إنعكاسات تفعيل قواعد الحوكمة الرقمية على تحقيق أهداف التنمية المستدامة

إعداد

عبد الحميد أحمد أحمد شاهين

أستاذ المراجعة المتفرغ وعميد كلية التجارة الأسبق

جامعة مدينة السادات - وعميد كلية إدارة الأعمال

جامعة الريادة للعلوم التكنولوجية

د/ سامح سالم عوض

مدرس بقسم المحاسبة والمراجعة

كلية التجارة - جامعة مدينة السادات

أ/ عمر فالح عبيد المعيكل العجمي

باحث دراسات عليا

٢٠٢٥م – ١٤٤٦هـ

ملخص البحث:

استهدف البحث بيان إنعكاسات تفعيل الحوكمة الرقيمة على تحقيق أهداف التنمية المستدامة بالهيئة العامة للرياضة الكويتية، **وسعياً نحو تحقيق هدف البحث قام الباحث بالتطبيق على** جميع المسئولين في الإتحادات والأندية الرياضية الشاملة والمتخصصة بالهيئة العامة للرياضة الكويتية، حيث تمثلت عينة البحث فى مجلس إدارة الاتحادات والنوادي التابعة للهيئة العامة للرياضة الكويتية بالإضافة إلى اللجان المقررة من قبل الهيئة العامة للرياضة الكويتية والبالغ عددهم (٢٩٥).

وتوصل البحث إلى العديد من النتائج أهمها: تساهم الحوكمة الرقمية بشكل كبير في تحقيق الكفاءة والفعالية في تقديم الخدمات للمستفيدين والاستغلال الأمثل للموارد والعمل على ضمان تدفق المعلومات بدقة وكفاية وتوقيت ملائم وجاهزية مستمرة، ويسهم تطبيق قواعد الحوكمة الرقمية في تقليل الفجوة الرقمية، مما يدعم تحقيق الهدف ٩ (الصناعة والابتكار والهياكل الأساسية) والهدف ١٠ (الحد من أوجه عدم المساواة). **كما توصلت الدراسة الميدانية إلى** وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستقصي عنهم حول واقع تطبيق قواعد الحوكمة الرقمية بالهيئة العامة للرياضة الكويتية، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستقصي عنهم بشأن محددات تفعيل قواعد الحوكمة الرقمية بالهيئة العامة للرياضة الكويتية، وأخيراً وجود أثر ذو دلالة معنوية حول تفعيل قواعد الحوكمة الرقمية على تحقيق أهداف التنمية المستدامة بالهيئة العامة للرياضة الكويتية. **وأوصى البحث بضرورة** القيام بتطوير إطار تشريعي شامل لدعم الحوكمة الرقمية بما يتوافق مع أهداف التنمية المستدامة بالهيئة العامة للرياضة الكويتية.

المحور الأول: الإطار العام للبحث

١/١ ـ المقدمة:

وافقت **الجمعية العامة للأمم المتحدة (UNGA) على أهداف التنمية المستدامة** (SDGs) كجزء من قرارها الصادر في سبتمبر ٢٠١٥ A/RES/70/1 "تحويل عالمنا: خطة التنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠" (UNGA, 2015)، وهي نتاج العملية الحكومية الدولية التي بدأت في مؤتمر الأمم المتحدة للتنمية المستدامة في ريو دي جانيرو في يونيو ٢٠١٢ (UNGA, 2012)، **وقد اقترحت هذه الأهداف** مجموعة العمل المفتوحة التابعة للجمعية العامة للأمم المتحدة، والتي تضم ممثلين عن ٧٠ دولة، وقد جاء هذا الاقتراح متبوعًا ومكملًا لمبادرات مختلفة اتخذها الأمين العام للأمم المتحدة، مثل فريق عمل منظومة الأمم المتحدة المعني بخطة التنمية لما بعد عام ٢٠١٥ (UNGA, 2012)، أو الفريق الرفيع المستوى المعني بخطة التنمية لما بعد عام ٢٠١٥ (HLP, 2013)، من قِبل مجموعة الأمم المتحدة الإنمائية - وهي ائتلاف من وكالات الأمم المتحدة أُنشئ لتعزيز أداء أنشطة التنمية على المستوى الوطني، والذي نظّم ٨٨ مشاورة وطنية، و١١ مشاورة مواضيعية، ومحادثة عالمية عبر الإنترنت، ومن قِبل مساهمين آخرين مثل شبكة حلول التنمية المستدامة - وهي شبكة من العلماء والعاملين في مجال التنمية (SDSN, 2014) أو الميثاق العالمي للأمم المتحدة (UNGC, 2013).

وفى هذا السياق فقد **انضمت حكومة دولة الكويت** إلى المجتمع العالمي في الالتزام بخطة التنمية المستدامة، بكل ما تختزنه من طموح وما تنطوي عليه من أبعاد مترابطة، ومنذ عام ٢٠١٥م تتكاثف الجهود المبذولة في جميع أنحاء المنطقة لاحتضان خطة ٢٠٣٠م وأهداف التنمية المستدامة، حيث تعمل حكومة الكويت علي تكييف الهيكل المؤسسي للتنفيذ، وترتيب الأولويات الوطنية بحيث تنسجم مع أهداف التنمية المستدامة، وإطلاق الاستعراضات الوطنية الطوعية والعمل لحماية البيئة، والتصدي لتغير المناخ، وضمان الاستخدام المستدام للموارد الطبيعية (**التقرير الاحصائي نحو تنفيذ أهداف التنمية المستدامة، ٢٠٢٢**).

ومن ثم تسعى الكويت في **ظل خطة الدولة للتنمية المستدامة**، أن تغدو بحلول عام ٢٠٣٥م مركزًا إقليميًا رائدًا وجاذبًا للاستثمار من الناحية المالية والتجارية والثقافية والمؤسسية، وتشجع فيه روح المنافسة وترفع كفاءة الإنتاج في ظل جهاز دولة مؤسسي داعم (**الدوسري، ٢٠١٩**). ومن بين المؤسسات الحكومية الكويتية والتي تسعى إلى تحقيق التنمية المستدامة هي الهيئة العامة للرياضة الكويتية، فهي المؤسسة المعنية بشؤون الشباب الكويتي، وذلك عن طريق توفير أسباب القوة والرعاية لهم وتنمية قدراتهم الخلقية والعقلية والفنية وتوفير الوسائل الكفيلة بتنشئة المواطن الصالح دينيًا واجتماعيًا وبدنيًا وثقافيًا، وتعزيز ولائه للوطن (**الموقع الرسمي للهيئة العامة للرياضة الكويتية، ٢٠٢٢**).

وعلى وجه الخصوص، **تُركز أهداف التنمية المستدامة** بشدة على وسائل التنفيذ، والتي تشمل: التمويل، وبناء القدرات، والتجارة، والسياسات، والتماسك المؤسسي، والشراكات بين أصحاب المصلحة المتعددين، والبيانات، والرصد والمساءلة، بالإضافة إلى الحوكمة العامة والتكنولوجيا، ويُركز عدد من الأهداف في إطار الهدف ١٦ من أهداف التنمية المستدامة، "تعزيز المجتمعات السلمية والشاملة للجميع من أجل التنمية المستدامة، وتوفير إمكانية وصول الجميع إلى العدالة، وبناء مؤسسات فعالة وخاضعة للمساءلة وشاملة للجميع على جميع المستويات"، والهدف ١٧ من أهداف التنمية المستدامة، "تعزيز وسائل التنفيذ وتنشيط الشراكة العالمية من أجل التنمية المستدامة"، بشكل مباشر على وسائل التنفيذ. إنها "أساسية لتحقيق أجندتنا، وهي لا تقل أهمية عن الأهداف والغايات الأخرى"، بالإضافة إلى غايات وسائل التنفيذ، يوسع إطار أهداف التنمية المستدامة نطاق الشراكة العالمية من أجل التنمية المستدامة، التي أُنشئت لأول مرة في إطار الأهداف الإنمائية للألفية، لتشمل السلطات الوطنية والمحلية، والقطاع الخاص، والمجتمع المدني، والأوساط الأكاديمية، وغيرها. كما يُشدد الإطار على التخطيط الوطني ومراجعات التقدم الدورية على المستوى الوطني، تُكملها مراجعات طوعية من خلال المنتدى السياسي رفيع المستوى المعني بالتنمية المستدامة (UNGA,2015).

كما أدى **انتشار التقنيات الرقمية** إلى توسيع فرص تبادل البيانات والمعرفة، إلا أنه يطرح أيضاً تحديات جديدة للحوكمة، فكثيراً ما تحدث التبادلات الرقمية، مثل المعاملات عبر المنصات والمجتمعات الإلكترونية، في شبكات كبيرة ذات تفاعلات متزامنة ومتعددة، لذلك من الضروري فهم آليات وخيارات الحوكمة التي تلبي متطلبات العصر الرقمي بشكل أفضل (Hanelt, Bohnsack, Marz, & Antunes Marante, 2021).

وتتناول **الحوكمة الرقمية قضايا أساسية** تتعلق بالتنظيم، مثل تعزيز قابلية برمجة المهام لتحسين التحكم في العمليات، وأتمتة تقسيم المهام وتوزيعها لتسهيل التنسيق، وتكييف الحوافز من خلال مدخلات ديناميكية، وخلق الشفافية الملعلوماتية اللازمة للثقة. **على سبيل المثال،**

يمكن للحوكمة الرقمية إنشاء آليات للتحقق من المعاملات، مثل أوراكل، والأدوات والأساليب المستخدمة في تقنية البلوك (Hanisch, Theodosiadis, & Teixeira, 2022).

وبالمثل، يُمكن **للتحليلات المدعومة بالذكاء الاصطناعي** تمكين عمليات فحص تلقائية لبيانات المحاسبة ورصد أي ثغرات مُبكرة، مما يُعزز مراقبة الشركات، حيث تُمثل هذه الحلول التكنولوجية مُقدمات مهمة لنماذج أعمال جديدة قائمة على البيانات، تتطلب تنظيم ملكية البيانات وتخزينها ونقلها والوصول إليها واستخدامها عبر الحدود الفردية والوظيفية والتنظيمية (Al-Breiki, Rehman, Salah, & Svetinovic, 2020).

كما حددت **أبحاث الحوكمة استجابات متنوعة لتحديات الرقابة والتنسيق والثقة** في المعاملات، حيث تتمثل الاستجابة الأولى في إنشاء منظمات بيروقراطية تُعرّف المعاملات وتُحددها، وتوفر آليات هرمية للسلطة والقرار لتحسين الرقابة والتنسيق، ووضع الحوافز، وضمان التعاون، وتتضمن الاستجابة الثانية استخدام العقود كوسيلة لتدوين آليات الرقابة والتنسيق والحوافز المتفق عليها، مدعومة بدعم مؤسسي، لإنفاذ الحقوق القانونية، وأخيرًا، تتضمن الاستجابة الثالثة تعزيز الروابط العلائقية التي تنشأ عضوياً من خلال الترابط الاجتماعي وتجارب التبادل الإيجابية لتوفير أساس متين لظهور الثقة، وفي حين أن آليات الحوكمة التقليدية هذه تعد مناسبة للحياة التنظيمية ومن المرجح أن تستمر، ولكن أدى ظهور التقنيات الرقمية الناشئة تحديات جديدة (Brown, Beekes, & Verhoeven, 2011).

وتنبع **الأهمية الاستراتيجية للحوكمة** من قدرتها على ضمان الأداء وتعزيزه في علاقات التبادل، ويخضع هذا المنطق لديناميكية جديدة في العصر الرقمي، حيث لا تُعدّ الحوكمة مُمكّنًا للأداء فحسب، بل تُمثّل أيضًا مُميّزًا استراتيجيًا. ونظرًا لاعتماد قيمة الشبكات الرقمية بشكل كبير على تحقيق العديد من المهام، فإن الشركات تُدرك بشكل متزايد أن قراراتها المتعلقة بالحوكمة تؤثر بقوة على الجاذبية العامة لشبكتها الإلكترونية (Chen, Tong, Tang, & Han, 2022).

٢/١ ـ مشكلة وتساؤلات البحث:

تندرج **الحوكمة كوسيلة تنفيذ ضمن الهدف ١٦** من أهداف التنمية المستدامة بأكمله، بما في ذلك الغاية ١٦.٦ "تطوير مؤسسات فعالة وخاضعة للمساءلة وشفافة على جميع المستويات"، كما أن التكنولوجيا حاضرة في جميع جوانب أهداف التنمية المستدامة، مع ١٤ غاية تغطي قضايا الوصول، وتحسين الأداء، ودعم الابتكار، بما في ذلك ثلاثة غايات خاصة بالتكنولوجيا في إطار الهدف ١٧ من أهداف التنمية المستدامة، ووفقًا لتقرير التنمية المستدامة العالمي لعام ٢٠١٦، فإن "فهم دور التكنولوجيا في تحقيق أهداف التنمية المستدامة أمر بالغ الأهمية، إذ ساهمت التكنولوجيا بشكل كبير في تشكيل المجتمع والاقتصاد والبيئة، والعكس صحيح. في الواقع، تتطور التكنولوجيا والمجتمع والمؤسسات معًا. وبالتالي، يتطلب التقدم التكنولوجي تكيفات مؤسسية، وقد تُقيده قضايا اجتماعية"، ومن المتوقع حدوث مثل هذه "التكيفات المؤسسية" الحساسة اجتماعيًا في نموذج تطور الحكومة الرقمية (Janowski, 2015).

حيث **أحدث التحول الرقمي للحكومة** تغييرات جوهرية في الإدارة العامة، مما أدى إلى تحسينات جوهرية في الكفاءة وجودة الخدمات والشفافية، وقد طرأ تحول ملحوظ في كيفية عمل الحكومات وتفاعلها مع المواطنين، مستفيدةً من التكنولوجيا لتحسين تقديم الخدمات العامة. وخلافًا للجهود الحكومية المبكرة لاعتماد تكنولوجيا المعلومات، يهدف التحول الرقمي اليوم إلى الاستفادة القصوى من جميع التقنيات الرقمية، مما يتطلب إعادة تفكير عميقة في جميع جوانب الحكومة، وتصاحب تطبيقات التكنولوجيا الرقمية تغييرات تنظيمية جوهرية لتعظيم الاستثمار التكنولوجي وتحقيق تحسينات تشغيلية جوهرية (Yabin, 2024).

كما أدى اعتماد **التقنيات الرقمية في العمليات الحكومية** إلى تحقيق مكاسب كبيرة في الكفاءة والإنتاجية. ويمكن أن يُعزى ما يُعتبر حتى الآن بمثابة السنوات الأولى من التحول الحكومي الرقمي المتطور إلى عصر جديد من نمو الإنتاجية في الحكومات حول العالم، كما أن تطبيق تقنيات جديدة، مثل الحوسبة السحابية، التي تُحسّن الإنتاجية بشكل كبير في البرامج الحكومية والتجارية الجاهزة، وتطوير البرمجيات مفتوحة المصدر، قد مكّن الهيئات من تطوير عملياتها وأساليب تقديم خدماتها، وتُظهر هذه الزيادة الكبيرة في الكفاءة إمكانات الحكومة الرقمية في تبسيط المهام الإدارية المعقدة وتحسين الإنتاجية بشكل عام (Castro & Lopes, 2022).

وعلى الرغم من **النجاحات التي أحرزها التحول الرقمى**، إلا أن العلاقة بين التحول الرقمي للحكومة والثقة معقدة، ففي حين أن الأنظمة الرقمية قادرة على تعزيز الشفافية، إلا أنها تثير أيضًا مخاوف بشأن الخصوصية وأمن البيانات، ولبناء الثقة من خلال الحوكمة الرقمية، يجب أن يظل التركيز على زيادة الشفافية والمساءلة، وتقديم خدمات شاملة ومتجاوبة، وتعزيز مشاركة المواطنين، وفي الوقت نفسه، تُعد معالجة الخصوصية والأمن والأخلاقيات والتحديات التي تواجه اتخاذ القرارات العادلة أمرًا بالغ الأهمية عند تنفيذ مبادرات الحوكمة الرقمية (Bodó & Janssen, 2022).

وهذا يُبرّر الحاجة إلى **اهتمام أكبر لواضعي الحوكمة والجهات الفاعلة الرئيسية** والعمليات اللازمة لتحقيق التوافق، حيث قد يؤدى عدم التوافق بين المشاركين في التبادل وواضعي الحوكمة إلى توترات خطيرة، كما يتضح من دعوى شركة Epic's القضائية ضد شركة Apple بشأن سياسات التسعير الخاصة بها على منصة iOS، يمكن أن تؤدي هذه التوترات أيضًا إلى ظهور أشكال جديدة من التعاون، مثل التضامن بين منشئي المحتوى الذين يعبرون عن عدم رضاهم عن قرارات الحوكمة (Ricart, Snihur, Carrasco-Farr´ e, & Berrone, 2020).

وفي **مجال الحوكمة الرقمية**، يُركّز بشكل كبير على التقنيات الرقمية القادرة على معالجة البيانات ذات الصلة بالتبادلات ذات القيمة المضافة (مثل قواعد البيانات المتقدمة مثل سلاسل الكتل)، والأساليب الاستدلالية التي تُمكّن من اتخاذ قرارات مستقلة لدعم استمرارية تبادل المعلومات (مثل خوارزميات المطابقة والذكاء الاصطناعي)، حيث تتيح هذه التقنيات الرقمية التحول نحو أنماط حوكمة آلية، تختلف إختلافًا جذريًا عن نظيراتها التقليدية، ومن ثم، ننظر إلى الحوكمة الرقمية كفئة حوكمة متميزة تدعم أشكالًا جديدة من التنظيم، وخلق القيمة، واستقطابها، وبالتالي تتجاوز رقمنة آليات الحوكمة التقليدية الحالية (Tarafdar, Page, & Marabelli, 2023).

ويمكن **للحوكمة الرقمية تعزيز جوانب الحوكمة**، مما يقلل الاعتماد على التدخل البشري. على سبيل المثال، يمكن تعزيز علاقات التبادل التقليدية بين المشترين والبائعين من خلال الحوكمة الرقمية من خلال منصات رقمية تعمل كوسيط يربط بين المشترين والبائعين، ومن ناحية أخرى، يمكن للحلول التكنولوجية مساعدة المؤسسات على أتمتة الحوكمة. على سبيل المثال، تتيح المراقبة الخوارزمية في اقتصاد العمل الحر لشركات المنصات أتمتة التحكم في القوى العاملة لديها ومكمليها (Bellesia, Mattarelli, & Bertolotti, 2023).

كما تكمن **ميزة تعزيز الحوكمة و/أو أتمتة الحوكمة** من خلال التقنيات الرقمية في أن هياكل الحوكمة الرقمية هذه قادرة على تعزيز الكفاءة والشفافية بين المشاركين في التباد، بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تتضمن هياكل الحوكمة الرقمية ضوابط رسمية متراكبة (على سبيل المثال، إدارة الأدوار وحقوق الوصول) مما يزيد من اليقين ويقلل من المعاملات الخاطئة (على سبيل المثال، من خلال أنظمة الموافقة، وسير العمل المبرمج بدقة) (Raisch & Krakowski, 2021).

وتأكيداً علي أهمية الحوكمة الرقمية ودورها في دعم رؤية الكويت للتنمية المستدامة **يؤكد الباحث هنا** علي أن الحوكمة الرشيدة تعد أحد أهم الركائز الأساسية لأهداف التنمية المستدامة، والحوكمة في الواقع هي الركيزة التي ينبني عليها كل شيء، فإذا كانت المؤسسات ضعيفة، تصبح احتمالات نجاح أهداف التنمية المستدامة أقل بكثير، ولذلك تدعو هذه الأهداف إلى مؤسسات فعالة وشفافة وخاضعة للمساءلة على جميع المستويات، وينطبق هذا على جميع القطاعات بالدولة، محلياً وعالمياً، وعلى كل من المانحين والمتلقي للمساعدات الرسمية، للتأكد من أن تقديم المساعدات يتم بكفاءة وشفافية، حيث تصل إلى من يحتاجون إليها بالفعل (**محمد وآخرون، ٢٠٢٢**).

وبناء على ما سبق، وفى خضم التكنولوجيا الرقمية والحوكمة المدعومة بالتكنولوجيا والتى تُعدّ وسائل مهمة لتنفيذ أهداف التنمية المستدامة، تتجسد مشكلة البحث فى الأسئلة التالية:

١) ما هو واقع تطبيق قواعد الحوكمة الرقمية بالهيئة العامة للرياضة الكويتية؟
٢) ما هي محددات تفعيل قواعد الحوكمة الرقمية بالهيئة العامة للرياضة الكويتية؟
٣) ما هو أثر تفعيل قواعد الحوكمة الرقمية على تحقيق أهداف التنمية المستدامة بالهيئة العامة للرياضة الكويتية؟

٣/١- عرض وتحليل الدراسات السابقة ذات الصلة بمتغيرات الدراسة: يمكن للباحث عرض الدراسات السابقة على النحو التالى:

هدفت دراسة (غضبان، ٢٠٢١) تقديم إطار مفاهيمي لحوكمة الشركات، مع بيان دور الحوكمة في تحقيق التنمية المستدامة. **ولتحقيق هدف الدراسة** تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وذلك بالاستناد إلى مواقع المعلومات والنشرات والدراسات والدوريات العلمية ومصادر المعلومات الالكترونية. **وتم التوصل إلى العديد من النتائج من أهمها:** أن ظهور مفهوم الحوكمة لم يكن من قبيل الصدفة وإنما كانت له مبرراته ودوافعه الذاتية والموضوعية، ورغم الخلاف الكبير حول مفهومه وأهدافه وتحديد أبعاده وعلاقته بالتنمية، إلا أن هناك إجماع مطلق على ثلاثية القطاع العام، القطاع الخاص، المجتمع المدني كشروط لتحقيق التنمية المستدامة، فالحوكمة ليست هدفاً في حد ذاته فحسب، بل وشروطاً ضرورية

لتحقيق التنمية المستدامة لتلبية احتياجات الأجيال الحاضرة دون النيل من حقوق الأجيال القادمة في تلبية احتياجاتها.

فى حين هدفت دراسة (سيف؛ والفار، ٢٠٢٣) تحليل دور الحوكمة الرقمية المصرفية في تحسين جودة التقارير المالية علي القطاع المصرفي المصري، فضلاً عن تحديد مدي تأثير الحوكمة الرقمية المصرفية على الأداء المالي. وذلك من خلال التطبيق على عينة من المديرين الماليين فى البنوك المصرية المسجلة بسوق الأوراق المالية وذلك بواقع (٤٠٠) إستمارة. **وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:** أن ضمان وجود إطار فعال للحوكمة الرقمية المصرفية يؤثر على تحسين الأداء المالى، كذلك إن مبدأ الإفصاح والشفافية له أثر ذو دلالة إحصائية على تحسين الأداء المالى بالبنوك. وبناء عليه فقد أوصت الدراسة بضرورة قيام البنوك بتطبيق مبادئ الحوكمة الرقمية المصرفية وجعلها أداة فعالة للمتابعة والرقابة.

كما تناولت دراسة (Aboukhadeer et al., 2023) بيان أهمية تطبيق معايير الحوكمة والمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام (IPSAS) في التأثير على جودة المعلومات المحاسبية. **ولتحقيق هدف الدراسة** تكون مجتمع الدراسة من عدد من أعضاء مجلس الإدارة والأعضاء غير المدققين والمدققين الداخليين والمحاسبين ورؤساء الأقسام في بعض فروع الجهات الحكومية في القطاع الحكومي في ليبيا. **وتم تطبيق الدراسة** من خلال دراسة ميدانية تم توزيع ٤٠٠ استبانة علي عينة الدراسة. **وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها:** أن اعتماد المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام سيؤثر على التدقيق الخارجي في ليبيا. حيث تجعل المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام تقارير المراجعة الخارجية موحدة وتؤثر على ملاحظات المراجعة الخارجية ومن ثم سيؤدي اعتماد المعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام إلى تبادل شركات المراجعة الليبية مع شركات المراجعة العالمية لاكتساب الخبرة في مراجعة البيانات المالية المعدة وفقًا للمعايير المحاسبية الدولية للقطاع العام. كما سيؤدي ذلك إلى زيادة النتائج التي توصل إليها المدققون الخارجيون ومعرفتهم بمعايير المحاسبة الدولية.

كما هدفت دراسة (Bai et al., 2023): التعرف على طبيعة وشدة التغيرات في التنمية المستدامة للشركات نتيجة لبعض العلاقات بين حوكمة الشركات التي تركز على أصحاب المصلحة (CG) والمسؤولية الاجتماعية للشركات وممارسات المسؤولية الاجتماعية للشركات في الشركات الرائدة فيما يتعلق برسملتها السوقية (MC) في بورصة شنغهاي (SSE) في الصين. اختارت هذه الدراسة أفضل ١٠٠ شركة من قطاع الصناعات التحويلية في بورصة شنغهاي من قبل (MC) لمدة ١٠ سنوات (٢٠١٢-٢٠٢١). **وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها:** وجود تغيير كبير في قيمة المتغير الموضح لأداء الشركة (FP)، والذي يمثله ROA، وTbQ، والنمو الناجم عن المتغيرات التوضيحية للدراسة، بما في ذلك المتمركزة حول الحكومة المسؤولية (GCR)، والمسؤولية المجتمعية (COMCR)، وعمر الشركة (FA)، وحجم الشركة (FS)، والرافعة المالية (LV). وكانت المسؤولية التي تركز على الموردين (SCR)، والمسؤولية التي تركز على العملاء (CCR)، والمسؤولية التي تركز على الدائنين (CRCR)، والمخاطر الإجمالية (TR)، على التوالي، عند مستوى أهمية ١٪ و٥٪. تظهر القيم المستخرجة من تأثير الاعتدال أن Sub هو عامل رئيسي في تحفيز الشركات الكبيرة الراسخة على التركيز على ممارسات

المسؤولية الاجتماعية للشركات التي تركز على أصحاب المصلحة، مما يؤدي في نهاية المطاف إلى تحسين FP على المدى القصير والطويل.

كما استهدفت دراسة (HaoYue & Loang, 2023) تحديد تأثير التدقيق الداخلي على أهداف التنمية المستدامة، حيث تُستخدم أهداف التنمية المستدامة للإشارة إلى التداعيات الأخلاقية لمثل هذه الأعمال، والتي قد تؤثر على أصحاب المصلحة في الشركة وعلى كوكب الأرض. **حيث أشارت نتائج الدراسة** إلى أن التدقيق الداخلي يتم تصحيحه بشكل إيجابي للتأثير على قيمة الشركة وأدائها على المدى الطويل، ويرجع ذلك إلى زيادة استقلالية المهنة داخل الأعمال وزيادة حيادها في تقديم خدمات ضمان للعمليات الداخلية للشركة في عالم الأعمال اليوم، كما أنه لا يكفي أن تحقق الشركة ربحًا حيث إن سمعتها في نظر الجمهور لا تقل أهمية عن رصيدها المصرفي. وبناء عليه فقد سلطت نتائج هذه الدراسة الضوء على الحكومة وواضعي السياسات والممارسين لاعتماد عمليات التدقيق الداخلي في تحسين ممارسات أهداف التنمية المستدامة لتشكيل المصالح العامة والاقتصادية.

وتطرقت دراسة (على، ٢٠٢٤) إلى قياس أثر الحوكمة الرقمية على العلاقة بين الملاءة المهنية للمراجع الداخلي وجودة الأمن السيبراني، **ولتحقيق هدف الدراسة ولاختبار فروضها** تم الاستعانة بمجموعة من الأساليب الإحصائية تم استخدامها لخدمة إعداد الدراسة التطبيقية بهدف تحقيق أغراض البحث. **وقد أسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج أهمها:** المهارات التكنولوجية التي يتمتع بها المراجع الداخلي تعزز من ملاءته المهنية بصدد التعامل مع متطلبات ومخاطر الأمن السيبراني بما يدعم جودة الأمن السيبراني، وذلك في ضوء مؤشرات العالم الرقمي الجديد، كما أثبتت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوكمة الرقمية والملاءة المهنية للمراجع الداخلي.

وأخيراً استهدفت دراسة (أحمد؛ وعليوه، ٢٠٢٥) تحليل مفاهيم الحوكمة الرقمية وقياس أثر تطبيق نظام إدارة المعلومات المالية الحكومية (GFMIS) كأحد آلياتها على الموازنة العامة للدولة المصرية من حيث زيادة الإيرادات وترشد النفقات العامة وتخفيض عجز الموازنة العامة وذلك بالتطبيق على وزارة المالية المصرية. **ومن أجل الوصول لهذا الهدف قام الباحثان بإجراء الدراسة** على بيانات فعلية من وزارة المالية خلال الفترة من ٢٠١٠ حتى ٢٠٢٣، **وتم إجراء الدراسة التطبيقية** لسلسلة زمنية مكونة من أربعة عشرة سنة لفترة ٢٠٠٩/٢٠١٠ حتى الموازنة الفعلية ٢٠٢٢/٢٠٢٣ ، من خلال معدلات وقيم بيانات الإيرادات العامة والنفقات العامة وعجز الموازنة ومعدل التضخم ورسم التنمية على السيارات كأحد البرامج الأولية لتطبيق النظام وتفعيله، بهدف قياس الفروق الجوهرية لتطبيق الحوكمة الرقمية على الإيرادات العامة المصرية. **وتوصلت الدراسة العديد من النتائج أهمها:** ضرورة تطوير البنية التحتية للمؤسسات الحكومية والعمل على الربط بين الفروع والمراكز الرئيسية لضمان إستدامة النظام ورفع كفاءته وفعاليته، واستخدام التكنولوجيا المالية الحديثة الخاصة بالتحول الرقمي وتعميمها على كافة الإدارات التابعة للحكومة المصرية.

وفي ضوء عرض وتحليل الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة يمكن للباحث استخلاص أهم النتائج واشتقاق الفروض البحثية:

- **قدمت دراسة (غضبان، ٢٠٢٣)** إطارًا مفاهيميًا للحوكمة ودورها في تحقيق التنمية المستدامة، ولكنها لم تتطرق بشكل خاص إلى "الحوكمة الرقمية". **فى حين ركزت دراسة (سيف؛ والفار، ٢٠٢٣)** على "الحوكمة الرقمية المصرفية" وتأثيرها على "الأداء المالي" في القطاع المصرفي المصري. وهذه الدراسة ربطت بشكل مباشر أحد جوانب الحوكمة الرقمية، ولكن لم تتطرق إلى أهداف التنمية المستدامة. **وعرضت دراسة (HaoYue & Loang, 2023)** تأثير التدقيق الداخلي على أهداف التنمية المستدامة، ومن ثم فقد ركزت هذه الدراسة على آليات الرقابة وأهداف التنمية المستدامة، ولكنها لم تتطرق إلى الحوكمة الرقمية.

وبناء عليه يتمثل الفرض الأول للبحث فى:

H1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستقصي عنهم حول واقع تطبيق قواعد الحوكمة الرقمية بالهيئة العامة للرياضة الكويتية.

- **وفى ذات السياق فقد تطرقت دراسة (على، ٢٠٢٤)** إلى أثر الحوكمة الرقمية على العلاقة بين الملاءة المهنية للمراجع الداخلي وجودة الأمن السيبراني، ومن ثم فقد تناولت هذه الدراسة الحوكمة الرقمية من جانب محدد (الأمن السيبراني) ولم تتطرق إلى أهداف التنمية المستدامة. **كما ركزت دراسة (أحمد؛ وعليوه، ٢٠٢٥) إلى** تحليل مفاهيم الحوكمة الرقمية وقياس أثر تطبيق نظام إدارة المعلومات المالية الحكومية على الموازنة العامة للدولة المصرية، وعليه فقد تناولت هذه الدراسة الحوكمة الرقمية، ولكنها أغفلت تأثيرها على تحقيق أهداف التنمية المستدامة. **ومن حيث مجال التطبيق:** لم تتطرق أى من الدراسات السابقة إلى تناول متغيرات البحث فى البيئة الكويتية.

وبناء عليه يتمثل الفرض الثانى للبحث فى:

H2: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستقصي عنهم حول محددات تفعيل قواعد الحوكمة الرقمية بالهيئة العامة للرياضة الكويتية.

- **ومن ثم تتمثل الفجوة البحثية** فى **نقص الدراسات** التي تربط بشكل مباشر بين "الحوكمة الرقمية" و"تحقيق أهداف التنمية المستدامة" في البيئة الكويتية، كما أن معظم الدراسات (فى حدد ما توصل إليه الباحث) ركزت على جوانب محددة من الحوكمة الرقمية أو أهداف التنمية المستدامة، ولكنها لا تربط بينهما بشكل مباشر، **ومن ثم فإن هناك حاجة** إلى بيان إنعكاسات تفعيل الحوكمة الرقمية على تحقيق أهداف التنمية المستدامة بالبيئة الكويتية.

وبناء عليه يتمثل الفرض الثالث للبحث فى:

H3: يوجد أثر ذو دلالة معنوية حول تفعيل قواعد الحوكمة الرقمية على تحقيق أهداف التنمية المستدامة بالهيئة العامة للرياضة الكويتية.

٤/١ - أهداف البحث:

يتمثل **الهدف الرئيس للبحث** فى بيان إنعكاسات تفعيل الحوكمة الرقيمة على تحقيق أهداف التنمية المستدامة بالهيئة العامة للرياضة الكويتية، **وينبثق من الهدف الرئيس السابق مجموعة الأهداف الفرعية التالية:**

- التعرف على واقع تطبيق قواعد الحوكمة الرقمية بالهيئة العامة للرياضة الكويتية.
- بيان محددات تفعيل قواعد الحوكمة الرقمية بالهيئة العامة للرياضة الكويتية.
- قياس أثر تفعيل قواعد الحوكمة الرقمية على تحقيق أهداف التنمية المستدامة بالهيئة العامة للرياضة الكويتية.

٥/١ - أهمية البحث:

يستمد البحث **أهميته العلمية والعملية** من عدة عوامل واعتبارات، **لعل من أهمها ما يلي:**

- **الأهمية العلمية:** يستمد البحث أهميته العلمية من تزايد اهتمام الاكاديميين والممارسين والقائمين على مهنة المحاسبة والمراجعة على أهمية تبني ضوابط وإجراءات صارمة للتعامل فى تقنيات التحول الرقمى والتى من أهمها الحوكمة الرقمية، **وعلى ذلك يمكن إبراز أهمية البحث العلمية في النقاط التالية:**
  - ✓ إرساء محددات وضوابط تفعيل الحوكمة الرقمية في ضوء المعايير والاصدارات المهنية والدراسات الاكاديمية.
  - ✓ المساهمة في إثراء الفكر المحاسبي الخاص الحوكمة بأطر نظرية وعملية تساهم في تفعيل قواعد الحوكمة الرقمية ومبادئها لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.
- **الأهمية العملية:** إن نتائج هذا البحث لها **آثار هامة على أهداف التنمية المستدامة** داخل المؤسسات الحكومية الكويتية وعلى وجه التحديد الهيئة العامة للرياضة الكويتية، **حيث ستفيد نتائج البحث الفئات التالية:**
  - ✓ **الشركات:** وذلك من خلال مساعدتها في وضع الضوابط والآليات التي من خلالها يمكن أن تضمن الشفافية والنزاهة وأمن وسرية المعلومات وذلك من خلال تبنيها لقواعد الحوكمة الرقمية.
  - ✓ **أصحاب المصالح:** من مستثمرين وقطاعات حكومية وغيرهم وذلك من خلال ضمان اتخاذ القرارات التي تكون مبنية على معلومات عادلة وملائمة وبعيدة عن التحيز، وإضافة قوية لضمان مساهمة الشركات ودعم الحكومات في تحقيق أهداف التنمية المستدامة للدولة، وأخيراً من خلال تفعيل قواعد الحوكمة الرقمية يضمن أصحاب المصالح النزاهة والشفافية في المؤسسات التي يتعاملون معها.
  - ✓ **وعلى مستوى الدولة:** يعكس تبني المؤسسات الحكومية لقواعد الحوكمة الرقمية مدى التعاون مع الدولة فى تحقيق أهداف التنمية المستدامة، ذات الصلة بتقنيات التحول الرقمى.

٦/١- منهج البحث: في سبيل التعرف على مشكلة البحث، وسعيًا نحو تحقيق أهدافه واختبار فروضه اعتمد الباحث على المنهج الاستقرائي والاستنباطي:

- **المنهج الاستقرائي:** ويتمثل في وصف وتحليل الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث.
- **المنهج الاستنباطي:** ويتمثل في وصف وتفسير وتحليل نتائج البحث واختبار فروضه.

٧/١- خطة البحث:

انطلاقاً من أهمية البحث، وتحقيقًا لأهدافه والإجابة على أسئلته، سوف يتم استكمال البحث على **النحو الآتي:** يعرض **المحور الثانى** دراسة نظرية لمتغيرات البحث، ويناقش **المحور الثالث** الدراسة الميدانية بالهيئة العامة للرياضة الكويتية، بينما يتناول **المحور الرابع** النتائج والتوصيات وأهم الدراسات المستقبلية ذات الصلة بمتغيرات البحث.

المحور الثانى: الإطار النظرى للبحث

١/٢- دراسة تحليلية لقواعد الحوكمة الرقمية:

شهدت **الحوكمة الرقمية** في العالم تطورًا ملحوظًا على مدار العقدين الماضيين، مدفوعةً بالتقدم التكنولوجي السريع والمبادرات الاستراتيجية الحكومية الهادفة إلى تحديث الإدارة العامة، وقد أدى دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عمليات الحوكمة إلى إحداث تحول جذري في كيفية تقديم الخدمات، مما عزز الكفاءة والشفافية ومشاركة المواطنين، وبدأت رحلة الحوكمة الرقمية في أوائل العقد الأول من القرن الحادي والعشرين مع طرح مبادرات الحكومة الإلكترونية (Choi, 2016).

١/١/٢- مفهوم الحوكمة الرقمية:

أدى إدخال **التكنولوجيا في الحكومات وظهور الحكومة الإلكترونية**، ثم تطور الحكومة الرقمية لاحقًا، إلى تحول تكنولوجي جديد في مجال الإدارة العامة، قدّم حلولاً رقمية مبتكرة استراتيجيًا وأنظمة متطورة، كما يهدف تطوير الابتكارات إلى تحسين العمليات البيروقراطية، وتعزيز الحوكمة التشاركية، وتعزيز وصول الناس إلى الخدمات المجتمعية (Momen & Ferdous, 2023).

وتُمثل **الحوكمة الرقمية نقلة نوعية** في كيفية عمل الحكومات وتفاعلها مع المواطنين، مستفيدةً من التكنولوجيا لتعزيز الإدارة العامة وتقديم الخدمات، وتشمل أبعادًا مُختلفة، بما في ذلك الحكومة الإلكترونية، التي تُركز على استخدام الأدوات الرقمية لتسهيل العمليات الحكومية وتحسين الوصول إلى الخدمات، تهدف مبادرات الحكومة الإلكترونية إلى تبسيط العمليات، والحد من أوجه القصور البيروقراطية، وتزويد المواطنين بإمكانية الوصول المريح إلى المعلومات والخدمات من خلال المنصات الإلكترونية (Yaakop & Zhao 2024).

ولقد ترسخ **مفهوم الحوكمة الرقمية** منذ بداية القرن الحادي والعشرين، ولكن في الآونة الأخيرة، إزداد التركيز على التحول الرقمي في الحكومة. تركز الأجندة الاقتصادية للكويت بشكل رئيسي على الإنعاش الاقتصادي والنمو الشامل، وتهدف إلى تحقيق ذلك من خلال تمكين المواطنين مالياً، والتركيز على التنمية الصناعية، وخفض الدعم من خلال استخدام التقنيات الرقمية، وتشمل محاور الأجندة القضاء على الفقر، واحتواء تضخم أسعار الغذاء،

والإصلاحات الزراعية، والتعاون بين الوزارات المختلفة، وتقديم الخدمات الحكومية بشفافية وفي إطار زمني محدد، والحوكمة الإلكترونية عبر الأجهزة المحمولة، وسهولة ممارسة الأعمال التجارية، وخلق فرص العمل، وتطوير البنية التحتية. ويمكن تحقيق ذلك من خلال التقنيات الرقمية (Deloitte, 2015).

وتعد **الحوكمة الرقمية** أحد **أهم الابتكارات والتكنولوجيات الرقمية**، حيث تبدو وكأنها مصممة خصيصًا لغرض الرقابة ولضمان الشفافية والخصوصية على أدوات التحول الرقمى، حيث تعمل هذه التكنولوجيا الرقمية على تطوير التكنولوجيا الرقمية من أجل إنشاء بيئة عملية، وتعزيز القدرة على العمل، والشفافية والفعالية في هذه العملية (Rahayuningtyas & Setyaningrum, 2018).

وفى سياق متصل، لا يوجد **مفهوم واضح ومحدد للحوكمة الرقمية** حيث يوجد العديد من المفاهيم التي تناولت الحوكمة الرقمية، **ويمكن إلقاء الضوء على أهم هذه المفاهيم على النحو التالى:**

وعُرِّفت الحوكمة الإلكترونية بأنها استخدام الحكومة لمنصات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وخاصةً الإنترنت، لتحسين هياكلها وعملياتها، وبالتالي تقديم الخدمات بفعالية وكفاءة أكبر (AlHussainan et al., 2022). وفي الوقت نفسه، تُعنى الحوكمة الرقمية بالاستخدام الداخلي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لإدارة موارد المنظمة وتطبيق السياسات والإجراءات (Grigalashvili, 2022). وفى هذا السياق فقد خلصت دراسة (Janowski, 2015) إلى أن الحكومة الإلكترونية تقتصر على المستوى بين المنظمات، في حين أن الحوكمة الرقمية تشمل الشبكات والعلاقات الخارجية.

وعلى الرغم من أن **موضوع الحوكمة الرقمية** لا يزال في طور التطور كمجال دراسي، فقد عرفتها دراسة (Lips, 2020) بأنها تشمل تصميم ممارسات الحكومة الرقمية والاستفادة منها، واهتمامات الأعمال الرقمية، وتعزيز الديمقراطية الرقمية.

فى **حين عرفتها دراسة (Wang et al., 2018)** بأنها الإطار الذي يُحدد أدوار المؤسسة ومسؤولياتها وسلطتها في اتخاذ القرارات المتعلقة بحضورها الرقمي، والذي يشمل حساباتها على وسائل التواصل الاجتماعي، ومواقعها الإلكترونية على الهواتف المحمولة، وبواباتها الإلكترونية، وغيرها من المنتجات والعروض الإلكترونية. وتتجاوز هذه العملية متعددة الطبقات مجرد مفهوم الحكومة الرقمية.

عرفتها دراسة (الخوري، ٢٠٢١) بأنها استخدام التكنولوجيا للتحكم في مستوى التقدم والنجاح في مبادرات استخدام الموارد والتوظيف والقدرة على تسيير المشاريع المختلفة. كما عرفت أيضا بأنها آلية لتطوير وتجويد وتقويم الخدمات العامة في الدولة كالخدمات الصحية والتعليمية والأمنية والثقافية، وتعمل على تحقيق المساواة والعدالة بالتركيز على المتطلبات الفردية للمواطن والمجتمع ككل.

ووفقاً لدراسة (أبو عطا؛ وحمدونة، ٢٠٢٣) والتى أوضحت أن مفهوم الحوكمة الرقمية يعد أشمل وأوسع من الحكومة الرقمية ، وذلك لأن الحكومة الرقمية تعد جزء من الحوكمة الرقمية وتشمل استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإجراءات المؤسسية للدولة وعمليات صنع القرار، وتشمل المؤسسات العامة والخاصة للدولة.

وفي هذا السياق فقد أشارت دراسة (رشوان؛ وأبو رحمة، ٢٠٢٠) إلى أن الحوكمة الرقمية تتمثل في مجموعة من الضوابط والإجراءات التي تهدف إلى ضبط منظومة بيئة العمل الداخلية والخارجية المتأثرة بالتحول الرقمي، بهدف وضع خارطة طريق لتسهيل الأعمال بشكل يواكب التطور، ويضمن توازناً متناسباً بين أصحاب المصالح لتحقيق الإستراتيجيات والأهداف المرغوبة بشكل متواصل، مع خلق فرص النمو للمنشأة، حيث أن الحوكمة الرقمية تدعم مجالات الاستثمار وتساهم في تحقيق الميزة التنافسية المستهدفة.

وفي إطار متصل فقد تناولت دراسة (Brous, 2015) مفهوم الحوكمة الرقمية بأنها نظام قادر على تحديد الأدوار والمسئوليات، ووضع الخطط التنفيذية وكيفية اتخاذ القرار الرقمي للمنشأة، وتشمل هذه الأدوات والمسئوليات الإشراف على تصميم وتطوير الخدمات الرقمية في كافة الأنشطة المتعلقة بالمنشأة، و وتقديم أداء هذه الخدمات بقدر عال من الفعالية والكفاءة لتقنية المعلومات والتي تهدف إلى تمكين المنشأة من تحقيق أهدافها.

كما أشارت جمعية تحقيق وضبط أنظمة المعلومات Information (Systems Audit and Control Association (ISACA لمفهوم الحوكمة الرقمية على أنه إطار عام لتطبيق **حوكمة التحول الرقمي** في المنشآت، يشتمل على مجموعة من العمليات والمعايير والموارد لتكنولوجيا المعلومات، بحيث يمثل وسيلة لتقديم المساعدة لمستخدمي التكنولوجيا والقائمين على إدارتها لفهم النظم التكنولوجية الرقمية في منظماتهم وإدارة المخاطر المتعلقة بها، وذلك على النحو الذي يسهم في حماية الموارد المالية ويضمن تحقيق الفعالية والشفافية والمسائلة وكفاءة المنشأة (Kwilinski et al., 2023).

ويشير مفهوم الحوكمة الرقمية إلى تأثير التكنولوجيا على ممارسات الحوكمة والعلاقة بين الحكومة وبين الجمهور والمنظمات غير الحكومية والقطاع الخاص، والحوكمة الرقمية بهذا المعنى تشمل النطاق الداخلى للخطوات الحكومية من خلال ضمان التطبيق الناجح للخدمات التى تقدمها الحكومة الالكترونية للجمهور **(Grigalashvili, 2023).**

فى حين عرفت دراسة (أحمد؛ وعليوه، ٢٠٢٥) الحوكمة الرقمية بأنها نظام قادر على تحديد الأدوار والمسئوليات ووضع الخطط التنفيذية وكيفية إتخاذ القرار الرقمي للمؤسسة أو الجهة وتشمل هذه الأدوات والمسئوليات الإشراف على تصميم الخدمات الرقمية فى جميع المجالات الحكومية وتقييم أداء هذه الخدمات المقدمة والغرض من سياسة الحوكمة الرقمية هى مراقبة جميع الأنشطة الخاصة بالحوكمة الرقمية فيما يخص الامتثال للتنظيمات والتشريعات والأنظمة الوطنية، وتوفير الخصوصية والأمان.

وبناء عليه تشير الحوكمة الرقمية إلى استخدام الإمكانات والوسائل التي توفرها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة في تطبيق مبادئ الحوكمة من أجل تحقيق أهدافها، فالحوكمة الرقمية تعمل على ضبط أعمال المنشآت، وترفع من مستوى أدائها وتضمن المشاركة والشفافية والمساءلة مما يحسن من مستوي أنشطة تلك المنشآت.

٢/١/٢- أهداف وأهمية الحوكمة الرقمية:

إن **الهدف الذي تسعى الحوكمة الرقمية** الوصول إليه هو الوفاء باحتياجات المستفيدين ومتطلباتهم، والتأكد من أن الخدمات قد تم إيصالها كما يريدها الجمهور المستفيد منها. لذا، ينبغي أن يكون هناك نظام استجابة تلقائي لدعم جوهر الحوكمة الرقمية ، حيث تدرك الحكومة من خلاله مدى فعالية إدارتها (Grant & Chau, 2015). وقد أثر **استخدام**

تكنولوجيا المعلومات على الأنظمة المالية والمحاسبية وعملية الإفصاح والشفافية في منظمات الأعمال، والأمر الذي ترتب عليه الزامية دخول تكنولوجيا المعلومات في أداء عمليات الإفصاح، وظهرت المفاهيم المرتبطة بالحوكمة الرقمية التي ترشد وتوجه وتنظم طرق التعامل مع الأنظمة المالية والمحاسبية عند بيان نتائج الأعمال في بيئة تكنولوجيا المعلومات (Deloitte, 2015).

وتتعدد أهداف استخدام الحوكمة الرقمية حيث أنها تعمل بشكل كبير على خفض حدة البيروقراطية في أداء الأعمال، والعمل على تجميع كافة الخدمات والمعلومات ذات الأهمية لأصحاب المصالح بما يمكن من الاستفادة منها بطريقة سهلة، **وتتمثل أهم الأهداف التي تسعى الحوكمة الرقمية إلى تحقيقها في الآتي (Manoharan et al., 2022):**

- تقديم الخدمات لأصحاب المصالح بطريقة سريعة ومنخفضة التكاليف.
- توفير المعلومات عن كافة التعاملات بين المنشأة وعملائها على شبكة الإنترنت.
- تحديد متطلبات الحصول على الخدمات والنماذج المطلوبة بما يمكن من استكمالها قبل الذهاب المكان أداء الخدمة، ومن ثم تخفيض الوقت والجهد اللازم لأداء الخدمة.
- الارتقاء بثقافة ووعي العاملين في الإدارات المختلفة للمنشأة من خلال تشجيعهم على استخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة.
- توفير مناخ ملائم للاستثمار بما يحد من المعوقات والإجراءات التي تحول دون جذب المستثمرين، وبما يوفر عامل جذب للمنشآت العاملة في مجال التكنولوجيا.
- رفع كفاءة أداء المؤسسات والإعداد للاندماج في النظام العالمي لمواكبة نظم المعلومات الحديثة المتبعة.
- تحقيق الشفافية من خلال إتاحة المعلومات بصورة متكافئة لكافة المتعاملين.

وفي ضوء ما تقدم يرى الباحث أن **الحوكمة الرقمية** تساهم بشكل كبير في تحقيق الكفاءة والفعالية في تقديم الخدمات للمستفيدين والاستغلال الأمثل للموارد والعمل على ضمان تدفق المعلومات بدقة وكفاية وتوقيت ملائم وجاهزية مستمرة، هذا علاوة على خلق البيئة والمناخ التنظيمي الملائم للبحث والتطوير الإداري المتواصل، هذا بالإضافة إلى خلق بيئة تعليمية تعتمد بشكل كبير على النظم الإلكترونية المتقدمة بما يضمن تقديم آليات فعالة وداعمة لاتخاذ القرارات.

وتزداد أهمية الحوكمة الرقمية في الدول التي مرت بمراحل إعادة الهيكلة السياسية والاقتصادية وكذلك ما يسمي بالأنظمة الديموقراطية الناشئة نظراً لحاجة هذه المجتمعات لمنظومة تساعدها علي حسن التعامل مع الشأن الجماعي وتجاوز تلك المرحلة الحرجة في مسيرتها إلا أن هذا لا يعني أن الحوكمة الرقمية غير مطلوبة في الاقتصاديات والأنظمة الديموقراطية المستقرة، فقد استقر في العديد من أدبيات الحوكمة الرقمية أن الإدارة الرشيد مطلوبة أينما كان هناك شأن جماعي وحيث أن المجتمع ومستقبلة هو شأن جماعي فهناك ضرورة لأن تسود مبادئ الحوكمة الرقمية من أجل مصلحة مختلف الأطراف فالحوكمة الرقمية سوف تعود بالفائدة للجميع علي مختلف الأصعدة والمجالات سواء السياسي منها، أو الاقتصادي أو الأجتماعي (العزازي، ٢٠١٤).

وعليه تتمثل **أهمية الحوكمة الرقمية** في كونها مجموعة من العمليات والأعراف والسياسات والقوانين والهيئات تشرف عليها الإدارة العليا وتؤثر في طريقة توجيه الشركة وإدارتها والسيطرة عليها، **حيث تتركز المهمة الرئيسة للحوكمة الرقمية** في السيطرة على الشركة

وتوجيهها نحو الالتزام بالمبادئ والقيم الأخلاقية الهادفة إلى ترسيخ الثقة بين جميع الأطراف ذات الصلة بأهداف الشركة وعملياتها، وتضمن حقوقهم المادية والمعنوية، **ومن هذه القيم والمبادئ** (إحترام حقوق المساهمين، تشجيع المساهمين على ممارسة حقوقهم المشروعة، التعامل بأخلاقية وشرف إزاء الاختلاف الظاهر والكامن للمصالح المتعارضة والدقة في كشف التقارير المالية والإدارية)، وتنفذ الحوكمة الرقمية مهماتها من خلال هيكل يسمح بقدر كبير من الحرية في ظل سلطة القانون، ويتصف بالشفافية والوضوح والدقة (أحمد؛ وعليوه، ٢٠٢٥).

وعليه يرى الباحث أن الحوكمة الرقمية لا تمثل فى حد ذاتها هدفاً نهائياً للمنظمة، بل يجب أن ينعكس تفعيلها لمبادئ وقواعد الحوكمة الرقمية على ما تقدمه من إسهامات لكافة الأطراف ذات الصلة، مما يدعم ذلك زيادة الثقة فى المنظمة وأدائها.

٣/١/٢- متطلبات وأبعاد الحوكمة الرقمية:

يجب أن يتم **مراعاة العديد من الإعتبارات والعوامل من قبل الحكومة أثناء تطبيق الحوكمة الرقمية**، حيث أنها تختلف من دولة إلى أخرى، وتتمثل أهم هذه الإعتبارات في ضعف مستوى الأداء والإنتاجية فى الجهات الحكومية، وتداخل الصلاحيات والمسؤوليات فيما بينها، وضعف في المنظومات الرقابية وآليات عملها، وغياب المساءلة، وضعف في الإفصاح والشفافية، وظهور حالات لفساد مالي وإدارى ، كما أدت التطورات التكنولوجية السريعة إلى وجوب تبنى إصلاحات للجهاز الحكومى لدول العالم للتغلب على ضعف الأنظمة التقليدية مثل السجلات اليدوية أو أنظمة المعلومات المالية غير المترابطة وعدم توافر قاعدة بيانات مالية في الوحدات الحكومية تتسم بالمصداقية والدقة مع عدم وجود معايير محاسبية حكومية متكاملة، مما دفع المنظمات الدولية وعلى رأسها صندوق النقد الدولي إلى التأكيد على أهمية استخدام هذه التكنولوجيا لتحديث واصلاحات الأنظمة التقليدية لإعادة هيكلية الجهاز الحكومي في ظل وجود حوكمة رقمية من أجل إضفاء مزيد من الفعالية والسرعة والشفافية على أداء أنشطة الوحدات الحكومية **(أحمد؛ وعليوه، ٢٠٢٥).**

وفى سياق عرض متطلبات الحوكمة الرقمية فقد أكدت دراسة (Idzi, 2022) على أن أهم متطلبات الحوكمة الرقمية يمكن تلخيصها في الآتي:

- **الامتثال للتنظيمات والقوانين:** حيث يجب على كل المنشآت الالتزام بالقوانين واللوائح الخاصة بالحوكمة الرقمية وضمان أن تكون جميعاً الأنشطة الرقمية مطابقة للمعايير الأخلاقية والقانونية.
- **توفير الخصوصية:** حيث يجب حماية خصوصية المستخدمين والعملاء والعاملين من استغلال بياناتهم الشخصية واستخدامها بطريقة غير مشروعة أو غير مرغوب فيها وذلك عن طريق تنظيم جمع البيانات واستخداماتها وتخزينها وحذفها ومشاركتها.
- **توفير الشفافية:** حيث يجب على المنشآت الالتزام بالشفافية في جميع العمليات الرقمية وذلك عن طريق الكشف عن المعلومات المتعلقة بالبيانات المستخدمة ومصادرها وطرق جمعها واستخدامها ومنح الوصول إليها.
- **توفير الأمان:** حيث يجب حماية الأنظمة والتطبيقات والبيانات الرقمية من الهجمات السيبرانية والاختراقات والقرصنة والتشويش وذلك عن طريق تبني التدابير الأمنية اللازمة وإدارة المخاطر بشكل فعال.

وفى هذا السياق فإن العديد من الدول النامية تفتقد التنظيم الإداري القادر على عكس توجهات الرأي العام المحلي، ولا تملك الشفافية المطلوبة للمحاسبة والمساءلة، فمعظمها تعتمد وبشكل واسع على المنظمات البيروقراطية في صنع وتنفيذ السياسات العامة دون أن يكون هناك مشاركة شعبية فعلية فيها أو رقابة اجتماعية عليها. وتعرف منظمة اليونسكو الحوكمة الرقمية على أنها "استخدام القطاعات العامة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بهدف تحسين تقديم المعلومات والخدمات وتشجيع تشاركها مع المواطنين في عملية صنع القرارات وجعل الحكومة أفضل من حيث فاعلية المساءلة والشفافية (Algazo1, . 2021 F. et al).

ومن الممكن تقسيم **متطلبات تطبيق الحوكمة الرقمية** إلى المتطلبات المتعلقة بالتحولات الهيكلية والمتطلبات المعيارية، **وتشمل المتطلبات المتعلقة بالتحولات الهيكلية** كل ما يتطلبه استخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات ووسائل التحول الرقمي من تغييرات هيكلية تطرأ على العمليات المرتبطة بتقديم الخدمات العمليات، وتلك المتعلقة بتنظيم وضع القواعد الإلكترونية بالإضافة إلى خلق هياكل تنظيمية جديدة للحوكمة وتغير الحكومات علاقاتها وطرق تفاعلها مع أصحاب المصلحة المختلفين وتسهيل التفاعلات من خلال تكوين شبكات يطلق عليها المجتمعات الرقمي، وخلق أشكال جديدة من التنسيق (Kitsing, 2019).

كما أنه يلزم **لتطبيق الحوكمة الرقمية** الاعتماد على **بعض المعايير** مثل الكفاءة والتي ينظر إليها من خلال كفاءة التكلفة وكفاءة التوقيت، والشفافية من خلال زيادة مؤشرات الانفتاح وتقليل معدلات ممارسات الفساد، بالإضافة إلى توقع زيادة معدلات المساءلة والأهم هو المشاركة من خلال إدماج أصحاب مصلحة جدد وهم المجتمع المدني والمواطنين وتحسين درجات الاستجابة وتعزيز الديمقراطية، وإضافة مؤشرات جديدة يتم العمل عليها مثل الحوكمة الرشيدة كمؤشر للحوكمة الرقمية والحوكمة الذكية أيضاً (Charalabidis et al., 2022).

ويوجد **ثلاثة مراحل** من الاتصال بين المواطن وبين الإدارة لابد من المرور بها لتحقيق الحوكمة الرقمية، **الأولى** وهي ضرورة تأسيس بوابات المعلومات، **الثانية** هي التفاعل وتقديم الصيغ المختلفة عبر الإنترنت، **الثالثة** وهو تقديم الاستشارات عبر الإنترنت، وهذه المرحلة هي مرحلة الاستبدال حيث يتم رقمنه الخدمات الورقية أو التفاعلات التقليدية واستبدالها بأخرى إلكترونية دون تغيير كيفية تصنيع الخدمات، وبالتالي **يوجد ثلاثة مراحل إضافية** لتحويل الإجراءات التحويلية الخاصة بالدولة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات **وهذه المراحل هي** (١) النسخ المتطابقة (٢) الخدمات الرقمية الناشئة (٣) الاستعانة بمصادر خارجية للمخرجات (Capolupo et al., 2019).

عملية النسخ المتطابق Mirroring وهي تعد الخطوة الأولي اللازمة لتحويل الخدمات والأنشطة الحكومية باستخدام التكنولوجيا الحديثة، وتستخدم هذه الابتكارات لتعزيز عمليات التصنيع في أغلب الأمر وتستعين بالدعم المقدم من المواطن أو العميل في صورة التغذية العكسية، ومن أمثلة ذلك قدرة المستخدم لهذه التكنولوجيا على تتبع ومتابعة ملف معين خلال دورته في العملية الإدارية (Bengtsson et al., 2018).

وفي **المرحلة الثانية** يتم فيها استخدام كل المعلومات والمعرفة المتاحة حول الإجراءات التي تم تحويلها باستخدام تكنولوجيا المعلومات في المرحلة الأولي لإطلاق الخدمات الجديدة رقميًا Emerging Digital Services، واستخدام المعلومات المتاحة عن المواطن من

أجل تقديم الخدمات الى المواطن بصورة جديدة عبر الأنترنيت ويمكن تقييم ذلك من خلال استخدام البيانات الإحصائية المتاحة عن أداء المؤسسة أو الشركة بالإضافة إلى الوقت الذي تم استغراقه للحصول على إذن الحصول على الخدمة وتستعين الحكومة خلال هذه المرحلة ببعض المشغلين المختصين (Kraus et al., 2021).

بينما تمثل **المرحلة الثالثة** هي الإدارة الكفؤة ولكي يتم تطبيق الحوكمة الرقمية لابد في هذه المرحلة من الاستعانة بكفاءات خارجية، فالحوكمة الرقمية مفهوم معقد ولتحقيقه لابد من التعامل مع خدمات الاستعانة بمصادر خارجية وتخصيصها بشكل فعال، بحيث يشمل الجهات الفاعلة من غير الدول على مستويات أخرى غير المستوى الوطني من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة لهذه المتطلبات الثلاثة الرئيسة السابقة (Peng. 2022).

كما يمكن عرض أبعاد الحوكمة الرقمية وذلك في ضوء ما تناولته دراسة (Shang et al., 2023) على النحو التالي:

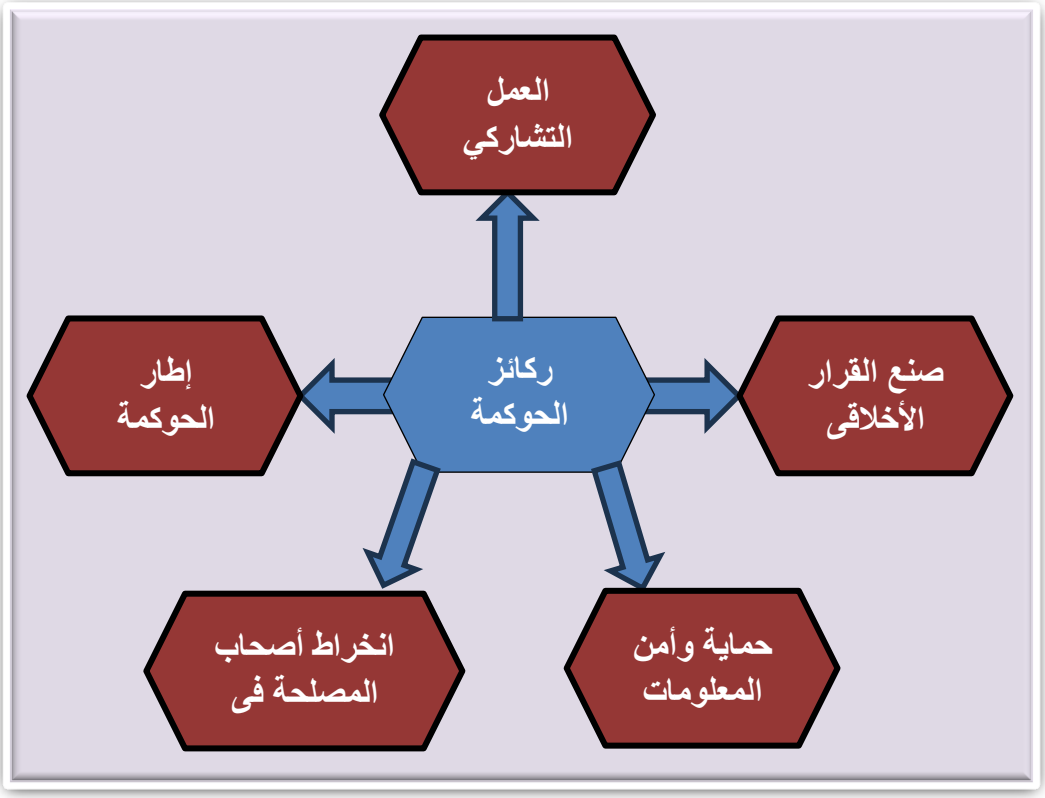
- **المشاركة الرقمية:** والتي تتمثل في إتاحة الفرصة أمام جميع المشاركين والطراف ذات الصلة للمشاركة في اتخاذ القرارات وإتاحة الفرصة لهم بإبداء آرائهم وأفكارهم وذلك من خلال تسهيل وصولهم إلى المعلومات باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتقديم أرائهم ومقترحاتهم.
- **الشفافية الرقمية:** حيث تتمثل في الوضوح بعيداً عن الغموض والسماح لأصحاب المصالح بمعرفة الحقيقة دون إخفاء أو تضليل، والإفصاح عنها بوضوح من خلال وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- **المساءلة الرقمية:** والتي تعبر عن الوسيلة التي من خلالها تحمل الأفراد مسؤولية أعمالهم مما يؤدي إلى اطمئنان أصحاب العلاقة بأن الأمور تجري للصالح العام. المراجعة الرقمية حيث أنه يمثل النشاط المستخدم للتأكد من أن عمليات المنشأة تسير وفق المعايير المحددة والمراجعة الفعالة بأسرع وقت وأقل جهد وتكلفة.

حيث **تُركز الحوكمة الرقمية** على أبعاد صنع السياسات والإدارة المرتبطة بإستخدام التقنيات الرقمية للرقابة والحوكمة، سواءً في الوظائف الحكومية الداخلية أو في تفاعلات المجتمع مع التغير التكنولوجي، حيث يسعى التحول الحكومي الرقمي إلى ضمان إتاحة الخدمات والحلول لأوسع نطاق من المستفيدين، باستخدام الوسائل الإلكترونية والمادية، ويراعي هذا النهج المُركّز على الإنسان قيود الأجهزة والوصول إلى الإنترنت، والمعرفة الرقمية، والأعراف الثقافية التي قد تعيق الوصول (Millard et al., 2023).

علاوةً على ذلك، **تُركز الحوكمة الرقمية** على إشراك المواطنين ومشاركتهم، مُستخدمةً وسائل التواصل الاجتماعي والمنصات التفاعلية لتعزيز الحوار بين الحكومات والجمهور، لا يُمكّن هذا النهج التشاركي المواطنين فحسب، بل يُعزز أيضًا الشفافية والمساءلة في الحوكمة، ويُعد دمج تحليلات البيانات في عمليات صنع القرار جانبًا بالغ الأهمية، إذ يُمكّن الحكومات من الاستفادة من البيانات الضخمة في صنع السياسات وتخصيص الموارد على نحو مدروس (Ravšelj, Umek et al. 2022). ومع استمرار تطور الحوكمة الرقمية، فإنها تُطرح فرصًا وتحديات، بما في ذلك معالجة الفجوة الرقمية وضمان خصوصية البيانات وأمنها (Yaakop & Zhao, 2024).

وبناء على ما سبق يؤكد الباحث على أن الحوكمة الرقمية من خلال استثمار تكنولوجيا المعلومات تمثل قيمة مضافة للمنشآت، فهي تعزز مكانتها، وتكسبها ثقة أصحاب المصلحة، وتزيد من قدراتها التنافسية من خلال المشاركة الفعالة والشفافية في تقديم المعلومات والمساءلة، كما أنها تزيد من كفاءة الإدارة والتزامها بالقوانين، علاوة على كونها تمثل أداة فعالة للرقابة على أداء المنشآت بما يدعم تطوير أدائها ويزيد من جودة خدماتها.

ومن أجل تحقيق حوكمة رقمية فعالة يوجد خمس ركائز ضرورية، والتى يمكن توضيحها من خلال الشكل التالي:



Source: Good Governance Institute, 2023.

شكل رقم (١) الركائز الخمس الضرورية لتحقيق حوكمة رقمية فعالة

ويمكن توضيح الركائز الخمس الضرورية السابقة فى ضوء العرض التالى:

- **الركيزة الأولى: العمل التشاركى والمتكامل: حيث تعتمد الحوكمة الرقمية على العمل التشاركى والمتكامل وذلك من خلال:** (حوكمة مستوي النظام، والقيادة والمساءلة، والاستراتيجية الرقمية لمستوى النظام، والقدرة التشغيلية والبيئية عبر المناطق والأنظمة المختلفة والمتعلقة بالحلول الرقمية، التعاون مع المستوى الاكاديمى والنطاق الأوسع من الشركاء).
- **الركيزة الثانية: صنع القرار الأخلاقى: حيث تعتمد الحوكمة الرقمية على صنع القرار الأخلاقى وذلك من خلال:** (صنع القرار المؤتمت، وصنع القرار المحايد،

والمساءلة عن صنع القرار، والشفافية والتوضيح للذكاء الاصطناعى، وأهداف الحوكمة البيئية والإجتماعية والرقمية).

- **الركيزة الثالثة: حماية وأمن المعلومات: حيث تعتمد الحوكمة الرقمية على حماية وأمن المعلومات وذلك من خلال:** (حوكمة المعلومات، وحماية المعلومات، والأمن السيبرانى لتكنولوجيا المعلومات، وتوافق حماية وأمن المعلومات مع مقدمى الخدمات والبرامج والنظم الرقمية).
- **الركيزة الرابعة: انخراط أصحاب المصلحة فى التصميم: حيث تعتمد الحوكمة الرقمية على انخراط أصحاب المصلحة فى التصميم وذلك من خلال:** (مستخدمى الخدمة، والقائمين على الخدمة، وتصميم العوامل البشرية، وأصحاب المصلحة على النطاق الأوسع).
- **الركيزة الخامسة: إطار الحوكمة الرقمية: حيث تعتمد الحوكمة الرقمية على إطار الحوكمة الرقمية وذلك من خلال:** (الرؤية الاستراتيجية، واتخاذ القرار التشاركى، والضمان والمخاطرة، وإدارة التغير ... الخ).

٤/١/٢- الحوكمة الرقمية فى البيئة الكويتية:

قبل تفشي جائحة فيروس كورونا، **كانت المبادرات الرقمية في الكويت في بداياتها**، ومع بدء الكويت في تطبيق مبادرات الحكومة الإلكترونية، قامت برقمنة الوظائف الإدارية الأساسية لزيادة كفاءة الخدمات وإمكانية وصول المواطنين والشركات إليها. وشمل ذلك إنشاء مواقع إلكترونية حكومية تقدم خدمات متنوعة، مثل دفع الفواتير وطلبات التصاريح، بالإضافة إلى الوصول إلى المعلومات المتاحة للجمهور، ومع ذلك، **شهدت الحوكمة الرقمية في الكويت** بطءً في التطور بسبب نقص التنسيق بين الدوائر الحكومية، ومن السمات الأساسية لبيئة الحكومة الرقمية في الكويت تركيزها على الخدمات الإلكترونية في ذلك الوقت، دون وجود خطة شاملة للتحول نحو الحكومة الإلكترونية وسياسة وطنية واضحة (Alenezi et al., 2015).

وعلى الرغم من أن جهات مختلفة طبقت خدمات إلكترونية، إلا أن **مبادراتها غالبًا ما كانت تتباين دون توافق أو تنسيق مع الجهات الحكومية الأخرى**، حيث أدى غياب استراتيجية رقمية موحدة إلى تشتت تقديم الخدمات، مما أدى إلى درجات متفاوتة من النضج التكنولوجي بين الجهات الحكومية (Tangi et al., 2021).

ويعتمد مؤشر الحوكمة الرقمية لأي دولة على أبعاد إطارية رئيسية، مثل القدرة على توفير الوصول إلى المعلومات من خلال منصات الحكومة الرقمية، وخدمات الاستشارات الرقمية المتاحة للجمهور، واتخاذ القرارات الرقمية، وقد تجلى بطء التقدم الذي أحرزته الكويت في انخفاض مؤشر الحوكمة الإلكترونية لديها مقارنةً بالدول الأخرى التي تشترك في نفس المنطقة الجغرافية (Alkhusaili & Aljazzaf, 2020).

وفى هذا السياق فقد وجدت دراسة (Mirchandani et al., 2018) أن **البنية التحتية للحكومة الإلكترونية في الكويت** ركزت على تقديم بعض الخدمات الإلكترونية الأساسية عبر المواقع الحكومية، ورغم المحاولات العديدة لإتاحة القنوات الرقمية على نطاق أوسع للجمهور، إلا أن هناك فجوة واضحة بين ما تم توفيره والاستخدام الفعلي بين مختلف الأعمار ومستويات المعرفة الرقمية (Doush & AlMeraj, 2019)، وقد يرجع هذا التفاوت إلى إحجام الجهات الحكومية عن دمج هذه التقنيات في استراتيجياتها التشغيلية، فعلى

الرغم من امتلاكها للبنية التحتية اللازمة، لم تكن هذه الجهات مستعدة لتبني التقنيات الرقمية لتقديم الخدمات عبر القنوات الرقمية، حتى مع توفر البنية التحتية في الكويت (AlHussainan et al., 2022).

حيث واجه **التحول الرقمي للخدمات الحكومية في الكويت**، وتحديدًا خدمات الإدارة العامة، العديد من العوائق التي أعاقت تقدمه وفعاليته، بما في ذلك مشكلات التكنولوجيا الهيكلية، والأعراف الثقافية، والسياسات التي تُشكل عوائق، ولا تزال المخاوف الأمنية تُمثل تحديًا رئيسيًا للتحول الرقمي في الكويت، لا سيما مع تزايد الاعتماد على الخدمات الرقمية في ظل تزايد تهديدات الجرائم الإلكترونية، لذلك، تحتاج الحكومة والمؤسسات الكويتية إلى تطبيق تدابير أمن سيبراني مناسبة لحماية البيانات الحساسة مع ضمان الأمن في تشغيل المنصات الرقمية؛ ومع ذلك، فإن تطوير نظام أمن سيبراني متكيف يتطلب موارد كبيرة (Alkhaldi, 2020).

ومع ذلك، **اتخذت الكويت تدابير لتعزيز الحوكمة الرقمية**، حيث استهدفت مبادراتٌ مثل برنامج الحكومة الإلكترونية الكويتية زيادة توفير الخدمات الرقمية عبر القنوات العامة، علاوةً على ذلك، أقرّت استراتيجية رؤية الكويت ٢٠٣٥ بالتغيير الرقمي كعاملٍ أساسي في التنمية الاجتماعية والاقتصادية، ودعت إلى اتباع نهجٍ متكاملٍ لحوكمة هذا التغيير (Alshehab et al., 2022).

تشير **حوكمة البيانات** إلى مجموعة اللوائح والممارسات والإجراءات المُطبقة داخل المؤسسة لحماية عملية جمع البيانات وضمان استخدامها بشكل آمن وفعال وسهل الوصول، حيث تُعد حوكمة البيانات للمؤسسات الحكومية أمر بالغ الأهمية نظرًا لحساسية التعامل مع بيانات المواطنين، بالإضافة إلى الخدمات العامة المعقدة ذات البيئات التنظيمية الصارمة التي يجب إدارتها بفعالية (Mydyti et al., 2020).

٢/٢- الإطار المفاهيمي للتنمية المستدامة بالبيئة الكويتية:

أقدمت دولة الكويت على **خطة تنموية طموحة للوصول الى تحقيق رؤيتها ٢٠٣٥** استنادا على عدة مؤشرات دولية، لتحقيق اقصى استفادة من الموارد المالية الحكومية في تحقيق تلك الرؤية الامر الذي يفرض عدة تحديات من اجل التوفيق بين توجيه ورقابة الأداء المالي للجهات الحكومية في تنفيذ ميزانيتها بشكل ينسجم مع توجهات الدولة في رؤيتها الطموحة ومعايير الحوكمة (**المطيري، ٢٠٢٠**).

ومن ثم **تعد التنمية المستدامة** من المفاهيم التي نالت كثراً من الاهتمام سواء من الناحية البيئية أو الاجتماعية أو الاقتصادية خاصة من الناحية المحاسبية وأصبح للمحاسبة المالية المستدامة دوراً هاماً في تحقيق تكامل نظم الأعمال المستدامة، وتطوير رأس المال الطبيعي، وتحسين الأداء البيئي والاجتماعي والاقتصادي من خلال استخراج وتحليل المعلومات البيئية ذات القيم النقدية، لإعداد تقارير الاستدامة التي توضح الأداء البيئي للمنظمة، ومن هنا ظهر مفهوم محاسبة الاستدامة (المحاسبة عن التنمية المستدامة) كنظام معلومات يختص بوظيفة قياس الأداء البيئي والاجتماعي والاقتصادي للشركة والتقرير عن نتائج هذا القياس بما يساهم في تحقيق التنمية المستدامة (**عبد الحميد، ٢٠٢٣**).

١/٢/٢- مفهوم التنمية المستدامة:

يعد **تعريف التنمية المستدامة** في تقرير لجنة برنتلاند Bruntland الذي نشرته اللجنة العالمية للبيئة والتنمية WCED سنة ١٩٨٧م من أكثر التعريفات انتشاراً وتم تعريف التنمية المستدامة على أنها "التنمية التي تحقق حاجة الأجيال الحاضرة دون المساس بقدرة الأجيال القادمة عن تحقيق حاجاتها" (**البنا، ٢٠١٤**).

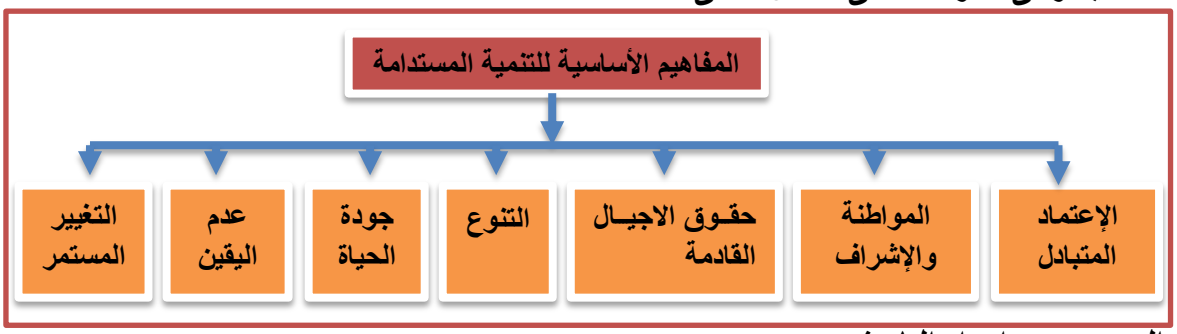
وتري دراسة (مليجي ، ٢٠١٥) أنها مصطلح يستخدم لتوفير معلومات كمية ووصفية مالية وغير مالية لأصحاب المصالح الخارجيين والداخليين لتقييم الأثر الاقتصادي والاجتماعي والبيئي والحوكمى لأنشطة المنشأة بما يساعدهم في اتخاذ القرارات الملائمة عن طريق قيام الشركات بدمج معلومات الأنشطة الاجتماعية والبيئية بجانب نشاطها الاقتصادي في قوائمها المالية أو في تقارير منفصلة ، للتعبير عن مدى مسئوليتها تجاه المجتمع وتحسين صورتها ، وتقييم أدائها من قبل أصحاب المصالح.

بينما عرفتها دراسة (منظمة التعاون الإقتصادي، ٢٠٢٠) بأنها "تتضمن التنمية تحقيق التكامل بين الأهداف الإقتصادية والإجتماعية والبيئية للمجتمع لتحقيق أقصى قدر من الرفاهية الإنسانية في الوقت الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها".

كما عرفتها دراسة (البارودي، ٢٠١٨) على أنها الأنشطة التي تساعد الشركات على تحقيق الأهداف الاقتصادية والبيئية والاجتماعية لأصحاب المصلحة، في إطار نظام مناسب لحوكمة الشركات يتحكم في الأعمال ويقيم ويراقب الأداء.

كما عرفتها دراسة (عبده، ٢٠٢٢) بأنها استهلاك الموارد الطبيعية لتلبية احتياجات الأجيال الحاضرة بشكل يضمن استمراريتها للأجيال القادمة والحفاظ علي البيئة.

وأخيراً تري دراسة (حمدوش، ٢٠١٧) أن التنمية المستدامة تتكون من سبعة مفاهيم أساسية وهى الموضحة فى الشكل التالى:



المصدر: من إعداد الباحث.

شكل رقم (٢) المفاهيم الأساسية للتنمية المستدامة

ويمكن توضيح الشكل السابق على النحو التالى:

أن التنمية المفاهيم الأساسية للتنمية المستدامة تعتمد بشكل أساسي على فهم كيفية وجود علاقات مترابطة بين البيئة والاقتصاد على جميع المستويات من المستوى المحلى إلى المستوى العالمي، وكذلك يتعين على كل فرد أن يتحملها داخل المجتمع لضمان ان يصبح العالم مكاناً أفضل لتلبية احتياجات الأجيال القادمة، مما يتطلب معه فهم الاحتياجات الأساسية للمجتمع والآثار المترتبة على الإجراءات المتخذة اليوم لتلبية احتياجات الأجيال القادمة،

وذلك يعنى احترام وتقدير الاختلافات الثقافية والاجتماعية والاقتصادية، مما يتطلب معه الاعتراف بأن تحقيق المساواة والعدالة على مستوى العالم عناصـــر أساسية للاستدامة وهى ايضا احتياجات اساسية يجب تلبيتها في جميع انحاء العالم، وأخيراً يري الباحث أن تفهم أن الموارد محدودة وهو ما قد يؤدى الى التأثير السلبي على حياة البشر.

وبناء على ما سبق يرى الباحث أن التنمية المستدامة تعتبر عملية منظمة يتم من خلالها رسم السياسات والإستراتيجيات التي تسهم في الإستخدام الأمثل للموارد المتاحة، بما يضمن توظيف هذه الموارد لخدمة الأجيال الحالية والحفاظ على حقوق الأجيال القادمة، بما يخلق معه إستدامة للموارد المتاحة والنادرة للمجتمع ككل.

٢/٢/٢- خصائص التنمية المستدامة:

ترتكز التنمية المستدامة على مرتكزين أساسيين، **الأول** الحاجات الأساسية للفئات الاجتماعية الأكثر فقراً في المجتمع والتي تستحق الإهتمام من مختلف قطاعات العمل في الدولة ،أما **الثاني** فهو محدودية الموارد الطبيعية وقدرة البيئة على الاستجابة لتوفير حاجات الآجيال الحالية بالإضافة إلى حاجات أجيال المستقبل، ومن ثم تسهم التنمية المستديمة بأبعادها المختلفة في مساعدة المجتمعات البشرية في تحقيق الرفاهية، الأمن والاكتفاء بحيث أصبحت عملية التنمية المستديمة داخل أي دولة عبارة عن عملية سياسية مهمة تحتوي مجموعة من العناصر التي تتعلق بأمن الانسان ومقدار ما يوفر له النظام السياسي من عدل وتمكين مسارات التنمية في المجتمع والتي بدورها تعود بالنفع العام على المؤسسات الرسمية وغير الرسمية في الدولة مما يساعد في بناء المنظومة التنموية القائمة على الشراكة والمشاركة الاجتماعية والمجتمعية، **وفى هذا السياق تستطيع التنمية المستديمة تحقيق أهدافها بسبب تمتعها بمجموعة من الخصائص والتي من أهمها (الفحل، ٢٠٢٣):**

- **شمولية الأهداف** حيث لا تقتصر أهداف التنمية على رفع مستوى الرفاهية للمجتمع في أماكن قليلة ولسنوات معدودة بل تعد أهداف التنمية المستديمة ممتدة للبشرية جميعاً وعلى امتداد المستقبل البعيد، كما أن الحاجات تتحدد عادة بالقيم التي يشجعها المجتمع لذا فان التنمية المستدامة تتطلب انتشار القيم التي تشجع مستوى الاستهلاك الذي لا يتخطى حدود الممكن.
- **تراكمية** أى أن التنمية المستدامة لم تكن وليدة الصدفة وإنما جاءت نتيجة تطور أفكار وطروحات مختلفة وسابقة.
- **الاستمرارية والتطور** أن الرؤية التي تتضمنها في أبعادها رؤية متطلعة ومتفتحة إلى مزيد من الاضافات والمشاركات بهدف التطور والتجديد.
- **مستقبلية** تعد التنمية المستدامة طويلة الأجل، ويعد البعد الزمني فيها أساسيا، وذلك لأنها تعتمد على امكانات الحاضر والتنبؤ والتخطيط لمتغيرات المستقبل.
- **أخلاقية** لأن البشر هم القاعدة الأساسية لإنطلاقها وليست الموارد كما أنها أخلاقية في رعايتها للطبيعة، التي هي بيئة البشر وسبب ديمومة وجودهم.
- **متوازنة** ويعني ذلك التوازن بين الإنسان وسيلة التنمية وبين الإنسان الذي هو غاية التنمية، والتوازن بين مناطق الريف والحضر والتوازن بين الرجال والنساء والتوازن بين الفئات الغنية في المجتمع والفئات الفقيرة، والتوازن بين الانفاق العام والانفاق الخاص والتوازن بين عملية توسيع التمية بزيادة الانتاج والدخل وبين مستوى توزيعها وتحقيق العدالة في الاستفادة من المدافع المتحققة والتوازن بين الجيل القائم والجيل القادم.

٣/٢/٢- أبعاد التنمية المستدامة: ركزت السياسات التنموية للدول سابقاً على إحداث تنمية صناعية واقتصادية بحجة تحقيق رفاهية الانسان إلا أنها أفرزت عن وعى أو غير وعى نتائج انعكست سلباً على الجوانب البيئية وزيادة معدلات الفقر وغيرها من المشاكل الاجتماعية، ومن هنا أدرك القادة السياسيين في مؤتمر قمة الأرض الذي عقد في ريودي جانيرو عام ١٩٩٢م أهمية فكرة التنمية المستدامة وأبعادها الاقتصادية والبيئية والاجتماعية وأن هذه الأبعاد متداخلة ومتشابكة مع بعضها البعض في إطار تفاعلي يتسم بالضبط والترشيد والتنظيم (**أبو الغيط، ٢٠١٨**)، لذلك فإن التنمية تنمية بثلاثة أبعاد، الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، أي أن التنمية المستدامة تنمية لا تركز على الجانب البيئي فقط بل تشمل أيضا الجوانب الاقتصادية والاجتماعية، وكل بعد من هذه الأبعاد يتكون من مجموعة عناصر، **ويمكن عرض هذه الأبعاد كالتالي (البنا، ٢٠١٤؛ وشنن، ٢٠١٧):**

- **البعد الاقتصادي:** يهدف إلى تحسين مستوى رفاهية الإنسان من حلال زيادة نصيبه من السلع والخدمات ، وتحقيق الكفاءة الاقتصادية بالاستخدام الأمثل للموارد، والذي يتطلب وجود نظام اقتصادي مستديم قادر على إنتاج المزيد من السلع والخدمات بشكل مستمر ومتوازن ومتنوع المصادر. ويتحقق هذا البعد بتوافر العناصر التالية: توافر عناصر الإنتاج الضرورية للعملية الإنتاجية. رفع مستوى الكفاءة والفاعلية للأفراد بتنفيذ السياسات والبرامج التنموية، زيادة معدلات النمو في مختلف مجالات الإنتاج، لزيادة معدلات الدخل الفردي وتنشيط التغذية العكسية بين المدخلات والمخرجات.
- **البعد البيئي:** الذي يلزم الدول بالحفاظ على حق الأجيال القادمة من ميراث الموارد الطبيعية وهو ما يضع قيداً على البعد الاقتصادي متمثلاً في عدم الافراط في طريقة استخدامه لميراث الأجيال القادمة من الموارد الطبيعية خاصة القابلة للنضوب، يتضمن الأنشطة التي تؤدى إلى تخفيف أو منع التدهور البيئي، ويمتد نطاق هذا المجال لأكثر من المنطقة الجغرافية للشركة وترتبط أنشتطها بامتثال تلك الشركة للمتطلبات القانونية لتجنب مسببات تلوث الأرض، الهواء، المياه، الضوضاء، ووضع برامج التخلص من المخلفات الصلبة وإتباع أكثر الطرق الفنية كفاءة لتقليل كميات المخلفات ومساهمتها في المحافظة على المصادر النادرة للمواد الخام ومحاولة اكتشاف مصادر جديدة لها، ويتحقق بتوافر العناصر التالية: التنوع البيولوجي المتمثل في البشر، النباتات ، الغابات، الحيوانات والطيور والأسماك، الثروات والموارد المكتشفة والمخزونة من الطاقات المتجددة والناضبة.
- **البعد الاجتماعي:** الذى يضع قيداً آخر على البعد الاقتصادي وهو ضرورة تحقيق العدالة في توزيع الدخل والثروة، وبصفة خاصة توفير الخدمات الاجتماعية مثل الصحة والتعليم والمشاركة السياسية. وعناصر هذا البعد: الحكم الرشيد والمتمثل في نمط السياسات والقواعد ومدى الشراكة بين القطاع الخاص وقطاع المجتمع المدني. التمكين: ويقصد به توعية التمتع بضرورة الإسهام في بناء وتعبئة طاقاته من أجل المستقبل، الاندماج والشراكة لإقامة مجتمع موحد في أهدافه، ومتضامن في مسئولياته.

٤/٢/٢- أهداف التنمية المستدامة وفقاً لرؤية الكويت ٢٠٣٥:

فى سياق التعرف على أهداف التنمية المستدامة فقد إتفقت دراسة (Peter & David, 2017) مع دراسة (الجرف، ٢٠١٧) إلى أن منظمة الأمم المتحدة قدمت سبعة عشر هدفاً وذكرت هذه الأهداف في الجمعية العامة للأمم المتحدة، والتي تمثل (خطة اعمالنا ٢٠٣٠م للتنمية المستدامة) والمعروفة باسم تحويل عالمنا من خلال خطة التنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠م والتي تترابط مع بعضها لكي تحقق ١٦٩ غاية وتغطي مجموعة واسعة من القضايا الاجتماعية والاقتصادية مثل (الفقر – الجوع – الصحة التعليم – العدالة الاجتماعية - البيئة - المياه - الصرف الصحي - المساواة بين الجنسين الطاقة - تغير المناخ) مما يساهم في القضاء على الفقر والجوع وتحسين التعليم والصحة وحماية البيئة، **وتتمثل الأهداف السابعة عشر فيما يلي:**

- **الهدف الأول:** القضاء على الفقر في كل مكان بجميع أشكاله .
- **الهدف الثاني:** القضاء على الجوع وتوفير الأمن الغذائي وتعزيز الزراعة المستدامة .
- **الهدف الثالث :** ضمان تحقيق الصحة والرفاهية للجميع بمختلف الأعمار .
- **الهدف الرابع :** ضمان تحقيق التعليم الجيد للجميع وتعزيز فرص التعليم مدى الحياة.
- **الهدف الخامس :** تحقيق المساواة بين الجنسين وخلق فرص متساوية
- **الهدف السادس :** ضمان توافر المياه النظيفة وخدمات الصرف الصحي للجميع

الهدف السابع : ضمان طاقة نظيفة بأسعار معقولة

- **الهدف الثامن:** توفير العمل اللائق للجميع وتعزيز النمو الاقتصادي
- **الهدف التاسع :** تطوير الصناعة والابتكار والبيئة التحتية
- **الهدف العاشر :** الحد من انعدام المساواة داخل المدن
- **الهدف الحادي عشر :** جعل المدن والمجتمعات المحلية مستدامة اي شاملة وامنة للجميع.
- **الهدف الثاني عشر :** ضمان وجود أنماط استهلاك وإنتاج مستدامة.
- **الهدف الثالث عشر :** تحقيق العمل المناخي من خلال مكافحة التغير المناخي وآثاره.
- **الهدف الرابع عشر :** حفظ المحيطات والبحار والموارد البحرية.
- **الهدف الخامس عشر :** حماية النظم الايدلوجية البرية وترميمها
- **الهدف السادس عشر :** تحقيق السلام والعدالة للجميع من أجل تحقيق التنمية المستدامة.
- **الهدف السابع عشر :** تحقيق عقود الشراكة من أجل تحقيق التنمية المستدامة.

وتتضمن أهداف التنمية المستدامة المتفق عليها في الجمعية العامة للأمم المتحدة في عام ٢٠١٥ تمثل مجموعة طموحة وواسعة النطاق من الأهداف البيئية والاجتماعية والاقتصادية العالمية ، وهي مصممة أساسا لتعزيز الانتقال إلى مستقبل أكثر قدرة على البقاء ودعت الأمم الحكومات إلى متابعة هذه الأهداف الطموحة ولكنها أقرت أيضا بالدور الهام لمجتمع الأعمال في معالجة أهداف التنمية المستدامة.

وتأسيساً على ما تقدم، يمكن للباحث عرض توافق ركائز رؤية الكويت ٢٠٣٥م مع الأهداف العالمية للتنمية المستدامة وذلك على النحو التالى (تقرير الاستعراض الطوعي الوطني ٢٠١٩م لدولة الكويت).

- **الركيزة الأولي (إدارة حكومية فعالة): ويتم تحقيقها من خلال:**
  - ✓ الهدف العاشر: الحد من عدم المساواة في وبين الدول.
  - ✓ الهدف الثاني عشر: ضمان أنماط الإنتاج والاستهلاك المستدامة.
- **الركيزة الثانية (إقتصاد متنوع مستدام): ويتم تحقيقها من خلال:**
  - ✓ الهدف الثامن: تعزيز النمو الاقتصادي المستدام والشامل والعمالة المنتجة والشاملة وتوفير العمل اللائق للجميع.
- **الركيزة الثالثة (بنية تحتية متطورة): ويتم تحقيقها من خلال:**
  - ✓ الهدف السادس: ضمان توافر المياه ومرافق الصرف الصحي للجميع والإدارة المستدامة لها.
  - ✓ الهدف التاسع: إنشاء بنية تحتية أساسية مرنة وتعزيز التصنيع الشامل والمستدام وتعزيز الابتكار.
- **الركيزة الرابعة (بيئة معيشية مستدامة): ويتم تحقيقها من خلال:**
  - ✓ الهدف السابع: ضمان الحصول على الطاقة الحديثة والموثوق فيها والمستدامة للجميع.
  - ✓ الهدف الحادي عشر: جعل المدن ومناطق التجمعات البشرية شاملة وآمنة ومرنة ومستدامة.
  - ✓ الهدف الثالث عشر: اتخاذ إجراءات عاجلة لمكافحة تغير المناخ وآثاره.
  - ✓ الهدف الرابع عشر: الحفاظ على المحيطات والبحار والموارد البحرية واستخدامها بطريقة مستدامة من أجل التنمية المستدامة.
  - ✓ الهدف الخامس عشر: حماية استعادة وتعزيز الاستخدام المستدام للنظم الإيكولوجية الأرضية وإدارة الغابات على نحو مستدام ومكافحة التصحر ومكافحة التدهور ومنع تدهور الأراضي والوقف التدريجي للتدهور ومنع فقدان التنوع التكنولوجي.
- **الركيزة الخامسة (رعاية صحية عالية الجودة): ويتم تحقيقها من خلال:**
  - ✓ الهدف الثالث: ضمان الحياة الصحية والرفاهية لجميع الأعمار.
- **الركيزة السادسة (رأس مال بشري إبداعي): ويتم تحقيقها من خلال:**
  - ✓ الهدف الأول: القضاء على الفقر بجميع أشكاله في أي مكان كان.
  - ✓ الهدف الثاني: القضاء على الجوع وتحقيق الأمن الغذائي وتحسين التغذية وتعزيز الزراعة المستدامة.
  - ✓ الهدف الرابع: ضمان التعليم الجيد الشامل والعادل.
  - ✓ الهدف الخامس: تحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين جميع النساء والفتيات.
- **الركيزة السابعة (مكانة دولية متميزة): ويتم تحقيقها من خلال:**
  - ✓ الهدف السادس عشر: تعزيز المجتمعات السلمية والشاملة من أجل التنمية المستدامة وتوفير سبل الحصول على العدالة للجميع وبناء المؤسسات الفعالة والخاضعة للمساءلة والشاملة على كافة المستويات.

✓ الهدف السابع عشر: تعزيز وسائل تنفيذ وتنشيط الشراكات العالمية من أجل التنمية المستدامة.

واستناداً إلى ما تقدم فقد توفر أهداف التنمية المستدامة فرصة لجميع أصحاب المصلحة لتحديد التزاماتهم والتعبير عن تفضيلاتهم واهتماماتهم بشأن مجموعة واسعة من القضايا قيد المناقشة، حيث يمكن أن تساعد أهداف التنمية المستدامة على (**Monkelbaan, 2019**):

١. تشكيل وتنسيق مصالح مختلف أصحاب المصلحة عبر القضايا.
٢. حشد العمل الجماعي على أساس رؤية مشتركة وسرد شامل حول التنمية والاستدامة.
٣. المساعدة في خلق فهم عالمي مشترك حول القضايا والمشاكل المطروحة.

٥/٢/٢- مداخل المحاسبة عن التنمية المستدامة:

أوضحت دراسة (عبد الحميد، ٢٠٢٣) نقلاً عن دراسة (إبراهيم، ٢٠١٩) أنه يمكن توضيح المداخل المستخدمة فى المحاسبة عن التنمية المستدامة فى الآتي:

- **مداخل القياس المحاسبي عن التنمية المستدامة:** تعددت مراحل القياس المحاسبي عن الأداء البيئي على النحو التالي:

جدول رقم (١) مداخل القياس المحاسبى عن التنمية المستدامة

المدخل	وصفه	منهجيته
مدخل القياس الموحد	من خلال قياس جوانب الأداء البيئي والآثار المترتبة عنها في صورة كمية بمعيار واحد يعكس خاصية مشتركة لتلك الجوانب والآثار.	▪ القياس باستخدام وحدة المنفعة الاجتماعية. ▪ القياس باستخدام وحدة النقد.
مدخل القياس متعدد المداخل	يعتمد هذا المدخل على قياس الظواهر بأساليب معينة.	▪ أسلوب القياس الكمي متعدد المداخل وتشمل كل وسائل القياس الكمي لتوفير معلومات كمية عن تأثير العمليات البيئية. ▪ أسلوب القياس الوصفي ويقوم التوصيف الإنشائي لخصائص الحدث بحيث يمكن لقارئ الحدث تخيل هذه الخصائص أو المظاهر كما تنعكس على الحدث.
مدخل دورة حياة المنتج	حيث يعد معرفة التكاليف البيئية للمنتج المفتاح الأساسي في معظم فرص التحسين.	▪ من خلال عملية تقدير وتجميع على مدى دورة حياة المنتج ككل، ومن المهم تحديد هذه التكلفة في الصناعات التي تكون فيها تكاليف التخطيط.

المصدر: من إعداد الباحث.

وفى هذا السياق، فإن الجوانب ذات الصلة بأهداف التنمية المستدامة ومساهمة المحاسبة وفقًا للاتحاد الدولي للمحاسبين (٢٠١٦)، فإن ٨ من ١٧ هدفًا للتنمية المستدامة لها علاقة مباشرة بالمحاسبة. **يمكن للمحاسبين التأثير على تحقيقها،** وفي نفس الوقت تحويل المحاسبة وفقًا للتحديات الجديدة من التنمية المستدامة للشركات. حيث تتمثل الأهداف الأكثر صلة

بالمحاسبين هي التالية: ١٢.٦ و٨.٣ و١٧.١٦ و١٧.١٨. الهدف ١٢ وهدفه ١٢.٦ يعملان كأساس للتنمية المستدامة للشركات، يتعلقان بدمج معايير التنمية المستدامة في مهمة الشركة واستراتيجيتها وقراراتها التكتيكية وسياساتها التشغيلية. ونتيجة لذلك، يتزايد الطلب على تقارير الاستدامة الأكثر شفافية وجودة، والهدف ٨.٣ يوفر إرشادات لتطوير مهنة المحاسبة والتي تعمل على توحيد الجهود وتوحيد الأساليب المتبعة لتوحيد معايير المحاسبة، وبناء عليه فقد تم تشكيل نهج متعدد الأطراف ضمن الهدف ١٧.١٦. وفقًا لهذا الهدف، فإن تحسين جمع البيانات والمراقبة والمساءلة هي عناصر أساسية لدعم المعلومات والتحليل للتنمية المستدامة (Makarenko & Plastun, 2017). **ويوضح الجدول التالى خريطة لربط أهداف التنمية المستدامة بالمحاسبة على النحو التالي:**

جدول رقم (٢) مساهمة المحاسبة فى تحقيق أهداف التنمية المستدامة

الهدف	الأهداف	مساهمة المحاسبة فى تحقيقها		
الهدف الرابع: ضمان تحقيق التعليم الجيد للجميع وتعزيز فرص التعليم مدى الحياة.	٣، ٦	اتخاذ مبادرات لتعزيز مجموعة المواهب في المهنة	تحديد طرق مبتكرة للمساهمة في تحقيق الأهداف المجتمعية، مثل زيادة الموارد المالية، ومحو الأمية	فكر في كيفية معالجة عدم المساواة في معدلات دخول الرجال والنساء إلى المهنة
الهدف الخامس: تحقيق المساواة بين الجنسين وخلق فرص متساوية.	٥	دعم التنوع، وخاصة فيما يتعلق بالجنسين	إنشاء شراكات ودعم المبادرات لزيادة عدد النساء العاملات في مجال المحاسبة والمالية، وكذلك في الأدوار القيادية الأوسع في مجال المالية والأعمال.	
الهدف الثامن: توفير العمل اللائق للجميع وتعزيز النمو الاقتصادي.	١، ٣	تعزيز الوعي بين المحاسبين بشأن أهداف التنمية المستدامة والفرص التي تخلقها، والمساعدة في تعزيز المساهمة الكبيرة للمهنة في النمو الاقتصادي	مواصلة الالتزام والجهد لبناء قدرات المهنة ومنظمة المحاسبة العامة	دعم تطوير وتبني المعايير المقبولة عالميًا للتقارير المالية للقطاعين العام والخاص، والتدقيق، والأخلاقيات
الهدف التاسع: تطوير الصناعة والابتكار والبيئة التحتية.	٤، ٥	تسهيل مساهمة المهنة في إعداد التقارير المتكاملة لإعادة التوازن إلى عملية اتخاذ القرارات	تسريع الجهود الرامية إلى التأثير على الحوكمة الرشيدة والإدارة المالية في القطاعين	تحديد وتقييم فرص الاستثمار في التكنولوجيا والبنية الأساسية الجديدة لتعزيز استدامة المنظمات

الهدف	الأهداف	مساهمة المحاسبة فى تحقيقها		
		الاقتصادية وسوق رأس المال لصالح خلق القيمة على المدى الطويل	العام والخاص ودفعها	
الهدف الثاني عشر: ضمان وجود أنماط استهلاك وإنتاج مستدامة.	٦	توفير قيادة مرئية وعملية للمساعدة في تعزيز الرؤى والشفافية التي يمكن أن تؤدي إلى نظام أسواق رأس المال الأكثر استنارة وشاملاً من خلال اتخاذ القرارات بناءً على منظور أطول أمدًا	مساعدة الشركات، وخاصة الشركات الكبيرة والعابرة للحدود الوطنية، على تبني ممارسات الأعمال المستدامة من خلال دمج معلومات الاستدامة في حوكمتها وإدارتها وإعداد التقارير الخاصة بها	مواصلة تطوير خدمات الدعم التي تساعد المحاسبين على لعب دور في دمج التنمية المستدامة في الاستراتيجية والعمليات
الهدف الثالث عشر: تحقيق العمل المناخي من خلال مكافحة التغير المناخي وآثاره.	١، ٣	دعم المبادرات السياسية القائمة على السوق، مثل تسعير الكربون، باعتبارها رافعة سياسية رئيسية لتشجيع مكاسب الكفاءة اللازمة والاستثمار في التكنولوجيا الجديدة	تشجيع ودعم الاتساق وإمكانية الوصول والفائدة فيما يتعلق بالإفصاح والتقارير المتعلقة بالمناخ	إبقاء المحاسبين على اطلاع بكيفية دعم جهود منظماتهم لخفض انبعاثات الكربون والتكيف مع تغير المناخ
الهدف السادس عشر: تحقيق السلام والعدالة للجميع من أجل تحقيق التنمية المستدامة.	٥، ٦	الدعوة إلى الحكم الرشيد مع التركيز على التنظيم الذكي وسيادة القانون والمؤسسات الوطنية العاملة بشكل جيد	تعزيز قدرة المحاسبين على مراقبة ومكافحة الاحتيال والفساد وغسيل الأموال	تعزيز أهمية التدقيق الخارجي للقطاع العام في رصد وإعداد التقارير عن الجهود الوطنية الرامية إلى تنفيذ أهداف التنمية

الهدف	الأهداف	مساهمة المحاسبة فى تحقيقها		
				المستدامة
الهدف السابع عشر: تحقيق عقود الشراكة من أجل تحقيق التنمية المستدامة.	٩، ١٣، ١٤، ١٦، ١٩	فكروا بشكل جماعي في المجالات التي يمكن أن تساهم فيها المهنة، وخاصة فيما يتعلق بالمجالات التي يمكن أن يتم فيها تقدير منظورها وتأثيرها، وما هي الشراكات والتعاونات التي من شأنها أن تعزز مساهماتها		

المصدر: (Makarenko & Plastun, 2017).

وفي سياق متصل، فقد أوضح الإتحاد الدولى للمحاسبين الأدوار الرئيسية للمحاسبين المحترفين في الأعمال المستدامة (IFAC, 2015)، **والتي يمكن توضيحها على المحو التالي:**

جدول رقم (٣) الأدوار الرئيسية للمحاسبين فى أعمال التنمية المستدامة

الدور Role	الوصف Description	وظائف العمل Job functions
صانعو القيمة Creators of value	تولي أدوار قيادية في تصميم وتنفيذ الاستراتيجيات والسياسات والخطط والهياكل وتدابير الحوكمة التي تحدد المسار لتحقيق خلق القيمة المستدامة	القيادة/الإدارة: الرئيس التنفيذي (CEO)؛ المدير المالي (CFO)/المدير المالي (FD)؛ مدير العمليات؛ مدير الحوكمة أو العمليات؛ أمين الصندوق
مقدمو القيمة Providers of value	إعلام وتوجيه عملية اتخاذ القرارات الإدارية والتشغيلية وتنفيذ الاستراتيجية لتحقيق خلق القيمة المستدامة، والتخطيط، والمراقبة، وتحسين العمليات الداعمة	العمليات: مراقب وحدة الأعمال؛ محلل مالي أو محلل أداء؛ محاسب تكاليف؛ مدير الموارد؛ مدير دعم الأعمال؛ محلل أنظمة
مراقبي القيمة Keepers of value	ضمان حماية استراتيجية خلق القيمة المستدامة من المخاطر الاستراتيجية والتشغيلية والمالية، وضمان الامتثال للوائح والمعايير والممارسات الجيدة	الرقابة الإدارية: مدير ضمان الأعمال؛ مدير المخاطر؛ مدير الامتثال؛ المدقق الداخلي
مراسلون ذوو قيمة Reporters of value	تمكين التواصل الشفاف بشأن تقديم القيمة المستدامة لأصحاب المصلحة	المحاسبة واتصالات أصحاب المصلحة: مراقب المجموعة؛ رئيس التقارير؛ مدير علاقات المستثمرين؛ المحاسب المالي أو الإداري

المصدر: (IFAC, 2015).

ويتضح من الجدول السابق، إن هذه الرؤية للأدوار الوظيفية التي يتولاها المحاسبون المحترفون ومناصبهم تتوافق بشكل واضح مع درجات التنمية المستدامة للشركات. فعلى المستوى الاستراتيجي يمارس المحاسبون سلطتهم باعتبار أن أدوارهم من أهم الأدوار

بالمنشأة التي تسهم بشكل فعال فى إتخاذ القرارات، وعلى المستوى التشغيلي يعملون كمقدمين لقيم التنمية المستدامة، وعلى مستوى إعداد التقارير يعملون كحراس ومبلغين.

المحور الثالث: الدراسة الميدانية بالهيئة العامة للرياضة الكويتية

١/٣- مجتمع البحث:

يتمثل مجتمع البحث في جميع المسئولين في الإتحادات والأندية الرياضية الشاملة والمتخصصة بالهيئة العامة للرياضة الكويتية.

٢/٣- عينة البحث:

نظراً **لصعوبة الحصر الشامل** لكافة الفئات المستهدفة بالبيئة الكويتية محل الدراسة، وعليه تشتمل عينة البحث علي عينة من مجلس إدارة الاتحادات والنوادي التابعة للهيئة العامة للرياضة الكويتية بالإضافة إلى اللجان المقررة من قبل الهيئة العامة للرياضة الكويتية والبالغ عددهم (٢٩٥). **كما هي موضحة بالجدول التالي:**

جدول رقم (٤) بيان بعينة الدراسة

م	اللجنة	العينة
١	مجلس الإدارة بالاتحادات والنوادي	٤٠
٢	لجنة التدقيق	٤٥
٣	لجنة الاشراف والمتابعة	٣٠
٤	لجنة الرقابة والتفتيش	٦٥
٥	لجنة التخطيط	٥٥
٦	لجنة تنفيذ وتفعيل ومتابعة الحوكمة المؤسسية	٦٠
إجمالي		٢٩٥

المصدر: من إعداد الباحث.

٣/٣- مصادر جمع البيانات:

اعتمد الباحث في جمع البيانات الأولية والثانوية المتعلقة بالبحث على أسلوب **قائمة الاستقصاء حيث** قام الباحث بإعداد قائمة استقصاء بعدد (٢٩٥) استمارة، تم توزيعها يدوياً وإلكترونياً على الهيئات والقطاعات محل الدراسة.

٤/٣- أدوات وأساليب التحليل الاحصائي المستخدمة:

في ضوء طبيعة مشكلة البحث، وأهدافه، ولاختبار فروضه، تم تحليل البيانات المستلمة من أداة الدراسة (الاستقصاء) باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS-26)، وفي ضوء طبيعة وأنواع البيانات اعتمد الباحث على مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة البيانات، وهي:

- **مقياس الاعتمادية (الثبات) Reliability:** وذلك من خلال المقياس ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha لاختبار درجة الاتساق والصلاحية الكلية بين متغيرات البحث.
- **اختبار تبعية البيانات للتوزيع الطبيعي:** وذلك من خلال كل من Kolmogorov-Smirnov & Shapiro-Wilk لإختبار تبعية بيانات البحث للتوزيع الطبيعي.

- **اختبار كروسكال ولاس** Kruskal Wallis Test: ويستخدم لتحديد الاختلافات أو الفروق بين آراء المستقصى منهم (لأكثر من عينتين) حول متغيرات البحث واختبار الفروض الإحصائية وقد تم استخدام اختبار كروسكال والاس عند مستوى معنوية ٥%.
- **أسلوب تحليل الانحدار الخطي المتعدد Multiple Regression Analysis.**

٥/٣- تقييم الثقة / الثبات Reliability في المقاييس المستخدمة في البحث من خلال الاعتماد على أسلوب معامل الارتباط " ألفا كرو نباخ" Chronbach's Alpha:

يشير مفهوم الثقة / الثبات في القياس إلي الدرجة التي يتمتع بها المقياس المستخدم في توفير نتائج متسقة في ظل ظروف متنوعة ومستقلة لأسئلة متعددة، لذا استخدم الباحث أسلوب معامل الارتباط " ألفا كرونباخ" لتقييم درجة الثقة / الثبات فيما بين المحتويات المتعددة للمقاييس المستخدمة في البحث، وذلك للتحقق من درجة الاتساق الداخلي على المستوى الإجمالي لمحاور البحث، وقبل إجراء هذا التحليل، فقد تقرر استبعاد أي متغير يحصل على معامل ارتباط إجمالي أقل من ٠.٦ بينه وبين باقي المتغيرات في المقياس نفسه وذلك عند درجة ثقة مقدارها ٩٥%.

ويوضح الجدول التالي نتائج إختبار الثبات والإتساق الداخلى (ألفا كرونباخ) بشأن محاور البحث:

جدول رقم (٥) معامل اختبار الثبات والاتساق الداخلي (ألفا كرو نباخ) بشأن محاور البحث

م	محاور البحث	ألفا كرو نباخ	معامل الصلاحية
١	واقع تطبيق قواعد الحوكمة الرقمية بالهيئة العامة للرياضة الكويتية.	٠,٩٠٨	٠,٩٥٣
٢	محددات تفعيل قواعد الحوكمة الرقمية بالهيئة العامة للرياضة الكويتية.	٠,٩٣٠	٠,٩٦٤
٣	أثر تفعيل قواعد الحوكمة الرقمية على تحقيق أهداف التنمية المستدامة بالهيئة العامة للرياضة الكويتية.	٠,٧٧٧	٠,٨٨١
قيمة ألفا الاجمالية		**٠.٨٨٦**	**٠.٩٤١**

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول السابق ما يلى:

- **بلغ معامل الثبات للمحور الأول** "واقع تطبيق قواعد الحوكمة الرقمية بالهيئة العامة للرياضة الكويتية" ٠.٩٠٨. كما بلغت قيمة معامل الصلاحية ٠.٩٥٣، وهذه القيم أكبر من النسبة المقبولة والتي يبلغ مقدارها ٧٠%، وتعتبر هذه القيم مقبولة بالشكل الذي يعكس توافر الاعتمادية والثقة بمتغيرات البحث، وتدعم هذه النتائج الثقة في متغيرات البحث، وتؤكد صلاحيتها لمراحل التحليل التالية.
- فى حين **بلغ معامل الثبات للمحور الثاني** "محددات تفعيل قواعد الحوكمة الرقمية بالهيئة العامة للرياضة الكويتية" بلغ ٠.٩٣٠. كما بلغت قيمة معامل الصلاحية ٠.٩٦٤،

وهذه القيم أكبر من النسبة المقبولة والتي يبلغ مقدارها ٧٠%، وتعتبر هذه القيم مقبولة بالشكل الذي يعكس توافر الاعتمادية والثقة بمتغيرات البحث، وتدعم هذه النتائج الثقة في متغيرات البحث، وتؤكد صلاحيتها لمراحل التحليل التالية.

- **وأخيراً بلغ معامل الثبات للمحور الثالث** " أثر تفعيل قواعد الحوكمة الرقمية على تحقيق أهداف التنمية المستدامة بالهيئة العامة للرياضة الكويتية" بلغ ٠.٧٧٧ . كما بلغت قيمة معامل الصلاحية ٠.٨٨١، وهذه القيم أكبر من النسبة المقبولة والتي يبلغ مقدارها ٧٠%، وتعتبر هذه القيم مقبولة بالشكل الذي يعكس توافر الاعتمادية والثقة بمتغيرات البحث، وتدعم هذه النتائج الثقة في متغيرات البحث، وتؤكد صلاحيتها لمراحل التحليل التالية.

٦/٣- إختبار تبيعة البيانات للتوزيع الطبيعي:

بإستخدام Shapiro-Wilk, Kolmogorov-Smirnova، حيث يعد هذا الإختبار ضرورياً لتحديد صلاحية البيانات الخاصة بالحث للتحليل الإحصائي من خلال الإختبارات المعلمية أو الاختبارات اللامعلمية، وتم الإعتماد علي الأساليب المذكورة أعلاه وبدرجة ثقة ٩٥%، **كما يتضح من الجدول التالي:**

جدول رقم (٦) إختبار تبعية المتغيرات للتوزيع الطبيعي

متغيرات البحث	Shapiro-Wilk			Kolmogorov-Smirnova		
	إحصائية الاختبار	درجة الحرية	الاحتمال P-Value	إحصائية الاختبار	درجة الحرية	الاحتمال P-Value
➢ واقع تطبيق قواعد الحوكمة الرقمية بالهيئة العامة للرياضة الكويتية.	٠.٩١٠	٢٧٠	٠.٠٠٠	٠.١٤١	٢٧٠	٠.٠٠٠
➢ محددات تفعيل قواعد الحوكمة الرقمية بالهيئة العامة للرياضة الكويتية.	٠.٩٠٧	٢٧٠	٠.٠٠٠	٠.١٤٤	٢٧٠	٠.٠٠٠
➢ أثر تفعيل قواعد الحوكمة الرقمية على تحقيق أهداف التنمية المستدامة بالهيئة العامة للرياضة الكويتية.	٠.٩٤٦	٢٧٠	٠.٠٠٠	٠.١١٢	٢٧٠	٠.٠٠٠

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق: أن متغيرات البحث لا تتبع التوزيع الطبيعي، حيث أنه من المتعارف عليه أن توزيع الإختبار يعد طبيعياً عندما يكون الاحتمال أو P-Value أكبر من ٥%، وعليه فإننا سوف نعتمد في المرحلة التالية من التحليل الإحصائي علي الإختبارات اللامعلمية وبالتحديد علي إختبار كروسكال واليس لتحديد الفروق بين فئات عينة البحث.

٧/٣- نتائج إختبارات الفروض:

قام الباحث في هذا الجزء باختبار فروض البحث، من خلال الاعتماد على اختبار كروسكال - والاس (Kruskal-Wallis Test): لتحديد الفروق بين آراء المستقصى منهم (مسئولي مجلس الإدارة – مسئولي لجنة التدقيق – مسئولي لجنة الإشراف والمتابعة – مسئولي لجنة الرقابة والتفتيش – مسئولي لجنة التخطيط – مسئولي لجنة تنفيذ وتفعيل ومتابعة الحوكمة المؤسسية) حول متغيرات البحث، واختبار الفروض الإحصائية وذلك من خلال الإتحادات والأندية الممثلة لها فئات الدراسة وهم (الاتحادات الرياضية – الأندية الرياضية الشاملة – الأندية الرياضية المتخصصة).

- **نتائج اختبار الفرض الأول:**

اعتمد الباحث على اختبار (Kruskal-Wallis Test) وذلك عند مستوى معنوية ٠.٠٥ (مستوى ثقة ٩٥%)، لاختبار الفرض الأول البحث والذي ينص علي: **"توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستقصي عنهم حول واقع تطبيق قواعد الحوكمة الرقمية بالهيئة العامة للرياضة الكويتية"، كما يوضحه الجدول التالي:**

جدول رقم (٧) نتائج اختبار كروسكال والاس بشأن واقع تطبيق قواعد الحوكمة الرقمية بالهيئة العامة للرياضة الكويتية

المحور	القطاعات	متوسط الرتب	كا٢	مستوى الدلالة	الدلالة
مدي تطبيق قواعد حوكمة الشركات بالهيئة العامة للرياضة الكويتية.	الإتحادات الرياضية	١١٤.٤٢	١٤.٢٧٦	٠.٠٠١	معنوي
	الأندية الرياضية الشاملة	١٣٣.٧٥			
	الأندية الرياضية المتخصصة	١٥٨.٠٦			

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي.

ويتضح من الجدول السابق ما يلي:

تبين من استخدام اختبار (Kruskal-Wallis) بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقصي منهم بشأن واقع تطبيق قواعد الحوكمة الرقمية بالهيئة العامة للرياضة الكويتية حيث بلغت Kruskal-Wallis (١٤,٢٧٦) عند مستوى معنوية (٠,٠٠١) بمتوسط حسابي إجمالي بلغ ٣,٦١٩. وجاءت الفروق أكبر لصالح الأندية الرياضية المتخصصة بمتوسط رتب عام ١٥٨,٠٦، وهو ما يعكس إدراكهم فيما يتعلق بمدي تطبيق قواعد الحوكمة الرقمية بالهيئة العامة للرياضة الكويتية، وبعدها جاءت الأندية الرياضية الشاملة بمتوسط رتب عام ١٣٣,٧٥، وأخيراً الإتحادات الرياضية بمتوسط رتب عام ١١٤,٤٢.

ومن ثم يمكننا قبول الفرض الأول من فروض البحث توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستقصي عنهم حول واقع تطبيق قواعد الحوكمة الرقمية بالهيئة العامة للرياضة الكويتية.

- **نتائج اختبار الفرض الثاني:**

اعتمد الباحث على اختبار (Kruskal-Wallis Test) وذلك عند مستوى معنوية ٠.٠٥ (مستوى ثقة ٩٥%)، لاختبار الفرض الثاني للبحث والذي ينص علي: **"توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستقصي عنهم حول محددات تفعيل قواعد الحوكمة الرقمية بالهيئة العامة للرياضة الكويتية"، كما يوضحه الجدول التالي:**

جدول رقم (٨) نتائج اختبار كروسكال والاس بشأن محددات تفعيل قواعد الحوكمة الرقمية بالهيئة العامة للرياضة الكويتية

المحور	القطاعات	متوسط الرتب	كا٢	مستوى الدلالة	الدلالة
محددات تفعيل دور المراجع الداخلي لتطبيق قواعد حوكمة الشركات	الإتحادات الرياضية	١٣٥.٠٦	٠.٠٩٠	٠.٩٥٦	غير معنوي
	الأندية الرياضية الشاملة	١٣٤.٠٠			
	الأندية الرياضية المتخصصة	١٣٧.٤١			

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي.

ويتضح من الجدول السابق ما يلي:

تبين من استخدام اختبار (Kruskal-Wallis) بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستقصي عنهم بشأن محددات تفعيل قواعد الحوكمة الرقمية بالهيئة العامة للرياضة الكويتية، حيث بلغت Kruskal-Wallis (٠,٠٩٠) عند مستوى معنوية (٠,٩٥٦) بمتوسط حسابي إجمالي بلغ ٣,٦٠٢.

ومن ثم يمكننا رفض الفرض الثاني من فروض البحث حيث أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستقصي عنهم بشأن محددات تفعيل قواعد الحوكمة الرقمية بالهيئة العامة للرياضة الكويتية، **ويمكن تفسير ذلك** بأن هناك إتفاق عام حول المحددات التي ينبغي علي القطاعات الممثلة لعينة البحث تبنيها لتطبيق قواعد الحوكمة الرقمية بالهيئة العامة للرياضة الكويتية.

- **نتائج اختبار الفرض الثالث:**

اعتمد الباحث تحليل الانحدار المتعدد لبيان أثر تفعيل قواعد الحوكمة الرقمية على تحقيق أهداف التنمية المستدامة بالهيئة العامة للرياضة الكويتية، وذلك لاختبار الفرض الثالث للبحث والذي ينص علي: **" يوجد أثر ذو دلالة معنوية حول تفعيل قواعد الحوكمة الرقمية على تحقيق أهداف التنمية المستدامة بالهيئة العامة للرياضة الكويتية"، معاملات الانحدار الخاصة:** قام الباحث باستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد وذلك بغرض التحقق من أثر تفعيل قواعد الحوكمة الرقمية على تحقيق أهداف التنمية المستدامة بالهيئة العامة للرياضة الكويتية. **كما يتضح من الجدول التالي:**

جدول رقم (٩) نموذج الانحدار الخطي المتعدد لأثر تفعيل قواعد الحوكمة الرقمية على تحقيق أهداف التنمية المستدامة

المتغيرات	معامل الانحدار B	معامل الانحدار المعياري Beta	قيمة " T المحسوبة	مستوى المعنوية	الدلالة الإحصائية
ثابت الدالة	٠.٤١٥		٣.٧٠٦	٠.٠٠٠	معنوي
تفعيل قواعد الحوكمة الرقمية	٠.٩٠٨	٠.٠٣٠	٢٩.٧٩٤	٠.٠٠٠	معنوي
▪ **المؤشرات العامة للنموذج**					
➢ معامل الارتباط المتعدد R	٠.٨٧٦				
➢ معامل التحديد R2	٠.٧٦٨				
➢ قيمة ف المحسوبة	٨٨٧.٧٠٤				
➢ مستوى المعنوية	٠.٠٠٠				

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح للباحث من الجدول السابق ما يلي:

- تم التحقق من جودة توفيق النموذج من خلال معامل التحديد R2) Coefficient (Of Determination (٠,٧٦٨) وهو ما يشير إلى أنه يمكن تفسير (٧٦,٨%) من التغير الذي يحدث في المتغير التابع على أنه يرجع إلى المتغيرات المستقلة.
- كما بلغت قيمة معامل الارتباط المتعدد (R) (٠,٨٧٦)، وتشير تلك النتائج لمعنوية معامل الارتباط عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، ويعنى ذلك وجود علاقة طردية قوية بين محددات تفعيل قواعد الحوكمة الرقمية علي تحقيق أهداف التنمية المستدامة بالهيئة العامة للرياضة الكويتية.

ومن ثم يمكننا قبول الفرض الثالث من فروض البحث حيث أنه يوجد أثر ذو دلالة معنوية حول تفعيل قواعد الحوكمة الرقمية على تحقيق أهداف التنمية المستدامة بالهيئة العامة للرياضة الكويتية.

المحور الرابع

نتائج وتوصيات البحث والدراسات المستقبلية

أولاً: نتائج البحث: في ضوء ما توصل إليه البحث، يمكن تقديم مجموعة من الدلالات النظرية والنتائج الميدانية على النحو التالي:

١/١- الدلالات النظرية: توصل البحث إلى مجموعة من الدلالات النظرية والتي يمكن عرض أهمها على النحو التالى:

- تتمثل الحوكمة الرقمية في مجموعة من الضوابط والإجراءات التي تهدف إلى ضبط منظومة بيئة العمل الداخلية والخارجية المتأثرة بالتحول الرقمي، بهدف وضع خارطة طريق لتسهيل الأعمال بشكل يواكب التطور، ويضمن توازناً متناسباً بين أصحاب المصالح لتحقيق الإستراتيجيات والأهداف المرغوبة بشكل متواصل، مع خلق فرص النمو للمنشأة.

- تساهم الحوكمة الرقمية بشكل كبير في تحقيق الكفاءة والفعالية في تقديم الخدمات للمستفيدين والاستغلال الأمثل للموارد والعمل على ضمان تدفق المعلومات بدقة وكفاية وتوقيت ملائم وجاهزية مستمرة.
- توجد مجموعة من المتطلبات اللازمة لتحقيق تطبيق فعال للحوكمة الرقمية لعل من أهمها: الامتثال للتنظيمات والقوانين، حيث يجب على كل المنشآت الالتزام بالقوانين واللوائح الخاصة بالحوكمة الرقمية وضمان أن تكون جميعاً الأنشطة الرقمية مطابقة للمعايير الأخلاقية والقانونية.
- يمكن تحسين الشفافية في إدارة البيانات والمعلومات عبر تطبيق قواعد الحوكمة الرقمية، مما يدعم تحقيق أهداف التنمية المستدامة (SDGs) مثل الهدف ١٦ (السلام والعدل والمؤسسات القوية).
- يسهم تطبيق قواعد الحوكمة الرقمية في تقليل الفجوة الرقمية، مما يدعم تحقيق الهدف ٩ (الصناعة والابتكار والهياكل الأساسية) والهدف ١٠ (الحد من أوجه عدم المساواة).

٢/١- النتائج الميدانية: توصل البحث إلى مجموعة من النتائج الميدانية والتي يمكن عرض أهمها على النحو التالى:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستقصي عنهم حول واقع تطبيق قواعد الحوكمة الرقمية بالهيئة العامة للرياضة الكويتية.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء المستقصي عنهم بشأن محددات تفعيل قواعد الحوكمة الرقمية بالهيئة العامة للرياضة الكويتية.
- وجود أثر ذو دلالة معنوية حول تفعيل قواعد الحوكمة الرقمية على تحقيق أهداف التنمية المستدامة بالهيئة العامة للرياضة الكويتية.

ثانياً: توصيات البحث: فى ضوء ما توصل إليه البحث من دلالات نظرية ونتائج ميدانية، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات على النحو التالى:

- ضرورة القيام بتطوير إطار تشريعي شامل لدعم الحوكمة الرقمية بما يتوافق مع أهداف التنمية المستدامة بالهيئة العامة للرياضة الكويتية.
- توفير برامج تدريبية لتعزيز مهارات الحوكمة الرقمية لدى العاملين فى القطاعات المختلفة بالهيئة العامة للرياضة الكويتية.
- الاستثمار في البنية التحتية الرقمية لتوفير خدمات رقمية آمنة وموثوقة للجميع.
- ضرورة تبنى تقنيات الذكاء الاصطناعى والتي من أهمها استخدام تقنيات البلوك تشين لتعزيز الشفافية في العمليات المالية والرقمية المختلفة بالهيئة العامة للرياضة الكويتية.

ثالثاً: الدراسات والاتجاهات المستقبلية:

- أثر تبنى تقنيات الذكاء الاصطناعى فى تفعيل الحوكمة الرقمية بديوان المحاسبة الكويتي.
- مدخل محاسبى مقترح لأثر تطبيق الحوكمة الرقمية على تحسين جودة التقارير المالية: دراسة تطبيقية.

مراجع البحث

أولاً: المراجع باللغة العربية:

أبو عطا، عاهد عبد القادر عبد الفتاح؛ وحمدونة علاء سعيد عبد الفتاح. (٢٠٢٣). الحوكمة الرقمية ودورها في تطوير الأداء المؤسسي للجامعات الفلسطينية العاملة بالمحافظات الجنوبية. مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالى، مج (٤٣)، عدد خاص.

أحمد، محمد عبد رب النبي؛ وعليوه، نشوى إبراهيم. (٢٠٢٥). أثر تطبيق نظام إدارة المعلومات المالية الحكومية GFMIS كأحد آليات الحوكمة الرقمية على الموازنة العامة للدولة المصرية: دراسة تطبيقية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، مج (٢)، ع (١).

البنا، إسلام محمد (٢٠١٤) "التنمية المستدامة والبيئة المؤسسية في مصر" ، المجلة العلمية للبحوث التجارية ، ع٤١ ، ص ٩ - ٣٦.

الجرف، ياسر أحمد السيد (٢٠١٧)، "أثر الإفصاح عن أنشطة التنمية المستدامة على جودة التقارير المالية في البنوك السعودية: دراسة نظرية وميدانية" ، المؤتمر العلمي الأول للمحاسبة والمراجعة، كلية التجارة، جامعة الاسكندرية بعنوان "دور المحاسبة والمراجعة في دعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية في مصر" ، ص ١٤٩-٢١٦.

الخوري، علي محمد. (٢٠٢١). الحوكمة الرقمية مفاهيم وممارسات - تسليط الضوء على بعض أهم أبعاد التحول الرقمى الحكومى وتقديم أطر عمل ونماذج مفاهيمية لتصميم وتطوير المنظومات الخدماتية القائمة على إنشاء القيمة وتحقيق النمو الاجتماعي والاقتصادي. إصدارات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، القاهرة.

العزازي، محمد حسن. (٢٠١٤). بناء قدرات الجمعيات الأهلية في مصر. ورقة عمل مقدمة إلي مؤتمر بناء قدرات منظمات المجتمع المدني - خطوة نحو تحديث مصر، القاهرة.

المطيري، يوسف محمد (٢٠٢٠)، "أثر الرقابة المالية لديوان المحاسبة الكويتي على تفعيل معايير الحوكمة بالجهات الحكومية"، مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، مج ٢١، ع٣، ص ٢١٥-٢٤٤.

حمدوش، وفاء (٢٠١٧)، "مساهمة الشمول المالي في تحقيق أهداف التنمية المستدامة: حالة الدول العربية" ، المؤتمر العلمي الدولي الثاني : أثر مناخ الاستثمار في تحقيق التنمية المستدامة ، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية - السناسل – الأردن ، ص ١١٩-١٣١.

سيف، عبد الرحمن محمد إبراهيم؛ والفار، شرقاوى عبد الظاهر شرقاوي خميس. (٢٠٢٣). تحليل دور الحوكمة الرقمية المصرفية فى تحسين جودة التقارير المالية: دراسة تطبيقية على القطاع المصرفى المصرى. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، كلية التجارة، جامعة مدينة السادات، مج (١٥)، ع (٣).

عبد الحميد، رانيا سلطان محمد (٢٠٢٣)، "الفكر المحاسبي ودوره في قياس مداخل التنمية المستدامة: دراسة ميدانية"، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، مج٤، ع١، ص٨٨١.

عبده، إيمان محمد السعيد سلامة (٢٠٢٢)، "أثر جودة المعلومات المحاسبية الداخلية والمنافسة في سوق المنتج على الاحتفاظ بالنقدية ودور تنويع الشركات: دراسة تطبيقية"، مجلة

الإسكندرية للبحوث المحاسبية، قسم المحاسبة والمراجعة، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، مج٦، ع٣، ص٢٠.

على، وليد أحمد محمد. (٢٠٢٤). قياس أثر الملاءة المهنية للمراجع الداخلى على جودة الأمن السيبرانى فى ضوء الحوكمة الرقمية: دراسة تطبيقية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، مج (٥)، ع (٢).

غضبان، ليلي (٢٠٢١)، "دور الحوكمة في تحقيق التنمية المستدامة"، مجلة الاقتصاد الصناعي، مج١١، ع٢، ص٣٣٩-٣٦٢.

مليجي، مجدي مليجي عبد الحكيم (٢٠١٥)، "أثر الإفصاح المحاسبي عن ممارسات التنمية المستدامة على جودة الأرباح المحاسبية للشركات المسجلة في البورصة السعودية"، مجلة الفكر المحاسبي، قسم المحاسبة والمراجعة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مج ١٩، ع ٤، ص ١- ٦٠.

ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية:

Aboukhadeer, E. A. S., Azam, S. M. F., Albattat, A.R. S. (2023), "The Realtionship Between International Public Sector Accounting Standards (IPSAS) and the Quality of Accounting Information in Libyan Government Sector", Intern. Journal of Profess. Bus. Review, v. 8, n. 1, p. 01-29.

Al-Breiki, H., Rehman, M. H. U., Salah, K., & Svetinovic, D. (2020). Trustworthy Blockchain Oracles: Review, Comparison, and Open Research Challenges. IEEE Access, 8, 85675–85685. https://doi.org/10.1109/ACCESS.2020.2992698.

Alenezi, H., Tarhini, A., & Sharma, S. K (2015). Development of quantitative model to investigate the strategic relationship between information quality and e-government benefits. Transforming Government: People, Process and Policy, 9(3), 324-351. https://doi.org/10.1108/TG-01-2015 0004.

AlHussainan, O. N., AlFayyadh, M. A., Al-Saber, A., & Alkandari, A. M. (2022). The factors of e-government service quality in Kuwait during the Coronavirus disease 2019 pandemic. International Journal of Electronic Government Research (IJEGR), 18(1), 1-19. https://doi.org/10.4018/IJEGR.3114 7.

Alkhusaili, M. M., & Aljazzaf, Z. M (2020). The evolution of e government project in GCC countries. Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management (August).

Bai, Keke, Ullah, Farid, VIAFID ORCID, Arif, Muhammad, Erfanian, Sahar, Urooge, Saima. (2023). "Stakeholder-Centered Corporate Governance and Corporate Sustainable Development: Evidence from CSR Practices in the Top Companies by Market

Capitalization at Shanghai Stock Exchange of China", sustainability. https://doi.org/10.3390/su15042990.

Bellesia, F., Mattarelli, E., & Bertolotti, F. (2023). Algorithms and their Affordances: How Crowdworkers Manage Algorithmic Scores in Online Labour Markets. Journal of Management Studies, 60(1), 1–37. https://doi.org/10.1111/joms.12870.

Benlian, A., Wiener, M., Cram, W. A., Krasnova, H., Maedche, A., M¨ohlmann, M., … Remus, U. (2022). Algorithmic Management: Bright and Dark Sides, Practical Implications, and Research Opportunities. Business & Information Systems Engineering, 64, 825–839. https://doi.org/10.1007/s12599-022-00764-w.

Bodó, B., & Janssen, H. (2022). Maintaining trust in a technologized public sector. Policy and Society, 41(3), 414-429 .

Brown, P., Beekes, W., & Verhoeven, P. (2011). Corporate Governance, Accounting and Finance: A Review. Accounting & Finance, 51(1), 96 172. https://doi.org/10.1111/ j.1467-629X.2010.00385. x.

Castro, C., & Lopes, C. (2022). Digital government and sustainable development. Journal of the Knowledge Economy, 13(2), 880-903 .

Chen, L., Tong, T. W., Tang, S., & Han, N. (2022). Governance and Design of Digital Platforms: A Review and Future Research Directions on a Meta-Organization. Journal of Management, 48(1), 147–184. https://doi.org/10.1177/01492063211045023.

Choi, I. (2016). Digital era governance: IT corporations, the state, and e-Government, Taylor & Francis.

Deloitte. (2015). E-governance and digital India empowering Indian citizens through technology.

Grigalashvili, V. (2022). E-government and e-governance: Various or multifarious concepts. International Journal of Scientific and Management Research, 05(01), 183 196. https://doi.org/10.37502/IJSMR.20 2.5111.

Hanelt, A., Bohnsack, R., Marz, D., & Antunes Marante, C. (2021). A Systematic Review of the Literature on Digital Transformation: Insights and Implications for Strategy and Organizational Change. Journal of Management Studies, 58(5), 1159–1197. https://doi.org/10.1111/joms.12639.

Hanisch, M., Theodosiadis, V., & Teixeira, F. (2022). Digital Governance: How Blockchain Technologies Revolutionize the

Governance of Interorganizational Relationships. In B. S. Baalmans, T. L. J. Broekhuizen, & N. E. Fabian (Eds.), Digital Transformation: A Guide for Managers (1st ed., pp. 122–147).

HaoYue, L., & Loang, O. K. (2023). Impact of Internal Audit on Sustainable Development Goals in China. International Journal of Accounting, Finance and Business (IJAFB), 8(46), 168 - 185.

Janowski, T. (2015). Digital Government Evolution: From Transformation to Contextuali zation. Government Information Quarterly, 32(3), 221–236. http://dx.doi.org/10.1016/ j.giq.2015.07.001.

Janowski, T. (2015). Digital government evolution: From transformation to contextualization. Government Information Quarterly, 32(3), 221-236. https://doi.org/10.1016/j.giq.2015.0 .001

Lips, M. (2020). Digital government: Managing public sector reform in the digital era. Routledge. https://search.ebscohost.com/login aspx direct=true&scope=site&db=nlebk& b=nlabk& AN=2143100

Malik, T. (2022). Digital Transformation through the Prism of Digital Identity. Journal of Public Policy Practitioners, 1(2), 33-48 .

Millard, J., Schade, S., & Manzoni, M. (2023). Exploring the impact of digital transformation on public governance: Prevailing (public) governance models throughout Europe. Publications Office of the European Union. https://doi.org/10.2760/219929.

Momen, M. N., & Ferdous, J. (2023). Digital Innovations in Public Administration and Public Service Delivery. In Governance in Bangladesh (pp. 31-44). https://doi.org/10.1007/978- 981-99-0424-2_3.

Monkelbaan, Joachim. (2019), "Governance for the Sustainable Development Goals", Exploring an Integrative Framework of Theories, Tools, and Competencies, Springer Nature, p.23.

Peter J. , David ,H., (2017) , " The Sustainable Development Goals and the Financial Services Industry " , Athens Journal of Business & Economics - Volume 3 ،Issue 1 , p.39.

Rahayuningtyas, D., & Setyaningrum, D. (2018). Pengaruh Tata Kelola Dan E-Government Terhadap Korupsi. Ekuitas (Journal Ekonomi https://doi.org/10.24034/j25485024.y2017.v1.i4.2597.

Raisch, S., & Krakowski, S. (2021). Artificial Intelligence and Management: The Automation–Augmentation Paradox.

Academy of Management Review, 46(1), 192–210. https://doi.org/10.5465/amr.2018.0072.

Ravšelj, D., et al. (2022). "A Review of Digital Era Governance Research in the First Two Decades: A Bibliometric Study." Future Internet 14(5): 126.

Ricart, J. E., Snihur, Y., Carrasco-Farr´ e, C., & Berrone, P. (2020). Grassroots Resistance to Digital Platforms and Relational Business Model Design to Overcome It: A Conceptual Framework. Strategy Science, 5(3), 271–291. https://doi.org/10.1287/ stsc.2020.0104.

Tarafdar, M., Page, X., & Marabelli, M. (2023). Algorithms as Coworkers: Human Algorithm Role Interactions in Algorithmic Work. Information Systems Journal, 33(2), 232–267. https://doi.org/10.1111/isj.12389.

UNDG (2013). A million voices: The world we want .

UNGA (2012). The Future We Want .

UNGA (2015). Transforming Our World: the 2030 Agenda for Sustainable Development .

Wang, C., Medaglia, R., & Zheng, L. (2018). Towards a typology of adaptive governance in the digital government context: The role of decision-making and accountability. Government Information Quarterly, 35(2), 306-322. https://doi.org/10.1016/j.giq.2017.0 .003

Yaakop, M. R. and L. Zhao (2024). "Research on digital governance based on Web of Science—a bibliometric analysis." Frontiers in Political Science 6 .

Yabin, D. (2024). The influence mechanism of digital government on public sense of gain in digital era from the perspective of supply demand interaction. Public Administration and Policy Review, 13(5), 46 .