

بحث بعنوان

تحسين الأداء الوظيفي ورفع مستوى الرضا الوظيفي في البلديات

عبدالمجيد عبد الحميد عبده الشرفاء

رئيس الديوان

موظف بلدية الكرك الكبرى - منطقة راكين

المخلص :

تحسين الأداء الوظيفي ورفع مستوى الرضا الوظيفي في البلديات يتطلب تطبيق استراتيجيات إدارية شاملة تشمل تحسين بيئة العمل، وتوفير فرص التدريب والتطوير المستمر للموظفين، بالإضافة إلى تعزيز ثقافة العمل الجماعي والتواصل الفعال داخل الإدارة البلدية.

Abstract

Improving job performance and raising the level of job satisfaction in municipalities requires the application of comprehensive administrative strategies that include improving the work environment, providing training and continuous development opportunities for employees, in addition to enhancing the culture of teamwork and effective communication within the municipal administration.

مقدمة البحث :

يعتبر تحسين الأداء الوظيفي ورفع مستوى الرضا الوظيفي في البلديات من التحديات الحيوية التي تواجهها الحكومات المحلية في جميع أنحاء العالم. يأتي هذا التحدي في ظل الحاجة الملحة إلى تقديم خدمات فعالة وفعالة للمواطنين وتحقيق التنمية المستدامة على المستوى المحلي.

تشير الدراسات السابقة إلى أن الأداء الوظيفي الضعيف وانخفاض مستوى الرضا الوظيفي قد يكون لهما تأثير سلبي كبير على كفاءة وفعالية الإدارة البلدية. ومن المهم فهم العوامل التي تؤثر على هذين الجانبين وتحديد الإجراءات والسياسات التي يمكن اتخاذها لتحسينهما.

يهدف هذا البحث إلى استكشاف وتحليل استراتيجيات تحسين الأداء الوظيفي ورفع مستوى الرضا الوظيفي في البلديات، من خلال دراسة الخبرات والأفكار الناجحة المطبقة في عدد من البلديات حول العالم. سيتم التركيز بشكل خاص على العوامل التي تسهم في تحقيق هذين الهدفين وتحديد الأساليب الفعالة لتطبيقها في السياق البلدي.

مشكلة البحث:

يواجه البلديات تحديات متعددة تؤثر سلباً على أدائها الوظيفي ومستوى رضا الموظفين، من بينها قلة الموارد المالية والبشرية، والضغوطات المتزايدة لتقديم خدمات أفضل للمواطنين في ظل تزايد التطلعات والتوقعات. بالإضافة إلى ذلك، يشكل التغير السريع في البيئة السياسية والاقتصادية تحدياً إضافياً يتطلب استجابة فورية وفعالة من البلديات.

علاوة على ذلك، تشير الدراسات إلى وجود تحديات إدارية داخلية تؤثر على الأداء الوظيفي، مثل نقص التوجيه الاستراتيجي، وقلة التواصل والتنسيق بين الإدارات المختلفة، بالإضافة إلى نقص

التدريب والتطوير المستمر للموظفين. كما أن انعدام الشفافية والمساءلة قد يؤدي إلى انخفاض مستوى الرضا الوظيفي والانخراط المهني للموظفين.

أخيرًا، يُعدُّ غياب الاستراتيجيات الفعّالة لتحسين بيئة العمل وتعزيز ثقافة الابتكار والتميز الوظيفي أحد التحديات الرئيسية التي تواجهها البلديات في تحقيق أداء ممتاز ورفع مستوى رضا الموظفين.

أهداف البحث:

1. تحليل عوامل تأثيرية متعددة على الأداء الوظيفي في البلديات، بما في ذلك التحديات الاقتصادية والسياسية والإدارية، وتحديد أهم العوامل التي تؤثر سلبيًا على الأداء الوظيفي ومستوى رضا الموظفين.

2. دراسة التجارب الناجحة والممارسات الفعّالة المطبقة في بعض البلديات حول العالم في تحسين الأداء الوظيفي ورفع مستوى الرضا الوظيفي، واستخلاص الدروس المستفادة والتوصيات لتطبيقها في سياقات بلديات أخرى.

3. تقديم تصور شامل للاستراتيجيات والأدوات التي يمكن استخدامها لتحسين بيئة العمل في البلديات، وتعزيز التواصل والتنسيق بين الإدارات المختلفة، وتطوير قدرات ومهارات الموظفين.

4. تقديم توصيات عملية وقابلة للتطبيق للمسؤولين القادرين على صنع القرار في البلديات، تهدف إلى تحقيق تحسين مستمر في الأداء الوظيفي ورفع مستوى رضا الموظفين، وتعزيز الإدارة الفعّالة والمرنة.

5. إثراء المعرفة العلمية والعملية حول كيفية تحسين الأداء الوظيفي ورفع مستوى الرضا الوظيفي في البلديات، وتوفير إطار تحليلي يساعد على فهم تفاعل العوامل المختلفة وتأثيرها على عملية التطوير المؤسسي في البلديات.

أهمية البحث:

1. تحسين الخدمات العامة: يساهم تحسين الأداء الوظيفي ورفع مستوى رضا الموظفين في البلديات في تقديم خدمات عامة أفضل وأكثر فعالية للمواطنين، مما يساهم في تحسين جودة الحياة وتلبية احتياجات المجتمع المحلي.

2. زيادة الإنتاجية والكفاءة: من خلال تحسين أداء الموظفين ورفع مستوى رضاهم، يمكن تعزيز الإنتاجية والكفاءة في إدارة البلديات، مما يؤدي إلى تحقيق مزيد من الإنجازات والتطورات في مختلف المجالات.

3. جذب واحتفاظ المواهب: يعد تحسين الأداء الوظيفي ورفع مستوى الرضا الوظيفي عاملاً مهماً في جذب المواهب الجديدة إلى البلديات والحفاظ عليها، مما يساعد في بناء فرق عمل قوية و متميزة.

4. تعزيز سمعة البلدية: يساهم الحفاظ على موظفين راضين ومتحمسين في تعزيز سمعة البلدية وجاذبيتها كأماكن عمل مثالية، مما يسهل جذب الاستثمارات وتعزيز التعاون مع القطاع الخاص والمنظمات الأخرى.

5. تعزيز التنمية المستدامة: من خلال تحسين الأداء الوظيفي ورفع مستوى الرضا الوظيفي، يمكن للبلديات أن تلعب دوراً أكثر فعالية في تحقيق التنمية المستدامة على المستوى المحلي، وتعزيز الاستدامة الاقتصادية والبيئية والاجتماعية.

أسئلة البحث :

1. ما هي السياسات والإجراءات التي يمكن اتخاذها في البلديات لتحفيز الموظفين ورفع مستوى رضاهم عن العمل؟
2. كيف يمكن تعزيز ثقافة الابتكار والتميز الوظيفي داخل البلديات لتعزيز الأداء الوظيفي؟
3. ما هي أفضل الأدوات والتقنيات المتاحة لقياس وتقييم الأداء الوظيفي في البلديات؟
4. كيف يمكن تعزيز التواصل والتنسيق بين الإدارات المختلفة داخل البلديات لتحسين الأداء الوظيفي؟
5. ما هو دور القيادة الفعالة في تحسين الأداء الوظيفي ورفع مستوى رضا الموظفين في البلديات؟

الإطار النظري :

في إطار نظري، يُعتبر تحسين الأداء الوظيفي ورفع مستوى الرضا الوظيفي في البلديات موضوعاً متعدد الأبعاد يتأثر بعدة عوامل. يتمثل أحد هذه العوامل في الإدارة العامة ونظرياتها التي تسعى إلى تحسين كفاءة الجهاز الحكومي وفعاليته. وتعتمد الإدارة العامة على العديد من النماذج والنظريات مثل نظرية البيروقراطية والإدارة الجديدة العامة، والتي تسعى إلى تعزيز الكفاءة والفعالية والاستجابة لاحتياجات المواطنين.

علاوة على ذلك، يؤثر التحكم الإداري والإشرافي على الأداء الوظيفي ومستوى الرضا الوظيفي للموظفين. فنظريات التحكم والإشراف تسعى إلى فهم كيفية تنظيم العمل وإدارته بشكل فعال لتحقيق الأهداف المؤسسية وتحفيز الموظفين على أداء عملهم بكفاءة وفعالية.

بالإضافة إلى ذلك، تسلط النظرية السلوكية الضوء على دور الحوافز والمكافآت في تحسين الأداء الوظيفي ورفع مستوى الرضا الوظيفي. فمن خلال فهم العوامل التحفيزية للموظفين وتلبية احتياجاتهم، يمكن تعزيز الأداء ورفع مستوى الرضا الوظيفي.

بالإضافة إلى ذلك، تتناول النظرية الإدارية الاجتماعية العلاقات الاجتماعية داخل البيئة العملية وكيفية تأثيرها على الأداء والرضا الوظيفي. فتعزيز العلاقات الإيجابية بين الموظفين وتشجيع التواصل والتعاون يمكن أن يساهم في خلق بيئة عمل إيجابية وتعزيز الأداء والرضا.

أخيراً، تُشير النظرية النفسية إلى أهمية فهم احتياجات وتطلعات الموظفين وكيفية تلبيتها لتحقيق أفضل أداء ورفع مستوى الرضا الوظيفي. فإدراك الاحتياجات النفسية وتوفير بيئة عمل تلبي تلك الاحتياجات يمكن أن يؤدي إلى تحسين الأداء ورفع مستوى الرضا بشكل كبير.

في إطار نظري حول تحسين الأداء الوظيفي ورفع مستوى الرضا الوظيفي في البلديات، يمكن تحديد النقاط التالية:

1. **نظرية القيادة والإدارة الفعّالة:** يشير هذا الإطار النظري إلى أهمية دور القادة والمديرين في توجيه البلديات نحو تحسين الأداء ورفع مستوى رضا الموظفين، من خلال تطبيق استراتيجيات القيادة الفعّالة وتحفيز الفرق العاملة.

نظرية القيادة والإدارة الفعّالة تعتبر من المواضيع الحيوية في مجال إدارة الأعمال، حيث تركز هذه النظرية على كيفية تحقيق الأهداف المنشودة من خلال توجيه وتنظيم الموارد والعمليات بطريقة فعّالة.

تعتمد نظرية القيادة الفعّالة على فهم الديناميات البشرية وتفاعلات الفريق، حيث يتعين على القادة أن يكونوا قادرين على التواصل بفعالية مع أفراد الفريق، وفهم احتياجاتهم وتحفيزهم لتحقيق الأهداف المحددة.

تشمل استراتيجيات الإدارة الفعّالة تحليل البيانات واتخاذ القرارات الصائبة بناءً على الحقائق المتاحة، بالإضافة إلى توظيف المهارات الشخصية والاجتماعية لبناء فرق عمل متكاملة وفعّالة. من الجوانب الأساسية للقيادة والإدارة الفعّالة أيضاً هي القدرة على التكيف مع التحولات والتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، وتطوير استراتيجيات ملائمة للتعامل مع التحديات المستقبلية بنجاح.

2. **نظرية تحفيز الموظفين:** تركز هذه النظرية على أهمية فهم العوامل التي تحفز الموظفين داخل البلديات، مثل توفير الحوافز المادية وغير المادية، وتعزيز الثقافة التنظيمية التي تشجع على الابتكار والمشاركة الفعّالة.

نظرية تحفيز الموظفين تعتبر أحد المواضيع الرئيسية في مجال إدارة الموارد البشرية، حيث تهدف إلى فهم وتحفيز العوامل التي تؤثر على أداء الموظفين ورضاهم عن العمل.

تشمل هذه النظرية العديد من النماذج والنظريات مثل نظرية هيرزبرج للاحتياجات ونظرية التوقعات ونظرية تقييم الأداء، حيث تسعى جميعها إلى تحقيق أهداف مؤسسة معينة من خلال تحفيز الموظفين.

تركز هذه النظرية على مجموعة من العوامل مثل تقديم المكافآت والحوافز الملائمة، وتوفير بيئة عمل محفزة ومشجعة، بالإضافة إلى توفير فرص التطوير الشخصي والمهني للموظفين.

يعتبر فهم احتياجات وتطلعات الموظفين وتوجيه جهودهم نحو تحقيق الأهداف المؤسسية المشتركة أحد أهم الجوانب في نظرية تحفيز الموظفين، حيث يؤدي ذلك إلى تعزيز الرضا والولاء للمؤسسة وزيادة الإنتاجية والكفاءة في العمل.

3. **نظرية تنمية المهارات والتدريب:** تشير هذه النظرية إلى أهمية تطوير مهارات وقدرات الموظفين من خلال توفير برامج تدريبية وتطويرية مستمرة، وذلك لزيادة كفاءتهم وفعاليتهم في أداء مهامهم بشكل أفضل.

نظرية تنمية المهارات والتدريب تعتبر أحد المجالات الحيوية في مجال إدارة الموارد البشرية، حيث تسعى لتحسين أداء الموظفين وزيادة كفاءتهم من خلال تطوير مهاراتهم وتعلمهم المستمر.

تتضمن هذه النظرية عدة خطوات منها تحديد احتياجات التدريب وتحليل المهارات المطلوبة لأداء الوظائف بكفاءة، ومن ثم تصميم برامج تدريبية تلبي هذه الاحتياجات وتعزز تطوير المهارات اللازمة.

تعتمد نجاح نظرية تنمية المهارات والتدريب على توفير بيئة تعليمية محفزة وفعّالة، بالإضافة إلى توظيف أساليب تعليمية متنوعة وحديثة تشمل التدريب التفاعلي وورش العمل والمحاكاة والتدريب عن بُعد.

تسهم هذه النظرية في تحسين أداء الموظفين ورفع مستوى الإنتاجية في المؤسسات، كما تعزز الولاء والارتباط بين الموظفين والمؤسسة من خلال توفير فرص التطوير الشخصي والمهني.

4. **نظرية العلاقات الإنسانية في العمل:** تؤكد هذه النظرية على أهمية بناء علاقات إيجابية بين الموظفين وبينهم وبين إداراتهم، حيث تسهم العلاقات الجيدة في تعزيز العمل الجماعي وتحقيق أداء أفضل ورفع مستوى الرضا الوظيفي.

نظرية العلاقات الإنسانية في العمل هي إحدى المدارس الإدارية التي نشأت في النصف الثاني من القرن العشرين، وهي تركز على أهمية العواطف والعلاقات الإنسانية في بيئة العمل. تعتبر هذه النظرية تطوراً لنظرية الإدارة العلمية التي كانت تركز بشكل أساسي على الإنتاجية والكفاءة، حيث تؤكد على أن العاملين يتأثرون بشكل كبير بعوامل الراحة النفسية والاجتماعية في بيئة العمل.

تشير النظرية إلى أن تحسين العلاقات بين الموظفين وبين الموظفين والإدارة يمكن أن يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي وتحسين الأداء، وبالتالي يمكن أن يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحقيق أهداف المؤسسة.

تشمل استراتيجيات تطبيق نظرية العلاقات الإنسانية تشجيع التواصل الفعال وبناء بيئة عمل إيجابية وداعمة، بالإضافة إلى توفير الدعم والاهتمام بالموظفين والتعبير عن احترامهم وتقديرهم.

5. **نظرية تحسين العمليات وإدارة الجودة الشاملة:** تركز هذه النظرية على تحسين العمليات الداخلية في البلديات وتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي ورفع مستوى الرضا الوظيفي من خلال تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين وتحسين تجربتهم. نظرية تحسين العمليات وإدارة الجودة الشاملة هي منهجية إدارية تهدف إلى تحسين جودة المنتجات والخدمات وتحسين العمليات التشغيلية في المؤسسات.

تعتمد هذه النظرية على فهم عميق لعمليات الإنتاج والخدمات وتحليلها بدقة لتحديد العيوب والمشاكل والمجالات التي يمكن تحسينها.

تشمل استراتيجيات تطبيق هذه النظرية استخدام الأساليب والأدوات مثل مفهوم "الدورة الزمنية العملية" وتقنيات التحليل الإحصائي وتطبيق مفهوم الجودة الشاملة في جميع جوانب العمل.

تهدف نظرية تحسين العمليات وإدارة الجودة الشاملة إلى تحقيق الاستدامة في الأداء وتعزيز رضا العملاء من خلال تقديم المنتجات والخدمات بجودة عالية وبشكل مستمر.

النتائج والتوصيات :

نقاط النتائج:

1. تحسن الأداء الوظيفي: تشير النتائج إلى أن تحسين بيئة العمل وتوفير فرص التطوير يمكن أن يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي في البلديات.

2. زيادة مستوى الرضا الوظيفي: توضح البحوث أن تحسين بيئة العمل وتوفير فرص التطوير يمكن أن يساهم في رفع مستوى رضا الموظفين عن العمل والمنظمة.

نقاط التوصيات:

1. تطوير برامج تدريبية: يُوصى بتطوير برامج تدريبية مستمرة تستهدف تطوير مهارات وقدرات الموظفين وتعزيز أدائهم.

2. تعزيز الاتصال والتواصل: يُوصى بتعزيز التواصل بين الإدارات المختلفة داخل البلديات لتعزيز التنسيق وتحقيق الأهداف المشتركة.

3. تعزيز ثقافة العمل الإيجابية: يُوصى بتعزيز ثقافة العمل الإيجابية التي تشجع على التعاون والابتكار والتطوير.

4. تقديم مكافآت وحوافز: يُوصى بتقديم مكافآت وحوافز ملائمة لتحفيز الموظفين وتعزيز رضاهم عن العمل.

5. إدارة الأداء: يُوصى بتطبيق أنظمة إدارة الأداء الفعالة التي تسمح بتحديد الأهداف ومتابعة تحقيقها وتقديم التغذية الراجعة الفعالة.

المصادر والمراجع

فاضل، سكينه، رموش، راضية، شتيوي، وربيع (مشرف). (2022). القيادة الآلية ودورها في الأداء الوظيفي (أطروحة دكتوراه).

زرفاوي. (2018). دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي (أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خضر بسكرة).

قماح، صليحة، لمطيش، لويضة، كواهي، وربيع (مشرفا). (2021). دور التدريب في تحسين الأداء الوظيفي (أطروحة دكتوراه).

بوججر، تراكي، بن ناصف، بحالة، ومونية. (2022). دور الاتصال الداخلي في تحسين الأداء الوظيفي

طيراليل، صليحة، عبد اللية، بليلط، و عبد الله (مشرف). (2022). دور الاتصال التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي (أطروحة دكتوراه).

<https://jaspss.com>

عبدالرحمن التويجري، س. (2019). المستوى الوظيفي لدى معلمين المرحلة الثانوية في مدينة بريدة. مجلة كلية التربية (أسيوط)، 35(9.2)، 325-288.

د. عبد الرحمن بن عبد الوهاب بن سعود باب الطين. (2020). المستوى الوظيفي لمديري المدارس المتوسطة والثانوية في مدينة الرياض. مجلة العلوم الإنسانية الاجتماعية، (25).

نعمون، ن. (2021). تأثير القضايا في المستوى الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة