

قضايا بحثية ٣ – الاسبوع الأول

نحو إدماج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية في الدول النامية نحو
تسيير عمومي جديد وفق نظرية الإدارة العمومية الحديثة

إعداد الطالبة/
ظي علي القحطاني

دكتوراه إدارة عامة

٢٠٢٦



مراجعة نقدية للدراسات السابقة المنشورة في مجال إدماج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية وفق مدخل الإدارة العمومية الحديثة

تمهيد عام حول الدراسات السابقة في مجال الأداء والإدارة العمومية الحديثة

ينتمي موضوع إدماج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية إلى الحقول البحثية التي شهدت توسعاً ملحوظاً خلال العقود الأخيرة، خاصة مع ظهور توجهات الإصلاح الإداري المرتبطة بنظرية الإدارة العمومية الحديثة أو ما يعرف بالتسيير العمومي الجديد. وقد انطلقت معظم الدراسات من انتقاد النموذج البيروقراطي التقليدي الذي ركز على الالتزام بالإجراءات والقواعد القانونية أكثر من تركيزه على النتائج والمخرجات، الأمر الذي أدى إلى بروز اتجاهات فكرية جديدة تدعو إلى اعتماد مفاهيم الكفاءة والفعالية والجودة والمساءلة في إدارة المرافق العمومية. وقد ركزت الأدبيات العلمية على كيفية تحويل الإدارة العامة من إدارة قائمة على الإنفاق والرقابة الشكلية إلى إدارة قائمة على الأداء وتحقيق النتائج وقياس الأثر التنموي للخدمات العمومية.

ومن خلال استعراض الدراسات السابقة يتضح أن الباحثين تناولوا الموضوع من زوايا متعددة؛ فبعض الدراسات ركزت على الجوانب النظرية للإدارة العمومية الحديثة، بينما اهتمت دراسات أخرى بقياس الأداء العمومي، في حين انشغل جزء ثالث بدراسة إصلاحات القطاع العام في الدول النامية والعوامل التي تعيق الانتقال نحو الإدارة الموجهة بالنتائج. وتوفر هذه الدراسات قاعدة معرفية مهمة لفهم التطورات التي شهدتها الإدارة العامة، إلا أنها تكشف أيضاً عن مجموعة من الثغرات العلمية والمنهجية التي تستوجب النقد والتحليل.

مراجعة نقدية للدراسات السابقة المنشورة في مجال إدماج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية وفق مدخل الإدارة العمومية الحديثة

تمهيد عام حول الدراسات السابقة في مجال الأداء والإدارة العمومية الحديثة

ينتمي موضوع إدماج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية إلى الحقول البحثية التي شهدت توسعاً ملحوظاً خلال العقود الأخيرة، خاصة مع ظهور توجهات الإصلاح الإداري المرتبطة بنظرية الإدارة العمومية الحديثة أو ما يعرف بالتسيير العمومي الجديد. وقد انطلقت معظم الدراسات من انتقاد النموذج البيروقراطي التقليدي الذي ركز على الالتزام بالإجراءات والقواعد القانونية أكثر من تركيزه على النتائج والمخرجات، الأمر الذي أدى إلى بروز اتجاهات فكرية جديدة تدعو إلى اعتماد مفاهيم الكفاءة والفعالية والجودة والمساءلة في إدارة المرافق العمومية. وقد ركزت الأدبيات العلمية على كيفية تحويل الإدارة العامة من إدارة قائمة على الإنفاق والرقابة الشكلية إلى إدارة قائمة على الأداء وتحقيق النتائج وقياس الأثر التنموي للخدمات العمومية.

ومن خلال استعراض الدراسات السابقة يتضح أن الباحثين تناولوا الموضوع من زوايا متعددة؛ فبعض الدراسات ركزت على الجوانب النظرية للإدارة العمومية الحديثة، بينما اهتمت دراسات أخرى بقياس الأداء العمومي، في حين انشغل جزء ثالث بدراسة إصلاحات القطاع العام في الدول النامية والعوامل التي تعيق الانتقال نحو الإدارة الموجهة بالنتائج. وتوفر هذه الدراسات قاعدة معرفية مهمة لفهم التطورات التي شهدتها الإدارة العامة، إلا أنها تكشف أيضاً عن مجموعة من الثغرات العلمية والمنهجية التي تستوجب النقد والتحليل.

مراجعة نقدية للدراسات السابقة المنشورة في مجال إدماج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية وفق مدخل الإدارة العمومية الحديثة

أولاً: الدراسات التي تناولت نظرية الإدارة العمومية الحديثة كمدخل لإصلاح الخدمة العمومية ركزت مجموعة كبيرة من الدراسات على تحليل الأسس الفكرية للإدارة العمومية الحديثة باعتبارها بديلاً للنموذج البيروقراطي التقليدي. وقد أكدت هذه الدراسات أن الإدارة العمومية الحديثة تقوم على مبادئ أساسية تتمثل في اللامركزية، والتركيز على النتائج، وقياس الأداء، والمساءلة، وتحسين جودة الخدمات العمومية، والاستفادة من أساليب الإدارة الخاصة في إدارة المؤسسات الحكومية. كما رأت أن نجاح الإصلاح الإداري في الدول النامية يتطلب إعادة النظر في فلسفة الإدارة العامة نفسها والانتقال من ثقافة تنفيذ الإجراءات إلى ثقافة تحقيق النتائج.

مراجعة نقدية للدراسات السابقة المنشورة في مجال إدماج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية وفق مدخل الإدارة العمومية الحديثة

نقاط القوة في هذه الدراسات

تكمن أهم نقاط القوة في هذه الدراسات في أنها قدمت تفسيراً نظرياً متماسكاً للتحويلات التي شهدتها الفكر الإداري الحديث. فقد استطاعت توضيح الأسباب التي أدت إلى تراجع كفاءة النموذج البيروقراطي التقليدي، كما نجحت في إبراز المبررات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية التي دفعت الحكومات إلى تبني مفاهيم الإدارة العمومية الحديثة. كذلك ساهمت هذه الدراسات في بناء قاعدة مفاهيمية واضحة لمصطلحات الأداء والكفاءة والفعالية والحوكمة والجودة، الأمر الذي ساعد الباحثين اللاحقين على تطوير نماذج أكثر تخصصاً في مجال إصلاح القطاع العام.

نقاط الضعف في هذه الدراسات

على الرغم من أهميتها النظرية، فإن معظم هذه الدراسات اتسمت بطابع تنظيري مرتفع، حيث ركزت على عرض المبادئ والمفاهيم دون اختبارها ميدانياً داخل الإدارات العمومية في الدول النامية. كما أن كثيراً منها استند إلى تجارب الدول المتقدمة، خاصة بريطانيا ونيوزيلندا وأستراليا، وافترض إمكانية نقل تلك النماذج إلى الدول النامية دون دراسة كافية للفروق الثقافية والمؤسسية والتنظيمية. إضافة إلى ذلك، فإن بعض الدراسات بالغت في تصوير الإدارة العمومية الحديثة باعتبارها الحل الأمثل لجميع مشكلات القطاع العام، متجاهلة الانتقادات التي وجهت لهذا النموذج والمتعلقة بمخاطر الإفراط في تبني منطق السوق داخل المؤسسات الحكومية.

مراجعة نقدية للدراسات السابقة المنشورة في مجال إدماج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية وفق مدخل الإدارة العمومية الحديثة

الدراسات التي تناولت مفهوم الأداء في الخدمة العمومية

اهتمت فئة أخرى من الدراسات بتحليل مفهوم الأداء العمومي وطرق قياسه داخل المؤسسات الحكومية، حيث انطلقت من فكرة أن نجاح الإدارة الحديثة لا يقاس بحجم الموارد المستخدمة وإنما بقدرتها على تحقيق الأهداف والنتائج المرجوة. وقد ركزت هذه الدراسات على مؤشرات الأداء المتعلقة بالكفاءة والفعالية والإنتاجية وجودة الخدمات ورضا المواطنين، معتبرة أن قياس الأداء يمثل حجر الزاوية في عمليات الإصلاح الإداري.

مراجعة نقدية للدراسات السابقة المنشورة في مجال إدماج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية وفق مدخل الإدارة العمومية الحديثة

نقاط القوة في هذه الدراسات

تمكنت هذه الدراسات من تطوير فهم أكثر دقة لمفهوم الأداء داخل القطاع العام، حيث تجاوزت النظرة التقليدية التي كانت تربط الأداء فقط بحجم الإنجاز الكمي. كما ساهمت في تقديم نماذج ومؤشرات متنوعة لقياس الأداء، مما أتاح للإدارات العمومية أدوات أكثر موضوعية لتقييم نتائج أعمالها. ومن نقاط القوة أيضاً أنها أبرزت العلاقة الوثيقة بين الأداء وجودة الخدمات العمومية، وأوضحت أن تحسين الأداء لا يقتصر على زيادة الإنتاجية بل يشمل تحسين رضا المستفيدين وتعزيز الثقة في المؤسسات العامة.

نقاط الضعف في هذه الدراسات

رغم أهمية هذه الدراسات، إلا أنها واجهت إشكالية منهجية تتمثل في صعوبة قياس الأداء العمومي مقارنة بالأداء في المؤسسات الخاصة. فالأهداف الحكومية غالباً ما تكون متعددة ومعقدة وغير قابلة للقياس المباشر. كما أن العديد من الدراسات ركزت على المؤشرات الكمية وأهملت الجوانب النوعية المرتبطة بالقيم الاجتماعية والعدالة والشفافية. بالإضافة إلى ذلك، فإن بعض البحوث افترضت وجود نظم معلومات متطورة تسمح بقياس الأداء بصورة دقيقة، وهو افتراض لا يتوافق دائماً مع واقع الإدارات العامة في كثير من الدول النامية.

مراجعة نقدية للدراسات السابقة المنشورة في مجال إدماج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية وفق مدخل الإدارة العمومية الحديثة

الدراسات المتعلقة بإصلاح القطاع العام في الدول النامية

ركزت مجموعة مهمة من الدراسات على واقع الإصلاح الإداري في الدول النامية، وسعت إلى تحليل أسباب ضعف الأداء العمومي والعوامل التي تحد من فعالية السياسات الإصلاحية. وقد أكدت هذه الدراسات أن الدول النامية تواجه تحديات مركبة تشمل الفساد الإداري، وضعف القدرات المؤسسية، والمركزية المفرطة، ونقص الموارد البشرية المؤهلة، مما يجعل تطبيق نماذج الإدارة العمومية الحديثة أكثر تعقيداً مقارنة بالدول المتقدمة

مراجعة نقدية للدراسات السابقة المنشورة في مجال إدماج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية وفق مدخل الإدارة العمومية الحديثة

نقاط القوة في هذه الدراسات

تميزت هذه الدراسات بقدرتها على ربط الإصلاح الإداري بالسياق الاقتصادي والاجتماعي والسياسي للدول النامية. كما قدمت تحليلات واقعية للعوائق التي تواجه برامج تحديث الإدارة العامة، وأكدت أن نجاح الإصلاح لا يعتمد فقط على استيراد النماذج الإدارية الحديثة وإنما يتطلب بناء بيئة مؤسسية داعمة. وقد ساهمت هذه الدراسات في كشف الفجوة القائمة بين التصورات النظرية للإدارة العمومية الحديثة وبين متطلبات التطبيق العملي في الدول النامية.

نقاط الضعف في هذه الدراسات

تتمثل أبرز نقاط الضعف في أن كثيراً من هذه الدراسات ركز على تشخيص المشكلات أكثر من تقديم حلول عملية قابلة للتنفيذ. كما أن بعضها اتسم بالتعميم المفرط عند الحديث عن الدول النامية وكأنها كتلة واحدة متجانسة، متجاهلاً الاختلافات الكبيرة بين البيئات السياسية والاقتصادية والإدارية لهذه الدول. كذلك افتقرت بعض الدراسات إلى الأدلة الميدانية الكافية التي تسمح باختبار مدى نجاح الإصلاحات المقترحة أو تقييم آثارها الفعلية على أداء المؤسسات الحكومية.

مراجعة نقدية للدراسات السابقة المنشورة في مجال إدماج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية وفق مدخل الإدارة العمومية الحديثة

الدراسات التي ربطت الأداء بالجودة والقيم الإدارية

ظهرت دراسات حديثة نسبياً ركزت على العلاقة بين الأداء العمومي وجودة الخدمات والقيم التنظيمية، حيث اعتبرت أن تحقيق الأداء لا ينبغي أن يكون هدفاً رقمياً فقط، بل يجب أن يرتبط بجودة الخدمة العمومية وتحقيق المصلحة العامة وترسيخ قيم النزاهة والشفافية والمسؤولية. وقد أكدت هذه الدراسات أن الأداء الحقيقي يتحقق عندما تنجح المؤسسة العمومية في تحقيق الكفاءة دون الإخلال بالأبعاد الأخلاقية والاجتماعية للخدمة العامة.

مراجعة نقدية للدراسات السابقة المنشورة في مجال إدماج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية وفق مدخل الإدارة العمومية الحديثة

نقاط القوة في هذه الدراسات

تكمن أهميتها في أنها قدمت رؤية أكثر شمولاً للأداء العمومي، حيث تجاوزت المقاربة الاقتصادية الضيقة وربطت الأداء بالقيم العامة وجودة الخدمة ورضا المواطنين. كما ساعدت في إعادة التوازن بين متطلبات الكفاءة الإدارية ومتطلبات الشرعية الاجتماعية، وهو جانب كثيراً ما أهملته الأدبيات التقليدية للإدارة العمومية الحديثة.

نقاط الضعف في هذه الدراسات

رغم ثرائها الفكري، فإن هذه الدراسات غالباً ما واجهت صعوبة في تحويل المفاهيم القيمة والأخلاقية إلى مؤشرات قياس عملية. كما أن بعض الباحثين ركزوا على الجوانب الفلسفية والنظرية بصورة أكبر من التركيز على آليات التطبيق والتنفيذ داخل المؤسسات الحكومية، الأمر الذي حد من إمكانية الاستفادة المباشرة من نتائجها في تطوير أنظمة الأداء العمومي.

مراجعة نقدية للدراسات السابقة المنشورة في مجال إدماج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية وفق مدخل الإدارة العمومية الحديثة

عند تحليل مجمل الدراسات السابقة يتضح أنها أسهمت بصورة كبيرة في بناء المعرفة العلمية المتعلقة بمفهوم الأداء في الخدمة العمومية والإدارة العمومية الحديثة. فقد نجحت في توضيح التحولات الفكرية التي شهدتها الإدارة العامة، وأبرزت أهمية الانتقال من الإدارة القائمة على الإجراءات إلى الإدارة القائمة على النتائج، كما ساعدت في تطوير مفاهيم الكفاءة والفعالية والجودة والمساءلة.

إن هذه الدراسات تعاني من عدد من النقائص المشتركة، أبرزها هيمنة الطابع النظري على جزء كبير منها، وضعف الدراسات الميدانية المقارنة، وقلة الاهتمام بقياس أثر الإصلاحات الإدارية على المواطنين بشكل مباشر، إضافة إلى محدودية معالجة المتغيرات الحديثة مثل التحول الرقمي، والحوكمة الإلكترونية، والذكاء الاصطناعي في القطاع العام، وهي موضوعات أصبحت اليوم جزءاً أساسياً من مفهوم الأداء الحكومي المعاصر. كما أن أغلب الدراسات ركزت على الأداء من منظور الإدارة أكثر من منظور المستفيد النهائي من الخدمة العمومية.

المرجع

رفاع، ش. (٢٠٠٩). نحو إدماج مفهوم الأداء في الخدمة
العمومية في الدول النامية نحو تسيير عمومي جديد وفق
نظرية الإدارة العمومية الحديثة. Retrieved from

[https://dspace.univ-
alger3.dz/jspui/handle/123456789/1140](https://dspace.univ-alger3.dz/jspui/handle/123456789/1140)



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

