# The role of Quality of Electronic Services in Combating Administrative Corruption (A Field study on the Directorate of Domestic Trade and Consumer Protection in Aleppo)

**Houmam Harkouk** [*]
**Dr. Koussay Ammar** [**]
**Dr. Walaa Nassour** [***]

**(Received 22 / 10 / 2025. Accepted 8 / 2 / 2026)**

**□ ABSTRACT □**

The aim of this research is to determine the role of e-service quality in combating administrative corruption in the Ministry of Internal Trade and Consumer Protection (Aleppo Directorate), by assessing the perceived quality of the e-services currently implemented in the directorate, noting that digital transformation efforts are still ongoing and several services remain under development.

The study adopted a descriptive-analytical methodology and relied on a structured questionnaire to collect data from a convenience sample of employees. A total of 70 questionnaires were distributed, 66 were returned, and 64 were valid for statistical analysis. Pearson's correlation coefficient was used to examine the relationship between e-service quality and the dimensions of administrative corruption (integrity, transparency, and accountability).

The results revealed a significant positive correlation at the 0.01 level between e-service quality and the reduction of administrative corruption, as well as with each of its individual dimensions.

The study concludes with several recommendations, including the need to develop the existing e-services, accelerate the implementation of new ones, and provide continuous technical training for employees to support anti-corruption efforts.

**Keywords:** E-service quality, E-government, E-governance, administrative corruption, Directorate of Domestic Trade and Consumer Protection.

**Copyright** : Latakia University journal-Syria, the authors retain the copyright under a CC BY-NC-SA 04

[*]**Postgraduate Student (Business Administration), department of Business Administration, Faculty of Economics, Latakia University, Latakia, Syria. Houmam.harkouk@latakia-univ.edu.sy .**
[**]**Professor, department of Business Administration, Faculty of Economics, Latakia University, Latakia, Syria. Koussay.ammr@latakia-univ.edu.sy**
[***]**Department of Business Administration, Faculty of Economics, Latakia University, Latakia, Syria. walaa.nassour @latakia-univ.edu.sy**

# دور جودة الخدمات الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري
# (دراسة ميدانية على مديرية التجارة الداخلية وحماية المستهلك في حلب)

**همام محمد حركوك** *

**د. قصي علي عمار** **

**د. ولاء نصور** ***

(تاريخ الإيداع 22 / 10 / 2025. قُبِل للنشر في 8 / 2 / 2026)

□ ملخّص □

هدف هذا البحث إلى تحديد دور جودة الخدمات الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري في وزارة التجارة الداخلية وحماية المستهلك (مديرية حلب)، وذلك من خلال قياس مستوى جودة الخدمات الإلكترونية المطبّقة، والوقوف على مدى انعكاسها على تعزيز النزاهة والشفافية والمساءلة لدى العاملين في المديرية، مع الأخذ بالحسبان أنّ تطبيق الخدمات الإلكترونية في هذه المؤسسة يتم بصورة تدريجية، وأن بعض الخدمات ما زال قيد التنفيذ.

ولتحقيق هدف البحث، اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات من عينة ميسرة من العاملين. تم توزيع 70 استبانة، استرد منها 66، وكانت 64 استبانة صالحة للتحليل، وتم استخدام معامل ارتباط بيرسون لاختبار العلاقة بين جودة الخدمات الإلكترونية وأبعاد الفساد الإداري.

وتشير النتائج إلى وجود علاقة طردية ومعنوية عند مستوى دلالة (0.01) بين جودة الخدمات الإلكترونية والفساد الإداري، وكذلك بين جودة الخدمات الإلكترونية وكل من النزاهة والشفافية والمساءلة.

وقد خلص البحث إلى مجموعة من التوصيات التي تشمل ضرورة تطوير الخدمات الإلكترونية المطبقة واستكمال تنفيذ الخدمات الأخرى، بالإضافة إلى تعزيز التدريب التقني للعاملين بما يدعم جهود مكافحة الفساد الإداري.

**الكلمات المفتاحية:** جودة الخدمات الإلكترونية، الحكومة الإلكترونية، الحوكمة الإلكترونية، الفساد الإداري، وزارة التجارة الداخلية وحماية المستهلك.

حقوق النشر : مجلة جامعة اللاذقية – سورية، يحتفظ المؤلفون بحقوق النشر بموجب الترخيص CC BY-NC-SA 04

* طالب دراسات عليا (إدارة أعمال)، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة اللاذقية، اللاذقية، سورية.
Houmam.harkouk@latakia-univ.edu.sy .

** أستاذ ، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة اللاذقية، اللاذقية، سورية.
Koussay.ammr@latakia-univ.edu.sy

*** مدرسة ، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة اللاذقية، اللاذقية، سورية.
walaa.nassour @latakia-univ.edu.sy

## مقدمة:

يشهد العالم اليوم تحوّلاً جذرياً في مختلف المجالات الاجتماعية والسياسية والاقتصادية، في ظلّ الثورة الرقميّة واقتصاد المعرفة القائم على التنافسيّة والابتكار المستمر في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وقد أسهم هذا التحوّل في إعادة تشكيل أنماط تقديم الخدمات العامّة، وتعزيز فرص الوصول إلى المعلومات، بما يحدّ من هامش السرّية، ويعزّز الشفافيّة، ويدعم الجهود الرامية إلى مكافحة الفساد في القطاع الحكومي.

مع نهاية القرن العشرين، برز مفهوم الحكومة الإلكترونية بوصفه توجهاً إصلاحياً يهدف إلى توظيف التقانات الرقمية في تحسين كفاءة الأداء الحكومي وتقديم الخدمات العامّة بوقت أقل وتكلفة أدنى. غير أنّ تطوّر هذا المفهوم قاد لاحقاً إلى بروز الحوكمة الإلكترونية باعتبارها الإطار الأشمل الذي ينظّم استخدام التكنولوجيا في القطاع العام، ويؤكد مبادئ الشفافية والمساءلة والنزاهة، ويوجّه تصميم وتنفيذ السياسات والخدمات في البيئة الإلكترونية.

في هذا الإطار، تُعدّ الخدمات الإلكترونية أحد المجالات التطبيقية الرئيسة للحوكمة الإلكترونية، حيث تمثل القناة التي تُترجم من خلالها مبادئ الحوكمة إلى ممارسات إدارية وتنظيمية ملموسة. وتشير الأدبيات الحديثة إلى أنّ مجرّد التحوّل إلى تقديم الخدمات إلكترونياً لا يكفي بالضرورة للحدّ من الفساد الإداري، ما لم يُرافق ذلك اهتمام فعلي بجودة هذه الخدمات من حيث دقّتها، وبساطة إجراءاتها، وكفاءة أنظمتها، وشفافية المعلومات المرتبطة بها.

من هذا المنطلق، تبرز جودة الخدمات الإلكترونية بوصفها بعداً تطبيقياً يعكس مدى فاعلية الحوكمة الإلكترونية في الواقع العملي، إذ إن تحسّن جودة الخدمة يسهم في تقليل الاحتكاك المباشر بين الموظّف والمراجع، وتوحيد الإجراءات، وتسهيل تتبّع المعاملات، بما يدعم النزاهة ويعزّز الشفافية والمساءلة داخل المؤسسات العامة، دون الفصل المفاهيمي بين الإطار الحوكمي والتطبيق الخدمي.

يكتسب هذا البحث أهميّتها الميدانية من كونها تُطبّق على مديرية التجارة الداخلية وحماية المستهلك في حلب، وهي مؤسسة لا تزال في مرحلة انتقالية في مجال التحوّل الرقمي، إذ لا يتوافر فيها حالياً سوى خدمة إلكترونية واحدة منفَّذة فعلياً، بينما لا تزال باقي الخدمات في طور الإعداد أو قيد التنفيذ. ويتيح هذا الواقع دراسة جودة الخدمة الإلكترونية المتاحة بوصفها نموذجاً تطبيقياً يمكن من خلاله تحليل انعكاس مبادئ النزاهة والشفافية والمساءلة على مستوى الأداء المؤسسي.

انطلاقاً مما سبق، يسعى هذا البحث إلى بحث دور جودة الخدمات الإلكترونية بوصفها تجسيداً عملياً لمبادئ الحوكمة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري، وذلك في سياق مديرية التجارة الداخلية وحماية المستهلك في حلب، من خلال تحليل واقع التطبيق القائم، واستشراف متطلبات استكمال التحوّل الإلكتروني، وبيان ما يمكن أن تسهم به جودة الخدمة في تحسين الأداء الحكومي والحدّ من مظاهر الفساد الإداري في المؤسسات العامة.

## الدراسات السابقة:

**1- دراسة (Dodan and Samarakoon, 2018) بعنوان:**

**The Role Of E-Governance in Curbing Public- Sector Corruptions (A Theoretical Overview)**

**دور الحوكمة الإلكترونية في الحد من الفساد في القطاع العام (مقاربة نظرية)**

وصف المنتدى العالمي الثاني الفساد بالفيروس الذي يشل الحكومة ويشوه سمعة المؤسسات العامة. وقد كشفت معظم الدراسات السابقة على أن الحوكمة الإلكترونية تلعب دوراً مهماً في تقليل الاحتكار ومكافحة الفساد في مؤسسات القطاع

العام. وتتلخص مشكلة البحث بالسؤال الآتي: كيف يمكن للحوكمة الإلكترونية أن تلعب دوراً في تقليل احتكار السلطة والحد من الفساد في مؤسسات القطاع العام؟

اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال جمع البيانات من الكتب والمقالات والسجلات الإحصائية والدراسات السابقة، وقامت بتحليل البيانات للوصول لنتائج كان أهمها: تكنولوجية المعلومات والاتصالات تعزز الشفافية والمساءلة في المؤسسات محل الدراسة، كما أن للحوكمة الإلكترونية دور في الحد من الفساد في القطاع العام.

**2- دراسة (مليكة, 2018) بعنوان:**

**دور الإدارة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري.**

تعد الإدارة الإلكترونية من ضمن الحلول التي مكن من خلالها القضاء على الفساد الإداري بفضل الخدمات الإلكترونية التي تقدم للمواطنين التي تتسم بالجودة والسرعة وانخفاض التكلفة، ويهدف البحث لتحديد دور الإدارة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري، وتتلخص مشكلة البحث بالسؤال الآتي: كيف يمكن لتطبيق أساليب الإدارة الإلكترونية أن يواجه الفساد الإداري بمختلف أشكاله وأنواعه؟

اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي من خلال وصف الفساد بتحديد أنواعه والأشكال التي يظهر عليها والأسباب المؤدية له، كما حددت مفهوم الإدارة الإلكترونية من خلال تحديد متطلباتها وأشكاله ودواعي تطبيقها، وتوصل البحث لعدة نتائج أهمها أن الإدارة الإلكترونية هي أنسب الحلول في العصر الحالي في محاربة الفساد الإداري.

**3- دراسة (مظهري ومظهري، 2019) بعنوان:**

**دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية ومكافحة الفساد الإداري.**

تتزايد أهمية الحوكمة الإلكترونية حيث أن التحول نحو الخدمة الإلكترونية هو أساس ترشيد الخدمة العمومية، وبالتالي أصبح الاعتماد على الإدارة الإلكترونية ضرورة حتمية لمكافحة الفساد الإداري، وهدف البحث لتحديد دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية ومكافحة الفساد الإداري.

اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي من خلال جمع البيانات من الكتب والمقالات والسجلات الإحصائية والدراسات السابقة، وتوصل البحث لعدة نتائج منها: يوجد تأثير للإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية ومكافحة الفساد الإداري.

**4- دراسة (البيطار، 2023) بعنوان:**

**الخطوات الأساسية في مكافحة الفساد الإداري.**

الفساد الإداري يتمثل في كل انحراف بالوظيفة العامة وأهدافها عن الغرض التي وجدت لأجله، ألا وهو تحقيق الصالح العام. وجاء البحث نتيجة الترهل التي تعيشها مؤسسات الدولة وإداراتها العامة، كما ينتشر فيها ضعف الإنتاجية والتخريب وأساليب العمل التقليدي المفتقر إلى الأتمتة والتنظيم الإداري والتوصيف الوظيفي، ويهدف البحث إلى التشخيص الدقيق للفساد الإداري، والوقوف على دور الأجهزة المعنية في مكافحة الفساد الإداري في سورية، وتحديد المعوقات والعقبات التي تقف حائلاً دون نجاح الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفساد الإداري، وتتمحور مشكلة البحث في كيفية مكافحة الفساد الإداري في سورية، ووضع العلاج المناسب له، ومتابعة تنفيذه.

اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال وصف وتحليل ظاهرة الفساد الإداري وبيان أسبابها وآثارها المختلفة، كما استعانت بالمنهج التاريخي المقارن لتتبع ظاهرة الفساد عبر الأزمنة والعصور، وتوصل البحث لعدة نتائج

أهمها أن الفساد الإداري يؤدي إلى ضعف كفاءة المنظمة، كما يؤدي إلى الفشل في جذب الاستثمارات المحلية والخارجية.

**5- دراسة (شادي وسيد الأهل، 2025) بعنوان:**

**دور رأس المال الفكري في تحسين جودة الخدمات الحكومية دراسة ميدانية على هيئة البريد المصري.**

هدفت الدراسة للكشف عن دور رأس المال الفكري في تحسين جودة الخدمات، حيث قام الباحث بتقسيم رأس المال الفكري إلى ثلاثة أبعاد رئيسة وهم: (رأس المال الفكري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلائقي)، وقسم جودة الخدمات إلى خمسة أبعاد هي: (الاستمرارية، الكفاءة، إمكانية الوصول، الفاعلية والتأثير، التمكن الفني). واتبع الباحثين المنهج الوصفي التحليلي، كما تم تصميم قائمة استقصاء تم توزيعها على عينة عشوائية طبقية.

وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير جوهري لرأس المال الفكري بأبعاده، على تحسين جودة الخدمات الحكومية بأبعادها (الاستمرارية، الكفاءة، إمكانية الوصول، الفاعلية والتأثير، التمكن الفني). بين استخدام الحوكمة الإلكترونية وتحقيق التمكين الإداري للعاملين بمؤسسات رعاية الشباب الجامعي.

**6- دراسة (مكي وحداد، 2025) بعنوان:**

**دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات العامة: دراسة ميدانية على الخدمات الأكاديمية المقدمة لطلبة جامعة الملك عبد العزيز.**

هدفت الدراسة إلى التعريف بدور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات العامة لطلاب ومنتسبي جامعة الملك عبد العزيز، ومدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في العملية التعليمية عن طريق الخدمات الإلكترونية في الجامعة، ومدى جودة الخدمات المقدمة، كما تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من 300 مفردة، وقام الباحث باستخدام قائمة استقصاء للإجابة على إشكالية الدراسة ما هو دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات العامة في جامعة الملك عبد العزيز؟

كما توصلت الدراسة إلى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الملك عبد العزيز تسهم في تحسين الخدمات العامة، وأهمها الوصول للخدمات الإلكترونية بسهولة مما يساهم في تحسين واقع العملية التعليمية.

**7- دراسة (زاهر، 2025) بعنوان:**

**دور الإدارة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري في سورية**

يهدف هذا البحث لتحديد دور الإدارة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري في سورية، حيث يعد الفساد الإداري من برز العوائق التي تعيق التنمية وتؤثر سلباً على كفاءة المؤسسات الحكومية، كما يوضح البحث مفهوم الإدارة الإلكترونية، أهميتها وأهدافها في تعزيز الشفافية والحد من التجاوزات الإدارية من خلال تبني الأنظمة الرقمية الحديثة, واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي من خلال دراسة وتحليل الأدبيات السابقة ذات الصلة بمفهوم الإدارة الإلكترونية والفساد الإداري، بالإضافة لرصد تجارب محلية ودولية في تطبيقات الحكومة الإلكترونية.

وتوصلت الدراسة لعدة نتائج منها: نجاح الإدارة الإلكترونية في سورية يتطلب تطوير بنية تحتية رقمية متكاملة.

**الاختلاف عن الدراسات السابقة:**

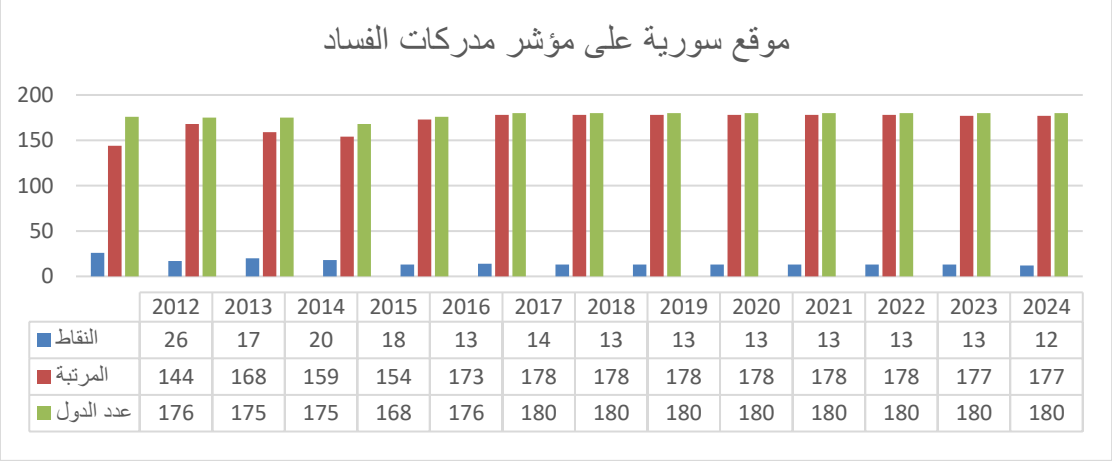
يتميّز هذا البحث عن الدراسات السابقة بتركيزها المباشر على دور جودة الخدمات الإلكترونية تحديداً في مكافحة الفساد الإداري في قطاع حكومي محلي، بينما تناولت معظم الدراسات السابقة دور الحوكمة الإلكترونية أو الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء أو تقليل الفساد بشكل عام [16, 19, 26]، كما ركزت بعض الدراسات على أثر الإدارة

الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري[19, 18]، وامتدت دراسات أخرى إلى متغيرات مختلفة مثل رأس المال الفكري [6] أو تحسين الخدمات التعليمية [6] أو الخطوات الأساسية لمكافحة الفساد الإداري [22]. أما هذا البحث فتنفرد بتطبيقها على مديرية التجارة الداخلية وحماية المستهلك في حلب ضمن بيئة ما زالت في مرحلة مبكرة من التحول الرقمي، مع وجود خدمة إلكترونية واحدة منفذة فعلياً، مما يمنحها خصوصية تطبيقية لم تُعالج في الأدبيات السابقة.

## مشكلة البحث:

تواجه الإدارات العامة في سورية . شأنها شأن العديد من الإدارات في الدول النامية تحديات متنامية في ظل التحولات الاقتصادية والسياسية والإدارية، ويعدّ الفساد الإداري من أخطر هذه التحديات وأكثرها تعقيداً، نظراً لتعدد مظاهره وآثاره السلبية على الأداء المؤسسي وهدر المال العام وتقويض ثقة المواطنين بالمؤسسات الحكومية. وتشير تقارير مؤشر مدركات الفساد للفترة (2012–2024) إلى تراجع واضح في مرتبة الجمهورية العربية السورية، حيث انخفضت من المركز (144) برصيد (26) نقطة عام 2012 إلى المركز (177) من أصل (180) دولة برصيد (12) نقطة عام 2024، مما يعكس تفاقم ظاهرة الفساد الإداري وتزايد الحاجة إلى أدوات فعّالة للحدّ منه، كما هو موضح بالشكل رقم (1):

**الشكل رقم (1): موقع سورية على مؤشر مدركات الفساد:**




| | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| النقاط | 26 | 17 | 20 | 18 | 13 | 14 | 13 | 13 | 13 | 13 | 13 | 13 | 12 |
| المرتبة | 144 | 168 | 159 | 154 | 173 | 178 | 178 | 178 | 178 | 178 | 178 | 177 | 177 |
| عدد الدول | 176 | 175 | 175 | 168 | 176 | 180 | 180 | 180 | 180 | 180 | 180 | 180 | 180 |

**المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على تقارير منظمة الشفافية الدولية من 2012– 2024**

في ظل التحول الرقمي المتدرّج في القطاع الحكومي السوري، أصبحت جودة الخدمات الإلكترونية إحدى الأدوات الرئيسة التي يمكن أن تسهم في تقليص فرص الفساد، من خلال تعزيز الشفافية في إجراءات العمل، وتقليل الاحتكاك المباشر بين الموظف والمراجع، وتسهيل عمليات التتبع والمساءلة. وعلى الرغم من أن مديرية التجارة الداخلية وحماية المستهلك في حلب لا تزال في مرحلة انتقالية في تطبيق الخدمات الإلكترونية، حيث لا توجد حالياً سوى خدمة إلكترونية واحدة منفّذة بينما باقي الخدمات قيد التطوير، فإن دراسة أثر جودة الخدمات الإلكترونية المتاحة والمتصوّرة من قبل العاملين تبقى أمراً ضرورياً لفهم مدى مساهمتها المحتملة في مكافحة الفساد الإداري.

وبناءً على ما سبق، تتحدد مشكلة البحث في السؤال الرئيس الآتي:

**ما دور جودة الخدمات الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري في مديرية التجارة الداخلية وحماية المستهلك في حلب؟**

ويتفرع عن هذا السؤال الرئيس الأسئلة الآتية:

- هل توجد علاقة معنوية بين جودة الخدمات الإلكترونية والنزاهة في مديرية التجارة الداخلية وحماية المستهلك في حلب؟
- هل توجد علاقة معنوية بين جودة الخدمات الإلكترونية والشفافية في مديرية التجارة الداخلية وحماية المستهلك في حلب؟
- هل توجد علاقة معنوية بين جودة الخدمات الإلكترونية والمساءلة في مديرية التجارة الداخلية وحماية المستهلك في حلب؟

## أهميّة البحث وأهدافه:

### أ. أهميّة البحث:

**الأهمية النظرية:** تنبع الأهمية النظرية لهذا البحث من أهمية المتغيرات التي يتناولها، وفي مقدمتها جودة الخدمات الإلكترونية والفساد الإداري، وهما من الموضوعات المعاصرة التي تكتسب حضوراً متزايداً في الأدبيات الإدارية، ولا سيما في ظلّ التحولات الرقمية المتسارعة. وتبرز أهمية جودة الخدمات الإلكترونية باعتبارها أحد المداخل الأساسية لتحسين الأداء المؤسسي، وتعزيز كفاءة العمليات الإدارية، ورفع مستوى الشفافية في تقديم الخدمات العامة. كما يُنظر إليها كأداة يمكن أن تُسهم في الحدّ من فرص الفساد الإداري من خلال تقليص الاحتكاك المباشر بين الموظف والمراجع، وتوفير سجلات قابلة للتتبع والمراجعة، وتعزيز مبادئ النزاهة والمساءلة.

تزداد القيمة النظرية للدراسة في السياق السوري، حيث تواجه المؤسسات الحكومية تحدّيات اقتصادية وإدارية وتكنولوجية ألقت بظلالها على جودة الخدمات العامة وأدائها. ومن هنا تأتي أهمية الدراسة في إغناء الأدب العلمي العربي والسوري على وجه الخصوص، من خلال تفسير العلاقة بين جودة الخدمات الإلكترونية ومكافحة الفساد الإداري في قطاع حكومي رئيس، هو مديريات التجارة الداخلية وحماية المستهلك، التي تمثل جهة رقابية ذات دور محوري في حماية حقوق المستهلك وضبط الأسواق.

**الأهمية العملية:** تكمن الأهمية العملية لهذا البحث في كونه يقدّم رؤية تطبيقية حول واقع جودة الخدمات الإلكترونية في مديرية التجارة الداخلية وحماية المستهلك في حلب، وفي إبراز مدى إسهام هذه الخدمات ـ رغم محدوديتها في المرحلة الحالية ـ في الحدّ من الفساد الإداري عبر تعزيز النزاهة والشفافية والمساءلة داخل المؤسسة. ويتيح البحث بذلك قاعدة بيانات أولية يمكن أن تستفيد منها الجهات المختصة في الوزارة عند تطوير الخدمات الإلكترونية القائمة أو استكمال تنفيذ الخدمات الأخرى قيد التطوير.

كما يوفّر البحث مؤشرات ميدانية تساعد متخذي القرار على تقييم مستوى الجاهزية الرقمية في المديرية، وتحديد الجوانب التي تحتاج إلى تحسين في بنية الخدمات الإلكترونية، سواء على مستوى البنية التقنية أو مهارات العاملين أو إجراءات العمل. ويسهم ذلك في دعم جهود الإصلاح الإداري من خلال اقتراح مسارات عملية لرفع جودة الخدمات الإلكترونية وضمان توظيفها بصورة فعّالة كأداة من أدوات مكافحة الفساد الإداري.

تتجلّى الأهمية العملية أيضاً في النتائج التي يمكن أن توجه السياسات الحكومية نحو تعزيز التحوّل الرقمي في مؤسسات القطاع العام، وتبني نماذج عمل إلكترونية تسهم في تحسين الأداء، وتقليل الاحتكاك المباشر بين الموظف والمراجع، وتوفير بيئة عمل أكثر شفافية واستجابة. وبذلك، يشكّل البحث مرجعاً عملياً للمختصين وصنّاع القرار في تصميم تدخلات مدروسة تهدف إلى رفع جودة الخدمات الإلكترونية وتحسين الحوكمة المؤسسية.

**ب. أهداف البحث:**

**1**- تحديد دور جودة الخدمات الإلكترونية في تعزيز النزاهة في الإدارة العامة للتجارة الداخلية وحماية المستهلك في سورية (في المديرية محل الدراسة).

**2**- تحديد دور جودة الخدمات الإلكترونية في تعزيز الشفافية في الإدارة العامة للتجارة الداخلية وحماية المستهلك في سورية (في المديرية محل الدراسة).

**3**- تحديد دور جودة الخدمات الإلكترونية في تعزيز المساءلة في الإدارة العامة للتجارة الداخلية وحماية المستهلك في سورية (في المديرية محل الدراسة).

## فرضيّات البحث:

**الفرضيّة الرئيسة:** لا توجد علاقة معنوية بين جودة الخدمات الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري بأبعاده (النزاهة، الشفافية، المساءلة) في مديرية التجارة الداخلية وحماية المستهلك في حلب.

وينبثق من هذه الفرضيّة الفرضيات الفرعية الآتية:

- **الفرضيّة الفرعيّة الأولى:** لا توجد علاقة معنوية بين جودة الخدمات الإلكترونية والنزاهة في مديرية التجارة الداخلية وحماية المستهلك في حلب.
- **الفرضيّة الفرعيّة الثانية:** لا توجد علاقة معنوية بين جودة الخدمات الإلكترونية والشفافية في مديرية التجارة الداخلية وحماية المستهلك في حلب.
- **الفرضيّة الفرعيّة الثّالثة:** لا توجد علاقة معنوية بين جودة الخدمات الإلكترونية والمساءلة في مديرية التجارة الداخلية وحماية المستهلك في حلب.

## منهجيّة البحث:

اعتمد الباحث في هذا البحث المقاربة الاستنباطية بوصفها إطاراً فكرياً عاماً، إذ انطلق من الأدبيات والدراسات والنماذج النظرية المرتبطة بجودة الخدمات الإلكترونية والفساد الإداري، وصولاً إلى صياغة فرضيات البحث واختبارها ميدانياً. أما على المستوى التطبيقي، فقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، لملاءمته دراسة الظواهر الإدارية وتحليل العلاقات بين المتغيرات بالاعتماد على البيانات الأولية والثانوية المتاحة.

ولغرض جمع البيانات الأولية، تم إعداد استبانة البحث بالاستناد إلى الأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات الصلة، مثل دراسات Hasan عام 2024 [11], Zaher عام 2024 [8], Zanaعام 2017 [26]، ثم عُرضت على مجموعة من المحكّمين للتأكد من صدق محتواها قبل تطبيقها.

نظراً إلى أن واقع تطبيق الخدمات الإلكترونية في المديرية محل الدراسة لا يزال في مراحله الأولية، حيث توجد خدمة إلكترونية واحدة منفّذة فعلياً بينما باقي الخدمات قيد التنفيذ، فإن ذلك يحدّ من قدرة طالبي الخدمات على تكوين تقييم دقيق وشامل لجودة هذه الخدمات. كما أن اعتماد الموظفين جاء مبرَّراً علمياً، نظراً لأن فقرات الاستبانة في هذا المحور تقيس في معظمها جوانب تنظيمية وتقنية داخلية (كفاءة الأنظمة، دقة الإجراءات، حماية الخصوصية، جاهزية البرامج)، وهي جوانب لا يستطيع المواطن تقييمها بدقة. وعليه، تم الاعتماد على العاملين في المديرية باعتبارهم الفئة الأكثر اطلاعاً على الجوانب التنظيمية والتقنية المرتبطة بتقديم الخدمات الإلكترونية في هذه المرحلة الانتقالية. ويتّسق هذا التوجّه مع ما اعتمدته دراسات سابقة في السياق نفسه، إذ اعتمدت دراسة Alzahrani عام 2025 [27]على

موظفي فرع وزارة الصحة بجدة لقياس دور الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العامة، كما اعتمدت دراسة Alhasomi عام 2019 [28]على العاملين في المؤسسات العامة عند بحث دور الإدارة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري، باعتبارهم الفئة الأقدر على تقييم الجوانب التنظيمية والإجرائية المرتبطة بالتحول الإلكتروني. وبناءً على ذلك، تم اعتماد العاملين في المديرية محل الدراسة بوصفهم الفئة الأكثر اطلاعاً على الجوانب التنظيمية والتقنية المرتبطة بتقديم الخدمات الإلكترونية في هذه المرحلة الانتقالية.

بناءً على ذلك، تم توزيع الاستبانة على عينة ميسّرة من العاملين في مديرية التجارة الداخلية وحماية المستهلك في حلب، بلغ عددها (70) فرداً، استُرد منها (66) استبانة، كانت (64) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي. وقد جرى تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، من خلال مجموعة من الأساليب الإحصائية التي شملت الإحصاءات الوصفية، ومعامل الثبات (ألفا كرونباخ)، ومعامل ارتباط بيرسون لاختبار فرضيات البحث.

## حدود البحث:

**الحدود الزمانيَّة:** 2026/2025

**الحدود المكانيَّة:** مديرية التجارة الداخلية وحماية المستهلك في حلب.

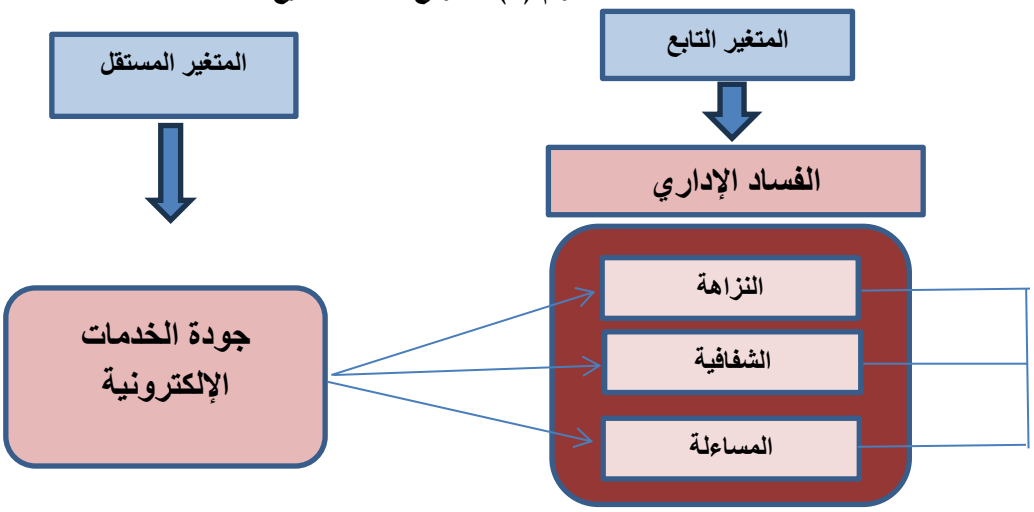
**الحدود الموضوعية:** تجدر الإشارة إلى أن مديرية التجارة الداخلية وحماية المستهلك في حلب تعتمد حالياً على خدمة إلكترونية واحدة فقط، بينما لاتزال بقية الخدمات المخطط لها في مرحلة الإعداد أو التنفيذ، وهذا يدل على أن نتائج البحث تعكس أثر جودة الخدمة الإلكترونية المتاحة ولا تمثل بالضرورة منظومة خدمات إلكترونية مكتملة.

## متغيِّرات البحث:

**المتغيِّر المستقل:** جودة الخدمات الإلكترونية. **المتغيِّر التَّابع:** الفساد الإداري (النزاهة، الشفافية، المساءلة).

## أنموذج البحث:

**الشكل رقم (2): أنموذج البحث المقترح**




**المصدر: من إعداد الباحث.**

## الإطار النّظري للبحث:

تُعَدّ الحوكمة الإلكترونية إطاراً شاملاً يعبّر عن السياسات والمبادئ والآليات التي تنظّم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إدارة الشأن العام، بما يسهم في رفع مستوى الشفافية، وتعزيز المساءلة، وتحقيق النزاهة، والحدّ من الفساد الإداري. وتمثّل الحوكمة الإلكترونية مؤشراً مهماً على مستوى النضج الرقمي الذي تبلغه الدول، إذ تتيح ربط مؤسسات الدولة ودوائرها ضمن منظومة تنظيمية وتقنية متكاملة تضبط الإجراءات وتوضّح المسؤوليات.

تندرج الخدمات الإلكترونية ضمن مجالات الحوكمة الإلكترونية بوصفها أحد مداخلها التطبيقية، حيث تُعنى بتحويل الإجراءات الإدارية والخدمية التقليدية إلى صيغ رقمية تتيح تقديم الخدمات الحكومية للمستفيدين بكفاءة وسرعة وأمان. ولا يقتصر نجاح هذا التحوّل على مجرّد إتاحة الخدمة إلكترونياً، بل يرتبط بدرجة كبيرة بمستوى جودة الخدمات الإلكترونية المقدّمة، من حيث دقة الإجراءات، وكفاءة الأنظمة، وحماية الخصوصية، وسهولة الاستخدام.

من هذا المنطلق، تمثّل جودة الخدمات الإلكترونية التعبير العملي لمفاهيم الإدارة الإلكترونية داخل المؤسسات العامة، كما تشكّل أحد المداخل الأساسية لتجسيد مبادئ الحوكمة الإلكترونية على أرض الواقع، ولا سيما ما يتصل بالشفافية والمساءلة والنزاهة. فكلما ارتفع مستوى جودة الخدمة الإلكترونية، أمكن تقليص التدخل البشري المباشر، وتوثيق الإجراءات بشكل أفضل، والحدّ من فرص التلاعب أو إساءة استخدام السلطة.

بناءً على ذلك، لا تنظر هذا البحث إلى جودة الخدمات الإلكترونية بوصفها بديلاً عن الحوكمة الإلكترونية، ولا كمفهوم مستقل عنها، بل باعتبارها أحد مداخلها التطبيقية التي يمكن من خلالها تقييم مدى إسهام التحول الرقمي في مكافحة الفساد الإداري داخل المؤسسات العامة، وذلك في إطار السياسات والأهداف العامة للحوكمة الإلكترونية.

**أولاً: الخدمات الإلكترونية:**

**1)مجالات ومكونات الحوكمة الإلكترونية:**

تُعدّ الحوكمة الإلكترونية إطاراً شاملاً يهدف إلى تنظيم وتوجيه استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسات العامة، بما يضمن تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز مبادئ الشفافية والمساءلة والكفاءة والمشاركة. ويشتمل هذا الإطار على مجموعة من المجالات والمكوّنات المترابطة، تمثّل الخدمات الإلكترونية أحد مداخلها التطبيقية الرئيسة، إلى جانب الإدارة الإلكترونية والتشاركية الإلكترونية، وذلك على النحو الآتي:

**1- الإدارة الإلكترونية:**

تمثّل الإدارة الإلكترونية أحد مداخل الحوكمة الإلكترونية، وتهدف إلى تحسين كفاءة الأداء الإداري من خلال توظيف الإنترنت وشبكات الأعمال في إنجاز الوظائف الإدارية المختلفة (التخطيط الإلكتروني، والتنظيم الإلكتروني، والقيادة الإلكترونية، والرقابة الإلكترونية). وتسهم الإدارة الإلكترونية في تعزيز الشفافية والمساءلة، وتقليل الوقت والتكلفة اللازمين لإنجاز المعاملات، ورفع كفاءة الموارد البشرية، ولا سيما في الجوانب التقنية. [14]

**2- الخدمات الإلكترونية:**

تُعنى الخدمات الإلكترونية بتقديم الخدمات الحكومية للمستفيدين عبر الوسائل الرقمية، وتشكل المجال الأكثر تماساً مع المواطنين ضمن إطار الحوكمة الإلكترونية. ولا يقتصر نجاح هذا المجال على إتاحة الخدمة إلكترونياً، بل يرتبط بدرجة كبيرة بمستوى جودة الخدمات الإلكترونية المقدّمة، بما يضمن تلبية متطلبات المستفيدين وتحقيق رضاهم، ويسهم في تحسين كفاءة العمل المؤسسي. [8]

**3- التشاركية الإلكترونية:**

تشير التشاركية الإلكترونية إلى قدرة المؤسسة على التفاعل مع المواطنين وأصحاب المصلحة عبر الوسائل الرقمية، بما يتيح لهم المشاركة في إبداء الآراء والمقترحات والمساهمة في صنع القرار. وتُعدّ التشاركية الإلكترونية أحد مداخل الحوكمة الإلكترونية الداعمة لتعزيز الشفافية والمساءلة، من خلال توسيع نطاق التواصل بين الحكومة والمجتمع.

**2) مفهوم جودة الخدمات الإلكترونية:**

تسعى المؤسسات العامة إلى الوصول إلى المواطنين وتلبية احتياجاتهم من خلال توظيف الوسائل التكنولوجية الحديثة في تقديم الخدمات. وتُعرَّف جودة الخدمات الإلكترونية بأنها التقييم الشامل لمستوى كفاءة وفاعلية الخدمات المقدّمة عبر الوسائل الإلكترونية، من حيث سهولة الاستخدام، ودقة الإجراءات، وسرعة التنفيذ، وموثوقية الأنظمة. ويرى نجم أن الجودة الإلكترونية تمثّل المرحلة الأكثر تطوراً في جهود تحسين الجودة، باعتبارها نتاجاً لتكامل السياسات الإدارية والتقنية. [19]

تتطلب جودة الخدمات الإلكترونية توافر مجموعة من المعايير، من أبرزها سرعة الأداء، وسهولة إدخال البيانات، وتجنّب التأخير الناتج عن ضعف الأنظمة أو التصميم، إضافة إلى موثوقية الخدمة وتوافقها مع التقنيات الأخرى. [24]

**3) أهمية جودة الخدمات الإلكترونية:**

تبرز أهمية جودة الخدمات الإلكترونية في كونها تمثّل المدخل العملي لتجسيد مبادئ الحوكمة الإلكترونية، ولا سيما الشفافية والمساءلة، من خلال تقديم خدمات حكومية أكثر كفاءة ووضوحاً، وتتمثل أهميتها في الآتي: [3]

- ✓ يسهل توفير الخدمات الإلكترونية الوصول إليها بسهولة وفي أي وقت، دون الحاجة للذهاب شخصياً إلى المؤسسة، مما يوفر الوقت والجهد للأفراد، ويسهم في زيادة ارتياح العميل.
- ✓ تتيح الخدمات الإلكترونية الفرصة للبنوك، والمؤسسات والحكومات الفرصة لتحسين كفاءة خدماتها وإدارتها، مما يعني تقليل الإجراءات البيروقراطية، وتسريع عمليات التعامل.
- ✓ يقلل الانتقال إلى الخدمات الإلكترونية من التكاليف المرتبطة بالسفر والانتقال، كما يمكن من توفير تكاليف الطباعة والورق.
- ✓ تساعد الخدمات الإلكترونية في تعزيز الشمولية، وتوفير الخدمات للجميع، بما في ذلك الأفراد الذين يعيشون في المناطق النائية، أو ممن يواجهون صعوبات في الوصول إلى الخدمات بصورتها التقليدية.
- ✓ يسهم التحول إلى الخدمات الإلكترونية في تعزيز التنمية الاقتصادية، سواء من خلال تعزيز الأعمال التجارية، أو تعزيز الابتكار التقني، وخلق فرص عمل جديدة في مجال تكنولوجيا المعلومات.

**4) معايير جودة الخدمات الإلكترونية:**

تُحدَّد معايير جودة الخدمات الإلكترونية وفق تقييم المستفيدين والعاملين معاً، وتشمل مجموعة من الأبعاد النوعية من أبرزها: [24]

- ✓ الاعتمادية: هي قدرة المؤسسة التي تقدم الخدمات على الوفاء بالتزاماتها اتجاه المستفيدين من حيث الوقت والأداء.
- ✓ الاستجابة: وتشمل مدى استعداد المؤسسة التي تقدم الخدمات على حل المشكلات التي تواجهها بسرعة وبشكل مناسب.
- ✓ جودة المعلومات: أي موثوقية المعلومات من حيث التطابق بين معايير الخدمة ومتطلبات العملاء عبر الانترنت.
- ✓ العدالة: أن تكون الخدمات متوفرة لجميع أفراد المجتمع.

- ✓ تصميم الموقع الإلكتروني: إن الموقع الإلكتروني يعد واجهة المؤسسة الإلكترونية فتصميم الموقع بشكل مناسب لتطلعات العملاء يساهم في رفع تقييم جودة الخدمات الحكومية.

**ثانياً: الفساد الإداري:**

**1) مفهوم الفساد الإداري:**

يعد الفساد الإداري من أخطر الآفات التي تواجه المؤسسات الحكومية في أغلب المجتمعات، وعدم القضاء على الفساد الإداري قد يقضي على فاعلية المؤسسة وقدرتها، ويحتوي الفساد الإداري على قدر متعمد وكبير من الانحرافات في تنفيذ الأعمال، وله دور كبير في تراجع العدالة الاجتماعية فيعد ظاهرة اجتماعية سلبية تخضع لمجوعة من المحددات الفكرية والنفسية والثقافية فهي نتيجة وليست سبباً، وتدني مستوى الخدمات في مؤسسات الدولة هو نتيجة حتمية من نتائج الفساد الإداري. [2]

يعرف الشيخلي الفساد الإداري بأنه القصور القيمي عند الأفراد والذي يجعلهم غير قادرين على تقويم الالتزامات الذاتية المجردة التي تخدم المصلحة العامة.[13]

حسب تعريف البنك الدولي للفساد الإداري هو إساءة استعمال الوظيفة للكسب الخاص فالفساد يحدث عادة عندما يقوم موظف بقبول أو طلب أو ابتزاز أو رشوة لتمويل عقد أو إجراء لمناقصة عامة، كما يتم عندما يقوم الوكلاء أو وسطاء الشركات بتقديم رشاوي للاستفادة من سياسات أو إجراءات عامة للتغلب على المنافسين أو تحقيق أرباح خارج إطار القوانين، كما يمكن أن يحدث الفساد عن طريق استغلال الوظيفة العامة دون اللجوء إلى الرشوة ونذلك بتعيين الأقارب أو استغلال أموال الدولة مباشرة. [18]

فالفساد الإداري يكمن في مخالفة القوانين واللوائح المعمول بها في المجتمع، وتحويل للخدمة العامة من الصالح العام إلى خدمة المصالح الشخصية، بهدف الحصول على منافع بطريقة غير مشروعة وبدون وجه حق، والتأثير في كيان المجتمع سلباً من النواحي الاقتصادية والاجتماعية والسلبية. [22]

**2) خصائص الفساد الإداري:**

للفساد الإداري خصائص أهمها: [23]

- ✓ يعد الفساد الإداري عمل مستتر يتم في إطار من الرية والخوف، لأن الكشف عنه يؤدي إلى إدراك جزء من الحقيقة التي ينبغي معرتها بشكل كامل.
- ✓ يتخذ الفساد الإداري أشكالاً متعددة كالرشوة واستغلال النفوذ والواسطة.
- ✓ يتميز الفساد الإداري بوجود عنصر المخاطرة، فكلما كانت المخاطرة ضعيفة كان الفساد الإداري أكبر.
- ✓ يمارس الفساد الإداري العديد من الأساليب التي تتطور مع التكنولوجيا.
- ✓ بات الفساد الإداري عملاً جماعياً لتعدد الأطراف التي تتعامل مع الفساد مما يجعله أكثر تعقيداً، وهذا يؤدي إلى صعوبة مكافحته.

**3) مظاهر الفساد الإداري:**

- ✓ الرشوة: هي عبارة عن اتفاق بين الموظف الإداري وبين صاحب المصلحة وهو الراشي، وتكون عبارة أن تدخل بإصدار قرار أو الامتناع عنه مقابل مبلغ مادي يقد للموظف الإداري، وتكون الرشوة إما مالية تدفع نقداً أو هدايا ومساعدات تقدم للمرتشي.

✓ استغلال المنصب العام: يوم بها المدراء أو أصحاب المناصب باستغلال منصبهم لتحقيق منفعة شخصية، وهذه الجريمة إن كانت قليل ما يحال منها للقضاء، حسب الواقع كون المرتبطين بهذه الجريمة من أصحاب النفوذ والمراكز العليا، فإن القبض على مرتكبيها وجمع المعلومات عنهم في شيء من الصعوبة.

✓ المحسوبية والمحاباة: يتم من خلال هذه الظاهرة استغلال الموظف العام لسلطته لتحقيق أهداف شخصية، وللمحسوبية والمحاباة عدة أشكال كالواسطة في تعيين الموظفين الذين يفتقرون لشروط شغل الوظيفة، وهذا يؤدي للانحراف والفساد في استخدام السلطة الذي يستوجب المساءة والعقاب.

✓ التزوير: هو التلاعب بالأوراق والملفات وتقليد الأختام الرسمية والتواقيع الشخصية عن طريق الطباعة للشهادات والشيكات والنقود المالية باستخدام التكنولوجية المتطورة، لتحقيق مصلحة شخصية أو لمصلحة الغير مقابل الحصول على مقابل من عملية التزوير.

✓ لابتزاز: وهو صورة أخرى من صور الفساد الإداري يمارسه بعض الموظفين وخاصة أولئك العاملين في الأجهزة السيادية أو الأمنية المسؤولة عن حماية ونشر الأمن والطمأنينة أو مراقبة النشاطات الاقتصادية أو غيرها من الأجهزة التحقيقية والتأديبية والعقابية كالسجون والمحاكم أومن قبل اللجان الانضباطية ونقاط التفتيش والسيطرة. [15]

**4) أنواع الفساد الإداري:**

✓ الفساد الإداري الأخلاقي: يؤدي الفساد الإداري والأخلاقي بالفرد إلى الانحطاط في سلوكياته لدرجة عدم التحكم بعقله، فيستسلم لنزواته ورغباته، وينتج عنها السلوكيات المخالفة للآداب.

✓ الفساد الثقافي: يتم من خلاله استغلال وسائل الإعلام المتاحة لتمكين الانحطاط الثقافي والأخلاقي، بسبب إدمان التكنولوجيا يساهم بشكل خطير في ابتعاد الأفراد عن الحياة الاجتماعية والابتعاد الطلاب عن الدراسة والثقافة، مما يؤدي إلى تفكيك المجتمع، ويعد من أخطر أنواع الفساد لأنه وذلك لتمتعه بنوع من الحصانة وهي حرية الرأي والفكر والإبداع.

✓ الفساد الاجتماعي: ويتمثل في ضعف الولاء والإخلاص وحب العمل والتفاني في أداء الأعمال، بسبب انعدام الأخلاق الوظيفية كعدم المحافظة على أسرار العمل والقرارات وعدم احترام المسؤولين، وعدم الانصياع للأوامر والإهمال في تقديم وتوفير الخدمات الاجتماعية للمواطنين الذي ينعكس على المجتمع بشكل سلبي.

✓ الفساد السياسي: هو استخدام السطلة العامة من قبل النخب الحاكمة لتحقيق أهداف شخصية، ويحتل الفساد السياسي قمة الهرم بين أنماط الفساد كونه يتعلق بالسلطة السياسية، كما أنه يؤثر مباشرة على العملية السياسية ويعرض نظام الحكم للخطر.

✓ الفساد المالي: هو سوء استخدام الأموال العامة لتحقيق مصالح شخصية، ويتمثل في الانحرافات المالية المنظمة لسير العمل الإداري والمالي في مؤسسات الدولة ومخالفة التعليمات الرقابية المالية المختصة في مراقبة أموال الدولة وحساباتها في المؤسسات العامة. [15]

**5) الجهود الوطنية في مكافحة الفساد الإداري في الجمهورية العربية السورية:**

تمارس السلطة التشريعية صلاحياتها من خلال ما تقوم به من تشريع القوانين واقراراها، والرقابة على أعمال السلطة التنفيذية، ففي الجمهورية العربية السورية سنت السلطة التشريعية عدة قوانين لمكافحة الفساد، تتضمن إحداث أجهزة رقابية للكشف عن مواطن الفساد ومعالجتها، وتعد الأجهزة الرقابية أجهزة فنية قادرة على تحمل مسؤولية الرقابة على القطاع العام ومن هذه الأجهزة: [22]

– الجهاز المركزي للرقابة المالية: هيئة رقابية مستقلة، ترتبط برئاسة مجلس الوزراء وتقوم بالرقابة الفعالة على أموال الدولة، ومتابعة أداء الأجهزة التنفيذية والإدارية والاقتصادية.

– الهيئة المركزية للرقابة والتفتيش: هيئة رقابية مستقلة، ترتبط برئاسة مجلس الوزراء، تهدف لتحقيق رقابة فعالة على عمل إدارات الدولة ومؤسساتها المختلفة.

– هيئة مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب: يقود الفساد لغسل الأموال الغير مشروعة المنهوبة من خزائن الدولة، فأصبح من الضروري البحث عن وسائل تستخدم في غسل هذه الأموال، فأحدثت هيئة مستقلة ذات صفة قضائية لدى مصرف سورية المركزي تسمى هيئة مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب.

– لجنة مكافحة الفساد الإداري: أصدر رئيس مجلس الوزراء السوري في عام 2011م، قرار يقضي بتشكيل لجنة لمكافحة الفساد تضم العديد من الشخصيات المشهود لها بالكفاءة والخبرة في المجال الإداري والقانوني مهمتها وضع مبادئ وضوابط تشجع على النزاهة وتحقق المساواة والعدالة وتتبنى الشفافية وصولاً إلى وضع آليات محددة وملموسة لمكافحة الفساد.

**آلية الربط بين جودة الخدمات الإلكترونية والفساد الإداري:**

يستند الربط بين جودة الخدمات الإلكترونية والفساد الإداري في هذا البحث إلى منطق نظري مفاده أن تحسين جودة الخدمات الإلكترونية يسهم في إعادة تنظيم الإجراءات الإدارية وتقليل التدخل البشري المباشر، وهو ما يؤدي إلى الحد من الفرص المحتملة لممارسات الفساد الإداري. فكلما اتسمت الخدمات الإلكترونية بالدقة، وبساطة الإجراءات، وكفاءة أنظمة المعلومات، واحترام خصوصية البيانات، زادت مستويات النزاهة والشفافية والمساءلة داخل المؤسسة.

كما أن إتاحة الخدمات والمعلومات إلكترونياً تساهم في تعزيز الشفافية من خلال تسهيل الوصول إلى المعلومات، وتوحيد الإجراءات، والحد من الغموض الإداري، في حين تسهم قابلية تتبع المعاملات إلكترونياً في دعم المساءلة والرقابة الإدارية. وبناءً على ذلك، فإن العلاقة بين جودة الخدمات الإلكترونية والفساد الإداري تُفهم في إطار علاقة علائقية غير مباشرة، حيث تعمل جودة الخدمات الإلكترونية كعامل داعم لبيئة تنظيمية أكثر انضباطاً، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على الحد من مظاهر الفساد الإداري.

## النّتائج والمناقشة:

**1) أداة البحث:** اعتمد الباحث على الاستبانة (الملحق رقم 1) كأداة لجمع البيانات، مع قيامه بالمقابلات الشّخصيّة مع عدد من أفراد عيّنة البحث، حيث قام بتنظيم استبانة تتناول دور جودة الخدمات الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري في سورية، (دراسة ميدانية على مديرية التجارة الداخلية وحماية المستهلك في حلب) مكونّة من 25 عبارة، تمّ عرضها وتحكيمها من قبل لجنة تحكيم، وقد اعتمدت الباحث على مقياس (Likert) الخماسي حيث قابل كل عبارة خمس درجات من الموافقة أو عدمها.

**2) اختبار ثبات وصدق المقياس:** قام الباحث باستخدام طريقة ألفا كرونباخ لاختبار ثبات الاستبانة المستخدمة في البحث [9] حيث تّم حساب معامل كرونباخ لحساب جميع عبارات الاستبانة معاً كما هو موضح بالجدول رقم (1) وحساب متغيّرات البحث كلّ على حدة. حيث بلغت قيمة معامل الثّبات ألفا كرونباخ الكليّة 0.88 (معامل ثبات مرتفع) وهي أكبر من **0.70**, وهذا يدلّ على أنّ جميع العبارات تتمتع بثبات جيّد.

**الجدول رقم (1): معامل ألفا كرونباخ لجميع عبارات الاستبانةReliability Statistics**

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|---|---|
| .929 | 25 |

**المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي**

لاختبار صدق محتوى فقرات الاستبانة، قام الباحث بدراسة علاقات طرفيات عدّة في البحث مع طرف أساسي كالمتوسّط الإجمالي [15] واختبار تلك العلاقات; حيث كانت العلاقات الناتجة معنوية أي ذات دلالة إحصائية; وكان ذلك مؤشراً على صدق المقياس. كما أنّ Sig = p = 0.000 < a = 0.01, وبذل يكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات فقرات الاستبانة، وأصبحت الاستبانة صالحة للتطبيق على عينة البحث الأساسية.

## 3) اختبار الفرضيَّات:

**لاختبار الفرضيات قام الباحث بالاختبارات الآتية:** حيث كان المتوسط الحسابي الأعلى لمحور الشفافية بمقدار (3.79)، والمتوسط الحسابي الأدنى لمحور المساءلة بمقدار (3.77) حسب الجدول رقم (2).

**الجدول رقم (2): اختبار الفرضيات One-Sample Statistics**

| | N | Mean | Std. Deviation | Std. Error Mean |
|---|---|---|---|---|
| الخدمات الالكترونية | 64 | 3.6484 | .51701 | .06463 |
| النزاهة | 64 | 3.7891 | .63499 | .07937 |
| الشفافية | 64 | 3.7969 | .65295 | .08162 |
| المساءلة | 64 | 3.7779 | .65295 | .08162 |

**المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي**

**اختبار الفرضيّة الرئيسة: لا توجد علاقة معنوية بين جودة الخدمات الإلكترونية ومكافحة الفساد الإداري في مديرية التجارة الداخلية وحماية المستهلك في حلب.**

وينبثق من هذه الفرضيّة; الفرضيات الفرعية الآتية:

**1- الفرضيّة الفرعيّة الأولى: لا توجد علاقة معنوية بين جودة الخدمات الإلكترونية والنزاهة في مديرية التجارة الداخلية وحماية المستهلك في حلب.**

**ولاختبار الفرضية الفرعية الأولى،** قام الباحث بحساب معامل ارتباط بيرسون لقياس قوة واتجاه العلاقة بين متغير جودة الخدمات الإلكترونية ومتغير النزاهة، ويعرض الجدول الآتي نتائج الارتباط:

**الجدول رقم (3): معامل ارتباط بيرسون بين جودة الخدمات الإلكترونية والنزاهة** Correlations

| | | الخدمات الإلكترونية | النزاهة |
|---|---|---|---|
| الخدمات الإلكترونية | Pearson Correlation | 1 | .661** |
| | Sig. (2-tailed) | | .000 |
| | N | 64 | 64 |
| النزاهة | Pearson Correlation | .661** | 1 |

| | | |
|---|---|---|
| Sig. (2-tailed) | .000 | |
| N | 64 | 64 |

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي

**نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الأولى:**

تشير نتائج معامل الارتباط بيرسون إلى وجود علاقة معنوية بين جودة الخدمات الإلكترونية والنزاهة، حيث بلغت قيمة الارتباط **(0.661)**، وهي قيمة تمثل ارتباطاً مرتفعاً نسبياً. كما أن قيمة الدلالة الإحصائية **(Sig = 0.000)** أقل بكثير من مستوى الدلالة المعتمد **($\alpha$ = 0.01)**، مما يدل على معنوية العلاقة، **وبالتالي فإن الباحث يرفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة معنوية بين جودة الخدمات الإلكترونية والنزاهة، ويقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة معنوية بين المتغيرين.**

تعكس هذه النتيجة أن تحسين جودة الخدمات الإلكترونية بوجود خدمة واحدة مطبّقة حالياً، يسهم في تعزيز النزاهة داخل المديرية، عبر تقليل التدخلات البشرية، وزيادة الالتزام بالمعايير، وتوضيح المسؤوليات، وتفعيل أدوات الرقابة الإدارية.

**2- الفرضيّة الفرعيّة الثانية: لا توجد علاقة معنوية بين جودة الخدمات الإلكترونية والشفافية في مديرية التجارة الداخلية وحماية المستهلك في حلب.**

**ولاختبار الفرضية الفرعية الثانية،** قام الباحث بحساب معامل ارتباط لقياس قوة واتجاه العلاقة بين متغير جودة الخدمات الإلكترونية ومتغير الشفافية، ويعرض الجدول الآتي نتائج الارتباط:

**الجدول رقم (4): معامل ارتباط بيرسون بين جودة الخدمات الإلكترونية والشفافية** Correlations

| | | الخدمات الإلكترونية | الشفافية |
|---|---|---|---|
| الخدمات الإلكترونية | Pearson Correlation | 1 | .289** |
| | Sig. (2-tailed) | | .000 |
| | N | 64 | 64 |
| الشفافية | Pearson Correlation | .289** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | |
| | N | 64 | 64 |

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي

**نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثانية:**

تشير النتائج إلى وجود علاقة معنوية بين جودة الخدمات الإلكترونية والشفافية في المديرية، حيث بلغ معامل الارتباط **(0.289)، وبالتالي فإن الباحث يرفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة معنوية بين جودة الخدمات الإلكترونية والشفافية، ويقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة معنوية بين المتغيرين.**

وتشير هذه النتائج إلى أنّ تطوير جودة الخدمات الإلكترونية حتى ضمن حدود خدمة واحدة منفّذة حالياً يسهم بشكل محدود في تعزيز مستوى الشفافية من خلال: (وضوح الإجراءات الإلكترونية، نشر المعلومات للمستفيدين، تتبّع سير المعاملات، تقليل الغموض في القرارات والإجراءات).

**3-الفرضيّة الفرعيّة الثالثة: لا توجد علاقة معنوية بين جودة الخدمات الإلكترونية والمساءلة في مديرية التجارة الداخلية وحماية المستهلك في حلب.**

**ولاختبار الفرضية الفرعية الثالثة،** قام الباحث بحساب معامل ارتباط بيرسون لقياس قوة واتجاه العلاقة بين متغير جودة الخدمات الإلكترونية ومتغير المساءلة، ويعرض الجدول الآتي نتائج الارتباط:

**الجدول رقم (5): معامل ارتباط بيرسون بين جودة الخدمات الإلكترونية والمساءلة** Correlations

| | | الخدمات الإلكترونية | المساءلة |
|---|---|---|---|
| الخدمات الإلكترونية | Pearson Correlation | 1 | .701** |
| | Sig. (2-tailed) | | .000 |
| | N | 64 | 64 |
| المساءلة | Pearson Correlation | .701** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | |
| | N | 64 | 64 |

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي. **. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:**

تشير النتائج إلى وجود علاقة معنوية بين جودة الخدمات الإلكترونية والمساءلة، حيث بلغ معامل الارتباط **(0.701)**، وهو قيمة تدل على ارتباط مرتفع نسبياً. كما أن قيمة الدلالة الإحصائية **(Sig = 0.000)** أقل من مستوى الدلالة المعتمد **($\alpha$ = 0.01)**، مما يؤكد وجود علاقة ذات دلالة إحصائية، **وبالتالي فإن الباحث يرفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة معنوية بين جودة الخدمات الإلكترونية والمساءلة، ويقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة معنوية بين المتغيرين.**

تدل هذه النتيجة على أن تطوير جودة الخدمات الإلكترونية في حال وجود خدمة إلكترونية واحدة فقط، يمكن أن يسهم في تعزيز المساءلة داخل المديرية، من خلال: زيادة القدرة على تتبع الإجراءات خطوة بخطوة، توثيق المعاملات إلكترونياً مما يجعلها قابلة للمراجعة، الحد من فرص إخفاء أو تعديل البيانات، تعزيز قدرة الإدارة على الرقابة والكشف المبكر للمخالفات.

**ولاختبار الفرضية الرئيسة:** قام الباحث بحساب معامل ارتباط بيرسون لقياس قوة واتجاه العلاقة بين متغير جودة الخدمات الإلكترونية ومتغير الفساد الإداري، ويعرض الجدول الآتي نتائج الارتباط:

**الجدول رقم (6): معامل ارتباط بيرسون بين جودة الخدمات الإلكترونية والفساد الإداري (Correlations)**

| | | الخدمات الإلكترونية | الفساد الإداري |
|---|---|---|---|
| الخدمات الإلكترونية | Pearson Correlation | 1 | .661** |
| | Sig. (2-tailed) | | .000 |
| | N | 64 | 64 |
| الفساد الإداري | Pearson Correlation | .661** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | |
| | N | 64 | 64 |

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي ** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**نتيجة اختبار الفرضية الرئيسة:**

أظهرت النتائج وجود علاقة معنوية بين جودة الخدمات الإلكترونية والفساد الإداري في المديرية محل الدراسة، حيث بلغ معامل الارتباط **(0.661)**، وهي قيمة تعد من أعلى قيم الارتباط في البحث، ما يدل على أن جودة الخدمات الإلكترونية تفسّر نسبة مهمة من التغيّر في مستويات النزاهة والشفافية والمساءلة داخل المؤسسة, كما أن قيمة الدلالة الإحصائية **(Sig = 0.000)** أقل من مستوى الدلالة المعتمد **(α = 0.01)**، مما يثبت أن العلاقة ذات دلالة إحصائية عالية، **وبالتالي فإن الباحث يرفض فرضية العدم التي تنص على عدم وجود علاقة معنوية بين جودة الخدمات الإلكترونية والفساد الإداري، ويقبل الفرضية البديلة التي تقول بوجود علاقة معنوية بين المتغيرين.**

وتدل هذه النتيجة على أن تحسين جودة الخدمات الإلكترونية حتى في ظل وجود خدمة إلكترونية واحدة مطبّقة حالياً يسهم في الحد من ممارسات الفساد الإداري من خلال: (تقليص الاتصال المباشر بين الموظفين والمراجعين، توثيق الإجراءات إلكترونياً، تعزيز الشفافية ونشر القرارات والمعلومات، تحسين آليات الرقابة والمساءلة)، وهذه النتيجة منسجمة مع نتائج الفرضيات الفرعية التي أظهرت تأثيراً واضحاً لجودة الخدمات الإلكترونية في تعزيز النزاهة، والشفافية، والمساءلة.

## الاستنتاجات والتَّوصيات:

**أولاً: الاستنتاجات:**

من خلال الدراسة الميدانية وفي ضوء اختبار الفرضيات، توصل الباحث إلى الاستنتاجات الآتية:

**1. تلعب جودة الخدمات الإلكترونية دوراً محورياً في الحد من الفساد الإداري في المديرية محل الدراسة.**

أظهر معامل الارتباط بين جودة الخدمات الإلكترونية والفساد الإداري قيمة بلغت **(0.661)** عند مستوى دلالة 0.01، مما يؤكد وجود علاقة معنوية بين المتغيرين. وهذا يعني أن أي تحسن محدود في جودة الخدمات الإلكترونية ينعكس مباشرة على انخفاض مستويات الفساد الإداري.

**2. تعد النزاهة أكثر الأبعاد تأثراً بتحسين جودة الخدمات الإلكترونية.**

اتضح من نتائج التحليل أن العلاقة بين جودة الخدمات الإلكترونية والنزاهة كانت **(0.661)**، مما يشير إلى أن رفع جودة الأنظمة والخدمات الإلكترونية يؤدي إلى زيادة الالتزام المؤسسي، وتحسين آليات الرقابة، وتقليل المخالفات المرتبطة بسوء استخدام السلطة.

**3. جودة الخدمات الإلكترونية تسهم في تعزيز الشفافية داخل المديرية.**

جاء الارتباط الأقل في البحث بين جودة الخدمات الإلكترونية والشفافية بقيمة **(0.289)**، ما يدل على أن التحسن في جودة الخدمات الإلكترونية يسهم في تعزيز الشفافية ولكن بدرجة محدودة.

**4. تساهم جودة الخدمات الإلكترونية في تعزيز المساءلة.**

أظهر معامل الارتباط بين جودة الخدمات الإلكترونية والمساءلة قيمة **(0.701)**، مما يعني أن توثيق العمليات إلكترونياً، وإتاحة إمكانية تتبع الإجراءات، وتسجيل القرارات يعزز قدرة الإدارة على المحاسبة ويحد من تجاوزات الموظفين.

**5. رغم محدودية عدد الخدمات الإلكترونية المنفذة فعلياً في المديرية، إلا أنّ أثرها واضح وملموس.**

تكشف النتائج أن مجرد وجود خدمة إلكترونية واحدة منفّذة يحقق أثراً إيجابياً، ما يعكس أهمية التوسع في التحول الرقمي كأداة عملية لمكافحة الفساد داخل الإدارات العامة.

**ثانياً: التوصيات:**

استناداً إلى النتائج السابقة، يوصي الباحث بما يأتي:

1. توسيع نطاق الخدمات الإلكترونية وتطوير جودتها من خلال استكمال تنفيذ الخدمات الإلكترونية المخطط لها، وتحسين تصميم المواقع الإلكترونية وتبسيط الإجراءات.

2. تعزيز البنية التقنية في المديرية لدعم التحول الرقمي من خلال زيادة عدد الحواسيب المخصصة لتقديم الخدمات الإلكترونية، وتحديث البرمجيات بما يتوافق مع معايير الحكومة الإلكترونية.

3. تدريب العاملين بشكل دوري على استخدام الأنظمة الإلكترونية، من خلال عقد دورات مستمرة للعاملين لرفع مهاراتهم الرقمية.

4. زيادة مستوى الشفافية عبر نشر المعلومات والخدمات إلكترونياً، من خلال نشر القرارات، والإجراءات، والتعاميم، وتقارير الأداء على الموقع الإلكتروني.

5. تعزيز آليات المساءلة باستخدام أدوات التحول الرقمي، من خلال تسجيل المعاملات إلكترونياً بحيث يمكن الرجوع إليها عند أي مخالفة.

## References:

[1] A. Alshikhli. *Civil Service Ethics*, Majdalawi Publishing House, Amman, Jorda, (in Arabic) 1999.

[2] A. Bakoush. "Administrative Corruption, Its Causes and Resulting Effects: An Applied Study on the State of Libya,", *Arab Journal of Science and Research Publishing*, (in Arabic) Vol. 2, no. 10, pp.126-178,2018.

[3] A. Hafez. "The impact of electronic services quality on customer satisfaction: an applied study on commercial banks in Alexandria Governorate," *Alexandria University Journal of Administrative Sciences*, (in Arabic) Vol. 6, no. 4, Alexandria, pp. 53-88,2024.

[4] A. Maki; M. Hadad. "The Role of E-Administration in Improving the Quality of Public Services: A Field Study of Academic Services Provided to Students at King Abdulaziz University, *Arab Journal of Management*, (in Arabic) vol. 46, no. 5, Arab Administrative Development Organization, League of Arab States, 2025.

[5] A. Rahma. "The Impact of E-Service Quality on Customer Loyalty: A Case Study of a Sample of Bank Muscat Customers", Master's Thesis, Dept of Business Administration, Al Sharqiyah University, Oman, (in Arabic) 2024.

[6] A. Shadi; M. Said Alahl. "The Role of Intellectual Capital in Improving the Quality of Government Services: A Field Study on the Egyptian Postal Authority," *International Journal of Administrative, Economic and Financial Sciences*, (in Arabic) vol. 4, no. 12, Association of Scientific Research Technology and Arts, Egypt, 2025.

[7] B. Alhaj. *Corruption Crimes and Mechanisms for Combating Them in Algerian Legislation*. first ed, Dar Al-Ayyam for Publishing and Distribution, Amman, Jordan, (in Arabic) P39, 2017.
[8] B. Zaher. "The Impact of Electronic Services Quality on Customer Satisfaction: A Field Study on Syriatel Customers in the Syrian Coast," * Tishreen University Journal of Economic and Legal Sciences*, (in Arabic) vol. 46, no. 4, Syria, P92, 2024.
[9] B. Gadeer. *The Main Input in Data Analysis IBM SPSS Static Mechanism for Using the Program to Conduct Scientific Research Through Examples*, Part I, first ed, Ministry of Information, Syria, (in Arabic) P246, 2012.
[10] Corruption Perceptions Index, 2024. [Online]. Available: https://www.transparency.org/ar/press/2024-crisis
[11] F. Hasan; A. Radwan, A. Alahlah. "The Role of E-service Quality in Supporting Sustainable Institutional Performance: An Applied Study on the Egyptian Tax Authority," * Scientific Journal of Business Research*, (in Arabic) no. 1, 2024.
[12] F. Taipur. "E- governance Model for Universities". * Journal of Computer Science of Newport's Institute of Communications and Economics*, vol. 5, no. 3, pp2226-3683, 2014.
[13] H. Gautrain, "Governor Ensemble, Edition, Panphilia may," Quebec, P123, 2012.
[14] H. Alkarni. "The Role of E-Government in Eliminating Administrative and Financial Corruption in the Kingdom of Saudi Arabia: Designing a Model. *King Abdulaziz Journal of Arts and Humanities*, (in Arabic) vol. 27, no. 6, pp 243-274, Kingdom of Saudi Arabia, P253, 2019.
[15] I. Matar. *Administrative Corruption Crimes: A Comparative Legal Analytical Study in Light of Intern national Agreements, Criminal Legislation, and Anti-Corruption Laws in Arab and Foreign Countries*. first ed, New University Publishing House, Alexandria, Egypt, (in Arabic) P219, 2015.
[16] K. Dodan; Samarakoon. "The Role of E-governance in Curbing Public-Sector Corruption (A Theoretical Overview)" * OUSL Journal*, vol. 13 no. 1, Sri 7-, Sri Lanka, 2018.
[17] M. Hosin; Y. Haiyali. "The Role of Electronic Service Quality in Supporting Banking Performance: A Survey Study of the Opinions of a Sample of Employees at the National Bank of Baghdad" * Journal of Accounting and Financial Studies the Third International and Fifth National Scientific Conference*, (in Arabic) P-ISSN: 1818-9431, E-ISSN: 2617-9849, pp 77-89, Iraq, P81, 2024.
[18] M. Jarmoli." The role of e-government in combating administrative corruption ". Mohamed Seddik Ben Yahia University, Jijel, Algeria, (in Arabic) 2018.
[19] M. Hanan; M. Kamal. "The Role of E-Administration in Improving Public Service and Combating Administrative Corruption. *Journal of Administrative and Economic Sciences*, (in Arabic) vol.5, no.1: 67–85, 2019.
[20] N. Najm. *Total Quality Management in the Internet Era*, Al Safa Publishing House, Amman, Jordan, (in Arabic) P34, 2010.
[21] S. Bahrawi. "Planning for the Implementation of E-Governance as a Mechanism for Improving the Quality of Healthcare Services in Government Hospitals," * Journal of Social Work Studies", (in Arabic) no. 69, Part 1, pp 117-160, Egypt, P127, 2025.
[22] S. Albitar. "Basic Steps in Combating Administrative Corruption," *Damascus University Journal of Legal Sciences*, vol. 3, no. 3, pp. 225-248 Syria, P232, 2023.
[23] S. Saleem. "Administrative Corruption in Government Organizations: Its Causes, Effects, and Methods of Combating It. Faculty of Commerce, Suez Canal University,"

*Scientific Journal of Commercial and Environmental Studies*, (in Arabic) no. 3, vol. 8, P824, 2017.
[24] S. Bakhosh; B. Saadi. "The Role of E-Government in Combating Administrative Managers as a Model," Master's Thesis, University of Martyr Larbi Tebessi, Faculty of Law and Administrative Sciences, Algeria, (in Arabic) P53, 2024.
[25] S. Zana; R. Hasan; N. Aljaf. *The Role of Activating Professional Ethics in Reducing Manifestations of Administrative Corruption an Exploratory Study of the Opinions of Administrative Leaders at Koya University in the Kurdistan Region of Iraq*, Journal of the University of Human Development, (in Arabic) vol. 3 no. 2: 493–523, 2025.
[26] Z . Animar. "The Role of E-Administration in Combating Administrative Corruption in Syria. * Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences*, vol. 9 no. 9: 127–140, 2025.
[27] Z. Reem. " The role of e-government in improving the quality of public service: A field study on employees of the Ministry of Health branch in Jiddah". * Arab Journal of Global Publishing*, (in Arabic) vol 2, no.85, 2025.
[28] F. Alhsomi. " The role of e-government in combating administrative corruption", Faculty of Economics and Commerce, Al-Asmarya Islamic University, Libya. (in Arabic) 2019.