

The impact of building work teams on the efficiency of the organization

An applied study on governmental organizations in the city of
Riyadh

Prepared by:

Ruyuf Fayeze Alotaibi - 222001021

Ashwag Abdulrahman Alazmi - 222000256

Sumayh Ibrahim AlTamimi - 222000550

Supervisor:

Dr. Waleed Abdul Jawad Suliman Seddeeg

Dr. Alfaisal Abduljameed Mohamed Hassan

1445 / 2023

أثر بناء فرق العمل على كفاءة المنظمة

دراسة تطبيقية على المنظمات الحكومية في مدينة الرياض

The impact of building work teams on the efficiency of the organization

An applied study on governmental organizations in the city of Riyadh

إعداد الطلاب

ريوف فايز العتيبي الرقم الجامعي 222001021

أشواق عبد الرحمن العازمي الرقم الجامعي 222000256

سمية إبراهيم التميمي الرقم الجامعي 222000550

إشراف

د/ وليد عبد الجواد سليمان صديق

د/ الفيصل عبد الحميد محمد حسن

العام الجامعي

1445 هـ / 2023 م

المقدمة

لقد أدى التطور في الفكر الإداري إلى شيوع مفاهيم إدارية كثيرة منها: إدارة الجودة الشاملة، وإعادة هندسة العمليات والإدارة الاستراتيجية، وإدارة علاقات العملاء، والتركيز على الكفاءة المحورية، وكذلك إدارة الموارد البشرية وغيرها.

هذا التنوع والشيوع للمفاهيم الإدارية المختلفة أضحى يغطي مجمل نشاط المنظمات في العصر الحالي في القطاعين العام والخاص على حد سواء وذلك انطلاقاً من ضرورة التوافق مع البيئة المحيطة لضمان الاستقرار والنمو وصولاً إلى تحقيق رضى العملاء والمجتمع الذي تمارس فيه هذه المنظمات نشاطها ولعل مصدر ذلك كله التغيرات السريعة التي تجتاح العالم وتتأثر به كافة منظمات المجتمع، ومن أهم المتغيرات العالمية من حولنا التطور التقني المتسارع وأهمية دور الأفراد في توظيف هذا التطور لتحقيق التقدم والازدهار ، كما أن الاهتمام في العقدين الأخيرين من القرن الماضي بإدارة الجودة الشاملة تزايد كثيراً وسعت المنظمات للتركيز على العمليات وخلق البيئة التي تساعد على وجود فرق العمل وتؤسس للعمل الجماعي (الدهان، 1992: 87).

ولقد أدى تطور الاتصالات وتقنية المعلومات إلى الإسراع في عولمة البيئة وتبرز العولمة كمتغير رئيس في السنوات الأخيرة ساهم في ظهور مصطلحات مثل القرية الكونية، اقتصاد السوق، اقتصاد المعلومات، المنافسة، التغيير، التخصيص، والديمقراطية وغيرها، كل هذه المتغيرات وغيرها تؤكد على أن أحد أهم عوامل النجاح الحاسم للمنظمات هو في توظيف إمكانات وقدرات الموارد البشرية المتوفرة للمنظمة من خلال تمكينها وتحفيزها للعمل وفقاً لما تراه ملائماً ومتفقاً مع متطلبات واحتياجات العملاء على اعتبار أن العاملين هم أكثر الناس التصاقاً بأعمالهم وهم الأقدر والأجدر على إجراء التحسينات والتعديلات المطلوبة لتتوافق مخرجات المنظمة مع المتطلبات المتغيرة لهؤلاء العملاء والأطراف الأخرى ذات العلاقة في المجتمع.

ومن هنا سعت المنظمات في السنوات الأخيرة إلى بناء فرق عمل مكوّنة من العملاء والموردين والعاملين بالمنظمة انطلاقاً من مبادئ ومفاهيم إدارة الجودة الشاملة حتى يتسنى لها التأكد من نجاح جهودها في تقديم الخدمات والمنتجات التي تحقق رضى العملاء وتمكنها من تحقيق ميزة تنافسية نسبية تجعلها في وضعية أفضل في الصناعة التي تعمل بها.

لم تكن العملية التعليمية في منأى عن تأثيرات التغيرات العالمية المتصارعة حيث سارعت المجتمعات في مختلف بلدان العالم إلى المطالبة بإعادة النظر في مخرجات العملية التعليمية

وذلك لتتواءم مع متطلبات المراحل الحالية والمستقبلية ولا يمكن النظر إليها بشكل مختلف عن بقية منظمات المجتمع.

مشكلة الدراسة:

تواجه فرق العمل -على اختلاف مهامها وأنواعها وأحجامها- العديد من القضايا والمشكلات التي تتطلب من قياداتها والعاملين فيها ضرورة التفكير في التقليل من الاعتماد على المنهج التقليدي القائم على المحاولة والخطأ في حل المشكلات ومحاولة توظيف المنهج الإبداعي في هذا الشأن (هيجان، 1420: 1).

وقد أجمع كتّاب الإدارة والمديرون اليوم على أن حاجة المنظمات إلى كفاءة المنظمة حاجة ملحة تفرضها التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية وغيرها، في المجتمع بالإضافة إلى الظروف المتغيرة والمعقدة التي تعيشها المنظمات المعاصرة (الدهان، 1992: 87).

وتعتبر كفاءة المنظمات أحد المقومات الأساسية في عملية التطوير التنظيمي. فالتطورات التي أفرزها عصر ثورة المعلومات والانفجار التكنولوجي أوجدت مشكلات عدة، منها ما هو نفسي ومنها ما هو تكنولوجي واقتصادي واجتماعي. لذلك كان من المحتم على المنظمات أن تستجيب لهذه التطورات بإحداث التعديلات التي تواكب هذه التطورات وتكون هذه الاستجابة عن طريق الأفكار الجديدة والأساليب الحديثة التي تمكن المنظمات من مواجهة التحديات والمشكلات (النمر، 1992: 62).

على أن تقدير أهمية بناء فرق العمل على المستوى النظري لا يضمن بالضرورة نجاح العمل الإبداعي بالمنظمات لأن هنالك العديد من العوامل التي تؤثر على بناء فرق العمل في هذه المنظمات، ولعل من أهم العوامل المناخ التنظيمي حيث يؤثر المناخ بشكل كبير على كافة أنشطة المنظمات الإدارية ويتمثل هذا التأثير في بناء فرق عمل داخل تلك المنظمة.

ومن هنا وجب على المنظمات التي ترغب الوصول إلى مستويات مرتفعة من الإبداع الإداري أن تبذل جهوداً ملحوظة لتوفير المناخ التنظيمي الملائم والمشجع للإبداع لكي تساعد على استغلال القدرات الإبداعية لدى العاملين الذي ينعكس سلباً على التفكير الإبداعي لدى هؤلاء العاملين (هيجان، 1420هـ: 10).

ومن هنا يتضح أن فرق العمل هي أحد دعائم توفير المناخ التنظيمي للوصول إلى أعلى درجات الكفاءة وهي درجة الإبداع الإداري.

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من أهمية كلاً من بناء فرق العمل وأثره على كفاءة المنظمة حيث يتوقع الباحث أن تكون هذه الدراسة إضافة جديدة لحقل الإدارة العامة لمناقشة موضوع فعال في مجال السلوك الإداري الذي هو محور التركيز لدى الباحث في مجال الإدارة العامة . لذلك يأمل الباحث أن تكون هذه الدراسة مرجعاً لهؤلاء الباحثين لإضافتها الجديدة لهذا الحقل من خلال معرفة أثر بناء فرق العمل على كفاءة المنظمة.

وتتبع أهمية الدراسة من الناحية العملية من أهمية المؤسسات العامة التي أنشأتها الدولة للقيام ببعض الأعمال ذات الطبيعة الخاصة والتجارية والتي يصعب تقديمها عن طريق الأجهزة الحكومية التقليدية والتي تحتاج في إدارتها إلى أسلوب خاص أو تجاري وأجهزة مستقلة مالياً وإدارياً في تصرفاتها. كما يحتاج أغلبها إلى بيئة إدارية تساعد على التفكير والتخطيط الاستراتيجي وتحديد الرؤية الواضحة لتحسين خدماتها ومخرجاتها لأنها تتعامل مع منتجات وعملاء وأسواق منافسة فهي أشبه بالقطاع الخاص من القطاع الحكومي.

وهذا كله حتم عليها توفير البيئة المناسبة وغرس القيم التي تشجع على بناء فرق عمل لدى منسوبيها لكونه أحد السبل المهمة التي تساعد على المنافسة والصمود أمام المتغيرات المتلاحقة. ومن هنا تأمل الباحثة أن تكون لهذه الدراسة مساهمة فاعلة في الواقع العملي للمؤسسات العامة من خلال إيجاد فرق عمل منظمة، الأمر الذي يعطي المسؤولين القدرة على محاولة غرس القيم المشجعة على التطور وبناء منظمة جيدة ونبذ القيم التي لا تشجعه، إضافة إلى التعرف على خصائص التنظيم الإداري المتوفر لدى العاملين في هذه المؤسسات مما يساعد على تحديد الخصائص التي يلزم تطويرها لدى العاملين للوصول إلى الحد الأمثل من كفاءة الموظفين.

أهداف الدراسة:

إن الهدف الرئيس من هذا البحث هو معرفة أثر بناء فرق العمل على كفاءة المنظمة بالمؤسسات العامة في المملكة العربية السعودية، أما الأهداف الفرعية فهي كما يلي:

1. توضيح أهمية فرق العمل للعاملين بالمؤسسات العامة ومدى تأثيره على كفاءة المنظمة.
2. بناء روح الثقة والتعاون بين الأفراد.
3. تنمية مهارات الأفراد، وزيادة مداركهم.
4. تنمية مهارات المديرين في تحسين العلاقات داخل المنظمة بين الرؤساء والمرووسين.
5. تنمية مهارات حل الصراعات والمنازعات بين الأفراد والمجموعات.
6. توفير الاتصال المفتوح بين أجزاء المنظمة وبما يؤدي إلى مزيد من الشفافية والوضوح في مواجهة القضايا والمشكلات.

7. إعطاء مزيد من الوقت للمدراء للتركيز على فعالية المنظمة في مجالات التخطيط ووضع الأهداف.
 8. زيادة تدفق المعلومات بين أجزاء المنظمة.
 9. الاستخدام الأمثل للموارد والإمكانات المتاحة وبما يحقق كفاءة الأداء.
 10. تهيئة البيئة المناسبة لتحسين الخدمات والمنتجات التي تقدمها المنظمة.
- فرضيات الدراسة:
- الفرضية الأساسية
- البناء الجيد لفرق العمل يؤدي إلى كفاءة المنظمة.
- فرضيات فرعية:
- 1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكوين فرق العمل وكفاءة المنظمة.
- 2- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين زيادة فعالية الاتصالات بين الأعضاء ومما يؤدي إلى تحسين وتنمية المنظمة.
- حدود الدراسة:
- سوف يسلك الباحث في هذه الدراسة الحدود أو المجالات التالية:
- حدود مكانية:
- سوف تتم الدراسة في المنظمات الحكومية بمدينة الرياض
- حدود موضوعية :
- حيث اقتصرت الدراسة على بناء فرق العمل وأثره على كفاءة المنظمة (دراسة ميدانية على المنظمات الحكومية بمدينة الرياض.
- حدود بشرية :
- سوف تقتصر الدراسة على المسؤولين الإداريين ممن هم في درجة مدير أو نائب مدير أو مشرف عام ورؤساء الأقسام.
- حدود زمنية:
- سوف تقتصر الدراسة على الفصل الدراسي الأول لعام 1445 هـ / 2023م.
- منهج الدراسة:

سوف يستخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي حيث يقوم بوصف المعلومات التي سوف تحصل عليها من الكتب والمراجع والدراسات المتعلقة بالبحث وسيقوم الباحث بتحليل البيانات التي سيتم الحصول عليها من استمارات الاستبيان وذلك بهدف التوصل إلى نتائج الدراسة.

أداة جمع البيانات:

الدراسة النظرية :

سوف يقوم الباحث بالإطلاع على الكتب والدراسات سواء المتوفرة بالمكتبات أو على شبكة المعلومات الدولية المتعلقة بموضوع البحث.

مصطلحات الدراسة:

فرق العمل:

تعرف عملية بناء فرق العمل بأنها خليط من التغذية العكسية ومدخل الاستشارات الإجرائية الذي يهدف إلى تحسين فاعلية عمل الجماعة الإنتاجي والسلوكي من خلال التركيز على أساليب وإجراءات العمل والعلاقات الشخصية، وتعرف أيضاً على أنها سلسلة من النشاطات المصممة بهدف تحسين أداء الأفراد (الحقاني، 1418: 9).

وينظر إلى أنشطة بناء فرق العمل على أنها طريقة للتأثير الإيجابي في العلاقات بين الأفراد بهدف رفع أدائهم نحو الأفضل وتوحيد جهودهم نحو المهام الموكلة إليهم للوصول إلى أهداف المنظمة بأفضل الطرق والسبل الممكنة.

لذلك فالهدف من بناء فرق العمل هو أن تجعل من الجماعة وحدة متماسكة ومتجانسة تمتاز بالفاعلية والتفاعل المثمر بين الأعضاء لتكون في النهاية جماعة مندمجة ملتزمة بالعمل على تحقيق أهداف محددة.

المنظمة:

كل هيكل تنظيمي اقتصادي مستقل مالياً، في إطار قانوني واجتماعي معين، هدفه دمج عوامل الإنتاج من أجل الإنتاج، أو تبادل السلع والخدمات مع أعوان اقتصاديين آخرين، أو القيام بكليهما معاً (إنتاج + تبادل)، بغرض تحقيق نتيجة ملائمة، وهذا ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني والزمني الذي يوجد فيه، وتبعاً لحجم ونوع نشاطه (عامر، 1998، ص 11).

المراجع

1. الحقباني، تركي عبد الرحمن. (1418هـ). أثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع الإداري: دراسة استطلاعية على الموظفين العاملين في الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض. رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض: جامعة الملك سعود
2. الدهان، أميمه. (1992م). نظريات منظمات الأعمال. عمان.
3. الكبيسي، عامر. (1998م). التطور التنظيمي وقضايا معاصرة. الدوحة: دار الشرق للطباعة والنشر.
4. النمر، سعود محمد. (1992م). الإبداع الإداري، دراسة سلوكية. المدير العربي، ع (117).
5. هيجان، عبد الرحمن أحمد. (1420هـ). معوقات الإبداع الإداري في المنظمات السعودية. مجلة الإدارة العامة، مج (39)، ع (1).
6. السالم، مؤيد السعيد، نظرية المنظمة: الهيكل والتصميم، ط2، دار وائل للنشر، عمان. 2005.
7. العديلي (ناصر محمد)، إدارة السلوك التنظيمي، الرياض، المؤلف، 1414 هـ، 1993م.
8. عاشور (أحمد صفر)، السلوك الإنساني في المنظمات، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية، 1995.