DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.130.2026.1569
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (130) April 2026
العدد (130) ابريل 2026

أداء المجالس البلدية بمنطقة الرياض في الفترة الأولى (1426 هـ - 1430 هـ)
(دراسة استطلاعية)

م. سعود بن عبدالعزيز الرحيلي
هيئة تطوير منطقة المدينة المنورة، المدينة المنورة، المملكة العربية السعودية
البريد الالكتروني: saudjood@gmail.com

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم أداء المجالس البلدية بمنطقة الرياض خلال الفترة الأولى لتفعيلها (1426هـ–1430هـ)، وذلك في إطار التوجه نحو تعزيز اللامركزية وتوسيع المشاركة المجتمعية في صنع القرار المحلي. وسعت الدراسة إلى تحليل مدى كفاءة وفاعلية المجالس البلدية في أداء أدوارها المنوطة بها، بالإضافة إلى التعرف على أبرز المعوقات التنظيمية والمالية والبشرية التي تحد من تحقيق أهدافها التنموية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة ميدانية وُزعت على أعضاء المجالس البلدية في منطقة الرياض، إلى جانب الاستفادة من المصادر الثانوية المتمثلة في الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة، وقد تم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) لاستخلاص النتائج وتفسيرها، وأظهرت نتائج الدراسة أن أداء المجالس البلدية جاء بمستوى متوسط، حيث تمكنت من تحقيق بعض الأدوار الاستشارية والرقابية، إلا أن فاعليتها ظلت محدودة نتيجة ضعف الصلاحيات الممنوحة لها، إضافة إلى وجود عدد من المعوقات أبرزها المركزية الإدارية، وقصور الموارد المالية، وضعف الكوادر البشرية المؤهلة، وعدم وضوح الأدوار والمسؤوليات، كما بينت النتائج وجود فجوة بين توقعات المجتمع المحلي والأداء الفعلي للمجالس البلدية، مما يعكس الحاجة إلى تطوير آليات عمل هذه المجالس وتعزيز دورها في التخطيط والتنمية المحلية. وفي ضوء ذلك، أوصت الدراسة بضرورة توسيع صلاحيات المجالس البلدية، وتفعيل دورها الرقابي، وتوفير الدعم المالي والبشري اللازم، بالإضافة إلى تعزيز الشفافية والمشاركة المجتمعية في أعمالها، وتسهم هذه الدراسة في تقديم تصور علمي لتطوير أداء المجالس البلدية بما يدعم تحقيق التنمية المحلية المستدامة ويرفع من كفاءة الإدارة المحلية في المملكة العربية السعودية.

الكلمات المفتاحية: المجالس البلدية، الإدارة المحلية، المشاركة المجتمعية، التخطيط المحلي، منطقة الرياض.

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.130.2026.1569
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (130) April 2026
العدد (130) ابريل 2026

Performance of Municipal Councils in the Riyadh Region During Their First Period (1426-1430 AH) (An Exploratory Study)

Saud bin Abdulaziz Al-Rahili
Madinah Region Development Authority, Madinah, Kingdom of Saudi Arabia
Email: saudjood@gmail.com

ABSTRACT

This study aimed to evaluate the performance of municipal councils in the Riyadh region during their first period of operation (1426-1430 AH), within the framework of the trend towards strengthening decentralization and expanding community participation in local decision-making. The study aimed to analyze the efficiency and effectiveness of municipal councils in performing their assigned roles, in addition to identifying the most prominent organizational, financial, and human obstacles that limit the achievement of their development goals. The study adopted the descriptive analytical approach, where data was collected through a field questionnaire distributed to members of municipal councils in the Riyadh region, in addition to utilizing secondary sources represented by literature and previous studies related to this. The data were analyzed using the statistical program (SPSS) to draw conclusions and interpret them. The results of the study showed that the performance of municipal councils was at an average level, as they were able to achieve some advisory and oversight roles, but their effectiveness remained limited due to the weakness of the powers granted to them, in addition to the existence of a number of obstacles, most notably administrative centralization, insufficient financial resources, weak qualified human resources, and the lack of clarity in roles and responsibilities. The results also showed a gap between the expectations of the local community and the actual performance of municipal councils, which reflects the need to develop the mechanisms of work of these councils and enhance their role in planning and local development. In light of this, the study recommended expanding the powers of municipal councils, activating their oversight role, and providing them with the necessary financial and human resources. It also recommended enhancing transparency and community participation in their work. This study contributes to providing a scientific framework for improving the performance of municipal councils in a way that supports achieving sustainable local development and raises the efficiency of local governance in the Kingdom of Saudi Arabia.

Keywords: Municipal councils, local governance, community participation, local planning, Riyadh region.

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.130.2026.1569
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (130) April 2026
العدد (130) ابريل 2026

المقدمة / Introduction:

يشكل تفعيل المجالس البلدية نقلة نوعية في العمل الحكومي والتنمية السياسية والإدارية، وتعتبر الانتخابات البلدية وما رافقها من تثقيف بالعملية الانتخابية حدثًا كبيرًا وتقدمًا على مسار نشر اللامركزية. وقد جاء تفعيل المجالس استجابة للمستجدات على الساحتين الداخلية والخارجية، فقد تضاعف عدد السكان عدة مرات خاصة في المدن التي تزايدت أعدادها. وقد أظهر تعداد السكان الأخير لعام 1430هـ أن إجمالي عدد سكان المملكة بلغ 27 مليون نسمة، يمثل السعوديون ما يقارب 67%.

وصاحب ذلك تغير في أنماط الحياة والاطلاع على ثقافات المجتمعات الأخرى بسبب تقنية المعلومات وتواجد العمالة الأجنبية، كما ظهرت قضايا ومستجدات لم تعهد من قبل، وتحديات خارجية يأتي على رأسها العولمة والانفتاح الاقتصادي والمنافسة العالمية الشديدة، والتقدم في تقنية الاتصالات، كل ذلك استوجب نظمًا جديدة للضبط الاجتماعي، وتضييق نطاق الإشراف حتى تكون المسؤوليات محددة وواضحة.

ولذا كان توجه الدولة نحو التخفيف من المركزية وتوسيع دائرة العمل الحكومي المحلي عبر إنشاء المجالس البلدية، فالمجالس المحلية كتكوين إداري يحقق الكفاءة والفاعلية، ويقرب صانع القرار من سكان المحليات عبر مشاركتهم الفاعلة. كما أن الإدارة المحلية هي جذور التنمية الوطنية، وعبرها يتم تحقيق أهداف إدارية واجتماعية واقتصادية وسياسية.

فتطبيق نهج اللامركزية وتفويض السلطات ومنح المجالس البلدية الصلاحيات لإدارة الشأن المحلي يخفف من الأعباء الملقاة على عاتق الحكومات المركزية التي تقف عاجزة عن القيام بجميع المهام المنوطة بها والتدخل في كل صغيرة وكبيرة، وعمل كل شيء بغض النظر عن نطاقها المكاني. ولذلك لجأت كثير من دول العالم إلى إشراك مواطنيها في إدارة شؤونهم المحلية من خلال مجالس منتخبة (الخرابشة، أبو فارس، 1430هـ).

وعلى الرغم من ضيق صلاحيات وأدوار المجالس البلدية في المملكة إلا أنها تعد شكلًا من أشكال الإدارة المحلية، فقد أكد قرار مجلس الوزراء رقم (224) وتاريخ 1428/8/17هـ أن تفعيل المجالس البلدية من أجل توسيع المشاركة الشعبية في عملية صنع القرار على المستوى المحلي.

ولذا كان من الأهمية التعرف على أداء وإنجازات المجالس البلدية والتغير الذي أحدثته على مستوى العمل البلدي.

مشكلة البحث:

بعد مضي أكثر من أربعة سنوات على بدء عمل المجالس البلدية يبرز السؤال: هل حققت المجالس البلدية تطلعات المجتمعات المحلية؟ وهل قامت بأدوارها على خير وجه؟ الدلائل تشير إلى أن المجالس البلدية لم ترتقِ إلى مستوى طموحات أعضائها ولا المواطنين، ولذا تسعى هذه الدراسة للتعرف على الفرص والعوائق التي تواجه المجالس البلدية بما في ذلك العوائق التنظيمية والمالية والبشرية والتخطيطية والتي ربما تحول دون تحقيق الأهداف المنشودة. **وبشكل دقيق تحاول الدراسة الإجابة على التساؤلات التالية:**

أ- ما طبيعة الأدوار المناطة بالمجالس البلدية؟

ب- هل قامت المجالس البلدية بأدوارها بكفاءة وفاعلية؟

ج- هل الأدوار المناطة بالمجالس البلدية تمكنها من تلبية متطلبات المجتمعات المحلية؟

د- ما مدى النجاح الذي حققته المجالس البلدية بمنطقة الرياض في الفترة الأولى (1426هـ إلى 1430هـ)؟

هـ- ما أهم الصعوبات والمعوقات التي واجهت المجالس البلدية بمنطقة الرياض خلال الفترة الأولى من الانتخابات؟

و- ما أهم التوصيات والمقترحات التي من شأنها تطوير عمل المجالس البلدية؟

أهداف البحث:

1. رصد تجربة المجالس البلدية الأولى للفترة من (1426هـ إلى 1430هـ)، والتعرف على الإنجازات التي تحققت في ظل الصلاحيات الممنوحة لها نظامًا.

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.130.2026.1569
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (130) April 2026
العدد (130) ابريل 2026

أهمية البحث:

تنبع أهمية البحث كونه يسهم في تقييم التجربة الأولى للمجالس البلدية وتوثيقها لتكون نقطة انطلاق نحو التعرف على الإيجابيات وأوجه القصور ليتم تلافي السلبيات وتعظيم الإيجابيات في المستقبل.

كما تكمن أهمية البحث في استطلاع آراء أعضاء المجالس البلدية بمنطقة الرياض، وتحليل وجهات نظرهم تجاه ما تم والعوائق التي تحول دون تطوير عمل المجلس. كما يقدم البحث مجموعة من المقترحات والتوصيات المتعلقة بتطوير عمل المجالس، وتتأكد أهمية البحث بتناوله موضوعًا حساسًا وأساسًا لم يتم التطرق له كثيرًا، فالبحوث التي أجريت حول هذا الموضوع قليلة.

الإطار النظري والدراسات السابقة:

أولاً: الإطار النظري:

تُعد المجالس البلدية من المنظمات ذات الطبيعة الخاصة والحيوية فهي تمثل صوت المواطن في حقه بالمطالبة بتنفيذ المشاريع ومتابعتها وأيضاً تشكل مركز استشاري ورقابي على عمل البلديات ولذلك فإن عمل المجالس البلدية هو شكل من أشكال تطبيق الإدارة المحلية. وما أنتهى هذا البحث تناول تقييم أداء عمل المجالس البلدية فإنه يستند في الإطار النظري شرح مادة الإدارة المحلية وما أهدافها وأثرها على عملية التنمية وما علاقة الإدارة المحلية بالمركزية واللامركزية وأيضاً سنستعرض أهم مؤشرات قياس الأداء وأي هذه المؤشرات يمكن أن تستخدم لتوافق وتقييم أداء المجالس البلدية.

❖ **مفهوم الإدارة المحلية:**

إن مفهوم الإدارة المحلية يتطلب أن تميز عن غيره من المصطلحات التي تلتقي معه في مجال إدارة الشؤون المحلية للمناطق والأقاليم من قبل الهيئات والإدارات المحلية المنتخبة أو المعينة من قبل السكان المحليين مع بقاء إشراف ورقابة من السلطة المركزية في الدولة. ويمكن أن يمنح الإقليم أو منطقة معينة حكم محلي ضمن نطاق الدولة في مجالات الإدارة والتشريع والقضاء مع بقاء النظام السياسي ووحدة الدولة ضمن نطاق سيادة الدولة الأم وما عدا ذلك يكون من اختصاص منطقة أو إقليم الحكم المحلي والذي يمنح عادة لظروف سياسية أو اقتصادية أو اجتماعية أو دينية أو عرقية ويتم تداخل في المفهوم الاصطلاحي بين مصطلح الإدارة المحلية والحكم المحلي واللامركزية الإدارية. (الروسان، 1987، ص 78).

الإدارة المحلية أسلوب يتم بمقتضاه تنظيم الشؤون المحلية وإدارتها من قبل السكان المحليين أنفسهم بواسطة هيئات ينتخبونها وتتمتع بالشخصية المعنوية المستقلة وتقوم بمباشرة اختصاصاتها بموجب القانون إلا أنها تبقى خاضعة لرقابة وإشراف السلطة المركزية.

❖ **أهداف الإدارة المحلية:**

تنتظر الحكومات من تطبيق الإدارة المحلية تحقيق العديد من الأهداف منها (الحربي، 2006):

1- تسهم الإدارة المحلية في تخفيف الأعباء الملقاة على عاتق السلطة المركزية في الدولة وتفرغها لمهامها الاقتصادية والسياسية.

2- يعمل نظام الإدارة المحلية على تطوير التنظيمات الإدارية، وخاصة في الوقت الحاضر الذي تعقدت فيه الوظيفة الإدارية، وتنوعت فيه المرافق العامة تحت تأثير السياسات التي تتبعها الدول المعاصرة.

3- الإدارة المحلية هي حلقة الوصل بين السلطة المركزية والهيئات المحلية ممثلة الشعب.

4- يعمل نظام الإدارة المحلية إلى منح الوحدات المحلية الاستقلال في إدارة المشروعات والمرافق المحلية المتصلة اتصالاً مباشراً بالحاجات العامة، وهذا الاستقلال للوحدات المحلية يسهم من دون شك في تبسيط الإجراءات، وتجنب التعقيد والأنظمة الروتينية والبطء في صدور القرارات المتعلقة بالمصالح والشؤون المحلية.

5- يحقق نظام الإدارة المحلية العدالة في توزيع نفقات العامة فلا تترك مرافق العاصمة على حساب مرافق الأقاليم كما هو الحال لو أخذ بنظام المركزية الإدارية.

6- للإدارة المحلية دور هام في تحقيق التنمية المحلية وبالتالي تنمية القومي الشاملة.

7- تعد الإدارة المحلية خير مدرسة لتثقيف المواطنين المحليين في إتباع وممارسة المفاهيم الديمقراطية لاختيار من ينوب عنهم في المجالس المحلية، كما أنها تعد المدرسة الابتدائية للشعب التي تخرج منها الكفاءات الإدارية المستقبلية على المستوى القومي.

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.130.2026.1569
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (130) April 2026
العدد (130) ابريل 2026

8- توفر الإدارة المحلية تشكيلة واسعة من الخدمات العامة تشمل شق الطرقات وتعبيدها وتخطيط المدن، والصحة العامة، والتخلص من النفايات، ومنح التراخيص، إلخ...

مفهوم مؤشر الأداء:

يُعرَّف مؤشر الأداء على أنه بيان كمي يقيس فعالية أداء كفاءة الكل أو الجزء من عملية أو نظام، وذلك بالنسبة لمعيار في شكل خطة أو هدف تم تحديده وقبوله في إطار الاستراتيجية الكلية، وكذلك على أنه فعالية العملية وكفاءة استخدام الموارد.

كما يمكن تعريف مؤشر الأداء بأنه عبارة عن قيمة أو صفة مميزة تُستخدم لقياس المخرجات أو النتائج، تحدد مدى نجاح وحدة داخلية أو خارجية.

وتتميز مؤشرات الأداء بالخصائص التالية:

1. دراسة الطرق التي تؤدي بها الأجهزة الحكومية أعمالها.
2. تقسيم العمل إلى عناصره المختلفة.
3. دراسة ظروف العمل وأثرها على الوقت والكفاءة.
4. وضع معدل أداء للعاملين لكل عنصر.
5. إظهار الهيكل التنظيمي وتطويره.
6. تحليل العمل لتحديد الوقت والتكاليف ومتوسط الأداء.

أهمية مؤشرات الأداء:

لمؤشرات الأداء أهمية كبيرة تتمثل فيما يلي:

1. جزء أساسي من القياس المعياري.
2. تساعد في تقييم الأداء وتحديد نقاط القوة والضعف.
3. وسيلة مُثلى لتقدير مدى فاعلية العمل والقدرات الكامنة عند المؤسسة.
4. وسيلة لتحديد الفرص ذات الأهمية الاستراتيجية للمؤسسة.
5. مؤشرات الأداء تقوم بمهمة تصوير عالية المستوى للأداء في المشروع أو في المؤسسة معتمدة على مقاييس محددة بشكل مسبق.
6. تعتبر مؤشرات الأداء وسيلة مباشرة لمقارنة الأداء سواء كان ذلك المقارنة بين مؤسسات متشابهة أو مقارنة الأداء الحالي بالسابق في المؤسسة نفسها.
7. اختيار مجموعة مؤشرات الأداء مناسبة لظروف المؤسسة أمر هام جداً، ولا يقل أهمية عن ذلك هو تحديد القيم المستهدفة لكل مؤشر بحيث لا تكون هذه القيمة عالية بحيث تحفز العاملين ولا تكون عالية جداً بحيث يمتنع العاملون باستحالة تحقيقها.

اتجاهات التغير في مؤشرات الأداء:

يتأثر اختيار المؤشرات المستخدمة لقياس الأداء بالغرض من هذا القياس، ويمكن حصر تلك الأغراض فيما يلي:

1. التخطيط والرقابة والتقييم: وتعني القياس بهدف اتخاذ القرارات الخاصة بتطوير العمل وتقييم العمليات.
2. إدارة التغيير: تقوم المقاييس فيها بدعم المبادرات البيئية ويتم القياس رأسياً داخل المستويات الإدارية وأفقياً داخل الوظائف.
3. الاتصالات: ويطلب القياس في هذا المجال لتقليل التأثير الشخصي، وحل المشكلات ومتابعة التقدم وتقوية السلوك والتأكيد على التغذية العكسية.
4. التحسين: يكون الهدف من القياس دعم التحسين لتقديم بطاقة أداء للتقرير عن كيفية تحقيق جهود التحسين.
5. تخصيص الموارد: تساعد المقاييس على توجيه الموارد النادرة بالنسبة للمنظمة إلى أنشطة التحسين الأكثر جاذبية.
6. التحفيز: يتحسن الأداء إذا تم تزويد الأفراد بمستهدفات قابلة للتحقيق.
7. التركيز طويل الأجل: قياس الأداء المناسب يجب أن يؤكد على تبني الإدارة لوجهة نظر طويلة الأجل.

تعني إدارة التغيير برفع كفاءات ومهارات الموارد البشرية بما يلبي هذه الموارد تقبل والتأقلم ودعم التغيرات الجديدة، بما يضمن الحفاظ على مستوى عالٍ من الإنتاجية وتحمل المسؤولية والاستمرارية في تحسين الأداء. يتم التعامل في إدارة التغيير مع مختلف أبعاد المؤسسة من ناحية: الأشخاص، العمليات والإجراءات، الهيكل التنظيمي، والثقافة العامة للمؤسسة. وتتم عملية تطبيق إدارة التغيير من المراحل الأولى للمشروع، وعملية

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.130.2026.1569
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (130) April 2026
العدد (130) ابريل 2026

التخطيط واستقراء العروض، إلى مرحلة التطبيق. تتولى إدارة التغيير بالعمل على جمع المعلومات والأدوات والخبرات اللازمة لوضع الخطط المناسبة لمساعدة مدراء المشاريع والمؤسسات للتحول من الوضع الحالي إلى الوضع المستقبلي. وتمر مراحل عملية إدارة التغيير تتكون من ثلاثة مراحل:

- العمل على فهم التغيير والرؤية المحددة للمشروع ونشر التوعية عن أهدافه وكيفية تطبيقه.
- العمل على وضع خطة لتطبيق التغيير وتحديد الاستراتيجيات.
- تهيئة المؤسسة بعد تطبيق التغييرات لتفادي أي معوقات.

أنواع مؤشرات الأداء:

يمكن تصنيف أنواع مؤشرات الأداء إلى المؤشرات التالية:

1. مؤشر الفعالية:

تعبر هذه المؤشرات عن درجة تحقيق الأهداف التي تسعى المنظمة إلى الوصول إليها، وقد عرفت فعالية المنظمة بأنها قدرة المنظمة في تحقيق أهدافها، وكذلك درجة نجاحها، كما أن قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها تتباين تبعاً لتركيبها الإداري والبيئة. وانطلاقاً من المفهوم الواسع للفعالية التنظيمية بمختلف صورها الاقتصادية والاجتماعية والتنظيمية والمرتبطة بالمدخلات والمعالجة من خلال الوظائف المختلفة بالمؤسسة والمخرجات، يمكن الإشارة إلى مجموعة من النسب التي تكون لها صورة من صور الفعالية التنظيمية.

2.مؤشرات الكفاءة:

هي مدى القدرة على الاستخدام الأمثل لكافة عناصر الإنتاج المتاحة في تحقيق الفعالية أو الأهداف، حيث تبين أن الكفاءة الاقتصادية للمنشأة تتكون من الكفاءة التقنية والكفاءة الوظيفية. والكفاءة التقنية تعني قدرة المنشأة في الحصول على أكبر قدر من الإنتاج باستخدام المقادير المتاحة من المدخلات، وتعكس الكفاءة الوظيفية قدرة المنشأة على استخدام المزيج الأمثل للمدخلات آخِذةً في الاعتبار أسعار المدخلات والتقنيات الإنتاجية المتاحة.

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن الكفاءة تتلازم مع الفعالية، بحيث يمكن حساب الكفاءة على حساب الفعالية في حالة الرغبة في الحصول على أعلى إنتاج ممكن، ويمكن أن تحقق الفعالية على حساب الكفاءة في حالة التركيز على تحقيق الأهداف المبسطة دون مراعاة التكاليف. أما الارتباط بين الأداء والكفاءة فيظهر من خلال زاوية النتائج السريعة لفترة محددة (إنتاجية/ مردودية) وتكوين طاقة مستقبلية من خلال تحسين ظروف العمل وإدماج التكوين كعامل محفز. وهذا يقود إلى خلاصة أن الأداء هو الفعالية الاقتصادية والاجتماعية.

3. مؤشرات الإنتاجية:

تعبر عن كمية المخرجات التي تنتجها المدخلات خلال فترة زمنية محددة، غير أن قياس الإنتاجية بشكل دقيق سواء في القطاع الحكومي أو القطاع الخاص يكتنفه كثير من الغموض وعدم الدقة، نظراً لعدم وجود معايير محددة يمكن الاعتماد عليها في القياس، خصوصاً في مجال الخدمات، لذلك فإن المختصين بالإدارة في مختلف المنظمات، وعلى وجه الخصوص في المنظمات العامة، يحاولون تحديد اتجاه الإنتاجية والعمل على تفعيل العوامل التي تؤدي إلى زيادتها وإزالة العقبات التي تؤدي إلى انخفاضها (الرافقي، 2006م: 8).

4.مؤشرات الجودة:

وتتمثل في المواصفات النوعية للخدمة أو النتائج التي تخرجها الوزارة في منظور إرضاء متلقي الخدمات، وتُعرّف الجودة حسب مضمون المواصفة القياسية (ISO 9000) بأنها مجموعة الصفات المميزة للمنتج أو النشاط أو العملية أو المؤسسة، التي تجعلها ملبّية للحاجات الصريحة والمتوقعة أو قادرة على تلبيتها، وقد يتم الحكم على المنتج بناءً على مدى مطابقته للحاجات والتوقعات، حيث يُعد منتجاً جيداً أو عالي الجودة إذا كان يعبر عن الحاجات المعلنة في عقد الشراء أو البيع بمواصفات محددة للمنتج المراد شراؤه أو بيعه.

الشروط الواجب توافرها في مؤشرات الأداء:

لكي يحقق مؤشر الأداء الغرض منه، فإنه يجب أن تتوافر فيه الشروط التالية (الرافقي، 2006م: 20):

1. **مباشر:** بمعنى أن يقيس المؤشر النتيجة التي يسعى لقياسها وألا يتم توجيهه لمستوى أعلى أو أقل.
2. **موضوعي:** يجب أن يكون المؤشر واضحاً ليس به أي غموض خاصة بالنسبة لمن يريد قياسه، كما يجب أن يتفق الجميع على طريقة التعليق أو الحكم على النتائج.
3. **ملائم:** يجب أن يقيس المؤشر النتيجة المرجوة بطريقة ملائمة، أما مسألة عدد المؤشرات الواجب استخدامها لتحقيق هدف أو نتيجة مطلوبة فيعتمد ذلك على مستوى المصادر المتاحة لمراقبة الأداء، ودرجة تعقيد النتيجة المطلوب قياسها، وكمية المعلومات التي تحتاجها للوصول إلى قرارات موثوق بها.

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.130.2026.1569
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (130) April 2026
العدد (130) ابريل 2026

4. **قابل للقياس كمياً:** إذا أمكن ذلك، المؤشرات الكمية هي رقمية بطبيعتها، بينما المؤشرات النوعية هي ملاحظات وصفية.
5. **ذو صلة:** إذا أمكن، وذلك لإثبات وجهة نظر معينة حتى تتلاءم البيانات المتحصل عليها مع ما إذا كانت مجموعات محددة تشارك في نشاطات أو تستفيد منها بشكل آخر.
6. **عملي:** خاصة إذا أمكن الحصول على البيانات بطريقة منتظمة وبتكلفة معقولة، حيث يطلب المديرون المعلومات التي يمكن جمعها بصفة مستمرة على أن تكون كافية لدعم قراراتهم.
7. **يعتمد عليها:** بيانات كافية الجودة تدعم عملية صنع القرار.

ويجب أن تراعي متطلبات قياس الأداء الجيد ما يلي (عبدالحليم، 2005م: 4):

أ. أن يتم اشتقاقها من الاستراتيجية وربطها بأهداف محددة (مستهدفات).
ب. أن يتم تعريفها بوضوح وتكون بسيطة في الفهم.
ج. توفر مرونة في الوقت المناسب لتصبح جزءاً من الدورة الإدارية المغلقة.
د. يمكن أن تتأثر وتتأثر من المستخدم وحده أو بالتعاون مع آخرين.
هـ. أن يكون لها هدف واضح ومناسب ومعادلة محددة ومصدر بيانات معلوم.
و. توفر معلومات دقيقة ومحكمة عن الأمور التي سيتم قياسها.

أسلوب بناء نظام تقييم الأداء المؤسسي:

تمر عملية بناء قياس الأداء بسلسلة من الخطوات المتتالية يمكن تلخيصها بما يلي (طعامنة، 2009م: 32-33):

1. تحديد الهدف العام المطلوب تحقيقه.
2. بيان الأهداف الفرعية (التشغيلية) للوحدات التنظيمية المكونة منها الهيكل التنظيمي للمنظمة.
3. تحديد الأنشطة المطلوب تنفيذها من كل وحدة تنظيمية من الوحدات الرئيسية المكونة للمنظمة.
4. تحديد الهدف لكل عملية أو خدمة أساسية بحيث ترتبط كل هدف بما سيتم تحقيقه خلال فترة زمنية محددة.
5. تحديد عدد من مؤشرات الأداء لكل هدف، حيث يجب أن تنقسم مؤشرات الأداء **ومستويات الأداء المرغوبة بما يلي:**

أ. تعكس كفاءة وفاعلية الخدمات المقدمة أو العمليات المنجزة.
ب- تحدد أو تقيس رضا المتعاملين.
ج- تعكس الأداء المالي.
د- تساعد على إنجاز الخطط والبرامج الموضوعة.
هـ- تحقق أهداف ورسالة الوحدة المحلية.
و- تعكس أو تحدد التأثيرات الناتجة.

6- بعد بيان الأهداف ومؤشرات الأداء المرتبطة به، يتعين بعدها تحديد مستويات الأداء التي تتوقع الوحدة التنظيمية تحقيقها خلال فترة معينة.

إن مسألة تحديد مستويات الأداء المطلوبة يجب أن تكون منطلقة من الأسس التالية (طعامنة، 2009م: 33):

- أن تغطي فترة زمنية متفق عليها (مثلاً سنوية).
- الأهداف أو المؤشرات المتفق عليها.
- التسهيلات المتوفرة لتحصيل ورصد البيانات.
- فرص إعادة هندسة العمليات بهدف تحسين الأداء.
- أن تمثل توقعات منطقية تضمن تحقيق الأهداف.
- أن لا تكون سهلة التحقيق جداً أو مثالية فيها كثيراً أو غير قابلة للتحقيق.
- أداء السنوات السابقة، ويفضل الاستناد إلى ثلاث سنوات سابقة على الأقل.
- أن يتم مراجعتها وتعديلها بشكل سنوي حسب الحاجة وبناءً على الخبرة والتطورات والتحسينات الجديدة التي تطرأ على الوحدة المحلية.

إن مستويات الأداء ليست قوالب جامدة بل لابد من تحديثها وتطويرها وذلك بالتشاور مع المعنيين بالأمر والذين سيخضعون للتقييم خاصة مديري الإدارات ورؤساء الأقسام والشعب.

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.130.2026.1569
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (130) April 2026
العدد (130) ابريل 2026

دراسة ميدانية لتقييم أداء المجالس البلدية لبلدية المنامة (2002–2006) هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى أداء أعضاء المجالس البلدية ومدى رضا المواطنين عن أدائهم، وذلك من خلال استخدام منهج المسح الميداني لقياس آراء المجتمع المحلي حول فاعلية هذه المجالس. وقد تناولت الدراسة عدة محاور تمثلت في المشاركة الانتخابية، ومستوى الأداء، ومدى تواصل الأعضاء مع المواطنين، إضافة إلى تقييم دور المجالس في العمل البلدي. وأظهرت نتائج الدراسة وجود ضعف في مستوى رضا المواطنين، إلى جانب محدودية أداء المجالس البلدية، كما كشفت عن انخفاض مستوى الثقة بها وضعف قدرتها على تلبية احتياجات المجتمع المحلي.

دراسة نايف وعبدالخالق والحنطي (1995) حول تقييم أداء المجالس البلدية في الأردن وهدفت هذه الدراسة إلى تحليل واقع أداء المجالس البلدية في الأردن في ضوء مجموعة من المعايير التنظيمية والمالية، حيث ركزت على تقييم الإمكانات المادية والبشرية، والأنظمة والتشريعات المعمول بها، إضافة إلى قدرة المجالس على تحصيل الموارد المالية ومدى استقلالها الإداري. كما تناولت الدراسة دور المجالس في تلبية الاحتياجات المحلية ومعالجة المشكلات المختلفة. وقد أظهرت النتائج ضعف نظم تقييم الأداء، إلى جانب وجود قصور واضح في الموارد المالية، حيث تبين أن نقص التمويل يعد من أبرز المعوقات التي تحد من كفاءة أداء المجالس البلدية.

دراسة نجوى إبراهيم محمود حول تقييم تجربة الإدارة الذاتية في المدن الجديدة بمصر وتهدف الدراسة إلى تقييم تجربة مجالس الأمناء في مدينة العاشر من رمضان كنموذج للإدارة الذاتية في المدن الجديدة، من خلال تحليل أدائها ودورها في إدارة المجتمعات الحديثة. وقد ركزت الدراسة على عدد من القضايا من أبرزها ضعف المشاركة المجتمعية، ومركزية اتخاذ القرار، وعدم ممارسة الاختصاصات بالشكل المطلوب، إضافة إلى وجود معوقات تنظيمية تحد من فاعلية المجالس. كما بينت الدراسة تأثير بعض المشكلات مثل غياب الأعضاء وضعف المتابعة على كفاءة الأداء، وانتهت إلى تقديم مجموعة من المقترحات التي تهدف إلى تعزيز فاعلية المجالس وتوسيع صلاحياتها.

دراسة موسى بن محمد الكردي (2009) حول استراتيجيات قياس الأداء الحكومي هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تطور أساليب قياس الأداء الحكومي في ظل التغيرات الإدارية الحديثة، من خلال تحليل النماذج والنظريات الإدارية التي أثرت في هذا المجال. وقد ركزت الدراسة على التحول من قياس المدخلات والعمليات إلى التركيز على النتائج والمخرجات، مع إبراز أهمية استخدام مؤشرات الأداء في تقييم كفاءة الأجهزة الحكومية. كما أكدت على ضرورة الجمع بين البعدين الاستراتيجي والتشغيلي في عملية القياس، وأوصت بتبني أساليب حديثة تسهم في تحسين الأداء الحكومي ورفع مستوى الكفاءة والفعالية.

ورقة عمل سمير محمد عبدالوهاب (2009) حول المقارنة المرجعية في القطاع الحكومي وهدفت هذه الورقة إلى إبراز أهمية المقارنة المرجعية كأداة فاعلة في تحسين الأداء الحكومي، من خلال قياس الأداء وتحديد نقاط القوة والضعف في المنظمات العامة. وقد تناولت دور المقارنة المرجعية في نقل الخبرات والتجارب الناجحة بين الجهات الحكومية، وتعزيز التعلم المؤسسي، وتحسين جودة الخدمات المقدمة. كما أوضحت أهمية تطبيق هذا المدخل في العديد من الدول، وأكدت ضرورة تبني ثقافة تنظيمية داعمة للتعاون وتبادل الخبرات لتحقيق أفضل مستويات الأداء.

دراسة علي بن عبود (2009) حول دور جوائز الجودة في تطوير الأداء الحكومي وهدفت الدراسة إلى التعرف على دور جوائز الجودة والتميز في تطوير أداء القطاع الحكومي، من خلال تطبيق معايير الجودة الشاملة في تحسين الخدمات العامة. وقد ركزت على أهمية القياس المستمر للأداء، واستخدام مؤشرات الجودة في تعزيز الكفاءة والفعالية، إضافة إلى دور هذه الجوائز في تحفيز المؤسسات الحكومية على تحسين أدائها. كما بينت الدراسة العلاقة بين تطبيق معايير الجودة وتحقيق رضا المستفيدين، وأكدت أن تبني نماذج التميز المؤسسي يسهم بشكل كبير في رفع مستوى الأداء الحكومي.

منهجية البحث:

اعتمدت هذه الدراسة على أسلوب التحليل الوصفي، وتم جمع البيانات من المصادر التالية:

أ) مصادر ثانوية تتمثل بالموجودات المكتبية، وهي الكتب والمقالات والأبحاث العلمية.

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.130.2026.1569
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (130) April 2026
العدد (130) ابريل 2026

ب) مصادر أولية تتمثل في بيانات المسح الميداني باستخدام استمارة مصممة خصيصًا لغرض هذه الدراسة، حيث تم التأكد من صلاحية الاستمارة بتوزيعها مبدئيًا على عينة من المبحوثين ومناقشتها مع عدد من أساتذة الإدارة العامة في جامعة الملك سعود قبل توزيعها بشكل نهائي.

مجتمع البحث.

تمثل المجالس البلدية بمنطقة الرياض والتي يبلغ عددها 38 مجلسًا وعدد أعضائها 225 عضوًا مجتمع البحث. لقد تم توزيع الاستبانة على كافة أعضاء المجالس عن طريق البريد الإلكتروني والفاكس بالتنسيق مع أمناء المجالس البلدية. بلغت نسبة الاستجابة 54% ونسبة الاستبانات الصالحة للتحليل 48%، ويوضح الجدول رقم (1) تركيبة مجتمع الدراسة.

جدول (1) تركيبة مجتمع الدراسة

الرقم	اسم المجلس	عدد الأعضاء	الاستجابة	الرقم	اسم المجلس	عدد الأعضاء	الاستجابة
1	الرياض	14	8	20	السليل	6	2
2	الزلفي	8	5	21	الدرعية	8	5
3	تمير	6	3	22	ضرما	6	2
4	المجمعة	8	4	23	جلاجل	6	3
5	حوطة بني تميم	6	3	24	الرين	6	2
6	المزاحمية	6	3	25	العيينة والجبيلة	6	2
7	شقراء	8	4	26	الهيازم	6	2
8	حوطة سدير	6	2	27	ثادق	6	3
9	الجمش	4	1	28	الحريق	6	2
10	البجادية	6	4	29	مرات	6	3
11	الغاط	7	3	30	الحلوة	6	2
12	الخرج	10	5	31	وادي الدواسر	8	5
13	الهدار	6	2	32	عفيف	8	4
14	الدوادمي	8	3	33	ساجر	6	2
15	نفي	6	2	34	الأفلاج	6	2
16	حريملاء	6	4	35	الرويضة	6	3
17	رماح	6	3	36	القصب	6	3
18	روضة سدير	6	3	37	الدلم	6	3
19	القويعية	8	4	38	الأرطاوية	6	4
مجموع الأعضاء		225		مجموع الاستجابة		121	

المصدر: الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

أداة البحث

قام الباحث بتصميم استبانة على ضوء ما تم مراجعته من أدبيات الدراسة والتي شملت الدراسات والتجارب السابقة والنظريات والنماذج والمفاهيم الأساسية في مجال الإدارة المحلية والمجالس المحلية. وتضمنت الاستبانة مجموعات من الأسئلة، كل مجموعة توفر بيانات تساعد في الإجابة على تساؤلات البحث، وقد تم التأكد من مصداقية واعتمادية الاستبانة باستخدام معادلة ألفا كرونباخ لقياس مدى ثبات الاستبانة، حيث تم تطبيق المعادلة على المجتمع الكلي لقياس الصدق البنائي، وهذا ما يوضحه الجدول (2):

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.130.2026.1569
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (130) April 2026
العدد (130) ابريل 2026

جدول(2) حساب معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الأداة

م	المحاور	عدد الفقرات	معامل ألفا
1	معايير أداء المجالس البلدية	5	0.92
2	المستوى العام للأداء	5	0.90
3	المتغيرات المؤثرة في أداء المجالس البلدية	14	0.89
4	معوقات أداء المجالس البلدية	7	0.92
5	العوامل المساعدة في تحسين أداء المجالس البلدية	7	0.92
	الاستبانة كاملة	38	0.93

المصدر: الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

7 .الأسلوب الإحصائي:

تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS في تحليل البيانات المتعلقة بالبحث.

٨ .حدود البحث:

- **الحدود الزمانية :**فترة المجالس البلدية الأولى من 1426هـ إلى 1430هـ .
- **الحدود المكانية :**منطقة الرياض .
- **الحدود الموضوعية :**أداء المجالس البلدية بمنطقة الرياض.

الدراسات السابقة.

دراسة ميدانية لتقييم أداء المجالس البلدية لبلدية المنامة (2002–2006) هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى أداء أعضاء المجالس البلدية ومدى رضا المواطنين عن أدائهم، وذلك من خلال استخدام منهج المسح الميداني لقياس آراء المجتمع المحلي حول فاعلية هذه المجالس. وقد تناولت الدراسة عدة محاور تمثلت في المشاركة الانتخابية، ومستوى الأداء، ومدى تواصل الأعضاء مع المواطنين، إضافة إلى تقييم دور المجالس في العمل البلدي. وأظهرت نتائج الدراسة وجود ضعف في مستوى رضا المواطنين، إلى جانب محدودية أداء المجالس البلدية، كما كشفت عن انخفاض مستوى الثقة بها وضعف قدرتها على تلبية احتياجات المجتمع المحلي.

دراسة نايف وعبدالخالق والحنطي (1995) حول تقييم أداء المجالس البلدية في الأردن وهدفت هذه الدراسة إلى تحليل واقع أداء المجالس البلدية في الأردن في ضوء مجموعة من المعايير التنظيمية والمالية، حيث ركزت على تقييم الإمكانات المادية والبشرية، والأنظمة والتشريعات المعمول بها، إضافة إلى قدرة المجالس على تحصيل الموارد المالية ومدى استقلالها الإداري. كما تناولت الدراسة دور المجالس في تلبية الاحتياجات المحلية ومعالجة المشكلات المختلفة. وقد أظهرت النتائج ضعف نظم تقييم الأداء، إلى جانب وجود قصور واضح في الموارد المالية، حيث تبين أن نقص التمويل يعد من أبرز المعوقات التي تحد من كفاءة أداء المجالس البلدية.

دراسة نجوى إبراهيم محمود حول تقييم تجربة الإدارة الذاتية في المدن الجديدة بمصر وتهدف الدراسة إلى تقييم تجربة مجالس الأمناء في مدينة العاشر من رمضان كنموذج للإدارة الذاتية في المدن الجديدة، من خلال تحليل أدائها ودورها في إدارة المجتمعات الحديثة. وقد ركزت الدراسة على عدد من القضايا من أبرزها ضعف المشاركة المجتمعية، ومركزية اتخاذ القرار، وعدم ممارسة الاختصاصات بالشكل المطلوب، إضافة إلى وجود معوقات تنظيمية تحد من فاعلية المجالس. كما بينت الدراسة تأثير بعض المشكلات مثل غياب الأعضاء وضعف المتابعة على كفاءة الأداء، وانتهت إلى تقديم مجموعة من المقترحات التي تهدف إلى تعزيز فاعلية المجالس وتوسيع صلاحياتها.

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.130.2026.1569
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (130) April 2026
العدد (130) ابريل 2026

دراسة موسى بن محمد الكردي (2009) حول استراتيجيات قياس الأداء الحكومي هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تطور أساليب قياس الأداء الحكومي في ظل التغيرات الإدارية الحديثة، من خلال تحليل النماذج والنظريات الإدارية التي أثرت في هذا المجال. وقد ركزت الدراسة على التحول من قياس المدخلات والعمليات إلى التركيز على النتائج والمخرجات، مع إبراز أهمية استخدام مؤشرات الأداء في تقييم كفاءة الأجهزة الحكومية. كما أكدت على ضرورة الجمع بين البعدين الاستراتيجي والتشغيلي في عملية القياس، وأوصت بتبني أساليب حديثة تسهم في تحسين الأداء الحكومي ورفع مستوى الكفاءة والفعالية.

ورقة عمل سمير محمد عبدالوهاب (2009) حول المقارنة المرجعية في القطاع الحكومي وهدفت هذه الورقة إلى إبراز أهمية المقارنة المرجعية كأداة فاعلة في تحسين الأداء الحكومي، من خلال قياس الأداء وتحديد نقاط القوة والضعف في المنظمات العامة. وقد تناولت دور المقارنة المرجعية في نقل الخبرات والتجارب الناجحة بين الجهات الحكومية، وتعزيز التعلم المؤسسي، وتحسين جودة الخدمات المقدمة. كما أوضحت أهمية تطبيق هذا المدخل في العديد من الدول، وأكدت ضرورة تبني ثقافة تنظيمية داعمة للتعاون وتبادل الخبرات لتحقيق أفضل مستويات الأداء.

دراسة علي بن عبود (2009) حول دور جوائز الجودة في تطوير الأداء الحكومي وهدفت الدراسة إلى التعرف على دور جوائز الجودة والتميز في تطوير أداء القطاع الحكومي، من خلال تطبيق معايير الجودة الشاملة في تحسين الخدمات العامة. وقد ركزت على أهمية القياس المستمر للأداء، واستخدام مؤشرات الجودة في تعزيز الكفاءة والفعالية، إضافة إلى دور هذه الجوائز في تحفيز المؤسسات الحكومية على تحسين أدائها. كما بينت الدراسة العلاقة بين تطبيق معايير الجودة وتحقيق رضا المستفيدين، وأكدت أن تبني نماذج التميز المؤسسي يسهم بشكل كبير في رفع مستوى الأداء الحكومي

9- نتائج البحث وتفسيرها وتحليلها:

أولاً: طبيعة تقييم أداء المجالس البلدية في منطقة الرياض

يتضح من الجدول رقم (1) أن غالبية المجالس البلدية المبحوثة (90%) تخضع لعملية تقييم لأدائها، بينما ترى (10%) من هذه المجالس عدم وجود مثل هذه العملية

جدول رقم (1) : هل يوجد تقييم لأداء المجلس البلدي؟

نعم	لا
%90	%10

المصدر: الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

الجدول رقم (2): طبيعة تقييم أداء المجالس البلدية

طبيعة التقييم	النسبة المئوية
دوري وبانتظام مستمر	%54
استثنائي عند ظهور الأزمات أو الحاجة	%39

المصدر: الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

الجدول رقم (3): وسائل تقييم أداء المجالس البلدية

وسائل التقييم	النسبة المئوية
تقارير إدارية تعتمد على ملاحظات شخصية وسلوكية	%28
تقارير مالية وفنية وفق معايير موضوعية	%65

المصدر: الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

يتضح أن هناك تباينًا في آراء المبحوثين حول انتظام عملية التقييم، حيث يرى (54%) أنها تتم بشكل دوري، بينما يعتقد (39%) أنها تتم بشكل استثنائي. كما تشير النتائج إلى أن (65%) يرون أن التقارير المالية والفنية هي الوسيلة الأساسية للتقييم، في حين يعتمد (28%) على التقارير الإدارية المبنية على الملاحظات الشخصية.

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.130.2026.1569
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (130) April 2026
العدد (130) ابريل 2026

ثانياً: معايير أداء المجالس البلدية:

يبين الجدول رقم (3) المعايير الأساسية لتقييم أداء المجالس البلدية والجهات التي تقوم بتحديد هذه المعايير، وفيما يلي عرض موجز لهذه المعايير:

1- مدى الالتزام بالقوانين والأنظمة والسياسات العامة للدولة، وقد احتل هذا المعيار المرتبة الأولى بين المعايير الأخرى للأداء، بنسبة توزيع تكراري بلغت (76%) من المبحوثين.

2- القدرة على خدمة المصالح المحلية، حيث حصل هذا المعيار على تأييد (68%) من المبحوثين، ويتضمن هذا المعيار مدى كفاءة المجالس البلدية في تحسين مستوى الخدمات المحلية ومواجهة المشكلات المختلفة في المجتمعات المحلية.

الجدول رقم (3): يبين معايير أداء المجالس البلدية وفقاً لآراء المبحوثين

معايير أداء المجالس البلدية	النسب المئوية للتوزيع التكراري
القدرة على خدمة المصالح المحلية	%68
متابعة أعمال البلدية ومشاريعها والتأكد من الفائدة المرجوة منها	%63
متابعة استخدام المصروفات المالية	%47
مدى الالتزام بالقوانين والأنظمة والسياسات العامة للدولة	%76
مدى الرضا العام للمواطنين	%41

المصدر: الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

3- القدرة على متابعة أعمال البلدية ومشاريعها والتأكد من الفائدة المرجوة منها، حيث وافق على هذا المعيار (63%) من المبحوثين، ويتضمن ذلك قدرة المجالس البلدية على المتابعة بشكل دوري لمشاريع البلدية وعمل تقييم لها لتدعيمها أو تحسين مستواها.

4- متابعة استخدام المصروفات المالية، حيث وافق على هذا المعيار (47%) من المبحوثين.

5- مدى الرضا العام للمواطنين، حيث وافق على هذا المعيار (41%) من المبحوثين، ويتم ذلك من خلال الاستقصاء، وعمل استبيان لقياس مدى الرضا. وتعتبر هذه النسبة مستمرة إلى حد كبير ذلك أن نصف الأعضاء من المجالس البلدية هم منتخبين ولذلك يجب أن يتم الاهتمام بالرضا العام للناخبين.

ثالثاً: الجهات التي تحدد معايير أداء المجالس البلدية:

يبين الجدول رقم (4) الجهات المختصة بتحديد معايير أداء المجالس البلدية من وجهة نظر المبحوثين.

الجدول رقم (4): الجهات التي تحدد المعايير

الجهات التي تحدد المعايير	النسب المئوية للتوزيع التكراري
المجلس البلدي نفسه	27%
الإدارة العامة للمجالس البلدية بوزارة الشؤون البلدية والقروية	73%

المصدر: الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

بالنسبة للجهة التي تحدد هذه المعايير يرى (73%) من المبحوثين أنه يجب أن يكون التحديد من قبل المرجعية للمجالس البلدية وهي وزارة الشؤون البلدية والقروية، فيما يرى (27%) أنه يجب أن يكون من خلال المجلس البلدي.

رابعاً: الرقابة على المجالس البلدية:

يتضح من الجدول رقم (5) أن نسبة (93%) من المبحوثين يرون أن هناك رقابة على أداء المجالس البلدية، فيما يرى (7%) من المبحوثين أنه لا توجد رقابة على المجلس البلدي.

الجدول رقم (5): يبين آراء المبحوثين في الرقابة على المجالس البلدية

هل يوجد رقابة على أداء المجالس البلدية؟	النسب المئوية للتوزيع التكراري
نعم	93%
لا	7%

المصدر: الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.130.2026.1569
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (130) April 2026
العدد (130) ابريل 2026

خامساً: مصادر الرقابة على المجالس البلدية:

هناك نسبة (93%) من المبحوثين يرون أن وزارة الشؤون البلدية والقروية والبيئة هي من تمارس الرقابة على أداء المجالس البلدية، بينما (88%) من المبحوثين ذكروا أن ديوان المراقبة هو أيضاً يقوم بالرقابة على أداء المجالس البلدية، فيما يرى (69%) أن المجلس البلدي من يقوم برقابة داخلية على الأداء.

الجدول رقم (6): يبين آراء المبحوثين في مصادر الرقابة على المجالس البلدية

مصادر ممارسة الرقابة على أداء المجالس البلدية	النسب المئوية للتوزيع التكراري
المجلس البلدي نفسه	69%
وزارة الشؤون البلدية والقروية	93%
الحاكم الإداري في منطقة المجلس البلدي	28%
السكان المحليون والناخبين خصوصاً	69%
أخرى: ديوان المراقبة	88%

المصدر: الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

سادساً: المستوى العام لأداء المجالس البلدية:

الجدول رقم (7) يبين آراء المبحوثين في المستوى العام لأداء المجالس البلدية.

المستوى العام للأداء	النسب المئوية للتوزيع التكراري
ضعيف	11%
مقبول	18%
جيد	55%
جيد جداً	9%
ممتاز	7%

المصدر: الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

يتضح من الجدول رقم (7) أن النسبة الأكبر من المبحوثين (55%) ترى أن المستوى العام لأداء المجالس البلدية في منطقة الرياض جيد، بينما جاءت بقية التقديرات متفاوتة، حيث بلغت نسبة من يرون أن الأداء ضعيف (11%)، ومقبول (18%)، وجيد جداً (9%)، وممتاز (7%).

يعتقدون بأن المستوى العام لأداء المجالس البلدية هو مقبول أو ضعيف، بينما يرى (16%) منهم فقط بأن مستوى الأداء جيد جداً أو ممتاز. كما يمكن القول بأن الغالبية العظمى من البلديات في منطقة الرياض قد أعطت تقديرات لمستوى الأداء العام فيها يساوي الوسط فما دون (جيد / مقبول / ضعيف)، وبالتالي فإن هناك حاجة لتحسين الأداء في هذه المجالس عموماً.

سابعاً: تحسين الأداء للمجالس البلدية:

يتضح من الجدول رقم (8) أن (87%) من المبحوثين يعتقدون بوجود إمكانية لتحسين أداء المجالس البلدية ضمن الإمكانات المتاحة حالياً، وهذا يتوافق مع آراء المبحوثين التي كانت غالبيتها ترى أن المستوى العام لأداء المجالس البلدية جيد وأقل. وعلى الرغم من ذلك فإن (13%) من المبحوثين لا يرون إمكانية لتحسين الأداء في مجالسهم البلدية ضمن الإمكانات المتاحة لهم حالياً.

الجدول رقم (8): يبين آراء المبحوثين حول إمكانية تحسين أداء المجالس البلدية.

هل تعتقد بوجود إمكانية لتحسين أداء المجلس البلدي في مدينتك ضمن الإمكانات المتاحة حالياً؟	النسب المئوية للتوزيع التكراري
نعم	87%
لا	13%

المصدر: الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.130.2026.1569
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (130) April 2026
العدد (130) ابريل 2026

ثامناً: المتغيرات المؤثرة في أداء المجالس البلدية في منطقة الرياض:

يتضمن الجدول رقم (9) أربعة عشر متغيراً من أهم المتغيرات ذات الصلة المباشرة بأداء المجالس البلدية في منطقة الرياض حسب آراء المبحوثين، حيث تتوفر هذه المتغيرات في مجالسهم. ويلاحظ وجود تفاوت كبير في آراء المبحوثين حول مدى توفر هذه المتغيرات في المجالس البلدية، إذ يلاحظ أن بعض هذه المتغيرات يميل وفقاً لآراء غالبية المبحوثين إلى المتوسط أو القليل، بينما يميل البعض الآخر إلى المتوسط أو الكبير.

وفيما يلي عرض موجز لهذه المتغيرات:

أولاً: المتغيرات التي يرى المبحوثين بأنها تتوفر بدرجة كبيرة أو متوسطة في المجالس البلدية المشمولة بالدراسة وهي:

1- وضوح الدور والصلاحيات التي يتيحها النظام، حيث يرى (91%) من المبحوثين أن هذا العنصر متوفر بشكل متوسط أو كبير.

2- مدى فاعلية الهيكل التنظيمي لجهاز البلدية كان كبيراً أو متوسطاً برأي (83%) من المبحوثين.

3- رضا العاملين عن الحوافز المادية والمعنوية بنسبة (61%) من المبحوثين.

4- متابعة المجلس البلدي لأعمال البلدية بنسبة (90%) من المبحوثين.

5- وضوح الإجراءات الإدارية والتنظيمية وسهولة تنفيذها بنسبة (87%) من المبحوثين.

6- مدى فاعلية الرقابة والمتابعة لأعمال المجلس البلدي ونوعية هذه الخدمات أيضاً حازت على تأييد (97%) من المبحوثين الذين يرون بأنها متوفرة بشكل متوسط أو كبير.

7- مدى الاستفادة من نتائج تقييم أعمال المجلس البلدي بنسبة (64%) من المبحوثين.

8- النمو الحضري المتسارع وتوسع المدن بشكل أفقي بنسبة (92%) من المبحوثين.

إن ملاحظة نسب التوزيع التكراري لآراء المبحوثين في مدى توفر المتغيرات المذكورة أعلاه في المجالس البلدية التي شملتها الدراسة تعكس مستويات عالية نسبياً لأداء المجالس، حيث أفادت غالبية المبحوثين بأن تلك المتغيرات متوفرة بشكل متوسط أو كبير.

الجدول رقم (9): يبين المتغيرات المؤثرة في أداء المجالس البلدية وفقاً لأهميتها النسبية

المتغيرات المؤثرة في أداء المجالس البلدية	كبير	متوسط	قليل
المحسوبية والتدخل الاجتماعي في العمل الرسمي	%18	%12	%70
تعاون المواطنين ومشاركتهم في الشؤون المحلية	%26	%31	%43
التنازع بين أعضاء المجلس البلدي والبلدية	%15	%20	%65
توفر الكفاءات البشرية المؤهلة	%5	%22	%73
وضوح الدور والصلاحيات التي يتيحها النظام	%35	%56	%9
مدى فاعلية الهيكل التنظيمي لجهاز البلدية	%45	%38	%17
متابعة المجلس البلدي لأعمال البلدية	%72	%18	%10
وضوح الإجراءات الإدارية والتنظيمية وسهولة تنفيذها	%65	%22	%13
مدى فاعلية الرقابة والمتابعة لأعمال المجلس البلدي	%58	%37	%5
حجم الخدمات التي يقدمها المجلس البلدي	%85	%12	%3
نوعية الخدمات التي يقدمها المجلس البلدي	%85	%3	%12
مدى الاستفادة من نتائج تقييم أعمال	%68	%26	%6

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.130.2026.1569
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (130) April 2026
العدد (130) ابريل 2026

المجلس البلدي			
مدى مواكبة التطورات الاقتصادية والاجتماعية والإدارية	%21	%73	%6
النمو الحضري المتسارع وتوسع المدن بشكل أفقي	%27	%65	%8

المصدر: الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

أما بالنسبة للمتغيرات الأخرى والتي يرى المبحوثون بأنها تتوفر بشكل متوسط وقليل في المجالس البلدية المشمولة بالدراسة، فقد جاء في مقدمتها متغير

1-المحسوبية والتدخل الاجتماعي في العمل الرسمي بنسبة (82%) من المبحوثين.
2- تعاون المواطنين ومشاركتهم في الشؤون المحلية بنسبة (74%) من المبحوثين.
3- التنازع بين أعضاء المجلس البلدي والبلدية بنسبة (85%) من المبحوثين.
4- توفر الكفاءات البشرية المؤهلة بنسبة (91%) من المبحوثين.
5- مدى مواكبة التطورات الاقتصادية والاجتماعية والإدارية والتكنولوجية الحديثة بنسبة (88%) من المبحوثين.

ويلاحظ انسجام وتوافق عام في آراء المبحوثين حول المتغيرات المؤثرة في أداء المجالس البلدية من حيث أن الاتجاه العام لآراء المبحوثين يظهر مستويات مرتفعة لأداء المجالس البلدية، حيث أن الاستثناء الملحوظ في هذا الاتجاه العام يتعلق بثلاث متغيرات وهي تعاون المواطنين، وتوفر الكفاءات البشرية، ومواكبة التطورات المختلفة، حيث أن الانخفاض النسبي في مدى توفر هذه المتغيرات في المجالس البلدية المبحوثة يعتبر مؤشراً وعاملاً في ضعف أدائها عموماً.

تاسعاً: معوقات أداء المجالس البلدية في منطقة الرياض:

يتضمن الجدول رقم (10) آراء المبحوثين في أهم المعوقات لأداء المجالس البلدية في منطقة الرياض وهي مرتبة وفقاً للأهمية النسبية للتوزيع التكراري، وهذه المعوقات هي:

1- قصور وفهم الأنظمة والصلاحيات حيث احتلت المرتبة الأولى بين المعوقات بنسبة توزيع تكراري بلغت (81%) من المبحوثين.
2- نقص الكفاءات البشرية المؤهلة واحتلت المرتبة الثانية بنسبة (76%) من المبحوثين.
3- ضعف تعاون المواطنين مع المجلس البلدي واحتلت المرتبة الثالثة بنسبة (84%) من المبحوثين.
4- التنمية الاجتماعية والسكانية والعمرانية والبيئية، واحتلت المرتبة الرابعة بنسبة (79%) من المبحوثين.
5- عدم وجود مبنى مستقل وثابت للمجلس البلدي واحتلت المرتبة الخامسة بنسبة (64%) من المبحوثين.
6- نقص المخصصات المالية والإمكانات المادية واحتلت المرتبة السادسة بنسبة (68%) من المبحوثين.
7- ضعف الرقابة والمتابعة وتقييم الأداء لأعمال المجلس البلدي واحتلت المرتبة السابعة بنسبة (78%) من المبحوثين.

جدول رقم (10): آراء المبحوثين في أهم المعوقات لأداء المجالس البلدية

المعوقات	1	2	3	4	5	6	7
قصور وفهم الأنظمة والصلاحيات	%81						
نقص الكفاءات البشرية المؤهلة	%15	%76	%3	%4	%2		
ضعف تعاون المواطنين مع المجلس البلدي		%5	%84	%7			%4
التنمية الاجتماعية والسكانية والعمرانية والبيئية		%3	%11	%79	%2	%5	%15
عدم وجود مبنى مستقل للمجلس البلدي					%64	%12	
نقص الأموال والإمكانات المادية						%68	%15
ضعف الرقابة والمتابعة وتقييم الأداء						%9	%78

المصدر: الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.130.2026.1569
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (130) April 2026
العدد (130) ابريل 2026

عاشراً: العوامل المساعدة في تحسين أداء المجالس البلدية في منطقة الرياض:

الجدول رقم (11) آراء المبحوثين في أهم العوامل المساعدة في تحسين أداء المجالس البلدية في منطقة الرياض.

العوامل المساعدة	المرتبة	النسبة
تحديث الأنظمة	1	88%
تعزيز الوعي السياسي والاجتماعي والتعاون لدى المواطنين	2	80%
تطوير مختلف الجوانب الإدارية بما في ذلك الهياكل والإجراءات والكوادر البشرية	3	85%
تطوير نظم الرقابة والاتصال والمتابعة وزيادة فعاليتها	4	59%
توسيع قاعدة المشاركة والتعاون بين المجالس البلدية المختلفة	5	72%
تحسين القدرات المالية للمجلس البلدي	6	71%
توفير مبنى مستقل للمجلس البلدي	7	70%

المصدر: الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

يتضمن الجدول رقم (11) آراء المبحوثين في أهم العوامل المساعدة في تحسين أداء المجالس البلدية في منطقة الرياض، وهي مرتبة حسب الأهمية النسبية للتوزيع التكراري لآراء المبحوثين، وهذه العوامل هي:

1- تحديث الأنظمة، واحتلت المرتبة الأولى بنسبة (88%) من المبحوثين.

2- تعزيز الوعي السياسي والاجتماعي والتعاون لدى المواطنين، واحتلت المرتبة الثانية بنسبة (80%) من المبحوثين.

3- تطوير مختلف الجوانب الإدارية بما في ذلك الهياكل والإجراءات والكوادر البشرية وغيرها، واحتلت المرتبة الثالثة بنسبة (85%) من المبحوثين.

4- تطوير نظم الرقابة والاتصال والمتابعة وزيادة فعاليتها، واحتلت المرتبة الرابعة بنسبة (59%) من المبحوثين.

5- توسيع قاعدة المشاركة والتعاون بين المجالس البلدية المتجاورة، واحتلت المرتبة الخامسة بنسبة (72%) من المبحوثين.

6- تحسين القدرات المالية للمجلس البلدي، واحتلت المرتبة السادسة بنسبة (71%) من المبحوثين.

7- توفير مبنى مستقل، واحتلت المرتبة السابعة بنسبة (55%) من المبحوثين.

ملخص تحليل البيانات:

يتضح من النتائج السابقة أن (90%) من المجالس البلدية تخضع لعملية تقييم لأدائها، كما اتضح أيضاً أن المستوى العام لأداء المجالس البلدية يتراوح بين جيد جداً وممتاز بنسبة (71%)، فيما احتلت مشكلة قدم الأنظمة المرتبة الأولى بين مشكلات المجالس البلدية في منطقة الرياض بنسبة (81%) من المبحوثين الذين يرون بأن هذه المشكلة تحتل المرتبة الأولى بين المعوقات الأخرى للأداء، وبالتالي فإن أفضل وأسرع وسيلة لمعالجة هذه المشكلة هي تحديث الأنظمة بنسبة (88%).

ويلاحظ عند مقارنة الجدولين رقم (10) و(11) وجود انسجام بين المعوقات التي تواجه المجالس البلدية والعوامل المقترحة لمعالجتها، حيث احتلت المعوقات التنظيمية والبشرية وضعف الوعي نفس المراتب، كما لوحظ تفاوت في مراتب المعوقات الأخرى ووسائل معالجتها، فمثلاً احتلت ضعف الرقابة المرتبة السابعة بين معوقات الأداء، بينما جاء تطوير نظم الرقابة والاتصال في المرتبة الرابعة بين العوامل المساعدة في تحسين أداء المجالس البلدية.

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.130.2026.1569
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (130) April 2026
العدد (130) ابريل 2026

النتائج:

1- يلاحظ اتفاق غالبية المبحوثين على وجود تقييم لأداء المجالس البلدية (90%)، بينما اختلفت آراؤهم حول طبيعة التقييم ووسائله ولم تحظ بنفس الدرجة من الاتفاق، بل كان الاختلاف حولها كبيراً نسبياً.

2- ترى غالبية المبحوثين (73%) أن الإدارة العامة للمجالس البلدية بوزارة الشؤون البلدية والقروية هي التي تحدد معايير تقييم الأداء للمجالس البلدية في منطقة الرياض، وأن مدى الالتزام بالقوانين والأنظمة والسياسات العامة للدولة كان على رأس هذه المعايير، بينما احتل مدى الرضا العام للمواطنين المرتبة الأخيرة بينها.

3- تبين أن غالبية المبحوثين (90%) تشير إلى وجود رقابة على أداء المجالس البلدية في منطقة الرياض، وأن المصدر الأول لهذه الرقابة هو وزارة الشؤون البلدية والقروية، بينما كان المصدر الآخر يتمثل بالسكان والناخبين المحليين.

4- تبين من تحليل آراء المبحوثين في العناصر المؤثرة في أداء المجالس البلدية في منطقة الرياض أن الاتجاه العام لهذه الآراء يشير إلى مستويات عالية للأداء في المجالس المبحوثة، وبرغم من ذلك فقد بينت نتائج التحليل أيضاً وجود ضعف في بعض تلك العناصر وخصوصاً تعاون المواطنين وتوفير الكفاءات البشرية ونقص الأموال ومواكبة التطورات المختلفة.

5- أظهرت آراء المبحوثين مجموعة من العوامل المساعدة في تحسين أداء المجالس البلدية في منطقة الرياض، حيث كانت ضرورة تحديث التشريعات في مقدمة هذه العوامل، بينما كان توفير مبنى مستقل للمجلس البلدي في آخرها، واحتلت المرتبة الثانية تعزيز الوعي السياسي والاجتماعي ثم التطوير الإداري وتطوير نظم الرقابة والاتصال والمتابعة وتوسيع قاعدة المشاركة وتحسين القدرات المالية للمجالس البلدية المراتب الأخرى على التوالي وفقاً للأهمية النسبية للتوزيع التكراري لأراء المبحوثين.

التوصيات:

توصي الدراسة بما يلي:

1- تحديث الأنظمة البلدية والعمل على تطويرها وفقاً للمستجدات الاقتصادية والإدارية والاجتماعية والسياسية وغيرها.

2- تقترح هذه الدراسة ضرورة إيجاد نظام متكامل لتقييم أداء المجالس البلدية تقييم داخلي وخارجي في منطقة الرياض وكافة مناطق المملكة ويكون بشكل دوري في نهاية كل سنة.

3- تحسين القدرات المالية للمجالس البلدية من خلال رصد ميزانية خاصة للمجلس ولا ترتبط بميزانية البلدية لكي يكون لها حرية التصرف وتستطيع أداء مهامها بدون أي مؤثرات خارجية.

4- إعادة هيكلة وتقسيم المدن الصغيرة "القرى" بحيث يتلاءم التقسيم الجديد مع المتطلبات المتزايدة للمجتمع المعاصر ويراعي إمكانات المجالس البلدية الصغيرة وقدرتها على الاستجابة للمتطلبات والأعباء المتنامية عليها، وتتضمن هذه التوصية ضرورة تجميع المدن الصغيرة بحيث تتضافر إمكاناتها المحدودة لتلبية الحاجات البلدية ومعالجة مشكلاتها.

5- زيادة التفاعل والتعاون والمشاركة في الشؤون المحلية بين المجالس البلدية خصوصاً المتجاورة منها بالإضافة إلى زيادة التفاعل بين هذه المجالس من جهة وجهات أخرى مثل وزارة الشؤون البلدية والقروية والجامعات والفعاليات المجتمعية ذات الصلة بالشؤون المحلية.

الخاتمة :

يتضح أن أداء المجالس البلدية في منطقة الرياض يمثل أحد المرتكزات المهمة في دعم التنمية المحلية وتحقيق كفاءة العمل البلدي، حيث أظهرت النتائج وجود مستوى جيد من الأداء في عدد من الجوانب، إلا أنه لا يخلو من بعض التحديات المرتبطة بالأنظمة والإجراءات، والكفاءات البشرية، والإمكانات المالية، إضافة إلى محدودية مستوى المشاركة المجتمعية في بعض الحالات.

كما أكدت الدراسة أن وجود نظام تقييم ورقابة على أداء المجالس البلدية يعد من الجوانب الإيجابية، إلا أن الحاجة ما زالت قائمة لتطوير هذه الأنظمة وجعلها أكثر شمولية وانتظاماً، بما يسهم في رفع كفاءة الأداء وتحسين جودة الخدمات المقدمة. وقد أظهرت النتائج أيضاً وجود علاقة واضحة بين المعوقات التي تواجه المجالس البلدية والعوامل المقترحة لمعالجتها، الأمر الذي يعزز من فرص تحسين الأداء في حال تبني هذه الحلول بشكل فعال.

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.130.2026.1569
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (130) April 2026
العدد (130) ابريل 2026

وتأتي أهمية هذه النتائج في ظل توجهات المملكة العربية السعودية نحو تحقيق مستهدفات رؤية السعودية 2030، التي تركز على رفع كفاءة الأداء الحكومي، وتعزيز جودة الحياة، وتمكين المشاركة المجتمعية، وتحقيق التنمية المستدامة في مختلف المناطق. وعليه، فإن تطوير أداء المجالس البلدية يتطلب تبني نهج متكامل يرتكز على تحديث الأنظمة، وبناء القدرات المؤسسية، وتعزيز الشفافية والمساءلة، إلى جانب تفعيل دور المجتمع في صنع القرار المحلي.

وفي الختام، تؤكد هذه الدراسة أن تحسين أداء المجالس البلدية لا يعد خياراً، بل ضرورة حتمية لمواكبة متطلبات التنمية الحديثة، وتحقيق التوازن بين الكفاءة الإدارية والاستجابة لاحتياجات المواطنين، بما يسهم في دعم مسيرة التنمية الشاملة في المملكة.

المصادر والمراجع

1. الدريبي، بدر. (2003). النظام الانتخابي في الكويت والدور الانتخابي: تشخيص الواقع وملامح التغيير. الكويت: شركة السلاسل للنشر والتوزيع.
2. المزيني، علي عبدالله. (2005). الانتخابات البلدية المرحلة الأولى في منطقة الرياض. الرياض: مؤسسة الجزيرة الصحفية.
3. العقيد، إبراهيم بن حمد. (1428هـ). ورشة عمل تثقيفية لأعضاء المجالس البلدية. الرياض: وزارة الشؤون البلدية والقروية، مركز دار المعرفة والتدريب.
4. الخرجي، أحمد بن فهد. (2004). تقييم أداء المجلس البلدي لبلدية المنامة للدور الانتخابي. البحرين: مركز البحرين للمؤتمرات.
5. الكردي، إبراهيم. (2004). إدارة الأداء وقياس الإنتاجية في بلدية الزرقاء بالمملكة الأردنية الهاشمية. عمان: جامعة الزرقاء الأهلية.
6. الكردي، موسى بن محمد، و الغامدي، علي بن يحيى. (2009). استراتيجيات قياس الأداء الحكومي بين نماذج الفكر الإداري وضرورات التغيير. مجلة الإدارة العامة، (39).
7. العواملة، نايف، و الخطيبي، محمد. (1995). عملية تقييم الأداء للمجالس البلدية في الأردن. المجلة العلمية لكلية الإدارة والاقتصاد، (4).
8. عبدالوهاب، سمير محمد. (2009). نحو أداء متميز في القطاع الحكومي: مدخل المقارنة المرجعية لتقييم أداء البلديات في الدول العربية. القاهرة: مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة، جامعة القاهرة
9. عبود، علي بن أحمد. (2009). دور جوائز الجودة والتميز في قياس وتطوير الأداء في القطاع الحكومي. المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، معهد الإدارة العامة.
10. مخيمر، عبدالعزيز وآخرون. (2000). قياس الأداء المؤسسي للأجهزة الحكومية. الرياض: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
11. رزق، كمال. (2009). نماذج عربية لتحقيق التميز في الأداء الحكومي. المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، الرياض.
12. الطعيمة، محمد. (2009). معايير قياس الأداء الحكومي وطرق استنباطها: دراسة تطبيقية على وحدات الحكم المحلي.
13. العمري، هاني عبدالرحمن. (2009). منهجية تطبيق قياس الأداء المؤسسي في المؤسسات السعودية. المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، معهد الإدارة العامة، الرياض.
14. الدسوقي، إسماعيل إبراهيم عبدالعزيز. (2010). أسس إدارة الموارد البشرية. http://hrdiscussion.com/hr930.html
15. السلوطي، محمد حسن. (2009). المعايير الأساسية ومؤشرات قياس الأداء KPIs لتقويم المدرسة في مجتمع المعرفة. مدارس الهداية، الإدارة العامة للتربية والتعليم بالمنطقة الشرقية، المملكة العربية السعودية.
16. عبدالحليم، نادية رمضان. (2005). دمج مؤشرات الأداء البيئي في بطاقة الأداء المتوازن لتفعيل دور منظمات الأعمال في التنمية المستدامة. مجلة البحوث الاقتصادية والإدارية، عدد خاص.

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.130.2026.1569
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (130) April 2026
العدد (130) ابريل 2026

17. نجوى إبراهيم محمود. (1994). مستقبل إدارة المدن الجديدة في مصر: تقييم تجربة الإدارة الذاتية في مدينة العاشر من رمضان. القاهرة: مركز البحوث والدراسات السياسية.
18. البادي، عبدالله حمدان. (1998). الإدارة المالية للمدن والمرافق المحلية في المملكة العربية السعودية. مجلة جامعة الملك سعود، العلوم الإدارية.
19. الروسان، نادر علي. (1987). الإدارة المحلية في المملكة الأردنية الهاشمية: حاضرها ومستقبلها. عمان: دار مجدلاوي.
20. الساعاتي، أمين. (1425هـ). الإدارة المحلية ودورها في التنمية المحلية بالمملكة العربية السعودية. الرياض: مطابع جامعة الملك سعود.
21. الزبيدي، عبدالحسن. (1999). الإدارة المحلية في المملكة العربية السعودية. الرياض: الأمانة العامة للاحتفال بمرور مائة عام على تأسيس المملكة.
22. عوضة، حسن. (1983). الإدارة المحلية وتطبيقاتها في الدول العربية. بيروت: المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع.
23. طرابلسي، سليمان. (د.ت). الإدارة المحلية في المملكة الأردنية الهاشمية. مجلة الإدارة العامة، (72).
24. الحربي، نواف. (2006). الإدارة المحلية – الحكم المحلي. مجلة بحوث الإدارة. http://edartamal.com/edarapress/
25. السلمان، فهد بن صالح. (2004). تطوير الإدارة المحلية في المملكة العربية السعودية خلال 20 عاماً.
26. Bekkers, V., & Homburg, V. (2007). The myths of e-government: Looking beyond the assumptions of a new and better government. The Information Society.
27. Vanags, E. (2008). Excellence in public governance: The role and development of doctoral studies programme in public administration. Latvia University.
28. Smallman, C. (2002). The process of governance: Through a practice lens. New Zealand: Lincoln University, Canterbury.AFEP, & MEDEF. (2003). The corporate governance of listed corporations: Principles for corporate governance based on consolidation of the 1995, 1999 and 2002 AFEP and MEDEF's reports. Paris: Association France, Association des Entreprises Privées and Mouvement des Entreprises de France.
29. Besancon, M. (2003). Good governance rankings: The art of measurement. World Peace Foundation Reports (No. 36), Cambridge, Massachusetts.