The Role of Public Policy Analyst in Public Organizations: An Assessed Applied Study in the Ministries of Education, Health and Social Development in Jordan

Fatima Rababah and Ghazi Abuqauod [1]

ABSTRACT

This study aims to analyze and assess the sub-dimensions of the role of public policy analyst (function, methodology, frameworks governing the role of the analyst, obstacles) in the Ministries of Education, Health and Social Development in Jordan from the viewpoint of analysts or practitioners of analytical roles. To achieve the objectives of the study, a questionnaire was developed and distributed to those who perform analytical roles totaling (102) respondents. (98) questionnaire forms were valid for statistical analysis, representing (96%) of the study population. Statistical Package for Social Studies (SPSS) was utilized to generate measurements for general mean, standard deviation and correlation.

The study came to several conclusions, including that the general mean for the perceptions of analysts regarding the function of an analyst, methodology and frameworks governing the analyst's role was moderate, while the average of the perceptions of analysts regarding the obstacles was high. The study shows the multiplicity of actors engaged in the work of analysis and the presence of multiple titles used by these actors. The study also shows a strong correlation relationship between the function of an analyst and frameworks governing the role of the analyst. The study also shows a weak correlation relationship between the obstacles to the role of the analyst and the frameworks governing the role of the analyst.

The study recommended the need to work on the development of the legislative terms that explicitly determine the role of the analyst, unite those involved in the process of analysis at the state level through the establishment of a national professional institution and standardize the titles of individuals who are exercising the role of the analyst, in addition to developing a model for a policy analyst worksheet that includes the main aspects of the role of the analyst and providing an archival system of various former public policies and previous results or the formation of an information system for public policy analysis.

Keywords: Public policy, Public policy analysis, Role of the analyst, Analyst function, Analyst methodology, Frameworks governing the role of the analyst, Obstacles to the role of the analyst, Ministries of Education, Health and Social development of Jordan.

1 Department of Public Administration, School of Business, Mutah University, Jordan.

Received on 9/5/2019 and Accepted for Publication on 25/9/2019.

 © 2020 DAR Publishers/The University of Jordan. All Rights Reserved.

دور محلل السياسات العامة في المنظمات العامة: دراسة تقييمية تطبيقية في وزارات التربية والتعليم، والصحة، والتنمية الاجتماعية في الأردن

فاطمة علي الربابعة وغازي رسمي أبو قاعود [1]

ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل وتقييم الأبعاد الفرعية لدور محلل السياسات العامة (الوظيفة، المنهجية، الأطر الحاكمة لدور المحلل، العقبات) في وزارات التربية والتعليم، والصحة، والتنمية الاجتماعية الأردنية من وجهة نظر المحللين أو من يمارسون أدواراً تحليلية. لتحقيق أهداف الدراسة، تم تطوير استبانة وزعت على من يمارسون أدواراً تحليلية وبلغ عددهم (102)، اعتمد منها للتحليل الإحصائي (98) استمارة؛ أي ما نسبته (96%) من مجتمع الدراسة. واستخدمت الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في التحليل الإحصائي للحصول على مقاييس الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والارتباط.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن المتوسط العام لتصورات المحللين حول وظيفة المحلل ومنهجيته والأطر الحاكمة لدوره جاء متوسطاً، في حين جاء المتوسط العام لتصورات المحللين حول العقبات مرتفعاً. وتظهر الدراسة تعدد الجهات التي تمارس أعمال التحليل، ووجود مسميات متعددة للمحلل تبعاً لتلك الجهات. كما تظهر الدراسة وجود علاقة ارتباطية قوية بين وظيفة المحلل والأطر الحاكمة لدور المحلل، ووجود علاقة ضعيفة بين العقبات التي تعترض دور المحلل والأطر الحاكمة لذلك الدور.

كما أوصت الدراسة بضرورة العمل على وضع وتطوير بنود تشريعية تنص صراحة على دور المحلل، وتوحيد الجهات التي تمارس عملية التحليل على مستوى الدولة عبر إنشاء مؤسسة وطنية مهنية، وتوحيد المسميات للأشخاص الذين يمارسون دور المحلل، والعمل على تطوير نموذج لورقة عمل محلل السياسة تتضمن البنود الرئيسية لدور المحلل، وتوفير نظام أرشيفي للسياسات العامة السابقة المختلفة ونتائجها أو تشكيل نظام معلومات تحليلات السياسات العامة.

الكلمات الدالة: السياسات العامة، تحليل السياسات العامة، دور المحلل، وظيفة المحلل، منهجية المحلل، الأطر الحاكمة لدور المحلل، العقبات التي تعترض دور المحلل، وزارات التربية والتعليم، والصحة، والتنمية الاجتماعية الأردنية.

أولاً: الإطار العام للدراسة

1- المقدمة

يحتل دور محلل السياسات العامة ووظيفته أهمية متعاظمة مع الزمن، لاسيما مع هذا الكم الكبير من التغيرات المتلاحقة والتطورات المتسارعة وهذا التعقد في الأعمال الحكومية؛ فقد تولدت عن هذا التشابك في الأداء صعوبة في فهم السياسات العامة والحكم عليها وتسويقها للأطراف الأخرى ذات العلاقة التي تفترض مسبقاً حقها في الإسهام في صياغة تلك السياسات والمشاركة في تنفيذها.

كما أن الفكر الأكاديمي والممارسة العلمية اعتنيا كثيراً في الفترة الأخيرة بهذا الدور وهذه الوظيفة، وحاولا إثراءهما بمزيد من البحث. ولقد دأبت بعض الدراسات على التمييز بين التناول التقليدي والتناول الحديث لهما، وهو تناول مجروح؛ إذ إن المهام هي نفسها، ولكن عمق التحليل هو الجديد المختلف. وعليه، فإن وضعاً كهذا أفرز أهمية وضرورة دراسة هذا الدور وهذه الوظيفة والنظر في تطويرهما.

إن دور ووظيفة ومنهجية محلل السياسات هي انعكاس للاتجاهات الحديثة للسياسات العامة وتحليلها وللمدارس الفكرية

1 قسم الإدارة العامة، كلية الإعمال، جامعة مؤتة، الأردن.

تاريخ استلام البحث 2019/5/9 وتاريخ قبوله 2019/9/25.

© 2020 عمادة البحث العلمي/ الجامعة الأردنية. جميع الحقوق محفوظة.

الناظمة لها التي شهدت تطوراً في الآونة الأخيرة. وأصبح دور المحلل يتعلق بخلق المعرفة وإنتاج بدائل السياسات العامة وأداء برامجها، كما أصبحت وظيفة المحلل مرتبطة بصياغة مشكلات ومواقف السياسات، وارتبطت منهجيته بمنهجية حل المشكلات. إن تداخلاً وتطوراً كهذا يفرض تناولاً متطوراً للموضوع بطريقة الخريطة الذهنية "Mind Maping" والبعد بقدر كبير عن الطريقة التقليدية "Outline".

أما على الصعيد الأردني، فإن دور محلل السياسات العامة ليس مؤطراً ومنظماً على الرغم من كثرة الجهات التي تمارس أعمال تحليل السياسات. يضاف إلى ذلك أن التطلع المستقبلي لوظيفة المحلل يفرض مزيداً من الاهتمام – سواء الحكومي أو الأهلي – بهذه الوظيفة ورصد الاتجاهات العالمية حولها، وتطوير هذه الوظيفة؛ لأن تطويرها ينعكس بشكل واضح على السياسات العامة وكفاءة بدائلها وبالتالي نجاحها.

2- المشكلة البحثية

يرتبط دور محلل السياسات العامة من جهة بالمشكلات المجتمعية التي هي محور تحليل السياسات العامة، وبالتالي تحسين كفاءة تلك السياسات، ويرتبط من جهة أخرى بتعدد جهات ومسميات من يقوم بالتحليل، الأمر الذي انعكس على حدود دور المحلل وتداخلية أبعاده. وبذا تنطلق مشكلة الدراسة من محاولتها إزالة الغموض في دور محلل السياسات العامة ومنهجيته والإطار الذي يحكمه، وتحديد العقبات التي تعترض هذا الدور وبالتالي رصد الاتجاهات العلمية حولها وتطوير هذا الدور.

أما على الصعيد الأردني، فتنبثق مشكلة الدراسة من التداخل والازدواجية في واقع ممارسة عملية تحليل السياسات ودور المحلل في الحالة الأردنية ومنهجيته وتحديد مسميات هذا الدور؛ لأن وظيفة محلل السياسات العامة ليست مؤطرة ومنظمة وتمارسها العديد من الجهات، كما أن الممارسة العملية تعكس وعياً محدوداً بهذه الوظيفة.

وكذلك يفرض التطلع المستقبلي لهذه الوظيفة مزيداً من الاهتمام الحكومي بهذه الوظيفة ورصد الاتجاهات العالمية حولها وتطوير هذه الوظيفة؛ لأن تطويرها ينعكس بشكل واضح على السياسات العامة ونجاحها بما يضمن التغلب على العقبات التي تعترض هذه الوظيفة.

3- أهمية الدراسة

تظهر أدبيات تحليل السياسات العامة كماً من الاجتهادات حول هذه العملية، سواء في الممارسة أو في التسمية، ويعود ذلك إلى كثرة الروافد العلمية لعلم السياسات؛ فتسمى هذه الممارسة تارة تحليل السياسات العامة، وتارة أخرى دراسات السياسات العامة، وثالثة تطوير نظام صنع السياسات، ورابعة تسمى النصح حول بدائل السياسات العامة، وهذا ما انعكس على تشتت دور ووظيفة محلل السياسات العامة.

لذا تنطلق أهمية هذه الدراسة من الرغبة في تحديد معالم وظيفة تحليل السياسات العامة عموماً من خلال جزء تقييمي لوظيفة التحليل والمحلل، وكذلك تنطلق من الرغبة في تحديد معالم دور ووظيفة محلل السياسات العامة الأردني والعقبات أمامه، وحصر الجهات التي تمارس أدواراً تحليلية أو مماثلة للتحليل.

كما تأتي أهمية هذه الدراسة من أهمية الدور المنوط بمحلل السياسات العامة تجاه منهجية حل المشكلات وتفكيك السياسة العامة وتحليل أبعادها ومخرجاتها وآثارها.

4- أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى تحقيق الآتي:

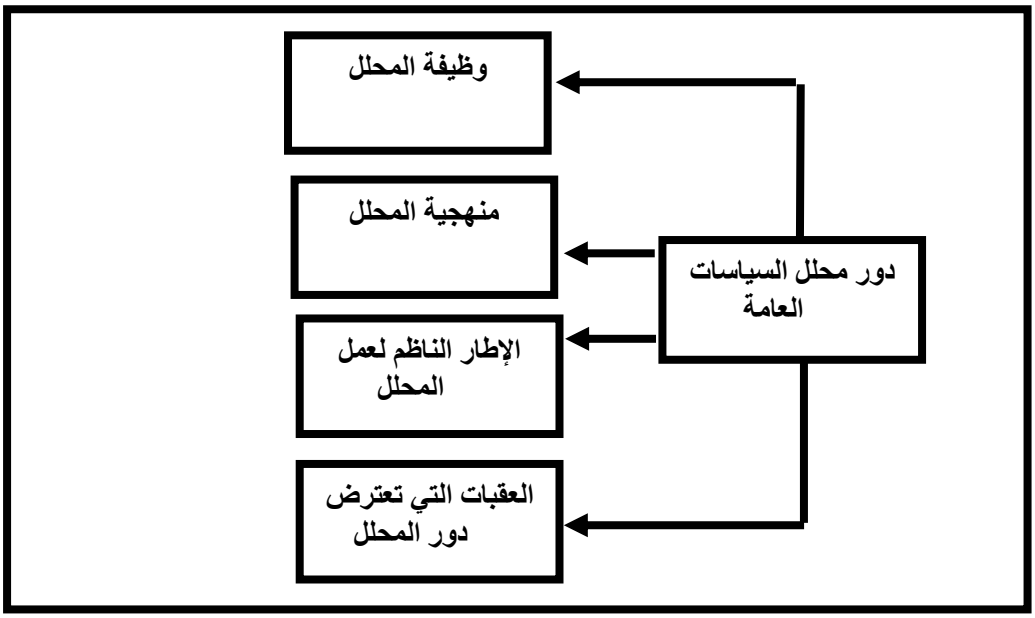
1- إلقاء الضوء على وظيفة محلل السياسات العامة من خلال تقييم هذه الوظيفة.
2- التعرف على وظيفة محلل السياسات ومنهجيته في العمل في الأجهزة الحكومية الأردنية.
3- التعرف على واقع ممارسات محلل السياسات العامة في الأردن، والأطر التي تحكم دوره، ومن هم الذين يمارسون أدواراً تحليلية أو مماثلة لدور المحلل، وما هي العقبات أمام المحلل.
4- حصر الجهات/ الأطراف الممارسة لوظيفة محلل السياسات العامة في الأردن.
5- المواءمة بين المدارس الفكرية التي تحكم دور المحلل نظرياً ودور المحلل الأردني على وجه الخصوص.
6- التوصل إلى جملة من النتائج والتوصيات التي من شأنها تحديد معالم دور محلل السياسات العامة الأردني.

5- التساؤلات البحثية

تحاول الدراسة الإجابة عن التساؤلات البحثية الآتية:

1- ما تصورات المبحوثين لمعالم دور محلل السياسات العامة الأردني فيما يتعلق بالوظيفة؟
2- ما تصورات المبحوثين لمعالم دور محلل السياسات العامة الأردني فيما يتعلق بالمنهجية؟
3- ما هي الأطر التي تحكم دور محلل السياسات العامة الأردني من وجهة نظر المبحوثين؟
4- ما هي العقبات التي تعترض دور محلل السياسات العامة الأردني من وجهة نظر المبحوثين؟
5- من هي الأطراف/ الجهات الممارسة لوظيفة محلل السياسات العامة الأردني؟

6- نموذج الدراسة



الشكل (1): نموذج الدراسة

7- التعريفات الإجرائية

محلل السياسات العامة: هو ذلك الشخص المنوط به دور إنتاج وتقديم المعلومات حول السياسات العامة وحق القيام بإجراءات معينة تتضمن تحليل مشكلة السياسة العامة وتحديدها وصياغتها بشكل يخدم السياسة قيد التحليل أو الجهاز المعني، وتحكمه منظومة القيم واعتبارات الرشادة.

ثانياً: منهجية الدراسة

جاءت الدراسة في جزأين: الأول نظري، وفيه اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي لتأصيل مفهوم محلل السياسة العامة ودوره ومنهجيته والعقبات التي تعترض عمله.

أما في الجزء الثاني التطبيقي، فقام الباحثان بإجراء دراسة تقييمية تطبيقية على السياسات التعليمية، والصحية، والاجتماعية الأردنية بعينة مناسبة وملائمة لوظيفة محلل السياسة العامة ومنهجيته والإطار الذي يحكم عمله.

يتكون مجتمع الدراسة من جميع من يمارسون أدواراً تتعلق بتحليل السياسات العامة في الوزارات ذات العلاقة بصياغة السياسات التعليمية والصحية والاجتماعية في الأردن؛ لكونها السياسات المتعلقة بخدمات عامة رئيسية تقدم للمواطنين، وهي: وزارة التربية والتعليم، ووزارة الصحة، ووزارة التنمية الاجتماعية. واختصت الدراسة باختيار من يمارسون هذه الأدوار بمسميات: مستشار، ومخطط، ومحلل، وصاحب رؤية،

ومحلل استراتيجي، ومن يعملون كباحثين في مديريات التطوير في تلك الوزارات. وقد تم أخذهم بالكامل، وبلغ عددهم (102).

وقد قام الباحثان بتوزيع استبانة طورت لهذه الغاية على جميع أفراد مجتمع الدراسة، وكان عدد الاستمارات الموزعة (102) عاد منها (98)، بنسبة بلغت (96%) من الاستمارات الموزعة، وهي نسبة جيدة لكونها تتيح المجال لتعميم نتائج الدراسة على جميع الأجهزة الحكومية الأردنية.

وقام الباحثان بعد الاطلاع على مجموعة من الدراسات والأدبيات المتعلقة بصنع وتحليل السياسات العامة ودور ووظيفة المحلل، بتطوير استبانة لوصف وظيفة المحلل ومسح أهم مهامه، ومنهجيته، والأطر الحاكمة لعمله، والعقبات التي تعترض دوره.

وقد تكونت الاستبانة من (68) فقرة تقيس دور محلل السياسات، وقد جاءت كالآتي:

1. الفقرات من (1–19) تقيس وظيفة المحلل.
2. الفقرات من (20–38) تقيس منهجية المحلل.
3. الفقرات من (39–53) تقيس الإطار الذي يحكم دور المحلل.
4. الفقرات من (54–68) تقيس العقبات التي تعترض دور المحلل.

وتم عرض الاستبانة على ثلاثة أعضاء هيئة تدريس مختصين بالسياسات العامة في الأردن، هم أستاذ وأستاذان مساعدان، بالإضافة إلى خبير سياسات عامة، وذلك للتحقق من مدى صدق محتوى الاستبانة وملاءمتها ومناسبة كل فقرة للمجال الذي تنتمي له.

كما أجري اختبار الثبات باستخدام معامل (ألفا كرونباخ) للاتساق الداخلي، وكانت قيم ألفا لجميع أبعاد الدراسة جيدة لثبات الاتساق الداخلي ومقبولة لأغراض التحليل العلمي؛ إذ تجاوزت الحد الأدنى المتفق عليه للاعتمادية، وهو (0.6) (Secaran and Bougie, 2016)، والجدول (1) يبينها.

الجدول (1)

قيم معامل الثبات (الاتساق الداخلي) لكل بعد من أبعاد الدراسة

اسم البعد	أرقام الفقرات	معامل الثبات (ألفا كرونباخ)
1- بعد الوظيفة	1- 19	0.83
2- بعد المنهجية	20- 38	0.73
3- بعد الإطار	39- 53	0.75
4- بعد العقبات	54- 68	0.70

ثالثاً: الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة

1- الإطار النظري للدراسة: تمهيد

شهد تعريف محلل السياسات العامة في الآونة الأخيرة تطوراً ملحوظاً في الأطر والوظائف والأدوار والأهداف، وبالتالي انتقلت مهام محلل السياسات العامة من أفق ضيق إلى أفق واسع، وكان ذلك انعكاساً لمجموعة من العوامل:

1- التطورات العالمية والاستجابة لتداعيات العولمة (Al-Khawaja, 2000).

2- البيئة غير المستقرة التي تعمل فيها الدول وتنشأ فيها السياسات العامة:

3- اتساع دور الدولة والطبيعة التدخلية للدولة، وبالتالي اتساع مجال عمل السياسات العامة.

4- التطور في الاتجاهات والمدارس التي تحكم تحليل السياسات العامة (Sha'rawi, 2002) والتي كانت انعكاساً لممارسة تحليل السياسات العامة على أرض الواقع.

وانتقل هذا المفهوم – محلل السياسات العامة- من شخص/ وظيفة/ جهة تمارس عملاً يمس ما قبل السياسات العامة، وتحديداً إرهاصات المشكلات فيها، إلى شخص/ وظيفة/ جهة تمارس عملاً إحاطياً بالسياسات العامة، وتحديداً

بخلق معرفة ومعلومة عن المشكلات وتحديدها وصياغتها وصياغة بدائل لها والتوصية لصانع السياسات العامة بالبديل الأنسب مع عرض التبرير المنطقي الذي تم الاستناد إليه في عملية التوصية (Sha'rawi, 2000).

وزاد الأمر تطوراً حتى أصبحت الأطر التي تحكم المحلل هي أطر العقلانية والمصلحة العامة، والوظائف التي يؤديها هي خلق معرفة حول السياسات العامة وتقديمها بشكل يمكّن صانع السياسات العامة من صنع السياسات العامة بكفاءة، وأهدافه منصبة على الصالح العام، وأدواره اتسعت بحيث لم تعدد تنحصر بالصنع والتحليل، وإنما امتدت لتكون له أدوار رئيسة في عمليتي التنفيذ والتقييم وأصبحت تحكمه محاور الرشادة والقيم السياسية (Tacher, 2004).

كما أن الجهد الأكاديمي قد أسهم إسهاماً بارزاً بالتلازم مع الممارسة العملية، فازداد عدد الكليات الجامعية التي تناقش موضوع التحليل وتؤهل محللي سياسات عامة.

وسوف يتم تناول الإطار النظري والممارسة العملية لمحلل السياسات من خلال المباحث الآتية:

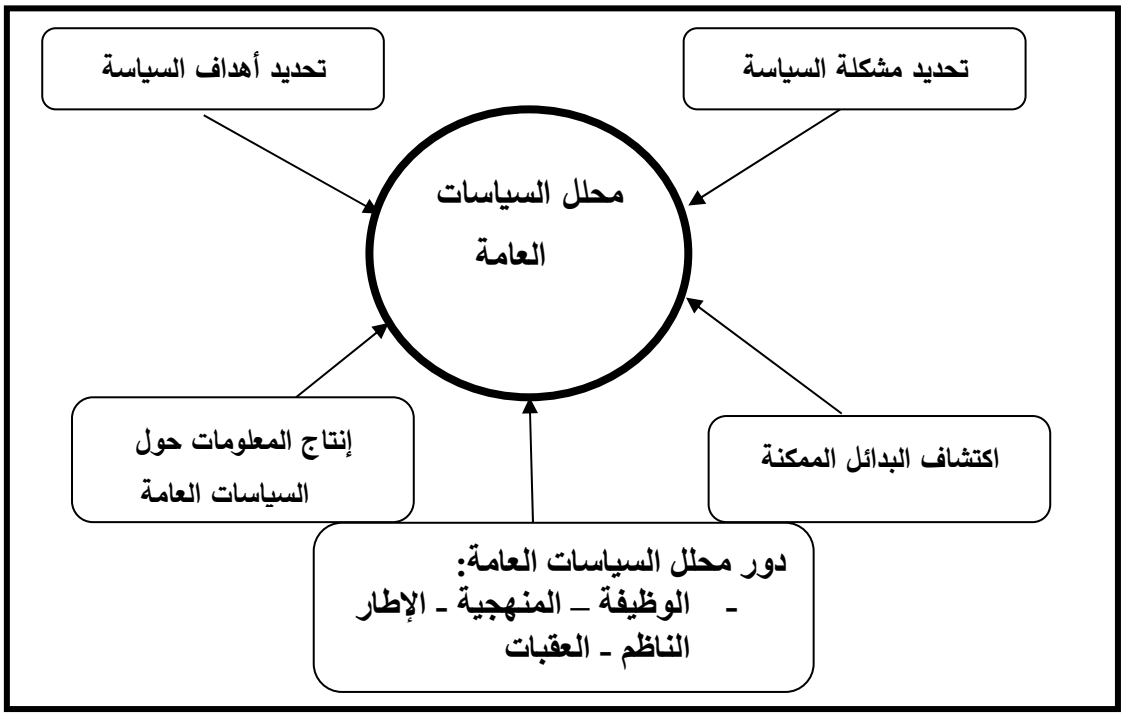
المبحـث الأول: التعريف بالمحلل ودوره ومؤهلاته.

المبحث الثاني: الممارسة العملية لمحلل السياسات العامة الأردني.

المبحث الثالث: تقييم وظيفة محلل السياسات العامة الأردني.

المبحث الأول: التعريف بالمحلل ودوره ومؤهلاته

إن علم تحليل السياسات هو علم اجتماع تطبيقي يستعمل أساليب علمية بقصد إعداد أو تحويل معلومات متعلقة بالسياسة العامة لحل مشكلات السياسات العامة (Dunn, 2012). وهو علم يهدف إلى تحسين عملية صنع السياسات وعملية اتخاذ القرارات الحكومية، ويرتبط كذلك بعلم الدراسات المستقبلية المعني بوضع سيناريوهات طويلة المدى لحل المشكلات العامة في الدولة (Al-Qaryooti, 2010). ويرى البعض أن تحليل السياسة يتعلق بإنتاج المعلومات حول السياسات وتوفيرها لأغراض تحليل تلك السياسات بغية حل مشكلاتها (Peters, 2017). وترتبط هذه العملية بمن يمارس هذا الدور، والشكل (2) يوضح ذلك.



الشكل (2): دور وموقع محلل السياسات العامة في عملية التحليل

كما تنطلق عملية التحليل من دوافع عدة هي كالآتي:

أ- دوافع علمية ومهنية بحتة: حيث تدرس السياسة العامة لمجرد العلم والمعرفة من قبل أساتذة وباحثين لمحاولة فهم كيفية رسم وتنفيذ وتقييم السياسة العامة دون الاهتمام بكيفية تطويرها (Dye, 2008).

ب- دوافع سياسية: وهنا يكون التحليل لتبرير سياسات معينة أو الدفاع عنها أو تسويقها للجماهير، أو ما تقوم به الأحزاب المعارضة وجماعات الضغط من فحص للسياسات العامة دون الاهتمام بكيفية تطويرها (Anyebe, 2018; Kauzya, 2003).

ج- دوافع إدارية: بغرض زيادة فعالية الأجهزة الحكومية في التنفيذ الفعلي للسياسات من حيث وضع الخطط والبرامج، وتخصيص وتوزيع الموارد البشرية والمادية اللازمة للسياسة، وتقييم البدائل بعد التنفيذ وفق قيم الرشادة والعقلانية (Tacher, 2004).

وتتطلب عملية تحليل السياسات العامة باعتبارها عملية ديناميكية قدراً عالياً من الذكاء والابتكار والمرونة، وبذلك فإن محلل السياسات العامة يجب أن يتوافر فيه:

1. الإلمام الكامل بما هو موجود من أساليب البحث العلمي وحل المشكلات (Clarke et al., 2016).
2. صفة مركبة تتعلق بالقدرة على تطوير أساليب حل المشكلات الحالية من جهة، والقدرة على ابتكار أساليب جديدة لحل مشكلة عامة معينة من جهة أخرى (www.roj-ava.com, 25/4/201).

وبذلك فإن محلل السياسات العامة هو شخص يمتهن أعمال رسم وتحليل وتقييم السياسات العامة باعتبارها تخصصه العلمي والمهني، ويتبع في ذلك أساليب علمية تساعده في تقديم توصياته بشأن تلك السياسات (Al-Husein, 2002). ويؤكد البعض على أهمية اعتماد مبدأ الجدارة والكفاءة في أجهزة الإدارة العامة (Khasawneh, 2015).

وتشير الأدبيات في السياسات إلى وجود وظيفة المحلل في المنظمات العامة والمنظمات غير الحكومية، وهي وظيفة مرتبطة من حيث النشأة والممارسة بالدول الكبرى، وتحديداً أمريكا وأوروبا (Sha'rawi, 2002).

ويعمل في المنظمات العامة أخصائيون أو مستشارون أو محللون يتولون دراسة المشاكل العامة ومقترحات أو بدائل السياسة العامة ويقدمون توصيات للجهة المعنية بما يرون أن تكون عليه السياسة في ذلك الموضوع أو تلك المشكلة (Word Bank, 2003).

وبذلك يتمثل دور المحلل بالآتي (Matsuda, 2008):

أ- دراسة المشاكل العامة. ب- تقديم البدائل التي يتبناها صانع السياسة العامة.

ج- تقديم الاستشارة والمشورة والنصح محل اهتمامه ووظيفته.

وقد يكون المحلل مستشاراً في دائرة حكومية، وقد يكون موظفاً عادياً دائماً أو مؤقتاً يرتبط بالدائرة الحكومية بصفة تعاقدية، وقد يكون أخصائياً في البرلمان وقد يكون خبيراً في منظمة غير حكومية وطنية أو دولية (Dye, 2008)..

وتتدرج مقاييس الحكم على نجاح المحلل تحت بندين: الأول: مدى التزامه بالمهمة التي هو مكلف بها بشكل علمي ومهني وتقديمه لتحليل سليم يعتمد على مقدمات منطقية توصل إلى نتائج منطقية مقنعة. والثاني: مدى أخذ صانع السياسة بالبدائل التي يقدمها المحلل وهذا يدلل على أن توصياته كانت ذات كفاءة ومصداقية (Al-Husein, 2002).

وحتى ينجح المحلل في عمله، فإن الأمر يتطلب أن يتمتع بتأييد الأطراف المتأثرة بالسياسة، وأن يتمكن من إعداد توصيات تحظى بالقبول وصالحة للتنفيذ؛ فهو معني بتوفير الحجج التي تقنع صانع السياسة بسلامة توصياته (Al-Qaryooti, 2010).

كما يعتمد دور المحلل على أهمية وطبيعة المعلومات التي يجمعها لتخدمه في التحليل واستخلاص النتائج التي سيوردها في تقريره النهائي (Durning and Osuna, 1994). ويتوقف ذلك على قدرته على اقناع الحكومة باتخاذ قرار سياسة معينة أو القيام بتصرفات معينة. ويمكن تقسيم المعلومات التي يجب أن يجمعها المحلل إلى الآتي: معلومات تتعلق بمشكلة السياسة العامة، ومعلومات تساعد في تحديد أهداف السياسة العامة، ومعلومات تتعلق بالحلول البديلة للمشكلة، ومعلومات تتعلق بتقييم الحلول البديلة للحكم على أولويتها، ومعلومات تتعلق بالإجراءات والتصرفات، ومعلومات تتعلق بمخرجات السياسة العامة، ومعلومات تتعلق بآثار ونتائج تطبيق السياسة العامة (Mayer et al., 2004).

وقد يخضع المحلل لقواعد خارج إطار البحث العلمي، ومنها: هيكل القوى المتصارعة حول السياسة العامة، ومدى قبول البدائل سياسياً، والقيود الزمنية والمادية والمعلوماتية على التنفيذ، وظروف وإمكانيات الدولة، وطبيعة شخصية المسؤولين عن رسم السياسة العامة (www.Mkau.net, 28/4/2012).

وعليه، فإن لمحلل السياسات العامة مؤهلات لابد من توافرها، وهي كالآتي:

أ- مؤهلات علمية تتعلق بالتأهيل العلمي والتدريب العملي للتزود بالمهارة اللازمة لممارسة التحليل بفعالية (Al-Qaryooti, 2010).

ب- القدرة على إدراك تفصيلات النظام السياسي وحركيته وعلاقاته بأطراف السياسة العامة الرسميين وغير الرسميين (Al-Fahdawi, 2000).

ج- إحاطته بأساليب البحث في العلوم الاجتماعية ومتابعة التطورات التي تحصل في نطاق تخصصه.

د- مهارة في إعداد التقارير وتقديمها وعرضها على صانع السياسة العامة.

هـ- خبرة كافية في تحليل مشكلات السياسات العامة (Sha'rawi, 2000).

و- صفات شخصية مثل: الموهبة، والموضوعية، والدقة، القدرة على الحوار، والمهارات التفاوضية، والأمانة، ومهارات الإقناع، وعدم الفساد، والشفافية.

ز- متابعة التطورات التي تحصل في نطاق حقله وتخصصه.

المبحث الثاني: الممارسة العملية لمحلل السياسات العامة الأردني

1. البيئة العامة لمحلل السياسات العامة الأردني

إن بيئة محلل السياسات العامة – أي محلل – هي بيئة متشعبة ومتشابكة، وتمتد إلى مستويات داخلية وأخرى خارج الدولة، وتطال جميع القطاعات التي يمكن أن تكون محاور للسياسات العامة (Behagel et al., 2017)، والأمر كذلك بالنسبة للمحلل الأردني؛ فبيئته متشعبة ومتشابكة ومعقدة نظراً لمحدودية الموارد وشحها من جهة، وحداثة التجربة من جهة أخرى.

إن محلل السياسات الأردني والمواطن الأردني يعيشان تحت ظروف اقتصادية ومالية واجتماعية ليست بالسهلة؛ فمستويات الفقر تصل إلى 20%، بينما نسبة البطالة تبلغ حوالي 16%، ومعدل دخل الفرد منخفض؛ إذ يصل حوالي 1300 دينار سنوياً، في ظل مديونية مرتفعة تبلغ 30 مليار دولار وتصل نسبتها إلى 96% من مجمل الناتج القومي الأردني تقريباً. ويمكن تحليل انعكاس هذه الظروف على عدة محاور:

أ- المحور الأول: حاجة الدولة إلى سياسات عامة اقتصادية واجتماعية وثقافية وتربوية وتعليمية طموحة، لكنها تصطدم بمحدودية الموارد.

ب- المحور الثاني: مواطن يرغب بسياسات تعالج ظروفه وتحسن معيشته وترفع من مستوى الرفاه، وهو متذمر من كثرة التعديل والتبديل في اتجاهات السياسات العامة في الأردن.

ج- المحور الثالث: عمل محلل السياسات الأردني تحت وطأة الاتجاهين السابقين المتضاربين، كما أنه محكوم بظروف سياسية شائكة عطلت بدورها جزءاً كبيراً من السياسات العامة الأردنية.

2. منهجية محلل السياسات العامة الأردني، وسوف يتم تناولها على النحو الآتي:

أ- منهجيته في العمل.

ب- وظيفة المحلل عبر مراحل السياسات العامة.

ج- إشكالية تعامل المحلل الأردني مع مشكلات السياسات: التحديد والصياغة.

د- مدى استطاعة المحلل التأثير في صانع السياسات العامة.

أ. منهجيته في العمل

إن منهجية علمية واضحة لم تتضح بعد في الممارسة الأردنية؛ لأن العرف الأردني لم يستقر أصلاً على وصف وظيفي للمحلل أو مسمى محدد له، لكن المتتبع والمراقب للأجزاء المتناثرة لصورة هذه الوظيفة يستطيع أن يستقرئ بعض النقاط التي يمكن أن تشكل ركناً في هيكل المنهجية.

ويقوم محلل السياسات العامة الأردني بممارسة التحليل على أرض الواقع، لكنها ممارسة مجزوءة وتقتصر على محاولة

قراءة المشكلات أو جمع بيانات ومعلومات وحقائق حولها. ويقدم المحلل هنا المشكلات لصانع السياسة مقرونة ببدائل غير موصى بأحدها؛ لأن أمر البت بذلك متروك لصانع السياسة، وبذلك يخلي المحلل طرفه من أية إخفاقات، وفي الوقت نفسه لن ينسب إليه أي نجاح تحققه تلك السياسة. وهذه ممارسة مختلفة عما هو معروف في أدبيات المنهجية العلمية.

ويمكن تلخيص أدبيات المنهجية العلمية كما يلي (Miller and Sidney, 2006; Browne et al., 2018):

- تحديد الموقف: ويتضمن تحديد المشكلة وإظهار الجدل حولها وإثارتها وصياغتها صياغة دقيقة وبشكل سليم. وسوف نوضح ذلك بالتفصيل لاحقاً.
- تقديم البدائل المناسبة لحل مشكلة السياسة العامة وتقديم نقاط القوة والضعف لهذه السياسة.
- تقديم رؤية للبديل المناسب والتوصية به في ضوء ما يقدم من إيجابيات وسلبيات لكل بديل واختيار البديل المناسب بناءً على اعتبارات متعددة وإمكانيات مالية واقتصادية ومسؤولية اجتماعية للدولة.

ب- وظيفة المحلل عبر مراحل السياسات العامة

إن ممارسة المحلل في إعداد ورقة عمل هي ممارسة مجتزأة، وبذلك فإن الأدب الإداري حول وظائف المحلل الموزعة على مراحل السياسات العامة غير متوفر في الواقع الأردني؛ فلمحلل السياسات العامة الأردني دور محدود ومقصور على المشاركة الجزئية في صنع السياسات ولا يتعداها إلى المشاركة في التنفيذ أو التقييم كما هو متعارف عليه في الدول التي تترسخ لديها مثل هذه الممارسات.

ج- إشكالية تعامل المحلل الأردني مع مشكلات السياسات: التحديد والصياغة

مما لا شك فيه أن لدى محلل السياسات العامة الأردني إشكالية واضحة في التحديد الدقيق للمشكلات وصياغتها، مع العلم أنه يدرك أن التحديد السليم للمشكلة يلعب دوراً رئيسياً في إبراز البدائل المناسبة كحلول للمشكلة. كما أن الممارسة العملية لا تنفي تقديم محلل السياسات العامة الأردني حلولاً بطريقة متسرعة، وعليه فإما أن تكون هذه الحلول خاطئة أو على أقل تقدير غير مناسبة، وهذه الآلية المتسرعة يمكن معالجتها من خلال عدة وسائل منها اللجوء إلى ما يسمى بمنطقية الاستعلام "Logic of Inquiry" تارة أو اللجوء إلى منهجية النقد المتعدد "Critical Multiplism" تارة أخرى (Dunn, 2012).

هاتان الطريقتان وغيرهما من الطرق المساعدة في تحديد المشكلات مفقودة في الممارسة الأردنية، ولم تحصل فعلاً في كثير من التوجهات الحكومية والسياسات العامة الأردنية. فمثلاً يتم دمج أجهزة إدارية تمس سياسات عامة ويعاد فصلها ويؤثر هذا على أداء السياسة، كما حصل في دمج جميع الأجهزة الصحية والطبية الأردنية الحكومية: المدنية، والعسكرية، والجامعية في مؤسسة واحدة سميت المؤسسة الطبية العلاجية التي سرعان ما تم فصلها ثانية وتبين عدم نجاعة القرار السابق.

وهذه هي الحال في الإلغاء والاستحداث ومرة أخرى الإلغاء والاستحداث لوزارة التعليم العالي، وهي الآن أعيدت بمسمى وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وهذا مرده عدم القدرة على التحديد الدقيق للمشكلة، وعدم رؤية محلل السياسات العامة للصورة كاملة وهو يلجأ إلى اتخاذ قرار أو إجراء معين معتقداً أنه كفيل بإنهاء المشكلة، فتسكن المشكلة أو تتفاقم وتستفحل وتولد مشكلات أخرى.

وهذا لا ينفي أن محلل السياسات العامة قد أصاب في التعامل مع بعض المشكلات، وهذا قد يكون بقدرة أو بمحض الصدفة، مثل توجه الحكومة حول محافظة العقبة وتحويلها إلى منطقة اقتصادية خاصة، بقوانين اقتصادية واستثمارية خاصة بها. وقد أجدى مثل هذا التوجه وكانت عوائده المالية في السنة الأولى جيدة، والعمل جارٍ في مواصلة هذا التوجه وإكماله. كما أن توجه الحكومة بإلغاء وزارة التموين قد حدث فعلاً وضمت إلى وزارة الصناعة والتجارة وتم تعويم الأسعار استجابة لمتطلبات السوق.

إن مثل هذه الحالات تعكس دوراً متنامياً ومتزايداً لأجهزة الإدارة العامة كمحلل للسياسات العامة، بحيث أصبح الجهاز الإداري الحكومي يمارس عمل المحلل. وقد تحققت مثل هذه النجاحات والإخفاقات، والفيصل هنا هو كفاءة أو عدم كفاءة الجهاز الإداري الذي يتبنى هذا التوجه أو ذاك. وهنا لا

يستطيع أحد أن يخفي حقيقة تضخم الجهاز الإداري الأردني واعتبار الدولة الموظِف الأول والأخير، وبالتالي فإن كفاءة الجهاز الحكومي ليست بالمستوى المطلوب، الأمر الذي دعا القيادة العليا إلى البحث عن جهات أخرى تكون مؤهلة لتبني سياسات عامة تتسم بالكفاءة. وما المجلس الاقتصادي الاستشاري في الديوان الملكي، والمجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا، وبعض الوحدات التي أنشئت حديثاً مثل وحدتي التنافسية والتخاصية إلا أمثلة على ذلك. وما خطة هيكلة القطاع العام (2011) إلا استجابة لهذا التوجه.

ولا بد من التأكيد على أن هناك مفارقة بين المحلل الممارس للسياسات العامة وبين المحلل الأكاديمي للسياسات العامة؛ إذ إن الأول ليس مطلعاً على أدبيات التحليل أو صياغة المشكلات، بينما الثاني يدرك هذه ويعلمها، ولكن لا تتاح له الفرص لكي يعكس ذلك على أرض الواقع، ويحاول عبر منابر خاصة توضيح هذه الأمور. ومن هذه المنابر المحاضرات الأكاديمية والمؤتمرات والندوات، ولكن هذه جميعها تبقى بالنسبة للمحلل الممارس تنظيراً من برج عاجي. وعليه فلا بد من التزاوج بين الخلفيتين.

د- مدى استطاعة المحلل التأثير في صانع السياسات العامة

إن عمل المحلل هو من صلب مرحلة صنع السياسة العامة؛ فهو يؤدي دوراً لا بأس به في عملية التنفيذ ودوراً آخر في التقييم. وكذلك فإن الممارسة الغربية تعكس دوراً للمحلل وتأثيراً قوياً على توجهات صانع السياسة ولربما صياغتها (Sabatier & Weible, 2014). أما الممارسة الأردنية فهي – كما سبق وأسلفنا– تعكس دوراً وتأثيراً محدودين لمحلل السياسات العامة على صانع السياسات العامة. فالمنهجية العلمية المتعارف عليها التي تعكس تأثيراً قوياً للمحلل هي منهجية تمارس على الصعيد الأردني، ولكن بشكل منقوص؛ إذ يقتصر دور المحلل على دراسة المشكلة وعرضها ووضع بدائل بشأنها دون أن يكون له رأي في تبني أحدها، فهو غالباً لا يوصي بأي من هذه البدائل. ولذلك فإن المرحلة الحاسمة في تأثير المحلل على صانع السياسة العامة مفقودة؛ لأن المحلل الأردني يقف عند تقديم البدائل لصانع السياسة أو متخذ القرار وعرضها عليه.

المبحث الثالث: تقييم وظيفة محلل السياسات العامة في الأردن، وسوف يتم التقييم كالآتي: 1- تقييم الوظيفة والدور. 2- تقييم الممارسة الأردنية لوظيفة محلل السياسات العامة. 3- تقييم المسميات والأطراف والقطاعات التي تمارس فيها وظيفة المحلل.

1. تقييم الوظيفة والدور

نظراً لحداثة الوظيفة وعدم نضجها في الممارسة الأردنية؛ فإن هناك صعوبة كبيرة في تقييم هذه الممارسة. ولذلك نهج الباحثان نهجاً مختلفاً في التقييم واتبعا أسلوباً تقليدياً؛ فقد أعدا مجموعة من الأسئلة التي يمكن أن تطرح على مجموعة الأشخاص الذين يمارسون أو يؤدون أدواراً مماثلة لدور محلل السياسات العامة، وقد تمت الاستفادة منها في استبانة الدراسة، وتالياً الأسئلة (Al-Hamad, 1999); (Al-Tayeb, 1994); (Al-Qaryooti, 2010); (Al-Awamleh, 1999); (Hilal, 1988); (Browne et al., 2018); (Anyebe, 2018):

1. من هو محلل السياسات العامة؛ هل هو شخص أم وظيفة أم جهة؟
2. ما وظيفة المحلل؛ هل هي تحليل أم مشاركة في الصنع والتنفيذ والتقييم؟
3. ما دور المحلل؛ تحديد مشكلة فقط أم تحديد مشكلة وصياغة بدائل والتوصية بأحدها؟
4. ما تعريفك للسياسة العامة التي أنت بصدد تحليلها وما النظريات والمداخل التي تحكم عملية صنع السياسة العامة؟
5. ما القيم التي تحكم أداء المحلل؟
6. هل اطلعت على أدبيات وظيفة محلل السياسات العامة؟
7. هل قمت بإعداد ورقة عمل، وما عناصر الورقة؟
8. هل اطلعت على منهجية إعداد ورقة عمل لسياسة عامة؟
9. ما مواصفات محلل السياسات العامة؟
10. ما المشكلات التي تواجه المحلل؟
11. هل تعمل كمحايد وموضوعي، أم تتحيز في التحليل؟
12. ما مفهومك للمشكلة ودورك في صياغتها وتحديدها؟

إن تقييم أداء المحلل والحكم على فاعليته قضية جدلية لم تكتمل ولم تحسم بعد؛ لعدة اعتبارات منها:

1- كثرة التغييرات والتعديلات والتبديلات في السياسات العامة، وعدم إعطائها فرصة للاكتمال، وبالتالي الحكم عليها لمعرفة مدى قدرة وكفاءة محللي تلك السياسات.
2- التداخل السياسي وتأثير الإرادة السياسية.
3- غياب المنهجية العلمية لقياس فعالية أداء محلل السياسات العامة (Browne et al., 2018).
4- حالة التطور السريعة الحاصلة في الحقل، بحيث لا يعطى المحلل فرصة للمواكبة حول ما يستجد من جديد على دور المحلل وفي مجال التحليل (Al-Heejan, 1987).

أما عن رؤية الباحثين حول تحري الموضوعية في عمل المحللين فهناك عدة آليات تقرب المحلل من الرشادة والموضوعية مثل: التطبيق الحرفي للقوانين المنظمة لسياسات ما، ومحاولة إيجاد معايير وأسس محددة للتحليل، وكذلك الاستعانة بآراء أكثر من محلل للسياسة الواحدة وإجراء عصف ذهني حول البدائل المتعددة المقدمة وتبني أحدها (Heineman et al., 2001).

والملاحظ لأداء المحلل الأردني يلحظ توجهه نحو الانتقال إلى نيل الرضا العام حول السياسة التي هو بصددها أكثر من قيم الرشادة والموضوعية، وهذا مرده إلى الاستجابة لاعتبارات الديمقراطية الجديدة التي يشهدها الأردن منذ نهاية ثمانينيات القرن الماضي.

2. تقييم الممارسة الأردنية لوظيفة محلل السياسات العامة،

وسوف يتم التقييم عبر إطارين:

أ- الإطار القانوني / التشريعي. ب – الإطار الوظيفي.

أ- الإطار القانوني: يكاد يخلو القاموس التشريعي الأردني من تشريع منظم لعمل وأداء محلل السياسات العامة أو حتى إشارات إلى هذه الوظيفة التي هي ممارسة على أرض الواقع وبأشكال مختلفة. وتخلو هيراركية التشريع الأردني من أية نصوص حول عمل محلل السياسات العامة إلا أن دستور 1952 وتعديلاته المتعددة تعطي بعض الإيماءات حول موضوع السياسة العامة، ومن يصنعها ومن المسؤول عنها ومن الذي يراقب وضعها وتنفيذها. ففي المادة (51)، يوضح الدستور من المسؤول عن وضع السياسة العامة ويوكلها إلى مجلس الوزراء بمراقبة من مجلس النواب (Jordanian Constitution, 1952: 51)، كما أن القوانين الأردنية المنظمة للشأن العام الاجتماعي والتعليمي والصحي التي تشكل محاور السياسات العامة المدروسة تكاد تخلو من إشارات واضحة لمحلل السياسات العامة.

ب- الإطار الوظيفي: يمكن تناول الممارسة العملية لوظيفة محلل السياسات في الأردن من النواحي الآتية:

- **تعدد المسميات:** فالمسميات متعددة، وقد لا تتماثل في الوصف الوظيفي لها حال ورودها حتى لو لم تكن بديلاً لمسمى محلل سياسات عامة، وهذه المسميات: محلل وقد يكون محلل نظم، ومحلل تنظيم، ومحلل سياسي، ومحلل إداري، وكذلك مستشار اقتصادي واجتماعي ومستشار عام. كذلك يذكر في الممارسة الأردنية مصطلح قريب من المحلل، وهو المخطط الإداري أو مخطط السياسات العامة، كما يعرف القاموس الأردني مسمى مقيّم برامج ومقيّم أداء.

- **الجديد في الممارسة:** إن الممارسة الأردنية لوظيفة المحلل قديمة، ولكنها غير مؤطرة بالمعنى المتعارف عليه علمياً وأكاديمياً، حتى أن وظيفة محلل السياسات (Policy Analyst) لم تدخل بالمعنى الدقيق القاموس الأردني حتى الآن. ولكن يبدو في الآونة الأخيرة شيء من بواكير التطور؛ فقد بدأ العمل بسياسات عامة وهي بحاجة إلى صنع وتنفيذ وتقييم. وقد يكون أحد عوامل تطوير الوظيفة الاطلاع على تجارب دول أخرى كثيرة عربية وأجنبية، كما أن للدارسين في هذه الدول دوراً مهماً في محاولة نقل هذه التجارب والأفكار ومحاولة إفادة الواقع الأردني منها.

- مفهوم **الشبكات:** كانت لهذا المفهوم أهمية واضحة في صنع السياسات العامة، كما أن بعض أطراف الشبكة مارسوا أعمالاً من قبيل التحليل، وعملوا كمحللين للسياسات العامة. وقد انخرط الأردن مؤخراً في منظومة شبكات عربية معنية بالسياسات الاجتماعية والمرأة والسكان والفقر والبطالة والبيئة، وأسهم هذا الانخراط في تطوير فكرة التحليل، كما بلور جزئياً أدواراً لمحللين لسياسات محددة.

3- تقييم المسميات والأطراف والقطاعات التي تمارس فيها وظيفة المحلل

- **من حيث المسميات:** فيكاد يخلو القاموس الأردني من

هذا المسمى " محلل سياسات عامة"، ولا يوجد في الهيكل التنظيمي مثل هذا المسمى، وهناك مسميات أخرى مثل: مخطط، أو مستشار، أو جهات إدارية تمارس أدواراً منقوصة مقارنةً بوظيفة المحلل المتعارف عليها.

– **ومن حيث الأطراف:** فلم ينشأ اتفاق حول من هو الطرف المعني بالتحليل؛ هل هو شخص أم وظيفة أم جهة؟ ولذلك تعددت الجهات وتداخلت الأدوار، فضلاً عن اختلاف المسميات وغياب الوصف الوظيفي لهذه الوظيفة. ولذلك انقسم التقييم لهذه الحالة على محورين:

الأول: يرى أن الممارسة قائمة والمهام ممارسة، ولكن المسمى هو ليس المسمى، وأن تعدد الجهات أمر صحي ومطلوب؛ إذ إن مناظير التحليل والمحللين ستكون متعددة وهذا أمر يثري العملية.

الثاني: يرى أن الأمر سيؤثر سلباً على دور المحلل بحيث لم يعد أحد يفهم دوره ولا ما هو المطلوب منه، وبالتالي غياب المعايير للحكم على الفعالية، وهذا سوف لن يساعد على التطوير.

وقد توصل الباحثان من خلال رصدهما للأطراف الممارسة لعملية التحليل إلى جملة من النقاط على النحو التالي:

1- عملية التحليل وعمل المحللين لا تتم بشكل مهني رشداني، وإنما عليها الكثير من الإسقاطات، سواء السياسية أو المصلحية الخاصة.
2- هناك تداخلية كبيرة قد تكون مربكة أحياناً كثيرة لأداء المحللين؛ نظراً لتعدد المرجعيات أو الخلفيات الاجتماعية والثقافية أو حتى الارتباطات الإدارية. وفي محاولة لاستدراك الأمر، قام جلالة الملك بإنشاء المجلس الاقتصادي الاستشاري كمجلس مشترك يعالج هذه الإشكالية.
3- فيما يتعلق بدور جلالة الملك فلأنه رأس السلطات ويمارس جزءاً من مهامها ويعطيها توجيهاته، فقد تطور هذا الدور في المساعدة في التحليل من الممارسة الشخصية إلى الممارسة المؤسسية، فأنشأ جلالة الملك مؤسسات مساعدة وفوض إليها وإلى غيرها من المؤسسات القائمة مهام المحللين.

أما من حيث القطاعات التي تمارس فيها وظيفة محلل السياسات في الأردن، فإن من يمارس مهام محلل السياسات العامة موجود في قطاعات متعددة وبمسميات مختلفة على النحو التالي:

القطاع	المسمى
قطاع الصحة	مستشار / مخطط / محلل
قطاع الشؤون الاجتماعية	
قطاع التربية والتعليم والتعليم العالي	
قطاع العمل	مسميات تماثل
قطاع التكنولوجيا	محلل السياسات العامة
قطاع الثقافة	
قطاع الشؤون الخارجية	محلل سياسي/ استراتيجي
قطاع الأمن والدفاع	محلل عسكري

2- الدراسات السابقة

ركزت دراستا (Al-Abrash, 2017) و(Al-Zahra, 2015) على وصف السياسة العامة البيئية في الجزائر؛ فقد تناولت دراسة (Al-Abrash, 2017) السياسة البيئية في الجزائر في ظل الاتجاهات البيئية العالمية، من خلال فحص مدى توافق السياسة البيئية في الجزائر مع ما هو معمول به لدى هيئة الأمم المتحدة. وقد أرادت هذه الدراسة وصف السياسة البيئية في الجزائر اعتماداً على منهج تحليل المضمون. وتوصلت

الدراسة إلى أن السياسة العامة البيئية المطبقة في الجزائر تنسجم وتتفق مع أهم الاتجاهات العالمية في مجال البيئة وذلك من خلال التوقيع على الاتفاقيات العالمية. كما تشير الدراسة إلى أن هناك العديد من أوجه القصور في المجال البيئي التي تشكل تهديداً للبيئة وتحد من إجراءات حمايتها كالتلوث ومشكلة الطبقة الأوزونية والتصحر ومشكلات الكوارث الطبيعية.

أما دراسة (Al-Zahra, 2015) فقد تناولت السياسة العامة البيئية في الجزائر من منظور دراسة حالة ولاية سعيدة. وهدفت الدراسة إلى التعريف بمفهوم وأهداف ومبادىء السياسة البيئية وأدواتها في الجزائر، وذلك من خلال تحليل لقطاع البيئة في ولاية سعيدة. وقد اعتمدت الدراسة المنهج الميداني من أجل تشخيص وتقييم قطاع البيئة في تلك الولاية، وتوصلت الدراسة إلى أنه على الرغم من تبني العديد من القوانين والتشريعات، فلا تزال هناك العديد من المشاكل البيئية. وللتقليل من هذه المشاكل، قامت الجزائر بتبني أدوات تنظيمية تمثلت في الإجراءات الوقائية من أجل حماية البيئة، كما قامت ولاية سعيدة بالعديد من الإجراءات والتدابير لحماية البيئة.

وفي اتجاه الدراستين السابقتين ذاته، وفي نطاق الاهتمام بتحليل السياسة العامة وليس وصفها، تأتي دراسة (Ghabghoob, 2014) لتركز على تحليل السياسة العامة البيئية في الجزائر. فقد استخدم الباحث المنهج التحليلي لتحليل واقع السياسات العامة البيئية في الجزائر من حيث التشريعات من جهة والوحدات الإدارية الفاعلة من جهة أخرى. وقد تناولت الدراسة عملية صنع السياسات البيئية وتنفيذها من خلال تحليل للبرامج والتشريعات البيئية والأطراف المشاركة فيها، وكذلك جهاز الإدارة واختصاصاته في ذلك. كما ركزت الدراسة على تحليل مستقبل السياسات البيئية وتحديات التنمية المستدامة.

وخلصت الدراسة إلى أن ترشيد السياسة العامة البيئية يقتضي إحداث تحول عميق في البنية البيئية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية، الأمر الذي يتطلب بناء عقد وطني من أجل البيئة والتنمية المستدامة لمواجهة التدهور البيئي.

وبعيداً عن حالة السياسات العامة البيئية الجزائرية، أجرت (Sha'rawi, 1997) دراسة بعنوان: "صنع السياسات البيئية في مصر"، وطبقت على الجهات الرسمية وغير الرسمية العاملة في مجال صنع وتحليل السياسات البيئية في مصر. وهدفت الدراسة إلى إجراء تقييم لعملية صنع السياسات البيئية من جهة، وتحليل تلك السياسات من جهة أخرى. وأهم ما في الأمر في تلك الدراسة هو تطبيق أسلوب "ماثيو كان" التحليلي في تقييم السياسات العامة وإسقاطه على الحالة المصرية.

وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها أن محلل السياسات العامة تعامل مع المشكلات المتصلة بالبيئة. وأشارت إلى ضرورة أن يتم تبني استراتيجيات من أجل تحقيق أقصى درجات الالتزام بالسياسة البيئية. وأوصت بأن تكون هناك دراسات مستقبلية لقضايا ذات علاقة بتحليل السياسات البيئية.

وفي مجال قريب، جاءت دراسة (Al-Eid, 2013) لتركز على السياسة العامة الصحية في الجزائر، وهي دراسة تحليلية من منظور الاقتراب المؤسسي الحديث. وقد تناولت الدراسة بالتحليل المؤسسات الرسمية وغير الرسمية في الدولة والتفاعلات التي تحدث داخلها، كما ركزت على التفسيرات النظرية للإصلاحات التي مست السياسة الصحية في الجزائر لمواجهة التحديات الصحية. وقد اعتمدت الدراسة على المنظور المؤسسي في هذا التحليل. وتوصلت الدراسة إلى أن السياسات الصحية السابقة لها أبرز الأثر في صناعة القرار، وتجسد ذلك بالتمسك بقانون الصحة القائم الذي يعود إلى ثلاثين سنة مضت، رغم التحولات الكبرى التي تفرض الحاجة إلى سياسات صحية جديدة ومبتكرة.

وجاءت دراسة (Haseebeh, 2012) لتفحص دور الأحزاب السياسية في رسم السياسة العامة بشكل عام: دراسة حالة الجزائر. فقد تناولت الدراسة دور وأهمية هذه الأحزاب في وضع وتوجيه السياسات العامة وتقييمها، سواء الأحزاب الموجودة في السلطة أو المعارضة. وفحصت الدراسة مدى توافر العوامل البيئية المناسبة: القانونية والاجتماعية والثقافية والسياسية، وأثر ذلك في فعالية الأحزاب السياسية في رسم السياسات العامة.

وتوصلت الدراسة إلى أن الأحزاب عموماً تؤدي دوراً أساسياً في الحياة العامة؛ فهي قناة يلجأ إليها المواطنون للتأثير على السياسة العامة، لكن فيما يتعلق بالحالة الجزائرية فدورها محدود، وبالتالي فلم يظهر للأحزاب دور قوي في التأثير على السياسات، لا على المستوى الرسمي ولا على المستوى غير الرسمي. وبينت الدراسة أن الأحزاب المشاركة في الحكومة لم تستطع التأثير في القرار. كما توصلت الدراسة إلى أن عدم

توافر العوامل السياسية والاجتماعية أثر سلباً على فعالية الاحزاب في صنع وتنفيذ وتقييم السياسات العامة.

وقريباً من أدوار الأحزاب، تأتي دراسة (Noritada Matsuila, 2007) لتفحص دور المواطنين كطرف في منظومة الحاكمية في عملية تحليل السياسات العامة. وتقدم هذه الدراسة مراجعة لحاكمية المواطنين ودور محللي السياسات العامة لتحسين هذه الحاكمية. وتؤكد الدراسة على الدور الفاعل لمحللي السياسات في السياسة، وتوضح الدراسة أنه بالرغم من التأثير المحتمل للمواطنين في صنع السياسة، فإن من غير المحتمل أن يضع المواطنون السياسة التي يريدونها. وتوصلت الدراسة إلى أنه يمكن لمحللي السياسات أن يساهموا في تشجيع اشتراك المواطنين ويعملوا على تحسين دورهم في عملية التحليل. وأكدت الدراسة على ضرورة وجود تعاون بين صناع السياسة والمحللين والمواطنين في استخدام المعرفة لتحليل السياسات بما يضمن إصلاح هيكل الحاكمية خدمة لنظام صنع السياسات، الأمر الذي يدفع المحللين والمواطنين لمشاركة نشطة في عملية صنع السياسات.

وفي دائرة ليست ببعيدة عن دور الأحزاب السياسية والمواطنين، وهي دائرة شبكات السياسات، أجرت (Yael Parag, 2006) دراسة بعنوان: منظور نظمي لتحليل السياسة وفهمها: شبكات عملية السياسة. وتهدف هذه الدراسة إلى تقديم تمهيد حول شبكات عملية السياسة (PPN) كإطار جديد لفهم السياسة العامة وتحليلها؛ إذ يشكل مفهوم الشبكات نقطة قوة في دورة حياة السياسة ومدخلاً مهماً لتنظيم أفكار التحليل والمحللين وفهم ديناميكية السياسة العامة وتداخليه الأطراف في التحليل.

وتتحدث الباحثة عن فاعل جديد ومؤثر في تحليل السياسات، وهو الشبكات. ولفحص هذه المنهجية الجديدة، قامت الباحثة بدراسة حالة سياسة الإشعاعات الصناعية الإسرائيلية، وهل هذه السياسة توضع بما يطابق المواصفات العالمية ومعايير الاتحاد الأوروبي أم لا. وتوصلت الباحثة إلى أن المعايير البيئية الإسرائيلية متجاوزة بشكل يومي تقريباً للمعايير العالمية، وأن من الجهات المتجاوزة المصانع وشركات الأعمال التي وقعت الاتفاقيات الدولية، لكنها تنتهكها في اغلب الأحيان.

أما دراسة (Ismail, 2007)، فقد جاءت لتدرس بيئة مختلفة وقطاعاً مختلفاً؛ إذ هدفت الدراسة إلى تحليل السياسة العامة الدوائية في مصر لأن صناعة الدواء تمثل واحدة من الصناعات الاستراتيجية. وقد قامت الدراسة بتحليل وتقييم السياسة العامة الدوائية للشركة القابضة للأدوية والكيماويات والمستلزمات الطبية. وتوصلت الدراسة إلى أن السياسة العامة الدوائية لم تكن شاملة ولم تشترك فيها كل الأطراف المعنية، وأنها تفتقر إلى معايير صياغة السياسات العامة، كما أنها جاءت تلبية لضغوط دولية، لا بناءً على توجهات وطنية.

وفي ذات السياق في البيئة المصرية، وعلى صعيد السياسات العامة الاجتماعية، جاءت دراسة (Abdelmu'ti, 2007) لتهدف إلى رصد وتحليل مسارات السياسة الاجتماعية في مصر في ربع القرن الماضي الأخير، وتحديد الفجوات فيها وأسباب هذه الفجوات.

وتوصلت الدراسة إلى التأكيد على أهمية السياسة الاجتماعية المتكاملة الهادفة إلى توفير تكافؤ الفرص، وكذلك إلى أهمية مشاركة المجتمع المدني والقطاع الخاص في تنفيذ تلك السياسة.

وعلى صعيد السياسات العامة التعليمية، جاءت دراسة (Al-Taweela, 2004) بعنوان: السياسات التعليمية في مصر خلال التسعينيات: الواقع والمأمول. وقد انطلق تحليل السياسة التعليمية من مبادئ أهمها أولا: أن توفير التعليم سيبقى مسؤولية الدولة، وثانياً: أن قيام الدولة بهذه المسؤولية يجب أن يسبق دعوتها للمجتمع للدعم والمشاركة، وثالثاً: أن التخطيط الجيد يجب أن يسبق التسليم بعجز الموارد. ورصدت الدراسة مؤشرات إصلاح السياسة التعليمية، وإدخال تحسينات جوهرية على بيئة المدارس الحكومية.

وأكدت الدراسة على إن محلل السياسة التعليمية يحلل ويقوم بدوره في ضوء أسباب أزمة التعليم في مصر. وأشارت الدراسة إلى أن أهداف السياسة التعليمية لم تتحقق في ضوء الانتشار غير الصحي لظاهرة الدروس الخصوصية في الطبقات الاجتماعية كافة.

وفي إطار قيم الرشادة في تحليل السياسات العامة التي من الممكن أن تحكم أدوار المحللين، تأتي دراسة (David Thacher, 2004)، وعنوانها: Value Rationality in Policy Analysis لتناقش الدور المتزايد لأدبيات تحليل السياسات

العامة بما يدعم قيم الرشادة ويجعل لها دوراً فاعلاً في أدوار محللي السياسات العامة. وقد أجريت الدراسة على عدد من محللي السياسات في مجال سياسات النقل والإسكان في ولاية متشيغان. وتوصلت الدراسة إلى أهمية قيم الرشادة كقائد ودليل عملي لأدوار المحللين الذين تمت دراستهم، مع التأكيد على أهمية فهم المعرفة الأخلاقية في عمل المحللين. وبينت الدراسة وجود إهمال لإجراء تقييم وتحليل للسياسات العامة وفق أسس عقلانية.

كما تم التوصل إلى أهمية قيم العدالة والحرية من خلال تطوير وتحليل دراسات الحالة بالارتباط مع الأخلاقيات المطبقة. وأخيراً، وتبين أن للمحللين والباحثين دوراً مهماً في تشكيل غايات وأساليب جيدة للسياسات العامة تجعل منها أكثر رشاداً؛ بحرية أعلى وعدالة أكثر.

وتأتي أقرب الدراسات في الاهتمام للدراسة الحالية دراسة (Dan Durning & Will Osuna, 2008)، التي حاولت تصنيف أدوار محللي السياسات العامة ضمن نماذج واطر مثالية، ومقارنة الأدوار الواقعية مع تلك المثالية، وقد أجريت الدراسة على 38 محللاً وباحثاً في منظمات حكومية من ثلاث ولايات أمريكية. واستخدمت الدراسة الأسلوب التحليلي للأدوار العملية للمحللين وأسلوب المقارنة مع الأدبيات المثالية لأدوار المحللين. وتوصلت الدراسة إلى إمكانية إسقاط وجهات نظر المحللين لأدوارهم في المنظمات بما يعمل على خلق توجهات فنية للمحللين تجاه السياسات العامة. كما توصلت الدراسة إلى أهمية العلاقات وتصورات المحللين لمسؤولياتهم تجاه الجمهور وقبولهم المعايير الاحترافية في تشكيل الأدوار العملية للمحللين. وأخيراً، أشارت الدراسة إلى أن هنالك تماثلاً بين وجهات النظر والأدوار والقيم التحليلية للمحللين والباحثين.

وفي نطاق قريب من أدوار المحللين، جاءت دراسة (Ahmad and Akhtair, 2007) وعنوانها: Foreign Direct Investment: Determinants and Policy Analysis: Case Study of Pakistan "الاستثمار الأجنبي المباشر: تحليل السياسة والمحددات: دراسة حالة باكستان". وهدفت الدراسة إلى فهم دور مقرري سياسة الاستثمار الأجنبي في تحليل سياسة الاستثمار وانعكاس ذلك على نموذج الاقتصاد القياسي الديناميكي لاقتصاد باكستان. وركزت الدراسة على دور المحللين في تحليل عوامل بيئة الاستثمار، وتحليل استراتيجية تطوير الملكية، ودراسة العوامل الخطرة للاستثمار الأجنبي على اقتصاد باكستان.

وتوصلت الدراسة إلى تحسين مستوى انفتاح العوامل السابقة وانعكاساتها على الأجل القصير على الاقتصاد الباكستاني. وفي الوقت ذاته، يحاول محللو سياسة جذب الاستثمارات الأجنبية إحداث تناسق بين ديناميكية الأثر على المدى الطويل وعلى المدى القصير.

واخيراً، يرى الباحثان أنهما استفادا من الدراسات السابقة ونتائجها في نقاط مفصلية عديدة. إلا ان منهجية الدراسة جاءت مختلفة عن معظم منهجيات الدراسات السابقة. فقد حاولت الدراسة أن تلقي الضوء على **مفهوم المحلل**: تأصيله ومواصفاته ومؤهلاته، وبيئة تحليل السياسات العامة الأردنية. وكذلك حاولت الدراسة توضيح وتحليل وتقييم الأبعاد الفرعية لدور محلل السياسات العامة الأردني: (الوظيفة، المنهجية، الأطر الحاكمة لدور المحلل، العقبات) في وزارات التربية والتعليم، والصحة، والتنمية الاجتماعية الأردنية، من وجهة نظر المحللين أو من يمارسون أدواراً تحليلية. كما أوضحت الدراسة الأطراف التي تمارس دور محلل، والعقبات التي تعترض ذلك الدور. وبذلك تكون الدراسة على المستوى التطبيقي من الدراسات المتفردة التي تبحث في دور المحلل والأبعاد الفرعية لذلك الدور.

رابعاً: تحليل نتائج الدراسة ومناقشتها

الإجابة عن أسئلة الدراسة

السؤال الأول: ما تصورات المبحوثين لمعالم دور محلل السياسات العامة الأردني فيما يتعلق بالوظيفة؟

الجدول (2)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات المبحوثين لمعالم دور محلل السياسات العامة الأردني فيما يتعلق بالوظيفة في الوزارات المبحوثة

الرقم	الفقـرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب المتوسط	المستوى وفقاً للمتوسط
1-	أحدد أسباب مشكلة السياسة العامة.	2.86	0.85	12	متوسط
2-	أحدد هل يمكن حل مشكلة السياسة العامة.	2.47	0.67	18	منخفض
3-	أحدد كيف يمكن حل مشكلة السياسة العامة.	3.03	0.82	11	متوسط
4-	أحدد نسبة نجاح السياسة العامة.	2.43	0.48	14	منخفض
5-	أقوم بتحديد وصياغة مشكلة السياسة العامة.	2.47	0.49	15	منخفض
6-	أقوم بتجميع المعلومات حول السياسة العامة.	4.17	0.80	4	مرتفع
7-	أحدد موقف وزارتي تجاه السياسة العامة.	2.41	0.59	17	منخفض
8-	أضع البدائل لحل مشكلة السياسة العامة.	2.71	0.64	13	متوسط
9-	أفاضل بين البدائل لتعطي المفاضلة اتجاهاً ما.	3.46	0.50	10	متوسط
10-	أقدم توصية واحدة لحل المشكلة.	1.90	0.56	19	منخفض
11-	أقدم عدداً من التوصيات لحل المشكلة.	3.37	0.47	8	متوسط
12-	أحدد الموارد اللازمة لتنفيذ السياسة العامة.	4.46	0.50	1	مرتفع
13-	أمارس دوراً في توزيع الموارد على أوجه نشاطات السياسة العامة.	4.27	0.44	3	مرتفع
14-	أضطلع بدور إقناعي لصناع السياسة العامة.	4.32	0.47	2	مرتفع
15-	أضطلع بدور إقناعي للجماعات المستهدفة من السياسة العامة.	2.45	0.59	16	منخفض
16-	أمارس عملي بحياد وعدم تحيز.	3.58	0.52	6	مرتفع
17-	أركز في عملي كمحلل على عدالة السياسة العامة بين المستهدفين.	3.47	0.47	8	متوسط
18-	أركز في عملي كمحلل على كفاءة السياسة العامة.	3.84	0.48	5	مرتفع
19-	استخدم منهاجية حل المشكلات لحل مشكلة السياسة العامة.	3.29	0.44	7	متوسط
-	**المتوسط الكلي للوظيفة**	**3.45**	**0.22**	-	**متوسط**

يتضح من الجدول (2) أن المتوسط العام لممارسة وظيفة محلل السياسات العامة جاء متوسطاً وبلغ (3.45) بانحراف معياري بلغ (0.22)، وقد جاءت ممارسة الأبعاد والمهام الفرعية لوظيفة المحلل بمستويات مختلفة؛ فبعضها مرتفعة وبعضها متوسطة وبعضها منخفضة.

وقد جاءت ممارسة مهام تحديد الموارد اللازمة لتنفيذ السياسة، وتوزيع الموارد على النشاطات الفرعية للسياسة، وممارسة دور إقناعي لصناع السياسات، وتجميع المعلومات أو انتاجها، وكذلك تركيز المحلل على كفاءة السياسة العامة بحياد وعدم تحيز، بدرجة مرتفعة.

هذا في حين جاءت بعض المهام بدرجة متوسطة، وهي استخدام المحلل منهجية حل المشكلات لحل مشكلات

السياسات العامة، وتحقيق عدالة السياسة العامة بين المستهدفين، وتقديم عدد من التوصيات لحل مشكلة السياسات العامة، وعمل مفاضلة بين البدائل، وتحديد كيفية حل مشكلات السياسات العامة وتحديد أسبابها، وطرح البدائل لحل تلك المشكلات.

أما مهام تحديد وصياغة مشكلة السياسة العامة ونسبة نجاحها وإمكانية حل تلك المشكلة، وتحديد موقف الوزارة المعنية من مشكلة السياسة، وعدم القيام بدور إقناعي للمستهدفين من السياسة بل حصر دور المحلل بالدور الإداري البحت، فقد جاءت درجة ممارستها والقيام بها منخفضة.

السؤال الثاني: ما تصورات المبحوثين لمعالم دور محلل السياسات العامة الأردني فيما يتعلق بالمنهجية؟

الجدول (3)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات المبحوثين لمعالم دور محلل السياسات العامة الأردني فيما يتعلق بالمنهجية في الوزارات المبحوثة

الرقم	الفقـرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب المتوسط	المستوى وفقاً للمتوسط
20-	أحدد الأطراف ذات العلاقة بصنع السياسة العامة.	3.84	0.48	1	مرتفع
21-	أحدد الجماعات المستهدفة من السياسة العامة.	3.67	0.57	4	مرتفع
22-	أحدد الجماعات المستفيدة من السياسة العامة.	3.67	0.57	4	مرتفع
23-	أقدم صياغة لآراء الأطراف المتأثرة بالسياسة العامة.	2.82	0.83	12	متوسط
24-	أقدم ورقة عمل حول تحليل السياسة العامة لصناع السياسة العامة.	3.73	0.44	2	مرتفع
25-	أقدم ورقة عمل تتضمن ملخصاً لتحليل السياسة العامة.	3.62	0.48	7	مرتفع
26-	أقدم ورقة عمل تتضمن خلفية مشكلة السياسة العامة ومصدرها.	2.67	0.81	13	متوسط
27-	أقدم ورقة عمل تتضمن تحليل مشكلة السياسة العامة.	2.55	0.76	14	منخفض
28-	أقدم ورقة عمل تتضمن البدائل لحل مشكلة السياسة العامة.	3.09	0.88	9	متوسط
29-	أقدم ورقة عمل تتضمن التوصيات لحل مشكلة السياسة العامة.	3.67	0.47	4	مرتفع
30-	أتبع إجراءات محددة لتحليل السياسة العامة.	1.96	0.62	19	منخفض
31-	يرتبط دوري بعلاقة إيجابية مع مناخ المشاركة بصنع السياسات .	2.85	0.82	11	متوسط
32-	يرتبط دوري بالتقليل من الخطأ في صياغة مشكلات السياسات.	2.20	0.61	17	منخفض
33-	أستفيد من نتائج تحليلات لسياسات عامة سابقة.	2.04	0.76	18	منخفض
34-	أؤمن بالتغيير التدريجي من خلال البدائل التي أقدمها.	2.86	0.67	10	متوسط
35-	أؤمن بالتغيير الجذري من خلال البدائل التي أقدمها.	2.42	0.75	15	منخفض
36-	أنطلق من رؤية تعكس مصلحة الوزارة في تحليلاتي.	3.38	0.79	8	متوسط
37-	أنطلق من رؤية تعكس قيمي الخاصة في تحليلاتي.	2.40	0.49	16	منخفض
38-	أنطلق من رؤية تعكس عقلانية تامة في تحليلاتي.	3.68	0.46	3	مرتفع
-	**المتوسط الكلي للمنهجية**	**3.01**	**0.28**	-	**متوسط**

يتضح من الجدول (3) أن المتوسط العام لأبعاد منهجية محلل السياسات العامة جاء بدرجة متوسطة وبلغ (3.01)، وقد جاءت ممارسة هذه الأبعاد كما الوظيفة متفاوتة بين مرتفعة ومتوسطة ومنخفضة.

فقد جاءت الفقرات المتعلقة بتحديد الأطراف ذوي العلاقة بصنع السياسة، وتقديم ورقة عمل لتحليل السياسة تنطلق من رؤية تعكس عقلانية تامة، وتحديد الجماعات المستفيدة والمستهدفة، وتقديم توصيات لحل مشكلة السياسة، وإعداد ملخص لتحليل تلك السياسة، بدرجة مرتفعة.

هذا في الوقت الذي جاءت فيه ممارسة بعض الفقرات بدرجة متوسطة، ومثالها تقديم ورقة عمل تتضمن خلفية مشكلة السياسة. ومصدرها وبدائل حلها وفق المنهج التدريجي، وتقديم صياغة لآراء الأطراف المتأثرة بالسياسة لصناع تلك السياسة وكذلك كانت مشاركة المحلل في صنع السياسة بدرجة متوسطة.

أما الفقرات المتعلقة بتقديم ورقة عمل حول تحليل مشكلة السياسة، واتباع إجراءات محددة لتحليلها، والتقليل من الخطأ في بناء وصياغة مشكلة السياسة، والاستفادة من تحليلات سياسات عامة سابقة، فقد جاءت ممارستها بدرجة منخفضة بالتزامن مع انخفاض تبني رؤية تعكس التغيير الجذري والمصالح الخاصة.

السؤال الثالث: ما الأطر التي تحكم دور محلل السياسات العامة الأردني من وجهة نظر المبحوثين؟

الجدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات المبحوثين حول الأطر التشريعية والإدارية التي تحكم دور محلل السياسات العامة الأردني في الوزارات المبحوثة

الرقم	الفقـرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب المتوسط	المستوى وفقاً للمتوسط
39-	يتضمن دستور المملكة عبارات تتعلق بمن يحلل السياسة العامة.	2.78	0.41	1	متوسط
40-	يتضمن قانون وزارتي عبارات تتعلق بمن يحلل السياسة العامة.	2.66	0.47	4	متوسط
41-	تتضمن أنظمة وزارتي عبارات تتعلق بمن يحلل السياسة العامة.	2.40	0.59	12	منخفض
42-	تتضمن تعليمات وزارتي عبارات تتعلق بمن يحلل السياسة العامة.	2.91	0.64	8	متوسط
43-	يوجد أكثر من مسمى للتحليلات المتعلقة بالسياسات التي أمارسها.	3.62	0.58	5	مرتفع
44-	مهام وظيفتي في تحليل السياسات محددة.	2.66	0.79	9	متوسط
45-	تنصب أعمال وظيفتي على عملية صنع السياسات العامة.	3.28	0.77	6	متوسط
46-	تتعلق أعمال وظيفتي بتنفيذ السياسات العامة.	2.56	0.59	10	مرتفع
47-	تنحصر أعمال وظيفتي بالتقييم القبلي للسياسات العامة.	3.67	0.47	3	مرتفع
48-	تنحصر أعمال وظيفتي بالتقييم البعدي للسياسات العامة.	2.26	0.54	14	منخفض
49-	أطلعت على تجارب دول أخرى في مجال دور محلل السياسات.	2.73	0.78	7	متوسط
50-	أمارس أعمالي كشخص مفرد لتحليل السياسات العامة.	3.77	0.42	2	مرتفع
51-	أمارس أعمالي في إطار فريق عمل لتحليل السياسات العامة.	2.55	0.59	11	منخفض
52-	أمارس أعمالي بالمشاركة مع جهات من خارج الوزارة في التحليل.	2.38	0.60	13	منخفض
53-	مسمى محلل سياسات عامة موجود في ممارسة السياسات الأردنية.	2.07	0.68	15	منخفض
-	**المتوسط الكلي للأطر التي تحكم عمل المحلل**	**2.95**	**0.20**	-	**متوسط**

يتضح من الجدول (4) أن المتوسط العام للإطار العام والأطر التشريعية والإدارية الحاكمة والناظمة لدور المحلل جاء بدرجة متوسطة. فقد جاءت الفقرات المتعلقة بأن هنالك تسميات متعددة لمن يمارسون أدواراً وأعمالاً تحليلية للسياسات العامة انطلاقاً من العمل الفردي الشخصي بالتركيز على التحليل والتقييم القبلي للسياسة العامة لتشكل أطراً ضابطة وحاكمة لدور المحلل بدرجة مرتفعة.

هذا في حين كانت درجة ضبط بعض الفقرات لدور المحلل متوسطة، مثل: وجود نصوص دستورية وقانونية تتعلق بمن يحلل وكيفية عمله، والاطلاع على تجارب الدول الأخرى في مجال دور المحلل، وارتباط مهام المحلل بصنع السياسة العامة أو تنفيذها، وكذلك ممارسة المحلل لدوره وفق مهام محددة وبتعليمات تضبط هذه المهام.

أما أضعف أبعاد الأطر التشريعية والإدارية، فكانت عمل المحللين كفريق عمل وليس بشكل فردي، والمشاركة مع جهات خارجية في التحليل، ووجود مسمى محدد لدور المحلل، والتقييم والتحليل البعدي للسياسات العامة، وتوفر الأنظمة الضابطة لممارسة الدور؛ فقد جاءت هذه الأبعاد بدرجة منخفضة.

السؤال الرابع: ما العقبات التي تعترض دور محلل السياسات العامة الأردني من وجهة نظر المبحوثين؟

الجدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات المبحوثين للعقبات التي تعترض دور محلل السياسات العامة الأردني في الوزارات المبحوثة

الرقم	الفقـرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب المتوسط	المستوى وفقاً للمتوسط
54-	تتعدد السياسات العامة المنظمة لمجال عملي.	4.27	0.44	9	متوسط
55-	توجد صعوبة في تحديد مشكلة السياسة العامة المتعلقة بوزارتي.	4.31	0.65	6	متوسط
56-	أواجه صعوبة في إنتاج معلومات حول السياسة العامة.	4.30	0.46	7	متوسط
57-	أواجه صعوبة في إيصال المعلومات لصانع السياسة العامة.	4.41	0.49	2	مرتفع
58-	أواجه صعوبة في إقناع صانع القرار بصواب الحلول التي أقدمها.	4.51	0.50	1	مرتفع
59-	يتحيز محلل السياسات مع أو ضد سياسة ما.	2.12	0.54	15	منخفض
60-	تكرار الدوران الوظيفي لمن يمارس دور التحليل.	4.35	0.48	5	مرتفع
61-	عدم امتلاك محللي السياسات العامة للخبرة في التحليل.	3.98	0.55	10	متوسط
62-	عدم تمكن محللي السياسات العامة من دورهم فنياً.	2.24	0.50	13	منخفض
63-	تتداخل القيم لدى المحلل تجاه مصلحة الحكومة أو الرضا العام.	2.45	0.44	11	منخفض
64-	الوقت المتاح لي كمحلل لا يكفي للتحليل العلمي.	4.32	0.47	8	متوسط
65-	يستثنى المحللون بدائل معينة لحسابات شخصية.	2.26	0.86	14	منخفض
66-	يستثنى المحللون بدائل معينة لحسابات سياسية.	2.48	0.46	12	منخفض
67-	عدم وفرة الموارد المالية يعيق إنتاج بدائل ذات كفاءة عالية.	4.41	0.49	2	مرتفع
68-	غياب نظام توثيقي لتحليلات السياسات العامة لفترات سابقة.	4.41	0.49	2	مرتفع
-	**المتوسط الكلي للعقبات التي تعترض دور المحلل**	**3.91**	**0.15**	-	**مرتفع**

يتضح من الجدول (5) أن المتوسط العام لمستوى العقبات التي تعترض دور محلل السياسات العامة جاء مرتفعاً بمتوسط بلغ (3.91)؛ بمعنى أن هنالك درجة عالية بالمجمل للصعوبات التي تواجه عمل المحلل، لكن هذه الصعوبات بالمفرد تفاوتت في حدتها بين مرتفعة ومتوسطة ومنخفضة.

فقد جاء توافر صعوبات من قبيل: صعوبة إقناع صانع القرار للسياسة العامة بجدوى الحلول وصوابها، وصعوبة إيصال المعلومات المنتجة لصانع السياسة، وعدم وفرة الموارد مما قد يعيق إنتاج البدائل ذات الكفاءة العالية، وغياب نظام توثيقي لتحليلات السياسات العامة لفترات سابقة مما يمكّن من الاستفادة منها، وتكرار الدوران الوظيفي لمن يمارس التحليل بشكل لا يؤدي إلى تشكيل الخبرة في تحليل مشكلات السياسات، بدرجة مرتفعة مما يقد يشكل عائقاً كبيراً يعترض دور المحلل.

وفي حين جاء توافر بعض الصعوبات بدرجة متوسطة، وهذه الصعوبات هي: صعوبة تحديد مشكلة السياسة العامة التي وزارتي بصددها وهذا مرتبط بعامل الخبرة سالف الذكر في الصعوبات المرتفعة، وصعوبة إنتاج معلومات حول السياسة العامة وهذا منسجم مع عدم القدرة على عدم إيصالها لصانع السياسة، وصعوبة تعدد السياسات العامة في مجال عمل المحلل حيث التباين والاختلاف في مضمون تلك السياسات وهذا منسجم مع ضعف القدرة على تحديد المشكلة وإنتاج المعلومات حولها، كما أن الوقت المتاح للمحلل لا يكفي ولا يتيح التحليل بشكل علمي.

وأخيراً، كان توافر بعض الصعوبات بدرجة منخفضة؛ بمعنى أن درجة إعاقتها لعمل المحلل جاءت منخفضة، وهذه الصعوبات تتعلق باستثناء المحللين لبدائل معينة لحسابات شخصية أو حسابات سياسية أو التحيز مع أو ضد سياسة ما، وتداخل القيم لدى المحلل تجاه مصلحة الحكومة أو الرضا العام، وعدم توافر الخبرة الفنية العملية في مواضيع السياسات العامة.

أما فيما يتعلق بأبعاد الدور كاملة فيتضح من الجداول السابقة (2–5) أن ثلاثة أبعاد من أبعاد دور محلل السياسات العامة جاءت متوسطة، وهي الوظيفة، والمنهجية، والإطار. وهذا يعني أن ممارسة وظيفة المحلل ومنهجيته جاءتا بدرجة متوسطة، كما كان مستوى ضبط الإطار العام الكلي لدور المحلل بمستوى متوسط. أما بعد المعوقات فجاء بمستوى مرتفع، مما يعني أن هناك درجة عالية من العقبات والصعوبات التي تعترض دور المحلل الأمر الذي يؤثر على قدرة المحلل على العمل بكفاءة.

السؤال الخامس: من الأطراف/ الجهات الممارسة لوظيفة محلل السياسات العامة الأردني؟ وفيما يلي عرض لهذه الأطراف وماهيتها:

1- الديوان الملكي، من خلال: أ- خطابات العرش الملكية. ب- كتب التكليف الملكية. ج- إدارة الاقتصاد والتنمية. د- المجلس الاقتصادي الاستشاري. هـ- مستشاري الملك.
2- دائرة رئاسة الوزراء، من خلال: أ- رئيس الوزراء. ب- مجلس الوزراء. ج- الدائرة الاقتصادية. د- المستشارين الاقتصاديين والاجتماعيين والعامين.
3- بعض الوحدات التنفيذية مثل: أ- وحدة التنافسية، ووحدة تعزيز الإنتاجية، وهما مرتبطتان بوزير التخطيط. ب- وحدة التخاصية، وهي مرتبطة برئيس الوزراء.
4- الوزارات، عبر: أ- الوزراء، وخصوصاً التكنوقراط. ب- المستشارين. ج- مديريات التخطيط والدراسات.
5- الجامعات ومراكزها المتخصصة.
6- المراكز البحثية العامة والخاصة، ومراكز الصحف، ودور الخبرة والاستشارات.
7- المنظمات غير الحكومية الوطنية والإقليمية والدولية.
8- السلطة التشريعية، عبر مجلس الأعيان ومجلس النواب ولجانهما الفرعية المتخصصة.
9- الجمعية العلمية الملكية، من خلال المجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا.

1- الديوان الملكي

إن من سمات نظام الحكم في الأردن أنه ملكي، وقد تم حصر هذه السمة لأنها ستكون محوراً للتحليل؛ إذ إن جلالة الملك يرأس السلطات الثلاث، وقد يمارس بعض مهامها ويعطي توجيهاته لها عبر لقاءاته بمسؤوليها وخطابات العرش وكتب التكليف السامي للحكومات المتتالية. وبالتالي فإن

البواعث الأولى للسياسات العامة وتحليلاتها هي توجيهات جلالة الملك. وإن نجاح الحكومات وبقاءها رهن انسجامها مع هذه التوجيهات ومدى نجاحها في تجسيد هذه السياسات العامة وإسقاطها على أرض الواقع. وعليه، فإن جزءاً من تحليل السياسات العامة يمارس من جلالة الملك بممارسة شخصية فردية. ونظراً لتطور الأعمال وتعقدها وتشابك السياسات وانشغال جلالته بمسؤوليات جسام، فقد انشغل عن هذه الممارسة أو فوضها لأشخاص آخرين على مستويات مختلفة في مواقع مختلفة.

ولا بد من التنويه لقضية أساسية هي أن جميع أطراف الشبكة في الأردن حينما يختلفون حول سياسات عامة ويختلفون حول تحليلها ومدى قناعتهم بها وجدواها، يرجعون إلى الجهة الفصل؛ جلالة الملك. ولذلك ترانا نلاحظ أن أي خلاف، سواء كان بين الحكومة والنقابات أو بين الحكومة والبرلمان أو بين الحكومة والمواطنين، يبقى يتأجج حتى يتدخل جلالة الملك. وبالتالي، فإن رؤية جميع الأطراف تؤكد على أهمية جلالة الملك كطارح للسياسات العامة ومرجع فصل في الخلاف حول تحليل هذه السياسات وبيان مدى جدواها. ونظراً لذلك، فقد نأى جلالة الملك بنفسه جزئياً عن ممارسة طرح السياسات وشكل مؤسسات ومجالس عملية تمارس هذه المهام وفوض لها جزءاً من صلاحياته.

أما الأطراف التي فوض لها جلالة الملك مهام طرح السياسات وتحليلها وممارسة أعمال المحللين فظهرت عبر الآليات التالية:

أ- دائرة الاقتصاد والتنمية في الديوان الملكي: وهي دائرة فنية متخصصة مكونة من كادر بشري مدرّب ومؤهل اقتصادياً ومالياً، وتقوم على إجراء الدراسات والتحليلات لسياسات قائمة. وعليه، فإن أعضاءها يمارسون أعمالهم أو جزءاً من تلك الأعمال كمحللين للسياسات العامة.

ب- المجلس الاقتصادي الاستشاري: وهو مجلس تكنوقراط مشترك مؤلف من كادر مؤهل من الديوان الملكي وتحديداً من الدائرة الاقتصادية، وعدد من الوزراء ممن لهم علاقة بالسياسات العامة الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية، وكذلك مجموعة من الأعضاء بصفتهم الشخصية، وهم شخصيات من القطاع الخاص والقطاع العام، وهم ذوو خبرة ومؤهلون. ويعتبر المجلس آلية جديدة لطرح السياسات العامة، وبالتالي، فإن اللجان الداخلية التي يشكلها المجلس تعمل كمحلل للسياسات العامة؛ فهي تدرس المشاكل وتحددها وتصوغها وتنظم فيها البدائل وترفعها إلى المجلس الذي يتبنى من هذه البدائل الأنجع.

ج- خطاب العرش: وهو خطاب يلقيه جلالة الملك في افتتاح المجالس البرلمانية، ويحدد فيه جلالة الملك الخطوط العريضة للسياسات العامة، ويقدم مبرراته في ذلك، ويوجه أنظار النواب والأعيان والحكومة إلى ماهية المحاور الضرورية التي يجب العمل على تنفيذها.

د- كتاب التكليف السامي: وهو كتاب يوجهه جلالة الملك إلى رئيس الحكومة المكلف، ويضع له فيه خطوط العمل والسياسات العامة الرئيسية، ويبين له أهميتها، ويقدم الحجج التي تدعم اتجاهات السياسات العامة. وهذا بمثابة تحديد للمشكلات وصياغة لها وبيان أهم هذه المشكلات وإعطاء أولوية لبعضها نظراً لضرورة معالجتها وتقديم البدائل والتوصية للحكومة بأي من هذه البدائل.

هـ- مستشارو جلالة الملك: ويقوم جلالة الملك بتعيين مجموعة من المستشارين في مجالات الشأن العام وفي قطاعات مختلفة، مثل مستشار اقتصادي وسياسي وثقافي ومستشار عام، وهؤلاء الأشخاص مؤهلون وعلى درجة عالية من الكفاءة، وهم ممن لديهم خبرة في العمل، العام وجزء من مهامهم التي يمارسونها دراسة السياسات العامة والعمل كمحللين لتلك السياسات.

2- دائرة رئاسة الوزراء

تمارس هذه الدائرة دورها فيما يتعلق بتحليل السياسات العامة من خلال الأدوات التالية:

أ- الدائرة الاقتصادية: وهي دائرة متخصصة تتكون من كادر مؤهل ومدرب، ومهمتها دراسة السياسات الاقتصادية والاجتماعية وتقييمها وتقديم ايجابيات وسلبيات هذه السياسات، وبالتالي فإن جزءاً من مهامهما استشارية وتحليلية للسياسات العامة؛ بمعنى أن أعضاءها في جزء

من مهامهم يعملون كمحللين للسياسات العامة.

ب- رئيس الوزراء: يعمل رئيس الوزراء في جزء كبير من مهامه في ضوء توجيهات جلالة الملك في كتب التكليف السامي كمحلل للسياسات العامة وكطارح لها، وهو أيضاً بمفرده أو بالتعاون مع مجموعة من الوزراء أو ما يسمى الفريق الاقتصادي يقوم بالعمل كمحلل للسياسات العامة.

ج- مجلس الوزراء: يعمل مجلس الوزراء كصانع للسياسات العامة ومحدد وصائغ لمشكلات السياسات العامة، والمجلس عبر اجتماعاته ومناقشاته قد يمارس جزءاً من مهام محلل السياسات العامة.

د- المستشارون العامون أو الاقتصاديون: يعين رئيس الوزراء مجموعة من المستشارين، وهم من ذوي الخبرة والاختصاص ويمارسون مهامهم أو جزءاً منها كمحللين للسياسات العامة.

3- الوحدات التنفيذية الفنية الخاصة

أ. **وحدة التنافسية:** وهي وحدة فنية أنشئت في وزارة التخطيط والتعاون الدولي وترتبط بوزير التخطيط والتعاون الدولي، وتضم كادراً مؤهلاً ومدرباً على إعداد الدراسات والأوراق البحثية وتحليل التوجيهات وتقييم السياسات العامة. وتمارس هذه الوحدة في جزء من أعمالها مهام تحليل السياسات العامة التي تتبناها الحكومة، وتحديداً فيما يتعلق بتنافسية القطاع العام وتأهيل القطاع الخاص ليكون منافساً على الصعيدين العربي والعالمي. ويشير ميثاق نشأة الوحدة إلى نص يتعلق باحتمالية أن تعمل الوحدة كمستشار للحكومة والمستشار في الأردن يمارس جزء من مهام محلل السياسات العامة.

ب. **وحدة التخاصية:** وهي وحدة فنية تضم كادراً مدرباً ومؤهلاً، نشأت في دائرة رئاسة الوزراء وترتبط برئيس الوزراء شخصياً. ومهمة هذه الوحدة دراسة التوجهات الحكومية فيما يتعلق بجميع أعمال التخاصية وتحليل السياسات العامة المتعلقة بنقل ملكية أو إدارة بعض المشاريع والشركات العامة. وتقدم هذه الوحدة تقاريرها ودراساتها وأوراق عملها إلى رئيس الوزراء الذي بدوره يعرض الأمر على مجلس الوزراء ليتم تبني سياسة ما.

ج. **وحدة تعزيز الإنتاجية:** وهي وحدة فنية أنشئت في وزارة التخطيط والتعاون الدولي تتلخص مهامها في العمل على تعزيز وتطوير القدرات الإنتاجية في مختلف القطاعات، ومن مهامها دراسة التوجهات والسياسات التي من شأنها تطوير وزيادة الإنتاجية، وتعمل كمستشار حكومي فيما يتعلق بالسياسات التي من شأنها تطوير القدرة الإنتاجية للوحدات الحكومية والأفراد.

4- الوزارات

تمارس الوزارات أعمالها كمحلل للسياسات العامة، وتحديداً للسياسات التي تقوم هذه الوزارات عليها؛ فمثلاً وزارة التربية والتعليم تعمل كمحلل للسياسة التربوية والتعليمية، ووزارة الصحة تعمل كمحلل للسياسة الصحية، ووزارة الشؤون الاجتماعية تعمل كمحلل للسياسة الاجتماعية وسياسات مكافحة الفقر، ووزارة العمل تعمل كمحلل لسياسات العمالة ومكافحة البطالة، ووزارة الخارجية تعمل كمحلل للسياسة الخارجية. وتمارس هذه الوزارات أعمالها في هذا المجال من خلال أطراف متعددة هي:

أ- الوزراء: ويعمل الوزراء كمحللين للسياسات العامة في وزاراتهم، والوزراء التكنوقراط يمكن أن يمارسوا جزءاً من أعمالهم بمهنية ومنهجية علمية.

ب- مستشارو الوزراء: ويمارسون جزءاً من مهامهم كمحللي سياسات عامة ويقدمون تقاريرهم حول السياسات العامة والتوجهات الحكومية في وزاراتهم، ويدرسون المشكلات العامة ويحددونها ويصوغون هذه المشكلات ويقدمون بدائل حول حل المشكلات للوزراء.

ج- مديريات التخطيط والدراسات: وتمارس هذه المديريات التي توجد منها واحدة في كل وزارة جزءاً من أعمال محللي السياسات العامة؛ فتدرس التوجهات الحكومية، وتدرس مشكلات السياسات العامة، وتقدم بدائل، وترفع هذه البدائل إلى المسؤولين الذين يتخذون ما يرونه مناسباً.

5- الجامعات ومراكزها المتخصصة

قامت الجامعات الحكومية في الأردن منذ نشأتها في ستينيات القرن الماضي بإنشاء مراكز متخصصة تتبنى

تصورات وتوجهات اقتصادية واجتماعية وتعليمية وثقافية تخدم المجتمع المحيط. وقد مارست هذه المراكز أدواراً تحليلية للسياسات العامة في الأردن، وعمل كل منها كمحلل للسياسات العامة. وقد ضمن نطاق إقليمه. وقامت هذه المراكز بدراسة المشكلات المجتمعية وتحليلها وصياغتها ومحاولة وضع الحلول لها. والأمر كذلك بالنسبة للجامعات الخاصة التي جاءت نشأتها متأخرة في تسعينيات القرن الماضي، واضطلعت بأدوار مماثلة للتي كانت تضطلع بها الجامعات الحكومية.

6- المراكز البحثية العامة والخاصة، ومراكز الصحف، ودور الخبرة والاستشارات

المراكز البحثية العامة والخاصة مراكز موزعة على أكثر من محور وموقع. فهناك مراكز تديرها الصحف الرئيسة مثل المركز التابع لصحيفة الرأي، وهي من كبريات الصحف الأردنية، وهو مركز متخصص في الشأن العام وإجراء الدراسات العامة وتقييمها.

وهناك مراكز تديرها جهات عامة وشركات عامة، وهناك مراكز ينشئها أشخاص يشرفون على هذه المراكز وتكون مهمتها إجراء حوارات ونقاشات حول السياسات العامة والتشجيع على الحوار حول السياسات بين الحكومة والقطاع الخاص والمنظمات غير الحكومية والدوائر الأكاديمية والإعلامية. وكذلك تعتبر هذه المراكز منابر مفتوحة لمناقشة المشكلات العامة، وقد قامت هذه المراكز بنشاطات حول سياسات عامة اقتصادية واجتماعية وثقافية وبيئية، وأسلوبها في ذلك عقد مؤتمرات وورش عمل وحلقات نقاشية وإصدار تقارير وكتب وسلاسل حوارية تتعلق بالسياسات العامة. وتوجه المراكز أنشطتها في محورين:

1- المواطن؛ إذ تعمق الوعي لديه بالسياسات العامة والتعامل معها.

2- صانع السياسة؛ إذ تؤمن له معلومات حول السياسات العامة تسهل عليه اتخاذ قرار بشأنها.

7- المنظمات غير الحكومية

تعمل على الساحة الأردنية منظمات غير حكومية متعددة منها ما هو محلي ومنها ما هو إقليمي ومنها ما هو دولي. وهناك العديد من الوكالات المتخصصة التابعة لمنظمات إقليمية أو لمنظمات دولية، مثل: الوكالات المتخصصة لجامعة الدول العربية وللأمم المتحدة. أضف إلى ذلك أن للأمم المتحدة برامج فاعلة تعمل في الأردن على رأسها برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP). وتعمل المنظمات غير الحكومية الأردنية على سياسات عامة، فتعمل بداية على تقييمها وتحليلها وصياغتها والمشاركة في تنفيذها.

وقد انتقل العمل مؤخراً عبر هذه المنظمات إلى مفهوم الشبكات؛ إذ تم تنظيم العديد من المنظمات التي تعمل في مجال واحد في شبكة واحدة، وقد عملت هذه الشبكات بفعالية وتأثير عاليين، وشبكة المنظمات غير الحكومية تؤدي دوراً مهماً في تحليل السياسات العامة ولها حضورها؛ لأنها تمتلك دعماً سياسياً، وتحديداً في مجالات التعليم والصحة والبيئة والمرأة والطفولة.

8- السلطة التشريعية

تؤدي السلطة التشريعية "مجلس الأمة" بشقيها: الأعيان والنواب، دوراً فاعلاً في تحليل السياسات العامة، وتعمل كمحلل لتلك السياسات؛ لأن جزءاً كبيراً من هذه السياسات يحتاج إلى المصادقة التشريعية قبل البدء بتنفيذها. ويمارس المجلسان عملهما بهذا الخصوص من خلال آليتين هما:

أ- اللجان الفرعية المتخصصة؛ إذ تم استحداث لجنة في كل شأن عام في كل مجلس. فهناك اللجان الاقتصادية والمالية والقانونية، واللجنة الاجتماعية واللجنة الزراعية واللجنة الثقافية واللجنة الإدارية. وحينما تحال أي سياسة أو مشروع قانون لتلك السياسة إلى مجلس الأمة، فإن المجلس بدوره يحيلها إلى اللجنة المختصة لدراستها وتحليلها والحكم عليها وتقييمها، وحتى تعديل البدائل المقدمة من الحكومة وتقديم بدائل جديدة والتنسيب للمجلس بما تراه مناسباً (النظام الداخلي لمجلس النواب الأردني، 2017).

ب- الباحثون: ويعمل هؤلاء في جزء من عملهم كمحللين؛ إذ يوجد في كل مجلس عدد من الباحثين المتخصصين في مجالات متعددة.

9- الجمعية العلمية الملكية: ممثلة بالمجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا، والمركز الوطني لتنمية الموارد البشرية.

والجمعية العلمية الملكية مؤسسة مستقلة أفرزت المجلس

الأعلى للعلوم والتكنولوجيا، وهو مركز نشيط في مجالات التكنولوجيا والتنمية المستدامة والمعلومات، وقد قام بدور فاعل في وضع تصورات لسياسات عامة في السنين الماضية، وعمل كمحلل لهذه السياسات، وتحديداً في مجالات التصنيع أو التكنولوجيا. ويمتلك المجلس كادراً بشرياً مؤهلاً في رصد السياسات العامة وتحليلها، ويمتلك قاعدة بيانات ومعلومات حول تلك السياسات، وقد قام بأنشطة تحليلية مثل التخاصية، والشفافية، والإنتاجية، والتنافسية. واستناداً إلى المادة (11) من قانون المجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا ذي الرقم (3) لسنة 1987؛ أنشئ المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية وقد عمل المركز كمحلل للسياسات العامة في هذا المجال، ودرس مشكلة الموارد البشرية وحددها وصاغها وصاغ سياسة عامة تحت مسمى الاستراتيجية الوطنية لتنمية الموارد البشرية؛ لأن هذا المصطلح يشيع استخدامه في الأردن كمصطلح مرادف لمصطلح السياسة العامة (النظام الداخلي للمجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا، 1987)؛ (النظام الداخلي للمركز الوطني لتنمية الموارد البشرية، 1995).

وفي الجدول (6) يحاول الباحثان تنميط الأطراف والجهات الممارسة لأعمال محللي السياسات العامة والدور الذي تراه لنفسها وكذلك المدرسة التي تؤمن بها وفقاً لرؤيتها لدورها.

الجدول (6)

تنميط الأطراف الممارسة لأعمال محللي السياسات والدور الذي تراه لنفسها والمدرسة التي تؤمن بها

الرقم	الجهة التي تمارس عملها كمحلل سياسات	الدور الذي تراه لنفسها	المدرسة التي تؤمن بها وفقاً لرؤيتها لدورها
1	الديوان الملكي الهاشمي	1. تقديم طرق أخرى بديلة لفهم السياسات العامة وتقريبها للأذهان. 2. تنظيم الخطاب العام حول السياسات العامة. 3. التركيز على النقاط المهمة في السياسات العامة. 4. وضع سيناريوهات طويلة المدى للسياسات العامة. 5. متابعة مدى اقتراب السياسات العامة من الجماعات المستهدفة.	1. Public Ideas 2. Socio-economic
2	دائرة رئاسة الوزراء، ودورها ينقسم إلى محورين: 1- مجلس الوزراء	1. إجراء اتصالات فعالة حول السياسات العامة ومشكلاتها. 2. ممارسة دور إقناعي تنظيري حول السياسات العامة وتوضيح الخطوط العامة وجدوى تلك السياسات. 3. ممارسة دور تفاوضي حول السياسات العامة مع الجماعات المستهدفة أو مع جهات أخرى مدافعة عن حقوق فئات، مثل النقابات، والاتحادات، والأحزاب، والمنظمات غير الحكومية. 4. الاطلاع على تقارير المتابعة التي تعدها الوحدات التنفيذية حول السياسات العامة.	1. Public Discourse 2. Socio-economic
	2- الوحدات التنفيذية التابعة لرئيس الوزراء، وكذلك المستشارون	1. جمع وتنظيم البيانات والمعلومات والحقائق حول السياسات العامة. 2. استعراض السياسات السابقة في نفس المجال. 3. إعداد الدراسات الاقتصادية ودراسات الجدوى للسياسات العامة. 4. إعداد أوراق عمل حول السياسات العامة بما يتضمن تحديد المشكلة والبدائل ورفعها لرئيس الوزراء. 5. إعداد تقارير المتابعة حول إنجازات السياسات وإخفاقاتها. 6. إعداد تقارير تحليل الانحرافات. 7. التوصية بالتصحيح وتقديم مقترحات.	

3	الوحدات التنفيذية الحكومية 1- التنافسية 2- التخاصية 3- تعزيز الإنتاجية	1. جمع المعلومات والحقائق وتنظيمها. 2. إعداد أوراق عمل حول السياسات العامة. 3. تحديد المشكلات والبدائل المناسبة كحلول للمشكلات. 4. متابعة السياسات العامة وتطبيقها مع الجهات ذات العلاقة. 5. وضع تصورات مستقبلية إبداعية لسياسات عامة. 6. وضع تصورات حول سياسات التنافسية.	1. Public Discourse 2. Socio-economic
4	الجامعات ومراكزها، وكذلك المراكز البحثية العامة والخاصة ودور الخبرة	1. تؤدي دوراً رشدانياً فيما يتعلق بالسياسات العامة. 2. جمع الحقائق والمعلومات وتنظيمها. 3. إعداد أوراق عمل حول السياسات العامة. 4. التفكير بطريقة إبداعية لسياسات جديدة أو تقديم حلول إبداعية لمشكلات قائمة. 5. اختيار أفضل الوسائل لتحقيق الأهداف، وبالتالي فدورها ينحصر في صنع السياسات العامة فقط.	1. Public Discourse 2. Socio-economic 3. Public Ideas
5	المنظمات غير الحكومية، والوكالات المتخصصة لتنظيمات إقليمية ودولية	1. الحديث عن الجوانب المهملة في السياسات العامة. 2. الحديث عن القطاعات المهملة وإقامة سياسات فيها. 3. الحديث عن القضايا المختلفة المتعلقة بالفئات المهمشة. 4. جعل الجدل يدور حول السياسات العامة، وبالتالي ينحصر دورها في صنع السياسات وجزء من تنفيذها.	1.Pragmatic Liberalism
6	السلطة التشريعية بمجلسيها: الأعيان والنواب	1. تنظيم الخطاب العام حول السياسات العامة. 2. وضع سيناريوهات مستقبلية بديلة للسياسات القائمة. 3. ممارسة دور رقابي تحليلي على صنع السياسات العامة، وهذا الدور يمارسه مجلس الأعيان. 4. إجراء اتصالات فعالة حول السياسات العامة. 5. مناقشة مدى فعالية السياسات وإيجاد حلول لمشكلاتها. 6. الحديث عن الفئات المهمشة، وخصوصاً الواردة في خطابات الثقة وخطاب الموازنة العامة. 7. وضع سيناريوهات مستقبلية لسياسات عامة، وهذا ضمن أدوار مجلس النواب. هذا بالإضافة إلى أن اللجان الفرعية للمجلس تعمل عمل محلل سياسات عامة.	1.Public Ideas 2.Pragmatic Liberalism 3.Socio-Economic 4.Public Discourse

خامساً: استنتاجات الدراسة وتوصياتها

ركزت الدراسة على تحليل وتقييم الأبعاد الفرعية لدور محلل السياسات العامة (الوظيفة، المنهجية، الأطر الحاكمة لدور المحلل، العقبات) في وزارات التربية والتعليم، والصحة، والتنمية الاجتماعية في الأردن. وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج التي يمكن حصرها ضمن المحاور الآتية:

أ- فيما يتعلق بالوظيفة التي يمارسها محلل السياسات، كان المتوسط العام لممارسة وظيفة المحلل متوسطاً وبلغ (3.29). وقد جاءت ممارسة المهام الفرعية على درجات متفاوتة كالآتي:

1. جاءت ممارسة بعض المهام بدرجة مرتفعة، مثل: تحديد وتوزيع الموارد على نشاطات السياسة لأغراض التنفيذ، وقيام المحلل بإنتاج وتجميع معلومات ليتسنى له إقناع صناع السياسات بالبدائل والحلول لتلك السياسات، وحياديته

وعدم تحيزه وتركيزه على كفاءة بدائل السياسات.

2. جاءت ممارسة بعض المهام بدرجة متوسطة، مثل: تقديم المحلل للبدائل المتعددة لحل مشكلة السياسة، والمفاضلة بين هذه البدائل عبر منهجية علمية لحل المشكلات، وتحديد كيفية حل المشكلة وتحديد أسبابها.
3. جاءت ممارسة بعض المهام بدرجة منخفضة، مثل: صياغة مشكلة السياسة، وتحديد نسب نجاح السياسة، وعدم إقناع المحلل الجماعات المستهدفة بالبدائل وحصر دوره بالدور الإداري.

ب- فيما يتعلق بالمنهجية، جاء المتوسط العام بدرجة متوسطة وبلغ (3.01). وقد كانت ممارسة المهام الفرعية للمنهجية متفاوتة كالآتي:

1- منها ما جاء بدرجة مرتفعة، مثل: تقديم ورقة عمل لتحليل السياسة، والانطلاق من رؤية عقلانية، وتحديد الأطراف ذوي العلاقة والجماعات المستهدفة والمستفيدة، وتقديم توصيات لحل مشكلة السياسة.
2- وبعضها جاء بدرجة متوسطة، مثل: تقديم تقرير يتضمن خلفية مشكلة السياسة ومصدرها، وتقديم صياغة لآراء الأطراف المتأثرة بالسياسة، ومشاركة المحلل في صنع السياسة.
3- والبعض الآخر جاء بدرجة منخفضة، مثل: اتباع إجراءات محددة في التحليل، والاستفادة من تحليلات السياسات السابقة، واتباع منهجية تقلل من الخطأ في صياغة مشكلة السياسة العامة.

ج- فيما يتعلق بالأطر والضوابط التشريعية والإدارية على دور المحلل جاءت بدرجة متوسطة، ولكن أبعادها الفرعية كانت متفاوتة الضبط لدور المحلل، فبعضها ضبط دوره بدرجة مرتفعة، مثل النصوص الدستورية والقانونية، والتركيز على التحليل القبلي بشكل فردي، وتعدد التسميات لمن يمارسون أدواراً تحليلية.

وجاء بعضها بدرجة متوسطة، مثل: الاطلاع على تجارب دول أخرى، وارتباط وظيفة المحلل بصنع السياسة وتنفيذها، وكذلك توفر تعليمات تضبط وظيفة ومنهجية المحلل. أما العمل بروح الفريق، ووجود مسمى محدد، والتقييم البعدي، وتوفر الأنظمة، فكانت ضوابط ضعيفة على دور المحلل.

د- فيما يتعلق بالصعوبات والمعوقات التي تحول دون أن يؤدي المحلل لدوره بكفاءة عالية، فجاء المتوسط العام لتلك الصعوبات بدرجة مرتفعة، ويمكن تصنيفها حسب توافرها وحدتها على النحو الآتي:

1. صعوبات متوفرة بدرجة مرتفعة، مثل: صعوبات إقناع صناع السياسة، وصعوبة إيصال المعلومات لهم، وعدم وفرة البدائل مما يعيق إنتاج بدائل ذات جدوى، وعدم انتظام المحللين في مواقعهم مما يعيق من تشكل الخبرة لديهم، وغياب النظام التوثيقي لتحليلات السياسات العامة السابقة.
2. صعوبات متوفرة بدرجة متوسطة، مثل: صعوبة تحديد مشكلة السياسة العامة، وصعوبة إنتاج المعلومات حول مشكلات السياسة، وضيق الوقت المتاح للمحلل لممارسة دوره، وكذلك تعدد محتوى السياسات واختلاف محتواها ومضمونها، الأمر الذي ينعكس بضعف الخبرة لدى المحلل.
3. صعوبات متوفرة بدرجة منخفضة، مثل: التحيز مع أو ضد بدائل معينة لحسابات شخصية وسياسية، مما يؤدي إلى استثناء بعض البدائل، وتداخل القيم لدى المحلل بين مصلحة الحكومة والرضا العام.

هـ- فيما يتعلق بالأطراف الممارسة لدور المحلل، فتوصلت الدراسة إلى أن هناك تعدداً وتشتتاً في الأطراف الممارسة لدور المحلل. ويأتي هذا التعدد على شكل اختلاف مسميات من يمارسون أدواراً تحليلية أو على شكل تعدد الجهات داخل الدولة التي تمارس أدواراً تحليلية؛ فقد حصرت الدراسة أكثر من ستة مسميات تتراوح بين محلل ومستشار أو مخطط أو محلل استراتيجي وباحث ومحلل سياسي ومحلل عسكري. كما حصرت الدراسة أكثر من عشر جهات تمارس أدواراً تحليلية تراوحت بين الديوان الملكي ورئاسة الوزراء ومجلس النواب ومجلس الأعيان والوزارات والجامعات والمراكز البحثية والمنظمات غير الحكومية الوطنية والإقليمية والدولية والجمعية العلمية الملكية والوحدات التنفيذية المستقلة.

وقد انعكس ذلك على عدم تطوير وإنضاج ممارسة المحلل لدوره والرؤية التي ينطلق منها في تحليلاته وقوة وكفاءة البدائل

التي ينتجها لصانع السياسة، وكذلك تعددية الأدوار بين الأشخاص والجهات، الأمر الذي يؤدي إلى التنازع على تحليل بعض السياسات أو التهرب من تحليل البعض الآخر.

و- تم حصر العقبات التي تواجه محلل السياسات العامة الأردني وتحدّ من أدائه، وهي على النحو الآتي:

1. صعوبة تحديد المشكلات وصياغتها صياغة دقيقة، والعمل المتكرر، وإعداد أكثر من سياسة لنفس الموضوع وتباين هذه السياسات.
2. صعوبة خلق المعلومات من اجل تزويد صانع السياسة العامة بها، وكذلك صعوبة إيصال المعلومة لصانع القرار وإقناعه بها.
3. كثرة تبديل محللي السياسات العامة، وهذا مترافق مع تبديل الحكومات، مع العلم أن عمر الحكومة في الأردن أقل من عام. وهذا يخلق إشكاليتين هما: عدم تمكن محللي السياسات العامة من الاطلاع على السياسات السابقة وإدراكها ودراسة أسبابها ونتائجها وأسباب نجاحها أو فشلها من جهة، وعدم القدرة على امتلاك الخبرة أو ضعف القدرة التحليلية من جهة أخرى.
4. قلة اطلاع محللي السياسات العامة الأردنية على أدبيات وظيفة المحللين العالميين وماهية دورهم وبالتالي فإن جزءاً كبيراً من محللي السياسات العامة الأردنية يجهلون الدور المنوط بهم، وهذا مرده إلى خلو المكتبة الأردنية من مصطلح محلل السياسات العامة وبناءً عليه غياب الوصف الوظيفي لهذا المسمى.
5. تداخلية القيم لدى المحلل الأردني، وصراع الاحتكام بناءً للحكومة ومصالحها أو للرضا العام والمواطنين ومصالحهم أو للرشادة.
6. غياب الأرشفة "نظام أرشيفي" للسياسات العامة السابقة ونتائجها وإشكالاتها على فترات زمنية مختلفة.
7. ضغط الوقت على المحلل؛ فغالباً ما يكون الوقت المتاح له التحليل ضيقاً، وذلك لأن جزءاً من السياسات العامة هو رد فعل لأزمات.
8. إهمال صانع السياسة العامة لبعض البدائل التي يقدمها المحلل لاعتبارات سياسية، وهذا يؤثر على الحلول الناجعة لمشكلة السياسة العامة.
9. عدم الإحاطة الكاملة ببيئة السياسة العامة، سواء من المحلل أو الصانع.
10. محدودية الموارد المالية وشح الإمكانيات تقف أمام المحلل لتقديم بدائل عالية الكلفة لكنها ناجحة.

في ضوء ما تقدم من نتائج، تقدم الدراسة التوصيات الآتية:

1. العمل على وضع وتطوير بنود تشريعية تنص صراحة على دور المحلل بمستوى نظام أو تعليمات تحدد دور المحلل ومهامه ووظيفته وآليات عملة ومنهجيته وإجراءات تشخيص مشكلات السياسات العامة وعلاقة المحلل وصناع السياسة والأطراف المستفيدة والمستهدفة من السياسة العامة.
2. العمل على تطوير نموذج لورقة عمل محلل السياسة العامة يتضمن البنود الرئيسية لدور المحلل المتعلقة بخلفية مشكلة السياسة وحقائق حولها والبدائل المقترحة والتوصية التي يرفعها المحلل لصانع السياسة معززة بالأسباب الموجبة للأخذ بهذا البديل دون سواه.
3. توحيد المسميات للأشخاص الذي يمارسون دور المحلل، وتحديداً للسياسات المتعلقة بالصحة والتربية والقضايا الاجتماعية والفقر والبطالة والبيئة. والاتفاق على مسمى "محلل السياسات العامة".
4. توحيد الجهات التي تمارس عملية التحليل على مستوى الدولة عبر إنشاء مؤسسة وطنية مهنية تعنى بعملية التحليل وخلق المعلومات والبدائل حول السياسات وتقديمها بصورة حرفية محايدة لصناع السياسة العامة، ويكون ارتباطها برئيس الوزراء؛ الأمر الذي يضمن عدم هيمنة الوزارات والجهات التي تقدم لها التحليلات على هذه المؤسسة أو الهيئة، وبنفس الوقت يضمن حيادية هذه التحليلات وحرفية المحللين ويدفع باتجاه تشكل الخبرة لديهم.
5. العمل على تخفيف نقل أو تبديل المحللين؛ الأمر الذي يضمن ديمومة واستمرارية عملهم وبقاء المحلل في مركزه لفترة طويلة من الزمن مما يؤهله للإلمام بالسياسات العامة السابقة والحالية ويقود إلى تشكل الخبرة لديه.
6. تزويد المحلل بالمعرفة العلمية والمنهجية العلمية حول عمله عبر تكثيف الدورات التدريبية والحلقات النقاشية

المؤهلة لمحللي السياسات العامة.

7. تشكيل شبكة موحدة توحّد عمل تحليل السياسات العامة بدلاً من هذه التداخلية والازدواجية، وتأتي هذه الشبكة على غرار شبكات السياسات المنتشرة في العالم.
8. تشكيل مؤسسات بحثية تعنى بالأمر بما يسمح ببناء نموذج المحلل وتشكيل إطار نظري يساعد في تجسيد الأمر عملياً.
9. توفير نظام أرشيفي للسياسات العامة السابقة ونتائجها، أو تشكيل نظام معلومات لتحليلات السياسات العامة (MIPA).

المراجع

المراجع الأجنبية

Abdelmu'ti, Abdelbaset. 2007. Social Policies in the Arab Republic of Egypt: Analytical Follow-up and Future Prospects for Development. ***National Conference on Integrated Social Policy in Egypt***, Cairo, 7-8 February 2007.

Al-Abrash, Mahmoud. 2017. ***Environmental Policy: Algeria under Global Environmental Trends***. Unpublished PhD Thesis, Faculty of Humanities and Social Sciences, University of Mohamed Khader – Algeria.

Al-Awamleh, Nael. 1999. ***Policy Analysis: A Systemic Approach***. Amman, Middle East Studies Center, Jordan.

Al-Eid, Huseini Mohammad. 2013. ***Health Policy in Algeria: An Analytical Study from the Perspective of Modern Institutional Approaches (1990-2012)***. Unpublished MA Thesis Faculty of Law and Political Science Qasidi University Marabah Algeria.

Alexandra Kaasch, Mulyadi Sumarto and Brooke Wilmsen. 2018. ***Global Social Policy Actors and Factors in Indonesian Social Policy Making.*** (UNRISD) United Nations Research Institute for Social Development.

Al-Fahdawi, Fihmi Khaleefe. 2001. ***Public Policy: A Macro Perspective in Architecture and Analysis***. Amman: Dar Al Masirah for Publishing and Distribution.

Al-Hamad, Jawad et al. 1999. ***Role of Study Centers in Decision Making in the Kingdom of Jordan***. Center for Middle East Studies, Amman, Jordan.

Al-Heejan, Abd Al-Rahman. 1987. The Role of Policy Analysis in Solving Contemporary Problems, Riyadh, ***Journal of Public Administration***, Riyadh: (55).

Al-Husein, Ahmad. 2008. ***Introduction to Policy Analysis***. Amman: Scientific Center for Political Studies.

Al-Khawaja, Laila. 2000. Globalization, Social Policies and Labor Markets in Arab Countries: Concepts and Interrelationships. Working Paper Presented to the ***National Conference for Social Development***, Cairo.

Al-Qaryooti, Mohammad Qasem. 2010. ***Making, Implementing, Evaluating and Analyzing Public Policy***. First Edition, Amman: Dar Wael for Publishing.

Al-Sukar, Abd Al-Kareem. 1992. ***Role of Administrative Bodies in Development Planning in Jordan***. Master Thesis, University of Jordan.

Al-Taweela, Sahar. 2004. Educational Policies in Egypt during the 1990s: Reality and Hope. ***Seminar on the Future of Educational Policies in Egypt.*** Center for Public Administration Studies and Consultations, Cairo University.

Al-Tayeb, Hasan Abshar. 1993. Theoretical and Experimental Axes of Public Policy. ***Administrative Journal,*** Muscat: (52).

Al-Tayeb, Hasan Abshar. 1994. Policy Analysis. ***Administrative Journal***, Muscat: (56).

Al-Tayeb, Hasan Abshar. Public Policies and Their Role in Rationalizing Development Projects. ***Administrative Journal***, Muscat: (51).

Al-Zahra, Fatima. 2015. ***Environmental Policy in Algeria: Case Study of Saida.*** Unpublished Master Thesis, Faculty of Law and Political Science, Moulay Eltaher

University, Algeria.

Anderson, James. 1999. ***Policy Making.*** Translation: Amer Al Kubaisi, Amman: Dar Al Masirah.

Anyebe, Adam. 2018. An Overview of Approaches to the Study of Public Policy. ***International Journal of Political Science*** (IJPS), 4 (1): 8-17.

Behagel, J., Arts, B. and Turnhout, E. 2017. Beyond Argumentation: A Practice-based Approach to Environmental Policy. ***Journal of Environmental Policy and Planning***, 1. [Online], doi: 10.1080/1523908X.2017.1295841.

Browne, Jennifer, Coffey, Brian, Cook, Kay, Meiklejohn, Sarah and Palermo, Claire. 2018. Perspectives: A Guide to Policy Analysis As a Research Method. ***Health Promotion International***, 1-13.

Clarke, B., Swinburn, B. and Sacks, G. 2016. The application of theories of the policy process to obesity prevention: a systematic review and meta-synthesis. ***BMC Public Health***, 16: 1084-1102.

Dunn, William N. 2012. ***Public Policy Analysis: An Introduction***. 5th Edition, Prentice Hall, Engelwood Cliffs, New Jersey.

Durning, Dan and Will Osuna. 1994. Policy Analysts' Roles and Value Orientations: An Empirical Investigation Using Q-methodology. ***Journal of Policy Analysis and Management***, 13 (4): 629-657.

Dye, Thomas R. 2008. ***Understanding Public Policy***. 12th Edn., New Jersey: Prentice-Hall, Inc.

Fischer, Frank, Gerald J. Miller and Mara S. Sidney (Eds.). 2006. ***Handbook of Public Policy Analysis: Theory, Politics and Methods***. New York, Marcel Dekker, Inc.

Ghabghoob, Al-Sasi. 2014. ***Analysis of Environmental Policy in Algeria***. Unpublished MA Thesis, Faculty of Political Science and Information, University of Algiers, Algeria.

Ghumro, Akhtiar Ahmed and Ahmed Nawaz Hakro. 2007. ***Foreign Direct Investment, Determinants and Policy Analysis: Case Study of Pakistan***. Working Papers, Business School Economics, University of Glasgow. http://www.gla.ac.uk/media/media_21790_en.pdf.22/3/2011.

Haseebeh, Gharo. 2012. ***The Role of Political Parties in the Formulation of Public Policy: Study of the Case of Algeria (1997-2012)***. Unpublished MA Thesis, Faculty of Law and Political Science, Mouloud Mameri University, Algeria.

Heineman, Robert A., Kearny, Edward N. and Peterson, Steven A. (Editors). 2001. ***The World of the Policy Analyst: Rationality, Values and Politics***. Third Edition, CQ Press.

Hilal, Ali Addein. 1988. ***Public Policy Analysis: Theory and Methodology Issues***. Cairo, Egyptian Renaissance Library.

Ismail, Ahmad Dasooqi. 2007. ***Analysis of Pharmaceutical Policies in Egypt.*** Unpublished PhD Thesis, Faculty of Economics, Cairo University.

Jordanian Constitution 1952 and Its Amendments.

Kauzya, J.M. 2003. ***Local Governance Capacity-building for Full-range Participation, Concepts, Frameworks and Experiences in African Countries***, 33.

Khasawneh, A. 2015. The Impact of Political Reform in Jordan on Performance Improvement in Government Apparatus from Perspective of Employees in Central Ministries. ***Jordan Journal of Business Administration***, 11 (4): 757-790.

Kim, Sunhyuk. 2014. ***NGOs and Social Protection in East Asia: Korea, Thailand and Indonesia***. https://doi.org/10.1080/02185377.2014.988277, 23-43| Published online: 13 Dec 2014.

Matsuda, Noritada. 2007. Citizens' Governability and Policy Analysts' Roles in the Policy Process: A Theoretical Examination. ***Interdisciplinary Information Sciences***, 13 (1): 117-127.

Matsuda, Noritada. 2008. Policy Information Market: Policy Analysts' Strategies for Knowledge Utilization. ***Interdisciplinary Information Sciences***, 14 (3: 155-165.

Mayer, Igor, Van Daalen, Els and Bots, Pieter. 2004. Perspectives on Policy Analysis: A Framework for

Understanding and Design. ***International Journal of Technology Policy and Management***, 4 (2). https://doi.org/10.1504/IJTPM.2004.004819.

Parag, Yael. 2006. A System Perspective for Policy Analysis and Understanding: The Policy Process Networks. ***The Systemist***, 28 (2): 212-224.

Peters, Guy. 2017. ***Advanced Introduction to Public Policy***. Elgar Advanced Introduction Series.

Sabatier, Paul and Weible, Christopher (Editors). 2014. ***Theories of The Policy Process***. Boulder, Co: Westview Press.

Secaran, Uma Bougie, Roger. 2016. ***Research Methods for Business: A Skill-building Approach***. 11th Edn., New York: John Wiley and Sons Inc.

Sha'rawi, Salwa. 1997. ***Environmental Policy Making in Egypt.*** 1st Edition, Cairo: Center for Social Research, American University.

Sha'rawi, Salwa. 2001. Analysis of Public Policies in the 21st Century. ***Journal of Democracy***, No. 2, (Cairo: Center for Political and Strategic Studies, Al-Ahram).

Sha'rawi, Salwa. 2001. ***Policy Analysis***. Unpublished Lectures for Doctoral Students, Faculty of Economics and Political Science, Cairo University, Cairo.

Sha'rawi, Salwa. 2002. Recent Trends in Policy Analysis in the Twenty-first Century. Paper Presented to the ***Conference on Public Policy Analysis in the Arab World***, Cairo.

Subprasom, Kitti and Anthony Chen. 2005. Analysis of Policy and Regulation on Build-operate-transfer Scheme: A Case Study of the Banong-Kanchanaburi Motorway in Thailand. ***Journal of the Eastern Asia Society for Transportation Studies***, 6 (3): 3883-3898.

Supreme Council for Science and Technology. 2000. ***Scenarios of Jordan 2020***.

Thacher, David. 2004. ***Value Rationality in Policy Analysis***. http://www.fordschool.umich.edu/research/pdf/Value_ Rationality_in_Policy_Analysis.pdf

Word Bank. 2003. ***Reforming Public Institutions and Strengthening Governance: A Word Bank Strategy Implementation Update***. Washington: The Public Sector Group, Poverty Reduction and Economic Management (PREM) Net Work.

www.interscience.wiley.com/journal/114108293.

www.MKau.net/up//uploads/files/mkau-e444facee.doc.pp. 25-30.28/4/2018.

www.roj-ava.com/vb/archive/index.php/t-3683.html- 25/4/2018.