مجلة ساحل المعرفة للعلوم الإنسانية والتطبيقية
Sahel Almarifah Journal of Humanities and Applied Sciences
تصدر عن الاكاديمية الليبية فرع الساحل الغربي
المجلد الثاني–عدد خاص-S1
الصفحات (E-556 - E-541)

الحوكمة الرقمية والفساد الإداري في السياق الليبي
نموذج مفاهيمي لوساطة الشفافية والمساءلة وأخلاقيات الوظيفة العامة

أحمد مسعود محمود المُشيطي ,حليمة مفتاح سليم الفيتوري
قسم الإدارة،كلية الاقتصاد ,الأكاديمية الليبية / فرع بنغازي-ليبيا
ahmed.muftah68@gmail.com
mbs20114444@gmail.com

Digital Governance and Administrative Corruption in the Libyan Context: A Conceptual Model of the Mediating Role of Transparency, Accountability, and Public Service Ethics

[1]-Ahmed Masoud Mahmoud Al-Mushaiti , Halima Muftah Saleem Fitouri[2]

Management Department, Faculty of Economics, Libyan Academy – Benghazi, Libya

الملخص

لم يعد يُنظر إلى الحوكمة الرقمية في الإدارة العامة على أنها مجرد وسيلة لتحسين الإجراءات أو تطوير الخدمات، بل بات يُنظر إليها كمدخل إصلاحي قادر على الإسهام في الحد من الفساد الإداري، شريطة أن تكون مقترنة بآليات مؤسسية وسلوكية فاعلة.

من هذا المنطلق، تهدف هذه الدراسة إلى بناء نموذج مفاهيمي يفسر الكيفية التي يمكن من خلالها للحوكمة الرقمية أن تسهم في تقليص الفساد الإداري داخل المؤسسات الحكومية في ليبيا، مع التركيز على ثلاثة متغيرات وسيطة رئيسية: الشفافية، والمساءلة، وأخلاقيات الوظيفة العامة.

اعتمدت الدراسة منهجًا تحليليًا مفاهيميًا، قام على مراجعة منهجية لمختارات من الأدبيات الحديثة في مجالات الحوكمة الرقمية والإدارة العامة ومكافحة الفساد. الهدف كان بناء إطار تفسيري يربط الأبعاد التكنولوجية بالمؤسسية والسلوكية، في نموذج واحد متكامل. وترتكز الدراسة على افتراض مفاده أن تأثير الحوكمة الرقمية على النزاهة المؤسسية ليس تأثيرًا مباشرًا، وإنما يمر عبر مسارات غير مباشرة تعمل على توضيح المعلومات، وتقوية آليات المحاسبة، والحد من السلوكيات المنحرفة داخل المؤسسات العامة.

تظهر أهمية هذه الدراسة بشكل خاص في السياق الليبي، حيث تعاني المؤسسات من ضعف البنى المؤسسية، وتفاوت مستويات الجاهزية الرقمية، واستمرار بعض الممارسات الإدارية التقليدية. وتخلص الدراسة إلى أن فعالية الحوكمة الرقمية في مكافحة الفساد الإداري تظل مرهونة بوجود بيئة تنظيمية داعمة، وإصلاح مؤسسي متماسك، وثقافة وظيفية قائمة على النزاهة وتحمل المسؤولية.

الكلمات الدالة: الحوكمة الرقمية، الفساد الإداري، الشفافية، المساءلة، أخلاقيات الوظيفة العامة.

Abstract

People no longer see digital governance in the public sector as just a tool for speeding up processes or making service delivery a bit better. Instead, it has come to be viewed as a broader reform approach that can actually help reduce administrative corruption - provided it is backed by solid institutional structures and responsible behaviour within organizations.

Based on this understanding, the study puts forward a conceptual model to explore how digital governance might help cut down corruption in Libyan public institutions. The focus is on three key mediating factors: transparency, accountability, and public service ethics.

The study follows a conceptual, analytical path, drawing on a carefully selected review of recent literature on digital governance, public administration, and anti-corruption efforts. The goal is to build an integrated framework that brings together technological, institutional, and behavioural dimensions into one model. What the analysis suggests is that digital governance doesn't have a direct or immediate effect on institutional integrity. Rather, it works indirectly—by improving access to information, strengthening accountability, and reducing opportunities for unethical behaviour inside public organizations.

This research matters especially for the Libyan context, where reform is still held back by weak institutional capacity, uneven levels of digital readiness, and the persistence of old administrative habits. The findings point to a clear conclusion: digital governance can only really help reduce corruption if it operates within a supportive regulatory environment, goes hand in hand with consistent institutional reform, and is sustained by a public sector culture that genuinely values integrity and accountability.

Keywords: Accountability, Administrative Corruption, Digital Governance, Public Service Ethics, Transparency

1. المقدمة:

لم يعد التحول الرقمي في الإدارة العامة يُفهم على أنه مجرد مشروع تقني من أجل تسريع المعاملات أو تحسين شكل الخدمات المقدمة. بل تجاوز هذا المفهوم الضيق ليصبح تحولًا جوهريًا في طريقة اشتغال المؤسسات الحكومية وعلاقتها بالمواطنين وباقي الأطراف الفاعلة في البيئة الإدارية.

في هذا السياق، برز مفهوم "الحوكمة الرقمية" ليعبّر عن أكثر من مجرد رقمنة الإجراءات؛ فهو يشمل إعادة هيكلة العمليات الداخلية، وتحسين أدوات صنع القرار، وتوسيع نطاق الشفافية والمحاسبة. وجميعها عناصر تساهم في بناء إدارة عامة أكثر كفاءة ونزاهة(Mergel et al., 2021; OECD, 2020; Vial, 2019) .

خلال السنوات الأخيرة، زاد الاهتمام بشكل ملحوظ بدور الحوكمة الرقمية في الحد من الفساد الإداري. ويعود ذلك إلى قدرة التقنيات الرقمية على توثيق الإجراءات، وتقليل اللقاءات المباشرة بين الموظف والمواطن، والحد من الصلاحيات الفردية في اتخاذ القرارات. وهذه العوامل، كما تشير الأدبيات، تساهم في تضييق الفرص أمام الممارسات الفاسدة، أو على الأقل في الحد من بعض أشكالها(Andersen, 2020; United Nations, 2022) .

لكن، وبإنصاف، لا يمكن تفسير الفساد الإداري أو معالجته عبر التكنولوجيا فقط. فهذه الظاهرة أكثر تعقيدًا من ذلك بكثير، إذ ترتبط بضعف الضوابط المؤسسية، واختلال أنظمة الرقابة والمحاسبة، والأهم من ذلك كله، بالعوامل السلوكية والأخلاقية التي تتحكم في سلوك الموظفين داخل بيئة العمل اليومية(Rose-Ackerman & Palifka, 2016; World Bank, 2021) .

عند العودة إلى الأبحاث السابقة، نجد أن غالبيتها تعاملت مع الحوكمة الرقمية كمتغير مباشر في تقليل الفساد أو تحسين الأداء، في حين لم تحظَ المسارات غير المباشرة بنفس القدر من الاهتمام. بمعنى آخر، كيف ينتقل أثر الحوكمة الرقمية إلى السلوك اليومي للموظفين؟ هذا السؤال لم يُدرس بما فيه الكفاية. ويتجلى هذا القصور في ندرة النماذج التي تجمع بين الشفافية والمحاسبة وأخلاقيات

الوظيفة العامة في إطار واحد، رغم أن هذه العناصر، نظريًا، أكثر قدرة على ضبط الفساد من التكنولوجيا وحدها (Cucciniello et al., 2017; Denhardt & Denhardt, 2020; Huberts, 2018) .

وهذه الإشكالية تزداد أهمية في البيئات الانتقالية أو النامية، حيث لا يعني إدخال التكنولوجيا بالضرورة تحقيق إصلاح حقيقي. فالتجربة أثبتت أن الرقمنة قد تظل محدودة الأثر إذا لم تكن مدعومة بهيكل تنظيمي واضح، وأجهزة رقابية فعالة، وثقافة وظيفية تؤمن بالنزاهة والمسؤولية.

وهنا تبرز ليبيا كنموذج دال على هذه التحديات؛ فمؤسساتها الحكومية تعاني من ضعف الأطر المؤسسية، وتفاوت في الجاهزية الرقمية، واستمرار ممارسات إدارية تقليدية. وهذا يجعل التساؤل حول فعالية الحوكمة الرقمية في الحد من الفساد في هذا السياق، تساؤلًا بالغ الأهمية(Kassen, 2022; Transparency International, 2023) .

انطلاقًا مما سبق، تسعى هذه الدراسة إلى بناء فهم مختلف للعلاقة بين الحوكمة الرقمية والفساد الإداري، لا يكون اختزاليًا أو مبسطًا، بل من خلال إطار تحليلي متكامل يضم الأبعاد التكنولوجية والمؤسسية والسلوكية في نموذج واحد. وبناءً على ذلك، سنحاول تطوير نموذج نظري يوضح كيف يمكن للحوكمة الرقمية أن تحد من الفساد الإداري عبر آليات غير مباشرة تتمثل في: تعزيز الشفافية، وترسيخ المساءلة، ودعم أخلاقيات الوظيفة العامة، مع إيلاء اهتمام خاص للسياق الليبي وما يحمله من خصوصيات وتحديات تحتاج إلى معالجة علمية دقيقة.

2. الدراسات السابقة – مراجعة نقدية

1.2. الحوكمة الرقمية والفساد الإداري

في السنوات الأخيرة، توسعت الكتابات الأكاديمية بشكل ملحوظ حول العلاقة بين الحوكمة الرقمية والفساد الإداري. وكثير من هذه الكتابات تنظر إلى التقنيات الرقمية كأدوات قادرة على إعادة تشكيل بيئة العمل الحكومي، والحد من بعض الممارسات الفاسدة. ويُعزى ذلك إلى قدرة هذه التقنيات على تقليل التواصل المباشر بين الموظف والمواطن، وتسهيل تتبع الإجراءات، وتضييق هامش السلطة التقديرية التي غالبًا ما ترتبط بفرص الانحراف الإداري (Andersen, 2020; Kassen, 2022).

لكن رغم هذا التوسع، لا تزال الآراء منقسمة حول طبيعة هذه العلاقة. فبعض الدراسات تفترض وجود تأثير مباشر للحوكمة الرقمية على تقليص الفساد، بينما تشير دراسات أخرى إلى أن هذا التأثير مشروط بوجود بيئة مؤسسية داعمة. بمعنى آخر، التكنولوجيا وحدها لا تستطيع معالجة جذور الفساد إذا كانت الهياكل التنظيمية ضعيفة أو آليات الرقابة غير فاعلة (Adam & Fazekas, 2021). وخلاصة القول، الحوكمة الرقمية شرط مهم لكنها غير كافية وحدها لإحداث نقلة حقيقية في مستوى النزاهة المؤسسية.

2.2. الشفافية وعلاقتها بالفساد الإداري

تعتبر الشفافية من الركائز الأساسية في أدبيات الحوكمة، إذ يُنظر إليها كأداة مهمة للحد من الغموض المؤسسي وتمكين الأطراف المختلفة من متابعة وتقييم أداء الحكومة. وقد ساعدت الحوكمة الرقمية في توسيع نطاق الشفافية من خلال نشر البيانات الحكومية على منصات إلكترونية، وتسهيل الوصول إلى المعلومات بشكل أسرع وأكثر تنظيمًا (Cucciniello et al., 2017).

لكن، على الرغم من هذه الأهمية، لا تذهب جميع الأدبيات إلى أن الشفافية تؤدي تلقائيًا إلى تقليل الفساد. فبعض الباحثين يرون أن مجرد توفير المعلومات لا يكون له أثر حقيقي ما لم يُترجم إلى مساءلة فعلية. فقد تبقى الشفافية "شكلية" إذا لم تُستخدم المعلومات المتاحة في محاسبة المسؤولين أو تغيير السلوك المؤسسي. وهنا يظهر سؤال مهم: ما حدود دور الشفافية إذا كانت معزولة عن بقية آليات الحوكمة؟

3.2. المساءلة ودورها في الحد من الفساد

تُعتبر المساءلة المكون الأساسي الذي يعطي للشفافية معناها العملي، فهي الإطار الذي يتم من خلاله تحويل المعلومات إلى أدوات رقابية فعالة. تشير الأدبيات إلى أن المساءلة لا تقتصر على الجوانب القانونية فقط، بل تشمل أبعادًا إدارية ومجتمعية تتكامل مع بعضها لضمان خضوع الأفراد والمؤسسات للمراجعة والتقييم (World Bank, 2021).

في سياق الحوكمة الرقمية، تظهر المساءلة كمجال يمكن أن يتأثر بشكل مباشر بالتقنيات الحديثة، خاصة عبر أنظمة التتبع الرقمي وتوثيق العمليات وتحليل البيانات. لكن فعالية هذه الأدوات تظل مرتبطة بمدى استقلالية أجهزة الرقابة، ووضوح الأدوار، ووجود إرادة مؤسسية حقيقية لتفعيل المحاسبة (Maesschalck & Bertok, 2022). ومن هنا، لا ينبغي النظر إلى المساءلة كنتيجة تلقائية للرقمنة، بل كعملية تحتاج إلى شروط تنظيمية داعمة.

4.2. أخلاقيات الوظيفة العامة كآلية تفسيرية

على عكس الشفافية والمساءلة اللتين تُصنفان عادة ضمن أدوات الضبط الخارجي، تمثل أخلاقيات الوظيفة العامة بعدًا داخليًا مرتبطًا بالقيم والمعايير التي توجه سلوك الأفراد داخل المؤسسات. تشير الأدبيات إلى أن هذا البعد يلعب دورًا حاسمًا في تفسير السلوك الإداري، خاصة في الحالات التي تكون فيها الضوابط الرسمية ضعيفة أو غير كافية (Huberts, 2018).

وبناءً على ذلك، تظهر بعض الدراسات أن وجود ثقافة تنظيمية قائمة على النزاهة يمكن أن يحد من السلوك الانتهازي حتى في غياب رقابة صارمة. وهذا يبرز أهمية الأخلاقيات كآلية مكملة – بل أحيانًا بديلة – للضبط المؤسسي (Denhardt & Denhardt, 2020). لكن مع الأسف، هذا المتغير لم يحظ بالاهتمام الكافي ضمن نماذج الحوكمة الرقمية، إذ غالبًا ما يُتعامل معه بشكل منفصل دون إدماجه في إطار تفسيري يوضح دوره في نقل أثر التحول الرقمي إلى مستوى السلوك المؤسسي.

3. التحليل النقدي للأدبيات

رغم تنوع الأبحاث التي تناولت العلاقة بين الحوكمة الرقمية والفساد الإداري، إلا أن التحليل النقدي يكشف عن عدة قصور تحد من قدرتها على تقديم تفسير متكامل لهذه العلاقة. ويمكن إجمال هذه القصور فيما يلي:

أولًا: كثير من الدراسات تميل إلى التبسيط المفرط في تفسير أثر الحوكمة الرقمية، حيث تتعامل مع التكنولوجيا كعامل مباشر في الحد من الفساد. وهذا الطرح يتجاهل الطبيعة المعقدة للفساد كظاهرة تتداخل فيها الأبعاد المؤسسية والسلوكية والقيمية. ونتيجة لذلك، فإن افتراض وجود علاقة مباشرة بين الرقمنة والنزاهة قد يؤدي إلى المبالغة في تقدير أثر التكنولوجيا.

ثانيًا: الأدبيات غالبًا ما تتعامل مع الشفافية والمساءلة وأخلاقيات الوظيفة العامة كمتغيرات مستقلة، دون محاولة دمجها في نموذج تفسيري واحد. وهذا التفكيك يضعف قدرتنا على فهم كيفية تفاعل هذه العناصر مع بعضها البعض، رغم أن الواقع المؤسسي يشير إلى أنها تعمل بشكل متداخل وليس منفصل.

ثالثًا: هناك قصور واضح في توظيف أخلاقيات الوظيفة العامة كمتغير وسيط داخل النماذج النظرية، حيث يُتعامل معها في الغالب كعامل ثانوي أو نتيجة لاحقة، وليس كآلية تفسيرية يمكن أن تسهم في نقل أثر الحوكمة الرقمية إلى مستوى السلوك الإداري.

رابعًا: أغلب الدراسات ركزت على سياقات مؤسسية مستقرة نسبيًا، بينما حظيت البيئات الانتقالية – مثل الحالة الليبية باهتمام محدود. وهذا يثير إشكالية تتعلق بمدى قابلية تعميم نتائج تلك الدراسات، خاصة أن فعالية الحوكمة الرقمية قد تختلف بشكل كبير باختلاف السياق المؤسسي.

1.3. الربط بالدراسة الحالية:

على ضوء هذه الملاحظات، تبدو الحاجة ماسة إلى تطوير نموذج مفاهيمي يتجاوز الطرح التقليدي القائم على العلاقات المباشرة، ويتجه بدلًا من ذلك إلى تحليل المسارات غير المباشرة التي تنتقل من خلالها تأثيرات الحوكمة الرقمية إلى السلوك المؤسسي. ومن هذا المنطلق، تفترض دراستنا أن الشفافية والمساءلة وأخلاقيات الوظيفة العامة ليست مجرد متغيرات مستقلة، بل تشكل معًا آليات وسيطة تفسر طبيعة العلاقة بين الحوكمة الرقمية والفساد الإداري.

4. الفجوة البحثية وأهمية النموذج المقترح

صحيح أن الأبحاث حول الحوكمة الرقمية والفساد الإداري توسعت بشكل ملحوظ، لكنها ما زالت تعاني من قصور في تقديم تفسير متكامل لطبيعة هذه العلاقة. أغلب الدراسات ركزت على الأثر المباشر للتحول الرقمي في تحسين الأداء الحكومي أو تقليل فرص الفساد، دون أن تغوص في كيفية انتقال هذه التأثيرات إلى مستوى السلوك المؤسسي الفعلي.

وبعبارة أدق، نلاحظ أن الأبحاث غالبًا تناولت الشفافية والمساءلة وأخلاقيات الوظيفة العامة كمتغيرات منفصلة، وكل واحد منها يعامل كعامل مستقل في تفسير الفساد. قليل من المحاولات حاولت دمجها في إطار تحليلي واحد يوضح كيف تتفاعل معًا. وهذا التجزؤ يجعلنا نغفل حقيقة أن هذه المتغيرات في الواقع لا تشتغل بشكل منفصل، بل تتداخل وتشكل منظومة مؤسسية وسلوكية متكاملة.

كذلك، هناك قصور آخر يتمثل في أن أخلاقيات الوظيفة العامة لم توظف بشكل جيد داخل نماذج الحوكمة الرقمية. غالبًا ما تُعتبر متغيرًا ثانويًا أو نتيجة لاحقة، بدلًا من النظر إليها كآلية تفسيرية وسيطة تنقل أثر الحوكمة الرقمية إلى الممارسة الإدارية. بالإضافة إلى كل هذا، معظم الأبحاث تركز على بيئات مؤسسية مستقرة نسبيًا، بينما البيئات الانتقالية مثل ليبيا ، لم تحظَ باهتمام يُذكر.

بناءً على ما سبق، الفجوة البحثية التي نسعى لسدّها هي: غياب نموذج تحليلي متكامل يفسر العلاقة بين الحوكمة الرقمية والفساد الإداري من خلال دمج الأبعاد المؤسسية والسلوكية في إطار واحد، وبخاصة في سياق انتقالي مثل ليبيا.

5. مشكلة الدراسة

رغم التوجه المتزايد نحو تبني الحوكمة الرقمية في مؤسسات القطاع العام، وما يرتبط بهذا التوجه من آمال بتحسين الشفافية وتعزيز المحاسبة وتقليل الفساد، إلا أن الواقع في كثير من الدول النامية يشير إلى استمرار الفساد، بل وأحيانًا تغيرت أشكاله بدلًا من أن يختفي. هذا يدل على وجود فجوة واضحة بين مجرد إدخال الأدوات الرقمية وبين تحقيق أثر حقيقي على مستوى النزاهة المؤسسية.

وهذا التباين، في رأينا، لا يعود إلى ضعف التقنيات بحد ذاتها، بل إلى غياب فهم متكامل للآليات التي تنتقل من خلالها تأثيرات الحوكمة الرقمية إلى السلوك الإداري. فالتشديد على الجانب التقني فقط يجعلنا نغفل دور العوامل المؤسسية كالشفافية والمساءلة، وكذلك العوامل السلوكية المرتبطة بأخلاقيات الوظيفة العامة.

وهذه الإشكالية تظهر بشكل أوضح في السياق الليبي. المؤسسات الحكومية هناك تواجه ضعفًا في الأطر التنظيمية، وتفاوتًا في مستويات الجاهزية الرقمية، واستمرارًا لبعض الممارسات الإدارية التقليدية. وكل هذا يحد من قدرة التحول الرقمي على إحداث تغيير حقيقي في مستوى النزاهة المؤسسية.

وعليه، مشكلة الدراسة الحالية تتلخص في: **غياب فهم تحليلي متكامل يوضح كيف تسهم الحوكمة الرقمية في الحد من الفساد الإداري من خلال تفاعلها مع الشفافية والمساءلة وأخلاقيات الوظيفة العامة، خاصة في البيئة الليبية**.

6.أسئلة الدراسة

1.6.السؤال الرئيس:

كيف تسهم الحوكمة الرقمية في الحد من الفساد الإداري في المؤسسات الحكومية الليبية من خلال الدور الوسيط لكل من الشفافية والمساءلة وأخلاقيات الوظيفة العامة؟

2.6. الأسئلة الفرعية:

1. ما أثر الحوكمة الرقمية في تعزيز الشفافية داخل المؤسسات الحكومية؟
2. كيف تسهم الحوكمة الرقمية في تفعيل آليات المساءلة؟
3. ما دور الحوكمة الرقمية في دعم أخلاقيات الوظيفة العامة؟
4. كيف تؤثر الشفافية في الحد من الفساد الإداري؟
5. ما دور المساءلة في تقليل الممارسات الفاسدة؟
6. كيف تسهم أخلاقيات الوظيفة العامة في الحد من الفساد الإداري؟
7. كيف تتوسط الشفافية والمساءلة وأخلاقيات الوظيفة العامة العلاقة بين الحوكمة الرقمية والفساد الإداري؟

7. هدف الدراسة

1.7. الهدف العام:

تحليل دور الحوكمة الرقمية في الحد من الفساد الإداري في المؤسسات الحكومية الليبية، من خلال بناء نموذج نظري يوضح الدور الوسيط لكل من الشفافية والمساءلة وأخلاقيات الوظيفة العامة.

7. 2. الأهداف الفرعية:

1. تحليل مفهوم الحوكمة الرقمية ودورها في إصلاح الإدارة العامة.
2. دراسة أثر الحوكمة الرقمية في تعزيز الشفافية داخل المؤسسات الحكومية.
3. تحليل دور الحوكمة الرقمية في تفعيل آليات المساءلة.
4. استكشاف أثر الحوكمة الرقمية في دعم أخلاقيات الوظيفة العامة.
5. تقييم أثر الشفافية في الحد من الفساد الإداري.
6. تحليل دور المساءلة في تقليل الممارسات الفاسدة.
7. دراسة دور أخلاقيات الوظيفة العامة في الحد من الفساد الإداري.

8. بناء نموذج نظري يوضح الدور الوسيط للمتغيرات الثلاثة في العلاقة بين الحوكمة الرقمية والفساد الإداري.
9. تحديد التحديات التي تواجه تطبيق الحوكمة الرقمية في السياق الليبي.

8. أهمية الدراسة

1.8. الأهمية النظرية:

هذه الدراسة تقدم إضافة للأبحاث المتعلقة بالحوكمة الرقمية، لأنها تنقل التركيز من التأثيرات المباشرة للتكنولوجيا إلى فهم أكثر تكاملًا لكيفية تأثير الحوكمة الرقمية في تقليل الفساد الإداري. كما تضيف الدراسة شيئًا نوعيًا من خلال إدماج أخلاقيات الوظيفة العامة كمتغير وسيط رئيسي إلى جانب الشفافية والمساءلة. هذا يوفر إطارًا تحليليًا يربط بين التحول الرقمي والسلوك المؤسسي والقيم الأخلاقية داخل المؤسسات الحكومية. كما أن الدراسة تعالج فجوة بحثية مهمة بارتباطها ببيئة نامية وانتقالية هي ليبيا، مما يضيف بعدًا سياقيًا مهمًا للأدبيات العالمية في هذا المجال.

2.8. الأهمية التطبيقية:

الدراسة تقدم دلالات مهمة لصانعي القرار والمسؤولين في القطاع العام، حيث تؤكد على ضرورة الربط بين مشاريع التحول الرقمي والقيم المؤسسية من نزاهة ومساءلة ومسؤولية أخلاقية. كما توفر إطارًا تحليليًا يمكن استخدامه كمرجع لتصميم السياسات العامة وتطوير برامج الإصلاح الإداري، وتمهد الطريق لدراسات ميدانية مستقبلية تختبر النموذج المقترح. أهمية هذه الإسهامات تزداد في السياق الليبي، حيث تحسين كفاءة المؤسسات الحكومية وتعزيز الثقة العامة يعتبران من أولويات الإصلاح.

9.الإطار النظري

1.9. الحوكمة الرقمية:

لم يعد مفهوم الحوكمة الرقمية يعني مجرد استخدام التقنيات الحديثة داخل المؤسسات الحكومية. اليوم يُنظر إليها كتحول في منطق الإدارة العامة نفسها. المسألة لم تعد رقمنة الخدمات فقط، بل إعادة تشكيل العمليات المؤسسية، وتغيير أنماط اتخاذ القرار، وإعادة توزيع الأدوار بين الفاعلين داخل النظام الإداري. من هذا المنطلق، تُفهم الحوكمة الرقمية كإطار يربط التكنولوجيا بالحوكمة المؤسسية، بحيث تستخدم التقنيات الرقمية لتعزيز الكفاءة وتحسين جودة المعلومات وتقليل الاعتماد على التقدير الشخصي في القرارات (OECD, 2020; Mergel et al., 2021). هذا البعد الأخير مهم جدًا، لأن كثيرًا من أشكال الفساد الإداري مرتبطة باتساع السلطة التقديرية وغياب الضبط المؤسسي.

لكن ليس بالضرورة أن يؤدي إدخال التكنولوجيا إلى نتائج إصلاحية تلقائية. التجارب العملية تشير إلى أن الحوكمة الرقمية قد تعيد إنتاج نفس الاختلالات المؤسسية إذا لم تندمج ضمن إطار تنظيمي واضح. التكنولوجيا تحسن الأدوات، لكنها لا تضمن تغيير السلوك ما لم تكن مدعومة بآليات رقابة ومساءلة فعالة.

2.9. الشفافية

الشفافية من أكثر المفاهيم ارتباطًا بالحوكمة الرشيدة، لكن معناها في سياق الحوكمة الرقمية يتجاوز مجرد إتاحة المعلومات. هي مرتبطة بقدرة هذه المعلومات على أن تكون مفهومة وسهلة الوصول وقابلة للاستخدام في تقييم الأداء المؤسسي. الحوكمة الرقمية تساهم في توسيع الشفافية من خلال نشر البيانات الحكومية وتوفير منصات إلكترونية تتيح الاطلاع على الإجراءات والقرارات. نظريًا، هذا يقلل من عدم تكافؤ المعلومات بين الأطراف المختلفة، مما يفترض أن يحد من فرص استغلال السلطة لتحقيق مصالح خاصة.

لكن الأدبيات تشير إلى أن الشفافية ليست فعالة بذاتها. قد تؤدي إلى نتائج محدودة إذا لم تقترن بآليات تسمح باستخدام المعلومات في المحاسبة الفعلية. ولهذا يمكن التمييز بين "الشفافية الشكلية" التي تقتصر على نشر المعلومات، و"الشفافية الفعالة" التي تسهم في تعديل السلوك المؤسسي.

3.9.المساءلة

المساءلة تمثل البعد الذي يعطي للشفافية معناها العملي، إذ لا قيمة للمعلومات المتاحة إذا لم تكن هناك آليات لمحاسبة المسؤولين على قراراتهم وأدائهم. من هذا المنطلق، تُفهم المساءلة كعملية مستمرة تهدف إلى ضمان التزام الأفراد والمؤسسات بالقواعد والمعايير التنظيمية. في سياق الحوكمة الرقمية، يمكن للتقنيات الحديثة أن تعزز المساءلة من خلال تتبع الإجراءات وتوثيق العمليات وتقليل احتمالية التلاعب. لكن هذه الإمكانات تظل مشروطة بوجود بيئة مؤسسية تسمح بتفعيل المحاسبة، وتوفر إرادة تنظيمية حقيقية، واستقلالية أجهزة الرقابة.
وعليه، المساءلة ليست نتيجة تلقائية للحوكمة الرقمية، بل هي أحد الشروط التي تحدد مدى فعاليتها في الحد من الفساد الإداري.

4.9. أخلاقيات الوظيفة العامة

إذا كانت الشفافية والمساءلة تمثلان أدوات ضبط خارجية، فإن أخلاقيات الوظيفة العامة تمثل البعد الداخلي الذي يوجه سلوك الأفراد داخل المؤسسات. هي ليست مرتبطة فقط بالقوانين أو الإجراءات، بل بمنظومة القيم التي تحدد ما يُعد سلوكًا مقبولًا أو غير مقبول في البيئة الإدارية. الأدبيات تشير إلى أن هذا البعد يصبح أكثر أهمية في البيئات التي تعاني من ضعف الضوابط المؤسسية، حيث تلعب القيم دورًا حاسمًا في توجيه السلوك الإداري (Huberts, 2018). في مثل هذه الحالات، قد تكون الأخلاقيات هي العامل الذي يحد من الانحراف حتى في غياب رقابة صارمة.

في سياق الحوكمة الرقمية، العلاقة بين التكنولوجيا والأخلاقيات غير مباشرة. التقنيات الرقمية لا تنتج القيم، لكنها قد تسهم في تعزيزها من خلال تقليل فرص التلاعب وزيادة وضوح الإجراءات والحد من التقدير الشخصي. وبالتالي، يمكن فهم أخلاقيات الوظيفة العامة كآلية وسيطة تسهم في تحويل مخرجات التحول الرقمي إلى سلوك مؤسسي أكثر نزاهة.

5.9.الفساد الإداري:

الفساد الإداري ظاهرة معقدة لا يمكن تفسيرها بعامل واحد، فهو مرتبط بتفاعل عوامل مؤسسية وسلوكية وتنظيمية. يُعرف عادة بأنه استخدام السلطة العامة لتحقيق منافع خاصة، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر. الأدبيات تشير إلى أن الفساد لا ينشأ فقط من ضعف القوانين، بل من غموض الإجراءات وضعف المساءلة وغياب الشفافية وضعف القيم المؤسسية. ومن ثم، معالجته تتطلب مقاربة متعددة الأبعاد لا تقتصر على إدخال التكنولوجيا، بل تشمل أيضًا إصلاح البيئة المؤسسية وتعزيز السلوك الأخلاقي داخل المؤسسات (Rose-Ackerman & Palifka, 2016; World Bank, 2021).

6.9. الربط بين متغيرات الدراسة:

من التحليل السابق، نستطيع القول إن العلاقة بين الحوكمة الرقمية والفساد الإداري لا يمكن اختزالها في تأثير مباشر بسيط. بل تتشكل عبر سلسلة من الآليات الوسيطة التي تعكس تفاعل التكنولوجيا مع البيئة المؤسسية والسلوكية. التحول نحو الحوكمة الرقمية يسهم في تعزيز الشفافية عبر إتاحة المعلومات، ودعم المساءلة من خلال تحسين الرقابة، وتقوية السلوك الأخلاقي عبر تقليل

فرص التلاعب. لكن هذه الآثار لا تتحقق بشكل مستقل، بل من خلال تفاعل هذه العناصر معًا. ولهذا، تعتبر الشفافية والمساءلة وأخلاقيات الوظيفة العامة مسارات انتقالية (آليات وسيطة) تنقل أثر الحوكمة الرقمية إلى مستوى السلوك المؤسسي.

10. الإسهام المفاهيمي للدراسة:

تسهم هذه الدراسة في تطوير الأبحاث المتعلقة بالحوكمة الرقمية ومكافحة الفساد الإداري من خلال تقديم إطار مفاهيمي متكامل يركز على الآليات غير المباشرة التي تنتقل من خلالها تأثيرات الحوكمة الرقمية إلى السلوك المؤسسي. على عكس العديد من الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين الحوكمة الرقمية والفساد كعلاقة مباشرة، نقدم هنا تصورًا تحليليًا يفترض أن هذه العلاقة تتشكل عبر مسارات وسيطة معقدة تشمل الشفافية والمساءلة وأخلاقيات الوظيفة العامة.

الإضافة المفاهيمية الرئيسية هي إدماج أخلاقيات الوظيفة العامة كمتغير وسيط إلى جانب الشفافية والمساءلة ضمن نموذج تفسيري واحد. هذا يعزز فهم الدور الذي تلعبه القيم المؤسسية في تحويل مخرجات التحول الرقمي إلى نتائج فعلية على مستوى النزاهة الإدارية. كما نقدم إسهامًا مهمًا من خلال الربط بين الأبعاد التكنولوجية والسلوكية والمؤسسية في إطار واحد، مما يوفر منظورًا أكثر شمولية لتحليل ظاهرة الفساد الإداري.

علاوة على ذلك، تكتسب الدراسة أهميتها من تطبيقها على سياق نامٍ وانتقالي هو ليبيا. هذا يساعد في توسيع نطاق الأدبيات التي غالبًا ما تركز على البيئات المتقدمة، ويقدم فهمًا أكثر واقعية للتحديات التي تواجه تفعيل الحوكمة الرقمية في بيئات تعاني من ضعف الأطر المؤسسية. وبذلك، لا تقتصر مساهمة الدراسة على الجانب النظري، بل تمتد لتقديم أساس مفاهيمي يمكن أن يدعم تطوير السياسات العامة وبرامج الإصلاح الإداري في الدول النامية.

11. النموذج المفاهيمي:

1.11.نظرة عامة على النموذج:

بناءً على الإطار النظري الذي استعرضناه، تقترح هذه الدراسة نموذجًا مفاهيميًا يفسر العلاقة بين الحوكمة الرقمية والفساد الإداري من خلال مجموعة من المتغيرات الوسيطة. النموذج يقوم على افتراض أن تأثير الحوكمة الرقمية في الحد من الفساد لا يتحقق بشكل مباشر، بل ينتقل عبر آليات مؤسسية وسلوكية هي: الشفافية، والمساءلة، وأخلاقيات الوظيفة العامة.

(في هذا النموذج، الحوكمة الرقمية هي المتغير المستقل، والفساد الإداري هو المتغير التابع، والشفافية والمساءلة وأخلاقيات الوظيفة العامة هي المتغيرات الوسيطة. العلاقة المفترضة: الحوكمة الرقمية تؤثر في هذه المتغيرات الوسيطة، وهذه بدورها تؤثر في الفساد الإداري. أي أن الحوكمة الرقمية تحد من الفساد بشكل غير مباشر من خلال تعزيز الشفافية، وتفعيل المساءلة، ودعم أخلاقيات الوظيفة العامة)

2.11.العلاقات المفترضة في النموذج:

الحوكمة الرقمية تؤثر إيجابًا في الشفافية – كلما تقدمت الحوكمة الرقمية، ارتفع مستوى الشفافية.

الحوكمة الرقمية تؤثر إيجابًا في المساءلة – التحول الرقمي يُقوي آليات المحاسبة والمراجعة.

الحوكمة الرقمية تؤثر إيجابًا في أخلاقيات الوظيفة العامة – التقنيات الرقمية تدعم تبني قيم النزاهة والسلوك الأخلاقي.

الشفافية تؤثر سلبًا في الفساد الإداري – ارتفاع الشفافية يؤدي إلى انخفاض الفساد.

المساءلة تؤثر سلبًا في الفساد الإداري – تفعيل آليات المحاسبة يُقلل من فرص الممارسات الفاسدة.

أخلاقيات الوظيفة العامة تؤثر سلبًا في الفساد الإداري – كلما تعززت القيم الأخلاقية، تضاءل الانحراف الإداري.

الحوكمة الرقمية تؤثر في الفساد الإداري بشكل غير مباشر – عبر المتغيرات الوسيطة الثلاثة (الشفافية، المساءلة، أخلاقيات الوظيفة العامة)، وليس بشكل مباشر.

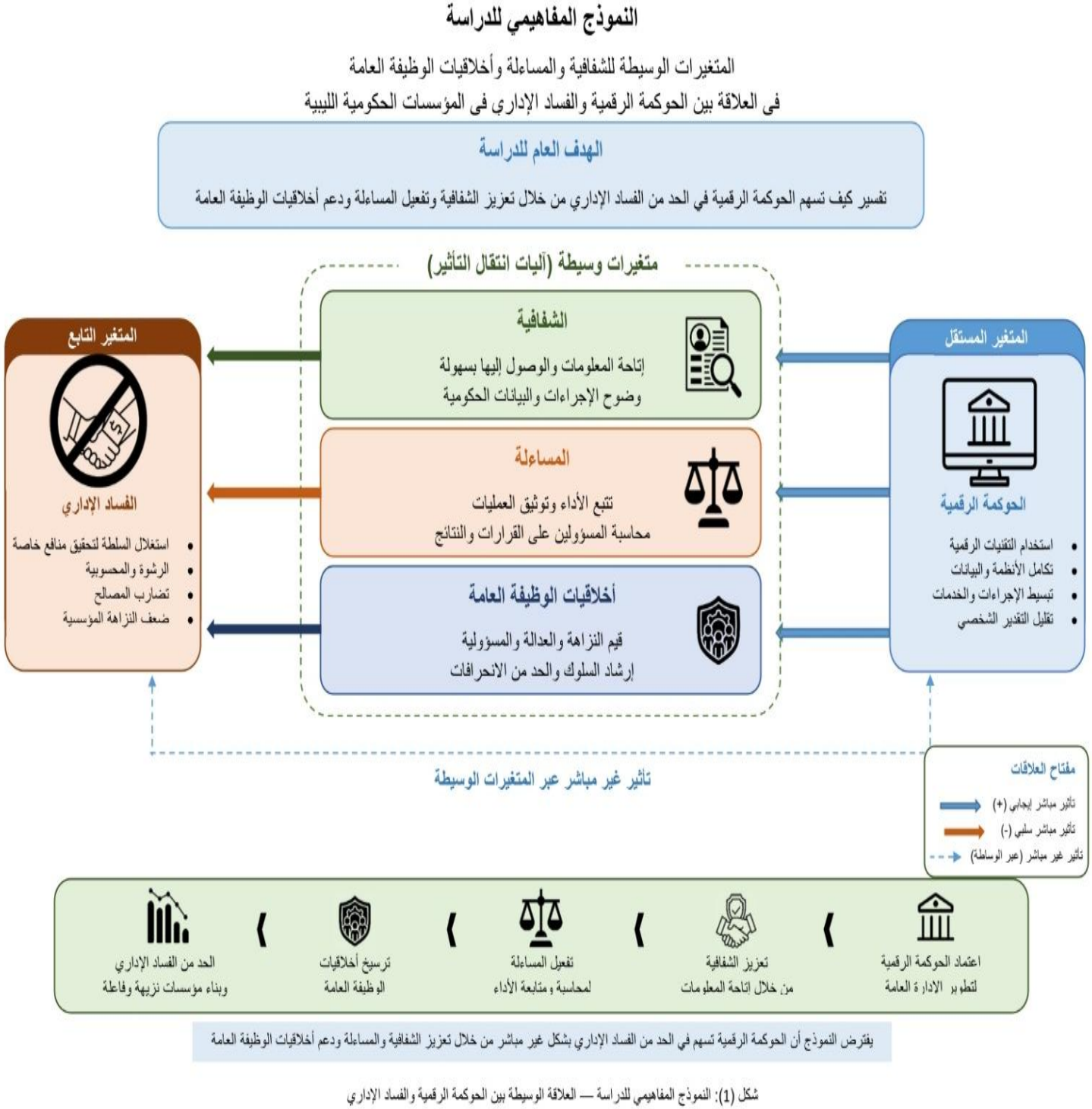
3.11. ملاحظة إضافية حول النموذج:

النموذج يفترض أيضًا أن قوة هذه العلاقات ليست ثابتة، بل قد تتغير بحسب خصائص البيئة المؤسسية. عوامل مثل مستوى النضج الرقمي للمؤسسة، وجودة الأطر التنظيمية الحاكمة، يمكن أن تزيد من قوة هذه العلاقات أو تضعفها. هذا الافتراض يفتح الباب أمام دراسات مستقبلية لاختبار دور ما يُعرف بالمتغيرات المعدلة (Moderators) ، وهو ما قد يضيف طبقة تحليلية أعمق للنموذج.

4.11.الأساس النظري للنموذج :

ما يفسر هذا النموذج نظريًا هو مجموعة من الأفكار المستقاة من نظريات الحوكمة والمؤسسات. الفكرة الجوهرية هي أن التكنولوجيا مهما تطورت لا تستطيع وحدها إحداث نتائج حقيقية ما لم تُوظف ضمن ممارسات مؤسسية سليمة. بمعنى آخر، التحول نحو الحوكمة الرقمية ليس غاية في حد ذاته، بل وسيلة لتعزيز الشفافية عبر إتاحة المعلومات، وتقوية المساءلة من خلال تحسين أنظمة الرقابة، ودعم السلوك الأخلاقي عبر الحد من التقدير الشخصي. وعندما تجتمع هذه العوامل معًا، فإنها تعالج الأسباب الهيكلية والسلوكية للفساد الإداري، وبالتالي تحد منه.

شكل رقم 1. النمذج المفاهيمي للدراسة



شكل (1): النموذج المفاهيمي للدراسة — العلاقة الوسيطة بين الحوكمة الرقمية والفساد الإداري

الحوكمة الرقمية تؤثر إيجابًا في الشفافية – كلما تقدمت الحوكمة الرقمية، ارتفع مستوى الشفافية.

الحوكمة الرقمية تؤثر إيجابًا في المساءلة – التحول الرقمي يُقوي آليات المحاسبة والمراجعة.

الحوكمة الرقمية تؤثر إيجابًا في أخلاقيات الوظيفة العامة – التقنيات الرقمية تدعم تبني قيم النزاهة والسلوك الأخلاقي.

الشفافية تؤثر سلبًا في الفساد الإداري – ارتفاع الشفافية يؤدي إلى انخفاض الفساد.

المساءلة تؤثر سلبًا في الفساد الإداري – تفعيل آليات المحاسبة يُقلل من فرص الممارسات الفاسدة.

أخلاقيات الوظيفة العامة تؤثر سلبًا في الفساد الإداري – كلما تعززت القيم الأخلاقية، تضاءل الانحراف الإداري.

الحوكمة الرقمية تؤثر في الفساد الإداري بشكل غير مباشر – عبر المتغيرات الوسيطة الثلاثة (الشفافية، المساءلة، أخلاقيات الوظيفة العامة)، وليس بشكل مباشر.

6.11. ملاحظة إضافية حول النموذج:

النموذج يفترض أيضًا أن قوة هذه العلاقات ليست ثابتة، بل قد تتغير بحسب خصائص البيئة المؤسسية. عوامل مثل مستوى النضج الرقمي للمؤسسة، وجودة الأطر التنظيمية الحاكمة، يمكن أن تزيد من قوة هذه العلاقات أو تضعفها. هذا الافتراض يفتح الباب أمام دراسات مستقبلية لاختبار دور ما يُعرف بالمتغيرات المعدلة (Moderators) ، وهو ما قد يضيف طبقة تحليلية أعمق للنموذج.

7.11.الأساس النظري للنموذج

ما يفسر هذا النموذج نظريًا هو مجموعة من الأفكار المستقاة من نظريات الحوكمة والمؤسسات. الفكرة الجوهرية هي أن التكنولوجيا مهما تطورت لا تستطيع وحدها إحداث نتائج حقيقية ما لم تُوظف ضمن ممارسات مؤسسية سليمة. بمعنى آخر، التحول نحو الحوكمة الرقمية ليس غاية في حد ذاته، بل وسيلة لتعزيز الشفافية عبر إتاحة المعلومات، وتقوية المساءلة من خلال تحسين أنظمة الرقابة، ودعم السلوك الأخلاقي عبر الحد من التقدير الشخصي. وعندما تجتمع هذه العوامل معًا، فإنها تعالج الأسباب الهيكلية والسلوكية للفساد الإداري، وبالتالي تحد منه.

12. فرضيات الدراسة

بناءً على النموذج المفاهيمي الذي قدمناه، يمكننا صياغة الفرضيات التالية التي سترشد الدراسة وتساعد في اختبار العلاقات المفترضة بين المتغيرات:

ت	نص الفرضية	رمز الفرضية
1	تؤثر الحوكمة الرقمية تأثيرًا إيجابيًا في مستوى الشفافية داخل المؤسسات الحكومية.	H1
2	تؤثر الحوكمة الرقمية تأثيرًا إيجابيًا في فعالية آليات المساءلة.	H2
3	تؤثر الحوكمة الرقمية تأثيرًا إيجابيًا في تعزيز أخلاقيات الوظيفة العامة.	H3
4	تؤثر الشفافية تأثيرًا سلبيًا في مستوى الفساد الإداري؛ إذ يؤدي ارتفاعها إلى انخفاض الفساد.	H4
5	تؤثر المساءلة تأثيرًا سلبيًا في مستوى الفساد الإداري.	H5
6	تؤثر أخلاقيات الوظيفة العامة تأثيرًا سلبيًا في مستوى الفساد الإداري.	H6
7	(وساطة) تتوسط الشفافية العلاقة بين الحوكمة الرقمية والفساد الإداري.	H7(وساطة)
8	(وساطة) تتوسط المساءلة العلاقة بين الحوكمة الرقمية والفساد الإداري.	H8(وساطة)
9	(وساطة) | تتوسط أخلاقيات الوظيفة العامة العلاقة بين الحوكمة الرقمية والفساد الإداري	H9(وساطة)

جدول رقم 1. فرضيات الدراسة المفاهيمية

13. اتجاهات البحث المستقبلية :

بما أن هذه الدراسة نظرية (مفاهيمية) في المقام الأول، فمن الطبيعي أن تفتح الباب أمام الحاجة إلى دراسات ميدانية مستقبلية. الهدف من تلك الدراسات سيكون اختبار النموذج الذي اقترحناه، والتحقق من صحة العلاقات السببية بين متغيراته في سياقات تطبيقية مختلفة. وفيما يلي بعض الاتجاهات المنهجية التي نوصي بها للباحثين في المستقبل:

1.13. الاختبار الكمي:

أي دراسة قادمة يمكنها اختبار النموذج كميًا من خلال تصميم استبيان يعتمد على مقاييس موثوقة ومعتمدة لقياس المتغيرات. ويُفضل استخدام مقاييس ليكرت متعددة البنود لضمان دقة القياس وارتفاع مستوى الثبات.

2.13.استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية :

هذه التقنية (SEM) مناسبة جدًا لمثل هذا النوع من النماذج، سواء باستخدام أسلوب CB-SEM أو PLS-SEM. فهي تتيح اختبار العلاقات المباشرة وغير المباشرة في وقت واحد، وقياس أثر الوساطة، وتقييم جودة النموذج ككل.

3.13.توسيع نطاق الدراسة ليشمل سياقات أخرى :

يمكن تطبيق النموذج في مؤسسات حكومية بدول نامية أخرى غير ليبيا، أو إجراء مقارنات بين دول ذات مستويات مختلفة من التحول الرقمي. هذا سيساعد في اختبار مدى إمكانية تعميم النموذج (Generalizability).

4.13.تبني المنهج المختلط :

يمكن دمج البيانات الكمية مع مقابلات نوعية مع مسؤولين وموظفين. المقابلات ستساعد في فهم الأبعاد غير المرئية، مثل تأثير الثقافة التنظيمية والعوامل غير الرسمية على العلاقة بين الحوكمة الرقمية والسلوك الأخلاقي.

5.13. إضافة متغيرات معدلة :

يمكن للدراسات المستقبلية أن تختبر متغيرات تعديلية إضافية قد تقوي النموذج أو تشرح تباينًا أكبر، مثل جودة البنية التحتية الرقمية، والثقة المؤسسية، والقيادة الأخلاقية، ومستوى النضج الرقمي للمؤسسات.

6.13. الدراسات الطولية :

بدلًا من الاعتماد فقط على الدراسات المقطعية (التي تقيس المتغيرات في وقت واحد)، يُنصح بإجراء دراسات طولية (Longitudinal Studies) تتبع تأثير الحوكمة الرقمية على الفساد عبر فترات زمنية ممتدة. هذا سيوفر فهمًا أعمق للديناميكيات المؤسسية وكيف تتطور العلاقات بمرور الوقت.

14. الإسهامات النظرية وحدود الدراسة :

1.14.الإسهامات النظرية:

الدراسة الحالية تقدم عدة إضافات نوعية للأدبيات الموجودة في مجال الحوكمة الرقمية ومكافحة الفساد:

1. تطوير إطار تحليلي متكامل يربط الأبعاد التكنولوجية بالمؤسسية والسلوكية في نموذج واحد، متجاوزًا بذلك الطرح التقليدي الذي يركز على العلاقات المباشرة فقط.

2. إعادة صياغة العلاقة بين الحوكمة الرقمية والفساد الإداري من خلال منظور الوساطة (Mediation)، بحيث لا يُنظر إلى التأثير على أنه مباشر، بل عبر الشفافية والمساءلة وأخلاقيات الوظيفة العامة.

3. إبراز دور أخلاقيات الوظيفة العامة ليس كمتغير تابع أو مستقل فقط، بل كآلية تنظيمية داخلية تلعب دورًا أساسيًا في ضبط السلوك الإداري. وهذا يعزز الفهم النظري لدور القيم في المؤسسات.

4. توسيع نطاق الأدبيات بإدخال سياق انتقالي مثل ليبيا، مما يضيف بعدًا سياقيًا مهمًا للأبحاث التي ركزت غالبًا على البيئات المستقرة والمتقدمة.

2.14. حدود الدراسة:

1. المنهج المتبع هو منهج مفاهيمي قائم على تحليل الأدبيات، وليس اختبارًا تجريبيًا للنموذج. هذا يعني أننا لم نتحقق من العلاقات السببية بشكل عملي.

2. الاعتماد على أدبيات منشورة قد لا تعكس بالضرورة كل الجوانب التطبيقية الخاصة بالسياق الليبي، نظرًا لخصوصية هذا السياق.

3. لم نتناول في النموذج تأثير متغيرات سياقية أخرى قد تكون مؤثرة، مثل مستوى النضج الرقمي الفعلي للمؤسسات أو جودة الأطر المؤسسية بشكل عام.

4. تعميم نتائج الدراسة يظل محدودًا بسبب تركيزها على سياق محدد (ليبيا). لذلك، نحن نشجع على إجراء دراسات تطبيقية في بيئات أخرى لاختبار قابلية النموذج للتعميم.

15. الخاتمة :

في ختام هذه الدراسة، نعود إلى هدفها الأساسي: تحليل دور الحوكمة الرقمية في الحد من الفساد الإداري في المؤسسات الحكومية الليبية. وقد سعينا لتحقيق ذلك من خلال تطوير نموذج مفاهيمي يفسر هذه العلاقة ليس بشكل مباشر، بل عبر متغيرات وسيطة هي الشفافية والمساءلة وأخلاقيات الوظيفة العامة.

ما توصلت إليه المعالجة النظرية هو أن الحوكمة الرقمية تمثل بالفعل مدخلًا إصلاحيًا واعدًا. لكن فعاليتها تعتمد بشكل كبير على قدرتها الفعلية على تعزيز الشفافية، وتفعيل نظم المساءلة، ودعم القيم الأخلاقية داخل المؤسسات الحكومية. بمعنى آخر، معالجة الفساد الإداري تتطلب أكثر من مجرد تقنيات؛ إنها تحتاج إلى مقاربة شمولية تدمج التحول الرقمي مع الإصلاح المؤسسي والسلوك التنظيمي.

وفيما يخص السياق الليبي، نرى حاجة ملحة إلى مواءمة مبادرات التحول الرقمي مع متطلبات البيئة المؤسسية المحلية. ضعف الأطر التنظيمية وغياب ثقافة مؤسسية قائمة على النزاهة يمكن أن يحدا من أثر الحوكمة الرقمية، حتى لو توافرت البنية التقنية. لذلك، نؤكد في ختامنا أن نجاح الحوكمة الرقمية في الحد من الفساد يتطلب تكاملًا حقيقيًا بين الأدوات التكنولوجية والضوابط المؤسسية والقيم الأخلاقية.

16. التوصيات :

استنادًا إلى ما توصلت إليه الدراسة، نقترح التوصيات التالية التي نأمل أن تفيد صناع القرار والباحثين على حد سواء:

1. تبني نهج متكامل للحوكمة الرقمية، يربط بين التطوير التكنولوجي والإصلاح المؤسسي، ولا يقتصر فقط على رقمنة الإجراءات.

2. تعزيز الشفافية من خلال بناء وتطوير منصات رقمية تتيح الوصول إلى المعلومات الحكومية بشكل منظم وسهل الاستخدام.

3. تفعيل نظم المساءلة بالاستفادة من الأدوات الرقمية لتتبع الأداء وتوثيق الإجراءات، مما يدعم الرقابة المؤسسية الداخلية والخارجية.

4. دعم أخلاقيات الوظيفة العامة عبر برامج تدريبية متخصصة، وترسيخ ثقافة تنظيمية قائمة على النزاهة والمسؤولية، بحيث تصبح جزءًا من السلوك اليومي للموظفين.

5. تطوير الأطر التشريعية والتنظيمية الداعمة للحوكمة الرقمية، بما يضمن تكاملها مع آليات الرقابة والمساءلة القائمة.

6. تحسين البنية التحتية الرقمية ورفع مستوى الجاهزية المؤسسية، لأن التطبيقات الرقمية المتقدمة تحتاج إلى بيئة تقنية مستقرة وآمنة.

7. تشجيع إجراء دراسات ميدانية مستقبلية لاختبار النموذج المقترح باستخدام أساليب كمية متقدمة، مثل نمذجة المعادلات الهيكلية، وكذلك دراسات نوعية لفهم السياق الليبي بعمق أكبر.

المراجع:

1. Adam, I., & Fazekas, M. (2021). Are emerging technologies helping win the fight against corruption? A review of the state of evidence. *Information Economics and Policy*, 57, 100950. https://doi.org/10.1016/ j.infoecopol.2021.100950
2. Andersen, T. B. (2020). E-government as an anti-corruption strategy. *Information Economics and Policy*, 50, 100820. https://doi.org/10.1016/j.infoecopol .2019.100820

3. Cucciniello, M., Porumbescu, G. A., & Grimmelikhuijsen, S. (2017). 25 years of transparency research: Evidence and future directions. *Public Administration Review*, 77(1), 32–44. https://doi.org/10.1111/puar .12685
4. Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2020). *The new public service: Serving, not steering* (Expanded ed.). Routledge. https://doi.org/10.4324/9781003001928
5. Gil-Garcia, J. R., Zhang, J., & Puron-Cid, G. (2022). Conceptualizing smartness in government: An integrative framework. *Government Information Quarterly*, 39(4), 101701. https://doi.org/10.1016/j.giq.2022.101701
6. Grimmelikhuijsen, S., & Meijer, A. (2021). Does Twitter increase perceived police legitimacy? *Public Administration Review*, 81(4), 679–690. https://doi.org/10.1111/puar.13233
7. Huberts, L. (2018). Integrity: What it is and why it is important. *Public Integrity*, 20(sup1), S18–S32. https://doi.org/10.1080/10999922.2018.1477404
8. Kassen, M. (2022). E-government and corruption: A longitudinal analysis. *Government Information Quarterly*, 39(2), 101689. https://doi.org/10.1016/j.giq.2022.101689
9. Kaufmann, D., Kraay, A., & Mastruzzi, M. (2011). *The worldwide governance indicators*. World Bank Policy Research Working Paper. https://doi.org/10.1596/1813-9450-5430
10. Maesschalck, J., & Bertok, J. (2022). Towards a sound integrity framework. *Public Integrity*, 24(2), 123–138. https://doi.org/10.1080/10999922.2021.2013577
11. Mergel, I., Edelmann, N., & Haug, N. (2021). Defining digital transformation: Results from expert interviews. *Government Information Quarterly*, 38(4), 101566. https://doi.org/10.1016/j.giq.2021.101566
12. OECD. (2020). *Digital government index: 2019 results*. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/4de9f5bb-en
13. OECD. (2021). *Government at a glance 2021*. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/1c258f55-en
14. Rose-Ackerman, S., & Palifka, B. J. (2016). *Corruption and government: Causes, consequences, and reform* (2nd ed.). Cambridge University Press. https://doi.org/10.1017/CBO9781139962933
15. Transparency International. (2023). *Corruption perceptions index 2023*. https://www.transparency.org/en/cpi/2023
16. United Nations. (2022). *E-government survey 2022: The future of digital government*. https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/reports/un-e-government-survey-2022
17. Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review. *Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144. https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003
18. World Bank. (2021). *Worldwide governance indicators*. https://info.worldbank.org/governance/wgi/