



جامعة ميدأوشن
كلية التجارة
قسم إدارة الأعمال

التطور الإداري ودوره في التحسين الأدائي

"دراسة تطبيقية على موظفي جامعة الملك عبد العزيز بجدة"

إعداد الطالب: أبراهيم محمد العنقري

إشراف الدكتور: فايز جراد

العام الدراسي

٢٠٢٤

مقدمة:

إن التطور العلمي والتكنولوجي المتعدد والمتجدد في شتى المجالات ينعكس بشكل تلقائي على أساليب الحياة ونواحيها المتعددة وخصوصا في المجالي العملي الذي يركز على الإدارة واساليبها وأدواتها وتطبيقاتها المختلفة، بالشكل الذي يسهل ويساعد على الأداء العملي ويرفع من مستوى الكفاءة فيه.

ولهذا رأينا ان التركيز على الكادر الوظيفي والعمل على تطويره الدائم والمستمر ليواكب هذه التطورات والتغيرات أمر ضروري وعامل رئيسي مهم لرفع مستوى الكفاءة والجودة في العمل ولمجاراة التغير المحيط به بمختلف المستويات الإدارية.

وعليه تم اختيار بحثنا هذا استكمالا لما سبقه من بحوث متعددة في هذا المجال، لنواكب التغيرات الدائمة، وننظر في مدى تطبيقها عمليا على الكادر الوظيفي وانعكاس ذلك على الأداء بشكل عام.

كذلك للبحث في اهم المعوقات والموانع التي قد تحد عن تحقيق ذلك التطوير الإداري ان وجد، وخصوصا في الجانب التعليمي الذي يعتبر هو النواة الرئيسية في خلق واكتشاف تلك التطورات المستمرة.

مشكلة الدراسة:

لقد اكتسب التطوير الإداري أهمية بالغة في جميع أجهزة ومؤسسات الدولة وذلك لارتباطه بعدة عوامل كالتنظيم الإداري والهياكل التنظيمية ودراسة الإجراءات والعمل على تبسيطها من خلال تدريب القوى العاملة وتهيئة البيئة المكتبية المناسبة لعملهم مما يحسن من أدائهم، ولكن يواجه تطبيق التطوير الإداري العديد من صعوبات منها وعلى سبيل المثال:

تحديات التطوير المتتالي والمكثف، سواء في النواحي الإدارية أو الفنية أو الاجتماعية، وثورة المعلومات وغيرها من صور التحديات المختلفة، والتي قد تعيق عملية التطوير الإداري وتحسين الأداء الوظيفي، وهنا تلخص مشكلة الدراسة فيما يلي:

التعرف على مستوى إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين في جامعة الملك عبد العزيز.

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة فيما يلي:

- ١ - أهمية موضوع التطوير الإداري نظرا لتأثيره الكبير على الأداء الوظيفي.
- ٢ - محدودية مثل هذه الأبحاث فيما يتعلق بالإدارات التعليمية في السعودية.
- ٣ - احتياج الجهات لمثل هذه الدراسة لارتباط التطوير بإنتاجية العاملين.
- ٤ - ارتباط التطوير الإداري بأهداف الجامعة كمؤسسة تعليمية عليا.
- ٥ - الحاجة إلى مثل هذه الدراسة لفتح آفاق مستقبلية للدراسات العلمية ذات العلاقة.

أهداف الدراسة:

إن عملية التطوير عملية حتمية تستوجب على الإنسان أن يحسن إدارتها، لذا يسعى هذا البحث إلى دراسة وتحليل الواقع الحالي لإدارة التطوير في جامعة الملك عبد العزيز، وذلك من خلال المحاور التالية:

١ -إلقاء الضوء على الدراسات ذات العلاقة وتوضيح المفاهيم المختلفة للتطوير.

٢ -توضيح مستوى تركيز إدارة التطوير على تحسين أداء العاملين.

٣ -شرح طبيعة العلاقة بين إدارة التطوير والإدارات الأخرى داخل الجامعة.

٤ -إدراك دور الإدارة العليا في مواكبة التطورات.

٥ -معرفة التحديات التي قد تواجه عملية التطوير وكيفية التعامل معها.

٦ -تقديم مجموعة من التوصيات التي من شأنها المساهمة في تحسين أداء إدارة التطوير والارتقاء بمستوى أداء كافة الجهات المستفيدة من إدارة التطوير وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين.

تساؤلات الدراسة:

تعتمد الدراسة على عدة تساؤلات تشكل قناعة الباحث حول تفسيره لظاهرة التطوير وإدارته وتحدياته المعاصرة ودوره في تحسين الأداء الوظيفي، منها الآتي:

١ . ما هو الدور الذي تسعى لتحقيقه إدارة التطوير بالتعاون مع كل الإدارات او الأقسام داخل الجامعة؟

٢. ما هو تأثير التطوير على أداء العاملين؟

٣. ما هو دور الإدارة العليا في كل جهة في تطبيق عمليات التطوير بالتعاون مع إدارة التطوير الإداري؟

٤. ما هي التحديات التي تواجه عملية التطوير، وطرق التغلب عليها؟

٥. ما هي الأنشطة التي تقدمها إدارة التطوير الإداري في مجال تحسين الأداء الوظيفي بالتعاون مع الإدارات والأقسام داخل الجامعة؟

فروض الدراسة:

- وجود علاقة إيجابية وطرديّة بين التطور الإداري والأداء الوظيفي
- وجود علاقة إيجابية تكاملية بين المعلومات ووسائل التواصل الإداري والأداء الوظيفي.

الدراسات السابقة:

يستعرض الباحث الدراسات ذات العلاقة بالدراسة الحالية للتعرف على أهم الأهداف والنتائج التي توصلت لها هذه الدراسات، وفيما يلي استعراض لتلك الدراسات:

الدراسة الأولى

أجرى (علي ناصر آل زاهر ، ١٤١٤ هـ)، دراسة بعنوان "سياسات التطوير الإداري بالمملكة العربية السعودية" ركزت على تحليل سياسات التطوير

الإداري بالمملكة العربية السعودية من خلال المداخل الرئيسية للتنمية الإدارية. وقد أولت الدراسة أهمية كبيرة للمداخل والأساليب الرئيسية للتطوير الإداري، وهي: المدخل القانوني، والتنظيمي، والبشري، والبيئي، والتحليلي، والتكنولوجي، وتحليل دور أجهزة التطوير بالمملكة وتقويم مساهماتها في مجال التطوير، ودراسة أوجه التنسيق والعلاقات القائمة بين أجهزة التطوير الإداري، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها:

١- هناك تأثير سلبي لزيادة أعباء الجهاز الإداري على جهود التطوير.

٢- هناك عدة عوامل سلبية تؤثر على جهود التطوير الإداري منها:

-النقص وفقدان التنسيق بين الأنشطة المتشابهة.

-تغليب المصلحة الشخصية على المصلحة العامة.

توصيات الدراسة:

١-وضع خطة وطنية شاملة للتطوير الإداري.

٢-تزويد اللجنة العليا للإصلاح الإداري بجهاز وظيفي خاص من الخبراء وأساتذة

الجامعات والمعاهد.

٣-دراسة إمكانية الاستفادة من تجارب الدول الأخرى في إنشاء وزارة التطوير الإداري.

الدراسة الثانية

أجرى (محمد بكر برناوي ، ١٤١٥ هـ)، دراسة بعنوان " تقييم دور وحدات التطوير الإداري بأجهزة الخدمات العامة بالمملكة العربية السعودية " وركزت الدراسة على تحديد وتقييم الدور الفعلي الذي تقوم به وحدات التطوير الإداري داخل أجهزة الخدمات العامة ، ومدى أدائها للمهام المسندة إليها ومساهمتها في فعالية أداء أجهزة الخدمات العامة.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها:

أن الدور المحدود لوحدات التطوير الإداري في المجالات التي أسندت إليها ممارسة مهامها، حيث اقتصر دورها في وضع الأطر التنظيمية وإعداد الأدلة التنظيمية وتبسيط الإجراءات بالإضافة إلى ندرة ممارستها لدورها في تلك المجالات.

توصيات الدراسة:

١-نشر التوعية الإدارية حول أهمية وحتمية التطوير الإداري في مجالات التنظيم وطرق العمل وتنمية المهارات البشرية بين القائمين على إدارة أجهزة الخدمات العامة والتعرف على مناهجه وأساليبه ووسائله في هذه المجالات.

٢-إن التطوير الإداري المنشود لا يتحقق، كما أن جهود قيادات أجهزة الخدمات العامة لا تثمر شيئاً يذكر إن لم يصاحب تلك الجهود إعادة النظر في الأنظمة واللوائح التي تحكم سير العمل وإجراءاته وتطوير طرقه وأساليبه وتحديثها.

الدراسة الثالثة

أجرى (عبد المحسن حميد، ١٤٢٢ هـ)، دراسة بعنوان " أثر ضغوط العمل على الأداء " وركزت الدراسة على التعرف على مصادر ضغوط العمل التي تواجه رؤساء البلديات الفرعية سواء أكانت تنظيمية داخلية أو نابعة من البيئة الخارجية، وتحديد أثر الضغوط على الأداء، ثم التعرف على الأساليب المتبعة في التعامل مع الضغوط.

توصيات الدراسة:

١-السيطرة على أكبر قدر من العوامل المؤدية إلى ضغوط العمل وذلك من خلال بناء ثقافة وقيم تنظيمية، إلى جانب تطوير الأنظمة واللوائح الإدارية بما يساعد على ذلك.

٢-دراسة احتياجات رؤساء البلديات من المعلومات والاتصالات والعمل على توفيرها بجودة عالية.

٣-تعزيز وتدعيم السلطات والصلاحيات الإدارية والمالية لوظيفة رئيس البلدية الفرعية.

٤-بذل جهود مركزة من جانب الأمانة والبلديات الفرعية للتعريف والتدريب على الأساليب الفعالة لمواجهة ضغوط العمل والحد من آثارها السلبية.

الدراسة الرابعة

أجرى (عبدالله السبيل ، ١٤٢٤ هـ)، دراسة بعنوان " التطوير الإداري والحكومة الإلكترونية" تناولت دور المنظمات في تطوير أدائها وما يلزم ذلك من مواكبة التطور في مجال التقنيات ومن ذلك استخدام تقنية المعلومات والاتصالات وما يعرف بالحكومة الإلكترونية ، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها:

١-نقص التأهيل والتدريب لدى العاملين في بعض المنظمات.

٢-ضعف برامج التوعية الإعلامية المواكبة لتطبيق الحكومة الإلكترونية.

٣-نقص الإمكانيات المادية اللازمة لتطبيق الحكومة الإلكترونية.

التوصيات:

١-إعادة هيكلة المنظمة بشكل يلبي متطلبات التغيير وبما يتلاءم مع تطبيقات الحكومة الإلكترونية.

٢-مراجعة الهيكل الوظيفي وإعادة تخطيط القوى العاملة بما يتماشى مع الهيكل التنظيمي.

٣-مراجعة الأنظمة واللوائح وإعادة صياغتها وتهيئتها لتكون أكثر مرونة لتطبيق الحكومة الإلكترونية.

الدراسة الخامسة

أجرت (حنان خياط ، ١٤٢٩ هـ)، دراسة بعنوان " دور إدارة التطوير الإداري في بناء وتنمية القدرات الإبداعية " تناولت دور إدارة التطوير الإداري في بناء وتنمية القدرات الإبداعية لمنسوبات شطر الطالبات في جامعة الملك عبد العزيز ،انطلاقا لما لدور إدارة التطوير الإداري من أهمية في تطوير المنظمة، وتحسين أدائها لمواكبة التحديات.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها:

١-تساهم إدارة التطوير الإداري في تهيئة الموظف للتفاعل الايجابي مع المواقف من خلال إيجاد جو من العلاقات الإنسانية الحسنة.

٢-تعمل إدارة التطوير الإداري على دفع الموظف للتطوير المستمر لممارساته الإدارية من خلال: تقديم دورات تدريبية تساعد على التحول من ممارسات العمل اليدوية، إلى الأنظمة الإلكترونية.

التوصيات:

بناء على النتائج السابقة تم التوصل إلى عدة توصيات منها:

١-تفعيل دور إدارة التطوير الإداري في تنمية الإبداع الإداري.

٢-توعية منسوبات شطر الطالبات بالخدمات التي تقدمها إدارة التطوير الإداري من خلال موقع الإدارة على الانترنت.

يلاحظ على الدراسات السابقة التنوع في الطرح لموضوع التطوير الإداري، ومدى ارتباطها بتحسين وتطوير أداء العاملين بصفة عامة، وهذا ما يثري الدراسة الحالية والانطلاق من حيث انتهى الآخرون، بتناول موضوع التطوير الإداري ومعرفة دوره في تحسين الأداء الوظيفي بناء على التوصيات التي قدمتها الدراسات السابقة.

هذا ويأمل الباحث أن يقدم مادة علمية يستفاد منها في المجال العلمي والعملية من خلال ما يمكن أن تتوصل إليه هذا الدراسة من نتائج وما تقدمه من توصيات قد تساعد في تحسين العمل الإداري وتطويره.

منهجية وطرق البحث:

المنهجية التي سيقوم عليها بحثنا هذا ستكون باتباع أساليب النهج العلمي بالوصف التحليلي ، مستعينا باستبانته توزع على عينة مناسبة من موظفي وموظفات الجامعة للحصول على نتائج وبيانات الاستبانته ومن ثم تحليلها احصائياً باستخدام الوسائل الإحصائية مثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية وتحليل التباين الأحادي، للوصول الى النتائج النهائية التي تصور لنا وصف دقيق للحالة القائمة ومن ثم تقييمها ومعرفة مشاكلها ومعوقاتها، حتي نستطيع تكوين جملة من التوصيات والنصائح التي تساعد على تقويمها وتطويرها .

أدوات الدراسة:

يستخدم الباحث الإستبانة كأداة لجمع المعلومات من عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة والذي يشمل الموظفين والموظفات الإداريين في جامعة الملك عبد العزيز بجدة، كما يستخدم الباحث الأساليب الإحصائية التي تتناسب مع موضوع الدراسة وتحقق الأهداف المطلوبة.

حدود الدراسة:

• الحدود الجغرافية :

تم إجراء هذه الدراسة في جامعة الملك عبد العزيز بجدة بالمملكة العربية السعودية.

• الحدود البشرية :

تم إجراء الدراسة على الموظفين والموظفات الإداريين في جامعة الملك عبد العزيز باختلاف تخصصاتهم ومؤهلاتهم العلمية ومستوياتهم الوظيفية.

المراجع:

- بدوي ، أحمد زكي (١٩٨٩ م) معجم مصطلحات العلوم الإدارية .
بيروت : دار الكتاب اللبناني .
- العلاق ، بشير (٢٠٠٨ م) الإدارة الحديثة نظريات ومفاهيم . الأردن :
دار إليازوري العلمية للنشر والتوزيع .
- أرمسترونج ، ميشيل (٢٠٠٤ م) المرجع الكامل في تقنيات الإدارة .
المملكة العربية السعودية : مكتبة جرير .
- حسين ، فايز (٢٠٠٩ م) سيكولوجيا الإدارة العامة ، ط ١ ، الأردن : دار
أسامة للنشر والتوزيع .
- الأعرجي ، عاصم (١٩٩٥ م) دراسات معاصرة في التطوير الإداري ، ط
١ ، عمان : دار الفكر للنشر والتوزيع .
- البرادعي ، بسيوني (٢٠٠٨ م) تنمية مهارات المديرين في تقييم أداء
العاملين . مصر : ايتراك للنشر والتوزيع .
- حنفي ، عبد الغفار (١٩٩٧ م) أساسيات إدارة المنظمات . الإسكندرية :
المكتب العربي الحديث .
- زويلف ، مهدي (٢٠٠٣ م) إدارة الأفراد ، ط ١ ، الأردن : مكتبة
المجتمع العربي .
- مجموعة من الأوراق البحثية والرسائل العلمية غير المنشورة ،
- دليل وحدة التطوير الإداري بجامعة الملك عبدالعزيز .