HNSJ Humanities & Natural Sciences Journal
ISSN: (e) 2709-0833
www.hnjournal.net

مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية
مجلة علمية محكمة (التصنيف: NSP)
معامل التأثير العربي للعام 2024 = 0.44

عنوان البحث

دور الحوكمة الرقمية في تعزيز النزاهة ومكافحة الفساد

أحمد محمد علي "البديوي الرحاحله"[1]

[1] باحث دكتوراه – المعهد العالي للدكتوراه في الحقوق والعلوم السياسية والإدارية والاقتصادية، الجامعة اللبنانية، لبنان.

بريد الكتروني: ahmad_rah@outlook.com

HNSJ, 2026, 7(1); https://doi.org/10.53796/hnsj71/10

المعرف العلمي العربي للأبحاث: https://arsri.org/10000/71/10

تاريخ الاستقبال: 2025/12/01م تاريخ القبول: 2025/12/07م تاريخ النشر: 2026/01/01م

المستخلص

يهدف هذا البحث إلى بيان دور الحوكمة الرقمية في تعزيز النزاهة ومكافحة الفساد في المؤسسات الحكومية، من خلال توضيح مفهوم الحوكمة الرقمية وعلاقتها بكلٍّ من الفساد والنزاهة، واستعراض معاييرها ومتطلبات تطبيقها وخطوات تفعيلها في القطاع العام. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي عبر مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة. وتبيّن أن تبنّي أنظمة الحوكمة الرقمية يسهم في تقليص الإجراءات الورقية والتدخل البشري في المعاملات المالية والإدارية، بما يحدّ من فرص الرشوة والاختلاس وسوء استغلال المال العام، ويعزز الشفافية وقابلية تتبّع العمليات الحكومية والرقابة عليها. كما أظهرت النتائج أن الحوكمة الرقمية توفّر آليات متقدّمة للمراقبة والتدقيق، وترسّخ ثقافة المساءلة، وتدعم ثقة المواطنين في الأجهزة الحكومية عبر تسهيل الوصول إلى المعلومات والخدمات الإلكترونية. وانتهت الدراسة إلى التأكيد على أن نجاح الحوكمة الرقمية في مكافحة الفساد يتطلب بنية تحتية رقمية متطورة، وإطاراً تشريعياً وتنظيمياً واضحاً، وشراكة فعّالة بين القطاعين العام والخاص، إلى جانب الاستثمار في بناء القدرات الرقمية ونشر الوعي المجتمعي بأهمية الاستخدام الرشيد للتكنولوجيا في حوكمة الخدمات العامة.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة الرقمية، النزاهة، مكافحة الفساد، الحكومة الإلكترونية.

RESEARCH TITLE

The Role of Digital Governance in Enhancing Integrity and Combating Corruption

Abstract

This study aims to clarify the role of digital governance in enhancing integrity and combating corruption in government institutions by defining the concept of digital governance and its relationship to both corruption and integrity, and by reviewing its standards, implementation requirements, and activation steps in the public sector. The study adopts a descriptive–analytical approach through a review of relevant Arabic and international literature and previous studies. The findings indicate that the adoption of digital governance systems contributes to reducing traditional paper-based and manual procedures and limiting human intervention in financial and administrative transactions, which in turn reduces opportunities for bribery, embezzlement, and misuse of public funds, while enhancing transparency and the traceability of government operations and their oversight. The results also show that digital governance provides advanced monitoring and auditing mechanisms, consolidates a culture of accountability, and strengthens citizens' trust in government bodies by facilitating access to information and electronic services. The study concludes that the success of digital governance in combating corruption requires a developed digital infrastructure, a clear legislative and regulatory framework, and effective public–private partnerships, in addition to investing in digital capacity-building and promoting societal awareness of the importance of the prudent use of technology in the governance of public services.

Key Words: Digital governance, integrity, anti-corruption, e-government.

المقدمة

يشهد العالم العديد من التطورات والتغيرات المتسارعة في جميع مناحي الحياة، لا سيما في مجال تكنولوجيات المعلومات وعلوم الاتصالات، مما أوجد ذلك تحديات كبيرة فرضت على المنظمات ضرورة السعي لمواجهة هذه التغيرات والتطورات التكنولوجية الحاصلة واللحاق بركب التطورات التقنية والتكنولوجية، وتغيير طرق العمل التقليدية واعتماد التحول الرقمي في الأعمال والادارة بشكل عام، وتعد الحوكمة الرقمية أحد أهم المفاهيم الحديثة التي لاقت رواجاً في شتى أنواع المنظمات، كما حازت على اهتمام العديد من الباحثين ورجال المال والاقتصاد، وذلك لكثرة استخداماتها وتنوعها في المنظمات الاقتصادية إلى المؤسسات الحكومية إلى المستشفيات وباقي أنواع المنظمات (أبو عطا وحمدونة،2023).

و تبذل دول العالم جهوداً متصاعدة لاعتماد الحوكمة الرقمية كأداة لتعزيز الأداء الحكومي، حيث تُمثل الحوكمة الرقمية استراتيجية تدمج التخطيط الرقمي والرقابة الذكية، بهدف رفع كفاءة الخدمات العامة، وزيادة الشفافية والمساءلة، بما يسهم في تقليل الفساد، وتحقيق الأهداف التنموية بشكل أسرع وأكثر كفاءة. الصنديد(2025).

تُعدّ الحوكمة الرقمية من أهمّ المواضيع في مجتمع المعلومات، وتكتسب الحوكمة الإلكترونية العالمية، للقطاعين العام والخاص، أهميةً بالغة في مجتمع عالميّ مبتكر ومتكامل. حيث جاءت هذه الدراسة للبحث في مفهوم الحوكمة الرقمية ودورها في تعزيز النزاهة والحد من الفساد من خلال دراسة اهمية الحوكمة الرقمية وأبعاد الحوكمة الرقمية واهم الاركان التي تقوم عليها الحوكمة الرقمية الفعالة، والخطوات الواجب اتباعها لتحقيق الحوكمة الرقمية والمكونات الرئيسة لها واهم المعوقات التي قد تحد من تنفيذها. بالاضافة الى الاطلاع على عدد من الدراسات السابقة التي بحثت في مفهوم الحوكمة الرقمية ودورها في تعزيز النزاهة ومكافحة الفساد.

الإطار العام للدراسة

اشكالية الدراسة وتساؤلاتها

لقد سبب التحول نحو الحوكمة الرقمية مجموعة من التغيرات على مفهوم الخدمات العامة، وظهر بشكل واضح دورها الوقائي في مكافحة الفساد وتعزيز النزاهة من خلال تطبيقات الحوكمة الرقمية، رغم بعض المعوقات التي تقف عقبة في سبيل نجاحها(بوسعدية،2022،ص.53).

وتكمن الإشكالية البحثية في معرفة دور الحوكمة الرقمية في تعزيز النزاهة ومكافحة الفساد. ويمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤل الرئيسي التالي:

ما هو دور الحوكمة الرقمية في تعزيز النزاهة ومكافحة الفساد ؟ وينبثق عن هذا السؤال الرئيسي الاسئلة الفرعية التالية:

- ماهو مفهوم الحوكمة الرقمية؟
- ما المقصود بالفساد ؟ وما هو دور الحوكمة الرقمية في مكافحة الفساد؟
- مالمقصود بالنزاهة, وكيف يمكن للحوكمة الرقمية من تعزيزها؟

أهداف الدراسة

قدم الباحث مجموعة من الأهداف التي تبين دور الحوكمة الرقمية في تعزيز النزاهة ومكافحة الفساد وعلى النحو التالي:

1. التعرف على مفهوم الحوكمة الرقمية.

2. التعرف على معايير الحوكمة الرقمية.
3. الاطلاع على أهمية الحوكمة الرقمية.
4. التعرف على متطلبات تطبيق إطار الحوكمة الرقمية.
5. التعرف على الخطوات الفعالة لتحقيق الحوكمة الرقمية.
6. التعرف على دور الحوكمة الرقمية في تعزيز النزاهة ومكافحة الفساد.

أهمية الدراسة

تتجلى أهمية الدراسة في النقاط التالية:

- ✓ تساهم هذه الدراسة في ادراك مفهوم الحوكمة الرقمية.
- ✓ تساهم هذه الدراسة في فهم تأثير الحوكمة الرقمية لتعزيز النزاهة ومكافحة الفساد.
- ✓ يمكن للنتائج والتوصيات المستخلصة من هذه الدراسة أن تساهم في تحسين الأداء التنظيمي والمؤسسي وتحقيق الأهداف بشكل عام للحكومات والمنظمات وخاصة فيما يتعلق بتحسين جودة الخدمات الالكترونية، وحماية البيانات، والحد من الفساد وزيادة الشفافية.
- ✓ إثراء الأدبيات حول دور الحوكمة الرقمية في تعزيز النزاهة ومكافحة الفساد.

منهجية البحث

استخدم الباحث المنهج الوصفي وذلك بالاعتماد على مراجعة عدد من الدراسات السابقة والأدب النظري المتعلق بدور الحوكمة الرقمية في تطوير تعزيز النزاهة ومكافحة الفساد. حيث يعتمد البحث على استعراض وتحليل مجموعة من الدراسات والأبحاث السابقة المتعلقة بمفهوم الحوكمة الرقمية ودورها في تعزيز منظومة النزاهة ومكافحة الفساد. وقد تم جمع البيانات من خلال مراجعة وتحليل العديد من الدراسات والأبحاث المنشورة في المجلات العلمية والكتب والتقارير الرسمية. وتمثلت أدوات الدراسة المستخدمة التقنيات النقدية والتحليلية لاستخلاص النتائج المتعلقة بمفهوم الحوكمة الرقمية (الرحاحله البديوي،2025).

الدراسات السابقة

الدراسات العربية

دراسة جاسم وآخرون (2025) بعنوان:"تطبيق أنظمة الحوكمة الإلكترونية وأثرها على تقليل الرشوة والاختلاس في المؤسسات الحكومية: دراسة ميدانية في مصرف الرشيد/فرع النجف".

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير تطبيق أنظمة الحوكمة الإلكترونية على تقليل الرشوة والاختلاس في المؤسسات الحكومية، باعتبارها من أبرز أدوات مكافحة الفساد المالي . كما تستعرض الدراسة مفهوم الحوكمة الإلكترونية ودورها في تعزيز الشفافية والمساءلة من خلال الأتمتة والرقمنة، مما يقلل من التدخل البشري في العمليات الإدارية والمالية . كما تناقش الدراسة أبرز الآليات التي تساهم في الحد من الفساد، مثل الدفع الإلكتروني، التوقيع الرقمي، وأنظمة المراقبة الذكية.

بالإضافة إلى ذلك، يتم تسليط الضوء على تجارب دولية ناجحة في تطبيق الحوكمة الإلكترونية وتأثيرها الإيجابي على

الحد من الفساد المالي. ولتحقيق هدف الدراسة قام الباحثون بتوزيع استبانة على عينة من الموظفين في مصرف الرشيد/فرع النجف في العراق وتوصل الباحثون إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها أن تطبيق أنظمة الحوكمة الإلكترونية يقلل بشكل كبير من فرص الرشوة والاختلاس في المؤسسات الحكومية من خلال تعزيز الشفافية وتقليل التدخل البشري في المعاملات المالية. كما توصل الباحثون الى مجموعة من التوصيات اهمها ضرورة تطوير الأنظمة التكنولوجية في المؤسسات الحكومية لضمان تنفيذ فعال للحوكمة الإلكترونية، مع توفير شبكات اتصال آمنة وسريعة.

دراسة الخديم والنجيفي(2025) بعنوان: "أثر مبادئ الحوكمة الذكية في مكافحة الفساد الإداري (دراسة مقارنة بين القانون الإماراتي والمصري)".

تهدف الدراسة إلى بيان ماهية الحوكمة الذكية وأهميتها في ترسيخ مبدأ المساءلة والعدالة والشفافية بما يضمن التقييم الفعّال للأداء الحكومي، وتحديد مفهوم الفساد الإداري وصوره كأحد أخطر المظاهر السلبية التي تصيب الوظيفة العامة ويؤثر سلباً على الأداء الحكومي، بالإضافة إلى تسليط الضوء على دور التحول الذكي للخدمات الحكومية في دولة الإمارات ومصر في الحد من ظاهرة الفساد الإداري.

أظهرت الدراسة العديد من النتائج المهمة، منها أن الحوكمة الذكية هي نظام معلوماتي يهدف إلى الإدارة الرشيدة لمكافحة الفساد الإداري والمالي. يعتمد هذا النظام على معايير مثل النزاهة والشفافية والمحاسبة والمساءلة، ويحقق العدالة عند تطبيق القوانين والتشريعات بشكل عادل، مع توفير أدوات رقابة فعالة. يمكن أن تُطبق مبادئ الحوكمة الرشيدة في أي نوع من المؤسسات سواء كانت حكومية أو خاصة، وعلى جميع المستويات، سواء كانت دولية أو إقليمية أو محلية، وفي مجالات مختلفة سواء كانت إنتاجية أو خدمية. تعد الحوكمة الذكية وسيلة فعالة لمواجهة الفساد الإداري، بشرط وضع القوانين المناسبة، مع أهمية تضمينها نصوص رادعة ضد من يسيء تطبيقها. يجب تشديد الرقابة الإدارية والقضائية ومتابعة ومعاقبة من يستغل وظيفته، مما يساعد في الاستخدام الفعال والكفء للموارد البشرية.

دراسة السيد(2024) بعنوان: "آليات تطبيق الحوكمة الرقمية في القطاع الحكومي: دروس مستفادة من الخبرة الدولية".

تسعى هذه الدراسة إلى التركيز على آليات تحويل التفاعل بين الحكومات والمواطنين بشكل رقمي بما يضمن مزيد من الشفافية والمساءلة والنزاهة والمشاركة، وبالتالي خلق مفهوم جديد للحوكمة من هذا المنطلق يختلف عن المفاهيم المتعارف عليها للحوكمة. وقد برزت الحاجة إلى هذا النهج بعد أن واجهت العديد من الحكومات والدول مشاكل عديدة تتعلق بالحكومة الإلكترونية، بالإضافة إلى السرعة العالية لنمو تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتحول الرقمي. و تركز الدراسة الحالية على النماذج المختلفة للحوكمة وهي الحوكمة التقليدية (التناظرية)، والحوكمة الرقمية والحوكمة المعززة وكيفية تطبيقها من خلال مجموعة محددة من الآليات وهي التحكم والتنسيق والتحفيز والثقة حيث تتغير درجة وطبيعة هذه الآليات في كل نموذج من نماذج الحوكمة السابقة، مما يدفع الحكومات والدول إلى خلق نموذج يلائم طبيعة أنظمتها ومؤسساتها وموضوعاتها وخدماتها وأنشطتها من خلال المزج بين النماذج والآليات المختلفة.

أظهرت الدراسة ضرورة أن تأخذ الحكومات والدول في الحسبان أن تنفيذ الحوكمة الرقمية بشكل آمن يتطلب تحولاً تدريجياً. كما أنه يجب اعتبار التكاليف، لأنها من العوامل الأساسية في نجاح التنفيذ. يتطلب الأمر أنظمة أمان متقدمة، فضلاً عن الحاجة لتطوير مؤشر محلي للحوكمة الرقمية. من المهم أيضاً دعم مشروع الحوكمة الرقمية من خلال معالجة تحديات التغيير بشكل شامل، سواء من ناحية الإجراءات أو القوانين والتشريعات، بالإضافة إلى الفجوة الرقمية وإشراك جميع أصحاب المصلحة ومعايير قياس الأداء.

دراسة بوسعدية (2022) بعنوان: "أثر الحوكمة الرقمية في مكافحة الفساد الإداري".

تهدف هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة أو يصطلح عليها الحوكمة الرقمية، حيث تلعب دورا هاما في الوقاية من الفساد سواء بطريقة مباشرة عن طريق القضاء على مختلف مظاهره، أو عن طريق دعم الشفافية والمسائلة الإدارية.حيث أصبحت الحوكمة الرقمية تحتل أهمية كبيرة على المستوى العالمي الآن، وتطبق مفاهيم الحوكمة الرقمية بشكل عام من خلال الاجراءات والعمليات التي يتم من خلالها توجيه المنظمات والتحكم بها، وتوزيع الحقوق والمسؤوليات على مختلف الأطراف عن طريق تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

و توصلت الدراسة الى أن الحوكمة الرقمية تساعد في تحقيق النزاهة والشفافية، حيث توفر هيكلًا تنظيميًا يُمكنها من تحقيق أهدافها بأفضل السبل الممكنة، وتعد نظام رقابة ومتابعة يؤدي إلى سلامة التطبيق الفعال للأنظمة، وتجنب حالات الفساد الإداري، كما تساعد الحكومات في التوعية بأضرار الفساد الإداري على جميع المستويات.

الدراسات الاجنبية

دراسة Sharmin & Chowdhury (2025) بعنوان:" التحول الرقمي في الحوكمة: تأثير الحوكمة الإلكترونية على الإدارة العامة والشفافية".

تبحث هذه الدراسة في تأثير الحوكمة الإلكترونية على كفاءة الإدارة العامة وشفافيتها، وتتناول ثلاثة أسئلة بحثية رئيسية: (1) كيف تعمل الحوكمة الإلكترونية على تحسين كفاءة الإدارة العامة؟ (2) ما دور الحوكمة الإلكترونية في تعزيز الشفافية؟ (3) ما التحديات والمخاطر المرتبطة باعتماد الحوكمة الإلكترونية؟ للإجابة على هذه الأسئلة، يستخدم البحث نهجًا مختلط الأساليب، يجمع بين التحليل النوعي لمحتوى وثائق السياسة وبيانات المسح الكمي من صانعي السياسات والمسؤولين الحكوميين. يتناول تحليل دراسة حالة مقارنة تطبيقات الحوكمة الإلكترونية الناجحة في إستونيا والهند وكوريا الجنوبية. وتشير النتائج إلى أن الحوكمة الإلكترونية تُحسّن الكفاءة الإدارية بشكل ملحوظ من خلال أتمتة سير العمل، وخفض التكاليف، وتسهيل مشاركة المواطنين. علاوة على ذلك، تُسهم مبادرات الشفافية الرقمية، مثل أنظمة المشتريات القائمة على تقنية البلوك تشين وسياسات البيانات المفتوحة، في الحد من الفساد وتعزيز ثقة الجمهور. ومع ذلك، تُعيق تحديات مثل الفجوة الرقمية، ومخاطر الأمن السيبراني، والمقاومة البيروقراطية، التبني الكامل. وتخلص الدراسة إلى أن الذكاء الاصطناعي، والبيانات الضخمة، والبلوك تشين ستُشكل مستقبل الحوكمة الرقمية، ولكن يجب تعزيز الأطر القانونية والأخلاقية لضمان نماذج حوكمة آمنة وشاملة ومُركزة على المواطن. وينبغي أن تستكشف الأبحاث المستقبلية الآثار طويلة المدى للحوكمة الإلكترونية على المشاركة الديمقراطية، وتُقارن أنماط التبني بين الدول المتقدمة والنامية.

دراسة Sadatr & Lawelai & Yudarsat (2025) بعنوان:" تأثير الحوكمة الرقمية على كفاءة الخدمة العامة: تحليل عبر البلاد".

تهدف هذه الدراسة الى استكشاف تأثير الحوكمة الرقمية على كفاءة الخدمات العامة، مع التركيز على مقارنة بين الدول الصناعية والنامية. فقد أحدث التبني المتزايد للحوكمة الرقمية تحولاً جذرياً في تقديم الخدمات العامة، بهدف تحسين الكفاءة والشفافية ومشاركة المواطنين. كما تهدف هذه الدراسة الى فهم كيفية تأثير الحوكمة الرقمية على تقديم الخدمات في سياقات مختلفة، وتحديد العوامل التي تساهم في نجاحها. باستخدام نهج متعدد الأساليب، تجمع الدراسة بين التحليل الكمي لتبني الحوكمة الرقمية وكفاءة الخدمات العامة، والرؤى النوعية المستمدة من مقابلات مع مسؤولين حكوميين وخبراء.

تُظهر النتائج أن الحوكمة الرقمية تعزز الكفاءة في الدول ذات البنية التحتية الرقمية المتقدمة والدعم المؤسسي، مما يقلل

أوقات المعالجة والتكاليف، ويعزز رضا المواطنين. ومع ذلك، كانت الفوائد محدودة في الدول النامية بسبب تحديات مثل ضعف البنية التحتية، ونقص التدريب، وعدم الاستقرار السياسي. تؤكد الدراسة على أهمية البنية التحتية، والإرادة السياسية، والأطر القانونية، والمعرفة الرقمية في تحديد فعالية الحوكمة الرقمية.

وكنتيجة شاملة لهذه الدراسة، فقد اقترح الباحثون مجموعة من الرؤى والتصورات الجديدة لتحسين استراتيجيات الحوكمة الرقمية في سياقات وطنية مختلفة. وتشمل التوصيات الموجهة لصناع السياسات تعزيز البنية الأساسية، وتعزيز الالتزام السياسي، وتحسين الثقافة الرقمية لتعظيم إمكانات الحوكمة الرقمية من أجل تقديم الخدمات العامة بشكل أفضل.

دراسة Seiam & Salman (2024) بعنوان:" دراسة التأثير العالمي للحوكمة الإلكترونية على الفساد: تحليل بيانات اللوحة".

جاءت هذه الدراسة لتحلل تأثير الحوكمة الإلكترونية على الفساد باستخدام مجموعة بيانات من (110) دولة من بينها الأردن وذلك خلال الفترة من 2003 إلى 2021. وتركز الدراسة بشكل خاص على العلاقة بين مؤشر تطوير الحكومة الإلكترونية E-government Development Index(EGDI) ومكوناته الأربعة، وهي مؤشر الخدمة عبر الإنترنت Online Service Index (OSI) ، و مؤشر رأس المال البشري Human Capital Index (HCI)، ومؤشر البنية التحتية للاتصالات Telecommunication Infrastructure Index (TII)، ومؤشر المشاركة الإلكترونية E-Participation Index (EPI) وتأثيراتها على مؤشر مدركات الفساد Corruption Perceptions Index(CPI). ولدراسة هذه العلاقات، يستخدم الباحثان التحليل التجريبي لنموذج التأثير الثابت، وهو نهج إحصائي مناسب لتحليل بيانات هذه الدراسة. وتوصلت نتائج الدراسة عن ارتباطات سلبية كبيرة بين EGDI و OSI و HCI و TII مع مستويات الفساد في جميع أنحاء العالم. وهذا يعني أن المستويات الأعلى من تطوير الحكومة الإلكترونية، وتوفير الخدمات عبر الإنترنت، ورأس المال البشري والبنية التحتية للاتصالات ترتبط بانخفاض مدركات الفساد. ومع ذلك، لا يُظهر مؤشر EPI علاقة ذات دلالة إحصائية مع مؤشر مدركات الفساد. بناءً على هذه النتائج، تُقدّم هذه الدراسة توصيات للحكومات لإعطاء الأولوية لمجالين رئيسيين. أولًا، ينبغي على الحكومات الاستثمار في تطوير البنية التحتية للحكومة الإلكترونية لتعزيز الشفافية والمساءلة والكفاءة في الإدارة العامة، وبالتالي الحد من الفساد. ثانيًا، ينبغي إعطاء الأولوية للمبادرات الرامية إلى تعزيز الوعي العام وفهمه للحوكمة الإلكترونية، إذ تُسهم في زيادة مشاركة المواطنين، مما قد يُؤدي في نهاية المطاف إلى تحسين ممارسات الحوكمة والحد من مستويات الفساد.

دراسة Hanisch et al. (2023) بعنوان:" الحوكمة الرقمية: إطار مفاهيمي وأجندة بحثية".

تُسلّط هذه الدراسة الضوء على الدور الحاسم للحوكمة الرقمية في تسهيل علاقات التبادل المُمكّنة رقميًا. ولتحقيق هذه الغاية، حيث تقترح الدراسة تصنيفًا لأنماط الحوكمة التناظرية والمعززة والآلية، يرتبط كل منها بآليات محددة للتحكم والتنسيق والحوافز والثقة. بالإضافة إلى ذلك، نوفر منهجًا لتحديد خيار الحوكمة الأمثل من خلال التفاعل بين المعاملات (أي المساهمين والاتصالات والاتساق في شبكة التبادل) وتكاليف الحوكمة المقابلة. كما تُطوّر الدراسة أدبيات الحوكمة من خلال تعريف الحوكمة الرقمية كشكل مميز وتحديد آليات وخيارات الحوكمة الرئيسية في العصر الرقمي. وأخيرًا، تحدد الدراسة سُبل البحث المستقبلي في هذا المجال.

وكنتيجة لهذه الدراسة ؛ تم التأكيد على الأهمية الحاسمة لتنظيم الرقابة، والتنسيق، والحوافز والثقة بطرق تُمكّن من ابتكار أشكال جديدة من التنظيم وخلق القيمة واستقطابها. لذا، نُعرّف الحوكمة الرقمية بأنها أحد الركائز الأساسية طويلة الأمد للإدارة في العصر الرقمي.

الاطار النظري للدراسة

مفهوم الحوكمة الرقمية

يشير مفهوم الحوكمة الإلكترونية إلى عملية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مثل الإنترنت وتطبيقات الهاتف المحمول والمنصات الرقمية، لتحسين تقديم الخدمات الحكومية، وتعزيز الشفافية، والمساءلة، وتشجيع مشاركة المواطنين في عمليات الحوكمة. فهي تُمكّن من تفاعلات أكثر كفاءةً وسهولةً بين الحكومات والمواطنين والشركات والموظفين والجهات الحكومية الأخرى. ومن خلال الأدوات الرقمية، تدعم الحوكمة الإلكترونية تبسيط اجراءات الإدارة العامة، وتعزز اتخاذ القرارات المستندة إلى البيانات، وتساعد في مكافحة الفساد من خلال جعل العمليات الحكومية أكثر انفتاحًا وشفافية وقابليةً للتتبع والمراجعة(The African Peer Review Mechanism (APRM),n.d).

حيث عرّف جاسم وآخرون (2025) الحوكمة الإلكترونية (E-Governance) بأنها "نظام إداري يعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إدارة العمليات الحكومية، بهدف تحسين الكفاءة، وتعزيز الشفافية، وتقديم الخدمات العامة بشكل أكثر فاعلية. وتشمل الحوكمة الإلكترونية عدة جوانب، منها الأتمتة الرقمية للمعاملات الحكومية، وتوفير منصات إلكترونية للتواصل بين الحكومة والمواطنين، وتطبيق أنظمة رقابة إلكترونية لضمان النزاهة والشفافية" (ص.213). و أضاف جاسم وآخرون بأن الحوكمة الإلكترونية تتمثل في استخدام تقنيات مثل الذكاء الاصطناعي، قواعد البيانات الضخمة، التوقيع الرقمي، أنظمة الدفع الإلكتروني، والمنصات الرقمية المفتوحة، التي تهدف إلى تحسين أداء المؤسسات الحكومية، وتقليل الاعتماد على الإجراءات الورقية التي قد تكون عرضة للتلاعب والفساد. تساهم الحوكمة الإلكترونية بشكل كبير في الحد من الفساد المالي داخل المؤسسات الحكومية من خلال توفير الأنظمة الإلكترونية وإمكانية تتبع جميع العمليات المالية والإدارية، مما يمنع التلاعب بالبيانات أو التستر على المخالفات. كما يتيح الوصول المفتوح إلى المعلومات المالية للمواطنين والجهات الرقابية، مما يقلل من فرص الفساد. ان تقليل التدخل البشري في العمليات الحكومية يحد التحول الرقمي من الحاجة إلى التعامل المباشر بين الموظفين والمواطنين، مما يقلل من فرص الرشوة والاختلاس. يشكل الفساد المالي، بما في ذلك الرشوة والاختلاس، أحد أخطر التحديات التي تواجه المؤسسات الحكومية، حيث يؤدي إلى إضعاف ثقة المواطنين، وهدر الموارد العامة، وعرقلة التنمية الاقتصادية. في ظل هذه التحديات، أصبحت الحاجة ملحة إلى تبني حلول مبتكرة تعزز من النزاهة والشفافية داخل المؤسسات الحكومية، وكان التحول الرقمي عبر أنظمة الحوكمة الإلكترونية من بين أبرز الحلول التي ساهمت في الحد من الفساد المالي.

وفقًا لمنظمة اليونسكو الدولية، فإن "الحوكمة تشير إلى ممارسة السلطة السياسية والاقتصادية والإدارية في إدارة شؤون الدولة، بما في ذلك تعبير المواطنين عن مصالحهم وممارسة حقوقهم والتزاماتهم القانونية. ويمكن فهم الحوكمة الإلكترونية على أنها ممارسة هذه الحوكمة عبر الوسائط الإلكترونية لتسهيل عملية نشر المعلومات للجمهور والهيئات الأخرى بكفاءة وسرعة وشفافية، ولأداء أنشطة الإدارة الحكومية". وعرّف مجلس أوروبا الحوكمة الإلكترونية بأنها "استخدام التقنيات الإلكترونية في ثلاثة مجالات من العمل العام، وهي: العلاقات بين السلطات العامة والمجتمع المدني، وعمل السلطات العامة في جميع مراحل العملية الديمقراطية (الديمقراطية الإلكترونية)، وتقديم الخدمات العامة (الخدمات العامة الإلكترونية).

و ذكر Rmg team(2025) أن مفهوم الحوكمة الرقمية "تشير إلى الإطار العام الذي يحدد كيفية إدارة وتوجيه مبادرات التحول الرقمي داخل المؤسسات. تشمل الحوكمة جميع العمليات التي تضمن متابعة تنفيذ الخطط، قياس الأداء، وضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية. تهدف هذه الحوكمة إلى تحقيق التنسيق بين الإدارات المختلفة، وتحديد المسؤوليات بما يضمن تحقيق نتائج فعالة ومستدامة".

مفهوم الفساد Corruption

بحسب هيئة النزاهة ومكافحة الفساد الاردنية (2022) فقد وضع البنك الدولي تعريفاً للأنشطة التي تندرج تحت تعريف الفساد بأنه "إستغلال أو إساءة استعمال الوظيفة العامة للكسب الخاص". وقد عرّفته منظمة الشفافية الدولية بنفس المفهوم على أنه: "اساءة استخدام السلطة العامة لتحقيق منافع خاصة". و على العموم يمكن القول أن الفساد هو "انحراف عن الالتزام بالقواعد القانونية وانتهاك لقواعد السلوك الاجتماعي والديني بهدف تحقيق مصالح او منافع خاصة".

مفهوم النزاهة Integrity

حيث يشير مفهوم النزاهة الى "قيام الإدارة العامة، وقادتها وموظفيها بالتعامل مع كافة الافراد بدون أي شكل من اشكال التمييز، او التحيز، او الفساد، او الواسطة او المحسوبية ، والتصرف بمهنية وموضوعية مع الاعتراف واحترام حقوق الاخرين" . حيث يهدف مفهوم النزاهة الوطنية الى ترسيخ معاييرها (هيئة النزاهة ومكافحة الفساد الاردنية،2022):

- سيادة القانون
- المساءلة والمحاسبة.
- الشفافية
- والعدالة والمساواة وتكافؤ الفرص
- الحاكمية الرشيدة

و هي معايير يجب العمل والالتزام بها لتحقيق الغاية المرجوة منها بالمحافظة على الموارد الوطنية ومنع انتشار الفساد بكافة أشكاله .

وقد عرف الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة – أمان(2016) النزاهة بأنها "مجموعة القيم المتعلقة بالصدق والأمانة والإخلاص في العمل، والالتزام بالسلوك القويم بمبدأ تجنب تضارب المصالح، والاهتمام بالمصلحة العامة، وحرص الذين يتولون مناصب عامة عليا على الإعلان عن أي نوع من تضارب المصالح قد ينشأ بين مصالحهم الخاصّة والمصالح العامة التي تقع في إطار مناصبهم، كأن يجمع الشخص بين الوظيفة الحكومية ومصالح في القطاع الخاص، إذ قد يخلق ذلك تعارضاً (تضاربا) في المصالح في مجالات عديدة، كالمناقصات أو العطاءات أو المواصفات أو الضرائب أو الرسوم الجمركية، مما يؤدي إلى احتمال حسم هذا التعارض، بما يتماشى مع مصالحه الخاصة على حساب المصلحة العامة". وتشمل هذه المجموعة من القيم، أيضاً، منع تلقّي الموظف العام أي مقابل مالي (الرشوة) من مصدر خارجي، للقيام بأي عمل يؤثر في المصلحة العامة، أو يؤدي إلى هدر المال العام. بكلمات أخرى تتطلب النزاهة من الذين يخدمون في الشأن العام أو العمل العام أن لا يضعوا أنفسهم تحت إغراء الأموال، أو أي التزامات الأفراد أو مؤسسات، من الممكن أن تؤثر في أدائهم لمهام وظيفتهم الرسمية، كما تشمل أيضاً، احترام وقت العمل والأموال العامة وعدم استخدامها للمنافع الخاصة.

فوائد الحوكمة الرقمية

تعتبر الحوكمة الرقمية هي وسيلة تلجأ إليها الكثير من الدول لتحسين الأداء الحكومي وزياد فاعليته وكفأته. وتعمل الحوكمة الرقمية على زيادة الشفافية والفعالية في إدارة الدولة، كما تساعد على إحداث عملية تغيير من شأنها المساعدة في توسيع مشاركات المواطنين في الاقتصاد الجديد القائم على المعرفة و مناقشة السياسات و التطبيقات الحديثة، ودعم اتخاذ القرارات، وصياغة السياسات بما يتناسب مع حاجات المواطنين والمقيمين (خالص،2013). حيث ذكر سهل للمحاماه

(2025) بأن أهم فوائد الحوكمة الرقمية والتي تتمثل فيما يلي:

- تعزيز القدرة التنافسية للمنظمة، وتحقيق رصانة علمية وتجنب الفساد الإداري والمالي، وتعزيز الثقة بين الأطراف المعنية وتعزيز القدرة على التطوير (السيابية،2022).
- تعتبر الحوكمة حسب رأي المجتمع نوعاً من الرقابة والإشراف الذاتي، مما يؤدي إلى تطبيق سليم للقوانين والتشريعات المعمول بها، وبالتالي تحسين الإدارة وضمان حقوق الأفراد، وهذا بدوره يسهم في رضا المجتمع عن أداء المؤسسة (السيابية،2022).
- تحسين جودة الخدمات الحكومية
- ضمان الامتثال للقوانين واللوائح المحلية والدولية.
- تعزيز الأمان السيبراني وحماية البيانات.
- إقامة علاقات متينة ومستدامة بين السلطات الحكومية ومنظمات المجتمع المدني.
- تلبية متطلبات وتوقعات المواطنين والشركات من خلال خدمات حكومية مصممة لتلبية احتياجاتهم.
- ضمان وصول المواطنين بسهولة ويسر إلى البيانات والمعلومات والخدمات الحكومية ورفع الكفاءة التشغيلية وتقليل الهدر في العمليات.
- تنظيم وتوحيد آليات العمل بين مختلف الأقسام والمنظمات الحكومية لزيادة التنسيق والكفاءة.
- تطبيق مبادئ الشفافية والمساءلة في جميع العمليات والإجراءات الإدارية الحكومية.
- العمل على خفض التكاليف التشغيلية وزيادة مصادر الإيرادات الحكومية من خلال التحول الرقمي.
- القضاء على الممارسات البيروقراطية والفساد الإداري وتحقيق الشفافية في إدارة الموارد الرقمية.
- تحسين أساليب وأداء الإدارة الحكومية بما يتناسب مع متطلبات العصر الرقمي.
- إعادة هيكلة الأجهزة الحكومية لتقليل الطبقات الإدارية غير الضرورية وجعلها أكثر مرونة.
- إعادة تصميم العمليات والإجراءات الإدارية الأساسية لجعلها أكثر كفاءةً وفاعلية.

من خلال مراجعة الأدبيات السابقة حول الحوكمة الرقمية، يتضح عدم وجود تعريف ثابت ومتفق عليه. تتناول بعض المصادر المفهوم من زوايا مختلفة، مثل النطاق، والتركيز، أو الخدمات المقدمة. من المهم أيضًا ملاحظة وجود تداخل كبير بين مصطلحين مهمين: الحوكمة الرقمية والحكومة الرقمية. غالبًا ما يُستخدم هذان المصطلحان بالتبادل، كما لو كانا يعنيان الشيء نفسه. ومع ذلك، يرى العديد من الباحثين وجود فرق بينهما. سنستعرض في الجدول رقم (1) أدناه أوجه الفرق بين المفهومين استناداً إلى ما أوردته دراسة (Grigalashvili, 2023):

جدول رقم (1) الفرق بين مفهوم الحوكمة الرقمية والحكومة الرقمية

اوجه الفرق	الحوكمة الرقمية	الحكومة الرقمية
درجة الشمول	مفهوم أوسع وأشمل	تعد جزءاً من الحوكمة الرقمية
نطاق العمل	المؤسسات العامة والخاصة	المؤسسات العامة (الحكومية)
الاختصاصات والمهام	تغطي اختصاصات متنوعة في مجال الإدارة والتطوير	الخدمات الحكومية (الضرائب الرقمية والتعليم الرقمي والصحة الرقمية)
التركيز	التأثير في المجتمع	تقديم الخدمات العامة للمجتمع

أبعاد الحوكمة الرقمية

يشير Al-Khouri(2018) بأن التطورات التكنولوجية المختلفة ساهمت في تطوير وتحسين الإدارة العامة من خلال تقديم الخدمات وصياغة السياسات بهدف تحقيق تطلعات أفراد المجتمع؛ إذ مع ظهور الثورة الصناعية الرابعة وتقنيات الذكاء الاصطناعي، فقد أدى ذلك إلى ضرورة أن تسعى الحكومات والمؤسسات إلى تغيير فكرها الإداري والتنظيمي في تقديم الخدمات بطريقة تتوافق مع تلك التطورات التكنولوجية من خلال مجموعة من المبادئ التي ترتكز عليها الحوكمة الرقمية؛ والتي تتضمن مايلي: (الخديم & النجيفي،2025)

1. **المشاركة Participation:** تعد مشاركة الأفراد في وضع السياسات والإجراءات الحكومية ركيزة أساسية للحكم الرشيد، إذ أن المشاركة يجب أن تكون منظمة وبطريقة معلومة للجميع.
2. **سيادة القانون Rule of Law:** يتطلب الحكم الرشيد توافر أطر قانونية عادلة بدون تمييز بين الأفراد.
3. **الشفافية Transparent:** يجب أن تكون البيانات والمعلومات ذات العلاقة بالقرارات متاحة ومعلومة للجميع، مع الحرص على أن تتفق إجراءات وعمليات المؤسسة مع احتياجات أفراد المجتمع، وفي ظل آليات تضمن الاستغلال الأمثل للموارد المادية والبشرية.
4. **الاستدامة Sustainability:** من أهم أبعاد الحوكمة الرقمية هي التركيز على الاستدامة، حيث تهدف إلى تحقيق النمو المستدام للمنظمات مع الأخذ في الاعتبار الأبعاد البيئية والاقتصادية والاجتماعية، مما يسهم في تحقيق التوازن بين الأهداف قصيرة وطويلة المدى (عامر،2025).
5. **العدل والمساواة Equity & Equality:** يجب أن تحرص المؤسسة الحكومية على توفير الشعور الكافي لدى المتعامين معها وأصحاب المصالح بطريقة عادلة بين الجميع.
6. **المحاسبة Accountability:** يعد هذا المبدأ من أهم المبادئ التي ترتكز عليها الحوكمة الرقمية، لا سيما في أنه يسهم في تحقيق الحكم الرشيد من خلال إخضاع كافة عمليات وإجراءات المنظمة للمحاسبة رقمياً من قبل المؤسسات الرقابية وأفراد المجتمع والمساهمين وأصحاب المصالح المتأثرين بقراراتها.
7. **الرؤية الإستراتيجية Strategic Vision:** يجب أن يكون لدى قادة المنظمات الحكومية رؤية وتوجه إستراتيجي واضح ومحدد الأهداف والمؤشرات الإستراتيجية طويلة المدى لتحقيق مبادئ الحوكمة الرقمية الرشيدة، بما يتوافق مع التوجهات المستقبلية للحكومة وبما يسهم في تحقيق مؤشرات التنمية المستهدفة.
8. **التدقيق الرقمي Digital auditing:** هو النشاط المستخدم للتأكد من أن عمليات المنظمة تسير وفق المعايير المحددة والمعتمدة دولياً او محليًا. والتدقيق الفعال يتطلب مشاركة فاعلة من قبل ذوي العلاقة، وذلك من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتقنيات الذكاء الاصطناعي لذوي العلاقة بأسرع وقت وأقل جهد وتكلفة (صالح الدين، وعطية، 2018، ص 184).

وتعد الحوكمة الرقمية من الطرق الفعالة في كبح جماح الفساد الإداري والمالي، لا سيما لو وضعت القوانين والسياسات الواضحة والتي يمكن تضمينها نصوص عقابية رادعة لكل من يخالف تطبيق القانون، وتشديد الرقابة الإدارية والقضائية من خلال متابعة ومحاسبة من يسيء إدارة المال العام (مسعد، 2017).

أركان الحوكمة الرقمية الفعالة

تتكون أركان الحوكمة الرقمية من مجموعة عناصر مترابطة تشكل معاً نظاماً فعالاً للتحكم والإدارة الرقمية. وتلعب هذه

الاركان دوراً حيوياً في توجيه العمليات الرقمية وضمان توافقها مع الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

- **الإطار التنظيمي والسياسي:** صياغة سياسات واضحة تحدد أدوار ومسؤوليات المستخدمين والإدارات.
- **إدارة البيانات:** وضع معايير لجمع، تخزين، مشاركة، وتحليل البيانات.
- **الأمان السيبراني:** تطوير خطط دفاعية واستباقية لحماية أصول المؤسسة الرقمية.
- **التقارير والشفافية:** استخدام أنظمة تقارير آنية تساعد الإدارة في متابعة الأداء واتخاذ القرارات المبنية على الأدلة.
- **التدريب والتوعية:** رفع وعي الموظفين بممارسات الأمان والحفاظ على الامتثال.

التقنيات المستخدمة في الحوكمة الرقمية:

من التقنيات المستخدمة في الحوكمة الإلكترونية ما يلي:(منصة بكه،2025)

1. **أنظمة الهوية الرقمية للمواطنين:** وهي أنظمة تستخدمها الحكومات لتقديم خدمات أفضل للمواطنين مع زيادة الأمن. والتي منها:
   - ✓ إدراج القياسات الحيوية للعمليات، مثل بصمات الأصابع أو التعرف على الوجه.
   - ✓ إدارة الهوية باستخدام الأنظمة المستندة إلى Blockchain.
2. **بوابة الحكومة الإلكترونية:** حيث تستخدم بوابة الحكومة الإلكترونية لتنظيم العمليات المتعلقة بإدارة البيانات الضخمة بواسطة الحكومات يتم استخدام الحلول المستندة إلى السحابة وأدوات إدارة البيانات، ومن ثم تخزين البيانات وإدارتها وتحليلها بشكل فعال.
3. **تقنيات الواقع تقنيات الواقع الافتراضي والواقع المعزز:** و يمكن من خلال استخدام الواقع الافتراضي والواقع المعزز تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين، وذلك عن طريق استخدامها في التدريب والمحاكاة. كما يمكن أن يساعد الواقع المعزز في استخدام المعلومات وتنظيم الملاحة بشكل أفضل.
4. **أتمتة الخدمات العامة:** و تسعى الحكومات لتحسين كفاءة الخدمات وتقليل التكاليف، وذلك عن طريق أتمتة عدد أكبر من الخدمات العامة، ومنها إدراج الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي في أتمتة العمليات، وتشمل هذه العمليات على معالجة التطبيقات والطرق المختلفة للتعامل في قسم خدمة العملاء.
5. **الحوسبة السحابية(Cloud Computing)** يمكن للحكومات تخزين البيانات والمعلومات المتزايدة إلى السحابة، ومن ثم إدارتها ومعالجتها، وذلك لتسهيل خدمة المواطنين.
6. **إنترنت الأشياء (IoT):** و لتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين وزيادة كفاءة وجودة العمليات يمكن استخدام تقنيات إنترنت الأشياء، مثل إدارة المشاريع المتعلقة بالبنية التحتية للمدن الذكية.
7. **الذكاء الاصطناعي (AI):** يوفر الذكاء الاصطناعي إمكانيات هائلة في مجال تحليل البيانات واتخاذ القرارات المبنية على الأدلة. يمكنه كشف أنماط الاحتيال بسرعة، وتحليل كميات ضخمة من البيانات للعثور على نقاط الضعف المحتملة في الحوكمة، كما يمكن أن يساعد في أتمتة عمليات التدقيق المالي، مما يقلل من الأخطاء البشرية ويزيد من دقة النتائج. بالإضافة إلى ذلك، يتم استخدام تقنيات التعلم الآلي لتوقع المخاطر المحتملة، مما يمكن المؤسسات من اتخاذ تدابير وقائية قبل وقوع المشاكل(حايك، 2025).

8. **تقنيات البلوك تشين Blockchain:** و هي من التقنيات الحديثة التي تسهل تسجيل العمليات الحكومية بشكل آمن عن طريق التشفير، مما يساهم في زيادة الشفافية، ولهذا يمكن استخدام تقنية Blockchain في حفظ السجلات بشكل آمن وإدارة الهوية الرقمية.
9. **تحليل البيانات الضخمة (Big Data Analytics):** يُمَكن تحليل البيانات الضخمة للمؤسسات بفهم معمق للأنماط التشغيلية واتخاذ قرارات مستنيرة بناءً على رؤى قائمة على البيانات. يمكن أن يساعد ذلك في تحسين استراتيجيات الامتثال، وتقليل المخاطر المالية، والكشف عن السلوكيات غير القانونية داخل المؤسسات. كما يمكن استخدام التحليلات التنبؤية في توقع المشكلات المحتملة، مما يساعد الشركات على التحرك بسرعة لمعالجتها(حايك، 2025).

الخطوات الفعالة لتحقيق الحوكمة الرقمية

ذكر *Rmg team(2025)* أنه و لضمان نجاح حوكمة التحول الرقمي، يمكن اتباع الخطوات التالية:

- **تقييم الوضع الحالي:** يجب على المؤسسات إجراء تقييم شامل لوضعها الحالي في مجال التحول الرقمي و الحوكمة الرقمية.
- **تحديد الأهداف الاستراتيجية:** يجب أن تتماشى الأهداف مع رؤية المؤسسة وخططها المستقبلية.
- **تطوير خطة عمل:** يجب وضع خطة عمل محددة تتضمن الخطوات والإجراءات اللازمة لتحقيق الأهداف.
- **اتخاذ تدابير الأمن السيبرانى** : مع تقدم التحول الرقمى وإنشاء هياكل حوكمة رقمية واضحة للإشراف على مبادرات التحول الرقمى. يشمل ذلك إنشاء هيئات أو لجان مخصصة لإدارة ومراقبة التقدم وتطبيق الحوكمة الرقمية. ويضمن إطار الحوكمة المحدد جيدا اتخاذ القرارات الفعالة, والمساءلة, والشفافية (خليف،2024).
- **تدريب الكوادر:** من المهم توفير التدريب اللازم للموظفين لتعزيز المهارات المطلوبة.
- **مراقبة الأداء:** يجب مراقبة الأداء بشكل دوري وتقديم تقارير تفصيلية حول التقدم المحرز.

مكونات الحوكمة الرقمية

حدد برنامج الأمم المتحدة الإنمائي التابع للبنك الدولي ضمن تقرير التنمية العالمية لعام 2016 ستة مكونات للحوكمة الرقمية وعلى النحو التالي:

أولاً: المكونات الأساسية:

1. **الإدارة الإلكترونية:** تعزيز الشفافية والمساءلة داخل المؤسسات العامة الوطنية والمحلية، لتحسين أدائها وفعاليتها.

2. **تقديم الخدمات الإلكترونية:** تعزيز تقديم الخدمات العامة للجميع.

3. **المشاركة الإلكترونية:** تعزيز التفاعل بين المؤسسات العامة والمواطنين لتحسين السياسات والخدمات والعمليات العامة. ويشمل ذلك ثلاثة مستويات: توفير المعلومات للمواطنين، والتشاور معهم، والحوار بين الحكومة والمواطنين. ويرتبط هذا العنصر عادةً بتمكين الرأي العام والمساءلة، وتعزيز المجتمع المدني، والتنمية البرلمانية، وغيرها.

هذه المكونات مترابطة. على سبيل المثال، إذا أولت مؤسسة عامة أولوية للاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تقديم الخدمات، فيجب أيضًا معالجة الأنظمة الخلفية اللازمة والتنظيم والإدارة الداخلية لتحقيق الأهداف النهائية.

ثانيًا: المكونات الشاملة

هذه المجموعة من المكونات ذات صلة بأي مبادرة أو برنامج للحكومة الإلكترونية، ولكنها ليست مقتصرة على الحوكمة الرقمية. وتشمل:

1. بيئة السياسات والتنظيم: دعم وضع وتنفيذ سياسات وتشريعات ولوائح تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والحوكمة الإلكترونية، بالإضافة إلى بناء القدرات المؤسسية الداخلية للجهات العامة المعنية بتصميم السياسات وتنفيذها والإشراف عليها. من حيث المبدأ، ينبغي أن ترتبط هذه السياسات ارتباطًا وثيقًا بأهداف التنمية الوطنية الأوسع.

2. الوصول إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والاتصال: بنية تحتية عامة وخاصة للمعلومات، والاتصال، والمعدات اللازمة لتعزيز استخدامها على نطاق أوسع. ومن الأمثلة على ذلك مراكز الاتصال أو نقاط الوصول العامة إلى الإنترنت.

3. الوصول إلى المعلومات: تعزيز رقمنة المعلومات العامة ونشرها بين عموم السكان. ويرتبط هذا ارتباطًا وثيقًا بمجال الوصول إلى المعلومات الأوسع، والذي يشمل، وفقًا لبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، تشجيع سنّ تشريعات وطنية مثل "قوانين حرية المعلومات."

أثر الحوكمة الرقمية في مكافحة الفساد

يظهر جليًا من خلال الدراسات و التقارير الدولية العلاقة التبادلية بين الفساد الإداري والحكم الراشد، و الحوكمة الرقمية، فإذا كان الحكم الراشد يبني على عدة أسس ومبادئ كالشفافية، المساءلة، فإن الفساد الإداري يتغير في عمق هذه المبادئ، وغيابها يعد أرضية خصبة لإنتشاره، وعليه فلا يمكن الحديث عن الوقاية من الفساد الإداري إلا بإرساء هذه المبادئ. و بالمقابل فإن تجسيد الحوكمة الرقمية هو تعززاً لأهم مبادئ الحكم الراشد وبالتالي الوقاية من الفساد الإداري في مختلف المجالات، لكن تجسيدها يواجه مجموعة من التحديات التي تعرقل التطبيق الجيد لها(بوسعدية،2022) وهذا يتشابه بما ورد في دراسة *Singh(2023)*. كما اكدت دراسة جاسم وآخرون (2025) تأثير الحوكمة الرقمية في مكافحة الفساد وتعزيز الشفافية، وما ورد في دراسة شركاء من أجل الشفافية (2024) و *وحيد الزمان وخانداكر(2022)*.

معوقات الحوكمة الرقمة

على الرغم من أهمية الحوكمة، إلا أن تطبيقها في بيئة رقمية سريعة التغير لا يخلو من التحديات، ومن أبرزها:

1. صعوبة مواكبة التغيرات التكنولوجية: إذ يجب أن تكون السياسات مرنة بما يكفي لتتكيف مع ظهور تقنيات جديدة مثل الذكاء الاصطناعي والبلوك تشين.
2. نقص المهارات المتخصصة: تحتاج الحوكمة الرقمية إلى كوادر تمتلك فهمًا تقنيًا وعمقًا إداريًا في آنٍ واحد، وهو ما يصعب توفره دائمًا.
3. ضعف ثقافة الامتثال الرقمي: في بعض المؤسسات، قد يُنظر إلى الحوكمة على أنها عبء بيروقراطي، ما يعيق جهود الامتثال.
4. نقص الامكانيات المالية لاستكمال متطلبات الحوكمة الرقمية.
5. ضعف البنية التحتية الرقمية وعدم وجود تكامل للبيانات بين المؤسسات الحكومية.

الخاتمة

في ختام هذه الدراسة، فقد تم عرض نظرة شاملة على دور الحوكمة الرقمية في تعزيز النزاهة ومكافحة الفساد. وسلطت الضوء على أهمية مفهوم الحوكمة الرقمية، وأهمية وجود سياسات واطر تحكم التحول الرقمي في الدولة من خلال الحوكمة الرقمية. كما أكدت الدراسة على الدور الحاسم للحوكمة الرقمية المبنية على أطر ومعايير معتمدة في تعزيز النزاهة ومكافحة الفساد في المنظمات الحكومية، ومواجهة التحديات التي قد تواجه تطبيقها.

نتائج الدراسة

من خلال استعراض الدراسات السابقة ومعرفة أهدافها والنتائج التي توصلت إليه ومقارنة نقاط التشابه الاختلاف بينهم وبين الدراسة الحالية، وبناء على ما تم طرحه في مضمون هذه الدراسة يمكن استخلاص النتائج التالية:

1. تساهم الحوكمة الرقمية في التقليل من الاعمال والإجراءات اليدوية التقليدية والتي كانت تُستغل في عمليات الفساد، مما أدى إلى تحسين الكفاءة والحد من التلاعب بالبيانات المالية والوثائق الرسمية.
2. أن تطبيق أنظمة الحوكمة الرقمية يقلل بشكل كبير من فرص الرشوة والاختلاس في المنظمات الحكومية من خلال تعزيز الشفافية وتقليل التدخل البشري في المعاملات المالية.
3. مكافحة الفساد لا يأتي إلا بتفعيل وتطبيق الحوكمة في تحقيق قدر كبير من الشفافية، فضلا عن إتاحة المعلومات الكاملة عن الأداء الحكومي عبر شبكة الإنترنت؛ ومن ثم الحد من الفساد الإداري، وتعزيز النزاهة وتنمية قدرة المواطن على مساءلة الحكومة.
4. ان تطبيق الحوكمة الإلكترونية يساهم في رفع مستوى ثقة المواطنين في الأجهزة الحكومية، نتيجة زيادة الشفافية وسهولة الوصول إلى المعلومات.
5. *خلصت الدراسة الى أن مفهوم الحوكمة الرقمية جاء بإطار تشريعي، وتنظيمي وتقني لغايات تحسين كفاءة القطاع من خلال تقليل البيروقراطية وزيادة الشفافية؛ حيث وفرت الأنظمة الرقمية حلولاً فعالة لتسريع إنجاز المعاملات الحكومية وتقليل الأخطاء البشرية.*
6. يتطلب تنفيذ الحوكمة الإلكترونية تعاون الهيئات الحكومية كافة على المستويات القيادية والعمليات.
7. *توفر أنظمة الحوكمة الإلكترونية آليات متقدمة للمراقبة والتدقيق، مما يسهل اكتشاف المخالفات المالية ويعزز من ثقافة المساءلة داخل المؤسسات الحكومية.*

التوصيات

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الدراسة النظرية، يوصي الباحث بما يلي:

1. ضرورة تطوير الأنظمة التكنولوجية في المؤسسات الحكومية لضمان تنفيذ فعال للحوكمة الإلكترونية، مع توفير شبكات اتصال آمنة وسريعة.
2. دعم الشراكة بين القطاع العام والخاص في تطبيق الحوكمة الإلكترونية.
3. ضرورة توظيف التكنولوجيا والتحول الرقمي في حوكمة الخدمات الحكومية.
4. *نشر الوعي الإلكتروني وتدريب المواطنين على استخدام الخدمات الإلكترونية وتعريف المواطنين بحالات الفساد الإداري وعقوبته، وزرع القيم الأخلاقية والثقافية داخل المجتمع.*
5. تشجيع المنظمات المعنية والباحثين بإجراء الدراسات والأبحاث للوقوف على مدى انتشار ومكافحة الفساد ودور كل من الحوكمة الرقمية والخدمات الالكترونية في الحد من انتشاره والعمل على تعزيز النزاهة والشفافية من خلال هذه الخدمات.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية

1. أبو عطا، عاهد، وحمدونة، علاء .(2023) .*الاستراتيجيات الرقمية ودورها في تطوير الأداء المؤسسي* .مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي، 43(1)، المادة 4. متاح على:

https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jaaru_rhe/vol43/iss01/4

2. أبو عطا، عاهد، وحمدونة، علاء .(2023) .*الشبكة الرقمية ودورها في تطوير الأداء الوطني للجامعات الفلسطينية العاملة بالمحافظات الجنوبية* .مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم الشامل، 43(1)، المادة 4. متاح على:

https://digitalcommons.aaru.edu.jo/jaaru_rhe/vol43/iss01/4

3. الائتلاف من أجل النزاهة والمساءلة – أمان .(2016) .*النزاهة والشفافية والمساءلة في مواجهة الفساد* .الطبعة الرابعة، رام الله.

4. البديوي الرحاحله، أحمد محمد .(2025) .*دور الذكاء الاصطناعي في تعزيز الامتثال لإدارة مخاطر الأمن السيبراني* .مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 6https://doi.org/10.53796/hnsj610/236 .

5. بوسعدية، رؤوف .(2022) .*أثر الحوكمة الرقمية في مكافحة الفساد الإداري* .مجلة طبنة للدراسات العلمية الأكاديمية، 5(1)، 52–74.

http://search.mandumah.com/Record/1277995

6. جاسم وآخرون .(2025) .*تطبيق أنظمة الحوكمة الإلكترونية وأثرها على تقليل الرشوة والاختلاس في المؤسسات الحكومية: دراسة ميدانية في مصرف الرشيد/فرع النجف* .مجلة الريادة للمال والأعمال، 2(العدد الخاص 2)، 212–223https://doi.org/10.56967/ejfb2025693 .

7. جاسم وآخرون .(2025) .*تطبيق أنظمة الحوكمة الإلكترونية وأثرها على تقليل الرشوة والاختلاس في المؤسسات الحكومية* Entrepreneurship Journal for Finance and Business .، 6(العدد الخاص 2)، 212–223 .

https://doi.org/10.56967/ejfb2025693

8. خالص، مريم .(2013) .*الحكومة الإلكترونية* .مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد الخاص بمؤتمر الكلية.

9. الخديم، إبراهيم، والنجيفي، مصطفى .(2025) .*أثر مبادئ الحوكمة الذكية في مكافحة الفساد الإداري (دراسة مقارنة بين القانون الإماراتي والمصري)* .مجلة جامعة الشارقة للعلوم القانونية، 22(3)، 224–251 .

https://doi.org/10.36394/jls.v22.i3.9

10. خليف، محمد .(2024) .*أهمية الحوكمة في دعم جهود التحول الرقمي* .مجلة السياسة الدولية، ملف العدد، مصر .

11. رشوان، فاطمة .(2025) .*التحديات القانونية للحوكمة الرقمية في المؤسسات العامة: دراسة تحليلية في ضوء التشريعات الوطنية والدولية* .مجلة القانون والدراسات الاجتماعية، 4، 287–347 .

https://doi.org/10.21608/mqss.2025.415160

12. سهل للمحاماة. (11 سبتمبر 2025) .*الحوكمة الإلكترونية: المفهوم، الأهداف، والتأثير على أداء المؤسسات* .تم الاسترجاع بتاريخ 25 نوفمبر 2025 من: https://2u.pw/oYz4jq

13. السيد، منال .(2024) .*آليات تطبيق الحوكمة الرقمية في القطاع الحكومي: دروس مستفادة من الخبرة الدولية* . مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، 25(3)، 265–291 .

https://doi.org/10.21608/jpsa.2024.366918

14. السيابية، تركية .(2022) .*أثر الحوكمة الإلكترونية والنضج الرقمي على أداء المؤسسات الحكومية بسلطنة عمان* . رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرقية.

https://www.asu.edu.om/img/Dissertations/Dissertations_2022_m8d28_112624.pdf

15. شركاء من أجل الشفافية. (2 مايو 2024) .*دور الحوكمة الرقمية في تعزيز الشفافية ومكافحة الفساد: دراسة تحليلية*.

https://2u.pw/riuDVO

16. عامر، إيه. (10 فبراير 2025) .*خصائص الحوكمة وأهميتها في تطوير المؤسسات* .تم الاسترجاع من:

https://2u.pw/Tgu3AZ

17. غنيم، سامي .(2018) .*جرائم الفساد* .القاهرة: المصرية للنشر والتوزيع.

18. محمد، فاطمة .(2024) .*مدى مساهمة الحوكمة الإلكترونية في الحد من الفساد المالي في مؤسسات القطاع المصرفي الليبي* .المؤتمر العلمي الدولي الثالث حول إصلاح القطاع المصرفي، جامعة سرت، 197–236.

19. مسعد، محيي .(2017) .*دور آليات الحوكمة في مكافحة الفساد المالي والإداري في مصر* .أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الإسكندرية.

20. هيئة النزاهة ومكافحة الفساد الأردنية .(2022) .*عرض تقديمي* .مديرية النزاهة والوقاية – قسم التوعية.

21. منصة بكه. (فبراير 2025) .*الحوكمة الإلكترونية: فوائدها ومبادئها ونماذجها وأهدافها* .

https://2u.pw/7xDYyPL

22. حايك، هيام. (أبريل 2025) .*الحوكمة في العصر الرقمي: التكنولوجيا أداة لتعزيز الشفافية والمساءلة*.

https://2u.pw/Aw7RBT

قائمة المراجع الأجنبية

23. **Al-Khouri, A. M.** (2018). *An Innovative Approach for E-Government Transformation*. International Journal of Managing Value and Supply Chains, 2(1).

24. **Hanisch, M., et al.** (2023). *Digital Governance: A Conceptual Framework and Research Agenda*. Journal of Business Research, 162.

https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113777

25. **Lobo, A. E., & Noronha, S. D.** (2022). *E-Governance in India: A Qualitative Analysis Using the ABCD Framework and Its Impact on Goodwill from Social Capital*. International Journal of Case Studies in Business, IT, and Education (IJCSBE), 6(2), 771–786.

https://doi.org/10.5281/zenodo.7495217

26. **Mahapatra, R., & Perumal, S.** (2006). *E-Governance in India: A Strategic Framework*. International Journal for Infonomics.

27. **RMG Team.** (2025, February 4). *Digital Transformation Governance Standard: The Foundation for Success in Digital Transformation*.

https://url-shortener.me/6FV

28. **RMG Team.** (2025, February 4). *Digital Transformation Standard: Foundation of Digital Transformation*. Retrieved September 4, 2025 from:

https://2u.pw/q76jV9

29. **Sadat, A., Lawelai, H., & Yudarsat, A.** (2025). *The Impact of Digital Governance on Public Service Efficiency: A Cross-Country Analysis*. Journal of Governance and Local Politics, 7, 22–35.

https://doi.org/10.47650/jglp.v7i1.1871

30. **Seiam, D. A., & Salman, D.** (2024). *Examining the Global Influence of E-Governance on Corruption: A Panel Data Analysis*. Future Business Journal, 10(1), 29.
https://doi.org/10.1186/s43093-024-00319-3

31. **Sharmin, S., & Chowdhury, R.** (2025). *Digital Transformation in Governance: The Impact of E-Governance on Public Administration and Transparency*. Journal of Computer Science and Technology Studies, 7, 362–379.

https://doi.org/10.32996/jcsts.2025.7.1.27

32. **Singh, A.** (2023). *E-Governance: Moving Towards Digital Governance*. VIDYA – A Journal of Gujarat University, 2, 204–215.

https://doi.org/10.47413/vidya.v2i1.173

33. **The African Peer Review Mechanism (APRM).** (n.d.). *E-Governance*. Retrieved November 19, 2025 from:

https://aprm.au.int/en/focus/e-governance