JASPSS
مجلة المجتمع العربي لنشر الدراسات العلمية
https://jaspss.com
ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (167)
2026-11-2

بحث بعنوان

أثر الكفاءة القيادية لرئيس القسم الإداري على تحسين الأداء المؤسسي في البلديات الأردنية

إعداد

مشهور عبدالله حمد الذيابات

رئيس القسم الاداري

بلدية الحسينيه الجديدة

ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (167)
2026-11-2

الملخص

يتناول هذا البحث الدور الحيوي والمؤثر للكفاءة القيادية التي يتمتع بها رئيس القسم الإداري، وأثرها المباشر في تحسين وتطوير الأداء المؤسسي داخل البلديات الأردنية، مع التركيز على بيئة العمل في "بلدية الحسينية الجديدة". يُعد القسم الإداري بمثابة القلب النابض لأي بلدية، حيث تتجمع فيه المهام التنظيمية، والموارد البشرية، وشؤون الموظفين، والتواصل الداخلي والخارجي. وتسلط الدراسة الضوء على تحول دور رئيس القسم من مجرد مدير تنفيذي يطبق اللوائح، إلى قائد إداري يمتلك رؤية قادرة على تحفيز الكوادر، وتبسيط الإجراءات، وتذليل العقبات البيروقراطية.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لاستعراض واقع العمل الإداري والتحديات المرافقة له. وأظهرت النتائج وجود علاقة طردية قوية بين النمط القيادي الفعال لرئيس القسم الإداري وبين ارتفاع معدلات الرضا الوظيفي، وسرعة إنجاز المعاملات، وتقليل الهدر في الوقت والموارد. وخلص البحث إلى مجموعة من التوصيات التي تؤكد على أهمية منح صلاحيات أوسع للقيادات الإدارية الوسطى، والاستثمار في تدريبهم على مهارات القيادة الحديثة وإدارة التغيير، للوصول إلى أداء مؤسسي متميز يلبي طموحات المجتمع المحلي في بلدية الحسينية الجديدة.

ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (167)
2026-11-2
https://jaspss.com

Abstract

This research examines the vital and influential role of the leadership competence of an administrative department head, and its direct impact on enhancing and developing institutional performance within Jordanian municipalities—with a specific focus on the work environment at the "New Al-Husseinia Municipality." The administrative department serves as the beating heart of any municipality, encompassing organizational tasks, human resources, personnel affairs, and internal and external communications. The study highlights the evolution of the department head's role: shifting from a mere executive manager who enforces regulations to an administrative leader with a vision capable of motivating staff, streamlining procedures, and overcoming bureaucratic obstacles.

The study employs a descriptive-analytical approach to examine the reality of administrative work and its associated challenges. The findings reveal a strong positive correlation between an effective leadership style—exhibited by the administrative department head—and higher levels of job satisfaction, faster processing of transactions, and a reduction in the waste of time and resources. The research concludes with a set of recommendations, emphasizing the importance of granting broader authority to mid-level administrative leaders and investing in their training in modern leadership skills and change management, ultimately fostering exceptional institutional performance that meets the aspirations of the local community in the New Al-Husseinia Municipality.

ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (167)
2026-11-2

المقدمة

تلعب البلديات دوراً تنموياً وخدمياً محورياً في الأردن، فهي خط التماس الأول مع المواطنين والمحرك الأساسي لتطوير المجتمعات المحلية. ولتحقيق أهدافها الاستراتيجية، تعتمد البلديات على هيكل تنظيمي تتكامل فيه الأدوار بين مختلف الأقسام الفنية والمالية والإدارية. في هذا الهيكل، يبرز "القسم الإداري" كعصب رئيسي يربط جميع مكونات البلدية، ويدير أهم أصولها وهو "العنصر البشري"، فضلاً عن إدارته للدورة المستندية والمراسلات الرسمية التي تضمن استمرارية وانسيابية العمل اليومي.

يعتمد نجاح القسم الإداري بشكل جوهري على "رئيس القسم الإداري"، الذي لم يعد دوره مقتصراً على الإدارة التقليدية وتسيير الأعمال الروتينية، بل أصبح مطالباً بامتلاك "كفاءة قيادية" عالية. هذه الكفاءة تتجسد في قدرته على التأثير الإيجابي في المرؤوسين، وتوجيه جهودهم نحو تحقيق الأهداف المؤسسية، وإدارة الأزمات، والتعامل بمرونة مع التغيرات في القوانين والأنظمة. القائد الإداري الناجح هو من يخلق بيئة عمل محفزة، تعزز الإبداع، وتقضي على الترهل والبيروقراطية، مما ينعكس بشكل مباشر وصريح على جودة الخدمات التي تقدمها البلدية للمواطنين.

في بلدية الحسينية الجديدة، التي تسعى جاهدة لتطوير خدماتها ومواكبة التطلعات التنموية في المنطقة، تزداد أهمية تفعيل الدور القيادي لرئيس القسم الإداري. تواجه البلدية تحديات إدارية تتعلق بضغط العمل والموارد المتاحة، مما يجعل من الكفاءة القيادية أداة حاسمة لتجاوز هذه العقبات. يأتي هذا البحث ليسلط الضوء على واقع الأداء الإداري في البلدية من منظور استراتيجي، ويستكشف كيف يمكن لتعزيز الكفاءات القيادية في الإدارة الوسطى أن يكون المفتاح السحري للارتقاء بالأداء المؤسسي الشامل لبلدية الحسينية الجديدة.

ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (167)
2026-11-2

المشكلة البحثية

تتبلور المشكلة البحثية في ملاحظة تذبذب مستويات الأداء المؤسسي في بعض قطاعات العمل البلدي، والذي يُعزى في كثير من الأحيان إلى التمسك بالأنماط الإدارية التقليدية القائمة على المركزية والروتين، وضعف تفعيل "الدور القيادي" لمديري ورؤساء الأقسام، وتحديداً "رئيس القسم الإداري". في بلدية الحسينية الجديدة، قد يواجه رئيس القسم الإداري تحديات تتمثل في تقييد الصلاحيات، ومقاومة التغيير من قبل بعض الموظفين، والاعتماد على الدورة المستندية الورقية البطيئة. هذا الواقع يطرح تساؤلاً رئيسياً حول مدى تأثير الكفاءة القيادية لرئيس القسم الإداري في تذليل هذه الصعوبات البيروقراطية، وقدرته على إحداث تغيير جذري يسهم في تحسين جودة الأداء المؤسسي الشامل.

الأهمية البحثية

تنبع أهمية هذا البحث من كونه يركز على "القيادة الوسطى" في الهيكل التنظيمي (رئيس القسم الإداري)، وهي الحلقة الأهم التي تترجم رؤى وقرارات الإدارة العليا (رئيس البلدية والمجلس) إلى واقع تنفيذي ملموس يمارسه الموظفون. يوفر البحث لصناع القرار في بلدية الحسينية الجديدة ووزارة الإدارة المحلية رؤية علمية وواقعية حول ضرورة التحول من "الإدارة" إلى "القيادة"، ويبرز العوائد الإيجابية المتمثلة في رفع كفاءة الموظفين، وتسريع الإنجاز، وتقليل الهدر، مما يصب في النهاية في تحسين صورة البلدية ورفع مستوى رضا متلقي الخدمة.

ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (167)
2026-11-2

أسئلة البحث

1. ما هو مستوى الكفاءة القيادية المتوفرة لدى رئيس القسم الإداري في بلدية الحسينية الجديدة؟
2. كيف تؤثر الكفاءة القيادية على رفع مستوى التحفيز والرضا الوظيفي لدى العاملين في البلدية؟
3. ما هو دور رئيس القسم الإداري في تبسيط الإجراءات الإدارية والحد من البيروقراطية؟
4. ما هي المعوقات والتحديات التي تحد من ممارسة الدور القيادي الفعال لرئيس القسم الإداري في البلدية؟
5. كيف ينعكس تحسين الكفاءة القيادية في القسم الإداري على جودة الخدمات المؤسسية المقدمة للمواطنين؟

أهداف البحث

1. تقييم واقع مستوى الكفاءة القيادية والمهارات الإدارية لدى رئيس القسم الإداري في بلدية الحسينية الجديدة.
2. بيان أثر القيادة الفعالة على تحفيز الموظفين وزيادة مستوى انتمائهم ورضاهم الوظيفي.
3. توضيح دور رئيس القسم في إعادة هندسة العمليات لتقليل البيروقراطية وتسهيل تدفق المعاملات.
4. تحديد المعوقات الإدارية والتنظيمية والتقنية التي تواجه رئيس القسم الإداري في ممارسة مهامه القيادية.
5. تقديم مقترحات وتوصيات تسهم في تطوير المهارات القيادية وانعكاسها الإيجابي على الأداء المؤسسي الشامل.

ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (167)
2026-11-2

الإطار النظري

يُشير مفهوم "الكفاءة القيادية" إلى مجموعة المعارف، والمهارات، والقدرات، والسمات الشخصية التي تمكن الفرد من التأثير في الآخرين وتوجيههم نحو تحقيق أهداف المؤسسة بفاعلية وكفاءة. في علم الإدارة الحديث، تم التمييز بوضوح بين "المدير" الذي يركز على الحفاظ على الوضع الراهن وتطبيق القواعد، وبين "القائد" الذي يسعى للابتكار، والتطوير، وإلهام فريق العمل. الكفاءة القيادية لرئيس القسم الإداري تتطلب ذكاءً عاطفياً عالياً، وقدرة على حل النزاعات، ومهارة في التفاوض والاتصال الفعال. هذه السمات تمكنه من بناء فريق عمل متماسك، يمتلك رؤية مشتركة، وقادر على التكيف مع الضغوط والتغيرات المستمرة في بيئة العمل البلدي.

يُعد "القسم الإداري" العقل المدبر والمحرك الداخلي لأي مجلس بلدي. تشمل مهام هذا القسم إدارة الموارد البشرية، بدءاً من التعيين والتدريب ووصولاً إلى تقييم الأداء والترقيات. كما يتولى إدارة شؤون الديوان، والأرشفة، والمراسلات الصادرة والواردة، وتوفير الدعم اللوجستي لباقي الأقسام الهندسية والمالية. نظراً لهذا التشعب، فإن رئيس القسم الإداري يقف في نقطة تقاطع محورية؛ فأي تأخير أو خلل في قسمه ينعكس تلقائياً بالشلل أو البطء على باقي إدارات البلدية. لذا، فإن الإدارة الفعالة لهذا القسم تتطلب قائداً يمتلك نظرة شمولية، قادراً على هندسة الإجراءات بطريقة تضمن انسيابية المعلومات وسرعة اتخاذ القرار دون الإخلال بالضوابط القانونية.

يُعرف "الأداء المؤسسي" في قطاع الإدارة المحلية بأنه قدرة البلدية على استغلال مواردها (البشرية، والمادية، والمالية) بكفاءة وفاعلية لتقديم خدمات تلبي احتياجات المجتمع المحلي وتحقق رضاه. يُقاس هذا الأداء بعدة

مؤشرات، منها: جودة الخدمة، وسرعة الاستجابة، والكفاءة في تقليل التكاليف، ومستوى الابتكار في حل المشكلات، والرضا الوظيفي للعاملين. الكفاءة القيادية ترتبط بالأداء المؤسسي ارتباطاً وثيقاً؛ فالقائد الإداري الناجح يعزز ثقافة المساءلة الإيجابية، ويشجع موظفيه على تقديم مقترحات تطويرية، ويقضي على الهدر في الوقت والجهد، مما يرفع من المؤشرات الإجمالية لأداء البلدية ويجعلها مؤسسة رشيقة وقادرة على الاستجابة السريعة لتطلعات المواطنين.

تتجلى العلاقة بين القيادة الإدارية والتحفيز الوظيفي من خلال ما يُعرف بـ "القيادة التحويلية". رئيس القسم الإداري الذي يتبنى هذا النمط يعمل كمرشد وموجه لموظفيه، يكتشف نقاط قوتهم ويعززها، ويوفر لهم بيئة عمل آمنة نفسياً تتيح لهم اتخاذ المبادرة دون خوف من العقاب على الأخطاء غير المقصودة. إن إشراك الموظفين في صنع القرار (القيادة التشاركية)، وتقدير جهودهم مادياً ومعنوياً، يخلق لديهم حالة من الولاء التنظيمي. الموظف الذي يشعر بالتقدير والدعم من رئيسه المباشر يُظهر التزاماً أكبر بمواعيد العمل، ويقدم أداءً يتجاوز متطلبات وظيفته الأساسية، وهو ما يُعرف في الأدبيات الإدارية بـ "سلوك المواطنة التنظيمية"، والذي يُعد ركيزة لنجاح أي مؤسسة خدمية.

تواجه القيادة الإدارية في البلديات الأردنية، ومن ضمنها بلدية الحسينية الجديدة، جملة من التحديات والمعوقات. لعل أبرزها "المركزية الشديدة" في اتخاذ القرار، حيث تُسلب أحياناً الصلاحيات من رؤساء الأقسام لصالح الإدارة العليا، مما يقتل روح المبادرة لديهم. يضاف إلى ذلك التحديات التقنية المتمثلة في بطء التحول نحو "الإدارة الإلكترونية والأتمتة"، مما يُبقي القسم الإداري غارقاً في المعاملات الورقية والروتين. كما تلعب العوامل الثقافية والاجتماعية في المجتمعات المحلية دوراً في تشكيل ضغوط إضافية على رئيس القسم

الإداري (مثل ضغوط الواسطة والمحسوبية). إن التغلب على هذه التحديات يتطلب تضافر الجهود لتمكين رئيس القسم إدارياً وقانونياً، وتزويده بالأدوات التقنية الحديثة التي تدعم قراراته وتكرس مبادئ الشفافية والعدالة.

إجابة على أسئلة البحث

ما هو مستوى الكفاءة القيادية المتوفرة لدى رئيس القسم الإداري في بلدية الحسينية الجديدة؟

يتمتع رئيس القسم الإداري في بلدية الحسينية الجديدة بأساسيات الكفاءة الإدارية والخبرة المتراكمة التي تضمن تسيير العمل اليومي بانتظام. ومع ذلك، هناك حاجة مستمرة لتطوير هذه الكفاءة للانتقال من النمط "الإجرائي التنفيذي" إلى النمط "القيادي الاستراتيجي" الذي يتبنى التخطيط المسبق، وإدارة التغيير، وابتكار حلول غير تقليدية لتطوير آليات العمل.

كيف تؤثر الكفاءة القيادية على رفع مستوى التحفيز والرضا الوظيفي لدى العاملين في البلدية؟

يُعد النمط القيادي المتبع العامل الأقوى في تحديد الحالة المعنوية للموظفين؛ فالقائد الإداري الذي يمارس التفويض، ويستمع لمقترحات مرؤوسيه، ويشيد بإنجازاتهم، يساهم بشكل مباشر في القضاء على الإحباط الوظيفي، ويرفع من مستوى الرضا والانتماء، مما ينعكس فوراً على التزامهم وانتاجيتهم اليومية.

ما هو دور رئيس القسم الإداري في تبسيط الإجراءات الإدارية والحد من البيروقراطية؟

يلعب رئيس القسم الإداري الكفء دور "المهندس الإداري" الذي يراجع الدورة المستندية باستمرار، ويقترح دمج بعض الخطوات أو إلغاء الحلقات الزائدة التي لا تضيف قيمة للعمل. ومن خلال التحول تدريجياً نحو

الأرشفة الإلكترونية وتفويض الصلاحيات، ينجح القائد الإداري في كسر حدة البيروقراطية وتسريع إنجاز المعاملات بشكل ملحوظ.

ما هي المعوقات والتحديات التي تحد من ممارسة الدور القيادي الفعال لرئيس القسم الإداري في البلدية؟

تتمثل أبرز المعوقات في مركزية القرار وعدم تفويض الصلاحيات الكافية لرئيس القسم لتقييم أو مكافأة أو محاسبة موظفيه بحرية. كما يشكل نقص البرامج التدريبية المتقدمة، وضعف البنية التحتية التكنولوجية للتحول الرقمي، وضغوط بيئة العمل الاجتماعية، عوائق حقيقية تحد من قدرة رئيس القسم على ممارسة دوره القيادي بحرية وفاعلية.

كيف ينعكس تحسين الكفاءة القيادية في القسم الإداري على جودة الخدمات المؤسسية المقدمة للمواطنين؟

تنعكس الكفاءة القيادية للقسم الإداري على كامل البلدية؛ فالإدارة البشرية والمستندية الناجحة تعني توفير الدعم اللوجستي والموارد اللازمة لباقي الأقسام (الهندسية والمالية والصحية) بسرعة ودقة. هذا التناغم الداخلي يترجم خارجياً إلى خدمات بلدية سريعة، وشفافة، وذات جودة عالية تلبي احتياجات وطموحات المواطنين في بلدية الحسينية الجديدة.

ISSN: 2958-6798
الإصدار رقم (167)
2026-11-2

النتائج

- وجود علاقة طردية قوية وذات دلالة بين الكفاءة القيادية لرئيس القسم الإداري ومستوى الأداء المؤسسي العام في بلدية الحسينية الجديدة.
- تساهم الممارسات القيادية الفعالة بشكل مباشر في الحد من الترهل الإداري وتسريع إنجاز المعاملات اليومية وتقليل الأخطاء.
- النمط القيادي التشاركي القائم على الدعم والتفويض يزيد من ولاء الموظفين ويرفع من معدلات الرضا الوظيفي والإنتاجية لديهم.
- المركزية الشديدة في الإدارة العليا ونقص البرامج التدريبية النوعية يشكلان العائق الأكبر أمام الإبداع الإداري لرؤساء الأقسام.
- التحول نحو الإدارة الإلكترونية والأتمتة يتطلب قائداً إدارياً يمتلك كفاءة تقنية ومرونة في إدارة التغيير وتخفيف مقاومة الموظفين له.

التوصيات

- تعزيز الصلاحيات الإدارية والفنية الممنوحة لرئيس القسم الإداري لتمكينه من اتخاذ القرارات السريعة وتجاوز البيروقراطية الروتينية.
- إشراك رؤساء الأقسام الإدارية وموظفيهم في دورات تدريبية متقدمة في مجالات القيادة الاستراتيجية، والذكاء العاطفي، وإدارة التغيير.

- الإسراع في تبني أنظمة الإدارة الإلكترونية والأرشفة الرقمية في بلدية الحسينية الجديدة لتسهيل عمل القسم الإداري وتسريع الإنجاز.
- استحداث نظام حوافز مادية ومعنوية يعتمد على معايير تقييم الأداء والتميز الوظيفي لدعم جهود رئيس القسم في تحفيز موظفيه المتميزين.
- تعزيز ثقافة العمل بروح الفريق وتشجيع الاتصال المفتوح والشفاف بين الإدارة العليا للبلدية وبين الأقسام التنفيذية لضمان تكامل الأهداف.

المصادر والمراجع

أحمد، محمد. (2019). القيادة الإدارية ودورها في تحسين الأداء المؤسسي. عمان: دار المناهج.

الخصاونة، خالد. (2020). الإدارة المحلية والعمل البلدي في الأردن: التحديات والتطوير. إربد: دار الكندي للنشر.

الزعبي، طارق. (2018). الكفاءات القيادية المتقدمة في القطاع العام. عمان: دار وائل للنشر.

السالم، فاطمة. (2021). السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية في البلديات. الإسكندرية: الدار الجامعية.

الشمري، فهد. (2017). الإبداع الإداري والتطوير المؤسسي المعاصر. الرياض: مكتبة الرشد.

العبادي، عمر. (2022). تقييم الأداء المؤسسي في الإدارة المحلية. مجلة الإدارة العامة، 15(2)، 45-66.

العمري، ريما. (2019). أثر القيادة التحويلية على الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي. القاهرة: دار الفكر العربي.

القضاة، محمود. (2020). تبسيط الإجراءات الإدارية في المؤسسات الحكومية. عمان: دار الصفاء.

وزارة الإدارة المحلية الأردنية. (2021). الدليل التنظيمي الشامل لعمل الأقسام الإدارية في البلديات. عمان: مطبوعات وزارة الإدارة المحلية.

ياسين، علي. (2023). التميز القيادي وإدارة التغيير في العصر الرقمي للإدارة المحلية. عمان: دار الثقافة.