agency ,** a thesis submitted to the school of graduate studies partial fulfillment of the Requirements for the Master'sDegree of public management and policy , policy studies specialization, Departement of public Administration and Development Management college of Business and Economics , AddisAbaba , 2016.

الملاحق

ملحق رقم01 : دليل الملاحظة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشاذلي بن جديد "الطارف"

كلية العلوم الاجتماعية

قسم : علم الاجتماع

التخصص: تنظيم وعمل

دليل الملاحظة الخاص بمذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر بعنوان:

دور الإدارة الالكترونية في مكافحة ظاهرة الفساد الإداري في المؤسسة الجزائرية

دراسة ميدانية ببلدية زريزر

من إعداد الطالبة:

بلخيري سناء

تحت إشراف الأستاذة:

د.هامل مهدية.

2024/2023

تاريخ المشاهدة	مكان المشاهدة	زمن المشاهدة	ما يجب مشاهدته	ما تمت مشاهدته
31 مارس 2024	– مصلحة جوازات السفر وبطاقات التعريف الوطنية – الحالة المدنية – البطاقاتالرمادية ورخص السياقة	1سا	مستوى تغطية أجهزة الحواسيب والمعدات مع مستوى شبكة الأنترنت	– توفر أجهزة الحواسيب في كافة المصالح. مع عدم اتصالها جميعا بالأنترنت. – مستوى الأنترنت ضعيف إلى حد ما. – توفر جهاز أدوار المواطنين لكنه غير مشتغل.
02 أفريل 2024	– مصلحة جوازات السفر وبطاقات التعريف الوطنية – الحالة المدنية – البطاقات الرمادية ورخص السياقة	1سا	استعمال شبكة الأنترنت في كافة المهام مع التخلي التام عن الإدارة الورقية	بعض المصالح كانت تنجز الأعمال بواسطة الإدارة الورقية التقليدية بالرغم من توفير المعدات الرقمية.
23 أفريل 2024	الاستقبال والتوجيه	1سا و 30 دقيقة	مستوى أجهزة الرقابة الالكترونية مع صحة سلامتها.	أجهزة مستواها ضعيف إلى حد ما. نظرا لنقص الإمكانيات المادية لتوفير هذه الأجهزة مع غياب اهتمام المسؤولين بذلك.

24أفريل 2024	وسط كل مصلحة في البلدية	2 سا	سلوك الموظفين داخل البلدية وكيفية تعاملهم مع المواطنين في آداء مهامهم.	–سلوكات الموظفين دائما على اتصال وتفاعل تام مع بعضهم البعض. – تعاملهم مع المواطنين بجدية وباحترام الأدوار.

ملحق رقم 02 : إستمارة البحث

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث

جامعة الشاذلي بن جديد "الطارف"

كلية العلوم الاجتماعية

قسم: علم الاجتماع

إستمارة بحث بعنوان:

دور الإدارة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري في المؤسسة الجزائرية .

دراسة ميدانية: ببلدية زريزر.

مذكرة: لنيل شهادة الماستر تخصص – تنظيم وعمل .

من إعداد الطالبة: **تحت إشراف:**

بلخيري سناء **د. هامل مهدية.**

ملاحظة:

هذه الإستمارة بها عدد من الأسئلة كلها تهدف إلى معرفة دور الإدارة الالكترونية في مكافحة الفساد الإداري **ببلدية زريزر** ، وإجابتكم لها أهمية كبيرة بالنسبة للبحث العلمي وعليه يرجى أن تكون صادقة ومعبرة عن الحقيقة .

إن هذه المعلومات سرية ولا تستخدم إلا لأغراض علمية والبحث العلمي.

يرجى وضع علامة (X) في الخانة المناسبة .

وشكرا على تعاونكم وحسن تفهمك

2024 /2023

المحور الأول : البيانات الشخصية :

1- الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

2- السن: من [18 سنة إلى أقل من 28 سنة [☐ من [28 سنة إلى أقل من 38 سنة [☐

من [38 سنة إلى أقل من 48 سنة [☐ من [48 سنة إلى سن التقاعد ☐

3-المستوى التعليمي:متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐

4- الأقدمية في العمل:من سنة إلى 4 سنوات ☐ من سنوات5 إلى 9 سنوات أكثر من 10 سنوات ☐

5- المصلحة التي تنتمي إليها: مصلحة جوازات السفر وبطاقات التعريف الوطنية ☐

مصلحة الحالة المدنية ☐ مصلحة البطاقات الرمادية ورخص السياقة ☐

المحور الثاني : بيانات خاصة بالآليات العلمية التي تستخدمها البلدية لتعزيز الإدارة الالكترونية ببلدية زريزر.

6- هل مستوى تدفق الأنترنت ببلدية زريزر؟

مستوى عال ☐ مستوى متوسط ☐ مستوى ضعيف ☐

7- هل كل أجهزة الحواسيب في البلدية موصولة بالانترنت؟

نعم ☐ لا ☐

- في حالة الإجابة ب ' نعم' ما طبيعة المهام التي يتم انجازها من خلال خدمة الأنترنت؟

استخراج بعض الوثائق ☐ الاطلاع على الأرشيف ☐ الاطلاع على بعض المعطيات ☐

8-هل ترى أن مستوى تغطية أجهزة الحواسيب كافية لانجاز كافة المهام المطلوبة؟

مستوى عال ☐ مستوى متوسط ☐ مستوى ضعيف ☐

9- هل تقوم بلدية زريزر بتحديثات دورية لأجهزة الحواسيب ؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

10- هل يستفيد موظفو بلدية زريزر من دورات تكوينية في البرمجيات وأجهزة الحاسوب؟

نعم ☐ لا ☐

- في حالة الإجابة بـ "نعم" ماهي المعارف التكوينية التي استفدت منها:.....

.....

11- ما هو سبب عدم توفر كاميرات مراقبة ببلدية زريزر؟

هل هو راجع لـ:

- عدمتوفر الإمكانيات المادية ☐
- رفض الموظفين لهذه الوسيلة ☐

أخرى تذكر.....

12- هل تقوم بلدية زريزر بنشر كل ما يخص أنشطتها ومهاماتها عبر موقع الفايسبوك؟

نعم ☐ لا ☐

- في حالة الإجابة ب ' نعم' هل تأخذ بالشكاوي المقدمة من طرف أعضاء الصفحة؟

نعم ☐ لا ☐

13- ما هي المعطيات التي أضحت في متناول المواطنين بسهولة بعد استخدام موقع الفايسبوك؟

.....

.....

- ما هو سبب عدم توفر نظام البصمة لحضور وانصراف الموظفين ؟

هل هو راجع لـ:

- تقييدالموظفين بالدخول والخروج في وقت معين ☐

- عدم توفر الإمكانيات الكافية لتطبيق هذا الجهاز ☐

أخرى تذكر .....

.....

15-هل تتوفر البلدية على جهاز آلي لتنظيم أدوار المواطنين عند الاستقبال ؟

نعم ☐ لا ☐

- في حالة الإجابة بـ ' نعم' ماهي الايجابيات التي حققها هذا الجهاز عل مستوى انضباط المواطنين؟

.....

.....

في حالة الإجابة بـ "لا" لماذا؟.....

.....

المحور الثالث: بيانات خاصة بمساهمة الرقابة الالكترونية في التقليل من المحسوبية ببلدية زريزر.

16- هل ترى أن هناك إمكانية لتطبيق الرقابة الالكترونية بدلا من الرقابة التقليدية الورقية ببلدية زريزر؟

نعم ☐ لا ☐

- في حالة الإجابة بـ "لا"

لماذا؟..... .....

.....

17- هل ترى أن أنظمة الرقابة الالكترونية تساعد في الكشف عن بعض الانحرافات التي يمكن أن تمارس في بلدية زريزر؟

نعم ☐ لا ☐

- في حالة الإجابة بـ"نعم" ما مدى فعالية هذه الأنظمة ؟

جيدة ☐ متوسطة ☐ ضعيفة ☐

18- هل ساعد تطبيق الرقابة الالكترونية في زيادة الشفافية في بلدية زريزر؟

نعم ☐ **لا** ☐

- في حالة الإجابة بـ' نعم' ماهي مؤشرات ذلك؟.....

.....

19- هل تعتقد أن نظم الرقابة الالكترونية يمكن أن تكون حلا فعالا للحد من المحسوبية في البلدية ؟

نعم ☐ لا ☐

- في حالة الإجابة بـ' نعم'كيف ذلك؟.....

.....

20-هل ساهمت أنظمة الرقابة الالكترونية في التقليل من عمليات الوساطة في عمليات التوظيف؟

نعم ☐ لا ☐

- في حالة الإجابة بـ' نعم' ماهي شواهد ذلك التي لاحظتها مؤخرا؟.....

.....

21-هل تتوفر بلدية زريزر على التطبيق الالكتروني لتوزيع قفة رمضان الخاصة بالمعوزين ؟

نعم ☐ لا ☐

- في حالة الإجابة بـ' نعم' ماهي نسبة تطابق عدد المسجلين مع عدد المستفيدين؟.....

.....

22- هل تتوفر البلدية على تطبيق الكتروني الخاص بمنحة التمدرس؟

نعم ☐ لا ☐

- في حالة الإجابة بـ' نعم' ماهي نسبة تطابق عدد المسجلين مع عدد المستفيدين؟ .....

.....

23- هل ساهم هذا التطبيق في غربلة قائمة المستفيدين بحيث استفاد الذي له الحق في ذلك فقط ؟

نعم ☐ لا ☐

24- هل تم من قبل الكشف عن إحدى الانحرافات في تأدية الخدمات بواسطة أجهزة الرقابة الالكترونية؟

نعم ☐ لا ☐

- في حالة الإجابة بـ"نعم" ما نوع الانحراف الذي تم الكشف عنه ؟

قبول الرشوة ☐ المحسوبية ☐ الوساطة ☐

أخرى تذكر: .....

.....

المحور الرابع: بيانات خاصة بمساهمة التنظيم الالكتروني في التخفيف من البيروقراطية ببلدية زريزر .

25- ماهي أوجه البيروقراطية التي لاحظتها في البلدية ؟

الوساطة ☐ المحسوبية ☐ الرشوة ☐

المحاباة ☐ تضييع الوقت ☐ كثرة الوثائق الإدارية ☐

26- هل ساعدك التنظيم الالكتروني في انضباطك أكثر في عملك بالبلدية ؟

نعم ☐ لا ☐

27- هل ساهم التنظيم الالكتروني في زيادة الشفافية في التعامل مع الملفات الموكلة لها؟

نعم ☐ لا ☐

28- هل ساعد تقديم الخدمات وتنظيمها الكترونيا في التقليل من طوابير الانتظار للمواطنين؟

نعم ☐ لا ☐

29- هل قلل التنظيم الالكتروني من تكديس الملفات الورقية؟

نعم ☐ لا ☐

30- هل التنظيم الالكتروني جعل المواطن يطمئن أكثر على سرية وسلامة وثائقه؟

نعم ☐ لا ☐

31- هل هناك أجال محددة لتسليم الوثائقالبيومترية المطلوبة من طرف المواطن دون تأخير؟

نعم ☐ لا ☐

- في حالة الإجابة بـ' نعم' هل هذه الآجال:

محترمة من طرف البلدية ☐ يحددها القانون ☐

أخرى تذكر: .....

.....

32- حسب رأيك الانتقال من الشبابيك الورقية إلى الشباك الآلي الموحد قلص الكثير من الوثائق التي كانت تثقل كاهل المواطن؟

نعم ☐ لا ☐ نوعا ما ☐

ملحق رقم03: بيان التاريخ بإجراء الدراسة الميدانية

République Algérienne Démocratique et Populaire

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف

Université Chadli Bendjedid - El Tarf

كلية العلوم الاجتماعية و الانسانية

Faculté des sciences sociales et humaines

قسم علم الاجتماع

Département de Sociologie

السيد رئيس المؤسسة

الموضوع : طلب اذن بدخول المؤسسة لانجاز بحث علمي ميداني

نحن رئيس قسم علم الاجتماع بجامعة الطارف نلتمس منكم التفضل بالسماح للطلبة الآتية أسماؤهم:

بلخيري سناء

بدخول مؤسستكم مع الالتزام بنظامها الداخلي و إجراءاتها التنظيمية و القانونية قصد إجراء بحث ميداني لمذكرة التخرج ماستر علم الاجتماع [X]

- لسانس علم الاجتماع L.M.D [ ]

تحت عنوان: دور الإدارة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري بالمؤسسة الجزائرية دراسة ميدانية بمؤسسة بلدية زربزر ولاية الطارف

و ذلك لفترة من 31 مارس إلى 31 أفريل على أن لا تتحمل المؤسسة المستقبلة أي تابعات مالية

و أخيرا نلتمس منكم في هذا الإطار تسهيل مهامهم ذات الصلة بالبحث العلمي.

تقبلوا منا فائق التقدير و الاحترام

توقيع الطلبة

رأي و توقيع المؤسسة المستقبلة

عن رئيس المجلس الشعبي البلدي

السيد: عبد القادر

جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف
كلية العلوم الاجتماعية والانسانية
نائبة رئيس قسم علم الاجتماع
مكلفة بالتدريس والتعليم
الأستاذة: غاي فاطمة

ملحق رقم 04 : يوضح الهيكل التنظيمي لبلدية زريزر