

The effect of Governance on development quality partnerships in the Ministry of Hajj and Umrah: Prospective Study in 2022

Dr. Raniah Khaled Aljohani

College of Social Sciences | Umm Al-Qura University | KSA

Received:
28/05/2023

Revised:
09/06/2023

Accepted:
20/06/2023

Published:
30/09/2023

* Corresponding author:

raniah-aljohani@hotmail.com

Citation: Aljohani, R. KH.

(2023). The effect of governance to development quality partnerships in the Ministry of Hajj and Umrah: prospective study at 2022. *Journal of Humanities & Social Sciences*, 7(9), 96 – 106. <https://doi.org/10.26389/AJSRP.U280523>

2023 © AISRP • Arab Institute of Sciences & Research Publishing (AISRP), Palestine, all rights reserved.

• Open Access



This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY-NC) [license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

Abstract: The developments in the administrative systems imposed that decision-makers check for the regulations that they work for to achieve the goals. This is what the Ministry of Hajj and Umrah has done to develop its policy for serving the pilgrims. It relied on the governance strategy to support the organizational administrative processes in the ministry. And it was activating oversight is an administrative process that limits administrative and financial corruption in the supporting agencies. Also, the governance supports the process of leadership responsibly inside and outside the ministry by contracting qualitative partnerships with it, it is a system to manage the process of quality partnership. That can be rebuilding the Ministry's capabilities and preparing for crises. However, the study aimed to measure the discovery of the challenges and formulate a future vision of governance to develop quality partnerships in the Ministry of Hajj and Umrah. The study relied on the qualitative approach. The study used the basic explanatory design, and the qualitative data management program "MAXQDA" was adopted for content analysis. Whatever, the research was applied to the Ministry of Hajj and Umrah in Makkah City. The study concluded many results, the most important of which were that:

- The Ministry needs a detailed list and models that govern the work of the parties with which it has a qualitative partnership. -The existence of challenges facing governance and limiting the development of qualitative partnerships, the first of which is the lack of clear standards by the Ministry to ensure the continuity of qualitative partnerships and models for the governance of cruise companies' services. The research came out with a proposed vision to activate the impact of governance on the development of qualitative partnerships, focusing on organizational, human, and financial performance indicators. The study introduced many recommendations, the most important of which that: To evaluate the application of governance standards in the cruise companies on a regular basis by the competent committee of the Ministry of Hajj and Umrah. The study also recommended that the Ministry of Hajj and Umrah unify efforts in one platform that acts as a mediator between the ministry and the cruise companies.

Keywords: Governance, Development, Quality partnerships, The Ministry of Hajj and Umrah.

أثر الحوكمة على تطوير الشراكات النوعية في وزارة الحج والعمرة: دراسة استشرافية لعام 2022م الدكتورة / رانية خالد الجبني

كلية العلوم الاجتماعية | جامعة أم القرى | المملكة العربية السعودية

المستخلص: فرضت التطورات التنموية في الأنظمة الإدارية على صناعات القرار إعادة النظر في اللوائح التنظيمية التي تعمل بها لتجسيد أهداف الكيان، وهذا ما عملت به وزارة الحج والعمرة لتطوير سياساتها لخدمة ضيوف الرحمن، حيث اعتمدت على استراتيجية الحوكمة لدعم العمليات الإدارية التنظيمية بالوزارة، كذلك تفعيل الرقابة كعملية إدارية تحد من الفساد الإداري والمالي لدى الجهات المساندة، كما تدعم الحوكمة عملية القيادة بمسؤولية داخل الوزارة وخارجها من عقد شراكات نوعية معها، وتُعد نظام يمكن من خلاله إدارة عملية الشراكات النوعية بشفافية، مما يساهم في إعادة بناء قدرات الوزارة والاستعداد لمواجهة الأزمات التي قد تحل بالمجتمع؛ وهدف البحث الحالي إلى تتبع أثر الحوكمة على تطوير الشراكات النوعية في وزارة الحج والعمرة، الكشف عن التحديات التي تواجه الحوكمة وتحد من تطوير الشراكات النوعية في وزارة الحج والعمرة، صياغة رؤية مستقبلية مقترحة لتحسين عمل نظام الحوكمة لتطوير الشراكات النوعية في وزارة الحج والعمرة، واعتماد البحث على المنهج النوعي؛ حيث استخدم التصميم الأساسي التفسيري، واعتماد برنامج إدارة البيانات النوعية "MAXQDA" لتحليل المضمون، وتم تطبيق البحث على وزارة الحج والعمرة بمدينة مكة المكرمة، وتوصل البحث إلى عدة نتائج، من أهمها: - حاجة الوزارة إلى لائحة تفصيلية ونماذج تعمل على حوكمة عمل الجهات العاقدة شراكة نوعية معها. - وجود تحديات تواجه الحوكمة وتحد من تطوير الشراكات النوعية أولها: الافتقار إلى معايير واضحة من قبل الوزارة تضمن استمرارية الشراكات النوعية، ونماذج لحوكمة خدمات شركات الطوافة. - خروج البحث برؤى مستقبلية مقترحة لتفعيل تأثير الحوكمة على تطوير الشراكات النوعية، بالتركيز على مؤشرات الأداء التنظيمي، ومؤشرات الأداء البشري، ومؤشرات الأداء المالي. توصل البحث لعدة توصيات، من أهمها: تقييم تطبيق معايير الحوكمة في شركات الطوافة بصفة دورية من قبل اللجنة المختصة بوزارة الحج والعمرة، وتوصية وزارة الحج والعمرة بتوحيد الجهود في منصة واحدة تعمل كوسيط بين الوزارة وشركات الطوافة. الكلمات المفتاحية: الحوكمة، تطوير، الشراكات النوعية، وزارة الحج والعمرة.

1. المقدمة

عمدت الخطط التنموية المستحدثة التغيير في مجالات النظام الاجتماعي بالنسق العام للمجتمعات، حيث فرضت على السلطات العليا بالمجتمع وصناع القرار إعادة الهيكلة التنظيمية لإدارات منظماتها المجتمعية بكفاءة بما يتناسب مع التغيرات المعاصرة، فنجد مؤخراً تغيراً ديناميكياً ملحوظاً وذلك بالاستناد على التقنية لإنجاز المهام الإدارية وتجسيد مخرجات المنظمات بشكل عام، وهذا ما ساهم في تسريع التنمية بمجالات النسق العام؛ فالتغيير الحاصل مكن الجهات المختصة بتنمية المجتمعات من أهمية توظيف استراتيجيات إدارية تتناسب مع المعطيات لضمان استدامة المنظمات من تقديم خدماتها بما يشبع احتياجات أفراد المجتمع.

فمن هذا المنطلق برزت استراتيجية الحوكمة كنظام يعزز من فاعلية العمليات الإدارية التنظيمية بالمنظمات، كما تدعم عملية القيادة بمسؤولية داخل وخارج المنظمة، هذا ما حد من الفساد الإداري والمالي بالمنظمة ولدى الجهات المساندة لعملها، فالحوكمة أحدثت نقلة نوعية في قيم المنظمات في كافة القطاعات؛ وذلك من خلال استنادها على معايير واضحة كالشفافية أثناء سير العمل بالمنظمة والإفصاح عن البيانات والإحصائيات التي تصدر بشكل سنوي أو ربع سنوي للمنظمة، والذي أداء إلى توطيد العلاقات فيما بين المنظمة والجهات المساندة والمستفيدين من الخدمات المقدمة من المنظمة؛ ومعيار السلامة المالية الذي عزز ثقة المستفيدين من خدمات المنظمة وذلك بنشر القوائم المالية على موقع المنظمة.

إذاً، يمكن لاستراتيجية الحوكمة تعزيز الرفاه المجتمعي حال توظيفها كألية لتوجيه وإدارة الأنظمة بالنسق الاجتماعي؛ كذلك الحد من الأزمات والمخاطر التي تعترض المنظمات بالقطاعات المختلفة بالدولة، كما تسهم في السيطرة على الفساد بكافة أشكاله سواء داخل المنظمة أو خارجها، وتعزز المشاركة المجتمعية أثناء صنع السياسة العامة واتخاذ القرارات ودعم الرقابة على أداء المنظمات بالمجتمع (البسام، 2016)، وترسم خطة تنمية مقننة تتناسب مع الاحتياجات الفعلية للمستفيدين من المنظمة، وتنظم تقديم الخدمات بكفاءة وجودة عالية تضمن استدامة المنظمة.

ولتحقيق مستويات متقدمة من الحوكمة لا بد من العمل وفق مبادئها التي حددتها المنظمات الدولية كـ "منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)" و"البنك الدولي" و"صندوق النقد الدولي" و"برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP)" في: "المشاركة والمساءلة، الاستقرار السياسي وغياب العنف/الإرهاب، فاعلية أداء الحكومة، الجودة التنظيمية، سيادة القانون، محاربة الفساد" (OECD, n.d)؛ وتتفق المنظمات الدولية بشأن المبادئ السابقة كأسس لتطبيق الحوكمة في أي قطاع لتجسيد التنمية، إلا أن الاختلاف يكمن في طريقة قياس مؤشرات تلك المبادئ ومدى أولويتها في التطبيق تبعاً للبيئة المجتمعية ونطاق عمل المنظمة وإلى أي قطاع تنتمي. بناءً على ذلك، نجد أن مبادئ الحوكمة تسهم في ضمان استمرارية واستدامة المنظمات الاجتماعية في تقديم خدماتها لأفراد المجتمع، ومتابعة سير العمل داخل المنظمة وتحفيز العاملين بالمنظمة على إتمام مهامهم الوظيفية بكفاءة، وتحقيق مخرجات المنظمة بجودة عالية وفقاً لأهداف المنظمة، كذلك تعزز الحوكمة من ثقة المساهمين خاصة الجهات المساندة للمنظمات كشركات الطوافة في وزارة الحج والعمرة، كما تحفظ حقوق جميع الأطراف التي لها علاقة بخدمة ضيوف الرحمن، وتضع الحدود بين المنفعة الخاصة للجهات المساندة والمصالح العامة، وتحول دون سوء استخدام السلطة (عز الدين، 2016)؛ فنظام الحوكمة نشأ ليضمن سلامة الأداء في المنظمات الاجتماعية.

ومن زاوية أخرى لوحظ أن الجهود في تزايد مستمر حول كيفية حوكمة المنظمات الاجتماعية على كافة الأصعدة؛ فعلي المستوى الدولي نجد أن الولايات المتحدة الأمريكية من الدول الرائدة في حوكمة المنظمات خاصة بعد تعرضها للآزمة الاقتصادية، حيث أنشئت منظمة "CaLSTRS" المختصة بحوكمة المنظمات؛ كما تتبع سياسة واضحة معلنة تدعم الجهات المساندة للمنظمة (CaLSTRS, 2019:P5)؛ وهذا ما صارت عليه المملكة العربية السعودية أثناء صياغة خطتها التنموية في رؤية 2030م التي ركزت فيها على أهمية حوكمة القطاع الحكومي وذلك باعتماد الحكومة كنظام لإدارة العملية التنظيمية بالقطاع وضمنت ذلك في لوائحها التنظيمية والتنفيذية الصادرة من هيئة الخبراء بمجلس الوزراء؛ حيث تؤمن أن الحوكمة نظام يمكن من خلاله إدارة عملية الشراكات النوعية بشفافية، مما يسهم في إعادة بناء قدرات الوزارة والاستعداد لمواجهة الأزمات التي قد تحل بالمجتمع؛ وهذا ما جاء نصّ في رؤية المملكة 2030- بتوظيف استراتيجية الحوكمة في كافة القطاعات وكيفية رفع مستوى الإنتاجية به (رؤية المملكة 2030، 2016)؛ وهذا ما اتضح جلياً في وزارة الحج والعمرة.

فنجد أن اللانحة التنظيمية لعمل وزارة الحج والعمرة تتضمن الحوكمة كاستراتيجية أثناء عقد شراكات نوعية مع شركات الطوافة التي تدعم الوزارة في خدمة ضيوف الرحمن، وهذا ما يجسد أحد أهداف برنامج خدمة ضيوف الرحمن وإتاحة الفرص لأكثر عدد من المسلمين لأداء مناسكهم وشعائرهم الدينية، حيث تهدف رؤية المملكة 2030 إلى زيادة الطاقة الاستيعابية للمعتمرين من (8) مليون إلى (30) مليون معتمر (رؤية المملكة 2030، 2016)، كما تعمل وزارة الحج والعمرة على تهيئة المواقع السياحية والأثرية التي تدعم تقيف الحجيج والمعتمرين بمستوى متقدم يبرز التطور الذي يشهده المجتمع السعودي؛ ولتجسيد تكل الأهداف لا بد من وجود

الممكنات الداعمة لذلك (الجهني، 2021)؛ فالوزارة عملت على إعادة الهيكلة التنظيمي وذلك تحقيق للتميز المؤسسي والتكامل بين إدارات الوزارة في الاهتمام بضيوف الرحمن من الفكرة إلى الذكرى، وتيسير أداء المهام وفق الاختصاص؛ فنجدها حصلت على المركز الأول في إدارة عمليات التشغيل للبيانات الضخمة بمؤتمر التشغيل والصيانة الدولي (وزارة الحج والعمرة، 2019)؛ كما تمتلك بنية تحتية تقنية قوية معززة بالأمن السيبراني لحماية البيانات يدار عبر مركز معلومات الحج بالوزارة؛ هذا وتخدم الوزارة ما يقارب (2,489,406) حاج قبل جائحة كوفيد-19 (الهيئة العامة للإحصاء، 2021)، وتهدف إلى خدمة (4.5) مليون حاج خلال السنوات القادمة، ويُعد ذلك عدداً كبيراً مقابل الخدمات المقدمة بالوقت الحالي، لذا يتطلب من الوزارة التوسع في تقديم خدماتها عبر تطوير الشراكات النوعية مع الجهات المساندة بما يوفر عليها الكثير من الوقت والجهد وتكلفة.

فمن هنا توجب على وزارة الحج والعمرة معرفة كيفية تطبيق نظام الحوكمة، كونها إحدى الاستراتيجيات الحديثة التي تسهم في توطيد العلاقة بين الوزارة والجهات المساندة، فكلما كانت الوزارة على درجة عالية من الشفافية والنزاهة ساعد ذلك على جذب الشراكات النوعية، كذلك ضمان تقديم الخدمات بكفاءة وجودة عالية لضيوف الرحمن؛ وهذا ما أشير إليه في دراسة (الجهني، 2021) أن هناك تأثيراً متبادلاً بين تطبيق أبعاد الحوكمة الممثلة في معيار الامتثال والإفصاح ومعيار الشفافية والمساءلة ومعيار السلامة المالية على كسب ثقة المستفيدين من المنظمات الاجتماعية؛ فإن فهم دوافع الجهات المساندة التي ترغب عقد شراكات نوعية مع وزارة الحج والعمرة يعزز استمراريتها، وهذا ما تفتقر إليه اللانحة التنظيمية لعمل شركات الطوافة إلى جانب ضعف إدراكها المعرفي بكيفية تطبيق نظام الحوكمة على الرغم وجوده كبند في اللانحة إلا أنه يفتقر إلى التوضيح والنماذج التي تحوكم عمل الشركات.

لذلك نجد أن هناك حاجة ماسة لإجراء الأبحاث والدراسات التي توضح آلية تطبيق الحوكمة كنظام في وزارة الحج والعمرة لتطوير الشراكات النوعية، وقياس ذلك من خلال مؤشرات سواء داخل أو خارج الجهات المساندة ورفعها إلى الوزارة، فمما سبق يتضح مدى أهمية تطبيق استراتيجية الحوكمة في وزارة الحج والعمرة لتنمية الشراكات النوعية، مما يضمن استدامتها بقدرتها على خدمة ضيوف الرحمن، وتجسيد مخرجاتها التي تعكس الهدف الذي أنشئت من أجله الوزارة؛ وفي ضوء ذلك تتحدد مشكلة البحث في التساؤل التالي: **مآثر الحوكمة على تطوير الشراكات النوعية في وزارة الحج والعمرة؟**

أهمية البحث

- تأمل الباحثة أن تقدم نتائج البحث وتوصياته الفائدة المرجوه إلى وزارة الحج والعمرة في الآتي:
- 1- إلقاء الضوء على استراتيجية الحوكمة التي تعزز تطوير وزارة الحج والعمرة ونجاحها في تنمية الشراكات النوعية مع الجهات الأخرى لخدمة ضيوف الرحمن.
 - 2- يقع البحث ضمن مجال الدراسات الإدارية الاجتماعية، وبذلك تُعد مرجعاً للمهتمين بهذا النوع من الأبحاث الاستشرافية.
 - 3- تُعد من الأبحاث الأولى، التي تتناول تأثير الحوكمة على تنمية الشراكات النوعية في وزارة الحج والعمرة- على حد علم الباحثة.
 - 4- يقدم البحث إجراء علمي يخدم صناع القرار في وزارة الحج والعمرة من خلال مراجعة جودة الإجراءات الإدارية والخروج برؤى مستقبلية مقترحة.
 - 5- يزود البحث المسؤولين بوزارة الحج والعمرة أهمية تطبيق الحوكمة لتنمية الشراكات النوعية، وأثر ذلك على تنمية القطاع الحكومي في رفع نسبة الإنتاج المحلي المتوافق مع أهداف رؤية المملكة 2030 م.

أهداف البحث

- يسعى هذا البحث إلى تحقيق ثلاث أهداف رئيسة تتحدد في الآتي:
- 1- تتبع أثر الحوكمة على تطوير الشراكات النوعية في وزارة الحج والعمرة.
 - 2- الكشف عن التحديات التي تواجه الحوكمة وتحد من تطوير الشراكات النوعية في وزارة الحج والعمرة.
 - 3- صياغة رؤى مستقبلية مقترحة لتحسين عمل نظام الحوكمة لتطوير الشراكات النوعية في وزارة الحج والعمرة.

تساؤلات البحث

- وفي ضوء طبيعة أهداف البحث الحالية يمكن صياغة تساؤلاته في الآتي:
- 1- ما تأثير الحوكمة على تطوير الشراكات النوعية في وزارة الحج والعمرة؟
 - 2- ما التحديات التي تواجه الحوكمة وتحد من تطوير الشراكات النوعية في وزارة الحج والعمرة؟
 - 3- ما الرؤى المستقبلية المقترحة لتحسين عمل نظام الحوكمة لتطوير الشراكات النوعية في وزارة الحج والعمرة؟

مفاهيم البحث

أ- الحوكمة "Governance"

يتجذر ظهور مصطلح الحوكمة كأول مرة بعام 1976م في جريدة الحكومة الفيدرالية الأميركية، ثم انتقل استخدامه بعد ذلك في هيئة الأوراق والأسواق المالية الأميركية للإشارة لقضية الحوكمة في القطاع الخاص- الشركات- ووضعها من ضمن أولوياتها في الخطط التنموية؛ فيما يرجع أصل الكلمة إلى الفعل اليوناني "Kubernao" بمعنى توجيه (Harvard business review,2021)، هذا وللحوكمة مسميات أخرى كالحاكمية والحكمانية والحوكمة الإدارية فجميعها مصطلحات معربة تشتق من كلمة "Governance"؛ حيث عرف قاموس (Cambridge dictionary,2021) مفهوم الحوكمة على أنها: " الطريقة التي تديرها الدولة المنظمات على أعلى مستوى وفق أنظمة معينة".

فيما أشير لمفهوم الحوكمة اصطلاحاً من قبل (البسام،2016: 10) مفهوم الحوكمة على أنها: "تفعيل مبدأ مشاركة الأفراد والمنظمات غير الحكومية في صنع السياسة العامة واتخاذ القرارات وتقييم مستوى أداء الحكومة، نحو خدمات عامة ذات جودة عالية"؛ بينما تعرف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية مفهوم الحوكمة على أنه: " مجموعة من العلاقات التي تربط بين القائمين على إدارة الشركة ومجلس الإدارة وحملة الأسهم وغيرهم من أصحاب المصالح" (OECD,2021:P6).

ويشير البحث الراهن إلى مفهوم الحوكمة إجرائياً على أنها: مجموعة من اللوائح والنظم والإجراءات القانونية المتوافقة مع سياسة الدولة، والتي تهدف إلى تنمية الشراكات النوعية مع وزارة الحج والعمرة، وذلك بالتركيز على المؤشرات الآتية:

- الامتثال والإفصاح: يقيس مدى التزام وزارة الحج والعمرة والأنظمة واللوائح والضوابط السارية والمنظمة لأعمالها.
- المساءلة والشفافية: يقيس مدى استعداد وزارة الحج والعمرة لنشر المعلومات عن أسباب وجودها وعن أنشطتها المنفذة وبياناتها المقدمة واستعدادها لشرح عملياتها للجهات التي عقدت معها شراكات نوعية.
- السلامة المالية: يقيس أداء وزارة الحج والعمرة من خلال تقييم الكفاءة والانتزان والقدرة واستدامة خدماتها وكذلك كفاءة التنظيم في الشراكات.

ب- تطوير "Development"

عرف (معجم المعاني الجامع) مفهوم التطوير اشتقاقاً: "أي من مصدر طور، بمعنى تعديلها وتحسين إلى ما هو أفضل"، فيما أشير إليه اصطلاحاً على أنه: "عملية مخططة ومصممة من أجل زيادة فعالية المنظمة وقوتها وذلك من خلال تغيير سلوكيات الفرد والمجموعات وبيئة المنظمة، وأنظمتها وباستخدام معارف وتقنيات علوم السلوك التطبيقي" (القحطاني، 2012).

ويشير مفهوم التطوير في البحث الراهن إجرائياً على أنه: عملية تخطيطية مقصودة من قبل صناع القرار في وزارة الحج والعمرة تهدف إلى تطبيق نظام الحوكمة في الجهات العاقدة شراكة نوعية معها مما يسهم في زيادة نسبة ضيوف الرحمن وخدمتهم بكفاءة وجودة عالية.

ج- الشراكات النوعية "Quality partnerships"

ينبغي أن نعترف بأنه ليس من السهل تحديد مفهوم الشراكة رغم شيوعه في الكثير من الخطابات السياسية والعلمية، والشراكة في "معجم المعاني الجامع" حيث جاءت اشتقاقاً بمعنى: "أشرك" أو شرك، أما في الاصطلاح فتعني " التفاعل بين ثلاثة مكونات أساسية هي: الحكومة، القطاع الخاص، والمجتمع المدني لتحقيق التنمية المستدامة. كما تعد الشراكة المجتمعية توجهاً تنموياً يقوم على أساس التكاملية والتكافؤية بين الأدوار التي تقوم بها كل من المؤسسات الحكومية والمؤسسات الأهلية والخاصة" (برقاوي وآخرون، 2016: ص10).

وقصد بمفهوم الشراكات النوعية في البحث الحالي على أنها الجهات العاقدة شراكة مع وزارة الحج والعمرة بهدف خدمة ضيوف الرحمن في كافة الجوانب مما يجسد رؤية المملكة 2030 لتنمية المجتمع.

د- وزارة الحج والعمرة "The Ministry of Hajj and Umrah"

قصد بها: " الوزارة المعنية بالعمل على ارتقاء الخدمات المقدمة للحجاج والمعتمرين باستخدام التقنية الحديثة وتسهيل الحج والعمرة بالتنسيق مع كافة الجهات. كما تقوم بتطوير العاملين وتأهيلهم لاستقبال الحجاج والمعتمرين وتتيح أيضاً فرصة التطوع للمواطنين للمساهمة في تحسين الخدمة المقدمة" (المنصة الوطنية الموحدة،2022).

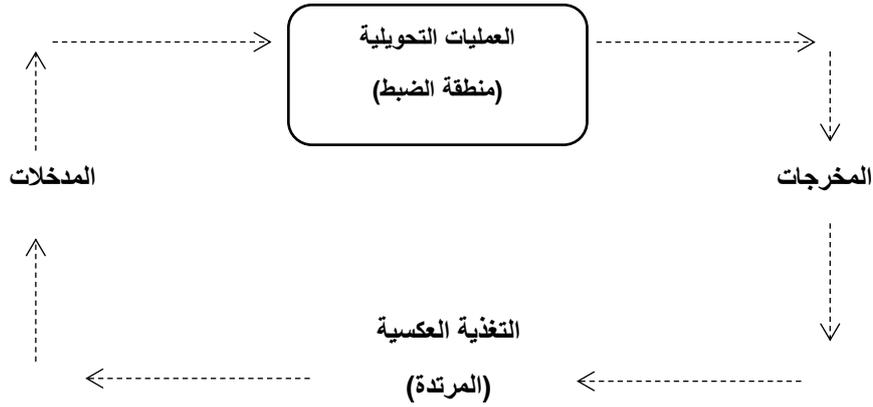
النظرية المفسرة للقضية البحثية

يستند الباحثون على نظريات فلسفية تفسر متغيرات القضية البحثية غالباً، لذا اعتمد البحث الحالي لتحقيق أهدافه على نظرية النسق الاجتماعي، لتفسير نتائج البحث في تأثير نظام الحوكمة على تطوير الشراكات النوعية بوزارة الحج والعمرة على النحو التالي:

■ نظرية النسق الاجتماعي

تتجذر نظرية النسق الاجتماعي من النظرية الوظيفية التي تؤكد على أهمية الترابط بين جميع أنماط السلوك والمؤسسات داخل النظام الاجتماعي لبقائه على المدى الطويل (Columbia Electronic Encyclopedia, 2019)؛ وتتضمن مفهوم النسق على أنه كيان له حدود يجري بداخله تبادل الطاقة البدنية والعقلية (باين، 1998:ص164)، ويتضمن النسق الاجتماعي بؤرة مشتركة من الأدوار وأساليب التحكم والضبط للأنساق الاجتماعية وأدوارها المتوقعة، كما أن مدخل الأنساق يساعد على تطوير الأهداف للتغيير ويقدم إطار للعمل يرتبط بتحليل احتياجات العملاء من الموارد الخارجية وأحداث التغيير في احتياجات العملاء يعد تقديراً لمشكلاتهم بصورة مكثفة من خلال الأربعة أنساق المتمثلة في (نسق العميل، نسق محدث للتغيير، نسق العمل أو الفعل، نسق الهدف).

وعند تطبيق نظرية النسق الاجتماعي بوزارة الحج والعمرة نجد أنها نسقاً مفتوحاً تتبادل الموارد والمنفعة مع البيئة وتقدم الخدمات المختلفة بغرض الاستمرار والبقاء، وتحاول الحصول على بعض الموارد لتحقيق أهدافها وهو ما يسمى بالمدخلات، كما تعمل على استغلال هذه الموارد في العمليات الداخلية ووظيفة الضبط وهو ما يسمى بالأنشطة أو العمليات التحويلية، فيما تقوم بعد ذلك بمرحلتها الأخير بتقديم خدماتها أو مواردها للأنساق الأخرى بمنظمات المجتمع المحلي وهو ما يسمى بالمرجات؛ فوفقاً لنظرية النسق تعتبر وزارة الحج والعمرة أنساقاً اجتماعية مفتوحة تتميز بمجموعة من الخصائص فهي نسق كلي تتكون من الأنساق الفرعية (كالإداريين العاملين بالوزارة، والمستفيدين من خدماتها كضيوف الرحمن وشركات الطوافة)؛ وهذه الأنساق الفرعية تجمعها مجموعة من العلاقات بعضها يأخذ الطابع الرسمي الذي تحكمه اللوائح والقوانين والبعض الآخر غير رسمي المتمثل في العلاقات الإنسانية التي تنمو بين الأنساق الفرعية، ويقوم كل نسق فرعي بدوره ونتيجة لذلك تتكون مجموعة من الأدوار فلا بد من تكاملها كي يتم تحقيق أهداف كلٍّ منهما.



شكل (1-1) أجزاء النسق المفتوح

المصدر: (محمد، 2012).

2. منهجية وطرق البحث

منهج البحث

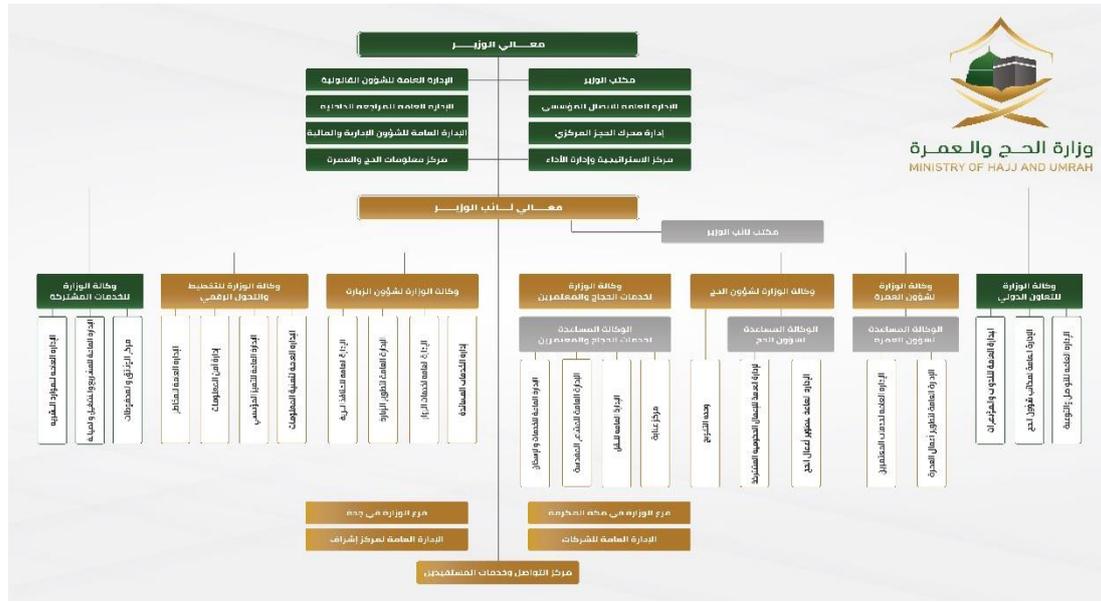
يستند البحث الحالي على المنهج النوعي حيث إنه منهج وصفي تفسيري يكشف عن الظاهرة ويصف القضية البحثية، وذلك بتجزئ المعاني المرتبطة بالقضية البحثية، والتعمق في فهم القضية (leavy, 2014)، ويقدم هذا النوع من الأبحاث رؤى تساهم في فهم السلوكيات الصادرة من صناعات القرار، وتستند على مصادر متعددة (Yin, 2011).

تصميم البحث

استخدام البحث الراهن التصميم الأساسي التفسيري القائم على الفلسفة البنائية؛ مما يمكن الباحثة من بناء المعنى واستكشافه، حيث معنى بتجارب والخبرات السابقة المعمولة في مجال القضية البحثية، ويساعد التصميم في فهم القضية البحثية في سياقها دون فصلها عن النسق العام بالمجتمع.

سياق البحث

جرى تطبيق البحث على وزارة الحج والعمرة بالمملكة العربية السعودية، حيث إنها الجهة المسؤولة عن صنع القرارات الاستراتيجية لخدمة ضيوف الرحمن، ويقع في أعلى الهيكل التنظيمي وزير الحج والعمرة، ويتبعه نائب معالي الوزير، ويقسم اختصاص العمل في الوزارة إلى سبع وكالات رئيسية، وثلاث وكالات مساعدة، وأربع وعشرون إدارة عامة، إضافة إلى سبعة مراكز إدارية وتدريبية كما في الشكل (1-1)، ونشأة وزارة الحج والعمرة في عام 1381هـ تحت مسمى "وزارة الحج والأوقاف"، ثم تطورت إلى وزارة الشؤون الإسلامية والأوقاف والدعوة والإرشاد بعام 1414هـ، ثم إلى وزارة الحج إلى أن وصلت إلى المسمى الحالي وزارة الحج والعمرة، فنجد أن النمط المركزي يغلب عليها، كما يتضح ذلك في الهيكل التنظيمي الرسمي، فالأمر يأخذ الشكل الراسي في العملية الإدارية أثناء سير العمل والصلاحيات المتاحة.



شكل (1-2) يوضح الهيكل التنظيمي لوزارة الحج والعمرة
(وزارة الحج والعمرة، 2022)

موقع الباحثة

الفلسفة البنائية تركز على موقع الباحث أثناء تناوله للقضية البحثية، وتأخذ خبرات وتجارب الباحث الذاتية كجزء هام من البناء المعني، فالباحثة عضو هيئة تدريس بجامعة أم القرى، امتدت خبراتها إلى خمس سنوات في المجال الأكاديمي وأثناء عشرين سنة في المجال الإداري، كما أنها متطلعة بحكم تخصصها الاجتماعي الإداري على مستجدات وزارة الحج والعمرة وتوجهاتها، فضلاً على واقع المجتمع الذي نشأت فيه مما سهل بشكل كبير فهم القرارات ومدى تناسبها مع البيئة المجتمعية، وللباحثة خبرة في مجال الأبحاث بوزارة الحج والعمرة مسبقاً، وساهمت العوامل السابقة من القدرة على تصميم وتطبيق البحث بما يتماشى مع توجهها الوزارة الاستراتيجية.

أداة البحث

تم استخدام أداة تحليل الوثائق-تحليل المضمون- حيث إنه: "تقنية منهجية تعمل على إعطاء وصف كمي موضوعي منظم ومنسق للمضمون الظاهر لموضوع ما في وسائل الإعلام" (نوري، 2014:ص151)، كما تم تحليل مجموعة من الوثائق واللوائح والأنظمة الصادرة من هيئة مجلس الوزراء والخبراء وتعاميم ومنشورات إلكترونية، وذلك لتشكيل الأفكار المحورية التي تقود الباحثة لحل القضية البحثية.

أساليب وإجراءات التحليل

استندت الباحثة على برنامج إدارة البيانات النوعية "MAXQDA" كأداة مساعدة في تنظيم البيانات أثناء تحليلها، وذلك بتنظيم المحتوى بالاستناد على أسلوب "Peel" الذي يرمز إلى الفكرة "Point" ومثال أو اقتباس "Example" أو توضيح "Explanation".

وترمز إلى استعراض الأدب السابق المرتبط بعنوان البحث (العدساني، 2017)، وأوضحت الباحثة نتائج أسئلة البحث بعرض تساؤلات البحث، ثم الاستشهاد باقتباسات من البيانات (تحليل المضمون)، وأخيراً مناقشة القضية البحثية في ضوء الأدبيات السابقة.

معايير جودة البحث

تم الانغماس المكثف في البيانات النظرية وذلك بالاستفادة من أكبر قدر ممكن من البيانات والقدرة على توظيفها بما يخدم القضية البحثية، والتحقق من الجهة الناشرة، ومستوى تدخل الباحثة في ذلك حيث اعتمدت على الاستدعاء للمعلومات السابقة فقط، كما تم جمع البيانات من مصادر معلومات متعددة والمقارنة فيما بينها للوصول إلى توصيات بحثية.

الاعتبارات الأخلاقية

لم يكن هناك تقاطع بين الاعتبارات الأخلاقية بمنهجية البحث، ولم يتم استخدام أدوات لجمع البيانات تتعارض مع أخلاقيات البحث، لا يوجد تبعات قانونية تترتب على المشاركة بالبحث، ولم تطالب الباحثة بشيء مخالف للأعراف والقوانين، كما لا توجد مصالح متبادلة أو منافع مقابل مشاركة الباحثة.

قيود ومحددات البحث

يقصد بالقيود العوامل الخارجية التي تحدث دون تحكم من الباحثة وتؤثر على نتائج البحث، حيث تعذر الوصول إلى لائحة تفصيلية توضح آلية عمل وزارة الحج والعمرة لحكومة شركات الطوافة أو نماذج، وأثرت قلة الأبحاث والدراسات العلمية التي تم الحصول عليها غير مرتبطة بشكل مباشر بالقضية البحثية في عدم التعمق لفهم نظام الحوكمة بالوزارة، كما أن ظروف تطبيق البحث الراهن وقصر الوقت منع من القدرة على الوصول على بيانات أكثر عمق، واستخدام الباحثة للمنهج النوعي بشكل مقصود للفهم العميق للقضية البحثية كونها معقدة ومتداخلة بسبب التغيرات التنموية الحاصلة في مجالات مختلفة لحكومة وتخصيص الكثير من القطاعات الحكومية وإعادة هيكلتها.

3. النتائج والمناقشة

من خلال تحليل بيانات هذا البحث يمكن تلخيص أهم ما توصلت إليه من نتائج في الآتي:

أولاً: تأثير الحوكمة على تطوير الشراكات النوعية في وزارة الحج والعمرة.

- الامتثال والإفصاح

أوضحت نتائج البحث أن تأثير الحوكمة على تطوير الشراكات النوعية في وزارة الحج والعمرة من خلال معيار الامتثال والإفصاح معها أن الجهات العاقده شراكة نوعية مع وزارة الحج والعمرة تعمل وفق نماذج المعتمدة لتنفيذ خدماتها التي تخرج على شكل برامج تخدم ضيوف الرحمن، كما تحرص الوزارة على تنظيم عمل اللجان الدائمة لمتابعة التطورات سير العمل لتنمية الشراكات النوعية، وهذا ما أكدته مقالة في جريدة "واس" الإلكترونية في:

" تعمل الوكالات والإدارات بوزارة الحج والعمرة على تطوير وحوكمة الأعمال وتحسين الخدمات المقدمة لضيوف الرحمن، وإحداث نقلة نوعية في منظومة الخدمات المقدمة لهم، وتعمل مع جميع الجهات ذات الاختصاص على نمذجة ووضع الخطط التنفيذية المثلى لأعمال موسمي الحج والعمرة بما يحقق تطلعات القيادة لتمكين"

وهذا ما جاء متوافق كذلك مع عمل مجلس الوزراء في:

"أطلع على الاستعدادات والترتيبات من الجهات ذات العلاقة بخدمة ضيوف الرحمن، لتنفيذ خططها الأمنية والوقائية والتنظيمية والخدمية، وفق منظومة عمل متكاملة، بأفضل مستوى من الخدمات والتسهيلات، وأعلى إجراءات الأمان وتدابير السلامة"

وذلك ما تؤكد نظرية النسق الاجتماعي في أهمية المدخلات المثلثة في الأنظمة واللوائح والقوانين كعلاقة ذات طابع رسمي تضمن استمرارية الشراكات النوعية مع وزارة الحج والعمرة في تقديم خدماتها.

فيما يشير البحث الحالي إلى أهمية وجود سياسة واضحة لتطوير الشراكات النوعية، وهذا ما تم توضيحه في المادة الثالثة عشرة باللائحة التنفيذية لنظام مقدمي خدمات الحج في:

"الحوكمة القويمة واتباع أعلى معايير الإفصاح والشفافية، والتركيز على أداء الخدمة وفقاً لمعايير الوزارة"

وعلى الرغم من وجود لائحة لتنفيذ الخدمات إلا أن الوزارة بحاجة إلى لائحة تفصيلية ونماذج تعمل على حوكمة عمل الجهات العاقده شراكة نوعية معها، ولتحقيق ذلك نجد أن الوزارة بحاجة إلى قاعدة بيانات موضح فيها احتياجات ضيوف الرحمن

وجهات يمكنها إشباع تلك الاحتياجات عن طريق تقديم الخدمات، كما أن وجود قاعدة البيانات يمكن صناع القرار من صياغة خطة تنموية تعمل على تطوير الشراكات النوعية. وهذا ما تؤكدته دراسة (الشمراي، 1441هـ) في: "أهمية توفير قاعدة بيانات ووسائل تحليلها باستخدام الذكاء الاصطناعي وتعلم الآلة وما يمكن أن تقدمه من خلال التحليل العميق والدقيق والذي يمكن أن يسهم بشكل فعال في تطوير وتحسين الخدمات والتنبؤ الأمثل من خلال أفضل وأدق الخوارزميات الحديثة المتاحة".

- الشفافية والمساءلة

أشارت نتائج البحث إلى تأثير الحوكمة على تطوير الشراكات النوعية من خلال معيار الشفافية والمساءلة، على أن وزارة الحج والعمرة غالباً ما تفصح عن الهيكل الإداري القائم بشؤونها على موقعها الرسمي ولمن يرغب الاطلاع عليه، كما توصل البحث إلى أن التقارير الإحصائية الخاصة بالوزارة تتسم بالشفافية، وأوضح البحث مدى شفافية الوزارة في تطوير شراكاتها النوعية، وهذا ما توافق مع رؤية المملكة 2030م في النص التالي:

"يُعد بناء قطاع خاص حيوي ومزدهر من الأولويات الوطنية بالنسبة للمملكة، فإننا ندشن اليوم حقبة جديد أكثر قوة من حيث التعاون والشراكة بين القطاعين الحكومي والخاص، بهدف دعم الشركات المحلية عبر برنامج (شريك)" وهذا ما توصلت إليه دراسة (الشمراي، 1441هـ) كذلك إلى:

"إن الحجاج يمكن تقسيمهم إلى ثلاث مجموعات وذلك بناءً على خصائصهم المميزة حيث إن كل مجموعة لها عناصر متماثلة تسهم في تحديد المعرفة الكلية لتوجهاتهم وتفضيلاتهم واهتماماتهم العامة والتي من شأنها أن تساعد صناع القرار لتكوين رؤية شاملة تسهم في هيكلة الخدمات المقدمة لهم بشكل أفضل وذلك تلبيةً لاحتياجات كل مجموعة وبما يتناسب مع خصائصها والذي من شأنه أن يعزز جودة الخدمات بشكل فعال ويدعم خلق الفرص الاستثمارية المناسبة". كما أكدت دراسة (حايك، 2016) في أن تطبيق مبدأ المشاركة والتقييم والفعالية والشفافية والعدالة والمساواة تساهم بشكل كبير في تحسين أداء العمل.

فيما جاءت نتائج هذا البعد بتحليل الوثائق والمستندات والدراسات السابقة في أن الوزارة تتخذ قراراتها الإدارية وفق نظم محاسبية دقيقة، من قبل خبراء مختصين يعملون في هيئة مجلس الوزراء والخروج بمعايير تعمل على حوكمة عمل وزارة الحج والعمرة والجهات العاقدة معها شراكات نوعية لخدمة ضيوف الرحمن؛ وهذا ما تعمل في سياقة نظرية النسق الاجتماعي في أهمية الترابط بين جميع أنماط السلوك والمنظمات داخل النظام الاجتماعي لبقائه على المدى الطويل.

- السلامة المالية

أوضحت نتائج البحث أن تأثير الحوكمة على تطوير الشراكات النوعية من خلال معيار السلامة المالية بوزارة الحج والعمرة، إلى أن الوزارة تمتلك أصول ثابتة تضمن استمراريتها؛ كذلك يوجد بالوزارة نظام يعزز السلامة المالية، فضلاً على حرص الوزارة على تنوع مصادر إيراداتها، وهذا ما أكدته دراسة هاريس وآخرون "Harris et al" (2015) في: "إن التنوع بالإيرادات مرتبط بشكل إيجابي بمبادئ الحوكمة وكيفية تطبيقها"، هذا فيوجد بالوزارة لجان التدقيق والرقابة، ومراجعة الميزانية ومتابعتها، كما يوجد إشراف من قبل السلطات العليا بالدولة وصلاحيه في إمكانية الوصول إلى المعلومات المالية.

وتحقق معيار السلامة المالية في الوزارة بكفاءة عالية حيث إنها تنشر قوائمها المالية ونفقاتها على الخدمات المقدمة لضيوف الرحمن، وهذا ما اتضح في تحليل المضمون للبيانات المنشورة، وتملك الوزارة برنامج مالي قادر على إدارة الميزانية مما يمكن صناع القرار من وضع خطة مالية واضحة تعزز تطوير الشراكات النوعية لتجسيد رؤية الوزارة في خدمة ضيوف الرحمن.

ثانياً: التحديات التي تواجه الحوكمة وتحد من تطوير الشراكات النوعية في وزارة الحج والعمرة.

تشير نتائج البحث إلى أن التحديات التي تواجه الحوكمة وتحد من تطوير الشراكات النوعية ترجع إلى افتقار اللائحة بالوزارة إلى بند تفصيلي حول آلية تطبيق الحوكمة في شركات الطوافة، والافتقار إلى نماذج تسهل على شركات الطوافة اتباعها لحوكمة خدماتها المقدمة لضيوف الرحمن، فتعدد الإجراءات والأنظمة التي تنظم سير عمل شركات الطوافة تُعد تحدياً بارزاً يحتاج إلى إعادة نظر من قبل صناع القرار، وضعف إجراءات التخطيط المرتبطة بالسياسة المعمول بها في شركات الطوافة، كذلك الافتقار إلى معايير واضحة من قبل الوزارة تضمن استمرارية الشراكات النوعية بالدعم لخدمة ضيوف الرحمن.

كما تحتاج الوزارة إلى كوادر بشرية مؤهلة لتحليل البيانات، فالوزارة تواجه تحدياً على الصعيد التنظيمي في حاجتها إلى إنشاء وتطبيق استراتيجية ذات أهداف واضحة لإدارة بياناتها وحوكمتها، وهذا ما تؤكدته دراسة (السميري، 2020) في أن وزارة الحج والعمرة تملك الإمكانيات التقنية الكافية للعمل مع البيانات الضخمة كونها عاقدة لشراكات متبادلة مع جهات خارجية.

وهذا ما هدف إليه معهد خادم الحرمين الشريفين لأبحاث الحج والعمرة في تأسيس بنك للمعلومات عن الحج ليكون مرجعا علميا شاملا لمختلف أنواع الإحصائيات والحقائق وبالتالي عمل نموذج محاكاة حسابي لمختلف عمليات الحج مما يساعد كثيرا على التخطيط (نجوم، 1440هـ).

ثالثاً: رؤى مستقبلية مقترحة لتحسين عمل نظام الحوكمة لتطوير الشراكات النوعية في وزارة الحج والعمرة تشير نتائج البحث إلى مجموعة من الرؤى المستقبلية المقترحة لتحسين عمل نظام الحوكمة على الشراكات النوعية في وزارة الحج والعمرة، حيث تم تقسيمها في المحاور التالية:

- أ- مؤشرات الأداء التنظيمي:
 - إعادة النظر في اللوائح الإدارية والتنظيمية في وزارة الحج والعمرة وتطويرها بما يخدم مبادئ الحوكمة ويساعد على تطبيقها دون تعقيد واصطدام بواقع إجراءات العمل في شركات الطوافة.
 - دراسة الهيكل التنظيمي والهيكل الوظيفي وإعادة تهيئته بما يتفق مع ضوابط ومعايير الحوكمة وتطبيقها خاصة في الشفافية والمسئولية والعدالة والمحاسبة عن الأداء في شركات الطوافة.
 - أن تكون هناك قواعد للحوكمة واضحة، وكذلك معايير وإجراءات تنفيذية للحوكمة في شركات الطوافة.
 - الاطلاع على التقارير السنوية لشركات الطوافة من قبل لجنة مختصة بالوزارة وما تم تنفيذه من مشاريع وخدمات بكل شفافية.
 - عمل لقاءات دورية بشكل سنوي أو نصف سنوي للتواصل مع شركات الطوافة والجهات الراغبة في خدمة ضيوف الرحمن، والسماع لآراءهم ورغباتهم وتطمينهم بأنها ستوضع في الاعتبار وسيتم تنفيذها ان لم تكن مخالفة للوائح لنظم وقوانين الدولة.
 - التقويم المستمر ومراجعة الأداء واخذ التغذية الراجعة من الجهات العاقدة شراكة مع الوزارة لتطوير الخدمات بما يسهم في استقطاب مزيد من الشراكات والحفاظ عليها.
 - ب- مؤشرات الأداء البشري:
 - اختيار المسؤولين عن التعامل مع عقد الشراكات بعناية وأن يكون لديهم خبرة ومهارات لاستقطاب الجهات، ووضع شرط خبرة لا يقل عن 10 سنوات في التسويق الاجتماعي.
 - حصول القائمين على عملية الحوكمة على دورات عالية الجودة في الحوكمة ومعاييرها من جهات معتمدة ومشهود لها بالجودة الكفاءة والاحترافية.
 - العمل على تطوير معلومات ومهارات العاملين في الوزارة ونمط تفكيرهم وإكسابهم القدرة على التعامل مع متطلبات تطبيق مبادئ الحوكمة.
 - ج- مؤشرات الأداء المالي:
 - الاعتماد على نظام محاسبي يعزز تطبيق الحوكمة بالوزارة والجهات العاقدة شراكة معها.
 - استحداث نظام تقييم الأداء بصفة دورية وتقديم التقارير الإحصائية ورفعها للحد من الأزمات والمخاطر المتوقعة واستدراكها مبكراً.
 - محاسبية الجهات العاقدة شراكة نوعية مع الوزارة ومتابعتها بشكل مستمر والبيانات التي يتم نشرها على حسابهم بمواقع التواصل الاجتماعي.
 - الشفافية المالية والإدارية أثناء نشر القوائم المالية على الموقع الرسمي للجهات العاقدة شراكات نوعية مع الوزارة.
- أن حوكمة وزارة الحج والعمرة تعتبر من انجح الوسائل التي تطور الشراكات النوعية، مما يعمل على رفع نسبة كفاءة جودة الخدمات المقدمة لضيوف الرحمن.

خلاصة

يعتبر نظام الحوكمة أحد أهم الأنشطة في الأجهزة الحكومية بالملكة العربية السعودية وأكثرها تكراراً، واهتم الباحثون بالحوكمة كقضية جديرة بالبحث والكيفية التي يتم العمل بها بشكل تطبيقي داخل الأجهزة الحكومية وغيرها، فمن هذا المنطلق؛ أهتم البحث الحالي بتتبع تأثير الحوكمة لتطوير الشراكات النوعية بوزارة الحج والعمرة، كما توسع لبحث التحديات التي تواجه الحوكمة لتحسين الشراكات النوعية؛ واستخدم البحث لتحقيق أهدافه المنهج النوعي، من خلال تحليل الوثائق والمستندات المرتبطة بالقضية البحثية، وتوصل البحث إلى ضرورة استحداث لائحة تفصيلية لحوكمة عمل الشراكات النوعية بوزارة الحج والعمرة، كذلك أهمية

الاستفادة من وحدة إدارة البيانات بالوزارة وإنشاء قاعدة بيانات مختصة بالحوكمة حيث يمكن الرجوع إليها بسهولة من قبل صناع القرار والمهتمين بتنمية الشراكات النوعية والباحثين لإجراء دراسات بحثية حول ذلك، كما وضع البحث الحالي مجموعة من المؤشرات في الأداء التنظيمي، ومؤشرات الأداء البشري، ومؤشرات الأداء المالي كرؤى مستقبلية يمكن الاستفادة منها من قبل صناع القرار والإدارة العليا بوزارة الحج والعمرة؛ ومما سبق خرج البحث بالتوصيات التي سيتم توضيحها بالآتي.

4. التوصيات

من خلال نتائج البحث يمكن تقديم التوصيات التالية:

- يوصى البحث بوضع خطة استراتيجية لحوكمة واضحة تتناسب مع المتغيرات المعاصرة لتطوير الشراكات النوعية وضمان استدامتها لخدمة ضيوف الرحمن.
- يوصى البحث بوضع برنامج تدريبي يمكن الجهات العاقدة شراكات نوعية مع الوزارة من تطبيق الحوكمة بشكل فعلي لتجسيد أهداف رؤية المملكة 2030م في زيادة عدد المعتمدين والحجاج.
- يوصى البحث بتقييم أوضاع الحوكمة في الوزارة ذاتها والجهات العاقدة شراكة نوعية معها كشركات الطوافة بصفة دورية، بقصد الوصول لتغذية راجعة لتطوير الشراكات النوعية بما يخدم ضيوف الرحمن.
- يوصى البحث وزارة الحج والعمرة بتفعيل استراتيجية التشبيك فيما بين الجهات العاقدة شراكة نوعية معها، وذلك لمنع الازدواجية في تقديم الخدمات لضيوف الرحمن.
- يوصى البحث وزارة الحج والعمرة بتوحيد الجهود في منصة واحدة تعمل كوسيط بين الجهات العاقدة شراكة نوعية معها، ليسهل عليها تطبيق الحوكمة وحصول ضيوف الرحمن على الخدمات من مكان واحد.

قائمة المراجع والمصادر

المراجع العربية

- باين، مالكوم. (1998). نظرية الخدمة الاجتماعية المعاصرة. ترجمة حمدي منصور، سعيد عويضة. الإسكندرية: المكتب العلمي للنشر والتوزيع.
- بركاوي، خالد وآخرون. (2016). الشراكات الاجتماعية بين الضمان الاجتماعي والمؤسسات الحكومية والأهلية. مكتب بيت خبرة البر للدراسات والاستشارات الخيرية والإنسانية بجامعة أم القرى، معهد البحوث والدراسات الاستشارية.
- البسام، بسام. (2016). الحوكمة في القطاع العام. الرياض: مركز البحوث في معهد الإدارة العامة.
- جريدة واس الالكترونية. (2021). عام / وزارة الحج والعمرة : حوكمة الأعمال وتحسين الخدمات لضيوف الرحمن استعداداً لشهر رمضان. تم الاسترجاع بتاريخ 27 أكتوبر، 2022م من الرابط: <https://www.spa.gov.sa/2206631>
- الجبني، رانية. (2022). تأثير الحوكمة على ثقة المتبرعين للجمعيات الأهلية في المجتمع السعودي، دراسة تطبيقية على الجمعيات الأهلية بمدينة الرياض. رسالة دكتوراه غير منشورة. قسم الدراسات الاجتماعية، كلية الآداب، جامعة الملك سعود.
- الجبني، رانية. (2021). أثر التحول الرقمي على استدامة الخدمات الاجتماعية بوزارة الحج والعمرة. الملتقى العلمي 21 لأبحاث الحج والعمرة. جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- الحايك، ندى. (2016). أثر تطبيق الحوكمة على تحسين الأداء في المؤسسات الحكومية- دراية حالة المديرية العامة للجمارك السورية. رسالة ماجستير برنامج تأهيل وتخصص في إدارة الأعمال، الجامعة الافتراضية السورية.
- رؤية المملكة 2030. (2016). رؤية المملكة العربية السعودية "2030". رؤية "2030"، تم الاسترجاع بتاريخ 16 أكتوبر، 2022م من الرابط: <http://vision2030.gov.sa/ar/>
- السميري، رهام عبدالعزيز، و الضحوي، هناء علي. (2020). جاهزية وزارة الحج والعمرة لتطبيق إدارة البيانات الضخمة: دراسة حالة. المجلة العربية للدراسات المعلوماتية: جامعة المجمعة - معهد الملك سلمان للدراسات والخدمات الاستشارية، ع11، 143 - 224.
- الشمراي، مازن. (1441هـ). دراسة مرحلة الإقامة في مكة المكرمة لرحلة الحاج والمعتمر وتحليلها باستخدام تعلم الآلة والذكاء الاصطناعي. معهد خادم الحرمين الشريفين لأبحاث الحج والعمرة بجامعة أم القرى. مكة المكرمة.
- العدساني، هبة. (2017). تحليل بيانات البحث النوعي (5): كتابة النتائج وتفسيرها بطريقة PEEL. تم الاسترجاع بتاريخ 29 أكتوبر، 2022م من الرابط: <https://educad.me/115836/%D9%8A>

- عز الدين، عطية. (2016). المبادئ الدولية في مجال الحوكمة. المدرسة الوطنية العليا للعلوم السياسية. المجلة الجزائرية للدراسات السياسية. مج 6، ع 1. ص 141-152.
- القحطاني، محمد. (2012). إدارة الموارد البشرية. الرياض: العبيكان للنشر.
- محمد، محمد عبد الفتاح (2012). إدارة الجودة الشاملة وبناء قدرات المنظمات الاجتماعية (قضايا ورؤى معاصرة). الاسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، ص 39.
- معجم المعاني الجامع. (د.ت). مفهوم الشراكة. مسترجع بتاريخ 1 نوفمبر، 2022م، من الرابط: <http://www.almaany.com>
- معجم المعاني الجامع. (د.ت). مفهوم التطوير. مسترجع بتاريخ 1 نوفمبر، 2022م، من الرابط: <https://www.almaany.com>
- المنصة الوطنية الموحدة. (2022). وزارة الحج والعمرة. مسترجع بتاريخ 1 نوفمبر، 2022م، من الرابط: <https://www.my.gov.sa/wps/portal/snp/agencies/agencyDetails/AC165>
- نجوم، محمد. (1440هـ). تطوير منظومة معلوماتية متكاملة لدعم متخذي القرار في مجال الحج والعمرة والزيرة. معهد خادم الحرمين الشريفين لأبحاث الحج والعمرة بجامعة أم القرى. مكة المكرمة.
- نوري، محمد. (2014). تصميم البحوث في العلوم الاجتماعية والسلوكية خطوات البحث العلمي "الجزء الأول". الرياض: خوارزم العلمية.
- هيئة الخبراء بمجلس الوزراء. (د.ت). اللائحة التنفيذية لنظام مقدمي خدمات الحج. وزارة الحج والعمرة، الرياض.
- الهيئة العامة للإحصاء. (2021). إحصائيات عدد الحجاج لعام 1440هـ. مسترجع بتاريخ 28 أكتوبر 2022م من الرابط: <https://www.stats.gov.sa/ar/news/340>
- وزارة الحج والعمرة. (2019). المركز الإعلامي بوزارة الحج والعمرة تحصد جائزة المركز الأول كأفضل جهة تطبيق البيانات الضخمة في إدارة عمليات التشغيل. مسترجع بتاريخ 3 أكتوبر 2022م من الرابط: <https://www.haj.gov.sa/ar/News/Details/12396>

المراجع الأجنبية

- Cambridge dictionary. (2021). Governance. Retrieve from: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/governance>
- CaLSTRS. (2019). CALSTRS STRATEGIC PLAN. Retrieved Oct,18, 2022 From <https://www.calstrs.com/strategic-business-workforce-succeSSION-plans>
- Columbia Electronic Encyclopedia. (2019). Functionalism. in anthropology and sociology. Columbia Electronic Encyclopedia. 6th Edition. Retrieved from: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=asn&AN=134515703&site=ehost-live>.
- Harris, E., et al. (2015). The Effect of Nonprofit Governance on Donations: Evidence from the Revised Form 990. Accounting Review, 90(2), 579–610.
- Harvard business review. (2021). Management concepts of governance. Retrieve from: <https://hbrarabic.com/%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%81%D8%A7%D9%87%D9%8A%D9%85-%D8%A7%D9%84%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D9%8A%D8%A9/%D8%A7%D9%84%D8%AD%D9%88%D9%83%D9%85%D8%A9/>
- Leavy, P. (2014). Introduction. In P. Leavy (Ed.), The Oxford Handbook of Qualitative Reserach (pp. 1-13). Oxford University Press.
- OECD. (n.d). Public governance. Economic Co-operation and Development, Oct,21,2022. Retrieve from: <https://www.oecd.org/governance/>
- OECD. (n.d). G20/OECD Principles of Corporate Governance. Retrieved October 14, 2021 From: <https://www.oecd.org/corporate/principles-corporate-governance/>
- UNDP, (2019). Human Development Report 2019. One United Nations Plaza. New York, NY 10017.
- Yin, R. (2011). Qualitative Reserach from start to finish. The Guilford Press.