

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير الإدارة الصحية



عنوان البحث

تحليل كفاءة الأداء لدى الأفراد والمؤسسات: دراسة نظرية وميدانية في سياق الإدارة العامة

إعداد الطالب/

محمد يحي حوّه

251002982

العام الدراسي:

2025

مقدمة:

تُعد كفاءة الأداء من المفاهيم الأساسية في علم الإدارة العامة، إذ تعكس قدرة الأفراد والمؤسسات على تحقيق الأهداف المرسومة بأعلى درجة من الفاعلية وأقل تكلفة ممكنة. وتكتسب هذه الكفاءة أهمية متزايدة في ظل بيئة العمل الديناميكية التي تتطلب استجابة سريعة وتخطيطاً محكماً وتوظيفاً أمثل للموارد.

لقد تطورت النظرة إلى كفاءة الأداء في العقود الأخيرة من كونها مسألة فنية داخلية إلى اعتبارها مؤشراً حيوياً لنجاح السياسات العامة وفعالية الدولة في تحقيق تطلعات المجتمع. وتواجه مؤسسات القطاع العام تحديات كبيرة تتعلق بالكفاءة بسبب عوامل مثل البيروقراطية، وضعف الموارد، وغياب ثقافة التقييم المستمر.

تهدف هذه الدراسة إلى تناول كفاءة الأداء بمنظور شامل يدمج بين العامل الفردي والمؤسسي، من خلال رصد وتحليل المحددات التي تؤثر في الأداء، والتحديات التي تحول دون بلوغ مستويات الكفاءة المرجوة، مع تقديم تصور شامل لتحسين الأداء في إطار الإدارة العامة.

مشكلة الدراسة:

تكمن المشكلة الرئيسية في الفجوة القائمة بين الأداء المتوقع والمتحقق فعلياً على المستويين الفردي والمؤسسي في القطاع العام، إذ تعاني العديد من المؤسسات من انخفاض في كفاءة العاملين وعدم استغلال الإمكانيات المتاحة بشكل فعال. وقد تعود أسباب هذا القصور إلى ضعف نظم التقييم، أو غياب التحفيز، أو عدم وضوح الأهداف، أو نقص المهارات والمعرفة.

وتزداد أهمية هذه المشكلة في ضوء التحديات المعاصرة التي تواجهها الدول مثل التوسع في تقديم الخدمات العامة، والضغوط المالية، وارتفاع توقعات المواطنين، ما يتطلب تعزيز كفاءة الأداء كخيار استراتيجي لا غنى عنه.

صياغة المشكلة: ما مدى كفاءة الأداء لدى الأفراد والمؤسسات، وما أبرز العوامل المؤثرة فيها، وما هي السبل الممكنة لتحسينها ضمن بيئة الإدارة العامة؟

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية هذه الدراسة من محاور متعددة:

1. أكاديميًا: تسد فجوة في الدراسات التي تربط بين كفاءة الأفراد وكفاءة المؤسسات بشكل متكامل، وتقدم منظورًا تطبيقيًا في بيئة الإدارة العامة.
2. عمليًا: توفر أدوات تحليلية وتوصيات لصنّاع القرار ومديري المؤسسات تساعد على تحسين الأداء.
3. استراتيجيًا: تدعم جهود الحكومات في تحقيق أهداف التحول الوطني وتعزيز الكفاءة المؤسسية ضمن رؤية مستقبلية شاملة.
4. اجتماعيًا: تساهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين وزيادة رضاهم عن أداء الأجهزة الحكومية.

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. تحليل مستوى كفاءة الأداء لدى الأفراد في المؤسسات العامة.
2. قياس مدى فاعلية الأداء المؤسسي في تحقيق الأهداف التشغيلية والاستراتيجية.
3. الكشف عن العلاقة بين المتغيرات التنظيمية (كالقيادة، الحوافز، التدريب) وكفاءة الأداء.
4. تطوير نموذج مقترح لتحسين كفاءة الأداء في المؤسسات العامة.
5. إجراء مقارنات بين مؤسسات مختلفة لاستخلاص أفضل الممارسات.

تساؤلات الدراسة:

1. ما هي الخصائص الفردية التي ترتبط بكفاءة الأداء العالي؟
2. كيف تؤثر النظم الإدارية والتنظيمية على الأداء المؤسسي؟
3. ما العلاقة بين القيادة الإدارية ومستوى كفاءة الأفراد؟
4. ما مدى تأثير بيئة العمل في تعزيز أو إضعاف كفاءة الأداء؟
5. ما الممارسات الأكثر نجاحًا في رفع كفاءة الأداء المؤسسي؟

فروض الدراسة:

1. توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التدريب المستمر وكفاءة الأداء الفردي.
2. تؤدي القيادة التحفيزية إلى رفع مستوى كفاءة الأداء المؤسسي.
3. يتأثر الأداء الفردي بعوامل مثل الحوافز، الرضا الوظيفي، وضغط العمل.
4. ضعف الأنظمة الإدارية يؤثر سلبًا على كفاءة الأداء.
5. تعتمد كفاءة المؤسسات بشكل أساسي على التنسيق الداخلي وتكامل العمليات.

الدراسات السابقة:

تم مراجعة عدد من الدراسات الأكاديمية والتقارير الحكومية التي تناولت موضوع كفاءة الأداء من زوايا متعددة. ومن أبرزها:

- دراسة العتيبي: (2021) ركزت على كفاءة الأداء في المؤسسات الحكومية، وأشارت إلى أن غياب الحوافز يعد من أكبر المعوقات.
- Smith & Johnson (2020): بحثت العلاقة بين الهيكل التنظيمي والأداء المؤسسي في الإدارات الحكومية الأمريكية.
- دراسة معهد الإدارة العامة: (2019) استعرضت أثر برامج التدريب الإداري على تحسين الكفاءة.

ملاحظات على الدراسات السابقة:

- معظم الدراسات اهتمت بعامل واحد (مثل الحوافز أو التدريب).
- قلة الدراسات التي قارنت بين الأداء الفردي والمؤسسي.
- الحاجة إلى دراسات عربية تطبيقية أكثر تعمقًا في بيئة الإدارة العامة.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على أطر نظرية متنوعة تتكامل لتفسير كفاءة الأداء، ومن أهمها:

- نظرية الإدارة بالأهداف (Drucker): تؤكد على ضرورة وضوح الأهداف وتحقيقها كمعيار لقياس الأداء.
- نظرية النظم (Systems Theory): ترى أن الأداء هو نتاج لتفاعل بين مدخلات (الموظف، الموارد) وعمليات (العمل، التدريب) ومخرجات (النتائج).
- نظرية الدافعية (هرزبرج): تميز بين الحوافز الإيجابية والسلبية وتأثيرها على الأداء.
- نظرية الكفاءة التنظيمية: تركز على مدى قدرة المؤسسة على استخدام مواردها لتحقيق النتائج بأقل تكلفة ممكنة.

المنهجية وطرق البحث:

نوع البحث: دراسة تحليلية تطبيقية.

المنهج: المنهج الوصفي التحليلي باستخدام أدوات كمية ونوعية.

مجتمع الدراسة: موظفو الوزارات والهيئات الحكومية في المملكة العربية السعودية.

عينة الدراسة: عشوائية طبقية، تشمل إداريين، فنيين، ومدراء تنفيذيين.

أدوات جمع البيانات:

1. استبانة لقياس كفاءة الأداء (مقاييس معتمدة).
2. مقابلات نوعية مع مسؤولي الموارد البشرية ومديري الإدارات.
3. مراجعة تقارير الأداء الرسمية وتقارير التدقيق الداخلي.

طرق التحليل:

- التحليل الإحصائي باستخدام برامج مثل SPSS و Excel.
- تحليل التباين واختبارات T والارتباط والانحدار.
- تحليل محتوى المقابلات واستنباط المواضيع المتكررة.

أدوات الدراسة :

تعتمد هذه الدراسة على ثلاث أدوات أساسية لجمع البيانات:

1. الاستبانة: تُعد الأداة الرئيسة لجمع البيانات الكمية، وهي مكونة من عدة محاور لقياس كفاءة الأداء الفردي والمؤسسي. تتضمن أسئلة مغلقة وفق مقياس ليكرت الخماسي، تغطي جوانب مثل:

- وضوح الأهداف الوظيفية
- توفر الحوافز
- العلاقة مع الرؤساء والزملاء
- بيئة العمل
- نظم المتابعة والتقييم

2. المقابلات شبه المنظمة: تُجرى مع مديري الإدارات ومشرفي الموارد البشرية بهدف فهم التحديات التي تواجههم في تحسين الكفاءة، واكتشاف الرؤى العميقة المتعلقة بالقيادة، ثقافة الأداء، والممارسات الإدارية.

3. تحليل الوثائق الرسمية: يتم تحليل تقارير الأداء، ملفات الموارد البشرية، وخطط التطوير المؤسسي لاستخلاص مؤشرات الكفاءة واكتشاف الفجوات الفعلية.

مبررات استخدام هذه الأدوات:

- الدمج بين الكمي والنوعي يعزز من مصداقية النتائج.
- الاستبانة توفر بيانات قابلة للتحليل الإحصائي.
- المقابلات تقدم رؤى وصفية عميقة.
- الوثائق تعكس الممارسة الفعلية داخل المؤسسة.

طرق التحليل

- التحليل الإحصائي باستخدام برامج مثل SPSS و Excel.
- اختبار الصدق والثبات للأداة باستخدام معامل كرونباخ ألفا.
- تحليل التباين واختبارات T والارتباط والانحدار.
- تحليل مضمون المقابلات لاستنباط التصورات المشتركة والتحديات المتكررة.

نوع البحث: دراسة تحليلية تطبيقية.

المنهج: المنهج الوصفي التحليلي باستخدام أدوات كمية ونوعية.

مجتمع الدراسة: موظفو الوزارات والهيئات الحكومية في المملكة العربية السعودية.

عينة الدراسة: عشوائية طبقية، تشمل إداريين، فنيين، ومدراء تنفيذيين.

أدوات جمع البيانات:

1. استبانة لقياس كفاءة الأداء (مقاييس معتمدة).
2. مقابلات نوعية مع مسؤولي الموارد البشرية ومديري الإدارات.
3. مراجعة تقارير الأداء الرسمية وتقارير التدقيق الداخلي.

حدود الدراسة :

الحدود الموضوعية: تركز على الكفاءة دون قياس الفعالية أو الجودة الشاملة.

الحدود الزمانية: العام الأكاديمي 2026/2025.

الحدود المكانية: عدد من الوزارات السعودية (المالية، التعليم، الصحة، الشؤون البلدية).

الحدود المنهجية: تعتمد على استبانة ذاتية ومقابلات، مما قد يؤثر على التحيز الذاتي للمشاركين.

المراجع:

- العتيبي، ن. (2021). تحليل كفاءة الأداء الوظيفي. *المجلة العربية للإدارة*، 41(3)، 102-77.
- Smith, J., & Johnson, L. (2020). *Organizational Performance Efficiency in Public Administration*. *Public Admin Review*, 85(4), 221-235.
- معهد الإدارة العامة. (2019). *تقرير أثر برامج التدريب على الكفاءة المؤسسية*. الرياض.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the Nature of Man*. World Publishing.
- Drucker, P. (2006). *The Effective Executive*. Harper Business.

