E-ISSN : 2790-2404
P- ISSN 2070-9250
Qadaya siyasiyyat

Ministry of Higher Education
& Scientific Research
Al-Nahrain University
College of Political Science

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة النهرين
كلية العلوم السياسية

قضايا سياسية
Political Issues

مجلة فصلية محكمة

العدد ٨٥
Issue 85

نيسان - ايار - حزيران / ٢٠٢٦
Abr. - May. - June. / 2026

جامعة النهرين
كلية العلوم السياسية

E-ISSN 2790-2404
P- ISSN 2070-9250
DOI prefix: 10.58298

قضايا سياسية
Political Issues

مجلة فصلية محكمة تعنى بنشر الأبحاث والدراسات السياسية العراقية والعربية والدولية
http://pissue.iq

رئيس هيئة التحرير
أ.د. احمد غالب محي
كلية العلوم السياسية – جامعة النهرين

مدير التحرير
ا.م.د محمد محي محمد
كلية العلوم السياسية – جامعة النهرين

هيئة التحرير

أ.متمرس د. رياض عزيز هادي	المساعد الاسبق لرئيس جامعة بغداد للشؤون العلمية .
أ.متمرس د. فكرت نامق عبد الفتاح	جامعة النهرين – كلية العلوم السياسية
أ.متمرس د. صالح عباس محمد	جامعة النهرين – كلية العلوم السياسية
أ.متمرس د. عبد الصمد سعدون عبد الكريم	جامعة النهرين – كلية العلوم السياسية
أ.د. ياسين سعد محمد	جامعة النهرين – كلية العلوم السياسية.
أ.د. كاظم علي مهدي	جامعة النهرين – كلية العلوم السياسية.
أ.د. محمد كريم كاظم	جامعة النهرين – كلية العلوم السياسية.
أ.د. لبنى خميس مهدي	وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.
أ.د. وليد سالم محمد	جامعة الموصل – كلية العلوم السياسية.
أ.د. اياد عبد الكريم زنكنة	جامعة كركوك – قسم العلوم السياسية .
أ.د. ياسر عبد الزهراء عثمان	جامعة البصرة – كلية القانون
أ.د. مرتضى ساهي شنشول	جامعة ميسان – كلية العلوم السياسية.
أ.د. احمد عبد السلام وليد	جامعة الاسكندرية – مصر
أ.د. عبد الحسين شعبان	الكلية الجامعية للاعنف وحقوق الانسان (لبنان).

الفريق الفني والاداري

مبرمج . رؤى عبد الحسين أدارة الموقع الاليكتروني	مدير . فرح سهيل الشؤون الادارية والمالية	د. زهراء كريم جاسم متابعة الابحاث
م.د محمد مجيد حسين ابحاث طلبة الدراسات العليا	م.د. مصطفى صادق عواد ادارة صفحات التواصل	أ.د.حذام بدر تدقيق اللغة العربية

البحوث المنشورة تعبر عن آراء أصحابها وليس بالضرورة عن رأي المجلة

قواعد النشر

- لغة المجلة هي اللغة العربية والانكليزية على أن يراعى الوضوح وسلامة النص.
- ترحب المجلة بنشر البحوث والدراسات السياسية النظرية والتطبيقية ولا سيما التي تجعل من قضايا المنطقة والعالم محط اهتمامها، ماضياً وحاضراً ومستقبلاً، وعلى وفق الآتي:

1. أن لا يزيد عدد صفحات البحث أو الدراسة عن (15) صفحة مطبوعة بحجم خط (14) والتباعد (1,15) ونوع الخط Simplified Arabic تقدم عبر المنصة الاليكترونية للمجلة على الرابط : https://pissue.iq/index.php/pissue/about/submissions
2. أن تتصف البحوث والدراسات بالموضوعية والدقة العلمية.
3. أن تعتمد الترقيم العشري للعناوين الأساسية والفرعية او التنصيف المعياري العام.
4. يرفق مع كل بحث او دراسة ملخصين (احدهما باللغة العربية والآخر باللغة الانكليزية/ يتضمن اهداف البحث ، المنهج والمعالجة ، ابرز النتائج واهم الاستنتاجات والمقترحات) مع ضرورة مراعاة ان الملخص مختلف اختلافا جذريا عن المقدمة وليس تكرارا لها .
5. تخضع جميع البحوث المقبولة للنشر الى نظام الاستلال الالكتروني في كلية العلوم السياسية –جامعة النهرين.
6. يرفق مع كل بحث ودراسة سيرة ذاتية مختصرة للباحث وتعهد .

- تقوم المجلة بإخطار الباحثين بإجازة بحوثهم أو دراساتهم من عدمها بعد عرضها على محكمين تختارهم على نحو سري من بين أصحاب الاختصاص.

مجلة قضايا سياسية

pissue.iq

- يجوز للمجلة أن تطلب إجراء تعديلات شكلية أو شاملة على البحث أو الدراسة قبل إجازتها للنشر بما يتماشى مع أهدافها.
- البحوث المنشورة تعبر عن آراء أصحابها ، ولاتعبر عن راي المجلة .
- ترحب المجلة بالمناقشات الموضوعية لما ينشر فيها أو في غيرها من الدوريات وبأية ردود فكرية أو تصويب، وكذلك ترحب بنشر التقارير عن المؤتمرات والندوات ذات العلاقة ومراجعات الكتب وملخصات الرسائل الجامعية التي تتم إجازتها على أن تكون من إعداد أصحابها.

توجه جميع المراسلات إلى هيأة التحرير على العنوان الآتي
مجلة قضايا سياسية، كلية العلوم السياسية، جامعة النهرين-بغداد – الجادرية.
E.mail: pirj@nahrainuniv.edu.iq

الموقع الاليكتروني
https://pissue.iq/index.php/pissue

E-ISSN 2790-2404
P- ISSN 2070-9250
DOI prefix: 10.58298

جدول المحتويات

التسلسل	اسم البحث	رقم الصفحة
.1	الادوار الصينية في الحرب الامريكية – الصهيونية على إيران أ.د. اسامة مرتضى باقر م.م. زينب نعيم صدام	24_1
.2	سياسات الصمود المجتمعي للوقاية من التطرف والعنف ا.د. فلاح خلف كاظم	40_25
.3	مستقبل هيمنة الدولار في ظل التوظيف السياسي: دراسة قياسية 2015-2030 أ.د مصطفى حسين عبد الرزاق الباحث: غدير حيدر محمد علي	59_41
.4	المفاجأة الادراكية وأثرها في البيئة الإستراتيجية الإقليمية والدولية: نماذج مختارة أ.م.د. صلاح مهدي هادي الشمري	87_60
.5	التيار الشعبوي في الولايات المتحدة الأمريكية، اليمين البديل أنموذجاً ا.م.د. فارس تركي محمود	109_88
.6	تحديات التحليل السياسي في أثناء النزاعات المسلحة: مقاربة نظرية وتحليلية لحالات مختارة ا.م.د. محمد محي الجنابي	129_110
.7	الحكومة الإلكترونية وتأثيرها في فاعلية الأداء الحكومي/ البحرين انموذجاً أ.م.د. هدى هادي محمود	144_130
.8	دور المملكة العربية السعودية في سياسات انتاج الطاقة بعد الازمة الاوكرانية ا.م. د. يسرى مهدي صالح	163_145
.9	سوسيولوجيا العنف السياسي في غزة: إعادة تشكيل المجتمع تحت الإبادة والقصف دراسة في أنماط الانضباط الاجتماعي والتضامن الشعبي في سياق العدوان والإبادة" د.حسام حسن أبو ستة	187_164
.10	ستون عاماً على نشأة تخصص العلوم السياسية في العراق – مراجعة – تحليل – تقييم م.م. كل فخار فالح جهاد أ.م.د. رغد علي حسن م.د. محمد جبار حسين	206_188
.11	العلاقة بين النمو السكاني وتحقيق التنمية المستدامة في العراق بعد عام 2015 م.د. أحمد عبد الجبار حميد	227_207
.12	أبعاد المسألة الكردية وأثرها على مسار العلاقات العراقية التركية م د. سارة حامد ناجي	242_228

13.	التهديدات السيبرانية للبنية التحتية الحيوية في الشرق الأوسط وانعكاساتها على الأمن الأوروبي م.د. مصطفى حسن عواد	258_243
14.	استراتيجية الامن الجماعي ودوره في النهوض الاقتصادي (اقليم جنوب شرق اسيا انموذجاً) م.د فينوس غالب كامل	274_259
15.	التحولات المالية العربية ودور العملات الرقمية في العلاقات الاقتصادية الدولية بعد 2020 (العراق انموذجاً) م.م. حنين عامر عايد القرغولي	289_275
16.	العقوبات الاقتصادية كأداة للضغط الدولي : الحرب الروسية الأوكرانية أنموذجاً م.م. نور الهدى عماد كاظم	310_290
17.	مركزية القوة في الاستراتيجية الامريكية بعد الحرب الروسية الاوكرانية م.م سراج مهند منير	328_311
18.	مراجعة مقال: أ.م.د أوراد محمد مالك كمونه	أ_ج

الحكومة الإلكترونية وتأثيرها في فاعلية الأداء الحكومي/ البحرين انموذجاً[▽]

E-Government and Its Impact on the Effectiveness of Governmental Performance: The Case of Bahrain

أ.م.د .هدى هادي محمود* Asst. Prof. Dr.Huda Hadi Mahmoud

الملخص:

يهدف هذا البحث الى تحليل أثر الحكومة الإلكترونية في فاعلية الأداء الحكومي، مع مع اتخاذ التجربة البحرينية أنموذجاً تطبيقياً، وينطلق البحث من أن التحول الرقمي لم يعد مجرد وسيلة تقنية لتقديم الخدمات، بل أصبح مدخلاً إصلاحياً يرتبط بالكفاءة والشفافية والمساءلة والمشاركة الرقمية، اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة، مستنداً إلى الأدبيات المتخصصة والتقارير الدولية، ولا سيما تقارير الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية، فضلاً عن البيانات الرسمية الصادرة عن هيئة المعلومات والحكومة الإلكترونية في مملكة البحرين، توصل البحث إلى أن التجربة البحرينية حققت تقدماً استراتيجياً واضحاً في نضج الخدمات الرقمية وتعدد قنواتها، مما أسهم في تحسين جودة الأداء وتقليل الوقت والكلفة وتعزيز المشروعية الخدمية للمؤسسات، غير أن فاعلية هذا الأثر تبقى مشروعة باستدامة البنية التحتية، وتطوير الموارد البشرية، وتقليص الفجوة الرقمية، وتعزيز حماية البينات والثقافة الرقمية، وخلص البحث إلى أن الحكومة الإلكترونية لا تمثل خياراً تقنياً منفرداً، بل أداة لتطوير الأداء الحكومي متى ارتبطت بإصلاح إداري وقانوني وثقافي مستمر.

الكلمات الافتتاحية: الحكومة الإلكترونية، الأداء الحكومي، البحرين

Abstract

This study analyzes the impact of e-government on the effectiveness of governmental performance, using the Kingdom of Bahrain as a case study. It argues that digital transformation is no longer limited to technical service delivery, but has become a reform-oriented approach linked to efficiency, transparency, accountability, and e-participation. The study adopts a descriptive-analytical method and a case-study approach, relying on specialized literature, United Nations e-government reports, and official data issued by Bahrain's Information & eGovernment Authority. The findings indicate that Bahrain has

▽ تاريخ التقديم : 2026/ 4/16 تاريخ القبول: 25 /5 /2026 تاريخ النشر: 2026 /6/30
* كلية العلوم السياسية/ جامعة الموصل dr.huda-hadi@uomosul.edu.iq
This is an open access article under the CCBY license CC BY 4.0 Deed | Attribution 4.0 International
/ | Creative Common" : https://creativecommons.org/licenses/by/4.0

achieved clear progress in digital-service maturity and multi-channel service delivery, contributing to improved public-service quality, reduced time and cost, and stronger institutional trust. However, the effectiveness of this progress remains conditional on infrastructure sustainability, human-capacity development, digital inclusion, data protection, and continuous administrative reform. The study concludes that e-government should not be understood as a purely technical option, but as a tool for improving governmental performance when supported by administrative, legal, and cultural reform.

Keywords: E-government, governmental performance, Bahrain

المقدمة:

شهدت الإدارة الحكومية في العقود الأخيرة تحولات جذرية بفعل التطور في تقنيات المعلومات والاتصالات، الأمر الذي جعل من الحكومة الإلكترونية خياراً استراتيجياً في تطوير الاداء المؤسسي وتعزيز ثقة المواطنين في الاجهزة الرسمية، ولم تعد الحكومات المعاصرة قادرة على مواجهة التحديات الإدارية والخدمية بالوسائل التقليدية وحدها، بل أصبحت مطالبة بتوظيف الأدوات الرقمية لتقليل التعقيد، وتسريع الخدمة، وتوسيع قنوات التفاعل مع المجتمع.

وفي هذا السياق، برزت مملكة البحرين بوصفها تجربة عربية متقدمة في هذا المجال؛ إذ تبنت برامج وسياسات التحول الرقمي، ووفرت قنوات متعددة لتقديم الخدمات، وربطت ذلك برؤية مؤسسية تهدف إلى رفع الخدمة العامة، وتحسين بيئة الأعمال وتعزيز المشاركة الرقمية، لذلك تمثل التجربة البحرينية حالة ملائمة لدراسة أثر الحكومة الإلكترونية في فاعلية الأداء الحكومي.

اهمية البحث: تنبع أهمية البحث من كونه يربط بين الحكومة الإلكترونية وفاعلية الأداء الحكومي من منظور سياسي وإداري معاً، من خلال مدى قدرة هذه الخدمات على تحسين الثقة بالمؤسسات، وتقليل الاحتكاك البيروقراطي، وتسهيل المشاركة، وتعزيز الشفافية، كما تكمن أهمية البحث في اختيار البحرين أنموذجاً تطبيقياً يتيح استخلاص دروس قابلة للإستفادة في تجارب عربية أخرى، منها:

1- تقديم الخدمات وبناء مؤسسات اكثر شمولاً، وتقلل كثافة العمل وترفع من جودة المخرجات وسيولة الوصول الى الخدمات.

2- تحسن الشفافية وتبسط الإجراءات وتقليل الفساد الإداري.

3- تأثير السياقات المؤسسية على تقبل المواطنين وفوائد الأداء.

This is an open access article under the CCBY license CC BY 4.0 Deed | Attribution 4.0 International / | Creative Common" : https://creativecommons.org/licenses/by/4.0

اهداف البحث:

1- توضيح مفهوم ومبادئ الحكومة الإلكترونية واهميتها في تطوير الأداء الحكومي.

2- تأثير التحول الرقمي الحكومي من منظور كفاءتها الخاصة، وتعزيز قدرات الحكومة عبر قطاعات الحكومة على الكفاءة والتنسيق الداخلي.

3- تقديم اطاراً نظرياً يدمج مفهوم التحول الرقمي وبناء نموذج يشمل إدارة حكومية متعددة

اشكالية البحث: تمثل مشكلة البحث في معظم الادبيات التي تناولت موضوع الحكومة الإلكترونية على بعدها الخدمي والإداري، بينما بقي أثرها في فاعلية الأداء الحكومي والسياسية اقل تحليلاً خصوصاً الشفافية ، المساءلة، المشاركة الرقمية، وثقة المواطنين بالمؤسسات، ومن هنا يسعى البحث إلى تحليل مدى إسهام الحكومة الإلكترونية في رفع فاعلية الأداء الحكومي مع بيان حدود هذا الأثر والتحديات التي تقلل من فعاليته، من خلال عدة تساؤلات:

1- ما أثر الحكومة الإلكترونية في تحسين كفاءة الأداء الحكومي في البحرين.

2- كيف تُسهم الحكومة الإلكترونية في دعم الشفافية والمساءلة والمشاركة.

3- ما أبرز مؤشرات نجاح التجربة البحرينية في الحكومة الإلكترونية.

4- ماهي اهم المعوقات التي تحد من فاعلية الحكومة الإلكترونية في البحرين؟

فرضية البحث : ينطلق البحث من فرضية مفادها أن تطبيق الحكومة الإلكترونية في البحرين أسهم في تعزيز فاعلية الأداء الحكومي من خلال تحسين كفاءة تقديم الخدمات، وتوسيع قنوات المشاركة، ورفع مستوى الشفافية المؤسسية، إلا أن هذا الأثر يبقى مشروطاً بجاهزية البنية التحتية، وكفاءة الموارد البشرية، ومستوى الثقافة الرقمية لدى المواطنين.

منهجية البحث وحدوده: اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، في عرض المفاهيم الاساسية المرتبطة بالحكومة الإلكترونية وفاعلية الأداء الحكومي ، كما اعتمد منهج دراسة الحالة لتحليل التجربة البحرينية بوصفها نموذجاً عربياً متقدماً في التحول الرقمي، وتتركز حدود البحث موضوعياً على الكفاءة، والشفافية، والمساءلة، والمشاركة الرقمية، ومكانياً على مملكة البحرين، وزمانياً على مسار التحول منذ إطلاق استراتيجيات الحكومة الإلكترونية، وصولاً إلى المؤشرات الحديثة المتاحة.

هيكلية البحث: انتظمت الدراسة في ثلاثة محاور رئيسية: أولاً، مصطلحات الدراسة وإطارها المفاهيمي؛ ثانياً، دور الحكومة الإلكترونية في تحسين فاعلية الأداء الحكومي؛ ثالثاً، التجربة البحرينية في الحكومة الإلكترونية وأثرها في الأداء الحكومي، ثم الخاتمة التي تضمنت أهم النتائج والتوصيات التي خرجت منها الدراسة وقائمة المصادر.

This is an open access article under the CCBY license CC BY 4.0 Deed | Attribution 4.0 International / | Creative Common" : https://creativecommons.org/licenses/by/4.0

اولاً: مصطلحات الدراسة وإطارها المفاهيمي

تشير الحكومة الإلكترونية إلى استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات في تقديم الخدمات والمعلومات الحكومية للمواطنين وقطاع الأعمال والمؤسسات العامة بطريقة أكثر سرعة وكفاءة وشفافية، وهي رقمنه الإجراءات التقليدية، فحسب بل تتضمن إعادة تصميم الخدمة بحيث تصبح أبسط وأوضح وأكثر قابلية للقياس والمتابعة(West,2005,p. 5).

أما الأداء الحكومي فيقصد به قدرة المؤسسات العامة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، من خلال تقديم خدمات ذات جودة واستخدام الموارد المتاحة بصورة رشيدة والاستجابة لاحتياجات المواطنين، وتعزيز الثقة بين المجتمع والمؤسسات الرسمية، ومن ثم فإن فاعلية الأداء، لا تتوقف عند سرعة الإنجاز، بل تشمل العدالة في الوصول، ووضوح المسؤولية وقابلية المؤسسة للتعلم والتحسين(World Bank, 2021) .

وينبغي التمييز بين الحكومة الإلكترونية، والحكومة الرقمية، والحوكمة الإلكترونية، والتحول الرقمي، فالحكومة الإلكترونية، ترتبط أساساً بتقديم الخدمة والمعلومة عبر الوسائل الرقمية، بينما تمثل الحكومة الرقمية، مرحلة أكثر تقدماً على تكامل البيانات والخدمات الاستباقية، أما الحوكمة الإلكترونية، فتركز على توظيف التكنولوجيا في دعم الشفافية والمساءلة والمشاركة وصنع القرار، أي أنها لا تقتصر على تقديم الخدمة، بل تمتد إلى تحسين علاقة الدولة بالمواطن، ويعد التحول الرقمي الإطار الأوسع الذي يشمل إعادة بناء الثقافة والإجراءات والهياكل الإدارية **(OECD, 2014; United Nations, 2024)**.

وفي سياق السياسات العامة، لا تُعامل الحكومة الإلكترونية بوصفها جهازاً حاسوبياً أو شبكة تقنية، بل أداة لإعادة تنظيم العلاقة بين السلطة (الدولة) والمستفيد (المواطن) وضبط مسارات الحوكمة (E-Governance)، ويمكن تحديد المبادئ المؤثرة سياسياً ومؤسسياً على النحو الآتي:

1 . المساءلة السياسية والإدارية (Accountability)

تسهم الرقمنة في الرقابة المؤسسية من نمطها البيروقراطي التقليدي (المحكوم بالتقارير الورقية الدورية القابلة للإخفاء أو التلاعب) إلى نمط "الرقابة السيبرانية الآنية المستمرة "عبر ما يُعرف بالأثر الرقمي الثابت(Digital Footprint) (احمد واخرون، 2020، ص246).

This is an open access article under the CCBY license CC BY 4.0 Deed | Attribution 4.0 International / | Creative Common" : https://creativecommons.org/licenses/by/4.0

- تفكيك سلطة التقدير الشخصي :إن الرقمنة الشاملة للإجراءات تفرض مسارات خوارزمية محددة سلفاً لا تملك الإدارة العامة مرونة لتجاوزها؛ مما يقلص من النفوذ السلوكي للموظف العام وسلطته التقديرية .
- إرساء دولة القانون :التوثيق التلقائي المشفر لخطوات صنع القرار يمنع التعسف الإداري، ويناهض قنوات الفساد المالي، ويمنح الأجهزة الرقابية المستقلة (كديوان الرقابة المالية والإدارية) أدوات تدقيق قطعية تعزز من سيادة القانون ومبدأ المشروعية **(عبد الحسين، 2021)**.

2. الشفافية الهيكلية (Structural Transparency) وحق الوصول للمعلومات

تُمثل الشفافية الرقمية الآلية الجذرية للانتقال بالبنية الإدارية للدولة من "عقيدة السرية البيروقراطية" إلى "عقيدة المكاشفة المؤسسية."

- بوابات البيانات المفتوحة :(Open Data) إن إتاحة الموازنات العامة، والخطط التنموية، والمؤشرات الإحصائية بشكل رقمي معلن يحول الشفافية من شعار سياسي إلى واقع هيكلي ملموس.
- بناء رأس المال الاجتماعي : يتيح هذا النمط التفاعلي للمواطنين، الباحثين، ومؤسسات المجتمع المدني مراقبة كفاءة إنفاذ السياسات العامة وتقييم وجوه الإنفاق؛ الأمر الذي يسهم في ترميم "فجوة الثقة" التقليدية بين المجتمع والسلطة السياسية، ويعزز من منسوب الرضا العام ومقومات الاستقرار المؤسسي.

3. المواطنة الرقمية (Digital Citizenship) والديمقراطية التشاركية

تتعدى أهداف الحكومة الإلكترونية حدود الكفاءة الخدمية لتصل إلى إعادة هندسة الفضاء العام وتطوير أنماط المشاركة السياسية والمجتمعية عبر مفهوم "الديمقراطية الإلكترونية(E-Democracy) " (west,2005).

- تجاوز الحواجز الفيزيائية :تتيح الأدوات الرقمية التفاعلية (مثل منصات الاستشارات الوطنية، والشكاوى والمقترحات الإلكترونية) قنوات مباشرة للاتصال السياسي الأفقي والعمودي، متجاوزة عوائق الجغرافيا والوقت.

This is an open access article under the CCBY license CC BY 4.0 Deed | Attribution 4.0 International / | Creative Common" : https://creativecommons.org/licenses/by/4.0

- أنسنة السياسات العامة :هذا التحول يُمكّن المواطن من أن يكون شريكاً فاعلاً في تقييم مخرجات الأداء الحكومي وصياغة أولويات السياسات العامة، مما يحول الفرد من "مستهلك سلبي للخدمة" إلى "مساهم نشط في صنع القرار."

4. العدالة والشمول الاجتماعي (Social Inclusion) وتكافؤ الفرص

تُمثل الرقمنة الحكومية أداة سياسية لتحقيق العدالة التوزيعية وضمان تكافؤ الفرص في نيل الخدمات العامة دون تمييز طبقي أو جغرافي(حمزة، 2010).

- تقويض المحاباة الإدارية (الوساطة والمحسوبية : من خلال اعتماد "الحكومة غير المرئية " (Faceless Government)، حيث يتم الفصل التام بين طالب الخدمة والموظف العام، تُغلق كافة منافذ الوساطة السياسية التي تشوه عدالة التوزيع.
- الموضوعية المؤسسية :تضمن الأنظمة الرقمية معالجة الطلبات وفق معايير خوارزمية موحدة وأسبقية زمنية عمياء تجاه المكانة الاجتماعية للمستفيد، مما يرسخ قيم المساواة الدستورية والإنصاف، ويعمق من شمولية المواطنة في الفضاء العام.

ومع ذلك، فإن نجاح الحكومة الإلكترونية يتوقف على معالجة الفجوة الرقمية، وتوفير التدريب والدعم، وتعزيز أمن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ورفع مستوى الوعي بالخدمات الرقمية، فالمبادرات الحكومية لا تحقق اثرها بمجرد إطلاق التطبيقات والبوابات، بل من حلال تبسيط رحلة المستخدم وتوفير قنوات مساعدة، وضمان أن تكون الخدمات الرقمية ملائمة وآمنة وشاملة **(عبد الحميد: 2018، ص892)** .

ثانياً: دور الحكومة الإلكترونية في تحسين فاعلية الأداء الحكومي

تؤثر الحكومة الإلكترونية بشكل مباشر على جودة وفاعلية الأداء من خلال مجموعة محاور مترابطة، ولا يصح اختزالها في مجرد توفير الخدمة على شبكة الانترنت، فالحكومة الإلكترونية تصبح مؤثرة حسن ينعكس على طريقة عمل المؤسسة، وعلى علاقة المواطن بالإدارة، وعلى قدرة الدولة على القياس والتصحيح، من خلال:

1- **رفع الكفاءة التشغيلية:** تسهم الحكومة الإلكترونية في رفع كفاءة الأداء الحكومي من خلال تقليل الاعتماد على المعاملات الورقية، واختصار مراحل الإنجاز، وتقليل الحاجة الى المراجعة الشخصية

This is an open access article under the CCBY license CC BY 4.0 Deed | Attribution 4.0 International / | Creative Common" : https://creativecommons.org/licenses/by/4.0

المتكررة، مما يؤدي الى خفض الوقت والكلفة، والحد من الأخطاء الإدارية، وتوفير بيانات تساعد صانع القرار على تقييم مستوى الخدمة بصورة أكثر دقة(West,2005).

2- **تعزيز الشفافية:** تجعل المعلومات والخدمات والإجراءات أكثر وضوحاً وقابلية للتتبع، فعندما يستطيع المواطن معرفة متطلبات الخدمة ورسومها والمدة الزمنية المتوقعة لإنجازها، تقل مساحة الغموض والتقدير الشخصي، وتزداد قدرة المستفيد على مساءلة الجهة المسؤولة عند التأخير أو الخلل (World Bank,2021).

3- **دعم المساءلة** : توفر السجلات الرقمية تحفظ مساراً موثقاً المعاملة وتبين الجهة المسؤولة عن كل خطوة، مما يساعد في قياس مستوى الإنجاز، وتحليل الشكاوى وتحديد مواطن الضعف وإعادة توزيع الموارد ، بدل الاكتفاء بتقارير عامة لا تكشف الأداء الفعلي.

4- **توسيع المشاركة الرقمية:** تتيح المنصات الإلكترونية والاستبيانات وخدمات الشكاوى وقنوات التواصل الحكومية فرصاً أوسع للتفاعل بين المواطن وصانه القرار، لكنها لا تكون مؤثرة إلا إذا استخدمت مخرجاتها في تحسين السياسات العامة، لا بوصفها إجراء شكلياً (OECD,2014).

ولقياس مدى نجاح هذا التحول، يمكن الاعتماد على مؤشرات كمية ونوعية، منها: (Uniter Nations,2024)

- سرعة إنجاز الخدمة: مثل الوقت المستغرق من تقديم الطلب حتى الاستلام.
- نسبة الاستخدام: مدى إقبال المواطنين على القنوات الإلكترونية مقارنة بالمراجعة الحضورية.
- مستوى التكامل: مدى قدرة الجهات الحكومية المختلفة على تبادل البيانات فيما بينها الخدمة المواطن دون طلب الأوراق نفسها مكرراً.
- رضا المستفيدين: قياس تجربة المستخدم وسهولة الوصول الى الخدمة

هذه المؤشرات يجب أن تقرأ مجتمعة، لأن ارتفاع عدد الخدمات لا يعني بالضرورة ارتفاع الفاعلية إذا بقيت الخدمة معقدة او ضعيفة.

ولا تقتصر فاعلية الحكومة الإلكترونية على سرعة إنجاز الخدمة بل تمتد إلى إعادة تنظيم العلاقة بين المواطن والإدارة العامة، إذ يصبح المواطن قادراً على الوصول إلى الخدمة والمعلومة من دون خضوع كامل للإجراءات الورقية أو المراجعة الحضورية المتكررة، كما تساعد البيانات الرقمية المتولدة من

This is an open access article under the CCBY license CC BY 4.0 Deed | Attribution 4.0 International / | Creative Common" : https://creativecommons.org/licenses/by/4.0

استخدام الخدمات الإلكترونية في كشف مواطن الخلل وقياس حجم الطلب على الخدمات، وتحديد الجهات الأكثر حاجة إلى التطوير الإداري، ومن ثم فإن الحكومة الإلكترونية تتحول من أداة تقنية لتقديم الخدمة إلى وسيلة لإصلاح الأداء المؤسسي وتحسين عملية صنع القرار العام، بشرط أن ترتبط هذه الخدمات بالتكامل بين المؤسسات وبآليات واضحة للمتابعة والتقييم، وباستجابة فعلية لشكاوى المواطنين وملاحظاتهم(**OECD,2014;Wotld Ban;2021**).

كما يسهم الربط الإلكتروني وتبادل البيانات بين الجهات العامة في تقليل من ازدواجية الإجراءات والحدّ من مطالبة المواطن بتقديم الوثائق نفسها لأكثر من جهة، ويساعد هذا التكامل في تسريع اتخاذ القرار الإداري ورفع كفاءة التنسيق المؤسسي، وتحسين قدرة الدولة على إدارة الموارد والخدمات بصورة أكثر دقة ومرونة، وفي المقابل، فإن ضعف الربط البيني بين المؤسسات يؤدي إلى ظهور ما يسمى "البيروقراطية الرقمية" أي انتقال التعقيد الإداري من الشكل الورقي إلى الشكل الإلكتروني دون تحقيق إصلاح حقيقي في بنية الأداء الحكومي، لذلك فإن نجاح الحكومة الإلكترونية لا يقاس بعدد الخدمات الرقمية فقط، بل بمدى تكاملها وسهولة استخدامها وانعكاسها الفعلي على جودة الخدمة العامة **(United Nation,2022)**.

يتضح مما تقدم أن دور الحكومة الإلكترونية عبر الفضاء الالكتروني يتسم بالشمولية، إذ يشمل مختلف الأطراف ذات العلاقة بالحكومة، ولا سيما المواطن ، كما يعمل في بيئة رقمية تقوم على المرونة وسرعة تبادل المعلومات والقرارات بين المؤسسات والمستفيدين بصورة مباشرة وتلقائية، ومن هنا تبرز أهمية الحكومة الإلكترونية مقارنة بالحكومة التقليدية التي تعتمد غالباً على الحضور المكاني والزماني لإنجاز الخدمة.

ثالثاً: التجربة البحرينية في الحكومة الإلكترونية وأثرها في الأداء الحكومي

تبنت مملكة البحرين استراتيجية تعدد القنوات (Omnichannel)، في تقديم الخدمات الحكومية كركيزة أساسية لتطوير الأداء الحكومي، فلم تكتفِ بالبوابة الوطنية (bahrain.bh) بوصفها منصة مركزية للخدمات والمعلومات بلغات متعددة، بل دعمتها بتطبيقات ذكية، ومراكز اتصال، وأجهزة خدمة ذاتية، وقنوات مساعدة متنوعة، ويمثل هذا التعدد محاولة لجعل الخدمة أقرب إلى المستفيد، وتقليل الاعتماد على المراجعة الحضورية وتحسين تجربة المستخدم(**الأمم المتحدة، 2024؛ هيئة المعلومات والحكومة الإلكترونية[iGA] ، 2024**).

This is an open access article under the CCBY license CC BY 4.0 Deed | Attribution 4.0 International / | Creative Common" : https://creativecommons.org/licenses/by/4.0

فعلى مستوى الكفاءة، "أسهمت الحكومة الإلكترونية في البحرين في تقليل العبء الإداري على المواطن والمؤسسة، من خلال إتاحة خدمات التسجيل والدفع والمتابعة عبر القنوات الرقمية، وهذا ينعكس على بيئة الأعمال أيضًا؛ لأن المستثمر أو صاحب المشروع يحتاج إلى إجراءات سريعة وموثوقة تتعلق بالتراخيص والرسوم والمتابعة، وكلما انخفضت كلفة التعامل مع الإدارة العامة، زادت جاذبية البيئة المؤسسية"(**البنك الدولي، 2025؛ iGA، 2024**).

أما على مستوى الشفافية، فإن إتاحة المعلومات ومتطلبات الخدمة عبر المنصات الرسمية تجعل العلاقة بين المواطن والإدارة أكثر وضوحًا .فالمواطن لا يحتاج إلى الاعتماد على المعرفة الشخصية أو المراجعات المتكررة لمعرفة مسار الخدمة، بل يستطيع الحصول على معلومات موحدة من القناة الرسمية . وهذا يقلل هامش الاجتهاد الفردي ويحد من فرص الفساد الإداري الصغير المرتبط بالغموض والاحتكاك المباشر(**الأمم المتحدة، 2024**).

وفي مجال المساءلة، تتيح الحكومة الإلكترونية بناء سجل رقمي للمعاملات، وهو ما يجعل متابعة الأداء أكثر دقة من الاعتماد على السجلات الورقية أو التقارير الإنشائية، فكل خدمة يمكن تقييمها من حيث زمن الإنجاز ، وعدد الطلبات، ونسبة الإكمال، ومواطن التأخير .وبهذا تتحول المساءلة من حكم عام إلى قياس مؤسسي أكثر موضوعية (**iGA ، 2024**).

وتبرز المشاركة الإلكترونية بوصفها بعدًا سياسيًا مهمًا في التجربة؛ لأن التحول الرقمي لا يكتمل بمجرد تقديم الخدمة، بل يحتاج إلى قنوات تسمح للمواطن بإبداء الرأي وتقديم الملاحظات، غير أن المشاركة الرقمية لا تحقق أثرًا حقيقيًا إلا إذا كانت مخرجاتها قابلة للتحليل والانعكاس على القرار العام، (**الأمم المتحدة، 2024؛ iGA، 2024**) وإلا تحولت إلى تواصل أحادي لا ينتج تغييرًا فعليًا.

وتظهر مؤشرات التجربة البحرينية، في عدة مسارات رئيسية: (تقرير الاستراتيجية الوطنية للحكومة الإلكترونية: www.https//:igv.bh)

1- **التراكم المؤسسي:** بدأت البحرين بناء منظومتها الرقمية مبكراً من خلال الاستراتيجيات الوطنية للحكومة الإلكترونية، ثم طورت توجهاتها باتجاه الحكومة الرقمية والخدمات المتكاملة، بما عزز استمرارية التطوير وعدم حصره في مبادرات متفرقة.

This is an open access article under the CCBY license CC BY 4.0 Deed | Attribution 4.0 International / | Creative Common" : https://creativecommons.org/licenses/by/4.0

2- **تعدد قنوات تقديم الخدمة،** اعتمدت البحرين البوابة الوطنية والتطبيقات الذكية ومراكز الاتصال وأجهزة الخدمة الذاتية، بما أتاح للمواطن والمقيم أكثر من قناة للوصول إلى الخدمة.

3- **بناء القدرات:** تضمنت التجربة البحرينية برامج تدريبية للموظفين الحكوميين وتطويراً للمهارات المرتبطة بالخدمة الإلكترونية، وهو عنصر ضروري لتحويل التكنولوجيا إلى أداء مؤسسي فعلي.

4- **حماية البيانات والثقة الرقمية** :عززت البحرين الإطار القانوني والمؤسسي لحماية البيانات الشخصية، ولا سيما بعد صدور قانون حماية البيانات الشخصية رقم 30 لسنة 2018 ودخوله حيز التنفيذ عام 2019 **(هيئة حماية البيانات الشخصية،2018).**

5- **الابتكار وريادة الأعمال** : ربطت التجربة الرقمية بين الخدمات الحكومية وبيئة الأعمال، ولا سيما من خلال الخدمات الإلكترونية المتعلقة بالتسجيل التجاري والتراخيص والدفع، بما يقلل الإجراءات الورقية ويشجع الاستثمار.

وتضطلع هيئة المعلومات والحكومة الإلكترونية بدور محوري في قيادة المبادرات الرقمية في مملكة البحرين، من خلال مساعدة الجهات الحكومية على توظيف التقنيات الحديثة، ومنها الخدمات السحابية والبيانات المفتوحة والذكاء الاصطناعي، بما يدعم تطوير الخدمات العامة وإتاحة مشاركة المواطنين . وتكمن قيمة هذا الدور في أنه لا يقتصر على الجانب التقني، بل يمتد إلى التنسيق المؤسسي وبناء معايير الخدمة الرقمية.

وقد انعكس هذا المسار على مكانة البحرين في المؤشرات الدولية .فقد أظهرت مؤشرات الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية لعام 2024 تقدماً كبيراً للبحرين؛ إذ جاءت في المرتبة الثامنة عشرة عالمياً في مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية، بعد أن كانت في المرتبة الرابعة والخمسين عام2022 ، أي إنها تقدمت 36 مرتبة وصنفت ضمن مجموعة الدول ذات المؤشر المرتفع جداً (United Nations, 2024).كما تؤكد بيانات قنوات الحكومة الإلكترونية لعام 2024 أن التحول الرقمي انعكس عملياً على استخدام الخدمات؛ إذ سجلت البوابة أكثر من 45.9 مليون زيارة، ونحو 2.49 مليون معاملة، وبقيمة تحصيل تجاوزت 674.6 مليون دينار بحريني (Information & eGovernment Authority, 2024).

وتدل هذه المؤشرات على أن التجربة البحرينية لم تعتمد فقط على توفير بوابات إلكترونية، بل على تعدد قنوات الخدمة، وتوسيع التكامل بين المؤسسات، وتعزيز البيانات الحكومية، وربط الخدمة الرقمية

This is an open access article under the CCBY license CC BY 4.0 Deed | Attribution 4.0 International / | Creative Common" : https://creativecommons.org/licenses/by/4.0

بتحسين الأداء العام .ومع ذلك، لا ينبغي قراءة التجربة قراءة احتفالية مطلقة؛ فوجود المؤشرات الإيجابية لا يلغي استمرار تحديات بنيوية يجب التعامل معها لضمان استدامة الأثر.

ومن أبرز التحديات التي تواجه فاعلية الحكومة الإلكترونية في البحرين ما يأتي:

1- الأمن السيبراني وحماية الخصوصية :كلما زادت الخدمات وتكاملت قواعد البيانات، زادت الحاجة إلى تحديث أنظمة الحماية وبناء الثقة الرقمية لدى المستفيدين.

2- الفجوة الرقمية :ما زالت بعض الفئات، ولا سيما كبار السن أو محدودو المهارات التقنية، بحاجة إلى دعم وقنوات بديلة حتى لا تتحول الرقمنة إلى عامل إقصاء.

3- التحول المهني :يفرض التوسع في الأتمتة والذكاء الاصطناعي ضرورة إعادة تدريب الموظفين وتأهيلهم حتى لا تتحول الرقمنة إلى مصدر بطالة أو مقاومة داخلية.

4- الجمود التشريعي :بعض المعاملات السيادية أو العدلية قد تتطلب حضوراً مادياً أو إجراءات تحقق خاصة، مما يخلق فجوة بين سرعة التطور التقني وبطء التكيّف القانوني.

5- التكامل والربط البيني :يبقى نجاح الحكومة الإلكترونية مرهوناً بتحويل الجهات الحكومية إلى منظومة مترابطة لا إلى جزر رقمية منفصلة، لأن بقاء الأنظمة الداخلية القديمة قد ينتج بيروقراطية رقمية جديدة.

6- استقطاب الكوادر المتخصصة :تحتاج المؤسسات الحكومية إلى الحفاظ على الكفاءات الوطنية في مجالات تكنولوجيا المعلومات والأمن السيبراني، في ظل منافسة القطاع الخاص على هذه المهارات.

وعليه، فإن التجربة البحرينية تقدم نموذجاً عربياً متقدماً، لكنها تؤكد في الوقت نفسه أن التكنولوجيا لا تنتج فاعلية حكومية بذاتها، فالنتيجة الإيجابية تتحقق عندما ترتبط الرقمنة بإصلاح إداري، وتكامل مؤسسي، وتشريعات مرنة، وثقافة رقمية داعمة، ونظام متابعة يقيس أثر الخدمة لا مجرد وجودها.

وترى الباحثة أن تذليل عقبات الرقمنة يتطلب تمييز الخدمة الإلكترونية مفاهيمياً لبناء الثقة، عند الفصل الدقيق بين مفاهيم الحكومة الإلكترونية والحوكمة الرقمية والتحول الشامل؛ لضمان عدم اختزال الإصلاح الإداري في الجوانب التقنية فقط، مع معالجة الفجوة الرقمية، والمخاوف الأمنية، ونقص الكوادر. ورغم ذلك، نرى ان الإدارة البحرينية قادرة على تجاوز هذه التحديات استناداً للتجارب الدولية الناجحة.

This is an open access article under the CCBY license CC BY 4.0 Deed | Attribution 4.0 International / | Creative Common" : https://creativecommons.org/licenses/by/4.0

الخاتمة والاستنتاجات

أصبحت الحكومة الإلكترونية أحد المداخل الرئيسة لتطوير كفاءة الأداء الحكومي في الدول المعاصرة، لأنها تسهم في إعادة تنظيم العلاقة بين المواطن والمؤسسات العامة على أساس السرعة والشفافية والتكامل والمساءلة .وقد بين البحث أن التجربة البحرينية حققت تقدمًا مهمًا في مجال الحكومة الإلكترونية، وبرز ذلك في نضج الخدمات الرقمية وتعدد قنوات تقديمها وتحسن موقعها في المؤشرات الدولية .غير أن استمرار هذا التقدم يتطلب معالجة التحديات المرتبطة بحماية البيانات، والفجوة الرقمية، واستدامة البنية التحتية، وتطوير الموارد البشرية، وتبسيط الإجراءات قبل رقمنتها.

وتوصل البحث إلى الاستنتاجات الآتية:

أثبتت الدراسة أن الحكومة الإلكترونية في البحرين لم تعد مجرد واجهة تكنولوجية لتبسيط الخدمات، بل هي أداة حوكمة فاعلة أسهمت في رفع كفاءة الاستجابة، وتعزيز الشفافية، وترسيخ مشروعية الأداء المؤسسي. ومع ذلك، فإن نجاح التكنولوجيا يبقى رهناً بوجود رؤية استراتيجية وسياسية جامعة وإصلاح قانوني موازٍ.

التوصيات

1- تعزيز السيادة الرقمية والدفاع السيبراني لحماية مراكز البيانات الوطنية والخدمات السحابية.
2- إطلاق سياسات وطنية شاملة للإدماج الرقمي لتقليص الفجوة المعرفية بين فئات المجتمع ويمنع نشوء إقصاء رقمي.
3- صياغة أطر تشريعية مرنة تنظم التوقيع الإلكتروني والتعاقدات الذكية، واستخدامات الذكاء الاصطناعي في الإدارة العامة.
4- تطوير برامج مستمرة لتدريب الموظفين الحكوميين على إدارة الخدمات الرقمية وتحليل البيانات وحماية المعلومات.
5- توظيف الجامعات ومراكز البحوث في تقييم أثر الحكومة الإلكترونية على الأداء الحكومي والسياسي بصورة دورية ومستقلة.
6- اعتماد مؤشرات أداء واضحة تقيس زمن الإنجاز، ورضا المستفيد، ونسبة الاستخدام ومستوى التكامل بين المؤسسات بدلاً من الاكتفاء بعدد الخدمات الرقمية.

This is an open access article under the CCBY license CC BY 4.0 Deed | Attribution 4.0 International / | Creative Common" : https://creativecommons.org/licenses/by/4.0

References:

أولاً: المصادر العربية

1- أحمد، وسن يحيى؛ سليم، هدى محمد؛ ومحمد، عماد (2020)، "الحوكمة الإلكترونية وتأثيرها في تعزيز الرقابة الداخلية"، مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العدد: 124.

2- حكومة مملكة البحرين (2017)، سياسة الحوسبة السحابية أولاً (Cloud First Policy). هيئة المعلومات والحكومة الإلكترونية، مملكة البحرين.

3- حمزة، سعد عباس (2010)، "الحكومة الإلكترونية: الأبعاد وآليات التطبيق"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 23.

4- عبد الحسين، دجلة (2021)، "الحكومة الإلكترونية في تطوير أداء الأجهزة الرقابية للحد من الفساد المالي والإداري"، مجلة المستنصرية للدراسات العربية والدولية، 18(74).

5- عبد الحميد، محمد (2018)، الحكومة الإلكترونية: المفاهيم والتطبيقات، دار الفكر العربي، القاهرة.

6- **الأمم المتحدة** .(2024) .*تقرير الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية 2024: تسريع التحول الرقمي من أجل التنمية المستدامة*، إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية.

7- هيئة المعلومات والحكومة الإلكترونية (2022)، تقارير ومبادرات التحول الرقمي والخدمات الإلكترونية، مملكة البحرين.

8- **هيئة المعلومات والحكومة الإلكترونية** .(2024) .*التقرير السنوي لإنجازات التحول الرقمي في مملكة البحرين* .المنامة، مملكة البحرين:https://www.bahrain.bh

7- هيئة المعلومات والحكومة الإلكترونية (د.ت) خدمات مراكز هيئة المعلومات والحكومة الإلكترونية، مملكة البحرين :

https://www.iga.gov.bh/en/article/iga-centres-services.

This is an open access article under the CCBY license CC BY 4.0 Deed | Attribution 4.0 International / | Creative Common" : https://creativecommons.org/licenses/by/4.0

8- هيئة المعلومات والحكومة الإلكترونية (2024)، التقرير السنوي لقنوات الخدمات الحكومية. بوابة حكومة البحرين الوطنية: https://www.bahrain.bh

9- هيئة حماية البيانات الشخصية (2018)، قانون حماية البيانات الشخصية رقم (30) لسنة 2018، مملكة البحرين: https://www.pdp.gov.bh

ثانياً: المصادر الأجنبية (Foreign References)

1- Heeks, R. (2006). Implementing and Managing e-Government: An International Text. SAGE Publications, London.

2- Information & eGovernment Authority. (2024). Bahrain Ranks 18th Globally in the UN E-Government Development Index. Kingdom of Bahrain.

3- OECD. (2014). Recommendation of the Council on Digital Government Strategies. OECD Publishing.Paris.

4- *United Nations Department of Economic and Social Affairs. (2022). United Nations E-Government Survey 2022: The Future of Digital Government*. United Nations, New York.

5- *United Nations Department of Economic and Social Affairs. (2024)*. United Nations E-Government Survey 2024: Accelerating Digital Transformation for Sustainable Development. United Nations, New York.

6- West, D. M. (2005). Digital Government: Technology and Public Sector Performance. Princeton University Press, Princeton.

7- World Bank. (2021). *GovTech Maturity Index 2021*: The State of Public Sector Digital Transformation. World Bank, Washington, DC.

1. **الأمم المتحدة**. (2024). *تقرير الأمم المتحدة للحكومة الإلكترونية 2024: تسريع التحول الرقمي من أجل التنمية المستدامة*. إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية.

This is an open access article under the CCBY license CC BY 4.0 Deed | Attribution 4.0 International / | Creative Common" : https://creativecommons.org/licenses/by/4.0

2. **هيئة المعلومات والحكومة الإلكترونية**. (2024). *التقرير السنوي لإنجازات التحول الرقمي في مملكة البحرين*. المنامة، مملكة البحرين.

المصادر الأجنبية (Foreign References):

1. **Information & eGovernment Authority (iGA)**. (2024). *Bahrain eGovernment Strategy and Omnichannel Approach*. https://www.iga.gov.bh
2. **United Nations**. (2024). *E-Government Survey 2024: Accelerating digital transformation for sustainable development*. United Nations Department of Economic and Social Affairs.
3. **World Bank**. (2025). *GovTech Maturity Index (GTMI): Update on Government Digital Transformation in the Middle East*. World Bank Publications.

This is an open access article under the CCBY license CC BY 4.0 Deed | Attribution 4.0 International / | Creative Common" : https://creativecommons.org/licenses/by/4.0