

الرؤية السعودية 2030 كمدخل لتحديث الإدارة الحكومية دراسة مقارنة لتجارب بعض الدول العربية

**SAUDI VISION 2030 AS AN INTRODUCTION TO MODERNIZING
GOVERNMENT ADMINISTRATION: A COMPARATIVE STUDY OF THE
EXPERIENCES OF SOME ARAB COUNTRIES**

تاريخ النشر: 2024/03/11

تاريخ القبول: 2024/02/20

تاريخ الاستلام: 2024/02/18

د. محمد سليمان الرفاعي¹ الشراي عبد الله²

¹ كلية إدارة الأعمال، جامعة الحدود الشمالية، المملكة العربية السعودية alrefaim2000@yahoo.com

² كلية إدارة الأعمال، جامعة الحدود الشمالية، المملكة العربية السعودية adalsharari@nbu.edu.sa

الملخص

عرض البحث: هدفت الدراسة الى التعرف على خصائص الادارة الحكومية التي تسعى اليها الرؤية السعودية 2030، بالإضافة الى التعرف على خصائص وسمات الادارة الحكومية في بعض الرؤى الاستراتيجية العربية وكذلك لقاء الضوء على اهم الاتجاهات والمفاهيم الادارية الحديثة . المنهجية: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والمنهج المقارن. محددات البحث: اقتصرت الدراسة على المقارنة بين الرؤية السعودية والاردنية والمصرية والامارتية والبحرينية وفيما يتعلق بالقطاع الحكومي. النتائج: توصلت الدراسة الى عدة نتائج من اهمها: تضمنت الرؤية السعودية عدة مداخل لتطوير وتحديث الادارة الحكومية منها: التخصص والاشراكة بين القطاعين العام والخاص والحكومة الالكترونية والشفافية وادارة الجودة الشاملة ، وكما اعتمدت الرؤية السعودية على وضع عدة برامج عمل لتنفيذ الرؤية ومن اهم هذه البرامج: برنامج اعادة هيكلة الحكومة وبرنامج الملك سلمان لتنمية الموارد البشرية وبرنامج تحقيق التوازن المالي وبرنامج تعزيز حوكمة العمل الحكومي وبرنامج التحول الوطني 2020، وتميزت الرؤية السعودية بتحديد مؤشرات للأداء قابلة للقياس، واخيراً ركزت الرؤية السعودية على عدد من المبادئ الادارية مثل كفاءة الانفاق الحكومي والشفافية والفصل بين عملية اتخاذ القرار وتنفيذه . الأصالة او القيمة العلمية: تعتبر من الدراسات الأولى التي تقوم بتحليل مقارن للرؤى المختلفة في العالم العربي.

الكلمات المفتاحية: الرؤية الاستراتيجية، الرؤية السعودية 2030، الادارة الحكومية، الاتجاهات الحديثة في الادارة العامة، الادارة العامة الجديدة، إعادة اختراع الحكومة، الحكومة الالكترونية، التمكين الإداري، الشفافية إدارة الجودة الشاملة.

تصنيف JEL: 33D ؛ 25M ؛ 25I

ABSTRACT

Purpose: The study aimed at identifying the characteristics of the government administration sought by the Saudi Vision 2030, highlighting the characteristics of the government administration in some Arab strategic visions, as well as shedding light on the most important trends and concepts of modern management, the study is based on an analytical descriptive approach. **Design/ Methodology/ Approach:** The study conducts a descriptive analysis and comparative approach. **Research Limitations or Main Implications:** The study was limited to a comparison between the Saudi, Jordanian, Egyptian, Emirati and Bahraini visions, and with regard to the government sector. **Findings:** Several conclusions have been reached. The most important are as follows. To start, The Saudi Vision included several approaches to the development and modernization of the government administration, including privatization, partnership between the public and private sectors, e-government, transparency, TQM, non-profit sector and human resource management. To reach these objectives, the Saudi Vision adopted several programs such as the restructuring of the government, the King Salman program for human resources development, the strengthening of governance in the government activities and the national transformation program 2020. It is important to note that the Saudi Vision is characterized by the identification of measurable performance indicators. Finally, the Saudi Vision especially focused on a number of administrative principles, such as the efficiency of government spending, the transparency, the separation of decision-making and implementation. **Originality:** This is the first study that makes a comparative analysis of different visions in the Arab World.

Keywords: Strategic vision; Saudi Vision 2030; Government administration, public administration; New public administration; Reinventing the government; Electronic government; Administrative empowerment; Transparency; Total Quality Management.

JEL Classification Codes : 25M ؛ 33D; 25I ؛

القسم الأول: الإطار العام للبحث

1- المقدمة وطبيعة المشكلة

تواجه الدول النامية تحديات مستقبلية كبيرة تتمثل في الفقر والصحة والبطالة والتعليم والتنمية والمديونية والمنافسة الدولية، وقد جاء في تقرير معهد الاتحاد الأوروبي للدراسات الأمنية (EUISS) حول مستقبل العرب في عام 2025 بأن العالم العربي سيشهد نمو مرتفع في عدد السكان، وسوف تستمر الدول العربية المنتجة للنفط والغاز بالاعتماد على الاقتصاد الريعي، وكذلك الاعتماد على السلع الغذائية المستوردة، ولن تتمكن الدول العربية من تخفيض معدلات البطالة، إضافة إلى تفاقم مشكلتي المياه والتصحر (بدوي، 2016 م).

لمواجهة تلك التحديات لجأت العديد من الدول الى صياغة رؤى استراتيجية تمكنها من معالجة تلك التحديات وترسم المستقبل المرغوب ومن ابرز تلك الرؤى: رؤية السعودية 2030 ورؤية الامارات 2021 ورؤية الأردن 2025 ورؤية مصر 2030 ورؤية البحرين 2030، والرؤية الاستراتيجية تكون بمثابة خارطة طريق مصممة عادة لفترة زمنية تتراوح بين 20-10 سنة تشمل القضايا الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والامنية والسياسية وتتألف من عناصر مهمة مثل المساءلة والمتابعة الدورية لمؤشرات الاداء الرئيسية ويختلف شكل وبنية الرؤية من دولة لأخرى وفقا لأولويات كل دولة (شوبرت وآخرون، 2016 م ، ص:11)

تمثل الرؤية السعودية 2030 خارطة طريق طموحة للمستقبل المرغوب والمشرق في مختلف المجالات الاقتصادية والاجتماعية والادارية والتكنولوجية والثقافية والسياحية ، وترتكز الرؤية السعودية على ثلاث عوامل نجاح رئيسية: العمق العربي والاسلامي وامتلاك المملكة قدرات استثمارية ضخمة والموقع الجغرافي الاستراتيجي للمملكة، وقد حددت الرؤية السعودية في المحور الثالث ملامح الحكومة الفاعلة التي تريد الوصول اليها والتي تحقق اعلى مستويات الشفافية والحوكمة الرشيدة في جميع القطاعات ، وكذلك توسيع نطاق الخدمات الالكترونية وتدعيم قنوات التواصل بين الحكومة والمواطن والقطاع الخاص وتعزيز جودة الخدمات الحكومية وتشجيع الاجهزة الحكومية على تلبية احتياجات كل مواطن، ومراجعة الهياكل والاجراءات الحكومية وتوزيع المهام والمسؤوليات والصلاحيات وتطويرها بما يضمن الفصل بين عملية اتخاذ القرار وتنفيذه واستحداث وحدات مُمكنة في الحكومة لمراقبة التنفيذ ومتابعة الاداء وفق افضل الممارسات العالمية (الرؤية السعودية 2030 ، ص: 60-61).

تمثل الإدارة الحكومية إحدى مجالات ومجاور الرؤية وفي الوقت نفسه تعتبر وسيلة لتحقيق تلك الرؤية، ونظراً لما تعانيه الإدارة العامة التقليدية من مشكلات وعيوب الأمر الذي يتطلب تحديث تلك الإدارات وإجراء تغييرات تتلائم والمستجدات وقادرة على التعامل مع التحديات، وكما تعاني الإدارات الحكومية في الدول العربية عموماً من عدة مشكلات منها: التضخم الوظيفي والمركزية والروتين والفساد الاداري والمالي والمحسوبيات وضعف الانتاجية والاهتمام بالإجراءات والوسائل أكثر من الاهتمام بالأهداف والنتائج، وغياب معايير قياس الأداء الحكومي، والصراع التنظيمي وعدم استخدام منهج التخطيط الاستراتيجي وتدني جودة الخدمات وعدم التركيز على النتائج

والاداء والعملاء والابداع والمبادرة وغياب الرؤية المستقبلية وغيرها من المشكلات، بينما تستند الفلسفة الإدارية الحديثة لإصلاح وتطوير الادارة العامة الى الاتجاهات والمفاهيم الحديثة ، ومن ابرز هذه الاتجاهات: الادارة العامة الجديدة واعادة اختراع الحكومة كمدخل لإصلاح وتطوير الادارة العامة من خلال تبني اساليب الادارة في القطاع الخاص والحد من البيروقراطية والتركيز على المواطن والنتائج وادارة الاداء وجودة الخدمات والشفافية والمساءلة والشراكة بين القطاعين العام والخاص واللامركزية والتوجه نحو النتائج والاحتفاظ بروح المنافسة والمبادرة، ومبادئ واسس ادارة الموارد البشرية ، وكما ظهرت العديد من المفاهيم الادارية الحديثة لمواكبة المتغيرات الحديثة كالعولمة وثورة المعلومات والاتصالات وتبني الاصلاحات الادارية والاقتصادية واعطاء دور في التنمية للمنظمات الخاصة ومنظمات المجتمع المدني وتنظيم اطر مؤسسية تتسم بالشفافية والمساءلة والنزاهة والتعاون ومن ابرز هذه المفاهيم :الحوكمة الرشيدة وادارة الجودة الشاملة والحكومة الالكترونية والشراكة وادارة الموارد البشرية والتمكين الاداري وادارة الموارد البشرية وغيرها من المفاهيم الحديثة.

وبناء على ما تقدم تتجسد المشكلة البحثية في طرح التساؤل التالي ما هي خصائص الادارة الحكومية التي تسعى الرؤية السعودية 2030 في الوصول اليها؟؟؟ وما مدى ملائمة تلك الخصائص مع الاتجاهات والمفاهيم الادارية الحديثة في الادارة العامة؟؟؟

2- أهداف البحث:

تتمثل أهداف هذا البحث في:

1- دراسة وبحث الاتجاهات والمفاهيم الادارية الحديثة في الإدارة العامة.

2- التعرف على أهم ملامح ومحاور الرؤية السعودية 2030

3- التعرف على أبرز خصائص الادارة الحكومية التي تسعى اليها الرؤية السعودية.

4- التعرف على اهم خصائص الادارة الحكومية في بعض الرؤى الاستراتيجية العربية

3- أهمية البحث:

يستمد البحث اهميته من الموضوع نفسه فالرؤية السعودية 2030 تعتبر ذات اهمية استراتيجية للمملكة ومستقبلها في شتى المجالات الاقتصادية والاجتماعية والادارية والتكنولوجيا والصحية والتعليمية والثقافية، بالإضافة الى ان الدراسة تبحث في موضوع الرؤية الاستراتيجية والذي يعتبر من الموضوعات الحديثة والذي لم يتم التطرق إليه من قبل الباحثين بشكل كبير بالرغم من الاهتمام المتزايد بالموضوع من قبل الدول والحكومات، وكذلك تبحث الدراسة في موضوع مستقبل الادارة الحكومية والاتجاهات الحديثة في الادارة العامة.

4- فروض البحث:

الفرض الرئيس:

توجد علاقة معنوية طردية متطلبات بين رؤية المملكة العربية السعودية 2030 وبين فاعلية الاداء الحكومي.

وقد تم تقسيم هذا الفرض الرئيس إلى الفرضيين الفرعيين التاليين:

الفرض الفرعي الأول:

توجد علاقة معنوية طردية بين خصائص الادارة الحكومية التي تسعى اليها الرؤية السعودية 2030 وبين

فاعلية اداء الادارة الحكومية بالمملكة في ضوء مفاهيم الادارة العامة

الفرض الفرعي الثاني:

توجد علاقة معنوية طردية بين خصائص الادارة الحكومية في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030

وبين رؤى بعض الدول العربية في نفس المجال

5- منهج البحث:

اعتمدت الباحثان على النهج الوصفي التحليلي، حيث قاما باستخدام المنهج الوصفي في إعداد الإطار

النظري للدراسة وصياغة مشكلة البحث من خلال دراسة وتحليل ما ورد في الأدب الإداري من مصادر مختلفة

ومراجع علمية والمنهج المقارن من خلال مقارنة بين الرؤى محل الدراسة.

6- حدود البحث:

- الحدود المكانية:

الادارة الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

- الحدود الزمنية:

تقتصر الدراسة على فترات الاستعدادات لتطبيق رؤية المملكة. 2030.

7- خطة البحث:

يتم تنظيم البحث للأجزاء التالية:-

القسم الأول: الإطار العام للبحث

القسم الثاني: الإطار النظري للدراسة

القسم الثالث: الدراسة المقارنة لرؤى بعض الدول العربية 2030 .

القسم الرابع: المؤشرات الاقتصادية والحكومية في رؤى الاستراتيجية.

القسم الخامس: النتائج والتوصيات

القسم السادس: المراجع

القسم الثاني: الإطار النظري للدراسة

الاتجاهات والمفاهيم الحديثة في الإدارة العامة:-

شهدت نهاية القرن الماضي ظهور اتجاهات حديثة في الإدارة العامة كمحاولة لإصلاح وتحديث الإدارة الحكومية من أجل تقديم خدمات أفضل وتلبية احتياجات المواطنين والحد من البيروقراطية التقليدية ومن أهم هذه الاتجاهات والمفاهيم الإدارية:

أولاً- الإدارة العامة الجديدة: New Public Management

تستند الإدارة العامة الجديدة إلى تبني القطاع العام إلى الأساليب المطبقة في القطاع الخاص واعتماد آليات السوق والانتقال من التنظيمات البيروقراطية إلى التنظيمات الشبكية المرنة، واعتمدت العديد من دول العالم ومنها بريطانيا وأستراليا ونيوزيلندا على الإدارة العامة الجديدة كمنهج لإصلاح وتطوير القطاع العام، تستند الإدارة العامة الجديدة إلى أربعة عناصر رئيسية هي: (الدقن، 2013م)

1- Quasi-market: أي حالة تماثل السوق بما يحكمه من آليات التكلفة والعائد.

2- Decentralization: اللامركزية بما يؤدي إلى تقليل البيروقراطية والتخلص منها.

3- Quality: الجودة أي التوجه نحو تحقيق الجودة وقياس أداء الإدارة العامة.

4- Consumerism: أي حماية المستهلك من الغش والتدليس والتلاعب، وقد حدد Hood ((1991 خصائص وسمات الإدارة العامة الجديدة بما يلي:

- إطلاق حرية المديرين بالإدارة.

- وضع معايير واضحة لقياس الأداء.

- التركيز على رقابة الأداء.

- التحول نحو اللامركزية.

- تشجيع التنافسية

- تبني اساليب القطاع الخاص بالإدارة.

- التركيز على الاقتصاد في استخدام الموارد.

ثانياً- اعادة اختراع الحكومة: Reinventing

يعتبر اتجاه اعادة اختراع الحكومة امتداد لسعي اتجاه الادارة العامة الجديدة نحو تحقيق الاصلاح الاداري ويجاد حكومة اكثر كفاءة وفاعلية، وتعود الجذور الفكرية لهذا الاتجاه الى Osborne & Gaebler (1992) الذين طالبا بإعادة اختراع الحكومة وتحويلها الى حكومة اقل تكلفة واكثر كفاءة تستطيع ان تلي حاجات المواطنين وتقدم لهم خدمات بنفس مستوى القطاع الخاص، وكذلك تغيير ثقافة البيروقراطية في الادارات الحكومية المبنية على تلقي التعليمات والالتزام باللوائح والقوانين بحيث تعكس روح التمكين، فالنظام البيروقراطي المبني على الهرمية والتعليمات المتزمته والنمطية يقتل القدرات الابداعية وهو نظام لا يتلائم مع عصر المعلومات والتغيرات السريعة التي يشهدها العالم حالياً(جمعة، 1999م، ص:85) وتتلخص اهداف اعادة اختراع الحكومة بتخفيض اعباء الحكومة واعطاء مزيد من ادوارها للقطاع الخاص، وانسحابها من الانشطة ذات الطابع التجاري، ورفع كفاءة تقديم الخدمات الحكومية من خلال اعادة التفكير في وسائل غير تقليدية مثل عقود الادارة اذ ليس شرطاً ان تكون الدولة مالك ومدير بنفس الوقت والذي عرف فيما بعد بالفصل بين التوجيه "Steering" والتجديف "Breul & Rowing" (Kmensky، 2008)).

يعتمد نموذج اعادة اختراع الحكومة على الاسس والمبادئ التي حددها اوسبورن وجابلر (1992)) وهي:

1- حكومة محفزةCatalytic Government :

وظيفة الحكومة الاساسية صنع وقرار السياسات وهي وظيفة التوجيه "Steering" وترك وظيفة التجديف Rowing" لغيرها من مؤسسات القطاع الخاص بإدارة وتنفيذ المشاريع العامة تحت اشراف ورقابة ومتابعة الحكومة

2- حكومة مجتمعاتCommunity-Owned Government :

يتم ذلك عندما تسمح الحكومة لمنظمات المجتمع المدني التطوعية غير الربحية بتقديم الخدمات العامة كالصحة والتعليم ومحو الامية وما شابه ذلك، فقد اثبتت التجارب بان القطاع الثالث او القطاع التطوعي استطاع ان يثبت نجاحه في تقديم الخدمات العامة.

3- حكومة منافسة Competitive Government :

تتمثل عملية المنافسة بإدخال الحكومة لمفهوم المنافسة في تقديم الخدمات بين المنظمات الحكومية والقطاع الخاص وكذلك بين المنظمات الحكومية مع بعضها البعض.

4- حكومة موجهة بالرسالة Mission-Driven Government :

ان مفهوم الحكومة الموجهة برسالة يعني تحويل المنظمات الى منظمات ذات رسالة، فالتجربة اثبتت ان الحكومات الموجهة برسالة أكثر كفاءة من تلك التي تعمل بموجب اللوائح والنظم الجامدة وهي أكثر فاعلية ومرونة، وعندما تكون الرسالة مكتوبة فإنها توجه المنظمة من القمة الى القاع، ولا بد ان تكون الرسالة واضحة وموجزة.

5- حكومة اللامركزية Decentralized Government :

يتم ذلك من خلال توزيع السلطة داخل المنظمة، او من خلال نقل مسؤوليات تقديم الخدمات من الحكومة المركزية الى الحكومات المحلية لجعل الحكومة أكثر استجابة لطلبات المواطنين.

6- حكومة موجهة بالنتائج Result-Oriented Government :

بمعنى التركيز على المخرجات والنتائج الملموسة وقياس مدى مساهمة المخرجات في تحقيق النتائج المطلوبة.

7- حكومة تدار بعقلية رجال الاعمال Enterprising Government :

يمكن للمنظمات الحكومية التي تعمل بعقلية رجال الاعمال تحقيق ايرادات تفوق نفقاتها ان أمكنها استثمار ما لديها من موارد، ويتطلب ذلك جعل الموظف يفكر بطريقة رجال الاعمال وتحديد التكاليف الحقيقية للخدمات.

8- حكومة النظرة المستقبلية Anticipatory Government :

حكومة تتطلع الى المستقبل والاستعداد له، مما يتطلب الاعتماد على التخطيط الاستراتيجي طويل الامد.

9- حكومة يحركها السوق Market-Oriented Government :

من خلال استخدام وسائل متنوعة مثل الضرائب والرسوم وسن التشريعات التي تتلائم مع احتياجات السوق. (عذاب، 2010 م، ص: 6-7؛ المعاني، 2010م، ص: 251)

وكذلك ظهرت مفاهيم ادارية حديثة ومعاصرة، استندت اليها العديد من الدول لإصلاح وتطوير الادارة الحكومية وتحسين الاداء وتقديم خدمات أفضل، ومن أبرز هذه المفاهيم:

اولاً- الحوكمة:Governance

شاع استخدام مفهوم الحوكمة بشكل واسع مع بداية تسعينيات القرن الماضي من قبل المنظمات الدولية كمنهجية لتحقيق التنمية في الدول النامية، نتيجة لقصور الادارات الحكومية عن تحقيق ذلك بفعالية وكفاية) الكايد،2003م،ص:3)، وقد تعددت التعريفات التي تبحث في هذا المفهوم وفقاً لوجهة نظر كل جهة فالبنك الدولي عرف الحوكمة بانها الطريقة التي تتم من خلالها ادارة الموارد الاقتصادية والاجتماعية للبلاد لتحقيق التنمية(WorldBank،1992)، وتطور مفهوم الحوكمة إلى الحكم الرشيد (Good Governance) ويعود سبب ذلك إلى عملية تقييم سياسات التنمية المتبعة في بعض دول العالم الثالث والتي أثارت بفشلها قضايا متعلقة بسلامة الحكم ونزاهته، فقد سعت العديد من منظمات التمويل الدولية إلى إلقاء الضوء حول أهمية وسلامة اساليب الحكم من خلال إيجاد لفظ جديد مناسب يجنبها تهمة التدخل في الشؤون الداخلية للدول فاستخدم مفهوم الحكم الرشيد(Good Governance)) (البيلاوي،2000م، ص:229)، وحدد برنامج الامم المتحدة الانمائي خصائص الحكم الرشيد بالمشاركة وسلطة القانون والشفافية والعدالة والفاعلية والكفاية والمساءلة والرؤية الاستراتيجية(UNDP،1997)، وكما حددت المنظمات الدولية مقاييس ومؤشرات للحكم الرشيد وهي مطلب مهم للحكومات والمنظمات الدولية، فالحكومات تستخدم مقاييس ومؤشرات الحكم الرشيد لتقييم ادائها وتحديد مواطن الضعف والخلل بغية الوصول الى مواقع متقدمة في ترتيبها الدولي ومن اهم هذه المؤشرات: المؤشر العالمي للحوكمة "Worldwide Governance Indicators" والذي حدده خبراء البنك الدولي ويعتبر من اشهر مؤشرات الحوكمة شمولاً لقياس جودة الحكم ويتكون من ستة مؤشرات: السيطرة على الفساد، فعالية الحكومة، الاستقرار السياسي، جودة التشريعات، سيادة القانون والمشاركة السياسية(البسام،2014م، ص:11) ويؤكد مفهوم الحوكمة على تكامل ادوار الادارة الحكومية والقطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني وتعزيز المشاركة فيما بينها وذلك من خلال اعادة رسم الادوار لكل منها ليتسنى تحقيق التنمية المجتمعية بكفاءة وفاعلية استجابة لطموحات المواطنين وتحقيق الشفافية والمساءلة والمشاركة في رسم السياسات وتحمل المسؤولية واتخاذ اللامركزية في صنع القرارات (المعاني،2010م، ص:220).

ثانياً-الحكومة الالكترونية:E-Government

يعتبر مفهوم الحكومة الالكترونية من المداخل الحديثة للإصلاح الاداري والتي نجمت عن فكرة حكومة موجهة بالنتائج: Result-Oriented Government والتي كانت ضمن الافكار التي اثارها Osborne & Gaebler (1992) في كتابهما اعادة اختراع الحكومة، وتؤكد فكرة التوجه بالعميل على تمكين المواطن من خلال نقل السلطة من البيروقراطية الى المجتمع، فالحكومة الالكترونية تعد نقلة نوعية من المجتمع الصناعي الى المجتمع المعلوماتي(عارف،2007م، ص:112)، فالحكومة الالكترونية هي فكرة نادى بها نائب الرئيس الامريكى السابق(أل جور) ضمن تصوره لربط المواطن بمختلف اجهزة الحكومة للحصول على الخدمات الحكومية بأنواعها المختلفة بشكل الي، اضافة الى انجاز الحكومة ذاتها لمختلف انشطتها اعتماداً على شبكات الاتصالات لخفض الكلفة وتحسين

الاداء وسرعة الانجاز والارتقاء بمستوى وفعالية التنفيذ(العريشي، 2008م، ص44:)، ظهرت عدة تجارب مبكرة للحكومة الإلكترونية في منتصف الثمانينات من القرن الماضي في الدول الاسكندنافية وتمثل ذلك في مشروع القرى الالكترونية في الدنمارك، وبعدها انتقلت التجربة عام 1989 الى المملكة المتحدة من خلال مشروع قرية مانشستر، وخلال التسعينيات القرن الماضي ظهرت عدة مبادرات للحكومة الالكترونية في الولايات المتحدة الامريكية وبعض الدول المتقدمة (عطا، 2011 م، ص:216)

ويعني مفهوم الحكومة الالكترونية "E-Government" استخدام تقنية المعلومات لتقديم الخدمات للمواطنين بصورة مباشرة وتفاعلية عبر موقع او مواقع الحكومة الرسمية على شبكة الانترنت بأسلوب سريع وبعيد عن البيروقراطية (عارف، 2007م، ص:113)، وعرفت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية(OECD) الحكومة الالكترونية بانها " استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل عام والانترنت بشكل خاص كأدوات لتحسين مستوى الخدمات الحكومية، وكما عرفها Heeks (2004) بانها استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT) لتحسين أنشطة مؤسسات القطاع العام (عطا، 2011م، ص:2015).

ثالثاً- ادارة الجودة الشاملة:- Total Quality Management

يعد مفهوم ادارة الجودة الشاملة "TQM" من المفاهيم الادارية الحديثة ، والتي تساعد المنظمات التي تتبناها من تحقيق افضل اداء وجودة عالية، وقد تعددت تعريفات ادارة الجودة الشاملة، فقد عرف دينهارت Denhardt (1991) إدارة الجودة الشاملة بأنها "خلق ثقافة متميزة في الأداء حيث يعمل ويكافح المديرون والموظفون بشكل مستمر ودؤوب لتحقيق توقعات العميل (المستفيد) وأداء العمل الصحيح بشكل صحيح منذ البداية مع تحقيق الجودة بشكل أفضل وبفعالية عالية وفي وقت أقصر وكما عرفها ريلي بانها "تحول في الطريقة التي تدار بها المنظمة والتي تركز طاقات المنظمة على التحسينات المستمرة لكافة الوظائف (Riley، 1993)، تعتمد ادارة الجودة الشاملة على مجموعة من المبادئ او العناصر ومن ابرزها:(المعاني، 2010، م ، ص:161)

-التركيز على العميل.

- التزام ودعم الادارة العليا.

- تدريب العاملين.

- استخدام الاسلوب العلمي في اتخاذ القرارات.

- التحسين المستمر

- فرق العمل.

رابعاً- الشراكة بين القطاعين العام والخاص Public-Private Partnerships :-

حظي موضوع الشراكة بين القطاعين العام والخاص بأهمية متزايدة في الأدبيات الادارية الحديثة وبخاصة بعد ان تبين ان الكفاءة المنشودة في ادارة الانشطة والبرامج الاقتصادية والاجتماعية تعتمد على الجمع بين مزايا كل من القطاعين العام والخاص ومن الصعوبة تحقيق الاهداف التنموية على اساس الممارسة المنفردة لأي من القطاعين، لذا تعتبر الشراكة اداة تطويرية ومنهج لتحديث الادارة ووسيلة من وسائل تحقيق الحاكمية المتوازنة والتنمية المستدامة والتي تسعى اليها كافة الدول المتقدمة والنامية، وقد تم التركيز على موضوع الشراكة بعد ان تم توجيه النقد الى سياسة التخاصية التي تم تبنيها منذ مطلع الثمانينات من القرن الماضي كوسيلة تهدف الى معالجة ضعف كفاءة القطاع العام في ادارة المشاريع الاقتصادية والتنموية، وكما تعتبر الشراكة احد الركائز الاساسية التي استند اليها مفهوم الادارة العامة الجديدة (الرشيد، 2005م، ص:10-9)، فقد عرف Alfen (2007) الشراكة بانها علاقة تعاقدية طويلة المدى بين القطاع العام والخاص من اجل تقديم اعمال متميزة من خلال المزج بين الموارد لدى الطرفين_ الخبرة، رأس المال، القوى العاملة، ادارة التمويل _ وتوزيع المخاطرة بين القطاعين

خامساً- التمكين الاداري: Empowerment-

يعتبر مفهوم التمكين الاداري احد المفاهيم الادارية الحديثة واحد الاساليب التي تساعد الادارة على اطلاق الطاقات الكامنة للعاملين ومن هذه الطاقات :معارفهم، خبراتهم وجهودهم، وكما انه يساعد على توفير بيئة صحية في المنظمات من خلال المشاركة بالمعلومات والفهم لسياسة وقيم المنظمة وحرية التعبير عن الرأي واحترام العاملين وتوفير فرص لتقديم افضل ما لديهم من خبرات وجهود لتحسين الاداء (Snell, Bateman & 2002))، فقد عرف مورال ومرديت التمكين الاداري " بانه العملية التي يتم فيها تمكين شخص ما ليتولى القيام بمسؤوليات اكبر من خلال التدريب والثقة والدعم العاطفي" (Murrell & Meredith, 2000) فالتمكين الاداري هو الطريقة التي من شأنها زيادة دافعية العمل الفعلية لدى العاملين (Robbins, 1993))، وكما عرف افندي (2003) التمكين "بانه استراتيجية ادارية تقوم على منح العاملين قوة التصرف واتخاذ القرارات والمشاركة الفعلية من جانب العاملين في ادارة منظماتهم وحل مشكلاتها والتفكير الابداعي والرقابة" (افندي، 2003م، ص:11)، والتمكين الاداري يحقق فوائد بالنسبة للمنظمة منها: ارتفاع الانتاجية ،انخفاض نسبة الغياب ودوران العمل، وتحسين جودة المنتج او الخدمة، تحقيق مكانة متميزة ، وزيادة القدرة التنافسية ، وزيادة التعاون على حل المشكلات وارتفاع القدرة الانتاجية (Umiker, 1992)، ويؤكد Daft ((2005 بان التمكين الاداري يضمن فاعلية الاداء اعتماداً على عمليات ادارة المعرفة، وتفعيل الموارد البشرية بطريقة اكثر فاعلية، اضافة الى تطوير الخدمات المقدمة وتحسين دافعية العاملين نحو الالتزام بتطبيق العمل مما يولد الشعور الايجابي لدى العاملين وتحقيق التوازن الشخصي والمهني لديهم، بالإضافة الى توفير الفرص للعاملين لممارسة الانشطة المعرفية، وبالتالي ايجاد فرص بديلة فاعلة للقيام بمهامهم الوظيفية، والذي يؤدي الى تنمية الرضا الوظيفي للعاملين.

سادساً- ادارة الموارد البشرية: Human Resources Management

تكتسب ادارة الموارد البشرية اهمية كبرى كإحدى وظائف المنظمة العصرية في القرن الحادي والعشرين، فهي إدارة لأهم وأعلى اصول المنظمة، اذ ان ما يميزها عن باقي الاصول بأنها اصول مفكرة، فمهما اهتمت الادارة بتحديث التجهيزات وتعزيز قدرتها وحددت اهداف طموحة فان كل هذا لا يمكن تحقيقه دون بشر قادرين ومحفزين يعملون بروح الفريق، ومما تجدر الاشارة إليه بأن قيمة الاصول المادية تتناقص مع مرور الزمن، لكن الموارد البشرية تتزايد قيمتها وانتاجيتها بالخبرات التراكمية، وبالتالي فهي تعتبر مورداً تتزايد قيمته وأهميته (شلتوت، 2009م، ص: 14) وقد عرف Poole (1999) إدارة الموارد البشرية بأنها " العملية الخاصة باستقطاب الافراد وتطويرهم والمحافظة عليهم في اطار تحقيق اهداف المنظمة وتحقيق اهدافهم"، وكما يشير مصطلح ادارة الموارد البشرية الى السياسات والممارسات والانظمة التي تؤثر في سلوك الموظفين وتوجهاتهم (Noe, Hollenbeck, Gerhart and Wrigt, 2006).

القسم الثالث: الدراسة المقارنة للرؤى الاستراتيجية لبعض الدول العربية

يستعرض هذا الجزء المحاور الرئيسية للرؤية السعودية، بالإضافة الى الرؤية المصرية والبحرينية والاردنية والاماراتية وذلك بهدف التعرف على سمات وخصائص الادارة الحكومية فيها:

1-الرؤية السعودية 2030:

اعتمدت الرؤية السعودية 2030 على ثلاث محاور رئيسة هي:

المحور الاول: المجتمع الحيوي: - يتعلق هذا المحور ببناء مجتمع حيوي يعيش افراده وفق المبادئ الاسلامية ومنهج الوسطية والاعتدال معتزّين بهويتهم الوطنية وفخورين بإرثهم الثقافي العريق في بيئة ايجابية وجاذبة تتوافر فيها مقومات جودة الحياة للمواطنين والمقيمين وتستند الى بنیان أسرى متين ومنظومة رعاية صحية واجتماعية ممكنة.

المحور الثاني: اقتصاد مزدهر: - يركز هذا المحور على توفير الفرص للجميع من خلال بناء منظومة تعليمية مرتبطة باحتياجات سوق العمل وتنمية الفرص للجميع من رواد الاعمال والمنشآت الصغيرة الى الشركات الكبرى، وتنويع الاقتصاد وتوليد فرص عمل للمواطنين وتخصيص الخدمات الحكومية وتحسين بيئة الاعمال بما يسهم في استقطاب أفضل الكفاءات العالمية والاستثمارات النوعية.

المحور الثالث: وطن طموح: - يركز هذا المحور على القطاع العام ويرسم ملامح الحكومة الفاعلة، من خلال تعزيز الكفاءة والشفافية والمساءلة وتشجيع ثقافة الاداء لتمكين الموارد البشرية وتمهينة البيئة اللازمة للمواطنين وقطاع الاعمال والقطاع غير الربحي لتحمل مسؤولياتهم وأخذ زمام المبادرة في مواجهة التحديات واقتناص الفرص. (الرؤية السعودية 2030، ص: 13)

2- الرؤية المصرية 2030:

تتكون الرؤية المصرية 2030 من ثلاثة محاور رئيسة هي:

- المحور الاجتماعي ويضم خمسة مجالات هي: التعليم، الابتكار والمعرفة والبحث العلمي، الصحة، الثقافة العدالة الاجتماعية.

- محور البيئة ويضم مجالين: البيئة والتنمية العمرانية.

- المحور الاقتصادي ويضم ثلاثة مجالات: الاقتصاد، الطاقة والشفافية وكفاءة المؤسسات الحكومية، ويتمثل مجال الشفافية وكفاءة المؤسسات الحكومية بجهاز إداري كفاء يتسم بالمهنية والشفافية والعدالة والاستجابة والجودة ويخضع للمساءلة يُعَلِّي من رضاء المواطن، بما يدعم تحقيق الاهداف التنموية، وكما حددت الرؤية المصرية مجموعة من الاهداف لمجال الشفافية وكفاءة المؤسسات الحكومية. من اهمها:

1- اعادة تعريف الموظف العام وفصله عن باقي العاملين المدنيين بالدولة.

2- تطبيق نظام رقابي محكم بوضوح وشفافية وانصاف.

3- رفع معدل النمو الاقتصادي الى 7% في المتوسط.

4- تقويم الاثر التشريعي للقوانين التي تتقدم بها الحكومة على تحسين مستوى معيشة المواطنين وعلى تطوير مناخ الاعمال. (الرؤية المصرية 2030)

3-رؤية مملكة البحرين الاقتصادية حتى عام 2030:

حددت رؤية البحرين الاقتصادية 2030 ثلاث محاور رئيسة هي:

-على مستوى الاقتصاد: نمو اقتصادي قوي يحقق المنفعة لشعب البحرين.

- على مستوى الحكومة: حكومة فعالة ذات كفاءة.

- على مستوى المجتمع: مجتمع عادل ومزدهر ومتكاتف.

وقد حددت الرؤية اهداف المحور الثاني المتعلق بالحكومة بما يلي:

- التركيز الاساسي للحكومة على وضع السياسات المبتكرة.

- ان يصبح القطاع العام أكثر انتاجية، وان يكون مسؤولا عن تقديم خدمات ذات نوعية اعلى من خلال عمليات اكثر كفاءة.

- ايجاد نظام رقابي حكومي واضح وشفاف يتم تطبيقه بإنصاف ويؤدي الى تسهيل عملية النمو الاقتصادي.
- تعزيز استدامة التمويل الحكومي بخفض الاعتماد على الإيرادات لتمويل النفقات الحالية.
- انشاء بنية تحتية ذات معايير عالمية تعزز من مزايا البنية الاستثمارية البحرينية وتربطها بالاقتصاد العالمي. (رؤية مملكة البحرين الاقتصادية حتى عام 2030)

4- الرؤية الاستراتيجية الاردنية 2025:

تتكون الرؤية الاردنية 2025 من اربعة محاور رئيسية هي:

- المواطن: مواطنون منتمون ومشاركون.
- المجتمع: مجتمع آمن ومستقر.
- الاعمال: قطاع خاص ديناميكي ومنافس عالميا.
- الحكومة: حكومة ذات كفاءة وفاعلية، يتعلق محور الحكومة بستة ابعاد: الاستقرار الكلي للاقتصاد وحجم وجودة خدمات القطاع العام والادارة والتنسيق والشفافية والمساءلة، ومن اهم المبادرات التي تتعلق بهذا المحور: تطوير هيكلية الجهاز الحكومي، واصلاح البنية التحتية وتطوير الحكومة الالكترونية وتعزيز ممارسات الشفافية والمساءلة في مؤسسات القطاع العام وتطوير الخدمات الحكومية ورفع كفاءة الخدمة المدنية وتعزيز قدرات الشراكة بين القطاعين العام والخاص (الرؤية الاستراتيجية الاردنية 2025)

5- رؤية الامارات 2021:

- تتكون رؤية الامارات 2021 من أربعة عناصر رئيسية: متحدون في المسؤولية، متحدون في المصير متحدون في المعرفة ومتحدون في الرخاء، وكما حددت رؤية الامارات ستة اجندات وطنية هي:
- مجتمع متلاحم محافظ على هويته.
- مجتمع آمن وقضاء عادل.
- اقتصاد معرفي تنافسي.
- نظام تعليمي رفيع المستوى.
- نظام صحي بمعايير عالمية.
- بيئة مستدامة وبنية تحتية متكاملة. (رؤية الامارات 2021)

تناولت الرؤية السعودية عدة محاور لتطوير الادارة الحكومية وهي:

1- التخصيصية: Privatization

تحدثت الرؤية عن أهمية دور القطاع الخاص، بهدف تشجيع الابتكار والمنافسة وسيتم ازالة كافة العوائق التي تحول دون قيام القطاع الخاص بدوره في التنمية، وسيتم تطوير وتفعيل المنظومة التشريعية لتملك القطاع الخاص بعض الخدمات في قطاعي الصحة والتعليم وغيرهما، وكذلك تسعى الرؤية الى تحويل دور الحكومة من " مقدم او مزود للخدمة" الى منظم ومراقب للقطاعات(الرؤية السعودية 2030، ص:43) وكذلك ركزت الرؤية البحرينية بشكل كبير على موضوع التخصيصية فقد اهتمت بتطوير الحوافز لزيادة الانتاجية في القطاع الخاص وكذلك تسريع مشاركة القطاع الخاص في توفير خدمات البنية التحتية ووضع انظمة واليات تمتاز بالكفاءة والفعالية قبل الشروع بالتخصيصية(الرؤية السعودية 2030، ص:19-17) وكما تتفق الرؤية الاردنية مع الرؤية السعودية في مجال التخصيصية، حيث افردت الرؤية الاردنية محور رئيسي: محور الاعمال: قطاع خاص ديناميكي ومنافس عالمياً(الرؤية الاردنية 2025، ص:70)، فالتخصيصية تأتي ضمن سياق الادارة العامة الجديدة، وقد اشار Bale and Dale (1998) بأن الادارة العامة الجديدة تشمل التغيير في اسلوب الادارة من خلال تبني القطاع العام للممارسات المطبقة في القطاع الخاص وتفضيل الملكية الخاصة بأسلوب التعاقد للخدمات العامة واسلوب المنافسة في تقديم الخدمات، وعموماً تمثل التخصيصية ضرورة اقتصادية واجتماعية وانسانية، فمن الناحية الانسانية تتغلب التخصيصية على العيوب المرتبطة بمساوئ الادارة الحكومية من حيث بقاء الاداء، ونقص او انعدام الكفاءة وانخفاض مستوى الجودة، ومن الناحية الاجتماعية تمثل التخصيصية الاداة الرئيسية لتوسع دور القطاع الخاص على مستوى المتغيرات الاقتصادية الرئيسية من الانتاج الى الاستثمار والاستهلاك والتوظيف فمن غير المعقول اهمال ادوار الشرائح العريضة من المواطنين في مجال التنمية بالمعنى الواسع، ومن الناحية الانسانية يمثل الدور الواسع للقطاع الخاص تجسيدا لعنصر المبادرة والمبادأة والقدرة على التجديد والابتكار، وتأكيدا لهذه الضرورات سعت الدول المتقدمة والنامية الى توسيع دور القطاع الخاص منذ مطلع الثمانينات من القرن الماضي(عيسى:2006م، ص:216)

2- الشراكة بين القطاعين العام والخاص: Public-Private Partnerships

تحدثت الرؤية السعودية تحت عنوان "نُحسّن بيئة الاعمال" عن زيادة الشراكة بين القطاعين العام والخاص (الرؤية السعودية 2030، ص:48) وكما اشارت الرؤية ايضا تحت عنوان "تنمية البنية التحتية الرقمية" سيتم العمل على تطوير البنية التحتية الخاصة بالاتصالات وتقنية المعلومات وبخاصة تقنيات النطاق العريض عالي السرعة لزيادة نسبة التغطية في المدن وخارجها وتحسين جودة الاتصال وسيكون ذلك من خلال الشراكة مع القطاع الخاص (الرؤية السعودية 2030، ص:53). وكما تطرقت الرؤية الاردنية لموضوع الشراكة، بأن هيكله الاشراف على مشاريع الشراكة بين القطاعين العام والخاص مهمة معقدة تتطلب مزيجا من الخبرات، ويجري حاليا تطوير القدرات في وزارة المالية في وحدة الشراكة والتي أنشئت بموجب قانون الشراكة بين القطاعين والخاص(الرؤية الاردنية

2025، ص:66) وكما جاء في الرؤية البحرينية سوف تعمل الحكومة والقطاع الخاص كشركاء لتحقيق مناخ محفز للريادة والابتكار وتعزيز قدرات المنشآت الصغيرة والمتوسطة ووضع الاسس التي تستطيع البحرين من خلالها الاستفادة من الاقتصاد المعرفي العالمي وتطوير الابتكارات (رؤية البحرين 2030، ص: 16) والشراكة بين القطاعين العام والخاص عموما تحقق العديد من المزايا من ابرزها:

- النجاح والتوسع في الاعمال من خلال التحفيز والالهام والنظرة المستقبلية وايجاد الحلول للمشاكل الاقتصادية والاجتماعية.

- توزيع المخاطر والتي يمكن ان تتحقق عن طريق تنفيذ المشاريع ذات العائد المنخفض من خلال مدى واسع من المهارات التي تتمتع بها المنظمات المشاركة.

- توفير التمويل المالي، حيث تتشارك الحكومة والقطاع الخاص وهيئات محلية واقليمية ودولية.

- المكاسب الاجتماعية وبخاصة اذا ما تم اختيار المشاريع بعناية لتحقيق عائد اعلى يستفيد منها عدد كبير من المواطنين سواء كانوا منتفعين او مستخدمين او مزودين للموارد او مستشارين منتفعين (Montanheiro؛ 2000)

3- الحكومة الالكترونية: E-Government

تناولت الرؤية السعودية واقع الحكومة الالكترونية في المملكة، وتحدثت عن توسيع نطاق الخدمات الالكترونية المقدمة لتشمل خدمات اخرى مثل نظم المعلومات الجغرافية والخدمات الصحية والتعليمية، وكذلك تحسين جودة الخدمات الالكترونية المتوافرة حاليا عبر تيسير الاجراءات وتنوع قنوات التواصل وادواته، وكذلك سيتم دعم استعمال التطبيقات الالكترونية على مستوى الجهات الحكومية ومنصة مشاركة البيانات ونظام ادارة الموارد البشرية وتعزيز حوكمة الخدمات الالكترونية على مستوى الحكومة (الرؤية السعودية 2030، ص:67)، وكذلك تحدثت الرؤية المصرية عن الحكومة الالكترونية من خلال زيادة عدد الخدمات المقدمة من القنوات الجديدة: الانترنت، التليفون، مقدمي الخدمة لتصبح كافة الخدمات مقدمة الكترونيا (الرؤية المصرية 2030، ص:29) وكما تطرقت الرؤية الاردنية الى تطوير الحكومة الالكترونية من خلال تحديد الخدمات الحكومية القابلة للتحويل الالكتروني واعادة هندستها وتبسيط اجراءاتها لتصبح جاهزة للحول الالكتروني وفق اولويات واليات عمل برنامج الحكومة الالكترونية ومتابعة تنفيذها (الرؤية الاردنية 2025، ص:77)

والحكومة الالكترونية تحقق عدة اهداف منها: (عبدالهادي، 2003م) (المعاني، 2010م)

- تقديم خدمات حكومية للمواطنين ورجال الاعمال بمستويات قياسية عالية الجودة والدقة والسرعة.

- تبسيط الاجراءات في المنظمات الحكومية بشكل يسمح بتقديمها الكترونيا.

- شفافية المعلومات وعرضها امام المواطنين بحيث يمكن التعرف باستمرار على الاتجاهات الحكومية سواء في مجال تقديم الخدمات الحكومية او الاخبار المتعلقة بخدمات المتعلقة بخدمات المواطنين.

- الحد من الفساد الاداري، حيث تحد اجهزة الحاسب والبرمجيات من الوساطة والمحسوبية وغيرها من الممارسات غير الاخلاقية.

- تقديم الخدمات على مدار الساعة طيلة ايام السنة مما يتيح خدمة العملاء بشكل أفضل.

4- الشفافية: - Transparency

تناولت الرؤية السعودية موضوع الشفافية تحت عنوان "ننتهج الشفافية" لن نتهاون او نتسامح مطلقا مع الفساد بكل مستوياته سواء اكان ماليا ام اداريا، وسندستفيد من افضل الممارسات العالمية لتحقيق اعلى مستويات الشفافية والحوكمة الرشيدة في جميع القطاعات(الرؤية السعودية 2030، ص:60) وكذلك تعرضت الرؤية المصرية للشفافية من خلال محور الشفافية وكفاءة المؤسسات الحكومية ومن اهداف هذا المحور: تطبيق نظام رقابي محكم بوضوح وشفافية وإنصاف(الرؤية المصرية 2030، ص:30) وكما تطرقت الرؤية البحرية لنفس الموضوع كأحد الطموحات على مستوى الحكومة: إيجاد نظام رقابي حكومي واضح وشفاف يتم تطبيقه بإنصاف ويؤدي الى تسهيل عملية النمو الاقتصادي(الرؤية البحرية 2030، ص:17) والرؤية الاردنية أيضاً تناولت الموضوع من خلال تعزيز ممارسات الشفافية والمساءلة في مؤسسات القطاع العام ونشر ممارسات الحوكمة والشفافية وعقد ورش عمل توعوية بمضامين الحوكمة والشفافية ومتابعة النتائج، بالإضافة الى تبني سياسات وبرامج للحوكمة الرشيدة وتضمينها في التشريعات ذات العلاقة تمهيداً لتطبيقها في القطاعين العام والخاص ومنظمات المجتمع المدني(الرؤية الاردنية 2025، ص:77)، فالشفافية تعتبر عنصر اساسي من عناصر الحوكمة الرشيدة والتي اصبحت من ضرورات تحقيق التنمية، ويؤكد (Therkildson 2001)) بأن الشفافية خطوة اولية تؤدي الى تحسين الخدمات المقدمة من قبل المنظمات عن طريق وضوح الاهداف ومراقبة الاداء.

5- ادارة الجودة الشاملة: Total Quality Management

ركزت الرؤية السعودية على موضوع الجودة وتحت عنوان " نتفاعل مع الجميع" سنعمل على تدعيم قنوات التواصل بين الاجهزة الحكومية من جهة وبين المواطن والقطاع الخاص ، ونيسر سبل التفاعل بوسائل ذكية وسندستمع الى اراء الجميع ونشجع الاجهزة الحكومية على تلبية احتياجات كل مواطن ونعزز من جودة الخدمات التي تقدمها ونريد من الجميع التفاعل والمبادرة عبر مشاركتنا بالأراء والمقترحات وستعمل اجهزتنا على تحقيق التطلعات والآمال(الرؤية السعودية 2030، ص:61) وتحدثت ايضا الرؤية المصرية عن الجودة من خلال تطلعها الى جهاز اداري حكومي وفعال يتسم بالمهنية والشفافية والعدالة والاستجابة والجودة ويخضع للمساءلة ويُعلي من رضاء المواطن بما يدعم تحقيق الاهداف التنموية(الرؤية المصرية 2023، ص:27) وكذلك تطرقت الرؤية البحرينية الى الجودة من

خلال طموحاتها المتمثلة في ان يصبح القطاع العام اكثر انتاجية وان يكون مسؤولاً عن تقديم خدمات ذات نوعية اعلى من خلال عمليات اكثر كفاءة (رؤية البحرين 2030، ص: 17)، ومع ان بداية ادارة الجودة الشاملة كانت في القطاع الخاص ونتيجة للنجاحات التي حققتها المنظمات جراء تطبيقها للجودة الشاملة سرعان ما انتقلت الى القطاع العام، اضافة الى مجموعة من الدوافع والاسباب التي دفعت القطاع العام الى تبني ادارة الجودة الشاملة منها: (الطعامنة، 2001م، ص: 400)

-الطلب المتزايد على تحسين وتطوير الانتاجية في القطاع العام.

- الطلب المتزايد على مشاركة المستفيدين في عملية تقديم الخدمة.

- ارتباط الجودة بالانتاجية.

- ضرورة استجابة الحكومة مع طلبات المستفيدين الملحة والتي تزايدت بسبب عوامل سياسية وفكرية وثقافية والى ارتفاع سقف ومستوى الجودة

- اهتمام الحكومات الحالية بضبط النفقات وتقليل الكلفة.

- زيادة قدرات السلطات التشريعية على مساءلة الحكومات.

- مستوى ونوعية وكمية الخدمات المقدمة للمواطنين.

6- القطاع غير الربحي: Non-Profit Sector

اهتمت الرؤية السعودية بالقطاع الثالث كدريف للقطاعين العام والخاص، وتحديث الرؤية عن رغبتها في توسيع نطاق اثر هذا القطاع من خلال تطوير الانظمة واللوائح اللازمة لتمكينه، وكذلك تدريب العاملين في القطاع غير الربحي وتشجيع المتطوعين فيه وتسهيل تأسيس منظمات غير ربحية وتفعيل دورها في المسؤولية الاجتماعية (الرؤية السعودية 2030، ص: 69) وكما تحدثت الرؤية عن واقع القطاع غير الربحي ومساهمته المحدودة في الناتج المحلي لا تتجاوز (0.3%) وسيتم رفع هذه النسبة الى اكثر من (33%) بحلول عام 2020 (الرؤية السعودية 2030، ص: 73) وكذلك تطرقت الرؤية الاردنية الى العمل التطوعي من خلال تشجيع الحكومة لتوفير التمويل والعمل مع المنظمات التطوعية القائمة لتأسيس مجلس وطني لتنسيق العمل التطوعي لزيادة اعداد الاردنيين المشاركين في الانشطة التطوعية (الرؤية الاردنية 2025، ص: 107).

7- ادارة الموارد البشرية: -Human Resources Management

تحدثت الرؤية السعودية عن تأسيس برنامج الملك سلمان لتنمية الموارد البشرية وادارة للموارد البشرية في كل جهاز حكومي، بهدف تقديم دورات تدريبية لتطوير المهارات والمواهب وزيادة انتاجية الموظف وكفاءته من خلال

تطبيق مفهوم ادارة الاداء والتأهيل المستمر وتحديد قادة المستقبل وتمكينهم وصنع بيئة محفزة تتساوى فيها الفرص ويكافأ فيها المتميزون، بالإضافة الى تدريب اكثر من (500) الف موظف حكومي وتأهيلهم لتطبيق مبادئ ادارة الموارد البشرية (الرؤية السعودية 2030، ص:65).

القسم الرابع: المؤشرات الاقتصادية والحكومية في الرؤى الاستراتيجية

يوضح الجدول رقم(1) بعض المؤشرات الاقتصادية والحكومية التي وردت في اكثر من رؤية مع العلم بان بعض المؤشرات لم ترد في كافة الرؤى، اضافة الى ان الرؤية البحرينية لم تتضمن اية مؤشرات رقمية.

الجدول رقم(1)

المؤشر	الرؤية السعودية 2030	الرؤية الاردنية 2025	الرؤية المصرية 2030	رؤية الامارات 2021
البطالة	تخفيض البطالة من 11.6% الى 7%	تخفيض البطالة الى 9.17%	تخفيض البطالة الى 5%	-----
النمو الاقتصادي	-----	زيادة معدل النمو الى 7.5%	زيادة معدل النمو الى 7%	-----
حجم اقتصاد	الانتقال من المرتبة 19 الى المراتب ال 15 الاولى	-----	ضمن اكبر 30 دولة في العالم	-----
الحكومة الالكترونية	الانتقال من المرتبة 36 الى المراتب ال 5 الاولى	الانتقال من المرتبة 30 الى اعلى 20 دولة	كافة الخدمات مقدمة الكترونيا بحلول عام 2020	وصلت المرتبة 8 عام 2016
فاعلية الحكومة	التقدم من المركز (80) الى المركز ال (20)	التقدم من المرتبة 49.8% الى المرتبة 65%	ضمن افضل 30 دولة	-----
السيطرة على الفساد	-----	التقدم من المرتبة (50 الى المرتبة 65))	ضمن افضل 20 دولة	-----
مؤشر التنافسية	التقدم من المرتبة 25 الى المراكز ال 10 الاولى	التقدم من المرتبة 24 الى المرتبة 12	-----	وصلت المرتبة 17 في تقرير عام 2017/2018
مشاركة المرأة	رفع نسبة مشاركة المرأة من 22%-30%	رفع نسبة مشاركة المرأة من 15%-24%	زيادة مشاركة المرأة في قوة العمل	-----

المصدر: اعداد الباحثين

يتبين من الجدول بان كل من السعودية والاردن ومصر حددت مؤشر لتخفيض البطالة، حيث كانت الرؤية المصرية اكثر طموحا في تخفيض معدل البطالة ليصل الى 5% وهذا يتطلب معدلات نمو اقتصادي عالية وايجاد مشاريع استثمارية ضخمة لتوفير فرص عمل، بينما تسعى الرؤية السعودية الى تخفيض معدل البطالة من 11.6% الى 7% في حين تسعى الرؤية الاردنية الى تخفيض معدل البطالة الى 9.17%، وقد حددت كل من مصر والاردن معدلات نمو اقتصادي فالرؤية الاردنية تسعى للوصول الى معدل نمو يصل الى 7.5% وهذا المعدل

مقارِب مع ما حددته الرؤية المصرية لمعدل النمو 7%، وكما يتبين من الجدول بان السعودية تسعى للانتقال بحجم اقتصادها من المركز 19 الى المراكز ال 15 الاولى على مستوى العالم، بينما تسعى مصر لأن تكون ضمن افضل 30 دولة في العالم في الاقتصاد ودون ان تحدد مكانتها الحالية وفيما يتعلق بالحكومة الالكترونية فقد وصلت بالفعل دولة الامارات الى المرتبة 8 على مستوى العالم عام 2016، بينما تسعى السعودية للتقدم الى المراكز ال 5 الاولى عالمياً، والاردن كذلك يسعى لان يكون ضمن المراكز ال 20 الاولى عالمياً، في حين ان مصر تسعى الى تحويل كافة الخدمات الكترونياً بحلول عام 2020 ، ويتضح من الجدول بان السعودية تطمح للتقدم في مؤشر فاعلية الحكومة من المركز 80 الى المركز 20 بمعنى نقلة كبيرة وهذا يدل على ان لدى السعودية طموح كبير ورغبة اكيدة في تحسين وتطوير فاعلية الحكومة، ومؤشر فاعلية الحكومة (Government Effectiveness) يعتبر احد مؤشرات البنك الدولي للحكم الرشيد ويقصد بذلك فاعلية المنظمات الحكومية ومدى كفاءتها في توظيف الموارد الوطنية بطريقة سليمة وواضحة لخدمة المصلحة العامة من خلال إدارة الموارد العامة وتنفيذ السياسات، وتقديم خدمات ذات جودة عالية ، ويتبين من الجدول بان الاردن يسعى للتقدم في مؤشر مدركات الفساد من الترتيب (50 الى الترتيب (65) عالمياً، بينما تسعى مصر لان تكون من ضمن افضل 20 دولة في مؤشر الفساد وبدون تحديد لمركزها الحالي، وكما يوضح الجدول بان السعودية تعزز التقدم في مؤشر التنافسية من المرتبة 25 الى المراكز ال 10 الاولى، في حين يسعى الاردن التقدم من المرتبة 24 الى المرتبة 12، بينما وصلت الامارات في مؤشر التنافسية بالفعل الى المرتبة 17 في تقرير عام 2017/2018، واخيراً يوضح الجدول بان السعودية ترغب في رفع نسبة مشاركة المرأة من 22% الى 30% من اجمالي قوة العمل، بينما يطمح الاردن الى رفع نسبة مشاركة المرأة من 15% الى 24%، في حين تؤكد الرؤية المصرية على زيادة مشاركة المرأة في قوة العمل دون تحديد نسبة محددة رقمياً.

القسم الخامس: النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج

توصلت الدراسة الى النتائج التالية:-

أولاً:- اهتمت معظم الرؤى الاستراتيجية محل الدراسة بموضوع الادارة الحكومية، فالرؤية السعودية تتكون من ثلاث محاور رئيسية، كان احد هذه المحاور الوطن الطموح والذي يركز على القطاع العام ويرسم ملامح الحكومة الفاعلة، وكذلك تضم الرؤية الاردنية اربعة محاور كان احدي هذه المحاور الحكومة: حكومة ذات كفاءة وفعالية، وكذلك فقد افردت الرؤية البحرينية احدي محاورها الثلاث: حكومة فعالة ذات كفاءة، وفي نفس الاتجاه ايضاً تتكون الرؤية المصرية من ثلاث محاور من ضمنها المحور الاقتصادي والذي يتكون من ثلاث مجالات يُشكل موضوع الشفافية والمؤسسات الحكومية احدي هذه المجالات، بينما لم تتطرق رؤية الإمارات لموضوع الحكومة وإنما ركزت على محاور اخرى المجتمع والاقتصاد والتعليم والصحة والبيئة المستدامة.

ثانياً:- تضمنت الرؤية السعودية 2030 عدة مداخل لتطوير وتحديث الادارة الحكومية ومن اهم هذه المداخل ما يلي:

- التخصية: ركزت الرؤية السعودية على اهمية دور القطاع الخاص وتشجيعه لتقديم بعض الخدمات وتطوير وتفعيل المنظومة التشريعية، وكما حددت الرؤية مؤشر لذلك "الوصول بمساهمة القطاع الخاص في الناتج المحلي من 40% الى 65%".

- الشراكة بين القطاعين العام والخاص: من خلال زيادة الشراكة بين القطاعين العام والخاص لتحسين بيئة الاعمال وخصوصا في مجال تنمية البنية التحتية الرقمية.

-الحكومة الالكترونية: اهتمت الرؤية السعودية بتحسين جودة الخدمات الالكترونية الحالية وتوسيع نطاق الخدمات الالكترونية لتشمل خدمات اخرى مثل نظم المعلومات الجغرافية والخدمات الصحية والتعليمية، وقد حددت هدفها: التقدم من المرتبة 36 الى المراتب ال 5 الاولى في مؤشر الحكومة الالكترونية.

- الشفافية: تسعى الرؤية السعودية الى تحقيق اعلى مستويات الشفافية والحوكمة الرشيدة ومحاربة الفساد ووضع معايير للمحاسبة والمساءلة من خلال الاستفادة من أفضل الممارسات العالمية.

- ادارة الجودة الشاملة: اهتمت الرؤية السعودية بتعزيز جودة الخدمات الحكومية، وكذلك الاستماع الى آراء الجميع وتلبية احتياجات كل مواطن.

- القطاع غير الربحي: تهدف الرؤية السعودية الى توسيع نطاق القطاع غير الربحي من خلال تطوير الانظمة واللوائح اللازمة لتمكينه و حددت هدفين لذلك: رفع مساهمة القطاع غير الربحي في اجمالي الناتج المحلي من اقل من 1% الى 5%)، والوصول الى (1) مليون متطوع في القطاع غير الربحي مقابل (11) الف حالياً.

- ادارة الموارد البشرية: - من خلال تأسيس برنامج الملك سلمان لتنمية الموارد البشرية واستحداث ادارة للموارد البشرية في كل جهاز حكومي، بالإضافة الى تدريب أكثر من (500) الف موظف حكومي على تطبيق مبادئ ادارة الموارد البشرية في الاجهزة الحكومية.

وبناء عليه يتضح بان الرؤية السعودية 2030 تأثرت بالاتجاهات الادارية الحديثة وخاصة الادارة العامة الجديدة، فهي تمثل مدخل شامل ومتعدد الابعاد لتحديث الادارة الحكومية.

ثالثاً: - اعتمدت الرؤية السعودية على وضع برامج عمل لتنفيذ الرؤية ومن اهم هذه البرامج: برنامج اعادة هيكلة الحكومة وبرنامج الملك سلمان لتنمية الموارد البشرية وبرنامج تحقيق التوازن المالي وبرنامج تعزيز حوكمة العمل الحكومي وبرنامج التحول الوطني 2020.

رابعاً: تميزت الرؤية السعودية بتحديد مؤشرات للأداء قابلة للقياس تسعى للوصول اليها ومحددة بشكل رقمي ومثال ذلك : التقدم من المركز (80) الى المركز (20) في مؤشر فاعلية الحكومة، والانتقال من المرتبة (36) الى المراتب ال(5) الاولى في مؤشر الحكومة الالكترونية، وكذلك الرؤية الاردنية اعتمدت على مؤشرات اداء قابلة للقياس بينما اعتمدت رؤية الامارات على النتائج الفعلية للتقارير السنوية الصادرة عن الجهات المختصة ، بينما حددت الرؤية المصرية مؤشرات تسعى لأن تكون الافضل وبدون تحديد الترتيب الحالي لمصر في تلك المؤشرات ، في حين ان رؤية البحرين لم تحدد مؤشرات اداء قابلة لقياس.

خامساً: ركزت الرؤية السعودية على العديد من المبادئ والاسس الادارية ومنها: كفاء الانفاق الحكومي، والمشاركة وتحقيق اعلى مستويات الشفافية والحوكمة الرشيدة، والفصل بين عملية اتخاذ القرار وتنفيذه، واداء أكثر مرونة وفاعلية، واعتبار الجدارة مبدأ اساسي وبيئة محفزة تتساوى فيها الفرص ويكافأ فيها المتميزون، والتركيز على ثقافة الاداء.

ثانياً: التوصيات

بناء على النتائج توصي الدراسة بما يلي:-

1- تشكيل لجان متخصصة لتقييم مدى التقدم سنوياً في تحقيق الرؤى الاستراتيجية والكشف عن المعوقات التي تعترض سبل تحقيق هذه الرؤى.

2- ضرورة التنسيق والتعاون بين الدول التي تمتلك رؤى استراتيجية لتبادل الخبرات والاستفادة من التجارب في هذا المجال من خلال عقد مؤتمرات.

3- وضع مؤشرات للأداء قابلة للقياس في الرؤية الاردنية والمصرية والبحرينية.

4- اجراء المزيد من الدراسات حول الرؤى الاستراتيجية وعلاقتها بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية.

القسم السادس: المراجع والمصادر

أولاً: المراجع والمصادر العربية:

- 1- أفندي عطية حسين. (2003م). تمكين العاملين: مدخل للتحسين والتطوير المستمر، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الادارية.
- 2- البسام، بسام عبدالله. (2014م). الحوكمة الرشيدة: المملكة العربية السعودية: حالة دراسية الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، جانفي 11 ، 23-3.
- 3- البيلاوي، حازم (2000م). النظام الاقتصادي المعاصر، الكويت، دار المعرفة
- 4- الدقن، احمد السيد. (2013م). تطور الادارة الحكومية في مدارس علم الادارة العامة، مجلة المدير العربي، مصر، العدد 32، 18-203.
- 5- الرشيد، عادل محمود. (2005م). ادارة الشراكة بين القطاعين العام والخاص (المفاهيم-النماذج-التطبيقات)، القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الادارية.
- 6- الطعمانة، محمد محمود. (2001م) الثقافة التنظيمية وادارة الجودة الشاملة مع التطبيق على بعض وحدات القطاع العام الاردني، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، مصر، 4(3)، 384-424.
- 7- العريشي، جبريل بن حسن (2008م) الحكومة الالكترونية واستراتيجية تطبيقها، دراسات عربية في المكتبات وعلم المعلومات، مصر، 1(13)، 78-43.
- 8- الكايد، زهير عبدالكريم (2003) الحكمانية Governance : قضايا وتطبيقات. المنظمة العربية للتنمية الإدارية. القاهرة، جمهورية مصر العربية.
- 9- المعاني ايمن عودة. (2010م). الادارة العامة الحديثة، عمان، الاردن دار وائل للنشر والتوزيع.
- 10- بدوي، احمد موسى. (2016م). الرؤية الاوروبية: لمستقبل العالم العربي في عام 2025م ، مركز الروابط للبحوث والدراسات الاستراتيجية، تم الحصول عليه بتاريخ 20/9/2017 من: <http://rawabetcenter.com/archives/29086>
- 11- جمعة، سلوى شعراوي. (1999م) حالة علم الادارة العامة في القرن العشرين: رؤية نقدية، مجلة النهضة، جامعة القاهرة، العدد الاول، 66-91.
- 12- شلتوت، امانى خضر. (2009م). تنمية الموارد البشرية كمدخل استراتيجي لتعظيم الاستثمار في العنصر البشري، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين.

- 13- عارف، عالية عبد الحميد. (2007م) الحكومة الالكترونية والتحديات مع التطبيق على التجربة المصرية، مجلة البحوث الادارية، 25(2)، 112-130.
- 14- عبد الهادي، زين. (2003م). المؤتمر السنوي الثاني لتكنولوجيا المعلومات والتنمية الادارية، المنظمة العربية للتنمية الادارية، الامارات العربية المتحدة 9-11 ديسمبر.
- 15- عطا، هاني ابراهيم علي. (2011م). الحكومة الالكترونية والنمو الاقتصادي، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، مجلد 2 209-235.
- 16- عذاب، قحطان خيرالله. (2010م). اعادة اختراع الحكومة: اتجاهات وامكانيات الادارات العليا والوسطى، دراسة تطبيقية في مراكز الوزارات العراقية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة الكرك، الاردن.
- 17- عيسى، محمد عبد الشفيق. (2006م) عملية الخصخصة: الضرورة والمحاذير والمتطلبات، مجلة بحوث اقتصادية عربية، 13(36-37)، 216-230.
- 18- يورغ، شوبرت والكبيسي غسان واشروود، توم وشيشينسكي، مارتن. (2016م). الدروس المستفادة من التحولات الحكومية، القمة العالمية للحكومات دبي، الامارات العربية المتحدة.
- 19- الرؤية الاستراتيجية الاردنية 2025 تم الحصول عليه بتاريخ 20/11/2020 من: /
<http://pm.gov.jo/upload/jordan2025.pdf>
- 20- الرؤية البحرينية تم الحصول عليه بتاريخ 15/10/2020 من:
<http://www.bahrain.bh/wps/wcm/connect/8e38c624-4afb->
- 21- الرؤية السعودية 2030 تم الحصول عليه بتاريخ 15/9/2020 من: <http://www.vision2030.gov.sa>
- 22- الرؤية المصرية 2030: تم الحصول عليه بتاريخ 12/11/2020 من:
<http://www.crci.sci.eg/wp-content/uploads/2015/06/Egypt>
- 23- رؤية الامارات تم الحصول عليه بتاريخ 20/10/2020 من:
<https://www.vision2021.ae/ar/our-vision>

ثانياً: المراجع والمصادر الاجنبية:

24. Alfen, H.W. (2007) Public Private Partnerships (PPP) in the German Public Real Estate Sector, Germany Real Estate Yearbook.
- 26- Bateman S., & Snell A. (2002). Empowerment Theory and Practice. *Personnel Review*, 22 (1), 56-40.
- 24 25- Bale, M., & Dale, T. (1998). Public sector reform in New Zealand and its relevance to developing countries. *The World Bank Research Observer*, 13(1), 103-121
- 27- Breul, J.D., & Kamensky, J.M. (2008). Federal government reform: Lessons from Clinton's "Reinventing Government" and Bush's "Management Agenda" initiatives. *Public Administration Review*, 68(6), 1009-1026.
- 28- Daft, R.L. (2005). *Organization Theory and Design*. South Western College Publishing.
- 29- Denhardt, Robert B. (1991) *Public Administration: An Action Orientation*, California: Brooks, Cole publishing Company.
- 30- Hood, C. (1991). A public management for all seasons. *Public Administration*, 69(1), 3-19.
- Murrell, K.L., & Meredith, M. (2000). *Empowering Employee*. New York: McGraw-Hill.
- 31- Montanheiro, L. (2000). The economic aspect within the enabling mix of public-private partnerships. In: L. Montanheiro and M. Linehan (Eds.), *Public and Private Sector Partnerships: The Enabling Mix* (pp.425-437). Sheffield: Sheffield Hallam University Press.
- 32- Noe, R. Hollenbeck, Gerhart, B. & Wright, P. (2006) *Human Resource Management*, New York, McGraw-Hill Irwin.
- 33- Osborne, D. and Gaebler, D. (1992) *Reinventing Government*, Addison-Wesley, N.Y.
- 34- Poole, M. (1990). Human resource management in an international perspective. *The International Journal of Human Resource Management*, 1(1), 1-15.
- 35- Robbins, S.P. (1993). *Organizational Behavior: Concepts Controversies and Applications*, 6th Edition, Prentice-Hall Inc, Englewood Cliffs, N.J.
- 36- Heeks, R. (2004). *E-Government for Development*, IDPM ;University of Manchester, Available at <http://www.egov4dev.org/index.shtml> accessed on 30/10/2017.

37- Riley, J.F. (1993). Just Exactly What is Total Quality Management.

Personnel Journal, 72, 32.

38-Therkildsen, O. (2001). Efficiency, Accountability and Implementation Public Sector Reform in East and Southern Africa. United Nations: Research Institute for Social Development.

39-Umiker, W. (1992). Empowerment the lasted strategy. The Health Care Manager, 11(2), 11-16.

40-UNDP (1997). Governance and Sustainable Human Development.3

41-World Bank (1992). Governance and development. Washington, DC: The World Bank.