تطبيق الحكومة الالكترونية ودروها في محاربة الفساد الإداري من خلال نموذجين (Moon)Maturity)).

د/ راجيف نصيرة /استاذة محاضرة "ب" المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة.
قوادرية خديجة : طالبة دكتوراه المركز الجامعي مرسلي عبد الله تيبازة

ملخص:

من أجل مساعدة الإدارة العمومية في التفكير حول الحكومة الالكترونية وتنظيمها، اعددنا هذه الورقة البحثية الذي تقدم كيفية إرساء الحكومة الالكترونية ودورها في مكافحة الفساد الإداري بالاعتماد على نموذجين (Moon) و(Maturity) حيث بينا ما يجب القيام بيه من طرف المخططين للحكومة الالكترونية في كل مرحلة عند تجسيدهم لهذه الأخيرة. إن هدف الحكومة الالكترونية ليس فقط التحول من تقديم الخدمات التقليدية الورقية إلى أشكال من التكنولوجيا الرقمية وجعلها متاحة عبر الانترنت، ولكنها في الحقيقة إعادة تصور للطريقة التي تقدم من خلالها خدمات الوظائف الحكومية، وذلك من أجل تعزيز سيرورة العمليات وتكملها ومحاربة الفساد الإداري

.الكلمات المفتاحية: الحكومة الالكترونية، مراحل الإدارة الالكترونية، نموذج (Moon)، نموذج (Maturity).

Summary

In order to help public administration think about the e-government and its organization, we

prepared This paper, which présents how to establish e-government and its role in the fight against administrative corruption based on two models (Moon) and Maturity) where we showed what must be done by the planners of e-government at. each stage When they embodied the latter. The goal of e-government Is not only to shift from traditional paper-based services to forms

of digital technology and make them available online, but in fact reimagine the ways government services are provided, to enhance the process and complement processes and fight administrative corruption.

Keywords: e-government, e-management stages, Moon model, Maturity model.

مقدمة:

إنّ موضوع الفساد الإداري معقد ومتشعب الجوانب، يختلف الباحثون حول كيفية تشخصيه وتحليله واقتراح الحلول المناسبة لمحاربته والحد من أثاره، فقد أصبح الفساد ظاهرة عالمية على مستوى الأفراد والدول، سواء كانت متقدمة أو متخلفة وإذا كانت الحكومات تهتم بمحاربة الفساد الإداري بالاعتماد على الحكومة الالكترونية.

والحكومة الالكترونية هي وسيلة لتحسين الأداء الحكومي ليصبح أكثر كفاءة وفاعلية، والحكومة الالكترونية تؤدي إلى زيادة الشفافية والفعالية في إدارة الدولة كخطوة هامة في تفعيل المساءلة والمحاسبة والرقابة الدورية، كأسس محورية في مكافحة الفساد الإداري داخل الأجهزة الحكومية ، وعلية فإنّ اعتماد الحكومة الالكترونية يشكل عملية تغيير من شانها أن تساعد على توسيع مجالات المواطنين ورجال الأعمال للمشاركة في الاقتصاد الجديد القائم على المعرفة والتكنولوجيا والتطبيقات الحديثة وأيضا توفر إمكانية إشراك المواطنين والمجتمع المدني في مناقشة السياسات من خلال الحوار المباشر، ودعم اتخاذ القرارات، وصياغة السياسات بشكل متفهم أكثر للمواطنين واحتياجاتهم.

مشكلة البحث:

مما لا شك فيه أن الحكومة الإلكترونية اكتسبت أهمية بالغة في ضل ما يشهده العالم من تطورات سريعة، تعتمد على المعرفة العلمية المتقدمة والاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، بالدول والمنظمات إلى التسابق نحو تطبيقها، للرفع من جودة الخدمات الإدارية المقدمة والتخلص من تراكم سلبيات الإدارة التقليدية، والتي يعد الفساد الإداري من أبرزها."**هل**

للحكومة الالكترونية دور في التصدى للفساد الإداري بالاطلاع على نموذجين (Moon– Maturity)؟ "

أهمية البحث:

تعود الأهمية العلمية للبحث، للتطورات السريعة والهائلة في هذا العصر الذي يسمى عصر المعلومات والاتصالات، أو عصر الثورة الرقمية، وأيضا كونه يتناول العلاقة بين الحكومة الالكترونية والفساد الإداري باعتباره موضوع حساس يمس كافة الدول والمنظمات ولو بنسب متفاوتة، مما جعل محاولة تسليط الضوء على الحكومة الالكترونية بالاطلاع على نموذجين مون(Moon) و نضج (Maturity) من زاوية محاربتها للفساد الإداري.

أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى بناء تأطير شامل للحكومة الالكترونية ورفع الوعي والاهتمام بها ومعرفة دورها في مكافحة الفساد الإداري، حيث أصبح يهدد الأهداف العامة التنموية للدول ويعطل برامجها وخططها ومشروعاتها ويساعد على تفاقم الأزمات الاقتصادية، وهذابالاطلاع على أهم نموذجين للحكومة الالكترونية (Maturity–Moon).

المحور الأول: معالجة نظرية لأدبيات الحكومة الالكترونية.

يتضمن هذا المحور بعض المواضيع النظرية ذات الصلة بالحكومة الالكترونية ومن أبرزها تعريف الحكومة الالكترونية مزايا بنائها، أنوعها و مبررات التحول لها، وفيما يلي عرض لهذه المواضيع:

أولا: مفاهيم أساسية للحكومة الالكترونية.

1. تعريف الحكومة الالكترونية ومزاياابنائها.

إن تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالاتجعل المؤسسات تستخدم التكنولوجيا في معاملاتها الداخليةوالخارجية، غير أنهامرتبطة بوجود بنية تحتية أساسية من التكنولوجيا لتمكن المواطن من الحصول على المعلومات بأسرع وقت ممكن وبكفاءةوشفافية، وقداختلفت الآراء حول تعريف الحكومة الالكترونية،نورد البعض منها فيمايلي:

تشير الحكومة الالكترونية من وجهة الأمم المتحدة الى استخدامات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مثل شبكات ربط الاتصالات الخارجية، مواقع الانترنت، ونظمالحاسب الآلي بواسطة الجهات الحكومية، ومنثم فان تبني الحكومة الالكترونية يؤثر على العلاقة الأساسية بين الجهات الحكومية من جانب المواطنين وأعمالهممن الجانب الأخر، (نجم عبود نجم، 2004).

كما ركز(**Perri**) فيتعريف الحكومة الالكترونية على أنشطتها الرئيسة والتي تنقسم إلىأربعة مجالات (Lanvin, Bruno,2002):

- الديمقراطية الالكترونية.
- الخدمات الالكترونية.
- الإدارة الالكترونية.
- الحكومة الالكترونية.

ولكي تحققهذه الأنشطة لابد من تصميم نظم متكاملة لقياس الأداء الحكومي من خلال معرفة آراء المواطنين في الخدمات المقدمة، كما يتطلب إتباع نماذج إدارية مميزة للعلاقات التنظيمية الداخلية لتنظيم تدفق المعلومات بين هذه المعاملات الإدارية.

وقدم البنك الدولي عام 2005 مفهوماً للحكومة الالكترونية: " هو بأنها عملية استخدام المؤسسات لتكنولوجيا المعلومات (مثل شبكة المعلومات العريضة وغيرها)، والتي لديها القدرة على تغير وتحويل العلاقات مع المواطنين من الوصول للمعلومات، مما يوفر مزيدًا من الشفافية وإدارة أكثر كفاءة للمؤسسات، (سعد غالب ياسين، 2008).

ومن وجهة نظر الباحثتين فإنّ الحكومة الالكترونية تعني استغلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتطوير وتحسين وتدبير الشؤون العامة، وتمثل في انجاز الخدمات الحكومية الرسمية سواء بين الجهات الحكومية أو بين المتعاملين منها، بطريقة معلوماتية تعتمد على الانترنت وتقنيتها، وذلك وفق ضمانات أمنية معنية تحمي المستفيد والجهة صاحبة الخدمة لمحاربة الفساد الإداري.

2. مزايا تطبيق الحكومة الالكترونية.

إنّ الحكومات تسعى دائما إلى التنافس الاقتصادي، وترغب في زيادة وجذب العمل التجاري العالمي، ولتحقيق ذلك لابد من كبح التكاليف والمصروفات الذاتية للحكومات والمواطنين، وذلك بتقديم خدمات أفضل وبطريقة مريحة أكثر، وذلك من استخدام حكومة الالكترونية. يحقق تطبيق الحكومة الالكترونية العديد من المزايا للمنظمات الحكومية ذاتها ومختلف الأطراف المتعاملة معها يوجزها (محمود القدوة، 2011)، فيما يلي:

- ✓ تقديم الخدمات الحكومية، لمجتمع المواطنين ورجال الأعمال بكافة أشكالها وبمستويات قياسية عالية الجودة والدقة.
- ✓ تبسيط الإجراءات في المؤسسات الحكومية بشكل يسمح بتقديمها الكترونيا.
- ✓ شفافية المعلومات وعرضها أمام المواطنين بحيث يمكن التعرف باستمرار على الاتجاهات الحكومية، سواء في مجال تقديم الخدمات الحكومية أو في الأخبار الحكومة المتعلقة بخدمات المواطنين.
- ✓ تحسين الأداء في المرافق الخدمات الحكومية بشكل عام، تقليل الاعتماد على العمل الورقي.
- ✓ الوصول بالخدمات الحكومة إلى أقصى المواقع الجغرافية داخل الدولة.
- ✓ الحد من ظاهرة الفساد الإداري من خلال نشر كافة البيانات والمعلومات المتعلقة بالأداء الحكومي على شبكة الانترنت وإتاحتها للمواطنين، وإعطائهم حق المساءلة عن القرارات التي يتخذها المسؤولين، وبذلك تتحقق الرقابة الشعبية على الممارسات التي تمس الصالح العام.

3. أنواع الحكومات الالكترونية.

هناك تصنيفان أو تقسيمان شائعان لأنواع الحكومة الالكترونية.

1.3 التصنيف التفاعلي، Interactivity(جاري تسنادير، 2008):

حيث يعتد هذا التقسيم على مدي التفاعلية في أداء الخدمة، بمعني هل يقدم الموقع Site مجرد بيانات عن إجراءات الخدمة، أم أنّه يقدم نماذج تقديم الخدمة، أم أنه يقدم الخدمة بالكامل.

2.3 التصنيف على أساس الخدمة من/ إلى From who to who, :

حيث يعتمد التقسيم هذا على نوع الخدمة التي يقدمها الموقع وبالتحديد لمن، وهناك أربعة أنواع من الخدمات للمستفيدين محددين كتالي(Turban. E., David, K. Dennisviehl, 6 Jaelee, 200):

- **من الحكومة للمواطن G2C Government to citizen:** توفر الدفع الذاتي لتقديم الخدمات العامة مباشرة وخاصة من خلال توصيل الخدمة الالكترونية لتقديم المعلومات والاتصالات.
- **من حكومة لمديري الأعمال G2B Gov to Business :** تقوم بمبادرات الصفقات التجارية الالكترونية، مثل فتح سوق الكتروني لمشتريات الحكومة و الحيازة الالكترونية والقيام بالمناقصات الحيازة الحكومية من خلال الطرق الالكترونية لتبادل المعلومات والبضائع ومعرفة مختلف الأسعار المتداولة في الأسواق.
- **من حكومة إلى الموظفين G2E Gov Employe :** الإقدام على مبادرات تسهل إدارة الخدمة المدنية والاتصالات الداخلية مع موظفي الحكومة، حتى يمكن جعل تقديم طلبات الوظائف الالكترونية دون ورق في المكتب الالكتروني.
- **من حكومة إلى الحكومة G2G Gov to Gov:** تزود أقسام أو وكالات الحكومة بالتعاون والاتصالات بصورة مباشرة، وبقواعد بيانات حكومية هائلة للتأثير على الكفاءة والفعالية، وتشمل أيضا التبادل الداخلي للمعلومات و الاقتراحات و المعدات.
- **الحكومة للمنظمات اللاربحية G2N :** تزود الحكومة المنظمات اللاربحية (الخيرية)، والأحزاب السياسية والمنظمات الاجتماعية والهيئات التشريعية.

يمكن إضافة نوعان آخران يتعلقان بإدارة الأعمال (Karen Layne A. and Jung woolLeeb 2001) هما:

- **من أعمال إلى أعمال Business-to-BusinessB2B:** تبادل بين الأعمال التجارية كالتبادل بين الصناع وتجار الجملة أو التبادل بين تجار الجملة وتجار التجزئة أو التبادل التجاري بين شركة وأخرى.

❖ **من أعمال إلى المستهلك B2c Business Customer:** تتمعن طريق المعاملات التجارية المباشرة بين البائع والمشتري، حيث يمثل أحد أطرافها الشركة والتي تعرض منتجاتها وخدماتها وبين الطرف الأخر بصفة المستهلك الذي يقبل على شراء تلك المنتجات والخدمات.

4. مبررات التحول نحو الحكومة الالكترونية:

هنالك جملة من العوامل تكاملت مع بعضها البعض كالثورة الرقمية التي تمثلت في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتوجيهات العولمة والديمقراطية وغيرها أدت إلى توجيه اهتمام رسمي أو أكاديمي إلى محاولة تطبيق ما يسمى بالحكومة الإلكترونية، والتركيز على ضرورة تحول قطاع مهم من الإدارة وهو الإدارة العامة (الحكومية) وممارستها، والوصول إلى طموحات، ووضع خطط استراتيجية تتواكب مع هذا التقدم التكنولوجي. إن هذا التحول امتد ليشمل ليس فقط الدول المتقدمة، بل الدول النامية أيضاً والدول العربية الغنية والفقيرة على السواء، لأن هذا التحول لا يمكن إنجازه إلا من خلال توافر جملة عوامل منها التمويل وخطط طويلة الأمد وعملية تدريجية وفقاً للمتغيرات الخاصة بكل مجتمع، ويمكن تلخيص أبرز دواعي التحول نحو الحكومة الإلكترونية كما أشار إليه (الحجازي، عبد الفتاح بيومي، 2008)، كما يلي :

- ✓ الاستجابة والتكيف مع متطلبات البيئة المحيطة وتجنب العزلة والتخلف عن مواكبة عصر المعلوماتية وتكنولوجيا الاتصالات والسرعة والتنافس في تقديم الخدمات والسلع، وبالتالي تحقيق الكفاية والنوعية والكمية الملائمة.
- ✓ ساهمت حركات التحرر العالمية والتي تطالب بمزيد من الحرية والمشاركة والانفتاح واحترام حقوق الإنسان في إحداث تغييرات جذرية في البناء المجتمعي، ورافق ذلك ارتفاع في مستوى الوعي، والتوقعات الاجتماعية، وظهور رؤى جديدة للقطاع العام فيما يتعلق بتحسين مستوى أدائه في تقديم خدماته العامة.
- ✓ ندرة الموارد والحاجة الماسة إلى سياسات تسهم في الاستغلال الأمثل للموارد الحكومية، والاتجاه نحو محاربة الفساد الإداري والمالي.

- ✓ ترسيخ مبدأ الثقافة والمساءلة والعدالة وغيرها، لذلك مثلت فكرة الحكومة الالكترونية فرصة متميزة للارتقاء بأداء وحدات القطاع العام.

5. متطلبات ومقومات نجاح الحكومة الالكترونية.

يتطلب تطبيق نظام الحكومة الالكترونية توافر العديد من والإمكانات بهدف تقديم خدمة متميزة للمواطن وتحقيق مستوى أداء مناسب لمنظمات الإدارة العامة (الحكومية) في نفس الوقت، ومحاربة الفساد الإداري والمالي، ومن أهم هذه المتطلبات ذكر (المهتدى، سوسن زهير، 2011)، ما يلي:

- ✓ ضرورة **ضمان أمن وسرية المعلومات،** حيث تعتبر مشكلة الأمان في نقل المعلومات من أبرز المخاطر في المعاملات الالكترونية، بالنظر للجرائم التي تحدث عبر الانترنت، فضلا عن ضرورة الحفاظ على خصوصية الأفراد، وضمان عدم تسرب معلوماتهم الشخصية واستخدامها لأغراض غير قانونية وبالتالي الاتجاه نحو محاربة الفساد الإداري.

تأمين مواقع وآليات المشاركة للمواطنين بصورة تدريجية في استرجاع المعلومات وتبادلها مع المواقع الموثقة للتعاون.

دعم جهود البحث والتطوير الرامية إلى تعزيز الإلمام الرقمي والحد من عوائق التكلفة التي تحول دون نشر وسائل الحكومة الالكترونية.

اعتماد أساليب جديدة **للتطوير الإداري** والتنظيمي والقوى البشرية لتنفيذ نظام الحكومة الالكترونية والعمل على تنميتها، فضلاً عن إعداد الربط الإلكتروني.

- ✓ ضرورة وضع استراتيجية بناء وتطوير الحكومة الالكترونية التي تتضمن هيكل البنية التحتية للحكومة الالكترونية بأبعادها الفنية الصلبة، كأجهزة الحاسوب والبرمجيات الانترنت والبريد الإلكتروني، وتكلفة الخدمة وتسهيلات التقنيات والإجراءات القانونية التي تساند الاتصالات من خلال استخدام هذه الأجهزة والبرمجيات والكوادر المتخصصة ووسائل الاتصال التي تربط هذه الأجهزة لنقل المعلومات بين مواقع ووحدات متفرقة (Microsoft World Document)،

- ✓ تأمين الاستثمار اللازم من الأموال لإعداد وتطبيق نظام الحكومة الالكترونية.

المحور الثاني: الفساد الإداري والتصدي له عن طريق التحول للحكومة الالكترونية.

من المشاكل التي تواجه الحكومات مشكلة عالمية تترتب عليها نتائج وخيمة في جميع نواحيالحياة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية والدنية على حد سواء وهي مشكلة الفساد الإداري، لأنه يعوق معدلات النمو الاقتصادي ويضعف الثقةفي العمل ويضعف مكانة السلطة السياسية والإدارية للدولة.

والفساد الإدارية ظاهرة من الظواهر الخطيرة التي تسعى العديد من الدول للتخلص منها أو الحد من هذه الظاهرة ومن المعالجات المتبعة للتخلص من هذه الظاهرة هي الحكومة الالكترونية حيث أصبحت من الضروريات لما لها من الايجابيات خاصة في مجال المرافق العامة وماتقدمه من خدمات مختلفة، فظلا عن تحقيق الشفافية في الإدارة ومكافحة جرائم الوظيفة.

1. مفهوم الفساد الإداري.

إن كل عمل إداريخرج عن القواعدوالقوانينوالأطر العامة التي تحكمه، يؤدي إلى خلل وانحراف في تنفيذ العمل ويعرقل من سير العمليات داخل المنظمة، يعتبر صورة من صور الفساد الإداري، سنوضح مفهوم الفساد الإداري من خلال التعاريف التالية:

المقصود بالفساد الإداريمن الناحية الاصطلاحية: " هو إساءة استعمال السلطة العامة أو الوظيفة للكسب الخاص".(أحمد رشيد، 1986).

تعرف منظمة الشفافية الدولية الفساد بأنّه: استغلال السلطة من أجل المنفعة العامة". أما البنك الدولي فيعرفه بأنّه إساءةاستعمال الوظيفة للكسب الخاص"، نلاحظ أن هذين التعريفين يعتبران أن الفساد يقتصرفقط على القطاع العام دون الخاص، فالشواهد المتاحة تشير إلى وجود الفساد ضمن نشاطات القطاع الخاص أيضا خاصة تلك النشاطات التي تضع الدولة قواعد تنظيمية لعملها، كذلك قد لا ينطوي سوء استخدام السلطة العامة من قبل المسؤول الحكومي على مصلحة شخصية، ولكن قد تكون لمصلحة حزبه، أو عشيرته، أو أصدقائهوأقاربه. (Désiré Avom, Gislain Stéphane Gandjon Fankem,2014)

وهو كل تصرف يتم على خلاف ما يقتضيهالاستغلالالأمثل للموارد، ليشمل تصرف القطاعين العام والخاص والتي يترتب عليها إهدار الموارد الاقتصادية في المجتمع سواء كان السبب تحقيق منفعة خاصة أو مجرد إهمال.

نلاحظ أن التعاريف السابقة تتفق حول اعتبار استغلال السلطة العامة لتحقيقمكاسب شخصية من ضمن أعمال الفساد الإداري، واستناداللتعاريفالسابقة يمكن تعريف الفساد الإداريعلى أنه استغلال الوظيفة العامة ونفوذها لتحقيقمكاسب شخصية (مادية أو معنوية)، بشكل يتعارض مع القوانين سواء ثم ذلك بشكل فردي أو جماعي.

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

- ✓ يجسد الفساد الإداري المصالح المشتركة والمنافع التبادلية لمرتكبيه.
- ✓ اشتراك أكثر من طرف في ممارسة الفساد الإداري.
- ✓ السرية التامة في ممارسة الفساد الإداري.
- ✓ يعتبر الفساد الإداري اتفاق بين إداراتي صانع القرار ومرتكبي الفساد الذين يضغطون على الطرف الأول لإصدار قرارات محددة تخدم مصالحهم الشخصية.

2. مظاهر الفساد الإداري.

تتجلي مظاهر الفساد الإداري في عدد من التصرفات والصور والتي يمكن إجمالها(صلاح الدين، فهمي محمود، 1994) في النقاط التالية:

- ✓ فساد موظفي القطاع العام والحكومة بكافة أشكاله كأن يتأخر الموظف المسؤول عن منح التراخيص وإنجاز المهام لفترات طويلة تتعطل فيها مصالح المواطنين فيضطر المواطن إلى دفع رشوة لكي تتم مصلحته وإجراءاته.
- ✓ الرشوة والسرقة والاختلاس والتزوير، كتلقي العمولات والرشاوى عن الصفقات والمقاولات الحكومية والإثراء من الوظيفة العامة.
- ✓ انتشار المحسوبية وتعيين الأقارب ومعارف كبار الموظفين المسؤولين في الوظائف الهامة والمميزة.

- ✓ استثمار موارد الدولة لتحقيق مكاسب شخصية.
- ✓ ممارسة التجارة المحرمة ومحظورة شرعا كتجارة المخدرات والأسلحة والنفايات وكل تجارة ينتج عنها عملية غسيل الأموال.
- ✓ فساد البيروقراطية والناتج عن كثرة الإجراءات والتعقيدات والرقابة على الجهات المختلفة.

3. الطرق الالكترونية في الحد من الفساد الإداري.

تعتبر ظاهرة الفساد الإداري ظاهرة معقدة ومتشابكة الجوانب، نظرا لتعدد العوامل الدافعة لبروزها بنسبمتفاوتة في المجتمعات والدول، ويعد الفساد الإداري من بين أخطر أنواع الفساد، لأنه يصيب الإدارةبالشلل ويجعلها غير قادرة على أداء المهام المطلوبة منها بكفاءة وفعالية.

لذا فمن المهم توحيد الجهود لمكافحة الفساد الإداري، من خلال تفعيل كافة الآليات التي تعمل علىالقضاء علىمظاهره، خاصة تلك التي تواكب التطورات الحاصلة في العالم، للوصول إلى النتائج والأهداف المخطط لها للحد أو القضاء إن أمكن على الفساد الإداري.

3-1 الرقابة الالكترونية ودورها في محاربة الفساد الإداري.

إن الرقابة الإلكترونية تعتبر أكثر قدرة على معرفة المتغيرات الحاصلة بالتنفيذ أولا بأول، من خلال رصدها للانحرافات خلال التنفيذ، و إطلاع الإدارة عليها، ما يمكنها من التعرف على مواطن الخلل قبل وخلال التنفيذ واتخاذ الإجراءات المناسبة لتصحيحها، وذلك لما تتوفر عليه الرقابة الإلكترونية من خصائص تساهم في محاربة الفساد الإداري (محمود عبد حسين الطائي، 2013) كالتالي:

- ✓ تستطيع الرقابة الإلكترونية الحد من المفاجآت وتحديد الانحرافات، بوقت حدوثها، وإعطاءالتنبيهبشكل الكتروني من خلال، البرامج الرقابية المستخدمة دون الحاجة للتدخل البشري؛
- ✓ توفر الرقابة الإلكترونية استخداما فعالا لأنظمة المعلومات وتوفر قاعدة معلومات، عن أداء وأنشطة الجهات التنفيذية، لتكون جاهزة عند حاجة الإدارة العليا لاتخاذ قرار معين؛

- ✓ تعد الرقابة الإلكترونية عنصرا أساسيا، لإيجاد نظام عمل يركز على الجوانب المؤثرة على أداء الجهات التنفيذية في المنظمة، والتي تكون حاسمة في تحديد فشل ونجاح المنظمة؛
- ✓ تعد الرقابة الإلكترونية، إحدى الوسائل الحديثة، لحل المشكلات التي أفرزتها التطورات التكنولوجية الحديثة، في كشف الإساءة الوظيفية، وتسريب البيانات.

إن استخدام الأنظمة الإلكترونية سيفعل موضوع الشفافية للأجهزة التنفيذية وستكون نشاطاتها واضحة للأجهزة الرقابية بالتالي ستعمل على تحديد بؤر الفساد الإداري؛ و إ لى زيادة أنظمة دعم القرار وتسهيل عمل الأجهزة الرقابية وستؤدي إلى القضاء على مكامن الفساد الإداري، كما تسهل الرقابة الإلكترونية في تسهيل الربط بين المستويات التنظيمية وتوفير قنوات اتصال فاعلة وسريعة حيث يعمل التنبيه الإلكتروني على وجود انحرافات،مما يؤدي إلى المعالجة الفورية و توفير الكثير من الوقت والتكلفة، نظرا لتوفر المعلومات من خلال قواعد معلومات تتميز بسهولة الوصول والتي تعمل على إزالة الغموض عن الكثير من القضايا وتمكن من الرقابة بكفاءة وفعالية،مما يحد من انتشار الفساد الإداري بنسب معتبرة.

3-2 آليات الحكومة الالكترونية في مكافحة الفساد الإداري.

إن الحكومة الالكترونية، تشمل في مضمونها تبسيطا للإجراءات وتقييما للأداء والرقابة الآنية، كأحد وظائفها الرئيسية، حيث أن الحكومة الالكترونية لم تأتي بآليات جديدة لمحاربة الفساد الإداري بقدر ما عملت على تعزيز وتفعيل دور الشفافية والمسائلة، ما قد يجعل منها استراتيجية شاملة لمواجهة الفساد الإداري (صدام الخمايسية، 2013) على نحو التالي:

- ✓ **الشفافية:** إن تطبيق الحكومة الالكترونية يسهل وضوح الأهداف والغايات والخطط بالإضافة إلى المساعدة في وضوح الإجراءات وسهولة تدفق المعلومات، وسهولة تداول ونشر التقارير الإدارية والماليةمع أصحاب المصلحة عبر الوسائل الالكترونية.

- ✓ **المساءلة:** إن تطبيق الحكومة الالكترونية يوفر هيكل تنظيمي مناسب للمنظمة يسهل مساءلة المستويات الإدارية المختلفة، ويساعد الموظفين سواء كانوا منتخبين أم معينين في تقديم تقارير دورية منتظمة عن نتائج أعمالهم ومدى نجاعتهم في تنفيذها، وتسهل عملية استقبال الاقتراحات والشكاوى من الجمهور أو العاملين عبر البريد الالكتروني، أو صندوق الشكاوى على الموقع الالكتروني للمنظمة.
- ✓ **تبسيط الإجراءات:** إن تطبيق الحكومة الالكترونية يتطلب إعادة هندسة العمليات الإدارية وتبسيط الإجراءات واستكمال اللوائح والأنظمة الأمر الذي سيقلل من درجة السلطة التقديرية المتاحة للعاملين في التعامل مع الجمهور أو استخدام الموارد.

ومما سبق يمكن القول أن الحكومة الالكترونية ومن خلال المزايا العديدة التي وفرتها مثل سرعة أداء الخدمات للعملاء مع الحفاظ على جودتها، ونقل الوثائق إلكترونيا بشكل أكثر فعالية، وتقليص المخالفات نظرا لسهولة ويسر النظام ودقته، أدت إلى نوعية، وتحول إيجابي في السرعة والفعالية في عمل الجهاز الإداري، بالإضافة إلى الشفافية والنزاهة، التي في مجملها شروط تبنى على أساسها الخدمة الرشيدة وذات الجودة العالية، مما يسلهم في القضاء على ظاهرة الفساد الإداري.

4. مزايا الحكومة الالكترونية في التصدي للفساد الإداري.

هناك مزايا عديدة للحكومة الالكترونية في مكافحة الفساد الإداري نذكر منها:

- ✓ سرعة أداء الخدمات للزبائن مع الحفاظ على جودتها.
- ✓ نقل الوثائق إلكترونيا بشكل أكثر فعالية.
- ✓ تقليل التكلفة نتيجة تبسيط الإجراءات وتقليل المعاملات وتخفيض وقت الأداء.
- ✓ تقليل الحاجة الى العاملين القائمين بأداء الخدمة وخاصة ما يتعلق بالمعاملات الورقية.
- ✓ التقييم الموضعي لأداء العاملين وتنمية نظام متطور لمعرفة المقصرين.
- ✓ تخفيض الأخطاء إلى أقل ما يمكن فالنظام الإلكتروني اقل عرضة للأخطاء.
- ✓ تقليص المخالفات نظرا لسهولة ويسر النظام ودقته.

- ✓ الوضوح وسهولة الفهم من قبل المستفيدين لما هو مطلوب منهم من وثائق.
- ✓ تخفيض الاستثمارات الخاصة بالمباني والعقارات وما إلى ذلك.
- ✓ تقليل تأثير العلاقات الشخصية على إنجاز الأعمال.

وتأسيساً على ما سبق فإنّ التحول إلى الحكومة الالكترونية يحقق العديد من المزايا التي تساعد على الحد من الفساد الإداري وتقليل أثاره السلبية على المجتمع وسلوكيات الأفراد، حيث أن انتشار تكنولوجيا المعلومات يمكن أن يحسم الكثير من مشكلات الحكومات العربية وتقدم بذلك آليات الارتقاء بخدمة المواطنين، وإنّ حصاد الفوائد السابقة لاستخدام التقنيات الحديثة للحكومة الالكترونية يحتاج إلى إدارة وتصميم أكيدين لدى الإدارات الحكومية في الدول العربية لإيجاد التزام حقيقي باستخدام تلك التقنيات، قائم على قيادة إدارية لديها الرؤية الثاقبة، فغياب القيادة الإدارية الفعالة وافتقاد التنظيم القانوني والتشريعي، وعدم نضج الوعي الجماهيري، بالإضافة لعدم تحقيق البينة الأساسية الفنية المناسبة، يصبح من الصعب تطبيق الحكومة الالكترونية بنجاح.

وأيضا فإن الحكومة الالكترونية ليست شعار يرفع، بل أنها عملية معقدة ونظاماً متكاملاً من المكونات البشرية والمعلوماتية والتشريعية والبيئية وغيرها، تحتاج إلى مجموعة من المتطلبات المتكاملة لكي يتم تطبيق استراتيجيتها في الواقع العملي.

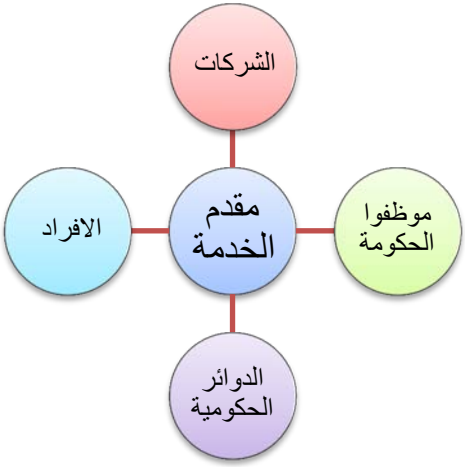
المحور الثالث: نموذج مون(Moon) و نموذج نضج (Maturity) للحكومة الالكترونية، ومعوقات تطبيقهما.

إنّالحديث عن نماذج مختلفة من الحكومة الإلكترونية مرتبط مباشرة باختلاف حاجات وإمكانيات الحكومات المختلفة على تطوير نماذج إلكترونية في بلدانها، ولتقريب الفكرة نأخذ مثال الاستثمار في شراء سيارة شخصية، فنرى وجود نماذج وموديلات مختلفة من السيارات ولكن بأسعار ومواصفات مختلفة، حيث يشتري كل فرد سيارته الخاصة حسب إمكانياته وحاجياته. وكذلك الأمر بالنسبة للحكومة الإلكترونية والتي تتراوح موديلاتها التنظيمية والهيكلية والمعلوماتية حسب توفر الموارد المطلوبة لتطبيقها، في هذا السياق سوف نستعرض نموذجين للحكومة الالكترونية كتالي:

1. نموذج مون (Moon) للحكومة الالكترونية.

يشير هذا النموذج الالكترو–حكومي إلى أن الخدمات الحكومية العامة وخدمات البنية التحتية المعلوماتية تصب في البؤرة المركزية للحكومة، وهو مثال عن المركزية الالكترو–حكومية المطلقة بحيث تنتقل أنظمة الموارد البشرية والمالية والمحاسبة والمشتريات والخدمات الحكومية إلى البؤرة الحكومية المركزية وتستفيد معظم الوزارات والإدارات العامة من تلك البنية الجديدة عبر مفهوم "مزود الخدمة الحكومية". ويتميز هذا النموذج بعملية الهندسة الحكومية الجذرية وانتقال الأفراد بين الوزارات وينتج عنه مركزية الخدمة الحكومية وتجميع الكفاءات المطلوبة وشحذ مهاراتها.

الشكل رقم (01): نموذج Moonللحكومة الالكترونية.



المصدر: من إعداد الباحثتين بالاعتماد على معطيات الدراسة.

بحيث قدم الباحث (مون، 2002)، من خلال نموذجه تطور الحكومة الالكترونية في خمسة مراحل بمستويات مختلفة من التفاعل والتطور التقني في كل مرحلة تتمثل(Moon. M.J, 2002)فما يلي:

- ✓ **المرحلة الأولى نشر معلومات بسيطة** (تكنولوجيا الواب القاعدية ولوحات الإعلانات)**:** هي الشكل البسيط الأولى للحكومة الالكترونية من خلال استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في نشر المعلومات، وتقديم البيانات والمعلومات في صفحات الواب على المواقع الرسمية من أجل الإعلام والاستعمال.
- ✓ **المرحلة الثانية الاتصال في الاتجاهين**(البريد الالكتروني، وتبادل البيانات الالكترونية)**:** في هذه المرحلة تتطور الحكومة الالكترونية لتصبح تحاورية أي تتفاعل في الاتجاهين، بمعنى تقديم المعلومات واستقبالها بحيث يمكن للأطراف الخارجية أن تزودها بالبيانات من خلال مواقعها العمومية، ففي هذه المرحلة تستخدم الحكومة الالكترونية في مواقعها البريد الالكتروني، وتكنولوجيات تحويل المعطيات أين يمكن للوكالات استقبال الاستفسارات والطلبات، والرد عليها.
- ✓ **المرحلة الثالثة الصفقات، المعاملات المالية والخدمات(Transaction):** في هذه المرحلة تسمح الحكومات بالخدمات على الخط وبالمعاملات المالية، من خلال مواقعها العمومية، ففي هذه المرحلة تستخدم الحكومة الالكترونية في مواقعها البريد الالكتروني، وتكنولوجيات تحويل المعطيات أين يمكن للوكالات استقبال الاستفسارات، والطلبات، والرد عليها.
- ✓ **المرحلة الرابعة التكامل الأفقي والعمودي (تكامل كل التكنولوجيا المستخدمة في المراحل 1، 2، 3 السابقة):** تحاول الحكومة جعل خدماتها متكاملة عموديا وأفقيا من أجل زيادة الفعالية، والكفاءة وسهولة الاستعمال، وتعد هذه المرحلة من أصعب المراحل بحيث يجب على الحكومة أن تجعل البوابات الحكومية ممثلة في المعلومات وبيانات التبادل والمشاركة في التفاعل مع المكاتب الخلفية وبين مختلف الوكالات الفدرالية

والمحلية، وهذا بغية تعزيز أداء النظام الحكومي ككل، وتقديم خدمة ذلت قيمة عالية للمستخدم النهائي.

- ✓ **المرحلة الخامسة المشاركة السياسية:** في هذه المرحلة يتم استغلال النظام الجديد في إدارة الحكومة الالكترونية في المجال السياسي، وذلك من خلال إدخال خدمات التصويت على الخط، ونوادي الحوار الحكومية، واستبيانات جمع المعلومات في مواقع الواب الحكومية، كل ذلك من أجل تعزيز مشاركة المواطن في اتخاذ القرارات الحكومية وترشيد الحكم لمحاربة الفساد الإداري.

2. نموذج النضج(Maturity) للحكومة الالكترونية.

يرى (Windley 2002) ,أن الأداة الوحيدة التي يمكن أن نستخدمها لتحديد الطريق أمامنا في تجسيد الحكومة الالكترونية هو إتباع ما يطلق عليه بنموذج "النضج" (Model Maturity)، و الذي هو أسلوب للحكم على نضج عمليات المنظمة وتحديد الممارسات الرئيسية التي يلزم اتخاذها لزيادة النضج في هذه العمليات، وتوجد العديد من نماذج النضج للعمليات، أشهرها نموذج "نضج القدرة(Maturity (Capability لتطوير البرمجيات من معهد هندسة البرمجيات في جامعة كارنجي وميلون، وإن نموذج نضج الحكومة الإلكترونية يوفر لنا التوجيه بشأن كيفية فرض سيطرتنا على إجراءات تطوير و صيانة خدمات الحكومة الإلكترونية، وأيضا المضي نحو تطوير ثقافة التفوق في توفير وإدارة الحكومة الإلكترونية. فنموذج النضج هذا يمكن أن يوجهنا في انتقاء استراتيجيات تطوير الإجراءات من خلال تحديد إجراءات النضج الحالية وتحديد الجوانب الأكثر أهمية في تطوير الإجراءات، وخلق النوعية بالحكومة الالكترونية، وذلك من خلال التركيز على مجموعة محددة من النشاطات، والعمل بجدية أكبر على تحقيقها، وفي الواقع لا يوجد نموذج نضج متطور معروف فأحسن النماذج الموجودة مازال بسيطا، لكنه يبقى مساعدا في فهمنا لبعض الحقائق الرئيسية حول الحكومة الإلكترونية. إن هذا النموذج يساعد الحكومة الالكترونية على التعرف على المرحلة التي توجدفيها حاليا، كما يوضح طريقة الانتقال من مجرد موقع واب بسيط إلى بوابات تفاعلية متكاملة الخدمات تقدم قيمة عالية من الخدمات للمواطنين، وإن إتباع هذا النموذج لا يعني بالضرورة دوما

الانتقال خطيا عبر مراحله، ولكنه عبارة عن خطة طريق تسهل على الحكومات رسم سياسات تطويرها لخدمات حكومتها الالكترونية. ويتشكل هذا النموذج من أربعة مراحل تتمثل فما يلي:

- ✓ **المرحلة الأولى موقع واب بسيط:**تتكون هذه المرحلة من مجرد موقع واب ثابت، يشتمل على مجموعة من أرقام الهواتف ونماذج التحميل، وتعد هذه المرحلة البداية حيث أنها تهتم كثيرا بحياة المواطنين أو قطاع الأعمال (السمات: صفحات ثابتة، قوائم بالإدارات ومعلومات جهة الاتصال، وصلات للفصل بين الإدارات، بيانات السياسة العامة، النماذج القابلة للتحميل والمستندات، أسس للوصول عبر الهاتف، لاتعقب ولاتحليل أو تقرير حول الموقع).
- ✓ **المرحلة الثانية حكومة على الخط:** إن الفرق الأساسي بين هذه المرحلة والتي تسبقها هي التحول إلى تقديم خدمة الدفع علىالخط، أي المعاملات تتم على الخط حيث يمكن تقديم قيمة محسوسة للمواطنين، ويكون التركيز على الأقسام وأعمالها من خلال عدة ميكانيزمات للتفاعل على الخط، مثل البريد الالكتروني، والنماذج القائمة على الواب، وطريقة الأسئلة والأجوبة للحصول على معلومات من المستخدم وتقديم الردود والمساعدة.
- ✓ **المرحلة الثالثة حكومة متكاملة:** تعني الحكومة المتكاملة التحول من العمل التفاعلي ذو القسم الوحيد، إلى التفاعل الذي يستخدم العديد من الإجراءاتوالعمليات مجتمعة في اتجاه معين. تبين هذه الأمثلة العمل عبر المفهوم القائم على المعاملات الالكترونية المبنية على " نقطة نهاية/ نقطة نهاية"، والتي تعني أن موقع الواب ليس تطبيق لتقنية مستحدثة على أسس الإجراءاتالقديمة بل تكامل كلي وتام مع نظام وإجراءات المكتب الخلفي.
- ✓ **المرحلة الرابعة حكومة متحولة:** وتتمثل في الفكرة القائلة بأن الحكومة الالكترونية في هذه المرحلة تغير الإجراءات التي كانت أساسا لعملها بطريقة مستحدثة ذكية، حيث تغير الطبيعة المعهودة في عمل الحكومة الالكترونية، وتبني الحكومة الالكترونية خدماتها على أساس محورية المستخدم أو بالأحرى المواطن، أي من خلال تقديم خدمات مخصصة مبينة على حاجات ورغبات المستخدمين، وفي هذه المرحلة كل الخدمات

تصبح قابلة للتحويل على الخط كما أن الحكومة الالكترونية تعمل على تقديمها 24/ 24 ساعة وطوال أيام الأسبوع السبعة.

إجمالا تعد نماذج (Moon , Maturity) المراحل المتقدمة غير مرضية، فمراحل تطور الحكومة الالكترونية ليست بالضرورة مجموعة من العمليات المتتابعة في شكل منحنى خطي، أوهي تتبع مسار زمني كرونولوجي، وعلاوة على ذلك أن مثل هذه النماذج يمكن أن تكون غير صالحة للاستعمال في حالات الدول النامية، حيث أن لهذه الاخيرة الفرصة للاستفادة من تجارب دول سابقة و ما حققته من نجاح.

ويمكن القول أن للدول النامية وخاصة الجزائر منحى تعلم أسرع، ومنه يمكنها القيام بما تتطلبه جميع المراحل في وقت متزامن واحد.

3. معوقات تطبيق نموذجين (Moon , Maturity) للحكومة الالكترونية.

يواجه تطبيق نموذجي (Moon , Maturity) عدة عراقيل أو معوقات ومن بين هذه العوائق ذكر (**Yildiz,2007**) ما يلي:

1- 3 معوقات إدارية: من أبرزها ما يلي:

- ✓ ضعف التخطيط والتنسيق من قبل الإدارة العليا سواء من جانب تحديد الوقت الملائم لبدء التنفيذ، أو سماح الظروف بذلك من عدمه؛
- ✓ استهانة بعض القيادات بضرورة متابعة خطوات التحول؛
- ✓ غياب التنسيق بين الجهات و انقطاع القنوات التي يمكن من خلالها تبادل المعرفة؛
- ✓ الإجراءات الغير مرنة التي تجعل من الإدارة الإلكترونية مجرد ممارسات تقنية مفككة ليس لها كيان إداري.
- ✓ سيطرة المفاهيمالتقليديةوالبيروقراطية على أجواء العمل الإداري في المؤسسة وعدم التمكن من تجاوزها أو الحد من أثارها؛

2- **3 معوقات بشرية**والتي يمكن تلخيصها في هذه النقاط:

- ✓ ضعف الوعي بتكنولوجيا المعلومات على المستوى التنظيمي؛

- ✓ ضعف الحوافز المادية والمعنوية ما يحد من طموح العاملين في متابعة التعليم والتدريب في مجال نظم المعلومات الإدارية ،ما يخفض اكتسابهم المهارات اللازمة؛
- ✓ قلة برامج التدريب في مجال استخدام التقنية الحديثة؛
- ✓ ضعف المعرفة الكافية بتكنولوجيا المعلومات والاتصال ما يؤدي إلى مقاومة بعض القيادات والموظفين للتغيير خوفا من فقدان السلطة؛

3- **3 معوقات مالية** وتتمثل في:

- ✓ ارتفاع تكاليف تطوير النظم وصيانتها في ظل نقص الخبرة والمعرفة في هذا المجال؛
- ✓ محدودية المخصصات المالية لتدريب العاملين في مجال نظم المعلومات؛
- ✓ قلة الموارد اللازمة لتوفير البنية التحتية فيما يتعلق بالأجهزة والمعدات والبرمجيات، وإنشاء مواقع الكترونية وربط الشبكات.

وبالإضافة إلى ذلك نرى وجود مزايا عند تطبيق نموذجي(**Moon , Maturity**) للحكومة الالكترونية تساعد على مكافحة الفساد الإداري هي: – تقديم الخدمات وفق برنامج منظما سلفا، فالمواطن يستطيع الحصول على الخدمات في أي وقت خلال 24 ساعة دون تدخل من جانب الموظفين.

- الشفافية في المعاملات دون التحيز بين المنتفعين بالخدمات العامة عن إتباع إجراءات محددة منصوص عليها في نظام الحكومة الالكترونية.

- مشاركة المواطن في معالجة السلبيات عن طريق تيسير استطلاع رأي المواطنين في شئون الإدارة الالكترونية.

- توفير نظام دقيق للمراجعة والمحاسبة الإدارية والتنظيمية، والاجتماعية التي تعمل على تقليل الرشوة والهدايا – التقليل من المشاكل– وبالتالي فعملية بناء جهاز تسليم فوري عن طريق الكومبيوتر تتطلب بحد ذاتها أن تكون هناك قواعد وإجراءات قياسية عبر مؤسسات الخدمة العامة، واضحة محددة، فقابلية تدون المعلومات على أجهزة إدارة الحكومة الالكترونية يخفف من إتباع الطرق الاستنسابية، ويقلل من الأعمال الاعتباطية المتوافرةللموظفين

المدنيين، أثناء تعاملهم مع مقدمي الطلبات على أساس الحالات الفردية كما أن إمكانية الكشف عن الأعمال الخاطئة والخوف من الإحراج إن وقع الخطأ تمثل عوامل رادعة للقيام بأعمال الفساد.

حيث تبين أن الحكومة الالكترونية تنطوي على مراحل متعددة أو مراحل تتطور فيها الحكومة الالكترونية، فعملية تجسيد الحكومة الالكترونية لا تتم من خلال مرحلة واحدة بل من خلال مجموعة من المراحل المختلفة، هذه المراحل ليست متصلة ببعضها البعض كما أن الانطلاق في المرحلة الموالية لا يتطلب إنهاء المرحلة التي سبقتها، لكنها في العموم (النموذجين) تعطينا مفاتيح من أربعة مراحل لأجل تجسيد الولوج، والتفاعل، والصفقاتعلى الخط، والتكامل.

خاتمة:

إن إرساء الحكومة الالكترونية يقدم حلا لمشكلة الفساد الإداري، بالاعتماد على نموذج مون(Moon) ونموذج النضج ()Maturity للحكومة الالكترونية. إذ تقلل من التعقيد البيروقراطي، وبالتالي تحدد الفرص السانحة لاكتشاف الرشوة والمحسوبية والمحاباة، والعلاقات الشخصية، كما تزيد فرص الكشف عن الفساد من خلال عرض المعلومات والبيانات على شبكة الانترنت والاحتفاظ بمعلومات مفصلة بشأن الصفقات المالية، مما يمكن من ملاحقة القائمين بأعمال الفساد، والربط بينهم وبين تصرفاتهم وأعمالهم الخاطئة.

توصيات البحث:

- أهمية تعزيز البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومراعاة التوزيع الجغرافي النسبي لها في أنحاء كل دولة عربية بما يضمن وصول الخدمات لمستحقيها.
- تعزيز الإدارات العربية ومؤسسات تقديم الخدمات الحكومية للمواطنين بتكنولوجيا المعلومات والموارد البشرية المتخصصة في هذا المجال وإعادة بناء الهياكل التنظيمية لهذه المؤسسات بما يضمن وجود إدارات بعينها متخصصة في هذه المجالات وبما يعزز الخطط الحكومية في هذا الاتجاه.

- أهمية تبسيط الإجراءات الحكومية وتخفيض عددها والتزمت الحكومي البيروقراطي فيها واعتماد الشفافية وكذلك تخفيض التشريعات والقوانين التي تحكم علاقة الحكومة بالمواطن عند تقديم الخدمة إليها بما يمكن من تسهيل عملية بناء مشروعات الحكومة الإلكترونية.

- الاهتمام بالعنصر البشري باعتباره الأداة التي تسهم في تنفيذ برنامج الحكومة الإلكترونية، عن طريق برامج التكوين المكثف والتدريب والتوعية للموظفين والقيادات الإدارية، وإعلام تحسيس المواطن باعتبار أن مشروع الحكومة الإلكترونية موجه له بالأساس، وأننجاح المشروع مرتبط بوعيه وتفاعله معه.

نتائج البحث:

- يعتبر الفساد الإداري ظاهرة تنشأ عن الانحراف عن القواعد العامة والنظم التي تحكم الوظيفة الممارسة؛

- تمثل الحكومة الإلكترونية نظام يعمل على استغلال الإمكانيات المتميزة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال لتطوير الأعمال الإدارية المختلفة؛

- يتوجب على الحكومات التي تستخدم تطبيق الحكومة الالكترونية وضع التشريعات القانونية الملائمة لتطبيق الحكومة الالكترونية واعتماد التوقيع الكتروني كي يكون معتمدا رسميا وتأخذ الكتب الطابع الرسمي.

- ضرورة القيام بدراسة معوقات تطبيق الحكومة الالكترونية في تجارب الدول المتقدمة والنامية.

قائمة المراجع:

1)نجم الدين عبود نجم، **الإدارة الالكترونية"الإستراتجية والوظائف والمشكلات"**، دار المريخ، للنشر والتوزيع، الرياض، 2004، ص31.

2) Lanvin, Bruno,2002, **The E-government hand book for developing countries** , A project ofinfo Dev and the center for Democracy and technology, p02.

3)سعد غالب ياسين، **أساسيات نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات**، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2008، ص 102.

4)محمود القدوة، **الحكومة الالكترونية والإدارة المعاصرة**، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى عمان، 2011، ص96.

5)جاري تشنادير، **التجارة الالكترونية**، دار المريخ، الرياض المملكة العربية السعودية، 2008، ص 290.

6) Turban. E., David, K. Dennisviehl, Jaelee, 2006, **''E-Commerce: managerialperspective, Pearson''** prentice Hall, person education international, upper saddle, river New Jersey, p 330.

7) Karen Layne A. and Jung woolLeeB. 2001, **''Developing fully functional e-government: A fourstage Model government information quarterly** 18, p-p122-136.

8)الحجازي عبد الفتاح، **الحكومة الالكترونية بين الواقع والطموح**، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية مصر، الطبعة الأولى، 2008، ص 89.

9)المهتدى، سوسن زهير، **تكنولوجيا الحكومة الالكترونية**، دار أسامة، عمان، الأردن، 2011، ص52.

10)أحمد رشيد،**الفساد الإداري الوجه القبيح للبيروقراطية المصرية**، القاهرة، دار الشعب، 1986، ص 309.

11) صلاح الدين، فهمي محمود، **الفساد الإداري كمعوق لعمليات التنمية الاجتماعية والاقتصادية**، الرياض، مركز العربي للدراسات الأمنية والتدريب، 1994، ص169.

12) صدام الخماسيسية، بشير عباس العلاق، **الأعمال الالكترونية**، دار المنهاج، الطبعة الأولى، عمان، 2004، ص 69.

13) محمود عبد حسين الطائي، **التجارة الالكترونية، المستقبل الواعد للأجيال القادمة**، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، 2013، ص 369.

14) Moon.M.J, (2002), **the evolution of e-government amoung MunicipalitiesRhetoric or Reality**, Public Administration Review, vo 62 N4, p426.

15) Windley(2002),e-governmentMaturity, Utah Gov, from,http://www.windley.com/docs/eGovernment%20Maturity.pdf, (/08/2019 07).

16) Yildiz,(2007), **E-government research: Reviewing the literature,** limitations, ways forward, Government Information Quarterly, p646–665.

17) Al-Hashmi.A and Basit Darem.A, (2011),**Understanding Phases of Egovernment Project, Department of Information Management**, University of Mysore, Mysore, India, p298.

18) زكي ، إيمان عبد المحسن ، **الحكومة الالكترونية مدخل إداري متكامل** ، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، بحوث ودراسات ، مصر ، 2009، ص 120.

19) المغربي ، عبد الحميد عبد الفتاح ، **متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية لتقديم الخدمة واتجاهات العاملين نحوها (دراسة تطبيقية على ميناء دمياط)** المؤتمر العلمي السنوي العشرون ، صناعة الخدمات في الوطن العربي ، رؤية مستقبلية ، القاهرة من 20–22 ابريل 2004، ص 12.