

## التحول نحو الإدارة الإلكترونية ودورها كعلاج للحد من الفساد الإداري دراسة نظرية ميدانية بالتطبيق على المصارف الإسلامية بمدينة بنغازي

د. خالد إقليوان القطراني - أستاذ مساعد - رئيس قسم الإدارة العامة - كلية الاقتصاد - جامعة بنغازي - ليبيا  
د. خالد محمد زهمول - أستاذ مساعد - رئيس قسم الإدارة العامة الأكاديمية الليبية للدراسات العليا  
المستخلص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في القضاء على الفساد الإداري في المؤسسات المصرفية الإسلامية ، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم إعداد إستبانة من 4 محاور رئيسية تمثل أبعاد الإدارة الإلكترونية ومحور خاص بالفساد الإداري ، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالمصارف الإسلامية في مدينة بنغازي والبالغ عددهم 50 عامل ، حيث أسفرت الدراسة عن عدد من النتائج أهمها: أن الإدارة لا تقوم بمواكبة وتطوير مستمر في التقنيات والأجهزة المعمول بها في المؤسسة ، بينما كانت أهم التوصيات ضرورة إنشاء موقع إلكتروني للمؤسسة وذلك لتقديم الخدمات عن بعد للحد من إنتشار المحسوبية والمحابة وضعف عدالة التعامل مع العاملين .  
الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، الفساد الإداري.

### Abstract:

The study aimed to identify the role of electronic management in eliminating administrative corruption in Islamic banking institutions. Benghazi, numbering 50 workers, where the study resulted in a number of results, the most important of which are: that the administration does not keep pace with continuous development in the techniques and devices applicable in the institution, while the most important recommendations were the need to create a website for the institution in order to provide services remotely to reduce the spread of nepotism, favoritism and weakness Fair treatment of employees.

**Keywords:** Electronic management, administrative corruption.

### الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

#### 1. المقدمة :

الفساد الإداري يعد مشكلة العصر والتي أصبحت هاجساً مقلقاً للكثير من البلدان العربية بشكل عام وليبيا بشكل خاص ، كما ويعتبر ظاهرة خطيرة إنتشرت في الكثير من البلدان العربية وخاصة النامية منها منذ زمن وفي مختلف أوجه الحياة الإدارية ، حيث إمتدت مخاطره وآثاره السلبية إلى مختلف النواحي الإقتصادية والإجتماعية والسياسية والقانونية للمجتمع ، فكان واجباً على الدولة بما تمثلها من مؤسسات تشريعية وقضائية وتنفيذية التصدي لهذا الوباء والسيطرة على تلك العوامل التي تؤدي إلى تفشي الفساد الإداري في تلك المؤسسات الإدارية وخاصة الإسلامية منها .

ومنذ سنوات قليلة مضت ظهر مفهوم جديد مستخدماً طرق جديدة ساعد في تقويض الفساد الإداري والذي سمي بمفهوم الإدارة الإلكترونية ، والتي تعني تقديم الخدمات إلى المواطنين بإستخدام شبكات الإتصال والأجهزة المادية التكنولوجية مع وجود صناع

للمعرفة بمتازون بالخبرة والدراية والقدرات الفكرية وصولاً إلى جعل التعامل الإداري يتجاوز حدود الزمان والمكان والأوراق ، فتعد وسيلة للرقابة على الجهاز التنفيذي وتكون هذه الرقابة مباشرة حيث تختلف عن الرقابة التقليدية والتي تأتي بعد إنجاز العمل .

## 2. الدراسات السابقة :

**2-1** دراسة ( هاشم العبادي وفاضل غباش و أفنان الأسدي ، 2009) ، بعنوان دور الرقابة والشفافية الإدارية في مكافحة الفساد الإداري ، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على إيجابيات ومزايا مفهوم الرقابة الإدارية والشفافية الإدارية وكيفية الاستفادة من هاذين المفهومين وذلك لغرض معالجة الفساد الإداري ، وكانت نتائج الدراسة هي أن الرقابة الإدارية تلعب دوراً حاسماً في مكافحة الفساد ومن ثم المساهمة في تحقيق التنمية الإدارية ، كما أن استخدام مفهوم الشفافية يترتب عليه توفير الوقت والتكاليف وتجنب الإرباك في تقديم الأعمال .

**2-2** دراسة ( عبدالله عبدالله و إبراهيم عناد ، 2021) بعنوان: إستراتيجية حوكمة الموارد البشرية للحد من الفساد الإداري هدفت الدراسة إلى التعرف على مواقف جميع العاملين في تطبيق مبادئ حوكمة الموارد البشرية للحد من الفساد الإداري ، وبينت الدراسة أن المنظمة بحاجة إلى تحسين نظام المعلومات الإدارية الذي يساعدها في وضع خططها ورسم سياساتها بصورة ممتازة ، وبضرورة لجوء المنظمات إلى اعتماد الحوكمة بصورة عامة وحوكمة الموارد البشرية بصورة خاصة .

**3-2** دراسة ( فلاح بردان و محمد علي، 2017) هدفت هذه الدراسة إلى تبيان مدى إنعكاس ظاهرة الفساد المالي والإداري على مسيرة التنمية في العراق ، بينما كانت أهم النتائج أن الفساد الإداري والمالي ينتشر وتبرز مشاكله بحدّة أثناء المراحل الإنتقالية التي تمرّ بها الدول خاصة تلك التي تعاني من أزمات سياسية واقتصادية وإجتماعية

**4-2** دراسة ( ياسين قوتال و حنان خديري ، 2016) بعنوان: آثار الفساد الإداري على عمل المؤسسات الحكومية وسبل معالجتها ، هدفت هذه الدراسة التعرف على آثار الفساد الإداري على عمل المؤسسات الحكومية وخلصت الدراسة إلى أن الرقابة الإدارية أداة كفيلة بالتقليل من حدة ظاهرة الفساد الإداري وأن القضاء على مشكلة الفساد الإداري يتطلب وجود أجهزة متطورة وعنصر بشري كفؤ ومتخصص قادر على إستعمالها .

**5-2** دراسة (ناصر العقابي و خلود الربيعي ، 2018) بعنوان: تحليل متطلبات الإدارة الإلكترونية ودوره في تحسين الأداء الوظيفي للموارد البشرية بشركة التأمين العراقية العامة ، وهدفت الدراسة إلى تحديد مدى وعي العاملين بخصائص ومزايا إستخدام الإدارة الإلكترونية ، وكانت أهم النتائج أن إستخدام الإدارة الإلكترونية يعمل على سرعة إنجاز العمل وبدقة كبيرة مع توفير وقت وجهد وزيادة كفاءة العاملين ، مما يؤدي إلى رفع إنتاجية العمل بالشركة المبحوثة ، وتبين أيضاً أنه في حالة توفر الإمكانيات التقنية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية سوف يوفر أحدث النظم والبرامج الإلكترونية التي تحقق المتابعة والرقابة .

**6-2** دراسة (حسين المراد، 2018) بعنوان: الإدارة الإلكترونية ودورها في تبسيط إجراءات العمل ، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تبسيط الإجراءات في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية وكانت النتائج أن الإدارة الإلكترونية كانت لها دوراً في تبسيط إجراءات العمل بدرجة مرتفعة جداً .

## 3. مُشكلة الدراسة :

إن فكرة التحول نحو الإدارة الإلكترونية باتت الشغل الشاغل للكثير من الدول التي تعاني من انخفاض في إنتاجيتها وجودة خدماتها نتيجة لبعض الظواهر السلبية التي تغلغت في أروقة المنظمات الحكومية والتي أصبحت تأخذ صبغة ثقافة تنظيمية ، وفي حقيقتها مرض عضال أصيبت به المنظمات وحن الوقت اليوم لإجتثاث هذا المرض والذي يعد الفساد الإداري أبرزه خاصة في الدول البيروقراطية والتي تعتمد في تسيير أعمالها على الأساليب الروتينية .

ومن خلال ماتقدم وماتم عرضه في الدراسات السابقة والتي بينت أهمية الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية يمكن صياغة السؤال الرئيسي الأول كالتالي :

هل للتحويل نحو الإدارة الإلكترونية دور في علاج الفساد الإداري ؟

وينبثق من هذا السؤال مجموعة من الأسئلة الفرعية :

- هل للأجهزة والمعدات دور في علاج الفساد الإداري ؟
- هل للبرمجيات والشبكات دور في علاج الفساد الإداري ؟
- هل لصناع المعرفة دور في علاج الفساد الإداري ؟

4. أهداف الدراسة :

- التعرف على ما إذا كان للإدارة الإلكترونية دور في علاج الفساد الإداري؟
- التعرف على ما إذا كانت للأجهزة والمعدات دور في علاج الفساد الإداري ؟
- التعرف على ما إذا كانت للبرمجيات والشبكات دور في علاج الفساد الإداري ؟
- التعرف على ما إذا كانت لصناع المعرفة دور في علاج الفساد الإداري ؟
- تقديم بعض التوصيات التي يرجى إتباعها للقيام بعلاج الفساد الإداري.

5. أهمية الدراسة :

- يُعتبر الوقوف على أشكال الفساد الإداري مُهم من النواحي العملية لأنه سَينعكس إيجابياً على تفهم عملية التحويل نحو الإدارة الإلكترونية للحد منه وعلاجه .
- ومن المهم من الناحية العلمية أن يُعرف مجتمع البحث مُستوى الفساد الإداري الذي يواجهه في مؤسسته خاصة أنه يتطلع للكفاءة والفعالية والشفافية وتحسين جودة خدماته .

6. أسلوب الدراسة : إتمد الباحث على أساليب الدراسة التالية ( النظرية والميدانية والتحليلية) وذلك لتحقيق أهداف الدراسة

7. حدود الدراسة :

- الحدود الموضوعية : إقتصرت الدراسة على الإدارة الإلكترونية ( الأجهزة والمعدات ، البرمجيات والشبكات ، صناع المعرفة) وعلى الفساد الإداري .
- الحدود المكانية : إقتصرت هذه الدراسة على مصرف الجمهورية الاسلامي ومصرف الوحدة الإسلامي بمدينة بنغازي.
- الحدود الزمنية : أجريت هذه الدراسة خلال العام الجامعي 2022/2021
- الحدود البشرية : كافة العاملين بالمصارف الإسلامية ( الجمهورية /الوحدة).

## الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة:

المبحث الأول: الإدارة الإلكترونية :

أولاً : مفهوم الإدارة الإلكترونية :

يعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية E-Management من المصطلحات العلمية المستحدثة في مجال العلوم العصرية ، ولهذا المفهوم عدة تعريفات قد تتشابه أو تختلف في بعض الجوانب ، ولكنها في المحصلة تتحدث عن مجال واحد ، ومن التعريفات الشائعة للإدارة الإلكترونية ما يلي :

- يعرفها (بودبوس ، 2020م) " منظومة إلكترونية متكاملة تعتمد على تقنيات الاتصالات والمعلومات لتحويل العمل الإداري اليدوي إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة " .

- ذكرها (الكوني، 2020م) بأنها: "إنجاز الوظائف الإدارية بكفاءة وفعالية باستخدام تقنية المعلومات والاتصالات لتحقيق أهداف المنظمة " .

- كما عرفها (غالب، 2010) بأنها: " منظومة الأعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها إلكترونياً وعبر الشبكات " .

ثانياً : عناصر الإدارة الإلكترونية :

تقوم الإدار الإلكترونية كما ذكرها (زهمول، 2020م) على العناصر التالية :

1- الكادر البشري . ويجب أن يكون الكادر البشري بالمواصفات التالية :

أ - مؤهل ومصقول فنيا من خلال الدورات التدريبية المناسبة ليصبح قادرا على استخدام التقنيات الحديثة .

ب - محفز على الابتكار والمبادرة ومعود على البحث عن المعلومة من خلال ما هو متاح .

ج - قادر على التعامل مع المواطنين ، والتواصل معهم وتلبية إستفساراتهم .

2- الشبكات . وهي عبارة عن نظام إتصالات لربط أجهزة الحاسوب ببعضها بغرض تحقيق المشاركة في المعلومات وأجهزة إرسال وإستقبال المعلومات والبيانات.

وتنقسم هذه الشبكات الى :

- ( شبكات محلية LNA ) وتمثل في الحاسب الشخصي في المكتب أو الشركة .

- ( شبكات واسعة WAN ) وهي عبارة عن مجموعة من خطوط الإتصال والبروتوكولات التي توصل الشبكات الداخلية المحلية من الإرتباط ببعضها والتواصل فيما بينها ، وهي تتميز عادة بإنتقال المعلومات عبر مساحات جغرافية واسعة وبسرعة عالية .

3- المعلومات . وهي المراد المشاركة فيها وتبادلها بين أعضاء المؤسسة ويمكن أن تكون هذه المعلومات على صيغة بيانات .

4- جهاز الحاسوب . وهذا هو العنصر الأهم لأنه نافذة التواصل والتخاطب بين أفراد الشبكة .

ثالثاً : أهمية الإدارة الإلكترونية :

تتجلى أهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات ، فضلاً عن ذلك ماثلته الإدارة الإلكترونية كنوع من الإستجابة القوية لتحديات عالم القرن الواحد والعشرين الذي تختصر العولمة والفضاء الرقمي وإقتصاديات المعلومات والمعرفة وثورة الأنترنت وشبكة المعلومات العالمية بكل متغيراته وإتجاهاته . " (غالب، 2020م).  
"إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يحقق العديد من الفوائد والمزايا من الناحية الإدارية والسياسية والإقتصادية والإجتماعية ، وهي كالتالي: (بودبوس ، زهمول ، 2020)

- تبسيط الاجراءات داخل المؤسسات وهو ماينعكس إيجابياً على مستوى الخدمات التي تقدم إلي المستفيدين .
- التقليل من وقت تنفيذ إنجاز المعاملات الإدارية المختلفة .
- تحويل الأيدي العاملة الزائدة عن الحاجة إلى أيدي عاملة لها دور أساسي في تنفيذ هذه الإدارة ، عن طريق إعادة التأهيل لغرض مواكبة التطورات الجديدة والإستغناء عن الموظفين غير القادرين على التكيف مع الوضع الجديد .
- ويضيف (عامر ، 2007) المزيد من الدلائل على أهمية الادارة الإلكترونية والتي من أهمها :
  - تحسين فاعلية الأداء واتخاذ القرار من خلال إتاحة البيانات والمعلومات لمن أراها .
  - تسهيل الحصول عليها من خلال تواجدها على الشبكة الداخلية بأقل مجهود من خلال وسائل البحث الآلي المتوفرة .
  - المرونة في عمل الموظف من حيث سهولة الدخول إلي الشبكة الداخلية من أي مكان قد يتواجد فيه للقيام بالعمل في الوقت والمكان الذي يرغب فيه .
  - سهولة عقد الاجتماعات عن بعد ( Video Conferencing ) (إجتماعات إفتراضية ) بين الإدارات المتباعدة جغرافياً

رابعاً : متطلبات الإدارة الإلكترونية :

لإدارة تكنولوجيا المعلومات بطريقة صحيحة ولنجاح إعداد وتهيئة الموظفين لإدارتها يجب إدراك أهمية التعامل بكفاءة مع المتطلبات التالية :

1. مشاركة الموظفين في إدخال وإستخدام التكنولوجيا .
  2. توضيح أسباب إستخدام تكنولوجيا المعلومات .
  3. مساعدة الموظفين على التعلم وذلك بمراعاة الإستماع إلى الموظفين وتحديد إحتياجاتهم التدريبية .(القطراني،2016)
- خامساً : أسباب التحول نحو الإدارة الإلكترونية .

إن دواعي تحول المؤسسات من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية كما ذكرها ( نصار ، 2002م) وهي تتمثل في:

- 1- الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال .
- 2- القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم التوازن في التطبيق .
- 3- العجز عن توحيد البيانات على مستوى المؤسسة .
- 4- صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء .
- 5- صعوبة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة .
- 6- حتمية تحقيق الإتصال المستمر بين العاملين على إتساع نطاق العمل .

7- إزداد المنافسة بين المؤسسات وضرورة وجود آليات للتمييز داخل كل مؤسسة .

8- ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة (رضوان ، 2004م) .

سادساً : المقارنة بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية :

إن الإدارة الإلكترونية تعد إمتداداً للإدارة التقليدية وتطوراً لأساليبها ووسائلها ، فبعد أن كانت تؤدي وظيفياً مما كان له تأثير على الوقت وكانت أكثر عرضة للخطر والنقص وتحتاج إلى جهود مضيئة ، ومحصورة داخل نطاق ضيق ، أضحت تؤدي آلياً في لحظات يسيرة ، ويمكن أن تقدم خدماتها في كل زمان ومكان وتوفر الوقت والجهد الذي كان يهدر ، وحولت هذا الوقت والجهد لصالح خدمة العميل مما إنعكس إيجاباً على كفاءتها وفعاليتها ، والجدول التالي رقم (1) يوضح الفرق بينهما :

جدول رقم (1) يبين الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية

أسس المقارنة	الإدارة التقليدية	الإدارة الإلكترونية
الوسائل المستخدمة	○ الإتصالات المباشرة ○ المراسلات الورقية	○ شبكات الإتصال الإلكترونية
العلاقة	○ غالباً مباشرة ○ نادراً غير مباشرة(الهاتف والرسائل)	○ عدم وجود العلاقة المباشرة ○ شبكات الإتصال الإلكترونية هي الوسيط الدائم
التفاعل	○ يحتاج إلى وقت كافي حتى يتم بالشكل المرجو ○ تكرار الرسالة بعدد من ترسل لهم	○ إرسال الرسالة لعدد لانها في نفس الوقت ولمرة واحدة فقط ○ التفاعل الجماعي
الوثائق المستخدمة	○ الورقية	○ الإلكترونية
إمكانية تنفيذ كل مكونات العملية	○ يصعب في وسائل الإتصال التقليدية	○ يمكن من خلال الشبكات الإلكترونية
خدمة الزبائن	○ خمسة أيام في الأسبوع ○ وقت الدوام 8 ساعات تقريباً ○ في مقر المنظمة أو بالهاتف أو بالفاكس أو بالبريد المعتاد	○ سبعة أيام بالأسبوع ○ 24 ساعة باليوم ○ موقع الشبكة العالمية (الأنترنت)، البريد الإلكتروني ،الهاتف،الفاكس
مدى الإعتماد على الإمكانيات المادية	○ تعتمد على وجود إستغلال أمثل للإمكانيات المادية والبشرية كي تحقق الأهداف	○ إستخدام تكنولوجيا الواقع الافتراضي والتقليل من الأصول المادية والبشرية

( القطراني ، 2020 ) .

## 2.2 المبحث الثاني : الفساد الإداري وطرق علاجه .

### 1-2-2 مفهوم الفساد الإداري .

يعتبر الفساد الإداري ظاهرة عالمية متفاوتة الانتشار ، تقف عائقا في أوجه التنمية الاقتصادية على حد سواء ، مما يتحتم علينا التصدي له ومحاولة الإحاطة الجيدة بمفهومه ومظاهره ، مما يؤدي لتسهيل عملية مكافحته والحد من آثاره .

أ- الفساد الإداري لغة : يعتبر الفساد في معاجم اللغة هو الجذر ( فسد ) وهو ضد صلح ، والفساد هو البطلان فيقال فسد الشيء أي بطل وأضمحل . والفساد الإداري هو الفساد الذي يكون في الإدارة نتيجة التسبب في الرقابة الإدارية وعدم متابعة وتطبيق أحكام القانون الإداري .

ب- الفساد الإداري إصطلاحا :

- عرف (عبدالله ، 2009م) الفساد على أنه " إستغلال السلطة للحصول على ربح أو منفعة أو فائدة لصالح شخص أو جماعة ، بطريقة تشكل إنتهاكاً للقانون أو لمعايير السلوك الأخلاقي الراقي .

- وعرفه ( نجم ، 2006م) على أنه " سلوك لا أخلاقي وغير مقبول بوصفه خيانة للإمانة والثقة الموكلة للموظف العام.

- كما عرف ( Mohammed,2004 ) الفساد الإداري على أنه " سوء إستعمال السلطة والرشوة والمحسوبية والإبتزاز والتحايل والسرقة والمخالفات وعدم الشرعية في أداء الوظائف .

### 2-2-2 مظاهر الفساد الإداري .

يمكن تلخيص مظاهر الفساد الإداري ( السايح ، 2012م) فيما يلي:

- الرشوة والسرقة والإختلاس والتزوير .
- تقاضي عمولات وقبول الهدايا والإكراميات .
- التلاعب بمحتويات الملفات في الجهات الرسمية وبيع الوظائف والترقيات .
- الإبتزاز وإستغلال النفوذ .
- الحصول على قروض من الجهات العامة .
- إستثمار موارد الدولة لتحقيق مكاسب شخصية .
- التلاعب بتحرير المخالفات النظامية وإنتهاك اللوائح والأنظمة التنظيمية .

### 2-2-3 أسباب تفشي ظاهرة الفساد .

الفساد الإداري ظاهرة مركبة تتشارك في بروزها العديد من العوامل ، فقد تعددت أبعادها وأسبابها ليلبغ تأثيرها مختلف الجوانب الشخصية والمؤسسية والبيئية .

أولا : الأسباب الشخصية (بن تركي ، شرفي 2012م) والتي تتمثل في ( العمر ، مدة الخدمة ، المستوى الدراسي ، المهنة والتخصص ) .

ثانيا : الأسباب المؤسسية والتنظيمية (سمر 2014م) والمتمثلة في (ثقافة وحجم المنظمة ، ضعف نظام الرقابة ، طبيعة العمل المؤسسي والهيكل التنظيمية وهياكل السلطة ، البطالة المقنعة وعدم الاستقرار الوظيفي ، المركزية وعدم تطور القيادات الإدارية ) .

ثالثا : الأسباب البيئية ( هاشم 2012م) والتي منها ( الإقتصادية ، والإجتماعية ، والسياسية ) .

## 2-2-4 آثار الفساد الإداري :

توحي كلمة الفساد الإداري عادة بالأضرار التي تلحق المجتمع وكذلك الأضرار التي تلحق بالأفراد ، وعلى الرغم من ذلك هناك من يحاول تبرير الفساد الإداري حيث يسمونه فساداً منتجاً ، ويشير هذا التفسير الإيجابي لظاهرة الفساد الإداري إلى القوة التي يتمتع بها أصحاب النفوذ ، وقدرتهم على إسكات الأصوات سواء بالإغراء أو التهديد ، وتكون النتيجة استمرار الداء ، حيث يحمل الفساد في طياته أخطار كثيرة منها :  
فقدان المواطن الثقة بالدولة ومصداقيتها ، غياب العدالة ، ودخول اليأس في نفوس المواطنين ، إنتشار الإنحلال الخلقي والنفاق الإجتماعي ، تغليب المصالح الخاصة على المصالح العامة ، إفتقار القرار الإداري إستقلاليته وضياح موازين الرقابة والإشراف ، ضياح الأموال العامة عن طريق الإستغلال . (عبدالله و إبراهيم ، 2021) مرجع سبق ذكره.

## 2-2-4 نبذة عن هيئة الرقابة في ليبيا .

إن مقومات نجاح الدولة يعتمد بشكل كبير على بناء مؤسساتها وإصدار التشريعات والقوانين التي تنظم هذه التشريعات وتحدد اختصاصاتها ، ومن أجل بسط الدولة لسسلتها التنفيذية فقد تم إنشاء جهاز سمي بالرقابة الإدارية ، هذا الجهاز مخول بمتابعة سير العمل بمرافق الدولة عن طريق إيجاد وسائل تكفل إتزام العاملين بها من خلال حسن أداء العمل بمؤسساتهم دون إنحراف أو أخطاء متعمدة .  
" وبالعودة إلى الوراء قليلاً نستطيع معرفة نشأة هيئة الرقابة الإدارية والتي تمارس مهامها منذ ستينيات القرن الماضي ، حيث صدر بتاريخ 12 نوفمبر 1967م قانون بإنشاء هيئة التحقيق الإداري ، ثم صدر القانون رقم (42) لسنة 1970م بإنشاء مكتب المظالم وقد عدل بموجب القانون رقم (116) لسنة 1970م تحت مسمى الجهاز المركزي للرقابة الإدارية العامة المعدل بموجب القانون رقم (106) لسنة 1972م ثم بموجب القانون رقم (88) لسنة 1974م.  
وإستمر العمل بهذه القوانين حتى عام 1988م حيث تم دمج الأجهزة الرقابية والمتمثلة في الرقابة الإدارية وديوان المحاسبة تحت مسمى الجهاز الشعبي للمتابعة بموجب القانون رقم (16) لسنة 1986م ، ثم أعيد تسميته بجهاز الرقابة الشعبية وينظمها القانون رقم (11) لسنة 1996م المعدل بموجب القانون رقم (30) لسنة 2000م ، وإستمر الدمج بين الرقابة الإدارية وديوان المحاسبة إلى أن صدر القانون رقم (13) لسنة 2001م بإنشاء جهاز الرقابة المالية والفنية وجهاز الرقابة الشعبية ، ثم عدل القانون وصدر القانون رقم (3) لسنة 2007م بإنشاء المراجعة المالية ، وبتاريخ 2011/8/4م بعد ثورة فبراير أصدر المجلس الوطني الإنتقالي القرار رقم (119) لسنة 2011م بدمج الرقابة وجهاز المراجعة المالية تحت مسمى ديوان المحاسبة بحيث يمارس اختصاصات الرقابة والديوان إلى أن أصدر المؤتمر الوطني القانون رقم (20) لسنة 2013م بإنشاء هيئة الرقابة الإدارية " (الحبروشي، 2017)  
ومن خلال هذا السرد التاريخي للإجهزة الرقابية في ليبيا يلاحظ حجم التخبط الواضح في سياسة الدولة تجاه تلك الأجهزة ، ويتضح ذلك من خلال عدد القوانين الملغاة والمعدلة والذي يدل على أن تلك السياسة في أغلبها لم يكن مدروساً بطريقة علمية صحيحة ، مما أثر بشكل سلبي على عمل تلك الأجهزة الرقابية في مكافحة ظاهرة الفساد الإداري



## المبحث الثالث: الإطار العملي للدراسة:

### أولاً: منهجية الدراسة:

إعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي (دراسة الحالة) ، من خلال إستعراض الفكر الإداري المتعلق بمتغيري الدراسة (الإدارة الإلكترونية والفساد الإداري) ومن خلال ماتم سرده في الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع دراستنا ، بالإضافة إلى إستخدام الدراسة الميدانية لإختيار سؤال الدراسة والوصول إلى نتائجه ، وذلك بالإعتماد على أدوات تم إستخدامها لأغراض الدراسة

### ثانياً: مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالمصارف التجارية الإسلامية للوحدة وللجمهورية بجميع مستوياتهم الإدارية حيث يبلغ عدد العاملين بهما (50) عامل حسب ماصرح به أحد المسؤولين بالمصارف ، حيث قام الباحث بتوزيع الإستمارات على كافة العاملين ( نظراً لصغر حجمهم)، وتم إسترجاع 46 إستمارة منها ثلاث إستمارات فارغة .

### ثالثاً: أداة الدراسة:

تم تطوير إستبانة من قبل الباحث لقياس الإدارة الإلكترونية ، وتم إستخدام مقياس (ليكرت) الحماسي للتعرف على آراء عينة الدراسة بالنسبة لمتغير الدراسة ، وتتكون الإستبانة من فقرات متعلقة بمتغير الدراسة ( الإدارة الإلكترونية) .

تم إستخراج معامل الإتساق الداخلي لأداة الدراسة ، درجة توافق المستجيبين على فقرات أداة الدراسة بالإعتماد على معامل ألفا كرونباخ (Cronbach، Alpha) لمتغيرات الدراسة، وكانت قيم الثبات جيدة ، في الدراسات الإنسانية .

وعند إجراء إختبار معامل الثبات والصدق لمحاور الدراسة كان معامل الثبات 94. ومعامل الصدق (الجذر التربيعي لمعامل الثبات) فكان 97. وهذا يعني أن نتائجها عالية الثبات إن أعيد إستخدامها مرات أخرى على نفس العينة وفي نفس الظروف .

### رابعاً: أساليب التحليل الإحصائي:

لتحقيق أهداف الدراسة تم إستخدام برنامج spss لتطبيق الأساليب الإحصائية التالية : الإحصاء الوصفي للإجابة على سؤال الدراسة تم حساب المتوسط المرجح ، والإنحراف المعياري ، والوزن النسبي ، والأهمية النسبية لكل عبارة من عبارات الإستبيان.

خامساً : تحليل بيانات الإستبيان :

أ. التحليل الإحصائي الوصفي لمتغير ( الإدارة الإلكترونية)

جدول رقم(2) الدرجات والمتوسطات المرجحة والأوزان النسبية لإجابات مقياس ليكرت الخماسي

الرأي	الدرجة	المتوسط المرجح	الوزن النسبي %	المستوى
غير موافق بشدة	1	(1.79-1)	(35.8-20)	ضعيف جداً
غير موافق	2	(2.59-1.80)	(51.8-36)	ضعيف
محايد	3	(3.39-2.60)	(67.8-52)	متوسط
موافق	4	(4.19-3.4)	(83.8-68)	قوي
موافق بشدة	5	(5-4.20)	(100-84)	قوي جداً

التحليل الإحصائي الوصفي لأبعاد المتغير المستقل ( الإدارة الإلكترونية ):

جدول رقم (3) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمتوسط الحسابي العام لبعد الأجهزة والمعدات

التسلسل	فقرات بعد الأجهزة والمعدات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية المتوسط	الترتيب	الإتجاه العام
1	تتوفر لدى مؤسساتكم أجهزة حاسوب تلبى إحتياجات تطبيق الإدارة الإلكترونية .	4.409	.7870	.88	1	موافق بشدة
2	تتوافر لدى مؤسساتكم الأجهزة الإلكترونية الداعمة مثل الطابعات والمساحات الضوئية (سكانر)	4.272	.6942	.85	2	موافق بشدة
3	تتوافر لدى مؤسساتكم وسائل لتخزين البيانات اللازمة .	4.068	.7894	.81	3	موافق
4	تتوافر لدى مؤسساتكم قاعدة بيانات ملائمة للعمل الإلكتروني.	4.045	.7762	.81	3 مكرر	موافق
5	يتم الإعتماد على تسجيل دخول وخروج الموظفين إلكترونياً.	4.000	1.056	.80	4	موافق
6	هناك مواكبة وتطوير مستمر في التقنيات والأجهزة المعمول بها في مؤسساتكم.	3.886	1.125	.78	5	موافق
	المتوسط الحسابي المرجح العام	4.11		.82		موافق

إن المتوسط العام للبعد بلغ (4.11) والأهمية النسبية ( .82). وهذا يعني أن إتجاهات مفردات عينة البحث قد أظهرت إتجاهاً عاماً نحو الموافقة على البعد ، وتعد العبارات الأكثر موافقة عبارة ( تتوفر لدى مؤسساتكم أجهزة حاسوب تلبى إحتياجات تطبيق الإدارة الإلكترونية) حيث بلغت قوة إتجاهها ( .88). أما العبارة الأقل موافقة ( هناك مواكبة وتطوير مستمر في التقنيات والأجهزة المعمول بها في مؤسساتكم ) وبلغت قوة الإتجاه ( .78). وفقاً لردود عينة الدراسة

يخلص الباحث إلى أنه وبالرغم من توفر أجهزة الحاسوب والتي ستلبي إحتياجات تطبيق الإدارة الإلكترونية للعاملين إلا أن الإدارة لا تقوم بمواكبة وتطوير مستمر في التقنيات والأجهزة المعمول بها في المؤسسة .  
التحليل الإحصائي الوصفي لبعده البرمجيات والشبكات .

جدول رقم(4) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمتوسط الحسابي العام لبعده البرمجيات والشبكات

التسلسل	فقرات بعد المعوقات الإدارية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب	الاتجاه العام
1	تتوفر نظم تشغيل أصلية لدى مؤسستكم .	4.1364	.82380	.83	1	موافق
2	تعتمد مؤسستكم على برامج أصلية لحماية أمن وسريّة المعلومات .	3.9773	.82091	.80	2	موافق
3	تتوفر شبكة داخلية (أنتراكت) في مؤسستكم	3.9773	.97620	.80	2 مكرر	موافق
4	يوجد موقع إلكتروني لمؤسستكم وذلك لتقديم الخدمات عن بعد	3.9091	.98402	.78	3	موافق
	المتوسط الحسابي المرجح العام	4		.80		موافق

إن المتوسط العام للبعد بلغ (4) والأهمية النسبية (80) . وهذا يعني أن إتجاهات مفردات عينة البحث قد أظهرت إتجاهاً عاماً نحو الموافقة على البعد ، وتعد العبارات الأكثر موافقة عبارة ( تتوفر نظم تشغيل أصلية لدى مؤسستكم) حيث بلغت قوة إتجاهها (83) . أما العبارة الأقل موافقة ( يوجد موقع إلكتروني لمؤسستكم وذلك لتقديم الخدمات عن بعد) وبلغت قوة الإتجاه (78) . وفقاً لردود عينة الدراسة يخلص الباحث إلى أنه وبالرغم من توفر نظم تشغيل أصلية لدى المؤسسة إلا أنه لا يوجد موقع إلكتروني للمؤسسة وذلك لتقديم الخدمات عن بعد . التحليل الإحصائي الوصفي لبعده صناع المعرفة .

جدول رقم (5) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمتوسط الحسابي العام لبعده صناع المعرفة

التسلسل	فقرات بعد المعوقات المالية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية المتوسطة	الترتيب	الاتجاه العام
1	يملك الموظفون المهارات والخبرة الحاسوبية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	4.068	.6611	.81	1	موافق
2	توفر مؤسستكم دورات تدريبية في مجال إستخدام التقنية الحديثة .	3.909	.935	.78	2	موافق
3	ساهم تطبيق الإدارة الإلكترونية في مشاركة الموظفين في إتخاذ القرارات بين المستويات الإدارية في مؤسستكم.	3.909	.960	.78	2 مكرر	موافق
4	يتم وضع شروط محددة للتوظيف تتلائم مع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسستكم	3.772	1.075	.75	3	موافق
	المتوسط الحسابي المرجح العام	3.91		.78		موافق

إن المتوسط العام للبعد بلغ (3.91) والأهمية النسبية (78). وهذا يعني أن إتجاهات مفردات عينة البحث قد أظهرت إتجاهاً عاماً نحو الموافقة على البعد ، وتعد العبارات الأكثر موافقة عبارة ( يمتلك الموظفون المهارات والخبرة الحاسوبية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية) حيث بلغت قوة إتجاهها (81). أما العبارة الأقل موافقة ( يتم وضع شروط محددة للتوظيف تتلائم مع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسستكم ) وبلغت قوة الإتجاه (75). وفقاً لردود العينة يخلص الباحث إلى أنه وبالرغم من إمتلاك العاملين للمهارات والخبرة الحاسوبية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية إلا أن لا يتم وضع شروط محددة للتوظيف تتلائم مع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة .

ب . التحليل الإحصائي الوصفي لمتغير الفساد الإداري :

جدول رقم ( 6 ) يوضح المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والمتوسط الحسابي العام للفساد الإداري

التسلسل	فقرات بعد المعوقات الفنية	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الأهمية النسبية المتوسط	الترتيب العام	الإتجاه العام
1	هناك زيادة في الإنضباط لدى الموظفين في مؤسستكم	3.795	1.024	.76	2	موافق
2	هناك محاولات جديدة لتحسين الخدمات المقدمة عند ورود شكاوي بشأنها.	3.977	.731	.80	1	موافق
3	يستطيع المستفيدين إنجاز معاملاتهم دون الإضطرار للتنقل بين الدوائر والأقسام وفي وقت قصير .	3.681	.958	.74	3	موافق
4	توجد آليات وضوابط واضحة للحد من ممارسات الفساد الإداري في مؤسستكم.	3.636	.917	.73	4	موافق
5	هناك سهولة في الإطلاع على الأهداف والبرامج في مؤسستكم	3.659	1.033	.74	3مكرر	موافق
6	تتوفر المعلومات التي تساهم في تعزيز الشفافية والمسانلة في مؤسستكم.	3.613	1.082	.72	5	موافق
7	هناك عدالة في التعامل مع العاملين في مؤسستكم.	3.545	1.190	.71	6	موافق
8	الإعتماد على التقنيات الحديثة ساهم في القضاء على تباطؤ ونقل المعاملات والإجراءات .	3.613	.920	.72	5مكرر	موافق
9	هناك حسن الإستغلال للسلطة في مناصب العمل داخل مؤسستكم	3.568	.925	.71	6مكرر	موافق
10	يوجد ارتفاع في نسبة الملفات الخاضعة للتدقيق والمعالجة	3.659	.963	.73	4مكرر	موافق
	المتوسط الحسابي المرجح العام	3.68		.74		موافق

إن المتوسط العام للبعد بلغ (3.68) والأهمية النسبية (74). وهذا يعني أن إتجاهات مفردات عينة البحث قد أظهرت إتجاهاً عاماً نحو الموافقة على البعد ، وتعد العبارات الأكثر موافقة عبارة ( هناك محاولات جدية لتحسين الخدمات المقدمة عند ورود شكاوي بشأنها ) حيث بلغت قوة إتجاهها (80). أما العبارة الأقل موافقة عبارة ( هناك عدالة في التعامل مع العاملين في مؤسستكم ) والعبارة (هناك حسن الإستغلال للسلطة في مناصب العمل داخل مؤسستكم ) حيث بلغت قوة إتجاههما (71). وفقاً لردود عينة الدراسة .

يخلص الباحث إلى أنه وبالرغم من أن هناك محاولات جدية لتحسين الخدمات المقدمة عند ورود شكاوي بشأنها ، إلا أنه لا يزال هناك إستغلالاً للسلطة في مناصب العمل داخل المؤسسة ولا يوجد هناك أيضاً عدالة بالشكل الكافي في التعامل مع العاملين في المؤسسة .

#### سادساً : النتائج

1. أثبتت الدراسة أن إتجاهات عينة الدراسة جاءت بدرجة موافقة عالية بأهمية الإدارة الإلكترونية ودورها في الحد من الفساد الإداري .
2. بينت الدراسة إلى أنه وبالرغم من توفر أجهزة الحاسوب والتي ستلبي إحتياجات تطبيق الإدارة الإلكترونية للعاملين إلا أن الإدارة لا تقوم بمواكبة وتطوير مستمر في التقنيات والأجهزة المعمول بها في المؤسسة وهذا من شأنه يعزز إنتشار الفساد الإداري بالمؤسسة .
3. خلصت الدراسة إلى أنه وبالرغم من توفر نظم تشغيل أصلية لدى المؤسسة إلا أنه لا يوجد موقع إلكتروني للمؤسسة وذلك لتقديم الخدمات عن بعد ، فوجود موقع إلكتروني يحد من الوساطة والمحسوبية والأطراف الجانبية والتي تدعم إنتشار الفساد الإداري .
4. أظهرت الدراسة إلى أنه وبالرغم من إمتلاك العاملين للمهارات والخبرة الحاسوبية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية إلا أن لا يتم وضع شروط محددة للتوظيف تتلائم مع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة .
5. بينت الدراسة إلى أنه وبالرغم من أن هناك محاولات جدية لتحسين الخدمات المقدمة عند ورود شكاوي بشأنها ، إلا أنه لا يزال هناك إستغلالاً للسلطة في مناصب العمل داخل المؤسسة ولا يوجد هناك أيضاً عدالة بالشكل الكافي في التعامل مع العاملين في المؤسسة ، فضعف العدالة في التعامل مع الكل يشجع على سلك طرق جانبية لحصول العامل على حقوقه وإمتيازاته ، الأمر الذي يعد شكلاً من أشكال الفساد.

#### ثامناً : توصيات الدراسة :

1. توصي الدراسة بأن على الإدارة أن تقوم بمواكبة وتطوير مستمر في التقنيات والأجهزة المعمول بها في المؤسسة وتفعيل دور الإدارة الإلكترونية لما لها من دور في التغلب على الفساد الإداري .
2. توصي الدراسة بضرورة إنشاء موقع إلكتروني للمؤسسة وذلك لتقديم الخدمات عن بعد .
3. توصي الدراسة بضرورة وضع شروط محددة للتوظيف تتلائم مع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة.
4. توصي الدراسة بضرورة ترسيخ العدالة بالشكل الكافي في التعامل مع العاملين في المؤسسة .

## قائمة المراجع

المراجع العربية

أولا: الكتب

1. سامي بودبوس (2020)، "إدارة الموارد البشرية رؤية إستراتيجية وتطبيقات عملية"، دار الكتب الوطنية، الطبعة الأولى، بنغازي / ليبيا، ص323.
2. سعد غالب (2010)، "الأدارة الإلكترونية"، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان/الاردن، ص27.
3. نوري الكوني (2020)، "المدخل العلمي للإدارة الإلكترونية"، دار الكتب الوطنية، الطبعة الأولى، بنغازي / ليبيا، ص23.
4. عامر، طارق عبدالرؤوف (2007)، "الإدارة الإلكترونية نماذج معاصرة"، دار السحاب للنشر، القاهرة.
5. رضوان، صلاح شحاته (2002م)، "الإدارة الإلكترونية".

ثانيا: المجلات والدوريات.

1. أحمد هاشم (2010م)، "ظاهرة الفساد الإداري هل أصبحت جزء من ثقافة المجتمع"، مكتب المفتش العام بوزارة التجارة، منشور على شبكة المعلومات الدولية (الأنترنت)، [www.nazaha.iq](http://www.nazaha.iq)، تاريخ النشر 2016/3/9م، ص 9.
2. قوتال، ياسين؛ خديري، حنان، (2016)، "آثار الفساد الإداري على عمل المؤسسات الحكومية وسبل معالجتها" مجلة الحقوق والعلوم السياسية، المجلد (3) العدد (1).
3. رضوان، رأفت (2004م)، "الإدارة الإلكترونية، الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة، القاهرة.
4. خالد زهمول (2020م)، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعات الليبية، المحلة العالمية للإدارة والتكنولوجيا، العدد الرابع، ص 6.
5. عبدالله، عبدالله محمود؛ عناد، إبراهيم مرعيد (2021)، "إستراتيجية حوكمة الموارد البشرية للحد من الفساد الإداري"، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والإقتصادية، المجلد (17) العدد (53).
6. عبدالله بن عبدالكريم (2009م)، "إستراتيجية الحد من الفساد الإداري (حالة دراسية بالمملكة العربية السعودية)"، ندوة إدارة المال العام التخصصي والإستخدام، كلية الأقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبدالعزيز، المملكة العربية السعودية، ص6.
7. عزالدين بن تركي، منصف شرفي (2012م)، "الفساد الإداري أسبابه، آثاره، وطرق مكافحته"، ملتقى حول حوكمة الشركات كألية للحد من الفساد الإداري والمالي، كلية العلوم الأقتصادية والتجارية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، ص7.
8. سمر عادل (2014م)، "الفساد الإداري آثاره، وطرق مكافحته، ودور المنظمات العالمية والعربية في مكافحته"، مجلة النزاهة والشفافية للبحوث والدراسات، العدد 7، ص 145.
9. صالح الحبروشي (2017م)، "نبذة حول نشأة هيئة الرقابة الإداري"، مقالة منشورة بمجلة القيب الليبي، العدد (1)، ص 2.

10. خالد القطراني (2020) ، " المعوقات التي تحد من التحول نحو الإدارة الإلكترونية في هيئة الرقابة الإدارية " ، مجلة جامعة بنغازي العلمية ، المجلد (33) ، العدد

( 2 ) ، ص ص :146

ثالثا : رسائل الماجستير والدكتوراه .

1. Mohmmmed.Mohabbat Khan, Political and Adminstrative Corruption : Concepts, Comparative Experincers and Banladesh Case,A perpared for Transparency International , Department of Public Adminstration University of Daka.Bangladesh, 2004,P4.

2. القطراني ، خالد إقليوان (2016) ، " إدارة تكنولوجيا المعلومات ودورها في تنمية رأس المال الفكري " رسالة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال ،

جامعة قناة السويس ، كلية التجارة .

### قائمة إستقصاء

موجهة للسادة العاملين بالمصارف التجارية الإسلامية لمصرفي الوحدة والجمهورية

الأخ الكريم /الأخت الكريمة.

تحية طيبة وبعد .....

يهدف هذا الإستقصاء إلى التعرف على آراء وإتجاهات السادة العاملين بالمصارف التجارية الإسلامية (الوحدة ، الجمهورية ) بشأن " التحول نحو الإدارة الإلكترونية ودورها كعلاج للحد من الفساد الإداري " أرجو تعاونكم والتكرم بالإجابة نظراً لأهمية إجاباتكم على نتائج هذه الدراسة.

وإذ يتقدم الباحث لكم بأسمى عبارات الشكر والإمتنان لتعاونكم في إنجاح هذا البحث يفيدكم علماً بأن البيانات التي يتم الحصول عليها من سيادتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

ولكم جزيل الشكر والعرفان في إستكمال متطلبات البحث.

الباحثان:

خالد إقليوان القطراني & خالد محمد زهمول



يرجى وضع (√) أمام الإجابة المناسبة:

1. النوع:

ذكر  أنثى

2. العمر:

أقل من 30 سنة  من 30 لأقل 40 سنة  
 من 40 لأقل من 50 سنة  من 50 سنة فأكثر

3. المؤهل العلمي:

دكتوراه  ماجستير  جامعي  
 دبلوم عالي  ثانوية عامة  إعدادي

4. سنوات الخبرة بالمؤسسة التعليمية

أقل من 5 سنوات  10 سنوات إلى أقل من 15 سنة  
 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات  15 سنة فأكثر

5. الصفة الوظيفية:

مدير  نائب المدير  رئيس قسم  
 موظف إداري  فني تقني  مهندس كمبيوتر

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تتعلق بالإدارة الإلكترونية  
الرجاء وضع علامة (√) أمام الإجابة التي تعبر عن رأيك.

ت	الأبعاد والعبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الأجهزة والمعدات						
1	تتوفر لدى مؤسساتكم أجهزة حاسوب تلي احتياجات تطبيق الإدارة الإلكترونية .					
2	تتوافر لدى مؤسساتكم الأجهزة الإلكترونية الداعمة مثل الطابعات والمساحات الضوئية (سكانز)					
3	تتوافر لدى مؤسساتكم وسائل لتخزين البيانات اللازمة .					
4	تتوافر لدى مؤسساتكم قاعدة بيانات ملائمة للعمل الإلكتروني.					
5	يتم الاعتماد على تسجيل دخول وخروج الموظفين إلكترونياً .					
6	هناك مواكبة وتطوير مستمر في التقنيات والأجهزة المعمول بها في مؤسساتكم.					
البرمجيات والشبكات						
1	تتوفر نظم تشغيل أصلية لدى مؤسساتكم .					
2	تعتمد مؤسساتكم على برامج أصلية لحماية أمن وسرية المعلومات .					
3	تتوفر شبكة داخلية (أنترانت) في مؤسساتكم					
4	يوجد موقع إلكتروني لمؤسساتكم وذلك لتقديم الخدمات عن بعد					
صناع المعرفة						
1	يملك الموظفون المهارات والخبرة الحاسوبية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية					
2	توفر مؤسساتكم دورات تدريبية في مجال استخدام التقنية الحديثة .					
3	ساهم تطبيق الإدارة الإلكترونية في مشاركة الموظفين في إتخاذ القرارات بين المستويات الإدارية في مؤسساتكم.					
4	يتم وضع شروط محددة للتوظيف تتلائم مع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسساتكم					

أ- فيما يلي مجموعة من العبارات التي تتعلق بالفساد الإداري

ت	المؤشرات والعبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	هناك زيادة في الانضباط لدى الموظفين في مؤسستكم					
2	هناك محاولات جدية لتحسين الخدمات المقدمة عند ورود شكاوي بشأنها.					
3	يستطيع المستفيدين إنجاز معاملاتهم دون الإضطرار للتنقل بين الدوائر والأقسام وفي وقت قصير .					
4	توجد آليات وضوابط واضحة للحد من ممارسات الفساد الإداري في مؤسستكم.					
5	هناك سهولة في الإطلاع على الأهداف والبرامج في مؤسستكم					
6	تتوفر المعلومات التي تساهم في تعزيز الشفافية والمساءلة في مؤسستكم.					
7	هناك عدالة في التعامل مع العاملين في مؤسستكم.					
8	الإعتماد على التقنيات الحديثة ساهم في القضاء على تباطؤ وثقل المعاملات والإجراءات .					
9	هناك حسن الإستغلال للسلطة في مناصب العمل داخل مؤسستكم					
10	يوجد إرتفاع في نسبة الملفات الخاضعة للتدقيق والمعالجة					