

جامعة مولود معمري - تيزي وزو -

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم العلوم السياسية



ملخص

الإدارة الإلكترونية كآلية تصدي للفساد الإداري

دراسة حالة بلدية الناصرية - ولاية بومرداس -

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية

تخصص: سياسات عامة

إشراف الأستاذة:

أ.د/نبيلة بن يوسف

إعداد الطالبة:

جهيدة حمادن

لجنة المناقشة

رئيسا

مشرفا ومقررا

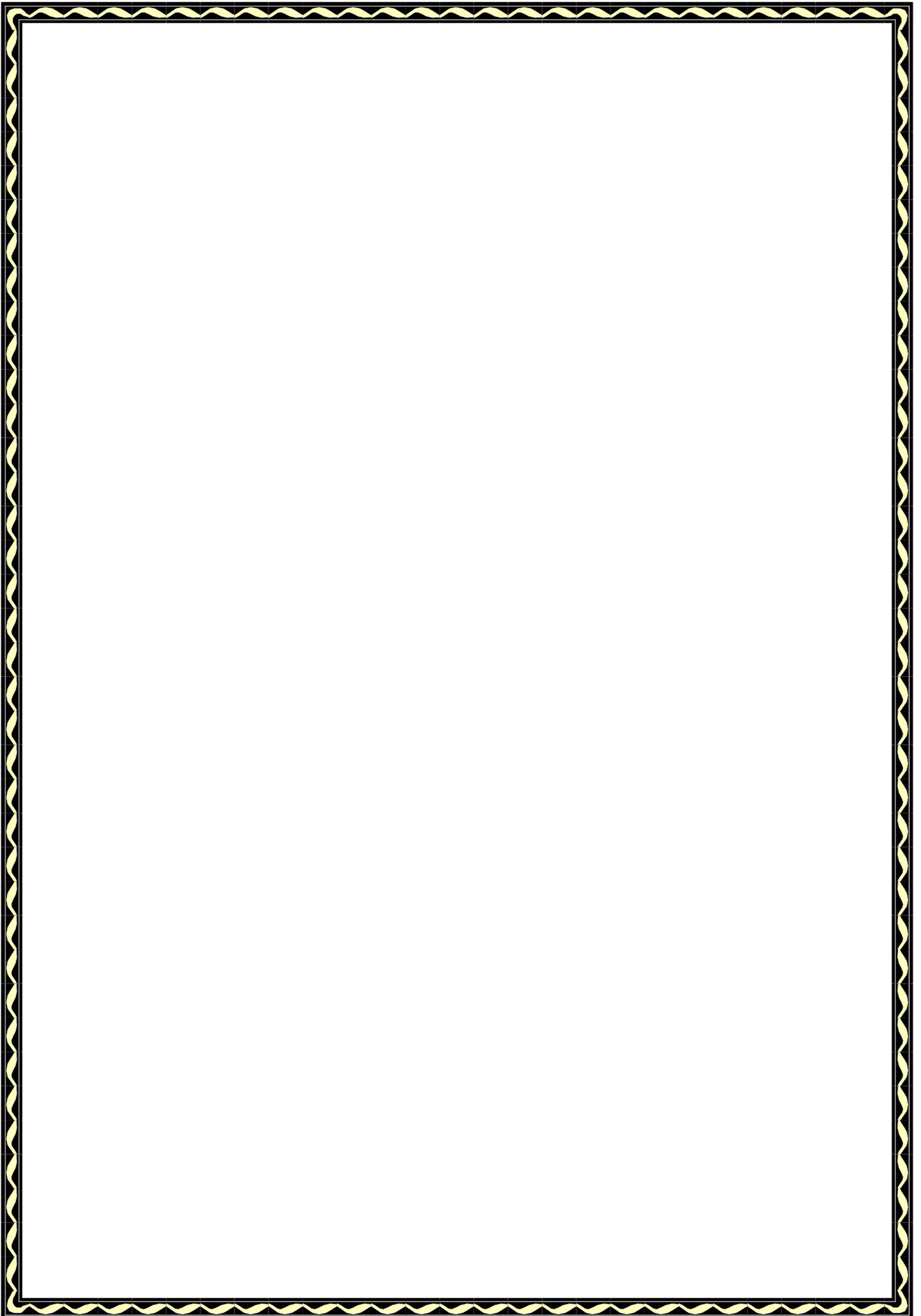
ممتحنا

د/ ناجية حمدي

أ.د/ نبيلة بن يوسف

د/ عزوق نعيمة

2019



شكر وتقدير

الحمد لله الذي منحني القدرة على الإجتهد والمثابرة في إنجاز هذه المذكرة.

أتقدم بجزيل الشكر وعظيم الإمتنان، إلى مشرفتي الأستاذة الدكتورة/ نبيلة بن يوسف

على توجيهاتها وتشجيعها لي وإشرافها على المذكرة، أسأل الله أن يجازيها خير جزاء.

كما أقدم عظيم شكري وتقديري إلى أعضاء لجنة المناقشة لتفضلهم بقبول مناقشة المذكرة.

والشكر موصول إلى كل أساتذة قسم العلوم السياسية.

كما أتقدم بخالص الشكر إلى موظفي بلدية الناصرية على رأسهم السيد/بن عامر بلقاسم الذي فتح لي

الأبواب

وكل من تعاون معي أحسن تعاون أثناء الدراسة الميدانية.

إهداء

الحمد لله الذي أنارني بالعلم، وأكرمني بكرمه، وحملني بالتقوى.
أهدي هذا العمل المتواضع إلى:

الوالدين الكريمين

إلى إخوتي وأخواتي

وجميع الأصدقاء والزملاء

إلى كل من ساعدني من قريب أو من بعيد في إنجاز هذا العمل.

خطة الدراسة:

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري للإدارة الإلكترونية

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

المطلب الأول: نشأة الإدارة الإلكترونية

المطلب الثاني: تعريف وخصائص الإدارة الإلكترونية

المطلب الثالث: أهمية وأهداف الإدارة الإلكترونية

المطلب الرابع: عناصر ووظائف الإدارة الإلكترونية

المبحث الثاني: الإرهاصات النظرية للإدارة الإلكترونية

المطلب الأول: المدرسة الكلاسيكية

المطلب الثاني: المدرسة السلوكية

المطلب الثالث: المدارس الحديثة في علم الإدارة

المبحث الثاني: الفساد الإداري وطرق مواجهته

المطلب الأول: مفهوم الفساد الإداري وصوره.

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في إنتشار الفساد الإداري

المطلب الثالث: إنعكاسات الفساد الإداري

المطلب الرابع: الأساليب الإلكترونية للحد من الفساد الإداري

خلاصة الفصل.

الفصل الثاني: تجارب دولية في إستخدام الإدارة الإلكترونية

المبحث الأول: إستراتيجية الإدارة الإلكترونية في الدول المتطورة

المطلب الأول: عوامل التوجه نحو إعتماد الإدارة الإلكترونية

المطلب الثاني: تجربة الولايات المتحدة الأمريكية

المطلب الثالث: تجربة المملكة البريطانية

المطلب الرابع: تجربة الجمهورية السنغافورية

المبحث الثاني: إستراتيجية الإدارة الإلكترونية في الدول العربية

المطلب الأول: تجربة الإمارات العربية المتحدة.

المطلب الثاني: تجربة المملكة الأردنية

المطلب الثالث: تجربة الجمهورية المصرية

المبحث الثالث: تقييم تجارب الإدارة الإلكترونية

المطلب الأول: مقومات الدول المتطورة في الإدارة الإلكترونية

المطلب الثاني: عوامل نجاح الإدارة الإلكترونية في الدول العربية

المطلب الثالث: تحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية

خلاصة الفصل.

الفصل الثالث: واقع مساهمة الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري

ببلدية الناصرية

المبحث الأول: تقديم عام لببلدية الناصرية

المطلب الأول: دواعي إصلاح الإدارة المحلية

المطلب الثاني: التعريف بببلدية الناصرية

المطلب الثالث: التحول الإلكتروني في ببلدية الناصرية

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

المطلب الأول: منهجية وأدوات الدراسة

المطلب الثاني: عرض وتحليل البيانات وإختبار الفرضيات

المطلب الثالث: معوقات الإدارة الإلكترونية في ببلدية الناصرية

خلاصة الفصل.

الخاتمة.

مقدمة

تعد ظاهرة الفساد الإداري ظاهرة قديمة قدم المجتمعات الإنسانية، وإستمرارها مرتبط برغبة الإنسان في الحصول على مكاسب مادية ومعنوية بطريقة غير شرعية بإستعمال السلطة الممنوحة له. وتزايد الإهتمام بالفساد الإداري نظرا للأثار السلبية الناجمة عنه، خاصة وأن الفساد تحول من ظاهرة محلية إلى ظاهرة عالمية تستوجب التعاون من أجل مواجهتها ووضع إستراتيجيات يتم تحديثها بإستمرار للحد من الفساد وصوره. وبهذا أضحي موضوع الفساد الإداري أولوية في قائمة إهتمامات الحكومات المتقدمة والنامية على حد سواء. فكانت الدعوة لمكافحةه بشتى الأساليب المتاحة، إذ عرف العالم في نهاية القرن العشرين تطورات عديدة وتحولات سريعة على جميع الأصعدة، رافق ذلك تقدم علمي وتكنولوجي أثر بدوره في النظم الإدارية ووظائفها وأشكالها. بإعتبار الإدارة الأداة التي تحكم أي عملية لازالت تحتاج إلى تطورات مستمرة في أدائها تماشيا مع المتطلبات الجديدة والتحولات المفروضة في المعاملات الإدارية خدمة للمجتمع المحلي والدولي. خاصة في الحياة المعاصرة التي وإزدادت فيه حركية ونشاطات الأفراد موازاة مع إنتشار كل أنواع الفساد خاصة الفساد الإداري المرتبط بالأنشطة المختلفة التي تهم الأفراد ومصالحهم، الأمر الذي إستوجب التفكير الجدي من قبل الدول في إيجاد طرق تسهل الإستفادة من منجزات الثورة الرقمية لمكافحة معضلة الفساد الإداري والتصدي لكل أشكالها داخل المؤسسات بمختلف عناوينها لا سيما الخدماتية منها. ومن ضمن الإستراتيجيات المتبعة تكريس التقنية الحديثة المتمثلة في برامج الإدارة الإلكترونية كإستراتيجية وضرورة في الوقت ذاته لي طرح بديل للأشكال التقليدية القائمة، فلا بد من الإستفادة من مزاياها المتعددة برفع جودة الخدمات المقدمة بكفاءة وفعالية وتقليل تكاليفها وزيادة الشفافية والوضوح في العمليات والمعاملات الإدارية، بإستخدام الحاسوب وشبكات الإنترنت التي تسهم في الحد من الإنحرافات الإدارية التي تقف عائق أمام التطور والتسيير الجيد للمرافق العامة.

تعد الإدارة الإلكترونية وسيلة لتدارك العراقيل البيروقراطية وأصبحت ضرورة يجب تبنيتها من طرف الدول لمواكبة العصرنة في زمن زاد فيه القلق النفسي وتنامي إحتياجات الأفراد وتنوعها. والجزائر بإعتبارها دولة متفتحة وتشكل قوة موثوق بها إقليميا في مجال الإستقرار السياسي والتنمية فهي تستحق إدارة فعالة ونزيهة وبناء مجتمع متطور يعتمد على التكنولوجيا من خلال تحديث قطاعاتها في مختلف المجالات بالإعتماد على الوسائل الإلكترونية والتحول التدريجي من الأنشطة التقليدية إلى الأنشطة الحديثة. أخذت الإدارات المحلية منها البلدية حيزا مهما في هذا الشأن من التغيير، لعلاقتها المباشرة

والمستمرة مع المواطن، فجراء تفاقم المشاكل الإدارية من إكتظاظ الملفات وفقدان الشفافية وانتشار المحاباة وإستغلال الوظيفة العامة وقبول الرشاوي أفرزت ما يسمى "الفساد الإداري"، الذي بات تحدي أمام الحكومات لتنفيذ برامجها، هذه الظاهرة أو المرض الفتاك الذي نجده في الدول المتقدمة وغير المتقدمة بإختلاف درجاته وأثاره على كافة الأصعدة وفي جميع القطاعات خاصة أو عامة. وفي هذا الصدد سعت الجزائر بكل ما أتيح لها من إمكانيات مادية وبشرية ترسم إستراتيجية مسابرة للتطور من جهة والتصدي للفساد الإداري من جهة أخرى الذي يعرقل الولوج إلى إدارة نزيهة وشفافة.

أضحت الإدارة الالكترونية ردة فعل وحتمية لا بد منها، وإستراتيجية هامة في مجال الخدمات العامة لتحسين طرق العمل التقليدية والإستجابة للمستجدات الحاصلة نظرا لمزاياها التي تقلل من سلبيات الإدارة التقليدية وسوء التنظيم الإداري الذي يؤدي إلى إختلال التوازن في المجتمعات والأنظمة المختلفة.

1- أهمية الدراسة:

يعتبر البحث العلمي الطريق الأمثل للتقدم على جميع المستويات، والأبحاث العلمية والإختراعات الناجمة عنها قدمت للمجتمعات الوسائل التكنولوجية المتطورة ساهمت في مجالات مختلفة والموضوع المعالج، وتتجلى أهمية دراسة هذا الموضوع من خلال العديد من المؤشرات منها:

– الآثار السلبية التي يلحقها الفساد الإداري بالدولة والمجتمع، من إختلال في التوازن والتكامل البنائي للأنظمة الإجتماعية المختلفة، كما يعرقل عمل المؤسسات. فتكلفة الفساد يدفعها كل فرد في تدهور الخدمات وتدني مستواها.

– إعتبار الفساد الإداري ظاهرة متجذرة وجب الوقوف على إيجاد أساليب ووسائل التي من شأنها التقليل منها والحد من تفاقمها، فالإدارة الإلكترونية عصب الحياة المدنية الحديثة، لذا يجب تميمها والبحث في مدى كسرها للحواجز التي تعيق العمل الإداري بفعل التقنيات الجديدة.

– الإدارة الإلكترونية من المواضيع الهامة التي عرفتها النظم الإدارية وكبديل عصري يواكب التطور وملبي للمطالب الإدارية، فهو موضوع لازال محل الدراسة من طرف العديد من الباحثين في شتى المجالات وربطها بالفساد الإداري الذي لا يقل أهمية عنها.

- تشكل هذه الدراسة مثلاً حياً للتطوير الإداري في الإدارة المحلية في مجال العمل الإلكتروني وذلك من خلال سلبيات وإجابيات تطبيق الإدارة الإلكترونية وإمكانيتها في الحد من الفساد الإداري.
- ضرورة معالجة أي مشكلة، بالاعتماد على دراسات علمية معمقة لوضع تلك الأسس التي تقوم عليها الإستراتيجية العامة لمكافحتها.

2- أهداف الدراسة:

- تتطلع هذه الدراسة إلى تحقيق هدف عام يتمثل في تسليط الضوء على مكافحة الفساد الإداري عن طريق تطبيق برامج الإدارة الإلكترونية إلى جانب الأهداف التالية:
- إبراز تطبيقات الإدارة الإلكترونية ودورها في التقليل من الفساد الإداري.
 - المساهمة في إثراء الموضوع وإيجاد سبل وآليات لمكافحة الفساد الإداري عن طريق إدخال التكنولوجيات الحديثة.
 - إثراء الرصيد المكتبي والبحث العلمي بما يتعلق بموضوعي الإدارة الإلكترونية والفساد الإداري.
 - بيان الإقتراحات الكفيلة بنجاح الإدارة الإلكترونية في تحقيق مهمة التصدي للفساد الإداري في الإدارات المحلية (البلدية).

3- مبررات إختيار الموضوع:

إن أي دراسة تحتاج إلى ما يبرر إقامتها من حيث كونها جهداً علمياً لا بد من نتائج على المستوى العلمي والعملية، فلعل إهتمام الباحث في تناول أي موضوع عما سواه في الحقيقة مبني على إعتبارات ذاتية ترتبط بميول الباحث، وأخرى موضوعية ترتبط بمواصفات موضوع الدراسة من حيث القيمة العلمية وكذا حداثة الموضوع.

أ/ مبررات ذاتية:

- موضوع الإدارة الإلكترونية كخطوة جديدة لعصرنة الإدارة وتطويرها وجب التركيز عليه.
- الإستفادة من الموضوع في الحياة العلمية والعملية بإعتباره موضوع مرتبط بالحياة اليومية للأفراد.
- تثمين البحث العلمي، والبحث في سبل التحسين ومكافحة الإختلالات الموجودة في الإدارة.

- إهتمام الباحث الشخصي بمسألة الفساد الإداري كمرض يشل جميع الأنظمة خاصة الإدارية لأنها الركيزة التي تحافظ على الإستقرار وتحقيق التنمية في جميع المجالات.

ب/ مبررات موضوعية:

- حداثة الموضوع الذي يفرض نفسه على الساحة العلمية لأنه من مخرجات التطورات الحديثة.
- الضرورة الملحة للتحويل نحو الإدارة الحديثة، أدى إلى سبل البحث في العوائق التي تحد من السير الجيد للمنظمات الإدارية، فالإدارة الرقمية كوسيلة جديدة لتجاوز التلاعبات التي يعاني منها النسق الإداري ويتضرر منها النسق الإجتماعي، وبهذا يجب تسهيل المعاملات وتحسين العلاقة بين المواطن والإدارة.

4- أدبيات الدراسة:

- 1- كتاب محمد سمير أحمد، بعنوان: "الإدارة الإلكترونية"¹ تطرق الباحث في دراسته إلى مفهوم الإدارة الإلكترونية والفرق بينها وبين الحكومة الإلكترونية، كما تطرق إلى بعض التجارب الناجحة في تبني هذه الإستراتيجية، أما دراستنا بحثت عن نشأة الإدارة الإلكترونية وعالجت أهم النظريات العلمية التي أدت إلى ظهورها، كما أنها أخذت الظاهرة كآلية لمكافحة الفساد الإداري في عصر إتسم بالتطور التكنولوجي وإزدياد وعي المواطن بضرورة مكافحة هذه الظاهرة حفاظا على مصلحه.
- 2- دراسة حازم محمد موسى الجانبي التي تندرج تحت عنوان جودة "الإدارة السياسية: بين إعتمادية الإدارة الإلكترونية ونوعية الحكم الراشد"²، حيث تكمن أهمية البحث في إظهار جودة الإرادة السياسية كون الدولة هي الركيزة الأساسية لكل مشروع، فتنطبق الإدارة الإلكترونية والسعي لتحقيق الحكم الراشد تنترجم هذه الإرادة والتي تحفز لبناء مرتكزات الحكم الراشد. ركزت هذه الدراسة على الإرادة السياسية كعنصر فعال في تطبيق الإدارة الإلكترونية وكذا إرساء مفاهيم الحكم الراشد.

¹ محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، الأردن، دار المسيرة لطباعة والنشر، 2008.

² حازم حمد موسى الجانبي، جودة الإرادة السياسية بين إعتمادية الإدارة الإلكترونية ونوعية الحكم الراشد، العراق: مجلة كلية القانون للعلوم القانونية والسياسية.

3- أطروحة دكتوراه لخالد بن عبد الرحمان، حول " الفساد الإداري: أنماطه وأسبابه وسبل مكافحته - نحو بناء نموذج تنظيمي¹، هدفت الدراسة إلى إبراز أشكال الفساد الإداري وأهم أسبابه ومكافحته في المملكة السعودية، حيث أعطت حيزا كبيرا لأسباب الظاهرة وعلاجها بالطرق الأمنية والقانونية. أما دراستنا أخذت جانب مغاير في معالجة ظاهرة الفساد الإداري ضمن إشكالية توظيف الأساليب الإلكترونية كإستراتيجية فعالة لمكافحته والتصدي له بكل صوره وبعيدا عن التركيز على الأسباب المؤدية إليه.

4- كتاب دراسة محمود القدوة: "الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة"،² تعرض في دراسته على مراحل وأبعاد الحكومة الإلكترونية، لفهم الظاهرة ومعالجة دور الوسائل التكنولوجية الحديثة في تطوير دور الحكومة الإلكترونية في تسيير الشؤون العامة للأفراد خاصة لدى الدول العربية، ونحن تأتي إهتمامنا على دراسة الجزائر وتحديد بلدية الناصرية.

إن ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة أنها أجريت في بيئة مغايرة وفي بلد مختلف وعلى وجه الخصوص بلدية من إحدى بلديات ولاية بومرداس الجزائر، وتنوعت الإتجاهات البحثية للدراسات السابقة التي ركزت على تطبيق الإدارة الإلكترونية في حين سعت الدراسة الحالية ومن خلال إشكالية مغايرة من خلال البحث عن دور آخر للإدارة الإلكترونية على غرار تحسين الخدمة فهي وسيلة فعالة في مكافحة الفساد الإداري الذي يعد عائق أمام أي إصلاح، من خلال إستعراض بعض النماذج من الدول المتقدمة ودول العالم الثالث لإعطاء رؤية مستقبلية للإدارة الإلكترونية في مكافحتها للفساد الإداري.

5- مذكرة ماستر لسعي حنان حول " دور الإدارة الإلكترونية في التقليل من الفساد الإداري"³ حيث هدفت لدراسة إلى معالجة أهمية الأساليب الإلكترونية الحديثة في تقليص ظاهرة الفساد الإداري، وتعد هذه الدراسة من الدراسات التي سلطت الضوء على متغير الفساد الإداري، وهي النقطة المشتركة بين

¹ خالد بن عبد الرحمان، الفساد الإداري أنماطه وأسبابه وسبل مكافحته، نحو بناء نموذج تنظيمي- الرياض، أطروحة دكتوراه، كلية الدراسات العليا قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العلوم العربية للعلوم الأمنية، 2006.

² محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2010.

³ حنان لسعي، دور الإدارة الإلكترونية في التقليل من الفساد الإداري، مذكرة ماستر، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أم البواقي، الجزائر: 2015.

دراستنا، وتختلف في دراسة الحالة حيث كانت الدراسة الأولى في مديرية النصالح الفلاحية أم البواقي، أما دراستنا فكانت في بلدية الناصرية بولاية بومرداس.

6- إشكالية الدراسة:

تعتبر الإدارة الإلكترونية ثمرة التطور التقني والتكنولوجي في مجال أعمال وأنشطة المنظمات، فهي وسيلة لمكافحة الفساد الإداري الذي يشل عمل الإدارة، إذ أصبح ضرورة حتمية لنجاح العمليات الإدارية كي تبقى المنظمات صامدة أمام تيارات التغيير. أصبحت الإدارة الإلكترونية وتطبيقها جانب مهم في المؤسسات لمواكبة التطورات التكنولوجية، كون الإدارة التقليدية لم تعد تستوعب المتغيرات العصرية فالتحول التكنولوجي ضروري وحاجة ملحة. لأن الإدارة المحلية (البلدية) تعمل في بيئة متشابكة تتسم بضرورة استخدام برامج الإدارة الإلكترونية كمدخل فعالا في تقديم الخدمات وتحقيق الرضى والقبول لدى الجمهور، إذ تعد هذه الإستخدامات الحديثة نقلة نوعية في الحد من الفساد الإداري.

ولمعالجة الموضوع نطرح الإشكالية التالية :

إلى أي مدى يمكن إعتبار الإدارة الإلكترونية آلية تصدي للفساد الإداري، لاسيما في بلدية الناصرية ولاية بومرداس؟

لدراسة الإشكالية المطروحة والإحاطة بجوانب الموضوع نطرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ما هو مفهوم الإدارة الإلكترونية والفساد الإداري؟
- هل تفعيل الوسائل الإلكترونية قلل من ظاهرة الفساد الإداري خلال تجارب الدول المتقدمة وغير المتقدمة ؟
- ما واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية كأسلوب لتقليص الفساد الإداري في بلدية الناصرية ؟

7- فرضيات الدراسة:

بهدف توفير إجابة للتساؤلات البحثية المطروحة، تسعى الدراسة إلى إختبار صحة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية: "يمكن تقليل حالات ممارسة الفساد الإداري عن طريق الخدمات الإلكترونية، وذلك برفع كفاءة العمليات والمعاملات الإدارية".

- وتدرج ضمن الفرضية الرئيسية للإشكالية فرضيات فرعية جاءت كما يلي:

الفرضيات الفرعية:

أ- كلما إستغلت الإدارة الإلكترونية أحسن إستغلال، كلما إستطاعت مقاومة الفساد الإداري وبالتالي التقليل من مخاطره.

ب- لم تستطع بعض الدول غير المتقدمة من إعتماد الجيد للإدارة الإلكترونية في حضور جملة من العراقيل.

ج- يؤدي تفعيل برامج الإدارة الإلكترونية في بلدية الناصرية إلى تقديم خيارات أوسع من أجل مواجهة الفساد الإداري وتحجيم مظاهره وأسبابه.

8- حدود الدراسة:

أ/ **الحدود المكانية:** إهتمت الدراسة بالظاهرة المدروسة حول "الإدارة الإلكترونية" في الجمهورية الجزائرية، بإرتباطها بـ"الفساد الإداري". وركزت الدراسة الميدانية على دراسة تطبيقها في بلدية الناصرية التابعة إداريا إلى ولاية بومرداس، بإستهداف عينة من موظفيها.

ب/ **الحدود الزمانية:** : تم الإهتمام بوضع الجزائر لسياسة الوطنية لتكنولوجيا المعلومات والإتصال، قصد تنمية واقعها وتعزيز إستخداماتها داخل الإدارة من خلال مشروع الإدارة الإلكترونية سنة 2008 بحثا عن سبل تحسين وترشيد الخدمات العامة وترقية التعاملات كألية لحد من الممارسات الفاسدة في الإدارة، وركزت دراستنا على برامج رقمنة الوثائق الإدارية.

9- منهجية الدراسة:

أ- المناهج:

بإعتبار المنهج هو الطريق العلمي للوصول إلى الحقيقة، وتماشيا مع طبيعة الموضوع إعتدنا في دراستنا على ما يلي:

- المنهج المقارن، وذلك في المقارنة بين بعض تجارب الدول وإبراز جوانب التطابق والاختلاف بينها في إطار تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية وتسخيرها كوسيلة لمكافحة الفساد البيروقراطي، وإستنباط أهم المقومات التي تميزها.
- منهج دراسة الحالة في الدراسة التطبيقية من خلال الإستبيان للوقوف على رأي المواطن، وكذا الإدارة حتى نقدم واقعا ملموسا وأفاق مستقبلية للدراسة.
- ب-الإقتربات: بإعتبار الإقتربات هي الزاوية التي ينظر من خلالها الباحث للظاهرة قيد الدراسة إرتأينا الإعتماد على الآتي:
 - الإقترب الإتصالي: بالتركيز على الإتصال كمحور التفاعل، من خلال سلوكيات ومهارات التعامل المتعلقة بأداء الخدمات وكيفية توصيل المعلومات، بالإقناع والرضى والقدرة على المعالجة والإستقبال في الإدارة خاصة مع إدخال التكنولوجيات الحديثة التي أفرزت ممارسات إيجابية بعيدة عن الممارسات التقليدية المباشرة التي تولد الإنحراف.
 - الإقترب الوظيفي: بالإعتماد على التغييرات ومستوى أداء الإدارة وقدرتها على التكيف مع التطورات التكنولوجية، وهذا في إطار عصرنة الإدارة ومدى تصديها للإنحرافات الإدارية، والتركيز على الأنشطة والخدمات المقدمة من طرف الإدارة وذلك بالإهتمام بمدخلات ومخرجات الأنظمة مع إزامية الإهتمام بالمعلومات المتاحة لتقديمها بأحسن طريقة.
- ج- أدوات جمع البيانات: إعتدنا على مجموعة من المراجع الورقية والإلكترونية وعلى توزيع مجموعة من الاستبانات على أفراد العينة، بالإضافة إلى إعتدنا على المقابلات الشخصية.

10- الإطار المفاهيمي:

بنيت الدراسة على المفاهيم التالية:

الإصلاح الإداري: هو جهد إداري هادف لإحداث تغييرات أساسية إيجابية في السلوك والنظم والعلاقات والأساليب والأدوات، تحقيقا لتنمية قدرات وإمكانات الجهاز الإداري، بما يؤمن له درجة عالية من الكفاءة

والفعالية في إنجاز أهدافه¹، أي العمل على إعادة تنظيم الهياكل الإدارية وأساليب العمل على مستوى المنظمات لتحقيق الأهداف المرسومة. وبهذا فالإصلاح هو تجاوز القيم والأنماط التقليدية في العمل.

الحكومة الإلكترونية: هي نظام إفتراضي الذي يمكن الأجهزة والمنظمات المختلفة من تقديم خدماتها في إطار تكاملي لجميع فئات المستفيدين، بإستخدام التقنية الإلكترونية المتطورة، متجاوزة عامل التواصل المكاني والزمني، مع إستحداث تحقيق الجودة والتميز وضمان السرية والأمن المعلوماتي والإستفادة من معطيات التأثير الإيجابي². تعبر الحكومة الإلكترونية عن توجه الحكومة في التعبير عن مهامها الإعتيادية مع كل الجهات، حكومة مع حكومة، حكومة مع مؤسسات، حكومة مع مواطن وحكومة مع الأطراف الخارجية بإستخدام التكنولوجيا الحديثة. فكلا المفهومين يعبران عن إستراتيجية إدارية لعصر المعلومات تعمل على تحقيق الأهداف والإدارة الإلكترونية أشمل، فلا حكومة بدون إدارة فهي جزء من تطبيقات الإدارة الإلكترونية. وهذه الأخيرة ستكون موضوع الدراسة ولها إطار محدد هو مكافحة الفساد الإداري الذي يعد من المعوقات المهمة في دراستنا.

الجماعات الإقليمية: هي الهيئات الأساسية للتنظيم الإداري للدولة، والبلدية هي مفهوم أساسي في موضوع دراستنا في جانبه التطبيقي، البلدية هي الجماعة الإقليمية القاعدية للدولة، تتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة³، فهي وحدة الحكم المحلي في نطاق جغرافي وإداري معين، وتعتبر بنية أساسية لبناء نسيج مجتمعي وتنظيم العلاقات بين الأفراد، وتقديم أعمال من شأنها النهوض بها بشكل أفضل.

¹ الطيب حسن أبشر، مؤسسات التنمية الإدارية- أوضاعها الراهنة وأفاق المستقبل، عمان: المنظمة العربية للعلوم الإدارية ، 1984، ص32.

² محمد صدام طالب لحماسية، الحكومة الإلكترونية الطريق نحو الإصلاح الإداري، الأردن: دار الكتاب الحديث للنشر والتوزيع، 2017، ص 13.

³ الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية، المتضمنة للقانون البلدية رقم 11-10 المؤرخ في 22 جوان 2011، ص 05.

11 - هندسة الدراسة:

لمعالجة موضوع الدراسة إرتأينا تقسيمها على النحو الآتي:

- مقدمة: التي تتضمن مختلف خطوات الموضوع.

- الفصل الأول: يعالج الإطار المفاهيمي والنظري للإدارة الإلكترونية، حيث عرفنا الإدارة الإلكترونية وأهدافها وأهميتها، عناصرها ووظائفها، وكذا المدارس التي مهدت لها، إضافة إلى اعتبارها منهج عصري لمكافحة الفساد الإداري. وعرجنا على تعريف ظاهرة الفساد الإداري والعوامل المؤثرة على إنتشاره وربط العلاقة التي تجمع بين المتغيرين الأساسيين في الموضوع المعالج.

- الفصل الثاني: تطرقنا من خلال الدراسة إلى أهم التجارب الدولية في إستخدام الإدارة الإلكترونية في الدول المتقدمة ثم النامية على حد سواء. ثم التطرق إلى إظهار نقاط القوة والضعف لهذه التجارب.

- الفصل الثالث: دراسة واقع مساهمة الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري، من خلال إسقاطه على بلدية الناصرية بولاية بومرداس، في إعتقادنا على المقابلات الشخصية والإستبانة الموزعة على عينة الدراسة.

ولكل فصل قدمنا تمهيدا وخلصنا لأطروحة وأهم النتائج والتوصيات.

12 - صعوبات الدراسة:

لا يوجد بحث علمي إلا وواجه صعوبات، ومن بين الصعوبات التي واجهت البحث الآتي:

- صعوبة إيجاد مؤسسة للدراسة الميدانية، بإعتبار الفساد من الأمور السرية تمس مصالح معينة يصعب التصريح بها.

الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي والإمتداد

النظري للإدارة الإلكترونية

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري للإدارة الإلكترونية

إن التطور التكنولوجي والعلمي الذي ساد العالم حالياً، أدى بالدول إلى البحث عن طرق بديلة ذات مستوى علمي وتقني لتقريب الإدارة من المواطن، عن طريق السعي المستمر للانتقال من الإدارة الورقية إلى الإدارة التقنية، جاءت تحت إسم "الإدارة الإلكترونية" هذه الإدارة الجديدة التي تهدف إلى تحسين عملية تقديم الخدمات والتخلص من الأساليب التقليدية التي أفرزت الممارسات السلبية كالبيروقراطية، الرشوة والمحسوبية واللامبالاة خاصة بعد إتساع المفهوم الديمقراطي للحكم، وإزدياد وعي الجمهور بضرورة الإصلاح كأداة للتنمية على جميع الأصعدة، وذلك يتطلب السرعة والإتقان وتنظيم سير العمل الإداري وتبسيط الإجراءات والتعقيدات الإدارية، وجعل العمل أكثر شفافية ووضوحاً، بما يساهم في حل المشكلات وضبط الطرق الحسنة في الأداء مما يقلل فرص الفساد الإداري، وهذا من خلال الإدارة الإلكترونية التي تعتبر آلية عصرية في عمليات التطوير والتصدي للفساد، فالإستخدام الأمثل للتقنية الإلكترونية يساهم في جعل العمل الإداري أكثر فاعلية ومرونة التي من شأنها أن تساعد في القضاء على السلوكيات التقليدية.

إرتأيناً تقسيم الفصل المفاهيمي والنظري إلى ثلاثة مباحث؛ المبحث الأول يتضمن مدلول الإدارة الإلكترونية مع إبراز أهدافها وأهميتها ووظائفها وذلك بعد البحث في نشأة هذه الظاهرة الإدارية، والمبحث الثاني الذي يتناول تقديم وتحليل النظريات المفسرة لتطور الإدارة الإلكترونية، ويأتي المبحث الثالث الذي يتناول الفساد الإداري وطرق مواجهته من خلال التعريف بظاهرة الفساد والخدمات الإلكترونية المتاحة لهذا الغرض، وبالتالي نعرض العلاقة الموجودة بين المتغيريين الرئيسيين لموضوع المذكرة.

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

يعد موضوع الإدارة الإلكترونية من المواضيع الهامة التي لقيت إهتماما واسعا من طرف العديد من المفكرين والباحثين في علم الإدارة، وهي عبارة عن نتاج التطور السريع الذي عرفه العالم في المجال العلمي والتكنولوجي، حيث أدى هذا الأخير إلى حدوث عدة تغيرات في أنماط تسيير الإدارة والتحول من الأنظمة التقليدية التي تعتمد المعاملات الورقية إلى أنماط حديثة تعتمد على تقنيات جديدة وحديثة كالحاسب الآلي وشبكات الأنترنت في إنجاز أعمالها ومعاملاتها ووظائفها الإدارية من تخطيط، تنظيم توجيه، رقابة بطريقة إلكترونية وذلك رغبة في زيادة كفاءة وفعالية العمل، ومواكبة التطورات الحاصلة التي تسهم في حل العديد من المشكلات المترامية. وتعد الإدارة الإلكترونية نموذجا جديدا يضيف المرونة على الإجراءات الإدارية والتنظيمية.

المطلب الأول: نشأة الإدارة الإلكترونية

تعتبر الإدارة وليدة تطبيقات وممارسات إدارية تقليدية تختلف عن الطرق المتبعة في الوقت الحاضر، الذي يتسم بالتطور التكنولوجي الذي ساند تطور الفكر الإداري وفق معايير العصر الحديث لمواكبة التطورات العلمية والتكنولوجية والعمل على مسايرة المستجدات في المجال الإداري الذي أدى إلى تطور أساليب الإدارة التي تعد عنصرا هاما في تطبيق أنظمة المعلومات، إذ يتوقف نجاح الإدارة على كفاءة إستخدامها لموارد النظام في عملية تكوين القيمة من خلال المعلومات التي تقوم بإنتاجها والدعم المقدم للأنشطة والمعلومات الإدارية.

أدى التوسع الكبير في المنظمات وزيادة متطلباتها وتعاملاتها إلى زيادة حجم البيانات والمعلومات التي تتعامل معها¹، إذ أن التعامل مع البيانات والمعلومات المكثفة، والأرشيف الكبير جدا بالأساليب اليدوية أصبحت عملياتها صعبة في أداء المهام، ومن هنا إنطلقت الأفكار التي تبحث عن طرائق ووسائل تحقق الكفاءة والسرعة والفاعلية، وقد تم ذلك فعليا بدخول الحواسيب الإلكترونية إلى حيز العمل ومكنته وذلك بجمع المعلومات وتنظيمها ومعالجتها، وما لا يخفى على أحد أن الحاسوب الآلي له قدرة عالية من حيث سعة التخزين عبر وسائطه المختلفة، وسرعة أداء المهام التي تسهل عمل نظام المعلومات

¹حيدر شاكر البرنجي، محمود حسن الهوسي، تكنولوجيا ونظم المعلومات في المنظمات المعاصرة (منظور إداري تكنولوجي)، بغداد: مطبعة ابن العربي، 2014، ص 169.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري للإدارة الإلكترونية

والإسترجاع في الوقت المناسب، وهذا ما حول المعلومات من شكلها التقليدي (الورقي) إلى الشكل الإلكتروني بتوظيف تقنيات الحاسب الآلي لخدمة العمليات الإدارية، نتيجة ما يتمتع به من قدرات فائقة التعامل مع البيانات، وبهذا إتجهت المكاتب والمنظمات للعمل بالأساليب الإلكترونية التي فتحت بابا واسعا للأنشطة، وتقديم الخدمات بوقت سريع، الأمر الذي أدى إلى إنتشار العمل الإلكتروني لتحل بديلا ناجحا للأعمال التقليدية. ومع إزدياد التطورات في المجال التكنولوجي للأجهزة الحاسوب وتوسيع إنتشار البرمجيات التي توفر الوقت وتقلل التكلفة، أصبحت خطوة هامة للمنظمات التي ترغب في الإنجاز الفعال لخدماتها.

ولقد أدت هذه القفزة النوعية في إستخدام التقنيات الحديثة إلى تغير وظائف الإدارة تغيرا ملحوظا من خلال أتمتة المكاتب عندما إبتكرت شركة IBM (شركة أمريكية متخصصة في مجال تصنيع وتطوير الحواسيب والبرمجيات) مصطلح معالج الكلمات على فعاليات طابعاتها الكهربائية وكان سبب إطلاق هذا المصطلح هو لفت نظر الإدارة في المكاتب إلى إنتاج أو مخرجات هذه الطابعات عند ربطها بالحاسوب وإستخدام المعالج الدقيق للمعلومات (Word Processing) ¹، وهو جهاز يضم أهم مكونات الحاسوب الآلي، أي الذاكرة ووحدة العمليات المنطقية والحسابية. مما أدى إلى توظيف الوسائل التكنولوجية في المهام والواجبات والإجراءات بغية تمكين الإدارة الإستفادة من هذه النظم، بهدف إنجاز المعاملات الإدارية بسهولة وسرعة للإقتصاد الوقت والجهد والتكلفة، فضلا عن زيادة الإنتاج والدقة في العمل وذلك بظهور الطرق الإلكترونية في الإدارة التي أنتجت إدارة جديدة وهي الإدارة الإلكترونية، إدارة تعتمد في عملها على الأساليب الإلكترونية أكثر منها الورقية.

لقد إرتبط تطور النمط الجديد في الإدارة إرتباطا وثيقا ووطيدا بنشأة وتطور عالم الحواسيب الذي رافقه إنتشار الأنترنت²، والذي يعتبر أحد أهم الدعائم الأساسية لتنامي العالم الإلكتروني، إذ أن تقدم شبكات الإنترنت التي تعطي خدمات سريعة للأفراد ومن ثم تكون بنية متكاملة للإدارة في تنفيذي نشاطاتها وأعمالها بتقنيات جديدة مع إمكانيات هائلة، التي تسمح بنقل النصوص والبيانات لمساعد الوظائف الإدارية على التكامل.

¹علاء عبد الرزاق السالمي، خالد إبراهيم السليبي، الإدارة الإلكترونية، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2009، ص 32.

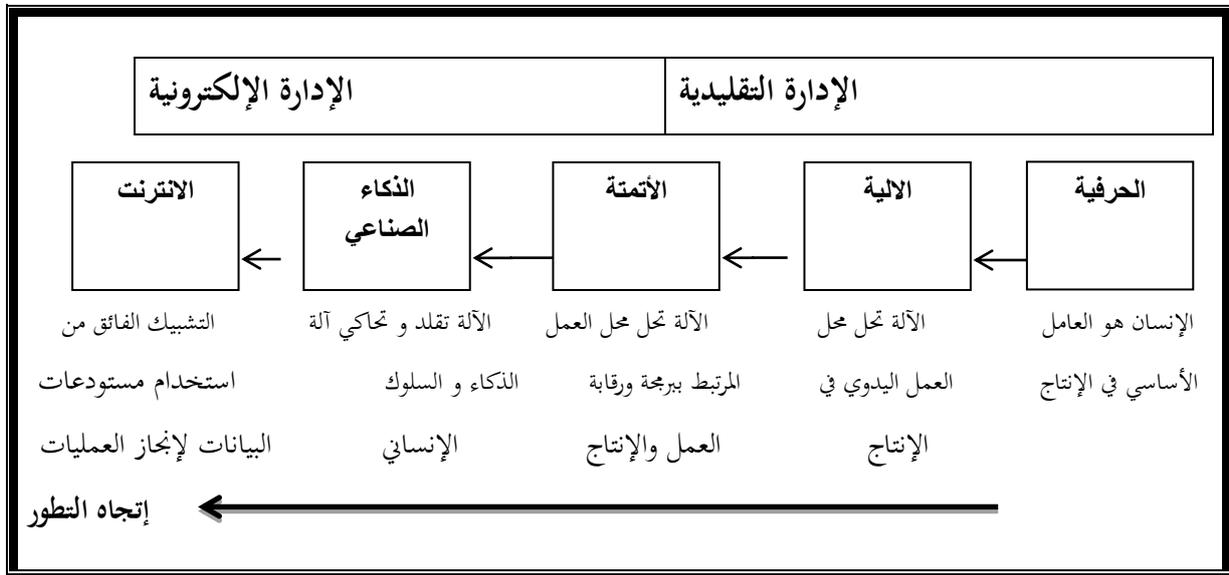
²نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية الإستراتيجية- الوظائف- المجالات، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2009، ص 25.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري للإدارة الإلكترونية

إن التبنى الواسع في الإستخدام المكثف للتقنيات الرقمية والحاسبات الآلية، ووسائل الإتصال الإلكترونية التي وظفها الإنسان لصالحه، تحقيقاً لمنفعته الخاصة في أعماله الإدارية، أدى إلى ظهور أسلوب جديد في الإدارة وهي الإدارة الإلكترونية، التي تعتمد على التقنيات الحديثة في إنجاز وإتمام المهام والأعمال الإدارية بما يساهم في زيادة الفاعلية وجودة الأداء وسرعة المعالجة للمعلومات.

ومع ما ذكرناه آنفا لا يمكن إغفال أفكار ودراسات الفكر الإداري من خلال المدارس الكبرى وما إندرج تحتها من نظريات التي دعت إلى ضرورة إستحداث هياكل وأنظمة، وكذا تطوير العاملين بدرجة كفاءة، إلى جانب المداخل المعاصرة في الإدارة التي تتماشى مع المجتمع المعاصر، الذي أنتج الإدارة الإلكترونية كأسلوب أكثر مرونة وفاعلية بهدف تحسين الخدمة، وكحل للعديد من المشكلات الإدارية التي كانت تعاني منها الإدارة التقليدية، ولعل ظهور الإدارة الإلكترونية لازالت تتطور كنموذج أرقى في العصر الحالي ولزال التقدم وانتشار التقنية في العمل يرتفع بتقدم وتطور تلك التقنيات. يوضح الشكل التالي تطور الإدارة الإلكترونية من خلال التطور التكنولوجي الذي يعتبر المنعرج الحاسم لظهور الإدارة الإلكترونية.

الشكل رقم (1-1): التطور التكنولوجي باتجاه الإنترنت والإدارة الرقمية



المصدر: نجم عبود، مرجع سابق الذكر، ص163.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري للإدارة الإلكترونية

يبين الشكل أعلاه عملية تطور العمل الإداري كونه نقل للعمليات الذهنية، حيث كان الفرد هو العامل الوحيد في العملية الإنتاجية لكل مراحلها، فتحوّلت من خلال إدخال الآلات الحديثة كالحاسوب إلى حيز العمل أي من التفاعل الآني إلى التفاعل الآلي وبذلك لجأت المنظمات إلى أتمتة مكاتبها من خلال جمع وتخزين المستندات بطريقة سهلة وبطرق إلكترونية، ومع تطور شبكة الأنترنت أصبح العمل الإداري ذو أبعاد تكنولوجية أكثر من أي مرحلة، وذلك بتنفيذ العمليات والإجراءات دون روتين وتميزت بسهولة الوصول إلى المعلومات بتوفير الأجهزة في الإدارات من خلال تبني الإدارة الإلكترونية.

المطلب الثاني: تعريف وخصائص الإدارة الإلكترونية

قبل التطرق إلى الإدارة الإلكترونية تجدر الإشارة أولاً إلى مصطلح " الإدارة".

أولاً: تعريف الإدارة

لقد تعددت التعاريف حول الإدارة ويظهر ذلك في مختلف الدراسات التي عالجت الموضوع وشملها التعريف اللغوي والاصطلاحي على النحو الآتي:

أ- الإدارة لغة: كلمة مشتقة من أصل لاتيني مكون من كلمتين هما TO و AD ومعناها يخدم ويساعد الآخرين. فالإداري أي الشخص الذي يقوم بالإدارة إنما يمارس مساعدة أو خدمة للآخرين بغية تحقيق غاياته.

أما في اللغة الإنجليزية فيطلق عليها إحدى اللفظين:

Management: ويعني مهام الإدارة في مستويات التنفيذ والعمل الجاري، ويطلق هذا اللفظ على ما يقوم به المدير في منظمات الأعمال التي تسعى إلى تحقيق الربحية.

Administration: هذا اللفظ يشير إلى المهام الأساسية التي تنهض بها الإدارة العليا والإدارة في المنظمات التي تسعى إلى تحقيق الربح¹.

من خلال التعاريف يتبين أن الإدارة هي عملية الإشراف وتنفيذ الأعمال لتحقيق أهداف المنظمة

¹محمد الصريفي، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، الإسكندرية: مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، 2008، ص 13-14.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري للإدارة الإلكترونية

ب- **التعريف الإصطلاحي:** للإدارة إصطلاحاً مجموعة من التعاريف إختارنا منها الآتي:

يقدم "فريدريك تايلور" مؤسس المدرسة الكلاسيكية مفهوماً للإدارة على أنها: "المعرفة الدقيقة لما يراد أن يقوم به الأفراد مع التأكد أنهم يفعلون ذلك بأحسن طريق وأقل تكلفة"¹.
من خلال هذا التعريف يمكن إعتبار الإدارة بأنها المعرفة المرتبطة بالأعمال التي يقوم بها الأفراد بأرخص طريقة وبأقل التكاليف.

كما عرفها "هنري فايول" رائد الإدارة الحديثة على أنها: "الجهود المتعلقة بالتنبؤ والتخطيط والتنظيم وإصدار الأوامر والتنسيق والرقابة"²، فالإدارة هي مجموعة من الوظائف التي تهدف إلى الوصول للأهداف المرسومة بأفضل الوسائل وفي حدود الموارد المتاحة من أجل التسيير الجيد للمؤسسة. وتعني الإدارة من المنظور التنظيمي إنجاز أهداف تنظيمية من خلال الأفراد والموارد الأخرى.
وبتعريف أكثر تفصيلاً للإدارة هي إنجاز الأهداف من خلال القيام بالوظائف الإدارية الخمسة الأساسية (التخطيط، التوجيه، التنظيم، التوظيف والرقابة)³.

من خلال التعاريف السابقة نقدم تعريفاً إجرائياً للإدارة على أنها: "جملة من العمليات الوظيفية التي تشمل مجموعة من الممارسات الإدارية بغرض تنفيذ المهام بواسطة مجموعة من الأفراد والوسائل من أجل تحقيق الأهداف وإستمرارية سير المنظمة.
إذا الإدارة هي نشاط لها مبادئ وأسس خاصة بها، يسعى من خلالها الأفراد لتحقيق الأهداف المطلوبة إنجازها من خلال ممارسة الوظائف المختلفة.

¹ محمد محمود مكايي، الإدارة الإلكترونية، الإسكندرية: دار الفكر والقانون، رؤية للنشر والتوزيع، 2011، ص ص 7-8.

² مرجع سابق الذكر، ص ص 7-8.

³ سمير الشوبكي، المعجم الإداري، الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2006، ص ص 17-18.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري للإدارة الإلكترونية

ثانيا: تعريف الإدارة الإلكترونية

أشارت القليل من الدراسات والكتابات العلمية والأبحاث إلى الإدارة الإلكترونية فهي من المصطلحات العلمية المستحدثة، لهذا لم يتم التوصل إلى تعريف دقيق ومتفق عليه من طرف الباحثين ومن هنا يمكن توضيح بعض التعاريف التي وردت بشأنها فيما يلي:

الإدارة الإلكترونية هي "إستخدام الأنترنت والشبكة العالمية العريضة لتقديم المعلومات وخدمات الحكومة للمواطنين"، من خلال هذا التعريف يتضح أن الإدارة الإلكترونية هي إستخدام التقنيات الحديثة في سبيل تقديم الأعمال وتحويل المعلومات لتحقيق الرضى لدى المواطنين.

كما عرفت على أنها "إستخدام تكنولوجيا المعلومات وخصوصا الأنترنت للوصول الى حكومة أفضل"¹. أما التعريف الثاني فهو يبين أن إستخدام الوسائل الحديثة كشبكة الأنترنت في تنفيذ الأعمال الإدارية يؤدي إلى تحقيق حكومة أفضل وهي الحكومة الإلكترونية.

وعرفت الإدارة الإلكترونية أيضا في معناها الحديث على أنها: "إستخدام التقنيات الإلكترونية بما تقتضيه الممارسة والتنظيم، فهي تمثل حالة التكامل التام للعلاقات بين المستويات الإدارية في البيئة التنظيمية من خلال التعامل الفوري والآلي مع الجميع لتحقيق الأهداف المشتركة وضمان مصالح المنظمة والعملاء"².

إن الإستخدام الأمثل للتقنيات الحديثة في الأنشطة الإدارية تضمن إنجاز الأعمال بجودة وتحسين الأداء وسرعة التنفيذ، وخفض التكلفة وتوحيد وتبسيط الإجراءات وتوفير المعلومات اللازمة بشكل سليم للوصول إلى الأهداف المرجوة.

وعرّفت الإدارة الإلكترونية على أنها: "الإستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الإستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية ومعالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقا"³.

¹ شعبان فرج، "الحكومة الإلكترونية إطارها النظري والمفاهيمي"، مداخلة ضمن الملتقى العلمي الدولي الأول حول متطلبات إرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر، جامعة البليدة، أيام 13-14 ماي 2013.

² عادل حرشوش المبرجي، الإدارة الإلكترونية، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2009، ص43.

³ علاء عبد الرزاق السالمي، خالد إبراهيم السليطي، الإدارة الإلكترونية، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2008، ص32.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري للإدارة الإلكترونية

وتعرف الإدارة الإلكترونية على أنها: "الجهود الإدارية التي تتضمن تبادل المعلومات وتقديم الخدمات للمواطنين وقطاع الأعمال بسرعة وتكلفة منخفضة عبر أجهزة الحاسوب وشبكات الأنترنت مع ضمان سرية أمن المعلومات المتناقلة"¹.

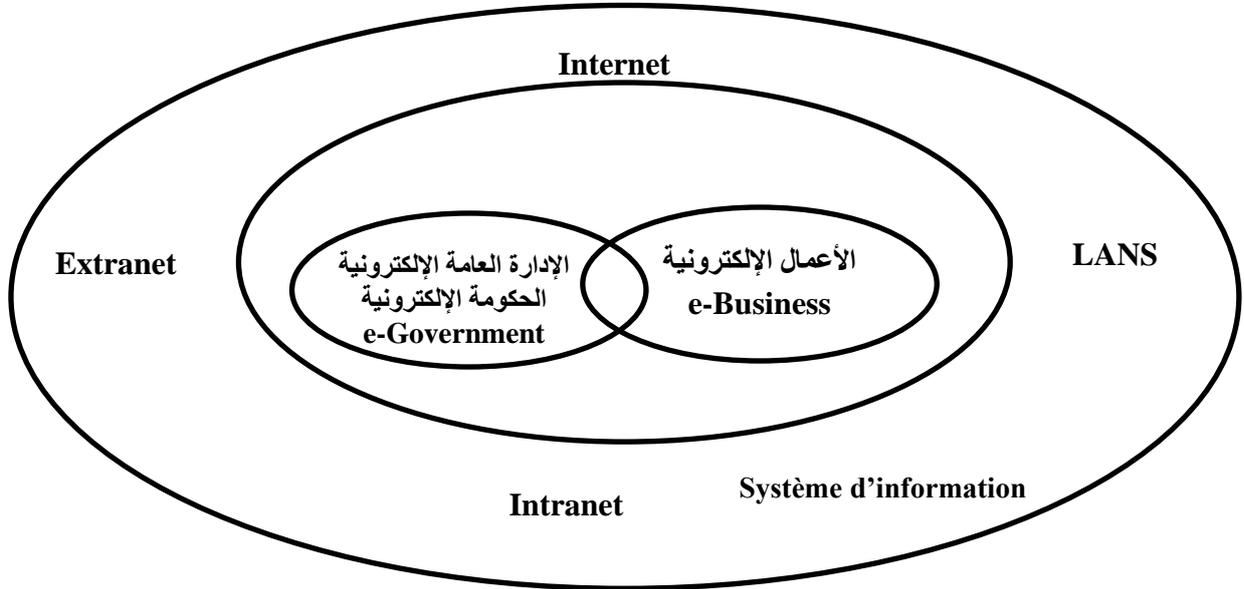
من خلال ما تقدم من تعاريف يتبين أن الإدارة الإلكترونية هي تنفيذ الخطط والإنفتاح والشفافية تستخدم تكنولوجيا المعلومات في جميع معاملاتها وتبتعد عن الروتين اليومي والورقي في العمل. إذ هي الانتقال من الطرق التقليدية التي تعتمد التعامل الورقي في الإدارة إلى تبني الأساليب الإلكترونية بإستخدام الوسائل التكنولوجية في تحسين مستويات الأداء للأجهزة الإدارية، وجعل العمل أكثر مرونة لرفع كفاءتها في تحقيق الأهداف. والوصول إلى حكومة أفضل تتمتع بإدارة فعالة ملبية للإحتياجات والمطالب بصورة عصرية وتضمن مصالح المنظمة والمتعاملين معها.

يمكن أن نستخلص بأن الإدارة الإلكترونية هي الإدارة الشاملة التي توظف جميع الطاقات المتاحة من موارد بشرية ومادية وتقنيات حديثة من أجل تحقيق الأهداف المرسومة، وتقديم الخدمات بكل فعالية وجهود أقل.

وإعتقاداً على ما سبق يمكن تقديم تعريفًا إجرائيًا للإدارة الإلكترونية؛ "أنها إستراتيجية إدارية لعصر المعلومات، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمؤسسات ومتعاملها مع الإستغلال الأمثل لمصادر المعلومات المتاحة، من خلال توظيف الموارد التكنولوجية والبشرية اللازمة في إطار إلكتروني حديث من أجل إستغلال أمثل للوقت والمال والجهد وتحقيقاً للمطالب المستهدفة وبالجودة المطلوبة".
والشكل التالي يوضح مفهوم الإدارة الإلكترونية باختصار.

¹حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية: المفاهيم، الخصائص، المتطلبات، الأردن: الوراق للنشر والتوزيع، 2011، ص39.

الشكل رقم (1-2): أبعاد مفهوم الإدارة الإلكترونية



المصدر: سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2010، ص26.

على الحكومة الإلكترونية (الإدارة العامة الإلكترونية) والتي تمثل الهيئات ذات الطابع الخدمي، التي توجه خدماتها للأفراد والمؤسسات، في مقابل ذلك تعمل الإدارة الإلكترونية وفق آلية شبكية يضم الأنترنت في ظل وجود نظام معلوماتي.

ثالثاً: خصائص الإدارة الإلكترونية

تقدم الإدارة الإلكترونية وجهاً آخر مغايراً للإدارة التقليدية، وقد أصبحت أداة فعالة في الدوائر الإدارية. ويمكن من خلال التعاريف السابقة للإدارة الإلكترونية إستنباط بعض الخصائص في النقاط الآتية:

- السرعة والوضوح: إن لكثير من المعوقات الإدارية التي ترسخت وبقيت لسنوات على حواجز البيروقراطية، يمكن أن تتلاشى بفعل التحول إلى الأسلوب الإلكتروني الذي يلغي المعاملات الورقية في إنجاز المعاملات. لا تحتاج الإدارة الإلكترونية إلى الكم الهائل من الأوراق التي تستدعي الوقت

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري للإدارة الإلكترونية

الطويل ليس فقط في الإنجاز، بل في النسخ والحفظ وصعوبة العودة إليها وبهذا فإن العمل بالطريقة الإلكترونية يسهل الوصول إلى المعلومات بطريقة سريعة وواضحة.

- **عدم التقيد بالمكان والزمان:** تعمل الإدارة الإلكترونية بشكل مستمر على مدار 24 ساعة متواصلة من أجل تلبية المصالح والحاجيات الضرورية للمواطنين. وبفضل استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة يمكن الحصول على المعلومات في أي مكان دون التنقل.

- **المرونة:** تتميز الإدارة الإلكترونية بالمرونة بفعل التقنية وبفعل الإستجابة السريعة للطلبات، مما يعين الإدارة على تقديم الكثر من الخدمات التي لم تكن متاحة بفعل العوائق في ظل الإدارة التقليدية.

- **الإمكانيات المتميزة للأنترنيت:** ويظهر ذلك في السرعة الفائقة التي تتميز بها إستعمالات الأنترنيت التي تجعل سرعة إرسال الملفات والتواصل عبر البريد الإلكتروني لا يأخذ من الوقت إلا ثواني معدودات¹.

- **السرية والخصوصية:** من خصائص الإدارة الإلكترونية السرية وخصوصية المعلومات من خلال قدرة الإدارة على سن برامج تمكنها من حجب المعلومات والبيانات المهمة وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية. وما يزيد الثقة هي تحمل المسؤولية من طرف مقدمي الخدمة وذلك بالإعتماد على الرقم السري الخاص به أثناء أداء واجباته وهذا ما يكشف المفسدين.

- **الرقابة المباشرة:** تعد خاصية الرقابة أهم خصائص الإدارة الإلكترونية فالمؤسسات أصبحت بإمكانها مراقبة مواقعها عبر الكاميرات والشاشات، وكذلك على أجهزتها التي يتعامل معها الجمهور، وهكذا يصبح للإدارة القدرة على ضمان المعلومات وتصحيحها في الوقت المناسب²، خاصة أن الرقابة تكون على المدخلات وتحدد الإنحرافات وإعطاء التنبيه في وقته المناسب والعمل على تصحيحه.

من خلال ما سبق يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية تتمتع بمجموعة من الخصائص التي تؤهلها لتقديم الخدمات بشكل أفضل، وذلك راجع إلى الإعتماد المكثف للوسائل التكنولوجية المتمثلة في الحاسوب والأنترنيت، مع حفظ سرية المعلومات المتواجدة داخل الإدارة، وذلك من خلال الرقابة المسطرة، ما يجعلها مميزة على غيرها من أنواع الإدارة وتتميز بتقديمها لأفضل الخدمات.

¹علاء عبد الرزاق السالمي، خالد إبراهيم السليبي، مرجع سابق ذكره، ص ص 40-42.

²حسين بن محمد الحسن، "الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق"، ورقة بحث قدمت في المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، المملكة العربية السعودية، أيام 1-4 نوفمبر 2009، ص 21.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري للإدارة الإلكترونية

المطلب الثالث: أهمية وأهداف الإدارة الإلكترونية

إن الفلسفة الرئيسية للإدارة الإلكترونية هي نظرتها للإدارة كمصدر لخدمة المواطن والمؤسسات ولذلك تسعى إلى تحقيق جملة من الأهداف في إطار تعاملها مع الأفراد، بغض النظر عن الأهمية والأولوية التي تتمتع بها كوسيلة للقضاء على البيروقراطية الإدارية.

أولاً: أهمية الإدارة الإلكترونية:

للإدارة الإلكترونية أهمية كبيرة تكمن فيما يلي:

تبسيط الإجراءات داخل المؤسسة، مما ينعكس إيجابياً على مستوى الخدمات التي تقدم للمواطنين بإتسامها بالجودة.

- إختصار الوقت في إنجاز المعاملات الإدارية المختلفة، مما يسهل الأعمال التي تقدمها المؤسسة إلى متعاملها لتحقيق التواصل عن طريق إستخدام الأسلوب الإلكتروني.
- الدقة والوضوح في العمليات المنجزة التي تنتم بالكفاءة والفعالية والسرعة، كما تسهم بتوفير البيانات والمعلومات بشفافية تامة.
- تسهيل إجراءات الإتصال بين دوائر المؤسسات المختلفة، التي تتيح الفرصة لفتح قنوات إتصال جديدة تيسر أداء الأعمال والمعاملات ويزيل الكثير من الشكوك والمعوقات المتعلقة بها.
- إن إستخدام الإدارة الإلكترونية يعمل على تقليل الأوراق، مما يعالج المشاكل التي تعاني منها الإدارة.
- المساهمة في خفض تكاليف التخزين والإجراءات الإدارية وسهولة نقل المعلومات¹.
- وضوح النظام للمواطنين من حيث ما هو مطلوب من وثائق وكسر الحواجز الجغرافية وتحقيق الشفافية في التعامل.
- المساعدة على كشف الإنحرافات في الوقت المبكر بهدف وضع المعالجات الدقيقة لها².

¹علاء عبد الرزاق السالمي، خالد إبراهيم السليطي، مرجع سابق الذكر، ص 37.

²محمد سعيد محمد العرشي، إمكانيات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم، مذكرة ماجستير، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية: 2008، ص ص 47-48.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري للإدارة الإلكترونية

إن أهمية الإدارة الإلكترونية تتجلى في قدرتها على مواكبة التطورات في مجال تطبيقات تقنيات نظم المعلومات، والاستجابة للتحديات الثورة الرقمية بما يخدم الأهداف المنوطة. فهي بذلك بديل عصري في مجال الإدارة الذي يلبي المطالب الإدارية.

ثانياً: أهداف الإدارة الإلكترونية

إن الإدارة الإلكترونية بوصفها أسلوباً إلكترونياً جديداً في العمل الإداري، فهي تهدف إلى توفير منظومة عمل متكاملة بما يحقق تقديم أرقى الخدمات للمستفيدين، بالإضافة إلى الإستغلال الأمثل لموارد المؤسسة، وتتمثل أهداف الإدارة الإلكترونية في الآتي:

أ- الأهداف الإدارية:

- تطوير الإدارة بشكل عام، باستخدام التقنيات الحديثة والأنظمة التي من شأنها تطوير العمل الإداري ورفع كفاءة الموظف وخلق جيل جديد من الكوادر القادرة على التعامل مع التقنيات الحديثة.
- إدارة ومتابعة المقررات المختلفة بالمؤسسة وكأنها وحدة مركزية، وإستمرارية عملها على مدار الساعة.
- المساعدة على التقليل من الأخطاء المرتبطة بالعامل الإنساني.
- توفير المعلومات والبيانات بصورة فورية والتقليل من معوقات إتخاذ القرار.
- التقليل من التعقيدات الإدارية بما يحقق الفاعلية في تقديم الخدمات والإستخدام الأمثل للموارد¹.

ب- الأهداف الإجتماعية:

- محاربة البيروقراطية والقضاء على التعقيدات والإجراءات المكثفة خلال العمل.
- إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العصر التكنولوجي، وخلق تأثير إيجابي من خلال تنمية معارف ومهارات تكنولوجيا المعلومات.
- تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية من خلال تقديم معلومات ذات جودة عالية من الموثوقية والإلتزام القوي بنشر وتداول المعلومات².

¹ يحي محمد مغايب، الإدارة الإلكترونية ثورة على العمل الإداري التقليدي، الرياض: مكتبة العبيكان، 2004، ص119.
² علي حسين باكير، "المفهوم الشامل للإدارة الإلكترونية"، مجلة أراء حول الخليج، العدد32، الإمارات العربية المتحدة: مركز الخليج للأبحاث، 2006، ص03.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري للإدارة الإلكترونية

ج- أهداف تتعلق بزيادة قدرة المنظمة التنافسية محليا ودوليا:

- مواكبة التطورات والتوافق مع بقية دول العالم التي تتجه نحو العمل الإلكتروني في عالم سريع التطور إذ لابد من اللحاق به والإستفادة من منجزاته، فلا مجال لمزيد من التأخر.
- تعزيز القدرة التنافسية للمنظمات بمختلف أنواعها، فمع ظهور الإنترنت وما رافقه من تطور تكنولوجي أصبح تحويل وظائف الإدارة وعملياتها المختلفة إلى أعمال إلكترونية تعطي فرصة للمؤسسات لتطوير ميزة التنافس عن طريق إستغلال مختلف التطبيقات الإلكترونية بشكل صحيح لتحقيق الجودة والإبتكار والتجديد.
- الحد من الفساد الإداري والتصدي للإنحرافات الإدارية التي تهدد المسار السليم للعمل، من خلال تفعيل مبادئ الرقابة و تثمين المسؤولية في أداء المهام المخولة.
- تحقيق مبدأ المساواة بين الأفراد بإتباعها أسلوبا موحد في تقديم الخدمات مما يؤدي إلى التقليل من دور الوسطاء.
- تقليص التعاملات الشخصية في إنجاز الأعمال¹.

وبالنظر لمجموع الأهداف والأهمية التي تقدمها الإدارة الإلكترونية للمنظمات الإدارية التي تعتمد عليها فإنها لا محال تقوم على مبادئ واضحة هي أسس نجاحها، وإن تخلت عنها أو ببعض منها ستكون فرص نجاحها ضئيلة في الوصول للإدارة الإلكترونية الناجحة، ومن المبادئ التي تقوم عليها نجد ما يلي:

- 1- تقديم أحسن الخدمات للمواطنين، وذلك يتطلب خلق عمل فيها تنوع الكفاءات والمهارات المهنية بإستخدام تكنولوجيا حديثة.
- 2- التركيز على النتائج حين ينصب إهتمام الحكومة الإلكترونية (الإدارة العامة الإلكترونية) على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع، وأن تحقق فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء على المواطنين، من جهد ومال ووقت إلى جانب توفير خدمة مستمرة على مدار الساعة.

¹رشاد خضير وحيد الدايني، أثر الإدارة الإلكترونية ودور تطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة، مذكرة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الاردن: 2010، ص15.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري للإدارة الإلكترونية

- 3- سهولة الإستعمال والإتاحة للجميع أي إتاحة تقنيات الإدارة الإلكترونية للجميع في المنازل، العمل والمدارس والمكتبات، كي يتمكن المواطن من التواصل المستمر.
- 4- التغيير المستمر وهو مبدأ مهم في الإدارة الإلكترونية، بحكم أنه يسعى إلى تحسين وإثراء ما هو موجود ورفع مستوى الأداء لإرضاء الأفراد¹.

المطلب الرابع: عناصر ووظائف الإدارة الإلكترونية

يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية توفير عناصر أساسية تترجم أعمال إلكترونية وتخلق وظائف ضمن سياق التحول الإلكتروني والتي يمكن توضيحها فيما يلي:

أولاً: عناصر الإدارة الإلكترونية

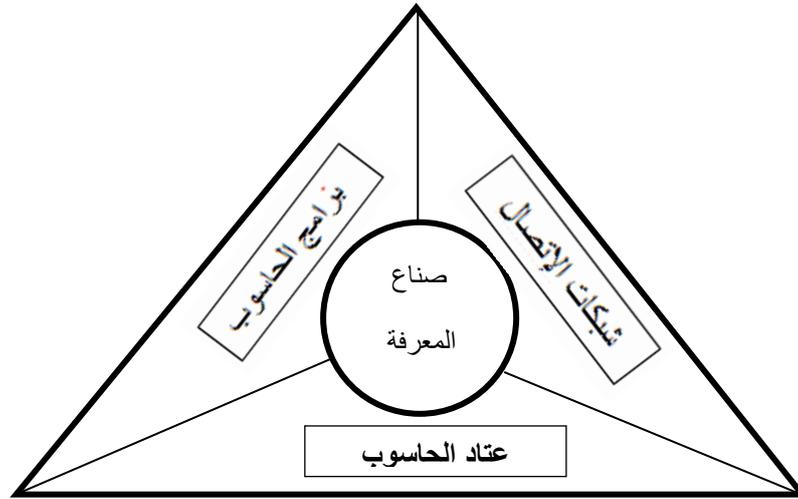
- **عناصر الحاسوب (Hardware):** وهو جميع أجهزة الحاسوب والمعدات التي يمكن لمسها بشكل واضح.
- **برامج الحاسوب (Software):** مجموعة من البرامج المستخدمة لتشغيل الحاسب الآلي والإستفادة من إمكانياته المختلفة.
- **شبكة الإتصالات (Communication Network):** هي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج إتصالي لشبكات الأنترنت التي تمثل شبكة القيمة للمؤسسة ولإدارتها الإلكترونية.
- **صناع المعرفة (Knowledge Workers):** هو أهم عنصر في الإدارة الإلكترونية، وهم الخبراء والمختصون في حقل المعرفة، ويمثلون البنية الإنسانية والوظيفية في منظومة الإدارة الإلكترونية ويمثلون القيادات الرقمية والمديرين والمحللين لموارد المعرفة، ورأس المال الفكري في المنظمة ويتولى صناع المعرفة إدارة عناصر الإدارة من جهة وتغيير طرق التفكير السائد للوصول لثقافة المطلوبة² والشكل التالي يوضح هذه العناصر:

¹ لصيرة يحيوي، أثر الإدارة الإلكترونية في تفعيل الخدمة العمومية في الجزائر، دراسة نموذج مؤسسة الجزائر، مداخلة ضمن الملتقى العلمي الدولي حول جودة الخدمة العمومية في ظل الحوكمة الإلكترونية، حالة البلدان العربية، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، يومي 29-30 أكتوبر 2014.

² سعد غالب ياسين، مرجع سابق الذكر، ص ص 31-32.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري للإدارة الإلكترونية

الشكل رقم (1-3): عناصر الإدارة الإلكترونية



المصدر: سعد غالب ياسين، مرجع سابق الذكر، ص 31.

ثانيا: وظائف الإدارة الإلكترونية

تؤدي الإدارة الإلكترونية جملة من الوظائف الأساسية مثلت مرتكزات هامة في الإصلاح الإداري وتغيرا جذريا في أساليب الإدارة التقليدية، وتشمل هذه الوظائف ما يلي:

- 1- **التخطيط الإلكتروني:** يختلف التخطيط الإلكتروني على التخطيط التقليدي في ثلاث مجالات:
 - أن التخطيط الإلكتروني عملية ديناميكية في إتجاه الأهداف الواسعة والمرنة، الآنية وقصيرة الأمد والقابلة للتجديد والتطوير المستمر.
 - التخطيط الإلكتروني هو عملية مستمرة بفضل المعلومات الرقمية دائمة التدفق.
 - التخطيط الإلكتروني هو تخطيط أفقي في إطاره العام ومتداخل بشكل كبير بين الإدارة والعاملين حيث أن كل العاملين يمكنهم المساهمة في التخطيط الإلكتروني في كل زمان ومكان، في حين التخطيط التقليدي كان جوهر تخطيط أعلى- أسفل¹.
- 2- **التنظيم الإلكتروني:** يحرص على إحداث تغييرات وتعديلات في الهياكل التنظيمية نفسها لمواجهة عيوب ومشاكل التنظيمات الإدارية التقليدية، ويتم ذلك من خلال إستخدام الحاسب الآلي في إعادة تجميع الوظائف أو إعادة توزيع الاختصاصات أو إستبعاد بعض الوحدات الإدارية من التنظيم

¹ نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية، الإستراتيجيات والوظائف والمشكلات، المملكة العربية السعودية: دار المريخ للنشر، 2004، ص 247.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري لإدارة الإلكترونية

إستحداث أنماط جديدة تعمل وفق نظام إلكتروني، وبهذا يصبح التنظيم أكثر مرونة ومتغير تبعا لطبيعة المهام والأنشطة مما يساعد على تقديم الخدمة بصورة أفضل وتوطيد العلاقة بين المؤسسة والزبون¹. والجدول التالي يبين ذلك؛

الجدول رقم (1-1): التحولات الإدارية من أسلوب التنظيم التقليدي إلى أسلوب التنظيم الإلكتروني

التنظيم الإلكتروني	التنظيم التقليدي
- التنظيم المصفوفي	- التنظيم الهرمي
- الهيكل القائم على فرق العمل الجماعية	- الهيكل القائم على الوحدات
- وحدات تنظيمية مصغرة	- الوحدة التنظيمية الواحدة
- التنظيم الأفقي	- التنظيم الرأسي
- الهيكل الغير محدد	- الهيكل المحدد
- التنظيم الخلوي	- التقسيم الإداري التقليدي
- القيادة الإستشارية	- سلطة الأوامر الخطية
- الرؤساء المتعددون	- الرئيس المباشر الواحد
- السياسات المرنة وإجتهادات الأفراد	- التعليمات الحرفية
- إدارة الذات والفرق المدارة ذاتيا	- قواعد الإجراءات المحددة
- برامج العمل المرنة والمتغيرة	- برامج العمل القياسية والمجدولة سابقا
- القرار بالمشاركة	- أفراد القيادة بالقرار
- تعدد مراكز السلطة	- مركزية السلطة
- الشفافية وإتاحة المعلومات للإستفادة منها	- التحكم في المعلومات وسريتها

المصدر: حسين محمد الحسن، مرجع سابق ذكره، ص92.

3- القيادة الإلكترونية: لقد كان القائد في السابق هو مركز التحكم والتوجيه الذي يقوم بتوزيع الأدوار بين العاملين ولديه السلطة في إتخاذ القرارات، فالموظف العام الذي يعمل في نطاق الخدمة العامة ليس في حاجة للرجوع إلى الرؤساء، إنما يرجع إلى قاعدة البيانات الموجودة في جهة عمله، وتعد قائمة

¹ عبد الناصر موسى، محمد قريشي، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري، مجلة الباحث، العدد09، جامعة ورقلة (الجزائر):2011، ص24.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري للإدارة الإلكترونية

البيانات بمثابة تفويض مسبق للموظف بأن يتخذ قراره في شأن الخدمة العامة التي تتعلق بالجمهور والتي تنقسم لأنواع الثلاثة التالية:

أ. القيادة التقنية العملية: تركز في نشاطاتها على استخدام تكنولوجيا الأنترنت وتتسم بزيادة توفير المعلومات، وتحسين جودتها، إضافة إلى سرعة الحصول عليها، حيث تعرف بقيادة الإحساس بالثقة وتمكن القائد الإداري الإلكتروني من إمتلاك القدرة على تحسين مختلف أبعاد التطور التقني للأجهزة، البرمجيات، الشبكات والتطبيقات، إضافة إلى أنها تتصف بأنها قيادة الوقت بمعنى أنها تجعل القائد الإلكتروني يتسم بمواصفات جديدة وهي سرعة الحركة والإستجابة والمبادرة على تسيير الأعمال وإتخاذ القرارات.

ب. القيادة البشرية: تطرح القيادة البشرية ضرورة وجود قائد يمتاز بالحرفية، والزاد المعرفي وحسن التعامل مع الزبائن، الذين يبحثون عن سرعة الإستجابة لمطالبهم، وتتسم القيادة البشرية بالقدرة العالية على إدارة المنافسة والوصول إلى الأهداف، والتركيز على عنصر التجديد في توفير الخدمات للمتعاملين.

ج. القيادة الذاتية: تركز القيادة الذاتية على جملة من المواصفات، يجب أن يتصف بها القائد ضمن إدارة الأعمال عبر الأنترنت، وهو ما يجعل قيادة الذات تتصف بالقدرة على تحفيز النفس والتركيز على إنجاز المهمات والرغبة في المبادرة، إضافة إلى المبادرة العالية ومرونة التكيف مع مستجدات البيئة المتغيرة.

4- الرقابة الإلكترونية: تهدف عملية الرقابة بصفة عامة إلى مقارنة الأداء الفعلي للأداء المستهدف لتحديد الانحرافات وإتخاذ الإجراءات لتصحيحها، وفي النظم الإلكترونية توفر الإتصالات السريعة المتشابهة معلومات هائلة عن الأداء الفعلي، حيث تزيد فعالية الرقابة علاج الانحرافات وقت حدوثها ويتسع مجال الرقابة ليشمل الرقابة الداخلية والخارجية خاصة الرقابة على النظم الإلكترونية لمنع إختراق النظم وقواعد البيانات¹، والجدول التالي يوضح ذلك:

¹ نجم عبود نجم، مرجع سابق الذكر، ص 248.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري للإدارة الإلكترونية

الجدول رقم (1-2): يوضح الفرق بين الإدارة الإلكترونية والإدارة التقليدية

وجه المقارنة	الإدارة التقليدية	الإدارة الإلكترونية
الهدف	- تركز على إدارة الأفراد والموارد لتحقيق الكفاءة والفعالية.	- تركز على إدارة المعلومات والرقميات والشبكات والعلاقات لتحقيق التفاعل والتجاوب.
التخطيط	- مهمة الإدارة العليا - الخطط الطويلة والمتوسطة الأجل. - التخطيط من الأعلى إلى الأسفل.	- مشترك بين الإدارة والعاملين. - إعداد الخطط على فترات قصيرة. - التخطيط الأفقي.
التنظيم	- هرمي متعدد المستويات. - التقسيمات التنظيمية ثابتة. - تركز السلطة في الإدارة العليا.	- الهياكل التنظيمية الشبكية. - التقسيمات التنظيمية متغيرة. - تعدد مراكز السلطة وفرق العمل.
القيادة	- القائد مركز التحكم والتوجيه. - القرارات من سلطة القائد ودور العاملين إمداده بالمعلومات.	- القائد يقدم الإستشارات ويحل المشكلات. - القرارات تشاركية لإتاحة الفرصة للعاملين للإبداع والتميز.
الرقابة	- مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المستهدف وتحديد الإنحرافات وتصحيحها.	- الرقابة فورية وهي عملية مستمرة يشارك فيها أكثر من طرف من خلال الشبكة الإلكترونية.

المصدر: إيمان عبد المحسن، الحكومة الإلكترونية، مدخل إداري متكامل، القاهرة: المنظمة الإدارية للتنمية الإدارية، 2009، ص 106.

ويمكن القول أن وظائف الإدارة الإلكترونية هي ذاتها وظائف الإدارة التقليدية مع الإختلاف في آلية التنفيذ والسرعة، بحكم إستخدام الإدارة الرقمية كأساس لتقديم الخدمات بدلا من الإستخدامات الورقية الأمر الذي أدى إلى إزالة الفجوة بين الإدارة والعاملين وإلغاء التقييم التقليدي المتمثل في الإدارة والعاملين والمستشارين، حيث أصبح الشخص هو العامل والمدير والإستشاري في نفس الوقت.

المبحث الثاني: الإرهاسات النظرية للإدارة الإلكترونية

تعد الإدارة القاعدة الأساسية التي تقوم عليها أي منظمة، فهي المحرك الذي يجعلها تعمل نحو تحقيق الأهداف، فأهمية الإدارة تكمن في إمكانية تطورها وإزدهارها. لقد عرف الإنسان الإدارة منذ زمن قديم عندما أدرك أنه لا يمكن تحقيق أهدافه دون تكامل الجهود الجماعية.

تعود الممارسات الإدارية إلى الحضارات القديمة من خلال إقامة أنشطة على أساس الكفاية التي تبحث في طياتها على تلبية إحتياجات الأفراد، وبسبب هذه الممارسات تطورت الإدارة بإجتهدات إنسانية متعددة، ولكن ظهور الإدارة كعلم له مبادئ ونظريات لم يبدأ إلا مع مولد الثورة الصناعية أواخر القرن التاسع عشر وبرز الإهتمام بها وجعلها موضوعا له كيانه وذاته المستقل، بظهور المنظمات على نطاق واسع، فالممارسات الإدارية المطبقة كانت لها آثار في بلورة الأفكار والمفاهيم الإدارية وبروز العديد من المدارس والنظريات الإدارية التي حظيت بنوع من الدراسة، الأمر الذي أفرز أفكار ومفاهيم إدارية تهتم بالإدارة ونذكرها فيما يلي:

المطلب الأول: المدرسة الكلاسيكية

تميزت أول مدرسة في العلوم الادارية بوضع الأسس والقواعد العريقة في الإدارة، وكان التوجه الأساسي لها هو زيادة إنتاجية المنظمات من خلال التركيز على الوسائل منها:

- دراسة أفضل الطرق الفنية لأداء العمل
- الإهتمام بكفاءة العملية الإدارية .
- وضع مبادئ معيارية توجه وتضبط العمل في المنظمة.

أولا: نظرية الإدارة العلمية:

قامت نظرية الإدارة العلمية على الملاحظة والقياس ومحاولة التواصل إلى المفهوم الأفضل في تفسير الظواهر الإدارية والطريقة المثلى في أداء الوظائف والأعمال المختلفة. وذلك بإستخدام الأسلوب العلمي في حل المشكلات وإتخاذ القرارات. أهم روادها (فريدريك تايلور)، (هنري فايول) و(هنري جانت) وآخرون هذه النظرية تقوم على أسس هي:

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري للإدارة الإلكترونية

أ- **تقسيم العمل:** وذلك بتحديد أبعاد النشاط الذي يوكل إلى العامل بحيث يمكنه التخصيص فيه بما يزيد من كفاءته الإنتاجية بأقل تكلفة ، وعليه فإن التركيز على تقسيم العمل يؤدي إلى التشجيع التخصيص وهذا يؤدي إلى أداء فعال. فالتخصص الوظيفي يتم من خلال إعادة هندسة العمليات الإدارية.

ب - **تطبيق الأسلوب العلمي:** استخدام الطرق العلمية في تحديد أجزاء العمل وأبعاده ومتطلباته بعيد عن العشوائية والتقديرية الشخصية. وذلك بمحاكاة البيروقراطية الإدارية والبحث عن الأساليب الجديدة في التسيير الإداري.

ج - **تحقيق الكفاءة الإنتاجية:** الحصول على أفضل النتائج من حيث الجودة وتقليل التكاليف بجهد أقل وزمن أقل. كما ركزت الإدارة العلمية على تعزيز الرقابة، والحوافز لتوجيه نحو سلوك إداري كفؤ. ركزت هذه النظرية على رفع الكفاءة الإنتاجية على مستوى الإدارة التنفيذية، ولذلك دعت إلى البحث عن الوسائل الجديدة للتغلب على المشكلات الإدارية، فالعمل الإداري يحتاج إلى أساليب علمية والبعث عن الطرق العشوائية والتركيز على أداء العامل من خلال تدريبه للإستغلال الأمثل للموارد للحد من كثرة التكاليف. كما دعت إلى تنمية الفرد وإستخدام الأساليب الفنية لتقليل جهده وزيادة إنتاجه.

ثانيا- النظرية البيروقراطية:

يعد مفهوم البيروقراطية من أقدم المفاهيم، حيث تتكون كلمة البيروقراطية من مقطعين هما BERAU وتعني مكتب أو الأنشطة يتضمنها المكتب CRACY، ويعني حكم السلطة، وبالتالي يصبح حكم المكتب أي أسلوب العمل المكتبي.

يعتبر (ماكس فيبر) رائد النظرية البيروقراطية، وكان هدفه تحديد القواعد والمبادئ الإدارية اللازمة لتنظيم سير العمل في المنظمات الإدارية. ومن خصائص هذه النظرية نجد:

- الميكانيكية في الأداء والعمل على تدريب الموظفين لإكسابهم مهارات جديدة كونه يزيد من كفاءاتهم.
- التدرج الهرمي واحترام نظام الترقية.
- تقسيم العمل والالتزام بالقواعد واللوائح، فأهمية توزيع الأعمال تكون على أساس خبراتهم وتخصصاتهم لضمان الدقة في العمل وتحقيق الكفاءة.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري للإدارة الإلكترونية

- الموضوعية في العمل، من خلال ترجيح المصلحة العامة على المصلحة الشخصية وفق معايير رشيدة، وتنفيذ القوانين والنظم بطريقة غير شخصية بإعتبار خدمة المتعاملين هي الهدف الذي يجب العمل لتحقيقه¹.

النظرية البيروقراطية إهتمت بالعمل الإداري الذي يجب تطويره لتحقيق الدقة في العمل وتحقيق الكفاءة والإتساق في العمل من خلال التمسك به وتطبيق قواعده بشكل سليم، فهي قدمت إسهامات إيجابية لازالت سارية في عصر المعلوماتية والإتجاه نحو الإعتماد على الأساليب العلمية بدلا من الأساليب العشوائية في الأعمال الإدارية مما يعطي صورة محددة ودقيقة للمنظمة، والإدارة الحديثة كفيلة باختيار وتسهيل العمل بأنسب الطرق.

المطلب الثاني: المدرسة السلوكية

تقوم هذه النظرية على دراسة سلوك العاملين أثناء العمل وذلك لزيادة الإنتاجية، كون الإنسان هو محور العملية الإنتاجية والوحدة الأساسية التي تتكون منها المنظمة. من روادها (ألتنون مايو) وتنقسم إلى النظريات الآتية الذكر:

أولاً- نظرية العلاقات الإنسانية:

لقد ظهرت هذه المدرسة في ثلاثينات القرن العشرين، إهتمت بالعنصر البشري من خلال دمج الإهتمام بالسلوك الإنساني والدراسة العلمية للمنظمات الحديثة، وذلك بتحفيز الفرد ودراسة سلوك المجموعة، ومن سمات هذه النظرية نذكر؛

- الإهتمام بالجانب الإنساني للإنتاج ونظرتها للفرد ككائن له دوافع ورغبات تتحكم في سلوكه.
- إهتمامها بالحوافز المعنوية لتشجيع الفرد.
- دعوتها إلى تطوير وتحسين العلاقة بين الإدارة والعامل فالرضى يؤدي إلى زيادة الإنتاج وإنخفاض معدل هدر الوقت.

¹صبحي جبر العتبي، تطور الفكر والأساليب في الإدارة، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2005، ص ص 21-

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري للإدارة الإلكترونية

- الرضى بين العامل وإنتاجه من خلال الإهتمام بالجودة في الخدمة وسرعة الإستجابة للعميل، وكذا الإهتمام بالأفراد¹.

إهتمت بالسلوك الإنساني كعنصر فعّال في تحقيق أهداف المنظمة، من خلال تحفيز العاملين، فإستمدت هذه النظرية أصولها من نظرية الإدارة العلمية بإعتبار الإدارة نظاما من النماذج والعمليات الرياضية التي تعطي أهمية خاصة للحقائق والمشكلات الإدارية في صور رقمية يعبر عنها بأرقام وعلاقات رياضية التي تأخذ شكل نماذج، وبالتالي إعطاء رؤية جديدة وطريقة واضحة في عملية الإدارية.

ثانيا- نظرية (X) (Y)

من أبرز النظريات التي تناولت العامل البشري ومهدت بصورة كبيرة لعلم إدارة المورد البشري، إذ هي نظرية تؤكد على سلوك الأفراد ومدى تأثيرهم بالمكافأة والتحفيز في العمل.

ركز كل من "دوجلاس" و"ماكجرجور" على أهمية فهم العلاقة بين الدافعية والطبيعة البشرية من حيث العوامل التي تدفع العاملين للعمل فقسم ماكجرجور العاملين إلى مجموعتين (X) التي تعتبر الإنسان لا يحب العمل وغير طموح فهو غير قادر لتعلم أشياء جديدة متعلق فقط بأهدافه الخاصة. أما (Y) تعتبر أن الإنسان طموح مبادر للعمل ويتحمل المسؤولية، مندمج ويفكر في خدمة أهداف المنظمة وفق رقابة داخلية وخارجية².

زاد الإهتمام بالعنصر البشري من خلال هذه النظرية بإعتبار أن إدارة الأفراد تعني التخطيط، التوجيه والتنظيم، فتنمية قدراتهم وتهيئة ظروف عمل ملائمة عملية لابد منها للإستخراج أفضل ما فيهم من طاقات بما يحقق أهداف المنظمة وأهداف العاملين على حد السواء. فإذا كانت الإدارة هي الوصول إلى الأهداف والنتائج من خلال عمل الآخرين، فإن إدارة المورد البشري يصبح إحدى مسؤوليات الإدارة، بل أصبحت من أهم وظائفها القابلة للتطوير والنمو إذا إهتم بها.

إن التطور الإداري من خلال هذه النظرية أصبح على قدر من الأهمية في تامين المورد البشري كقيمة للمنظمة خاصة مع التطور الحاصل وفي إطار العولمة، إذ أصبح اللجوء إلى الأداء الفعّال

¹عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2015-2016، ص 41.

²صباحي جبر العتني، مرجع سابق الذكر، ص 38-39.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري للإدارة الإلكترونية

والمنافسة على المستوى العالمي مرهون بالتطبيقات الحديثة في التسيير، فهذه النظرية أعطت أهمية كبيرة للعامل وكذا العوامل الخارجية التي تؤثر في سلوكه، وبهذا فهي مهدت الطريق لتبني إدارة حديثة.

المطلب الثالث: المدارس الحديثة في علم الإدارة

في ظل التغيرات والتطورات التي مست الفكر الإداري والمجال العلمي، أصبح الفكر الإداري ذو اتجاهات جديدة مواكبة ومسايرة لتلك التطورات بحثاً عن المرونة والاستجابة للتغيرات، فالإنتشار الواسع للمعلومات وازدياد الإهتمام بالموارد البشري بإعتباره مورد هام للمنظمة عززت تطور نماذج فكرية وعملية حول العمل الإداري من خلال نظريات ونماذج فكرية حديثة. وأهم نظرياتها نذكر الآتي:

أولاً- نظرية النظم:

من مرتكزاتها النظام كعنصر من العناصر المتفاعلة والمترابطة لتحقيق الأهداف، وبهذا يتم تطوير النظام الإداري من أجل التفاعل بين أجزائها والأخذ بعين الإعتبار البيئة الداخلية والخارجية. والذي يعتبر "بيرتالانفي" (Ludweg Bertalanffy) مؤسس هذه النظرية، وقد عبر عن مضامين هذه النظرية بالقول أن المنشأة عبارة عن نظام إجتماعي كلي يسعى إلى تحقيق الأهداف ضمن النظرة الشمولية لكل الأجزاء¹.

ركزت نظرية النظم على النظام المفتوح للإدارة تؤثر وتتأثر فلا بد من وضع أسلوب تفكير يتوجه نحو تحقيق الأهداف، وذلك بالأخذ بالأساليب العلمية لحل المشكلات الإدارية التي تعتمد على المعلومات الكمية والتجريبية ودمجها في إطار العمل للوصول إلى أهدافها، فالمنظمات كائن حي يحتاج إلى البقاء والتفاعل يجب الإهتمام بكل المتغيرات من البيئة الداخلية والبيئة الخارجية، إلى جانب الإهتمام بسلوك الأفراد وكذا تطوير الوسائل في تنظيم النشاط الإداري بهدف زيادة الإنتاجية.

من خلال هذه النظرية التي عالجت الفرد كفاعل أساسي للمنظمة إستوجب تحفيزه والعمل على التفاعل مع المتغيرات، فالنظام يحتاج إلى الوسائل الحديثة تتماشى مع إحتياجات الأفراد التي تحفزهم لإعطاء الأفضل في العمل.

¹ عبدالله شوقي، إدارة الوقت ومدارس الفكر الإداري، الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2006، ص 17.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري للإدارة الإلكترونية

ثانيا- النظرية الظرفية (المدخل الموقفي):

تعتبر هذه النظرية المهمة في الإدارة التي تؤكد على الإهتمام بالمتغيرات، فالمنظمة تتوقف على إمكانية الإستجابة للمهام والبيئة المحيطة بها. فالمتغير البيئي الذي يتضمن جميع القوى خاصة التكنولوجيا. فالتقنية التي تعد الوسيلة المستخدمة لتحويل المدخلات إلى مخرجات¹، وهنا لا يعني الألات فقط بل المعرفة والأساليب المتبعة للممارسة المهام وحل المشكلات الإدارية، فهذه الأساليب تتسم بالمرونة في التطبيق، فأهم المتغيرات التي إهتمت بها هذه النظرية نجد التكنولوجيا المستخدمة في أسلوب العمل. إلى جانب المتغير الهيكلي التنظيمي وحجم المنظمة، وبهذا الصدد لا بد من البحث عن أساليب لمواجهة هذه المواقف فالممارسات الإدارية يجب أن تتماشى مع المهام المختلفة وفقا للمستجدات الخارجية وكذا إحتياجات الأفراد.

إهتمت هذه النظرية بزيادة حجم المعرفة الإدارية، والقواعد المرنة في أساليب الأداء من خلال تحديد الواجبات والمسؤوليات بطريقة دقيقة وهذا ضمن الإستخدامات التكنولوجية المختلفة والمستخدمة، فالعمل الإداري لا يقوم على أسس ومبادئ إدارية ثابتة في كل الحالات بل هي تتكيف مع المتغيرات التي تتلائم مع المحيط المتغير الذي يؤثر في الإدارة حسب طبيعة العمل. فنظرية الموقفية تعتمد على المهارات الفكرية والقدرة الشخصية لمحاولة فهم المواقف التي يجب مواجهتها، ثم إختيار الأسلوب الأكثر فاعلية في أداء العمل.

ثالثا- الإدارة بالأهداف:

تعود جهود هذه النظرية إلى العالم الإداري (بيتر دراكر) الذي إعتبر أن التكنولوجيا تعمل على إدارة الأفراد والإدارة تقود التكنولوجيا بإعتبارها الفكرة الأولى، ويجب تطويرها ضمن الأساليب الجديدة. تقوم هذه الأخيرة على مبدأ المشاركة الفعالة والإيجابية بين الرئيس والمرؤوسين للوصول إلى النتائج المرسومة وهذا عن طريق التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة التي تدرج ضمن الوظائف الإدارية لأي منظمة و من مرتكزاتها:

- الإبتعاد عن المركزية وتعزيز الرقابة الذاتية حيث تؤكد على قدرة الأفراد على تحمل المسؤولية وممارسة الرقابة والتوجيه الذاتي من خلال برامج التدريب.
- زيادة نطاق العمل وفرصه.

¹محمد محمود مصطفى، إستراتيجيات علم الإدارة الحديث، الأردن: دار البداية ناشرون وموزعون، 2012، ص69.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري للإدارة الإلكترونية

- المشاركة في الإدارة لتقوية العاملين وربطهم بأهداف التنظيم بحيث يؤدي تحديد الأهداف إلى الإلتزام بالعمل¹.

دعت هذه النظرية إلى تغير النمط التقليدي في الإشراف الإداري القائم على متابعة الرئيس لكل العمليات الإدارية، وإتخاذ أساليب المشاركة في أعمال المنظمة، والحد من دور الإدارة في إصدار التعليمات والتوجيه اليومي لتحل محله إدارة الذات التي تعزز مرتكزات الرقابة الذاتية وتدعيم تحقيق الأهداف بدلا من إدارة الآخر. وهذا بتوفير البيئة المنسجمة لدفع العاملين إلى العمل الجاد، فالإدارة بالأهداف أصبحت عملية إستراتيجية في الإدارة.

رابعا- الإدارة اليابانية:

تعتبر هذه الإدارة نمطا إداريا حديثا، تركز على:

- الإدارة بالمشاركة؛ تعمل على تنامي مؤهلات العاملين الذي يؤدي إلى تطوير قدراتهم وإثراء المهام والصلاحيات الملائمة لتمكين الإداري والحد من الآثار السلبية، من خلال تكاتف جهود الوظائف الإدارية فنجاح الإدارة مبني على نجاح تنسيق وتوحيد الجهود.
- الثقة بالفرد، بإعتباره العامل الأكثر فاعلية في تحقيق الأهداف والأكثر كفاية في إستخدام الموارد حيث يؤدي إلى الكفاءة والإنتماء الأمر الذي يزيد الحماس نحو تحسين الأداء وتطويره.
- المرونة في أسلوب الإدارة والإبتعاد عن الهياكل والنماذج الجامدة².
- تقديم المصلحة العامة على المصلحة الشخصية، وذلك بإدراك أن الإهتمام بالمصلحة العامة تعود بالنفع على الجميع في المدى الطويل.
- الإهتمام بالفكر والذكاء الإنساني بتطويره وفق المتطلبات العصرية وتشجيع الإبداع في العمل وإستعمال التكنولوجيا الحديثة، وذلك بتوفير تكنولوجيا المعلومات والإتصالات التي تؤدي إلى التخصص والتأهيل في مجالات إستخدامها من خلال تبادل المعلومات العلمية والفنية، فإستخدام التقنيات الحديثة لا بد من إدارتها بطريقة تضمن تحقيق الأهداف. إهتمت النظرية اليابانية بالقوة البشرية والتكنولوجيا وجاء هذا في إطار تحديث نظم الإدارة في جميع المؤسسات.

¹ شوقي عبد الله، مرجع سابق الذكر، ص ص 17-18.

² عبان عبد القادر، مرجع سابق الذكر، ص 43.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري للإدارة الإلكترونية

جمعت النظرية اليابانية بين نظرية الإدارة العلمية متخذة مبادئ الجدارة في التعيين والإهتمام بالتدريب والتأهيل المستمر والكفاءات التي تحفز العمال على العمل الجاد، ومبادئ نظرية العلاقات الإنسانية والإعتماد على الأسلوب التشاركي في إتخاذ القرارات أخذين ما يناسب المجتمع الياباني وتعديل ما يلزم تعديله ليتلاءم مع بيئة العمل.

خامسا- إدارة التغيير:

تعتبر هذه الإدارة إدارة محركة للأوضاع الجديدة لإعادة ترتيب الأمور، بحيث تستفيد من عوامل التغيير الإيجابي وتحسين وتجنب العوامل السلبية، وذلك باستخدام أفضل الطرق للوصول إلى الأهداف والتوجه الحديث في الإدارة كان وليد العوامل التالية:

- **الثورة المعلوماتية:** إن التقدم العلمي والتكنولوجي والتدفق السريع للمعلومات وما حققه من توفير في الجهد والوقت جعل مؤشرات التغيير والإستفادة منها أمر ضروري لمسايرة الأحداث المقبلة، التي أدت إلى إتباع أساليب مستحدثة ناجمة عن التطورات الحاصلة في المجال التكنولوجي.
- **إنفتاح البيئات وإزدياد تفاعلاتها:** نعيش اليوم في عالم موحد يتسم على الإعتماد المتبادل والتفاعل بين كل الأجزاء وقد ساهم في ذلك ما حدث من تطور علمي وتقني في مجال الإتصالات. وهناك جوانب مهمة لإدارة التغيير التي نذكرها فيما يلي:
- التجديد المستمر داخل المنظمة مما يؤدي إلى إختفاء اللامبالاة والسلبية في العمل وتعزيز روح الإبتكار والإتقان.
- ظهور فريق يؤدي التغيير من خلال التعامل بالوسائل الجديدة وذلك يساعد الإدارة في إطار تحولها من نمطها التقليدي إلى تبني أساليب جديدة في العمل الإداري.
- تنامي الرغبة في التطوير وإعطاء دافع لتحسين العمل من خلال عمليات الإصلاح ومواجهة المشكلات الإدارية وذلك بتطبيق أساليب التكنولوجيا المتطورة التي تولد الأسباب نحو التغيير.
- التوافق مع المتغيرات وتشخيص الوضع الراهن، وتكمن الأهمية في التوافق مع عصر المعلومات للإرتقاء والنماء¹.

تعتبر إدارة التغيير نمط ديناميكي وذلك بإتباع الطرق الحديثة الناجمة عن الإبتكارات المادية والفكرية، من خلال الإستخدام الأمثل للوسائل التكنولوجية بالطرق الفعالة قصد خدمة أهداف المنظمة وتحقيق المصلحة العامة.

¹أحمد الخطيب، عادل سالم معايضة، الإدارة الحديثة، نظريات وإستراتيجيات ونماذج حديثة، الأردن: عالم الكتب للنشر والتوزيع، 2009، ص ص 375-376.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري للإدارة الإلكترونية

إذ أن إدارة التغيير هي عملية الانتقال بالوضع إلى نقطة توازن أفضل والتعامل مع المستجدات بشكل إستراتيجي لتحقيق الأهداف المرسومة. حيث أن إدارة التغيير تعبر عن كيفية إستخدام الطرق الحديثة قصد خدمة الأهداف المنشودة. مما يزيد من قدرات المنظمة على التطور والبقاء والإستمرارية وجعلها نظاما متجددا، وكذا زيادة ولاء العاملين وإنتماهم لتكوين فريق إداري كفاء ومتقبلا للتغيير. من خلال تحسين أنماط سلوكياتهم وتطوير نظم الإجراءات.

إن السعي الدائم والمستمر وراء نماذج إدارية حديثة التي تساعد على تطوير مستوى الأداء وجودة الخدمات، وكذا رفع إنتاجية العاملين فإنها لا تتوانى عن الأخذ بكافة الأساليب الحديثة في الإدارة خاصة مع التقدم الهائل في المجال التكنولوجي، مما يفرض الولوج إلى ما يسمى الإدارة الإلكترونية كنموذج جديد في الإدارة، فهي إمتداد للمدارس الإدارية وتجاوز لها من التفاعل الآني إلى التفاعل الآلي.

نظرت الإدارة (الكلاسيكية) في البداية إلى التفاعل الإنساني نظرة سلبية لأنه يؤدي إلى علاقات شخصية وتنظيم رسمي في حين كانت البيروقراطية تقوم في إحدى مبادئها الأساسية على فصل العلاقات الشخصية عن العمل والوظيفة، وفيما بعد نظرت الإدارة السلوكية إلى التفاعل بنظرة إيجابية لأنه يمكن الوصول إلى تعاون إيجابي بين الموظفين والإدارة وكذلك العاملين فيما بينهم لخدمة أهداف المنظمة. ولكن المشكلة كانت كيف يمكن مواجهة القيود التنظيمية والجغرافية والفنية التي تواجه التفاعل والإنترنت وشبكات الأعمال والتقدم التكنولوجي أمكن من بلوغ مدها تنظيميا وجغرافيا وفنيا وزمنيا¹.

من خلال النظريات الحديثة التي ركزت على متغيرات البيئة الداخلية والتي إهتمت بالموارد البشري كعنصر فعال في العملية الإدارية، وكذا البحث عن الكفاءة والفاعلية في العمل الإداري من خلال التفاعل مع البيئة الخارجية التي تفرض أساليب جيدة في الإدارة، وذلك بإدخال التقنية التي تعد نقطة تحول لميلاد إدارة جديدة وهي الإدارة الإلكترونية التي تعتبر المدرسة الأحدث في الإدارة، تقوم على الوسائل التكنولوجية في أداء وظائفها، فتم من خلال هذه المراحل تفعيل الإدارة التقليدية والعمل على تنميتها وتطويرها ثم العمل على تنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية.

¹ نجم عبود نجم، مرجع سابق ذكره، ص ص 164-165.

المبحث الثالث: الفساد الإداري وطرق مواجهته

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

ولعل الفساد الإداري من أخطر أنواع الفساد كون الإدارة هي المحرك الأساسي للدولة، فهذا الأخير الذي يعد ظاهرة سريعة الإنتشار أخذ أشكال مختلفة تتدخل فيها عوامل عدة تترك أضرار تعيق التطور السليم والصحيح.

وفي هذا الإطار ومع التطور المستمر في مجال الإدارة والسعي إلى بناء مجتمع عصري نزيه نبحث دائما على آليات وأساليب لمواجهة الفساد بصفة عامة والفساد الإداري بصفة خاصة. ولعل أبرز هذه الآليات هي إلكترونية الإدارة التي تركز على إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال في إنجاز الخدمات بكفاءة وفعالية.

المطلب الأول: مفهوم الفساد الإداري وصوره

أولاً: الفساد الإداري:

يتضمن مصطلح الفساد (corruption) معاني عديدة، فهو موجود ومنتشر بكثرة ولا يكاد يخلو أي مجتمع من مظاهره، لهذا حازت هذه الظاهرة على إهتمام كل المجتمعات والدول التي أدانتها وبحثت عن السبل للحد من إنتشارها ووضع الآليات المناسبة لذلك.

قبل التطرق لتشخيص الفساد الإداري لا بد من تقديم تعريف لغوي ثم إصطلاحي للفساد عامة.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري للإدارة الإلكترونية

أ- الفساد لغة:

الفساد في معاجم اللغة: هو (فسد) ضد صلح، والفساد في اللغة هو البطلان، فيقال فسد الشيء أي بطل وإضمحل. ويقول ابن منظور في تعريف معجم لسان العرب: المفسدة خلاف المصلحة والإستفساد خلاف الاستصلاح¹.

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

والفساد أيضا هو: "الإنحراف عن الطريق المستقيم بما يتنافى مع الديانات السماوية ومبادئ الأخلاق النبوية، وضد الإصلاح والصلح، وهو يشمل كل تخريب أو إضرار²". فالقرآن الكريم تناول موضوع الفساد في أكثر من أية فنهى عنه بكل صوره وإعتبره خروج عن الطريق الصحيح ومخالفة لأوامره ومبادئ الشريعة الإسلامية.

قال تعالى في سورة البقرة الآية 27: "والذين ينقضون عهد الله من بعد ميثاقه، ويقطعون ما أمر الله به أن يوصل، ويفسدون في الأرض أولئك هم الخاسرون³". فالله أعطى أوامره والتزامات تعزز القيم وحقوق الغير، ونهى عن تجاوزها للأضرار التي تنجم عنها بالنسبة للفرد والمجتمع.

ولا يختلف تعريف الفساد في اللغات الأخرى، حيث عرفه معجم أكسفورد الإنجليزي أنه: "إنحراف أو تدمير للنزاهة في أداء الوظائف العامة من خلال الرشوة والمحاباة".

فتضع النزاهة التي تعتبر قيمة أخلاقية سلوكية تعتمد على الإستقامة في أداء الواجبات من خلال إستعمال الطرق الغير الشرعية تؤدي إلى الإخلال بالمهام المخولة ومن ثم إنتشار الفساد.

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

ب- **الفساد إصطلاحا:** تناول الباحثون تعريف الفساد كل واحد حسب تخصصه، إلا أنهم اختلفوا كثيرا في تحديد مضامينه ومعانيه وبالتالي لم نجد تعريفا جامعاً له.

¹ جمال الدين بن منظور، لسان العرب، بيروت: دار الكتب العلمية، المجلد(3)، 2003، ص ص 412-413.

² أسامة السيد عبد السميع، الفساد الإقتصادي وأثاره على المجتمع دراسة فقهية مقارنة بالقانون والإقتصاد، الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة، 2009، ص 18.

³ سورة البقرة، القرآن الكريم، الآية 27.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري للإدارة الإلكترونية

فقد عرفه الإقتصاديون على أنه "ضعف المؤسسات العامة التي تؤدي إلى إنخفاض الإستثمار وبالتالي البطء في التنمية".

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

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

من خلال هذا التعريف يتبين أن الفساد ظاهرة إجتماعية وأنها تصدر من ذوات الأفراد حيث تسيطر عليهم بعض القيم والتقاليد تهدف إلى تحقيق المصلحة الشخصية بطرق وسلوكيات ومعتقدات غير مشروعة.

أما المفكرين والباحثين في العلوم السياسية فقد عرفوا الفساد على أنه: "وجود نظاما بيروقراطيا يفرض المعاملات المنحرفة كالرشوة والمحاباة مما يؤدي إلى ظهور الفساد الإداري"³.

فكل نظر له من باب تخصصه لكن يبقى أن المعنى العام هو نبذ الفساد، وأنه أمر خطير من خلال أثاره ونتائجه.

يعتبر الفساد حسب هذه التعاريف سلوكا منحرفا عن الواجبات الرسمية للدور العام بسبب الإعتبارات الشخصية، فإساءة إستخدام الموظفين للسلطة التي منحت لهم للتحقيق مصلحة خاصة بصرف النظر عن حجم أو نوع تلك السلطة، وبذلك يتبنى سلوكا فاسدا في أداء مهامه ومخالفة القوانين. الفساد بصفة عامة سلوك منحرف وضار يرتكب بمحض الإرادة في مجال العمل الإداري ويقوم به أفراد داخل وخارج المؤسسات لتحقيق مطالب شخصية.

¹ عمر موسى جعفر القرشي، أثر الحكومة الإلكترونية في الحد من ظاهرة الفساد الإداري، بيروت: منشورات الحلبي الحقوقية، 2015، ص ص 95-96.

² عبد الله أحمد المصري، الفساد الإداري نحو نظرية في علم الإجتماع الجريمة والانحراف الإجتماعي، الإسكندرية: المكتب العربي الحديث، 2011، ص 15.

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

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري للإدارة الإلكترونية

1- تعريف الفساد الإداري:

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

- **المدخل التقليدي:** يركز أصحاب هذا المدخل في تعريفهم للفساد الإداري على الجانب الأخلاقي كسلوك فردي، ففساد الأخلاق ينتج عنه عدم الثقة وذلك بوجود بيئة تصلح للممارسات غير الشرعية داخل المجتمع. ويوضح رالف بريتانتي (Relph Britanti) أن الفساد الإداري يرجع إلى عوامل أخلاقية وأخرى دينية، فالفساد ناتج عن تصدع في أخلاق المجتمع وتشوه للانتماءات الدينية والإيديولوجية¹.

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

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

البعد الخاص الفردي، والبعد العام الهيكلي، حيث إعتبروا الفساد عبارة عن إختلال وظيفي وسلوك منحرف عن الواجبات الرسمية للوظيفة العامة بسبب البحث عن المصالح الشخصية، فالسلوك الفاسد يضر بالمصلحة العامة ويحولها إلى منافع ذاتية. ومن التعريفات الواردة في للفساد في إطار هذا المدخل نذكر تعريف صامويل هينتينغتون: (SAMUEL HUNTINGTON) " سلوك الموظف العام عندما ينحرف عن المعايير المتفق عليها لتحقيق الأهداف والغايات الخاصة"². إذ أن الفساد ممارسة غير آمنة للصلاحيات الممنوحة للموظف في الجهاز الإداري من أجل الحصول على مكاسب شخصية بعيدة عن تحقيق المصلحة العامة.

¹ خالد عبد الرحمن بن حسن بن عمر آل شيخ، الفساد الإداري أنماطه وأسبابه وسبل مكافحته نحو نموذج تنظيمي، أطروحة دكتوراه، كلية الدراسات العليا قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2006، ص 24.
² سفيان نقماري، مداخلة بعنوان الإطار الفلسفي والتنظيمي للفساد الإداري، ملتقى وطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر، أيام 06-07 ماي 2012، ص 04.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري للإدارة الإلكترونية

- **المدخل القانوني:** يرى أنصاره أن الفساد هو السلوك الذي ينطوي على إنتهاك القواعد القانونية الرسمية التي يفرضها النظام على مواطنيه، فمعيار الفساد هو خرق القانون والأنظمة والتعليمات التي يجب مراعاتها وظيفيا¹ أي الإستخدام القانوني في أداء الواجبات من خلال إختراق القوانين والأنظمة الإدارية، نتيجة البحث عن المكاسب والإعتبارات الشخصية. والتي تتمثل في السلوك الفاسد الذي يسلكه الفرد للوصول إلى مصالحه، وهذا راجع إلى غياب المعايير والأسس التنظيمية والقانونية وغياب تطبيقها والإلتزام بها، بالإضافة إلى إستغلال الوظيفة العامة من أجل المكاسب الفردية الذي يؤثر على تكافؤ الفرص بتغيب المصلحة العامة.
- وجاء تعريف الفساد في القانون الجزائري على النحو الآتي:

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

- جريمة رشوة الموظفين العموميين.
- جريمة إستغلال النفوذ.
- جريمة اخذ فوائد بصفة غير قانونية.
- جريمة تلقي الهدايا أو المزايا غير المستحقة².

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

¹ عز الدين بن تركي، منصف شرفي، الفساد الإداري أسبابه و آثاره، الملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد الإداري، يوم 06 ماي ، ص ص 03-09.

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

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

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري للإدارة الإلكترونية

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

أما الأمر رقم 03/06 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العامة الذي وضع حدود للموظف العام في أداء مهامه بكل أمانة ودون تحيز حيث أكد في مادته 42 على أنه "يجب على الموظف تجنب كل فعل يتنافى مع طبيعة مهامه ولو كان خارج الخدمة، كما عليه أن يتسم في كل الأحوال بسلوك لائق ومحترم"¹. وهذا ما يبين إلتزام المشرع بالحفاظ على النزاهة وإحترام الوظيفة وتجنب الأفعال غير المسموحة في أداء الواجبات حتى خارج إطار العمل، فالسلوك المحترم صفة ومبدأ أساسي لا بد منه لتدعيم هيبة الموظف والوظيفة العامة.

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

من خلال هذه التعاريف نستنتج أن الفساد الإداري سلوك منحرف وذلك بخروج الموظف عن مقتضيات الوظيفة العامة والقواعد المحددة التي ينبغي الإلتزام بها.

كما نجد أن الدول الأجنبية تناولت ظاهرة الفساد في دساتيرها، وتظهر قراءة نصوص الدستور الأمريكي أنه عزز مبادئ المساواة في الحقوق والحريات بين الجميع ودون تمييز، كما أقر حق الشعب في الإستفتاء في القوانين والتعديلات الدستورية الذي أعطى فرصة لمساهمة الأفراد في سن القوانين المتعلقة بمكافحة الفساد.

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

¹الجمهورية الجزائرية، الأمر رقم: 03/06 المتضمن للقانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، المؤرخ في 20 جمادي الثاني 1427 الموافق لـ 15 جويلية 2006، الجريدة الرسمية، العدد 46، ص 06.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري للإدارة الإلكترونية

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

إذا الفساد الإداري ظاهرة عامة لا بد من وضع حد للانحرافات والممارسات غير أخلاقية التي أضحت مرض منتشر بطريقة رهيبة، بل إتخذها البعض أسلوب عيش لقضاء حاجياتهم.

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

ثانيا: صور الفساد الإداري:

تشمل هذه الصور على مجموعة من السلوكيات المنحرفة التي تعتبر فسادا، فدراسة هذه الأنماط تساعد على تكوين فهم عميق لأسباب هذه الظاهرة، ومن ثمة البحث عن الأساليب الناجعة لمكافحتها. وفي هذا الصدد يمكن حصر صور الفساد الإداري فيما يلي:

أ- الرشوة (Bribery) : وتعني حصول الشخص على منفعة تكون مالية في الغالب أو تنفيذ أعمال تخالف التشريع أو الأصول المهنية، وقد تأخذ مفاهيم وتفسيرات عدة فمنهم من يسميها هدية أو مساعدة أو إكرامية وكل هذه المفاهيم تعني الرشوة مهما اختلفت التسميات، فهي ظاهرة تؤثر في جميع نواحي الحياة.

إن إنتشار الرشوة تترك آثار سلبية من إنعدام الثقة في الإدارات مما يفتح المجال لتمرد الأشخاص وتبرير سلوكياتهم المنحرفة كما تفقد القانون هيئته وسيادته في المجتمع.

هذا النوع من الفساد الإداري القائم على محاباة الأقارب والأصدقاء يؤدي إلى التنظيم الإداري البيروقراطي وتضخم الجهاز الوظيفي، وضعف الكفاءات، وهذا ما يؤدي بالمجتمع إلى المسار الغير الصحيح في تأدية واجباتهم.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري للإدارة الإلكترونية

ب- **عدم المحافظة على كرامة الوظيفة العامة:** يجب على الموظف أن يحترم كرامة الوظيفة المنوط إليه ويجب أن يسلك في تصرفاته السلوك اللائق في أداء خدماته، فالسرية في العمل من أساسيات المهنة والمحافظة على البيانات والتقارير والوثائق الخاصة بالأفراد والمؤسسة، كما يجب إحترام أوقات العمل المحددة وعدم إعطاء فرصة لإقامة علاقات غير نزيهة مع الأفراد لإنجاز الأعمال غير المشروعة¹.

ج- **إستغلال المنصب العام والتسيب الوظيفي:** إن إستغلال المنصب والمسؤوليات بين الموظفين يشكل أهم صور الفساد الإداري الأكثر خطورة لأنها تمس العمل الإداري ومصالح المواطنين بالدرجة الأولى، فإساءة الموظف للسلطة الممنوحة له في تكليف الموظفين الذين يعملون تحت إمرته لقضاء حوائجه الخاصة وخدمة أغراضه بمخالفة القوانين والإهمال وعدم إحترام المسؤوليات المخولة له. إضافة إلى التسيب والخروج قبل موعد المحدد دون مبررات معقولة، يدخل في عدم الإنضباط والتماطل في أداء الخدمة وهذا النوع من الفساد الإداري أصبح يلزم المؤسسات الحكومية بشكل واضح مما يدل على عدم الإكتراث بالمصلحة العامة².

د- **الوساطة والمحسوبية (Nepotism):** الوساطة هي طلب فرد من الموظف العام إنجاز عمل مشروع أو غير مشروع لصالحه أو لصالح جماعة أخرى، وهي من صور الفساد الإداري ومن الأمراض الإدارية التي تخالف القوانين والتعقيد في الإجراءات وتجميد العملية الإدارية، وتجنب المسؤولية مما يؤدي إلى الفساد الإداري الذي ينطوي على الرشوة وإستغلال النفوذ والانحراف على أهداف المجتمع.

أما المحسوبية تعني المحاباة أي الخروج عن القوانين والأنظمة والتعليمات لتحقيق صالح جماعة ما بسبب القرابة والصدقة بين الموظفين والمسؤولين والأفراد، هذه الظاهرة منتشرة جدا في الإدارة خاصة المحلية، فالمحسوبية السياسية التي تعني مكافأة الحزب الحاكم لمؤيديه بتوظيفهم في مناصب معينة دون الأخذ بعين الإعتبار الكفاءة والجدارة والإستحقاق في توليهم للوظائف الإدارية³.

¹سفيان نقماري، مرجع سابق ذكره، ص ص07، 119.

²سليمان محمد الجريش، الفساد الإداري وجرائم إساءة السلطة الوظيفية، الرياض: مطابع الشرق الأوسط، 2005، ص65.

³عمر موسى جعفر القرشي، مرجع سابق ذكره، ص ص115-116.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري للإدارة الإلكترونية

هـ- **التزوير (black mailing):** إن التزوير من أحد أنماط الفساد الإداري الذي منعه القانون ويقصد به إستغلال الأشخاص لوظائفهم والسلطة المخولة لهم في تخريب الأعمال من تزوير في الشهادات والملفات والتعليمات، فالتزوير يؤثر في مصداقية المستندات الرسمية والتلاعب في مصالح الغير¹.

و- **نهب المال العام:** ويعد من أكثر أنواع الفساد إنتشاراً ويتمثل في تبديد الثروة القومية بدون وجه حق وبشكل غير نزيه وغير عادل، عن طريق الترخيصات والإعفاءات الضريبية الغير مبررة بهدف إرضاء من هم في السلطة لتحقيق مصالح متبادلة، وهذا في ظل ضعف الرقابة على الأموال العامة وغياب الوسائل الرادعة خاصة لأصحاب النفوذ. ومن وسائل ال'تداء على الأموال العامة التبذير في نفقات الدولة لصالح أفراد أو جمعات معينة².

إضافة إلى تراجع العامل الأخلاقي الذي يعتبر من صور الفساد الإداري، فالإنحرافات السلوكية والأخلاقية من إستغلال للسلطة وممارسة المحسوبية ينشأ سلوك غير قويم للفرد بعدم نزاهته. ويعتبر الفساد الأخلاقي هو أساس كل أنواع الفساد المعروفة، وإعتماد أساليب الشتم والسب وكل ما له علاقة بالعنف اللفظي والتحرش بالآخرين.

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في إنتشار الفساد الإداري

منذ نشأة الإدارة فهي تعاني من عدة مشاكل منها الفساد الإداري بإختلاف درجاته وأشكاله، فهو مرض خطير يسبب في شلل الإدارة.

الفساد الإداري تحكمه مجموعة من العوامل المتداخلة والمتفاعلة فيما بينها وهذه الأسباب تمثل الجذور التي تنشأ منها كل الإنحرافات بصورها المختلفة، وهي كالآتي:

¹ محمد أحمد عبد السلام، إبراهيم جابر السيد، الفساد السياسي، الإسكندرية: دار التعليم الجامعي، 2016، ص 60.

² عبد الرحمان بشارة، الفساد الإداري، مجلة شرطة الشارقة، العدد 28، مركز البحوث والدراسات، الإمارات العربية المتحدة: 1999. ص 50.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري للإدارة الإلكترونية

أولاً: العوامل السياسية:

تعد الأسباب السياسية من أخطر أنواع الفساد، وذلك لما تملكه النخب السياسية من حصانة وقوة في ممارسة الإنحرافات وحماية المستفيدين، ففساد السلطة السياسة يفتح الباب لكل أنواع الفساد دون حساب ولا رقيب في ظل وجود أنظمة وقوانين تحمي الفئات المسيطرة، وهذا في بوجود عوامل نذكرها في الآتي:

- غياب الحريات والنظام الديمقراطي وضعف الرقابة، (رغم أن بعض الدول المتقدمة التي تنتهج الأساليب الديمقراطية في أنظمتها إلا أنها تعاني من الفساد، لكن بدرجة أقل وهذا بسبب تبادل المصالح).

- وجود نظام سياسي غير فعال أي غياب دولة القانون مما يفسح المجال للإنتشار ظواهر التهديد والتهميش، الوظيفي وغيرها.

- ضعف الممارسات الديمقراطية وغياب المشاركة في إدارة الشؤون العامة.

- عدم إستقلالية القضاء وعدم نزاهته فغياب السلطة الرادعة التي تنتشر العدل والمساواة بين الأفراد يفتح المجال لتنامي الفساد بكل أشكاله.

- ضعف الحكم الراشد والتفاعل الحقيقي بين الكيانات داخل المجتمع الواحد، وجهل الأساليب المثلى للإدارة شؤون الدولة.

- تركيز السلطة في يد شخص أو أشخاص محددين عن طريق التحايل في عملية التنافس على السلطة، مما يولد الروتين في أداء الوظائف.¹

يمكن القول أن كلما ضعف مستوى أداء الحكم الصالح، وسع المجال إلى إنتشار الفساد والظلم وعدم القدرة على تلبية حاجيات المواطنين فالعلاقة طردية.

¹ عصام عبد الفتاح مطر، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة، 2013، ص ص 265-266-267.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري للإدارة الإلكترونية

ثانيا: العوامل الاجتماعية:

إن العامل الإجتماعي ساعد في إنتشار ظاهرة الفساد وهذا راجع الى وقوع خلل في النسق العام (المجتمع) وبالتالي خلل في منظومة سلوك وتصرفات التي تنتج عنها تراجع الأخلاق والقيم.

فالمجتمع الذي يسود فيه الجهل والامية وغياب الوازع الديني والضمير المهني فإنه لا محال سيؤدي إلى إنتشار السلبيات والانحرافات ومن أهم الأسباب الإجتماعية التي أدت إلى الفساد الإداري نجد:

- الإنتماءات القبلية والعشائرية وعلاقات القرابة، حيث يتم تغليب المصلحة النفعية علي المصلحة العامة.
- إنتشار أفكار وإعتقادات تدعم إستغلال الوظيفة من باب التريح منه، لغياب وسائل الضبط الإجتماعي من رأي عام وغياب القيم.
- إستخدام أساليب رديئة في الحصول على الخدمات من الأجهزة الإدارية كالمحاباة والرشوة.
- ضعف المستوى التعليمي والثقافي التي تجهل القوانين وفي هذا المنحى يجهل المواطن للإجراءات الإدارية الذي يفتح المجال للإستغلال، خاصة أثناء أداء الخدمة وذلك بتعقيد الإجراءات على طالبها لعدم درايتهم بحقوقهم الفردية.
- ضعف الوازع الديني الذي هو الرادع الأقوى، فهو مصدر الرقابة الذاتية على سلوكيات الأفراد، بحيث يؤكد على سد الطرق غير الشرعية للوصول إلى الأهداف كما حرم أداء الوظائف مقابل إمتيازات¹. إذ يعتبر غياب المثل وفساد الضمائر من أهم مسببات الفساد.
- حيث أن القرآن الكريم تعرض إلى محاربة الفساد من رشوة والتعدي على حقوق الغير ودعى إلى تربية النفس وتهذيبها، إذ تعد الرشوة من أعظم وأخطرها فتكا في المجتمع، وجودها يخل بميزان العدل وضياح لحقوق الأفراد. وفي هذا الصدد جاءت الآيات التي تحرم السلوكيات الفاسدة في قوله تعالى في سورة البقرة الآية الكريمة رقم 188: "ولا تأكلوا أموالكم بينكم بالباطل، وتدلوا بها إلى الحاكم لتأكلوا فريقا من أموال الناس بالإثم وأنتم تعلمون".

¹ عصام عبد الفتاح مطر، مرجع سابق نكره، ص ص282-283.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري للإدارة الإلكترونية

يولد غياب القيم الإنحطاط وزعزعة إستقرار المجتمع، الذي يسمح بانتشار القيم السلبية كاللامبالاة والنفعية بين الأفراد، ناهيك عن العنف وعدم الثقة التي تهدد الكيان الاجتماعي.

ثالثاً: العوامل الإدارية والقانونية:

تهدف الإدارة إلى تحقيق المصلحة العامة، بإعتبارها غاية العمل الإداري، فإذا أساءت الإدارة سلطتها ظهر الإنحراف الذي يؤدي إلى الفساد الإداري، وتعد الأسباب الإدارية من أكثر العوامل تأثيراً في إنتشار هذه الظاهرة ، لأنها تمس مباشرة الجهاز الإداري ويمكن حصر هذه الأسباب فيما يلي:

- التخلف الإداري وضعف الرقابة و الإشراف مما يفقد القدرة على تحقيق الأهداف. فالفساد المؤسسي يحدث عندما تستطيع منظمة فاسدة تحقيق مكاسب جديدة فإنها تغري منظمات أخرى بإتباع نفس الأسلوب والبقاء في التخلف الذي يخدم مثل هذه الممارسات.
- تعقيد الإجراءات الإدارية وتعددتها أمام المواطنين تتسبب في هبوط كفاءة الإدارة وتخلق نوع من التباطؤ وتدهور الإنجازو التأخير في قضاء المعاملات الإدارية.
- عدم الموضوعية في تولي المناصب وتغليب إستخدام المعايير الشخصية في تقلد المناصب الإدارية يؤدي إلى شغل الوظائف من طرف أشخاص غير أكفاء.
- سوء صياغة القوانين واللوائح وتضاربها في بعض الأحيان، وتراخي قانون العقوبات وهشاشته، فضلاً عن فساد الجهاز القضائي وجميعها تشجع على الفساد الإداري، فإحتمالات الإفلات من العقوبة تتوقف على صرامة القانون أو تساهله.
- عدم إتاحة فرص التوظيف على أساس الكفاءة والجدارة ، بل تمنح الأفضلية لصاحب النفوذ وعلى أساس القرابة مما يخلق تمييز في تولي المناصب.
- ضعف المسائلة والرقابة في الأجهزة القانونية¹ حيث تمثل الرقابة صمام الأمان في العملية الإدارية، فهي وظيفة تثبت صحة الإتجاه نحو الهدف وتقويمه إذا إنحرف.

¹محمود صلاح الدين فهمي، الفساد الإداري كعمق لعمليات التنمية الإجتماعية والإقتصادية، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 1995، ص ص 14-15.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري للإدارة الإلكترونية

إن عدم قدرة الإدارة على إستيعاب الأهداف وعدم التخطيط الجيد للإستراتيجيات يؤدي إلى تراجع عناصر الإدارة سواء العنصر البشري أو النظم والأساليب الإدارية. مما يجعل الأفراد يبحثون عن سبل أيسر للإتمام معاملاتهم، الأمر الذي يعطي الفرصة للموظف لتهرب من تنفيذ القوانين وتفسيره بطريقة قد تتعارض مع مصالح المواطنين. وهذا بوجود هياكل قديمة للأجهزة الإدارية لم تتغير رغم التطور الكبير في قيم وطموحات الأفراد مما ينتج عن إتخاذ مسالك وطرق منحرفة. إضافة إلى تغلغل العناصر المحترفة للفساد الإداري في المناصب العليا ومواقع إتخاذ القرار.

رابعاً: العوامل الاقتصادية:

من العوامل الاقتصادية التي تساعد في إنتشار الفساد الإداري نجد:

- سوء الأحوال الاقتصادية بشكل عام والنظام السائد يتسبب في إنتشار ظواهر إجتماعية تسهم في التوجه نحو السلوك الفاسد والتعامل به، بالإضافة إلى عجز الدولة عن إشباع الحاجات الأساسية للأفراد يعد سبباً رئيسياً وجوهرياً وراء السلوك الفاسد.
- تردي الدخل الفردي فيضطر البعض إلى البحث عن المصادر غير قانونية لزيادة في مدخوله من هدايا ورشاوي لسد النقص الناتج عن ضعف الرواتب.
- إتباع سياسات تنموية غير مدروسة وفي الكثير من الأحيان تقدم هذه المشاريع إلى أصحاب النفوذ لا للأصحاب الكفاءة، وبالتالي تفتقد إلى الجودة، الدقة والإتقان، ناهيك عن سوء توزيع الثروة القومية وغياب الشفافية والموضوعية في إستخدام موارد الدولة¹.

إن عوامل الفساد متعددة ومتنوعة تعد مرجع في تفسير هذه الظاهرة، ولها آثار وخيمة على جميع الجوانب، حيث تؤثر على النمو الإقتصادي والمؤسسات التي تسبب لها الركود وضعف الإنتاجية، كما أنه يضعف أداء الخدمات وتقلص نسبة المستفيدين منها وتدني مستواها، إلى جانب إنتشار اللامعالة والظلم الذي يولد الحقد وخيبة الأمل الذي يولد الإنفجار من الضغوطات في المجتمع الواحد وتغيب الحقوق. كما أن الفساد الإداري يؤدي إلى إنحراف الجهاز الإداري عن أهدافه الأساسية المتمثلة في تحقيق المصلحة العامة. والقضاء عليه تبدأ من القضاء على هذه الأسباب، وبما أننا في عصر التقدم والتطور

¹ أمير فرج يوسف، الحوكمة ومكافحة الفساد، الإسكندرية: مكتبة الوفاء القانونية، 2011، ص159.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري للإدارة الإلكترونية

وكل دولة تسعى لمسايرة وبناء مجتمع عصري، فلا بد من تبني إستراتيجيات تتماشى والتطورات الحاصلة. وبما أن الإدارة الإلكترونية مشروع تسعى كل الدول لتحقيقه لإمكانياتها الفعالة في دعم الإدارة والحفاظ عليها لذا ستكون آلية لمكافحة الفساد الإداري.

المطلب الثالث: انعكاسات الفساد الإداري

الفساد الإداري له آثار وخيمة ومدمرة في مختلف المجالات الإقتصادية، السياسية، الإدارية والإجتماعية تنعكس على المجتمع والأفراد والمؤسسات، يمكن حصر أهم الآثار فيمايلي:

أولاً: الآثار الإقتصادية: الفساد الإداري يهدد الإقتصاد على المدى البعيد، ويعرقل النمو الإقتصادي ويضعف الإستثمار المحلي والأجنبي¹. عن طريق السعي للحصول على مزايا إقتصادية دون مراعاة مصلحة المجتمع، كما يخلق جو من عدم الثقة وتقليل الحوافز المشجعة للإستثمار، وبالتالي عزوف المستثمرون، لأن المناخ الفاسد يتعارض مع وجود بيئة تنافسية حرة التي تشكل شرط أساسي لجذب الإستثمارات المحلية والأجنبية. لعدم وجود معايير وضوابط وقوانين واضحة، فكلما زادت درجات الفساد قل حجم الإستثمار والعكس.

إن إنتشار الفساد الإداري يضعف التنمية الإقتصادية ويؤدي إلى إنخفاض جودة البنية الأساسية، لأن الموارد التي ينبغي توجيهها نحو مشروعات تدعم الإنتاج، يتم توجيهها من خلال علاقات الفساد إلى الإستهلاك الخاص.

كما أن الفساد الإداري يؤثر على الدخل القومي²، حيث يؤدي إلى تراجع معدلات الإدخار والإستثمار، ومن ثم عدم زيادة القيمة المضافة إلى الدخل القومي.

¹ بشير مصطفى، الفساد الإقتصادي مدخل إلى المفهوم والتجليات، المجلة الإقتصادية، العدد 06، مركز البصيرة للبحوث والدراسات الإنسانية، الجزائر، 2004، ص 20.

² عبد العظيم حمدي، عولمة الفساد وفساد العولمة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص 61.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري للإدارة الإلكترونية

الفساد الإداري يعرقل الإقتصاد ويضيع موارد الدولة، ويحدث عجز في الميزانية، وإنخفاض الإنفاق العام. فالحكومات الفاسدة تكون توجهاتها في الغالب إلى مشروعات يسهل فيها الحصول على رشاوي بسبب إنعدام الرقابة.

ثانياً: الآثار السياسية: الفساد يعزز بيئة غير ديمقراطية تتسم بعدم الثقة وضعف القيم الأخلاقية، وعدم إحترام المؤسسات والسلطات الدستورية ويمكن حصر الآثار السياسية في الآتي:

- فقدان شرعية النظام السياسي: التي تعد من أهم مقومات ضمان إستقرار أي دولة¹، فشرعية النظام بخلق نوع من الرضى والقبول في المجتمع. ومع إنتشار الفساد وغياب الشرعية يؤدي إلى شيوخ الفوضى والإضطرابات التي تشوه الهياكل الأساسية للدولة، وبالتالي عدم مصداقية الدولة التي تفقد ثقة الشعب في النظام السياسي وينعدم التواصل الشعبي بسبب تعارض المصالح وإنتشار النهب وتزايد الهوة بين الحاكم والمحكومين. إلى جانب ضعف المشاركة السياسية لإنعدام الثقة وتقضي ممارسات الفساد وعزوف المواطنين عن المشاركة في الحياة الساسية ، وبهذا تكون السلطة في يد الحزب الحاكم.

- إضعاف المناخ الديمقراطي للدولة²: تقضي الفساد الإداري في أي دولة يؤدي إلى إنعدام النظام الديمقراطي بسبب تسلط الحزب الحاكم وإستبداده، بإستخدام نفوذه في ممارسات سلوكيات فاسدة كشراء الولاء والذمم. وهذا الفساد يشمل جميع مؤسسات الدولة ومؤسسات المجتمع المدني، وبالتالي ينتشر العنف والفوضى وعدم الإستقرار وعدم إحترام حقوق المواطنين ونشوب الصراع داخل المجتمع الواحد وتردي الأوضاع، عدم تكافؤ الفرص وغياب الشفافية بسبب ضعف الأجهزة الإدارية وإتساع دائرة الفساد.

ثالثاً: الآثار الإدارية: تغلغل الفساد في الأجهزة الإدارية يمثل أكبر معيق في وجه الإصلاح الإداري، فهناك أشخاص يقاومون هذه الجهود بالممارسات الفاسدة لصالح جماعات معينة مرتبطة بهم.³ ومن

¹ ديبالا الحج عارف، رصد إتجاهات موظفي الإدارة العليا في أجهزة الإدارة العامة السورية إزاء بعض أشكال الفساد وممارسته، مجلة دمشق للعلوم الإقتصادية والقانونية ، المجلد 21، 2001، ص 257.

² حمدي عبد العظيم، مرجع سابق ذكره، ص 81.

³ عبد الرحمان بن أحمد هيجان، الفساد وأثره على القطاع الحكومي، جامعة نايف للعلوم الأمنية، السعودية، 2003، ص 560، 561.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري للإدارة الإلكترونية

هنا يتبين أن الفساد الإداري يعرقل عملية التخطيط والتنظيم ويجعلها عمليات شكلية لا تحقق الأهداف المرجوة، بسبب الإستغلال الغير مشروع للمناصب والنفوذ الوظيفي في تحقيق أغراض ذاتية. كما يعرقل الفساد قيام الأجهزة الرقابية بمهامها الفعلية، وذلك من خلال الممارسات الفاسدة كالتزوير، خاصة إذا كان الفاعل من العاملين في أجهزة الرقابة وهنا تكمن الخطورة.

- تدني أخلاقيات المهنة التي تعد من بين الأثر الوخيمة داخل الجهاز الإداري¹، هذا الأمر يؤثر في ضعف الأداء وعدم فعالية العمل الإداري وانتشار الإنتهازية، فتراجع الكفاءة الإدارية يؤدي إلى عدم الموضوعية في تولي المناصب بسبب المحاباة والرشاوي، وبالتالي ضعف مردود الأجهزة الإدارية وتعثر أهداف التنمية. إضافة إلى عدم وجود الولاء والإخلاص يتسبب إلى عدم الجودة في الخدمة وتعطيل مصالح المواطنين.

رابعاً: الآثار الإجتماعية:

- غياب العدالة الإجتماعية: يؤدي إنتشار الفساد الإداري إلى الإخلال بمبدأ العدالة الإجتماعية²، وخلق التميز الطبقي وتفاقم الفقر بسبب عدم تكافؤ الفرص، بحيث نجد أن من لا يستحق يحصل على ما يشاء، بينما يعجز صاحب الحق عن الحصول على حقه، وهنا تختفي معايير الموضوعية لتحل محلها الإعتبارات الشخصية والمادية المرتبطة بالفساد من رشوة و إستغلال المناصب.

- إنهيار القيم الأخلاقية في المجتمع: إنتشار الفساد الإداري في المجتمع يغيث مبادئ الصدق والأمانة والعدل والمساواة وعدم المسؤولية في العمل، وانتشار السلوكيات والممارسات الفاسدة³، حيث أن التمسك بأخلاقيات المهنة أصبح نوع من التخلف والجمود بالمقابل أصبحت الأساليب المراوغة نوع من المهارة والتطور، هذا ما أدى إلى شيوع ثقافة الفساد في مختلف المجالات. ومما لا يخفي عنه أن إنهيار القيم الأخلاقية يؤدي إلى إنهيار الدول وزوالها.

¹صلاح مناور الحجيلي، بعض العوامل المؤثرة في الفساد الإداري بالجمارك، مذكرة ماجستير، معهد الدراسات العليا أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2001، ص ص52،53.

²زياد عربية بن علي، الآثار الإقتصادية والإجتماعية للفساد في الدول النامية، مجلة الأمن والقانون، كلية شرطة دبي، العدد01، 2002، ص 276.

³حمدي عبد العظيم، مرجع سابق ذكره، ص 77.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري للإدارة الإلكترونية

فعدم الإستقرار الإجتماعي في ظل وجود الطبقة والتميز في المجتمع الواحد والتهميش يؤدي إلى القهر والظلم، وبالتالي الثورة والصراع من أجل تغيير الأوضاع، وبهذا يكون الفساد الإداري وسيلة لتفعيل إضطرابات إجتماعية تهدد إستقرار وأمن الدولة وتعرض كيانها للخطر. مع إنتشار الجرائم بمختلف صورها كون مؤسسات الدولة غير فعالة وفسادة في نفس الوقت، مما يشجع على إقتراف الجرائم للسهولة الإفلات من العقاب.

المطلب الثالث: الأساليب الإلكترونية للحد من الفساد الإداري

يؤثر الفساد الإداري كظاهرة خطيرة على التنمية والإدارة العامة والمجتمع بتنوع أسبابه ودرجة إنتشاره ما إستدعى البحث عن خطة متعددة الجوانب لمكافحته في ظل التطورات الحاصلة في عصر العولمة. ومن ضمن الإستراتيجيات المتبعة لمكافحة الفساد الإداري إستخدام التقنية الحديثة في برامج التحول إلى الإدارة الإلكترونية وذلك للإستفادة من مزاياها في التصدي للفساد الإداري من خلال تقليل تكاليف الخدمات المقدمة، وزيادة الشفافية والوضوح للمسؤوليات الإدارية، فإنتشار تكنولوجيا المعلومات تمكن من تقليص المشكلات الإدارية، وتعتبر الطرق الإلكترونية من أهم الطرق الناجعة في عالمنا المعاصر لتجاوز مشكلة الفساد الإداري، ومن أساليبها نذكر:

أولاً: الخدمة الإلكترونية:

تعد الخدمات الإلكترونية نتاجاً لثورة المعلومات والإصالات والتقنيات الحديثة، فهي بذلك تمثل الإتجاه والأولوية الهامة في الإدارة المعاصرة. إرتبط مفهوم الخدمات الإلكترونية بعدد من المفاهيم ذات العلاقة ومن ضمن هذه المفاهيم الإدارة الإلكترونية لأنها تشمل على إستخدامها.

أ- تعريف الخدمة الإلكترونية: تعتبر الخدمة الإلكترونية من مخرجات الثورة الرقمية للأعمال الحكومية ووظائفها.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري للإدارة الإلكترونية

عرفت الخدمة الإلكترونية على أنها: "إنجاز الأعمال الإدارية والحكومية إلكترونياً، أي قيام أجهزة الحكومة بإنجاز أعمالها وتقديم خدمات للجمهور إلكترونياً بهدف استثمار الوقت والجهد والمال"¹.

كما عرفت الخدمة الإلكترونية على أنها؛ "إنجاز الأعمال الحكومية بطريقة معلوماتية تعتمد على الأنترنت، ووفق ضرورات أمنية معينة تحمي المستفيد والجهة صاحبة الخدمة، وتتمثل في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتحسين السير وتدبير شؤون العامة"².

من خلال التعريفين المقدمين للخدمة الإلكترونية يتضح أنها تيسر سبل الخدمات والمعاملات المقدمة من شكلها الروتيني التقليدي إلى أشكال جديدة إلكترونية بواسطة الحاسوب. ويمكن القول أن المعاملات المقدمة إلكترونياً تأتي ضمن تطبيقات الإدارة الإلكترونية، فهي تسهل الإجراءات بتحقيق السرعة والدقة في الإنجاز، من خلال سرعة أداء الخدمة وتقليص الفترة الزمنية للأداء، صف إلى ذلك توفر المعلومات والبيانات المخزنة ومن ثم إستغلالها في وقت أقل، كما توفر الخدمة الإلكترونية رقابة آلية ودقيقة للأعمال من حيث تقليص الوقوع في الخطأ.

ومنه الخدمة الإلكترونية أسلوب لتطوير علاقات الإدارة بالمواطن وتحسين خدماتها العامة المقدمة حيث أن هذه المعاملات مرتبطة إرتباط وثيق مع فئات المجتمع بشكل مستمر، والخدمات الإلكترونية أنواع أبرزها:

- **الخدمات المتعلقة بالمواطن:** تعتبر هذه الخدمة أهم الأهداف المسطرة وهذا راجع إلى تبسيط الإجراءات للأفراد، وسهولة الوصول إلى المعلومات وتقليص التكاليف وتحقيق الرضى لدى الجمهور. ما يبين الدور الحيوي للحكومة في حياة المواطن ويعزز الثقة والولاء لها³. وذلك من خلال ضمان تقديم الخدمات ذات جودة، خالية من الأخطاء تتميز بالخصوصية والسرية للمعلومات. إذ أن رضى الموظفين يؤدي إلى تحقيق الإنتماء الوظيفي وبناء علاقات وظيفية جيدة، التي تنعكس على العلاقات العامة بالتالي تمثيل جيد للمؤسسة وقبول إجتماعي للخدمات المقدمة من خلال الشفافية المجسدة.

¹ عصام عبد الفتاح مطر، مرجع سابق ذكره، ص 39.

² مراد عبد الفتاح، الحكومة الإلكترونية والرقمية، الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة، 2005، ص 23.

³ ياسين سعد غالب، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، الرياض: الإدارة العامة للنشر والطباعة، معهد الإدارة العامة، 2005، ص ص 194-196.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري للإدارة الإلكترونية

فالمواطن المتشبع بحاجاته يصبح له تطلعات أحسن، وبالتالي يخلق رأي عام يدعم مشاريع الدولة (الإدارة الإلكترونية) ويبحث عن إستقرارها، مما يولد الولاء والتشجيع للخدمات الجديدة.

- الخدمات الإلكترونية بين الدوائر الإدارية: تتجه التطبيقات الحديثة إلى تقليص إستخدام الأوراق والوثائق الرسمية لتقليص الروتين الإداري، الذي يعطي فرصة الإنتشار الفساد، وكذا تخفيض التكلفة وتسريع الإنجاز ومن ثم زيادة كفاءة الأداء في إطار السرية والأمنية، كما تعمل على تخفيف الأعباء على الأعمال¹، فالروتين يولد كثرة الملفات وتعقيد الإجراءات ومن ثم الإستغلال غير السليم للخدمات، وتأخير إنجازها واللجوء إلى إستخدام أساليب غير مشروعة من أجل الحصول على خدمة ما.

إن الخدمات الإدارية الإلكترونية تعد ركيزة أساسية لتنفيذ مخططات وبرامج الإدارة الإلكترونية، فهي تلعب دورا في مجال محاربة الفساد الإداري والقضاء على مظاهره من محسوبة والحد من التهرب عن المسؤولية، فالتقنية الحديثة تقلص الإجراءات المكثفة المعمول بها سابقا، وفي هذا إختصار للوقت والجهد والإمكانيات. كما أن الخدمات الإلكترونية قدرة في تلبية حاجيات المواطنين مما يحقق الرضى وتشجيع التحول الإلكتروني ونشر الثقافة الإلكترونية.

يؤدي تفعيل الأداء الإلكتروني إلى معالجة الإنحرافات من خلال كشف الأخطاء وتصحيحها في عملياتها الأولى، وبذلك نتجاوز الأسباب التي تعثر الخدمات الإدارية. إضافة إلى إعادة بناء الثقة بين الإدارة والمواطن بتعزيز مبادئ الشفافية، النزاهة والمحاسبة ورفع الكفاءة وفعالية المنظمة في إنجاز أعمالها.

ب- أهداف الخدمة الإلكترونية

يعتبر التطبيق الإلكتروني في الإدارة أسلوبا حديثا يساعد في معالجة مشكل الفساد الإداري بتوفير نظام عمل متكامل وتتجلى أهداف الخدمة الإلكترونية فيما يلي:

¹وسيلة واعر، "دور الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية، الجزائر: حالة وزارة الداخلية والجمعات المحلية"، مداخلة مقدمة في الملتقى الدولي حول إدارة الجودة الشاملة بقطاع الخدمات، الجزائر، 2003، ص 08.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري للإدارة الإلكترونية

- تحسين مستوى الخدمات المقدمة، من حيث قدرتها على الإستجابة لتساؤلات والإستفسارات، من خلال المواقع الإلكترونية. فالإجابة الفورية تعطي نوع من الشفافية في أداء الأعمال ودقة في التوقيت مما يؤدي إلى تعزيز الثقة وتقدير للخدمات المقدمة.
- رفع مستوى الكفاءة للمعاملات الإلكترونية بدلا من الطرق التقليدية.
- التخلص من حدة البيروقراطية وإختصار الخطوات الكثيرة والمملة، وتبسيط الإجراءات وتقليل الجهد المبذول.
- توفير الوقت المهدر في إدارة المعاملات وإستثماره بشكل يطور العمليات الإدارية مما يقلل الإنحرافات.
- تقليل تأثير العلاقات الشخصية على إنجاز الخدمات، من حيث توفير عنصر حسن المعاملة أثناء العمل وتكوين سلوكيات إيجابية تعمل في إطار المهام الموكلة لهم بعيد عن المحاباة، مما يضيف الإحترام والتقدير إتجاه العمل والعاملين.
- تقليل التكاليف الناتجة عن إستخدام الأوراق وكثرة الملفات.
- الدقة من حيث المعلومات لأنها تقلص من الأخطاء الإدارية المحتملة، فنكون مصدر موثوق من طرف الأفراد من حيث الشفافية والدقة¹، إذ ما يساعد الفساد هو صعوبة إكتشاف مواطنه وذلك لصعوبة تتبع الإجراءات والقواعد الإدارية المتشعبة، لكن مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية كأداة إستراتيجية فهي تجعل المواطن في صلب الإدارة.

ثانيا: الرقابة الإلكترونية:

تعد الرقابة الإدارية عنصرا رئيسا ومهما تقوم عليها العملية الإدارية في جميع مستوياتها، ومع التطورات التكنولوجية السريعة والمتلاحقة أضحت من الضروري التحول إلى ممارسة الرقابة بطريقة جديدة، وذلك بإستخدام الرقابة الإلكترونية كأداة حديثة.

¹ طارق عبد الرؤف عامر، الإدارة الإلكترونية نماذج معاصرة، الإسكندرية: دار السحاب للنشر والتوزيع، 2007، ص ص

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري للإدارة الإلكترونية

أ- تعريف الرقابة الإلكترونية:

إن الرقابة الإلكترونية أكثر قدرة ومعرفة بالمتغيرات الخاصة بالتنفيذ، ورصدها للانحرافات والتعرف على مواطن الخلل وإتخاذ الإجراءات المناسبة للتصحيح.

- الرقابة الإلكترونية هي إستخدام الأساليب الحديثة التي تعطي صورة واضحة عن إلتزام العاملين بالعمل، فهي تعتبر أداة فعالة لضمان كفاءة وفعالية أداة الخدمة¹.

- الرقابة الإلكترونية هي أمن للبيانات والملفات وحمايتها من الدخول غير المشروع من قبل أطراف غير مخول لهم بإستخدامها².

- الرقابة على التطبيقات لتشغيلها بأحسن طريقة من حيث مدخلاتها والحد من الأخطاء في إدخال المعلومات وإحتمالات التزوير والتحريف³. من خلال التحقق من صحة البيانات أثناء إدخالها والحد من إحتمالات التزوير. (إستخدام كلمة المرور الخاصة للبرامج)

- الرقابة على المخرجات والتأكد من سلامة وصحة المعلومات والتأكد من صحة الأشخاص المصرح لهم بإستلام هذه الخدمة⁴. تهدف هذه الإجراءات إلى الإستخدام الصحيح للمخرجات والتأكد من صحة النتائج.

وعليه يمكن القول أن الرقابة الإلكترونية عملية تهدف إلى متابعة وملاحظة الأنشطة والمعاملات وأداء العاملين بهدف كشف الإختلالات من خلال إستعمال التكنولوجيا بغية تحقيق الأهداف المنشودة. فهي بذلك وسيلة مرشدة لتحديد مواطن الانحرافات أول بأول كونها عملية مستمرة، وتحدد الكيفية اللازمة لضمان تصحيح الأنشطة وتعديلها في المسار السليم. وبالتالي الرقابة الإلكترونية توفر بيئة آمنة ضد مخاطر والأخطاء وتوفر الحماية من خلال إستخدام التقنيات التكنولوجية الحديثة في العمل الإداري. كما

¹ نجم عبود نجم، مرجع سابق ذكره، ص ص 272 - 273

² محمد زيدان، حمو محمد، "متطلبات أمن المعلومات المصرفية في بيئة المعلومات"، المؤتمر السادس لجمعية المكتبات والمعلومات السعودية، الرياض: يومي 06-07 أبريل 2010.

³ المرجع ذاته.

⁴ ريم خصاونة، تقييم إجراءات الرقابة الحكومية في ضوء تطبيق الحكومة الإلكترونية، الأردن: جامعة البلقاء التطبيقية، 2010، ص ص 71-72.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري للإدارة الإلكترونية

أنها تتخطى عراقيل الوقت وتعزز التقييم الموضوعي والشفافية التي تدفع الموظفين إلى تحسين مستوى أدائهم لتفادي الوقوع في الخطأ الذي يسهل كشفه.

ب- مميزات الرقابة الإلكترونية: تتميز الرقابة الإلكترونية بما يلي:

- تقليص الإنحرافات الإدارية وإعطاء مؤشر بوقت حدوث خلل ما من خلال البرامج الرقابية المستخدمة دون الحاجة إلى التدخل البشري.
- تفعيل الشفافية للجهات التنفيذية مما يؤدي إلى وضوح نشاطات تلك الأجهزة الرقابية.
- تعتبر الرقابة الإلكترونية إحدى الوسائل الحديثة لحل المشاكل الإدارية في كشف الإساءة الوظيفية وسرية البيانات.
- الرقابة المستمرة والسريعة بدلا من التقليدية التي تتسم بالبطء وصعوبة المتابعة وتكليف الجهد والوقت¹.

تلغي الرقابة الإلكترونية فجوة الزمنية وتعالج الإنحرافات في الوقت المناسب، مما يساعد على تجاوز فجوة الأداء، وهذا ما يزيد الثقة الإلكترونية والولاء الإلكتروني سواء بين العاملين والإدارة أو بين العاملين والأفراد، مما يجعل الرقابة الإلكترونية أكثر إقترابا من الرقابة القائمة على الثقة بدلا من الرقابة التقليدية القائمة على العلاقات والمسائلة الرسمية. وبذلك تصبح الإدارة أداة ضامنة وصادقة في تقديم الخدمات، بعيدا عن الأساليب التقليدية التي تولد الروتين وعدم النزاهة في الكثير من الأحيان فضلا عن بطء الأسلوب.

ثالثا: التوقيع الإلكتروني:

في إطار تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ومواكبة لتطور الحاصل في إستخدامها في كافة الأنشطة تم تطبيق التوقيع الإلكتروني كآلية لزيادة مستوى الأمن والخصوصية في التعاملات، نظرا لقدرة هذه الخدمة على حفظ سرية المعلومات من أي تحريف أو تزوير.

¹ محمد محمود المكاوي، مرجع سابق ذكره، ص 163.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري لإدارة الإلكترونية

إن التوقيع الإلكتروني جاء ليتلاءم مع التطورات الحاصلة في المجال التكنولوجي والتقني، فهو إحدى الطرق الإلكترونية التي تساهم في إثبات المعاملات حيث يعطي الثقة والأمان.

مفهوم التوقيع الإلكتروني: يعرف التوقيع الإلكتروني في ظل القانون 04-15 المادة 01 من القانون الجزائري على أنه: "بيانات في شكل إلكتروني مرفقة أو مرتبطة منطقيا ببيانات إلكترونية أخرى تستعمل كوسيلة توثيق".

المادة 06: "التوقيع الإلكتروني لتوثيق هوية الموقع وإثبات قبوله، مضمون الكتابة في الشكل الإلكتروني"

المادة 11: التوقيع الإلكتروني هي آلية إنشاء توقيع إلكتروني تتوفر فيها المتطلبات الآتية:

- ألا يمكن عمليا مصادفة البيانات المستخدمة لإنشاء التوقيع الإلكتروني إلا مرة واحدة، وأن يتم ضمان سريتها بكل الوسائل التقنية المتوفرة وقت الاعتماد.
- ألا يمكن إيجاد البيانات المستعملة لإنشاء التوقيع الإلكتروني عن طريق الإستنتاج وأن يكون هذا التوقيع محميا من أي تزوير عن طريق الوسائل التقنية المتوفرة وقت الاعتماد.
- أن تكون البيانات المستعملة لإنشاء التوقيع الإلكتروني بصفة موثوقة من طرف الموقع الشرعي من أي إستعمال من قبل الآخرين.
- يجب أن لا تعدل البيانات محل التوقيع وأن لا تمنع أن تعرض هذه البيانات على الموقع قبل عملية التوقيع

وبذلك فإن التوقيع الإلكتروني يحقق وظيفتين هما:

- تحديد هوية صاحب التوقيع.

التعبير عن الرضى الشخص بمضمون السند¹.

من خلال التعاريف فإن التوقيع الإلكتروني آلية فعالة في ضمان سرية وخصوصية المعلومات المدونة وذلك بتحديد هوية الموقع بالنسبة للبيانات وبيان موافقته، مما يوصي نوع من المصادقية والأمان

¹الجمهورية الجزائرية، القانون رقم 04/15، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين، المؤرخ في 01 فيفري 2015، الجريدة الرسمية، العدد 06، الصادر في 10 فيفري 2015، ص ص 7_8.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري للإدارة الإلكترونية

الذي تمنحه هذه الوسيلة الإلكترونية التي تحد من الفساد الإداري بسلامة التصرف ومراعاة تطبيق الشروط.

إن التوقيع التقليدي الذي كان بإمكان أي شخص تقليده والتغير فيه من قبل الموظفين داخل الإدارة بسهولة كبيرة مما يؤدي إلى التلاعب بالممتلكات والملفات الشخصية وهذا الأمر ينشر الفساد الإداري بمختلف أنواعه من رشوة وتزوير في الوثائق.

أما التوقيع الإلكتروني أعطى ضمان ومستوى من الأمان والخصوصية والتقليل من التلاعبات والتجاوزات والحفاظ على سرية المعلومات وحماية الوثائق من التزوير لأن التوقيع الإلكتروني يحدد هوية الشخص وهذا ما يمنح المصادقية للمعلومات الأصلية.

رابعاً: الرؤية الهندسية للعمليات الإدارية إلكترونياً:

تقوم إعادة هندسة العمليات الإدارية بالطريقة الإلكترونية على إمكانية نمذجة العمليات أو الخدمات المختلفة وتحويلها إلى برمجية تطبيق تمكن من إنجاز العمليات والخدمات بطريقة قياسية وآلية بالاعتماد على قاعدة المعلومات. إذ توفر التكنولوجيا الحديثة التوزيع الجيد للبيانات والمهام.

أ- تعريف إعادة هندسة العمليات الإدارية:

ظهر هذا المفهوم في التسعينات حيث أحدثت الهندرة في عالم الإدارة الحديث، بما تحمله من أفكار غير تقليدية ودعوة صريحة إلى إعادة النظر في الإستراتيجيات ذات مقاس عصري في المعاملات الإدارية.

فقد عرفها رايوند وبيرجون على أنها: "إحداث تغيير في العمليات التنظيمية، من خلال إستخدام تكنولوجيا المعلومات، وذلك لتحقيق تحسينات جوهرية في الجودة والأداء والإنتاجية"¹.

¹-Rayound, Iand Bergeron, "Determinats of Business Process Reengineering Success in Samll and Large Enterprises", Aemperical Study in Canadian Context, journal of small Business Management, 1998, p 72.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري للإدارة الإلكترونية

كما عرفها **عامر قنديل** على أنها: "إحدى المداخل الحديثة، الذي يهدف إلى إحداث تغير جذري وسريع في المنظمات، من خلال إعادة تصميم العمليات الإستراتيجية والسياسات والهيكل التنظيمية والقيم والإفتراضات المساندة بشكل غير تقليدي"¹.

وتعرف أيضا على أنها: "تحقيق تطوير جوهري جريء في الأداء، بهدف الكفاءة والسرعة والجودة العالية بأقل تكلفة ممكنه، والتخلي عن الإجراءات التقليدية، وترك الطرق القديمة، والتفكير بصورة جديدة في استخدام الوسائل المتطورة والإستفادة من التقنيات الحديثة للوصول إلى التغيير الجذري في الإدارة".

من خلال التعاريف يتبين أن الهندرة الإلكترونية تحتوي في مضمونها على تحسينات جوهريّة في معايير الأداء وهي التكلفة، الجودة، الخدمة والسرعة. وزيادة الفعالية والمرونة في الإجراءات والممارسات الإدارية.

فمثلا التوظيف الإلكتروني يزيد من نسبة إنخفاض التكاليف وإضفاء معايير الجدارة والإستحقاق في تولي المناصب بكل شفافية ومصداقية، من خلال تجنب التغيير في النتائج وبالتالي يكرس العدالة بين أفراد المجتمع الواحد.

ب- أهداف إعادة هندسة العمليات الإدارية إلكترونيا:

إن الهندسة الإلكترونية للأعمال الإدارية، التي تعتمد على المعلومات بإستخدام التقنية بشكل فعال وذلك بخلق أساليب نزيهة في العمل، لإعطاء رؤية واضحة للعمل الإداري ومعرفة السلبيات التي تعيقه، فالهندرة تحقق نتائج إيجابية بتغيير الثقافة التنظيمية داخل الإدارة من خلال تجسيد فكرة جودة الخدمات والإبتعاد عن الإنحرافات الإدارية، وبذلك تحقيق الأهداف المخطط لها. كما تمكن الإدارة من أداء أعمالها بسرعة من خلال توفر المعلومة كما تحقق الجودة وتخفيض من التكلفة وإختصار خطوات العمل وتخفيض الإجراءات. بالتالي الرفع من معنويات العاملين وتشجيع مهاراتهم والمساهمة في العمل بالطرق الحديثة لزيادة المصداقية في إنجاز الأعمال. وتظهر أهداف الهندرة الإلكترونية فيما يلي:

- تحقيق التغيير الجذري في أسلوب العمل من خلال تشجيع العاملين على تصميم والقيام بالعمل وفقا للأهداف المنظمة، الذي يخلق أسلوبا إبداعيا في طرق وأساليب تنفيذ العمل.

¹ عامر سامح عبد المطلب قنديل، علاء محمد سيد، التطوير التنظيمي، الأردن: دار الفكر ناشرون وموزعون، 2010، ص 38.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري للإدارة الإلكترونية

- تحقيق السرعة من خلال توفير المعلومات وسهولة الوصول إليها.
- تخفيض التكلفة من خلال إلغاء العمليات غير الضرورية والتعقيدات الإدارية والتركيز على العمليات ذات قيمة.
- إستقلالية الأفراد في أداء مهامهم من خلال تقاسم الوظائف وتحديد المسؤوليات الوظيفية.
- إضفاء المسؤولية على العمل الإداري بإنجازه بصورة متكاملة مما يؤدي إلى تحسين المهارات والقدرات ومواكبة التطور.
- تحويل الأعمال من أعمال بسيطة إلى أعمال مركبة، وذلك لأن الأعمال البسيطة تزيد من الروتين والبطء في إنجاز المعاملات عكس الأعمال المركبة تؤدي إلى الإستثمار في الوقت وتخفيض التكاليف الإدارية¹

وبهذا فإن إعادة هندسة العمليات الإدارية بشكلها الإلكتروني في ظل التطورات الحاصلة تساعد على الحد من الإنحرافات الإدارية والإبتعاد عن الإدارة البيروقراطية، فالهندسة الإلكترونية تسعى إلى تحقيق إدارة إلكترونية كنموذج فعال في الإدارة، ويتوقف هذا على وجود قيادة قوية مقتتعة بالتغيير، وقادرة على المشاركة الفعالة، فالقدرة على التخطيط بشكل إستراتيجي يحتاج إلى دراسة معمقة لكل العوامل والجوانب المحيطة ويحتاج إلى الأداء المميز وخبرات تنفيذية.

¹ عبد الله سمير عبد البحري، دور إعادة هندسة العمليات الإدارية في تحسين الأداء الإداري، مذكرة ماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة للإدارات العليا، فلسطين، 2015، ص ص 30،31،33.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري للإدارة الإلكترونية

خلاصة الفصل:

نستنتج مما سبق أن الإدارة وجدت منذ وجود الإنسان، الذي سعي دائما إلى الأفضل. وبذلك شهدت الإدارة تطور مثيرا في أساليبها، من خلال بروز المدارس والنظريات التي أفرزت مفاهيم إدارية جديدة، وبالنظر إلى التغييرات العلمية والتكنولوجيا أصبح الفكر الإداري يتجه نحو إتجاهات مواكبة ومسايرة لتلك التطورات، مما أدى إلى التحول في الأساليب الإدارية الذي نتج عنه تقليص الوقت، المال والجهد في إنجاز الأعمال والحد من المشاكل الإدارية، و قد أدى هذا التحول إلى تسهيل خدمة المواطن وتوفير المرونة في العمل، فجاءت الإدارة الإلكترونية كإمتداد للمدارس الفكرية وإمتداد للتطور التكنولوجي الذي عرف ثورة تكنولوجية مما أسهم في تكوين الإدارة بمعناها الحديث، الذي طبق في المنظمات الحكومية والغير حكومية، فالإدارة الإلكترونية هي المدرسة الأحدث التي لعبت دور هام في الوقت المعاصر، من خلال الخدمات المقدمة وتبنيها كأسلوب للحد من المشكلات الإدارية وضبط العديد من العمليات مما سهل إجراءات الرقابة وتطوير الأساليب المتبعة لتحقيق الأهداف وتعديل المسار والبعد عن الانحرافات. تقوم الإدارة الإلكترونية على مجموعة من النظم فهي تتعدى الإستخدامات التقنية الحديثة، إلى مفهوم تكاملي بين مجموعة من العناصر التي تتفاعل فيما بينها، لتحقيق الكفاءة والفاعلية في المنظمة. وكذلك يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية ليست فقط الوسائل التكنولوجية الحديثة، إنما هي منظومة إدارية متكاملة لها خصائص وفوائد تسعى إلى تفعيل العمل الإداري بتحقيق سرعة الأداء والإستجابة للمتغيرات من خلال الإستغلال الأمثل للإمكانيات البشرية والتكنولوجيا، والتقليل من أعباء التعامل الورقي التقليدي.

لا يخص الفساد مجتمعا واحدا أو دولة واحدة، بل ظاهرة عالمية تشكو منها كل الدول بدرجات متفاوتة لها أثار وخيمة تمثل خطر على الأمن الإجتماعي والإقتصادي والمالي، إذ أن الفساد الإداري من أخطر أنواع الفساد، كونه مرتبط بالإدارة التي هي همزة وصل بين الفرد ومصالحه. ولعل أهم الأساليب المقترحة للوقاية من هذه المعضلة هي الطرق الإلكترونية المتعلقة بالتطور التقني والتكنولوجي، التي تمكن من التصدي للفساد الإداري، حيث أنها تساهم في زيادة فعالية نظام الرقابة وضبط الأعمال والخدمات. أضحت الإدارة الإلكترونية إستراتيجية هامة وحتمية يفرضها الواقع والتحول الإلكتروني، وتنتهجه برامج الإصلاح الإداري لما لها من أهمية كمرحلة ضرورية في ظل العصر الرقمي الرامي إلى القضاء على التحديات البيروقراطية وبؤور الفساد الإداري بكل صورته، وذلك بتكريس الشفافية، النزاهة ومنع المحاباة والرشوة مما يجعل الخدمات الإلكترونية الخيار الأفضل وسبيل لترشيد المعاملات والحد من الفساد الإداري.

الفصل الثاني:

تجارب دولية في استخدام

الإدارة الإلكترونية

الفصل الثاني: تجارب دولية في استخدام الإدارة الإلكترونية

في سياق ما شهده العالم في العقود الأخيرة من ثورة رقمية، أصبح من الضروري على الدول مسايرة هذه الثورة لمواكبة تطوراتها وإحداث نقلة نوعية في عمل مختلف الإدارات بتطبيق الإدارة الإلكترونية وتعميمها، فهي أهم ميزة للتفوق والإرتقاء في شتى المجالات، وذلك بتقليص المشكلات الإدارية والسلوكيات السلبية التي تعود بأضرار كبيرة على الدولة والمجتمع. فكانت الدول المتقدمة السبابة لتبني هذا المشروع من أجل تحقيق الرقي والرفاهية والتنمية الإدارية والتصدي للفساد بكل أنواعه، وذلك من خلال برامج الإصلاح التي إتخذتها، فلم تبق التطورات حكرًا عليها فقط بل إمتدت هذه الثورة الرقمية إلى الدول العربية، التي سعت جاهدة للدخول في مجتمع المعلومات والتحول نحو التسيير الإلكتروني في إدارتها. إذ توجد مشاريع رائدة وطموحة تبنتها الدول العربية بما يتلاءم مع خصوصية بيئتها ومستلزماتها، مدركة ضرورة بناء مجتمع المعرفة، الذي يسعى إلى تحقيق التنمية، ومحاربة كل أشكال الفساد بما فيه الفساد الإداري، الذي يعد الأخطر كونه مرتبط بالإدارة التي هي حلقة هامة وأساسية لبناء الأمة، وبهذا لا بد من تبني إستراتيجية توافق وتواكب ركب التقدم في المجال التكنولوجي كعنصر فعال في الوقت الحاضر لتحسين الخدمات ونشر ثقافة جديدة وأسس رشيدة.

ولتخطي كل هذه العقبات والسعي إلى تحقيق الأهداف ألزم الدول على تبني الإدارة الإلكترونية، التي تعد من أهم التطبيقات المعاصرة، والتي تعتبر تحديًا للدول العربية بإختلاف وتفاوت قدراتها.

لا بد من عرض بعض الإستراتيجيات المعاصرة للإدارة الإلكترونية في الدول المتطور والدول العربية التي إعتمدت الإصلاح الإداري، وبيان أهم المبادئ التي قامت بتفعيلها من أجل مكافحة الفساد وإعطاء نظرة حول تقييم الإدارة الإلكترونية، من خلال هذا الفصل الذي تم تقسيمه إلى المباحث الآتية:

المبحث الأول يتضمن إستراتيجية الإدارة لإلكترونية في الدول المتطورة، وجاء المبحث الثاني ليلسط الضوء على إستراتيجية الإدارة الإلكترونية في الدول العربية، والمبحث الثالث تم فيه تقييم تجارب الإعتماد على الإدارة الإلكترونية من خلال إبراز مقومات الدول وتحدياتها، وإندرجت تحت كل مبحث مطالب.

المبحث الأول: إستراتيجية الإدارة الإلكترونية في الدول المتطورة

تسعى كل الدول إلى مواكبة التطورات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، بتوظيفها في إدارة أعمالها خدمة لمجتمعاتها وفق مجموعة من الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها. وكانت في مقدمة الدول التي سعت إلى تبني هذه التقنيات نذكر منها الولايات المتحدة الأمريكية، بريطانيا وسنغافورة، ومن أوائل الدول العربية نجد الإمارات العربية والمملكة الأردنية وجمهورية مصر، قد توجهت هذه الدول نحو إحلال العمل الإلكتروني مكان العمل التقليدي وهذا يعود إلى مؤشرات دفعت إلى زيادة الطلب على تبني مشروع الإدارة الإلكترونية كأولوية في العصر الحديث.

المطلب الأول: عوامل التوجه نحو اعتماد الإدارة الإلكترونية

ركزت الدول على استخدامات التقنيات الحديثة في أغلب مجالاتها، حيث برز مفهوم جديد في تقديم الأعمال نتيجة ربط هذه التقنيات بالإدارة وهي الإدارة الإلكترونية كأحد أركان عملية التفاعل والتنسيق بين تكنولوجيا المعلومات والعمل الإداري بما يحقق الشفافية. هذا ما دفع الكثير من المؤسسات إلى إعادة النظر في هيكلها التنظيمي وطرق عملها، لمواكبة التغيير والانضمام إلى مجتمع المعلومات في ظل العولمة الذي أدى إلى حتمية السير في ركب التقدم.

أولاً: تطور قطاع المعلومات والاتصال:

مرت الإتصالات الإلكترونية بطفرة هائلة، جعلت كل ما تحتاج إليه الإدارة متوفر بأزهد تكلفة وأقل جهد. ففي ظل تطور هذه الأخيرة وجدت الإدارة نفسها أمام حتمية التحول نحو العالم الإلكتروني في إجراءاتها وخدماتها تجاوزا لعوائق الروتين التي كانت تقف عثرة دون إنجاز الكثير من المهام، فكان تطور قطاع المعلومات والاتصال دافعا قويا لفكرة التوجه إلى تعميم تطبيقات الإدارة الإلكترونية لتحقيق أهداف الدولة، حيث بلغ مستخدمي الأنترنت حوالي 4. نسمة¹، وتكثف فئة الشباب الأكثر استخداما وهي في تزايد

¹ نقلا عن الموقع: <https://annaba.org/arabic/informatic/144777>

تاريخ الإطلاع 2018/11/25 على الساعة: 10:00 .

الفصل الثاني: تجارب دولية في إستخدام الإدارة الإلكترونية

مستمرا مما ساعد على نقل البيانات عبر المواقع الإلكترونية بطريقة سهلة وتطوير الخدمات في الإدارات العامة.

وتطور قطاع الإتصالات يعد أهم عامل في تطوير العمل، والمحرك الحقيقي لدفع عجلة التنمية فهو عنصر فعال للوصول إلى مجتمع المعلومات.

ثانيا: تنامي المجتمع المعرفي:

مع تعاظم إنتشار التكنولوجيا الحديثة، ألزم المجتمعات إلى الإنتفاع بها والتحول نحو مجتمع المعلومات بإعتماد التقنية في أداء الخدمة، فمجتمع المعرفة يقاس بمجموعة من الأبعاد هي:

1- البعد الإجتماعي: بإعتبار العنصر البشري أهم وسيلة لإنجاح أي مشروع، لا بد من العمل على تطويره من خلال تأهيله في المجال التكنولوجي وتسهيل خدماته، مما يؤدي إلى تغيير سلوكه وأفكاره التي تخدم التقدم وتخلق فكرا جديدا يستطيع السير ضمن مشروع التحديث.

2- البعد الإقتصادي: لقد أدى مجتمع المعلومات إلى تعديل سلوك التعاملات الإقتصادية من خلال ما يسمى بالتجارة الإلكترونية، وذلك بإستخدام أساليب إلكترونية كالدفع الإلكتروني في المجال التجاري. فالإقتصاد الرقمي يعتمد أساسا على تكنولوجيا المعلومات.

3- البعد الدولي: تعتبر عولمة المعلومات من أهم المؤشرات التي أدت إلى ضرورة إنشاء الحكومات الإلكترونية، مع ظهور العولمة في جميع المجالات، وخلق نوع من التكامل والتعاون الدوليين، وتبني مبدأ المشاركة من خلال زيادة التعاون الإقليمي والدولي بإستخدام التقنيات الحديثة التي تلعب دور مهم في مجال العلاقات الدولية.¹

كما دفعت الكثير من العوامل إلى تزايد الطلب نحو إقامة إستراتيجيات الإدارات الإلكترونية لتحسين الأوضاع وتحقيق مستوى من التقدم، إن إزدياد حاجيات الأفراد خلق ضغوطات على عاتق الدولة في ضرورة تلبية رغباتهم بكل كفاءة وفاعلية، إلى جانب التعقيدات المتزايدة في القطاعات الحكومية الخدماتية، كالبيروقراطية والروتين والبطء في المعاملات والرغبة في تحسين الأداء ومواكبة التطورات

¹ طارق محمد عباس، مجتمع المعلومات الرقمي، القاهرة: مركز الأصيل للنشر والتوزيع، 2004، ص 128.

الفصل الثاني: تجارب دولية في استخدام الإدارة الإلكترونية

التكنولوجية، والعمل على تخفيض التكاليف، والحد من النفقات الضخمة التي تتحملها الإدارات الحكومية في أداء أعمالها بالطرق التقليدية.

كما أدى إزدياد الوعي لدى الأفراد وبحثهم الدائم عن أساليب فعالة في تلبية حاجياتهم بطريقة متساوية بعيدا عن البيروقراطية في الأداء، فلم يعد الأفراد يتقبلون كثرة الملفات والإجراءات والوقوف الطويل أمام الطوابير في إنجاز معاملاتهم، والتطور الهائل في التقنيات الحديثة وما لها من مزايا في تطبيقاتها على المستوى الإداري، الأمر الذي دفع الدول إلى تعميم هذه التطبيقات في مختلف الإدارات، لتسهيل المهام وفرض نوع من الشفافية والمرونة وتخطي المشاكل الإدارية ورفع من مستوى جودة الخدمات، وكذا مستوى وعي الشعوب لمواكبة التطورات الحاصلة.

المطلب الثاني: تجربة الولايات المتحدة الأمريكية

تعتبر الولايات المتحدة الأمريكية من الدول الرائدة التي إتبعته سياسات عديدة في مجال إصلاح الإدارة العمومية، من خلال تطوير الخدمات المقدمة للمواطن، وذلك بالتحول نحو التسيير الإلكتروني كآلية لمكافحة الفساد خاصة الرشوة التي تعتبر من أهم مظاهر الفساد الإداري، حيث إتخذت في هذا المجال إصلاحات وسياسات جد مهمة للقضاء عليه وعلى آثاره، في إطار تحسين الإدارة وإدخال مبادئ الشفافية والمسألة ورفع الكفاءة ومستوى الوعي والثقافة لدى الأفراد. كانت التجربة الأمريكية في مكافحة الفساد من خلال إصلاح الأجهزة الإدارية والتوجه نحو الإدارة الإلكترونية كنموذج فعال لتقديم الخدمة وعصرنة الإدارة، وذلك بالإعتماد على التقنيات الحديثة كالإنترنت التي تضمن الولوج إلى عالم المعلومات وتضييق الهوة بين الإدارة والمواطن.

ركز مشروع التحول الإلكتروني في الولايات المتحدة على النقاط التالية:

- التخلص من الروتين وتسهيل الإجراءات، لوضوح المهام وسهولة معالجة البيانات لتعزيز الفاعلية في الأداء.
- تبني اللامركزية في التوظيف وتحفيز العاملين، مما يؤدي إلى السير الجيد في المؤسسات.
- تفعيل دور الأجهزة الرقابية لتحقيق الأهداف وتطوير الأنظمة، لأن الرقابة والمساءلة عناصر مهمة لتجنب الوقوع في الأخطاء.

الفصل الثاني: تجارب دولية في استخدام الإدارة الإلكترونية

- تمكين الموظفين من الأداء الجيد عن طريق تدريبهم لكسب مهارات وتوفير بيئة ملائمة للعمل. إذ يعد المورد البشري المؤهل في خدمة مصلحة المؤسسة وأهدافها بعيدا عن السلوكيات الإدارية المشكوك فيها.
- إشراك المواطنين في صنع القرار وإكسابهم المهارات¹.

وبالتالي فهي تهدف من خلال ذلك إلى تبسيط الإجراءات والقضاء على المعاملات الورقية التي تفتح المجال لتفشي الفساد، وتوصيل الخدمات إلى المواطنين والحد من تعقيدات المعاملات، وتخفيض التكلفة المتعلقة بإنجاز الأعمال وبناء إدارة فعالة. كل هذه المميزات تحجم فرص انتشار الفساد الإداري ونبذ كل أشكاله خدمة لبرامج الإصلاح والتطور والتحول الإلكتروني في المقام الأول، الذي بدوره يحقق المصلحة العامة ومن ثم القضاء على البيروقراطية الإدارية. والوصول إلى نظام إلكتروني منظم يتميز بالشفافية دون تحيز. كما ساعد نظام الرقابة في توفير نوع من المراجعة المستمرة التي تمنع التلاعبات، والعديد من المشاكل الإدارية، وبالتالي بناء جهاز إداري سليم وواضح.

أولاً: بوادر التحول الإلكتروني في الولايات المتحدة الأمريكية:

1- الإرادة السياسية: وجدت إستراتيجية الإدارة الإلكترونية في أمريكا ظروف ملائمة، من حيث وجود دعم من القيادة العليا التي ترجمت الأهداف إلى واقع ملموس، وذلك بإدخال وتعميم إستخدامات تكنولوجيا المعلومات في جميع القطاعات، الأمر الذي أدى لتطبيق سياساتها العامة بكل أريحية لتمكين المواطنين من الحصول على المعلومات والخدمات بطرق سهلة توفر عنهم الجهد، المال والوقت. وبذلك تحاول إصلاح الإختلالات التي تحدث في الإدارات.

2- نمو مجتمع المعلومات: في ظل نفوذ تكنولوجيا المعلومات في المجتمع البشري وإنتشار الوعي لضرورة تبني الأسلوب الإلكتروني، الذي يعتبر أهم نقطة التحول، ومن المؤشرات التي تبرز تطور المجتمع المعرفي في الولايات المتحدة، نجد أن مستخدمي الحاسوب يبلغ 70% تقريبا في حين أن

¹ديفيد باكر، تنظيم المرفق العام، "دروس من تجربة المملكة المتحدة والولايات المتحدة الأمريكية"، المجلة الدولية للعلوم الإدارية، المجلد(4)، أبو ظبي: الإصدار العربي، 1999، ص 24.

الفصل الثاني: تجارب دولية في إستخدام الإدارة الإلكترونية

60% من المواطنين في أمريكا أصبحوا مواطنين إلكترونيين¹، مما يعطي مؤشر التحول نحو الخدمة الإلكترونية، وهذا ماساعد على بناء مجتمع المعلومات القادر على مواكبة التطور في مفاهيم الإدارة، وتقبل التعاملات الإلكترونية الحكومية وإجتتاب المجابهة والتخوف من التغيير، فالرضى دليل على توفر عنصر بشري مساهم في بناء حكومة إلكترونية من خلال الدعم والتأييد من طرف المجتمع.

ثانيا: الإدارة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية

تقوم الإستراتيجية الوطنية للإدارة الإلكترونية على مجموعة من المعالم:

- 1- التركيز على أداء خدمات إلكترونية مميزة للمواطنين بعيدة عن الإجراءات البيروقراطية المسببة الرئيسية للممارسات السلبية في الإدارة، حيث كان الهدف الأساسي هو رضى الجماهير على الخدمات المقدمة في إطارها الجديد، أي خدمة المواطن فوق كل إعتبار، وفي هذا الصدد نظمت الإجراءات بما يسهم في تلبية احتياجات الأفراد.
- 2- أعطت الولايات المتحدة الأمريكية أهمية بالغة للإستراتيجية، وذلك من خلال إعطاء نظرة بعيدة المدى لمخرجات مشروع الإدارة الإلكترونية، إذ ركزت على الأهداف المسطرة من خلال الخطة المتبعة والعمل على تحقيقها في إطارها الصحيح، وهذا ما يبين الرؤية الثاقبة والشاملة لتجسيد مشروع الإدارة الإلكترونية.
- 3- العمل على تفعيل الإبداع والإبتكار للأفراد داخل المؤسسات التي تتيح الفرصة بزرع الولاء لهذه الأخيرة لخدمتها والمحافظة عليها مما يسهم في القضاء على الإنحرافات المحتملة.
- 4- تقديم الأعمال بأقل تكلفة وأكثر فعالية وذلك بوضع أسس قانونية مطبقة على جميع المستويات².

من خلال هذه النقاط يتبين أن مشروع الإدارة الإلكترونية في أمريكا أعطى أولوية هامة للخدمات المقدمة من طرف الإدارات باستخدام أساليب إلكترونية وخلق مواطن إلكتروني، فمستوى تحديث الإدارة مشروع قومي يهدف إلى تسيير مختلف المرافق بنظام إلكتروني محكم. كما أنه يهدف في مضمونه إلى

¹ عامر إبراهيم قنديلجي، الحكومة الإلكترونية، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2015، ص 302
² باري عبد اللطيف، "تحدي الحكومة الإلكترونية في الوطن العربي"، المؤتمر الدولي المحكم، عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2018، ص 398.

الفصل الثاني: تجارب دولية في إستخدام الإدارة الإلكترونية

وضع حد للانحرافات الممارسة داخل الجهاز الإداري، ونشر قدرا من المرونة في المهام المخولة فتعزيز مبادئ المساءلة والمحاسبة تعمل في منع تغلغل الفساد داخل الإدارة العامة.

كما يوفر التحول للخدمات الإلكترونية وفرة مالية مقارنة بالشكل التقليدي من الخدمات وهو ما يدخل ضمن ترشيد النفقات العمومية والحد من ظاهرة الفساد.

ثالثا: خدمات البوابة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية

تتيح البوابة الإلكترونية إمكانية الحصول على الخدمات بطريقة سهلة وفي مجالات متنوعة، وتتميز البوابة الإلكترونية بما يلي:

- 1- **بطاقة الفئات:** تحتوي البوابة على مواقع إلكترونية لقطاعات مختلفة (قطاع الأعمال، موظفي الحكومة، المعاملات بين الدوائر الحكومية). غير أن البطاقة الأولى التي تظهر عند فتح البوابة هي بطاقة المواطن، مما يدل على إعطاء أولوية للمواطن ضمن برامج الإدارة الإلكترونية.
- 2- **مساهمات المواطنين:** فتح مجال البوابة الإلكترونية للمواطن الأمريكي تقديم اقتراحاته من خلال المواقع الإلكترونية، بهدف نشر المعلومات وإتاحة المشاركة للفرد وتقديم إقتراحاته وإضافة لمحتواها وبهذا تقوم بتشجيع المواطنين لبناء مجتمع المعرفة، كما يمكن من خلال هذه البوابة إمكانية تسجيل البريد الإلكتروني الخاص بالزائرين، لإطلاعهم على الخدمات الجديدة والمعلومات المتجددة ليبقى على إطلاع وصلة دائما بهم وتعزيز الثقة.
- 3- **تقديم خدمات متنوعة:** ويمكن رصد أهم هذه الخدمات فيما يلي:
 - خدمات التقاعد: بهدف الإرتقاء بالخدمات المقدمة وتسهيلها، أتاحت لفئة المتقاعدين إمكانية الإطلاع على حقوقهم التقاعدية من خلال حسابات الضمان الخاصة بهم عبر الموقع الإلكتروني المندرج في البوابة الإلكترونية.

الفصل الثاني: تجارب دولية في إستخدام الإدارة الإلكترونية

- الخدمات الإجتماعية: تقدم المحاكم البلدية خدمات إلكترونية المتعلقة ببطاقة الهوية، رخص القيادة التوظيف الإلكتروني عن طريق تصفح مواقع خاصة بهذا الغرض¹. مما يضفي نوع من الشفافية وتخفيض التكاليف والبعد عن المعاملات التقليدية.

إن ما يميز إستراتيجية الإدارة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية هو دعم القيادة من حيث إدخال الخدمات الإلكترونية من طرف رئيس السابق بل كلينتون عام 1997، وذلك من خلال إقامة فريق عمل للتخطيط والتنسيق للإدخال التقنيات الحديثة في الجهات الحكومية بحثا عن الفعالية، وتخفيض التكاليف ما يبين الإرادة السياسية لدعم هذا المشروع وتحسين الأداء العام، ومن ثم مكافحة ظاهرة الفساد الإداري.

لقد نجحت الولايات المتحدة الأمريكية في تسطير إستراتيجية إلكترونية، هدفها خدمة المواطن الأمريكي، بشكل ينهي الروتين والتعقيدات الإدارية، ويحقق الكفاءة والدقة في الخدمات المقدمة. فكل الإمتيازات التي قدمت من خلال التسيير الإلكتروني تهدف إلى وضع حد للإنحرافات ونشر قدر ممكن من الشفافية والمرونة في جل المهام والأنشطة التي تقدمها المؤسسات الخدمائية، وبهذا تضيق المجال للفساد الإداري. كما أن المجتمع المدني الأمريكي يرفض الغموض في مجالات العمل الإداري وهذا من خلال التوعية وبناء مجتمع المعرفة.

¹عاشور عبد الكريم، "دور الحكم الإلكتروني في مكافحة الفساد الإداري، الولايات المتحدة الأمريكية نموذجا"، مجلة المفكر، العدد 11، جامعة محمد خيضر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، بسكرة (الجزائر)، ص ص 466-467.

الفصل الثاني: تجارب دولية في استخدام الإدارة الإلكترونية

المطلب الثالث: تجربة المملكة البريطانية

إهتمت بريطانيا بإستراتيجية الإدارة الإلكترونية، وذلك بتحديث الخدمات بهدف رفع كفاءة المعاملات المحلية وتحسين جودتها، وتوفير الإمكانيات التكنولوجية الملائمة لذلك، كما قامت بتدعيم مستوى إستخدامها للرقمنة عبر مختلف المجالات والقطاعات وعملت على توفير مراكز التدريب وإصدار قوانين تتماشى والتطور الحاصل مثل قانون حرية المعلومات سنة 2000. القوانين المساهمة والمراقبة للتطورات في مجال تقديم الخدمات بطريقة إلكترونية. وركزت تجربة التحول الإلكتروني في بريطانيا على تحسين مستوى الخدمات لدى الأفراد وتحسين الإقتصاد.

عملت في هذا الإطار على وضع إستراتيجية بتحويل وتوثيق كل الأعمال التقليدية إلى أعمال إلكترونية، وتوفير بيئة عمل مناسبة من خلال إنشاء بوابة إلكترونية التي تخلق قنوات الإتصال للمواطنين للإستفادة من الخدمات المتاحة.

إعتمدت الحكومة البريطانية في هذا الصدد على مبادئ أساسية لتجسيد مشروعها متمثلة في:

- أ- الثقة: بتوفير حماية أمن المعلومات لخصوصيات المواطنين والتدقيق في هوية الأفراد لمنع إبتزاز حقوقهم.
- ب- الوصول: سهولة وصول الأفراد إلى المعلومات وسهولة الحصول على الخدمات.
- ج- الكفاءة: من خلال إنجاز الأعمال بسرعة وجودة.
- د- ترشيد: حيث قلصت الإجراءات والتعقيدات الإدارية مما يساهم في تحسين المعاملة وتقليل التنقل من إدارة لأخرى وبالتالي تقليص الوقت والتكلفة.
- هـ- الشفافية: من خلال توفير المعلومات لكل الأفراد والمؤسسات لسيير المعلومات بسهولة¹.

تتميز الإدارة الإلكترونية في بريطانيا بتركيزها على مبادئ الشفافية، الكفاءة، العدالة والحرية في الوصول إلى المعلومات، والسرية والخصوصية التي تساهم في مجابهة من الفساد الإداري.

¹Brian Detlo, Kim Finn," Towards a Famework for Government Portal Design", **The Government, Citizen, and Portal, Persepectives**, Canada: Copyright, 2002, Iead Group Publishing, 2008, p 103.

الفصل الثاني: تجارب دولية في استخدام الإدارة الإلكترونية

لقد واجهت حكومة بريطانيا صعوبة في عدم إقبال الفئات المسنة على تقبل فكرة الخدمات الإلكترونية، ولكن إتخذت في هذا الإطار مبادرات لزيادة الثقة للمواطنين وتقبل التقنية والعمل على إنجاح المشروع، فقامت دورات تدريبية تطوعية لهذه الفئات لزيادة الوعي للإستخدامات التطبيقات الجديدة كما خفضت التكاليف بهدف الوصول إلى إدارة كفؤة، عادلة ونزيهة تحقق الأهداف بشكل دقيق وواضح بواسطة برامج الإدارة الإلكترونية وما لها من مزايا في التصدي للسلوكيات السلبية في العمل، التخفيف من التعقيدات الإدارية والحد من فرص إنتشار الأعمال غير المرغوبة من رشوة ومحسوبية من خلال تقليص وقت وتكلفة تقديم الخدمة، وكذا توفير حماية للبيانات والمعلومات بشكل الذي يوفر عدم التلاعب بها أو تغييرها. التحول الإلكتروني أفرز أسس رشيدة للإدارة من شفافية وثقة التي تعتبر عناصر لا بد منها في كل المؤسسات، إذ تعتبر الإدارة الإلكترونية نقلة نوعية وتحول إيجابي للوصول إلى مستوى أداء موثوق به.

المطلب الرابع: تجربة الجمهورية السنغافورية

تعتبر دولة سنغافورة الرائدة في مجال تطبيق مفهوم الإدارة الإلكترونية من حيث الخدمات المقدمة بهذا نجد مجموعة من العوامل والتغيرات السياسية، والإقتصادية والإجتماعية التي دفعت الحكومة السنغافورية إلى إحداث تغيير لنماذج التسيير القائمة.

أولاً: دوافع الإصلاح الإداري في سنغافورة:

1- الدوافع السياسية: إن النجاح الذي عرفته سنغافورة وتحولها إلى دولة رائدة في مجال التنمية، ومع تلاشي الأساليب التقليدية وصور الدولة المتداخلة، وإزدياد الوعي العام لدى الأفراد الذين يتوقعون نمط جديد من الحكم يتيح لهم المشاركة في إدارة شؤون الدولة. ومع بروز نخبة مثقفة تسعى إلى أن تكون فاعل أساسي في إحداث التغيير وإصلاح أساليب الحكم، إستوجب البحث عن وضع جديد يتطلب نوع من السياسات الصارمة والهادفة إلى الإصلاح الفعلي والبعد عن النموذج البيروقراطي.

الفصل الثاني: تجارب دولية في استخدام الإدارة الإلكترونية

2- الدوافع الاقتصادية: لعب القطاع العام دور مهم في عملية التسيير من خلال إضفاء نوع من الدينامكية، وذلك بتبني ميكانزمات حولت سنغافورة إلى مركز مالي دولي، مما دفع إلى إصلاح نظامها من خلال:

- إرتفاع الوعي العام والمطالبة المتزايدة للمشاركة في التسيير.

- الإرادة السياسية في تحويل سنغافورة إلى بلد رائد

- إدراك القيادة السياسية وجميع المستويات بسلبيات تدخل الدولة المفرط

3- العولمة: تعتبر العولمة أحد أهم العوامل التي دفعت سنغافورة إلى تبني نموذج جديد في التسيير والتوجه إلى الإصلاح والحد من تدخل الدولة، من خلال تشجيع الشركات والوكالات الحكومية والإستثمارات المحلية، مما دفع إلى إعادة بناء الدولة وإعطاء نموذج حكم أكثر مرونة، وجعل الموظفين العموميين أكثر دينامكية¹.

نتيجة للدوافع المذكورة توجهت سنغافورة إلى تبني نموذج جديد في التسيير لترقية الخدمات وتحسين جودتها وذلك بإتباع آليات تعزز هذا التحول، فكانت الدولة السنغافورية السباقة لمكافحة الفساد من خلال رقمنة الخدمات وتحسين العلاقة بين مقدمي الخدمة ومنتقليها عن طريق تسريع وشفافية الحصول عليها، حيث شجعت من خلال برنامجها على النزاهة في قطاع الخدمات وذلك بإتباع أسلوبين:

أ- لا تسامح دولة سنغافورة مع الفساد، وفي هذا الصدد أنشأ مكتب التحقيقات في الممارسات الفاسدة الذي جاء دوره فيما يلي:

ب- إتباع سياسات من شأنها مكافحة الفساد.

ج- التحقيق في إستعمالات السلطة المخولة بما يسهم في التقليل من الفساد الإداري وتقديم مقترحات والرد على الشكاوي التي تصل في إطار قضايا الفساد.

¹ Shamsul Haque, **Governance and Bureaucracy in Singapore**, Contemporary Reforms and Implications, International Political Reviewn, vol 25, 2004, p234.

الفصل الثاني: تجارب دولية في استخدام الإدارة الإلكترونية

د- التقليل من فرص الفساد في القطاع العام وذلك بالحد من الرشوة ورفض قبول الهدايا في إطار العمل حيث قامت بتفعيل الرقابة والزامية التصريح بالامتلاكات الشخصية، وتخفيض الإجراءات ورفع أجور الموظفين العموميين لتفادي اللجوء إلى السلوكيات الفاسدة لرفع مداخيلهم¹.

ومن أجل الوصول إلى مجتمع نزيه وعصري، قدمت سنغافورة تجربة رائدة إلى جانب الفصل بين الوزارات ورفع مرتبات الموظفين، نجد أنها لجأت إلى تبني مشروع الإدارة الإلكترونية وتقديم العديد من الخدمات والمعلومات لمواطنيها، حيث أنها حققت نجاحا في إدخال وتطبيق تكنولوجيا المعلومات في الإدارات وأصبح الأسلوب الإلكتروني الأنجع في الإدارة.

ثانيا: خطة دعم مشروع الإدارة الإلكترونية

تقوم إستراتيجية سنغافورة في تبني الإدارة الإلكترونية على تركيزها في إنشاء مجتمع معلوماتي التي تعكس رؤية بعيدة المدى لهذا التحول الطموح في الأعمال الإدارية فاهتمت بتغيير منهج التعليم بما يتلائم مع الطفرة الرقمية الجديدة، حيث أدرج دراسة تكنولوجيا المعلومات في المقررات التعليمية، وتوفير البنية الأساسية وتوجيه الإستثمارات نحو المجال التكنولوجي، وإقامة مراكز التدريب على التقنية الحديثة.

يمكن القول أن الحكومة السنغافورية سعت من خلال سياسياتها لمكافحة والوقاية من الفساد اللجوء إلى رقمنة الخدمات وتحسين العلاقة بين مقدمي الخدمة ومتلقيها، وذلك بالتحول الإلكتروني وتبني مشروع الإدارة الإلكترونية التي تقوم على محاور أساسية:

1- إدخال الأسلوب الإلكتروني في الإقتصاد الرقمي من خلال بناء سياسات وإجراءات ذات بعد متطور في مجال منظمات الأعمال.

تقديم العديد من الخدمات الإلكترونية التي تلبي إحتياجات المواطنين المتنوعة بطرق سليمة لترسخ الثقة بين الإدارة والمواطن وتعزيز العمل الإلكتروني. فمثلا أصبحت الغرامات المالية والرسوم تدفع إلكترونيا، وبالتالي الموظف لا يرى المال وإنما يرى الأرقام، والتقليل من لمس المال يوفر الجهد والوقت ويقلل الفساد بقطع الطريق المباشر بين الموظفين وطلب الخدمة، ومع وجود نظام واضح المعالم ومفتوح من خلال

¹الأمم المتحدة، المجلس الإقتصادي والإجتماعي، بناء القدرات في مجال الخدمات العامة من أجل تحقيق التنمية المحلية، الخدمات العامة في سنغافورة، دراسة حالة نيويورك، 16 أبريل 2012، ص22.

الفصل الثاني: تجارب دولية في استخدام الإدارة الإلكترونية

الأعمال الإلكترونية يؤدي إلى التقليل من حد الرشاي وتقليص أسرار المهنة التي يملكها الموظف لأجل إكتساب مصلحة منها.

2- تنمية المعارف والقدرات وروح الإبداع في العمل الإداري من خلال استخدام الوسائل التكنولوجية المتعددة.

3- توعية المجتمع بأهمية استخدام التكنولوجيا وذلك بإدخاله في المنظومة التعليمية، لإعداد مواطن قادر ومؤهل لإستخدامات التقنية و إستعابها.

4- تأهيل الموظفين وتكوينهم لتماشى مع الإدخالات الرقمية في الإدارة وإستخدامها بطريقة فعالة وجودة للوصول إلى الأهداف المسطرة، فال مورد البشري عنصر هام في مشروع التحول الإلكتروني¹.

إن تنفيذ إستراتيجية الإدارة الإلكترونية تستوجب دراسة متكاملة ومفصلة لتكوين رؤية واقعية لجمي مفاصل الإدارة ، حيث أن الحكومة السنغافورية إستطاعت أن تضع خطط مميزة لتنفيذ مشروعها فتم من خلال هذه المحاور التوازن بين توفير الوسائل التكنولوجية وإعداد الكوادر (المواطن-الموظف) المؤهلة والملائمة لإستعاب التحول الإلكتروني في إطار مكافحة الفساد الإداري، إذ أن الجهود المبذولة في عملية التحول الإلكتروني في الإدارة كأسلوب جديد مرتبط ارتباطا وطيدا بالتخفيف والحد من صور الفساد، وكان داعما قويا لإصلاح الجهاز الإداري للدولة عبر جميع مؤسساتها، وذلك بتحقيق الإنضباط والقضاء على الروتين في المصالح الحكومية التي لها صلة مباشرة بالجمهور، فرغم أن التحول الإلكتروني حسن من الخدمات المقدمة إلا أن نتائجه كلها تصب في محتوى مكافحة الفساد خاصة الإداري لأن نتائج هذا التحول الرقمي نتائجه متعددة الأبعاد، إذ لا يمكن الوصول إلى إدارة وخدمة رشيدة دون تجاوز كل أشكال الفساد والإضطرابات الإدارية.

¹ إيمان عبد المحسن زكي، الحكومة الإلكترونية مدخل إداري متكامل، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2009، ص 149.

الفصل الثاني: تجارب دولية في استخدام الإدارة الإلكترونية

المبحث الثاني: إستراتيجية الإدارة الإلكترونية في الدول العربية

تواجه البيئة العربية تحديات كبيرة تتلخص في قدرتها على مواجهة التحولات العالمية المتسارعة التي أنتجتها ثورة المعلومات والإيصال. فالتغير الإداري أصبح من أهم سمات الوقت الحاضر الذي ينبغي التعامل معه ضمن حتمية الإستجابة للمستجدات القوية في المجال التكنولوجي ومحاربة الفساد التي تلمي الانتقال إلى الأساليب الإلكترونية في الإدارة. الإدارة الإلكترونية هي المدرسة الأحدث تقوم على استخدام الأنترنت وشبكات الأعمال في إنجاز العمل الإداري لإضفاء نوع من الشفافية في الأداء. الدول العربية سعت كغيرها من الدول بمختلف إمكانياتها إلى تبني تطبيقات الإدارة الإلكترونية وإتباع إستراتيجيات لإنجاح هذا المشروع وقطعت خطوات واسعة في هذا المجال.

المطلب الأول: تجربة الإمارات العربية المتحدة.

أولاً: مشروع الإمارات الإلكترونية:

تعطي الإمارات أهمية بالغة في تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتركز بذلك على تعزيز آليات التحول وتمحور خدماتها على أسس الكفاءة والفعالية وذلك بمحاربة الفساد الإداري.

الإصلاح الإداري ليس بالشئ الهين، بل هو عملية مستمرة وذلك ببذل جهود من أجل الوصول إلى عصنة الإدارة بأفضل أداء وأقل معدل للفساد للإرتقاء بدولة الإمارات إلى الدول المتطورة.

تعود بدايات إعتداد الخدمات الإلكترونية في دولة الإمارات لعام 2001، وعرف مشروع الإدارة الإلكترونية تحولات هامة ساهمت في تعزيز مكانتها على مستوى الدولة.

تعتبر تجربة الإمارات من أهم التجارب الرائدة في مجال الإدارة الإلكترونية على المستوى العربي، إذ أن مؤشر جاهزيتها في بلغ عام 2005 الأول عربيا و42 عالميا، وصنفت في المرتبة الأولى في

الفصل الثاني: تجارب دولية في استخدام الإدارة الإلكترونية

مكافحة الفساد الإداري في العالم العربي سنة 2006، حيث أن الجهود التي بذلتها كانت في مسارات إيجابية¹.

ثانيا: أهداف مشروع الإدارة الإلكترونية في الإمارات العربية المتحدة:

- أ- أهداف قريبة المدى:
 - تهيئة البنية التحتية اللازمة لتشغيل الخدمات الإلكترونية وإستيعاب طموحاتها.
 - إنجاز المعاملات بشكل سريع ودقيق لتقليل من فرص الإحتكاكات الشخصي لتجنب تفشي الفساد الإداري في مؤسساتها.
 - تحسين الإجراءات الخاصة بالمعاملات.

ب- أهداف بعيدة المدى:

- توفير عدد كبير من الخدمات عبر الإنترنت والتخلي عن النماذج اليدوية.
- توفير خدمات إلكترونية عبر قنوات جديدة كالهاتف والإبتعاد على الأنظمة التقليدية البيروقراطية.
- التركيز المستمر على تحسين الإجراءات لتفعيل الخدمات الإلكترونية وإرساء الشفافية.
- العمل على نشر الوعي الثقافي التكنولوجي والإستفادة من الخدمات الجيدة².

ثالثا: مؤشرات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإمارات العربية المتحدة:

إحتلت دولة الإمارات موقعا رياديا بخدماتها الإلكترونية، حيث حققت المركز الأول عربيا وإقليميا فمؤشر خدماتها الإلكترونية، والمرتبة الثامنة عالميا من حيث الأداء الأعلى.

إستراتيجية الإدارة الإلكترونية عرف تطورا ملحوظ خلال سنة 2016 وهذا راجع إلى مؤشرات

تكمّن فيما يلي:

¹ حكيمة حليمي، المؤتمر الدولي المحكم، مرجع سابق ذكره، ص 369.

²<http://www.baytelmarefa.com>

تاريخ الإطلاع على الموقع 20/11/2018، على الساعة 13:20

الفصل الثاني: تجارب دولية في استخدام الإدارة الإلكترونية

- أ- مؤشر الجاهزية الشبكية: يقيس على مدى قدرة الدولة بالانتفاع بالتكنولوجيا لزيادة التطور، وبهذا تحتل الإمارات المراكز الأولى عربيا حسب المنتدى الاقتصادي العالمي.
- ب- مؤشر تنمية تكنولوجيا المعاملات: حيث تحتل الإمارات المراتب الأولى مما يبين مستوى التطور في هذا المجال¹.

ما سمح لها من التحول نحو الإدارة الحديثة بتعزيز جودة الخدمات وتقليص معدلات الفساد فهناك جهود بذلت في مجال البنية التحتية الذي يظهر ذلك جليا من خلال مؤشراتها.

رابعاً: البوابة الإلكترونية في دولة الإمارات:

تعتمد البوابة الإلكترونية في تصميمها على مواقع إلكترونية، تسهل الاستخدام للخدمات التفاعلية والإجرائية التي تهتم قطاعات الأفراد، وقطاعات الأعمال كدفع الفواتير والإستفسارات وتجديد الرخص. كما تضم البوابة معلومات في جميع المجالات متاحة للمواطنين لطرح آراءهم وأفكارهم عن مختلف الخدمات والتواصل مع المسؤولين عبر المواقع الإلكترونية.

وتمثل بوابة حكومة الإمارات الإلكترونية تفعيلًا لبرنامج التحول الإلكتروني على مستوى الدولة. وتعد البوابة قناة توفر خدمات للجمهور المتعاملين من أفراد وأعمال، بهدف تحقيق المشاركة المجتمعية التي تؤدي دور هام في تحسين الأداء².

إن تطبيق إستراتيجية الإدارة الإلكترونية في دولة الإمارات توفر من خلال مواقعها العديد من الملفات والوثائق، وإبراز العديد من البيانات وإتاحتها للجمهور لتعزيز المشاركة ورفع مستوى المعرفة.

تعد تجربة الإمارات من أهم النماذج العربية التي تعطي نتائج إيجابية في تفعيل الإدارة الإلكترونية فقد خطت خطوات كبيرة في هذا المجال بتطوير إدارتها التي تعطي المثال العصري والنزيه ومجتمع متطور من خلال تقليص معدلات السلوكيات المنحرفة وهذا ما فتح المجال لتنمية وبروز

¹ أسارة عزابيزة، المؤتمر الدولي المحكم، مرجع سابق ذكره، ص ص 200-201.

² صفوان المبيضين، الحكومة الإلكترونية النماذج والتطبيقات والتجارب الدولية، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2011، ص ص 108-182.

الفصل الثاني: تجارب دولية في استخدام الإدارة الإلكترونية

الإمارات العربية المتحدة كدولة متفتحة وعصرية، بتوفير الإرادة السياسية وموارد مالية وقدرات بشرية مؤهلة ورؤية ثاقبة تسمح بتخطي العقبات ومحاربة الفساد بكل أشكاله.

المطلب الثاني: تجربة المملكة الأردنية

تحاول الأردن كأحد الدول في الشرق الأوسط الحفاظ على بقائها في العالم التقني، وتكمن قدرة هذا البلد في مواردها البشرية فأدركت أن التكنولوجيا عنصر أساسي في تحسين وتطوير مجتمعه المستقبلي المبني على المعرفة وذلك من خلال تبني مشروع الإدارة الإلكترونية وتطبيقها في الممارسات الإدارية لتجاوز الإختلالات والممارسات السلبية لتحقيق التنمية .

تمتلك الأردن مقومات مؤهلة لتحقيق الأهداف الوطنية والتحول الإلكتروني والإصلاح والتطوير، إعتمدت إستراتيجيتها ببلورة الرؤية لإستخراج الأهداف الرئيسية للإدارة الإلكترونية، وتحديد برامج ومشاريع ذات الأولوية، وذلك لتسهيل عمليات التنفيذ ومراقبة الأداء وتعزيز مبدأ المساءلة عن طريق تحديد المسؤوليات.

وذلك من خلال الإستراتيجية المتبعة:

- 1- التشريعات التي تناولت تحديث الإطار التشريعي، لتشديد الرقابة وتوسيع دائرة المساءلة القانونية لسد الثغرات التي تؤدي إلى التعسف في إستغلال المناصب.
- 2- التدريب والعمل على سد النقص في مجال الخبرات، بتوظيف الكفاءات والكوادر المؤهلة، مما يسهل عملية التواصل ورفع مستوى الأداء.
- 3- البنية التحتية التي تشمل على شبكات المعلومات والإتصال.
- 4- الخدمات الإلكترونية التي تشمل على مجموعة من الخدمات المقدمة للمواطنين¹.

¹Hiba Mohammed et others, **Government in Jordan**, *European journal of Scientific*, 2009, p 193.

الفصل الثاني: تجارب دولية في إستخدام الإدارة الإلكترونية

أولاً: الأهداف الرئيسية للإدارة الإلكترونية في الأردن: سعت من خلال هذا المشروع إلى تحقيق جملة من الأهداف التالية:

- تحسين خدماتها بطرق فعالة وزيادة كفاءة المؤسسات الحكومية .
- تبسيط الإجراءات لتحقيق التمييز والجودة والنوعية والتحسين المستمر .
- دعم قطاع تكنولوجيا المعلومات بتوفير قيادات واعدة و ذات كفاءة لتسير الاعمال وتقديم الدعم الكامل لها ولأدائها.
- الحفاظ على الأمن المعلوماتي الذي يعمل في إطار عمل قانوني متين لحماية حقوق المواطنين والإعتراف بشرعية الخدمات الإلكترونية وقانونيتها، وبالتالي كسب ثقتهم ودعمهم والتزامهم والعمل على تحسين الإدارة.
- دعم الرأس مال البشري والنظام التعليمي الراسخ الذي ينتج شباب طموح يسعى إلى التعلم الإلكتروني¹.

إن التجربة الأردنية في مجال الإدارة الإلكترونية تسعى إلى تحسين الأداء التقليدي من ناحية تقديم الخدمات وكفاءة الأداء والدقة والتقليل من هدر الوقت والتكلفة في إنجاز المعاملات، كل هذا يسهم في التقليل من فرص إنتشار الفساد الإداري الذي يعزز درجة عالية من الرضى لمتلقي الخدمة بالإضافة إلى التكامل والتنسيق بين الإدارات الهدف العام هو الوصول إلى الكفاءة والشفافية وأداء أفضل وتغيير الأنماط السلبية السائدة.

يمكن القول أن إستراتيجية الإدارة الإلكترونية هادفة ومبادرة جيدة من الحكومة الأردنية، حيث تعد الأردن من أوائل الدول العربية التي طبقت هذا المشروع، إلا أن هناك نقائص يجب معالجتها من خلال نشر التوعية في مستوي إدخال هذه البرامج ومدى مساهمته في التخفيف من مظاهر الفساد.

¹محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2010، ص ص 210-211.

الفصل الثاني: تجارب دولية في إستخدام الإدارة الإلكترونية

وفي هذا السياق يعد إستراتيجية الإدارة الإلكترونية في الأردن من البرامج الطموحة في الوطن العربي من حيث المبادرة لتطوير وتحديث الإدارة وعصرنتها رقميا في إطار معالجة الإختلالات الإدارية وتحسينها.

المطلب الثالث: تجربة الجمهورية المصرية

تعتبر جمهورية مصر أهم الدول العربية التي بادرت ببعض الخدمات الإلكترونية رغم قلة الموارد وإنتشار الفساد وهذا قبل ثورة جانفي 2001، وهذا دليل على دخول جمهورية مصر عصر المعلومات في وقت مبكر. فأولت أهمية لتكنولوجيا المعلومات في موضوع الإرتقاء الإداري وضرورة مواكبة التطور الحاصل، ومن هنا إتخذت كل المبادرات اللازمة على جميع الإتجاهات والمستويات لزيادة الإعتماد على التقنية.

أولاً: مراحل التجربة المصرية للتحويل الإلكتروني: تقوم التجربة المصرية على ثلاثة مراحل هي:

المرحلة الأولى:

- تحديد الخدمات التي تقدمها الدولة للمواطنين من حيث الوقت وطبيعة الملف، التكلفة ومكان تقديم الخدمة وتنفيذها.
- توفير الخدمة الصوتية للمساعدة على تقديم الخدمات لمن لا يملك الأنترنت وفئة الأميين.

المرحلة الثانية:

وهي مرحلة أتمة المؤسسات وبناء بنوك معلومات وطنية وتمكين المواطنين من الدفع الإلكتروني. وفي هذه المرحلة بدأت بتجسيد التحويل في مؤسسات وتفعيل الخدمات الإلكترونية وتسهيلها في قطاعات متعددة.

الفصل الثاني: تجارب دولية في استخدام الإدارة الإلكترونية

المرحلة الثالثة:

إقامة تسهيلات لتقبل التحول الإلكتروني وإزالة المخاوف والغموض للتشجيع الخدمات الإلكترونية عن طريق توفيرها في الأماكن العامة، حيث وفرت شبكة الإنترنت بتدفق عالي خدمة للمجتمع¹.

إهتمت من خلال هذه المراحل على نشر الوعي الإلكتروني من خلال توفير الوسائل الحديثة وتجسيدها في المؤسسات للاستفادة منها، والعمل على إستيعاب المعلومات المقدمة إلكترونياً، لتعزيز قدرة الأشخاص على مواكبة معطيات العصر العلمية والتكنولوجيا، والتعامل معها بدينامكية قادرة على فهم التغيرات الجديدة وتوظيفها بطريقة صحيحة.

ثانياً: برنامج الإدارة الإلكترونية في مصر

يقوم برنامج الإدارة الإلكترونية في مصر على محاور أساسية هي:

- 1- **البنية التنظيمية والتشريعية:** تتولى إدارة البرامج كل من وزارة الإتصال ووزارة التنمية الإدارية ومركز دعم القرارات، وتتضمن هذه البنية أهم التشريعات التي تساعد في إرساء معالم الإدارة الإلكترونية بتعزيز قانون حماية الملكية الفكرية وقانون التوقيع الإلكتروني لحماية خصوصية المعلومات، وقانون التجارة الإلكترونية وجرائم الكمبيوتر.
- 2- **البنية المعلوماتية:** إنشاء مراكز معلومات حكومية والهيئات والمحافظات المحلية بهدف توفير المعلومات وتسهيل الوصول إليها. كما ساهمت عبر مواقعها الإلكترونية إستكمال المعاملات مع المواطنين لإضفاء نوع من الشفافية وخلق مجتمع المعلومات.
- 3- **التنمية البشرية:** يقوم على تفعيل برامج التدريب في مجال المعلوماتية وأجهزة الحاسب الآلي من خلال تأهيل القادة الإداريين للجهاز الحكومي والإدارات المختلفة لمواكبة التطورات².

¹مصطفى يوسف كافي، الإدارة الإلكترونية، سوريا: دار مؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، 2012، ص ص 291-292.

²Office of the Deputy Prime Minister, "Local ,E-government process, Evaluation of the Implementation of Electronic local, Government in inland centre for urban and regional development", studies Newcastle upon Tyne, London ,November,2003, p 19.

الفصل الثاني: تجارب دولية في استخدام الإدارة الإلكترونية

ثالثاً: الخدمات الإلكترونية في مصر

بادرت مصر بإطلاق البوابة الإلكترونية التي تستهدف العديد من الخدمات في مختلف القطاعات والإدارات لخدمة المجتمع المصري ومواكبة للتغيرات في العصر الرقمي. نذكر أهم الخدمات الإلكترونية في الآتي:

- توفير أرقام الهواتف للتسهيل للإستعلامات خاصة في مجال الإتصال (فواتير الهواتف)
- خدمات إلكترونية لشركات الغاز والضرائب والجمارك لتسهيل الرقابة في المعاملات وتوجيهها نحو خدمة المصلحة العامة.
- تحديث الإدارة المحلية وذلك بتغيير الأساليب التقليدية إلى أساليب إلكترونية في تقديم الخدمات والعمل الإداري، وإنشاء مواقع إلكترونية التي تسهل عملية التواصل.
- عصنة النيابة(العدالة) بتوفير البيانات لمختلف القضايا والقوانين والقرارات عرضها إلكترونياً عبر شاشة(ميكرو فيلم)، لتفادي الإكتضاظ وإضاعة الوقت والجهد¹.

إن التجربة المصرية في التحول الإلكتروني مميزة، وذلك بإتخاذ خطوات هامة في هذا الإتجاه وذلك بتحسين البنية التحتية للإتصالات والمعلومات لدى الأفراد والمؤسسات وتوفير شبكة الإنترنت وإنشاء مراكز المعلومات لإنجاز الخدمات في الكثير من المجالات لتلبية إحتياجات المواطنين في إنهاء معاملاتهم دون عناء وتقليل الجهد والنفقات، مما ساعد على التقليل من الروتين والسلبية وانتشار الوعي وروح الإقتناع التقني لدى الجمهور. فالهدف من تجسيد الإدارة الإلكترونية هو خدمة المواطن والمحافظة على علاقاته مع الأفراد التي أساسها الشفافية.

¹إيمان عبد المحسن زكي، مرجع سابق ذكره، ص 164.

الفصل الثاني: تجارب دولية في استخدام الإدارة الإلكترونية

المبحث الثالث: تقييم تجارب الإدارة الإلكترونية

تعد الإدارة الإلكترونية إستراتيجية حتمية يفرضها الواقع الذي نعيشه، والذي يتميز بالثورة المعلوماتية والتكنولوجية والتي أسهمت بالتحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، إذ تعتبر نجاح تطبيقات هذه الإدارة بمختلف أهدافها على مدى ملائمتها للواقع وفرص تطويرها في الإدارة لتحقيق التجسيد الفعلي لها. مشروع الإدارة الإلكترونية بمفهومه وإدارته يمثل ثورة إدارية لتحويل الأعمال الإدارية التقليدية إلى أعمال إلكترونية وفقا للإمكانيات المتاحة. ولكل دولة مقومات ساعدتها على تفعيل وتجسيد هذا التحول الذي يمثل أولوية لأي دولة تريد التغلب على مشاكلها، من خلال مواجهة التحديات التي تولدها التطبيقات الخاصة بالإدارة الإلكترونية، وذلك بتوفير الأمن وتقليص الهوة الرقمية والسعي لبناء مجتمع واعي بالتحويلات الحاصلة على مستوى تقديم الخدمات بالطريقة الإلكترونية.

المطلب الأول: مقومات الدول المتطورة في الإدارة الإلكترونية

تعد الدول المتقدمة السبابة إلى تغير أنماط تسييرها من الأعمال التقليدية إلى الأعمال بالطرق الإلكترونية، وذلك بتوفيرها على مجموعة من المقومات التي ساعدتها للوصول إلى هذه المرحلة من التقدم نحصرها فيما يلي:

1- البنية التحتية: تتوفر لدى الدول المتقدمة بنية تحتية إلكترونية قوية ومتطورة خاصة في المجال التكنولوجي، وكذا مجال الإتصالات التي تتوفر بشكل واسع ونوعي نتيجة التقدم العلمي والتكنولوجي والتطوير في مجال البرمجيات وهذا يعود إلى الصناعة الإلكترونية التي فتحت المجال لأداء المعاملات بطريقة إلكترونية تتميز بالجودة في الأداء لتفادي السلوكيات المنحرفة وغلق منافذ الفساد. كما ساهم توفر البنية الأساسية ببناء شبكة عالية نشطة يمكن من خلالها إنجاز المعاملات التي تتكون من مجموعة من المواقع الإلكترونية التي قلصت الوقت والتكاليف والجهد للوصول إلى المعلومات. ويتوفر البنية الأساسية أمكن الدول بناء شبكة عالية نشطة يمكن من خلالها إنجاز المعاملات.

الفصل الثاني: تجارب دولية في استخدام الإدارة الإلكترونية

2- العنصر البشري: لقد أصبح المورد البشري أحد أهم العوامل المسؤولة في نجاح مشروع الإدارة الإلكترونية مما يعطيها بعد إستراتيجيا في قيادة ونجاعة المؤسسة، كما أن وظيفة العنصر البشري خرجت من إطارها التسييري إلى دورها الإستراتيجي تحت تأثير حجم وسرعة التغيرات والتحوللات. أولت الدول المتقدمة أهمية كبيرة للعنصر البشري حيث عملت على إستثماره في المسار الذي يخدم مصالحه تماشيا مع المصالح الوطنية، فهي تمتلك مورد هام مؤهل ومدرب يتحكم في التكنولوجيا وبذلك وصلت إلى بناء مجتمع المعلومات الذي يتمتع بالتأهيل والتكوين على العمل الإداري الرقمي وفن التعامل مع الوسائط المعلوماتية بشكل الذي يساعد على إنجاح إستراتيجية الإدارة الإلكترونية

3- القدرة المالية: تمتلك الدول المتقدمة موارد مالية كبيرة وإستثمارات ضخمة وعديدة في المجال التكنولوجي، مما يساعد على توفير مختلف التجهيزات بالتطور المطلوب إلى جانب الإنتظام في التوزيعات المالية وصرفها في مشاريع إستراتيجية. بذلك تظهر الإرادة السياسية في التغيير والعمل الجاد على التحول إلى العالم الإلكتروني¹.

حققت الدول المتقدمة زيادة في إستراتيجية الإدارة الإلكترونية، وذلك بوضع خطة إستراتيجية ومتابعة مستمرة وفق محددات مخططات زمانية محدودة ووسائل تقنية وفنية، وموارد متاحة، ودعم إداري متكامل لتطبيق تكنولوجيا المعومات والإتصال في مؤسساتها كافة. كل هذه العوامل ساعدت في إنجاح تطبيقات الإدارة الإلكترونية بكل ثقة.

ركزت الدول المتقدمة من خلال تجاربها على خدمة المواطن بالدرجة الأولى، بخلق تعبئة إجتماعية مناهضة للفساد بكل أنواعه، والعمل على خلق مجتمع المعلومات الذي يكون له دراية بكافة مزايا تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الأجهزة الإدارية المساعد لإتمام برامج الإصلاح. كما عملت الدول المتقدمة في دعم اللقاءات والندوات والتوعية والتدريبات المكثفة على التقنيات الجديدة ومدى أهميتها في التطور. إضافة إلى الإهتمام الكبير بالعنصر البشري الذي إستثمرته لتحقيق النجاح لأي مؤسسة، من منطلق أن الفرد هو الذي إكتشف كل التقنيات وعمل على تطويرها وسخرها لتحقيق الأهداف وبذلك توجب التمتع بمستوى عالي من المعرفة في مجال التكنولوجيا، إلى جانب توفير السيولة النقدية لدعم

¹لباري عبد اللطيف، المؤتمر الدولي المحكم، مرجع سابق ذكره، ص ص 399-400.

الفصل الثاني: تجارب دولية في استخدام الإدارة الإلكترونية

تجسد الإدارة الإلكترونية في مختلف الإدارات الشيء الذي يضمن إستمرارية تنفيذ البرامج والوصول إلى الأهداف.

المطلب الثاني: عوامل إنجاح الإدارة الإلكترونية في الدول العربية

من المؤكد أن الإدارة الإلكترونية إبنة بيئتها تؤثر وتتأثر بها، فهي العامل الأساسي التي تشمل الأعمال الإلكترونية سواء للحكومة أو المؤسسات، وبهذا تحتاج إلى عوامل وقدرات وطاقت تقنية بالإضافة إلى توافر الإرادة السياسية والتصميم على التفتح نحو العالم الإلكتروني والبعد عن الذهنية التقليدية في تقديم وتسيير المعاملات. إذ أن التقنيات والأجهزة وحدها لا تضمن إدارة إلكترونية بمفهومها بل تحتاج إلى فكر إداري متجدد وثقافة تؤمن بالتغيير والإبداع، وإستثمارات المجال. وبهذا لا بد من إتخاذ عوامل إنجاح إستراتيجية الإدارة الإلكترونية في ظل تنامي وعي الشعوب بأهميتها كأساس لنهوض بالتنمية على جميع الأصعدة.

1- الإرادة السياسية: تعتبر القيادة القوية ضرورية لإنجاح إستراتيجية الإدارة الإلكترونية حيث تضمن لها الإلتزام الطويل الأمد بالموارد المالية والقوى البشرية والخبرة الفنية¹، فالقيادة القوية تؤدي دورا أساسيا في وضع السياسات العامة وإشراك المواطنين وتلبية متطلباتهم وتوجيه التعليم الإلكتروني. فبناء مجتمع المعلومات وتنفيذ السياسات ومتابعتها وتقييمها سيكون مسئولية الحكومات في المقام الأول لدعم الهياكل الإدارية وإدخال التغييرات الجوهرية على أساليب العمل في الإدارة، حيث يتم إلتزام القيادة العليا بدعم الجهود الرامية للتحقيق التحول الإلكتروني من خلال إستوعابهم للتكنولوجيا وأهداف السياسة الوطنية ودفع خطوات الإصلاح إلى الأمام على جميع المستويات.

2- مكافحة الأمية الإلكترونية: تعتبر الأمية الإلكترونية مشكلة معاصرة وهي تعني جهل عدد غير قليل من أفراد وشرائح المجتمع بالتطورات التقنية الحديثة وعدم معرفتهم التعامل معها، في مقدمتها الحواسيب الإلكترونية. أصبح لدينا في العالم العربي أمية جديدة، مما يصعب تطبيق الإدارة الإلكترونية، لذلك وجب إيجاد حلول من خلال إقامة دورات تدريبية من شأنها التعرف على التقنيات

¹محمد صادق إسماعيل، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الدول العربية، القاهرة: العربي للنشر والتوزيع، 2010، ص 249.

الفصل الثاني: تجارب دولية في استخدام الإدارة الإلكترونية

الجديدة، وإستحداث المقررات الدراسية لتشمل إدخال تكنولوجيا المعلومات ضمنها، وإتاحة فرص الحصول على أجهزة الحاسب الآلي للقضاء على الفجوة الرقمية.

3- إصدار التشريعات اللازمة: تعتبر الإصلاحات القانونية الهادفة إلى خلق بيئة قانونية جيدة من أهم المدخلات المطلوبة لتطوير الإدارة الإلكترونية، كون الأنشطة مرتبطة بالإطار القانوني الذي يحمي سلامة المعلومات الإلكترونية وخصوصيتها. تحتاج القوانين واللوائح إلى تغيير لتتوافق مع الدعم المرجو منها للبدائل الإلكترونية بشكل عام، وتدعم التحول الإلكتروني الذي يضيف المشروعية والمصادقية.

4- إعداد الكوادر المؤهلة: المورد البشري هو الجزء الأهم في تطبيق الإدارة الإلكترونية، فمن دون الأفراد لا يوجد أي حاجة إلى تكنولوجيا، ويضم شريحة متخصصة يتم إعدادهم وتأهيلهم وتدريبهم بشكل يمكنهم من أداء عملهم بصورة صحيحة، إذ يستلزم تطبيق الإدارة الإلكترونية إعداد عنصر بشري مؤهل لديه للمهارات والمعارف للتعامل والتكيف مع التكنولوجيا المتطورة، وذلك عن طريق التدريب لمسايرة التطور التقني ولمواصلة السير في ركب التقدم، فإدارة المورد البشري إلكترونياً تحقق الأهداف وتحسن الأداء ويزيد من كفاءة وفاعلية الأفراد والمنظمة. وبدون هذه الكفاءات المؤهلة للتعامل مع متطلبات الإدارة الإلكترونية، يصعب تحقيق الأهداف حتى ولو توفرت الإمكانيات والموارد المادية والمعنوية، لذلك فإن مشروع التحول الإلكتروني يحتاج إلى قدرات إبداعية وخلاقة.

5- توفير البيئة المناسبة: بغية تحويل الأعمال التقليدية إلى أعمال إلكترونية يستلزم توفير بيئة إلكترونية مناسبة، حيث يتوجب ظروف تساهم في تطور إستراتيجية الإدارة الإلكترونية وذلك بنشر الثقافة التكنولوجية وتنظيم سلوك الأفراد تماشي مع التقنيات الجديدة وتشجع المزايا الإيجابية لهذه التطبيقات في مكافحة السلوكيات المنحرفة. والعمل على الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وإستكمال البنى التحتية، فهي تحتاج إلى مستوى عال من شبكة حديثة ومتطورة للإتصالات والبيانات تكون قادرة على تأمين التواصل ونقل المعلومات، فالمجتمع العربي يعاني تفاوت في إمكانية الإندماج في العالم الرقمي بسبب الفجوة الرقمية التي يستلزم تجاوزها¹.

¹ محمود القدوة، مرجع سابق ذكره، ص 195.

الفصل الثاني: تجارب دولية في استخدام الإدارة الإلكترونية

6- خطة واضحة: يتطلب التحول الإلكتروني رؤيا عريضة واضحة المعالم لتحقيق الأهداف¹، فمعظم الدول العربية التي رفعت شعار الإدارة الإلكترونية بدأت بتطبيقها وفق رؤية إيجابية من حيث الموارد والزمن، إلا أن البعض ركز على جوانب إستباقية والمباشرة في المعاملات الإلكترونية دون توفير بنى تحتية ملائمة. الإستراتيجية الفعالة أبعد من مجرد السعي وراء توفير بمؤشرات الجاهزية من تقنيات يل تنطوي على تمكين المؤسسات على توفير خدمات بما يحقق الكفاءة والفعالية في إطار من النزاهة وتعمل على توفير عنصر بشري مؤهل إلكترونيا ومتابعة مستمرة لتنفيذ الإستراتيجية لضمان تطبيقها تطبيقا فعليا بما يحقق الأهداف المرجوة، بتوفير الإمكانيات التقنية والبشرية لخلق مجتمع معلوماتي متكامل وتحديد للمسؤوليات وآليات المتابعة لمراحل تنفيذها لمعالجة العقبات التي تعترضها بهدف تمكين الأداء والتوجيه نحو أفضل بدائل لإتمام التطبيق الفعلي لمشروع الإدارة الإلكترونية. تضي الرؤية الواضحة للإدارة الإلكترونية الديناميكية والحركية والمرونة العالية للوصول إلى الأهداف.

رغم النقائص التي تعاني منها الدول العربية في التحول الإلكتروني إلا أن هناك جهود وخطوات جريئة من أجل تحسين إدارتها، ولقد أدركت أن باب المشاركة في هذا العصر لا بد من دخوله للوصول إلى الأهداف المنشودة.

المطلب الثالث: تحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية

إن عصر الثورة الرقمية لا يعد عصرا عاديا، وقراءة أسسه على جميع الأصعدة لازال يشير الجدل وحقلا للبحث، ويمكن القول أن الوصول إلى أسلوب متكامل وناجح لمواجهة إستحقاقات العصر القائم على السرعة والتغيير المستمر والإستفادة من معطياته، يحتاج إلى تجاوز التحديات التي تواجه التحول الإلكتروني وتبني إستراتيجية الإدارة الإلكترونية، كونها لا تقتصر على إستخدامات تكنولوجيا المعلومات والإتصال لتقديم الخدمات فقط وإنما فكر متطور يحتاج إلى عوامل عدة للتطبيق الأنجع الذي يحقق الأهداف المرجوة.

¹المرجع ذاته، ص 117.

الفصل الثاني: تجارب دولية في استخدام الإدارة الإلكترونية

أولاً: تحدي الفجوة الرقمية

لقد أدى ظهور العصر الرقمي الذي أوجده التطور التكنولوجي إلى بروز ظاهرة الفجوة الرقمية كتحدي أمام الدول للوصول إلى التطبيق الفعلي للتحول الإلكتروني لاسيما في العمل الإداري الذي يعتبر منطلق هام لتعميم وتجسيد إستراتيجية الإدارة الإلكترونية، لقد أصبح الحديث على أي خطوة في هذا المجال مقترن بالحديث عن الفجوة الرقمية التي تتمثل في المعرفة الإلكترونية والقدرة على الوصول للمعلومات والخدمات، أي قدرة الإدارة في المساعدة على التكوين لمن لا يمتلكون القدرة على التعامل مع التقنيات الجديدة.

تعرف الفجوة الرقمية بأنها: "الفجوة الفاصلة في النفاذ إلى مصادر المعلومات والمعرفة، والقدرة على استخدامها وإستغلالها"¹.

يعبر هذا المفهوم عن الهوة الرقمية في حيازة التكنولوجيا الحديثة بشكلها الحديث، وحياسة المهارات التي يتطلبها لتعامل معها ولبرامجها. وهذا يتطلب معرفة وقدرة الإستغلال الأمثل. إذ يعد الإستثمار في هذا المجال أهم بداية لسد البعد، لتحقيق المساواة في توفير الخدمات والمعلومات إلكترونياً، والإستفادة من التنمية التي توفرها. حيث أن الثورة المعلوماتية بمعناها الكامل تخدم جميع المجالات، رغم أن الدول العربية تعمل على تدريس الإعلام الآلي في المدارس والمعاهد والجامعات، إلا أنها أمام تجاوز صفة المستهلك والمستورد لكل التقنيات بل الإهتمام بالتصنيع والإستثمار التكنولوجي، وتشجيع الإبتكار وتوفير الإنفاق في مجال البحث والتطوير. إذ أن الدول المتقدمة ليست شعوبها هي المتطورة، بل نظامها السياسي هو المتقدم لأنه هو صاحب القرار السياسي والإرادة السياسية، وهو الذي يدفع الشعوب وينهض بها ويشجع الإبداع ويوفر السيولة المالية ليفتح أفاق للإختراع. الدول النامية يجب أن لا يقتصر دورها في إقتناء الأجهزة دون الدخول الفعلي في مجال التصنيع والإبتكار، وتشجيع القطاع الخاص على ذلك للحد من الفجوة التي تعيق مشاريع التحول.

¹نبيل علي، نادية حجازي، الفجوة الرقمية، رؤية عربية للمجتمع المعرفة، الكويت: عالم المعرفة للنشر والتوزيع، 2005، ص 47.

الفصل الثاني: تجارب دولية في استخدام الإدارة الإلكترونية

كما يجب العمل على سد الفجوة في توزيع البنى التحتية بين المناطق والمؤسسات لتجنب الخوف من التغيير والعزوف عن الخدمات الإلكترونية، مما يزيد من مشكلة الأمية الإلكترونية الأمر الذي يزيد تعقيدا. إذ لا بد من وضع سياسات حازمة لتسهيل عملية بناء مجتمع المعلومات.

إن تجاوز تحدي الفجوة الرقمية يؤدي إلى التطبيق الفعلي لمفهوم الإدارة الإلكترونية في تقديم الخدمات التي تحمل في طياتها الشفافية، وروح العمل والتطوير. لذلك لا بد من مضاعفة الجهد وتسريع معدلات العمل لتفادي المخاطر وذلك بإشراك كل الأطراف والسير في نهج التطور الذي يتطلب تطوير مناهج التعليم وتدريب المتعلمين على تقنيات المعلومات والإستفادة منها، إضافة إلى نشر الوعي وتشجيع الباحثين.

ثانيا: تحدي مجتمع المعلومات:

تسعى كل الدول في إطار مجتمع المعلومات إلى تقنين كافة معاملاتها تماشيا مع التطورات الحاصلة على كافة مناحي الحياة، بحيث أصبحت المجتمعات تقاس بمدى إنتاجها وحجم إستغلالها للمعلومات، بالإضافة إلى تأقلمها المستمر وتوظيفها المكثف للتكنولوجيا الحديثة، الأمر الذي طرح في هذا المجال تحدي مجتمع المعلومات الذي يعتبر أساس التحديث.

أ- مفهوم مجتمع المعلومات: المفهوم مصطلح مركب من كلمتين هما:

المجتمع: وهم عامة الناس داخل الدولة بإختلاف شرائحهم وقدراتهم وإنتمائاتهم.

المعلومات: هي البيانات التي يتم تحويلها ومعالجتها إلكترونيا لتصبح معلومات يمكن الإستفادة منها¹.

ومن خلال ما يتضمنه المفهوم فمجتمع المعلومات هو ذلك المجتمع الذي يتعامل أفراده ومؤسساته مع المعلومات بشكل عام، وتكنولوجيا المعلومات بشكل خاص في تسيير أعمالهم في مختلف القطاعات حيث تبنى هذه الاستعمالات على مبدأ الشفافية وتسهيل إمكانية الحصول عليها.

¹عبدية نعمان الشريف، دور نظم المعلومات في المؤسسات الحكومية، حالة وزارة التربية والتعليم، مذكرة ماجستير، العلوم الإقتصادية والإدارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004، ص 06.

الفصل الثاني: تجارب دولية في إستخدام الإدارة الإلكترونية

يؤدي توفير مجتمع المعلومات إلى ما هو آت:

- إنجاز الأعمال بصورة مناسبة زمانياً، من خلال دورة معالجتها والحصول عليها في الوقت المناسب.
- الدقة والوضوح: يؤدي مجتمع المعلومات إلى تكوين معلومات صحيحة وخالية من الأخطاء وواضحة وإمكانية عرضها بشكل سليم.
- المرونة: ويعني تكيف المعلومات وتسهيلها لتلبية حاجيات المختلفة للمستخدمين¹.

مجتمع المعلومات محور رئيسي لأي برنامج إستراتيجي، فتوفره يؤدي إلى إنتاج المعلومة بسهولة والحصول عليها، وإستغلالها في خدمة أهداف الإدارة الإلكترونية، من خلال وضع آليات وملكات علمية وإدارية لتنفيذ الخطط، وتسريع أداء الأعمال والإجراءات بفاعلية مما يخلق نوع من الشفافية ويساهم في القضاء على البيروقراطية، فمجتمع المعلومات يعزز دور المجتمع في تبني الخدمات الإلكترونية.

إذ ينبغي إعطاء أهمية كبرى للوعي بقيمة المعلومات والإهتمام بإدخال تقنيات الحديثة في المؤسسات بإعتبارها تمثل أهم عناصر الإنتاج في الوقت الحاضر. ولا بد من إدراك الفوائد المترتبة على إستخدام تقنيات المعلومات من تخفيض في التكلفة وإستثمار الوقت بشكل أفضل.

ثالثاً: تحدي أمن المعلومات

تزداد الإعتمادية على إستخدامات تقنية المعلومات بشكل يومي في تسيير الأعمال، فالإدارة الإلكترونية وما تقدمه من خدمات للمواطنين والهيئات المختلفة تعتمد بدرجة كبيرة على التقنية في أداء معاملاتها من جهة والإستفادة منها في أعمالها الإدارية من جهة أخرى. فالتحول الإلكتروني يحتاج إلى مراكز للبيانات وشبكات واسعة وأجهزة، مقابل حماية للأنظمة التي تعد ضرورة ملحة، وقبل التطرق للجانب المادي والتقني لحماية المعلومات يتوجب توفر الأخلاق المهنية التي تعتبر من المسائل الحاسمة

¹ - نقلا عن الموقع: www.alyaseer.net // http

منتديات اليسر للمكتبات وتقنيات المعلومات، تاريخ الإطلاع على الموقع 2018/11/28، الساعة، 16:00.

الفصل الثاني: تجارب دولية في استخدام الإدارة الإلكترونية

في إطار ما يشهده العالم من تغيرات، والأمانة الأخلاقية أو أخلاقيات الأعمال مرتبطة بالممارسات السليمة التي يجب تعزيزها في الإدارة لصياغة الأهداف وفق مسؤولية أخلاقية قبل أن تكون مهام مخولة.

ومع التطور التكنولوجي والإستخدام المكثف للتقنية الحديثة يتطلب العمل بأخلاقيات تضمن معايير ذاتية تخص الفرد المؤدي للعمل، إذ أن إنتشار الفساد الإداري دليل على تغييب هذه السمات الأخلاقية، وبهذا لابد من تفعيل السلوك الأخلاقي الجيد في العمل الإداري ومن ثم مواكبة التطور التكنولوجي للوصول إلى الأهداف المسطرة، وبالتالي إدخال التقنيات الحديثة مع وجود ضوابط أخلاقية تساهم في التقليل من السلبيات الإدارية.

إن إهتمام الإدارة بالتقنيات أمر فرض نفسه، إذ لا يمكن تبني أي مشروع يتضمن حلا تقنيا دون أن يرافقه أمن للمعلومات. ويمكن تعريفه فيما يلي:

يعرف أمن المعلومات بأنه؛ "حماية المعلومات من الوصول الغير مسموح به"¹؛ أي تأمين الحماية من المخاطر التي تهدد المعلومات وضمان سلامتها بعدم السماح للأشخاص الغير المصرح بهم المساس بها أو الإطلاع عليها.

كما يعرف أنه: " المفاهيم والتقنيات والتدابير التقنية والإدارية المستخدمة لحماية أصول المعلومات من الوصول الغير المأذون به عمدا أو سهوا أو حيازتها أو الإضرار بها، أو كشفها أو التلاعب بها أو تعديلها أو فقدها والإساءة بها"².

من خلال هذه التعاريف يبين أن أمن المعلومات قبل أن يكون تقنية يجب أن يكون سلوك ومفهوم وألية معتمدة من طرف الأفراد، فهي سلوك حضاري في العمل الإداري تضمن السرية والخصوصية في العمل فالضمير المهني يسبق التقنيات في حماية المعلومات. كما أن إتباع طرق وتقنيات جديدة إلزامية في العصر الرقمي لتحقيق الأهداف التالية:

¹ذيب بن عايض الفحطاني، أمن المعلومات، المملكة العربية السعودية: مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية، 2015، ص57.

²مرجع ذاته، ص 57.

الفصل الثاني: تجارب دولية في إستخدام الإدارة الإلكترونية

- سرية المعلومات: يعني ضمان حفظ المعلومات المخزنة في أجهزة الحاسبات وعدم الإطلاع عليها إلا من قبل الأشخاص المخولين بذلك.
 - سلامة المعلومات: ضمان عدم تغيير في محتوى المعلومات، أي التأكد من أن المحتوى صحيح لم يتم تعديله أو العبث أو التلاعب به. وهذا أمر مهم لضمان الثقة والدقة.
 - توفر المعلومات: عدم حذف المعلومات وإستمرارية عمل نظام المعلومات وتقديم الخدمة، أي قابلية الوصول إليها وإستخدامها حين الطلب من قبل الأشخاص المصرح بهم (الديمومة).
- إذ تسعى من خلالها إلى حماية المعلومات والملفات من مخاطر التي تهددها ومكافحة أنشطة الإعتداء عليها وإستغلالها لتجنب السرقة والتعطيل، فالخدمات الإلكترونية تحتاج إلى حماية من كل ما يضر بها. فتوفير الأمن الإلكتروني على مستوى عال لحماية المعلومات الشخصية والوطنية مهمة لا بد من العمل على توفيرها لما لها من خطورة على الأمن القومي والشخصي للدولة والأفراد.
- إن تجاوز هذه التحديات يؤدي إلى تحول نوعي في إسخدات التكنولوجيا الحديثة في العمل. فتطبيقات الإدارة الإلكترونية لا تقوم على خدمات سريعة فحسب بل تسهم في تحسين كفاءة المؤسسة ورفع مستوى أدائها وترشيد الإنفاق، وتخفيض التكاليف وحجم المستند الورقي وسرعة الإنجاز المعاملات والإجراءات الإدارية. كما يؤدي إلى تخطي الروتين والبيروقراطية والحد من الفساد الإداري وزيادة الشفافية وإمكانية المساءلة، وإلغاء دور الوسطاء في أداء الخدمات مما يوفر الوقت والنفقات، ويضع المواطن في علاقة مباشرة مع الإدارة.

الفصل الثاني: تجارب دولية في استخدام الإدارة الإلكترونية

خلاصة الفصل:

تعتبر الإدارة الإلكترونية أسلوب متقدم لتسيير شؤون الدولة والمجتمع، فعلى الدول الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومحاولة استثمارها في تجاوز الخدمات التقليدية والتحول للخدمات الإلكترونية، التي تعيد النظر في الكثير من الإنحرافات الإدارية وإرساء مبدأ الشفافية والمصداقية والرضى والقبول لدى الجماهير على أداء الإدارات التي تعطي بدورها صورة جيدة للحكومات، والمعاملات ستنتسم بالنزاهة والوضوح.

أحرزت الدول المتقدمة على نتائج إيجابية في هذا الشأن من خلال تطوير أعمالها إلكترونيا وتوفير الأعداد الكافية من الموارد البشرية المؤهلة على ممارسة هذه النوعية الجديدة من العمل وتجهيز الأجهزة والمعدات الإلكترونية اللازمة لوضع الإدارة الإلكترونية موضع التنفيذ.

كما أن الدول العربية خطت خطوات هامة في تبني أسلوب الإدارة الإلكترونية كوسيلة لتحسين خدماتها وأسلوب لمكافحة الفساد الإداري، بوضع خطة محكمة والعمل على توفير إمكانيات مناسبة.

إن ما يميز التجارب العربية هو النهج الإداري الذي تم إتباعه، حيث أن الإدارة الإلكترونية في هذه الدول مشاريع للتطوير الإداري أكثر منها تقنية المعلومات والاتصال (مجرد تجهيزات وهياكل إدارية)، هذا ما يبين مساعي هذه الدول في محاربة الفساد الإداري من جهة، ويبين أن أهم مشاكلها هي مشكلة تسيير أكثر من كونها مشاكل في نقص الموارد المالية والبشرية من جهة أخرى، فالإدارة الإلكترونية نظام إداري متكامل وشامل وهو إحدى ركائز التنمية الشاملة إذ أحسن تطبيقها بشكل أفضل، وفيها فرصة للتغلب على الإختلالات والطرق المشبوهة في الممارسات الإدارية، وذلك بإتباع رؤية جديدة والقضاء على التحديات من فجوة رقمية وضعف مجتمع المعلومات والأمن المعلوماتي معا.

الفصل الثالث:

واقع مساهمة الإدارة
الإلكترونية في الحد من
الفساد الإداري بلدية
الناصرية

الفصل الثالث: واقع مساهمة الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري بلبلدية الناصرية

تعد الإدارة الإلكترونية من أبرز التطبيقات الإدارية الحديثة التي ظهرت تماشيا مع ثورة المعلومات والتكنولوجيا الحديثة، لذا أخذت الدول والمؤسسات تتوجه نحو التقنية بإدخالها كألية جديدة وفعالة في العمل الإداري، خاصة في القطاعات الخدمائية.

توجهت الجزائر على غرار باقي الدول نحو عصر المعلومات، ومواكبة التطورات لترقية وظائفها في المؤسسات الحكومية، ومنظمات الخدمة العامة مدركة أهمية التنمية الإدارية وكذا مكافحة الفساد الإداري، في ظل التحول الإلكتروني كأداة لتسهيل وتبسيط الإجراءات وزيادة إنتاجية العاملين وتحسين الخدمات المقدمة لمختلف الأطراف، لتكون نموذجا يوفر الكثير من فرص النجاح والوضوح والدقة في إنجاز المعاملات، إضافة إلى ذلك أصبح التحول نحو إستراتيجية الإدارة الإلكترونية توجهها ضروري للإصلاح الإداري الجزائرية التي تعاني من النقائص والإختلالات من الناحية الهيكلية والوظيفية، الشيء الذي إستدعى إعادة النظر في طرق تسييرها وتبني آليات واضحة لتخلص من منطق التسيير التقليدي الذي أفرز العديد من الممارسات السلبية كالبيروقراطية والرشوة وغيرها من مظاهر الفساد الإداري.

باعتبار الخدمة ركيزة أساسية تربط الإدارة مع متعاملها، خاصة المقدمة من طرف البلدية التي تعتبر الهيئة الأكثر إقبالا للمواطنين كونها مصدر هام للمعلومات، إذ عملت الدولة الجزائرية بإعطاء أولوية للإدارة المحلية والعمل على إصلاحها ومحاربة كل أشكال الفساد الإداري الذي أخذ حيزا كبيرا في الإصلاحات تزامنا مع التقنيات الجديدة التي من المفروض ستساهم بشكل فعال في النهوض بإدارة رشيدة.

شرعت بلدية الناصرية بالتحول نحو الأسلوب الإلكتروني في أداء خدماتها، في إطار عصرنة الإدارة، وذلك بتفعيل العمل الإلكتروني محل العمل اليدوي الذي يعزز توفير الخدمة بعيدا عن مظاهر السلبية، بهدف الوصول إلى درجة من الشفافية والنزاهة في الوظيفة العامة لترجمة حكم محلي رشيد وكبح نمو أشكال الفساد في الإدارة.

الفصل الثالث: واقع مساهمة الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري ببلدية الناصرية

المبحث الأول: تقديم عام لبلدية الناصرية

إن التحول نحو نمط جديد في الإدارة ظهر في نهاية القرن العشرين تزامنا مع مخرجات التطور التقني والسعي للإستفادة منه، وتكريسه لتحسين الأداء ضمن إصلاحات إدارية فعالة، فالإتجاه نحو تطبيقات الإدارة الإلكترونية كمكسب حيوي له مردود إداري يتناسب وتحقيق الأهداف المسطرة، لهذا كان لا بد من إدخال التكنولوجيا في العمل الإداري خدمة للمرفق العام، والعمل على تجاوز العديد من المشاكل التي تعيق عملية التنمية الإدارية وكذا السياسات العامة للدولة.

المطلب الأول: دواعي إصلاح الإدارة المحلية

إن تحديث وعصرنة الإدارة العمومية والعمل على الإرتقاء بالخدمات المقدمة للمتعاملين يتطلب جهازا إداريا قويا، ومن أجل تحقيق الكفاءة والفاعلية في عمل الجهاز الإداري وفق متطلبات التحول الإلكتروني وتجاوزا للمشاكل الإدارية لابد من وضع إستراتيجية فعالة تتصدى لكل أنواع الفساد. الإدارة المحلية التي تقوم بدور هام تعزيز قيم الدولة النزيهة من خلال الخدمات المقدمة على جميع الأصعدة في إطار إصلاح وتطوير الإدارة.

تعتبر البلدية من ضمن الأولويات التي سعت الدولة الجزائرية لعصرنتها للحد من البيروقراطية الإدارية، ومواكبة للتطور والتغير في جميع مناحي الحياة خاصة في مجال التكنولوجيا الذي فرض إدخال هذه التقنية لحل العديد من المشاكل الإدارية وتحسينا للخدمة المقدمة. كما أن زيادة الطلب على الخدمات مع إزدياد حاجيات الأفراد وتضخمها في عصر يتسم بالسرعة، إذ تعتبر البلدية بوابة ووحدة أساسية لكل المعاملات والوثائق التي يعبر بها الأفراد عن تطلعاتهم وإنشغالاتهم.

ويعتبر تفشي الفساد الإداري من أهم الأسباب التي دفعت الدولة الجزائرية نحو تبني الأسلوب الإلكتروني في إدارتها في إطار عصرنة البلديات وما يعمق الإرادة السياسية في الخطابات الرسمية من

الفصل الثالث: واقع مساهمة الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري ببلدية الناصرية

أجل مكافحة فساد الأجهزة الإدارية هو خطاب السلطة الذي جاء فيه "...أن محاربة ما تفشى من ممارسات الفساد والرشوة والتدخلات أضحت حتمية..."¹.

إذ أن الممارسات السلبية أدت إلى تباطؤ الإدارة، فمن الضروري وضع حد لها والسعي نحو إرساء إدارة في خدمة الأهداف المرسومة في إطار من الشفافية والتواصل، فتغيب هذه القيم يزيد من إنتشار الفساد الإداري، وهذا ما يعمق إلزامية البحث عن حلول تتصدى للانحرافات الإدارية فمن خلال خطاب رئيس الجمهورية السيد عبد العزيز بوتفليقة الموجه للأمة يبين ويصرح على تغلغل كل أنماط الفساد الإداري

"...إن الدولة مريضة معتلة، إنها مريضة في إدارتها، مريضة بممارسة المحاباة، مريضة بالمحسوبية والتعسف بالنفوذ والسلطة....مريضة بالإمتهادات التي لا رقيب لها ولا حسيب، مريضة بتبذير الموارد العامة، ونهب بلا ناه ولا رادع، كلها أعراض أضعفت روح المدنية لدى الأفراد والجماعات وأبعدت القدرات...ونفرت أصحاب الضمان الحية والإستقامة وحالت بينهم وبين الإسهام في تدبير الشؤون العامة، وشوهت مفهوم الدولة وغاية الخدمة العمومية"².

يعتبر الخطاب أعلاه إقراراً من القيادة العليا بتفشي الفساد الإداري بكل صورته داخل إدارات الدولة بما فيهم البلدية التي تمثلها على المستوى الإقليمي، وحتى يتم التصدي لهذه الظاهرة الخطيرة إستوجب إنتهاج مسعى عصري، وذلك بوضع إستراتيجية بديلة للإصلاح الإدارة المحلية لدعم التطور وتقليص الفساد. الإدارة الإلكترونية فرضت نفسها في العمل الإداري كآلية لتفعيل الإدارة، وكأسلوب حديث ناجح وشفاف ينبذ السلوكيات السلبية وكحل يحد للبور السوداء، فهي مسؤولة وطنية شاملة كون الإصلاح الإداري يتناقض مع الفساد الإداري، وبالتالي هو إصلاح ينسجم مع أهداف الإدارة الإلكترونية.

¹ خطاب رئيس الجمهورية السيد عبد العزيز بوتفليقة، يوم 29 ماي 1999، مجلة مجلس الأمة، العدد 03، الجزائر: منشورات مجلس الأمة، 1999، ص 09.

² مرجع ذاته، ص 09.

الفصل الثالث: واقع مساهمة الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري ببلدية الناصرية

في إطار الإصلاحات الهيكلية الكبرى التي تمس هياكل ومهام الدولة الجزائرية قامت وزارة الداخلية والجماعات المحلية مشروع عصرنة الإدارة المركزية والجماعات المحلية، وذلك بإعداد مشروع الجزائر الإلكترونية سنة 2008 الذي يرمي إلى إحلال نظام إلكتروني متطور وشامل، تعمم فيه التكنولوجيا الحديثة في الإدارات المختلفة، بحثا عن سبل تحسين وترشيد الخدمات العامة وترقية التعاملات بين الأجهزة العمومية والمواطن لأجل التجسيد الفعلي للأهداف المرسومة في إطار التحول نحو الإدارة الإلكترونية التي من شأنها تسهيل الأمور ورفع العوامل البيروقراطية من أجل تقليص الهوة الموجودة بين الإدارة والمواطن.

تم الشروع في وضع آليات لتطوير الإدارة وجعلها أكثر مرونة وتكيفاً مع التقدم التكنولوجي، وذلك بالتحول نحو المكاتب اللأورقية للتخفيف الروتين الإداري وتخفيض التكلفة في إنجاز وتنفيذ المعاملات وتسريع وقت الإنجاز وزيادة كفاءة الأداء، ومن ثم تحجيم فرص الفساد الإداري.

وضعت الدولة الخطوة الأولى في طريق عصرنة الإدارة للإصلاح الإدارة العامة والنهوض بجهودها بما يؤسس نظام إدارة الحكم الراشد، ويعزز دولة القانون ويكرس العدالة الاجتماعية بوجود مرافق عمومية إدارية ناجعة وفعالة، تزود الإدارات بمنشآت قاعدية والتجهيزات الضرورية لأداء مهامها بهدف تفعيل العمل الإداري النزيه، فإذا كان الفساد الإداري يعني غياب الشفافية والمساءلة والمشاركة فإن الإصلاح الإداري يقوم على تفعيل والإلتزام بهذه المبادئ موازاة مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية كآلية تهدف إلى إرضاء المواطن وإشباع حاجياته عبر الإرتقاء بمستوى الخدمات من جهة والتصدي من الآثار السلبية على رأسها الفساد الإداري من جهة أخرى، حيث تعمل الأساليب الحديثة في الإدارة على إرساء قواعد الشفافية وتوفير المعلومات التي من شأنها أن تعزز الديمقراطية الإدارية، والرقابة لإكتشاف مواطن الفساد في الأنشطة لتجاوز الإنحرافات والنقائص وإصدار القرارات السليمة، فضلا عن توفير الوقت والجهد والتكلفة.

وبناء على ما سبق فإن الإدارة الإلكترونية كإستراتيجية للإصلاح الإداري تسمح بوضع حد للفساد الإداري، فهي ضمن أولويات السياسات العامة للدولة.

الفصل الثالث: واقع مساهمة الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري ببلدية الناصرية

المطلب الثاني: التعريف ببلدية الناصرية

قبل التعريف ببلدية "الناصرية"، تجدر الإشارة أولاً إلى تعريف البلدية بصفة عامة، التي عرفت حسب المادة 01 من قانون البلدية رقم 11-10 المؤرخ في 22 جويلية 2011 على أنها: "الجماعة الإقليمية للدولة، تتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة." وتحدث بموجب القانون. كما أضافت المادة 02 أن " البلدية هي القاعدة الإقليمية اللامركزية، ومكان للممارسة المواطنة وتشكل إطار لمشاركة المواطن في تسيير الشؤون العمومية"¹.

تعتبر البلدية أهم المؤسسات الإدارية، فهي تمثل سياسة الدولة وتعبّر عنها وتعكس برامجها وتتوسط بينها وبين المواطن على المستوى الإقليمي، كما تمثل المجتمع على المستوى المحلي وتلبي إحتياجاته وتطلعاته.

أولاً: النشأة:

يعود تاريخ إنشاء بلدية الناصرية لسنة 27 مارس 1984، وكمنطقة مأهولة بالسكان كانت موجودة منذ الإحتلال الفرنسي وكانت تسمى أوسون فيلا « Haussonvillers ». بعد الإستقلال وعن طريق مداولة المجلس الشعبي البلدي رقم 09 المؤرخ في 16 ماي 1963 تحولت رسمياً عن طريق قرار رقم 63-189 تحت إسم بلدية الناصرية، وكانت تابعة لولاية تيزي وزو، وبعد التقسيم الإداري للبلديات سنة 1985 تم إلحاقها لولاية بومرداس، وكان مقر دائرتها برج منايل إلى غاية 1991 لتصبح بعد هذا التاريخ دائرة مستقلة بذاتها "دائرة الناصرية" .

ثانياً: الموقع الجغرافي

تقع بلدية الناصرية في منطقة إستراتيجية هامة، يحدها من الشرق بلدية تادميت (ولاية تيزي وزو)، ومن الشمال بلدية بغلية (ولاية بومرداس)، ومن الشمال الشرقي بلدية سيدي داود، ومن الشمال

¹الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، قانون البلدية رقم 11-10 المؤرخ في 22 جوان 2011، الجريدة الرسمية، العدد:37، ص 07.

الفصل الثالث: واقع مساهمة الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري ببلدية الناصرية

الغربي أولاد عيسى ومن الغرب بلدية برج منايل، أما جنوبا تحدها بلدية واد قصاري (ولاية تيزي وزو) وتمزريت (ولاية بومرداس). تتكون بلدية الناصرية أكثر من 14 قرية، وقدّر عدد سكانها بـ 22.362 نسمة حسب إحصاءات سنة 2008، وتقدر مساحتها بحوالي 54.80 كلم².

ثالثا: الفلاحة والصناعة

تعتبر بلدية الناصرية من أهم البلديات على مستوى ولاية بومرداس، فهي بلدية ذات طابع فلاحي بالدرجة الأولى، تتوفر على مساحة فلاحية تقدر بـ 2469 هكتار، منها 232 هكتار مسقية، و 944 هكتار من الكروم، و 200 هكتار من الحبوب، و 568 هكتار من الخضر، و 263 هكتار من الأشجار المثمرة، كما تتوفر البلدية على 24 مستثمرة فلاحية جماعية، ومؤسسة لبيع العتاد الفلاحي وأخرى لبيع الأسمدة ولوازم الفلاحة، ومعصرة لزيت الزيتون. كما تتوفر على ثروة حيوانية معتبرة من أبقار وأغنام ودواجن. أما الجانب الصناعي تتوفر بلدية الناصرية على منطقة نشاط صناعي توجد بها خمسة مؤسسات ناشطة.

رابعا: التعليم والصحة

تمتلك بلدية الناصرية مجموعة من المؤسسات التربوية، 07 ابتدائيات، و 05 متوسطات، وبالنسبة للطور الثانوي تحتوي على ثانويتين. أما في القطاع الصحي فهي تحتوي على 07 قاعات علاج موزعة على قرى بلدية الناصرية، لكن تعرف نقص في الفريق الطبي وكذا التجهيزات الطبية.

خامسا: الثقافة والسياحة

تتوفر بلدية الناصرية على هياكل ثقافية تتمثل في دار الشباب، وإن كانت تعاني نقص النشاطات الثقافية المتطلعة لطموحات وإنشغالات الشباب، وثلاث ملاعب جوارية وقاعتين متعددة الرياضات إضافة إلى المسبح البلدي. كما تمتلك البلدية على مناطق سياحية تتمثل في أعالي إغيل الغابية فهو منطقة تعرف العديد من الزائرين خاصة في فصل الشتاء لتواجد الثلوج بها.

الفصل الثالث: واقع مساهمة الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري ببلدية الناصرية

سادسا: هيكلها التنظيمي

يعتبر الهيكل التنظيمي الشكل التخطيطي الذي يمثل محتوى تماسك الوظائف المختلفة وفق ترتيب منطقي منسق ومتجانس للمكاتب داخل البلدية، وبالتالي يوضح خطوط السلطة والمسؤوليات التي يتحدد مهامها المنوطة من طرف مسؤوليها، والشكل الموالي يوضح الهيكل التنظيمي لبلدية الناصرية الكائنة بولاية بومرداس (أنظر الملحق رقم 01).

المطلب الثالث: التحول الإلكتروني في بلدية الناصرية

عانت بلدية الناصرية كغيرها من بلديات الجزائر صعوبات الإستجابة لطلبات المواطنين المتزايدة الشيء، الذي إستوجب ضرورة إعادة النظر في أعمال الإدارة لتكيفها مع الإحتياجات، والتكفل بمراحل التطور الطموح بإدخال تكنولوجيا المعلومات والإتصال التي من شأنها السماح بتسهيل الأمور للمواطنين وخلق واقع جديد، من خلال تسهيل الإجراءات الإدارية، ورفع العوائق البيروقراطية من أجل تقليص الهوة بين الإدارة والمواطن، فهي جهود توصف بالمهمة من خلال عصنة خدماتها والولوج إلى تطبيقات الإدارة الإلكترونية للتكفل الأمثل بحقوق المواطنين، وكسب ثقتهم بالإدارة التي تعتبر خطوات وبرامج منهجية تهدف لمكافحة معضلة الفساد الإداري في الإدارة.

أولا: رقمنة سجلات الحالة المدنية

نظرا للحجم الهائل للوثائق ومن أجل تسهيل عملية الوصول إلى السجلات وتلبية إحتياجات المواطنين المتزايدة في أقل وقت زمني وأقل جهد فكري وعقلي، بالإضافة إلى المحافظة على السجلات من التلف نتيجة الإستعمال المتكرر وصعوبة قرائتها، ولأجل تكريس مبادئ الشفافية في العمل تم إختيار برامج تحتوي على مجموعة من الوظائف والخصائص الأساسية للتيسير الإلكتروني للوثائق ورقمنة السجلات بطريقة جيدة وسليمة، حيث شرع مكتب الحالة المدنية ببلدية الناصرية سنة 2012 في عملية

الفصل الثالث: واقع مساهمة الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري ببلدية الناصرية

رقمنة سجلاتها وتمت عملية المسح الضوئي للسجلات وحجز البيانات المتعلقة بـ (الإسم، اللقب، تاريخ الميلاد، إسم الأب، إسم الأم، عقود الزواج، الوفاة والطلاق).

وفي سنة 2016 شملت عملية رقمنة الوثائق الشهادة العائلية، وفي 2017 شهادة الإقامة اللتان تستخرجان محليا فقط.

عصرنة مصالح الحالة المدنية وبفضل تجنيد مجموعة من الموظفين قد تم رقمنة الآلاف من الوثائق بمختلف أنواعها من عقود زواج وشهادات الميلاد وغيرها، ويتم إستخراجها عبر الشبكة المعلوماتية.

بعد القيام بهذه العملية سجلت البلدية تحسنا ملحوظا من حيث تسريع إستصدار الوثائق وتحسين الأداء على مستوى شبابيك الحالة المدنية والتقليل من الأخطاء الإملائية بعدما كانت تحرر باليد، كما قلصت جهد الموظف من خلال البحث المتكرر في السجل الورقي في الإدارة التقليدية، ضف إلى ذلك تقليص إشكالية البيروقراطية والمحاباة والرشوة من خلال إمكانية إستخراج الوثائق في وقت وجيز لا يتطلب الطوابير الطويلة والفوضى التي تفتح فرص البحث عن وسيط لإنهاء الخدمات. كما أن إمكانية إستخراج الوثائق من مختلف البلديات مثل شهادة الميلاد الخاصة (S12) مكنت من إنهاء الوساطة والإحتكاك المباشر بين متلقي الخدمة ومقدميها ومحاربة الرشوة والقضاء على هذه الممارسات الغير القانونية¹. رقمنة الوثائق الإدارية كخطوة أولية ذات عوامل إيجابية في محاربة الفساد الإداري، ورفع مستوى الخدمات المقدمة بصورة تحقق العدالة والمساواة بين أفراد المجتمع، وتعتبر التقنيات الجديدة حلا متماشيا والحد من الفساد، فهي تعبر عن الشفافية التي تدعم المساءلة وهي قادرة على منع الفساد الإداري بمختلف صورته بالقضاء على جميع الثغرات والنقائص وعلى أي جهد مبذول في نقشيه، لكن يعاني مكتب الحالة المدنية من ضيق المساحة، وهذا ما يعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستواه.

ثانيا: رقمنة بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر

في إطار تخفيف الإجراءات والتعقيدات الإدارية، وتقريب الإدارة من المواطن ومكافحة لأي تجاوزات، تم الشروع في تحويل إصدار كل الوثائق المتعلقة بالهوية بطريقة البيومترية الإلكترونية (بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر)، كما يمكن للمواطنين الحائزين على جواز السفر البيومتري الحصول المباشر على بطاقة التعريف الإلكترونية دون ملف جديد. وفي إطار عصرنة الإدارة تقوم المصلحة

¹مقابلة مع السيدة محراب طاوس، مهندسة الإعلام الآلي في بلدية الناصرية، يوم 04 فيفري 2019، على الساعة، 10:30 صباحا.

الفصل الثالث: واقع مساهمة الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري ببلدية الناصرية

اليومترية بمتابعة الوثائق الخاصة من خلال مراحل متعددة تسمح بسير العمل بطريقة صحيحة بعيد عن التلاعبات، والمراحل هي كالتالي:

1- مرحلة التدقيق في المعلومات: وذلك عن طريق التحقق من مكونات المستندات من إسم ولقب وتفحص شهادة الميلاد الأصلية، وكذا الصورة المقدمة وبهذا يكون ملف كامل لصاحب الطلب ويحفظ في البرنامج المخصص في جهاز الكمبيوتر بكل حذر بصفة أمنية وبعيدا عن الأخطاء الإملائية.

2- التدوين: بعد التأكد من صلاحية الوثائق يتم إدخال المعلومات في قاعدة البيانات عبر الشبكة وإرسال الملف إلى جهة التصديق، وأخذ المعلومات اليومترية من بصمة إلكترونية وإمضاء الإلكتروني (توقيع شخصي) ثم يتم تثبيت المعلومات وترسل للمعالجة، هذه الآليات تسمح بالتعرف على حالات من التزوير وتسهل عملية الإطلاع على هوية الشخص عن طريق البصمة والصورة اليومترية. الطريقة الإلكترونية تمنح قاعدة بيانات لكل فرد محمية وأمنة تساعد في كشف الإنحرافات الممارسة، وبهذا تكون آلية تمنع نفشي الفساد عامة في المؤسسات خاصة البلدية التي تعد مصدر ومرجع لكل المعلومات المتعلقة بهوية الشخص وبالتالي الكشف عن الإختلالات والإنحرافات.

3- الإصدار والتسليم: تسجل جوازات السفر وبطاقات التعريف اليومترية وتصدر بعد التحقق من المعلومات المطبوعة عليها، وفي حالة وجود خطأ يعد تصحيحه. حيث تم إصدار مايقارب 3807 بطاقة تعريف وطنية بيومترية خلال سنة 2016 و 2018، وإصدار 2032 جواز سفر بيومتري¹ خلال نفس الفترة وهذا مؤشر على قبول التغيير من طرف المواطنين واللجوء إلى التحول الإلكتروني.

وهناك أفاق جديدة في إطار تنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية، وذلك بإلغاء كل الوثائق الإدارية والإعتماد على قاعدة البيانات السابقة مما يؤدي إلى إضفاء نوع من المرونة والمصدقية في العمل.

إن رقمنة وثائق الهوية تعمل على تقليص مستوى الفساد وذلك بسهولة التعرف على الأشخاص وهويتهم خاصة في التحقيقات الأمنية، وهذا ما يؤدي إلى سرعة الإجراءات وإتخاذ التدابير اللازمة في

¹مقابلة مع السيدة محراب طاوس، مهندسة غي الإعلام الآلي في بلدية الناصرية، يوم 2019/02/04، على الساعة 10:30 صباحا.

الفصل الثالث: واقع مساهمة الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري ببلدية الناصرية

أسرع وقت. كما أنها أداة رديعية للموظف بحد ذاته لمنع الممارسات والسلوكيات السلبية في الإدارة وبالتالي تعزز مبدأ الرقابة الذاتية في العمل الإداري وتحمل المسؤولية في أداء الواجبات.

ثالثاً: إصدار بطاقة ترقيم السيارات

تم على مستوى بلدية الناصرية إنشاء السجل الآلي والأرضيات البيومترية لترقيم السيارات، حيث سمح بالإطلاع على تاريخ السيارات ووجودها والتأكد من المركبات، وتم إصدار مايقارب 2980 بطاقة رمادية و1201 بطاقة مراقبة، وفي إطار تعميم الإدارة الإلكترونية سيتم إصدار رخصة السياقة الإلكترونية كمكسب يضاف على الوثائق البيومترية للمواطنين، كوثيقة تجمع بين العصرية والتأمين العالي وكأداة لمكافحة كل أشكال البيروقراطية، لكن هذا يحتاج إلى دورات تكوينية وترسانة قانونية وتغيير مهم وإستراتيجية جد مهمة.

يعتبر مشروع التطبيق الإلكتروني للخدمات المقدمة في بلدية الناصرية من السمات الحسنة في العمل، بفضل نجاعة طرق وأساليب التكفل بمصالح المواطنين بفضل إرساء قواعد عصرية، فهو رهانا مضمونا لمنع الفساد الإداري كون هذه الخدمات التكنولوجية الحديثة تجعلها آمنة من خلال تقليص الإختلالات المتسببة في تعطيل مصالح المواطنين بفعل المعالجة الكلاسيكية اليدوية للملفات الإدارية وإضفاء نوع من الشفافية في التسيير وتجاوز الإجراءات البيروقراطية وكثرة الوثائق المكونة للملفات وغيرها، وهي كلها عوامل ساعدت في القضاء على التأثيرات السلبية التي تعيق عمل الإدارة ومصداقيتها.

عملية الرقمنة عبت دور في إلغاء العديد من مظاهر الفساد الإداري والتأثير عليه من رشوة، وساطة، حيث قلصت التعاملات المباشرة في إنهاء الخدمة وقلصت حالات التزوير خاصة فيما يخص بطاقة التعريف الوطني وجوازات السفر والوثائق الخاصة بالأفراد، وكذا الإطلاع على خصوصية المعلومات بفضل تسهيل الإجراءات والأمن على الملفات من خلال التوقيع الإلكتروني التي تكشف هوية الشخص بسهولة، فالتحول الإلكتروني يوفر نوع من الشفافية ودرجة من المساءلة والرقابة على العمليات الإدارية وبالتالي معالجة النقائص وسد الثغرات.

الفصل الثالث: واقع مساهمة الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري ببلدية الناصرية

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

تعتبر منهجية الدراسة وإجراءاتها محورا رئيسيا يتم من خلاله إنجاز الفصل التطبيقي من الدراسة وعن طريقها يتم الحصول على البيانات المطلوبة للتوصل إلى النتائج والأهداف التي نسعى لتحقيقها.

وبناء على ذلك تناول هذا المبحث تحديد مجتمع الدراسة، عينة الدراسة، وأدوات الدراسة المستخدمة الذي إعتدنا فيه على المقابلة التي تعتبر علاقة ديناميكية وتبادل لفظي بين شخصين أو أكثر للحصول على معلومات من خلال مصادر بشرية، وهي مجموعة من الأسئلة يقوم الباحث بإعدادها وطرحها على الشخص موضوع البحث لتسجيل مختلف البيانات¹، كما تم الإعتماد على الإستبيان وهو عبارة عن إستمارة تحوي مجموعة من الفقرات مصاغة صياغة إستقصائية، حيث يجب كل مشارك بنفسه²، لينتهي العمل بتحليل البيانات وإستخلاص النتائج وإختبار الفرضيات.

المطلب الأول: منهجية وأدوات للدراسة

أولاً: موضوع الدراسة

تحدد موضوع الدراسة في "الإدارة الإلكترونية" كوسيلة للتصدي للفساد الإداري، بإعتبار هذه الأخيرة ظاهرة إجتماعية معقدة، وسياسة واقتصادية متعلقة بالتطور التكنولوجي ومجاراته وترتكب في مجال الوظيفة العامة، وتصدر عن أشخاص محددين هم الموظفون، ولقد تم تنفيذ هذه الدراسة في بلدية الناصرية ولاية بومرداس، وتم التركيز على فئة الموظفين داخل الجهاز الإداري كون الإدارة الإلكترونية جاءت لتحسين سير العمل الإداري ضمن مسار إيجابي فعال لمكافحة كل أنواع الفساد من تزوير ووساطة وإستغلال الوظيفة لأغراض شخصية وكذا التلاعب بمصالح المواطنين كل هذا كان يمارس بطريقة سهلة في الإدارة التقليدية.

¹محمد ملحم سامي، مناهج البحث في التربية وعلم النفس، عمان: دار المسيرة، 2000، ص 247.

²مهدي حسين زويلف، منهجية البحث العلمي، عمان: دار الفكر للطباعة والنشر، 1998، ص 55.

الفصل الثالث: واقع مساهمة الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري ببلدية الناصرية

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة من جميع الموظفين على مستوى بلدية الناصرية ولاية بومرداس، ومن أجل التعرف على رأيهم بخصوص موضوع دراستنا لجأنا إلى إختيار عينة وهي مجموعة من الوحدات أو المفردات المختارة من مجتمع الدراسة والتي تعتمد قصد إستخلاص النتائج التي تعمم على المجتمع، تم إختيار عينة عمدية (قصدية) من هذا المجتمع ممثلة في (40) موظفاً من بين الإداريين المتعاملين بالإدارة الإلكترونية، وتم توزيع (40) إستبانة يوم 2019/02/01 وتم إسترجاعها كليا يوم 2019/02/03 وكانت جميعها صالحة للتحليل.

ثالثاً: أداة الدراسة

من خلال معالجتنا لموضوع الدراسة حاولنا تسليط الضوء ومحاولة جمع أكبر قدر ممكن من المعلومات إختارنا وسيلتين لجمع البيانات وهي:

أ- المقابلة كأداة لجمع البيانات، وتم تصميمها حول تطبيقات الإدارة الإلكترونية في بلدية الناصرية، ودورها في الحد من ظاهرة الفساد الإداري، ولقد تم إعتماؤها من خلال إستجواب الأمين العام لبلدية الناصرية والمهندسة المكلفة بالإعلام الآلي.

ب- إستبانة التي تعتبر أكثر وسائل جمع البيانات فعالية وشيوعاً، وتم تقسيمها إلى قسمين هما:

القسم الأول: عبارة عن البيانات الشخصية (الجنس، السن، الحالة العائلية، المستوى التعليمي، المركز الوظيفي، الخبرة المهنية).

القسم الثاني: وهو عبارة عن محاور الدراسة، وتتكون من (15) فقرة موزعة على (04) محاور هي كالاتي:

- المحور الأول: الخدمات الإلكترونية، ويتكون من أربع (04) فقرات.
- المحور الثاني: الرقابة الإلكترونية، ويتكون من أربع (04) فقرات.

الفصل الثالث: واقع مساهمة الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري ببلدية الناصرية

- المحور الثالث: تقنية التوقيع الإلكتروني، ويتكون من ثلاث (03) فقرات.
- المحور الرابع: الهندرة الإلكترونية ويتكون من أربع (04) فقرات.

المطلب الثاني: عرض وتحليل البيانات وإختبار فرضيات الدراسة

يتضمن هذا المبحث عرض البيانات وإختبار فرضيات الدراسة، وذلك من خلال إستعراض نتائج الإستبانة التي تم التوصل إليها من خلال تحليل محاورها وتفريغها في جداول، بالإعتماد على التكرارات والنسب المئوية المعتمدة في مقياس ليكرت لقياس سلوكيات وردود تدل على درجة الموافقة أو الإعتراض لتعبر عن إجابات المبحوثين وآرائهم المختلفة، والوقوف على البيانات الشخصية من عينة الدراسة والإجابة على أسئلة الدراسة للتوصل إلى النتائج المرجوة، التي يتم على ضوئها تقديم مجموعة من التوصيات.

أولاً: عرض وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة

وفيما يلي عرض خصائص عينة الدراسة لمعرفة ما يتعلق بالبيانات الشخصية

1- : الجنس

النسبة المئوية	التكرارات	الفئات
25%	10	ذكر
75%	30	أنثى
100%	40	المجموع

جدول: (01) يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

يتضح من خلال الجدول (01) أن الموظفين الأكبر من نصيب الإناث، حيث بلغت نسبتها 75% مقابل 25% من جنس الذكور، إذ تظهر فجوة كبيرة في القوى العاملة بين الجنسين وسيطرة الطبيعة

الفصل الثالث: واقع مساهمة الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري ببلدية الناصرية

النسائية لمجتمع الدراسة، وهذا ما يفسر إمكانية نفاذي الفساد، وهذا يعود إلى طبيعة المرأة وشعورها بالمسؤولية تجاه عملها والحفاظ على مكانتها، وبالتالي الخوف من إتخاذ إجراءات وقرارات منحرفة ومهددة لها، فهي أقل تورطا في قضايا الفساد.

وربما يعود ذلك إلى المسؤوليات الملقاة على عاتقهن، وأن الرجال أكثر طموحا من النساء من الجانب المادي، كما أن النساء أقل مجازفة خاصة أن بلدية الناصرية تعتبر من المجتمعات المحافظة.

2- : العمر

النسبة المئوية	التكرارات	الفئات
2.5%	01	أقل من 30 سنة
75%	30	من 30 إلى 40 سنة
20%	08	من 40 إلى 50 سنة
2.5%	01	أكثر 50 سنة
100%	40	المجموع

جدول: (2) يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

توضح المعطيات المدونة في الجدول (02) أن الفئة التي تتراوح أعمارهم بين 30 و 40 سنة مرتفعة بنسبة 75% من فئة الشباب، التي تهتم وتتقن تطبيقات الإدارة الإلكترونية وبالإجمال هم من خرجي الجامعات ولديهم مستوى دراسي مقبول لهم أهلية للتطبيقات الجديدة، والرهانات التكنولوجية تقع على الفئة الأكثر حيوية على إستخدامها، وتليها فئة من 40 إلى 50 سنة بنسبة 20% وهي الفئة المخضرة بين الإعتماد على الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية، والفئة أكثر من 50 سنة موظفا واحدا فقط وهي ضئيلة جدا.

الفصل الثالث: واقع مساهمة الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري ببلدية
الناصرية

3- الحالة العائلية

النسبة المئوية	التكرارات	الفئات
67.5%	27	متزوج
32.5%	13	أعزب
100%	40	المجموع

جدول: (3) يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الحالة العائلية

نلاحظ من خلال الجدول (03) أن أغلب الموظفين مسؤولين على بيوتهم (متزوجين)، حيث بلغت نسبتهم 67.5%، ونسبة 32.5% من العزاب وارتفاع الفئة الأولى يؤدي إنخفاض مستوى الإنحراف في أداء الوظيفة العامة، لأن الفئة المتزوجة تكون أكثر حذرا من ممارسات الفساد حفاظا على مكانتهم وسمعتهم، وخوفا من ضياع منصبهم كونهم من ذوي المسؤوليات على عائلاتهم، وبالتالي التقيد بالضوابط المجتمعية. وإن كانت نظرة أخرى ترى أن المسؤولين على العوائل وبسبب الضغوطات الإجتماعية وكثرة الطلبات تدفعهم إلى الطرق الفاسدة للكسب أكثر خاصة مع ذوي الدخل الضعيف.

4- المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرارات	الفئات
00%	00	إبتدائي
42.5%	17	ثانوي
00%	00	متوسط
57.5%	23	جامعي
100%	40	المجموع

جدول: (04) يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

الفصل الثالث: واقع مساهمة الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري ببلدية الناصرية

نلاحظ من خلال الجدول (04) أن أغلبية أفراد العينة ذوي الشهادات الجامعية بنسبة 57.5% وأقل منهم ذوي المستوى الثانوي بنسبة 42.5% وهذا يمثل مؤشر إيجابي في بناء شخصيات الأفراد وتكوينهم من حيث الجانب القيمي والفكري والثقافي، مما يسهم في بلورة قيم الضبط الذاتي لدى الموظفين أثناء أداء مهامهم الأمر الذي يجنب الكثير من الانحراف والفساد، إلى جانب زيادة قدراتهم على إستيعاب التعامل مع التكنولوجيا الحديثة بابتكاراتها المتسارعة. كما قد تكون للبعض نظرة أخرى بأن ذوي المستوى التعليمي قد يجعل الأشخاص أكثر معرفة بالطرق الملتوية بتعاملهم ومعرفتهم الجيدة لإستخدامات التكنولوجيا الحديثة العالية الجودة.

5- المركز الوظيفي:

النسبة المئوية	التكرارات	الفئات
7.5%	03	مهندس في الإعلام الآلي
17.5%	07	متصرف إقليمي
10%	04	ملحق الإدارة الإقليمية
32.5%	13	عون الإدارة
20%	08	عون إدارة رئيسي
12.5%	05	موظفون في إطار عقود ما قبل التشغيل
100%	40	المجموع

جدول: (05) يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المركز الوظيفي

من خلال الجدول (05) نلاحظ أن أغلبية الموظفين درجتهم الوظيفية كانت برتبة عون إدارة بنسبة 32.5% الذي يتم توظيفهم بالمستوى الثانوي وهذا ما يفسر تنازلهم على شهاداتهم الجامعية بغية العمل. وتليها مباشرة نسبة 20% من عون إدارة رئيسي وأصحاب الشهادات الجامعية كانت نسبتهم 17.5%. كما نلاحظ وجود نسبة 7.5% من مهندسين في الإعلام الآلي ما يبين ضعف الكوادر البشرية المتخصصة في مجال الإدارة الإلكترونية التي تعتبر من أهم المتطلبات لتطبيقها، ونسبة 10% من رتبة

الفصل الثالث: واقع مساهمة الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري ببلدية الناصرية

ملحق الإدارة الإقليمية وهناك نسبة 12.5% من موظفين بعقود مهنية غير محدودة الأجل يؤدي إلى عرقلة في التطبيق بسبب عدم الجدية في التعلم للتقنيات الجديدة كون منصبه غير دائم، وبالتالي يفقد العمل إلى الفاعلية والمسؤولية. وقد عمدنا توزيع الإستبانات للموظفين في مختلف الدرجات والمراكز الوظيفية في البلدية قيد الدراسة.

6- الخبرة المهنية:

النسبة المئوية	التكرارات	الفئات
7.5%	03	أقل من 05 سنوات
60%	24	من 05 إلى 10 سنوات
15%	06	من 10 إلى 15 سنة
17.5%	07	أكثر من 15 سنة
100%	40	المجموع

جدول: (06) يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية

يتضح من خلال الجدول (06) أن أغلبية الموظفين لديهم خبرة من 05 إلى 10 سنوات بنسبة 60% ونسبة 17% تمثل فئة ذو خبرة مهنية أكثر من 15 سنة، ونسبة 15% من فئة 10 إلى 15 سنة خبرة مهنية، وهذا مؤشر جيد على وجود إنتماء وظيفي يخدم أهداف البلدية والمصلحة العامة، لكن من جهة يمكن القول أن الأكثر خبرة يفتقرون إلى معرفة أكثر بالتطبيقات التكنولوجية الحديثة مقارنة بالعامل الجديد، وهذا راجع إلى عدة إعتبارات وفي هذا الصدد يحتاج المورد البشري إلى دورات تدريبية دورية.

الفصل الثالث: واقع مساهمة الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري ببلدية الناصرية

ثانيا: تحليل فقرات الإستبانة

نستعرض من خلال نتائج وتحليل فقرات الإستبانة للأفراد العينة المدروسة، وقد تم إستخدام جدول التكرارات والنسب المئوية، من أجل الوصول إلى النتائج ومن ثم إختبار فرضيات الدراسة.

1- تحليل محور الخدمات الإلكترونية

أ- هل تداول مفهوم الإدارة الإلكترونية بين الموظفين وأفراد المجتمع.

النسبة المئوية	التكرارات	الفئات
52.5%	21	موافق
47.5%	19	غير موافق
100%	40	المجموع

جدول(01): تداول مفهوم الإدارة الإلكترونية

يبين الجدول (01) أن النسب متقاربة حول إنتشار مفهوم الإدارة الإلكترونية، حيث كانت نسبة 52.5% موافقون، ونسبة 47.5% غير موافقين، وبهذا لا بد من نشر الثقافة الإلكترونية وتعميمها أكثر وإقامة توعية لهذا المفهوم والتعريف بإيجابيات التحول في السير الإداري نحو التسيير الإلكتروني لتخفيف الفساد الإداري من خلال الخدمات المقدمة التي تتسم بالوضوح والدقة وسهولة الإجراءات.

ب- هل هناك صعوبة في فقدان البيانات والملفات التي يتم حفظها

النسبة المئوية	التكرارات	الفئات
87.5%	35	موافق
12.5%	05	غير موافق
100%	40	المجموع

جدول(02): صعوبة فقدان البيانات والملفات التي يتم حفظها

الفصل الثالث: واقع مساهمة الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري ببلدية الناصرية

يتضح من الجدول (02) أن أغلبية العينة المدروسة موافقون بنسبة 87.5 % على أن استخدام التقنيات الجديدة في الإدارة أعطت حماية وصعوبة الضياع لأي ملف تم حفظه، وهذا راجع إلى النظام الإلكتروني الذي يحمي المستفيد والجهة صاحبة الخدمة بفضل التخزين المستمر للمعلومات ونسخها في عدة نماذج إلكترونية بعيدا عن السجلات الورقية المكثفة التي تستلزم بذل جهد أكبر وهدر الوقت، والأهم من هذا التعرض للتلف والضياع، ونلاحظ أن 12.5% يؤيدون إمكانية فقدان البيانات وتبقى نسبة محتملة الحدوث.

ج- هل نظام الخدمات الإدارية الإلكترونية قلص سيادة القرابة في الإدارة.

الفئات	التكرارات	النسبة المئوية
موافق	34	85%
غير موافق	06	15%
المجموع	40	100%

جدول(03): تقليص سيادة القرابة في إنهاء الأعمال

يتضح من خلال الجدول (03) أن نسبة 85% موافقون على تقليص مستوى المحاباة والقرابة في إنهاء المعاملات الإدارية، حيث ساهمت الإدارة الإلكترونية التي تتسم بالسرعة في الأداء وتقليص الإجراءات بإقامة توازن، بمنع اللجوء إلى الوساطة والرشوة من أجل إنهاء المعاملات، كما وضعت حد للتلاعبات والتحايلات على الملفات الإدارية والخدمات العامة والعديد من القيم السلبية، حيث أن التطبيقات الإلكترونية استطاعت نشر وعي إيجابي يخدم المصلحة العامة، وبهذا قلص مستوى تغليب المصلحة الشخصية في المعاملات الإدارية، مما يخلق موظف ومواطن يتحمل المسؤولية. ونلاحظ نسبة 15% من أفراد عينة الدراسة غير موافقون على ذلك بمعنى أن بعض المعاملات تخضع لأسس القرابة، وهذا يؤثر سلبا على العمل الإداري وإتخاذ القرار في بلدية قيد الدراسة، وهذا راجع إلى الذهنيات المرتبطة بالمواطنين.

الفصل الثالث: واقع مساهمة الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري ببلدية الناصرية

د- هل قلص نظام الإدارة الإلكترونية تدخل القيادات الشعبية في الإدارة.

الفئات	التكرارات	النسبة المئوية
موافق	27	67.5%
غير موافق	13	32.5%
المجموع	40	100%

جدول(04): تقليص تدخل القيادات الشعبية في العمل الإداري

يتضح من الجدول (04) أن نسبة 67.5% موافقون على إستخدامات الإدارة الإلكترونية قلصت تدخل القيادات الشعبية كمثلين المجتمع المدني من ممثلي لجان الأحياء والفواعل السياسية في العمل الإداري، وفي القرارات الإدارية. ونلاحظ نسبة 32.5% تأييد أن هناك حالات تدخل في المسار الإداري والإجراءات الإدارية وهذا يؤكد على وجود ثغرات في برامج تطبيق الإدارة الإلكترونية التي تسمح بإنتشار الفساد الإداري خاصة مع وجود قوى خارجية تضغط على سير العمل داخل البلدية.

من خلال مؤشر الخدمات الإلكترونية المقدمة من طرف بلدية الناصرية يتضح أن التقنيات الجديدة إنعكست بدور إيجابي على أداء موظفيها، مما يعني أن الخدمات الإلكترونية ذات أهمية تعود على الموظف وعلى طالبي الخدمة، وبالتالي خدمة الصالح العام وإضافة نوع من النزاهة للإدارة التي تمنح علاقة إيجابية بين الإدارة والمواطن وتحقيق الرضى، وبناء علاقة وظيفية جيدة ، بالمقابل نلاحظ أن المفهوم الجديد يحتاج إلى المزيد من التعميم والتعريف به من خلال إيجابياته في تسهيل الإجراءات والمهام الإدارية الذي يمنع السلوكيات السلبية ويحجم فرص الفساد الإداري.

الفصل الثالث: واقع مساهمة الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري ببلدية الناصرية

2- تحليل محور الرقابة الإلكترونية

أ- هل إزدادت ثقة المتعاملين في التعاملات الإدارية

النسبة المئوية	التكرارات	الفئات
92.5%	37	موافق
7.5%	03	غير موافق
100%	40	المجموع

جدول(01): زيادة ثقة المتعاملين في التعاملات الإدارية

نلاحظ من خلال الجدول (01) أغلبية عينة الدراسة موافقون بنسبة 92.5% على أن استخدام الإدارة الإلكترونية أدت إلى زيادة الثقة من طرف المواطنين في التعاملات الإدارية، بفضل مميزات الإدارة الإلكترونية بتطوير الأداء الوظيفي وتحسين الخدمة المقدمة وفق نظام سريع في إظهار المعلومات في الوقت المناسب، مما يمنع التباطؤ في العمل وإرتفاع مردوده، ما يستجيب بشكل جيد للمتطلبات المتزايدة. الذي يؤدي إلى تفعيل مبدأ الشفافية في الإدارة ونلاحظ نسبة جد ضعيفة تمثل 7.5% كانوا غير موافقون.

ب- هل الإدارة الإلكترونية أدت إلى إنخفاض مستوى التلاعب بالمعلومات

النسبة المئوية	التكرارات	الفئات
80%	32	موافق
20%	08	غير موافق
100%	40	المجموع

جدول(02): إنخفاض مستوى التلاعب بالمعلومات

يبين الجدول(02) أن اللجوء إلى تطبيقات الإدارة الإلكترونية كان له الدور الكبير في حماية المعلومات من التلاعبات وذلك بموافقة 80% من أفراد العينة المدروسة، وبالتالي تقليص مستوى الإنحراف وسوء إستعمال المهام المخولة للموظفين في التغير أو الحذف أو التعدي على خصوصيات

الفصل الثالث: واقع مساهمة الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري ببلدية الناصرية

الأشخاص كإستخدام الرقم السري الخاص بالملفات والمعلومات المحفوظة إلكترونياً، وذلك لما تملكه الإدارة من برامج تمكنها من حجب المعلومات والبيانات المهمة وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية الذين يمتلكون كلمة المرور، وبهذا تحميها من التالف والتزوير وقدرتها على الإخفاء والسرية. وهذا ما يؤدي إلى ضبط عمل الموظفين بدقة وتقليص التهاون في أداء الواجبات الوظيفية وتحجيم التعقيدات البيروقراطية، فالضبط الإداري يعطي حماية للمهام المخولة بتوفير أمن وسلامة وصحة المعلومات، وضبط سلوك الموظفين في إطاره السليم للوصول إلى نتائج أحسن.

ج- هل نظام الإدارة الإلكترونية وفر مبدأ المساءلة في الإدارة

الفئات	التكرارات	النسبة المئوية
موافق	29	72.5%
غير موافق	11	27.5%
المجموع	40	100%

جدول (03): توفير المساءلة في الإدارة

يبين الجدول (03) أن نسبة 72.5% موافقون ويأيدون تعزيز المساءلة على مدخلات ومخرجات العمليات الإدارية، وذلك بأداء الموظف لمهامه بعيداً عن المحسوبيّة، حيث تدفع المسألة نحو الإستقامة والعمل وفق قواعد مضبوطة في إطار تطبيقات الإدارة الإلكترونية، الذي يؤدي إلى خلق درجة عالية من الشفافية وتبني الموظفين إتجاهاً إيجابياً تجاه العمل الإداري، وتبقى نسبة 27.5% غير موافقون وهي نسبة ضعيفة، لكنها تؤكد على العمل لترسيخ مبدأ المساءلة لكل الأطراف بغض النظر عن إنتمائتهم الوظيفية.

الفصل الثالث: واقع مساهمة الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري ببلدية الناصرية

د- هل الإدارة الإلكترونية وفرت إجراءات واضحة، تعزز المبادئ الأخلاقية في العمل.

الفئات	التكرارات	النسبة المئوية
موافق	36	90%
غير موافق	04	10%
المجموع	40	100%

جدول(04): توفير الإجراءات الواضحة في الإدارة

نلاحظ من خلال الجدول(04) أعلاه أن أغلبية عينة الدراسة موافقون بنسبة 90% على إيجابية الإدارة الإلكترونية في تفعيل وإعادة بناء منظومة أخلاقية في الإدارة من خلال تنظيم سلوك الأفراد وتوجيهه نحو إرضاء المجتمع .

من خلال مؤشر الرقابة الإدارية يتضح أن تطبيق الإدارة الإلكترونية عزز مبادئ جيدة في الإدارة لإمتيازها بالوضوح والدقة وإتاحة المعلومات بشكل مستمر تعطي درجة من المصداقية، وبهذا تحد من الفساد الإداري، وإعطاء فرص عادلة للمواطنين، وتقديم خدمات ذات جودة لسهولة الإجراءات.

كما نلاحظ أن مستوى التلاعب بالمعلومات إنخفض بفعل تعزيز الرقابة الذاتية من خلال إمكانية رصد الإنحرافات والتعرف على مواطن الخلل وإتخاذ الإجراءات المناسبة لتصحيحها، وبالتالي بناء ميثاق مؤسسي موثوق به، بالإضافة إلى خضوع الممارسات الإدارية للمساءلة التي تمنع ممارسة الفساد الإداري على مستوى متقدم من خلال إستخدام الأساليب الإلكترونية في أداء الواجبات المهنية وإزالة العوائق البيروقراطية. تعزز البعد الرقابي كوسيلة مرشدة من خلال التقنيات الحديثة التي تحمي مصالح الأشخاص، وتعتبر الرقابة الإلكترونية أداة فعالة لمراقبة ومتابعة وملاحظة مدى إلتزام العاملين بأسس العمل، وبالتالي الحرص على أداء الوظائف بكل نزاهة بعيد عن الممارسات غير المشروعة والسلوك الفاسد في العمل.

الفصل الثالث: واقع مساهمة الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري ببلدية الناصرية

3- تحليل محور تقنية التوقيع الإلكتروني

أ- هل يتمتع التوقيع الإلكتروني بالخصوصية

الفئات	التكرارات	النسبة المئوية
موافق	33	82.5%
غير موافق	07	17.5%
المجموع	40	100%

جدول(01): يتمتع التوقيع الإلكتروني بالخصوصية

نلاحظ من خلال الجدول(01) أن نسبة 82.5% التي تمثل أغلبية أفراد العينة المدروسة موافقون على أن التوقيع الإلكتروني يتميز بدرجة كبيرة من الخصوصية والموثوقية وحفظ سرية المعلومات المدونة والمعاملات الإدارية من أي تحريف، وذلك بإعطاء الثقة والأمان خدمة للأهداف المسطرة من خلال الحرص على إكتشاف الأخطاء والنقائص في البيانات وبالتالي عدم التلاعب بالملفات الشخصية، ونلاحظ نسبة 17.5% غير موافقون وهذا راجع إلى إمكانية حدوث بعض الحالات غير المستبعدة.

ب- هل نظام التوقيع الإلكتروني قادر على ضمان أمن المعلومات .

الفئات	التكرارات	النسبة المئوية
موافق	38	95%
غير موافق	02	05%
المجموع	40	100%

جدول(02): نظام التوقيع الإلكتروني قادر على ضمان أمن المعلومات.

يتضح من الجدول (02) أن أغلبية أفراد العينة المدروسة موافقون بنسبة 95% على أن نظام التوقيع الإلكتروني عزز مبدأ الأمن في الإدارة والحفاظ على الصالح العام والعمليات الإدارية، حيث أصبح أمن المعلومات من أولويات العمل الإداري على البيانات والأجهزة فهي قيمة أخلاقية أفرزتها

الفصل الثالث: واقع مساهمة الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري ببلدية الناصرية

التكنولوجيات الحديثة، بحيث يتمتع بها الموظف ويلتزم بحدود العمل وعدم تجاوزها، ويوفر الثقة والمصداقية في أداء الخدمة والحفاظ عليها. كما نلاحظ نسبة 05% غير موافقة على تعزيز مبدأ الأمان وذلك بوجود ممارسات سلبية تصدر من بعض الموظفين الذين لا يملكون ضمير مهني أو عدم معرفتهم لتقنية التوقيع الإلكتروني وهذا يعود إلى تنشئتهم الإجتماعية وكذا قلة معرفتهم للأساليب الإلكترونية في الإدارة.

ج- هل التوقيع الإلكتروني يمنع تحريف المعلومات أو حذفها أو الإضافة إليها.

الفئات	التكرارات	النسبة المئوية
موافق	35	87.5%
غير موافق	05	12.5%
المجموع	40	100%

جدول(03): التوقيع الإلكتروني يمنع تحريف المعلومات أو حذفها أو الإضافة إليها

يتضح من الجدول (03) أن نسبة مرتفعة تمثل 87.5% موافقون على أن التوقيع الإلكتروني يضمن حماية وعدم المساس بالمعلومات أو حذفها أو الإضافة إليها، وهذا يمنع تزويرها، فالتقنيات الجديدة من توقيع إلكتروني من الأساليب الفعالة في مكافحة الفساد الإداري، حيث تساعد قاعدة البيانات بالتعرف على الأشخاص وهويتهم في حالة وجود تزوير في الملفات الإدارية. كما نلاحظ أن نسبة 12.5% غير موافقون حيث أن التلاعبات مازالت تمارس من طرف أقلية، وهذا راجع إلى الموظف بحد ذاته رغم أن هذه الأمور غير واردة الآن لا سبيل لأحد للوصول إليها.

من خلال مؤشر استخدام تقنية التوقيع الإلكتروني كوسيلة حديثة في الإدارة، لاسيما بلدية الناصرية نلاحظ أن الممارسات والسلوكيات الفاسدة إنخفضت بفعل التطبيقات الإلكترونية الجديدة التي تبنتها بلدية الناصرية، ولقد عززت النزاهة الإدارية وقلصت حالات التزوير والتحريف، وإنخفاض الضغوطات الممارسة من القوى الخارجية التي ينتمي إليها الحزب الحاكم في البلدية، حيث أصبح مسار الإجراءات الإدارية وإتخاذ القرارات الإدارية والمحافظة على الصالح العام وحقوق المواطنين من مبادئ الإدارة، فالتوقيع الإلكتروني الذي يتم حجه على جهاز الحاسب الآلي يحفظ محتوى المحرر وتأمينه

الفصل الثالث: واقع مساهمة الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري ببلدية الناصرية

وضمن سلامة البيانات. يعبر التوقيع الإلكتروني عن إرادة صاحب التوقيع حيث يحمل دلالة الرضى والالتزام على ما تم التوقيع عليه الذي لا يمكن التغيير فيه بحيث تكشف هوية الشخص عكس التوقيع التقليدي الذي يزور ويقلد بسهولة دون معرفة من تم بذلك.

4- تحليل محور الهندرة الإلكترونية

أ- هل إدخال تكنولوجيات المعلومات مكنت من إعادة صياغة تصميم العمليات الإدارية

النسبة المئوية	التكرارات	الفئات
77.5%	31	موافق
22.5%	09	غير موافق
100%	40	المجموع

جدول(01): إدخال تكنولوجيات المعلومات مكنت من إعادة صياغة تصميم العمليات الإدارية

نلاحظ من خلال الجدول(01) أن أغلبية عينة الدراسة موافقون بنسبة 77.5% على أن إدخال التقنيات الحديثة في الإدارة ساعدت في إعادة النظر في الأنشطة والإجراءات من خلال الأساليب الجديدة في العمل، فالمكاتب تتوفر فيها أجهزة الحاسوب وشبكات الأنترنت لخدمة المواطن والإدارة ، وهذا ما يتناسب مع الغرض المرجو منها بعيدا عن الإستخدامات الورقية، وهذا ما مكن من إعادة تنظيم الأنشطة للتخلص من المعاملات الغير مرغوب فيها، بالمقابل توجد نسبة 22.5% تؤكد على إستمرارية التعامل بالأساليب التقليدية لبعض الخدمات كشهادة الإحتياج الخاصة بمنحة التلاميذ المتدرسين.

ب- هل العمليات الإدارية تتسم بالجودة بفضل الهندرة الإلكترونية

النسبة المئوية	التكرارات	الفئات
97.5%	39	موافق
2.5%	01	غير موافق
100%	40	المجموع

جدول(02): العمليات الإدارية تتسم بالجودة بفضل الهندرة الإلكترونية

الفصل الثالث: واقع مساهمة الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري ببلدية الناصرية

يتضح من الجدول (02) أن الأغلبية موافقون بنسبة 97.5% على أن إعادة هندسة العمليات الإدارية تنسم بالجودة وسرعة في التنفيذ وتحقيق الرضى من خلال أداء المهام بشكل صحيح، ففهم حاجيات الأفراد والعمل على تلبيةها تؤدي على الإستقرار ونمو المؤسسة وإرتياح المواطنين نتيجة تأدية وإنجاز معاملاتهم بسهولة، وبالتالي تجنب الوقوع في ممارسات الفساد الإداري.

ج- هل الهندرة الإلكترونية تزيد من كفاءة العمليات الإدارية

النسبة المئوية	التكرارات	الفئات
90%	36	موافق
10%	04	غير موافق
100%	40	المجموع

جدول(03): الهندرة الإلكترونية تزيد من كفاءة العمليات الإدارية

يبين الجدول (02) أن الأكثرية من عينة الدراسة أي 90% موافقون على أن اللجوء وإستخدام الأساليب الإلكترونية في العمل الإداري يؤدي إلى السرعة في الإنجاز، أقصر وقت وبأقل تكاليف وبأقل جهد، فالتخلي عن الإجراءات التقليدية والتفكير بصورة جديدة وإبتكارية في إستخدام الوسائل التكنولوجية لتلبية حاجيات المواطنين بالإستخدام الفعال للموارد المتاحة، يحقق معيار الرشد في التسيير بشكل مستمر، فإعادة النظر في تصميم الأنشطة يشجع على الإبداع في العمل والتخلص من الروتين والعمل على حل المشكلات لتحقيق الأهداف الإستراتيجية.

د- هل الهندرة الإلكترونية تعزز المسؤولية في العمل

النسبة المئوية	التكرارات	الفئات
95%	38	موافق
05%	02	غير موافق
100%	40	المجموع

جدول(04): الهندرة الإلكترونية تعزز المسؤولية في العمل

الفصل الثالث: واقع مساهمة الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري ببلدية الناصرية

يبين الجدول (04) أن أكثرية العينة المدروسة موافقون بنسبة 95% على أن إعادة هندسة العمليات الإدارية إلكترونياً تساهم في إضفاء روح المسؤولية في إنجاز الأعمال، وذلك بصورة متكاملة لحماية المصلحة العامة، وهذا ما يحسن من مهارات وقدرات الموظفين وتطوير أعمالهم والقضاء على الممارسات السلبية، فيصبح الموظف يعتمد على مهاراته وثقة أكبر في قدراته، وبالتالي التعلم الذي يزيد من إدراك وإلمام الموظف بمحيط عمله الإداري وكشفه لمتطلبات العمل وترسيخها في ذهنه والإستعداد المستمر للإرتقاء أكثر. لأن الهندرة الإلكترونية ليس أن تصبح الإدارة كفاءة فقط بل يتطلب الإلتزام بالعمل وتأديته بشكل أفضل وتحقيق الرضى والقبول، وربما تمتلك المؤسسة أكفاء لكن تحتاج إلى التميز بين الفعل الصحيح والغير السوي والعمل على تصحيحه لتصبح مؤسسة ذو قيمة.

إن إعادة هندسة العمليات الإدارية إلكترونياً تؤدي إلى تحسين الأداء الإداري ومعرفة مدى توفر المتطلبات الأساسية، ومن ثم إستغلالها بشكل أفضل وبكل مسؤولية وتمكين العاملين بإتخاذ قرارات سليمة ومناسبة وإكتشاف الأساليب الخاطئة والثغرات، ومن ثم إعادة النظر فيها، إضافة إلى تنمية قدراتهم الفردية لحل مشاكل العمل وتجويد الخدمة المقدمة.

من خلال الجانب النظري للدراسة الذي إعتمدنا فيه الإلمام والبحث في فهم موضوع الإدارة الإلكترونية كوسيلة أفرزتها التطورات التكنولوجية التي أصبحت من ضروريات الإصلاح الإداري لمساهمتها الفعالة في مكافحة الفساد الإداري، ومن خلال البيانات والأجوبة المتعلقة بعينة الدراسة التي إعتمدناها في الجانب النظري إرتأينا إثبات صحة الفرضيات التي وضعناها في مقدمة العمل.

– ساهم الإستغلال الأمثل للإدارة الإلكترونية في التصدي للفساد الإداري، من خلال الخدمات الإلكترونية المقدمة التي تتسم بالسرعة والمرونة في الأداء، ومن خلالها تبسيط الإجراءات بأقل وقت وبأعلى مستوى الأداء وتكلفة أقل، من خلال تقليص الملفات الورقية المترakمة في الإدارة التقليدية والعمل على التخزين الإلكتروني، ومن ثم ترشيد النفقات، مما ييسر ويسهل الأعمال والمعاملات التي يتم تقديمها للمواطنين، إلى جانب إنحصار البيروقراطية وتقليل الشكاوي، فضلا عن تحقيق الشفافية في الإدارة بإعتبارها المنفذ الأساسي للسياسة العامة للدولة ونجاحها، إذ يعد تحقيق مبدأ الشفافية الإدارية من أهم التدابير الرامية

الفصل الثالث: واقع مساهمة الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري ببلدية الناصرية

للوفاية من الفساد الإداري، وذلك من خلال خدمات ذات جودة تتم بطريقة صحيحة. كما أن الإدارة الإلكترونية أعطت رابطة جديدة وثقة بينها وبين المستفيدين.

- وبفعل المميزات والإيجابيات التي أفرزتها الإدارة الإلكترونية سارعت العديد من الدول إلى تبنيها لمواجهة مشكل الفساد الإداري على مستوى إدارتها، فهي مرحلة إنتقالية ونقلة نوعية نحو الخدمات العامة الإلكترونية، حيث تبنتها مختلف الدول المتطورة والمتخلفة منها، فهي حتمية فرضها الواقع، لذلك أصبح من الضروري اللجوء إليها للاستفادة منها كأسلوب ناجح في تسيير الإدارات، لما لها من نتائج إيجابية من خلال رفع الرقابة الذاتية ورفع مسؤولية العمل ونشر قيم أخلاقية تعود بالنفع على الإدارة والمجتمع ككل.

- ومن خلال تفعيل الإدارة الإلكترونية في البلدية قيد الدراسة التي لها دور مهم في مواجهة الفساد الإداري، والحد من إنتشاره والوقوف أمام العوامل المسببة له، بإعطائها نتائج من حيث تحسين الخدمة العمومية، وذلك بتبسيط الإجراءات وإنخفاظ الإكتظاظ والفوضى، الدقة في العمل وتجنب الأخطاء والتلاعبات، الرقابة في المعاملات الإدارية، وتعزيز الجانب الأخلاقي في العمل الإداري كل هذه الإيجابيات أعطت بعد كبير في تقليص مستويات الفساد ومسبباته من إهمال وظيفي والرشوة، المحسوبية وغيرها من الإنحرافات الإدارية، حيث أن إنتهاج الإدارة الإلكترونية كأسلوب إداري منع الكثير من مظاهر الفساد الإداري وقطع الطريق أمام إنتشاره من خلال تفعيل مبادئ الرقابة الذاتية، الشفافية من خلال الوضوح والدقة، المساءلة وهذا ما يضمن السير الجيد للإدارة.

الفصل الثالث: واقع مساهمة الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري ببلدية الناصرية

المطلب الثالث: معوقات الإدارة الإلكترونية في بلدية الناصرية

يصطدم تطبيق الإدارة الإلكترونية بعقبات ومعطيات عديدة، وفي إطار حتمية العصرية الإدارية التي تعد من ضمن خطط الإصلاح الإداري التي تتبناها المؤسسات بهدف مواجهة الإختلالات التي تعترض تقدمها في ظل الثورة الرقمية. ومن أهم المعوقات نجد:

أولاً: العقبات الإدارية:

- ضعف التخطيط والتصميم على مستوى الإدارة لبرامج الإدارة الإلكترونية.
- عدم القيام بالتغيرات التنظيمية المطلوبة بإدخال الإدارة الإلكترونية بمفهومها الحقيقي، فمازالت الهياكل التقليدية موجودة.
- غياب رؤية إستراتيجية واضحة بشأن استخدام التكنولوجيا الجديدة، وذلك لعدم إقتناع القيادات العليا بإستخدامات التقنيات، وعدم قدرتها على التخلي عن النظام التقليدي المسيطر على فكرهم المتعارف عليه، حيث أن بلدية الناصرية وفي عصر الثورة الرقمية تفتقر لموقع إلكتروني الذي يعتبر أكثر قنوات الإتصال، حيث يوفر عناء التنقل من خلال نقل الإنشغالات وتبادل الملفات بسهولة الذي يساعد على التطوير الإداري.

ثانياً: العقبات المالية:

- إرتفاع تكاليف تجهيز البنية التحتية للتطبيق الإدارية الإلكترونية، التي تستلزم مبالغ معتبرة والبلدية ميزانيتها لا تسمح للإقتناء أجهزة تكنولوجية رفيعة المستوى، فهي تعتمد بالدرجة الأولى على الحصة التي توفرها الولاية لتطبيق هذا المشروع، حيث أن التطبيق الإلكتروني يطبق بوتيرة بطيئة وبطريقة مبعثرة.
- ضعف الصيانة للأجهزة الإلكترونية خاصة للحواسيب الإلكترونية، وهذا راجع إلى نقص الأيدي العاملة المؤهلة في ميدان الإعلام الآلي، ونقص دورات تدريبية في هذا المجال.
- نقص المعدات من أجهزة كمبيوتر، الناسخات، الطابعات وضعف شبكة الأنترنت، وعدم وجود بريد إلكتروني الذي من شأنه تسهيل بعض الأمور.

الفصل الثالث: واقع مساهمة الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري ببلدية الناصرية

ثالثاً: العقبات البشرية:

- نقص التدريب للموظفين في مجال التقنية، بلدية الناصرية تفتقر لكوادر مؤهلة فيما يخص جاهزية إستقبال المفهوم الجديد.
- صعوبة فهم مضمون الإدارة الإلكترونية وضعف الثقافة التكنولوجية الكافية بالتقنيات الجديدة، وغياب الدورات التعليمية، حتى أن صانعي القرار لم يفهموا بعد أهمية التكنولوجية في الإدارة كآلية للتصدي للفساد الإداري ومن ثم أداة لتحسين الخدمة، وما زال مفهومها غير واضح وربما هذا راجع إلى التخوف من التغيير، إضافة إلى نوع من عدم الإستعداد من طرف المجتمع لتقبل فكرة التحول الإلكتروني. فبلدية الناصرية ما زالت تعاني من الأمية وبالتالي نجد في بعض الأحيان المقاومة للتغيير والدعوة إلى أن الأساليب التقليدية، وهنا لابد من توعية بمميزات الإدارة الإلكترونية في الإدارة.
- عدم وجود حوافز مادية ومعنوية تدفع الموظفين لبذل المزيد من الجهود لترقية العمل بالأسلوب الإلكتروني.

رابعاً: العقبات الأمنية:

- غياب الأمن على المعلومات في بعض الأحيان، التي تعد من أهم معضلات العمل إلكترونياً، بمعنى أن الوثائق والمعلومات التي يجري حفظها وتطبيق إجراءات المعالجة والنقل عليها إلكترونياً لتنفيذ متطلبات العمل يجب الحفاظ على أمنها، حيث يجب توفر الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية على مستوى عالٍ لحماية المعلومات الوطنية والشخصية لتجنب العبث بها. وعدم الوقوع في الفساد الإداري الإلكتروني.
- الإفتقار للبيئة المحيية بالأطر القانونية، وغياب العقاب وإفلات منه بسبب التعدي على المعلومات في بعض الأحيان.
- غياب الحفاظ الكامل للبيانات من الفيروسات والإختراقات التي تمارس على مستوى البرامج التي تشمل المعلومات. فالجانب الأمني يعتبر أولوية في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية¹.

¹مقابلة مع السيد مهدي رزقي، أمين عام بلدية الناصرية، يوم 2019/02/05، على الساعة 13:00 زوالاً.

الفصل الثالث: واقع مساهمة الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري ببلدية الناصرية

إذا كان للوسائل الحديثة ما يصعب حصره من فوائد فإن الوجه الآخر لها لا يجب إغفاله، فالإستخدامات السلبية والسيئة والضارة تفتح المجال أمام فساد جديد وهو الفساد الإلكتروني أي الجرائم الإلكترونية التي تعبر عن سلوك غير سوي تتم من طرف الأفراد، وذلك بإستخدام الأجهزة الإلكترونية، الذي يعتبر الحاسوب الآلي من ضمن الأجهزة الأساسية للممارسة الجرائم الإلكترونية، فهذه الأخيرة لها صلة قوية بمستحدثات العصر في مجال المعلومات والاتصالات المتمثلة في إفشاء الأسرار المعلوماتية، بنشر المعلومة والبيانات المؤمنة لأشخاص غير مصرح لهم، إضافة إلى جريمة الإتلاف حيث نجد إعتداءات على محتوى البرامج التي تشمل المعلومات وذلك بإتلافها وتزويرها والتغير في محتواها، كما نجد السرقة المعلوماتية والتجسس الإلكتروني على الوثائق وكشفها لأشخاص بهدف مصلحة ما، فالأنظمة الأمنية أقل إستقرارا نظرا لتسارع الجرائم الإلكترونية وأدواتها وثغراتها تماشيا مع التطورات الهائلة في المجال التكنولوجي، لم تعد الإدارة الإلكترونية هي المشكل بل الإستخدام السيئ للتقنيات الحديثة هو المعيق الرئيسي، وكذا عدم قدرة بعض الموظفين للحماية. وبهذا يكون مسار التطوير والوصول إلى إدارة فعالة نزيهة وناجحة. بحاجة إلى خطة ملائمة وتدقيق مستمر ومتواصل لتأمين إستمرار تقديم الخدمات بأفضل شكل ممكن، أخذين بعين الإعتبار خطط بديلة أو خطة الطوارئ والأزمات في حالة تعثر الإدارة الإلكترونية لسبب من الأسباب أو سلبية من السلبيات، التي تشكل خطر على التطبيق الأمثل لنظام الإدارة الإلكترونية وتوجيهها في مسارها الإيجابي كوسيلة ناجعة في الحد من الفساد الإداري.

الفصل الثالث: واقع مساهمة الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري ببلدية الناصرية

خلاصة الفصل:

تضمن هذا الفصل إسهامات الإدارة الإلكترونية في تجاوز الفساد الإداري في بلدية الناصرية بولاية بومرداس، من خلال الدراسة الميدانية، تم التوصل إلى أن الإدارة الإلكترونية لعبت دورا مهما في التصدي للفساد الإداري وتحسين الخدمات المقدمة من خلال تسهيل العمليات الإدارية والتقليص من صور التقصير والإهمال من إهدار الوقت والإنفاق وتعزيز المسؤولية والجدية في العمل، وتسهيل الأعمال بعيدا عن المصلحة الشخصية، وتفعيل مبدأ أخلاقيات المهنة في إطار السلوكيات والقيم التي يراعيها الموظف أثناء أداء مهامه.

عصرنة الإدارة والانتقال التدريجي من مرحلة التسيير الكلاسيكي إلى مرحلة التسيير الآلي عن طريق إصلاح مرافق الإدارة وإدخال تكنولوجيا الحديثة في مجالات التسيير والتنظيم، وبالتالي إعادة الإعتبار للمرفق العام وتحسين أدائه بصفة مستمرة، وإحداث أنماط عمل جديدة وعصرية ترتكز أساسا على الإستغلال الأمثل للتكنولوجيا المتطورة في مسارها الإيجابي في مجال مكافحة الفساد الإداري.

الخطامة

يعتبر الفساد الإداري ظاهرة منتشرة في سائر المجتمعات الإنسانية على مر العصور، ولها آثار مدمرة لكل أشكال التنمية، حيث تضعف ثقة المواطن بالدولة وبفاعلية القانون والنظام العام، ما يعطل ويحبط كل الجهود الرامية للإبتكار والتطوير، الأمر الذي دفع إلى الإهتمام ومحاربة هذه الظاهرة على المستوى العالمي خاصة مع التطورات والتغيرات الحاصلة، بكشف أبعادها وعواملها وأثارها لتحكم فيها والحد منها.

تعد الإدارة الإلكترونية من ثمرات المنجزات التقنية في العصر الحديث، حيث أدت التطورات إلى التفكير الجدي من قبل الدول والحكومات في الإستفادة من منجزات الثورة التقنية وإستغلالها بفعالية في خدمة المجتمع. تعبر الإدارة الإلكترونية عن مرحلة متقدمة من تطور الفكر الإداري والعملية الإدارية ونتيجة لأهميتها سارعت العديد من الدول إلى تطبيقها فكانت الدول المتطور نموذجا يقتدى به في إطار إصلاح الإدارة العامة والولوج إلى خدمات ذات جودة، كالولايات المتحدة الأمريكية والمملكة البريطانية ثم الإمارات العربية المتحدة وغيرها فهي دول قوية بإدارتها وفي تسييرها.

سعت الجزائر كغيرها من الدول إلى تطبيق تلك التقنيات من خلال تجسيدها لمشروع الجزائر الإلكترونية سنة 2008، الذي يعتبر نقطة تحول في مجال تطوير الخدمات، وإستخدامها في المجال الإداري ساهم بشكل كبير في تطوير العمل، إذ جعله أكثر مرونة وفاعلية، كما أدى إلى القضاء على الممارسات التقليدية القائمة على اللامبالاة والمحاباة والرشوة وسوء إستغلال الوظيفة العامة والتماطل في أداء الخدمة، إضافة إلى تقريب الإدارة من المواطن وتقليص البعد المكاني والزمني وتقليل النفقات، كما جعلت الإدارة تتسم بدرجة من النزاهة والشفافية محققة دور الإدارة الحديثة.

ومن خلال الدراسة الميدانية تعتبر بلدية الناصرية من البلديات التي إنتهجت إستراتيجية عصرية الإدارة والإصلاح الإداري، بإعتمادها على تطبيقات الإدارة الإلكترونية، وذلك برقمنة خدماتها ووثائقها الإدارية المتعلقة بالحالة المدنية كبطاقة التعريف الوطنية البيومترية وجواز السفر البيومتري، محققة في ذلك خطوة هامة في الحد من الفساد الإداري بفعل النظام الإلكتروني، الذي رفع من مستوى الأداء وقلل من نسبة الأخطاء وكشفها في وقتها المناسب إن وجدت، ومن ثم إعادة تصحيحها، إضافة على سهولة الإتصال بعيدا عن الإحتكاك المباشر بإتاحة المعلومات، وبالتالي تعزيز آليات الرقابة وإعطاء جودة للوظائف الإدارية المقدمة. كما أن التقنيات التكنولوجية تعمل على حماية البيانات والمعلومات من خلال

التوقيع الإلكتروني والأرقام السرية الخاصة التي تضمن سلامتها من كل تزوير وتلاعب، إذ يجسد التحول الإلكتروني أداة لترقية الأنشطة والمهام التي تساهم بصورة واضحة في تجسيد الإصلاحات في الخدمات المقدمة، ومن أجل تحقيق أهداف الإدارة الإلكترونية وتوجيهها ضمن مسارها السليم لابد من تجاوز العقبات بتوفير البنية التحتية اللازمة، ونشر الوعي الإلكتروني وتدريب الموظفين وتأهيلهم على الإستعمال الأمثل لهذه التقنية، لأن العنصر البشري من بين العناصر الأكثر أهمية في المجابهة للفساد الإداري والحد منه من خلال خلق موظف مؤهل ومسؤول ومبدع. الإدارة الإلكترونية ليست معدات فقط بل تحتاج إلى كفاءات وكوادر خبراتية وأخلاقية وثقافة مجتمعية وجهود جماعية من كل الأطراف، وبما أن الموظفين هم الأداة الرئيسية في تفشي ممارسات الفساد الإداري وصوره المختلفة، لابد من إيجاد معايير موضوعية في تولي المناصب ومن ثم تطويرهم وتحسين مستواهم وفق المتغيرات الحاصلة لتحقيق درجة من الإستقرار الإداري الذي يحد من ظاهرة الفساد. ومع توفر الإرادة السياسية الحقيقية من قبل المسؤولين وصناع القرار في محاربة الفساد ونبذ الأمر الذي يخلق درجة عالية من الضبط الإجتماعي مما يسهم في تعزيز القيم الإيجابية، ولا تكف برفع شعارات المكافحة إذ لم توجد إستراتيجية ضامنة، لذلك لابد من وجود ردع حقيقي لهذه الظاهرة بسن قوانين تخدم المصلحة العامة دون وجود غموض وإبهام وثرعات تترك للمراوغة فيها.

ساهمت الإدارة الإلكترونية كآلية هامة في التصدي للفساد الإداري، لكنه يبقى مشكل لابد التركيز عليه وتكثيف الجهود لمحاربتة، لأنه في الحقيقة قبل أن يكون إنحراف داخل الإدارة هو مشكل إنهيار سلم الأخلاق بالدرجة الأولى، ومشكل ذهنيات وعقليات الأشخاص الفاسدة التي تخلص من الضمير الإنساني وبالتالي تكون ممارسات منحرفة تعود سلبا على الواجبات المخولة لهم وتصبح الإدارة تسيير وفق منهج غير سليم وأداة عرقلة، فغياب الأخلاق ودولة القانون يؤدي إلى ظهور الطرق الملتوية والفاصلة في المجتمع وتنشأ منظومة سلبية، فوجود موظف مرتشي دليل على وجود مواطن راشي، وبهذا لا بد من إستثمار جميع الجهود موازتا مع التطبيقات الجديدة ضد هذه الظاهرة.

ومن هذا المنطلق ومن خلال الدراسة النظرية والدراسة التطبيقية للموضوع توصلنا إلى مجموعة

من النتائج والتوصيات يمكن عرضها فيما يلي:

نتائج الدراسة:

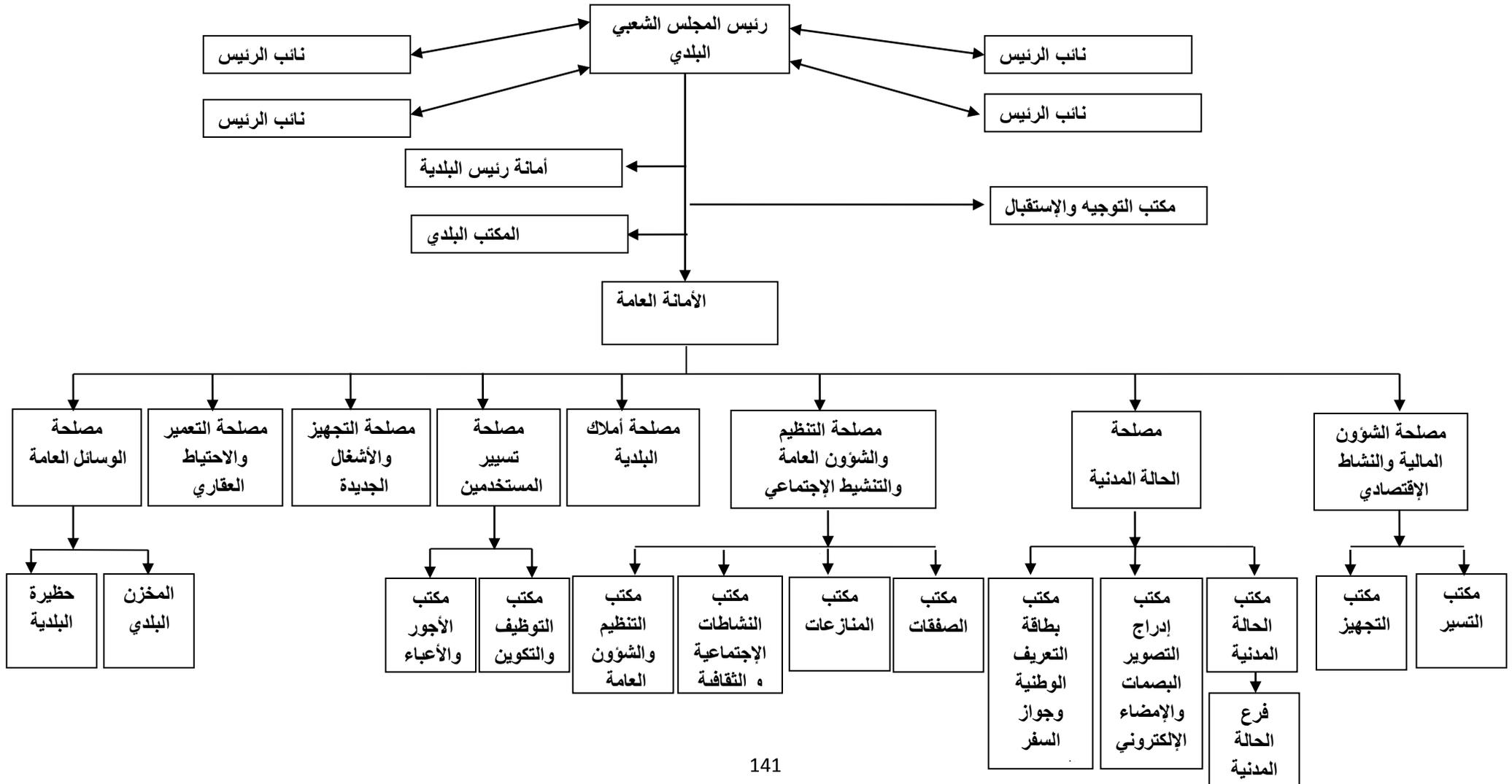
- الإدارة الإلكترونية حتمية فرضتها التغيرات التكنولوجية الحاصلة في العالم، وهي نظام يقوم على رؤية واضحة المعالم تتضمن أهداف تراعي خصوصية وإحتياجات والإمكانيات المتوفرة لزيادة فرص نجاحها.
- تعتبر الإدارة الإلكترونية أنجع وسيلة لتحسين الخدمات، بإعتبارها آلية لعصرنة الإدارة في سياق ترقية المرافق العامة من خلال الإستغلال الأمثل للمال، والجهد، والوقت.
- توفر الإدارة الإلكترونية مبادئ الشفافية والمساءلة والرقابة، وبالتالي تحد من مشكل الفساد الإداري وسوء التنظيم.
- عززت الإدارة الإلكترونية عمل إداري خلاق ونزيه يوفر المعلومات اللازمة في الوقت المناسب مع حماية مناسبة للبيانات والمعلومات.
- عملت الإدارة الإلكترونية على تطوير الوظائف الإدارية التقليدية ومن ثم ترقية أداء العاملين الذي قلص بدوره فرص الفساد الإداري والقضاء على الإجراءات البيروقراطية.
- ساهمت الإدارة الإلكترونية من خلال إجراءاتها على تعطيل ومنع بعض الأسباب المؤدية للفساد الإداري من خلال رقمنة الوثائق.
- تحتاج الإدارة الإلكترونية إلى المزيد من متطلبات البنية التحتية واليد العاملة المؤهلة وموارد مالية للإرتقاء بالعمل الإداري.

إقتراحات الدراسة:

- ضرورة توفير الشروط والإمكانات المناسبة من بنية تحتية قوية من أجل التطبيق الأمثل لمشروع الإدارة الإلكترونية.
- العمل على تدريب وتأهيل الموظفين على الإستخدامات الجديدة في الإدارة، بإعتبار أن العنصر البشري الضامن الأول لتحقيق الأهداف المسطرة.
- السهر على حفظ وتأمين المعلومات والبيانات مع إحترام النصوص التنظيمية في العمل الإداري.
- مواصلة نبذ ومحاربة الفساد الإداري لتفادي أثاره الوخيمة في المجال الإداري.
- على البلدية إعادة النظر في هيكلها التنظيمي، لتفادي حدوث فجوة بين المستويات الإدارية خلال إستخدام التكنولوجيات الحديثة وتجنب التأثير السلبي على الخدمات.
- ضرورة إنشاء موقع وبريد إلكترونيين خاص بالبلدية للتواصل مع المواطنين من جهة، وإدراج الوثائق الإدارية التي يحتاجها المواطن في ملفاته الإدارية فيها، لإزالة عبء التنقل المستمر إلى المقر.
- ضرورة فتح ملحقات البلدية في أقرب وقت لتخفيف الضغط على البلدية، وذلك لإعطاء مجال أوسع للمكاتب البيومترية المستحدثة.
- العمل على توعية المجتمع بمفهوم الإدارة الإلكترونية من خلال التركيز على إيجابياتها لتجنب مقاومة التغيير.

الملاحق

الشكل رقم (01): يوضح الهيكل التنظيمي لبلدية الناصرية



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة مولود معمري - تيزي وزو -
كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم: العلوم السياسية
تخصص: سياسات عامة
إستمارة استبيان حول :

الإدارة الإلكترونية كآلية تصدي للفساد الإداري
بلدية الناصرية - ولاية بومرداس -

إستبيان موجه إلى موظفي بلدية الناصرية - ولاية بومرداس -

الإستبانة التي بين أيديكم جزء من دراسة تطبيقية لأطروحة جامعية تدرج ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية تخصص سياسات عامة بعنوان "الإدارة الإلكترونية كآلية تصدي للفساد الإداري- بلدية الناصرية - وتهدف هذه الإستبانة للتعرف على فعالية التحول نحو الإدارة الإلكترونية كوسيلة لمكافحة الفساد الإداري.

راجية تفضلكم بقراءة جميع فقرات الإستبانة بعناية ووضوح، والإجابة عليها بدقة وموضوعية، وأن تكون الإجابات تعبر عن وجهة نظركم بكل مصداقية، كما أؤكد لكم أن المعلومات التي ستدلون بها ستستخدم لأغراض الدراسة فقط، وتعامل بسرية تامة...شاكرة بصدق جهودكم وحسن تعاونكم في إثراء هذا البحث العلمي.

ملاحظة: الرجاء وضع علامة (x) في الخانة المناسبة

إشراف الأستاذة:

أ.د/ نبيلة بن يوسف

من إعداد الطالبة:

جهيدة حمادن

القسم الأول: البيانات الشخصية

1- الجنس:

أنثى

ذكر

2- العمر:

من 30 إلى 40 سنة

أقل من 30 سنة

أكثر من 50 سنة

من 40 إلى 50 سنة

3- الحالة العائلية:

أعزب

متزوج

4- المستوى التعليمي:

جامعي

ثانوي

متوسط

إبتدائي

5- المركز الوظيفي:

6- الخبرة المهنية:

من 05 إلى 10 سنوات

أقل من 05 سنوات

أكثر من 15 سنة

من 10 إلى 15 سنة

القسم الثاني: محاور الدراسة

غير موافق	موافق	المحور الأول: الخدمات الإلكترونية	
		01	تداول مفهوم الإدارة الإلكترونية بين الموظفين وأفراد المجتمع.
		02	صعوبة فقدان البيانات والملفات التي يتم حفظها.
		03	نظام الخدمات الإلكترونية قلصت سيادة القرابة في الإدارة.
		04	نظام الإدارة الإلكترونية قلص تدخل القيادات الشعبية في الإدارة.

غير موافق	موافق	المحور الثاني: الرقابة الإلكترونية	
		01	ثقة المتعاملين في التعاملات الإدارية.
		02	الإدارة الإلكترونية أدت إلى انخفاض التلاعب بالمعلومات.
		03	نظام الإدارة الإلكترونية وفر مبدأ المساءلة في الإدارة.
		04	الإدارة الإلكترونية وفرت إجراءات واضحة، تعزز المبادئ الأخلاقية في العمل.

غير موافق	موافق	المحور الثالث: تقنية التوقيع الإلكتروني
		01 يتمتع التوقيع الإلكتروني بالخصوصية.
		02 نظام التوقيع قادر على ضمان أمن بالمعلومات.
		03 التوقيع الإلكتروني يمنع تحريف المعلومات أو حذفها أو الإضافة إليها.

غير موافق	موافق	المحور الرابع: الهندرة الإلكترونية
		01 إدخال تكنولوجيا المعلومات مكنت من إعادة صياغة تصميم العمليات الإدارية.
		02 العمليات الإدارية تتسم بالجودة بفضل الهندرة الإلكترونية.
		03 الهندرة الإلكترونية تزيد من كفاءة العمليات الإدارية.
		04 الهندرة الإلكترونية تعزز المسؤولية في العمل.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية

أ- الكتب

- 1- أبشر حسن الطيب، مؤسسات التنمية الإدارية- أوضاعها الراهنة وأفاق المستقبل، عمان: المنظمة العربية للعلوم الإدارية، 1984.
- 2- زويلف مهدي حسين، منهجية البحث العلمي، عمان: دار الفكر للطباعة والنشر، 1998.
- 3- ملحم سامي محمد، مناهج البحث في التربية وعلم النفس، عمان: دار المسيرة ، 2000.
- 4- هيجان عبد الرحمان بن أحمد، الفساد وأثاره على القطاع الحكومي، جامعة نايف للعلوم الأمنية السعودية: 2003.
- 5- طارق محمد عباس، مجتمع المعلومات الرقمي، القاهرة: مركز الأصيل للنشر والتوزيع، 2004.
- 6- عبود نجم نجم، الإدارة الإلكترونية، الإستراتيجيات والوظائف والمشكلات، المملكة العربية السعودية: دار المريخ للنشر، 2004.
- 7- مغايش يحي محمد، الإدارة الإلكترونية ثورة على العمل الإداري التقليدي، الرياض: مكتبة العبيكان، 2004.
- 8- العتبي صبحي جابر، تطور الفكر والأساليب في الإدارة، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2005.
- 9- علي نبيل، حجازي نادية، الفجوة الرقمية رؤية عربية للمجتمع المعرفة، الكويت: عالم المعرفة للنشر والتوزيع، 2005.
- 10- مطر مراد عبد الفتاح، الحكومة الإلكترونية والرقمية، الإستكدرية، دار الجامعة الجديدة، 2005.
- 11- سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، الرياض: الإدارة العامة للنشر والتوزيع والطباعة، معهد الإدارة العامة، 2005.
- 12- شوقي عبد الله، إدارة الوقت ومدارس الفكر الإداري، الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2006.
- 13- طارق عبد الرؤوف عامر، الإدارة الإلكترونية نماذج معاصرة، الإسكندرية: دار السحاب للنشر والتوزيع، 2007.
- 14- أحمد محمد سمير، الإدارة الإلكترونية، الأردن: دار المسيرة لطباعة والنشر، 2008.

- 15- الصريفي محمد ، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، الإسكندرية: مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، 2008
- 16- حمدي عبد العظيم، عولمة الفساد وفساد العولمة، الدار الجامعية ، الإسكندرية: 2008.
- 17- أسامة السيد عبد السميع، الفساد الإقتصادي وأثاره على المجتمع دراسة فقهية مقارنة بالقانون والإقتصاد، الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة، 2009.
- 18- الخطيب أحمد، معاينة عادل سالم، الإدارة الحديثة، نظريات وإستراتيجيات ونماذج حديثة، الأردن: عالم الكتب للنشر والتوزيع 2009.
- 19- عبد الرزاق علاء، لسليطي خالد إبراهيم، الإدارة الإلكترونية، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، 2009.
- 20- عبد المحسن زكي إيمان، الحكومة الإلكترونية مدخل إداري متكامل، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2009.
- 21- المفرجي عادل حرشوش ، الإدارة الإلكترونية، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2009.
- 22- عبود نجم نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2009.
- 23- خصاونة ريم، تقييم إجراءات الرقابة الحكومية في ضوء تطبيق الحكومة الإلكترونية، الأردن: جامعة البلقاء التطبيقية، 2010.
- 24- سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2010.
- 25- صادق إسماعيل محمد، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الدول العربية، القاهرة: العربي للنشر والتوزيع، 2010.
- 26- القدوة محمود، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2010.
- 27- فنديل عامر سامح عبد المطلب، علاء محمد سيد، التطوير التنظيمي، الأردن: دار الفكر ناشرون وموزعون، 2010.
- 28- مكايي محمد، الإدارة الإلكترونية، الإسكندرية: دار الفكر والقانون، رؤية للنشر والتوزيع، 2011.
- 29- الحسن حسين محمد، الإدارة الإلكترونية، المفاهيم، الخصائص، المتطلبات، الأردن: الوراق للنشر والتوزيع، 2011.

- 30- المبيض صفوان، الحكومة الإلكترونية النماذج والتطبيقات والتجارب الدولية، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2011.
- 31- فرج يوسف أمير، الحوكمة ومكافحة الفساد، الإسكندرية: مكتبة الوفاء القانونية، 2011.
- 32- محمد محمود مصطفى، إستراتيجيات علم الإدارة الحديث، الأردن: دار البداية ناشرون وموزعون، 2012.
- 33- كافي مصطفى يوسف، الإدارة الإلكترونية، سوريا: دار مؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، 2012.
- 34- محمد محمود مصطفى، إستراتيجيات علم الإدارة الحديث، الأردن: دار البداية ناشرون وموزعون، 2012.
- 35- مطر عصام عبد الفتاح، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة، 2013.
- 36- البرنجي حيدر شاكر، الهوسي محمود حسن، تكنولوجيا ونظم في المنظمات المعاصرة (منظور إداري تكنولوجي)، بغداد: مطبعة ابن العربي، 2014.
- 37- القحطابي زيب بن عايض، أمن المعلومات، المملكة العربية السعودية: مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية، 2015.
- 38- عسى القريشي موسى جعفر، أثر الحكومة الإلكترونية في الحد من ظاهرة الفساد الإداري، بيروت: منشورات الحلبي الحقوقية، 2015.
- 39- فنديجلي عامر إبراهيم، الحكومة الإلكترونية، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2015.
- 40- محمد أحمد عبد السلام، إبراهيم جابر السيد، الفساد السياسي، الإسكندرية: دار التعليم الجامعي، 2016.
- 41- لخماسية محمد صدام طالب، الحكومة الإلكترونية الطريق نحو الإصلاح الإداري، الأردن: دار الكتاب الحديث للنشر والتوزيع، 2017.

ب- المعاجم والقوانين

- 1- سمير الشوبكي، المعجم الإداري، الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2006.

- 2- الجمهورية الجزائرية، القانون رقم: 01/06، المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، المؤرخ في 21 محرم المرافق لـ 20 فيفري الجمهورية 2006، الجريدة الرسمية، العدد 14.
- 3- الجمهورية الجزائرية، الأمر رقم: 03/06 المتضمن للقانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، المؤرخ في 20 جمادي الثاني 1427 الموافق لـ 15 جويلية 2006، الجريدة الرسمية، العدد 46.
- 4- القانون رقم 04/15، يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكترونيين، المؤرخ في 01 فيفري 2015، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 06، الصادر في 10 فيفري 2015.

ج- المذكرات والأطروحات العلمية

- 1- الحجيلي صلاح مناور، بعض العوامل المؤثرة في الفساد الإداري بالجمارك، مذكرة ماجستير، معهد الدراسات العليا أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض: 2001.
- 2- الشريف عبدة نعمان، دور نظم المعلومات في المؤسسات الحكومية، حالة وزارة التربية والتعليم، مذكرة ماجستير في العلوم الإقتصادية والإدارية علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004.
- 3- عبد الرحمن خالد، الفساد الإداري أنماطه وأسبابه وسبل مكافحته نحو نموذج تنظيمي، الرياض: أطروحة دكتوراه، كلية الدراسات العليا قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2006.
- 4- العرشي محمد سعيد محمد، إمكانيات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم، مذكرة ماجستير، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2008.
- 5- وحيد الدايني رشاد خضير، أثر الإدارة الإلكترونية ودور تطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة، مذكرة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الاردن: 2010
- 6- عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية، قسم العلوم الإجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2015-2016.
- 7- عبد البحري عبد الله سمير، دور إعادة هندسة العمليات الإدارية في تحسين الأداء الإداري، مذكرة ماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة للإدارات العليا، فلسطين، 2015.

د- المجالات والتقارير:

- 1- بشارة عبد الرحمان، الفساد الإداري، مجلة شرطة الشارقة، العدد28، مركز البحوث والدراسات، الإمارات العربية المتحدة، 1999.
- 2- ديفيد باكر، تنظيم المرفق العام، "دروس من تجربة المملكة المتحدة والولايات المتحدة الأمريكية"، **المجلة الدولية للعلوم الإدارية**، أبو ظبي: الإصدار العربي، المجلد(4)، 1999.
- 3- الحج عارف ديالا، رصد إتجاهات موظفي الإدارة العليا في أجهزة الإدارة العامة السورية إزاء بعض أشكال الفساد وممارسته، **مجلة دمشق للعلوم الإقتصادية والقانونية**، المجلد21، 2001.
- 4- عربية بن علي زياد، الآثار الإقتصادية والإجتماعية في الدول النامية، **مجلة الأمن والقانون**، كلية شرطة دبي، العدد01، 2002.
- 5- مصطفى بشير، الفساد الإقتصادي مدخل إلى المفهوم والتجليات، **المجلة الإقتصادية**، العدد06، مركز البحوث والدراسات الإنسانية، الجزائر، 2004.
- 6- الأمم المتحدة، **المجلس الإقتصادي والإجتماعي، بناء القدرات في مجال الخدمات العامة من أجل تحقيق التنمية المحلية، الخدمات العامة في سنغافورة**، دراسة حالة نيويورك.
- 7- باكير علي حسين، **المفهوم الشامل للإدارة الإلكترونية، مجلة آراء حول الخليج**، الإمارات العربية المتحدة: مركز الخليج للأبحاث، العدد32، 2006.
- 8- الجانبي حازم حمد موسى، **جودة الإدارة السياسية بين إعتمادية الإدارة الإلكترونية ونوعية الحكم الراشد**، العراق: مجلة كلية القانون للعلوم القانونية والسياسية.
- 9- خالف عقيلة، **"الحماية الجنائية للوظيفة الإدارية من مخاطر الفساد"**، مجلة الفكر البرلماني، مجلس الأمة، الجزائر، 13 جوان 2006.
- 10- عبد الكريم عاشور، **"دور الحكم الإلكتروني في مكافحة الفساد الإداري، الولايات المتحدة الأمريكية نموذجا"**، مجلة الفكر العدد 11، جامعة محمد خيضر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، بسكرة، الجزائر
- 11- عبد الناصر موسى، قريشي محمد، **مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري**، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، الجزائر: العدد09، 2011.

هـ - مؤتمرات وملتقيات

- 1- خطاب رئيس الجمهورية: السيد عبد العزيز بوتفليقة، يوم 29 ماي 1999، مجلة مجلس الأمة، العدد(03)، منشورات مجلس الأمة، الجزائر، 1999
- 2- واعر وسيلة، "دور الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية، الجزائر: حالة وزارة الداخلية والجمعات المحلية"، مداخلة مقدمة في الملتقى الدولي حول إدارة الجودة الشاملة بقطاع الخدمات، الجزائر، 2003.
- 3- الإدارة الإلكترونية بين الواقع والحتمية، المؤتمر الدولي المحكم، عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2018.
- 4- الحسن حسين بن محمد، "الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق"، ورقة بحث قدمت في مؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، المملكة العربية السعودية، يومي 1-4 نوفمبر 2009.
- 5- زيدان محمد، حمو محمد، "متطلبات أمن المعلومات المصرفية في بيئة المعلومات"، مؤتمر سادس لجمعية المكتبات والمعلومات السعودية، الرياض: يومي 06-07 أبريل 2010.
- 6- فرج شعبان، "الحكومة الإلكترونية إطارها النظري والمفاهيمي"، مداخلة ضمن الملتقى العلمي الدولي الأول حول متطلبات إرساء الحكومة الإلكترونية في الجزائر، جامعة البليدة، يومي 13-14 ماي 2013.
- 7- يحيوي نصيرة، أثر الإدارة الإلكترونية في تفعيل الخدمة العمومية في الجزائر، دراسة نموذج مؤسسة الجزائر، مداخلة ضمن الملتقى العلمي الدولي حول جودة الخدمة العمومية في ظل الحوكمة الإلكترونية، حالة البلدان العربية، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، يومي 29-30 أكتوبر 2014.
- 8- الإدارة الإلكترونية بين الواقع والحتمية، المؤتمر الدولي المحكم، عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2018.
- 9- بن تركي عز الدين، شرفي منصف، الفساد الإداري أسبابه و آثاره، الملتقى الوطني حول: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد الإداري، يوم 06 ماي.
- 10- نقماري سفيان، مداخلة بعنوان الإطار الفلسفي والتنظيمي للفساد الإداري(ملتقى وطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي) جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر، يومي 06-07 ماي.

و- المراجع الإلكترونية

- 1- موقع إلكتروني تم الإطلاع عليه يوم: 2018/11/25 على الساعة:10:30
<https://www.mobiles gat.com>
- 2- موقع إلكتروني تم الإطلاع عليه يوم 2018/11/25 على الساعة:10:00 .
<https:// www.elph.com> « web »opinion
- 3- موقع إلكتروني تم الإطلاع عليه يوم 2018/11/20، على الساعة 13:20،
[http// : www.baytelmarefa.com](http:// : www.baytelmarefa.com)
- 4- منتديات اليسر للمكتبات وتقنيات المعلومات، تاريخ الإطلاع على الموقع 2018/11/28، الساعة،
16:00
<http // :www.alyaseer.net>

ز- المقابلات

- 1- مقابلة مع السيدة محراب طاوس، مهندسة الإعلام الألي ببلدية الناصرية، يوم 04 /02/ 2019،
على الساعة، 10:30 صباحا.
- 2- مقابلة مع السيد مهدي رزقي، أمين عام بلدية الناصرية، يوم 2019/02/05، على الساعة
13:00 زوالا.

ثانيا- المراجع باللغة الأجنبية:

- 1- Brian Detlo, Kim Finn," Towards a Famework for Government Portal Design", **The Government, Citizen, and Portal, Perspectives**, Canada: Copyright, 2002, lead Group Publishing, 2008, p 103.
- 2-Mohammed Hiba and others, **Government in Jordan, Europan** journal of Scientific, 2009.
- 3-Office of the Deputy Prime Minister, "**Local ,E-government process, Evaluation of the Implementation of Electronic local, Government in**

ingland centre for urban and regional development" ,studies
Newcastle upon Tyne, London ,November,2003

4–Rayound, land Bergeron, **“Determinats of Business Process Reengineering Success in Samll and Large Entreprises”**, Aemperical Study in Canadian Context, journal of small Business Management, 1998.

5–Shamsul Haque, Gouvernance and Bureaucracy in Singapore, Contemporay Reforms and Implications,**International Political Reviewn**, p25,2004.

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	شكر وتقدير
	إهداء
	خطة الدراسة
02	مقدمة
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والإمتداد النظري للإدارة الإلكترونية	
14	المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية
14	المطلب الأول: نشأة الإدارة الإلكترونية
17	المطلب الثاني: تعريف وخصائص الإدارة الإلكترونية
23	المطلب الثالث: أهمية وأهداف الإدارة الإلكترونية
26	المطلب الرابع: عناصر ووظائف الإدارة الإلكترونية
31	المبحث الثاني: الإرهاصات النظرية للإدارة الإلكترونية
31	المطلب الأول: المدرسة الكلاسيكية
33	المطلب الثاني: المدرسة السلوكية
35	المطلب الثالث: المدارس الحديثة في علم الإدارة
40	المبحث الثالث: الإدارة الإلكترونية منهج لمكافحة الفساد الإداري
40	المطلب الأول: مفهوم الفساد الإداري وصوره
48	المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في إنتشار الفساد الإداري
52	المطلب الثالث: الأساليب الإلكترونية للحد من الفساد الإداري
62	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: تجارب دولية في إستخدام الإدارة الإلكترونية	

65	المبحث الأول: إستراتيجية الإدارة الإلكترونية في الدول المتطورة
65	المطلب الأول: عوامل التوجه نحو اعتماد الإدارة الإلكترونية
67	المطلب الثاني: تجربة الولايات المتحدة الأمريكية
72	المطلب الثالث: تجربة المملكة البريطانية
73	المطلب الرابع: تجربة الجمهورية السنغافورية
77	المبحث الثاني: إستراتيجية الإدارة الإلكترونية في الدول العربية
77	المطلب الأول: تجربة الإمارات العربية المتحدة
80	المطلب الثاني: تجربة المملكة الأردنية
82	المطلب الثالث: تجربة الجمهورية المصرية
85	المبحث الثالث: تقييم تجارب الإدارة الإلكترونية
85	المطلب الأول: مقومات الدول المتطورة في الإدارة الإلكترونية
87	المطلب الثاني: عوامل نجاح الإدارة الإلكترونية في الدول العربية
89	المطلب الثالث: تحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية
95	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: واقع مساهمة الإدارة الإلكترونية في الحد من الفساد الإداري ببلدية الناصرية	
98	المبحث الأول: تقديم عام لبلدية الناصرية
98	المطلب الأول: دواعي إصلاح الإدارة المحلية
101	المطلب الثاني: التعريف ببلدية الناصرية
103	المطلب الثالث: التحول الإلكتروني في بلدية الناصرية
107	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية
107	المطلب الأول: منهجية وأدوات الدراسة
109	المطلب الثاني: عرض وتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة
126	المطلب الثالث: معوقات الإدارة الإلكترونية في بلدية الناصرية
129	خلاصة الفصل
130	الخاتمة

136	الملاحق
144	قائمة المراجع
154	ملخص
151	فهرس المحتويات

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على الإدارة الإلكترونية، وبيان مفهومها العام والوقوف على دورها كآلية حديثة أفرزتها التطورات التكنولوجية، فهي إستراتيجية تضيئي نتائج إيجابية على الأجهزة الإدارية بتحقيق قدر من المصداقية، الشفافية، والنزاهة. وبالتالي العمل على الحد من الممارسات السلبية في الإدارة.

بفضل المزايا الجيدة التي إتسمت بها الإدارة الإلكترونية، أصبحت ضمن أولويات العديد من الدول متطورة كانت أو متخلفة، بإختلاف مقوماتها وإمكانياتها، فهي وسيلة لمعالجة وتذليل النقائص والإختلالات التي تشكل عائق في تحقيق الأهداف. وتم إسقاط الدراسة على واقع التطبيق في بلدية الناصرية ولاية بومرداس، التي إعتمدت الأسلوب الإلكتروني كآلية لتسيير شؤونها ومن ثم مكافحة الفساد الإداري وتوصلنا إلى أن الإدارة الإلكترونية إستراتيجية متكاملة تتصدي لمظاهر الفساد بشكل سلس، وذلك بوجود إرادة سياسية، الدعم الكافي، إحترام القوانين والعمل على تعزيز أخلاقيات المهنة لتحقيق النجاح والإستمرارية لحفظ الإستقرار وتطوير المجتمع.

Résume :

L'objectif de cette étude était d'élucider l'administration électronique démontrant son concert général et son rôle en tant que mécanisme moderne issu des évolutions technologiques. L'administration électronique est un outil stratégie qui utilise les techniques de l'information et de la communication, et en particulier l'internet, en conférant aux organes administratifs des résultats positifs notamment la transparence, la crédibilité et l'intégrité.

Grace a ces avantages, elle est devenue parmi les priorités pour de nombreux pays développes ou en voie de développement comme un moyen pour améliorer la gestion des affaires en traitant et en diminuant les carences et les déséquilibres ayant constitue déjà un obstacle dans la réalisation de leur objectifs. Cette étude a été effectuée au niveau de la municipalité d'Naciria, willaya de boumerdes ou son administration a adopte la méthode électronique en tant que mécanisme permettant de gérer ses affaires et cela afin de luter contre la corruption administrative.

Cette étude a permis de montrer que l'administration électronique est une stratège intégré pour traite de manière harmonieuse tous les aspects de corruption et avec la volonté d'un soutien politique suffisant pour respecter les lois et renforcer l'éthique de la profession afin d'assurer le succès et la continuité au maintien de la stabilité et du développement de la société.