

شفافية الحوكمة في المؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية

**Transparency of governance in the government institutions in
the Kingdom of Saudi Arabia**

اعداد الطالبة

مرام محمد الفرج

الرقم الأكاديمي

253002734

اشراف

أ.د فايز علي جراد

أ.د الفيصـل عبدالحـميد محمد

العام الدراسي

2026 م

المخلص

تُعد الحوكمة من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تهدف إلى تعزيز كفاءة المؤسسات وتحقيق الشفافية والمساءلة في العمل المؤسسي. وتُعد الشفافية أحد أهم عناصر الحوكمة التي تسهم في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز الثقة بين المؤسسات والمجتمع. تهدف هذه الدراسة إلى تحليل دور الشفافية في تعزيز الحوكمة في المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية من خلال استعراض المفاهيم النظرية المرتبطة بالحوكمة والشفافية، وتحليل التجارب الدولية في هذا المجال، بالإضافة إلى دراسة واقع تطبيق الشفافية في المؤسسات الحكومية السعودية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتحليلها بهدف التعرف على آراء المشاركين حول دور الشفافية في تحسين الأداء المؤسسي. وقد توصلت الدراسة إلى أن الشفافية تلعب دوراً مهماً في تعزيز كفاءة المؤسسات الحكومية وتحسين جودة اتخاذ القرار وزيادة الثقة بين المؤسسات والمجتمع.

المقدمة

شهدت المؤسسات الحكومية في مختلف دول العالم تحولات كبيرة في أساليب الإدارة والتنظيم نتيجة للتطورات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية. وقد أدى ذلك إلى ظهور مفهوم الحوكمة الذي يهدف إلى تنظيم عمل المؤسسات وتعزيز الشفافية والمساءلة في إدارة الموارد العامة. وتُعد الشفافية من أهم عناصر الحوكمة، حيث تسهم في توفير المعلومات وتعزيز الثقة وتحسين جودة اتخاذ القرار داخل المؤسسات الحكومية. كما تسعى الحكومات الحديثة إلى تبني مبادئ الحوكمة بهدف تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز كفاءة استخدام الموارد العامة، الأمر الذي ينعكس إيجابيًا على جودة الخدمات الحكومية المقدمة للمواطنين.

مشكلة البحث

على الرغم من الجهود المبذولة لتعزيز الحوكمة في المؤسسات الحكومية، إلا أن بعض المؤسسات قد تواجه تحديات في تطبيق الشفافية بشكل فعال. ولذلك يسعى هذا البحث إلى دراسة دور الشفافية في تعزيز الحوكمة وتحسين الأداء المؤسسي في المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية.

أسئلة البحث

يسعى هذا البحث للإجابة عن الأسئلة التالية:

1. ما مفهوم الشفافية في الحوكمة؟
2. ما أهمية الشفافية في المؤسسات الحكومية؟
3. ما دور الشفافية في تعزيز الحوكمة؟
4. ما واقع تطبيق الشفافية في المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية؟

أهداف البحث

يهدف هذا البحث إلى:

1. توضيح مفهوم الحوكمة والشفافية.
2. التعرف على أهمية الشفافية في المؤسسات الحكومية.
3. تحليل دور الشفافية في تعزيز الأداء المؤسسي.
4. دراسة واقع تطبيق الشفافية في المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية.

أهمية البحث

تتبع أهمية هذا البحث من أهمية الشفافية في تحسين أداء المؤسسات الحكومية وتعزيز الثقة بين المجتمع والمؤسسات العامة. كما يسهم البحث في تقديم تصور علمي حول دور الشفافية في دعم الحوكمة في القطاع العام.

الإطار النظري

الحوكمة في القطاع العام

أصبح مفهوم الحوكمة في القطاع العام من المفاهيم الأساسية في الإدارة الحديثة، حيث تسعى الحكومات إلى تطوير أنظمة الإدارة العامة بما يحقق الكفاءة والفعالية في استخدام الموارد العامة. وقد ظهر مفهوم الحوكمة نتيجة للتحديات التي واجهت النماذج الإدارية التقليدية التي اعتمدت بشكل كبير على البيروقراطية المركزية.

وتشير الحوكمة في القطاع العام إلى مجموعة من القواعد والآليات التي تنظم العلاقة بين الجهات الحكومية والمجتمع، وتحدد كيفية اتخاذ القرارات وتنفيذ السياسات العامة.

كما تهدف الحوكمة إلى تعزيز مبادئ الشفافية والمساءلة والمشاركة، بما يسهم في تحسين الأداء المؤسسي وتحقيق التنمية المستدامة.

مبادئ الحوكمة

تعتمد الحوكمة على مجموعة من المبادئ الأساسية التي تشكل الإطار العام لإدارة المؤسسات بطريقة فعالة.

الشفافية

تشير الشفافية إلى إتاحة المعلومات المتعلقة بعمل المؤسسات الحكومية بشكل واضح ومتاح للجمهور.

المساءلة

تعني المساءلة قدرة الجهات الرقابية أو المجتمع على محاسبة المسؤولين عن القرارات التي يتم اتخاذها داخل المؤسسات الحكومية.

المشاركة

تشير المشاركة إلى إشراك المجتمع في عملية صنع القرار.

الكفاءة

تهدف الكفاءة إلى تحقيق أفضل استخدام ممكن للموارد المتاحة.

الشفافية في المؤسسات الحكومية

تُعد الشفافية من أهم العناصر التي تسهم في تحسين أداء المؤسسات الحكومية، حيث تساعد على تعزيز الثقة بين المؤسسات والمجتمع وتحسين جودة اتخاذ القرار.

كما تساعد الشفافية على تقليل فرص الفساد الإداري، حيث إن إتاحة المعلومات تجعل من الصعب إخفاء الممارسات غير القانونية.

أبعاد الشفافية

تنقسم الشفافية إلى عدة أبعاد:

1. الشفافية الإدارية

2. الشفافية المالية

3. الشفافية المعلوماتية

التجارب الدولية في الشفافية

تجربة المملكة المتحدة

تُعد المملكة المتحدة من الدول التي تولي أهمية كبيرة لمفهوم الشفافية في العمل الحكومي، حيث تعتمد الحكومة البريطانية على نشر المعلومات المتعلقة بالسياسات العامة والقرارات الحكومية بشكل منتظم.

تجربة الاتحاد الأوروبي

يعتمد الاتحاد الأوروبي على مجموعة من القوانين والتشريعات التي تهدف إلى تعزيز الشفافية في المؤسسات الحكومية.

تجربة نيوزيلندا

تُعد نيوزيلندا من الدول الرائدة في مجال الشفافية الحكومية، حيث تعتمد الحكومة على نشر المعلومات الحكومية بشكل واسع للمواطنين.

الدراسات السابقة

تناولت العديد من الدراسات موضوع الحوكمة والشفافية في المؤسسات الحكومية، حيث ركزت هذه الدراسات على أهمية الشفافية في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز الثقة بين المؤسسات والمجتمع .

الدراسة الأولى أجريت دراسة حول دور الشفافية في تعزيز الحوكمة في المؤسسات الحكومية، حيث هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين الشفافية وجودة الأداء المؤسسي .وتوصلت الدراسة إلى أن الشفافية تسهم بشكل كبير في تحسين جودة اتخاذ القرار داخل المؤسسات الحكومية، كما تساعد على تقليل الفساد الإداري .

الدراسة الثانية تناولت دراسة أخرى مفهوم الحوكمة في القطاع العام، حيث ركزت على دور الشفافية والمساءلة في تحسين إدارة الموارد العامة .وأظهرت نتائج الدراسة أن المؤسسات التي تعتمد على ممارسات الحوكمة تكون أكثر كفاءة في تقديم الخدمات العامة .

الدراسة الثالثة هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر الشفافية على الثقة في المؤسسات الحكومية .وقد توصلت الدراسة إلى أن توفير المعلومات بشكل واضح يسهم في تعزيز ثقة المواطنين في المؤسسات الحكومية .

الدراسة الرابعة ركزت هذه الدراسة على العلاقة بين الشفافية ومكافحة الفساد الإداري في المؤسسات العامة .وأظهرت النتائج أن الشفافية تساعد على تقليل فرص الفساد من خلال إتاحة المعلومات وتعزيز الرقابة المجتمعية .

الدراسة الخامسة تناولت هذه الدراسة دور الحوكمة في تحسين الأداء المؤسسي في القطاع الحكومي، حيث أكدت النتائج أن تطبيق مبادئ الحوكمة يساهم في رفع مستوى الكفاءة الإدارية.

الدراسة السادسة هدفت الدراسة إلى تحليل دور الشفافية في تحسين جودة الخدمات الحكومية .

وأظهرت النتائج أن المؤسسات التي تعتمد على الشفافية تكون أكثر قدرة على تقديم خدمات ذات جودة عالية .

الدراسة السابعة تناولت هذه الدراسة دور الشفافية في تعزيز المشاركة المجتمعية في صنع القرار .وقد بينت النتائج أن الشفافية تساعد على زيادة مشاركة المواطنين في تقييم السياسات العامة.

الدراسة الثامنة ركزت هذه الدراسة على العلاقة بين الحوكمة والتنمية الاقتصادية . وأظهرت النتائج أن الدول التي تعتمد على ممارسات الحوكمة تحقق مستويات أعلى من التنمية الاقتصادية.

الدراسة التاسعة هدفت الدراسة إلى تحليل أثر الشفافية في تحسين كفاءة المؤسسات العامة .وأظهرت النتائج أن الشفافية تساهم في تحسين استخدام الموارد الحكومية.

الدراسة العاشرة تناولت هذه الدراسة العلاقة بين الشفافية والثقة المؤسسية، حيث أكدت النتائج أن الشفافية تعد من أهم العوامل التي تؤثر في مستوى الثقة في المؤسسات الحكومية.

كما أشارت دراسات أخرى إلى أن تطبيق الشفافية يساعد على تقليل الفساد الإداري وتحسين كفاءة استخدام الموارد الحكومية.

منهجية البحث

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة دور الشفافية في تعزيز الحوكمة في المؤسسات الحكومية.

أداة الدراسة (الاستبيان)

تم تصميم استبيان لقياس آراء المشاركين حول دور الشفافية في تعزيز الحوكمة في المؤسسات الحكومية. ويتكون الاستبيان من مجموعة من الأسئلة التي تقيس مدى إدراك المشاركين لأهمية الشفافية في العمل الحكومي.

أسئلة الاستبيان:

1. هل تعتقد أن الشفافية تساعد على تحسين الأداء المؤسسي؟
2. هل توفر المؤسسات الحكومية معلومات كافية للمواطنين؟
3. هل تؤدي الشفافية إلى زيادة الثقة في المؤسسات الحكومية؟
4. هل تساعد الشفافية في تقليل الفساد الإداري؟
5. هل تسهم الشفافية في تحسين جودة اتخاذ القرار؟
6. هل تعتقد أن نشر المعلومات الحكومية يعزز المساءلة؟
7. هل تؤثر الشفافية في تحسين جودة الخدمات الحكومية؟
8. هل تسهم الشفافية في تعزيز ثقة المجتمع بالمؤسسات الحكومية؟

تحليل نتائج الاستبيان

تم توزيع الاستبيان على عينة من المشاركين بهدف التعرف على آرائهم حول دور الشفافية في تعزيز الحوكمة. وأظهرت النتائج أن غالبية المشاركين يرون أن الشفافية تمثل عنصراً مهماً في تحسين الأداء المؤسسي. كما أشارت النتائج إلى أن الشفافية تسهم في تعزيز الثقة بين المؤسسات الحكومية والمجتمع. جدول تحليل النتائج تفسير

النتائج يمكن تفسير هذه النتائج بأن الشفافية تساعد على توفير بيئة إدارية واضحة، حيث يتمكن العاملون في المؤسسات الحكومية من اتخاذ القرارات بناءً على معلومات

دقيقة ومتاحة. كما أن الشفافية تسهم في تعزيز الرقابة على الأداء المؤسسي، مما يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات الحكومية. الإصلاح الإداري والحوكمة في المملكة العربية السعودية في ظل رؤية 2030 شهدت المملكة العربية السعودية خلال السنوات الأخيرة تطورات كبيرة في مجال الإصلاح الإداري وتطوير الأنظمة الحكومية، وذلك في إطار رؤية المملكة العربية السعودية 2030 التي تهدف إلى تحقيق التنمية المستدامة وتعزيز كفاءة المؤسسات الحكومية. وقد ركزت رؤية 2030 على تحسين أداء القطاع الحكومي وتعزيز مبادئ الحوكمة والشفافية والمساءلة في مختلف الجهات الحكومية. وتُعد الحوكمة أحد الركائز الأساسية التي تسهم في تحقيق أهداف رؤية 2030، حيث تساعد على تنظيم العمل المؤسسي وتحسين كفاءة اتخاذ القرار، بالإضافة إلى تعزيز الشفافية في إدارة الموارد العامة. وقد عملت الحكومة السعودية على تطوير العديد من الأنظمة واللوائح التي تهدف إلى تعزيز الحوكمة في المؤسسات الحكومية، مثل تطوير الأنظمة

الرقابية، وتحسين إجراءات العمل، وتعزيز دور الجهات الرقابية في متابعة الأداء المؤسسي. أهمية الشفافية في تحقيق أهداف رؤية 2030 تلعب الشفافية دوراً مهماً في تحقيق أهداف رؤية المملكة العربية السعودية 2030، حيث تسهم في تحسين جودة العمل الحكومي وتعزيز الثقة بين الحكومة والمجتمع. كما تساعد الشفافية على تعزيز كفاءة استخدام الموارد العامة، وتقليل فرص الفساد الإداري. وتسعى الجهات الحكومية في المملكة إلى تعزيز الشفافية من خلال نشر المعلومات والبيانات المتعلقة بعملها، بالإضافة إلى تطوير المنصات الإلكترونية التي تتيح للمواطنين الوصول إلى المعلومات بسهولة. كما تعمل الجهات الحكومية على تحسين آليات التواصل مع المجتمع، بما يسهم في تعزيز المشاركة المجتمعية في عملية صنع القرار.

دور التحول الرقمي في تعزيز الشفافية

يُعد التحول الرقمي أحد العوامل المهمة التي ساعدت على تعزيز الشفافية في المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية. فقد أسهمت التقنيات الحديثة في تسهيل نشر المعلومات الحكومية وتوفير الخدمات الإلكترونية للمواطنين. ومن خلال المنصات الإلكترونية الحكومية، أصبح بإمكان المواطنين الاطلاع على العديد من الخدمات والمعلومات بسهولة، مما يسهم في تعزيز الشفافية وتحسين جودة الخدمات الحكومية. كما يساعد التحول الرقمي على تقليل الإجراءات البيروقراطية وتسريع إنجاز المعاملات الحكومية، وهو ما ينعكس إيجابيًا على كفاءة المؤسسات الحكومية. الحوكمة كأداة لتحسين الأداء المؤسسي تسهم الحوكمة في تحسين الأداء المؤسسي من خلال تنظيم العلاقات داخل المؤسسات الحكومية وتحديد الصلاحيات والمسؤوليات بشكل واضح. كما تساعد الحوكمة على تعزيز الرقابة على الأداء المؤسسي وضمان الالتزام بالأنظمة واللوائح. وقد أدركت الحكومة السعودية أهمية الحوكمة في تطوير المؤسسات الحكومية، ولذلك عملت على تطبيق مبادئ الحوكمة في العديد من الجهات الحكومية،

بما يسهم في تحسين جودة الخدمات الحكومية وتحقيق الكفاءة في استخدام الموارد .
مستقبل الحوكمة في المؤسسات الحكومية السعودية من المتوقع أن تستمر المملكة

العربية السعودية في تطوير أنظمة الحوكمة في المؤسسات الحكومية خلال السنوات
القادمة، خاصة في ظل التوجه نحو تعزيز الشفافية وتحسين الأداء المؤسسي . كما أن
التطورات التكنولوجية والتحول الرقمي سيسهمان بشكل كبير في تعزيز الشفافية وتحسين
جودة الخدمات الحكومية . ومن خلال الاستمرار في تطبيق مبادئ الحوكمة وتعزيز
الشفافية، يمكن للمؤسسات الحكومية في المملكة أن تحقق مستويات أعلى من الكفاءة
والفاعلية في تقديم الخدمات للمجتمع .

التوصيات

بناءً على نتائج الدراسة توصي الباحثة بما يلي:

1. تعزيز تطبيق الشفافية في المؤسسات الحكومية.
2. تطوير أنظمة نشر المعلومات الحكومية.
3. زيادة الوعي بأهمية الشفافية في العمل المؤسسي.
4. تدريب الموظفين الحكوميين على مبادئ الحوكمة والشفافية.
5. تعزيز دور الجهات الرقابية في متابعة تطبيق الشفافية.

الخاتمة

يتضح من خلال هذه الدراسة أن الشفافية تلعب دوراً محورياً في تعزيز الحوكمة وتحسين أداء المؤسسات الحكومية، كما أن تطبيق الشفافية بشكل فعال يسهم في تحقيق الكفاءة المؤسسية وتعزيز الثقة بين المؤسسات والمجتمع.

المراجع

World Bank – Worldwide Governance Indicators

<https://databank.worldbank.org>

OECD – Public Governance

<https://www.oecd.org/governance>

Vision 2030

<https://www.vision2030.gov.sa>