جامعة محمد خيضر بسكرة
كلية الحقوق والعلوم السياسية

مذكرة ماستر

قسم الحقوق

الميدان: حقوق وعلوم سياسية

الفرع: حقوق

التخصص: قانون إداري

رقم:

إعداد الطالب:
دريديحليمة
لبنى سهلامة

يوم:...../...../.....

أثر مكافحة الفساد الاداري على تحسين الأداء الوظيفي

لجنة المناقشة:

- نسيغة فيصل	**أ. ت. ع**	**جامعة محمد خيضر-بسكرة-**	**رئيسا**
- لمعيني محمد	**أ. مح .أ**	**جامعة محمد خيضر-بسكرة-**	**مشرفا ومقررا**
- مستاري عادل	**أ. مح أ**	**جامعة محمد خيضر-بسكرة-**	**مناقشا**

السنة الجامعية:**2023/2022**

بسم الله الرحمن الرحيم

شكروتقديـــر

نحمداللهعلىوافرنعمتهحمداكثيرا

يليقبعظيمسلطانهوبجلالوجههالكريم،

ثممنالواجبعلينا أننتقدمبالشكر

ونحننمضيخطواتنا الأولىفيغمارالحياةالعلمية

إلىكلمنأشعلشمعةفيدروبعلمنا،

إلىمنوقفعلىالمنابروأعطىمنحصيلةفكرهلينيردربنا،

أتوجهخاصةبالشكرالجزيلإلىالذيتفضلبالإشرافعلىهذهالمذكرة

الدكتور " لمعيني محمد "

فجزاهاللهعنيالخيروأهمنيكلالتقديروالاحترام.

وأتوجهبالشكروالامتنانإلىكلمنساعدني

منقريبأوبعيدفيإنجازهذاالعمل،

وإلىجميعأساتذتيفيكلمراحلالدراسة

فلكمجميعاجزيلالشكروالتقدير.

إهـــــــــــداء

" إلى من ربتني وأنارت دربي وأعانتني بالصلوات والدعوات " أمي الحبيبة "؛

إلى من رآن يقلبهاقبل عينيهاواحتضنتني أحشاؤها قبل يديها؛

إلى قدوتيالأولى ونبراسيالذيينيردربي؛

إلى من رفعت رأسي عاليافتخارا به " أبي العزيز ".

إلى من تقرالعين برؤيتهم ويفرحا لقلبب رفقتهم

" إخوتي وأخواتي الأعزاء ".

إلى كلا لأساتذة الكرام بكليةالحقوق والعلوم السياسية بجامعة" محمد خيضر بسكرة".دون أن أنسى زملائي وزميلاتي سنةالثانية ماستر دفعة " 2023 ".

مقدمـــــة

الفساد بجميع أنواعه مرض انتشر في المجتمعات لما له من آثار سلبية على القيم الأخلاقية والاجتماعية والسياسية والاقتصادية، وتعتبر قضية مكافحة الفساد الإداري من القضايا الأساسية المطروحة على طاولة العديد من الحكومات والهيئات المختلفة ، والمنظمات المهتمة بمكافحة هذه الظاهرة، لذلك حرصت التشريعات والقوانين المختلفة على تفعيل مختلف آليات الرقابة بكافة أشكالها المصرح بها قانونًا للحد من هذه الظاهرة.

ولا يختلف اثنان أن أصعب ما نواجهه اليوم هو قضية الفساد الاداري وتأثيره على تحسين الأداء الوظيفي نتيجة السباق المحموم لتوكيد الفردية والأنانية بهدف تحقيق المصلحة الشخصية على حساب الصالح العام، كما نظن أنا الفساد الاداري السائد في مجتمعنا يحتاج إلى دليل، فهو أوضح من أي وقت مضى، الأمر الذي يستوجب الكثير من البحوث والدراسات الحديثة لمعالجة.

أما التشريع الجزائري على غرار غيره من التشريعات فقد اعتمد على من ترسانة من القوانين تهدف إلى مكافحة الفساد، بالإضافة إلى تفعيل نمط الرقابة الالكترونية سعيا إلى تخطي كل تحديات التنمية الادارية على رأسها الفساد الاداري الذي تملك في مواجهته آليات الكشف والتتبع، الأمر الذي يبرز أثره على تحسين الأداء الوظيفي، الذي يساهم بشكل مباشر في تحسينجودة الخدمات ودعم عجلة التنمية.

1- أهمية الموضوع:

تتمثل أهمية هذا الموضوع في الوقوف عن كتب أمام ظاهرة الفساد الاداري، باعتبار أنه حظي بمختلف الآليات القانونية لمكافحته بهدف تحسين الأداء الوظيفي.

وتكمن أهمية هذا الموضوع في كون أن آثار مكافحة الفساد الاداري ساهمة بشكل مباشرفي تحسين الأداء الوظيفي.

كما يوضح هذا الموضوع دور الادارة الالكترونية ومساهمتها في مكافحة الفساد الاداريوتحسين الأداء الوظيفي.

3- دوافع اختيار موضوعالدراسة:

الدوافع الشخصية :

- دراسة هذا الموضوع فهو الرغبة منا في الخوض في تفاصيله على اعتبار أن يحظى بأهمية كبيرة في ظل التطور الحاصل في آليات مكافحة الفساد الاداري.

الدوافع العلمية:

- تسليط الضوء على آثار مكافحة الفساد الإداري ودوره في تحسين الأداء الوظيفي الذي يقودنا بالضرورة إلى الكشف عن مدى فعالية الادارة الالكترونية في تحسين الأداء الوظيفي وكشف وتتبعمختلف مظاهر الفساد الاداري على أرض الواقع.

4-أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أسباب الفساد الإداري، بالإضافة إلى التعرف على الوسائل الرقابة والهيئات الخاصة بمكافحته وتقييم دورها في تحسين الأداء الوظيفي.

2- الإشكالية:

من خلال هاته المقدمة سنعتمد في إجابتنا على الإشكالية التالية:

ما مدى فعالية آليات لمكافحة الفساد الإداري وتحسين الأداء الوظيفي في ظل عصرنةالادارة؟

وللتعرف أكثر على أثر مكافحة الفساد الاداري على تحسين الأداء الوظيفي اتبعنا المنهج الوصفي التحليلي الذي سنتبعه لإبراز أسباب الفساد الإداري وتوضيح دور الهيئات والآليات الرقابية في تحسين الأداء الوظيفي في ظل عصرنة الإدارة، وهو المنهج الذي يناسب مثل هذهالدراسات في تقديرنا.

وللإحاطة بالموضوع ارتأينا تقسيم هذا الموضوع إلى فصلين رئيسيين نتناول من خلالهما الفصل الأول المعنون بالاطار المفاهيميللفساد الإداري أما الفصل الثاني سنتطرق دور الآليات الرقابية فيتحسين الأداء الوظيفي.

الفصل الأول
الاطار المفاهيمي للفساد الاداري

الفساد بمعناه العام ولا خاص خاصة ظاهرة عالمية شديدة الانتشار ذات جذور عميقة تأخذ إبعاداً واسعة تتداخل فيها عوامل مختلفة يصعب التمييز بينها، وتختلف درجة شموليتها من مجتمع إلى آخر ،وهو مرض عضال تحمله كل الدول والمجتمعات سواء كانت غنية أو فقيرة، متعلمة أو جاهلة، دكتاتورية أم ديمقراطية، قوية أم ضعيفة وهو ممايرتبط ظهوره واستمراره برغبة الإنسان في الحصول على مكاسب مادية أو معنوية يعتقد في قرارة نفسه أنه ليس له حق فيها ومع ذلك يسعى إليها، لذا فهو يلجأ إلى وسائل سرية للوصول إليها، منها إقصاء من له الحق فيها، أو الحصول عليها عن طريق الرشوة أو المحسوبية أو الواسطة أو اختلاس المال العام وغيرها.

كما حظيت ظاهرة الفساد في الآونة الأخيرة باهتمام الباحثين في مختلف الاختصاصات كالاقتصاد والقانون وعلم السياسة والاجتماع، كذلك تم تعريفه وفقاً لبعض المنظمات العالمية حتى أضحت ظاهرة لا يكاد يخلو مجتمع أو نظام سياسي منها.

وهو الأمر الذي يجعلنا نسلط الضوء على مفهوم الفساد الاداري، تصنيفاته، أنواعه ثم نعرج إلىأسبابه الداخلية والخارجية محاولين تسليط الضوء على الجهود الوطنية والدولية لمكافحهلما لها من تأثير على مختلف المؤسسات الإدارية.

المبحث الأول: مفهوم الفساد الإداري

حظيت ظاهرة الفساد في الآونة الأخيرة باهتمام الباحثين في مختلف الاختصاصات كالاقتصاد والقانون وعلم السياسة والاجتماع، حيث تتداخل فيها عوامل مختلفة يصعب التمييز بينها ولا يكاد يخل مجتمع أو نظام سياسي منها، لذلك سنسلط الضوء على تعريف الفساد الإداري لمطلب الأول، وتبيان تصنيفاته المعتمد عليها في ذلك لمطلب ثان.

المطلب الأول: تعريف الفساد الإداري

يعتبر الفساد من المسائل والمصطلحات العامة والمتداولة كثيرا لدى العام والخاص، لاسيما في الآونةالأخيرة، لذلك نجده يتميز بتعاريف متعددة، قانونية وسياسيةواقتصادية.

ومن المسلم به عند أغلب الباحثين أن تعريف الفساد الإداري يتأثر دائما بعاملين، أولهما الخلفية المعرفية لصاحب التعريف والثاني هو مدى حرص صاحب التعريف على الدقة، لكي يكون التعريف الذي يقدمه معبرا بصدق عن الفساد.[1]

وهذا ما سنستعرضه فيما يلي:

الفرع الأول: الفساد الإداري لغة واصطلاحا

1- تعريف الفساد لغة

الفساد من فسد الشيء يفسد، بالضم فسادا فهو فاسد ويقال هذا الأمر مفسدة له، أي فيه فساده وفسد الرجل أي جاوز الصواب وهو نقيض الصلاح.[2]

كما ورد في اللغة عدة معاني للفظ الفساد ومشتقاته ومن أهم المعاني: أفسد المال إفسادا أخذه بغير حق واستفسد ضد استصلح وتفاسد القوم تدابروا وقطعوا الأرحام.[3]

---

[1]- مكي عبد المجيد، "الفساد المالي والإداري في العراق أسبابه ومخاطره "، **مجلة جامعة كربلاء العلمية**، المجلد السابع، العدد الثاني، 2009، ص 197.

[2]- أسامة السيد عبد السميع، **الفساد الاقتصادي وأثره على المجتمع**، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2009، ص 17.

[3]-محمد المدني بوساق، **التعريف بالفساد وصوره من الوجهة الشرعية**، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2003، ص92.

وجاء في لسان العرب: الفساد نقيض الصلاح، فسد يفسد ويفسد ، وفسد فسادا وفسودا فهو فاسد، وقوم فسدى وتفاسد القوم: تدابروا وتقاطعوا والمفسدة: خلاف المصلحة والاستفساد خلاف الاستصلاح، ومنمعاني الفساد أيضا الجدب والقحط.[1]

والفساد في اللغة الإنجليزية يعني تدهور التكامل والفضيلة ومبادئ الأخلاق، حيث يعرفه معجم « أكسفور» الإنجليزي بأنه: انحراف أو تدمير النزاهة في أداء الوظائف العامة من خلال الرشوة والمحاباة.[2]

2- التعريف الفقهي للفساد الإداري

الفساد الإداري هو سلوك الموظفين الحكوميين الذين ينحرفون عن القواعد المقبولة لخدمة أهداف خاصة.[(3)]

وفي تعريف أخر ه و عبارة عن السلوك الإداري الفردي أو الاجتماعي الذي ينحرف بالوظيفة العامة عن واجباتها وأهدافها المرسومة لاعتبارات شخصية بتفضيله المصلحة الخاصة على حساب المصلحة العامة بدون وجه حق، في ظل مخالفة القوانين والمعايير الأخلاقية السامية للمجتمع، بافتراض أن أهداف الجهاز الإداري الحكومي ملبية لحاجات وتطلعات المواطنين.[4]

---

[1]- أدم نوح القضاة، **نحو نظرية إسلامية لمكافحة الفساد الإداري** ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2003، ص348.

[2]- إسراء علاء الدين نوري، "دور مؤسسات المجتمع المدني في مكافحة ظاهرة الفساد "، **مجلة جامعة تكريت للعلوم القانونية والسياسية**، العدد 6، 2009، ص369.

[3]- خروفي بلال، الحوكمة المحلية ودورها في مكافحة الفساد في المجالس المحلية – دراسة حالة الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية، جامعة ورقلة، 2012 ، ص4.

[4]- قصي مجبل شنون الساعدي،" الفساد الإداري وطرق معالجته"، **مجلة ميسان للدراسات الآكاديمية** ، جامعة ميسان، المجلد السابع، العدد الرابع عشر، 2009، ص 2.

3- التعريف القانوني للفساد الإداري

أ- التعريف العام :

لقد عرفت المنظمات والاتفاقيات الدولية الفساد الإداري ، على أنه:

- البنك الدولي: الفساد هو إساءة استعمال الوظيفة العامة للكسب الخاص.[1]

- صندوق النقد الدولي: يعرف الفساد بأنه علاقة الأيدي الطويلة الممتدة التي تهدف إلى استحصال الفوائد من هذا السلوك لشخص واحد أو مجموعة ذات علاقة من الأفراد.

- اتفاقية الأمم المتحدة: لقد أوضحت اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد التي دخلت حيز التنفيذ عام 2005 أن الفساد يقصد به تلك الأفعال الواردة في الفصل الثالث منه في المواد 19 وما بعدها سواء كان الفساد في القطاع العام أو الخاص وأية أفعال أخرى تجرمها القوانين الداخلية الحالية باعتبارها أفعال فساد أو تجرمها في المستقبل باعتبارها كذلك.[2]

والملاحظ هنا أن اتفاقية الأمم المتحدة لم تعرف الفساد تعريفا فلسفيا أو وصفيا بل انصرفت إلى تعريفه من خلال الإشارة إلى الحالات التي يترجم فيها الفساد إلى ممارسات فعلية على أرض الواقع ومن ثمة تجريم هذه الممارسات مثل الرشوة بجميع وجوهها في القطاعين العام والخاص، الاختلاس بجميع وجوهه، المتاجرة بالنفوذ، إساءة استغلال الوظيفة، تبييض الأموال والثراء غير المشروع وغيرها من أوجه الفساد.

ب- تعريف الفساد الإداري في التشريع الوطني

بعد أن صادقت الجزائر على اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد بموجب المرسوم الرئاسي رقم 04-128 و اتفاقية الإتحاد الإفريقي لمنع الفساد و مكافحته بموجب المرسوم الرئاسي رقم 06- 137 ، أصدر المشرع الجزائري القانون رقم 06-01 المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته المؤرخ في 20 فبراير 2006 والذي هو في الأصل مستمد من أحكام اتفاقية

[1]- أحمد محمود نهار أبو سويلم، **مكافحة الفساد**، ط1، دار الفكر، عمان، 2010، ص ص ، 14،15.

[2]- حمدي عبد العظيم، **عولمة الفساد وفساد العولمة**، ط1 ، الدار الجامعية، الإسكندرية ، 2008، ص 13.

الأمم المتحدة لمكافحة الفساد الذي عرف الفساد على أنه كل الجرائم المنصوص عليها في الباب الرابع منه.[1]

الفرع الثاني: الجرائم المختلفة للفساد الإداري

يعتبر الفساد في القطاع العمومي من المظاهر الدالة على عجز الدولة في مجال تسيير مختلف الهيئات التابعة لها خاصة فيما يتعلق بمختلف عمليات الاختيار والمراقبة واستبدال اكفاءات التي تم إعدادها لتطبيق استراتيجيتها، التي تنتج عنها مختلف الأعراض الدالة على الفساد و أهمها[2]:

1- **الرشوة:** والتي تعني الحصول على الأموال أو أية منافع أخرى من أجل تنفيذ عمل، أو الامتناع عن تنفيذه.

2- **البيروقراطية:** والتي تشير إلى الصعوبات والتعقيدات الادارية والمكتبية والالتزام بالنصوص والاجراءات الرسمية،و النزعة في السيطرة وإساءة استعمال سلطة الوظائف.

3-**المحسوبية:** وهي تمثل في وجهها الإيجابي نوعا من التعاون والمؤازرة قصد تحقيق مطلب مشروع، أما في وجهها السلبي فهي تعبر عن التمييز الطبقي والعنصري والانتهازية عن طريق تفضيل جهة عن أخرى في الخدمة بغير حق قصد بلوغ حق أو تجاوز عن حقوق الآخرين.

3- **استغلال النفوذ:** هي مختلف الأفعال التي يطلب من خلالها الموظف العمومي لنفسه أو لغيره وعدا، أو عطية لاستعمال نفوذ حقيق أو مزعوم من أجل الحصول أو محاولة الحصول من أية سلطة عامة على أعمال، أو أوامر أو أحكام، أو قرارات أو التزا م أو تراخيص أو اتفاق توريد...، أو خدمة أو أية فائدة أخرى من أي نوع.

1- المادة 02 من القانون 06-01 ، المؤرخ في 20 فبراير سنة 2006، المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، الجريدة الرسمية، العدد 14، المؤرخ في 8 مارس 2006، متمم بالأمر رقم 10-05 ، المؤرخ في 26 غشت سنة 2010، الجريدة الرسمية، العدد 50 ، المؤرخ في 01 سبتمبر 2010.

2- شتيوي ربيع، "الفساد الإداري وآليات مكافحته- تحليل نظري-"، **مجلة أفاق للبحوث والدراسات**، جامعة جيجل، المجلد 05، العدد 01، الجزائر، 2022ن ص ص 661-662.

4-**الواسطة:** والقصد منها التدخل لصالح شخص ما أو جماعة دون الالتزام بأصول العمل والكفاءة اللازمة، مثل تعيين أشخاص في مناصب معينة لأسباب تتعلق بالقرابة أو الانتما ء الحزبي بالرغم من أنهم يفتقدون للكفاءة والاستحقاق.

5-**التبذير والكسب غير المشروع** : وهو الاستخدام غير الشرعي لممتلكات وأموال الدولة لأغراض الخاصة، والتوسع في الاتفاق على الكماليات، بالإضافة إلى عدم تقدير المسؤولية في دراسة المشاريع والإهمال في تنفيذها، مقابل الحصول على أموال وهدايا من أصحاب هذه المشاريع.

6- **الابتزاز:** وهو ما نلاحظه من سلوكيات يمارسه بعض الموظفين في الاجهزة الحكومية ضد المراجعين" اصحاب المصلحة"، ممن تشوب قضاياهم شائبة عن طريق استخدام مختلف الأساليب من تخويف وتهديد بملفات إدارية لإرغامهم على دفع مبالغ مالية أو تقديم أشياء عينية، أو يعرضونهم للأذى أو فضحهم عبر وسائل الإعلام وإلصاق التهم بهم والإساءة إلى سمعتهم.

والملاحظ هنا أن التفريق بين الرشوة والابتزاز يكمن أن الرشوة تدفع طواعية من طرف مقدمها، بينما الابتزاز يكون باستخدام اسلوب التهديد و التخويف لأجل دفع الرشوة.

بالرجوع إلى القانون الجزائري ، فقد تطرق المشرع في الباب الرابع من القانون 06-01 إلى تجريم مجموعة من الأفعال واعتبارها جرائم فساد وصلت إلى أكثر من 20 جريمة، والتي قد فصل فيها اتفاقية ميريدا لمكافحة الفساد ويكون بذلك قد كفل عدم التعارض بين القانون الدولي والقانون الداخلي.[1]

أما الجرائم التي تطرق لها المشرع الجزائري في القانون 06-01، فهي:

-جريمة رشوة الموظفين في القطاعين العام والخاص.

- جريمة اختلاس الممتلكات من قبل موظف عمومي أو استعمالها على نحو غير شرعي.

[1]- عبد الحليم بن مشري، عمر فرحاتي، "الفساد الإداري- مدخل مفاهيمي "، **مجلة الاجتهاد القضائي**، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة بسكرة، العدد الخامس، 2009، ص 18.

- جريمة الغدر.
- جريمة الإعفاء أو التخفيض غير القانوني في الضريبة والرسوم.
- جريمة استغلال النفوذ.
- جريمة إساءة استغلال الوظيفة.
- جريمة التلاعب في الصفقات العمومية.
- جريمة أخذ فوائد بصفة غير قانونية.
- جريمة عدم التصريح أو التصريح الكاذب بالممتلكات.
- جريمة الإثراء غير المشروع.
- جريمة تلقي الهدايا أو المزايا غير المستحقة.
- جريمة التمويل الخفي للأحزاب السياسية.
- جريمة اختلاس الممتلكات في القطاع الخاص.
- جريمة تبييض العائدات الإجرامية.
- جريمة إخفاء العائدات الإجرامية.
- جريمة إعاقة السير الحسن للعدالة.
- جريمة الاعتداء على الشهود والخبراء والمبلغين والضحايا.
- جريمة البلاغ الكبدي.
- جريمة عدم الإبلاغ عن الجرائم.[1]

المطلب الثاني: معايير الفساد الاداري

لقد احتوت الكتب على أكثر من تصنيف لأنواع الفساد الإداري وذلك راجع لاختلاف المعايير المعتمد عليها في ذلك ، حيثقسم مجموعة من الفقهاء الفساد الإداري إلى عدة أنواع ، أما الاجتماعيون فيقولون: أن الصرفات المخالفة للقانون وقواعد السلوك الاجتماعي السوي والعرف لتحقيق مكتسبات شخصية على حساب مصلحة المجتمع وقضاياه العامة، تعتبر بيئة

[1]– القانون 06-01، المؤرخ فيك 20-02-2006، المتضمن الوقاية من الفساد ومكافحته، الجريدة الرسمية، العدد 14، المؤرخة في 2006/03/08.

خصبة لنشوء الفساد وتحويله إلى ظاهرة اجتماعية طاحنة [1] في ضوء تطور مفهوم الفساد وتصرفاته معتمدين في ذلك على المعايير التالية:

الفرع الأول:أنواع الفساد الإداري

أ- **الفساد الإداري من حيث الحجم:** ينقسمالفساد الإداري من حيث الحجم إلى:

1- الفساد الصغير: هو الفساد الذي يتعلق بأداء الوظائف والخدمات الروتينية ويمارس من قبل فرد واحد دون التنسيق مع الآخرين ويظهر بين الموظفين في القطاعات المختلفة وأساسه الحاجة الاقتصادية (المادية).[2]

ويشمل الفساد الصغير آلية دفع الرشوة والعمولة وآلية وضع اليد على المال العام والحصول على مواقع للأقارب.[3]

والفساد الصغير أغلب ممارسيه هم صغار الموظفين أو أصحاب الدخول المتدنية وذلك لتغطية بعض التكاليف المعيشية الضرورية.[4]

2- الفساد الكبير: هو الفساد الذي يقوم به كبار المسؤولين كرؤساء الدول والحكومات والوزراء ومن في حكمهم، أما هدفه فيتمثل في تحقيق المصالح المادية أو الاجتماعية الكبيرة وليس مجرد رشوة صغيرة .

ويشمل صفقات السلاح والتوكيلات التجارية للشركات متعددة الجنسيات. [(5)]

---

[1]- حديد مختار، لعريب وسام، هريكش مسعود، "الفساد الاداري: المشكلة وسبل العلاج- دراسة مقارنة-"، **حوليات جامعة الجزائر 1**، جامعة محمد صديق بن يحي، المجلد34، العدد02، جيجل، 2020، ص 2018.

[2]- هاشم الشمري، إيثار الفتلي، مرجع سابق، ص 45.

[3]- إسراء علاء الدين نوري، مرجع سابق، ص 370.

[4]- مخلد توفيق مشاوش خشمان، مرجع سابق، ص 41.

[5]- خروفي بلال، مرجع سابق، ص 5.

ب- أنواع الفساد الإداري من حيث الانتشار: حيث ينقسم الفساد الإداري إلى[1]:

- **فساد دولي:** وهو الفساد الذي يأخذ أبعادا واسعة وكبيرة تصل إلى نطاق عالمي ضمن نظام ما يعرف بالاقتصاد الحر.

وعليه فالمؤسسات الاقتصادية للدولة داخل وخارج البلد ترتبط بالكيان السياسي أو قيادته لتمرير منافع اقتصادية نفعية يصعب الفصل بينهما.

- **فساد محلي:** وهو الذي ينتشر داخل البلد الواحد، ولا ينأ ى عن كونه فساد صغار الموظفين والأفراد ذوي المناصب الصغيرة في المجتمع، ممن لا يرتبطون في مخالفاتهم بشركات أجنبية تابعة لدول أخرى.

الفرع الثاني: تصنيفات الفساد الإداري

1- تصنيف الفساد الاداري من حيث المفهوم

انتقل الفساد من المفهوم التقليدي باعتباره سلوكا غير مشروع بنزعته النفعية، إلى المفهوم الحديث بطابعه الاحترافي بما تمده من قوة دفع ذاتية دون قيود قانونية أو أخلاقية، تجعله سلوكا متأصلا في النفس البشرية مستساغا لها، في ظل عوامل محرضة مثل تزايد دور الدولة واتساع مجال تدخلها في حياة المجتمع، ومركزية القرار وتمركزه لدى فئة محدودة ذات سلطات استثنائية بالعلاقة بعلو المنصب في الهرم التنظيمي في الأجهزة والمؤسسات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية ولا تسأل عما تفعل ودون محاسبة وتنامي دور مؤسسات القطاع الخاص في الحياة الاقتصادية، وضعف الدورالتنسيقي والتنظيمي للسلطات العمومية على سبيل المرافقة لضمان خدمة المجتمع بكيفية أفضل باستمرارمما يجعل مفهوم الفساد مفهوما نسبيا ذي صيغة نفعية على اختلاف منطلقاته الأيديولوجية لدى الباحثين الأكاديميين، ولكنه غير منفصل عن أبعاده الدينية والأخلاقية والإدارية والقانونية والاجتماعية والثقافية والنفسية، مما يفسر ارتفاع تكاليف الفساد والفرص الضائعة؛ انعكاسا للفساد أو نتيجة له وليس

[1] - هاشم الشمري، إيثار الفتلي، مرجع سابق، ص 49.

سببا، كما يشاع في الأدبيات الوضعية ، ولذلك يكون من المفيد تصنيف الفساد حسب نمطه، وفق مقاييس معلومة[1]، كما يأتي:

2-تصنيف الفساد الإداري من حيث القطاع

1 – فساد القطاع العام: لقد وجد قطاع الدولة لكي يبقى وإن بقاءه مرهون بأدائه وفاعليته وتحقيق الأهداف التي وجد من أجلها أصلا لخدمة المجتمع وأفراده، لكن الشكوى كانت ومازالت من الفساد والهدر الغالب على مؤسسات الدولة ، حتى إن من هم من في السلطة يعانون من هذه الظاهرة وهذا ما يظهر واضحا في خطبهم وتصريحاتهم الداعية للإصلاح ومحاربة الفساد ومثال على ذلك خطاب رئيس الجمهورية الجزائرية عبد العزيز بوتفليقة في 27 أفريل 1999 بقوله « أن الجزائر دولة مريضة بالفساد وأضاف قائلا دولة مريضة في إدارتها....» [(2)]

2 – فساد القطاع الخاص: أشار تقرير منظمة الشفافية العالمية إلى أن الشركات الأمريكية هي أكثر الشركات التي تمارس أعمالا غير مشروعة، تليها الشركات الفرنسية والصينية والألمانية، كما يشير التقرير إلى أن جيشا كبيرا من كبار الموظفين في أكثر من 136 دولة يتقاضون مرتبات منتظمة مقابل تقديم خدمات لتلك الشركات.

وقد تم اكتشاف قرابة 30 مليون دولار أمريكي قدمتها الشركات الأمريكية لتسهيل إبرام أكثر من 60 عقدا للشركات الأمريكية في الخارج. [(3)]

---

[1]– مختار، لعريب وسام، هريكش مسعود، المرجع السابق، ص ص 218-219.

[2]– عثماني فاطمة، التصريح بالممتلكات كآلية لمكافحة الفساد الإداري في الوظائف العمومية للدولة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في القانون العام، كلية الحقوق، جامعة تيزي وزو. 2011، ص5.

[(3)] هاشم الشمري، إيثار الفتلي، مرجع سابق، ص 50.

المبحث الثاني: أسباب الفساد الاداري

للفساد الإداري عدة أسباب منها داخليةتخص أولها بيئة عمل المؤسسة، عامة أو خاصة تمثلت في مختلف الانحرافات التنظيمية والسلوكية ، من جهة ثانيةأسباب خارجية ترجع إلى طبيعة القيم السائدة في بيئة المجتمع العامة بأبعادها السياسية والاقتصادية والاجتماعية.

من خلال هذا السياق يفترضبنامعرفةالأسباب الداخلية والخارجيةالتيأدتإلىظهوره الفساد الاداري الذيأصبحيهددداستقرار الدولةونظامهاالداخلي
كمطلبالأولولكيتكونهناكمعالجةفعالةوشاملةللفسادالإداريفترضبنامعرفة آثارهكمطلبثان.

المطلب الأول: الأسباب الداخلية والخارجية للفساد الاداري

يمكن أن يأخذ سبب انتشار الفساد الاداري بعد داخلي فردي وجماعي،وآخر خارجي سياسي واقتصادي واجتماعي، وهو ما سنتطرق إليه من خلال ما يلي:

الفرع الأول: الأسباب الداخلية

والقصد منه مختلف الأنشطة المنحرفة التي يكون فيها سبب الفساد ناتج عن تصرفات فردية وجماعية غير أخلاقة ولا قانونية، نذكر منها:

أولا- الانحراف السلوكي[1]:

- المساسبكرامة الوظيفة: كالقيام بمختلف التصرفات مخلة بالحياء(جرائمأخلاقية).

-التعسففي استعمال السلطة كتقديم خدمات شخصية،(تجاوز العدالة لمنح أقارب أومسئولين ما يطلبون).

- التلاعب بمسابقات التوظيف كمنح الوظائف لأشخاص غير مؤهلين وهو ما يؤثر على كفاءة الإدارةومستوى الخدمات والإنتاجية.

[1]- جرمولي مليكة،" دور الادارة الإلكترونية في محاربة الفساد الاداري"، **مجلة الحوار الفكري**، العدد 15، جامعة أحمد دراية، أدرار 2018، ص 636.

ثانيا- الانحراف التنظيمي[1]:

- يتجلى في عدم احترام العمل في العديد من السلوكيات المثيرة للقلق، مثل التأخر عن الحضور، والخروج قبل نهاية الدوام الرسمي، وعدم الاهتمام بالإنتاجية داخل المكاتب.
- الامتناع عن أداء المطلوب منه في رفض القيام بالعمل المطلوب أو عدم أداءه بالوجه الصحيح، وتأخر في إنجاز المهام الموكلة، الذي يظهر من خلال الكسل، والرغبة في الحصول على أجر أعلى مقابل أدنى مجهود.
- يعبّر عدم الالتزام بأوامر الرؤساء عن خلق أعذار أو مواقف عدوانية تجاه الرؤساء وغيرهم.
- السلبية التي تظهر من خلال اللامبالاة، وعدم الميل للتحدي والابتكار، والتخلي عن العمل الجماعي.
- عدم تحمل المسؤولية من خلال التهرب من الإمضاء والتوقيع على الملفات،وعدم تحويل الأوراق إلى مستويات إدارية أخرى... وغيره.
- إفشاء أسرار العمل وكشف المعلومات السرية.

ثالثا- الانحراف المالي[2]:

والقصد منها مخالفة الموظفللقواعد والأحكام المالية ، والإسراف في استخدام المال العام ، واستغلال سلطة وظيفته للانتفاع من المهام الموكلة إليه ، وهذا بفرض إتاوات على أشخاص أو استخدام العمال والموظفين للقيام بأمور شخصية لا علاقة لها بوظيفتهم الرسمية.

رابعا- الانحراف الجنائي[3]:

- التلاعب بالأسعار.
- التلاعب بالرواتب والأجور.
- التلاعب بنظم الحوافز والمكافآت.

---

[1] - حامدي رضا هاشم، الإصلاح الاداري، دار الراية، الأردن، 2011، ص 93.

[2] - جرموني مليكة، المرجع السابق، ص636.

[3] - جرموني مليكة، المرجع نفسه، ص637.

الفرع الثاني: الأسباب الخارجية

تختلفالمجتمعاتفيتحليلهاللأسبابالمؤديةللفسادلكونهذاالأخيرظاهرةشموليةفقدتعددتأسبابهالتمسمختلفال جوانبالسياسيةوالاقتصاديةوالاجتماعيةوالقانونية.

أولا- الأسباب السياسية:

– التنافس على السلطة السياسية ولجوء بعض المتنافسين عليها إلى وسائل غير مشروعة، ويمكن أن تكون راجعة إلى الاستبداد السياسي للنظام الحاكم.[1]

– تدخلالنخبوالأحزابفيعملأجهزةالدولة.

–

خلقجومشجعللفسادالإدارينتيجةعدماستقرارالأوضاعالسياسيةأوفسادالأنظمةالحكوميةوالتبعيةالسياسي ةواختلافالأحزابوالنظمالتشريعيةوعدمتناسبهاوملاءمتهاللظروفالاجتماعيةوالاقتصادية.

–

غيابالقدوةالسياسيةأيضعفالإرادةلدىالقادةالسياسيينفيمحاربةالفساد،نظرالانغماسهمأوبعضمنهمفيقضايا الفسادأوعدمتفعيلهالإجراءاتالوقايةمنالفساد.[2]

–

تعتبرجماعاتالمصالحوالضغطالسياسيمصدرامنمصادرالفساد،حيثتقومبالتأثيرعلىالبرلماناتوالحكاملاع تمادقوانينوسياساتتخدممصالحهاحتىوإنتعارضتمعالقانونولعلأكثرالآلياتالمعتمدةفيذلكمايعرفبـ4PSوالتيت عني: Purchaseشراءالأصوات،Partronageالمحسوبية،Pressureالضغط،Persuasionالإقناع.[3]

– طغيانالسلطةالتنفيذيةعلىالسلطةالتشريعيةوهومايؤديإلىالإخلالبمبدأالرقابةالمتبادلة.[4]

---

[1]–حمديعبدالعظيم،مرجعسابق،ص 63.

[2]–هاشمالشمري،إيثارالفتلي،مرجعسابق،ص 42.

[3]– خروفبيلال،مرجعسابق،ص 11.

[4]– مفتاح صالح، "الفساد الإداري والمالي وأسبابه مظاهره ومؤشرات قياسه"، **مداخلة ألقيت بمناسبة الملتقى الوطني حول**:حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة بسكرة، يومي 06-07 ماي، 2012.

ثانيا- الأسبابالاقتصادية:

تتباينالدولفيغناهاوفقرهامثلماتتباينفينظمهاوفلسفتهاالاقتصاديةوتبعالذلكتختلفتجاربهاالتنمويةو طبيعةالمشكلاتوالتحدياتالتيتعترضمراحلنموهاوالثغراتالتيترافقكلمرحلةمنهافرغمهذاالتباينندجدأنهناكمجم وعةمنالأسبابالاقتصاديةالتيتؤديإلىانتشارظاهرةالفسادالإداريمكنإجمالهافيمايلي :

البطالةوالفقرمنأهمالعواملالتيتدفعإلىالجنوحإلىالجريمةوإتيانأفعالالفساد،حيثتعنيالبطالةعدموجوددخلم شروعمنالعمل.[1]

–

لايرتبطالفسادالإداريبالمذهبالذيتنتهجهالدولةفينظمهاالاقتصاديةفهناكفساديعمأجهزةالدولةالإداريةرغم تبنيهاالمذهبالرأسماليالذييننحازإلىالحدكبيرللملكيةالفردية.[2]

–

تهربرجالالأعمالومشاريعالاستثمارمنالقيودالضريبيةوالجمركيةالمفروضةعليهم،ممايدفعهمإلىاعتمادط رقغيرشرعيةكالتدليسوالتزويرقصدالتحررمنتلكالقيود.

ثالثا– الأسبابالاجتماعية:

–

نجدكثيرامنالقيمتشكلبمجموعهاعوائقفيبنا ءنظاماًوجهازإداريمتطورمثلاًلولا ءللعشيرةأوالطائفةأوالمذهب

.

–

آثارالحروبونتائجهاوالتدخلاتالخارجيةوالمحسوبياتوالقلقالناجمعنعدمالاستقراروالعوزوالفقروتدنيمستوياتا لتعليم.[3]

---

[1]– حمديعبدالعظيم،مرجعسابق،ص 53.

[2]– بلالأمينزينالدين،**ظاهرةالفسادالإداريفيالدولالعربيةوالتشريعالمقارن**،الطبعةالأولى،دارالفكرالجامعي:الإسكندرية، 2009 ،ص95.

[3]– إسراءعلاءالدينوري،"دورمؤسساتالمجتمعالمدنيفيمكافحةظاهرةالفساد"، **مجلةجامعةتكريتللعلومالقانونيةوالسياسية**،العددالسادس،2009.،ص 372.

- الإسرافوالتلفالزائد.[1]

- غيابوعيالأشخاصبالقواعدوحتىلوتوفرالوعيبينبعضهمفإنهملايلتزمونبالقوانين.[2]

-

عدموجودالعدالةالاجتماعيةالتيتحققالمساواةبينأفرادالمجتمعوبالتاليخلقالتفاوتالطبقيبينأفرادالمجتمعالوا حد.

- غيابالوازعالدينيوالأخلاقي.[3]

المطلب الثاني: الجهود الوطنية والدولية لمكافحة الفساد الاداري

الفساد الاداري أضحى يشكل خطرا على الاستقرار الاجتماعي والسياسي ولاقتصادي،وعلى المستويين الوطني والدولي، الأمر الذي أدى إلى لزوم مجابهة هذه الظاهر التي زعزعت أقوى بلدان العالم وفق استراتيجية مؤسساتية وطنية ودولية، تهدف إلى وضع آليات وقائية وعقابية تتصد لمختلف مظاهر الفساد الاداري، وهو ما سنتعرف عليه من خلال ما يلي:

الفرع الأول: الآليات المؤسساتية لمكافحة الفساد الاداري في الجزائر

الجزائر على غرار من الدول اتخذت سلسلة من التدابير التي من شأنها مجابهة ظاهرة الفساد الاداري، وفق استراتيجية مؤسساتية تهدف لوضع أليات وقائية وعقابية شفافة لمكافحتهن نذكر منها:

---

[1]_

مخلدتوفيقمشاوشخشمان،مشكلةالفسادالإداريفيضوءالتشريعاتوالقوانينالأردنية،مذكرةلنيلشهادةالماجستيرفيالقانونالعام،كليةالحقوق،جامعةالشرقالأوسطللدراساتالعليا، 2009،ص 50.

[2]– مخلدتوفيقمشاوشخشمان، المرجع السابق، ص52.

[3]– محمد فاضل نعمة الياسري، عبد الرضا حسن سعود، "الفساد الإداري والمالي في العراق وانعكاساته على الموازنة العامة "، **مجلة جامعة كربلاء العلمية**، المجلد السابع، العدد الثاني ، 2009، ص125.

أولا- مجلس المحاسبة: وهي مؤسسة وطنية دستورية، نشأت في عام 1975، و تكرت فعليا بموجب الأمر رقم: 95-20، المؤرخ في: 1995/07/17 المعدل بموجب الأمر رقم: 10-02 المؤرخ في 2010/08/26، وهي هيئة رسمية حددت مهامها في الرقابة المالية اللاحقة على تنفيذ الميزانية عموما، ولها صلاحية التأكد من مدى صحة حسابات العمليات المالية والمحاسبية للهيئات العمومية للأحكام التشريعية والتنظيمية المعمول بها، والتحقق من عدم ارتكاب الموظفين العمومين لمخالفات مالية في مجال الميزانية العامة [1]، بالإضافة إلى صلاحيات أخرى نذكر منها[2]:

*الرقابة المالية والمحاسبية: وهي رقابة من شأنها المحافظة على الايرادات والموجودات، وسلامة الأرقام والبيانات الواردة في الميزانية الختامية لمختلف المؤسسات.

* الرقابة على الأداء: هدفها المساهمة في تحسين الأداء والتسيير وتقييم الفعالية المؤسساتية.

* رقابة تطبيق القوانين والتنظيمات المعمول بها: وتقوم بها الجهة المكلفة بالرقابة صلاحياته ا مراقبة الايرادات والنفقات العامة بجميع مراحلها.

* مراجعة حسابات التسيير: والتي يتم فيها متابعة صحة العمليات المادية الموصوفة فيها و مدى مطابقاتها مع الأحكام التشريعية والتنظيمية المعمول بها.

ثانيا- المفتشية العامة للمالية: تعتبر الهيئة الرقابية الدائمة السهر على رقابة التسيير المالي للدولة، والتي أنشأت بموجب المرسوم رقم: 80-35، والمؤرخ في 1980/01/03[3]، والتي من صلاحياتها[4]:

---

[1]- سعادة بن زيان، محمد بودة، "رقابة مجلس المحاسبة على المخلفات المالية والمرتكبة في تسيير الميزانية العامة والمالية"، **مجلة القانون والعلوم السياسية**، المجد04، العدد01، المركز الجامعي النعامة، الجزائر، 2018، ص225.

[2]- فاطمة بن دين، "مجلس المحاسبة كآلية رقابية للحد من الفساد في الجزائر"، **مجلة دراسات الوظيفة العامة**، المجلد 02، العدد04، المركز الجامعي البيض، الجزائر، 2017، ص ص 6-10.

[3]- وردة سالمي،" طبيعة تدخل المفتشية العامة للمالية للرقابة وتدقيق تسيير المؤسسات العمومية والاقتصادية"، **مجلة البحوث والدراسات القانونية والسياسية**، المجلد 04، العدد02، جامعة البليدة 2، 2015، ص 36.

[4]- سارة بوسعيود، شراف عقود، "واقع الفساد في الجزائر وآليات مكافحته"، **مجلة البحوث القانونية والاقتصادية والمالية**، المجلد05، العدد01، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر، 2018، ص 324.

* جمع المعلومات عن الصفقات والاستفسار.

* تحديد طرق ابرام الصفقات والأهداف المتوخاة منها، والتي من شأنها الحفاظ على الصالح العام.

* متابعة دفاتر الشروط والاطلاع عليها لمعرفة مدى مطابقتها مع الأحكام القانونية والتنظيمات السارية المفعول.

ثالثا- السلطة العليا للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته: عرف المشرع الجزائري في القانون رقم 06-01 المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته النظام القانوني للهيئة وكيفية تنظيمها في المادة 18 و 19 ، والذي عرفها بأنها:" سلطة إدارية مستقلة تتمتع بالشخصية المعنوية، والاستقلال المالي، توضع لدى رئيس الجمهورية"،و" تحدد تشكيلة الهيئة و تنظيمها وكيفية سيرها عن طريق التنظيم"[1]، وبعد صدور دستور 2016 تم دسترة الهيئة، أما في التعديل الدستوري 2020، فقد تم تغيير تسمية الهيئة إلى السلطة العليا للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته، والتي تم ترقيتها الى المؤسسات الرقابية بموجب المادة 204 من المرسوم الرئاسي 20-442[2]، وتتمثل صلاحياتها في:

* وضع الاستراتيجية الوطنية للشفافية والوقاية من الفساد ملزمة لجميع الجهات المعنية بالدولة، كما تقرر السلطة القواعد التي تراها مناسبة للوقاية والمكافحة أيضا بإضافة القواعد المتعلقة بالشفافية.

* جمع ومعالجة المعلومات المرتبطة بالشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته دون أن يحدد المؤسس الدستوري كيفية الحصول على المعلومات المرتبطة بمجال السلطة العليا.

* تصدر السلطة العليا بخصوص المخالفات التي عاينتها أوامر عند الاقتضاء للمؤسسات والأجهزة المعنية سواء في القطاع العام أو الخاص للكف عن المخالفات، وفي المقابل إخطار الجهات المعنية بهذه المخالفات.

---

[1]- المادة 18 و19 ، القانون رقم: 06-01، المؤرخ في 20 فبراير 2006، الجريدة الرسمية، العدد14، الصادرة في 2006/03/08.

[2]- المادة 204 ، المرسوم الرئاسي رقم: 20-442، الجريدة الرسمية، العدد82، الصادر في: 2020/12/30.

* تنفيذ ونشر ثقافة الشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته.

* تنفيذ ومتابعة الاستراتيجية الوطنية للشفافية والوقاية من الفساد ومكافحته.

* للسلطة صلاحية المشاركة وإبداء الرأي وجوبا بخصوص النصوص القانونية ذات الصلة بمجال اختصاصها، بالإضافة إلى تكوين وتأطير الأجهزة المكلفة بالشفافية و مكافحة الفساد.

* تبليغ المعلومات المرتبطة بمجال اختصاصها للأجهزة المختصة للقيام بدورها.

* القيام بإخطار مجلس المحاسبة والسلطة القضائية بالمخالفات التي عاينتها بعد انتهائها من إجراءات التحري وجمع الأدلة.[1]

رابعا- الديوان المركزي لقمع الفساد : الذي تم إنشاءه بموجب الأمر رقم: 10-05 ، وذلك في الباب الثالث، بتاريخ 26 أوت 2010[2]، والذي أحال إلى تنظيم وتحديد تشكيلة الديوان وكيفيات تسييره بموجب المرسوم الرئاسي رقم: 11-426 في 2011[3]، وتم تعديله في بموجب المرسوم الرئاسي 14-209 في 2014[4]،ويتشكل الديوان من ضباط و أعوان الشرطة القضائية التابعة لوزارة الدفاع الوطني، و ضباط وأعوان الشرطة القضائية التابعة لوزارة الداخلية والجماعيات المحلية[5]، كما أن اختصاصات الديوان وصلاحيته تكمن في:

* جمع المعلومات التي تسمح بكشف الفساد ومكافحتها.

* اقتراح الاجراءات التي من شأنها الحفاظ على حسن سير التحريات التي تقوم بها السلطة المختصة.

---

[1]- معيزة نوال، شعباني مجيد، "الآليات المؤسساتية لمكافحة الفساد الاداري في الجزائر"، **مجلة أبحاث اقتصادية معاصرة**، المجلد 04، العدد 02، جامعة امحمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2021، ص ص 364-365.

[2]- الأمر رقم: 10-05، المؤرخ في 25 فبراير 2010، يتمم القانون رقم: 06-01ن المؤرخ في 20 فبراير 2006ن المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، الجريدة الرسمية، العدد50، الصادرة في: 01 سبتمبر 2010.

[3]- المرسوم الرئاسي رقم: 11-426، المؤرخ في 2011/12/8، الجريدة الرسمية، العدد 68، الصادرة في 2011/12/14، يحدد تشكيلة الديوان المركزي لقمع الفساد وتنظيمه وكيفيات سيره.

[4]- المرسوم الرئاسي رقم: 14-209، المؤرخ في 23 يوليو 2014، يعدل المرسوم الرئاسي رقم: 11-426، الذي يحدد تشكيلة الديوان المركزي لقمع الفساد وتنظيمه وكيفيات سيره، الجريدة الرسمية، العدد 46، الصادر في 31 يوليو 2014.

[5]-مراد الزهراء، جريمة اختلاس المال العمومي في القانون الجزائري، اطروحة دكتوراه، كلية الحقوق ، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2016، ص 45.

* تنسيق التعاون مع هيئات مكافحة الفساد وتبادل المعلومات، بالأخص مع الشرطة الجنائية الدولية، و تمديد الاختصاص المحلي لضباط الشرطة القضائية التابعة للدوان لشمل كامل الاقليم الوطني.[1]

والملاحظ هنا أن الجزائر كغيرها من الدول عانت ويلات الفساد، فقد حاولة تدارك الأمر عبر استراتيجية مؤسساتية تشريعية بموجب القانون رقم: 06-01 لمكافحة الفساد الاداري عن طريق الآليات المؤسساتية التابعة للدولة، بالرغم من تعدد أساليبه وطرق انتشاره في مختلف المجالات.

الفرع الثاني: الجهود الدولية لمكافحة الفساد الاداري

لقد لعبت المنظمات الدولية دورا لا يستهان به في مجابهة ظاهرة الفساد الاداري لما لها من خطورة، فلم يعد مجتمع يكاد يخلو من الفساد أو المفسدين، بقدر ما تزايد انتشاره واتساع رقعته وآلياته وامتداد أشكاله، وهو الأمر الذي من شأنه وجب تدخل المنظمات الدولية لمكافحة هذه الظاهرة، وهو ما سنتطرق إليه من خلال ما يلي:

أولا- جهود منظمة الأمم المتحدة في مكافحة الفساد الاداري: من أهم الاجراءات التي اتخذتها في مكافحة الفساد الاداري وضع استراتيجية وقائية.

التدابير الوقائية: تم من خلالها الاعتراف بأهمية مكافحة هذه الظاهرة باتخاذ تدابير موجهة للقطاع العام والخاص [2]، تجسدت في إنشاء هيئات مستقلة لمكافحة الفساد للإشراف على تنسيق وتنفيذ سياسة مكافحة الفساد ونشر المعرفة حول منع الفساد.[3]

---

[1]- عبد الله لعويجي، نصيرة بن عيسى، "الديوان المركزي لقمع الفساد" ، **مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية**، المجلد 08، العدد 02، جامعة باتنة 01، 2021، ص 599.

[2]- عصام عبد الفتاح مطر، **الفساد الإداري**، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2011، ص 96.

[3]- اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد ، الجمعية العامة للأمم المتحدة، نيويورك، 31 أكتوبر 2003، صادقت عليها الجزائر في 2004، بموجب مرسوم رئاسي رقم: 04-128، المؤرخ في 19 أفريل 2004، المتضمن التصديق بتحفظ على اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، الجريدة الرسمية، العدد26، الصادرة في 2004/04/25.

التدابير الردعية: من خلال مجموعة شاملة من أحكام التجريم الإلزامية والاختيارية التي تغطي مجموعة واسعة من أعمال الفساد، كما تعرض المعاهدة برنامجا لا يقتصر على الأحكام الوطنية والدولية، بل يمتد إلى ضمان الحد الأدنى من الردع من خلال أحكام معينة حول الملاحقة القضائية، المقاضاة والعقوبات في القضايا المتعلقة بالفساد، الأمر الذي يجعل الدول الأعضاء في الاتفاقية تكون مضطرة إلى تصنيف مختلف الجرائم الجنائية كرشوة الموظفين العموميين والوطنيين، رشوة الموظفين العموميين الأجانب، الاختلاس، سء استعمال السلطة إلخ... من الجرائم، بالإضافة إلى ضمان فعالية تنفيذ القانون، فيما يتعلق بالجرائم التي حددتها الاتفاقية، من المادة 15 إلى المادة15 من الاتفاقيةوالتي تشمل الأحكام المتعلقة باقرار الولاية القضائية على الجرائم التي تقع ضمن نطاق التطبيق الخاص بها، ومسؤولية الأشخاص الاعتباريين، الملاحقة والمقاضاة وفرض العقوبة في القضايا المتعلقة بالفساد، النظام الأساسي لمدة تقادم الجرائم التي تشمل الاتفاقية، تجميد وحجز ومصادرة عائدات الجرائم، حماية الشهود والخبراء والضحايا.[1]

ثانيا– فعالية اتفاقية منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية في مكافحة الفساد الاداري: تم من خلالها إجراء الرقابة والتقييم عند صياغة أحكام الاتفاقية حول مدى التزام الدول بإدماج نصوص هذه الاتفاقية في النظام القانوني الداخلي للدول، الأمر الذي أحدث فصل جديد مخصص لمكافحة فساد الموظفين العموميين الأجانب في المعاملات التجارية الدولية من جهة، ومن جهة أخرى ألزمت المنظمة ضرورة الإسراع في صياغة أحكام هذه الأخيرة في القوانين الداخلية لإضفاء فعاليتها في سبيل مكافحة رشوة الموظفين العموميين الأجانب،، كما تركت الاتفاقية حرية كبيرة للدول الأعضاء عند صياغة أحكامها في القوانين الداخلية في اختيار

[1]– اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد 2003، شوهدا في: 2023/04/06، على الموقع:https://cutt.us/U6XVS

العبارات والصيغ المناسبة دون المساس بمبادئ وأحكام الاتفاقية، وكذا مراعاة توحيد الاجراءات المتخذة بين الدول الأعضاء.[1]

ثالثا–جهود المؤسسات المالية الدولية في مكافحة الفساد الاداري : تجسد دورها من خلال جهود كل من البنك الدولي وصندوق النقد الدولي، حيث بذلت هذه المؤسسات المالية دور مهم في مكافحة الفساد لاسيما بتكريس الشفافية المالية الدولية، التي تعتبر من ركائز نزاهة الاقتصاد العالمي، فقد أأصبحت تطبق آليات رقابية وردعية جديدة في متابعة مشاريعها وتنفيذ برامجها تفاديا لانحرافها خاصة وأنها اكتشفت ضياع أموال طائلة التي كانت قد خصصها كمساعدات مالية للدول النامية بسبب الفساد.[2]

رابعا– جهود المنظمة الدولية للشرطة الجنائية : تمثل دور المنظمة في إيجاد طرق فعالة للتعاون الدولي لمكافحة ظاهرة الفساد للقبض على المجرمين، وذلك من خلال الوظائف الأساسية للمنظمة والمتمثلة في الانتربول بصفتها جهة جنائية لتقصي الجرائم والبحث عنها، والنشرات الدولية كوسيلة لتبادل المعلومات بين الدول الأعضاء في المنظمة في مجال مكافحة الاجرام المعلوماتي لاسيما في تدريب موظفي حماية القانون على الصعيد العالمي، كما أن تظافر الجهود من قبل الانتربول برزت في منع المجرمين من الحصول على المعلومات الحساسة كتفاصيل بطاقات الاعتماد البنكية، أو استعمال الشبكات البنكية لغرض تبييض الأموال.[3]

[1]– وسيم حسام الدين الأحمد، كنان الشيخ سعيد، **جريمة الرشوة في التشريعات العربية**، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، 2012، ص 17.

[2]– موسى بودهان، **النظام القانوني لمكافحة الرشوة**، دار الهدى، الجزائر، 2010، ص 172.

[3]– مختار شبلي، **الجهاز العالمي لمكافحة الجريمة المنظمة**، دار الهومة، الجزائر،2013، ص 274.

والجزائر على غرا ر الدول فقد انضمت إلى هذه المنظمة غداة الاستقلال عام 1962، إن دل فإنه يدل على أهمية المنظمة الدولية للشرطة الجنائية في مجال مكافحة الجريمة المنظمة عامة و جرائم الفساد بكافة أشكاله خاصة.[1]

[1]– عكروم عادل، **المنظمة الدولية للشرطة الجنائية والجريمة المنظمة كآلية لمكافحة الجريمة المنظمة– دراسة مقارنة –**، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، 2013، ص 203.

الفصل الثاني
دور الآليات الرقابية في تحسين الأداء الوظيفي

عرفمجتمعنا على غرار المجتمعات دول العالم انتشارا واسعا للفساد بجميع أشكاله ويتخذ الفساد الإداري عدة أشكال على غرار غموض الإجراءات والمحاباة والواسطة واستغلال السلطة، والإهمال في العمل، وتغاضي المدراء على تجاوزات الموظفين وغير ذلك.

كما أن تطور الإدارة العمومية أداةتحريكعجلة التنمية وآلية فعالة لتحسين الأداء الوظيفي، لا سيما مع إدراج البرمجة المعلوماتية داخل نسق عملها، والذيحول طبيعتها من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية وفي سبيل تحقيق أهدافها المتمثلة في دعم جودة الخدمات الإدارية وضمان الدقة والسرعة والشفافية وإمكانية المحاسبة والكفاءة، وتوفير الجهد والمال والوقت والفعالية والديمقراطية والحكم الراشد وغير ذلك، وكلها أهداف تندرج في إطار مكافحة الفساد الإداري.

من خلال هذا السياق نقسم هذا الفصل إلى مبحثين: الأول نتعرف فيه على دور الإدارة الالكترونية في مكافحة الفساد الإداري، أما الثاني نتطرق فيه إلى دورالرقابة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي.

المبحث الأول: دور الإدارة الالكترونية في مكافحة الفساد الإداري

عرفت الإدارة في الجزائر مكانة هامة وحيوية لما لها من دور في تسيير المرافق العامة منها والخاصة، إلا أنها لا تخلو من بعض السلوكيات التي تفقدها النزاهة والشفافية، الأمر الذي يلزم الدولة وضع آليات فعالة لمحاربة مثل هذه السلوكيات، فالرقابة الإدارية بمفهومها التقليدي لم يعد لها دور كبير في محاربة الفساد الاداري، وهو الذي يثير استياء لدى الكثير من الناس لما تحملها من سلبيات وعجز في كشف جرائم الفساد الاداري الذي يقابله تزايد انتشار هذه الظاهر التي تهتك بمختلف مؤسسات الدولة، وهو ما يستوجب تدخل عاجل لوضع ألية رقابية إلكترونية تتماشى مع التطور السريع لأساليب وأشكال الفساد الاداري، الأمر الذي يجعلنا نتطرق إلى مفهوم الرقابة الإلكترونية كأداة فعالة للتصدي لمظاهر الفساد كمطلب أول، خصائها كمطلب ثان.

المطلب الاول: مفهوم الرقابة الإلكترونية

الرقابة الإلكترونية كنمط إداري ساهمت في إرساء دعائمه جديدة على آليات الرقابة في مكافحة الفساد الإداري،و التي تعتمد على أجهزة وتقنيات أساسية، تؤسس لسلوك غير تقليدي يعبر عن بعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية ،والتي تطمح إلى تخطي كل تحديات التنمية الإدارية على رأسها الفساد الإداري، لما لها من آليات الكشف والتتبع ،والعمل على الحيلولة دون وقوعه وتكراره، ويرى بعض الباحثين ان ضعف الرقابة الإدارية يعد سبب من اسباب الفساد الإداري واكدوا ان الفساد الذي تعاني منه دوائر الدولة هو نتيجة لغياب الرقابة وغياب مبدأ الثواب والعقاب.[1]

من خلال هذا السياق نقسم هذا المطلب إلى فرعين: الأول سنتطرق فيه إلى تعريف الرقابة الإلكترونية، أما الثاني فنتعرف فيه على متطلباتها.

[1]– صلاح محمد الغزالي ، الفساد الإداري , منشورات مركز ابحاث الكويت على الموقع www.k wuait .com في 2016/3/25.

الفرع الأول: تعريف الرقابة الالكترونية

تعتبر الرقابة الإلكترونية آلية فعالة وضرورة حتمية لمكافحة الفساد بواسطة استخدام أحدث الوسائل التكنولوجية في العمل الإداري للقضاء على النمط التقليدي في تقديم الخدمات العامة، والتحول إلى نظام إداري إلكتروني الذي يعطي أكثر قدرة على المشاكل المعقدة للإدارة، من خلال هذا السياقنعرفالرقابة بأنها:النظام الرقابي الذي يستخدم فيه الحاسوب كأداةلممارسة العملية الرقابية، وفق برامج حاسوبية تعد خصيصا لهذا الغرض [1]، بما يحقق الاقتصاد في الجهد والوقت والتكلفة في الوصول إلى النتائج المطلوبة بأقل ما يمكن من المخاطر وبدقة أكبر.

وفي تعريف آخر: الرقابة الالكترونية هي عملية متابعة وملاحظة الأنشطة والمعاملات وأداء العاملين بهدف كشف الانحرافات، بواسطة الحاسوب والوسائل التكنولوجية الحديثة لتحقيق الأهداف المنشودة وإيجاد نظام ذي ميزة تنافسية فعالة وعالية الدقة.[2]

كما يمكن تعريف الرقابة الالكترونية بأنها عملية قياس وتصحيح أداء الأنشطة المسندة للمرؤوسين بهدف التأكد من أهداف المؤسسة والخطط التي صممت للوصول إليها قد تحققت فعلا.[3]

من خلال ما سبق نعرف الرقابة الإلكترونية بأنها رقابة مبرمجة باستخدام معايير وقواعد نظام الرقابة لتتبع وملاحظة الأنشطة والمعلومات التي من شأنها التأكد بشكل عام بالتزام المنظمات الإدارية بتطبيق الضوابط بشكل صحيح وفق الاستراتيجية المرجوة، باعتبارها أحد الأساليب الحديثة في الادارةلحل مشاكلها وكشف إساءة استخدام الوظيفة، باستخدام أحدث الوسائل التكنولوجية المتطورة.

---

[1]– خلاف وردة،" دور الرقابة الالكترونية في مكافحة الفساد الإداري"، **المجلة الجزائرية للدراسات التاريخية والقانونية**، المجلد 06، العدد03، 2021، ص59.

[2]– بن عبيد عبد الباسط، ص70.

[3]– موسى عبد الناصر، محمد قريشي، "مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير مؤسسات التعليم العالي"، **مجلة الباحث**، العدد09، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2011، ص93.

كما أن للرقابة الإلكترونية مهام من شأنها تساهم في تحسين العمل الإداري تمثلت في:

- تنفيذ وتخطيط البرامج المتعلقة بأهداف المؤسسة.
- الرقابة والمتابعة المستمرة لإنجاز المخطط والوقوف على الصعوبات وتحديد الأخطاء.
- تحديد الأخطاء واتخاذ الإجراءات التصحيحية لمواجهة مختلف المعوقات.
- الإستخدام الفعال للأنظمة وشبكات المعلومات القائمة على الانترنت بكل ما تعنيه من فحص وتدقيق ومتابعة آنية وشاملة.[1]
- تحقيق الرقابة الفورية بدلا من الرقابة القائمة على التقارير التقليدية.
- تحقيق الرقابة المستمرة بدلا من الرقابة الدورية.
- تقليل الجهد الإداري المطلوب في الرقابة.
- تنمية العمل الإداري من خلال وضوح الأهداف والغايات والخطط، والمساعدة في إجراءات وسهولة تدقق المعلومات وتداول ونشر التقارير الإدارية والمالية مع المتعاملين عبر الوسائل الإلكترونية.[2]

أما أهمية الرقابة الالكترونية كانت نتيجة للتطور الكبير في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال أصبحت عملية الرقابة تتم بشكل إلكتروني وبذلك أصبح يطلق عليا الرقابة الإلكترونية،وهذه الأخيرة تسمح بالرقابة الفورية بمساعدة شبكة الإنترنت وتقليص الفجوة الزمنية بين الانحراف وتصحيحه كما أنها عملية مستمرة متجددة تكشف عن الانحرافات أولا بأول حيث أن المعلومات تسجل فور التنفيذ، مما يسمح من معرفة الانحرافات قبل أو عند التنفيذ لاتخاذ ما يلزم من إجراءات تصحيحه، كما تعمل شبكة الإنترنت في ظل هذا النوع من الرقابة كفناة أنية

[1]– هيثم حمود الشلبي، مروان محمد النسور، **إدارة المنشآت المعاصرة**، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان،2009، 446.

[2]– نجم عبود نجم، **أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال** ، ط1، الوراق لنشر والتوزيع، 2006، ص ص 277-278.

لنقل المعلومات بشكل فوري ، وهذا ما يزيد من قدرة الرقابة الإلكترونية على توفيرإمكانية متابعة العمليات المختلفة، وسير القرارات المتنوعة وتصحيح الأخطاء في كافة أقساماالإدارة.[1]

الفرع الثاني: متطلبات الرقابة الإلكترونية

تتمثل متطلبات الرقابة الالكترونية في مختلف المكونات التقنية المتكاملة والجاهزة للاستخدام واستيعاب الكم الهائل من الاتصالات والمعلومات في آن، بالإضافة توفر التكنولوجيا الرقمية الملائمة و معدات وأنظمة وقواعد بيانات وبرامج، وكذا البريد الرقمي، وتوفير كل ذلك بالاستخدام الفردي أو المؤسساتي على اوسع نطاق.

لذلك هناك العديد من المتطلبات التنظيمية والمتطلبات والمكونات التقنية للمنظومة الرقابةالالكترونية التي تؤثر وتتأثر عند تطبيقها تذكرها فيما يلي[2]:

أولا- التنظيمية:

إن انتشار استخدام الوسائل التقنية في كافة أشكالها المختلفة يعتبر من العناصر والمستجدات التي تؤثر وتسهم بشكل أساسي في نجاح المنظمات وأداء المهام المنوطة بها وإن كان الاهتمام بها يختلف من منظمة إلى أخرى ومن بيئة إلى أخرى، لكن السؤال الذي يطرحه المهتمون بالأجهزة الرقابية وبتطوير عملها والارتقاء بمستوى أدائها .

لأن استخدام الوسائل التقنية في المنظمات والأجهزة الحكومية ومنها الأجهزة الرقابية يتطلب توفير

1 بناء تنظيمي مناسب:

من العوامل المهمة والأساسية في تسهيل استخدام التقنية بشكل مستمر وفعال هيالاهتمام بالبناء التنظيمي | وجود تقسيمات محددة بخارطة تنظيمية منعدمة ومعلنة ومناسبة

[1]- عماري سليم، ص ص 35-36.

[2]-جرموني مليكة، المرجع السابق، ص 642.

للعمل الالكتروني كونها ستحدد مهام الوحدات التنظيمات الفرعية وارتباطاتها، وتحدد الوظائف بكل دقة ووضوح متطلبات تنظيمية محددة وواضحة، فاستخدام التقنية في ظل تنظيم إداري مناسب وواضح للعمل الالكتروني لن يضمن النجاح المطلق للرقابة الالكترونية واستمرارية الارتجال وسيكون ذلك النجاح أني ومحدود.

2- وضوح أهداف الرقابة الالكترونية:

يجب أن تكون أهداف نظام الرقابة الالكترونية واضحة وقادرة على تحقيق الأهدافالرقابية بتزويد الإدارة بمعلومات دقيقة ومتكاملة عن كل المستويات الإدارية ممثلة بكافةجوانب أنشطتها ومواقع الفساد وإعطاء صورة حقيقة عن الوقائع والأحداث.[1]

ثانيا-التقنية

ويشكل هذا المحور الحجر الأساسي لموضوع الرقابة الإلكترونية حيث تمثل الأجهزة والتقنيات اللازمة لإنجاح الرقابة الإلكترونية ويتم من خلالها تمثيل المعلومات ونقلها الكترونيا مع ضمان سرعتها ودقتها وتنفيذ المعاملات والخدمات عن بعد باستخدام الشبكات الالكترونية، وبالتالي فإن الرقابة الالكترونية تعتمد على ثلاث مكونات أساسية وهي[2]:

1- البيئة التقنية:

-الحواسيب الآلية.

- شبكات الحاسب الآلي وتتكون من:

-الشبكة الداخلية للمنظمة الرقابية.

-الشبكة الخارجية للمنظمة Extranet الربط بين شبكة الأجهزة الرقابية وشبكةالأجهزة التنفيذية).

[1]- مزهر شعبان العاني شوقي ناجي جواد ،**العملية الادارية وتكنولوجية المعلومات** ، مكتبة الجامعة الطبعة الأولى،الرياض السعودية، 2008، صص 341-34.

[2]- جرموني مليكة، المرجع السابق، ص642.

- الشبكة العالمية internet

2- التخزين: ونعني به حفظ المعلومات الخاصة بالأجهزة الرقابية للحالات المختلفة فيمخازن المعلومات خاصة في الحواسيب المستخدمة من خلال تحويل الملفات الورقية إلىملفات الكترونية صغيرة الحجم.

3- النقل: وتعني القدرة على الوصول إلى المعلومات المطلوبة بسرعة كبيرة ومهما كانتكميتها وإجراء العمليات اللازمة عليها.

ثالثا-المتطلب التشريعي : والذي يعتبر أساس عمل نظامي لتحديد العلاقات بين الجهات المتعاملة مع أجهزة الإدارة الإلكترونية، إن ضمان حقوق جميع الأطراف يتطلب توفير تشريعات كفيلة بتحديد أطر العمل التي تشغل فيها أنظمة الحكومة الإلكترونية، إنه لمن الواضح أنه بمجرد الشروع بتهيئةالأرضية لعمل الحكومة الإلكترونية.[1]

يترتب عن ذلك توفير تشريعات جديدة لضبط أسلوب التعامل الجديد مع الأوضاع التي نشأتالحاجة إليها، ومن المتطلبات القانونية الأساسية للعمل نخص بالذكر[2]:

*تشريعات تنظم نشر المعلومات والمحافظة على الأسرار

*تشريعات خاصة بتحديد رسوم استخدام المواقع الإلكترونية

*تشريعات خاصة بضمان حقوق جميع الأطراف المعنية بالعمل الإلكتروني.

* تشريعات خاصة بتجريم انتهاك سر التوقيع الإلكتروني.

رابعا- متطلبات إدارية: ونعني بذلك إحداث التغيرات الجوهرية في الهياكل الإدارية والإدارات الحكومية بقصد التكيف مع الخدمات الحكومية التي تأخذ أبعاد جديدة. إن التنظيم الجديد ينتج

[1]- عمار بوحوش، **نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين**، دار الغرب الإسلامي، بيروت، 2006ن ص184.

[2]- حامد مختار، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرافق العمومية وتطبيقاتها في الدول العربية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، فرع التنظيم السياسي والإداري، جامعة الجزائر، 2007، ص ص22-23.

عنه بدون شك الاستغناء عن وظائف روتينية تقليدية واستحداث وظائف جديدة وهذا يتطلب تأهيل وتدريب القيادات الإدارية التي تعول عليها الحكومة لإحداث التغير النوعي في الخدمات التي يتم تقديمها للمواطنين، وخاصة أننا في القرن الواحد والعشرون لتطلع لحصول المواطنين على خدمات راقية وترضية زبائن الإدارات الحكومية، و إدارات القطاع الخاص بأية وسيلة كانت، لأن الزبائن هي القوة المحركة في المجتمعات الحديثة.[1]

كما تتطلب إعادة النظر في تحديث الطرق التقليدية التي تعملبها بعض المؤسسات العامة حتى لا تتناسب مع عمل الحكومة الإلكترونية، وهذا خاصة فيمايلي[2]:

- تصميم الهياكل التنظيمية للمنظمات بما يتلاءم ومتطلبات الحكومة الإلكترونية.
- إعادة توزيع الصلاحيات بين مختلف الأقسام الإدارية.
- إعادة ترتيب نظم الاتصال الإداري بين أقسام المنظمة الواحدة
- إعادة وصف المهام المطلوبة في بعض الوظائف.
- تطوير وتبسيط سير الإجراءات الإدارية.
- خططوضع تدريبية لجميع الموظفين لتمكينهم من أساليب الإدارة الإلكترونية
- تحقيق اللامركزية وبناء فرق عمل
- التحديد في قيم الثقافة التنظيمية السائدة.

خامسا- متطلبات توعية: إن التوعية بثقافة الحكومة الإلكترونية هي الركيزة الأساسية لنجاح عملية التحول من الأنظمة الإدارية التقليدية إلى الأنظمة الإلكترونية العصرية، لأن الإدارة الإلكترونية هي فلسفة متكاملة من القيم والعادات والتقاليد والأهداف، وترجمتها إلى واقع عملي ملموس تحتاج إلى وعي اجتماعي ومساندة الجمهور لهذا التحول بحيث يكون الأفراد مهيؤون لتقبل الأنظمة الجديدة، وهي عناصر أساسية لنجاح عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية.[3]

---

[1]- موسى اللوزي، **التنمية الإدارية**، دار وائل للنشر، عمان، 2000، ص145.

[2]- جرموني مليكة، المرجع السابق، ص644.

[3]- حامد مختار، المرجع السابق، ص23.

المطلب الثاني: مميزات الرقابة الإلكترونية

ان تنظيم الرقابة يقتضي منا الاحاطة بعناصر ومقومات العمل الرقابيكنظام فعال ودور الرقابة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري، لذا سنقسم هذا المطلب الى مبحثين فرعين على النحو الآتي:

الفرع الأول: عناصر ومقومات الرقابة الإدارية

أولا- مقومات نظام الرقابة الإدارية

حتى يحقق نظام الرقابة أهدافه يجب توافر المقومات الآتية[1]:

*وجود جهاز إداري كفء:

تعتبر الإدارة المسؤولة عن تحقيق أهداف المشروع و إتمام الأعمال على خير وجه ويتطلب ذلك الاستخدام الأمثل للطاقات المادية والبشرية والإشباع الأمثل للحاجات والرغبات الإنسانية داخل المنظمة وخارجها و يجب أن تبذل الكثير من الجهود الإدارية لتحقيق الأهداف و هذا ما يتطلب إدارةرشيدة ملمة بالأسس العملية.

*وجود هيئة الموظفين:

إن الموظفين هم الإدارة التي تحول النظام الموضوع في شكل أهداف وخطط وإجراءات إلى كيان نابض بالحركة والحياة، فمهما توافرت المقومات السابقة بدون موظفين مدربين ذو خبرة و دراية و مستوى فني يصبح التنفيذ خاويا.

توافر الوسائل الآلية لتشغيل البيانات

لا نشك أن أحدث الوسائل الآلية لتسجيل البيانات وتصنيفها و استخراج النتائج مزايا مختلفة من أهمها سرعة إعطاء البيانات المطلوبة فضلا عن واقعها وانضمامها، وهذا من العوامل المهمة فيمجال الرقابة لأن السرعة و الدقة والانتظام يمكنوا الإدارة من اكتشاف الأخطاء والانحرافات و مواطن الضعف بسرعة.

[1]- فريد دارة،**المبادئ و الأصول للإدارة والأصال**، ط1، مطبعة الشعب، الأردن ، 2006 ، ص 125.

توفر مجموعة أساليب الرقابة المحاسبية و غير المحاسبية:

يلزم توافر مجموعة من الأساليب التي يستعين بها الجهاز الإداري و الموظفين في القيام بإجراءات الرقابة واختياره هذه الأساليب يتوقف على ظروف كل مشروع وطبيعة العمليات والمستوى الإداري.

دقة النتائج و وضوحها:

تبقى المبادئ الرقابية السليمة عامل نجاح المؤسسة لان التطبيق الصحيح لها يعطي لها دافعالإنجاز رقابة سليمة، يتم من خلالها انجاز المهام بفعالية.

ثانيا-مجالات استخدام الرقابة الإدارية

تعتبر الرقابة الإدارية أجراء ضروريا بالنجاح أي نشاط تقوم به الشركة للتأكد من أي تنفيذه يتم حسب ما هومخطط له أن يكون وطبقا لما هو مطلوب لذلك، يمكننا القول أنها عملية ملازمة لكافة النشاطات التي تقوم بها فهي تحديدا تستخدم في المجالات التالية[1]:

1- في مجال الإنتاج: تستخدم الرقابة في هذا المجال للتأكد من عملية الإنتاج وجودته، وعدم وجود هدر في المواد و المستلزمات الأخرى في عملية الإنتاج.

2 مجال الشراء :تستخدم للتأكيد من سلامة وجود المشتريات وللتأكيد من . للمواصفات المطلوبة و بالكمية المحددة ، ومن ثم التأكيد أيضا من وصولها في الوقت المحدد و المتفق عليه في عقد الشراء و ما إذا كانت العلاقة مع الموردين جيدة.

في مجال التخزين: وهو من المجالات الرئيسية التي تستخدم فيها الرقابة على حركة المخزون من حيث الكمية الواردة والصادرة و الرصيد المتبقي ومخزون الأمان كما تعمل الرقابة لحماية المخزون من أخطاء التلف وغيرها من الأخطاء الأخرى.

في مجال الأموال : وتدعي بالرقابة المالية التي تعمل على مراقبة التدفقات التقنية الداخلية و الخارجة من صندوق الشركة ومعرفة مدى كفاءة استخدام الأموال.

[1]- تاجوري جليلة، الرقابة الإدارية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي لدى العمال، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، 2015/2014، ص42.

في مجال السلوك و التصرف

إن المقصود من استخدام الرقابة في هذا المجال هو مراقبة سلوك الأفراد داخل الشركة وفي كل إدارة أو قسم من أقسامها وقياس . التزامهم بتطبيق القواعد واللوائح وكذلك قياس مستوى الروحالمعنوية في صفوف الأفراد.

في مجال التسويق :من ببين الاستخدامات الهامة للرقابة الإدارية في هذا مجال التأكد من أن مستوى الطلب على منتجات الشركة من قبل المستهلكين هو كما يجب أن يكون وكما هو مقدر له في خطة المبيعات الموضوعة مسبقا و يدخل ضمن هذا ضمن مجال التأكد من أن الحملات الإعلانية تحقق هدفها وكذلك مراقبة مدى رضا المستهلك عن هذه المنتجات، مجال استخدام الرقابة الإدارية تؤدي إلى نجاح أي مؤسسة و متابعتها للمجالات يعطى لها تنفيذ جيد وفق ما هو مخطط له من خلال الرقابة على المجالات.

مجالات استخدام الرقابة الإدارية تؤدي إلى نجاح أي مؤسسة و متابعتها لهذه المجالات يعطي لهاتنفيذا جيدا وفق ما هو مخطط له من خلال الرقابة عليها.[1]

ثالثا-معوقات نجاح الرقابة الإدارية:

تعاني النظم الرقابية من مقاومة العاملين لها، ويرجع ذلك إلى عوامل كثيرة من أهمها[2]:

*الرقابة الزائدة، فقد يقبل العاملون عادة درجة معينة من الرقابة إذا زادت عنها تؤدي إلى رفضهم لهاالتركيز في غير محله.

*تركز بعض النظم الرقابية في أحيان كثيرة على نقاط معينة لا تتفق مع وجهة نظر العاملين حيث تعكس من وجهة نظرهم رؤية محدودة جدا مما قد يشير العاملين ضد هذه الرقابة.

*عدم التوازن بين المسؤوليات و الصلاحيات يشعر العاملون أحيانا بأن المسؤولية الواقعة عليهم تفوق ما هو ممنوح لهم من صلاحيات و في نفس الوقت قد يتطلب النظام الرقابي

[1]- المرجع نفسه، ص42.

[2]- محمد إبراهيم،**الرقابة الإدارية**، ط1 ، دار حامد للنشر والتوزيع، مصر ، 2001، ص 159.

الرقابة اللصيقة و المراجعة التفصيلية لكل جزيئات العمل، مما يرتبط سلبيا بقبول العاملين و التجاوب مع النظم الرقابية.

*عدم التوازن بين العائد و التكاليف.

*عدم الحيادية

الفرع الثاني: خصائص الرقابة الإلكترونية

تمتلك الرقابة الإلكترونية القدرة على معرفة المتغيرات الحاصلة بالتنفيذ أولا بأول من خلال رصدها الانحرافات خلال التنفيذ وإطلاع الإدارة عليها، ما يمكنها من التعرف علىمواطن الخلل قبل وخلال التنفيذ، واتخاذ الإجراءات المناسبة لتصحيحها ، وذلك لما تتوفر عليه الرقابة الإلكترونية من خصائص تساهم في محاربة الفساد الإداري وهي كالتالي[1]:

*توفر الرقابة الإلكترونية استخداما فعالا لأنظمة المعلومات وتوفير قاعدة معلومات عن أداء وأنشطة الجهات التنفيذية، لتكون جاهزة عند حاجة الإدارة العليا لاتخاذ قرار معين.

*الرقابة الإلكترونية تفعل موضوع الشفافية للجهات التنفيذية ما يؤدي إلى وضوح نشاطات تلكالجهات الرقابية.

*تعد الرقابة الإلكترونية إحدى الوسائل الحديثة لحل المشكلات التي أفرزتها التطورات التكنولوجية الحديثة، في كشف الإساءة الوظيفية، وتسريب البيانات.

*تستطيع الرقابة الإلكترونية الحد من المفاجآت وتحديد الانحرافات بوقت حدوثها، وإعطاء التنبيه بشكل إلكتروني من خلال البرامج الرقابية المستخدمة دون الحاجة لتدخل بشري.

إن استخدام الأنظمة الإلكترونية سيفعل موضوع الشفافية للأجهزة التنفيذية وستكون نشاطاتها وضاحة للأجهزة الرقابية بالتالي ستعمل على تحديد بؤر الفساد الإداري، وإلى زيادة

[1]– عماد علي سلامة الكساسبة، أثر الرقابة الإلكترونية في جودة الخدمات الداخلية في المصارف الإسلامية العاملة في الأردن، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في الأصال الإلكترونية، تخصص أعمال الكترونية، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط ، الأردن، 2011، ص 25.

أنظمة 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 ما يؤدي إلى المعالجة الفورية وتوفير الكثير من الوقت والتكلفة، نظرا لتوفر المعلومات من خلال قواعد معلومات تتميز بسهولة الوصول والتي تعمل على إزالة الغموض عن الكثير من القضايا وتمكن من الرقابة بكفاءة فعالية ما يحد من انتشار الفساد الإداري بنسب معتبرة.

* تحديد ما هو مرضي أو غير مرضي من النواحي المختلفة للوصول إلى حكم عام على أداء الموظفين ككل باستخدام مقاييس ومعايير لقياس الأداء.[1]

[1]– أحمد هشام الصقال، محمد حسين مهدي سعيد، دور الرقابة الإلكترونية في محاربة الفساد، شوهد في / 2023/5/5، على الموقع: https://twitter.com/nazaha_gov_sa?lang=ar

المبحث الثاني: دور الرقابة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي

لقد عرف العالم في العقود الأخيرة خاصة في الألفية الثالثة ثورة هائلة في جميع المجالات العلمية والتكنولوجية ونخص بالذكر استخدام الحاسوب وتكنولوجيا الاتصالات وتكنولوجيا البرمجيات التي أحدث تغيير في الحياة اليومية للإنسان وأصبحت من الركائز الجوهرية والمعول عليها في إحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية هذا ما انعكس على الإدارة العمومية التي تعتبرهي الآلية التي تحرك عجلة التنمية في الدولة وتخدم المواطنين بذلك تم إدراج البرمجة المعلوماتية داخل نسق عمل الإدارة، والجزائر من بين الدول التي عملت على تطوير وتسريع وتحيين مرد ودية في أداء الخدمات الإدارية، إذ يجعل من الإدارة ضرورة تطوير نظم المعلومات المتكاملة بما فيها التنظيم والرقابة والمعالجة، وانطلاقا مما سبق فإنه لا يمكن أن نتصور دور الرقابة الإلكترونية ومساهمتها في تحسين الأداء الوظيفي.

المطلب الأول: دور الرقابة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري

لقد أصبح استخدام التكنولوجيا الحديثة من وسائل اتصالات وشبكات الكترونية في مجال الخدمات العامة، يحقق مزايا عديدة، إذ تحقق درجة عالية من الراحة والملائمة مقارنة بالطرق التقليدية، أو الاتصال المباشر السرعة في انجاز المهام، وأداء الخدمات والحصول عليها أو طلبها، والسهر على إشباع رغبة المواطن، كما تؤدي إلى محدودية، وقلة نسبة الأخطاء في أداء وتسليم الخدمة، بسبب الدقة المتناهية التي تميز الأنشطة الالكترونية، توفير واختصار الوقت لصالح طالبي الخدمة، وفق رقابة إلكترونية مستمرة أساسها الشفافية والمساءلة.

من خلال هذا السياق نقسم هذا المطلب إلى فرعين على النحو الآتي:

الفرع الأول: الشفافية

الشفافية من أهم دعائم الحكم الراشد، والتي قامت الإدارة الإلكترونية بتعزيزها، من خلال أجهزتها الرقابية، حيث يؤدي غياب الشفافية وتعقيد الإجراءات وعدم الالتزام بالتطبيق الصارم للقوانين إلى تعطيل الأداء الإداري، وبالتالي تعطيل مصالح الشعب و تفشي ظاهرة الفساد، من

خلال هذا السياق سنتطرق في هذا الفرع إلى تعريف بالشفافية وأهميتها ومظاهر تكريس الإدارة الإلكترونية لها.

1- تعريف الشفافية

للشفافية تعريفات عديدة لذا يمكن تعريف الشفافية بأنها حرية تدفق المعلومات معرفة بأوسع مفاهيمها، أي توفير المعلومات والعمل بطريقة منفتحة تسمح لأصحاب الشأن بالحصول على المعلومات الضرورية للحفاظ على مصالحهم، واتخاذ القرارات المناسبة واكتشاف الأخطاء، والهيئات الشفافة لها إجراءات واضحة لصناعة القرار وقنوات مفتوحة للاتصال بين المسؤولينوأصحاب الشأن توفر قدرا واسعا من المعلومات.[1]

كما يمثل عنصر الشفافية الركن الرئيسي في بناء الثقة داخل الإدارة العامة، بتوسيع دائرة احترام القوانين، فالشفافية تضفي مزيدا من الوضوح في أداء المهام، وتتشكل الشفافية نتيجة لعقلنة الذهنيات، وصحة المعاملات الإدارية ووضوح القرارات، وفحص الأعمال، وقابلية الاطلاع علىما تم إنجازه من أدوار.[2]

نستنتج من ما سبق أن للشفافية تعاريف كثيرة، إلا أن جميع التعريفات تدعو إلا جوهر واحد وهو تجسيد المصداقية والإفصاح، الوضوح، المشاركة.

كما أن للرقابة الإلكترونية دور كبير في مراقبة مدى تحقيق الشفافية وذلك من خلال تتبع المعلومات المنشورة على المواقع الإلكترونية، وتساعد على الحفاظ على هذا المبدأ، وتساهم في تسليط الضوء والكشف عن أي تلاعب، فالشفافية والوضوح بما تعليه من نشر

---

[1]- بوزيد سابح، "سبل تعزيز المساءلة والشفافية لمكافحة الفساد وتمكين الحكم الراشد في الدول العربية"، **مجلة الباحث**، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، العدد 10، 2012، ص 58.

[2]- عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الاستراتيجية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية، الجزائر، مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص الديمقراطية والرشادة، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري، قسنطينة 2010، ص 58.

المعلومات والبيانات الحكومية والحرص على تدفقها وعلانية تداولها عبر المواقع الإلكترونية الخاصة بالحكومة، ويعتبر من العناصر الرئيسية في مكافحة الفساد بمختلف أشكاله.[1]

ثانيا: أهمية الشفافية:

تبرز أهمية الشفافية فيما يلي:

* تحقيق المصلحة العامةتوفير النجاح والاستمرارية لأية منظمة تريد مكافحة الفساد بكل أشكاله

* المساعدة في اتخاذ قرارات إدارية صحيحة

* إزالة العوائق البيروقراطية والروتينية وذلك بتحقيق الديموقراطية وضمان نجاحها والوصول إلىما يعرف بالنظام المفتوح.

* ارتفاع مستوى الثقة بين جميع الأطراف.

* أداة هامة للحد من الفساد وتقليل الغموض..

* تلبية حقوق المواطنين في المعرفة من خلال مشاركتهم في المعلومات.[2]

وما زاد من أهمية الشفافية الإدارية أكثر، هو نجاح بعض الدول نتيجة تطبيق هذا المفهوم الإداري، في الحصول على نتائج إيجابية أدت إلى تدني مستوى الفساد الإداري، وزيادة الكفاءة والفعالية، وعليه فإن الشفافية لهادور بارز في تحقيق العديد من الفوائد ومكافحة الفساد وتسهيل عملية تحقيق التنمية الإداريةالناجحة.[3]

[1]– أحمد فتحي أبو كريم **الشفافية والقيادة في الإدارة**، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 65.

[2]– سعيد علي الراشدي، **الإدارة بالشفافية**، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص 16.

[3]– فتيحة حيمر، مرجع سابق، ص 32.

ثالثا: تكريس مبدأ الرقابة الإلكترونية للشفافية

حيث يبرز من خلال تطبيقها على المستويات في العمليةالقضائية وعملية اتخاذ القرارات الإدارية وفي البرامج والعمليات المالية للدولة.

أ- تطبيق الشفافية في العمليات القضائية:

إن المخالفات والأفعال المنحرفة التي تجلت في عدد من المرافق القضائية، والتي أساءت إلىسمعة الجهاز القضائي، أدت إلى لزومالرقابة الفورية لها، والتي وجب عليها التصدي لمختلف التجاوزات نذكر منها[1]:

*اختلالات على مستوى المهام ونقصد بذلك التماطل والتقاعس واللامبالاة وغيرها

*اختلالات على مستوى التدبير الإداري: وهي الاختلاس واستغلال النفوذ وتحصيل المنافع غيرالمشروعة والتبذير.

*اختلالات اتجاه الوافدين على مرافق العدالة: حيث تبرز سلوكيات الارتشاء والمحسوبية والتعسف في استعمال السلطة والنصب والاحتيال.

وفي هذا الصدد، فإن تطبيق الرقابة الإلكترونية على مستوى مرفق القضاء، تساهم بشكل كبير في القضاء على الفساد واستخدام مرفق القضاء ، كما أنتطبيق تكنلوجيا المعلومات والاتصال سيقدم خدمةللمتقاضين والمتعاملين مع المرفق فهي تساهم في تطوير تطبيقات العمل ودعم الشفافية معتقليل التكلفة وتعزيز الحريات والعدالة لكل المواطنين.

ب- تطبيق الشفافية في عملية اتخاذ القرارات الإدارية

يعتمد نظام الإدارة الإلكترونية على معلومات مرنة تساهم بدرجة كبيرة في تسهيل عملية اتخاذ القرارات بسرعة كبيرة وبدقة عالية، فعملية اتخاذ القرارات تمثل جانبا حيويا في تكوين المنظمة لأهميته في تطويرها واستمرار نجاحها وتطوير دافعية الأفراد لممارسة السلوك

[1]- إبرادشة فريد، الحكم الرشيد في الجزائر في ظل الحزب الواحد والتعددية الحزبية، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، فرع التنظيم السياسي والإداري، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر 03، 2014، ص 97.

الإبداعي وتواصل المنظمة مع تطورات المستجدة، علما أن عملية اتخاذ القرار في ظل الإدارة الإلكترونية يقوم على أساس المشاركة بين المنطويين تحت لواء المنظمة بعيدا عن نمط اتخاذ القرار التسلطي أو المركزي السائد في الإدارة التقليدية، ما يسهم في خلق العديد من البدائل المتاحة وحساب كلفة كل منها وعائدها واختيار المناسب منها في الوقت المناسب وبسرعة، ما يسهم في وضع الحلول الناجعة للمشكلات التي تواجه المنظمة.[1]

والجدير بالذكر أن هناك عناصر في القرار الإداري من غير المتصور تأثرها باستخدام وسائل الاتصال الحديثة، وهي المحل والسبب ،والغاية، ولكن التأثير من المتصور أن يصيب عناصر أخرى وهي الشكل والاختصاص.[2]

ج- تكريس مبدأ الشفافية في العمليات المالية

ويظهر ذلك من خلال إتاحة معلومات الميزانية والتقارير المالية على شبكة الأنترنت، فعلى الرغم من أن الوصول إلى الأنترنت لا يزال محدودا في المناطق النائية في العديد من البلديات في الجزائر، وحتى إن توفرت فهي تتميز بتعطيل الخوادم أي السيرفرات بين الحين والآخر، قد تكون سرعة الأنترنت بطيئة وقد يكون التصفح مرهقا، لكن المهم هو أن هذهالمواقع تعمل، لأن نشر وثيقة الميزانية والحساب الإداري ومختلف التقارير المالية على الأنترنت هو إلى حد بعيد الطريقة الأسهل والأكثر فعالية من حيث التكلفة لبدء توفيرها للمواطنين، وتستخدم المواقع الإلكترونية بالفعل لنشر معلومات الميزانية للمواطنين في العديد من البلديات حول العالم.[3]

[1]- حسام نبيل متطلبات التحول للتقاضي الإلكتروني، جريدة عالم رقمي، الأحد 27 يوليو 2016، شوهد في: 2023/05/07، على موقع :Alamrakmy.com

[2]- أحلام محمد شواي، الإدارة الإلكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه، مجلة جامعة بابل، العلوم الإنسانية، كلية الآداب جامعة بابل المجلد 24 العدد 04 2016، ص ص 02-04.

[3]- عبد القادر موفق،" البلدية الإلكترونية كالية لتعزيز الشفافية الإدارية والمالية في البلديات الجزائرية"، **مجلة العلوم الإنسانية،** جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد 4 جوان 2015، ص 182.

كما أن إتاحة المعلومات ووضعها في متناول المواطنين على المواقع الإلكترونية سيساهمبشكل كبير في عملية مكافحة الفساد الإداري، فالوصول إلى المعلومات يتيح للأشخاص حق الوصول إلى مصادر المعلومات الرسمية والعامة من دون الحاجة إلى وسيط.

الأمر الذي من شأنهتعزيز مصداقية الأخبار ودقتها، وهو بحسب الخبراء سيساهم في رفع مستوى الشفافية في الإدارات مما يشكل بداية فعلية لمكافحة الفساد في الإدارات العامة، ويقصد بهذه المعلومات الميزانية العامة للدولة والمصاريف وتقارير الأعمال والمشاريع والإحصائيات وغيرها، ويستثنى من هذه المعلومات أسرار الدولة ووزارة الدفاع الوطني وأيضا المعلومات الشخصيةوالطبية.[1]

إلا أن تطبيق هذا القانون في الدول الغربية وبعض الدول العربية منها اليمن والمغرب، تبقى الجزائر في حاجة إلى مواكبة التطورات وإصدار نصوص قانونية خاصة بتنظيم حق الوصول إلى المعلومات وإحداث هيئات رقابية للتكفل بحماية الحق في الوصول على المعلومات، لأن من شأنه أن يساهم بطريقة غير مباشرة في تفعيل أداء الإدارة، إذ تصبح ملفاتها مكشوفة للنقاش العام والنقد من دون أي قيود تعيق شفافية العمل الإداري.[2]

الفرع الثاني: المساءلة

في هذا الفرع نتطرق إلى المساءلة التي تأتي نتيجة عملية الكشف والتتبع، والتي لها أهدافها وأهمية في تحسين الأداء الوظيفيو محاربة ظاهرة الفساد الإداري.

1 تعريف المساءلة

إن المقصود من المساءلة تمكين المواطنين وذوي العلاقة من الأفراد والمنظمات غير الحكومية من مراقبة ومساءلة الموظفين العموميين والمسؤولين عموما من خلال القنوات والأدوات الملائمة دون أن يؤدي ذلك إلى تعطيل العمل أو الإساءة إليه بغير سند.[3]

---

[1]– طالب محمد جبار ، **حق الحصول على المعلومات كحق من حقوق الإنسان**، كلية الحقوق جامعة القادسية، ص 267.

[2]– قرموش فاطمة الزهراء **الواقع التشريعي لحق الأصول على المعلومات في الجزائر**، الجزائر، 2017، ص 245.

[3]– نور الدين شنوفي، محاضرات في المانجمنت العمومي، الجمهور المستهدف الموظفون المرشحون لرتبة المتصرف، الجزائر 2016، ص 68.

كما تعتبر المساءلة حقوطنييمكن المواطنين من الحصول على المعلومات اللازمة والتقاريرعن أعمال الإدارات العامة للتأكد من أن أعمال أصحاب المناصب الرسمية والموظفين تتفق مع القيم الديمقراطية، وذلك للاستمرار في اكتساب الشرعية من خلال استمرار رضا المواطنين وقبولهمبطريقة أدائهم.[1]

والرقابة الإلكترونية أداة تدعم المساءلة من خلال كشف وتتبع التجاوزات وجمع الأدلة وإخطار الهيئات المختصة بما يتعلق بنشاط وأعمال المنظمة.

وإن الكشف عما تقوم به المنظمة الخدمية على شبكة الإنترنت كمحصلة للتحول نحو الإدارة الإلكترونية يضعها أمام حتمية إصلاح خططها وبرامجها وكل مخرجاتها، ويمنع أمامها أي شيء من أشكال السرية والتعتيم على ما تقوم به من مهام مما يجسد الرقابة والمساءلة والمحاسبة الدورية على كل نشاط، والتي تمثل في مجملها عناصر تمنع تغلغل آفة الفساد داخل محيط الإدارة العامة.[2]

والملاحظ هنا أن المساءلة تعني إذن قيام فرد بمساءلة فرد آخر عن أداء من المفروض أن يقوم به، وإشعارهبمستوى هذا الأداء، فهي وسيلة يتم بواسطتها متابعة الموظفين عن كيفية استخدامهم للصلاحياتوالسلطات والمسؤوليات الموكلة لهم.

ثانيا: أهمية تفعيل المساءلة

تتجسد أهمية المساءلة في[3]:

*تحقيق أهداف المجتمع، حيث أن رسوخ المساءلة يعني أن الإدارة في الدولة تعمل من أجل تحقيق أهداف المجتمع، وأن الدولة وأجهزتها تشعر بالمسؤولية اتجاه المواطنين، وأن المواطنين

---

[1]– حنان نعمان علي الشريف أثر المسائلة الإدارية على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة، مذكرة نيل شهادة ماجستير في إدارة الأعمال قسم إدارة الأعمال كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، عزة، فلسطين،2013، ص 10.

[2]– عاشور عبد الكريم،" دور الحكم الإلكتروني في مكافحة الفساد الإداري الولايات المتحدة الأمريكية نموذجا"، **مجلة المفكر**، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد 11 سبتمبر 2014، ص 471.

[3]– أحمد مصطفى صبيح،**الرقابة المالية والإدارية ودورها في الحد من الفساد الإداري** ، مركز الدراسات العربية للنشر والتوزيع ، مصر، 2016، ص 287.

في المقابل يعرفون ويقدرون أهمية الجهود التي تبذل من قبل أجهزة الدولة لخدمتهم، مما يمثل مدخلا هاما لعزيز ثقة المواطنين في الحكومة.

*تمثل المساءلة أحد الأدوات الفاعلة في الحد من انتشار الفساد الإداري والقضاء علىالانحرافاتالإدارية المتمثلة في المحسوبية والواسطة وإهدار المال العام، مما يساهم إلى حد كبير في تعزيزالثقة في الجهاز الإداري للدولة.

*تمثل المساءلة الية هامة لضبط العمل الإداري وضمان حسن التوجيه وتحقيق الفعالية الكفاءة والجودة لمنظمات الإدارة العامة.

*يساهم ترسيخ مبدأ المساءلة إلى التأكيد على سيادة القانون في الدولة وتعزيز قيمة المساواةالعدالة بين المواطنين.

ثالثا: أهداف المساءلة:

يمكن تحديد أهداف المساءلة في ثلاث أهداف رئيسية تتضمن[1]:

*المساءلة كوسيلة للرقابة والتحكم بحيث تشكل المساءلة إحدى آليات ضبط الأداء لضمان حسن الاستخدام أو منع إساءة استخدام السلطة.

*المساءلة كنوع من الضمان بحيث تشكل المساءلة وسيلة يضمن المواطنون والمشرعون والرؤساء من خلالها حسن الالتزام بالقانون من قبل الممارسين للسلطة العامة في مجال الخدمة العامة ومراعاة الأولويات في استغلال المصادر.

*المساءلة كعملية للتحسين المستمر عند تحقيق المساءلة للهدفين السابقين تكون أداة لخفض السلبية في الأداء، وتخلق استعدادا مسبقا لدى العاملين للبحث وتجنب الأعمال التي من شأنها أن تؤدي إلى تلك الأنواع من الأخطاء.

[1]– فارس بن علوش ال دبيان السبيعي ،**دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري في القطاعات الحكومية** ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2013، ص ص 58– 59.

المطلب الثاني:معايير تحسين الأداء الوظيفي

يعتبر الاداء الوظيفي القاسم المشترك لجميع الجهود المبذولة من قبل الادارة والعاملين في اطار المنظمات، ويكاد ان يكون الظاهرة الشمولية لجميع فروع وحقول المعرفة الادارية، حيث يمثل الاداء الوظيفي الاطار المتكامل لنتائجومخرجات انشطة المؤسسات في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية ومن خلال ماسبق سوف تتعرف أكثر في هذا المبحث على الاداء الوظيفي من حيث المفهوم العناصر المحددات المظاهر والاشكال، والاهمية.

الفرع الأول: مفهوم الأداء الوظيفي

يمكن تحديد تعريف الأداء الوظيفي من خلال تبيان محدداته وأهميته على النحو الآتي:

أولا- تعريف الاداء الوظيفي:

الاداء الوظيفي هو الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدا بالقدرات، وادراك الدور أو، وبالتالي يشير إلى درجة تحقيق واتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد.[1]

وفي تعريف آخر هو المنظومة المتكاملة لنتاج اعمال المؤسسة في ضوء تفاعلهامع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية، أي يشتمل على ثلاثة ابعاد هي:

*أداء الافراد في اطار وحداتهم التنظيمية المتخصصة.

*أداء الوحدات التنظيمية في اطار السياسات العامة للمؤسسة.

*أداء المؤسسة في اطار البيئة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.[2]

ويعرف آخرون الاداء الوظيفي على أنه المجموعة السلوكيات الادارية المعبرة عن قيام الموظفبعمله، وتتضمن مجموعة من العوامل كجودة الاداء، حسن التنفيذ الخيرة الفنية المطلوبة

[1]- محمد راوية،**ادارة الموارد البشرية**، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، القاهرة 2001، ص 210.

[2]- عبد العزيز جميل مخيمر واخرون قياس **الأداء المؤسسي للأجهزة الحكومية**، ط1، المنظمة العربية للتسمية الإدارية، مصر الجديدة، القاهرة 2000 ، ص 9.

في الوظيفة، فضلا عن الاتصالوالتفاعل مع بقية اعضاء المنظمة، والالتزام باللوح الادارية التي تنظم عمله والسعي نحو الاستجابة لها بكل حرص.[1]

من خلال التعريف السابق يمكن تعريف الأداء الوظيفي بأنه الجهد في العمل، ونوعية انجاز العمل، وفهم اهداف الجهاز الذي يعمل به الموظفالمراد تقييمه ، خاصة بما تتطلبهالادارة من مهارات كالقدرة على التخطيط والتنفيذ والاشراف واتخاذ القرار.

ويعتبر الاداء الوظيفي عنصرا من عناصر الانتاجية، وهو يختص بالجانب الانساني، ويتم تحديده تبعا لعدة ابعاد متداخلةوهي[2]:

- العمل الذي يؤديه العامل، ومدى تفهمه لدوره واختصاصه ومدى اتباعه للتعليمات التي تصل اليه من الادارةغير المشرف المباشر له.
- الانجاز الذي يحققه العامل ومدى توافقه مع المعايير ومستويات الجودة.
- سلوك العامل في وظيفته من حيث اهتمامه بالعمل، وأدوات العمل وشعوره بالانتماء لمكان العمل، وتطوره المهنيواتقانه.
- سلوك العمل مع زملائه ورؤسائه ومدى تعاونه معهم .الحالة النفسية التي يوجد عليها العامل من حيث الرغبة في العمل، واتقانه لعمله والسعي لتطوير نفسه.
- طرق التحسين والتطوير التي يمكن ان يوفرها العامل في عمله، وبالتالي انعكاسها في ترقيته.

[1]–صالح الحوامد، "العلاقة بين مستوى ادراك فاعلية وعدالة نظام تقويم الأداء وكل من الاداء الوظيفي والولاء التنظيمي والثقة التنظيمية في الوزارات الخدميةالاردنية و دراسة ميدانية" ، **مجلة جامعة الملك سعود**، المجلد6،العدد 1،2004، ص 61

[2]– جهرة حمزة، دور الرقابة الالكترونية في تحسين الأداء الوظيفي– دراسة حالة على الولاية المنتدبة أولاد جلال، مذكرة ماستر، فرع تسيير المنظمات، تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2019/2018، ص43.

ثانيا-تقييم الأداء الوظيفي

الأداء الوظيفي هو الأثر الصافي لجهود الفرد وقدراته، وادراك الدور أو المهام ويعني هذا ان الاداء في موقف معين يمكنان ينظر اليه على انه نتاج للعلاقة المتداخلة بين كل من[1]:

1-**المهام**:يعني تصور الفرد للدور وانطباعه عن السلوك والانشطة التي يتكون منها عمله، وعن الكيفية التي ينبغي ان يمارس بها دوره في المؤسسة، وهو الاتجاه الذي يعتقد الفرد انه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله، وبالت الي فان العامل اثناء ادائه لمهنته يلتقي مؤثرات تترجم في شكل معلومات تتكون عبارة من التوجيهات، وردود افعال الزملاء وما يتلقاه من اجور وحوافز، هذه المؤثرات يقوم بها العامل بفرزها وتفسيرها وتنظيمها وفهمها انطلاقا من تأثره بدوافعه وخبراته السابقة من جهة وخصائص المعلومات من جهة اخرى ومن هذا المنطلق نجد ان الافراد يختلفون في فهمهم وادراكهم النفسالظروف والواقع الذي يتعاملون معه.

2-**الجهد**:حيث يشير الجهد المبذول الى الطاقة الجسمية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته.

3-**القدرة**:او قدرة الفرد على اداء عمله وهي الخصائص الشخصية المستخدمة لاداء الوظيفة، والتي لا تتغير أو تنقلب خلال فترة زمنية قصيرة، وتتألف من محصلة من المعرفة المعلومات الفنية اللازمة للعمل، والمهارة كالتمكن من ترجمة نص و معين، ومدى وضوح الدور، فيجب ان تتوافر لدى الفرد العامل القدرة على اداء العمل المحدد له، والخبرات السابقة التي تحدد درجة فاعلية الجهد المبذول ويشمل التعليم والتدريب والخبرات.

3-**الرغبة**:وهي حاجة ناقصة الاشباع تدفع الفرد ليسلك باتجاه اشباعها في بيئة العمل، أو هي تعبير عن دافعية الفرد وتتألف منمحصلة:

*اتجاهاته وحاجاته التي يسعى لإشباعها.

*المواقف التي يتعامل معها في بيئة العمل ومدى كونها مواتية او معاكسة لاتجاهاته.

[1]- فليه فاروق ، عبد المجيد السيد محمد ، **السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية** ، ط2، الأردن، دار الميسرة، 2009، ص 266.

4-**المعرفة:**تعبير عن مدى تمكن الفرد فنيا من الاداء وتتألف بدورها من محصلة:

*المعرفة أو المعلومات الفنية اللازمة للعمل.

*المهارة اي التمكن من ترجمة المعرفة او المعلومات في اداء عمله او مهارات استخدام المعرفة.

5-**نوعيةالعمل:**تتمثل في ملامح مادية مثل الاضاءة، التهوية، ساعات العمل التجهيزات الادوات المستخدمة، واخرى معنوية مثلالعلاقات بالرؤساء والزملاء والمرؤوسين.[1]

ثالثا-مظاهر الأداء الوظيفي

مظاهر عدة للحكم على الاداء الوظيفي الجيد، وعليه فان اختيار مظهر واحد أو عدة مظاهر في ان واحد للحكم على الاداء الوظيفي الجيد يعود لعدة عوامل واسباب تتعلق بالفرد ذاته وبالجماعة وبيئة العمل والمؤسسة ككل، فالفرد يختلفمن فرد لآخر والجماعة تختلف من جماعة لأخرى، وكذلك المؤسسة تختلف من مؤسسة لأخرى ومع ذلك يمكن تحديد اهم المظاهر التي يمكن من خلالها تحديد مستوى الاداء الوظيفي.

1-**رضا العامل عن العمل** :يمكن اعتبار الرضا عن العمل محصلة مختلفة المشاعر التي تكونت لدى الفرد العامل تجاه عمله، ودرجة الرضا العامتعبير عن الناتج النهائي لدرجات رضا الفرد عن مختلف الجوانب التي يتصف بها العمل الذي يشغله.[2]

2-**الرضا الجماعي** :الرضا الجماعي يعني رضا جماعة من الافراد والذي ينشأ من خلال العلاقات الاجتماعية والانسانية بين العمال، وهو يعمل على تماسك الجماعة، وترابط اعضائها الامر الذي يدفعهم إلى تحسين الاداء لزيادة الانتاجية، وهذا الرضا الجماعي لا يتحقق الا اذا اعترفت الادارة بتلك الجماعة المتماسكة، واسندت اليها بعض المهام كأشراكها في اتخاذ القرارات المتعلقةخاصة بمصلحتهم وبمهامهم.[3]

---

[1]- جهرة حمزة، المرجع السابق، ص ص 43-44.

[2]- فليه فاروق، المرجع السابق، ص260.

[3]-جهرة حمزة، المرجع السابق، ص 46.

3-**التعاون مع الزملاء** : التعاون مع الزملاء سمة العمل الجماعي، فهو يحقق الأهداف المشتركة والتعاون عملية اجتماعية تجعل الأفراد أو الجماعات تعمل متضافرة جنبا الى جنب في سبيل تحقيق اهداف وغايات مشتركة، فالتعاون مع الزملاء جهد متبادل، ونجاح احد الاطراف الاخرى ويعتبر التعاون مع الزملاء احد اهم مظاهر الاداء الجيد لأنه احد أهم العوامل المؤدية الى ارتفاع الروح المعنوية للعاملين لأنه يتيح لهم فرص التفاعل الاجتماعي فيما بينهم، فالتعاون يؤدي الى ارتفاع كفاءة العامل من خلال نقل التحارب والمعلومات فيما بينهم، وعليه يكون مظهرا من مظاهر الأداء الجيد الإداري.[1]

الفرع الثاني: أهمية الأداء الوظيفي

للأداء الوظيفي أهمية كبيرة في آية قطاع نذكر منها:

*تتألف أي عملية من عدة مراحل حتى تخرج للوجود وتنتج منتجات وتحقق الاهداف المصممة لها، كما تحتاجالى عدة موارد تتفاعل مع بعضها البعض لتنتج مادة تحقق اهدافها، وقد تكون العملية ملموسة مثل عملياتالانتاج الصناعي، أو غير ملموسة مثل عمليات تقديم الخدمات في المجالات المختلفة، والاداء هو المكون الرئيسللعملية، وهو الجزء الحي منها لأنه مرتبط بالإنسان العنصر البشري، الذي يدير العملية ويحول الموادالخام (الموارد الى مواد مصنعة ذات قيمة مادية، يتم بيعها للمستهلك بقيمة اعلى من قيمة الموارد التياستخدمت فيها وقيمة جهد وعمل) انتاجية العنصر البشري، وبذلك تحقق الربح وعليه فـإن ثبات كلفة المواردوتفعيل انتاجية العنصر البشري يجعلنا نصل إلى أهداف المؤسسةبأفضل فعالية وافضل قدرة واقل كلفة واكثرربحا.[2]

*للأداء الوظيفي أهمية كبيرة داخل آية مؤسسة تحاول تحقيق النجاح والتقدم باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الانشطة التي يقوم بها الفرد أو المنظمة، فاذا كان هذا الناتج مرتفعا

[1]- جهرة حمزة ،المرجع السابق، ص 46.

[2]- بن رحمون سهام، **العلاقات الانسانية وفعالية الادارة المدرسية**، دار ابن بطوطة،الأردن ، 2012، ص27.

فإن ذلك يعد مؤشرا واضحا لنجاح المؤسسة واستقرارها وفعاليتها، فالإدارة تكون أكثر استقرارا واطول بقاء حين يكون أداء العاملين متميزا، ومن ثم يمكن القول بشكل عام أن اهتمامالإدارة وقيادتها بمستوى الأداء يفوق عادة العاملين بها، ومن ثم ف إن الأداء في أي مستوى تنظيمي داخل الإدارة وفي أي جزء منها لا يعد انعكاسا لقدرات ودوافع المرؤوسين فحسب، بل هو انعكاس لقدرات ودوافع الرؤساء والقادة أيضا، كما ترجع أهمية الأداء الوظيفي بالنسبة الإدارة إلى ارتباطه بدورة حياتها في مراحلها المختلفة المتمثلة في مرحلة الظهور مرحلة البقاء والاستمرارية مرحلة الاستقرار، مرحلةالسمعة والفخر، مرحلة التميز، مرحلة الريادة اذ ان قدرة الإدارة على تخطي مرحلة ما من مراحل النموالدخول في مرحلة أكثر تقدما، انما يعتمد على مستوى الاداء.[1]

كما لا تتوقف أهمية الأداء الوظيفي على مستوى الإدارة فقط بل تتعدى ذلك الى أهمية الاداء في نجاح خطط التنميةالاقتصادية والاجتماعية في الدولة أساسها رقابة مستمرو وفورية.

[1]– الشريف طلال عبد الملك الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بامارة مكة المكرمة ، رسالة ماجستير إلى العلوم الإدارية، جامعةنايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العلياء الرياض، 2004.

الخاتمة

الخاتمة

بناء على ما درسناه في هذا البحث تعتبر الأهداف الأساسية للإدارة الإلكترونية هي التصديلمختلف أنواع الفساد الإداري وتحقيق الشفافية والمحاسبة والمرونة والدقة في العمل ضمن أولويات العمل الإداري بالشكل الذي يؤدي إلى تحسين الأداء وإنجاز الوظائف بكفاءة وفعالية، بشكل سريع وعادل وشفاف بالإضافة إلى ضمان صرامة تطبيق القوانين وأخيرا بناء القدرات والمهارات الوظيفية لدى الإداريين وبالتالي الربط بين أهداف الإدارة الإلكترونية وأهداف مكافحة الفساد الإداري وتحقيق عنصر الشفافية والمحاسبة والسرعة والمرونة الأداء والتي تعد في حد ذاتها مدخلا مهما لتعزيز الحكم الراشد.

وعليه بعد الانتهاء من دراسة (أثر مكافحة الفساد الإداري في تحسين الأداء الوظيفي) أصبح من الضروري أن نوجز أهم الاستنتاجات والتوصيات.

أولاً: الاستنتاجات

1.هناك عدة تعريفات للرقابة بحسب الزاوية التي ينظر منها اِلى الرقابة والجهة التي ترتبط بها فهنالك تعريف للرقابة المالية وآخر للرقابة الإدارية واختلاف تعريفات لا يعد هذا تأثير على عملية الرقابة الإلكترونيةبمفهومها الحديث دائماً تهدف إلى تحقيق أهداف وفقاً للخطة الموضوعة والتأكد من مشروعية التصرفات، وتنوع ممارسة الرقابة بين الأجهزة الرقابية نتيجة سياسة نظام الدولة المتبع.

2.تستمد الأجهزة التي تقوم بالعملية الرقابية أساسها من القانون بالرغم من عدم وجود نصوص قانونية صريحة التي تعطيها الحرية في التكوين والاستقلالية.

3.التشريع المنظمة لعمل الأجهزة الرقابية المتعددة لم تضع في ثناياها أي نظام خاص ولم تنظم شؤون موظفيها من حيث المسائلة والتقصير الناشئ عن العمل الرقابي بنصوص خاصة بها وإنما تنطبق عليها القوانين الوظيفة العمومية.

4.الأهدافوالأسباب التي من شأنها إنشاء الأجهزة الرقابية الإلكترونية هي الوقاية من الفساد ومعالجته باتخاذ إجراءات ضده والهدف الوقائي من الفساد يتحقق في منع انحراف الوظيفة الإدارية.

6.إنعدام الحصانة الكافية لرؤساء الأجهزة الرقابية والموظفين، الأمر الذي يجعلهم عرضة للتهم الكيدية وترتيب المسؤولية السياسية أو الجنائية عليهم خصوصاً أنهم يقومون بعمل على تماس مختلف مؤسسات الدولة.

7. أهمية مكافحة الفساد المالي والإداري والمحافظة على مال الدولة تهدف إلى تحقيقه الأجهزة الرقابية، لما له من أهمية في الحفاظ على كيان الدولة واستمرارية مؤسساتها على الطريق السليم، لذا لابد من أن يكون هنالك رغبة من موحدة من جميع الأطراف لإرساء مبدأ الشفافية في إيصال المعلومات.

8.على الرغم من تطورالآليات الرقابية إلا أن المشرع لم يحدد إحدى الجهات التي يُقدّم لها الشكوى المتعلقة بالفساد من غيرها، وإنما أعطى لكل جهة صلاحية تلقي الشكاوى وهذا يولد تداخلاً في العمل وتبعثر جهود الأجهزة على الشكاوى نفسها، الأمر الذي يؤدي بها إلى تأخير نشاطها بالرغم من وفرة الآليات الإلكترونية العاملة.

9.تأتي مكافحة الفساد من وجود رغبة سياسة متبعة وواضحة محكمة توضع من قبل الدولة بالتعاون مع الجهات الرقابية باختلاف أجهزتها ووسائلها وتكون على شكل استراتيجية مدروسة تعرف نتائجها بعد الانتهاء من تنفيذها.

10. تقارير الرقابة الإلكترونية ساهمت بشكل كبير في تبيان حقائق في مجال مكافحة الفساد الإداري و انتشاره.

11.لا تقتصر مكافحة الفساد المالي والإداري على الأجهزة الرقابية فقط وإنما تحتاج إلى جهود الحكومة والسلطة التشريعية في بدرجة أولى ورغبتها في مكافحته كافة أنواع الفساد.

ثانياً: التوصيات

1.إنَّ تعدد الأجهزة الرقابية في الدولة وإنْ كان له بعض الإيجابيات إلا أن سلبياتها راجحة بما لا يقبل الشك على إنجابياتها وقد دلت التجربة على ذلك؛ وكذلك النشرات التي أجرتها المنظمات المؤسسات الدولية المعنية بمراقبة الفساد أكدت ازدياد ظاهرة الفساد فضلا عما يسببه هذا التعدد من ارباك في العمل الوظيفي وعزوف الطاقات البشرية للموظفين.

2.إمكانية الاستغناء عن مكاتب المفتشين العموميين المرتبطة بالإدارة وذلك لأنَّ موظفيها تابعين للإدارة، وإعطاء سلطة التحقيق الإداري لجهاز موحد يُفتح له فروعاً داخل الإدارات والجهات الخاضعة لرقابته واصدار تشريع خاص به ينظم عمله ويوحد اختصاصاته.

3.توحيد الأجهزة الرقابية في جهاز واحد وتشريع قانون ينظم عمل المفتش العام ويحدد ارتباطه بجهاز مركزي، فيصبح الجهاز تحت إدارة واحدة وله هيكل تنظيمي خاص به ومستقل عن الإدارة.

4.التأكيدعلى الاختيار الأحسن للموظفين باعتبارهم يمثلون المؤهل الذي يقوم بالعمل الرقابي ويضمن فاعلية نجاح العمل المكلفين به بروح الفريق المنسجم الواحد.

5. إعطاء صلاحية فرض نوع معين من القيود لأجهزة الرقابة الإلكترونية بشروط يقرها القضاء خلال اكتشافها لحالة فساد.

6. ضرورة إعطاء المكلفبالرقابة الإلكترونية صلاحية تلقي الشكاوى من دون غيرها وفحصها وجمع المعلومات عنها ومن ثم التحقيق فيها من قبل جهاز رقابي يمتلك مؤهلات التحقيق الإداري الحيادي.

7.ضرورة أن إتاحة المعلومات عن حالات الفساد الإداريالمتحصل عليهامن طرف الأجهزة الرقابية بعد التحقيق فيها واعلان نتائج التحقيق للجمهور بعد التحقيق حتى تبنى ثقة الجمهور بها وتجعلها وسيلة للوقوف بوجه الفاسدين في مختلف المؤسسات الإدارية القيادية.

8.ندعو الجهات الرقابية إلى بناء علاقة قوية ومتكاملة ومنسقة مع بعضها في سبيل الوصول بدورها اِلى مكافحة الفساد الذي يعرقل مسار تحسين الأداء الوظيفي.

9. نشر ثقافة الشفافية والنزاهة بوصفها تخدم البلد حتى تشيع الرغبة في مكافحة الفساد والإبلاغ عنه من قبل المواطنين وهذا ينمي الوعي القانوني ضد الفساد المالي والإداري.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر:

✓النصوص القانونية:

1.اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، الجمعية العامة للأمم المتحدة، نيويورك، 31 أكتوبر 2003، صادقت عليها الجزائر في 2004، بموجب مرسوم رئاسي رقم: 04-128، المؤرخ في 19 أفريل 2004، المتضمن التصديق بتحفظ على اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، الجريدة الرسمية، العدد26، الصادرة في 2004/04/25.

2.القانون 06-01 ، المؤرخ في20 فبراير سنة 2006، المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، الجريدة الرسمية، العدد 14، المؤرخ في 8 مارس 2006، متمم بالأمر رقم 10-05 ، المؤرخ في 26 غشت سنة 2010، الجريدة الرسمية، العدد 50 ، المؤرخ في 01 سبتمبر 2010.

3.المرسوم الرئاسي رقم: 14-209، المؤرخ في 23 يوليو 2014، يعدل المرسوم الرئاسي رقم: 11-426، الذي يحدد تشكيلة الديوان المركزي لقمع الفساد وتنظيمه وكيفيات سيره، الجريدة الرسمية، العدد 46، الصادر في 31 يوليو 2014.

4.المرسوم الرئاسي رقم: 11-426، المؤرخ في 2011/12/8، الجريدة الرسمية، العدد 68، الصادرة في 2011/12/14، يحدد تشكيلة الديوان المركزي لقمع الفساد وتنظيمه وكيفيات سيره.

5.المرسوم الرئاسيقم: 20-442، الجريدة الرسمية، العدد82، الصادر في: 2020/12/30.

6.الأمر رقم: 10-05، المؤرخ في 25 فبراير 2010، يتمم القانون رقم: 06-01، المؤرخ في 20 فبراير 2006ن المتعلق بالوقاية من الفساد ومكافحته، الجريدة الرسمية، العدد 50، الصادرة في: 01 سبتمبر 2010.

قائمة المراجع:

✓ الكتب باللغة العربية:

1.فريد دارة، **المبادئ و الأصول للإدارة والأصال**، ط1، مطبعة الشعب، الأردن، 2006.

2.أحمد فتحي أبو كريم **الشفافية والقيادة في الإدارة**، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.

3.أحمد محمود نهار أبو سويلم، **مكافحة الفساد**، ط1، دار الفكر، عمان، 2010.

4.أحمد مصطفى صبيح، **الرقابة المالية والإدارية ودورها في الحد من الفساد الإداري**، مركز الدراسات العربية للنشر والتوزيع ، مصر، 2016.

5.أدم نوح القضاة، **نحو نظرية إسلامية لمكافحة الفساد الإداري** ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2003.

6.أسامة السيد عبد السميع ، **الفساد الاقتصادي وأثره على المجتمع** ، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2009.

7.بلال أمين زين الدين، **ظاهرة الفساد الإداري في الدول العربية والتشريع المقارن** ، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي: الإسكندرية ، 2009 .

8.بن رحمون سهام، **العلاقات الانسانية وفعالية الادارة المدرسية** ، دار ابن بطوطة، الأردن ، 2012.

9.حمدي عبد العظيم، **عولمة الفساد وفساد العولمة** ، ط 1 ، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص 13.

10. سعيد علي الراشدي، **الإدارة بالشفافية**، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.

11. طالب محمد جبار ، **حق الحصول على المعلومات كحق من حقوق الإنسان**، كلية الحقوق جامعة القادسية.

12. عصام عبد الفتاح مطر، **الفساد الإداري**، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2011.

13. عكروم عادل، **المنظمة الدولية للشرطة الجنائية والجريمة المنظمة كآلية لمكافحة الجريمة المنظمة– دراسة مقارنة–**، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، 2013.

14. عمار بوحوش، **نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين** ، دار الغرب الإسلامي، بيروت، 2006..

15. فارس بن علوش ال دبيان السبيعي، **دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري في القطاعات الحكومية**، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2013.

16. فليه فاروق ، عبد المجيد السيد محمد، **السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات التعليمية**، ط2، الأردن، دار الميسرة، 2009.

17. قرموش فاطمة الزهراء **الواقع التشريعي لحق الأصول على المعلومات في الجزائر** ، الجزائر، 2017.

18. محمد إبراهيم، **الرقابة الإدارية**، ط1 ، دار حامد للنشر والتوزيع، مصر ، 2001.

19. محمد المدني بوساق، **التعريف بالفساد وصوره من الوجهة الشرعية** ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2003.

20. محمد راوية، **ادارة الموارد البشرية** ، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، القاهرة ، 2001.

21. مختار شبلي، **الجهاز العالمي لمكافحة الجريمة المنظمة**، دار الهومة، الجزائر،2013.

22. مزهر شعبان العاني شوقي ناجي جواد، **العملية الادارية وتكنولوجية المعلومات**، مكتبة الجامعة الطبعة الأولى، الرياض السعودية، 2008.

23. موسى اللوزي، **التنمية الإدارية**، دار وائل للنشر، عمان، 2000.

24. موسى بودهان، **النظام القانوني لمكافحة الرشوة**، دار الهدى، الجزائر، 2010.

25. نجم عبود نجم، **أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال** ، ط1، الوراق لنشر والتوزيع، 2006.

26. هيثم حمود الشلبي، مروان محمد النسور، **إدارة المنشآت المعاصرة** ، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان،2009.

27. وسيم حسام الدين الأحمد، كنان الشيخ سعيد، **جريمة الرشوة في التشريعات العربية** ، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، 2012.

✓ **المذكرات والرسائل الجامعية:**

1. خروفي بلال، الحوكمة المحلية ودورها في مكافحة الفساد في المجالس المحلية – دراسة حالة الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية، جامعة ورقلة، 2012.

2. عثماني فاطمة، التصريح بالممتلكات كآلية لمكافحة الفساد الإداري في الوظائف العمومية للدولة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في القانون العام، كلية الحقوق، جامعة تيزي وزو. 2011.

3. مخلد توفيق مشاوش خشمان، مشكلة الفساد الإداري في ضوء التشريعات والقوانين الأردنية ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في القانون العام، كلية الحقوق، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، 2009.

4. حامد مختار، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرافق العمومية وتطبيقاتها في الدول العربية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، فرع التنظيم السياسي والإداري، جامعة الجزائر، 2007.

5. تاجوري جليلة، الرقابة الإدارية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي لدى العمال، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، 2015/2014.

6. عماد علي سلامة الكساسبة، أثر الرقابة الإلكترونية في جودة الخدمات الداخلية في المصارف الإسلامية العاملة في الأردن، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في الأصال الإلكترونية، تخصص أعمال الكترونية، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2011.

7. عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الاستراتيجية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية، الجزائر، مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص الديمقراطية والرشادة، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري، قسنطينة 2010.

8. إبرادشة فريد، الحكم الرشيد في الجزائر في ظل الحزب الواحد والتعددية الحزبية، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، فرع التنظيم السياسي والإداري، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر 03، 2014.

9. حنان نعمان علي الشريف أثر المسائلة الإدارية على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة، مذكرة نيل شهادة ماجستير في إدارة الأعمال قسم إدارة الأعمال كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، عزة، فلسطين، 2013.

10. جهرة حمزة، دور الرقابة الالكترونية في تحسين الأداء الوظيفي– دراسة حالة على الولاية المنتدبة أولاد جلال، مذكرة ماستر، فرع تسيير المنظمات، تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2019/2018.

11. الشريف طلال عبد الملك الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بإمارة مكة المكرمة، رسالة ماجستير إلى العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العلياء الرياض، 2004.

✓ **المجلات والمقالات:**

1.مكي عبد المجيد، "الفساد المالي والإداري في العراق أسبابه ومخاطره"، **مجلة جامعة كربلاء العلمية**، المجلد السابع، العدد الثاني، 2009.

2.إسراء علاء الدين نوري، "دور مؤسسات المجتمع المدني في مكافحة ظاهرة الفساد"، **مجلة جامعة تكريت للعلوم القانونية والسياسية**، العدد 6 ، 2009.

3.قصي مجبل شنون الساعدي،" الفساد الإداري وطرق معالجته"، **مجلة ميسان للدراسات الآكاديمية** ، جامعة ميسان، المجلد السابع، العدد الرابع عشر، 2009.

4.شتيوي ربيع، "الفساد الإداري وآليات مكافحته- تحليل نظري-"، **مجلة أفاق للبحوث والدراسات**، جامعة جيجل، المجلد 05، العدد 01، الجزائر، 2022.

5.عبد الحليم بن مشري، عمر فرحاتي، "الفساد الإداري- مدخل مفاهيمي"، **مجلة الاجتهاد القضائي**، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة بسكرة، العدد الخامس، 2009.

6.حديد مختار، لعريب وسام، هريكش مسعود، "الفساد الاداري: المشكلة وسبل العلاج- دراسة مقارنة-"، **حوليات جامعة الجزائر 1**، جامعة محمد صديق بن يحي، المجلد 34، العدد 02، جيجل، 2020.

7.جرمولي مليكة،" دور الادارة الإلكترونية في محاربة الفساد الاداري "، **مجلة الحوار الفكري**، العدد 15، جامعة أحمد دراية، أدرار 2018.

8.مفتاح صالح، "الفساد الإداري والمالي وأسبابه مظاهره ومؤشرات قياسه"، **مداخلة ألقيت بمناسبة الملتقى الوطني حول**: حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة بسكرة، يومي 06-07 ماي، 2012.

9.إسراء علاء الدين نوري،" دور مؤسسات المجتمع المدني في مكافحة ظاهرة الفساد "، **مجلة جامعة تكريت للعلوم القانونية والسياسية**، العدد السادس ، 2009.

10. محمد فاضل نعمة الياسري، عبد الرضا حسن سعود، "الفساد الإداري والمالي في العراق وانعكاساته على الموازنة العامة"، **مجلة جامعة كربلاء العلمية** ، المجلد السابع، العدد الثاني ، 2009.

11. سعادة بن زيان، محمد بودة، "رقابة مجلس المحاسبة على المخلفات المالية والمرتكبة في تسيير الميزانية العامة والمالية"، **مجلة القانون والعلوم السياسية**، المجد04، العدد01، المركز الجامعي النعامة، الجزائر، 2018.

12. فاطمة بن دين، "مجلس المحاسبة كآلية رقابية للحد من الفساد في الجزائر" **، مجلة دراسات الوظيفة العامة**، المجلد 02، العدد04، المركز الجامعي البيض، الجزائر، 2017.

13. وردة سالمي،" طبيعة تدخل المفتشية العامة للمالية للرقابة وتدقيق تسيير المؤسسات العمومية والاقتصادية"، **مجلة البحوث والدراسات القانونية والسياسية** ، المجلد 04، العدد02، جامعة البليدة 2، 2015.

14. سارة بوسعيود، شراف عقود، "واقع الفساد في الجزائر وآليات مكافحته"، **مجلة البحوث القانونية والاقتصادية والمالية** ، المجلد 05، العدد 01، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر، 2018.

15. معيزة نوال، شعباني مجيد، "الآليات المؤسساتية لمكافحة الفساد الاداري في الجزائر"، **مجلة أبحاث اقتصادية معاصرة** ، المجلد 04، العدد 02، جامعة امحمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2021.

16. مراد الزهراء، جريمة اختلاس المال العمومي في القانون الجزائري، اطروحة دكتوراه، كلية الحقوق ، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2016.

17. عبد الله لعويجي، نصيرة بن عيسى، "الديوان المركزي لقمع الفساد" **، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية**، المجلد 08، العدد 02، جامعة باتنة 01، 2021.

18. خلاف وردة،" دور الرقابة الالكترونية في مكافحة الفساد الإداري"، **المجلة الجزائرية للدراسات التاريخية والقانونية**، المجلد 06، العدد03، 2021.

19. موسى عبد الناصر، محمد قريشي، "مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير مؤسسات التعليم العالي"، **مجلة الباحث**، العدد09، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2011.

20. بوزيد سابح، "سبل تعزيز المساءلة والشفافية لمكافحة الفساد وتمكين الحكم الراشد في الدول العربية"، **مجلة الباحث**، جامعة

21. قاصدي مرباح ورقلة، العدد 10، 2012.

22. أحلام محمد شواي، الإدارة الإلكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه، **مجلة جامعة بابل**، العلوم الإنسانية، كلية الآداب جامعة بابل المجلد 24 العدد 04 2016.

23. عبد القادر موفق،" البلدية الإلكترونية كالية لتعزيز الشفافية الإدارية والمالية في البلديات الجزائرية"، **مجلة العلوم الإنسانية**، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد 4 جوان 2015.

24. نور الدين شنوفي، محاضرات في المانجمنت العمومي، الجمهور المستهدف الموظفون المرشحون لرتبة المتصرف، الجزائر 2016.

25. عاشور عبد الكريم،" دور الحكم الإلكتروني في مكافحة الفساد الإداري الولايات المتحدة الأمريكية نموذجا"، **مجلة المفكر**، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد 11 سبتمبر 2014.

26. صالح الحوامد، "العلاقة بين مستوى ادراك فاعلية وعدالة نظام تقويم الأداء وكل من الاداء الوظيفي والولاء التنظيمي والثقة التنظيمية في الوزارات الخدمية الاردنية و دراسة ميدانية" ، **مجلة جامعة الملك سعود**، المجلد6، العدد 1،2004.

الفهرس

الفهرس

مقدمة.....أ
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للفساد الإداري.....6
المبحث الأول: مفهوم الفساد الإداري.....5
المطلب الأول: تعريف الفساد الإداري.....5
الفرع الأول: الفساد الإداري لغة وإصطلاحا.....5
الفرع الثاني: الجرائم المختلفة للفساد الإداري.....8
المطلب الثاني: معايير الفساد الاداري.....10
الفرع الأول: أنواع الفساد الإداري.....11
الفرع الثاني: تصنيفات الفساد الإداري.....12
المبحث الثاني: أسباب الفساد الاداري.....14
المطلب الأول: الأسباب الداخلية والخارجية للفساد الاداري.....14
الفرع الأول: الأسباب الداخلية.....14
الفرع الثاني: الأسباب الخارجية.....16
المطلب الثاني: الجهود الوطنية والدولية لمكافحة الفساد الاداري.....18
الفرع الأول: الآليات المؤسساتية لمكافحة الفساد الاداري في الجزائر.....18
الفرع الثاني: الجهود الدولية لمكافحة الفساد الاداري.....22
المبحث الأول: دور الإدارة الالكترونية في مكافحة الفساد الإداري.....28
المطلب الاول: مفهوم الرقابة الإلكترونية.....28
الفرع الأول: تعريف الرقابة الالكترونية.....29

الفهرس

الفرع الثاني: متطلبات الرقابة الإلكترونية 31

المطلب الثاني: مميزات الرقابة الإلكترونية 36

الفرع الأول: عناصر ومقومات الرقابة الإدارية 36

الفرع الثاني: خصائص الرقابة الإلكترونية 39

المبحث الثاني: دور الرقابة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي 41

المطلب الأول: دور الرقابة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري 41

الفرع الأول: الشفافية 41

الفرع الثاني: المساءلة 46

المطلب الثاني: معايير تحسين الأداء الوظيفي 49

الفرع الأول: مفهوم الأداء الوظيفي 49

الفرع الثاني: أهمية الأداء الوظيفي 53

الخاتمة 66

قائمة المصادر والمراجع 69

الفهرس 77

الملخص

إن إرساء مبادئ الحكم الراشد من خلال تطبيق الإدارة الإلكتروني بأبعادها التكنولوجية والمعلوماتية ضرورة حتمية لمحاربة كافة أشكال الفساد الإداري، وهو ما يستدعي كافة الجهود الداخلية والخارجية لتوفير البيئة الملائمة التي تسمح بالمشاركة والمحاسبة والشفافية في العمل الإداري، لما لها أثر واضح وصريح في تحسين أداء الوظيفي.

كما أن الرقابة الإلكترونية ليست ضمانا للقضاء على الفساد الإداري كليا، ولكنها قد تفتح مجالا آخر للفساد الإلكتروني أمام المسؤولين المفسدين الذين يتقنون العمل بمختلف الوسائل التكنولوجية، الأمر الذي يطلب توفير كل إمكانيات على أعلى المستوى من الرقابة الإلكترونية.

Study summary

Establishing the principles of good governance through the application of electronic administration in its technological and informational dimensions is imperative to combat all forms of administrative corruption. This calls for all internal and external efforts to provide an environment conducive to participation, accountability and transparency in administrative work, as it has a clear and explicit impact on the performance of the job.

Electronic censorship is not a guarantee of the total elimination of administrative corruption, but it may open up another area of electronic corruption to corrupt officials who are well equipped to operate with various technological means, requiring that all possibilities be provided at the highest level of electronic censorship.