

تأثير تطبيق استراتيجيات الحكومة الالكترونية في الحد من ظاهرة الفساد المؤسسي

أ.م.د. رافد حميد الحدراوي

الباحث أسامة جاسم محمد

كلية الادارة والاقتصاد/جامعة الكوفة

المقدمة:

إن الفساد المؤسسي آفة مجتمعية فتاكة وان تغشيتها في مؤسسات أي دولة يعتبر من أكثر العقبات خطورة في وجه الانتعاش الاقتصادي، وهو يظهر في استغلال السلطة لأغراض ومصالح شخصية سواء في المتاجرة بالتعيينات أو المحاباة أو الابتزاز أو اهدار المال العام أو التلاعب فيه، سواء كان ذلك بطرق مباشرة أو غير مباشرة، وغيرها من المظاهر الخطيرة للفساد المؤسسي، وهو ما ينتج عنه آثار سلبية كبيرة. وان مؤسسات القطاع العام العراقية من أكثر المؤسسات فسادا قياسا بباقي المؤسسات العالمية اعتمادا على تقارير منظمة الشفافية العالمية. وعليه شرعت العديد من الحكومات ومنها الحكومة العراقية الى البحث عن ادوات ادارية ومالية يمكن من خلالها الحد من هذه الظاهرة المتفشية. ومن ابرز الادوات المتبعة في معالجة الفساد هو الاعتماد على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة المتمثلة بأنظمة الحكومة الالكترونية المختلفة، وذلك للاستفادة من المزايا العديدة المتحققة من تطبيقها ومنها تبسيط الاجراءات الادارية والتخلص من البيروقراطية و التعقيد الاداري والروتين القاتل ، والسريعة في انجاز المعاملات وعدم تأخيرها، وكذلك فان تطبيق الحكومة الالكترونية يساعد في زيادة الشفافية في العمليات الادارية ، وهو ما يساعد في مراقبة العمل الحكومي من قبل المواطنين وتعزيز مبدأ المساءلة ، وهو ما يؤدي بالتالي الى الحد من الفساد والوقاية منه.

واعتمادا على ما تقدم سعى البحث الحالي الى التحقق من مدى مساهمة الحكومة الالكترونية في الحد من الفساد المؤسسي، وذلك عن طريق تطبيقها وتوضيح آليات عملها وفق استراتيجيات متكاملة، وهذه الاستراتيجيات هي (الاستراتيجية الوقائية، الالزامية، الوصول الى المعلومات، بناء القدرات). وتم اختيار

مديرية الاحوال المدنية والجوازات والاقامة في محافظة ذي قار ميداناً تطبيقياً للبحث وذلك لاعتماد الحكومة الالكترونية في بعض أقسام البطاقة الوطنية والجوازات في مدينتي الناصرية والشطرة في محافظة ذي قار.

المبحث الأول: منهجية البحث:

أولاً: مشكلة البحث:

تمركزت مشكلة بحثنا الحالي حول ما مدى مساهمة اعتماد الحكومة الالكترونية في الحد من الفساد في دائرة البطاقة الوطنية والجوازات في محافظة ذي قار؟

ويمكن صياغة مشكلة البحث بشكل أكثر تفصيلاً من خلال التساؤلات الآتية:

- ١- ما هو المقصود بالحكومة الالكترونية؟ وما هي اهم استراتيجياتها؟
- ٢- ما هو الفساد المؤسسي؟ وماهي أبرز اسباب حدوثه؟
- ٣- ما هو مستوى اهتمام الدائرة المبحوثة بتبني استراتيجيات الحكومة الالكترونية؟
- ٤- ما هو مستوى اهتمام الدائرة المبحوثة بأسباب حدوث الفساد؟
- ٥- هل تسهم الحكومة الالكترونية في الحد من الفساد المؤسسي؟

ثانياً: أهداف البحث:

يسعى بحثنا الحالي الى بلوغ الأهداف الآتية :-

- ١- التعرف على المضامين الفكرية والمفاهيمية للحكومة الالكترونية ، فضلاً عن تحديد اهم استراتيجياتها.
- ٢- التعرف على المضامين الفكرية للفساد المؤسسي وتحديد اهم اسباب حدوثه.
- ٣- تشخيص مستوى اهتمام الدائرة المبحوثة بتطبيق استراتيجيات الحكومة الالكترونية.
- ٤- تشخيص مستوى توافر الاسباب الحقيقية للفساد في المؤسسة المبحوثة.

٥- تحديد طبيعة ونوع علاقة الارتباط بين متغيري البحث (الحكومة الالكترونية والفساد المؤسسي) في الدائرة المبحوثة.

٦- اختبار مدى تأثير الحكومة الالكترونية بالحد من الفساد المؤسسي.

٧- تحديد الاستراتيجية الاكثر تأثيرا من بين استراتيجيات الحكومة الالكترونية بالحد من الفساد المؤسسي.

٨- تقديم مجموعة من التوصيات الى المسؤولين في الدائرة المبحوثة بناءً على ما ستتوصل اليه الدراسة من استنتاجات عملية.

ثالثاً: فرضيات البحث:

ان فرضيات بحثنا الحالي يمكن وضعها على النحو التالي :

الفرضية الرئيسية الاولى : ترتبط الحكومة الالكترونية بعلاقة ارتباط معنوية بالفساد المؤسسي على المستوى الكلي، وتفرعت من هذه الفرضية الفرضيات الاتية :

١. ترتبط الاستراتيجية الوقائية بعلاقة ارتباط معنوية بالفساد المؤسسي.

٢. ترتبط الاستراتيجية الالزامية بعلاقة ارتباط معنوية بالفساد المؤسسي .

٣. ترتبط استراتيجية الوصول للمعلومات بعلاقة ارتباط معنوية بالفساد المؤسسي .

٤. ترتبط استراتيجية بناء القدرات بعلاقة ارتباط معنوية بالفساد المؤسسي.

الفرضية الرئيسية الثانية : يوجد تأثير معنوي لاستراتيجيات الحكومة الالكترونية في الفساد المؤسسي على المستوى الكلي للمتغيرين ، وانبنقت عنها الفرضيات الاتية:

١. الاستراتيجية الوقائية تؤثر معنويا في الفساد المؤسسي.

٢. الاستراتيجية الالزامية تؤثر معنويا في الفساد المؤسسي .

٣. استراتيجية الوصول للمعلومات تؤثر معنويا في الفساد المؤسسي.

٤. استراتيجية بناء القدرات تؤثر معنويا في الفساد المؤسسي.

رابعاً: مجتمع وعينة البحث:

قام الباحث باختيار مجتمع الدراسة وهو قسيمي (البطاقة الوطنية والجوازات) التابعة الى (مديرية الاحوال المدنية والجوازات والاقامة في محافظة ذي قار) وهي مؤسسة حكومية تابعة لوزارة الداخلية ، لكونها تتلائم مع متغيرات البحث ، حيث انها من الأقسام المطبقة لنظام الحكومة الالكترونية في العمل ، وتعتبر هذه الاقسام من الدوائر المهمة والفعالة في محافظة ذي قار نتيجة لأهمية الخدمات التي تقدمها وارتباطها المباشر بالمواطنين ، ولكل قسم من هذه الأقسام عدد من الفروع المنتشرة في مجموعة من الاقضية والنواحي التابعة لمحافظة ذي قار، وكانت عينة البحث من فروع هذه الأقسام في مركز المحافظة في مدينة الناصرية وفروعها في قضاء الشطرة الواقع شمال المحافظة ، ويبلغ عدد الموظفين الكلي في هذه الاقسام وفروعها المذكورة أعلاه (١٨٠) موظف. وقد قام الباحث بتوزيع (١٥٠) استمارة استبيان بشكل عشوائي ومباشر، لكون هذا العدد يمثل الحجم المناسب لهذا المجتمع ، وتم استرجاع (١٣١) استمارة فقط ، وكانت عدد الاستمارات الصالحة للتحليل الاحصائي هي (١٢٢) استمارة استبيان .

خامساً: صدق وثبات أداة القياس:

ان الاداة الرئيسية التي اعتمدها الباحث في الجانب التطبيقي للبحث هي الاستبانة ، وذلك لغرض جمع البيانات الخاصة باختبار فرضيات البحث ، وللإجابة على تساؤلاته وتحقيق أهدافه. وقد تم اعتمادها بعد عرضها للتحكيم على عدد من الخبراء المحكمين في هذا المجال. كما تم اخضاعها لعدد من الاختبارات الإحصائية وكالاتي:

١- قياس الثبات : للتأكد من ثبات اداة قياس البحث تم الاعتماد على اختبار Cronbach Alpha ، وإذا بلغ معامل الثبات (٠,٦٧) أو اعلى من ذلك فإنه يعدّ كافياً في الدراسات التي تعتمد الاستبانة أداة لها (Eisinga et al., 2012)، وكانت أعلى قيمة لمعامل الثبات على مستوى المتغيرات لمتغير استراتيجيات الحكومة الالكترونية اذ بلغ(٠,٨٦٣)، ثم متغير الفساد المؤسسي وبمعامل ثبات بلغت (٠,٨٥٦). أما على المستوى الكلي لأداة القياس ولجميع فقرات الاستبانة البالغة (٣٦) فقرة فبلغت قيمة

معامل الثبات (٠,٩١٢). مما يدل على أن أداة القياس الحالية تتسم بثبات عالٍ ويمكن اعتمادها في أوقات لاحقة لنفس الافراد وستعطي ذات النتائج. وبهذا يتضح توافر الثبات المطلوب لأداة القياس الحالية ويمكن اعتمادها كأداة رئيسة لجمع البيانات الميدانية المطلوبة

٢- صدق المحتوى: تم التحقق من صدق المحتوى لأداة قياس البحث عن طريق معامل الثبات على أساس وجود علاقة ارتباط قوية بين صدق الاستبانة وثباتها، باعتماد معادلة (الصدق = الجذر التربيعي لمعامل الثبات)، إذ بلغ معامل الثبات الكلي لأداة القياس وبطريقة كرونباخ الفا (٠,٩١٢)، وبأخذ الجذر التربيعي لهذا المعامل تكون درجة الصدق (٠,٩٥٥) وهي قيمة كبيرة تدل على صدق محتوى اداة البحث.

المبحث الثاني: الجانب النظري: المحور الأول: الحكومة الالكترونية:

اولاً: ماهية الحكومة الالكترونية:

يعتبر مفهوم الحكومة الالكترونية من المفاهيم الحديثة في العالم لا سيما في الدول النامية ، وهو مفهوم يعتمد على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لإنجاز التعاملات الحكومية على الوجه الامثل ، وكذلك لتوفير أفضل الخدمات الحكومية للمواطنين ، وقطاع الاعمال ، والمستثمرين الاجانب وكل من له علاقة بالأنشطة الحكومية (عبد الباسط ، ٢٠١٠ : ١٠).

ان الحكومة الالكترونية تعتبر بمثابة النسخة الافتراضية عن الحكومة بمعناها التقليدي، مع فارق واضح وهو ان الحكومة الالكترونية تعمل من خلال الانترنت والشبكة العنكبوتية العالمية، عبر انشاء مواقع لها على الشبكة، أما الحكومة التقليدية فهي تتمثل بالوزارات و المؤسسات الحكومية المختلفة وهي تكون موجودة في أماكن محددة ، أي انها ذات وجود حقيقي وملموس من قبل الافراد (البيروتي وآخرون ، ٢٠١٤ : ٢٣٩).

وقد اختلفت آراء الكتاب والباحثين حول اعطاء مفهوم موحد للحكومة الالكترونية ويعود السبب في ذلك الى اختلاف الجانب الذي يهتم به كل باحث ، فقد عرفت الحكومة الالكترونية بأنها مشاركة وتقديم الخدمات للمواطنين والشركات بغرض الحد من الفساد، وتعزيز المساءلة ، وتقليل الوقت والتكلفة ، وزيادة

الشفافية (253: 2019, Kanaan & et al)، كما عرفت أيضاً بأنها استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في القطاع العام لتقديم الخدمات الالكترونية من خلال استخدام الانترنت (AL-Swidi & Faaeq, 2019:38)، وأشار (2252: 2018, AD Putra & et al) الى تعريف الحكومة الالكترونية على انها عبارة عن نظام حكومي، يتم من خلاله استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كأداة لتسهيل عملية الاتصالات والمعاملات للمواطنين ومنظمات الأعمال، وبين الوكالات الحكومية وموظفيها، بحيث يمكن تحقيق الكفاءة والفعالية والشفافية، ومسؤولية الحكومة تجاه المجتمع. وعرفت الحكومة الالكترونية كذلك بأنها احدى الوسائل التي يتم استخدامها من قبل الحكومة الحقيقية بمعناها القانوني والاداري، لغرض توصيل الخدمات والمعلومات، وتسويق السلع للجهات المستفيدة منها عبر اجهزة الحاسوب وشبكة الانترنت، ويكون ذلك بالشكل الذي لا يلغي معه الدور الحقيقي للحكومة، وانما يعمل على مساندة ويدعم فاعليته وكفاءته، عن طريق البعد عن التعقيدات البيروقراطية والروتين، واختصار المسافات، وهو ما يؤدي الى توفير الوقت والجهد والمال للمستفيدين (العاجز، 2011: 42).

وعرفت منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية الحكومة الالكترونية بأنها استخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات من أجل الوصول الى حكومات أفضل (ابراهيم وعلي، 2013: 38)، وعرفت الحكومة البريطانية على انها قيام المؤسسات الحكومية بتقديم خدماتها باستخدام طرق ووسائل الكترونية، وتتضمن هذه الوسائل الالكترونية مثلاً خطوط اتصال هاتف أو فاكس، أو باستخدام شبكة الانترنت، سواء تم هذا الاستخدام من خلال حاسب شخصي أو هاتف أو تلفزيون رقمي أو أي أداة أخرى، ان الوصول الالكتروني يمكن أن يتم بصورة مباشرة، أو عبر مراكز الخدمة الى المواطنين الذين قد يفضلون القيام بأعمالهم بصورة مباشرة أو عبر الهاتف (حسن، 2014: 59).

وبالاعتماد على الادبيات السابقة والتعاريف اعلاه توصل الباحث الى تعريف للحكومة الالكترونية مفاده: بأنها العملية التي تقوم بها المؤسسات الحكومية باستخدام الوسائل الالكترونية الحديثة في تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات مثل شبكة الانترنت وغيرها من الوسائل الالكترونية المتطورة لغرض

تقديم الخدمات لكافة المستفيدين منها من المواطنين والقطاع الخاص وحتى الاجانب ، وهو ما يؤدي الى السرعة والجودة في انجاز تلك الخدمات ، والتقليل من الروتين والتخلص من البيروقراطية في العمل الاداري ، وأيضاً القيام باطلاع المستفيدين على كافة النشاطات الحكومية عبر بوابة الكترونية خاصة بالحكومة ، وهو ما يؤدي الى زيادة الشفافية و مساءلة الحكومة ، ويؤدي بالتالي الى التقليل من الفساد والوقاية منه قدر الامكان.

ثانياً: استراتيجيات الحكومة الالكترونية:

في تقرير صدر عن برنامج الأمم المتحدة الانمائي في عام ٢٠٠٦، أقتراح أربع استراتيجيات تستطيع الحكومة الالكترونية من خلالها مكافحات الفساد، ويرى الباحث بأنه يمكن عن طريق هذه الاستراتيجيات توضيح الالية التي تعمل من خلالها الحكومة الالكترونية في مكافحة الفساد، وهذه الاستراتيجيات هي (2-1-2006: UNDP-APDIP)، (Abu-Shanab & et al, 2013: 234)، (العنوان ، ٢٠١٥:

(٩

١- الاستراتيجية الوقائية:

يتم تحقيق استراتيجية الوقاية في تطبيقات الحكومة الإلكترونية من خلال توضيح الإجراءات وتصميم النظم التي تعمل على تبسيط وتوحيد الاجراءات في عملية تقديم الخدمات. كما ان المواطنين يتمكنون من فحص المعلومات الضرورية عبر الإنترنت أو الرسائل النصية القصيرة دون الحاجة للقاء شخصياً مع الموظفين المسؤولين في المؤسسات (Abu-Shanab & et al, 2013: 234)، أي ان استراتيجية الوقاية تهدف الى منع وقوع الفساد من أساسه، وذلك عن طريق أتمتة العمليات والاجراءات الادارية ، والعمل على التقليل من تدخل العنصر البشري، ان هذه الاستراتيجية تحتاج الى تبسيط العمليات والاجراءات التقليدية السائدة، والعمل على اعادة هندسة عمليات الادارة ، وهو ما يؤدي الى توحيد الطريقة التي يتم بها تقديم الخدمات الى المستفيدين منها (1:2006: UNDP-APDIP) . حيث يمكن لطالب الخدمة عبر الدخول الى الموقع الالكتروني الخاص بجهة المؤسسة تحديد الخدمة المطلوبة واجراءاتها

ومراحلها وتكلفتها المحددة للحصول عليها، وبهذه الحالة لا توجد علاقة مباشرة بين الموظف وطالب الخدمة، وبالتالي ستقل فرص انتشار جرائم الفساد كالرشوة وغيرها (حسن ، ٢٠١٤ : ٦٢) .

٢- الاستراتيجية الإلزامية:

ان هذه الاستراتيجية تتطلب تطبيق السياسات والقوانين، التي تضمن الشفافية والمساءلة، وذلك عن طريق توحيد الاساليب التي يتم عن طريقها جمع البيانات، وعبر تعقب القرارات والاجراءات الادارية، حيث يمكن أن تتم أساليب التعقب بسهولة، عن طريق اتمتة الاجراءات والعمليات الادارية، ومن الضروري أيضاً أن تعمل السياسات والقوانين على انشاء الية للتغذية العكسية، وذلك عبر تشجيع المواطنين على الشكوى اذا كانت الخدمات الحكومية المقدمة دون المستوى المطلوب. كما ان هذه الاستراتيجية الإلزامية تتطلب فرض القوانين والاجراءات الرادعة لمعاقبة المتورطين في قضايا الفساد (UNDP-APDIP,2006:2).

٣- استراتيجية الوصول الى المعلومات والتمكين :

يمكن أن تلعب الحكومة الإلكترونية دوراً حيوياً في مكافحة الفساد من خلال زيادة وصول الجمهور إلى المعلومات ، وتمكين المجتمع المدني من الإشراف على الدولة ، وتمكين المواطنين من تتبع قرارات الحكومة وإجراءات الموظفين العموميين، وزيادة الشفافية (3 : Nam,2018)، ان السهولة في الوصول الى المعلومات الحكومية يزيد من شفافية الاجراءات والقواعد المتبعة لاتخاذ القرارات المتعلقة بخدمات معينة ، وجعل المعلومات الحكومية متاحة للمواطنين يؤدي الى تطبيق مبدأ المساءلة ، حيث يوفر ذلك امكانية تعقب ومعرفة الرابط بين القرار والموظف العمومي ، من جانب آخر فان نشر المعلومات على الانترنت سيعزز من مبدأ المساءلة، وذلك عبر توفير الوثائق اللازمة للمواطنين ليتمكنوا من تقديم الشكاوى في حالة حدوث الممارسات الفاسدة (العلوان ، ٢٠١٥ : ٩ - ١٠).

٤- استراتيجية بناء القدرات:

ان استراتيجية بناء القدرات تتطلب تعزيز البنية التحتية للأجهزة والاتصالات والبرمجيات، والعمل على تدريب وتطوير الموارد البشرية في مجالات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ومن الضروري أن يشمل

التدريب في هذه المجالات كل الموظفين وعلى جميع المستويات في الهرم الوظيفي، بالإضافة الى ذلك يجب توفير الدورات التدريبية للمواطنين أيضاً لئتمكنا من فهم وتعلم أساسيات التكنولوجيا (UNDP-2006:2,APDIP).

ان الكثير من الابحاث حول الحكومات الإلكترونية والفساد قد ركزت على العلاقة بين توفر المعلومات وحق الوصول اليها وبين الفساد، واعتبرت حق الوصول الى المعلومات في القطاع العام له تأثير إيجابي في الحد من الفساد، لكنها لم تركز على ضرورة مراعاة تطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، حيث ان العمل على تطويرها امر مهم، وهذا يعني أنه قد يكون من الصعب السيطرة على الفساد في بلد فيه بنية تحتية ضعيفة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بغض النظر عن مدى درجة المعلومات الحكومية ، وبالتالي فإن تطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات شرط مسبق ومهم لنظام فعال للحكومة الإلكترونية لمكافحة الفساد (Lee & et al,2018: 4).

المحور الثاني: الفساد المؤسسي:

أولاً: مفهوم الفساد المؤسسي:

ان الفساد مصطلح معقد لوصفه لكن ليس من الصعب ادراكه، فهو قد يشير الى أي سلوك من جانب الانسان يؤدي الى تلقي شيء ما أو تحقيق هدف من خلال منافسة غير عادلة أو اساءة معاملة الآخر (Sabir,2017:145).

ومن خلال الاطلاع على الادبيات السابقة تبين عدم وجود تعريف متفق عليه بين الباحثين لمصطلح الفساد ، حيث تعددت المفاهيم الخاصة بهذا المصطلح وذلك تبعاً لتعدد رؤى الباحثين ونظرتهم الى الفساد كل حسب اختصاصه ، اذ قدم الخبراء في القانون تعريفاً للفساد يختلف عن التعريف الذي قدمه الباحثون في علم الاجتماع وكذلك بالنسبة للباحثين الاقتصاديين وغيرهم من الباحثين في الاختصاصات المختلفة ، فقد عرف الفساد بأنه سلوك شخصي منحرف عن القيم الدينية والأخلاقية ، بهدف تحقيق منافع شخصية بطرق غير مشروعة وبدون أي وجه حق ، وهذا ينبع من القيم الاخلاقية للشخص نفسه(علي ومحمد

٢٠١٦: ٧٤٢) ، وأشار (Lee & Guven,2013:287) الى تعريف الفساد على أنه خرق قاعدة من قبل بيروقراطي أو مسؤول منتخب لغرض تحقيق مكاسب خاصة ، وعرف الفساد كذلك بأنه الخروج عن الانظمة والقوانين ، أو العمل على استغلال غياب القانون من أجل تحقيق مصالح شخصية أو سياسية أو اقتصادية(عبدالله، ٢٠١٣: ١٦) ، وأشار (Reichmann & et al, 2018: 292) الى مفهوم الفساد المؤسسي بأنه الفساد الذي يحدث عندما تتلقى المؤسسات أو مسؤوليها فائدة بطريقة غير مشروعة لأداء غرض مؤسسي ، مما يشجع السلوك الفاسد داخل المؤسسة ، حيث يتم توفير الخدمة للمستفيد في ظل ظروف يتم فيها تقويض الاجراءات التي تدعم الاغراض الاساسية للمؤسسة. وعرف البنك الدولي الفساد بأنه "اساءة استخدام السلطة العامة لتحقيق مكاسب شخصية" (Assakaf & et al, 2018: 74) ، وتعريف البنك الدولي هذا من اشهر التعاريف التي قدمت للفساد ومعتمد في جميع الكتابات ، فتحت هذا التعريف تدرج كل ممارسات الاستخدام السيء للوظيفة العامة أو الخاصة (الشمري والفتلي، ٢٠١١: ١٩).

مما تقدم ومن خلال الاطلاع على الادبيات السابقة ، وعلى الرغم من تعقد مصطلح الفساد وتشعبه حاول الباحث اعطاء تعريف شامل لهذا المصطلح وكما يلي:

الفساد المؤسسي بأنه عبارة عن سلوكيات منافية للقيم الاخلاقية واللوائح القانونية تمارس من قبل شخص أو مجموعة من الاشخاص بشكل فردي أو جماعي في جميع القطاعات والمؤسسات على السواء ومنها القطاع العام الحكومي و القطاع الخاص ، ويظهر الفساد بمظاهر عديدة منها على سبيل المثال لا الحصر، الرشوة والاختلاس والواسطة والمحاباة وغيرها ، ولا يكاد يخلو منه مجتمع من المجتمعات ، لكن نسبة انتشاره تختلف من مجتمع الى آخر حسب ثقافة ذلك المجتمع و الظروف المحيطة به ومدى تقبل أفراده للسلوك الفاسد ، والفساد عبارة عن مرض ووباء خطير ينتشر بسرعة كلما تهيئة البيئة المناسبة له ، ويؤدي الى حدوث شلل في مختلف مفاصل الدولة ومؤسساتها مما ينتج عنه تعثر تلك المؤسسات وعدم قدرتها على انجاز أعمالها بالشكل الصحيح، كما ان الفساد من أهم عوامل تفكك المجتمع وانهاره.

ثانياً: أسباب الفساد المؤسسي:

ان أسباب الفساد المؤسسي كثيرة ولا يمكن حصرها. ومن خلال الاطلاع على الادبيات السابقة حاول الباحث هنا توضيح أبرز الاسباب التي تؤدي الى حدوث هذه الظاهرة الخطيرة وهي:

١- أسباب سياسية:

هنالك عوامل سياسية متعددة من الممكن أن تكون منفذاً للفساد، اذ أشار (Serra,2006:249) الى وجود علاقة بين عدم الاستقرار السياسي والفساد، فكلما زاد عدم الاستقرار السياسي زاد الفساد، حيث من المتوقع أن يقوم الموظفون العموميون باتباع سلوكيات فاسدة إذا كان هناك احتمال كبير بفقدان وظائفهم في الفترة المقبلة بسبب عدم الاستقرار السياسي . كما انه في حالة ضعف سلطة الدولة فان هذا يساعد ضعاف النفوس على استغلال حالة الضعف هذه لتحقيق منافع ذاتية غير مشروعة لهم، وهو ما سيؤدي الى انتشار الفساد في أجهزة الدولة ومؤسساتها (سعيد، ٢٠٠٧: ٣٢). ان الاستقرار السياسي في أي دولة له أثر كبير في الحد من الفساد، وبالعكس ذلك فان الفساد سينتشر ويتجذر في مؤسسات الدولة، وهذا ما نلاحظه في العراق حيث ان تردي العلاقة بين الاحزاب الموجودة في الساحة السياسية أدت الى انتشار الفساد وتوسعه في مؤسسات الدولة العراقية (الزكنة، ٢٠١٤ : ٤٧٠). كما ان مناصرة الولاءات الحزبية على حساب الولاء للوطن أحد أسباب انتشار الفساد، والذي يتمثل في نهب الاموال والممتلكات العامة عبر صفقات فاسدة ، واستنزاف الموازنة الحكومية ، ورفع قيمة الخدمات الحكومية المقدمة للمواطنين لأسباب سياسية ، والارتفاع في مرتبات السياسيين المتنفذين والمسيطرين على السلطة ومواقع المسؤولية ، بالإضافة الى قيام القوى السياسية المسيطرة على السلطة بإصدار تشريعات تخدم شرائح أو أشخاص معينين، كما قد يتم الغاء هذه التشريعات بعد أن يتم تحقيق الاهداف التي شرعت لأجلها، أو قد تكون مستمرة (علي ومحمد، ٢٠١٦: ٧٤٦) .

٢- أسباب اقتصادية:

ان للعوامل الاقتصادية دور كبير في ظهور الفساد المؤسسي ، ومن أهم الاسباب الاقتصادية للفساد هي انخفاض اجور الموظفين الحكوميين وهو ما قد يكون أحد الاسباب التي تدفع هؤلاء الموظفين لقبول الرشوة باعتبارها وسيلة لزيادة دخلهم ، وقد حذر صندوق النقد الدولي من سلبيات ومخاطر انخفاض رواتب الموظفين لأنها قد تؤدي الى ارتفاع نسبة السلوك الفاسد (عبد ورشيد، ٢٠١٩: ٣٢) ، حيث يعد انخفاض رواتب واجور العاملين في القطاع العام ومؤسسات الدولة، والحالة الاقتصادية المتردية للموظفين الحكوميين من أبرز الاسباب التي تؤدي الى انتشار الفساد في المؤسسات، حيث ان قلة الرواتب خصوصاً اذا ما رافقها وجود تضخم سوف يؤدي الى حدوث فجوة بين دخل الاشخاص الذين يشغلون وظائف وسلطات ادارية في المؤسسات وبين احتياجاتهم المادية الفعلية التي تضمن لهم الحياة الكريمة ، فقد يلجئون الى سد هذه الفجوة بممارسة بعض السلوكيات الفاسدة داخل المؤسسات التي يعملون بها مثل قبولهم للرشاوى، واختلاس الاموال العامة ، وهو ما يؤدي الى أن يفقد الموظف تدريجياً المعايير الخاصة بأداء الواجب الوظيفي والمهني (بلال، ٢٠١٢: ٨).

٣- أسباب اجتماعية وثقافية:

ان جميع المؤسسات لا تعمل في فراغ ، بل انها لا بد وأن تتأثر بمحيطها الاجتماعي ، فاذا ما كانت القيم الاجتماعية السائدة في المجتمع غير ناضجة ومشوهة فإنها بالتأكيد ستكون مدخلاً للسلوكيات الفاسدة وعلى كل المستويات (محمد والحنكاوي، ٢٠١٦: ٤١٦) ، فبقدر ما يكون لمنظومة القيم والتقاليد الاجتماعية والثقافية الموروثة من دور في تنظيم العلاقات داخل المجتمع الواحد ، لكنها في ذات الوقت قد تكون مدخلاً وسبباً أساسياً لنشوء ظاهرة الفساد ، وخصوصاً في حالة شيوع العلاقات العشائرية أو الارتباطات الطائفية أو العرقية في المجتمع (عبد الله، ٢٠١٣: ٢٢) ، فمثل هذه العلاقات ستؤدي الى انتشار المحاباة ، وستوظف العلاقات العشائرية والاسرية والعرقية في التعاملات الرسمية داخل المؤسسات ، وسيتم الضغط على الموظفين عن طريقها من أجل الحصول على امتيازات غير قانونية. وعندما تكون

القيم الاجتماعية السائدة في المجتمع تتقبل مظاهر الفساد ولا تدينه وانما تعتبره أمراً طبيعياً، فان هذا سيساعد بطبيعة الحال على انتشار الفساد(بلال ، ٢٠١٢: ١١).

٤- أسباب قانونية:

من أسباب الفساد هو سوء الصياغة للنصوص القانونية واللوائح المنظمة للعمل في المؤسسات، وذلك بسبب الغموض والتضارب في مواد القوانين، وهذا الامر يعطي للموظف الفرصة لكي يتهرب من تنفيذ القوانين، أو تفسير هذه القوانين حسب آرائه الشخصية التي قد تتعارض مع المصلحة العامة (محمد والحناوي، ٢٠١٦: ٤١٤). وأن تعدد الجهات الرقابية التي تراقب عمل المؤسسات الحكومية وهو ما ظهر في الآونة الاخيرة في العراق ، وقد أدى الى ارباك العمل في هذه المؤسسات لأسباب عديدة منها ظهور الصراع الرقابي بين هذه المؤسسات الرقابية ، وتخوف الموظفين من الخطأ وهو ما يدفعهم الى عدم انجاز الاعمال، بالإضافة الى أن المعلومات التي قد تصل الى هذه الجهات الرقابية قد تكون غير دقيقة في بعض الاحيان، حيث ان أغلب معلوماتها تأخذها من الانترنت من مصادر غير موثوق بها وهو ما سبب القلق للموظفين وتهربهم وتتصلهم من مسؤولياتهم ، وظهرت حالات الاتكالية في العمل (الطائي وآخرون ، ٢٠١٧: ٢٨٩).

٥- أسباب ادارية وتنظيمية:

من الاسباب الادارية التي قد تكون منفذاً لانتشار ظاهرة الفساد في المؤسسات الحكومية هي ضعف الادارة، وسوء التنظيم، والضعف في نظم الرقابة الادارية، بالإضافة الى كثرة القيود والاجراءات والعمليات الادارية الرسمية وغير الرسمية (السبعاوي ومحمد ، ٢٠١٩: ١٦٣)، وعدم الاخذ بمبدأ (الشخص المناسب في المكان المناسب)، وعدم اختيار الافراد المناسبين في الوظائف العامة ، واختيارهم بطرق غير مدروسة حيث لا يتم الاخذ بالاختصاص والكفاءة ، وعدم تطبيق مبدأ المفاضلة ، وغيرها من الضوابط والشروط الضرورية لعملية الاختيار في الوظائف، وهو ما سينتج عنه عملية استغلال للمنصب العام لأغراض شخصية كالتجاوز على المال العام، وغيرها من السلوكيات الفاسدة الاخرى، مثل اصدار قرارات ادارية

ليتم من خلالها تحقيق مصالح شخصية والتي قد تتسبب في هدر المال العام ، وهو ما ينعكس بالتالي على عملية التنمية في البلد (حسون، ٢٠١٥: ٣٥). ومن الأسباب أيضاً وجود الهياكل القديمة للأنظمة الادارية والتي لم تتغير على الرغم من التغيير الكبير في طريقة تفكير الافراد وقيمهم وطموحاتهم ، وهذا يعتبر من الاسباب التي تدفع الموظفين الى اتباع طرق ووسائل تتدرج في اطار الفساد الاداري ، وذلك لغرض تجاوز الحدود و القيود التي تفرضها الهياكل القديمة وما ينتج عنها من مشاكل تتعلق بتضخم الاجهزة المركزية، والاجراءات الروتينية والبيروقراطية المشجعة لانتهاج السلوكيات الفاسدة(عبد الله، ٢٠١٣: ٢٥).

ويتضح ان أسباب الفساد المؤسسي كثيرة ومتشابكة ومتداخلة فيما بينها، فهذه الاسباب تتفاعل مع بعضها البعض بحيث يصعب أحياناً تحديد الأسباب التي أدت الى نشوء هذه الظاهرة وتطورها في بلد ما بشكل حصري ودقيق، بالإضافة الى أن هذه الاسباب ومدى تأثيرها في خلق السلوك الفاسد تختلف من بلد الى آخر ومن مجتمع الى آخر حسب طبيعة هذا المجتمع ودرجة الوعي لدى أفرادها ومدى تقبلهم لهذه الظاهرة وتعايشهم معها .

المبحث الثالث: الجانب العملي:

أولاً: التحليل الاحصائي الوصفي:

سيتم مناقشة الوصف الاحصائي لمتغيرات البحث الحالي وفق الفقرات الآتية:

١- وصف متغير الحكومة الالكترونية:

تم وصف استراتيجيات الحكومة الالكترونية بناءً على آراء عينة البحث تجاه الفقرات المعتمدة وباستخدام مقاييس الاحصاء الوصفي والمتمثلة الوسط الحسابي والانحراف المعياري والاهمية النسبية، وكانت النتائج كما يلي:

أ. وصف الاستراتيجية الوقائية: أشارت النتائج بوجود اهتمام بمستويات متوسطة حسب اراء العينة المبحوثة لفقرات هذه الاستراتيجية على المستوى الكلي البالغ (٦٠%) ويؤكد ذلك قيمة الوسط الحسابي (٣,٠١٢) وبانحراف معياري (٠,٩٤٧).

ب. وصف الاستراتيجية الالزامية: أشارت النتائج بوجود اهتمام بمستويات متوسطة حسب اراء العينة المبحوثة لفقرات هذه الاستراتيجية على المستوى الكلي البالغ (٦٢,٨%) ويؤكد ذلك قيمة الوسط الحسابي (٣,١٤) وبانحراف معياري (٠,٨٨٢).

ج. وصف استراتيجية الوصول الى المعلومات: أشارت النتائج بوجود اهتمام بمستويات ضعيفة حسب اراء العينة المبحوثة لفقرات هذه الاستراتيجية على المستوى الكلي البالغ (٥٢%) ويؤكد ذلك قيمة الوسط الحسابي (٢,٦١) وبانحراف معياري (٠,٨٣).

د. وصف استراتيجية بناء القدرات: أشارت النتائج بوجود اهتمام بمستويات ضعيفة نوعا ما حسب اراء العينة المبحوثة لفقرات هذه الاستراتيجية على المستوى الكلي البالغ (٥٩%) ويؤكد ذلك قيمة الوسط الحسابي (٢,٩٥) وبانحراف معياري (٠,٩٠).

والجدول أدناه يوضح التحليل الوصفي على مستوى استراتيجيات الحكومة الالكترونية

الجدول رقم (١) نتائج التحليل الوصفي لاستراتيجيات الحكومة الالكترونية

الفرقات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاهمية	ترتيب الفقرات
الاستراتيجية الوقائية	3.012	٠.٩٤٧	0.602 9	٢
الاستراتيجية الالزامية	3.1414	0.8823	0.628	١
استراتيجية الوصول الى المعلومات	2.616	0.834	0.523	٤
استراتيجية بناء القدرات	2.9560	0.9024	0.591	٣

استراتيجيات الحكومة الالكترونية	2.931	0.8914	0.586
---------------------------------	-------	--------	-------

المصدر: مخرجات برنامج SPSS V.23

ويتضح من معطيات جدول (١) ان استراتيجيات الحكومة الالكترونية لم تنال الاهتمام الكافي من قبل الدائرة المبحوثة اذ بلغ الوسط الحسابي على المستوى الكلي للمتغير (٢,٩٣١) وهو اقل من الوسط الفرضي البالغ (٣). وان الاستراتيجية الاكثر اهتماما لهذا المتغير هي الاستراتيجية الالزامية بمستوى اهتمام (٦٣%)، في حين حظيت استراتيجية الوصول للمعلومات باقل مستوى اهتمام من قبل الدائرة المبحوثة.

٢- وصف متغير الفساد المؤسسي:

تم وصف عوامل الفساد المؤسسي بناءً على آراء عينة البحث تجاه الفقرات المعتمدة وباستخدام مقاييس الاحصاء الوصفي والمتمثلة بالوسط الحسابي والانحراف المعياري والاهمية النسبية، وكانت النتائج كما يلي:

أ. وصف الاسباب السياسية: أشارت النتائج بوجود اتفاق بمستويات عالية حسب اراء العينة المبحوثة لفقرات هذه الاسباب على المستوى الكلي البالغ (٧٥%) ويؤكد ذلك قيمة الوسط الحسابي (٣,٧٧) وبانحراف معياري (٠,٨٨).

ب. وصف الاسباب الاقتصادية: أشارت النتائج بوجود اتفاق بمستويات ضعيفة نوعا ما حسب اراء العينة المبحوثة لفقرات هذه الاسباب على المستوى الكلي البالغ (٥٧%) ويؤكد ذلك قيمة الوسط الحسابي (٢,٨٦) وبانحراف معياري (٠,٨٠).

ج. وصف الاسباب الاجتماعية: أشارت النتائج بوجود اتفاق بمستويات ضعيفة نوعا ما حسب اراء العينة المبحوثة لفقرات هذه الاسباب على المستوى الكلي البالغ (٥٧%) ويؤكد ذلك قيمة الوسط الحسابي (٢,٨٧) وبانحراف معياري (٠,٨٦).

د. وصف الاسباب القانونية: أشارت النتائج بوجود اتفاق بمستويات عالية نوعا ما حسب اراء العينة المبحوثة لفقرات هذه الاسباب على المستوى الكلي البالغ (٧٥%) ويؤكد ذلك قيمة الوسط الحسابي (٣,٧٦) وبانحراف معياري (٠,٩٣).

هـ- وصف الأسباب الادارية والتنظيمية: أشارت النتائج بوجود اتفاق بمستويات متوسطة حسب اراء العينة المبحوثة لفقرات هذه الاسباب على المستوى الكلي البالغ (٦٦%) ويؤكد ذلك قيمة الوسط الحسابي (٣,٣٢) وبانحراف معياري (٠,٨٧).

والجدول أدناه يوضح التحليل الوصفي على مستوى اسباب الفساد المؤسسي

الجدول رقم (٢) نتائج التحليل الوصفي لأسباب الفساد المؤسسي

الفرقات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاهمية	ترتيب الفقرات
الاسباب السياسية	3.778	0.879	0.755	١
الاسباب الاقتصادية	2.863	0.80	0.572	٥
الاسباب الاجتماعية والثقافية	2.870	0.86	0.574	٤
الاسباب القانونية	3.762	0.93	0.752	٢
الاسباب الادارية والتنظيمية	3.321	0.879	0.664	٣
الفساد المؤسسي	3.3188	0.8696	0.663 4	

ويتضح من معطيات جدول (٢) ان مؤشرات وجود الفساد المؤسسي في الدائرة المبحوثة واضحة، اذ بلغ الوسط الحسابي على المستوى الكلي للمتغير (٣,٣٢) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ (٣). وان الاسباب الاكثر وضوحا لهذا المتغير هي الاسباب السياسية بمستوى اهمية (٧٥%)، في حين كانت الاسباب الاقتصادية هي الدافع الاقل ممارسة للفساد حسب آراء العينة المبحوثة.

ثانياً: اختبار وتحليل الفرضيات:

١- اختبار فرضيات الارتباط :

الجدول أدناه يبين نتائج اختبار فرضيات الارتباط وكما يأتي:

جدول (٣) علاقات الارتباط

المتغيرات المستقلة		الاستراتيجية الوقائية	الاستراتيجية الالزامية	استراتيجية الوصول للمعلومات	استراتيجية بناء القدرات	استراتيجيات الحكومة الالكترونية
الفساد المؤسسي	Pearson Correlation	٠.٢٣٢ *	-٠.١٩٢	-٠,٤٢٣**	-٠.٦٧٤**	-0.721**
	Sig. (2- tailed)	٠.٠٤٥	٠.٥٦٦	0.000	000	000
	N	١٢٢	١٢٢	١٢٢	١٢٢	١٢٢

يتبين من نتائج جدول (٣) وجود ارتباط معنوي سالب بين الحكومة الالكترونية والفساد المؤسسي، اذ جاءت قيمة معامل الارتباط بمقدار (-٠,٧٢١) وبحدود معنوية (٠,٠٠٠) وهو اقل من المعنوية (٠,٠٥) وبناءً على النتائج تقبل الفرضية على المستوى الاجمالي، وتقبل الفرضيات الفرعية ايضا على مستوى

استراتيجيات الحكومة الالكترونية (الاستراتيجية الوقائية ، استراتيجية الوصول للمعلومات، استراتيجية بناء القدرات)، في حين ترفض الفرضية الفرعية الخاصة بالاستراتيجية الالزامية .

٢- اختبار فرضيات التأثير:

فيما يلي نتائج اختبار فرضيات التأثير الرئيسة والفرعية:

أ- اختبار فرضية التأثير الرئيسة:

لأجل اختبار الفرضية الرئيسة للتأثير تم اعتماد معادلة الانحدار البسيط والتي تنص على أن الحكومة الالكترونية (X) تؤثر في الفساد المؤسسي (Y) ، وتكون معادلة الانحدار الخطي البسيط بالشكل الآتي: Y

$$= a + \beta X$$

إذ إن (a) هي مقداراً ثابتاً (Constant)

وهذه العلاقة تعني أن الفساد المؤسسي (Y) هي انعكاس للقيمة الحقيقية للحكومة الالكترونية (X)، وتم اعتماد عينة البحث البالغة (١٢٢) موظفاً لاحتساب القيم الواردة في الجدول (٤)، وسيتم اختبار علاقة التأثير بين المتغيرين، وكما يأتي:

$$\text{الفساد المؤسسي} = (٤,٤٣١) + (-٠,٧٢١) \text{ الحكومة الالكترونية} .$$

والجدول أدناه يظهر نتائج اختبار العلاقة بين المتغيرين:

جدول (٤) نتائج اختبار فرضية التأثير الرئيسة

المتغيرات	المؤشر	الفساد المؤسسي
الحكومة الالكترونية	قيمة (f)	١١,١٩٩
	قيمة (t)	15.604
	قيمة ألفا α	٤,٤٣١
	قيمة بيتا β	-0.721

٠.٥١٩	معامل التحديد R^2	
٠.٤٨٢	R^2 Adjusted	
٠,٠٠٠	P	

تدل معطيات الجدول (٤) على معنوية تأثير الحكومة الالكترونية في الفساد المؤسسي، اذ بلغت قيمة (F) (١١,١٩٩) وهي قيمة عالية بمعنوية (٠,٠٥)، و بلغت قيمة المقدار الثابت في معادلة الانحدار (a=4.431)، وهذا يدل على وجود الفساد المؤسسي (Y) بمقدار (٤,٤٣١) عندما تكون قيمة الحكومة الالكترونية (X) مساوية صفر.

اما قيمة معامل بيتا فهي ($\beta = -0.721$) وتدل القيمة هذه على ان تغيراً مقداره (١) في الحكومة الالكترونية يقود الى نقصان الفساد المؤسسي بمقدار (٧٢%) وهو تغير يمكن التعويل عليه. كذلك بلغت قيمة معامل التفسير ($R^2 = 0.519$) وتدل هذه القيمة على ان الحكومة الالكترونية على المستوى الكلي تفسر (٥١,٩%) من التغيرات التي تحدث في الفساد المؤسسي. واعتمادا على هذه المؤشرات يتم قبول فرضية التأثير الرئيسية وبحدود بحثنا الحالي.

ب- اختبار الفرضيات الفرعية للتأثير:

يعرض جدول (٥) نتائج اختبار الفرضيات الفرعية وكالاتي:

مثلت معادلة الانحدار المتعدد تأثير استراتيجيات الحكومة الالكترونية (الاستراتيجية الوقائية X_1 ، الاستراتيجية الالزامية X_2 استراتيجية الوصول للمعلومات X_3 واستراتيجية بناء القدرات X_4) في الفساد المؤسسي (Y) وفق المعادلة الآتية:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4$$

وجاءت قيم تحليل الانحدار المتعدد كالاتي:

الفساد المؤسسي = (٤,١٣٠) + (0.342) الاستراتيجية الوقائية + (-0.830) الاستراتيجية الالزامية + (-٠,٣٤٠) استراتيجية الوصول للمعلومات + (-٠,٥٨٥) استراتيجية بناء القدرات.

والجدول (٥) يعرض هذه القيم:

جدول (٥) نتائج اختبار الفرضيات الفرعية للتأثير

مستوى المعنوية	T	R ²	المعاملات المعيارية	المعاملات غير المعيارية		الانموذج
			بيتا 1	الخطأ المعياري	معامل بيتا 0	
0.000	١٦,١٨٣	٠.٥٧٨	٠.٣٤٢	٠.٢٥٥	٤.١٣٠	الثابت
٠,٠٣٢	٢,٤٥٤			٠,٤٨٣	٠,٢٦٣	الاستراتيجية الوقائية (X1)
٠,٢٢٤	-٠,٧٧٠		-٠,٨٣	٠,٤٦	-٠,٤٩	الاستراتيجية الالزامية (X2)
0.000	- 4.449		-0.34	0.45	-0.20	استراتيجية الوصول للمعلومات (X3)
0.000	- 7.630		-0.585	0.039	-0.297	استراتيجية بناء القدرات (X4)

المصدر: نتائج برنامج SPSS v.23 . n=122

توضح نتائج جدول (٥) أن مقدار القيمة الثابتة هي (a=4.130)، بمعنى ان هنالك وجودا للفساد المؤسسي بمقدار (a=4.130) عندما تكون قيمة استراتيجيات الحكومة الالكترونية تساوي صفراً.

أما قيمة معامل التأثير (البيتا) للاستراتيجية الوقائية هي ($\beta_1 = 0,342$) والمرافقة لـ (X_1) فهي تعني أنه عندما يحدث تغيير مقداره (1) في الاستراتيجية الوقائية (X_1) يقود الى تغيرا موجبا مقداره (0,342) في الفساد المؤسسي.

أما قيمة معامل التأثير (البيتا) للاستراتيجية الالزامية فبلغت ($\beta_2 = -0.83$) والمرافقة لـ (X_2) فهي تعني أنه عندما يحدث تغيير مقداره (1) في الاستراتيجية الالزامية (X_2) يقود الى تغير سالباً مقداره (-0,83) في الفساد المؤسسي.

وظهرت قيمة معامل التأثير (البيتا) لاستراتيجية الوصول للمعلومات بمعامل ($\beta_3 = -0,340$) والمرافقة لـ (X_3) فهي تعني أنه عندما يحدث تغيير مقداره (1) في استراتيجية الوصول للمعلومات (X_3) يقود الى تغيراً سالباً مقداره (-0,340) في الفساد المؤسسي.

في حين بلغ معامل التأثير (البيتا) لاستراتيجية بناء القدرات ($\beta_4 = -0,585$) والمرافقة لـ (X_4) فهي تعني أنه عندما يحدث تغيير مقداره (1) في استراتيجية بناء القدرات (X_4) يقود الى تغيراً سالباً مقداره (-0,585) في الفساد المؤسسي.

بالإضافة الى ذلك بلغت القيمة التفسيرية ($R^2 = 0.578$)، ومعنى ذلك ان استراتيجيات الحكومة الالكترونية مجتمعة (الاستراتيجية الوقائية، الاستراتيجية الالزامية، استراتيجية الوصول للمعلومات، واستراتيجية بناء القدرات) تفسر ما يعادل (57,8%) من التغيرات التي تحصل في الفساد المؤسسي، وأن (42.2%) من التغيرات غير المفسرة يرجع سببها لمتغيرات لم يتم دراستها في النموذج الحالي للانحدار وهو مؤشر يمكن الوثوق به عند حدود ثقة (0,05).

وبناءً على هذه النتائج تقبل الفرضيات الفرعية والخاصة باستراتيجيتي (استراتيجية الوصول للمعلومات، واستراتيجية بناء القدرات) وترفض على مستوى (الاستراتيجية الوقائية) على الرغم من مستوى المعنوية كان اقل من (0,05) الى ان هذه الاستراتيجية تزيد من ظاهرة الفساد المؤسسي وهذا مخالف للهدف

الاساسي للبحث الحالي. وايضا ترفض على مستوى الاستراتيجية الالزامية كون مستوى المعنوية جاء اكبر من المستوى المحدد في البحث وهو (٠,٠٥).

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات:

أولاً: الاستنتاجات:

١. لم تتال استراتيجيات الحكومة الالكترونية الاهتمام الكافي من قبل المسؤولين في الدائرة المبحوثة، اذ لم يتجاوز مستوى الاهتمام بهذه الاستراتيجيات الحدود الدنيا المقبولة بعد. ولعل السبب في ذلك يكمن في عدم وجود الفهم الكافي عند المسؤولين في الدائرة لأهمية تطبيق الحكومة الالكترونية وفق استراتيجيات منظمة ومتكاملة.

٢. حظيت الاستراتيجية الالزامية بالمرتبة الاولى من اهتمام المسؤولين في الدائرة المبحوثة، في حين جاءت الاستراتيجية الوقائية بالترتيب الثاني من حيث مستوى اهتمام الدائرة المبحوثة وذلك لاعتقاد المسؤولين في الدائرة ان التركيز على هاتين الاستراتيجيتين من شأنه ان يلبي احتياجات المستفيدين بنسبة كبيرة .

٣. لم تعطي الدائرة المبحوثة الاهتمام الكافي لاستراتيجيتي الوصول الى المعلومات واستراتيجية بناء القدرات ، اذ ان مستوى الاهتمام بهاتين الاستراتيجيتين لم يتجاوز حدوده الدنيا المقبولة ، ولعل السبب في ذلك يعود الى أن المسؤولين في الدائرة أعلاه لم يدركوا بشكل كافي أهمية هذه الاستراتيجيات في تعزيز عمل الحكومة الالكترونية.

٤. اتضح ان في الدائرة المبحوثة وجودا للفساد المؤسسي على المستوى الكلي وبنسبة لا يستهان بها وذلك من خلال وجود بيئة داعمة ومشجعة لارتكاب المخالفات غير المقبولة تنظيمياً، ولعل ابرز هذه العوامل الداعمة يعود الى عوامل خارج حدود صلاحية الدائرة المبحوثة، مثل الاسباب القانونية والسياسية.

٥. ان من اكثر الاسباب المشجعة لظهور الفساد المؤسسي في الدائرة المبحوثة هي الأسباب السياسية والتي جاءت بالمرتبة الاولى من حيث توافرها في الدائرة ، ويحدث ذلك من خلال تدخل الجهات السياسية

في عملية اختيار المسؤولين للمناصب الادارية في الدائرة ، وعدم وجود ارادة سياسية حقيقية لردع المفسدين ومكافحة الفساد .

٦. جاءت الأسباب القانونية بالمرتبة الثانية من حيث خلق الاجواء المناسبة لممارسة الفساد المؤسسي في الدائرة المبحوثة والمتمثلة بحدوث الازباك في العمل نتيجة تعدد الجهات الرقابية التي تراقب عمل الدائرة، فضلاً عن التأخير في انجاز العمل أحياناً بسبب تخوف الموظفين من الخطأ وهو ما قد يعرضهم الى المساءلة القانونية . في حين جاءت الاسباب الادارية والتنظيمية بالترتيب الثالث.

٧. لم يكن للأسباب الاقتصادية والاسباب الاجتماعية والثقافية الدور الكبير في تشجيع الفساد المؤسسي في الدائرة المبحوثة ، ومعنى ذلك ان ثقافة المجتمع بصورة عامة لازالت ثقافة رافضة لممارسات الفساد المؤسسي بمختلف اشكاله، وان ما يحدث من حالات فساد نتيجة لهذه الاسباب يعود للضغط الحاصل على المستفيدين لإجبارهم بالقيام ببعض الممارسات غير المقبولة .

٨. تبين وجود علاقة ارتباط عكسية بين استراتيجيات الحكومة الالكترونية و الفساد المؤسسي على المستوى الكلي، وهذا يعني انه عند تطبيق استراتيجيات الحكومة الالكترونية سيؤدي ذلك الى التقليل من نسبة الفساد المؤسسي بحدود يعتد بها.

٩. ان اعتماد الدائرة المبحوثة وتبنيها للحكومة الالكترونية من خلال استراتيجياتها المختبرة في نموذج بحثنا الحالي على المستوى الكلي، اتضح ان لها مساهمة فاعلة ومؤثرة في الحد من ظاهرة الفساد المؤسسي.

١٠. تبين ان تطبيق الحكومة الالكترونية من خلال اعتماد استراتيجيتي (استراتيجية الوصول الى المعلومات، استراتيجية بناء القدرات) في الدائرة عينة البحث كان لها الدور الفاعل والكبير في التقليل من ممارسة الفساد المؤسسي فيها على الرغم من ضعف اهتمام الدائرة المبحوثة بهاتين الاستراتيجيتين.

١١. على الرغم من اهتمام الدائرة المبحوثة بتطبيق الاستراتيجية الالزامية الا ان نتائج البحث اظهرت بان تطبيق هذه الاستراتيجية لا يؤدي الى تقليل الفساد المؤسسي بالشكل المطلوب، ولعل السبب في ذلك يعود

الى عدم اتباع الاجراءات والآليات الصحيحة والمحكمة في عملية تطبيق هذه الاستراتيجية من قبل المسؤولين.

١٢. ان اعتماد الدائرة المبحوثة على الاستراتيجية الوقائية يزيد من ممارسة الفساد المؤسسي فيها وهذا مخالف لأهداف ومبررات تطبيق الحكومة الالكترونية، ولعل السبب في ذلك يعود الى أن الاستراتيجية الوقائية المتبعة في الدائرة عينة البحث لم تكن منظمة ولم تتم وفق آليات صحيحة، على الرغم من الاهتمام الكبير لمسؤولي الدائرة بهذه الاستراتيجية .

ثانياً: التوصيات:

١. ضرورة بيان الجوانب الفكرية والمفاهيمية الخاصة باستراتيجيات الحكومة الالكترونية لمكافحة الفساد (الاستراتيجية الوقائية، الالتزامية، بناء القدرات، واستراتيجية الوصول للمعلومات) للملاكات الوظيفية في الدائرة المبحوثة والتأكيد على اهمية ومزايا تطبيقها.

٢. ضرورة اطلاع الملاكات الوظيفية على الجوانب المفاهيمية لمختلف انواع واشكال واسباب الفساد وبيان مخاطرها والاثار المترتبة على ارتكابها.

٣. على المسؤولين في الدائرة المبحوثة العمل على وضع المعالجات الكفيلة التي من شأنها ان تقلل الاسباب المشجعة لممارسة الفساد في الدائرة المبحوثة.

٤. ضرورة قيام المسؤولين في الدائرة عينة البحث بمراجعة الآليات والاجراءات المتبعة في تنفيذ الاستراتيجية الالتزامية لغرض معرفة الاخطاء الحاصلة فيها، والعمل على زيادة الاهتمام بالآراء التي يبديها المستفيدون والاستماع الى شكاوهم بخصوص الخدمات المقدمة، عبر التركيز على فتح قنوات الكترونية من شأنها تعزيز التفاعل بين الدائرة والمستفيدين من خدماتها، والاستفادة الممكنة من آلية التغذية الراجعة في تجاوز العديد من الأخطاء التي من الممكن حدوثها في نظام العمل .

٥. على المسؤولين في الدائرة عينة البحث اعادة النظر بالاستراتيجية الوقائية ومراجعة الاجراءات والأساليب المتبعة في تنفيذها بشكل شامل، وذلك من خلال أتمتة العمليات والاجراءات الادارية، والعمل

على تبسيط الوسائل والاجراءات التقليدية المتبعة في انجاز الاعمال، والعمل على توحيد الطرق المتبعة في تقديم الخدمات للمستخدمين، فضلاً عن ضرورة قيام الدائرة المبحوثة بالعمل على اتاحة كافة المعلومات والاجراءات المطلوبة لإنجاز المعاملات على الموقع الالكتروني الخاص بالدائرة.

٦. اعطاء المزيد من الاهتمام لاستراتيجية بناء القدرات، حيث ان تطبيق هذه الاستراتيجية في الدائرة يمكنه ان يسهم في الحد من ظاهرة الفساد المؤسسي ، من خلال تطوير البنى التحتية للاتصالات والبرمجيات، فضلاً عن توفير برامج متكاملة لتطوير وتدريب الملاكات الوظيفية في مجالات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والعمل على رفع الوعي الثقافي للمستخدمين من خلال عقد ندوات ومؤتمرات توضح الية الخدمات التي تقدمها الدائرة وكيفية الاستفادة منها.

٧. زيادة اهتمام الدائرة المبحوثة باستراتيجية الوصول للمعلومات، وذلك عبر اتباع الاجراءات التي تعزز من مبدأ المساءلة وتحد من سلطة احتكار القرار من قبل المسؤولين والموظفين في الدائرة، من خلال نشر كافة المعلومات واجراءات اكمال المعاملات على شبكة الانترنت، لتكون متاحة بسهولة للجميع عبر الموقع الالكتروني للدائرة ومتابعة اجراءات سير المعاملات الخاصة بهم، وهو ما يؤدي الى دعم شفافية عمل الدائرة ، مما يساعد في رصد الأخطاء ومعرفة مرتكبيها.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

١. ابراهيم ، مصطفى علي و علي ، مصطفى عبد الحسين ، (٢٠١٣) ، أثر تطبيق الحكومة الالكترونية في مستوى الازعان الضريبي ، دراسة تطبيقية في الهيئة العامة للضرائب ، مجلة المثني للعلوم الادارية والاقتصادية ، المجلد ٣ ، العدد ٥ ، الصفحات ٣٠ - ٦٢، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة المثني .
٢. بلال ، خروفي ، (٢٠١٢) ، الحوكمة المحلية ودورها في مكافحة الفساد في المجالس المحلية : دراسة حالة الجزائر ، رسالة ماجستير ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة قاصدي مرياح - ورقلة.

٣. البيروتي ، سعاد عبد الفتاح محمد ، محمد ، وفاء أحمد و أحمد ، رابحة صالح ، (٢٠١٤)، الحكومة الالكترونية ودورها في الحد من ظاهرة الفساد الاداري والمالي "دراسة استطلاعية في دائرة المرور العامة (الاجازات)" ، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد ٩ ، العدد ٢٩ ، الصفحات ٢٣٣-٢٥٤ .
٤. حسن ، خولة رشيد ، (٢٠١٤) ، الابعاد الاقتصادية للحكومة الالكترونية ، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية ، المجلد ١٠ ، العدد ٣٠ ، الصفحات ٥٦-٦٦ ، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الكوفة.
٥. حسون ، علي خضر عبد الزهرة ، (٢٠١٥) ، القصور التشريعي في مواجهة جرائم الفساد المالي والاداري في العراق ، رسالة ماجستير ، معهد العلمين للدراسات العليا.
٦. الزنكنة ، عدنان قادر عارف ، (٢٠١٤) ، الفساد الاداري في العراق (الأسباب والمعالجة)، مجلة كلية القانون للعلوم القانونية والسياسية ، المجلد ٣ ، العدد ١١ ، الصفحات ٤٤٣-٥٠٠ ، جامعة كركوك.
٧. السباعوي ، مجيد خضر و محمد ، مهدي نور الدين ، (٢٠١٩) ، البعد المفاهيمي للفساد الوظيفي ، مجلة جامعة تكريت للحقوق ، المجلد ٣ ، العدد ٤ ، الجزء ٢ ، الصفحات ١٥٦-١٧٥.
٨. سعيد ، هديل كاظم ، (٢٠٠٧) ، تأثير النظام القيمي للعاملين في الفساد الاداري بالعراق ، اطروحة دكتورا ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد.
٩. الشمري ، هاشم و الفتلي ، ايثار ، (٢٠١١) ، الفساد الاداري والمالي وآثاره الاقتصادية والاجتماعية ، الطبعة الاولى ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان - الاردن .
١٠. الطائي ، يوسف حليم ، عبد الله ، ده رون فريدون و رشيد ، وريا نجم ، (٢٠١٧) ، القيادة الاخلاقية ودورها في النزاهة التنظيمية للحد من مغذيات الفساد الاداري : دراسة تطبيقية على عينة من دوائر محافظة النجف ، مجلة جامعة التمنية البشرية ، المجلد ٣ ، العدد ٢، الصفحات ٢٧٢-٣١١ .
١١. العاجز ، ايهاب فاروق مصباح ، (٢٠١١) ، دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الادارة الالكترونية ، دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي - محافظة غزة ، رسالة ماجستير، كلية التجارة ، الجامعة الاسلامية - غزة .
١٢. عبد ، منهل الهام و رشيد ، رمضان أحمد ، (٢٠١٩) ، العلاقة بين الحكم الرشيد والفساد الاداري ، مجلة قه لآي زانست العلمية ، المجلد ٤ ، العدد ٢ ، الجامعة اللبنانية الفرنسية - أربيل، كردستان ، العراق.
١٣. عبد الباسط ، عباس أنس ، (٢٠١٠) ، متطلبات قيام الحكومة الالكترونية بالتركيز على الموارد البشرية : دراسة تطبيقية لعينة من الوزارات في الجمهورية اليمنية ، مجلة شؤون العصر، المجلد ١٤ ، العدد ٣٦ ، المركز اليمني للدراسات الاستراتيجية ، صنعاء ، اليمن.

١٤. عبد الله ، حيدر علي ، (٢٠١٣) ، مشكلة الفساد في العراق وآليات هيئة النزاهة في مكافحته، رسالة ماجستير ، كلية العلوم السياسية ، جامعة النهرين.

١٥. العلوان ، جعفر بن أحمد ، (٢٠١٥) ، دور أنظمة الحكومة الالكترونية في مكافحة الفساد الاداري: حالة من الحكومة الالكترونية القطرية ، المؤتمر الثاني لمعاهدة الادارة العامة والتنمية الادارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية.

١٦. علي ، عباس سلمان محمد و محمد ، حمد جاسم ، (٢٠١٦) ، ظاهرة الفساد المالي والاداري ودورها في تحجيم أداء الاقتصاد العراقي بعد العام ٢٠٠٣ ، مجلة المحقق الحلي للعلوم القانونية والسياسية ، المجلد ٨ ، العدد ٣ ، الصفحات ٧٣٥-٧٧٨ ، جامعة بابل .

١٧. محمد ، وسام عبد و الحنكاوي ، شيماء حاتم ، (٢٠١٦) ، الفساد الاداري وسبل معالجته ، مجلة جامعة تكريت للحقوق ، المجلد ٤ ، العدد ٢٩ ، الصفحات ٤٠٥ - ٤٣٣.

ثانياً: المراجع: باللغة الإنكليزية:

١. Abu-Shanab , Emad A , Harb , Yousra A & Al-Zoubi , Suhaib Y, (2013) , E-government as an anti-corruption tool: citizens perceptions , Int. J. Electronic Governance, Vol. 6, No. 3, pp.232-248.
٢. AD Putra , Dwi , Jasmi , Kamarul Azmi , Basiron , Bushrah , Huda , Miftachul , Maselena , Andino , Shankar K & Aminudin , Nur , (2018), Tactical Steps For E-Government Development , International Journal of Pure and Applied Mathematics , Vol. 119 , No. 15 , pp. 2251-2258.
٣. Al-Swidi , Abdullah Kaid & Faaeq , K. Munadil , (2019) , How robust is the UTAUT theory in explaining the usage intention of e-government services in an unstable security context?: A study in Iraq , Electronic Government, Vol. 15, No. 1.
٤. APDIP (200 6) Fighting corruption with e-government applications , APDIP e- Note 8, <http://www.apdip.net/apdipenote/8.pdf>.

٥. Assakaf , Ebrahim Ahmed , Samsudin , Rose Shamsiah & Othman , Zaleha , (2018) , Corruption: The Intertwined Problem of Cause and Consequence , Asian Journal of Multidisciplinary Studies , Vol. 6, Issue 4
٦. Kanaan , Raed Kareem , Abumatar , Ghassan & Abu Hussein , Alhareth Mohammed , (2019) , Exploring the Factors that affect E-government Implementation in Jordan over Time , Journal of Business & Management (COES&RJ-JBM) , Vol.7, No.3, pp. 252-263.
٧. Lee , Kangwon , Choi , Sang ok , Kim , Jinha & Jung , Mijin , (2018), A Study on the Factors Affecting Decrease in the Government Corruption and Mediating Effects of the Development of ICT and E-Government-A Cross-Country Analysis , Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity , Vol 4, No 41.
٨. Lee , Wang-Sheng & Guven , Cahit , (2013) , Engaging in corruption: The influence of cultural values and contagion effects at the micro level , Journal of Economic Psychology No. 39 , pp. 287- 300.
٩. Nam , Taewoo , (2018) , Examining the anti-corruption effect of e-government and the moderating effect of national culture: A cross-country study , Government Information Quarterly , Vol 35 , Issue 2 .
١٠. Reichmann , Margit Sommersguter , Wild , Claudia , Stepan , Adolf, Reichmann , Gerhard & Fried , Andrea , (2018) , Individual and Institutional Corruption in European and US Healthcare: Overview and Link of Various Corruption Typologies , Appl Health Econ Health Policy, No 16, pp. 289-302.
١١. Sabir , Daban , (2017), The Humanitarian Crisis in Iraq is The Cost of Corruption , International Journal of Scientific and Research Publications, Vol. 7 , Issue. 9 , pp. 143-150.
١٢. Serra , Danila , (2006) , Empirical determinants of corruption: A sensitivity analysis , Public Choice , No. 126, PP. 225-256.

ملحق (نموذج الاستبانة)

جامعة الكوفة

كلية الإدارة والاقتصاد

قسم إدارة الأعمال/الدراسات العليا

استمارة استبانة

السيد/ السيدة المحترم

تحية طيبة...

بالنظر لما نعهده بكم من علم ومعرفة وخبرة، نضع بين أيديكم استمارة الاستبانة والتي أعدت لإكمال البحث الموسوم (دور الحكومة الالكترونية في الحد من ظاهرة الفساد المؤسسي)، وهو جزء من متطلبات الحصول على شهادة الدبلوم العالي في الادارة المحلية.

لذا نرجو من جنابكم الكريم الإجابة عن جميع الفقرات التي تضمنتها الاستبانة ومن واقع خبرتكم في العمل، آمليين تعاونكم معنا وابداء الرأي الصريح والصحيح ، فالإجابة الصريحة والدقيقة على فقرات هذه الاستبانة لها بالغ الاهمية في التوصل الى نتائج دقيقة وموضوعية ومعبرة عن واقع ما تحتويه الدراسة ، وبالتالي تمكن الباحث من تقديم مقترحات بناءة . ونود احاطتكم علماً أنه لا ضرورة لذكر الاسم والتوقيع على الاستبانة، وان نتائج الاجابات ستظهر بهيئة مجاميع احصائية لا علاقة لها بكم شخصياً.

شاكرين لكم جهودكم المباركة وحسن تعاونكم

ومن الله التوفيق..

١- الحكومة الالكترونية

أ- الاستراتيجية الوقائية

ت	مؤشرات القياس	أتفق تماماً	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماماً
١	تهتم الدائرة بعملية تبسيط وتوحيد الاجراءات.					
٢	يمكن للمستفيدين التعرف على المعلومات المطلوبة من خلال الانترنت دون الحاجة الى مراجعة الدائرة.					
٣	يستطيع الموظفون التدخل بالنظام الالكتروني المتبع وتقديم بعض المعاملات دون غيرها.					
٤	تخضع جميع العمليات اليومية الى رقابة الكترونية شاملة تستطيع كشف الخل اثناء حدوثه.					

ب- الاستراتيجية الالزامية

ت	مؤشرات القياس	أتفق تماماً	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماماً
١	توفر الحكومة الالكترونية معلومات مفصلة عن سير العمل.					
٢	تتعامل الحكومة الالكترونية مع جميع الاستفسارات بشفافية عالية.					
٣	تقلل الحكومة الالكترونية من الروتين الاداري الذي يؤدي الى المحسوبية والرشوة.					

٤	تساعد ردود فعل المواطنين من التقليل من عيوب النظام .				
---	--	--	--	--	--

ج : استراتيجية الوصول الى المعلومات

ت	مؤشرات القياس	أتفق تماماً	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماماً
١	يستطيع المستفيدين متابعة سير انجاز المعاملات بسهولة.					
٢	تقل الحكومة الالكترونية سلطة احتكار القرار.					
٣	اتاحة المعلومات على الانترنت يعزز من المسائلة.					
٤	شعور المسؤولين والموظفون بسهولة تقديم المواطنين للشكوى يشكل رادع لهم بعدم استغلال مناصبهم الوظيفية.					

د- استراتيجية بناء القدرات

ت	مؤشرات القياس	أتفق تماماً	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماماً
١	تمتلك الدائرة بنى تحتية متكاملة للاتصالات والبرمجيات.					
٢	تمتلك الدائرة موارد بشرية متخصصة وكفوءة.					
٣	تهتم الدائرة بتطوير وتدريب ملاكاتها الوظيفية					

					في مجالات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
					تعمل الدائرة على رفع الوعي الثقافي للمواطنين من خلال عقد ندوات ومؤتمرات توضح طبيعة الخدمات التي تقدمها وكيفية استفادة المواطنين منها.

٢- الفساد المؤسسي :

أ- الأسباب السياسية

ت	مؤشرات القياس	أتفق تماماً	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماماً
١	توجد تدخلات لأطراف سياسية في اختيار المسؤولين للمناصب الادارية.					
٢	لا توجد ارادة سياسية جادة لردع المفسدين باتخاذ اجراءات عقابية صارمة.					
٣	المسؤولون في الدائرة حريصين على تحقيق المصلحة الحزبية على حساب المصلحة العامة.					
٤	ينعكس التنافس السياسي والصراعات الحزبية سلبا على عمل الدائرة.					

ب- الأسباب الاقتصادية

ت	مؤشرات القياس	أتفق تماماً	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماماً
١	يتقاضى الموظفون في الدائرة رواتب ومخصصات مجزية.					
٢	توجد عدالة في الاجور والرواتب بين الموظفين.					
٣	يتقاضى الموظفون اجور عن ساعات العمل الاضافية.					
٤	يحصل الموظفون على حقوقهم كاملة مثل (قطع الاراضي ، القروض الميسرة).					

ج- الأسباب الاجتماعية والثقافية

ت	مؤشرات القياس	أتفق تماماً	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماماً
١	انتشار ظاهرة المحسوبية والمصالح الشخصية على المصلحة العامة .					
٢	تستغل العلاقات الشخصية خلافا للمصلحة العامة .					
٣	تؤكد الدائرة على ترسيخ ثقافة عدم التمييز في تقديم الخدمة بين المواطنين.					
٤	تهتم الدائرة بالعمل وفق مدونات السلوك					

						الاخلاقي.
--	--	--	--	--	--	-----------

د- الاسباب القانونية

ت	مؤشرات القياس	أتفق تماماً	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماماً
١	تتسم لوائح العمل بالغموض والتناقض.					
٢	القوانين المعمول بها تسمح للاجتهد الشخصي من قبل الموظف.					
٣	عدم انجاز الاعمال في بعض الاحيان يعود للخوف من المسائلة القانونية.					
٤	وجود جهات رقابية متعددة يربك عمل الدائرة.					

هـ - الاسباب الادارية والتنظيمية

ت	مؤشرات القياس	أتفق تماماً	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق تماماً
١	الاجراءات الروتينية المتبعة في انجاز الاعمال تسبب التأخير.					
٢	تعمل الدائرة تدوير وظيفي بشكل دوري ولكافة الموظفين.					
٣	تعاني الدائرة من الترهل الاداري.					
٤	يوجد وصف وظيفي واضح لجميع الوظائف.					

