Law, Policy, and Social Science
مجلة القانون والسياسة والعلوم الاجتماعية

E-ISSN: 2948-3964, Vol. 4, No. 1, 2025, pp. 69-107

# تصفير النظم البيروقراطية الإدارية في المؤسسات الحكومية الإماراتية

# ELIMINATING BUREAUCRATIC ADMINISTRATIVE SYSTEMS IN UAE GOVERNMENT INSTITUTIONS

[i,*]Maktoum Juma Al Matrooshii

[i]Faculty Member, Police College, Abu Dhabi – Ministry of Interior, Abu Dhabi, United Arab Emirates

*Corresponding author. E-mail: maktoumalmatrooshi@gmail.com

***Article history:***
Submission date: 15 March 2025
Received in revised form: 25 May 2025
Acceptance date: 28 June 2025
Available online: 18 July 2025

***Keywords:***
Elimination of bureaucratic systems, government institutions, tasfīr al-nuẓum al-bīrqūrāṭiyyah, al-muʾassasāt al-ḥukūmiyyah

***Funding:***
This research did not receive any specific grant from funding agencies in the public, commercial, or non-profit sectors.

***Competing interest:***
The author(s) have declared that no competing interests exist.

***Cite as:***
Al Matrooshii, M. J. (2025). Tasfīr al-nuẓum al-bīrqurāṭiyyah al-idāriyyah fī al-muʾassasāt al-ḥukūmiyyah al-Imārātiyyah: Eliminating bureaucratic administrative systems in UAE government institutions. *Law, Policy,and Social Science, 4*(1), 69-107. https://doi.org/10.55265/lpssjournal.v4i1.74

© The Author(s) (2025). Published by Intelligentia Resources. This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution Non-Commercial License (http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/), which permits non-commercial re-use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited. For commercial re-use, please contact intelligentia.resources@gmail.com.

## ABSTRACT

The study aimed to identify the elimination of bureaucratic administrative systems in UAE government institutions, as this study employed a descriptive-analytical approach, moreover the study reached a set of findings and recommendations, and the most significant findings include the elimination of bureaucratic procedures and efforts to minimize time and cost burdens for clients dealing with UAE government institutions, which leading to increased their satisfaction, in addition the flexibility of the updated systems on elimination of bureaucracy also allowed to create more opportunities for innovation and propose new solutions to work-related issues, and the most important recommendations include the need to assess, simplify, and restructure current bureaucratic processes to remove unnecessary steps, as well as to adopt integrated digital management systems should be adopted to facilitate processes, increase transparency, and reduce bureaucracy in government institutions.

Law, Policy, and Social Science
مجلة القانون والسياسة والعلوم الاجتماعية

E-ISSN: 2948-3964, Vol. 4, No. 1, 2025, pp. 69-107

**ملخص البحث**

هدفت الدراسة إلى التعرف على تصفير النظم البيروقراطية الإدارية في المؤسسات الحكومية الإماراتية، حيث اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج والتوصيات، وتتمثل أهمها في القضاء على الإجراءات البيروقراطية ومحاولة تصفيرها من التكاليف الزمنية والمادية للمتعاملين في المؤسسات الحكومية الإماراتية، مما زاد من رضاهم، كما سمحت مرونة النظم المحدثة على تصفير البيروقراطية بزيادة الفرص للإبداع وطرح حلول جديدة لمشكلات العمل، ومن أهم التوصيات ضرورة تقييم العمليات البيروقراطية الحالية وتبسيطها وإعادة هيكلتها لإزالة أي إجراءات غير ضرورية، كما يجب تبني نظم إدارة رقمية متكاملة لتسهيل العمليات وزيادة الشفافية وتصفير البيروقراطية في المؤسسات الحكومية.

**المقدمة**

يرتبط مفهوم البيروقراطية بالحضارات البشرية القديمة والحديثة، حيث وُجدت منذ العصور القديمة بسبب آثارها السلبية على القيم الأخلاقية وعلى الحياة السياسية وكافة الجوانب الاقتصادية والاجتماعية للدول، فلا تكاد توجد دولة في عصرنا الحالي إلا وأولت موضوع البيروقراطية اهتمامًا كبيرًا نظرًا لخطورتها وصعوبة السيطرة عليها (Al-Arifi, 2022).

وينتج عن انتشار هذه الظاهرة أضرار جسيمة على مختلف الأصعدة، إذ تمتد آثارها السلبية لتشمل جميع جوانب الحياة في الحاضر والمستقبل، فهي آفة اجتماعية عانت منها المجتمعات البشرية منذ ظهور الإنسان، ولا تزال موجودة في كافة المجتمعات، سواء كانت غنية أم فقيرة، متعلمة أم أمية، كما يرتبط ظهورها برغبة الإنسان في تحقيق مكاسب مادية ومعنوية، وذلك بإقصاء من يستحق هذه المكاسب عبر الرشوة واستغلال النفوذ أو من خلال وسائل غير مشروعة مثل المحسوبية والواسطة، بالإضافة إلى العمل على ضرورة تصفير البيروقراطية (Rafiq, 2017).

كما تُعد البيروقراطية من الظواهر الخطيرة التي تواجه البلدان، وخصوصًا الدول النامية، حيث بدأت بالانتشار في مجتمعاتها مما أدى إلى نشوء الفساد الإداري، ويتجلى هذا الفساد في التصرفات غير القانونية، والتعقيدات البيروقراطية، وأخطاء القطاع العام التي تعيق تحقيق أهدافه في تقديم أفضل الخدمات العامة، خاصة الخدمات الأساسية، وتبرز هنا مسؤولية القائمين على الإدارة، حيث تعكس البيروقراطية ضعف كفاءتهم الإدارية والفنية، فعندما يسعى المواطن للحصول على خدمة معينة، غالباً ما يواجه مظاهر البيروقراطية المختلفة، أبرزها تدني مستوى

Law, Policy, and Social Science
مجلة القانون والسياسة والعلوم الاجتماعية

E-ISSN: 2948-3964, Vol. 4, No. 1, 2025, pp. 69-107

الأداء في تقديم الخدمة، وعلى مستوى الدولة يمثل هذا التدهور عبئًا كبيرًا، حيث يكشف عن تخلف التنظيم الإداري، وتتنوع أبعاد البيروقراطية وتشمل عوامل عديدة تختلف في درجة انتشارها.

كما تسعى دولة الإمارات العربية المتحدة، كغيرها من الدول، إلى تحقيق توازن اقتصادي وتعزيز التنمية في مختلف المجالات، ولهذا السبب شهدت البلاد العديد من الإصلاحات الاقتصادية والاجتماعية، مما استدعى وضع سياسات قانونية تهدف إلى مواجهة البيروقراطية والحد من آثارها السلبية (Aleutaybi, 2023). وبناءً على ذلك سوف يتناول الباحث تصفير النظم البيروقراطية الإدارية في المؤسسات الحكومية الإماراتية.

## دوافع اختيار الدراسة

يعود اختيار الباحث لهذا الموضوع إلى أهميته على المستويين العالمي والمحلي، حيث يتميز القرن الحادي والعشرون بتغيرات سريعة ومتلاحقة في مختلف المجالات، مما قد يؤدي إلى تفاقم البيروقراطية، وهذا يستدعي اتخاذ إجراءات فعالة وشاملة للحد من البيروقراطية وتصفيرها وإدارتها بكفاءة في المؤسسات الحكومية الإماراتية، لأن الإدارة السيئة للبيروقراطية قد تؤدي إلى تدهور الأوضاع بشكل أكبر.

إلى جانب أن البيروقراطية باتت جزءًا من حياتنا اليومية، وقد أصبح مفهوم تصفير البيروقراطية من المفاهيم واسعة الانتشار في مجتمعاتنا المعاصرة، حيث بات يمس جميع جوانب الحياة بشكل أو بآخر، ونظرًا لأن لغة العصر هي استشراف المستقبل، لذلك نسعى إلى استباق الأحداث والتأهب لمواجهتها بأعلى درجات الكفاءة والفاعلية.

## مشكلة الدراسة

يكشف الواقع اليوم حدوث تحريف خطير في النظرية البيروقراطية، نتجت عنه اختلالات أعاقت تحقيق الأهداف المرجوة من هذا النظام في المؤسسات الحكومية الإماراتية، فعلى الرغم من وجود جوانب إيجابية للبيروقراطية، إلا أن لها جوانب سلبية كثيرة تؤثر على الموظف، بل إن بعضها يُعزى إلى التزامه الصارم بالقوانين، مما يؤدي أحياناً إلى تعطيل مصالح المواطنين، كما يجد الموظف صعوبة في تبرير هذه التصرفات أثناء تأدية عمله في المؤسسات الحكومية الإماراتية، مما يخلق توترًا في علاقته بالمواطن، وقد يصل هذا التوتر إلى مستوى العنف أو المتابعات القضائية، مما

Law, Policy, and Social Science
مجلة القانون والسياسة والعلوم الاجتماعية

E-ISSN: 2948-3964, Vol. 4, No. 1, 2025, pp. 69-107

يجعل حل هذه الأزمات معقدًا، ونتيجة لذلك ينفر المواطن من الإدارة ويشعر بعدم الرضا عن الخدمات، مما قد يؤدي في النهاية إلى حالة من الفساد الإداري الشامل.

وبناءً على ذلك يظهر التساؤل الرئيس للدراسة وهو: كيف يتم تصفير النظم البيروقراطية الإدارية في المؤسسات الحكومية الإماراتية؟

## تساؤلات الدراسة

١. ما هي ماهية البيروقراطية وخصائصها؟

٢. ما أهم المظاهر السلبية للبيروقراطية وآليات تصفيرها بدولة الإمارات العربية المتحدة؟

٣. ما دور المنظمات والمؤسسات الدولية في مكافحة البيروقراطية الدولية وتصفيرها؟

## أهداف الدراسة

١. التعرف على ماهية البيروقراطية وخصائصها.

٢. تناول المظاهر السلبية للبيروقراطية وكيفية تصفيرها بدولة الإمارات العربية المتحدة.

٣. تحديد دور المنظمات والمؤسسات الدولية في مكافحة البيروقراطية الدولية وتصفيرها.

## أهمية الدراسة

١- تكتسب هذه الدراسة أهميتها من خطورة الظاهرة التي تتمثل في البيروقراطية، والتي أصبحت تشكل أكبر عائق أمام تحقيق التنمية المستدامة والشاملة في دولة الإمارات العربية المتحدة.

٢- يعد السبب وراء العديد من المشكلات والأزمات التي يشهدها العالم في السنوات الأخيرة، لذا فإن دراسة هذا الموضوع تعتبر ذات أهمية بالغة لتحقيق التنمية، حيث تُعد البيروقراطية من أخطر أنواع الفساد التي تخلق المعوقات التي ما زالت تعترض طريق التنمية في دولة الإمارات العربية المتحدة.

Law, Policy, and Social Science
مجلة القانون والسياسة والعلوم الاجتماعية

E-ISSN: 2948-3964, Vol. 4, No. 1, 2025, pp. 69-107

٣- من خلال هذه الدراسة يمكن التعرف على كيفية الحد من انتشار هذه الظاهرة وتصفيرها عبر دراسة السياسات القانونية المتبعة لمكافحتها.

٤- تنبع رغبة الباحث الذاتية في دراسة هذا الموضوع من واقعنا المعاش، وارتباطه المباشر بحياتنا اليومية، حيث تظهر بعض المظاهر السلبية في الهياكل الإدارية، مثل تعطيل الإجراءات وتعقيدها، مما يؤثر بشكل كبير على المواطن بشكل رئيسي.

٥- تكمن الفائدة العلمية لهذه الدراسة في أهمية موضوع البيروقراطية وما يقدمه من عائد علمي يُفيد المتخصصين في هذا المجال، حيث يساعدهم في البحث عن أنسب وأكفأ السبل للتعامل مع هذه الظاهرة ومكافحتها بفعالية.

٦- قلة البحوث العلمية التي تناولت واقع البيروقراطية تجعل دراسة هذا الواقع أمرًا ضروريًا لتطوير الإدارة الحديثة وتحسين أدائها، ففي دولة الإمارات العربية المتحدة تعتمد الإدارات على التنظيم البيروقراطي بمفهومه الإيجابي في إدارة شؤون الأفراد، مما يبرز أهمية البحث في هذا الموضوع.

## منهج الدراسة

يعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي في دراسة موضوع تصفير النظم البيروقراطية الإدارية في المؤسسات الحكومية الإماراتية، حيث يهدف إلى وصف واقع البيروقراطية في تلك المؤسسات وتحليل أبعادها المختلفة، مع التركيز على أسبابها وآثارها السلبية على كفاءة الأداء الإداري، كما يسعى البحث إلى تقديم حلول فعّالة ومبتكرة لتصفير هذه الظاهرة من خلال دراسة السياسات والإجراءات الحالية وتقييم مدى فعاليتها في تحسين الأداء الإداري وتيسير الخدمات للمواطنين.

Law, Policy, and Social Science
مجلة القانون والسياسة والعلوم الاجتماعية

E-ISSN: 2948-3964, Vol. 4, No. 1, 2025, pp. 69-107

**الدراسات السابقة**

هدفت دراسة (Abdul Latif, 2023) إلى تحديد المعوقات التي تحول تطبيق الهندره بمؤسسات الرعاية الاجتماعية كمدخل لتصفير البيروقراطية، من خلال تحديد المعوقات البشرية والمعوقات التقويمية، والمعوقات الإدارية والتنظيمية، وتحديد أيضًا المعوقات التقنية والمالية التي تحول دون تطبيق الهندره بمؤسسات الرعاية الاجتماعية كمدخل لتصفير البيروقراطية، وتحديد المقترحات اللازمة لتقليل معوقات تطبيق الهندره بمؤسسات الرعاية الإجتماعية، وتنتمى هذه الدراسة إلى الدراسات الوصفية، واعتمدت على المنهج العلمي باستخدام منهج المسح الاجتماعي بطريقة العينة للعاملين بمديريات (الصحة، والتربية والتعليم، والتضامن الاجتماعي) بمحافظة أسيوط وعددهم (٣٦١) مفردة، واستخدمت الباحثة أداة الاستبيان المطبقة على العاملين بمديريات التضامن الاجتماعي، والصحة، والتعليم، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى المعوقات التي تحول دون تطبيق الهندرة، ومؤشرات ذلك وفقًا للمتوسط الحسابي بمؤسسات الرعاية الاجتماعية كمدخل لتصفير البيروقراطية كانت مرتفعة لترتيب المتوسط حيث جاء في الترتيب الأول المعوقات المالية بمتوسط حسابي (٢,٥٣)، يليها في الترتيب الثاني المعوقات التقنية بمتوسط حسابي (٢,٥٢)، وجاء في نهاية الترتيب المعوقات الإدارية بمتوسط حسابي (٢,٣٥).

وقد هدفت دراسة (Li, 2023) إلى التعرف على إصلاح الإدارة العامة كونه يمثل نشاط إصلاحي بالغ الأهمية للحكومة، حيث تغير الحكومة وظيفة الإدارة العامة وهيكلها وسلوكها وعمليتها، وهذا الإصلاح يكون بتصفير البيروقراطية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة أنه ينطوي تغيير الإدارة العامة على العديد من الجوانب، وهذا الإصلاح له العديد من القضايا المعقدة والمتعددة الأوجه، كما أن الفكرة المركزية للبيروقراطية تتعارض تمامًا مع مفهوم إصلاح الإدارة العامة، والبيروقراطية لها تأثير عميق الجذور على إدارة معظم البلدان، ومن ثم فإن البيروقراطية هى العقبة الرئيسية أمام إصلاح الإدارة العامة، وإلى جانب ذلك فإن اللامركزية غير المكتملة والإشراف غير الكامل يشكلان أيضًا تحديين أمام إصلاح الإدارة العامة، وتفويض السلطة تدبير أساسي لتعزيز إصلاح الإدارة العامة، الذي يمكن أن يحل العديد من مشاكل النظام البيروقراطي القديم بفعالية وتصفيرها، ولذلك لتنفيذ الإصلاح الإداري العام بفعالية، ومن الضروري تبسيط الإجراءات الإدارية، وتفويض السلطات إلى المستويات الأدنى، وتعزيز الإشراف والإدارة.

Law, Policy, and Social Science
مجلة القانون والسياسة والعلوم الاجتماعية

E-ISSN: 2948-3964, Vol. 4, No. 1, 2025, pp. 69-107

أما دراسة (Al-Bajouri & Riyad, 2023) فقد هدفت إلى تناول جدلية إدارة التنمية في الدول النامية ما بين خصائص البيروقراطية الوطنية والتي يمكن تصفيرها، وانعكاسات الضغوط الدولية، واعتمدت الدراسة على المنهج الإيكولوجي، والمنهج التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى عددًا من النتائج من أبرزها أن هناك سفجوة متسعة بين الخصائص الذاتية للبيروقراطية في الدول النامية، والمتطلبات التي تحتاجها للاستجابة للضغوط الدولية، كما أن هناك انفصال في الداخل الإداري عن الخارج الإداري في إطار إدارة عمليات التنمية في الدول النامية، وانفصال النظم الإدارية عن سياقاتها البيئية المختلفة، وقد سعت الدول النامية بإستمرار للنقل من الخبرات الغربية دون محاولة لتطوير نماذج إدارية وطنية تتوافق مع ظروف تلك المجتمعات، وذلك للحد من البيروقراطية ومحاولة تصفيرها، وهناك اختلاف تأثير من الضغوط الدولية على إدارة التنمية بين الدول الغربية وغير الغربية، إلا أن تأثيراتها تختلف نتيجة اختلاف استجابات البيروقراطيات الوطنية لتلك التحديات العالمية في كل منها، كما أدت العولمة إلى بروز نظم قوية لإدارة التنمية في دول أوروبا الغربية وأمريكا الشمالية، حيث لعبت الضغوط العالمية دورًا هامًا في مساعدة تلك الدول على ترشيد ميزانياتها وتخفيض أعداد موظفيها من خلال تبني الخصخصة، والاسناد إلى الغير، وإعادة الهيكلة وغيرها من مداخل الإصلاح، بالإضافة إلى القيام بتصفير البيروقراطية للنهوض بعملية التنمية.

وهدفت دراسة (Kaekaa, 2021) إلى بحث دور عمليات إدارة المعرفة في تحسين الرشاقة التنظيمية في المنظومة الجامعية للحد من البيروقراطية الإدارية وتصفيرها، وذلك عن طريق التعرف على التحديات التي تعيق تفعيل عمليات إدارة المعرفة لتحسين الرشاقة التنظيمية، وتحديد آليات تفعيل عمليات إدارة المعرفة لتحسين الرشاقة التنظيمية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، حيث طبقت الاستبانة كأداة على أعضاء هيئة التدريس، وتوصلت الى عدد من النتائج منها الآتي: أنه حققت عبارة (رفض بعض منسوبي الجامعة تقليص الإجراءات التنظيمية) نسبة (٤٤٪) بدرجة غير موافق، وهذا يعني أن هناك تقبل لتقليص الإجراءات التنظيمية والبيروقراطية للحد منها وتصفيرها، كما حققت عبارة (النمط البيروقراطي يحد من تدفق للمعرفة بين وحدات التنظيم) نسبة (٦٤٪) مما يعني أن أفراد العينة يعتقدوا أن النمط البيروقراطي لايحد من تدفق المعرفة ، وهذا مؤشر على قناعتهم بذلك النمط، ولم توافق عينة الدراسة على عبارة: صعوبة توفير مناخ يسوده المسؤولية المشتركة مع تمكن النمط البيروقراطي.بنسبة (٥٢٪)، مما يدل أن عينة الدراسة تجد أن النمط البيروقراطي يمكن من توفير مناخ تسوده المسؤولية المشتركة وذلك يخالف الحقيقة العلمية للنمط.

Law, Policy, and Social Science
مجلة القانون والسياسة والعلوم الاجتماعية

E-ISSN: 2948-3964, Vol. 4, No. 1, 2025, pp. 69-107

كما هدفت دراسة (Juwaini & Salmi, 2020) إلى الوقوف على مدى استجابة الجهاز البيروقراطي للتقنية لمحاولة تصفيرها والحد منها، ومعرفة المعوقات التي تقف حائل أمام تطبيق الرقمنة في الإدارة العمومية، بالإضافة إلى البحث عن مفهوم جامع للرقمنة وإبراز أساليبها ومتطلباتها، لكشف عن سلبيات البيروقراطية ومحاولة تصفيرها وأثرها على الخدمة العمومية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، والمنهج التاريخي، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: عمدت وزارة الداخلية في السنوات الأخيرة إلى سن مجموعة من التدابير والإجراءات التنظيمية، كما استحدثت بعض التقنيات الإلكترونية لرقمنة الإدارة المحلية، كالتي مست السجل التجاري والوثائق البيومترية، ومنها جواز السفر البيومتري الذي سجل نقلة نوعية في الخدمة العمومية وبرهنت الإدارة على استطاعتها، وأثبتت علو كعبها في مسايرة التطورات التكنولوجية، ومقدرتها على رفع التحدي من خلال الوسائل المسخرة والموارد البشرية، كما أسهمت الرقمنة في مصلحة الجوازات البيومترية في الحد من المظاهر البيروقراطية الكثيرة ومحاولة الحد منها تصفيرها وأعطت المواطن الثقة والرضا في الخدمة العمومية المتمثلة في استخراج الجوازات البيومترية.

علاوة على دراسة (Rafeeq, 2017) التي هدفت إلى التعرف على الآليات القانونية لمواجهة البيروقراطية الإدارية خاصة في النظام الإداري الجزائري وتصفيرها وما إذا كانت كافية لوحدها وبمضمونها الحالي لمواجهة هذه الظاهرة أم أنها بحاجة إلى مراجعة مستمرة بسبب تطور وتعدد آليات وصور ممارسته، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي كأساسًا للتعرف على ظاهرة البيروقراطية، إضافة للمنهج التحليلي لدراسة المنظومة والآليات القانونية التي اتبعتها الجزائر لمكافحة هذه الظاهرة، وتوصلت الدراسة إلى أن البيروقراطية هي سلوك أو فعل غير مشروع وغير أخلاقي يرتكبه الموظف العام، وإخلاله بالالتزامات الوظيفية الواجب إتباعها، سواء ترتب عليه إلحاق ضرر مادي أو معنوي بالغير، أو لم يترتب عليه ضرر بغية تحقيق مصلحة شخصية على حساب المصلحة العامة، بالإضافة إلى أن البيروقراطية كسلوك منحرف تقف ورائها الكثير من الأسباب، منها ما يرتبط بالعوامل الشخصية، ومنها ما يرتبط بالعوامل القانونية، وأسباب أخرى تتعلق بالبيئة السياسية، والاقتصادية، والاجتماعية، كما أن انتشار ظاهرة البيروقراطية في الجزائر بهذا الشكل والحجم والخطورة يعود إلى الظروف الملائمة والمشجعة في ظل غياب إستراتيجية فعالة تشترك فيها جميع الأطراف تكون متناسقة متكاملة للوقاية والحد منها.

Law, Policy, and Social Science
مجلة القانون والسياسة والعلوم الاجتماعية

E-ISSN: 2948-3964, Vol. 4, No. 1, 2025, pp. 69-107

وهدفت دراسة (Harshaw, 2016) إلى إبراز كيفية تأثير ظاهرة البيروقراطية على الخدمة العمومية في الجزائر، من خلال دراسة حالة الإدارة المحلية لولاية ورقلة وتعرضت إلى دراسة حالة بلدية ورقلة كنموذجًا في محاولة للإجابة على إشكالية مدى تأثر الخدمة العمومية بالبيروقراطية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وخلصت الدراسة إلى أنه بغية تطوير مسار الخدمة العمومية داخل الإدارة المحلية والدفع بها نحو الأحسن وجب تخفيض الإجراءات البيروقراطية عن طريق تصفيرها وإتباع الإصلاح الإداري الشامل الذي يأخذ في الاعتبار كل ظروف وإمكانيات بيئة الإدارة المحلية حتى لا يحدث تعارض بينها وبين قرارات السلطة المركزية وحتى تتمكن الإدارة من تقديم الخدمات العامة للمواطنين في مستوى الرهانات والتحديات التي تنتظرها، كما تساهم كثرة الإجراءات الإدارية وعدم وضوح اللوائح التنظيمية وجمودها في عرقلة تحسين الخدمة العمومية ويرجع السبب في ذلك أن القرارات والتعليمات الإدارية التي تأتي دفعة واحدة دون أن يفهم معناه ولا طريقة تطبيقها مما يجعل مسار الخدمة العمومية يتأثر بهذه الإجراءات والتعقيدات الإدارية.

كما أجرى (Al-Shiha, 2015) دراسة هدفت إلى استعراض أهم المراحل الرئيسة في الإصلاح الإداري في المملكة العربية السعودية بأسلوب تحليلي اعتمد على بعدين رئيسين: الأول، درجة البيروقراطية، والبعد الثاني درجة المركزية، وتوصلت الدراسة إلى أنه اتصفت مرحلة تأسيس المملكة باللامركزية وضعف في العمل المؤسسي ودور مختزل للبيروقراطيات العامة متى ما وجدت، والتي وجب ضرورة القضاء عليها، أما في مرحلة البناء المؤسسي والتي تؤرخ مع بداية إنشاء مجلس الوزراء (١٣٧٣ هـ) فقد كان التوجه نحو المركزية والبيروقراطية الشديدة واضحًا، وما زال تأثيره حاضرًا بقوة حتى الوقت الراهن على الرغم من دخول الإدارة العامة السعودية مرحلة التخفيف من المركزية بإنشاء المجالس النيابية المحلية (مجالس: المناطق، المحلية، والبلدية)، وامتدادًا لهذا التطور التاريخي وبناء على المتغيرات والتحديات في الساحتين الداخلية والخارجية، وتوصلت الدراسة إلى استشفاف التوجه المستقبلي للإصلاح الإداري بالمملكة، والذي يعتمد على إعادة صياغة نظام الإدارة العامة جذريًا، بالتمييز أفقيًا بين السلطتين التشريعية والتنفيذية، ورأسيًا بالتمييز بين ادوار ومسؤوليات الهيئات الوطنية والمناطقية والمحلية، كما أن هذا التصور المستقبلي ينزع للتوجه نحو اللامركزية واختزال دور البيروقراطيات العامة في سلطة التنفيذ، مما يستلزم تصفيرها والقضاء عليها لمحاولة الإصلاح الإداري في المملكة العربية السعودية.

Law, Policy, and Social Science
مجلة القانون والسياسة والعلوم الاجتماعية

E-ISSN: 2948-3964, Vol. 4, No. 1, 2025, pp. 69-107

وأجرى (Onyekwelu et al., 2015) دراسة هدفت إلى التعرف على تحديات بيروقراطية الدولة في صياغة السياسات وتنفيذها في نيجيريا، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وأسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج من أهمها أن دور البيروقراطية في عملية صنع السياسات هو دور مهم، وهي مسؤولة عن صياغة (بدء) وتنفيذ السياسات العامة، كونها جزءًا من السلطة التنفيذية ومسؤولة أمام الحكومة الحالية، كما يمكنها المساعدة في صياغة السياسات ومراقبتها ولن يكون ذلك إلا بتصفيرها، وبالتالي فإن بيروقراطية الدولة تؤثر على صنع السياسات، وبناءً على التجربة النيجيرية، فإن التصور السلبي عن البيروقراطيات هو نقد صحيح، كما يعمل في البيروقراطية أفراد يخدمون أنفسهم ويهتمون بأنفسهم ويدفعون جميع القرارات السياسية في مسارها.

## التعقيب على الدراسات السابقة

### *أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة*

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة، يمكن تحديد أبرز المشكلات التي تعاني منها النظم البيروقراطية في المؤسسات الحكومية، مثل التعقيد الإداري، والتأخير في الإجراءات، والافتقار إلى المرونة في اتخاذ القرارات، كما يمكن الاستفادة من الدراسات السابقة الأخرى التي تناولت تجارب دولية أو محلية في تصفير النظم البيروقراطية، مما يساعد في فهم الحلول المبتكرة التي نجحت في تقليص البيروقراطية، مثل رقمنة العمليات، وتبسيط الإجراءات، وكذلك تفعيل إدارة الأداء.

وساعدت أيضًا الدراسات السابقة في المقارنة بين النظم البيروقراطية القديمة والنظم الحديثة التي تعتمد على المرونة وسرعة الإنجاز، مما يساهم في تحديد النقاط التي يمكن تحسينها في المؤسسات الإماراتية، و من خلال مراجعة الدراسات التي تناولت الأطر القانونية والتنظيمية، يمكن استكشاف كيفية تفعيل القوانين والإجراءات الجديدة للحد من البيروقراطية في المؤسسات الحكومية.

Law, Policy, and Social Science
مجلة القانون والسياسة والعلوم الاجتماعية

E-ISSN: 2948-3964, Vol. 4, No. 1, 2025, pp. 69-107

***أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة***

تظهر أبرز الاختلافات بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة في شمول واختلاف الدراسة الحالية، وتحديدًا لأن الدراسة الحالية تتباين عن الدراسات السابقة، حيث تناولت الدراسات السابقة بعض النقاط فقط المتعلقة بتصفير البيروقراطية بشكل عام، بينما تطرقت الدراسة الحالية إلى نقاط عديدة وشاملة بشكل أكبر فيما يتعلق بموضوع تصفير النظم البيروقراطية الإدارية في المؤسسات الحكومية في دولة الإمارات العربية المتحدة.

أما فيما يخص مكانة الدراسة الحالية بين الدراسات السابقة، يظهر أن الدراسة الحالية تتفق مع الدراسات السابقة في بعض الأهداف الفرعية وضرورة تناول موضوع تصفير النظم البيروقراطية الإدارية، وقد ركزت الدراسة الحالية على مواجهة أي معوقات يمكن أن تشكل حائلًا دون تحقيق أي تقدم في تصفير البيروقراطية داخل المؤسسات، ومن هنا تحاول هذه الدراسة إلقاء مزيد من الضوء ضرورة الاهتمام بموضوع تصفير النظم البيروقراطية الإدارية في المؤسسات الحكومية الإماراتية.

**ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة**

لقد أظهرت الدراسة الحالية الفجوة التي لم تسدها الدراسات السابقة بصورة كاملة، والتي تتمثل في عدم تناول تلك الدراسات مجموعة من العوامل التي تؤثر على تصفير النظم البيروقراطية الإدارية في المؤسسات الحكومية، والتي تناولتها الدراسة الحالية بشكل كامل، حيث جاء موضوع الدراسة متمثلًا في تصفير النظم البيروقراطية الإدارية في المؤسسات الحكومية الإماراتية.

كما تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بالعمق والشمولية، حيث أنها تناولت موضوع تصفير النظم البيروقراطية الإدارية في المؤسسات الحكومية بشكل كامل من خلال التطرق إلى الفجوات التي تركتها الدراسات السابقة، ومن خلال عرض تصفير النظم البيروقراطية الإدارية في المؤسسات تحديدًا في دولة الإمارات العربية المتحدة، بينما يظهر تركيز الدراسات السابقة على تصفير النظم البيروقراطية الإدارية في المؤسسات الحكومية بشكل عام.

Law, Policy, and Social Science
مجلة القانون والسياسة والعلوم الاجتماعية

E-ISSN: 2948-3964, Vol. 4, No. 1, 2025, pp. 69-107

## الإطار النظري للدراسة

### *البيروقراطية (ماهيتها – خصائصها)*

في السنوات الأخيرة، شاع مصطلح "البيروقراطية" في أدبيات علم الإدارة، حيث يعتبر ظاهرة سلبية أثرت على المجتمعات البشرية منذ القدم، كما تعاني من آثارها جميع الدول، بغض النظر عن مستوى غناها أو فقرها، تعليمها أو جهلها، ونظامها السياسي سواء كان ديمقراطياً أو دكتاتوريًا، حيث تعتبر البيروقراطية ظاهرة عالمية متجذرة تزداد تعقيدًا بتداخل العديد من العوامل، وتعد مؤشرًا على سوء الإدارة الذي قد ينتج عن موظف غير كفء أو يفتقر للمسؤولية والقدرة على القيادة، مما يؤدي إلى قرارات خاطئة تلحق الضرر بمؤسسات الدولة وتؤثر سلبًا على تقديم الخدمات للمواطنين، وبسبب هذا تسببت البيروقراطية في تعطيل العمل الإبداعي وتعرقل جهود التنمية في مختلف المجالات الإدارية، والاجتماعية، والسياسية، وقد دفع هذا العديد من الدول إلى مواجهة هذا التحدي من خلال التعاون الدولي للبحث عن أنجح السبل لمكافحتها.

وبناءً على ذلك سيتناول الباحث في هذا المبحث المطلبين الآتيين:

المطلب الأول: تعريف البيروقراطية الإدارية.

المطلب الثاني: خصائص وأسباب البيروقراطية في الدول النامية.

وذلك فيما يلي:

*تعريف البيروقراطية الإدارية*

يتفق معظم كتاب الإدارة العامة على أن مصطلح "بيروقراطية" (Bureaucratie) ظهر لأول مرة بمعناه الحالي عام ١٧٤٥م في كتابات الاقتصادي الفرنسي "فانسان غورني"، الذي كان أول من اعتبر المكاتب العامة الأداة التنفيذية للحكومة، مشيرًا إلى العاملين فيها باسم "Bureaucrates" أي فئة الموظفين الإداريين، وللتعمق في فهم البيروقراطية، يجب أولاً استكشاف أصل هذه الكلمة والمفاهيم الرئيسة المرتبطة بها (Asabiea, 2007)، وهو ما سنتناوله فيما يلي:

Law, Policy, and Social Science
مجلة القانون والسياسة والعلوم الاجتماعية

E-ISSN: 2948-3964, Vol. 4, No. 1, 2025, pp. 69-107

**أولاً– تعريف البيروقراطية لغويًا**

كلمة البيروقراطية مشتقة من مقطعين وهما:

**أ. مقطعًا ذو أصل لاتيني**

تعود كلمة "بيروقراطية" إلى الأصل اللغوي "Brrus"، الذي يعني اللون الداكن المهيب، ويرمز إلى الجدية والاحتشام، كما قد يحمل دلالة على التستر على بعض الأعمال السلبية، وقد تكون الكلمة مشتقة أيضاً من "Bure la"، وهو نوع من القماش كان يُستخدم لتغطية مكاتب الموظفين العموميين في فرنسا في القرن الثامن عشر، أما كلمة "Bureau" فتشير إلى الوحدات الإدارية التي تتولى مسألة تنفيذ سياسات وقواعد المسؤولين (Abdullah &Assaf 2024).

**ب. مقطع ذو أصل إغريقي**

وتتألف الكلمة من الجزء "KRATIE"، الذي يعني القوة أو الحكم، لتشير في مجموعها إلى "حكم المكتب" أو "سلطة المكتب" (Almasri, 2011).

*تعريف البيروقراطية اصطلاحًا*

تشير البيروقراطية إلى نوع من التنظيم يعتمد على إخضاع الأفراد لقواعد وقوانين مكتوبة، ويرتكز على مجموعة من المبادئ، أبرزها توزيع الاختصاصات، وتحديد المسؤوليات، وتسلسل السلطات، بهدف تحسين فعالية المؤسسة وزيادة قدرتها على أداء المهام بكفاءة.

Law, Policy, and Social Science
مجلة القانون والسياسة والعلوم الاجتماعية

E-ISSN: 2948-3964, Vol. 4, No. 1, 2025, pp. 69-107

أ. البيروقراطية حسب مفهوم "مايكل كروزي"

يعتقد الفقيه الفرنسي "مايكل كروزي" أن البيروقراطية هي نوع من التنظيم الذي لا يتيح للموظف فرصة تصحيح سلوكه من خلال إدراك أخطائه السابقة، وقد قام "كروزي" بدراسة وتحليل تلك الأخطاء، وتوصل إلى نظرية تُعرف باسم "الحلقة المفرغة للبيروقراطية"، والتي تشير إلى وجود ثغرات في أي نظام بيروقراطي، ما يؤدي إلى استغلالها واستخدامها من قبل الموظفين لتحقيق مصالحهم الشخصية.

ومن الجدير بالذكر أن "كروزيه" اختلف في تصوراته للبيروقراطية عن "ماكس فيبر"، حيث منح فيبر البيروقراطية صفات إيجابية، وذلك نتيجة ارتباطه الأيديولوجي بالنظام الرأسمالي (Kolokosso, 2017).

ب. البيروقراطية في مفهوم "هارولد لاسكي"

يستخدم هارولد لاسكي مصطلح "البيروقراطية" لوصف نظام حكومي تتركز فيه السلطة بالكامل في أيدي الموظفين الرسميين، مما يقيد حرية الأفراد العاديين، ومن أبرز خصائص هذا النظام الميل الشديد إلى اتباع الإجراءات الرسمية الصارمة، والافتقار إلى المرونة في الإدارة، مما يؤدي إلى الالتزام الحرفي بتنفيذ التعليمات، والبطء في اتخاذ القرارات، ورفض التجريب والابتكار، وفي الحالات المتطرفة يصبح أعضاء البيروقراطية أشبه بطائفة تحتكر السلطة وتتوارثها، مما يجعل عملهم غاية بحد ذاته، يخدم مصالحهم الخاصة (Lughoul, 2012).

ج. البيروقراطية حسب مفهوم "ماكس فيبر"

يعتبر "ماكس فيبر" البيروقراطية التنظيم الأكثر رشادة، حيث يعتمد على التنسيق الفعال والسيطرة القوية، ويرى أنها الوسيلة المثلى لإدارة المنظمات الكبيرة والمعقدة باستخدام أساليب مختارة لتحقيق أهداف محددة، ويقوم التنظيم البيروقراطي على مجموعة من العناصر الأساسية التي تشكل هيكله الفعّال.

أ. تُحدَّد الاختصاصات بوضوح في التنظيم البيروقراطي، حيث يتم توزيع الأنشطة كواجبات رسمية، على عكس النظام التقليدي الذي يعتمد فيه الرئيس على تفويض المسؤوليات.

ب. تعتمد المؤسسة المبدأ الهرمي، حيث يخضع المرؤوسون لأوامر وتوجيهات الرؤساء.

ج. يتم الفصل بين الوظيفة والشخص الذي يشغلها؛ فالموظف ليس مالكًا لوسائل التنظيم ولا لمنصبه.

Law, Policy, and Social Science
مجلة القانون والسياسة والعلوم الاجتماعية

E-ISSN: 2948-3964, Vol. 4, No. 1, 2025, pp. 69-107

د. يجب على الموظف الالتزام بالانضباط والجدية في أدائه (Al-Mahdi, 2016).

**ثالثًا– المفاهيم الحديثة للبيروقراطية الإدارية:**

قام العديد من الباحثين بدراسة ظاهرة البيروقراطية، إلا أنهم اختلفوا في تقديم تعريف موحد لها. ولذلك، قدم كل منهم تعريفًا خاصًا يعكس رؤيته للبيروقراطية، وسنستعرض هذه التعريفات بإيجاز فيما يلي:

- **المفهوم الأول**: يرى أن البيروقراطية هى بمثابة تنظيم عقلاني، وقد تأثر أنصار هذا الاتجاه بالتفسير الفيبري للبيروقراطية، وحاولوا فهم العلاقة بين العقلانية، التي تُعتبر سمة من سمات النظام الرأسمالي، والخصائص التي حددها ماكس فيبر للبيروقراطية، كما تساءلوا عن مدى تعبير هذه الخصائص عن النظام الرأسمالي، وأكدوا أنه لا توجد علاقة ضرورية بين هذه الخصائص والعقلانية، وأن كليهما لا يندرجان ضمن تعريف البيروقراطية (Al-Waqdani, 2018).
- **المفهوم الثاني**: تأثر هذا المفهوم أيضًا بأفكار "ماكس فيبر"، حيث يُعتبر البيروقراطية إدارة الموظفين، وقد ركز الباحثون في هذا السياق على فحص كفاءة النموذج المثالي للبيروقراطية وقدرته على استيعاب كافة خصائص الإدارة، كما أولوا اهتمامًا خاصًا بفعالية الجهاز الإداري، مما جعل هذا المفهوم ينتشر بشكل أكبر في مجال علم الإدارة مقارنة بعلم السياسة (Sasi, 2020).
- **المفهوم الثالث**: هذا المفهوم يعتبر البيروقراطية ليست مقتصرة على الجهاز الحكومي فقط، بل هي تُنشأ عندما يتم وضع أسس واضحة لتنسيق أنشطة مجموعة معينة بهدف تحقيق أهداف محددة، كما يُنظر إليها كوحدة اجتماعية تسعى لتحقيق أهداف معينة، لكنها تتميز بتنظيم هرمي وتسلسل رئاسي مع تنوع في التخصصات (Budarsata, 2022).
- **المفهوم الرابع**: هذا المفهوم يرى أن البيروقراطية هي تجسيد للمجتمع الحديث، كما عرفها "ماركس" عندما وصفها بأنها سمة للمجتمعات الرأسمالية، التي تُعد مرحلة متقدمة وفقًا للتفسير المادي للتاريخ.

وقد أفاد أنصار هذا المفهوم بعدم وجود فصل بين رجال الإدارة ورجال السياسة، مؤكدين أنه لا ضرورة لوجود التفرقة التقليدية بين الدولة والبيروقراطية، أو بين المجتمع ووجود العديد من التنظيمات الكبرى التي تمثل البيروقراطية في هيكل الدولة الحديثة (Mzghish, 2014).

Law, Policy, and Social Science
مجلة القانون والسياسة والعلوم الاجتماعية

E-ISSN: 2948-3964, Vol. 4, No. 1, 2025, pp. 69-107

ويمكن الإشارة إلى أن المفهوم الأصح والأكثر دقة في رأي الباحث هو المفهوم الذي قدمه "ماكس فيبر"، حيث يشير إلى تطبيق القوانين بالقوة في المجتمعات المنظمة، ويعتمد هذا المفهوم على استخدام إجراءات موحدة، وتنظيم العلاقات الشخصية، وتوزيع المسؤوليات بطريقة هرمية، وغيرها من المبادئ المحددة ضمن ما يُعرف بالنموذج المثالي للمؤسسة.

## *خصائص وأسباب البيروقراطية في الدول النامية*

البيروقراطية في الدول النامية تتميز بعدد من الخصائص التي تشمل تعقيد الإجراءات، وتعطيل القرارات، وتعدد المستويات الإدارية التي تؤدي إلى تأخير في إنجاز الأعمال، ومن أبرز أسباب هذه البيروقراطية هو ضعف الكفاءة الإدارية وافتقار النظام الإداري إلى الشفافية والمساءلة، فضلاً عن انتشار الفساد والمحسوبية التي تعرقل تحسين الأداء المؤسسي، كما تساهم البيروقراطية في قلة المرونة في اتخاذ القرارات وتطبيق الأنظمة، مما يعيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية في هذه البلدان، وسوف نتناول ذلك بالتفصيل فيما يلي:

### أولاً– خصائص البيروقراطية في الدول النامية

تتميز البيروقراطية في الدول النامية بعددًا من الصفات والخصائص المشتركة، وعلى الرغم من اختلاف الأنظمة السياسية والاجتماعية والاقتصادية في هذه الدول، وكذلك تفاوت استجابتها للضغوط والظروف المحيطة بها (Al-Bajouri & Riyad, 2023).

وتناولت الكثير من البحوث والدراسات عددًا من خصائص البيروقراطية في الدول النامية، ومن أبرز هذه الدراسات دراسة "فريد رجز"، التي أكد فيها أن البيروقراطية في هذه الدول تتسم بالتشابك، وعدم التجانس، وغياب التخصص أو الاندماج، والطابع الرسمي، إضافة إلى القواعد غير الموضوعية (Riggs, 2006)، بالإضافة إلى تصنيف "فريد رجز"، قدم "فيريل هييدي" تصنيفًا آخر يتعلق بخصائص البيروقراطية في الدول النامية، حيث أكد أنها تتصف بالنقل دون التطوير الذاتي، بالإضافة إلى نقص المهارات، وكونها بيروقراطية غير منتجة، بالإضافة إلى الطابع الرسمي الجامد والانفصال عن الواقع، علاوة على دراسات "رجز" و"هييدي" التي قامت بتصنيف سمات البيروقراطية في الدول النامية على النحو التالي: التضخم الوظيفي، انخفاض الإنتاجية، والفساد، وافتقار القيادة الماهرة المبدعة، وانخفاض

Law, Policy, and Social Science
مجلة القانون والسياسة والعلوم الاجتماعية

E-ISSN: 2948-3964, Vol. 4, No. 1, 2025, pp. 69-107

الأجور، وغياب الفصل بين النظامين السياسي والإداري (أي التداخل بين الاعتبارات السياسية والإدارية وعدم القدرة على الفصل بينهما) (Singh, 2019).

وعلى العكس من ذلك، تناولت بعض الدراسات خصائص الإدارة في الدول المتقدمة، حيث أظهرت أنها تتميز بتوزيع دقيق وواضح للأدوار ضمن هيكل إداري متخصص، وفي هذه الدول يوجد تمييز واضح بين الأنشطة الإدارية والسياسية، حيث تعمل البيروقراطية بما يتماشى مع قوانين الدولة وقيم المجتمع (وجود ارتباط قوي بين السلطة والشرعية)، كما يتم اتخاذ القرارات بناءً على أسس عقلانية، ويُحترم التوازن بين البيروقراطية والمؤسسات الأخرى في الدولة، إضافة إلى ذلك تخضع البيروقراطية لرقابة فعّالة من قبل مؤسسات مختصة، مع تحقيق مستوى عالٍ من التنسيق بين السياسات واحتياجات المواطنين، كما تتمتع هذه الدول بمشاركة واسعة وفعّالة في عملية صنع السياسات العامة (Jreisat, 2012).

وفيما يلي يمكن توضيح بعض الخصائص الرئيسية لإدارة التنمية في الدول النامية، استنادًا إلى مجموعة من العناصر الأساسية، كما هو موضح أدناه:

١. تم استيراد الأنظمة الإدارية في الدول النامية من الخارج، حيث أسس الاستعمار هذه الأنظمة في البداية على مبادئ تتوافق إلى حد كبير مع النظم الإدارية في الدول الاستعمارية، وبعد الاستقلال تبنت هذه الدول نماذج إدارية مستوردة من بيئات غربية، وهي نماذج لا تتناسب مع طبيعة العمل الإداري في تلك البلدان، وهذا الأمر يحتاج إلى إعادة تنظيم هذه الأنظمة وتكييفها بما يتناسب مع واقع المجتمعات النامية، وقد أظهرت العديد من الدراسات وجود فجوة في أنظمة الإدارة بالدول النامية، ناتجة عن تطبيق نماذج غربية غير ملائمة لسياقاتها المحلية (Alhasnawi, 2022).

٢. في حين أن الأنظمة الإدارية في الدول المتقدمة تتميز بتوافقها التام مع سياقاتها الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، حيث نجد أن الأنظمة الإدارية في الدول النامية معزولة عن هذه السياقات، إذ تفتقر هذه الأنظمة إلى التناسق مع بيئاتها المحلية، سواء من حيث طبيعتها أو هياكلها أو أدوارها ووظائفها، مما يؤدي إلى انفصال بين الإدارة الداخلية والسياقات الخارجية في هذه المجتمعات (Sharqi, 2019).

Law, Policy, and Social Science
مجلة القانون والسياسة والعلوم الاجتماعية

E-ISSN: 2948-3964, Vol. 4, No. 1, 2025, pp. 69-107

٣. تظهر الفجوة بين طموحات أهداف التنمية وضعف التنظيمات الإدارية نتيجة لعدم التنسيق بين القرارات السياسية والتنظيمية، فبينما تُتخذ القرارات السياسية المتعلقة بالتنمية بسرعة، حيث يصعب على التنظيمات الإدارية مواكبة هذه السرعة وتنفيذ المهام المطلوبة، مما يعيق القدرة على تحقيق الأهداف المرجوة (Al-Asali, 2015).

٤. تتجلى الفجوة بين التشريعات المنظمة للجهاز الإداري والممارسات الفعلية في الدول النامية في غياب التطبيق الفعّال للنصوص القانونية والتشريعية المتعلقة بالإدارة، ويرجع ذلك إلى انتشار المحسوبية والمجاملات والفساد، إلى جانب ضعف أنظمة المساءلة والرقابة وعدم فاعليتها، كما يتفاقم الأمر جراء التناقضات الموجودة بين الأنظمة التقليدية للمساءلة والتحولات نحو الفكر السوقي (Mohammadin, 2020).

٥. تتسم بعض المؤسسات الإدارية في الدول النامية بعزلتها عن بعضها البعض في أداء وظائفها ومهامها، حيث تميل وحدات الجهاز الإداري ومنظماته إلى الاستقلالية في تنفيذ مهامها، حيث تظهر الآثار السلبية لهذه الظاهرة في الصراعات بين الوحدات الإدارية، بالإضافة إلى غياب التنسيق بينها في ما يتعلق باتخاذ القرارات الخاصة بمشروعات التنمية.

٦. تعد ظاهرة تضخم الجهاز الإداري من أبرز المشكلات التي تواجهها النظم الإدارية في معظم الدول النامية، حيث يشهد الجهاز الإداري زيادة ملحوظة في عدد العاملين، خاصة في قاعدته، ويصاحب هذه الظاهرة نقص واضح في عدد الإداريين والفنيين المؤهلين لشغل المناصب الإدارية العليا (Alshaykh, 2019).

٧. تتمثل إحدى المشكلات الرئيسية في إدارة التنمية في غياب أو ضعف التنسيق بين مختلف المؤسسات والهيئات المعنية، خاصة في ظل تعدد هذه المؤسسات واستقلالها عن بعضها البعض.

٨. تعد المركزية الشديدة من السمات الأساسية لإدارة العامة في الدول النامية، حيث تبرز في جميع المستويات الإدارية، ورغم أن بعض الدول تتبنى مظاهر اللامركزية، فإن الممارسات الفعلية تكشف عن تركيز السلطة في عملية اتخاذ القرارات، حيث يميل الرؤساء الإداريون في مختلف المستويات إلى تركيز السلطة في أيديهم بشكل واضح (Singh, 2019).

Law, Policy, and Social Science
مجلة القانون والسياسة والعلوم الاجتماعية

E-ISSN: 2948-3964, Vol. 4, No. 1, 2025, pp. 69-107

**ثانيًا– الأسباب المتعلقة بالموظف لانتشار البيروقراطية**

قد يسهم الموظف في انتشار ظاهرة البيروقراطية من خلال بعض التصرفات والأسباب التي يمكن تلخيصها على النحو التالي:

**١. تجنب الموظف للمسؤولية**

في بيئة العمل الحكومية، غالبًا ما يسعى الموظف إلى التقيد الحرفي باللوائح والتعليمات، مدفوعًا بالخوف من الوقوع تحت طائلة العقوبات، فنجده يلتزم بتنفيذ القوانين بدقة دون النظر في مدى ملاءمتها للواقع أو نتائجها العملية، وقد يلقى هذا النهج دعمًا مباشرًا من رؤسائه، مما يعزز لديه سلوك الحرص المفرط على إرضائهم طمعًا في الترقيات، وفي المقابل، يتسم العمل في القطاع الخاص بمرونة أكبر، حيث يُشجع الموظف على استخدام التفكير النقدي والابتكار، ويُقيّم بناءً على مساهمته في رفع الكفاءة وتحقيق الأهداف بأقل التكاليف الممكنة من خلال استغلال الموارد المتاحة بذكاء وكفاءة (Abdul Wahab, 2014).

**٢. سلوك الموظف وتربيته**

أدى ضعف التركيز على التربية الدينية في البيئات الاجتماعية التي نشأ فيها كثير من الأفراد، إلى غياب الاهتمام بغرس القيم والأخلاق المرتبطة بالدين في نفوسهم، ولم تسهم المؤسسات التعليمية كثيرًا في معالجة هذا الخلل، إذ انصبّ اهتمامها على التحصيل العلمي على حساب التربية الأخلاقية والدينية، وكنتيجة لذلك يتخرج الكثير من الشباب وهم يفتقرون إلى الوعي القيمي والسلوك المنضبط، مما ينعكس على تصرفاتهم في بيئة العمل أو المجتمع، ويظهر في ضعف تحمل المسؤولية وقلة الالتزام بالمبادئ الأساسية (Abdullah, 2022).

**٣. كسل الموظف وعدم رغبته في بذل أي جهد**

يرتبط ضعف الأداء الوظيفي في بعض الإدارات الحكومية بعدم وجود حوافز تشجع الموظف على بذل جهد إضافي، إذ يشعر الكثيرون أن العمل الجاد لا يُقابل بتقدير أو مكافأة ملموسة، وقد ترسخت في عدد من الدول العربية ثقافة وظيفية سلبية، حيث يقضي بعض الموظفين ساعات الدوام دون إنتاج فعلي، منشغلين بأنشطة لا علاقة لها بالعمل كقراءة الصحف وشرب القهوة مرارًا، ويُلاحظ أحيانًا استغلال بعض الموظفين لمناصبهم بممارسات تتسم

Law, Policy, and Social Science
مجلة القانون والسياسة والعلوم الاجتماعية

E-ISSN: 2948-3964, Vol. 4, No. 1, 2025, pp. 69-107

بالاستعلاء، كإصدار الأوامر أو استدعاء الزملاء لأسباب غير ضرورية، ورغم أن النظام ينص على دوام رسمي يدوم ست ساعات يوميًا، إلا أن الدراسات تشير إلى أن جزءًا كبيرًا من هذا الوقت يُهدر في نقاشات جانبية ونزاعات داخلية، بل وقد يمتد الأمر إلى التعدي على صلاحيات الآخرين والتدخل غير المبرر في شؤونهم.

وهذا يدل على أن تفشي الفساد في المؤسسات الحكومية يسهم في إفساد من ينخرط في بيئتها، مما يؤدي إلى انقسام الموظفين داخل الجهاز الإداري إلى فئتين متمايزتين: الأولى تضم أفرادًا يتحلون بالأمانة والاجتهاد، ويملكون الكفاءة اللازمة لأداء مهامهم بفعالية، أما الفئة الثانية فتتأثر سلبًا بالممارسات الفاسدة السائدة، فتضعف جديتهم وتنخفض كفاءتهم، مما ينعكس سلبًا على جودة الأداء العام للمؤسسة.

وفي المقابل، توجد فئة من الموظفين لا تمارس مهامها الحقيقية، بل تكتفي بإظهار الانشغال دون إنتاج فعلي، وتفتقر إلى الكفاءة اللازمة لأداء واجباتها الوظيفية بالشكل المطلوب، ومن هذا المنطلق، يمكن اعتبار هذه الفئة عبئًا يثقل كاهل زملائهم المجتهدين، ويؤثر سلبًا على سير العمل داخل المؤسسة (Abdul Wahab, 2014).

### ثالثًا– السياسة العامة للدولة كسبب من أسباب انتشار البيروقراطية الإدارية

يمكن أن تسهم السياسة العامة للدولة في انتشار البيروقراطية، وذلك من خلال تغييرات في نظام الحكم وعدم كفاية المرتبات الحكومية، مما يعزز من تعزيز البيروقراطية في المؤسسات الحكومية.

#### ١. التغيير في نظام الحكم

تواجه بعض الدول النامية تغييرات في أنظمة الحكم، حيث قد تتحول من نظم ديمقراطية إلى دكتاتورية والعكس، مما يؤدي إلى خلق حالة من عدم الاستقرار السياسي، وغالبًا ما يصاحب هذا التغيير السياسي تبديل في صفوف القادة، حيث يتم البحث عن أشخاص ذوي ولاءات سياسية بدلاً من الكفاءة الإدارية، ولا شك أن هذه الإجراءات تفتح المجال للبيروقراطية والحزبية السياسية والعرقية، مما يؤدي إلى شعور الموظفين بالإحباط واليأس، ويحفزهم على التسيب الإداري واللامبالاة (Mohammadi, 2017).

Law, Policy, and Social Science
مجلة القانون والسياسة والعلوم الاجتماعية

E-ISSN: 2948-3964, Vol. 4, No. 1, 2025, pp. 69-107

### ٢. عدم كفاية المرتبات الحكومية

يعاني العديد من الموظفين في الدول النامية من نقص كبير في الرواتب والامتيازات، مما يؤدي إلى عجزهم عن تلبية احتياجاتهم المعيشية. وفي ظل هذه الظروف، قد يجد الموظف نفسه مضطراً لتقبل الهدايا (الرشوة) من المواطنين لتغطية النقص المادي الناتج عن تدني راتبه، وفي أوقات الفقر والحاجة الاقتصادية، تصبح الرشوة بالنسبة للبعض أمراً مقبولاً، بل وأحياناً لا يتم إنكارها (Abdullah, 2022).

### ٣. السياسة الإدارية للدولة كسبب من أسباب انتشار البيروقراطية

وتلك السياسات متعددة، حيث يمكن أن يتم تلخيصها فيما يلي:

#### أ. كثرة القيود الإجرائية في الأجهزة الإدارية:

تؤدي كثرة الإجراءات إلى حدوث اختناقات في مراحل الحصول على خدمة معينة، مما ينعكس سلباً على جودة الخدمة المقدمة، وهذا يؤدي إلى شعور المواطن بعدم الرضا عن الخدمات التي توفرها الأجهزة الإدارية، ويُعزى سوء تقديم الخدمات إلى تعدد المتغيرات التي تؤثر على العملية الإدارية، مما يزيد من الحاجة إلى تلك الإجراءات، ومع ذلك يمكن معالجة هذه المشكلة من خلال تطبيق ما يُسمى بالمرونة الإجرائية، التي تساهم في تقليل التعقيدات وتحسين الكفاءة في الأداء.

#### ب. تضخم عدد العاملين:

يعود تضخم عدد العاملين في الأجهزة الحكومية إلى إفراط الحكام في تعيين أنصارهم وأتباعهم دون مراعاة الحاجة الفعلية للعمل أو الكفاءة المطلوبة، ونتيجة لذلك أصبحت الإدارات الحكومية تشبه إلى حد كبير مكاتب توظيف، حيث يتم تعيين موظفين غير مؤهلين أو غير ضروريين، وذلك فقط بهدف إرضاء المؤيدين (Othman, 2020).

Law, Policy, and Social Science
مجلة القانون والسياسة والعلوم الاجتماعية

E-ISSN: 2948-3964, Vol. 4, No. 1, 2025, pp. 69-107

**المظاهر السلبية للبيروقراطية وكيفية تصفيرها بدولة الإمارات العربية المتحدة**

تتمثل المظاهر السلبية للبيروقراطية في الدول النامية في تعقيد الإجراءات، والجمود في اتخاذ القرارات، وتأخير تنفيذ الخدمات والبرامج، مما يؤدي إلى إحباط المواطنين وفقدان الثقة في المؤسسات الحكومية، كما أن البيروقراطية قد تؤدي إلى زيادة الفساد والمحسوبية وتضاعف الأعباء المالية على الدولة بسبب كثرة الروتين الإداري.

وفي دولة الإمارات العربية المتحدة، تم اتخاذ عدة خطوات لتصفير المظاهر السلبية للبيروقراطية، من خلال تبني الحكومة للمبادرات الرقمية وتطبيق الحكومة الذكية التي توفر الخدمات الحكومية بطريقة سهلة وسريعة، مما يقلل من الحاجة إلى الإجراءات الورقية الطويلة، كما تم تبني سياسة توظيف التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي والبلوك تشين لتحسين الكفاءة والشفافية، بالإضافة إلى ذلك أُعيد تصميم العديد من الأنظمة الإدارية لتكون أكثر مرونة وشفافية، مع تحسين التدريب على مهارات الإدارة وتطوير موظفي الدولة لضمان استجابة سريعة وفعّالة لاحتياجات المواطنين.

وبناءً على ذلك سوف يتناول الباحث في ذلك المبحث المطالب الآتية:

المطلب الأول– انعكاسات المظاهر السلبية للبيروقراطية على الخدمات في المؤسسات الحكومية الإماراتية.

المطلب الثاني– آلية تصفير البيروقراطية لإدارة المؤسسات الحكومية بدولة الإمارات العربية المتحدة.

وسوف نتناول ذلك فيما يلي:

***انعكاسات المظاهر السلبية للبيروقراطية على الخدمات في المؤسسات الحكومية الإماراتية***

تُعد البيروقراطية من أبرز المظاهر السلبية التي تؤثر بشكل كبير على تطوير قطاع الخدمة العامة بمفهومه الشامل، حيث تخلق مجموعة من العوائق التي تحد من فعالية الإدارة، وهذه السلبيات تؤثر بشكل مباشر على الموظف داخل الإدارة، مما يساهم في ترسيخ سلوكيات وعادات غير بنّاءة تصبح جزءًا من الروتين اليومي في المؤسسات، وعليه فإن أي محاولة لإصلاح الإدارة العامة دون معالجة هذه السلوكيات لن تفضي إلى نتائج فعّالة، بل قد تواجه بالفشل، لذلك من الضروري أن نبرز أهم هذه المظاهر البيروقراطية التي أثرت على سير العمل، وذلك كما يلي:

Law, Policy, and Social Science
مجلة القانون والسياسة والعلوم الاجتماعية

E-ISSN: 2948-3964, Vol. 4, No. 1, 2025, pp. 69-107

١. الروتين الإداري.

٢. التسيب الإداري.

٣. الإساءة وسوء معاملة الجمهور.

ويمكن تناول ذلك بالشرح والتفصيل من خلال الآتي:

### ١– الروتين الإداري

يُعد الروتين الإداري تكرارًا منتظمًا لإجراءات محددة بهدف الالتزام بالتفاصيل الدقيقة في أداء المهام المتكررة، وقد وُضعت هذه الإجراءات لتضمن تنفيذ العمل بالطريقة ذاتها في كل مرة (Al-Tarawla, 2012) ، مما يسهم في تقليل الضغط الذهني والنفسي عن الموظفين، ويمنحهم فرصة لتوفير طاقاتهم للتعامل مع المهام الجديدة أو غير المعتادة، وبهذا المعنى، يمكن اعتبار الروتين عنصرًا إيجابيًا يساهم في تنظيم العمل وتيسير الإجراءات الإدارية، إلا أن المشكلة تظهر عندما تتعقد هذه الإجراءات بشكل غير مبرر، أو تتعارض مع الأنظمة القائمة، ما يؤدي إلى خلق حالة من التذمر لدى المراجعين، وتُعزى هذه الإشكالية إلى عدة أسباب، من أبرزها ضعف الكفاءة الإدارية، وسوء توزيع الأدوار بين الموظفين، وعدم المواءمة بين القدرات والمواقع الوظيفية، إلى جانب التفاوت في الصلاحيات بين الإدارات المتشابهة في المهام، مما يعزز من مظاهر البيروقراطية ويعيق فعالية الأداء المؤسسي (Saeedan, 2022).

ولا شك أن البيروقراطية أصبحت اليوم تمثل الهيكل الأساسي الذي تقوم عليه معظم المؤسسات الحكومية والهيئات الإدارية، ولم تعد تقتصر على تنفيذ الأعمال الروتينية أو اتباع أوامر الرؤساء فحسب، بل تحوّلت إلى فئة مؤثرة يمكنها الإسهام في دفع عجلة التنمية الاقتصادية وتحقيق الازدهار المجتمعي، شريطة أن تتسم بالكفاءة والقدرة على التجديد، إلا أن الخطر يكمن في تحولها إلى عبء كبير إذا افتقرت للمرونة وعجزت عن مواكبة التحديات والمتغيرات.

وفي الواقع، تتسم الكثير من الإدارات بتعدد الإجراءات وغموض القرارات، مما يؤدي إلى بطء في الإنجاز وتراجع في جودة الخدمات، الأمر الذي أسفر عن تفشي الروتين وخلق بيئة بيروقراطية مرهقة تعيق العمل وتؤثر على العلاقة بين المواطن والإدارة، وقد ساعد هذا المناخ الإداري المختل على تراجع مستوى الخدمة العامة، وانتشار سلوكيات غير سليمة في بيئة العمل بحثًا عن مكاسب شخصية، ما انعكس سلبًا على جهود التنمية.

Law, Policy, and Social Science
مجلة القانون والسياسة والعلوم الاجتماعية

E-ISSN: 2948-3964, Vol. 4, No. 1, 2025, pp. 69-107

وهذا الواقع أسفر عن شعور متزايد لدى المواطنين بالإحباط تجاه تعامل بعض موظفي القطاع العام، نتيجة المماطلة، وضعف الالتزام بالقوانين، وغياب روح المبادرة والإبداع، وهو ما يؤثر بشكل مباشر على كفاءة إدارة الموارد البشرية، ويؤدي إلى غياب سياسة توظيف فعالة، وضعف التنسيق والتناغم داخل الأجهزة الإدارية.

كما يُعد الروتين الإداري البطيء ظاهرة مرضية منتشرة في العديد من إداراتنا التي تطبق القانون الأساسي للوظيفة العمومية وأجهزة الرقابة المالية، ومن أبرز تجليات هذه الظاهرة معاناة الموظفين الجدد في القطاع العام من تأخير تسلم رواتبهم نتيجة للإجراءات الروتينية غير الفعّالة، حيث يضطرون في بعض الأحيان إلى الانتظار لفترات طويلة قد تتجاوز الثمانية أشهر قبل الحصول على مستحقاتهم المالية، وهذا التأخير يؤدي إلى شعور الموظفين بالإحباط والقلق، مما يضعف من روحهم المهنية ويقلل ذلك من التزامهم بالعمل، ومع مرور الوقت تتراكم هذه المشكلات وتتسع آثارها لتشمل صفوف المواطنين، مما يصبح سببًا رئيسيًا في العرقلة والركود والجمود الإداري (Saeedan, 2022).

### ٢– التسيب الإداري

يعرف التسيب الإداري على أنه تقصير الموظف في أداء واجباته المكلف بها وفقًا للقوانين واللوائح والقرارات التي تنظم الوظيفة العامة، مما ينعكس سلبًا على الإنتاجية ويؤثر على سير العمل بشكل عام.

وقد يساهم غياب الأفراد عن أماكن عملهم أثناء ساعات الدوام الرسمي في تفشي ظاهرة التسيب الإداري وارتفاع معدلاتها، حيث يضطر الموظفون للخروج إلى أماكن مثل الأسواق ومراكز التوزيع لتلبية احتياجاتهم الضرورية، كما يساهم في ذلك أيضًا قصر مدة بقاء المسؤولين في مناصبهم، مما يعوق قدرتهم على إنجاز المهام الموكلة إليهم، بالإضافة إلى تعيين الأشخاص غير المناسبين في المناصب غير الملائمة (Harshaw, 2016).

ويُلاحظ في الإدارة انتشار ظاهرة التسيب الإداري أحيانًا بشكل ملحوظ، حيث يتسم العمل بتأخر الحضور، والانصراف المبكر، والغياب غير المبرر، إضافة إلى بعض الانحرافات السلوكية من قبل بعض الموظفين، وهذه الممارسات تؤثر بشكل سلبي على جودة الخدمة العامة بشكل عام، وعلى المواطن بشكل خاص، فعندما يتوجه المواطن إلى إحدى المؤسسات الحكومية للحصول على خدمة بسيطة، يواجه أول عقبة تتمثل في غياب الموظف المسؤول أو انشغاله بمصالحه الشخصية، مما يضطره إما للانتظار لفترات طويلة أو العودة في وقت لاحق (Qaddo, 2018).

Law, Policy, and Social Science
مجلة القانون والسياسة والعلوم الاجتماعية

E-ISSN: 2948-3964, Vol. 4, No. 1, 2025, pp. 69-107

وعلى الرغم من أن بعض الإدارات الحكومية قامت بإنشاء وحدات أو أجهزة رقابية لرصد حضور الموظفين وانصرافهم، من خلال اعتماد نظام التوقيع في سجلات مخصصة، إلا أن هذه الآلية لم تحقق الأثر المطلوب، ويُعزى ذلك إلى ضعف الجدية في تطبيقها من قبل المسؤولين المكلّفين بالإشراف عليها، بالإضافة إلى غياب رقابة إدارية فعّالة تضمن الالتزام والانضباط، وتتجلى المفارقة في أن المسؤول الأعلى في بعض الحالات يكون أول من يخلّ بالتوقيتات، سواء بالتأخير أو الغياب المتكرر، الأمر الذي يثير تساؤلات مشروعة حول الجدوى الحقيقية من هذه الأنظمة ما دامت لا تُطبّق بعدالة أو حزم.

وفي ظل هذا الوضع، يتعامل بعض الموظفين مع الالتزام الوظيفي وفق أهوائهم الشخصية، في بيئة يغلب عليها الطابع البيروقراطي السلبي، مما يُلقي بظلاله على مستوى الأداء الإداري ويضعف من فعالية الأجهزة الحكومية (Zian, 2014).

### ٣- الإهمال وسوء معاملة الجمهور

يعد التكاسل والإهمال وعدم الاهتمام من السمات المترسخة لدى العديد من العاملين في المؤسسات الحكومية، حيث تحفزهم الرغبة في تحقيق المكاسب المادية أو المصلحة الشخصية، دون أن يبذلوا جهدًا كافيًا مقابل الأجر المرتفع، وهذا يظهر بوضوح في المشاكل التي يواجهها المواطنون يوميًا، مثل فقدان ملفاتهم أو بعض الأوراق المهمة، تأجيل العمل وعدم إنجازه في الوقت المحدد، فضلاً عن التلاعب والاستهزاء بالجمهور، وهذه التصرفات ما هي إلا نوع من الإهمال الذي يعكس وجهًا آخر للبيروقراطية في الإدارة الإماراتية، ويتجلى الإهمال أيضًا في اعتماد بعض الموظفين على زملائهم للقيام بأعمالهم، وانتشار الفوضى في معظم المكاتب، بالإضافة إلى انتقال الموظفين من مهمة إلى أخرى بشكل غير منظم، فجميع هذه السلوكيات السلبية ساهمت في خلق حالة من السخط والامتعاض لدى المواطنين، الذين يشعرون بعدم الاهتمام في تعاملهم مع مختلف الأجهزة الإدارية (Othman, 2017).

وتتجلى مظاهر الإهمال بشكل واضح في المؤسسات الحكومية، خصوصًا في البلديات والمستشفيات والدوائر الأخرى، فلا يقتصر الإهمال على عدم الالتزام بالقوانين والإجراءات الرسمية فحسب، بل يمتد ليشمل غياب التثقيف وتطوير مهارات الموظفين البيروقراطيين، مثل نقص المكتبات والوسائل التعليمية التي تساهم في رفع الوعي وتنمية الفكر والإبداع، ورغم أن تكنولوجيا المعلومات توفر اليوم فرصة كبيرة للبيروقراطيين لإبداع حلول تسهم في تحسين الخدمات العامة، إلا أن هذا الدور غائب في العديد من المنظمات البيروقراطية، فعند دخول أي من هذه المكاتب،

Law, Policy, and Social Science
مجلة القانون والسياسة والعلوم الاجتماعية

E-ISSN: 2948-3964, Vol. 4, No. 1, 2025, pp. 69-107

نلاحظ سلوكيات غير مهنية وإهمالًا واضحًا، تتجاوز حدود الواجبات الوظيفية المرتبطة بالخدمة العامة (Balsal, 2020).

ولا شك أن معظم القوانين تجرم الإهمال الوظيفي بهدف حماية أحد الأسس الأساسية للوجود الاجتماعي، وهو ضمان التزام العاملين بحماية المال العام الذي أُوكل إليهم صيانته واستخدامه لصالح المجتمع، كما تهدف هذه القوانين إلى الحفاظ على سير الإدارة بشكل حسن وفعال، ومكافحة الاستهتار والتهاون في أداء الواجبات الوظيفية، فالإهمال الوظيفي يعطل القدرة على الاستفادة من المال العام وقد يؤدي إلى تعطيل المصلحة العامة، ويظهر ذلك من خلال تأخر الموظفين أو تكاسلهم في أداء واجباتهم، مما يضر بكفاءة الإدارة العامة، وذلك من خلال ما يلي:

أ. التهاون في أداء واجبات الوظيفة.

ب. التراخي أو التقاعس عن القيام بالأعمال المطلوبة.

ج. الامتناع عن بذل الجهد الذي يبذله الموظف العادي.

د. التغيب عن العمل دون إذن أو سبب قانوني، أو التأخر عن المواعيد الرسمية للعمل (Mueabarati, 2020).

### *آلية تصفير البيروقراطية لإدارة المؤسسات الحكومية بدولة الإمارات العربية المتحدة*

تتعرض المؤسسات الحكومية بدولة الإمارات العربية المتحدة على مر الزمن لعدة تحديات، تتراوح بين البسيطة والمتوسطة وحتى العنيفة، نتيجةً لتأثيرات مختلف الفاعلين الذين قد يكونون مدفوعين بمصالح ضرورية أو أغراض انتفاعية، وهذه التحديات تستدعي من صانعي القرار التفاعل بشكل عملي وعلمي لمواكبة الإصلاحات وتطوير المؤسسات الحكومية بدولة الإمارات العربية المتحدة، بهدف تحسين الاستفادة منها إداريًا باعتبارها من الأدوات الأساسية لترقية الفعل السياسي في التنظيم الإداري، وفي عصرنا الحالي تعمل الحكومات على تحسين أداء المؤسسات الحكومية بدولة الإمارات العربية المتحدة من خلال تمكينها من استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة الشؤون المحلية، وفقًا لمقاربة زمنية تسعى لتحقيق الكفاءة والفعالية (Al-Hadabi, 2024).

Law, Policy, and Social Science
مجلة القانون والسياسة والعلوم الاجتماعية

E-ISSN: 2948-3964, Vol. 4, No. 1, 2025, pp. 69-107

واليوم نلاحظ بوضوح مظاهر تحديث المؤسسات الحكومية بدولة الإمارات العربية المتحدة من خلال ارتباطها المباشر بالمواطن في العديد من الدول المتقدمة، وذلك بفضل الخصوصيات الثقافية التي تميز هذه المجتمعات، كما نجد هذه العملية أيضًا في الدول النامية التي تسعى نحو التحديث، رغم التحديات التي تواجهها، ومن أبرز الأمثلة على ذلك ما تشهده الإدارة المحلية من ديناميكية وسلوكيات رشيدة تعكس المسار السياسي المتبع في تعزيز الحوكمة المحلية وترشيد التسيير، بالإضافة إلى توجيه مضامين التغيير نحو إرساء أشكال جديدة تتفاعل مع العولمة وتستفيد منها في تعزيز المواطنة داخل الدولة.

وعلى مدى سنوات طويلة، شكلت العديد من العوائق الإدارية والروتين المتراكم جزءًا لا يتجزأ من البيروقراطية التي أعاقت مسيرة التطوير والتحديث في المؤسسات، غير أن التحول نحو الإدارة الإلكترونية أحدث تغييرًا جذريًا في هذا الواقع، حيث أسهم في تقليص تلك المعوقات وجعلها قابلة للتجاوز، بل وتحويلها إلى مجرد ذكريات من الماضي، ولقد ساهم هذا التحول الرقمي في إحداث نقلة نوعية طالما اعتُبرت ضربًا من الخيال، حيث بات بالإمكان إدارة العمليات ومتابعة التفاصيل الدقيقة من أي موقع وفي أي وقت، مع تقليل الجهد المبذول إلى أدنى حد ممكن (Ta'leesh, 2021).

وانطلاقًا من هذا التغيير، بدأت تظهر مجموعة من الأفكار الحديثة التي أسهمت في تشكيل وعي جديد، مغاير للوعي التقليدي الضيق الذي كان يشكل عائقًا أمام تطلعات المجتمعات نحو التقدم، ومن بين أبرز هذه الأفكار: فتح الأسواق وتحرير حركة السلع والتجارة على نطاق عالمي، إضافة إلى انفتاح العقول وتبادل الأفكار بين الدول، وقد ساهم هذا التفاعل العالمي في خلق بيئة حيوية لتلاقي الثقافات والآراء والمبادرات المتنوعة، وهو ما مكّن الدول المتقدمة من توظيف هذه المعارف والمساهمات بأقصى درجات الفاعلية لتحقيق التقدم والتنمية.

وقد شكلت التحولات الديمقراطية التي شهدتها الدول، إلى جانب التغيرات الاجتماعية وتنامي المطالب الشعبية، عوامل حاسمة دفعت الجهات الإدارية إلى توسيع استخدام التكنولوجيا في مؤسساتها، وهذا الاتجاه ساهم في تبني نموذج جديد لإدارة القطاع العام يركز على تعزيز مشاركة المواطنين في صنع القرار الحكومي، وترسيخ مبدأ الشفافية الذي يمنح المجتمع القدرة على مراقبة أداء الجهات الحكومية ومحاسبتها، وبفضل هذه المكاسب، تم تحقيق مبادئ العدالة بشكل أكبر داخل المجتمعات، مما جعل الإدارة الإلكترونية أداة فعّالة للتعامل مع العديد من التحديات والأزمات الإدارية والاجتماعية (Ta'leesh, 2021) .

Law, Policy, and Social Science
مجلة القانون والسياسة والعلوم الاجتماعية

E-ISSN: 2948-3964, Vol. 4, No. 1, 2025, pp. 69-107

ومن المتعارف عليه في أي دولة أن الإدارة موجودة لخدمة المواطن وتقديم الخدمات العامة له، وذلك ضمن إطار قانوني ينظم العلاقة بين الطرفين، ومع ذلك في بعض الدول نجد أن الإدارة لا تلتزم بتلك القوانين والتعليمات، مما يثير تساؤلات حول مدى تسلط الإدارة على القانون لأسباب متعددة، وفي هذا السياق تظهر بعض الحالات التي تعكس تعارضًا بين سلطة الإدارة وبعض القوانين والتعليمات، خاصة تلك التي تتعلق بتقليص الإجراءات البيروقراطية في الإدارة، ويتطلب الأمر البحث في الأسباب الرئيسية التي تؤدي إلى هذا التعارض.

وقد نفذت حكومة دولة الإمارات تجربة مبتكرة تحت مسمى "مصنع الخدمات"، بهدف تحسين وتطوير تجارب العملاء المتعاملين مع الخدمات الحكومية لضمان رضاهم التام، حيث شملت التجربة تدريب الجهات الحكومية على آلية تصميم الخدمات مع مراعاة تجربة المتعامل، حيث يركز "مصنع الخدمات" على تنظيم ورش عمل لتوليد الأفكار وتطويرها، ومن ثم إطلاق نماذج جديدة للخدمات الحكومية، كما يتم إشراك المتعاملين بشكل فعال في عملية تطوير جميع الخدمات الحكومية، وذلك بهدف التحول إلى إدارة السلطة في دولة الإمارات العربية المتحدة.

كما أطلقت دولة الإمارات في مارس ٢٠٢١ برنامج "الإمارات للخدمة الحكومية المتميزة"، وهو جزء من "استراتيجية الإمارات للخدمات الحكومية ٢٠٢١-٢٠٢٥".

وتعتمد تلك الاستراتيجية على تبني سياسة التحول الرقمي في تقديم الخدمات الحكومية، مع التركيز على استخدام منصة رقمية موحدة تتيح تقديم خدمات متكاملة ومتسقة بطريقة استباقية، كما تهدف إلى ضمان دقة سجلات بيانات المتعاملين، مما يقلل من الحاجة إلى زيارة منصات حكومية أخرى أو تقديم مستندات أو تعبئة استمارات عند التوجه إلى مراكز الخدمة، علاوة على ذلك توفر الاستراتيجية للمواطنين خيارات دفع رقمية مرنة وسريعة لسداد الرسوم.

وقد تم اعتماد مجموعة من الأدلة الإرشادية لتحسين مستوى تقديم الخدمات الحكومية وتدريب العاملين عليها، وتشمل هذه الأدلة:

- دليل لتطوير الخدمات الحكومية.
- دليل لضمان جودة الخدمات الحكومية.
- الدليل الإرشادي لميثاق خدمة المتعاملين.

Law, Policy, and Social Science
مجلة القانون والسياسة والعلوم الاجتماعية

E-ISSN: 2948-3964, Vol. 4, No. 1, 2025, pp. 69-107

وتعتبر دولة الإمارات العربية المتحدة رائدة في تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية على مستوى العالم العربي، فقد بدأت منذ عام ٢٠٠١ في تبني مشروع الحكومة الإلكترونية وإنشاء شبكة المعلومات الحكومية التي تربط جميع الدوائر الحكومية، بدءًا من إمارة دبي (Khalaf, 2022).

كما نصت المادة رقم (٦) بشأن قواعد تقديم الخدمات الرقميّة من قانون رقم (٩) لسنة ٢٠٢٢ بشأن تنظيم تقديم الخدمات الرقميّة في إمارة دبي على أنه: " يُراعى عند تقديم الخدمات الرقميّة من قبل الجهة الحُكوميّة والسُّلطة القضائيّة والجهة غير الحُكوميّة في الإمارة، وبحسب الأحوال، القواعد والضّوابط والمعايير التالية:

- تمكين المتعامِلين من الدُّخول إلى القنوات الرقميّة للحُصول على الخدمات الرقميّة، وتقديم الدّعم الفنّي اللازم لهُم في هذا الشأن.
- وضع خطّة لتوفير الخدمات الرقميّة، وفقاً للمعايير والضوابط المعتمدة لدى الجهة المختصّة، وتحديد مراحل تطبيقها بعد اعتمادها من الهيئة.
- توفير الخدمات الرقميّة عن طريق القنوات الرقميّة المشتركة على مُستوى الإمارة والمعتمدة من الجهة المختصّة".

وبناءً عليه قد أطلقت حكومة دولة الإمارات برنامج "تصفير البيروقراطية الحكومية" كخطوة جديدة نحو تحسين العمل الحكومي، بما يعزز الكفاءة والجودة والمرونة في الخدمات الحكومية.

ويهدف البرنامج إلى تبسيط الإجراءات الحكومية وتقليصها، وإلغاء كل ما هو غير ضروري، وقد تم توجيه الوزارات والجهات الحكومية بتطبيق البرنامج بشكل فوري، من خلال إلغاء ما لا يقل عن ٢٠٠٠ إجراء حكومي وتقليص المدد الزمنية للإجراءات بنسبة لا تقل عن ٥٠٪، فضلاً عن تصفير جميع الاشتراطات والمتطلبات غير الضرورية خلال عام. كما سيتم تقييم نتائج العمل في نهاية عام ٢٠٢٤ والاحتفاء بأفضل الإنجازات.

كما يمثل البرنامج نموذجًا وطنيًا لتحسين الإجراءات الحكومية وجعلها أبسط وأسرع وأكثر كفاءة، ومن خلال هذا البرنامج، تسعى حكومة الإمارات إلى تحقيق نقلة نوعية في تقديم الخدمات الحكومية وتحسين فعاليتها، مع تعزيز ريادتها وتنافسيتها العالمية في مجال الكفاءة الحكومية وإلغاء البيروقراطية (Emirates website, 2023).

Law, Policy, and Social Science
مجلة القانون والسياسة والعلوم الاجتماعية

E-ISSN: 2948-3964, Vol. 4, No. 1, 2025, pp. 69-107

ويمر برنامج "تصفير البيروقراطية الحكومية" بثلاث مراحل تهدف إلى دعم الوزارات والجهات الاتحادية في إلغاء ما لا يقل عن ٢٠٠٠ إجراء حكومي، وتقليل مدة إنجاز الإجراءات بنسبة لا تقل عن ٥٠٪، وتصفير كافة الاشتراطات والمتطلبات غير الضرورية خلال عام واحد، ويركز البرنامج على تحقيق الأهداف التالية:

- تبسيط وتقليص الإجراءات الحكومية.
- إلغاء الإجراءات والشروط غير الضرورية.
- تعزيز الكفاءة والجودة والمرونة في العمل الحكومي.
- رفع فعالية الإجراءات الحكومية للوزارات والجهات الاتحادية.
- ترسيخ ريادة حكومة الإمارات وتنافسيتها العالمية في الكفاءة الحكومية وخلوها من البيروقراطية.
- تسهيل حياة المجتمع والمتعاملين من الأفراد والشركات.
- خلق بيئة عمل محفزة وجاذبة للعقول والمواهب.

ويرتكز البرنامج على مبدأ التحول من إجراءات حكومية طويلة ومتعددة المتطلبات إلى إجراءات مبسطة ومختصرة، وذلك عبر دمج الإجراءات المتشابهة وإلغاء غير الضروري منها، وتقليص المدة الزمنية لتنفيذ أي إجراء من خلال تقليل المتطلبات وتبسيط الشروط. وقد تم توجيه الوزارات والجهات الحكومية للبدء فوراً بتطبيق البرنامج، مع إجراء تقييمات مستمرة لقياس مدى التقدم في تحقيق أهدافه (Emirates website, 2024).

ومما سبق يمكن القول أن غالبية القوانين والتعليمات الصادرة لتنظيم عمل الإدارة وتحسين علاقة المواطن بها تبقى في كثير من الأحيان نظريّة، ويصعب تطبيقها على أرض الواقع، يعود ذلك إلى عدة أسباب، منها:

- غموض بعض النصوص القانونية وافتقارها للوضوح.
- نقص الكوادر المؤهلة في الإدارة الجزائرية التي يمكنها تبسيط هذه النصوص وشرحها، خاصة في ظل غياب اللوائح التكميلية.
- محدودية الموارد المادية والبشرية في معظم الإدارات، خاصة على المستوى المحلي.
- قلة الاهتمام بالتدريب المستمر والتطوير المهني لمواكبة المستجدات والتطورات الإدارية.

Law, Policy, and Social Science
مجلة القانون والسياسة والعلوم الاجتماعية

E-ISSN: 2948-3964, Vol. 4, No. 1, 2025, pp. 69-107

- غياب الاستشارات المركزية، خاصة فيما يتعلق بالشؤون المحلية.
- ضعف الالتزام بالقوانين من قبل الموظفين والمواطنين، وانتشار البيروقراطية داخل الإدارة الإماراتية (Al-Suwaidi, 2024).

## دور المنظمات والمؤسسات الدولية في مكافحة البيروقراطية الدولية وتصفيرها

تلعب المنظمات والمؤسسات الدولية دورًا مهمًا في مكافحة البيروقراطية الدولية وتصفيرها من خلال تبني سياسات وإجراءات تهدف إلى تحسين فعالية وكفاءة العمل الحكومي والإداري في الدول الأعضاء، وعلى سبيل المثال تركز الأمم المتحدة ومنظمات مثل البنك الدولي وصندوق النقد الدولي على تقديم الدعم الفني والمالي للدول النامية بهدف تحسين قدراتها الإدارية وتنظيم المؤسسات الحكومية، حيث تعمل هذه المؤسسات على تبني ممارسات الحوكمة الرشيدة التي تعزز الشفافية والمساءلة، مما يقلل من تعقيد الإجراءات ويمنع الفساد.

وبناءً على ذلك سوف يتناول الباحث في هذا المبحث المطالب الآتية:

- المطلب الأول– دور المنظمات في مكافحة البيروقراطية الدولية وتصفيرها.
- المطلب الثاني– دور البنك الدولي للقرض في مكافحة البيروقراطية وتصفيرها.

وسوف نتناول ذلك فيما يلي:

### *دور المنظمات في مكافحة البيروقراطية الدولية وتصفيرها*

لقد سعت العديد من المؤسسات العالمية إلى صياغة استراتيجيات فعالة تهدف إلى التخفيف من حدة الممارسات البيروقراطية وتقليصها، خاصة وأن هذه الممارسات ظهرت كظاهرة عبر وطنية، بهدف تحسين نوعية الحياة والتصدي للقواعد والتقاليد الفاسدة داخل نظم الإدارة العامة، وبالتالي سنتناول المساهمات التي قدمتها هذه المنظمات والمؤسسات الدولية في مكافحة البيروقراطية الإدارية.

Law, Policy, and Social Science
مجلة القانون والسياسة والعلوم الاجتماعية

E-ISSN: 2948-3964, Vol. 4, No. 1, 2025, pp. 69-107

### ١. دور منظمة الأمم المتحدة في مكافحة الفساد

لقد أصبح تفشي البيروقراطية في الأجهزة الإدارية وما تسببه من أضرار كبيرة للدول، يدعو إلى ضرورة التعاون الدولي بين جميع الدول الأعضاء في هيئة الأمم المتحدة، ويتطلب هذا التعاون تكاتف الجهود للوصول إلى إطار شامل يمكن من خلاله مكافحة هذه الظاهرة، وقد أثمرت هذه الجهود في إبرام اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد، لتلزم اتفاقية الأمم المتحدة الدول الأطراف باتخاذ وتنفيذ تدابير وتعديلات شاملة تهدف إلى الوقاية من جرائم الفساد الإداري، والتي تعتبر البيروقراطية إحدى تجلياتها، كما تسعى الاتفاقية إلى مكافحتها ومعاقبة مرتكبيها، وتعزيز التعاون الدولي بين الدول الأطراف في هذا المجال، وقد أولت الاتفاقية اهتمامًا كبيرًا بمكافحة البيروقراطية وتصفيرها في كل من القطاعين العام والخاص، بالإضافة إلى توفير الوسائل اللازمة لتسهيل عملية اكتشاف الجرائم المرتبطة بها، مع التركيز على حماية الشهود والضحايا والمبلغين والخبراء، واتخاذ تدابير أخرى للحد من هذه الظاهرة (Haha, 2013).

وبالتالي، شمل الاتفاق الشامل والواضح، والذي أصبح داخل حيز التنفيذ في الأول/ديسمبر ٢٠٠٥، تجميعاً لـ ٧١ مادة تتعلق بالأنشطة غير المشروعة والأفراد الذين يستوفون معايير الموظفين العموميين، وأولت اهتمامًا كبيرًا للتعاون الدولي ودوره المحوري في التقدم الإداري من خلال تبسيط بروتوكولات تبادل المعلومات (إنشاء وحدة استخبارات)، واستراتيجيات الإدارة، والمساعدة التقنية، والتعاون في مجال إنفاذ القانون، وتتميز هذه الاتفاقية بدرجة كبيرة من الوضوح، مدعومة بآلياتها التنفيذية، وتحديداً مؤتمر الدول الأعضاء، الذي يشكل كيانًا متكاملًا يضم مكاتب متخصصة وقوانين ولوائح إلزامية (Ghaziwi, 2016).

وبناءً على ذلك، تم وضع هذه الاتفاقية مع التركيز على تحقيق الأهداف الأساسية التالية:

أ. تعزيز وتفعيل الإجراءات الرامية إلى الوقاية من التجاوزات القانونية بطريقة أكثر كفاءة وفعالية.

ب. تشجيع وتسهيل التعاون الدولي وتقديم المساعدة التقنية في مجال الوقاية من الفساد الإداري ومكافحته.

ج. تعزيز قيم النزاهة والمساءلة والإدارة الرشيدة في التعامل مع الشؤون العامة والممتلكات العامة (United Nations Convention against Corruption, 2003).

Law, Policy, and Social Science
مجلة القانون والسياسة والعلوم الاجتماعية

E-ISSN: 2948-3964, Vol. 4, No. 1, 2025, pp. 69-107

**٢. دور منظمة الشفافية الدولية في مكافحة البيروقراطية الإدارية وتصفيرها**

تعد مؤسسة الشفافية الدولية هي منظمة غير حكومية تُعنى برصد ومكافحة الفساد الإداري، وتعمل على تطوير مؤشرات تقيس مدى انتشار الفساد في مختلف دول العالم، حيث يتم تطوير هذه المؤشرات عبر استطلاعات رأي تشمل رجال الأعمال والنخب الاقتصادية والمحللين الماليين (Hussein, 2014).

كما تُعرف منظمة الشفافية عالميًا بتقريرها السنوي المسمى "مؤشر الفساد (CPI)"، والذي يقوم بمقارنة الدول بناءً على مدى انتشار الفساد بمختلف أنواعه فيها، بما في ذلك ما يحدث في الإدارات العمومية حول العالم، وذلك اعتمادًا على عدد قضايا الفساد الإداري الحقيقية، حيث تعتمد المنظمة في إحصاءاتها على طرح أسئلة على رجال الأعمال والمحللين، الذين يسجلون ملاحظاتهم بشأن مستوى البيروقراطية في الإدارات الحكومية داخل كل بلد، ويستند مؤشر مدركات الفساد إلى البيانات المجمعة من إحصاءات واستطلاعات رأي تقدمها ١٣ مؤسسة مستقلة (Ghaziwi, 2016).

وقد صاغت منظمة الشفافية الدولية سلسلة من المنهجيات التي تهدف إلى معالجة الفساد الإداري ومختلف جوانب البيروقراطية، على النحو التالي: أولاً: تسعى المنظمة إلى الكشف عن المؤسسات التي تنخرط في الممارسات البيروقراطية من أجل إعلام الجمهور بالمخاطر الكامنة المرتبطة بهذه الظاهرة، والتي يتم تسهيلها من خلال شبكة فروع المنظمة الواسعة عبر مختلف الدول، وثانياً: تقوم بإجراء دراسات ميدانية شاملة تركز على الفساد الإداري في مختلف القطاعات الحساسة في مختلف البلدان وتنظم ندوات تهدف إلى استكشاف هذه الظاهرة واستراتيجيات التخفيف منها، وثالثًا: تسعى المنظمة إلى صياغة استراتيجيات طويلة الأجل لإنشاء مجموعة مخصصة تركز على الشؤون العامة، بهدف تعزيز الإرادة السياسية لمواجهة الفساد الإداري والبيروقراطية، والتي تمثل أحد أبرز مظاهرها (Haha, 2013).

***دور البنك الدولي للقرض في مكافحة البيروقراطية وتصفيرها***

يعد البنك الدولي أحد أبرز الجهات الداعمة لبرامج تنمية المجتمعات وتمويلها على المستوى العالمي، وقد وضع خطة شاملة لمساعدة الدول في مواجهة الفساد الإداري والحد من بيروقراطية الأجهزة الحكومية، وتشمل هذه الخطة تشخيص ظاهرة الفساد وتحليل أسبابها وعواقبها، مع إدخال إصلاحات على الأنظمة التشريعية والإدارية في تلك

Law, Policy, and Social Science
مجلة القانون والسياسة والعلوم الاجتماعية

E-ISSN: 2948-3964, Vol. 4, No. 1, 2025, pp. 69-107

الدول، كما تتضمن الخطة إشراك المجتمع المدني، والمنظمات غير الحكومية، ووسائل الإعلام لضمان نجاحها وتحقيق أهدافها (Haha, 2013).

ويهدف البنك في استراتيجيته لمكافحة البيروقراطية الإدارية إلى تحقيق أربعة أهداف رئيسية، وهي كالتالي:

١. مراقبة التجاوزات في المشاريع التي يمولها البنك لضمان النزاهة والشفافية.

٢. تقديم الدعم والمساعدة للدول النامية التي تبدي استعدادًا حقيقيًا لمحاربة البيروقراطية

٣. طرح نماذج متعددة لمكافحة هذه الظاهرة، مع مراعاة ظروف كل دولة بشكل خاص.

٤. يشترط البنك توافر الإرادة السياسية واستعداد الدول لمكافحة البيروقراطية كشرط أساسي لتقديم خدماته وتطبيق سياسات الإقراض.

٥. يدعم البنك الجهود الدولية لمكافحة الفساد الإداري بكافة أشكاله، إضافة إلى مكافحة مظاهر البيروقراطية الضارة (Turki, 2012).

## النتائج والتوصيات

### *النتائج*

١. يؤدي تصفير البيروقراطية إلى تسريع اتخاذ القرارات وإنجاز المعاملات بفعالية أكبر في المؤسسات الحكومية الإماراتية.

٢. خفف القضاء على الإجراءات البيروقراطية ومحاولة تصفيرها من التكاليف الزمنية والمادية للمتعاملين، مما زاد من رضاهم.

٣. سمحت مرونة النظم المحدثة على تصفير البيروقراطية بزيادة الفرص للإبداع وطرح حلول جديدة لمشكلات العمل.

٤. إن خفض التكرار والإجراءات المعقدة قلل من التكاليف المرتبطة بالإجراءات البيروقراطية.

Law, Policy, and Social Science
مجلة القانون والسياسة والعلوم الاجتماعية

E-ISSN: 2948-3964, Vol. 4, No. 1, 2025, pp. 69-107

٥. تقليل التعقيدات الإدارية البيروقراطية عزز من سرعة ووضوح التواصل بين الموظفين والإدارات.

٦. تسهيل الإجراءات وجعلها واضحة للجميع قلل من احتمالية الفساد الإداري وزاد الشفافية في المؤسسات الحكومية الإماراتية.

٧. التركيز على الفعالية والإنتاجية أدى إلى تطبيق أكثر فعالية للمساءلة.

٨. تقليل الضغط البيروقراطي انعكس إيجابًا على رضا الموظفين وزيادة الحافز لديهم.

٩. أصبحت المؤسسات الحكومية الإماراتية قادرة على تقديم خدمات ذات جودة أعلى وسرعة أكبر، مما يعزز من تنافسية الدولة، وذلك بمحاولة القضاء على البيروقراطية وتصفيرها.

١٠. ساهم تبسيط الإجراءات في استغلال أفضل للتقنيات الرقمية والتحول الرقمي.

***التوصيات***

١. ضرورة تقييم العمليات البيروقراطية الحالية وتبسيطها وإعادة هيكلتها لإزالة أي إجراءات غير ضرورية.

٢. يجب تبني نظم إدارة رقمية متكاملة لتسهيل العمليات وزيادة الشفافية وتصفير البيروقراطية في المؤسسات الحكومية.

٣. ضرورة تشجيع الموظفين على الابتكار وتقديم حلول بديلة للإجراءات البيروقراطية التقليدية.

٤. يجب تصميم إجراءات تضمن وضوح العمليات وتوفير قنوات للمساءلة.

٥. ضرورة تحديد مقاييس موضوعية لقياس الكفاءة والإنتاجية مع متابعة التحسين المستمر.

٦. ضرورة إعطاء صلاحيات أكبر للموظفين المؤهلين لتسريع عمليات اتخاذ القرار.

٧. يجب تنظيم ورش عمل لمراجعة وتحديث النظم والإجراءات البيروقراطية بشكل دوري وفقًا لاحتياجات المتعاملين.

٨. الحرص على دمج العمليات ذات المهام المتشابهة للقضاء على التكرار وتسهيل الإجراءات.

Law, Policy, and Social Science
مجلة القانون والسياسة والعلوم الاجتماعية

E-ISSN: 2948-3964, Vol. 4, No. 1, 2025, pp. 69-107

٩. ضرورة نشر ثقافة الجودة وتطوير المبادرات المستمرة لتحسين الكفاءة.

١٠. يجب تبادل الخبرات مع القطاع الخاص لاستكشاف حلول مبتكرة للتقليل من البيروقراطية وتحقيق التميز الإداري.

١١. يُوصى بتوسيع نطاق التحول الرقمي الكامل في الخدمات الحكومية من خلال أتمتة الإجراءات الإدارية، وتبسيط خطوات المعاملات عبر منصات ذكية موحدة، بما يقلل الحاجة للتدخل البشري ويقضي على التأخير الناتج عن الروتين التقليدي.

١٢. يُقترح إعادة هيكلة العمليات الإدارية وفق منهجية إعادة هندسة الإجراءات (Business Process Reengineering)، بما يضمن إزالة الحلقات الزائدة، وتفويض الصلاحيات بشكل مدروس، مع تعزيز مبدأ الكفاءة والشفافية في اتخاذ القرار.

**References**

Abdel Latif, F. A. M. (2023). Obstacles to applying reengineering in social welfare institutions as a means to reduce bureaucracy. *Scientific Journal of Social Work, 21*, Faculty of Social Work, Assiut University.

Abdullah, Y. (2022). Administrative corruption: Causes and remedies. *Al-Azhar University Journal, 2*, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Gaza.

Abdulwahab, M. M. (2014). *Bureaucracy in local administration*. Alexandria: New University Publishing House.

Al-Areefi, A. R. A. (2022). Bureaucracy between theory and practice: An analytical study. *Journal of Humanities, 24*, Faculty of Arts, Al-Khums, Al-Merqab University.

Al-Asli, A. (2015). Administrative councils of public institutions and the spread of bureaucracy. *Moroccan Journal of Public Policies, 14*, Morocco.

Al-Hasnawi, S. J. M. (2022). Administrative bureaucracy and social planning: An analytical study of Iraq's poverty reduction strategy project. *Al-Qadisiyah Journal of Humanities*, Faculty of Arts, Al-Qadisiyah University.

Al-Hedhabi, A. (2024). The 2024 government summit and the UAE model for bureaucracy resetting. *Future Perspectives Journal*, February Issue. Independent Think Tank.

Al-Mahdi, L. M. Y. (2016). Mechanisms for modernizing educational administration through art education to reduce bureaucratic accreditation and quality systems. *Journal of Research in Art Education and Fine Arts, 47*, Faculty of Art Education, Helwan University.

Almasri, L. (2011). An investigation of the Weberian notion of bureaucracy in the context of service higher education institution. (Doctoral thesis). The University of Damascus, Syria.

Al-Otaibi, B. A. (2023). *Future foresight as a pillar of the UAE's readiness and proactive governance: UAE 2071 – The world's best country*. Canada: Austin Macauley Publishers.

Law, Policy, and Social Science
مجلة القانون والسياسة والعلوم الإجتماعية

E-ISSN: 2948-3964, Vol. 4, No. 1, 2025, pp. 69-107

Al-Safadi, S. (n.d.). We need more bureaucracy, not less. *Al-Hiwar Al-Mutamaddin*. Retrieved November 9, 2024, from http://m.ahewar.org

Al-Sheikh, S. (2019). *Notes on public administration and public policies: An economic perspective*. Faculty of Economics and Political Science, Cairo University.

Al-Shiha, A. B. A. S. (2015). Administrative reform in the Kingdom of Saudi Arabia: From centralized bureaucracy to empowering local councils. *Scientific Journal of Administration, 8*, Saudi Association for Administration, Faculty of Business Administration, King Saud University.

Al-Suwaidi, L. (2024). The authority prepares for the journey of bureaucracy reset. *Human Resources Magazine, 156*, Federal Authority for Government Human Resources, United Arab Emirates.

Al-Tarawneh, H. K. (2021). *Modern management theory and its functions*. Jordan: Osama Publishing and Distribution.

Al-Waqadani, A. B. M. (2018). Leadership and bureaucracy. *Academy Journal for Social and Human Studies, 20*, Hassiba Ben Bouali University, Chlef.

Asaabe, S. (2007). Bureaucratic organization and administrative efficiency (Master's thesis). Faculty of Humanities and Social Sciences, Mentouri University, Constantine, Algeria.

Assaf, M. R., & Talaat, A. M. (2024). *Principles of business administration*. Jordan: Al-Yazouri Publishing and Distribution.

Belasel, M. (2020). The impact of traditional bureaucratic idealism on economic policies in Algeria (1999–2000) (PhD dissertation). Faculty of Political Science and International Relations, University of Algiers.

Boudarsa, Z. (2022). Bureaucracy and administrative reality: Concept and practices. *Journal of Human and Social Sciences, 8*(2), Abdelhamid Mehri University – Constantine 2.

Bouhouch, A. (2006). *The role bureaucracy should play in the renaissance of modern nations*. Cairo: Arab Organization for Administrative Sciences.

Dubai Government. (2022). Article No. (6) regarding rules for digital service delivery, Law No. (9) of 2022 concerning regulation of digital services provision in the Emirate of Dubai.

El-Bagouri, A., & Riyad, D. (2023). Development management in developing countries: Between national bureaucratic characteristics and the impact of international pressures. *Arab Journal of Administration, 43*(4).

Ghazioui, H. (2016). Arab and international efforts to combat corruption from a legal perspective. *Journal of Humanities Research and Studies, 12*, August 20, 1955 University – Skikda, Algeria.

Haha, A. (2013). *Legal mechanisms to combat administrative corruption in Algeria* (PhD dissertation). Faculty of Law and Political Science, Mohamed Khider University – Biskra, Algeria.

Harshao, M. (2016). The impact of bureaucracy on improving public service in Algeria: A study of local administration in the Wilaya of Ouargla (Master's thesis). Kasdi Merbah University – Ouargla, Faculty of Law and Political Science, Algeria.

Hussein, S. A. (2014). Administrative corruption: Causes, effects, and means of combating it. *Integrity and Transparency Research Journal, 7*, Faculty of Administration and Economics, University of Baghdad.

Jouini, O. T. A. M., & Salmi, S. (2020). The role of digitalization in reducing bureaucracy: A case study of the biometric passport department in Bir El Ater Municipality (Master's thesis). Faculty of Economic Sciences, Commercial Sciences, and Management Sciences, Larbi Tebessi University – Tebessa.

Jreisat, J. (2012). *Globalism and comparative public administration*. New York: Routledge.

Kaaki, S. M. S. (2021). The role of knowledge management in achieving organizational agility in university systems to reduce administrative bureaucracy: A field study. *Educational and Psychological Studies, 36*(111), April, Part 2.

Law, Policy, and Social Science
مجلة القانون والسياسة والعلوم الاجتماعية

E-ISSN: 2948-3964, Vol. 4, No. 1, 2025, pp. 69-107

Khalaf, I. M. F. (2022). *Modern methods of electronic administrative contracts* (PhD dissertation). Faculty of Law, Menoufia University.

Kolokosso, J. C. (2017). *Le sentiment de plafonnement de carrière chez les travailleurs: Le cas de la CAMTEL* (Master's thesis). Université Catholique d'Afrique Centrale.

Laghouil, S. (2012). *Bureaucracy in organizations: Between theoretical and empirical perspectives* (PhD dissertation). Faculty of Humanities and Social Sciences, Hadj Lakhdar University – Batna, Algeria.

Li, K. (2023). On whether bureaucracy is a major obstacle to public administration reform. *International Journal of Mathematics and Systems Science, 6*(3).

Maabara, H. M. (2020). *Administrative corruption and its remedies in Islamic Sharia: A comparative study with administrative law*. Alexandria: Dar Al-Thaqafa Publishing and Distribution.

Med, N. B., Naima, B., & Wahiba, B. D. (n.d.). Administrative reform and its importance in eliminating administrative slack and corruption and achieving sustainable economic integrity. Retrieved November 9, 2024, from University of Chlef: http://www.univ.chlef.dz/ar/seminaires/2008_decembre2008/com_dic2008_22.pdf

Mezghiche, B. (2014). Bureaucratic rationality in organizations. *Journal of Law and Humanities, 18*, Ziane Achour University of Djelfa.

Mohamedein, S. A. (2020). An overview of economic, political, and security files: Egypt's dream 2030 – A paperless government and digital transformation as a breakthrough against bureaucracy and administrative corruption. *Business Administration Journal, 170*, Arab Business Management Association.

Mohamedi, A. (2017). Between democratic liberation and bureaucratic rationality. *Journal of Legal and Social Sciences, 6*, Ziane Achour University – Djelfa.

Onyekwelu, R. U., et al. (2016). The bureaucracy and the challenges of policy formulation and implementation: The Nigerian experience. *Arabian Journal of Business and Management Review, 4*(10), May.

Othman, H. O. M. (2017). *Principles of public administration*. Beirut: Al-Halabi Legal Publications.

Othman, H. O. M. (2020). *Lessons in public administration*. Cairo: New University Publishing House.

Qaddou, Y. M. S. (2018). *Criminal protection of public funds: Causes, prevention, and remedies for corruption – An applied study*. Cairo: Arab Center for Publishing and Distribution.

Rafiq, S. (2017). *Administrative bureaucracy and legal mechanisms to combat it* (Master's thesis). Faculty of Law and Political Sciences, Mohamed Khider University – Biskra, Algeria.

Riggs, F. W. (2006). The prismatic model: Conceptualizing transitional societies. In E. E. Otenyo & N. S. Lind (Eds.), *Comparative public administration: The essential readings*.

Saidan, A. (2022). *Bureaucracy in Algerian administration*. Algeria: National Publishing and Distribution Company.

Sassi, S. (2020). Bureaucracy between Weber and Heinz. *Mawaqif Journal, 16*(4), Faculty of Humanities and Social Sciences, Mostefa Stambouli University.

Sharqi, F. (2019). Bureaucracies of ancient civilizations and their role in the evolution of administrative function. *Afaq Journal of Sciences, 14*, Ziane Achour University – Djelfa.

Singh, Y. (2019). Role of public administration in developing countries. *Journal of Advances and Scholarly Researches in Allied Education, 16*(2).

Talish, K. (2021). Crisis management in light of new bureaucratic challenges. *Al-Midan Journal for Human and Social Sciences, 3*(2).

Turki, E. B. (2012). Administrative corruption: Causes, effects, and methods of combating it. In *National Conference on Corporate Governance as a Mechanism to Reduce Financial and Administrative Corruption*, 6–7 May, Mohamed Khider University – Biskra, Algeria.

Law, Policy, and Social Science
مجلة القانون والسياسة والعلوم الإجتماعية

E-ISSN: 2948-3964, Vol. 4, No. 1, 2025, pp. 69-107

United Nations. (2003). *United Nations convention against corruption*, adopted by the UN General Assembly on 31 October 2003, entered into force on 11 December 2003.

Zero Government Bureaucracy Program. (2023). UAE Government Portal. Retrieved November 9, 2024, from https://u.ae/ar-AE

Zero Government Bureaucracy Program. (2024). UAE Ministry of Health and Prevention. Retrieved November 9, 2024, from https://mohap.gov.ae/ar

Ziane, A. (2014). The relationship between bureaucratic organization and administrative efficiency. *Studies and Research Journal, 16*, University of Djelfa.

*Disclaimer: Facts and opinions in all articles published on LPSS Journal are solely the personal statements of respective authors. Authors are responsible for all contents in their article(s) including accuracy of the facts, statements, citing resources, and so on. LPSS Journal disclaims any liability of violations of other parties' rights, or any damage incurred as a consequence to use or apply any of the contents of this journal.*