



دور الذكاء الاصطناعي والامتة في التنظيم الاداري

ومكافحة الفساد الإداري

دور الذكاء الاصطناعي والامتة في التنظيم الاداري

ومكافحة الفساد الإداري

مقدم من قبل / جاسم حاكم عباس الجبوري

اللقب العلمي/ مدرس مساعد

رئاسة جامعة بابل /قسم الشؤون القانونية

البريد الإلكتروني Email : jasimhakem3@gmail.com

الكلمات المفتاحية: الفلسفة، الإدارة، التنظيم الإداري ، الذكاء الصناعي ،الفساد الاداري.

كيفية اقتباس البحث

الجبوري ، جاسم حاكم عباس، دور الذكاء الاصطناعي والامتة في التنظيم الاداري ومكافحة الفساد الإداري، مجلة مركز بابل للدراسات الانسانية، شباط ٢٠٢٦، المجلد: ١٦، العدد: ٢ .

هذا البحث من نوع الوصول المفتوح مرخص بموجب رخصة المشاع الإبداعي لحقوق التأليف والنشر (Creative Commons Attribution) تتيح فقط للآخرين تحميل البحث ومشاركته مع الآخرين بشرط نسب العمل الأصلي للمؤلف، ودون القيام بأي تعديل أو استخدامه لأغراض تجارية.

Registered مسجلة في

ROAD

Indexed في

IASJ

Journal Of Babylon Center For Humanities Studies 2026 Volume :16 Issue : 2

(ISSN): 2227-2895 (Print) (E-ISSN):2313-0059 (Online)





intelligence and automation in administrative organization The role of artificial intelligence and automation in administrative organization Combating administrative corruption

Presented by

Jassim Hakim Abbas Al-jubouri

Academic title/Assistant Lecturer

University of Babylon Presidency

Legal Affairs Department

Keywords : Philosophy, Management, Administrative Organization, Artificial Intelligence, Administrative Corruption.

How To Cite This Article

Al-jubouri, jassim Hakim Abbas, The role of artificial intelligence and administrative automation in administrative organization Combating corruption, Journal Of Babylon Center For Humanities Studies, February 2026, Volume:16, Issue 2.



[This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International License.](http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

Abstract :

Management has never had a single definition, but the philosophies and ideas of great figures throughout history have shaped it, and its underlying knowledge has allowed it to become what it is today: a reflective, conceptual, and practical science. Management is a discipline enriched by contributions from other fields. Religion, military science, psychology, engineering, mathematics, social sciences and humanities, and philosophy have all contributed to the conceptual and practical development of management and organization. Discussing management science involves discussing a discipline established by many researchers as one that moves from concept to application. In the digital age, combating corruption has found a powerful ally in artificial intelligence. Thanks to its ability to analyze massive amounts of data and uncover hidden patterns, this technology offers unprecedented tools for





management to detect and prevent fraud. However, its practical application remains very limited and fraught with challenges. This study explores how artificial intelligence (AI) can revolutionize the fight against corruption. We consider the governance, organizational, human, and ethical dilemmas posed by this technological revolution. While the scientific work in management science evolves with the times and needs of the era, the term "management" was not explicitly used, but indirect references to administrative functions were always applicable. During this period, management was primarily focused on structuring human life and creating material transformations to produce products or services that benefited humanity and the social structure. Because it was considered inherent to humanity, management was not conceived as an external matter but rather as a human skill. Therefore, if one was an administrator, one could be a good ruler. However, the concept gradually evolved, and management acquired an organizational function between rulers and the ruled. By the end of antiquity, management was understood to encompass a leader or head who organized and distributed power and responsibilities through administrative structures.

ملخص

إن الإدارة، لم يكن لها تعريف واحد، ولكن فلسفة وفكر الشخصيات العظيمة قدمتها، عبر التاريخ، كما سمحت لها الأسس المعرفية بالمساهمة في أن تصبح ما هي عليه اليوم: علم تأملي، ومفاهيمي، وعملي. الإدارة تخصصت تعززت بفضل مساهمات تخصصات أخرى. فقد ساهم الدين، والعلوم العسكرية، وعلم النفس، والهندسة، والرياضيات، والعلوم الاجتماعية والإنسانية، والفلسفة، جميعها في التطوير المفاهيمي والعملي للإدارة والتنظيم، يتضمن الحديث عن العلوم الإدارية الحديث عن علم أسسه العديد من الباحثين كعلم ينتقل من المفهوم إلى التطبيق. وفي العصر الرقمي، وجدت مكافحة الفساد حلياً قوياً في الذكاء الاصطناعي. بفضل قدرتها على تحليل كميات هائلة من البيانات وكشف الأنماط الخفية، تقدم هذه التقنية أدوات غير مسبقة للإدارة لكشف ومنع أعمال الاحتيال. ومع ذلك، لا يزال تطبيقه العملي محدوداً للغاية، ولا يخلو من التحديات. في هذه الدراسة، نستكشف كيف يمكن للذكاء الاصطناعي أن يحدث نقلة نوعية في مكافحة الفساد، ونتأمل في المعضلات الحوكمة والتنظيمية والإنسانية والأخلاقية التي تسببها هذه الثورة التكنولوجية، على أن العمل العلمي في العلوم الإدارية يتغير وفقاً للعصر والاحتياجات في العصور القديمة، لم يذكر مصطلح الإدارة بشكل مباشر، ولكن كان من الممكن دائماً تطبيق الإشارات غير المباشرة على الوظائف الإدارية. خلال هذه الفترة، كانت الإدارة





موجهة بشكل أكبر نحو هيكله الحياة البشرية وإحداث تحولات مادية من أجل الحصول على منتجات أو خدمات تفيد البشر والبنية الاجتماعية. ونظرًا لكونها متأصلة في البشرية، لم يتم تصور الإدارة، في ذلك الوقت، كمسألة خارجية، بل مهارة بشرية. لذلك، إذا كان المرء إداريًا، فيمكنه أن يكون حاكمًا جيدًا، ولكن شيئًا فشيئًا، تقدم المفهوم، واكتسبت الإدارة وظيفة تنظيمية بين الحكام والمحكومين. وبحلول نهاية العصور القديمة، كان يُفهم أن الإدارة تشمل وجود قائد أو رئيس ينظم ويوزع السلطة والمسؤوليات عن طريق التنظيم الاداري.

مقدمة

أولاً: موضوع البحث: تُعدّ اتمتة الإدارة العامة الكترونياً عمليةً أساسيةً في تحوّل الحكومات عالمياً. فمن خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، تسعى الدول إلى تحسين كفاءة خدماتها، وتحسين إدارة الموارد، وتعزيز الشفافية في صنع القرار. وقد سهّلت هذه الظاهرة تحديث العمليات الإدارية، وتبسيط الإجراءات، وزيادة مشاركة المواطنين في الحوكمة. إلا أن تطبيقها يواجه تحدياتٍ مثل مقاومة التغيير، ونقص البنية التحتية التكنولوجية، والفجوة الرقمية بين المناطق والقطاعات الاجتماعية.

ثانياً: أهداف البحث: يهدف البحث إلى بيان مفهوم الأتمتة ودورها في تحسين أداء موظفي المؤسسات الحكومية من خلال تمكينهم من التركيز على أنشطة أكثر استراتيجية، مما يساهم في رفع إنتاجية العمل الإداري وزيادة الكفاءة من خلال أداء المهام بتكلفة أقل أو في وقت أقصر أو بهما معاً كما يهدف البحث الى بيان مدى قدرة الذكاء الاصطناعي والامتة من الحد من الفساد الاداري وتحسين الاداء الوظيفي بشكل عام من أجل الوصول الى إدارة رشيدة ومن ثم الوصول الى حكومة راشدة .

ثالثاً: أهمية موضوع البحث: تُبرّر هذه الدراسة الدور الاستراتيجي للأتمتة في تحويل الإدارة العامة، وتحسين المساءلة، وتوطيد العلاقة بين الحكومات والمواطنين. علاوة على ذلك، تُحسّن الحوكمة العمليات الإدارية وتُسهّل التفاعل بين الدولة والمجتمع. ضمنت الرقمنة استمرارية الخدمات الأساسية، مما سلط الضوء على ضرورة موازنة السياسات العامة مع التطورات التكنولوجية. لذلك، يجب دمجها استراتيجياً في الإدارة العامة، وتعزيز الكفاءة والإنصاف، أن التحول الرقمي في الجهات العامة لا يتطلب بنية تحتية تكنولوجية فحسب، بل يتطلب أيضاً استراتيجيات تضمن تطبيقه بفعالية. ورغم فوائده، يواجه التحول الرقمي عقبات مثل ضعف تدريب المسؤولين ومقاومة المؤسسات للتغيير، مما يُعيق تطبيقه

تناولت دراسات عديدة العلاقة بين الامتة وتحسين الإدارة العامة وعلاقة الموظف بالإدارة وتحسين القيام بواجباته الوظيفية . كما أن اعتماد التقنيات الرقمية يمكن أن يزيد من شفافية الادارة، ويعزز ثقة المواطنين. وأن الامتة أساسية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال تحسين كفاءة إدارة الموارد العامة. والتحول الرقمي والحوكمة في العراق على بسطاته وحدائته حسن من تقديم الخدمات، وخفف من معاناة الافراد في الكثير من المعاملات على الرغم من أن الحكومات المحلية قد أحرزت تقدماً في الكفاءة مع الرقمنة، على الرغم من مواجهتها عوائق هيكلية. بالإضافة إلى تحسين الكفاءة، تُعدّ الامتة أداة أساسية في مكافحة الفساد.

ومع ذلك، تُشكّل الامتة أيضاً مخاطر مرتبطة بخصوصية البيانات وأمنها. وهناك من يُحذّر من أن استخدام التقنيات الناشئة، مثل الذكاء الاصطناعي، يُولّد معضلات أخلاقية مرتبطة بحقوق الإنسان والخصوصية.

رابعاً: إشكالية البحث: في هذا السياق، يسعى هذا البحث إلى الإجابة على السؤال التالي: ماهية دور الأتمتة والذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء الوظيفي ومكافحة الفساد وماهي التحديات والفرص الرئيسية المرتبطة برقمنة الإدارة العامة في العراق والدول التي سبقته في هذا المجال، مع التركيز على الشفافية ومكافحة الفساد؟ تفترض هذه الدراسة أن الامتة تُحسن الشفافية وتُسهّم في الحد من الفساد في الإدارة العامة، مع أن فعاليتها مشروطة بأطر تنظيمية مناسبة، وتكافؤ فرص الوصول إلى التكنولوجيا، وتدريب المسؤولين.

خامساً: خطة البحث: سيكون هذا البحث مكون من مبحثين ومقدمة وخاتمة تتضمن النتائج والتوصيات فالمبحث الأول لبيان مفهوم الذكاء الاصطناعي والامتة الادارية ويكون من ويتكون من ثلاثة مطالب الأول لنشأة الذكاء الاصطناعي والامتة و الثاني لتعريف بالامتة الإدارية والمطلب الثالث لبيان فلسفة التنظيم الاداري والمبحث نتكلم فيه عن الامتة الإدارية والوقاية من الفساد ونبحثه في ثلاثة مطالب نخصص الأول دور الحوكمة الالكترونية في الوقاية من الفساد ونخصص المطلب الثاني الذكاء الصناعي ومكافحة الفساد أما المطلب الثالث سيكون للحديث عن الامتة الإدارية في المؤسسات العراقية وخاتمة تتضمن النتائج والتوصيات وعلى النحو الاتي:

المبحث الأول

مفهوم الذكاء الاصطناعي والامتة الادارية

في العصر الرقمي، وجدت مكافحة الفساد حليفاً قوياً في الذكاء الاصطناعي. بفضل قدرتها على تحليل كميات هائلة من البيانات وكشف الأنماط الخفية، تُقدم هذه التقنية أدوات غير مسبوقة لكشف ومنع أعمال الاحتيال. ومع ذلك، لا يزال تطبيقه العملي محدوداً للغاية، ولا يخلو من التحديات. في هذه البحث، نستكشف كيف يُمكن للامتة أن تُحدث نقلة نوعية في مكافحة الفساد، وكيف استغلال ميزة العمل بالامتة الادارية للتغلب المعضلات التنظيمية والإنسانية والأخلاقية التي تُسببها هذه الثورة التكنولوجية. ونحن نقترح من وقت تكون فيه الآلات قادرة على التفوق على البشر في أي مهمة تقريباً، وأعتقد أن المجتمع بحاجة إلى مواجهة هذا السؤال قبل أن يطرح علينا: إذا كانت الآلات قادرة على القيام بأي عمل يمكن للبشر القيام به، فماذا سيفعل البشر⁽¹⁾. وعلى النحو الآتي:

المطلب الأول

نشأة الذكاء الصناعي والامتة الإدارية

يعد مفهوم الامتة الالكترونية مفهوماً حديثاً ظهر نتيجة التقدم التقني ، والاقبال المتزايد على استخدام الحاسب الآلي بتطبيقاته المتعددة ، وبهذا أصبحت ضرورة لاغنى عنها ، فالامتة الإدارية تعود أصولها إلى الثورة الصناعية الأولى، ولكنها تطورت بشكل كبير في عصرنا الحالي لتشمل استخدام الروبوتات، البرمجيات وكل الأنظمة الذكية لتسيير مهام متكررة⁽²⁾. وبذلك تساهم في تقليص الأخطاء البشرية، ربح الوقت وتسريع العمليات. مثلاً في الصناعة تستخدم الامتة في وضع روبوتات وأجهزة تحكم للعمليات التي كانت تعتمد على العنصر البشري، لتحسين الإنتاجية وجودة المنتجات. بالنسبة للخدمات الإدارية، تساهم في تحسين جودة الخدمات وسرعة الوصول إلى المعلومة وذلك من خلال وضع برمجيات وأنظمة تعتمد على التكنولوجيا الحديثة والذكاء الاصطناعي. كما تتمثل الامتة في أداء الأعمال وتبادل المعلومات من خلال الوسائل الالكترونية ، التي تعتمد على مجموعة من الوسائل التقنية الحديثة مثل استخدام أجهزة الحاسب والشبكات والبريد الالكتروني وغيرها من الأدوات التي تساعد على تنفيذ تلك الأعمال⁽³⁾.

كما يمكن اعتماد الامتة أيضا في حياتنا اليومية في منازلنا، من خلال إدراج أنظمة تحكم في المنزل عن بعد مثل تشغيل الإضاءة، المكيف، غلق النوافذ وغيرها. باختصار الامتة تعزز السرعة والدقة في الخدمات كما تساهم بشكل كبير في تخفيض التكاليف، مما يساعد الشركات





خاصة على التركيز على وضع استراتيجيات مبتكرة وتحقيق نجاح مستدام. لقد مرت الإدارة بمجموعة من المراحل حتى وصلت الى مرحلة الامتة الإدارية فقد تم تجديد نماذج الإدارة والثقافة الإدارية عدة مرات ومراحل اقل ما توصف بأنها مراحل بيروقراطية خانقة حتى وصلت الى هذه المرحلة المتقدمة فقد انتقلت بعض الإدارات العامة إلى نماذج مختلفة. وحتى الآن، اتسمت نماذج الإدارة العامة بالزبائية، والبيروقراطية، والإدارية، والتنظيمية، والحوكمة. وسنتناول هذه المراحل بشيء من الاختصار وعلى النحو الآتي :

أولاً: نموذج الزبائية: هو نموذج الإدارة العامة البالي، وهو الترجمة المؤسسية للشكل الطبيعي للتنظيم الاجتماعي. أن الشكل الأساسي للتنظيم الاجتماعي هو من خلال شبكات العائلة والأصدقاء التي تنشأ بينها علاقات تبادلية. يُعتبر هذا النموذج الاجتماعي ضارًا بالمؤسسات العامة، إذ يُولد التعسف والمحسوبية والفساد. دعا هذا النموذج إلى توحيد العمليات لتحقيق أداء منظم وقابل للتنبؤ ومحايد ومتساوٍ. ومن الجدير بالذكر أن الوظيفة الأساسية للمؤسسة العامة هي توفير الأمن القانوني والمؤسسي للمجتمع لتعزيز التنمية الاقتصادية كوسيلة لتحقيق التنمية البشرية^(٤)، كان للنموذج البيروقراطي أيضاً مشكلتان رئيسيتان: من ناحية، الظروف التي كان تنفيذها دائماً جزئياً، حيث غالباً ما تنجح المصالح والرغبات الذاتية للأعضاء الأفراد والجماعات في المؤسسات في تفويض التوحيد المعياري والحياد بمهارة؛ ومن ناحية أخرى، عندما تلتزم الدول أيضاً بتقديم خدمات متعددة للمواطنين في إطار دولة الرفاهية، فإن النموذج البيروقراطي يمثل قيداً يعوق تقديم الخدمات بطريقة مرنة وفعالة وكفؤة وإبداعية ومبتكرة^(٥).

ثانياً: ينبع النموذج الإداري من حركة الإدارة العامة الجديدة الأنجلوسكسونية. وهو نموذج بديل يدعو إلى المرونة والاحتمالية. ويهتم بفعالية وكفاءة المنظمات العامة. كما يقترح إضفاء الطابع المهني على وظائف الإدارة والإدارة العامة (على سبيل المثال، الشخصية التكنوقراطية للمدير). هذه الفلسفة الجديدة ضرورية لتحقيق تقديم خدمات عامة عالية الجودة بكفاءة. لا تعد الإدارة العامة الجديدة نظرية محايدة للإدارة العامة، بل تحتوي على مكونات أيديولوجية ذات طبيعة نيوليبرالية^(٦). لقد أنتجت الإدارات التي طبقت وصفاتها بأقصى درجات التعصب سياسات نيوليبرالية، حتى وإن كانت حكوماتها تقدمية. هناك تداخل واضح بين توجهات السياسات والأيديولوجية الكامنة وراء نموذج إدارتها.

ثالثاً: لقد تم التعبير عن جزء كبير من الإدارات العامة الحديثة مفاهيمياً من خلال هذين النموذجين لأكثر من عقدين من الزمن: البيروقراطي والإداري. وعلى الرغم من أن طموح النموذج الإداري كان، في ذلك الوقت، أن يمثل بديلاً عالمياً للنموذج البيروقراطي، إلا أنه لم



يحقق ذلك. فالنموذج البيروقراطي مرن للغاية وبدأ في توليد الأجسام المضادة، وتمكن من البقاء^(٧). ولا يمكن لأحد أن يتجاهل حقيقة أنه بالنسبة للأنشطة المنظمة للإدارة، مثل التنظيم والانضباط، يظل النموذج البيروقراطي ضرورياً على الرغم من آثاره الخارجية السلبية الواضحة. تكمن المشكلة في أن وجود نموذجين مرجعيين يتنافسان على الهيمنة يولد التعقيد والصراع. ومن خلال شقوق هذا الصراع المفاهيمي، تسلك نماذج الزبائنية القديم، وازدهر في العديد من الإدارات العامة المعاصرة^(٨).

رابعاً: المرحلة الرابعة الحوكمة: الحوكمة نموذج حتمي وإيجابي. لم يعد من الممكن حل تعقيد الجهات الفاعلة والمشاكل المرتبطة بالدفاع عن الصالح العام والمصلحة العامة من قبل السلطات العامة وحدها^(٩). إن تعاون الشركات والحركات الاجتماعية وشبكات المواطنين المُمكنين والمتعاونين بفضل شبكات التواصل الاجتماعي القائمة على التكنولوجيا، وما إلى ذلك، أمرٌ أساسي. الشعار هو أننا معاً سندافع عن الصالح العام والمصلحة العامة. لكن هذه الإرادة وهذا النموذج التعددي والأفقي والديمقراطي والتشاركي لا يزالان في بداية أولية أو غير واعية، من الناحيتين المفاهيمية والعملية. على المستوى المفاهيمي، لا يبدو أن الشركات مؤهلة للدفاع عن الصالح العام والمصلحة العامة. وكذلك الحال بالنسبة للحركات الاجتماعية والمواطنين المُمكنين في الشبكات الاجتماعية والأنظمة التعاونية (تميل هذه الجهات الفاعلة الاجتماعية إلى التركيز في مجالات قطاعية دون اتباع نهج شامل، ويمكن أن تُؤد آثاراً خارجية سلبية على المصلحة العامة. لا ينبغي أن تُمارس هذه الوظيفة إلا من قبل الإدارة العامة في ظل حكومة سياسية مُشرعة بالديمقراطية التمثيلية. لكن هذا الوضع المتميز للحكومة السياسية وإدارتها العامة هو ما يُهدد بقائها الآن، ويُعرضها لخطر جسيم. اليوم، تُعاني الإدارة العامة من عجز هائل، وتُثقل كاهلها أعباء مؤسسية وشركائية كثيرة، مما يجعلها تفقر إلى المرونة والذكاء اللازمين للقيام بدور الحاكم الفوقي. على سبيل المثال، يُعدّ تحالف جوجل وأمازون وفيسبوك وبعض الشركات المماثلة الأخرى أقوى وأكثر مرونة، ويمتلك معلومات وذكاءً أكبر من أي سلطة عامة في العالم، أو حتى في حال اندماج محتمل وصعب لهذه السلطات العامة. ستتصرف هذه الشركات، إن لم تكن قد فعلت يجب على الإدارة العامة التخلي عن الأطر المفاهيمية البالية، وتجاوز الجمود التاريخي والروابط المتجذرة، والتغلب على انغلاقها على ذاتها^(١٠).

المطلب الثاني

تعريف الامتة الادارية الالكترونية

الامتة تعبير دال على مجموعة الاساليب التي تسمح بإلغاء التدخل البشري في سلسلة من العمليات ، قد تكون في الأصل مجرد عمليات مادية ذهنية أو تتألف من اتحادها^(١) . وخيار الامتة هو الخيار الاستراتيجي الذي لا بد أن تتعامل معه المنظمات وتعتبره فرصة لا بد من استغلالها إذا ما أرادت الاستمرار في السوق في ظل منافسة متوقع زيادتها بشكل كبير خاصة عندما يكون لحجم المعلومات الأهمية الأكبر في تحديد القيمة الاقتصادية لإنتاجية التعامل^(٢)، يُعد مصطلح الأتمتة من المصطلحات التي شاعت بكثرة خلال السنوات الأخيرة، فجميع الصناعات الآن باتت تعتمد على الأتمتة لأداء المهام والعمليات دون تدخل بشري مباشر، بهدف تحسين كفاءة وإنتاجية العمليات التجارية، وهو ما أدى إلى تزايد الطلب عليها عامًا بعد آخر، حتى أصبحت جزءًا أساسيًا من عمليات مختلف الصناعات مثل التصنيع والخدمات اللوجستية والرعاية الصحية وخدمة العملاء، وفي هذا المقال نوضح ما هي الأتمتة وفوائدها وأنواعها وأمثلة عليها ومراحلها والهدف منها.

يشير معنى automation وهو الأتمتة أو التشغيل الآلي إلى التقنية التي تُستخدم في تشغيل العمليات دون تدخل بشري، وتتراوح مهام الأتمتة من المهام البسيطة والمتكررة إلى العمليات المعقدة، وبالتالي فإن الاستعانة بالأتمتة يمنح الفرصة للعمال للتركيز على مهام أخرى، ولذلك يقوم المهنيون بأتمتة العديد من العمليات لتوفير الوقت والموارد والتكاليف، في مختلف الصناعات^(٣). وفي الوقت الحالي، تعتمد العديد من الصناعات على الأتمتة عند تنفيذ عملياتها، بهدف تقليل الحاجة إلى العمل اليدوي، ومن ثم تحسين **كفاءة وإنتاجية كل عملية**، مع التقليل من **مخاطر** الصحة والسلامة. ويمكن القول أن الأتمتة باتت هي المحرك الرئيسي للتحويل الرقمي، إذ أن معظم الحلول التي تتبناها الشركات لترقية وتحديث عملياتها هي حلول الأتمتة.

أما التعريف الدقيق للأتمتة ؟ يعرف قاموس كامبريدج الأتمتة على أنها : "عملية استبدال الآلات أو أجهزة الكمبيوتر بالأفراد لتنفيذ المهام" أو هي عملية تطبيق التكنولوجيا لتحسين الكفاءة وتقليل الاعتماد على العنصر البشري من خلال استخدام أنظمة وأدوات حديثة وذكية. كما تعرف الامتة الإلكترونية على أنها: هي عملية استخدام نظم الحواسيب وشبكاتها في انجاز الاعمال المكتبية اليومية والدورية في المؤسسات ذات الطابع الاداري او الانتاجي او المالي او الخدمي وهي تحتاج الى عدة شروط ومتطلبات للمؤسسة وللدولة^(٤). كما عرفت أيضاً بأنها: الاعتماد على الاجهزة الالكترونية الحديثة بغرض تنظيم الأعمال الادارية ، والتقليل من العمل



اليدوي ؛ لتحقيق السرعة والدقة في الاداء والإنتاج^(٥). أو هي الاستخدام الكثيف لتقنيات المعلومات بهدف زيادة انتاجية وفاعلية وقدرة العاملين في الهيئات أو الجهات والمنظمات^(٦). كما عرف الائمة الإلكترونية على أنها: العمل على بلوغ أعلى درجات الإنجاز باستخدام الأجهزة الذكية لإدارة عملية تخطيط وتنظيم وتحقيق أفضل النتائج والاهداف ، بأقل التكاليف ، وتقديم الخدمات للمستفيدين ، وتسهيل إنهاء إجراءاتها بكل يسر وسهولة^(٧). يعد مفهوم الأتمتة من المفاهيم التي كثر بين الباحثين والمؤلفين النقاش والجدل حولها تبعاً لاختلاف توجهاتهم ومنطلقاتهم الفكرية غير أن معجم اللغة العربية يرى أن هذا المفهوم يقابل مصطلح (Automation) وهو من المصطلحات التي انتشر استخدامها نهاية القرن العشرين بوصفه معبراً عن مرحلة جديدة من مراحل التقدم الفني والتقني والذي يشير إلى استخدام تقنية المعلومات من خلال امكانات وقدرات الحاسوب في أداء المهام والتقليل قدر الامكان من تدخل الانسان^(٨). وعندما تسخر تقنية المعلومات من أجل إدارة المهام الإدارية ومعالجة المعلومات في المكاتب الإدارية فإنه يطلق عليه اسم الأتمتة الإدارية. وبناءً على ما سبق فإن الأتمتة الإدارية هي: "انجاز الأنشطة الإدارية المختلفة في المنظمة أو المنشأة بالاعتماد على تقانات المعلومات المتطورة بهدف التقليل من العمل اليدوي والسرعة في الأداء والحصول على النتائج المطلوبة في غاية الدقة"^(٩). الأتمتة الإدارية : يقصد بها أتمتة المهام اليدوية " التقليدية " التي يؤديها الموظفون الاداريون وتأخذ كثيراً من وقتهم، وتشمل مهاما مثل ترتيب الاجتماعات وإرسال الإيميلات وتعيين قواعد البيانات ومعالجة الفواتير التي تتكرر شهريا، وغيرها من المهام اليدوية والورقية^(١٠).

المطلب الثالث

فلسفة التنظيم الإداري

في البداية وبشكل عام هنالك علاقة حتمية بين الفلسفة الإدارية وعمل المؤسسة، استناداً إلى فرضية أن الفلسفة تنشأ الإدارة تلقائياً عندما يكون هنالك مجموعة من الاشخاص يولدون فيها ، العلاقات ذات المنفعة المشتركة، أي أن الفلسفة الادارية هي جزء من مع أو من خلال عملية الإدارة، حيث أن الادارة مجموعة متشابهة من الوظائف، أو العمليات من التخطيط والتنظيم والرقابة والتوجيه والمتابعة والتقييم التي تسعى إلى تحقيق أهداف معينة عن طريق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة ، كما الإدارة على أنها : عملية مركبة تشمل التخطيط ، والتنظيم ، والتنسيق والتوجيه ، والمتابعة ، والتقييم ، والتي يتم من خلالها الاستثمار الأمثل للموارد



البشرية وإدارتها، وتنفيذ اللوائح والتعليمات من أجل الوصول إلى تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة ، بدرجة عالية من الكفاءة^(٢١).

أو هي القيام بالأشياء معاً من الآخرين. وبنفس الطريقة ،مع مجرد التعايش بين الناس. أن تكون حاضرة ضمناً أو صراحة . أو هي اعتماد نوع من التنظيم الرسمي فالفلسفة الادارية يمكن اعتبارها مزيجاً من مواقف وقناعات ومفاهيم فرد أو مجموعة . لا يمكن للمدير أن يعمل في فراغ ،بطبيعة الحال ،هنالك دائماً نظام من الفكر السائد في الجهود الادارية للشخص. من المطلوب أن يفكر المدير ،ويتخذ القرارات ،وينفذ ونتيجة لذلك يشكل المدير نمطاً من المعايير والمقاييس والاختبارات . تجاهل فلسفة الادارة هو إنكار أفكار المدير ، أن الشخصية والعواطف والقيم التي تتعلق بها، تؤثر العمليات الجسدية والعقلية على السلوك الإداري^(٢٢). يعد تطوير فلسفة التنظيم الاداري أمراً في غاية الأهمية داخل المؤسسات، لأنها تحدد الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها والغرض منها .

ويمكن تعريف فلسفة التنظيم الإداري: بأنها مجموعة من الأفكار التي تُمكن المؤسسة من تحديد رسالتها ورؤيتها وقيمها ومبادئها وأهدافها التي تسعى لتحقيقها على المدى الطويل. وهذا يُمكنها من التطور وزيادة قدرتها التنافسية . بهذه الطريقة فإن الفلسفة سوف تحدد الطريقة الحقيقية لوجود المؤسسة . يجب أن يكون واضحاً لنا أنه بغض النظر عن حجم العمل ، فمن الضروري دائماً إنشاء فلسفة مؤسسية لضمان عملها بشكل صحيح. تشير الفلسفة الإدارية إلى المواقف والمعتقدات والمفاهيم التي تُوجّه عملية اتخاذ القرارات لدى الإداري. تنشأ الفلسفة من سعي الإنسان لفهم ذاته والعالم، وتنقسم إلى تأملية، وعملية، وجمالية. تُوفّر الفلسفة الإدارية الفعالة دليلاً عاماً لإدارة الأعمال، وتُؤثر على جميع جوانب عملها^(٢٣).

المبحث الثاني

دور الامتة في الوقاية من الفساد الاداري

في هذا المبحث سنتناول تحليل مخاطر وفرص إدخال الذكاء الاصطناعي والامتة في الإدارة العامة. من الضروري أن تتبنى المؤسسات العامة استراتيجيات استباقية، أي أن تستفيد من الثورة التكنولوجية ليس فقط لتجديد قدراتها التقنية، بل، قبل كل شيء، لحل معظم مشاكلها المفاهيمية والتنظيمية. ويُمكن أن يُمثل الذكاء الاصطناعي والامتة فرصة عظيمة لإجراء تجديد مؤسسي وتنظيمي جذري للمؤسسات العامة، والمساهمة في تكيفها وأهميتها وبقائها في سياق حوكمة مُعقّد. الهدف هو تجاوز الرقمنة والابتكار التكنولوجي البسيطين، والاستفادة من النموذج التكنولوجي الجديد لتنظيم نماذج وثقافات الإدارة المختلفة (البيروقراطية، والإدارية،





والتنظيمية، والحوكمة) وتحقيق قوة مؤسسية أكبر. ومن أبرز المشكلات التي تواجه الإدارات العامة المعاصرة الالتباس والتعارض بين نماذجها المفاهيمية المختلفة. ويُمثل الذكاء الاصطناعي الامتة فرصةً عظيمةً لتحقيق نموذج بيروقراطي متين، وموضوعي، ومحايد، وسريع، وفعال، مع تجنب الآثار الخارجية السلبية، مثل الجمود المفرط والتحيزات المؤسسية (بيروقراطية بدون بيروقراطيين). نموذج بيروقراطي جديد محصن ضد المحسوبية والفساد. علاوة على ذلك، يُمكن للذكاء الاصطناعي والروبوتات أن يُسهّلا إدارات عامة أكثر فعالية وكفاءة، وأكثر ذكاءً، وأيسر وصولاً للمشاركة السياسية. في نهاية المطاف، يجب أن نقترح ونُحقق إدارة عامة تتسم بالانسيابية والانفتاح والتعاون والإبداع والابتكار، ولكنها في الوقت نفسه متينة وقابلة للتنبؤ ومتسقة. قد يبدو هذا تناقضاً لفظياً، لكن الأداء الجيد للإدارة في المستقبل يعتمد على التكامل والتعاون بين هاتين الروحين: إدارة عامة ذات جودة مؤسسية أعلى وقدرات ذكاء مؤسسي أكبر. ونعتقد أن الاستخدام الأمثل لهذين الابتكارين أن يحدا من الفساد وتحسين مكافحته^(٢٤).

المطلب الأول

دور الحوكمة الإلكترونية في الوقاية من الفساد

تُعدّ الحكومة الإلكترونية الوسيلة التي تصل بها الإدارة العامة إلى السكان في العصر الرقمي، وهي المفتاح لتحقيق التحول الرقمي والابتكار كاستراتيجية إدارية تُطوّر تقنيات معلومات واتصالات جديدة في الدولة، وتتمثل طرق الوصول إليها في الوسائل الإلكترونية والرقمية والإنترنت. منذ تسعينيات القرن الماضي وحتى اليوم، دفعت عشرات المبادرات والاتفاقيات والمواثيق وخطط العمل الدولية والوطنية، وغيرها من الآليات، الإدارة العامة إلى العصر الرقمي، سعياً لتحقيق أفضل فعالية وكفاءة وجودة وديمقراطية للخدمات العامة. ويوجد حالياً إطار يشمل مبادرات مُختلفة من خلال منظمات دولية، مثل الأمم المتحدة، واللجنة الاقتصادية لأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي، والبنك الإسلامي للتنمية، والتي تُساهم في دعم دول المنطقة نحو ترسيخ الحكومة الإلكترونية لا تزال المهارات الرقمية وتكاليف التطوير والتنفيذ والثقافة والشمول والتعدد اللغوي، وبالطبع العوائق القانونية والتنظيمية والإدارية، تشكل تحدياً وتحدياً في دول منطقتنا للتحول الرقمي في الإدارة العامة^(٢٥). كما التحول الرقمي يقلل أو يحد من البيروقراطية والفساد الإداري حيث أن رقمنة الإجراءات لتقليل التدخل البشري، مما يحد من فرص الرشوة. مثال: الهند قللت الفساد عبر نظام "Aadhaar" الرقمي، حيث انخفضت حالات الرشوة في الخدمات الحكومية بنسبة ٤٠% (البنك الدولي، ٢٠٢٠)^(٢٦).

المطلب الثاني

الذكاء الصناعي ومكافحة الفساد

يُعدّ استخدام أحدث التقنيات في جهود القضاء على الفساد محلّيًا ضرورةً ملحّة. فمع مرور الوقت، يتزايد استخدام مرتكبي الفساد للتقنيات الناشئة ذات النطاق الأوسع والمنهجي والعاير للحدود الوطنية. أن استخدام التكنولوجيا سيكون له تأثير مضاعف على عدد من القطاعات، بما في ذلك تعزيز نظام الوقاية، وتحسين جودة الموارد البشرية لضباط إنفاذ القانون، وإصلاح نظام شراء السلع والخدمات، ونظام التراخيص، والرقابة الداخلية. وهذا سيكون مفيداً جداً في منع الفساد. كما أن الضرائب الإلكترونية مفيدة جداً، وكذلك الشهادات الإلكترونية. وكل ذلك مدعوم بتطبيق منصة جيد للحد من مخاطر الفساد، في السنوات الأخيرة، برزت قضايا الفساد على الساحة العامة، وكانت محور نقاشات وانقسامات متعددة داخل المجتمع. يسمح الحوكمة الرشيدة بتجاوز هذه القضايا المحظورة، ويسمح بنهج سليم وإيجابي^(٢٧)، ولتحسين السياسات العامة، يكون المواطن، صاحب السيادة، هو المستفيد النهائي منها. والذكاء الاصطناعي بصفة عامة هو قدرة الآلات على محاكاة القدرات العقلية للبشر، وقد تفوق الذكاء الاصطناعي على البشر في سرعة تنفيذ العمليات الحسابية^(٢٨).

وقد باتت كافة الاساليب الالكترونية لمكافحة الفساد تركز على تقنيات الذكاء الاصطناعي، نظراً لما تتمتع به تلك التقنيات بقدرة فائقة على تنظيم البيانات، واستخلاص المعلومات اللازمة لتيسير العمل، وتفتيح تلك البيانات والمعلومات بما يتوافق مع القوانين واللوائح والشروط والمعايير الواجب توافرها، وزيادة كفاءة وجودة الخدمات المقدمة، وخفض النفقات الحكومية، وضمان الرقابة في إطار من الشفافية والنزاهة، وغير ذلك من الأمر التي توفرها أنظمة وبرامج وتطبيقات الذكاء الاصطناعي^(٢٩).

الفساد قضية تعالجها المؤسسات المالية والهيئات الحكومية ووكالات التمويل الثنائية والمنظمات الدولية والمنظمات غير الحكومية وممارسو التنمية. وقد تم التحقق تجريبياً من أسباب الفساد وأثره على التنمية البشرية. وتم التحقيق في المؤسسات والإجراءات الإدارية. وتفاوضت الدول ووقعت على معاهدات دولية لمكافحة الفساد. وقد عمل البرنامج العالمي لمكافحة الفساد التابع لمكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة (UNODC) كمحفز^(٣٠)، حيث ساعد الدول في تنفيذ اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد (UNCAC)^(٣١) وقد أنشأت منظمة الشفافية الدولية (TI)^(٣٢)، وغيرها من الجهات المعنية منتدى هاماً للمناقشة والدعوة ضد الفساد بأشكاله المختلفة؛ وقد ظهر تحالف دولي من المنظمات غير الحكومية لتحدي الفساد من

القاعدة. ومع ذلك، لا يزال الفساد يمثل تحدياً. فعلى الرغم من التقييمات السياسية العديدة وحملات التوعية العامة والإصلاحات المؤسسية والقانونية لتحسين الإدارة العامة، تُظهر الأبحاث أن الفساد لا يزال يزدهر (٣٣).

المطلب الثالث

الامتة الإدارية في المؤسسات العراقية

تُعدّ الحكومة الإلكترونية الوسيلة التي تصل بها الإدارة العامة إلى السكان في العصر الرقمي، وهي المفتاح لتحقيق التحول الرقمي والابتكار كاستراتيجية إدارية تُطوّر تقنيات معلومات واتصالات جديدة في الدولة، وتتمثل طرق الوصول إليها في الوسائل الإلكترونية والرقمية والإنترنت. منذ تسعينيات القرن الماضي وحتى اليوم، دفعت عشرات المبادرات والاتفاقيات والمواثيق وخطط العمل الدولية والوطنية، وغيرها من الآليات، الإدارة العامة إلى العصر الرقمي، سعياً لتحقيق أفضل فعالية وكفاءة وجودة وديمقراطية للخدمات العامة. وهذا يُشير إلى أن الشفافية تعتمد على القدرات المؤسسية أكثر من اعتمادها على مجرد تبني التقنيات (٣٤).

في العراق نجد أن الحكومة الإلكترونية تمثل أسلوباً جديداً لتقديم الخدمات للمواطن بهدف رفع كفاءة الأداء الحكومي، وخفض الإجراءات الروتينية التي يعاني منها المواطن، وتوفير المعلومات والبيانات بطريقة سهلة للاستفادة من الثورة الرقمية الهائلة. وقد انتهجت العديد من الدول العربية والافريقية هذه إقامة الحكومة الإلكترونية وكانت الامارات السباقة في هذا المجال وكذلك البحرين الكويت وقطر السعودية عمان وأغلب الدول العربية ومنها الجزائر (٣٥)، وقد عرفت الحكومة الإلكترونية على أنها: الحكومة الإلكترونية هي النسخة الافتراضية عن الحكومة الحقيقية، أي مع فارق أن الأولى تعيش في الشبكات الإلكترونية وأنظمة المعلومات، في حين الثانية تتواجد بشكل مادي في أجهزة الدولة (٣٦)، كما أن الحكومة الإلكترونية هي تنظيم للإدارة الحكومية على نسق اتصالاتي معلوماتي يتولى مهام توصيل الخدمات العامة بطريقة الكترونية ومتكاملة بواسطة وسائل الاتصالات الحديثة إلى المواطنين ومؤسسات القطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني، بحيث تُؤتي قيمة حقيقية مضافة يشعر بها المنفعون منها، كما تسهم في تكوين علاقات تفاعلية مع المواطنين أفراداً ومؤسسات ومنظمات، من خلال تزويدهم بخدمات غير تقليدية تتناسب مع خصوصياتهم وحاجاتهم ورغباتهم وتطلعاتهم في زمن وجيز وكفاءة عالية. إذاً فهي تؤدي إلى تيسير إجراءات الخدمات وتبادل المعلومات داخل الحكومة وبينها وبين مختلف قطاعات المجتمع الإلكتروني (٣٧). وسنبين هذا المطلب على النحو الآتي:



أولاً: التحول نحو الامتة الادارية في العراق:

يُعد التحول الرقمي للخدمات الحكومية خطوة استراتيجية لتلبية احتياجات المواطنين بكفاءة وشفافية، والتغلب على التحديات التقليدية مثل البيروقراطية والفساد. يهدف هذا البحث إلى استعراض مشكلات النظام الحالي، وتقديم حلول عبر التحول الرقمي، مع التركيز على النقاط المحددة، ودعم ذلك بأمثلة من تجارب دول أخرى^(٣٨)، وحيث أن ظاهرة الفساد الإداري تمثل عائقاً للتنمية، وتزداد الآثار السلبية للفساد كلما كان اقتصاد الدولة ضعيفاً. وفي سبيل مكافحة الفساد الإداري، تلجأ الدول إلى كل أداة تراها قد تساعد في مكافحة تلك الظاهرة والحد منها. ولقد تزايد دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في كافة نواحي الحياة باعتباره من أهم مكونات الثورة الصناعية الرابعة التي نشهدها حالياً. وباتت كافة الأساليب الإلكترونية لمكافحة الفساد ترتكز على تقنيات الذكاء الاصطناعي، نظراً لما تتمتع به تلك التقنيات بقدرة فائقة على تنظيم البيانات، واستخلاص المعلومات اللازمة لتيسير العمل، وتقيح تلك البيانات والمعلومات بما يتوافق مع القوانين واللوائح والشروط والمعايير الواجب توافرها، وزيادة كفاءة وجودة الخدمات المقدمة، وخفض النفقات الحكومية، وضمان الرقابة في إطار من الشفافية والنزاهة، وغير ذلك من الأمور التي توفرها أنظمة وبرامج وتطبيقات الذكاء الاصطناعي^(٣٩).

في السنوات الأخيرة، شرع العراق في مرحلة تحول نحو تبني الأتمتة عبر مختلف القطاعات، هذا التحول مدفوع بالأهداف المزدوجة المتمثلة في تعزيز الكفاءة التشغيلية وتعزيز النمو الاقتصادي في دولة أعيد بناؤها بعد عقود من الصراع، تعد الأتمتة التي تدعم التكنولوجيا للعمليات أو الإجراءات المعقدة، بإعادة تشكيل الصناعات من خلال تقليل التدخل البشري وتقليل التكاليف وزيادة الموثوقية والدقة. إن مشهد الأتمتة في العراق عبارة عن مزيج معقد من الفرص والتحديات، مع وجود استثمارات كبيرة في البنية التحتية والتكنولوجيا، تستعد البلاد للاستفادة من الأتمتة في مجالات تتراوح بين استخراج النفط والغاز إلى التصنيع والخدمات، ويُنظر إلى هذا التكامل على أنه خطوة محورية نحو إنعاش الاقتصاد العراقي ومسار للتحديث وزيادة القدرة التنافسية على الساحة العالمية. على الرغم من هذه التحديات، فإن الفوائد المحتملة للأتمتة للعراق هائلة إذ أنها توفر إمكانية زيادة الإنتاجية والكفاءة بشكل كبير، يمكن للأتمتة تحسين جودة المنتجات والخدمات، وتحسين السلامة في مكان العمل، وربما خلق وظائف جديدة ذات مهارات عالية مع انتقال القوى العاملة لدعم هذه التقنيات الجديدة والحفاظ عليها^(٤٠).

يعد المشهد الرقمي الحالي للعراق في مراحله الأولى، حيث مازالت الحكومة تعتمد بشكل كبير على العمليات الورقية. بالفعل في عام ٢٠٢٤، وقد احتل العراق المرتبة 145 من بين 193





دولة في مؤشر تطوير الحكومة الإلكترونية للأمم المتحدة .نقص البنية التحتية للحكومة الإلكترونية يعد عقبة أمام الشفافية، ويسمح بالفساد، ويقلل من الوصول إلى الخدمات الحكومية، خاصة للأشخاص الذين يعانون من مشاكل في الحركة وبعض النساء اللواتي لا يمكنهن السفر وحدهن لأسباب اجتماعية أو دينية. استمرار ضعف الحكومة الإلكترونية في العراق يرجع إلى سلسلة من التحديات المترابطة، بما في ذلك محدودية الإرادة السياسية، ونقص الإطار القانوني الكافي، وتجزئة المشهد الرقمي في العراق، وسوء تدابير الأمن السيبراني، ونقص البنية التحتية والمهارات الرقمية اللازمة بين الموظفين الحكوميين والسكان بشكل عام (٤١).

ثانياً: نماذج على التحول الرقمي نحو الامتة في المؤسسات الحكومية العراقية:

في حين يواجه العراق العديد من التحديات في تنفيذ الأتمتة عبر قطاعاته، فقد كانت هناك نجاحات ملحوظة حيث أدت الأتمتة إلى تحسين الكفاءة وتقديم الخدمات بشكل كبير داخل المؤسسات الحكومية، فيما يلي بعض دراسات الحالة التي تسلط الضوء على هذه النجاحات:

أولاً: التصريح الكرمي الإلكتروني نظام (نظام الاسكودا): ونفذت الجمارك العراقية نظاماً آلياً لتبسيط تجهيز الواردات والصادرات، النظام المعروف باسم النظام الآلي للبيانات الجمركية (أسكودا)، هو نظام محوسب لإدارة الجمارك يغطي معظم إجراءات التجارة الخارجية، يتعامل النظام مع البيانات الجمركية والإجراءات المحاسبية وإجراءات العبور والتعليق. خفض هذا النظام أوقات المعالجة، وزاد الشفافية، وقلل بشكل كبير من فرص الفساد والخطأ البشري في العمليات الجمركية (٤٢). فيما يخص القطاع الضريبي فقد وصلت الوزارة الى مراحل متقدمة في أتمتة الضرائب بالتنسيق مع اللجنة العليا للإصلاح الضريبي، بما يضمن تحسين الكفاءة وتقليل الأخطاء، و تعزيز الشفافية وضمان الامتثال الضريبي، مما ساهم في زيادة الإيرادات الحكومية وتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين، كما تم تسليط الضوء على قطاع التقاعد وأهم الخطوات المتخذة لتسهيل وتبسيط إجراءات صرف الرواتب وضمان تقديم الخدمات بشكل أسرع وأكثر شفافية"، مبيناً أن "الوزيرة دعت الكادر المتقدم الى تنفيذ الإصلاحات المتبقية وفق البرنامج الحكومي لتحسين الأداء الإداري والمالي في المؤسسات الاتحادية، وعبرت الوزارة الى جانب مكافحة الفساد حيث قطعت الوزارة شوطاً كبيراً في هذا الجانب من خلال استخدام الأساليب والنظم الحديثة والبرامج الالكترونية المتطورة للحد من هذه الآفة، وتم التطرق إلى آليات تطوير الكوادر البشرية في القطاعات المختلفة، وذلك من خلال توفير التدريب والتأهيل اللازمين لتعزيز قدرات الموظفين وتحقيق أعلى مستويات الأداء .وأكدت الوزيرة على أهمية التعاون بين الجهات الحكومية لضمان تحقيق الأهداف الوطنية ودفع عجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ومن

جانبيها أشادت رئيس لجنة التخطيط النيابية بأداء الوزارة وتفوقها في تنفيذ فقرات البرنامج الحكومي ودورها الكبير في تطوير القطاع المالي وتعظيم إيرادات الموازنة عبر البرامج المتطورة والحديثة، وحضر الاجتماع رئيس وأعضاء لجنة التخطيط الاستراتيجي السيادية، ووكيل وزارة المالية والمدراء العامون لتشكيلات الوزارة كافة^(٤٣).

ثانيا: خدمات الحكومة الإلكترونية للمرافق العامة: في محاولة لتحسين وصول المواطنين إلى الخدمات وتقليل أوجه القصور البيروقراطية، أطلقت الحكومة العراقية العديد من مبادرات الحكومة الإلكترونية، إحدى هذه المبادرات هي نظام الفوترة والدفع عبر الإنترنت لخدمات الكهرباء والمياه، تتيح هذه الأتمتة للمقيمين عرض فواتيرهم وتتبع استخدامهم وإجراء المدفوعات عبر الإنترنت، مما يقلل من الحاجة إلى زيارة المكاتب الفعلية والانتظار في طوابير طويلة^(٤٤).

ثالثا: نظام إدارة المرور الآلي في بغداد: واستحدثت بغداد نظاما آليا لإدارة حركة المرور لمعالجة مشاكل الازدحام المروري المزمنة، يستخدم النظام كاميرات المرور وأجهزة الاستشعار لمراقبة تدفق حركة المرور وضبط توقيت الإشارة وفقا لذلك، ساعدت إدارة حركة المرور في الوقت الفعلي في الحد من الاختناقات المرورية، وتحسين السلامة على الطرق، وتقليل مستويات التلوث المرتبطة بالمركبات الخاملة.

رابعا: نظم معلومات الرعاية الصحية: بدأت العديد من المستشفيات في العراق في اعتماد أنظمة معلومات الرعاية الصحية الآلية لإدارة سجلات المرضى والمواعيد والتاريخ الطبي، تسهل هذه الأنظمة تنسيق الرعاية بشكل أفضل، وتقلل من الأخطاء المرتبطة بإدخال البيانات يدويا، وتعزز كفاءة عمليات المستشفى. كما مكنت الأتمتة في مجال الرعاية الصحية من مراقبة المرضى عن بعد، وبالتالي توسيع نطاق الوصول إلى الاستشارات الطبية في المناطق الريفية والمناطق المتضررة من النزاع.

خامسا: الأتمتة في إدارة التعليم العالي: نفذت الجامعات العراقية أنظمة إدارة التعلم وأنظمة معلومات الطلاب لأتمتة المهام الإدارية مثل تسجيل الطلاب وجدولة الفصول الدراسية وإدارة الامتحانات. لم تقم هذه الأنظمة بتبسيط العمليات الإدارية فحسب، بل عززت أيضا تجربة التعلم من خلال تزويد الطلاب وأعضاء هيئة التدريس بسهولة الوصول إلى الموارد التعليمية ومقاييس الأداء^(٤٥).

الخاتمة

بعد أنهينا بحثنا الموسوم الاخلال الائمة الادرية ودورها في الوقاية من الفساد تبين لنا بعض النتائج والتوصيات :

أولاً: النتائج :

١- أظهر هذا البحث أن رقمنة الإدارة العامة عملية معقدة لا تعتمد فقط على تبني التقنيات الجديدة، بل تعتمد أيضاً على التحول الهيكلي للمؤسسات الحكومية. ورغم أن الرقمنة قادرة على تحسين الشفافية والكفاءة، إلا أن فوائدها قد تكون محدودة إذا لم تُطبّق استراتيجيات تكميلية تعالج أوجه عدم المساواة الهيكلية ومقاومة التغيير .

٢- تبين من خلال البحث فهماً أعمق للتحديات والفرص التي تُمثّلها الرقمنة في الإدارة العامة. وقد حُدّدت عقبات مُحددة، مثل المقاومة الثقافية، ونقص التدريب على المهارات الرقمية، وعدم المساواة في الوصول إلى التكنولوجيا. علاوة على ذلك، اتضح أن الرقمنة ليست حلاً واحداً يُناسب الجميع، بل تتطلب نهجاً شاملاً يُراعي السياق المؤسسي والسياسي لكل بلد.

٣- اتضح من البحث الرقمية في المقام الأول كمشكلة تتعلق بالوصول إلى التكنولوجيا، أظهر هذا البحث أن هذه الائمة لا تضمن شفافية أكبر دون إصلاحات تعزز الحوكمة.

٤- الذكاء الاصطناعي كما تبين يدخل في كل اعمال الادارة الروتينية ، ويساهم في الوقاية من الفساد الاداري والمالي في الضرائب وقطاع البنوك وأتمتة الكمارك وتنظيم الاعمال الادارية وهيكلتها .

٥- تُظهر هذه الدراسة أن غياب اللوائح التنظيمية الكافية يُسهّل التوسع التكنولوجي لشبكات الزبائن. ويبرز دور التقنيات الرقمية في استمرار الفساد.

٦- اتضح من خلال البحث أن هنالك تحول نحو اتمة العمليات المختلفة في المؤسسات العراقية وهنالك عدة أمثلة منها الضرائب والكمارك والتعليم العالي وبعض المؤسسات الأخرى.

٧- تبين من البحث أن هنالك مخاوف بشأن الأتمتة في القرارات الحكومية. فبينما تُصوّرنا بعض الدراسات على أنها محايدة، تُحدّر دراسات أخرى من أن التحيزات الخوارزمية قد تُعزز أوجه عدم المساواة . وبهذا المعنى، يُسلّط هذا العمل الضوء على الحاجة المُلحّة إلى تطبيق لوائح تضمن العدالة في استخدام هذه الأدوات.

٨- اتضح من خلال البحث الرقمنة تُشكّل أيضاً تحدياتٍ في مجال الأمن السيبراني. فبينما حسّنت كفاءة الخدمات العامة تواجه الحكومات ذات البنى التحتية الهشة مخاطر أكبر للهجمات السيبرانية . تبين من خلال البحث أنه يجب أن يكون للموظف العام مجموعة خصائص تؤهله



لأن يشغل منصب في ظل التطور التكنولوجي وظهور نظام الامتة الالكترونية وخاصة معرفته بنظم الحاسوب واستخدام التقنية الحاسوبية.

٩-تعد ظاهرة الفساد الإداري ظاهرة عالمية سريعة الانتشار و التوزيع عبر الحدود و آفة مجتمعية فتاكة وهي ظاهرة قديمة وحديثة في نفس الوقت، وجدت في كل العصور وفي كل المجتمعات، وفي كل الأنظمة الاقتصادية و السياسية، المتعلمة والامية، الدول المتقدمة والنامية والأقل نمواً.

١٠-أضح من الحث أن الحكومات ناضلت للتخلص منها، لأنها تقف عقبة في سبيل التقدم و دفع عجلة التنمية الاقتصادية و الاجتماعية، والتطور السليم لتلك المجتمعات، لذلك وجدت هذه الحكومات في نظام الامتة الادارية سبيلاً للخلاص من هذه الآفة .

١١-يجب أن يكون للمواطن دور في الوقاية من الفساد من خلال الإبلاغ عن جرائم الفساد الإداري وتشجيع المواطنين في ان يكون عنصر إيجابي في كشف المخلين بالقوانين الوظيفية وخاصة جريمة الرشوة.

ثانياً: التوصيات: في ضوء ما أسفر عنه هذا البحث من نتائج ، نوصي بمراعاة الآتي:

١-الدولة العراقية بدأت بخطوات جيدة يشار لها وتحتاج تفاعل مؤسساتي يحقق النقلة النوعية التي تتطلع لها من خلال دعم الامتة الادارية فالانتقال الى الامتة الادارية يحتاج تضافر الجهود وجلب الخبراء وتشجيع الافراد من الموظفين والمراجعين على التوجه نحو امتة عملياتهم ومعاملاتهم ونخص بالذكر استخدام نظام الباركود(QR)، ومنصات التواصل كبوابة أور الإلكترونية للخدمات الحكومية،

٢-من خلال النتائج التي حصلنا عليها من البحث أن تطبيق هذا النوع من التوجه الالكتروني للوقاية من الفساد أن فعاليتها تعتمد على تطبيق استراتيجيات شاملة لمحو الأمية الرقمية كما في الدول التي سبقتنا في هذا المجال (إستونيا وكوريا الجنوبية)كون أن الشمول الرقمي يُعزز الثقة في المؤسسات العامة، مما يدعم الحاجة إلى برامج تعليمية تُقلّل من فجوة المشاركة.

٣-من الناحية الاقتصادية، تُقدّم الرقمنة فرصاً وتحديات. فرغم قدرتها على خفض تكاليف التشغيل إلا أنها تتطلب استثمارات في البنية التحتية والتدريب وتؤكد هذه الدراسة على ضرورة وضع سياسات تُوازن بين التحديث الرقمي وأولويات الحكومة الأخرى والاهتمام بزيادة الوعي العام بخطورة الفساد الإداري وأهمية مكافحة هذه الظاهرة وتعزيز الوعي وغرس القيم الأخلاقية والدينية للموظف والمواطن على حد سواء من خلال وسائل وأدوات الذكاء الاصطناعي وأدخال المكنة في العمل الاداري .



٤- ضرورة تشديد جرائم الفساد الإداري وخصوصاً جريمة الرشوة والاختلاس وذلك للحد من هذه الجرائم .

٥- التزام جميع العاملين في المؤسسات الحكومية بمدونة السلوك الوظيفي التي تركز على أسس العدالة والشفافية والمساءلة المهنية وتطوير كفاءتهم في المجال الإلكتروني قدر الامكان حتى يت مواكبة التقدم التكنولوجي ومسايرة الدول في هذا المجال والدخول في دورات تؤهلهم للعمل وخدمة مؤسساتهم في أي مكان يكفون به .

٦- التدرج في تغيير العمل الرقابي من الاسلوب التقليدي الورقي الى الرقابة الالكترونية ، وزيادة برامج التدريب للعاملين في هذه الجهات على استخدام أنظمة الذكاء الاصطناعي .

٧- تفعيل كافة الخدمات الالكترونية المقدمة وعدم الاقتصار على المنصات الرقمية الحالية وزيادة الوعي بضرورة استخدام هذه التقنيات وعدم الخوف منها وهذا ماشرعت به الحكومة .

الهوامش:

(١) موشيه فاردي، الامتة، متاح على الموقع الإلكتروني ، <https://www.business4lions.com>

(٢) الأتمتة أو المكننة أو التشغيل الآلي : هو مصطلح مستحدث يطلق على كل شيء يعمل ذاتيا بدون تدخل بشري فيمكن تسمية الصناعة الآلية بالأتمتة الصناعية مثلا . وهي تعني حتى في أتمتة الأعمال الإدارية، وأتمتة البث التلفزيوني . وهي عملية تهدف إلى جعل المعامل أكثر اعتمادا على الآلات بدلا من الإنسان، تعتبر كنوع من أنواع الروبوت لكنها ما زالت بحاجة إلى الإنسان لتكملة عملها . تهدف الأتمتة إلى زيادة الإنتاج حيث تستطيع الآلة العمل بسرعة ودقة ووقت أكثر من الإنسان بمئات المرات، ففي السابق برغم وجود الآلات لكنها كانت تحتاج إلى وقت طويل للإنتاج وكذلك الإنتاج لم يكن بالدقة المطلوبة على يد الإنسان ينظر أفرح أحمد مهدي، دور الأتمتة في تحسين أداء الموارد البشرية: دراسة ميدانية على العاملين بشركة الحبيب العقارية، مجلة الاقتصاد والإدارة والعلوم القانونية ، المجلد (٩) العدد(١) ، جامعة جدة ، المملكة العربية السعودية، ٢٠٢٥، ص٦٥ .

(٣) هند أحمد الغامدي ، أتمتة التعاملات الالكترونية بالشؤون الإدارية في إدارة تقنية المعلومات بالإدارة العامة لتعليم البنات بالرياض "تصور مقترح"، المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية ، ج١، العدد(١٢)، جامعة الملك سعود، الرياض، ٢٠٢٢، ص٨ .

(٤) كارليس راميو ماتاس كارليس.راميو، الذكاء الاصطناعي والروبوتات ونماذج الإدارة العامة ،مجلة الإصلاح والديمقراطية مركز أمريكا اللاتينية لإدارة التنمية، العدد (٧٢) ،جامعة بومبيو فابرا (UPF) ، إسبانيا، ٢٠١٨، ص٥٥. متاح على الموقع الإلكتروني <https://www-redalyc-org> تاريخ الزيارة ٢٥/١٠/٢٠٢٥ .

(٥) كارليس راميو ماتاس كارليس.راميو، الذكاء الاصطناعي والروبوتات ونماذج الإدارة العامة ،المصدر نفسه، ص٦ .



(٦) يشير مصطلح النيوليبرالية لأيديولوجيا سياسية واسعة الانتشار، تمجد أفضلية السوق في توزيع السلع والخدمات على التوزيع الحكومي، وتفضل تقليص الإنفاق العام وتخفيض الضرائب، وإضعاف اتحادات العمال، وتحارب التنظيم الحكومي للنشاط الاقتصادي، ولكنها في الوقت ذاته تتبنى الديمقراطية الإجرائية وسيادة حكم القانون النيوليبرالية كبراديم للسياسات عبارة عن مجموعة مترابطة من السياسات يراد لها بشكل عام زيادة دور السوق في تنظيم الحياة الاقتصادية. تتضمن هذه السياسات خصخصة المنشآت العامة، وتخفيف القيود على حركة رأس المال، والعلاج بالصدمة، واتفاقيات التجارة الحرة العالمية وتمتد إلى إلغاء القيود على أسواق التمويل والعمل، واشترطات صندوق النقد الدولي.^٦ Evans, Peter B., and William H. Sewell, Jr. "Policy International Regimes, and Social Effects." In *Social Resilience in the Regimes, Neoliberal Era*, edited by Peter A. Hall and Michèle Lamont, 3568. New York: Cambridge University Press, 2013. p.24. ترجمة زهير خبيب، إيفانز و سويل: النيوليبرالية: الأيديولوجيا، والسياسات، والآثار الاجتماعية، متاح على الموقع الإلكتروني nthar.net في أكتوبر ٢٠١٥

(٧) كارليس راميو ماتاس كارليس راميو، الذكاء الاصطناعي والروبوتات ونماذج الإدارة العامة، مصدر سابق، ص٧.

(٨) كارليس راميو ماتاس كارليس راميو، الذكاء الاصطناعي والروبوتات ونماذج الإدارة العامة، مصدر سابق، ص٧.

(٩) [Kailash Ganesh](https://www.culturemonkey-io), **How automation in HR is driving efficiency and innovation in the workplace**, ٢٠٢٥, Available on the website, <https://www.culturemonkey-io>, Website access date: 31/10/2025.

(١٠) كارليس راميو ماتاس كارليس راميو، الذكاء الاصطناعي والروبوتات ونماذج الإدارة العامة، مصدر سابق، ص٧.

(١١) سالرون لويس، الامتة، ترجمة ظافر عبد الحق، منشورات وزارة الثقافة والإرشاد القومي، دمشق، ١٩٨١، ص١١٥. د. علي ميا، د. بسام زاهر وأسامة عيسى، الأتمتة الإدارية وأثرها على تحسين معدلات الأداء في مؤسسات القطاع العام (دراسة ميدانية على الشركة العامة لتوليد كهرباء بانياس) مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (٣٠)، العدد (٢)، دمشق، ٢٠٠٨، ص١٧٨.

(١٢) LOUDON, KENNETH. C ; and JANE. P. LOUDON. *Essential of Management Information Systems : organization and technology*, prentice hall international , Inc Englewood cliffs. N J 1995. p 53. د. علي ميا، د. بسام زاهر وأسامة عيسى، الأتمتة الإدارية وأثرها

على تحسين معدلات الأداء في مؤسسات القطاع العام، المصدر نفسه، ص١٧٨.

(١٣) أمياليا لوبيز اسيرا، الذكاء الاصطناعي ومكافحة الفساد الإداري، متاح على الموقع الإلكتروني <https://www-antifraucv-> تاريخ الزيارة ١٨/١٠/٢٠٢٥.

(١٤) عبد الرحمن تيشوري، الامتة الادارية حل للكثير من المشاكل والوتين والبروقراطية وضياح الوقت والمال، الحوار المتمدن، العدد (٣١٢٨)، متاح على الموقع الإلكتروني <https://www.ahewar.org> ٢٠١٠.



(^{١٥}) د. علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الالكترونية، دار وائل للنشر، عمان، ٢٠٠٨، ص ٣٧ . أدت تغييرات بيئة الاعمال في تسعينات القرن الماضي، إلى بلورة مفهوم الامتة الادارية، وتطور مفاهيم الادارة والعمل الإداري والتنظيم الإداري ، والتطور في العلاقات بين المنشآت والأفراد والجهات الأخرى والقوانين الحكومية .د. سلوى حسين حسن رزق، بحث مقدم إلى مؤتمر ، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية عدد خاص بالمؤتمر الدولي السنوي العشرون (الجوانب القانونية والاقتصادية للذكاء الاصطناعي وتكنولوجيا المعلومات) كلية الحقوق ، جامعة المنصورة، ٢٣-٢٤ مايو ٢٠٢١، ص ٦٥٣ .

(^{١٦}) زياد محمد الشрман ، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية ، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، ٢٠٠٣ ، ص ٢٦٥ .د. سلوى حسين حسن رزق، مصدر سابق ، ص ٦٥٣ .

(^{١٧}) هند أحمد الغامدي ، مصدر سابق، ص ٧ .

(^{١٨}) د. إبراهيم نائب، التخطيط الشامل للتحوّل إلى منظمات رقمية في الدول النامية (دراسة وصفية تحليلية) بحث منشور في مجلة بحوث جامعة حلب ، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية ، العدد (٥٩) ، ٢٠٠٩ ، ص ١٨٢ .

(^{١٩}) د. ابراهيم نائب و د. رغد حيدري، الأتمتة الإدارية، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية ، حلب ، سورية ، ٢٠٢٣ ، <https://www.ahewar.org/> ،

(^{٢٠}) أفراح أحمد مهدي، دور الأتمتة في تحسين أداء الموارد البشرية: دراسة ميدانية على العاملين بشركة الحبيب العقارية، مصدر سابق، ص ٦٦ .

(^{٢١}) هند أحمد الغامدي ، مصدر سابق، ص ٩ .

(^{٢٢}) إيفان أغيلار، العلاقة بين الفلسفة الادارية وتطور الثقافة التنظيمية، متاح على الموقع الالكتروني <https://www.studocu.com/gt/document/universidad-rural-> تاريخ الزيارة ٢٢/١٠/٢٠٢٥ .

(^{٢٣}) ماريا تشانج ، تعريفات الفلسفة الإدارية ، متاح على الموقع الالكتروني ، <https://es-slideshare-net> ، تاريخ الزيارة ٢٥/١٠/٢٠٢٥ .و فورهيو مان، الفلسفة التنظيمية داخل الشركة ، متاح على الموقع الالكتروني <https://forhuman-mx> تاريخ الزيارة ٢٥/١٠/٢٠٢٥ .

(^{٢٤}) كارليس راميو ماتاس ، الذكاء الاصطناعي والروبوتات ونماذج الإدارة العامة ،مجلة الإصلاح والديمقراطية مركز أمريكا اللاتينية لإدارة التنمية، العدد (٧٢) ،جامعة بومبيو فابرا (UPF) ، إسبانيا، ٢٠١٨ ، ص ٥٠. متاح على الموقع الالكتروني <https://www-redalyc-org> تاريخ الزيارة ٢٥/١٠/٢٠٢٥ .

(²⁵) AMES FERNÁNDEZ SALGUERO GIANPIERRE VALVERDE ENCARNACIÓN ،Memorias del IV CONGRESO LATINOAMERICANO DE ESTUDIANTES DE DERECHO ADMINISTRATIVO El futuro de la Administración Pública: modernización ،transformación y accesibilidad،Calle ٥١ Bellavista - Callao Celular، Lima – Per, Correo: rubi.vap@gmail.com، ٢٠٢٢، p58-70

(^{٢٦}) د. نائر العاني، التحوّل الرقمي للخدمات الحكومية في العراق، متاح على الموقع الالكتروني <https://thaeralani.com> تاريخ الزيارة ٢٩/١٠/٢٠٢٥ .

(٢٧) لفساد وحقوق الإنسان: الربط". المجلس الدولي لسياسات حقوق الإنسان .الموقع الإلكتروني <http://www.ichrp.org> تاريخ الزيارة ٢٧/١٠/٢٠٢٥. وكما يشير فيراجولي، "يحتفظ القانون الجنائي، حتى وإن كان محاطاً بالقيود والضمانات، بوحشية متأصلة تجعل شرعيته الأخلاقية والسياسية إشكالية وغير مؤكدة". يكشف تحليل النظام الجزائي وعواقبه عن آليات الجريمة والعقاب الباردة واللاإنسانية. في الواقع، في النموذج السائد حالياً في نظامنا الجزائي - القائم على مبادئ العدالة الجزائية - "الشر يتطلب الشر"، والتعويض عن الإساءة، عن الجريمة، يتطلب عقوبة، جزاءً مكافئاً. العدالة تتعلق بالانتقام أكثر من الاعتراف بالضرر، وبالمسامحة، وبناء مجتمع أكثر عدلاً. تركز العدالة الجزائية بشكل أساسي، وبشكل أحادي، على معاقبة المذنب، وتمنح أهمية شبه حصرية لمؤسسات الرقابة الرسمية. مع ذلك، تُقدّر العدالة التصالحية ضرورة تدخل المؤسسات الجزائية، لكنها تُصر على ضمان المسؤولية المشتركة للمجتمع والنسيج الاجتماعي بأكمله في منع الجريمة وتجنبها، وكذلك في علاج الجناة وإدماجهم اجتماعياً. في حين أن العدالة الجزائية تركز على فكرة أن التدخل الوحيد يجب أن يكون مدعوماً باحتكار الدولة للعنف، فإن العدالة التصالحية، مع الحفاظ عليها، تُطالب بالحوار واللقاء الشخصي كعنصرين صحيين. والطرق غير العنيفة لاستعادة السلام الذي كسرتة الجريمة". ريبوس مارتين، جوليان كارلوس. أولاددي ألتاريخوس، ألبرتو خوسيه. انظر مجلة الوساطة والتحليل وحل النزاعات ADR. "العدالة التصالحية والوساطة. مسلمات لمعالجة مفهومه والغرض منه.

(٢٨) عمرو أحمد فؤاد، دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في مكافحة الفساد الإداري، مجلة روح القوانين، المجلد (٣٥)، العدد (١٠٢)، عدد خاص-المؤتمر العلمي الدولي الثامن-التكنولوجيا والقانون، كلية الحقوق، جامعة طنطا ، ، مصر، ٢٠٢٣، ص ١٩٦٥.

(٢٩) عمرو أحمد فؤاد، دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في مكافحة الفساد الإداري، المصدر نفسه، ص ١٩٣١. (٣٠) قرار الجمعية العامة (٤/٥٨) المؤرخ تشرين الأول /أكتوبر (٢٠٠٣) والمسماة اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد ومن أغراض هذه الاتفاقية عبرت عنه المادة (١) هي : "أ) ترويج وتدعيم التدابير الرامية إلى منع ومكافحة الفساد بصورة أكفأ وأنجع؛(ب) ترويج وتيسير ودعم العاون الدولي والمساعدة التقنية في مجال منع ومكافحة الفساد ، بما في ذلك في مجال استرداد الموجودات؛(ج) تعزيز النزاهة والمساءلة والإدارة السليمة للشؤون العمومية والممتلكات العمومية". كما أكدت وعبرت المادة (٦): "١- تكفل كل دولة طرف ، وفقاً للمبادئ الأساسية لنظامها القانوني ،وجود هيئة أو هيئات ،حسب الاقتضاء ، تتولى منع الفساد ، بوسائل مثل: "٢...-تقوم كل دولة طرف ، وفقاً للمبادئ الأساسية لنظامها القانوني ، بمنح الهيئة أو الهيئات المشار إليها في الفقرة (١) من هذه المادة مايلزم من الاستقلالية ، لتمكين تلك الهيئة ...من الاضطلاع بوظائفها بصورة فعالة ويمناًى عن أي تأثير لا مسوغ له ، وينبغ توفير مايلزم من موارد مادية وموظفين متخصصين ،"

(٣١) تتمثل مهمة مكتب الأمم المتحدة المعني بالمخدرات والجريمة في الإسهام في تحقيق السلام والأمن وتعزيز حقوق الإنسان والتنمية على الصعيد العالمي بجعل العالم أكثر أماناً من المخدرات والفساد والإرهاب متاح على الموقع <https://www.unodc.org> تاريخ الزيارة ٢٧/١٠/٢٠٢٥.

(٣٢) منظمة الشفافية الدولية (TI) ، وهي منظمة غير حكومية غير حزبية وغير ربحية تأسست في برلين عام ١٩٩٣ لكشف مكافحة الفساد والحد من آثاره الضارة حول العالم، وخاصةً على الفقراء والمهمشين. تتألف منظمة



الشفافية الدولية من شبكة عالمية تضم حوالي ١٠٠ فرع وطني مُكرّسة لمكافحة الفساد في بلدانها الأصلية. يقع مقرها الرئيسي في برلين متاح على الموقع الالكتروني <https://www-britannica-com> . تاريخ الزيارة ٢٧/١٠/٢٠٢٥.

(٣٣) رومينا فلورنسيا كابريرا، مواجهة الفساد والتحقيق الجنائي التكنولوجي، دار نشر جوسبوديفيم، البرازيل، ٢٠٢٠، ص ٣٨٩.

(٣٤) ساندرا لورينا روزيرو أوردونيز ، التحول الرقمي والشفافية في الإدارة العامة: التحديات في البرازيل والمكسيك وكولومبيا، مجلة سيسليو للعلوم الاجتماعية التطبيقية، المجلد (٣٣) ، العدد (٦٩)، جامعة اكسترا، بوغوتا، كولومبيا، ٢٠٢٥، ص ٢٢ متاح على الموقع الالكتروني <https://analytics-scielo-org> تاريخ الزيارة ٢٥/١٠/٢٠٢٥.

(٣٥) غفصي توفيق، إقامة الحكومة الالكترونية في الجزائر بين الواقع والمأمول (الاستعانة بنموذج الأمم المتحدة في قياس تطور ومتطلبات الحكومة الالكترونية) ،مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد (١٠)، العدد (١)، جامعة المسيلة، الجزائر، ٢٠١٩، ص ٣٤٣.

(٣٦) بدران عباس، الحوكمة الالكترونية من الاستراتيجية إلى التطبيق، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، بيروت، ٢٠٠٤، ص ٤٥. غفصي توفيق، إقامة الحكومة الالكترونية في الجزائر بين الواقع والمأمول (الاستعانة بنموذج الأمم المتحدة في قياس تطور ومتطلبات الحكومة الالكترونية)، مصدر سابق، ص ٣٤٣.

(٣٧) المركز القومي للمعلومات لجمهورية السودان، مسودة الخطة العامة الموجهة للحكومة الالكترونية، ص ٤ غفصي توفيق، إقامة الحكومة الالكترونية في الجزائر بين الواقع والمأمول (الاستعانة بنموذج الأمم المتحدة في قياس تطور ومتطلبات الحكومة الالكترونية)، مصدر سابق، ص ٣٤٤.

(٣٨) د. نائر العاني، التحول الرقمي للخدمات الحكومية في العراق، متاح على الموقع الالكتروني <https://thaeralani.com> تاريخ الزيارة ٢٩/١٠/٢٠٢٥.

(٣٩) عمرو أحمد فؤاد، دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في مكافحة الفساد الإداري، مصدر سابق، ص ١٩٣١. (٤٠) وفاء فوزي ، أتمتة المؤسسات الحكومية في العراقي : آليات التنفيذ، مركز النهريين للدراسات الاستراتيجية (قسم الدراسات التكنولوجية والامن السيبراني)، ٥-٥-٢٠٢٤، متاح على الموقع الالكتروني <https://www.alnahrain.iq/post/> تاريخ الزيارة ٣١/١٠/٢٠٢٥.

(٤١) مقال متاح على موقع أوراق الالكتروني الموقع الالكتروني <https://ouriraq.org> والموقع الالكتروني <https://t4p.co/blog> تاريخ الزيارة ٢٩/١٠/٢٠٢٥ .

(٤٢) وفاء فوزي ، أتمتة المؤسسات الحكومية في العراقي : مصدر سابق، متاح على الموقع الالكتروني <https://www.alnahrain.iq/post/> .

(٤٣) مقال متاح على الموقع الالكتروني، لأتمتة تلعب دوراً حيوياً في الحد من الفساد وتقليص الفاقد المالي، <https://ina.iq/ar/economie> ، لقاء وزيرة المالية العراقية ٣١/١٠/٢٠٢٥.



(^{٤٤}) وفاء فوزي ، أتمتة المؤسسات الحكومية في العراق : آليات التنفيذ، مركز النهريين للدراسات الاستراتيجية (قسم الدراسات التكنولوجية والامن السبيرياني)، ٥-٥-٢٠٢٤، متاح على الموقع الالكتروني <https://www.alnahrain.iq/post/> تاريخ الزيارة ٣١/١٠/٢٠٢٥.

(^{٤٥}) وفاء فوزي ، أتمتة المؤسسات الحكومية في العراق : آليات التنفيذ، مصدر سابق، <https://www.alnahrain.iq/post/>

المصادر

أولاً: الكتب

- ١-٥٠٠٢٣. ابراهيم نائب ود.رغد حيدري، الأتمتة الإدارية ، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية ، حلب ، سورية ، ٢٠٢٣.
- ٢-٥٠٠٠٨. علاء عبد الرزاق السالمي، الادارة الالكترونية، دار وائل للنشر، عمان، ٢٠٠٨.
- ٣-٢٠٠٥. عامر الكسبي ، الفساد و العولمة تزامن لا توأمة" ، ط١ ، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، ٢٠٠٥.
- ٤-١٩٨١. سالرون لويس، الأتمتة، ترجمة ظافر عبد الحق ، منشورات وزارة الثقافة والارشاد القومي، دمشق، ١٩٨١.
- ٥-زياد محمد الشerman ، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية ، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، ٢٠٠٣.
- ٦-رومينا فلورنسيا كابريرا، مواجهة الفساد والتحقيق الجنائي التكنولوجي، دار نشر جوسبوديفيم، البرازيل ، ٢٠٢٠.

ثانياً: الاطاريح والرسائل :

- ١-٢٠٢٢. علا رافع قاسم، المسؤولية الجزائية والعقوبة المترتبة عليها، رسالة ماجستير كلية العلوم الإسلامية، جامعة الموصل، ٢٠٢٢.

ثالثاً: البحوث والمجلات:

- ١-أفراح أحمد مهدي، دور الأتمتة في تحسين أداء الموارد البشرية: دراسة ميدانية على العاملين بشركة الحبيب العقارية، مجلة الاقتصاد والإدارة والعلوم القانونية ، المجلد (٩) العدد(١) ، جامعة جدة ، المملكة العربية السعودية، ٢٠٢٥.
- ٢-٥٠٠٢٥. إبراهيم نائب، التخطيط الشامل للتحويل إلى منظمات رقمية في الدول النامية (دراسة وصفية تحليلية) بحث منشور في مجلة بحوث جامعة حلب ، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية ، العدد(٥٩) ، ٢٠٠٩.
- ٣-٢٠٠٤. بدران عباس، الحوكمة الالكترونية من الاستراتيجية إلى التطبيق، المؤسسة العربية للدراسات والنشر، بيروت، ٢٠٠٤.
- ٤- عمرو أحمد فؤاد، دور تقنيات الذكاء الاصطناعي في مكافحة الفساد الإداري، مجلة روح القوانين، المجلد(٣٥)، العدد(١٠٢)، عدد خاص-المؤتمر العلمي الدولي الثامن -التكنولوجيا والقانون، كلية الحقوق ،جامعة طنطا ، ، مصر ، ٢٠٢٣.
- ٥-غفصي توفيق، إقامة الحكومة الالكترونية في الجزائر بين الواقع والمأمول (الاستعانة بنموذج الأمم المتحدة في قياس تطور ومتطلبات الحكومة الالكترونية) ،مجلة دفاقر اقتصادية، المجلد(١٠)، العدد(١)، جامعة المسيلة، الجزائر، ٢٠١٩.

٦-٥. علي ميا، د. بسام زاهر وأسامة عيسى، الأتمتة الإدارية وأثرها على تحسين معدلات الأداء في مؤسسات القطاع العام (دراسة ميدانية على الشركة العامة لتوليد كهرباء بانياس) مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، المجلد (٣٠)، العدد (٢)، دمشق، ٢٠٠٨.

٧-٥. سلوى حسين حسن رزق، بحث مقدم إلى مؤتمر، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية عدد خاص بالمؤتمر الدولي السنوي العشرون (الجوانب القانونية والاقتصادية للذكاء الاصطناعي وتكنولوجيا المعلومات) كلية الحقوق، جامعة المنصورة، ٢٣-٢٤ مايو ٢٠٢١.

٨- هند أحمد الغامدي، أتمتة التعاملات الالكترونية بالشؤون الإدارية في إدارة تقنية المعلومات بالإدارة العامة لتعليم البنات بالرياض "تصور مقترح"، المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، ج١، العدد (١٢)، جامعة الملك سعود، الرياض، ٢٠٢٢.

٩- ساندرا لورينا روزيرو أوردونيز، التحول الرقمي والشفافية في الإدارة العامة: التحديات في البرازيل والمكسيك وكولومبيا، مجلة سيسليو للعلوم الاجتماعية التطبيقية، المجلد (٣٣)، العدد (٦٩)، جامعة اكسترا، بوغوتا، كولومبيا، ٢٠٢٥.

١٠- كاسترو مارتينيز جا، ريبيرا في سي إم، فابري مي، الفساد الإداري: مدخل للتعريف، المجلد (١٥)، العدد (٢٨)، إسبانيا، ٢٠١٩.

١١- كارليس راميو ماتاس كارليس راميو، الذكاء الاصطناعي والروبوتات ونماذج الإدارة العامة، مجلة الإصلاح والديمقراطية مركز أمريكا اللاتينية لإدارة التنمية، العدد (٧٢)، جامعة بومبيو فابرا (UPF)، إسبانيا، ٢٠١٨

رابعاً: المواقع الالكترونية

١- أمياليا لوبيز اسيرا، الذكاء الاصطناعي ومكافحة الفساد الاداري، متاح على الموقع الالكتروني <https://www-antifraucv->

٢- إيفان أغيلار، العلاقة بين الفلسفة الادارية وتطور الثقافة التنظيمية، متاح على الموقع الالكتروني <https://www.studocu.com>

٣- عبد الرحمن تيشوري، الأتمتة الادارية حل للكثير من المشاكل والتوتين والبروقراطية وضياح الوقت والمال، الحوار المتمدن، العدد (٣١٢٨)، متاح على الموقع الالكتروني <https://www.ahewar.org>، ٢٠١٠.

٤- ماريا تشانج، تعريفات الفلسفة الإدارية، متاح على الموقع الالكتروني، <https://es-slideshare-net>.

٥- كاثرين مانينغ، مزايا وعيوب أتمتة العمليات التجارية، متاح على الموقع الالكتروني <https://www-processmaker-com>

٦- الذكاء الاصطناعي والأتمتة، مقال متاح على الموقع الالكتروني <https://quixy-com.translate.goog/blog/ai-and-automation>

٧- International Evans, Peter B., and William H. Sewell, Jr. "Policy Regimes, Neoliberal Era, edited by Regimes, and Social Effects." In *Social Resilience in the* Peter A. Hall and Michèle Lamont, 3568. New York: Cambridge University Press, 2013. p.٢٤٦. ترجمة زهير خبيب، إيفانز و سويل: النيوليبرالية: الأيديولوجيا، والسياسات، والآثار الاجتماعية، متاح على الموقع الالكتروني nthar.net Google





٨-وفاء فوزي ، أتمتة المؤسسات الحكومية في العراق : آليات التنفيذ، مركز النهريين للدراسات الاستراتيجية (قسم الدراسات التكنولوجية والامن السبيرياني)، ٥-٥-٢٠٢٤، متاح على الموقع الإلكتروني

<https://www.alnahrain.iq/post/>

٩-موقع هارفاد <https://hbrarabic.com>

١٠-موشيه فاردي، الامتة، متاح على الموقع الإلكتروني ، <https://www.business4lions.com>

مقال متاح على الموقع الإلكتروني، لأتمتة تلعب دوراً حيوياً في الحد من الفساد وتقليص الفاقد المالي، لقاء وزيرة المالية العراقية ٣١/١٠/٢٠٢٥. <https://ina.iq/ar/economie>

١١-مقال متاح على موقع أوراق الإلكتروني الموقع الإلكتروني <https://ouriraq.org> والموقع الإلكتروني <https://t4p.co/blog> تاريخ الزيارة ٢٩/١٠/٢٠٢٥ .

١٢- [كونراد وولفنشتاين](https://www.konradwolffshausen.com)، دييلا - وزير المشتريات العامة الألباني: مكافحة الفساد أم مسرحية سياسية، متاح على الموقع الإلكتروني <https://xpert-digital.translate.google.com/sv/ai-minister-i-albanie>، ٢٠٢٥، تاريخ الزيارة ٣٠/١٠/٢٠٢٥

خامسا: المصادر الأجنبية :

- 1-AMES FERNÁNDEZ SALGUERO GIANPIERRE VALVERDE ENCARNACIÓN ،Memorias del IV CONGRESO LATINOAMERICANO DE ESTUDIANTES DE DERECHO ADMINISTRATIVO El futuro de la Administración Pública: modernización ،transformación y accesibilidad،Calle ٥١ Bellavista - Callao Celular، Lima – Per, Correo: rubi.vap@gmail.com, ٢٠٢٢، p58-70
- 2-LOUDON , KENNETH. C ; and JANE. P. LOUDON. Essential of Management Information Systems : organization and technology, prentice hall international , Inc Englewood cliffs. N J 1995. p 53.

Sources

First: books

- 1-Dr. Ibrahim Nabeb and Dr. Raghad Haidari, Administrative Automation, Directorate of University Books and Publications, Aleppo, Syria, 2023.
- 2- Dr. Alaa Abdul Razzaq Al-Salmi, Electronic Management, Wael Publishing House, Amman, 2008.
- 3-Dr. Amer Al-Kasbi, Corruption and Globalization: Simultaneity, Not Twinship, 1st edition, Modern University Office, Alexandria, 2005.
- 4- Salron Lewis, Automation, translated by Dhafer Abdel Haq, published by the Ministry of Culture and National Guidance, Damascus, 1981.
- 5- Ziad Muhammad Al-Sharman, Introduction to Management Information Systems, Dar Al-Safaa for Publishing and Distribution, Amman, 2003.



6- Romina Florencia Cabrera, Confronting Corruption and Technological Forensic Investigation, Gospodivem Publishing House, Brazil, 2020.

Second: Theses and messages:

1-Ola Rafi Qasim, Criminal Liability and the Consequent Punishment, Master's Thesis, College of Islamic Sciences, University of Mosul, 2022.

Third: Research and journals:

1-Afrah Ahmed Mahdami, The role of automation in improving human resources performance: A field study on employees of Al Habib Real Estate Company, Journal of Economics, Management and Legal Sciences, Volume (9) Issue (1), University of Jeddah, Kingdom of Saudi Arabia, 2025.

2- Dr. Ibrahim Naib, comprehensive planning for the transformation into digital organizations in developing countries (a descriptive and analytical study), research published in the University of Aleppo Research Journal, Economic and Legal Sciences Series, Issue (59), 2009.

3- Badran Abbas, Electronic Governance from Strategy to Application, Arab Foundation for Studies and Publishing, Beirut, 2004.

4- Amr Ahmed Fouad, The Role of Artificial Intelligence Technologies in Combating Administrative Corruption, Spirit of Laws Magazine, Volume (35), Issue (102), Special Issue - The Eighth International Scientific Conference - Technology and Law, Faculty of Law, Tanta University, Egypt, 2023.

5- Ghafsi Tawfiq, Establishing e-government in Algeria between reality and aspiration (using the United Nations model to measure the development and requirements of e-government), Journal of Economic Notebooks, Volume (10), Issue (1), University of M'sila, Algeria, 2019.

6-Dr. Ali Mia, Dr. Bassam Zaher and Osama Issa, administrative automation and its impact on improving performance rates in public sector institutions (a field study on the General Company for Baniyas Electricity Generation), Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies, Volume (30), Issue (2), Damascus, 2008.

7- Dr. Salwa Hussein Hassan Rizk, research presented at a conference, Journal of Legal and Economic Research, special issue of the twentieth annual international conference (Legal and Economic Aspects of Artificial Intelligence and Information Technology), Faculty of Law, Mansoura University, May 23-24, 2021.

8-Hind Ahmed Al-Ghamdi, Automation of Electronic Transactions in Administrative Affairs in the Information Technology Department of the General Administration of





Girls' Education in Riyadh, "A Proposed Concept," Arab Journal of Humanities and Social Sciences, Part 1, Issue (12), King Saud University, Riyadh, 2022.

9- Sandra Lorena Rosero Ordonez, Digital Transformation and Transparency in Public Administration: Challenges in Brazil, Mexico and Colombia, Sicilio Journal of Applied Social Sciences, Volume (33), Issue (69), Extra University, Bogotá, Colombia, 2025.

10-Castro Martinez JA, Riera VCM, Fabbri ME, Administrative Corruption: An Introduction to Definition, Volume (15), Issue (28), Spain, 2019.

11-Carles Ramio Matas Carles Ramio, Artificial Intelligence, Robotics and Public Administration Models, Journal of Reform and Democracy, Latin American Center for Development Management, Issue (72), Pompeu Fabra University (UPF), Spain, 2018.

Fourth: Websites:

1-Amelia Lopez Acera, Artificial Intelligence and the Fight against Administrative Corruption, available on the website <https://www-antifraucv->

2- Ivan Aguilar, The relationship between administrative philosophy and the development of organizational culture, available on the website <https://www.studocu.com>

3-Abdul Rahman Tishori, Administrative automation is a solution to many problems, bureaucracy, bureaucracy, and the loss of time and money, Al-Hiwar Al-Mutamaddin, Issue (3128), available on the website <https://www.ahewar.org>, 2010.

4-Maria Chang, Definitions of Administrative Philosophy, available on the website, <https://es-slideshare-net>.

5-Catherine Manning, Advantages and Disadvantages of Business Process Automation, available at <https://www-processmaker-com>

6-Artificial Intelligence and Automation, article available on the website <https://quixy-com.translate.google/blog/ai-and-automation>

7- Evans, Peter B., and William H. Sewell, Jr. "Policy Regimes, International Regimes, and Social Effects." In Social Resilience in the Neoliberal Era, edited by Peter A. Hall and Michèle Lamont, 3568. New York: Cambridge University Press, 2013, p24. Translated by Zuhair Khabib, Evans and Sowell: Neoliberalism: Ideology, Policies, and Social Impacts, available at Google ntar.net

8- Wafa Fawzi, Automation of Government Institutions in Iraq: Implementation Mechanisms, Al-Nahrain Center for Strategic Studies (Department of Technology



Studies and Cybersecurity), 5-5-2024, available on the website <https://www.alnahrain.iq/post/>

9-Harvard website <https://hbrarabic.com>.

10-Moshe Vardi, Automation, available on the website, 4 lions.com, <https://www.business> An article available on the website, Automation plays a vital role in reducing corruption and reducing financial waste, <https://ina.iq/ar/economie>, meeting with the Iraqi Minister of Finance, 10/31/2025.

11-An article is available on the Waraq website, the website <https://ouriraq.org> and the website <https://t4p.co/blog>. Date of visit: 10/29/2025.

12-Konrad Wolfenstein, Diella - Albanian Minister of Public Procurement: Fighting corruption or political play, available on the website <https://xpert-digital.translate.google/sv/ai-minister-i-albanie>, 2025, date of visit 10/30/2025.

Fifth: Foreign sources:

13-AMES FERNÁNDEZ SALGUERO GIANPIERRE VALVERDE ENCARNACIÓN, Memoirs of the IV LATIN AMERICAN CONGRESS OF ADMINISTRATIVE LAW STUDENTS The future of Public Administration: modernization, transformation and accessibility, Calle 51 Bellavista - Callao Celular, Lima – Peru, Email: rubi.vap@gmail.com,

