JASPSS
مجلة المجتمع العربي لنشر الدراسات العلمية
https://jaspss.com
ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (154)
2026-8-3

بحث بعنوان

دور الإدارة الفعالة في رفع مستوى الأداء المؤسسي في البلديات

إعداد

فاطمه علي محمد الموازره

اداري ثاني

بلدية حسبان

ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (154)
2026-8-3

الملخص

تُعد الإدارة الفعالة من أهم العوامل التي تسهم في رفع مستوى الأداء المؤسسي في البلديات، إذ تعتمد على التخطيط السليم، والتنظيم الجيد، والقيادة الفاعلة، والرقابة المستمرة لتحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية. كما تسهم الإدارة الفعالة في الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمالية والتقنية، وتحسين جودة الخدمات البلدية، وتسريع إنجاز المعاملات، وتعزيز الشفافية والمساءلة، الأمر الذي ينعكس إيجابًا على مستوى رضا المواطنين وثقتهم بالمؤسسة البلدية.

وتزداد أهمية الإدارة الفعالة في ظل التحديات التي تواجه البلديات، مثل محدودية الموارد، وارتفاع الطلب على الخدمات، والتوسع العمراني. لذلك، فإن تبني أساليب الإدارة الحديثة، وتطوير مهارات القيادات والعاملين، والاستفادة من التحول الرقمي، وتعزيز ثقافة العمل الجماعي والابتكار، يعد من الركائز الأساسية لتحسين الأداء المؤسسي وتحقيق التنمية المحلية المستدامة. ومن هذا المنطلق، تمثل الإدارة الفعالة عنصرًا استراتيجيًا يسهم في رفع كفاءة البلديات وقدرتها على تلبية احتياجات المجتمع وتحقيق أهدافها التنموية.

ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (154)
2026-8-3
https://jaspss.com

Abstract

Effective management is one of the most important factors contributing to raising the level of institutional performance in municipalities. It relies on sound planning, good organization, effective leadership, and continuous monitoring to achieve goals efficiently and effectively. Effective management also contributes to the optimal use of human, financial, and technological resources, improving the quality of municipal services, expediting transactions, and enhancing transparency and accountability. This, in turn, positively impacts citizen satisfaction and trust in the municipal institution.

The importance of effective management increases in light of the challenges facing municipalities, such as limited resources, high demand for services, and urban expansion. Therefore, adopting modern management methods, developing the skills of leaders and employees, leveraging digital transformation, and fostering a culture of teamwork and innovation are fundamental pillars for improving institutional performance and achieving sustainable local development. From this perspective, effective management represents a strategic element that contributes to enhancing the efficiency of municipalities and their ability to meet community needs and achieve their development goals.

ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (154)
2026-8-3

المقدمة

تُعد الإدارة الفعالة من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات في تحقيق أهدافها وتعزيز قدرتها على تقديم خدمات ذات جودة وكفاءة، ولا سيما في البلديات التي تُعد من أكثر المؤسسات ارتباطًا بحياة المواطنين واحتياجاتهم اليومية. ففي ظل التغيرات المتسارعة والتحديات الإدارية والاقتصادية والتكنولوجية، أصبح من الضروري أن تتبنى البلديات أساليب إدارية حديثة تقوم على التخطيط الاستراتيجي، والتنظيم الفاعل، والقيادة الرشيدة، والرقابة المستمرة، بما يسهم في تحسين مستوى الأداء المؤسسي وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.

ويُقصد بالأداء المؤسسي قدرة البلدية على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية من خلال تقديم خدمات متميزة، وتحقيق رضا المستفيدين، وتعزيز الإنتاجية، والالتزام بمعايير الجودة والشفافية والمساءلة. ويُعد تحسين الأداء المؤسسي من الأولويات الرئيسة للإدارات البلدية، لما له من أثر مباشر في رفع كفاءة الخدمات العامة، وتحسين بيئة العمل، وتعزيز ثقة المواطنين بالمؤسسات المحلية. كما أن الإدارة الفعالة تسهم في تطوير رأس المال البشري، وتحفيز العاملين، وتبني ثقافة الابتكار والتحسين المستمر، الأمر الذي ينعكس إيجابًا على تحقيق التنمية المحلية المستدامة.

وانطلاقًا من أهمية هذا الموضوع، يهدف هذا البحث إلى تسليط الضوء على دور الإدارة الفعالة في رفع مستوى الأداء المؤسسي في البلديات، من خلال بيان مفهوم الإدارة الفعالة وأهميتها، واستعراض أبرز عناصرها وممارساتها، وتحليل أثرها في تحسين الأداء المؤسسي وجودة الخدمات البلدية. كما يسعى البحث إلى تقديم

مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تسهم في تعزيز كفاءة الإدارة البلدية، ودعم جهود التطوير المؤسسي، بما يتوافق مع متطلبات الإدارة الحديثة وتطلعات المجتمعات المحلية نحو خدمات أكثر كفاءة وفاعلية.

المشكلة البحثية

على الرغم من الأهمية الكبيرة التي تمثلها الإدارة الفعالة في تحقيق أهداف البلديات وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين، إلا أن العديد من البلديات ما تزال تواجه تحديات إدارية تؤثر سلبًا في مستوى أدائها المؤسسي، مثل ضعف التخطيط الاستراتيجي، وقصور عمليات التنظيم والتنسيق، ومحدودية تطبيق أساليب الإدارة الحديثة، وضعف استثمار الموارد البشرية والتقنية، الأمر الذي ينعكس على كفاءة الأداء وجودة الخدمات ورضا المستفيدين. ومن هنا تتمثل مشكلة هذا البحث في التعرف إلى دور الإدارة الفعالة في رفع مستوى الأداء المؤسسي في البلديات، وبيان مدى إسهام ممارسات الإدارة الفعالة في تحسين كفاءة الأداء وتعزيز قدرة البلديات على تحقيق أهدافها وتلبية احتياجات المجتمع المحلي، وصولًا إلى تقديم توصيات تسهم في تطوير الأداء المؤسسي وتعزيز فعالية الإدارة البلدية.

أسئلة البحث

1. ما واقع تطبيق الإدارة الفعالة في البلديات؟
2. ما مستوى الأداء المؤسسي في البلديات؟
3. ما دور الإدارة الفعالة في رفع مستوى الأداء المؤسسي في البلديات؟
4. ما أبرز المعوقات التي تحد من تطبيق الإدارة الفعالة وتؤثر في الأداء المؤسسي في البلديات؟
5. ما المقترحات التي يمكن أن تسهم في تعزيز الإدارة الفعالة ورفع مستوى الأداء المؤسسي في البلديات؟

ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (154)
2026-8-3

أهداف البحث

1. التعرف إلى واقع تطبيق الإدارة الفعالة في البلديات.
2. قياس مستوى الأداء المؤسسي في البلديات.
3. بيان دور الإدارة الفعالة في رفع مستوى الأداء المؤسسي في البلديات.
4. تحديد أبرز المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الفعالة وتأثيرها في الأداء المؤسسي.
5. تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات التي تسهم في تعزيز الإدارة الفعالة وتحسين مستوى الأداء المؤسسي في البلديات.

أهمية البحث

تنبع الأهمية العلمية لهذا البحث من أهمية موضوع الإدارة الفعالة باعتبارها أحد العوامل الأساسية المؤثرة في نجاح المؤسسات وتحقيق أهدافها، حيث يسهم البحث في إثراء المعرفة المتعلقة بدور الممارسات الإدارية الحديثة في تطوير الأداء المؤسسي داخل البلديات. كما يساهم في توضيح العلاقة بين كفاءة الإدارة ومستوى الأداء المؤسسي من خلال دراسة أثر عناصر الإدارة الفعالة، مثل التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة، في تحسين قدرة البلديات على أداء مهامها وتقديم خدماتها بكفاءة، مما يوفر إطارًا معرفيًا يمكن الاستفادة منه في الدراسات المستقبلية ذات العلاقة بالإدارة المحلية.

أما الأهمية التطبيقية فتتمثل في إمكانية استفادة القيادات والإدارات البلدية من نتائج البحث في تطوير أساليب العمل وتحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين، من خلال التعرف إلى جوانب القوة والضعف في الممارسات الإدارية الحالية. كما يمكن أن تسهم توصيات البحث في دعم جهود البلديات نحو تبني أساليب إدارية أكثر

فاعلية، وتعزيز استخدام الموارد البشرية والمالية والتقنية بصورة أفضل، بما يؤدي إلى رفع مستوى الأداء المؤسسي وتحقيق أهداف التنمية المحلية المستدامة.

الإطار النظري

المبحث الأول: مفهوم الإدارة الفعالة وأسسها في المؤسسات العامة

مفهوم الإدارة الفعالة وتطورها

تُعرّف الإدارة الفعالة بأنها القدرة على توظيف الموارد البشرية والمادية والتقنية المتاحة بطريقة منظمة ومدروسة لتحقيق أهداف المؤسسة بأعلى مستويات الكفاءة والفاعلية، وذلك من خلال ممارسة وظائف الإدارة الأساسية المتمثلة في التخطيط، والتنظيم، والقيادة، والرقابة، واتخاذ القرارات المناسبة. وقد تطور مفهوم الإدارة الفعالة عبر مراحل تاريخية متعددة؛ حيث ركزت النظريات الإدارية التقليدية في بداياتها على زيادة الإنتاجية وتحقيق الانضباط من خلال تقسيم العمل والهيكل التنظيمي الرسمي، ثم انتقلت الاتجاهات الحديثة إلى الاهتمام بالعامل البشري، والتحفيز ، والقيادة التشاركية، وإدارة المعرفة، والجودة الشاملة، والتحول الرقمي. وأصبحت الإدارة الفعالة في الوقت الحاضر تعتمد على المرونة والابتكار والقدرة على التكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية، بما يساعد المؤسسات، ومن ضمنها البلديات، على تحسين أدائها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية وتقديم خدمات أكثر جودة للمجتمع.

أهمية الإدارة الفعالة في تحقيق أهداف المؤسسات

تُعد الإدارة الفعالة عنصرًا أساسيًا في نجاح المؤسسات وتحقيق أهدافها، حيث تسهم في توجيه الجهود والموارد نحو تحقيق الخطط والاستراتيجيات الموضوعة بكفاءة وفاعلية. وتساعد الإدارة الفعالة على تحسين عملية اتخاذ

القرار، وتعزيز التنسيق بين مختلف الوحدات التنظيمية، ورفع مستوى الإنتاجية من خلال الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية والتقنية. كما تعمل على إيجاد بيئة عمل محفزة تشجع على الابتكار والتطوير المستمر، وتعزز قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات والتحديات المحيطة بها. وفي المؤسسات العامة والبلديات بشكل خاص، تكتسب الإدارة الفعالة أهمية كبيرة؛ لأنها تسهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين، وتحقيق الاستدامة المؤسسية، ورفع مستوى الأداء بما ينسجم مع أهداف التنمية المحلية ومتطلبات المجتمع.

المبحث الثاني: الإدارة البلدية وطبيعة عمل البلديات

مفهوم البلديات ودورها في التنمية المحلية

تُعد البلديات من أهم مؤسسات الإدارة المحلية التي تمثل حلقة الوصل بين الحكومة والمجتمع المحلي، حيث تُعنى بإدارة الشؤون الخدمية والتنموية ضمن نطاقها الجغرافي بهدف تحسين مستوى معيشة المواطنين وتعزيز التنمية المستدامة. وتتمثل مهام البلديات في تقديم الخدمات الأساسية، مثل تنظيم المناطق، وصيانة الطرق، وإدارة النفايات، والمحافظة على البيئة، وتنظيم الأسواق، إضافة إلى المساهمة في التخطيط العمراني ودعم الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية المحلية. وتلعب البلديات دورًا محوريًا في تحقيق التنمية المحلية من خلال استثمار الموارد المتاحة، وتشجيع مشاركة المجتمع، وتنفيذ المشاريع التي تلبي احتياجات السكان وتدعم النمو الاقتصادي والاجتماعي. كما أن كفاءة الإدارة البلدية وفاعليتها تعد عاملًا أساسيًا في نجاح البلديات في أداء دورها التنموي، وتحقيق أهدافها في تحسين جودة الخدمات وتعزيز الاستقرار والتقدم في المجتمعات المحلية.

ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (154)
2026-8-3

مهام واختصاصات البلديات

تتولى البلديات مجموعة واسعة من المهام والاختصاصات التي تهدف إلى تنظيم وإدارة الشؤون المحلية وتحقيق التنمية في المجتمعات، حيث تتمثل أبرز مسؤولياتها في تقديم الخدمات الأساسية للمواطنين، مثل تنظيم أعمال النظافة وإدارة النفايات، وصيانة الطرق والإنارة العامة، وتنظيم الأسواق والمهن، وإصدار التراخيص والرقابة على الأنشطة المختلفة، إضافة إلى إعداد المخططات التنظيمية ومتابعة التوسع العمراني والمحافظة على البيئة. كما تضطلع البلديات بدور تنموي من خلال تنفيذ المشاريع المحلية، ودعم الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية، وتعزيز مشاركة المجتمع في تحديد الأولويات والاحتياجات. وتساهم هذه الاختصاصات في تعزيز اللامركزية الإدارية، وتحسين جودة الحياة للمواطنين، ورفع كفاءة الخدمات العامة، الأمر الذي يتطلب وجود إدارة بلدية فعالة قادرة على التخطيط والتنفيذ والمتابعة بما يحقق أهداف التنمية المحلية المستدامة.

المبحث الثالث: مفهوم الأداء المؤسسي وأبعاده في البلديات

مفهوم الأداء المؤسسي وأهميته

يُشير مفهوم الأداء المؤسسي إلى مدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها وغاياتها الاستراتيجية من خلال الاستخدام الفعّال للموارد المتاحة، وقياس مستوى الكفاءة والفاعلية في تنفيذ المهام والأنشطة المختلفة. ويشمل الأداء المؤسسي مجموعة من الأبعاد المرتبطة بجودة الخدمات، والإنتاجية، وتحقيق النتائج، ورضا المستفيدين، والقدرة على التطوير والتحسين المستمر. وتكمن أهمية الأداء المؤسسي في كونه أداة أساسية لتقييم مدى نجاح المؤسسة في أداء وظائفها، وتحديد نقاط القوة والضعف، واتخاذ القرارات المناسبة لتحسين مستوى العمل. كما يسهم الأداء المؤسسي المرتفع في تعزيز قدرة المؤسسات، ومنها البلديات، على مواجهة التحديات، وتحقيق

الاستخدام الأمثل للموارد، ورفع جودة الخدمات المقدمة للمواطنين، بما يدعم تحقيق أهداف التنمية المستدامة وتعزيز الثقة بالمؤسسة.

معايير قياس الأداء المؤسسي

تُعد معايير قياس الأداء المؤسسي من الأدوات الأساسية التي تساعد المؤسسات على تقييم مدى نجاحها في تحقيق أهدافها وتحسين مستوى أعمالها، حيث تعتمد على مجموعة من المؤشرات التي تقيس كفاءة وفاعلية العمليات والنتائج المحققة. وتشمل هذه المعايير جودة الخدمات المقدمة، ومستوى الإنتاجية، وكفاءة استخدام الموارد البشرية والمالية، ودرجة تحقيق الأهداف الاستراتيجية، ورضا المستفيدين، ومستوى الالتزام بالأنظمة والإجراءات، إضافة إلى القدرة على التطوير والابتكار. وتساعد عملية قياس الأداء المؤسسي المؤسسات، ومنها البلديات، في تحديد جوانب القوة والضعف، واتخاذ القرارات المناسبة لتحسين الأداء ورفع مستوى الكفاءة التشغيلية، كما تسهم في تعزيز الشفافية والمساءلة وتحقيق التحسين المستمر بما يضمن تقديم خدمات أكثر جودة وفاعلية للمجتمع المحلي.

المبحث الرابع: دور الإدارة الفعالة في تحسين الأداء المؤسسي في البلديات

أثر التخطيط الإداري الفعال في تطوير الأداء

يُعد التخطيط الإداري الفعال أحد الركائز الأساسية لتحسين الأداء المؤسسي، حيث يساعد المؤسسات على تحديد أهدافها المستقبلية ووضع الخطط والبرامج المناسبة لتحقيقها وفق منهجية واضحة ومنظمة. ويسهم التخطيط الفعال في توجيه الموارد البشرية والمادية نحو الأولويات، وتقليل العشوائية في اتخاذ القرارات، وتحسين القدرة على مواجهة التحديات والمتغيرات المختلفة. كما يساعد على تحديد المسؤوليات ومتابعة مستوى الإنجاز

من خلال وضع مؤشرات واضحة لقياس الأداء وتقييم النتائج. وفي البلديات، يمثل التخطيط الإداري الفعال عاملًا مهمًا في تطوير مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين، وتحسين كفاءة العمليات التشغيلية، وتعزيز استخدام الموارد المتاحة، مما يؤدي إلى رفع مستوى الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف التنموية بكفاءة وفاعلية.

دور القيادة الإدارية في رفع كفاءة العاملين

تُعد القيادة الإدارية الفعالة من العوامل الأساسية في رفع كفاءة العاملين وتحسين مستوى الأداء داخل المؤسسات، حيث تقوم بدور مهم في توجيه الموظفين وتحفيزهم وتنمية قدراتهم لتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة وفاعلية. وتسهم القيادة الناجحة في بناء بيئة عمل إيجابية قائمة على التعاون والثقة، من خلال تشجيع المشاركة في اتخاذ القرارات، وتقديم الدعم والتغذية الراجعة، وتطوير مهارات العاملين عبر التدريب والتأهيل المستمر. كما تساعد القيادة الإدارية على تعزيز روح المسؤولية والانتماء لدى الموظفين، ورفع مستوى الالتزام والإنتاجية، مما ينعكس بصورة مباشرة على جودة الأداء المؤسسي. وفي البلديات، تكتسب القيادة الإدارية أهمية خاصة؛ لأنها تسهم في تحسين كفاءة الكوادر البشرية، وتعزيز قدرتها على مواجهة التحديات وتقديم خدمات بلدية أكثر جودة وفاعلية للمجتمع المحلي.

النتائج والتوصيات

النتائج

- أظهرت الدراسة أن الإدارة الفعالة تؤدي دورًا محوريًا في رفع مستوى الأداء المؤسسي في البلديات، من خلال تحسين عمليات التخطيط والتنظيم والرقابة واتخاذ القرار.

- تبين أن وجود قيادة إدارية كفؤة يسهم في رفع مستوى أداء العاملين، وتعزيز روح التعاون والانتماء الوظيفي، وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.
- كشفت النتائج أن تطبيق أساليب الإدارة الحديثة، مثل الإدارة الاستراتيجية والتحول الرقمي وإدارة الجودة، يساهم في زيادة كفاءة العمليات البلدية وتحسين استغلال الموارد المتاحة.
- أظهرت الدراسة أن ضعف التخطيط الإداري وقلة التدريب والتطوير المهني للعاملين يمثلان من أبرز التحديات التي تؤثر في مستوى الأداء المؤسسي داخل البلديات.
- بينت النتائج أن تحسين الأداء المؤسسي في البلديات يرتبط بدرجة كبيرة بقدرة الإدارة على تبني ثقافة التطوير المستمر، وتعزيز الشفافية والمساءلة، والاستجابة لاحتياجات المجتمع المحلي.

التوصيات

- ضرورة تعزيز تطبيق مبادئ الإدارة الفعالة في البلديات من خلال تطوير الخطط الاستراتيجية وربطها بالأهداف التنموية المحلية.
- العمل على تطوير مهارات القيادات الإدارية والعاملين في البلديات من خلال برامج تدريبية مستمرة تركز على القيادة الحديثة، وإدارة الموارد، واتخاذ القرار.
- تعزيز استخدام التكنولوجيا والتحول الرقمي في العمليات والخدمات البلدية بهدف رفع الكفاءة وتحسين سرعة وجودة تقديم الخدمات للمواطنين.
- اعتماد أنظمة واضحة لقياس وتقييم الأداء المؤسسي في البلديات باستخدام مؤشرات أداء محددة تساعد في متابعة الإنجاز وتحديد جوانب التحسين.

- تشجيع ثقافة الابتكار والمشاركة داخل البلديات، وتعزيز التواصل بين الإدارة والعاملين والمجتمع المحلي بما يسهم في تطوير الخدمات وتحقيق التنمية المستدامة.

المصادر والمراجع

أبو النصر، مدحت محمد. (2015). الإدارة العامة الحديثة: مفاهيم وتطبيقات. القاهرة، مصر: المجموعة العربية للتدريب والنشر.

أحمد، محمد عبد الفتاح. (2018). الإدارة المحلية والتنمية: الأسس والمفاهيم والتطبيقات. الإسكندرية، مصر: دار التعليم الجامعي.

الحربي، عوض بن محمد. (2019). أثر القيادة الإدارية في تحسين الأداء المؤسسي في المنظمات العامة. المجلة العربية للإدارة، 39(2)، 85–104.

السكارنة، بلال خلف. (2016). القيادة الإدارية الفعالة. عمّان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

الطراونة، حسين أحمد، والعضايلة، علي محمد. (2017). الإدارة المحلية ودورها في تحقيق التنمية المستدامة. عمّان، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.

العامري، صالح مهدي، والغالبي، طاهر محسن. (2014). الإدارة والأعمال. عمّان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.

القحطاني، سالم بن سعيد. (2018). الإدارة الاستراتيجية: مفاهيم وحالات تطبيقية. الرياض، المملكة العربية السعودية: مكتبة الملك فهد الوطنية.

الكبيسي، عامر خضير. (2015). إدارة الجودة الشاملة والأداء المؤسسي. عمّان، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

النجار، فايز جمعة صالح. (2016). نظم المعلومات الإدارية ودورها في دعم الأداء المؤسسي. عمّان، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.

وزارة الإدارة المحلية الأردنية. (2023). التقارير السنوية والخطط الاستراتيجية لتطوير العمل البلدي. عمّان، الأردن: وزارة الإدارة المحلية.