

(٣) دراسات نقدية

Prepared by

ادريس عبدالرحيم عثمان محمد
٢٠٢٢٠٠٥٦٧٠



1

الاسبوع الخامس	اختيار رسالة دكتوراه في مجال تخصصك، تحليل إبداء الملاحظات والتوصيات لتطوير الدراسة المختارة والاقتراحات لبحوث مستقبلية	تسليم تقرير أسبوعي	يكون التسليم عبارة عن عرض فيديو مسجل مدته 5 دقائق مرفق به ملف PPT او PDF ويرفعا الطالب اسبوعيا على منصة "مودل" ويتناول في كل تسليم قضية بحثية في التخصص ، ويتم التصحيح من قبل ادارة الدراسات العليا.
----------------	--	--------------------	--

عوامل النجاح لتطبيق نظام إدارة الأداء في مؤسسات حكومة الامارات*

د. سالم جريب سالم الحارثي
مدير دائرة المشاريع شركة أبوظبي للنقل والتحكم
هيئة مياه وكهرباء أبوظبي
الإمارات العربية المتحدة

ملخص أطروحة الدكتوراه

في ظل الانفتاح على العالم والقفزات العظيمة في وسائل التواصل في السنين الأخيرة، أصبح العالم كقرية صغيرة، ونتج عن ذلك ارتفاع معدل الشفافية وازدياد الطلب على خدمات أفضل، سعت الحكومات وقبلها الشركات العامة والخاصة لتحسين أداءها. كل ذلك حفز الحكومات والشركات للبحث عن وسائل لرفع مستوى التنافسية وتحقيق التميز نحو تقديم خدمات متميزة. ظهر في العقود الأخيرة نظام تطوير ومراقبة الأداء المؤسسي لتحقيق التميز المؤسسي كواحد من أهم الأدوات والممارسات التي ساعدت كثير من الحكومات والمؤسسات والشركات على تطوير أداءها.

نظام تطوير ومراقبة الأداء نظام إداري تطور عبر السنين وظهرت الكثير من النماذج ضمن إطاره شهد بعضها نجاحا كبيرا كنظام بطاقات قياس الأداء المتوازن. وأصبح نظام مراقبة وتطوير الأداء أداة من أدوات التطوير المؤسسي التي يستخدمها المدراء لتخطيط وتطبيق الخطة الاستراتيجية وترجمة المحاور الاستراتيجية إلى أهداف ومؤشرات لمراقبة الأداء. نظام مراقبة وتطوير الأداء يتطلب جهود وتكاليف كبيرة لتطبيقه في المؤسسات بمختلف أنواعها، وقد لوحظ أن هناك حالات شهدت نجاحا كبيرا للنظام، كما أنه في حالات أخرى فشل ولم يحقق المتوقع. وحيث أن هناك توجه كبير نحو تطبيق التميز المؤسسي من خلال إدخال نظام تطوير ومراقبة الأداء وخصوصا في القطاع الحكومي في دولة الامارات وفي دول عربية أخرى، هدفت هذه الدراسة إلى استشراف الأخطار وعوامل الفشل التي يمكن أن تسبب هدر الجهود وضياح الاستثمارات من خلال إجراء بحث دقيق يحدد عوامل النجاح التي يجب مراعاتها عند إدخال نظام مراقبة وتطوير الأداء المؤسسي في دولنا. وتختلف هذه الدراسة عن دراسات أخرى في هذا المجال بأنها الوحيدة التي تمت في بيئة عربية وراعت الثقافة والعادات والتقاليد ونمط العمل والتواصل العربي.

أهم التوصيات العلمية فيما يتعلق بتطوير حقل المعرفة:

قدمت الدراسة عدد من الاسهامات فيما يتعلق بتطوير حقل المعرفة في مجال دراسة عوامل نجاح تطبيق نظام إدارة الأداء في القطاع الحكومي في الامارات. حللت الدراسة العلاقات والتأثيرات بين العوامل المختلفة ونظام تطوير الأداء في بيئة الدراسة. وساهمت نتائج الدراسة في فهم أعمق لنقاط الضعف في المؤسسات والتي من شأن معالجتها أن يساهم في نجاح تطبيق النظام. كذلك ساهمت الدراسة بتقديم توصيات ومقترحات وحلول. كذلك ساهمت الدراسة في كشف العديد من الحقائق عن طريقة إدارة نظام الأداء في المؤسسات الحكومية في الإمارات. يمكن أيضا الاستفادة من النتائج والتوصيات في المؤسسات الحكومية وشبه الحكومية في الوطن العربي لتشابه البيئة والمدخلات والمخرجات. ومن الاسهامات الهامة في حقل المعرفة لهذه الدراسة تصميم نموذج للتطبيق الناجح لنظام تطوير الأداء في الامارات، وكذلك تصميم نماذج فرعية لكل عامل من العوامل المؤثرة للمساهمة في إنجاح التطبيق وفهم النموذج بشكل أعمق. وبالتالي يمكن للمختصين في مختلف المؤسسات الحكومية الاستفادة من النماذج والتوصيات لتطبيق ناجح لنظام إدارة الأداء.



الدروس المستفادة من الناحية التطبيقية/ العملية خاصة فيما يتعلق بتطوير المنظمات:

رغم أن الدراسة تخصصية وتطرت لموضوع واحد وهو عوامل نجاح تطبيق نظام تطوير الأداء في المؤسسات الحكومية في دولة الإمارات، إلا أن طبيعة وتشعب العوامل المؤثرة على نجاح تطبيق النظام منحت الدراسة ميزة كبيرة وهي دراسة أهم عناصر العمل والتطوير المؤسسي. النتائج والمخرجات كانت شاملة وساهمت في فهم عميق لعناصر مهمة في العمل المؤسسي. على سبيل المثال، عند تحليل دور الإدارة في دعم وإنجاح النظام، ظهر جليا أن هناك ممارسات تؤثر على العمل المؤسسي بشكل كامل وتتطلب المعالجة السريع، وتم سردها بالتفصيل في الدراسة وإدراجها في نموذج الادارة العليا وكانت التوصيات الخاصة بهذا العامل:

- 1- أهمية مشاركة الادارة العليا من مرحلة مبكرة في بناء وتصميم النظام وتحديد الأهداف
- 2- دور الإدارة العليا في توفير الموارد اللازمة لتطبيق النظام
- 3- جعل النظام هو المصدر الرئيس للتقارير التي ترفع للإدارة العليا
- 4- جعل مراقبة أداء المؤسسة من خلال النظام عنصر رئيس في كل اجتماع للإدارة العليا
- 5- يكون أعضاء الإدارة العليا هم الذين يقودون تطبيق النظام

الملاحظات :

تعميق الدراسة النظرية: يفضل توسيع نطاق الإطار النظري ليشمل مزيداً من المراجع والمقارنات مع دراسات مماثلة في دول أخرى. يمكن تعزيز الفرضيات المستندة على الدراسات السابقة والبيانات الإحصائية لدعم النتائج المتوقعة.

منهجية البحث: من المهم التأكد من أن عينة الدراسة تمثل كافة الجهات الحكومية بشكل عادل، مما يعزز مصداقية النتائج. يفضل استخدام منهجيات بحث متنوعة (نوعية وكمية) لضمان شمولية التحليل.

التحليل الإحصائي: يمكن النظر في استخدام أدوات إحصائية متقدمة (مثل تحليل التباين أو النماذج المعقدة) لتحليل البيانات بشكل أعمق. يجب مراجعة والتحقق من صحة البيانات المستخدمة للتأكد من خلوها من أي تحيز أو أخطاء محتملة.

التوصيات: من المفيد تضمين توصيات محددة وقابلة للتنفيذ من قبل الجهات الحكومية، مع وضع جداول زمنية محددة لتنفيذ هذه التوصيات. التأكيد على أهمية التقييم الدوري لنظام إدارة الأداء لضمان استمرار التحسين.

مقارنة الأداء: يمكن إضافة قسم يقارن أداء النظام الجديد مع الأنظمة السابقة أو مع أنظمة إدارة الأداء المطبقة في دول أخرى. من الممكن تقديم تحليل تكاليف وفوائد النظام الجديد لتعزيز القيمة المضافة للتطبيق.

1

الاقتراحات :

- تحليل تأثير ثقافة المؤسسة: يمكن دراسة كيفية تأثير ثقافة المؤسسة على نجاح أو فشل تطبيق نظام إدارة الأداء.
- قياس رضا الموظفين: إجراء أبحاث تركز على قياس رضا الموظفين وتأثيره على أداء النظام، وكيفية تعزيز مشاركتهم في العملية.
- تقييم طويل الأمد: دراسة أثر النظام على المدى الطويل، ومدى استدامة النتائج التي تم تحقيقها.
- تحليل الأداء بين القطاعات: مقارنة أداء نظام إدارة الأداء بين مختلف القطاعات الحكومية (مثل الصحة والتعليم والمواصلات) لمعرفة مدى نجاحه في كل قطاع.
- التكنولوجيا والتحول الرقمي: دراسة دور التكنولوجيا والتحول الرقمي في تحسين أو تعقيد تطبيق نظام إدارة الأداء.



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

