

عنوان البحث

إدارة الجدارات الوظيفية وخطة التنمية المستدامة رؤية مصر 2030

اسم المؤلف

دكتور / تامر محمد خليل

البريد الالكتروني للمؤلف

dr.tamerkhalil@yahoo.com

كلمات مفتاحية :

إدارة الجدارات الوظيفية – الاداء المؤسسي – فعالية وكفاءة الاداء – الأهداف الاستراتيجية - خطة التنمية المستدامة رؤية مصر "2030" .

التوثيق المقترح وفقا لنظام APA :

خليل، تامر محمد احمد، (2024)، إدارة الجدارات الوظيفية وخطة التنمية المستدامة رؤية مصر 2030

، المجلة العلمية لكلية التجارة، كلية التجارة، جامعة المنصورة، الدقهلية.

إدارة الجدارات الوظيفية وخطة التنمية المستدامة رؤية مصر "2030"

الملخص:

يهدف هذا البحث الى بيان دور إدارة الجدارات الوظيفية في المساهمة في تحقيق "استراتيجية التنمية المستدامة" رؤية مصر " 2030"، حيث ان من اهم ركائز هذه الرؤية تعزيز الاستثمار في البشر وبناء قدراتهم الإبداعية وذلك من خلال التأكيد على زيادة المعرفة والابتكار والبحث العلمي في كافة المجالات.

ويتناول هذا البحث العلاقة بين إدارة الجدارات الوظيفية واستراتيجية التنمية المستدامة رؤية مصر " 2030"، وذلك باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، بالتطبيق على صندوق التنمية الحضرية التابع لرئاسة مجلس الوزراء، وسوف يجيب هذا البحث على التساؤل الرئيسي الآتي " الى أي مدى تدعم إدارة الجدارات الوظيفية بصندوق التنمية الحضرية، خطة التنمية المستدامة رؤية مصر " 2030 "؟"، وسوف يتم تقديم نتائج وتوصيات هذا البحث لدعم متخذي القرار ومختلف الباحثين والمهتمين بموضوع الدراسة.

Abstract:

This research aims to demonstrate the role of functional competency management in contributing to achieving the "Sustainable Development Strategy" Egypt's Vision "2030", as one of the most important pillars of this vision is enhancing investment in people and building their creative capabilities by emphasizing increasing knowledge, innovation and scientific research in all fields.

This research addresses the relationship between functional competency management and the sustainable development strategy Egypt's Vision "2030", using the descriptive analytical approach, applied to the Urban Development Fund affiliated with the Prime Minister's Office, and this research will answer the following main question to what extent does the Urban Development Fund's job

competencies management support the sustainable development plan, Egypt's Vision 2030? The results and recommendations of this research will be presented to support decision makers, various researchers and those interested in the subject of the study.

مقدمة:

شهد القرن الحادي والعشرين على المستويين العالمي والإقليمي قفزات كثيرة وتحولات عديدة في حياة الناس، من بينها العولمة والتغيرات الاقتصادية الحالية، وانفتاح السوق، والمنافسة الحادة، وثورة المعلومات والاتصالات، إضافة إلى ما أحدثه تطوير الفكر الإداري العالمي من مفاهيم جديدة، وفي ضوء ذلك فقد تغيرت النظرة إلى المورد البشري، فبعد أن كان ينظر إليه على أنه مجرد قوة عاملة، أصبحت تلك النظرة تركز على العقول والجدارات البشرية باعتبارها مصدر للمعرفة والإبداع.

وعلى الرغم من أهمية تنمية الموارد البشرية بشكل عام إلا أنه يوجه الاهتمام إلى فئة خاصة من الموارد البشرية يقوم عليها في الغالب نماء وازدهار المنظمات والمجتمعات، هذه الفئة تمتلك الخبرة والمعرفة والقدرة الإبداعية بما يجعل تنميتها واستثمارها والمحافظة عليها أمراً مطلوباً ال يعادله أي استثمار آخر في ظل التنافس الشديد علي المواهب البشرية، ويذهب هؤلاء المخططون إلي أبعد من ذلك فيؤكدون علي أن النظرة الاستراتيجية إلى تلك الفئة يمكن أن تتحول وينظر إليها كأحد مصادر الاستثمار التي يمكن استكشافها ورصد مقوماتها في إطار ما يسمى "بإدارة الجدارات الوظيفية (Bolander, Werr & Asplund,2017,1523).

ورؤية مصر " 2030"، هي أجندة وطنية أُطلقت في فبراير 2016، تعكس الخطة الاستراتيجية طويلة المدى للدولة لتحقيق مبادئ وأهداف التنمية المستدامة في كل المجالات، وتوطينها بأجهزة الدولة المصرية المختلفة، وتستند رؤية مصر " 2030 "على مبادئ "التنمية المستدامة الشاملة" و"التنمية الإقليمية المتوازنة"، وتعكس رؤية مصر الأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة: البعد الاقتصادي، والبعد الاجتماعي، والبعد البيئي.

في مطلع عام 2018 تم تحديث اجندة التنمية المستدامة بمشاركة مختلف الوزارات والقطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني، وذلك لمواكبة التغييرات التي طرأت على

السياق المحلي والإقليمي والعالمي، واهتم الإصدار الحديث لرؤية مصر 2030 بأن تصبح رؤية ملهمة تشرح كيف ستخدم المساهمة المصرية الأجندة الأممية، وكيف سيخدم ذلك السياق العالمي. وتؤكد الرؤية المحدثة على تناول وتداخل كل القضايا من منظور الأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة: البيئي والاقتصادي والاجتماعي، فهي رؤية شاملة ومتسقة تتكون من استراتيجيات قطاعية للجهات الحكومية المختلفة.

وتركز رؤية مصر 2030 المحدثة على الارتقاء بجودة حياة المواطن المصري وتحسين مستوى معيشته في مختلف نواحي الحياة وذلك من خلال التأكيد على ترسيخ مبادئ العدالة والاندماج الاجتماعي ومشاركة كافة المواطنين في الحياة السياسية والاجتماعية. يأتي ذلك جنباً إلى جنب مع تحقيق نمو اقتصادي مرتفع، احتوائي ومستدام وتعزيز الاستثمار في البشر وبناء قدراتهم الإبداعية من خلال الحث على زيادة المعرفة والابتكار والبحث العلمي في كافة المجالات.

أولاً- الدراسات السابقة:

Study Akkermans & Tims (2017) Title: “Crafting your career: How career competencies relate to career success via job crafting”.

هدفت هذه الدراسة الى اختيار ما إذا كانت الجدارات الوظيفية تدعم النجاح الوظيفي الشخصي للعاملين من ناحية رفع فرصة التوظيف المدرجة وتحقيق التوازن بين العمل والعائلة في سلوكيات التأقلم مع الوظيفة واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باستخدام البيانات المسحية التي تم تجميعها، وتكونت عينة الدراسة من " 183 " مفردة من بين العاملين المشاركين في الدراسة الى ان هناك علاقة إيجابية ذات دلالة احصائية بين الجدارات الوظيفية وفرص التوظيف الداخلية والخارجية المدركة للعاملين المشاركين في الدراسة، وتبين نتائج الدراسة ان التأقلم مع الوظيفة يتوسط العلاقة الإيجابية بين الجدارات الوظيفية وفرص التوظيف الداخلية والخارجية المدركة، وتؤكد نتائج الدراسة على وجود علاقة غير مباشرة وإيجابية بين الجدارات الوظيفية والتوازن بي العمل والعائلة من خلال توسط التأقلم مع الوظيفة.

Study Kusumastuti (2018) Title: “Dealing with self, people and job competencies in predicting effective department managers in higher education”.

هدفت الدراسة الى التعرف على الجدارات القيادية الواجب توافرها لدى رؤساء الأقسام الذين يتسمون بالفعالية المرتفعة بالجامعات الأندونيسية، والتعرف على إمكانية استخدام التعامل مع الذات والافراد والجدارات القيادية كمؤشرات للتنبؤ بفعالية رؤساء الأقسام، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باستخدام البيانات المسحية التي تم تجميعها بالاعتماد على المقابلات الشخصية وقوائم الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من " 274 " مفردة.

وتوصلت نتائج الدراسة الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤساء الأقسام الذين حققوا الجدارات القيادية المطلوبة والذين لم يحققوها لصالح رؤساء الأقسام بالجامعات محل الاختبار تساهم بصورة ذات دلالة إحصائية في التنبؤ بمدى فعاليتهم في إدارة اقسامهم.

Study Caushaj et al (2019) Title: “Leadership competencies among male health professionals in a Western Balkan country”.

هدفت الدراسة الى التعرف على الجدارات القيادية لدى المهنيين العاملين في قطاع الصحة غرب البلقان بألبانيا، واستخدمت الدراسة الأسلوب العرضي باستخدام عينة تمثيلية على مستوى الدولة تتكون من " 132 " مفردة من العاملين في المنظمات الصحية المختلفة على المستوى المحلي والمركزي مع استخدام قائمة الاستبيان كأداة رئيسية لتجميع بيانات الدراسة.

وتوصلت نتائج الدراسة الى ان الجدارات القيادية كانت عند مستوى منخفض، وظهرت ان متوسط الفرق بي الجدارات القيادية المطلوبة والمتوفرة حالياً اعلى بالنسبة لمديرين الإدارة العليا والعاملين في المناطق الريفية، وأكدت على وجود فجوة بين مستوى الجدارات القيادية المطلوبة والمتوفرة حالياً مما يتطلب العمل على تحسين الجدارات القيادية لديهم على كافة المستويات.

Study Kumar & Sowdamini (2020) Title: “The Role Of Personal Competencies To Reinforce Emotional Intelligence: An Empirical Study” .

هدفت هذه الدراسة الى اختبار دور الجدارات الشخصية في تعزيز الذكاء العاطفي لدى المديرين التنفيذيين في شركات صناعة الادوية بالهند، وتختبر الدراسة طبيعة العلاقة بين الجدارات الشخصية والذكاء العاطفي للمديرين التنافسي في الشركات محل الدراسة، حيث استخدمت الدراسة المدخل الوصفي التحليل باستخدام البيانات المسحية التي تم تجميعها من خلال الاعتماد على قوائم الاستبيان، وتكونت عينة الدراسة من " 120 " مفردة. وتوصلت نتائج الدراسة الى ان الجدارات الشخصية لها تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية على الذكاء العاطفي لدى المديرين التنفيذيين بالشركات محل الاختبار، وأظهرت نتائج الدراسة الى ان الجدارات الشخصية تساهم في تعزيز ورفع مستوى الذكاء العاطفي للمديرين التنفيذيين، في حين لم تتوصل الدراسة الى وجود علاقة إيجابية بين جدارات توجيه الفريق وحل المشكلات والاتصالات والذكاء العاطفي لدى المديرين التنفيذيين في الشركات محل الاختبار.

دراسة: احمد الخطيب واخرين (2018)

بعنوان " متطلبات الموائمة بين الأداء المؤسسي للجهاز الإداري وتحقيق أهداف خطة التنمية المستدامة رؤية مصر " 2030 " بجمهورية مصر العربية: دراسة تحليلية على المستوى الكلي".

هدفت هذه الدراسة الى صياغة إطاراً تحليلياً على المستوى الكلي " Macro " بهدف الوقوف على معالم العلاقة التي تربط بين متغيري الأداء المؤسسي للجهاز الإداري المصري من حيث القدرة على تحقيق أهداف التنمية المستدامة في إطار رؤية مصر " 2030"، حيث توصلت الدراسة في المحصلة النهائية لوجود علاقة قوية بين المتغيرين على مستوى عمليات التخطيط والتنفيذ والتقييم لبرامج ومشروعات الخطة الاستراتيجية، خاصة مع اتجاه الدولة لتبني العديد من البرامج الطموحة لتعزيز جانب الأداء المؤسسي بالقطاع الحكومي المبني على أساليب التحول الرقمي وتكنولوجيا المعلومات ومشروعات الربط الالكتروني لوحدات الدولة الحكومية وميكنة الخدمات العامة المقدمة للمواطن، واتضح من الدراسة ان الجهاز الإداري المصري هو وسيلة التنفيذ والمتابعة الأولى في تحقيق أهداف التنمية المستدامة الى

جانب كونه جزء لا يتجزأ من أهداف الاستراتيجية ذاتها كما بين البند الرابع من المحور الاقتصادي الذي اشتملت عليه الوثيقة الرسمية للدولة لرؤية مصر " 2030"، ولكن مع هذا تبقى هناك عدة تحديات مصاعب تواجه الدولة في سبيل الوصول للصورة الكاملة من التطوير المؤسسي لوحداث الإدارة الحكومية على النحو الذي توصلت اليه الدراسة.

- التعليق على الدراسات السابقة:

○ من العرض السابق للدراسات السابقة يتضح ان معظم الدراسات لم تتطرق الى مجال التطبيق ان يكون على الهيئات العامة، كذلك لم تتطرق الى العلاقة المباشرة بين إدارة الجدارات الوظيفية وخطة التنمية المستدامة رؤية مصر " 2030"، وهو ما سوف يتناوله هذا البحث كفجوة بحثية سوف يسعى الباحث لتلبيتها من خلال البحث.

ثانياً- أهمية البحث:

أ. الأهمية النظرية:

1. إضافة نتائج وتوصيات هذه الدراسة لدعم متخذي القرار ومختلف الباحثين والمهتمين بموضوع البحث.
2. تقديم إطار معرفي لمكونات موضوع البحث " إدارة الجدارات الوظيفية، الأهداف الاستراتيجية رؤية مصر 2030".
3. ندرة الدراسات التي تناولت العلاقة بين إدارة الجدارات ودورها في المساهمة في تحقيق خطة التنمية المستدامة رؤية مصر " 2030"، وبخاصة عندما يكون مجال التطبيق على الهيئات العامة.

ب. الأهمية التطبيقية:

1. أهمية مجال تطبيق البحث، وذلك للدور التنموي الذي يقوم به صندوق التنمية الحضرية، وتدعيم الباحثين والدارسين والمفكرين.
2. تزايد الاهتمام بعمليات تطوير المنظمات في ظل المتغيرات المتلاحقة والمطرده، وإدارة الجدارات باعتبارها من أهم الأصول التي تمتلكها المنظمات، والركيزة الأساسية في التنمية والتطوير.
3. يساهم هذا البحث في صياغة إطار لإدارة الجدارات ودوره في المساهمة في تحقيق خطة التنمية المستدامة رؤية مصر " 2030".

ثالثاً - أهداف البحث:

1. التعرف على مفهوم وأهمية إدارة الجدارات الوظيفية.
2. التعرف على مكونات وأهمية خطة التنمية المستدامة رؤية مصر " 2030 " .
3. استعراض لمختلف المحاور الأساسية لإدارة الجدارات الوظيفية.
4. بيان العلاقة بين إدارة الجدارات الوظيفية وخطة التنمية المستدامة رؤية مصر " 2030 " .

رابعاً - الدراسة الاستطلاعية:

في ضوء الدراسة الإستطلاعية التي قام بها الباحث لصندوق التنمية الحضرية، وذلك باستخدام قائمة استقصاء تحتوي على مجموعة من الأسئلة، وذلك لتقديم صورة أكثر وضوحاً عن واقع إدارة الجدارات الوظيفية بالصندوق، وذلك لعدد " 5 " موظفين من شاغلي وظائف الإدارة الوسطى.

جدول رقم (1) يوضح النسبة المئوية

لإجابات العينة خلال الدراسة الاستطلاعية في شهر مايو 2024

م	العبارة	أوافق	محايد	لا أوافق
1	تشجع المنظمة العاملين على الابتكار والأفكار الإبداعية	40%	20%	40%
2	تهتم المنظمة بالأفكار والمقترحات التي يقدمها الموظفون	40%	20%	40%
3	يدعم دليل سياسات وإجراءات العمل بالمنظمة عملية تدفق ونشر المعرفة بصفة مستمرة	20%	40%	20%
4	تهتم المنظمة بدعم الجدارات الانتاجية	60%	20%	20%
5	تدعم الإدارة الثقافة التنظيمية والقيم الإيجابية لدى الموظفين	20%	20%	60%
6	تهتم المنظمة بدعم الجدارات القيادية	20%	20%	60%
7	تهتم المنظمة بدعم الجدارات الشخصية	20%	20%	60%
8	تهتم المنظمة باستقطاب المواهب	40%	20%	40%
9	تهتم المنظمة بتنمية المواهب	20%	20%	60%
10	تهتم المنظمة بالاحتفاظ بالمواهب	20%	20%	60%
11	يتم تحديث دليل سياسات وإجراءات العمل	20%	40%	40%
12	يتم إثابة وتحفيز الموظفين المبدعين والتميزين	20%	20%	60%
13	يتم تقييم أداء المنظمة باستخدام بطاقة قياس الأداء المتوازن	20%	20%	60%

يتضح من الدراسة الاستطلاعية التي قام بها الباحث ما يلي:

1. ان المنظمة تشجع الموظفين على الابتكار والأفكار الإبداعية بنسبة متوسطة، وكذلك الاهتمام بالأفكار والمقترحات التي يقدمها الموظفون.
2. لا يدعم دليل سياسات وإجراءات العمل بالمنظمة عملية تدفق ونشر المعرفة بصفة مستمرة، وان المنظمة تهتم بدعم الجدارات الإنتاجية.
3. ان الإدارة تدعم الثقافة التنظيمية والقيم الإيجابية لدى الموظفين، وتدعم الجدارات القيادية بنسبة متوسطة.
4. دعم الجدارات الشخصية بنسبة محدودة، وتهتم باستقطاب المواهب بنسبة متوسطة.
5. الاهتمام بتنمية المواهب بنسبة محدودة، وكذلك بالنسبة للاحتفاظ بالمواهب.
6. يتم تحديث دليل سياسات وإجراءات العمل بنسبة متوسطة، ويتم إثابة وتحفيز الموظفين المبدعين والتميزين بنسبة متوسطة، واستخدام بطاقة قياس الأداء المتوازن لتقييم أداء المنظمة بنسبة محدودة.

خامساً - مشكلة البحث:

في ضوء الدراسات السابقة التي تم تناولها، وكذلك الدراسة الاستطلاعية التي تم اجرائها تلاحظ انه يتم تدعيم الجدارات الإنتاجية، وكذلك الثقافة التنظيمية والقيم الإيجابية لدى الموظفين، وانه يتم تشجيع الموظفين على الابتكار والأفكار الإبداعية والاهتمام بالأفكار والمقترحات التي يقدمها الموظفون بنسبة متوسطة، ولا يدعم دليل سياسات وإجراءات العمل بالمنظمة عملية تدفق ونشر المعرفة بصفة مستمرة، وانه يتم دعم الجدارات الشخصية بنسبة محدودة، والاهتمام باستقطاب وتنمية والاحتفاظ بالمواهب بنسبة محدودة.

سادساً - التساؤلات البحثية:

الى أي مدى تدعم إدارة الجدارات الوظيفية بصندوق التنمية الحضرية، خطة التنمية المستدامة رؤية مصر " 2030 "؟.

سابعاً: الإطار المفاهيمي:

المبحث الأول - إدارة الجدارات الوظيفية:

دعم الإدارة العليا للجدارات الوظيفية:

إن عملية تقويم الأداء ليست بالأمر الهين، بل على النقيض من ذلك، فهي عملية تمثل حجر الأساس الذي تعتمد عليه جل أنشطة الموارد البشرية وفعالية المنظمة كلها. وتتبع هذه الأهمية من كونها تؤثر في عدة محاور مهمة ورئيسة داخل المنظمة، هذه المحاور هي الرضا الوظيفي والالتزام المؤسسي والنية إلى التحرر وترك العمل، ومن ثم فهي تتطلب دعم الإدارة العليا من خلال الآتي:

1. تبني مدخل جديد في الإدارة يتمثل في الإدارة القائمة على الجدارات والذي بدوره يؤثر على مستوى أداء والتفاعل بين العاملين ومشرفيهم والمديرين، مما ينعكس على فعالية نظام تقويم الأداء المتبع، أي إيمان تلك الإدارة بفعالية التقويم المبني على الجدارة (Ubeda, C, L, and Santos, F, C, 2007).

2. توفير الموارد اللازمة لإتمامها بنجاح، مما يرفع من مستوى خبرة العاملين بها، مما ينعكس بدوره على المحاور الثلاثة السابقة (2010 Brown, M, Hyatt, D, and Benson, T).

3. أيضاً يتمثل دعم الإدارة العليا في عملية تحسين مناخ العمل داخل المنظمة، وذلك من خلال العمل على تحسين عملية الاتصال بين المديرين والمرؤوسين من خلال توفير أدوات عديدة والتي من بينها ما يعرف بالاستشارة الوظيفية أو استشارة الأداء (Spink, N, Wells, B, and Meche, M, 1999).

الجدارات الوظيفية:

يقصد بالجدارات الوظيفية مجموعة من الصفات والسمات الشخصية التي تتمثل في المعارف والمهارات والاتجاهات التي يمتلكها الموظفون، والتي تساعدهم على تحقيق الأهداف والواجبات المكلفين بها، وترفع من كفاءتهم بطريقة متميزة، مما يعطيهم القدرة على تحقيق الميزة التنافسية لمنظماتهم (Franklin & Beaumont, 2017).

وتعرف الجدارات الوظيفية ايضاً بأنها قدرة الفرد على استخدام مجموعة من المعارف والمهارات والاتجاهات لأداء مجموعة أنشطة متماسكة بأسلوب ملائم (Bontius, Den Bogart & Huisman, 2011).

إدارة الجدارات الوظيفية:

بأنها مجموعة الاستراتيجيات والسياسات والانشطة التي يتم ممارستها لتحقيق الاستثمار الأمثل من الكفاءات والمهارات والقدرات الوظيفية لدى الفرد بما يحقق الفاعلية والكفاءة والتميز في تحقيق أهداف المنظمة (عبد الكريم شريف، 2015).

إدارة موارد بشرية مبنية على الجدارة:

تشير إدارة الموارد البشرية القائمة على الجدارات كما عرفها واي ولاو (2005)، إلى قدرة وظيفة الموارد البشرية على تنمية وتطبيق نظام فعال للموارد البشرية يعتبر أداة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، وبالتالي فإن أنشطة الموارد البشرية المبنية على الجدارة تهدف إلى تنمية وتطوير المورد البشري بالمنظمة عن طريق تطوير مهاراته ومعارفه وإكسابه سلوكيات تعزز من قدرته على تنفيذ الخطة الاستراتيجية للمنظمة ككل، ولتحقيق ذلك يجب أن يتم تطبيق أنشطة موارد بشرية قائمة على الجدارات ويساعد في ذلك وجود نظام جيد للمعلومات بالمنظم (Ngo, H, Jiang, C, Lio, R, 2014)، هذا النظام يساعد في تفعيل نظام لتقويم الأداء مبني على الجدارات.

جدارة القائم بعملية التقييم:

تعتبر جدارة القائم بعملية التقييم إحدى المحددات الأساسية لفعالية بناء ذلك النظام، كما أن عملية تقويم الأداء هي عملية مشتركة بين كل من مسؤولي الموارد البشرية والمديرين في الأقسام المختلفة. أورد (Longenecker, C., & Fink, L, 2017) مجموعة من الجدارات يجب توافرها في القائم على تلك العملية التقييم سواء اكان مسؤولي الموارد البشرية أم من المديرين في الإدارات المختلفة هي:

- جدارة وضع أهداف محددة وواضحة لإجراء عملية التقييم.

- جدارة وضع إجراءات سهلة ومبسطة لإجراء عملية التقييم، التي يراعى في نموذجها ارتباطه بالوظيفة محل التقييم.
- جدارة تخطيط الأداء على كافة المستويات.
- جدارة إعداد نماذج تقييم الأداء المكتوبة.
- جدارة إعداد المقابلات مع الموظفين.
- جدارة ربط مخرجات عملية التقييم بأنشطة سلسلة إدارة الأداء كلها.
- جدارة الرقابة للتأكد من تحقق الرضا لدى العاملين، والعمل على إجراء التحسينات اللازمة سواء في مستويات الأداء أو في نماذج التقييم.
- أيضًا يجب توافر جدارة الربط بين أنشطة إدارة الموارد البشرية مثل الاختيار- والتعيين التعويض- التدريب - الاستقطاب.. الخ)، وبين ممارسات القيادة وسلوكياتها التي تهدف الى تغيير اتجاهات الموظفين وسلوكياتهم (Purcell, J, & Hutchinson, S, 2007).

انماط الجدارة الوظيفية Epstein, R. M., & Hundert, E. M (2002):

المجموعة الأولى: مجموعة الانجاز والتصرف:

أن جوهر هذه المجموعة هو الميل إلى التصرف والقيام بالأفعال الموجهة إلى انجاز المهام أكثر من التأثير على الآخرين ومع ذلك فإن التصرفات الموجهة للتأثير على الآخرين أو قيادتهم إلى تحسين الإنتاجية والحصول على نتائج أفضل تدرج تحت مجموعتي الانجاز والتصرف والأثر والتأثير على حد سواء وتشمل مجموعة الانجاز والتصرف الآتي:

1- التوجه نحو الانجاز:

التوجه نحو الانجاز هو الاهتمام بإتقان العمل والتنافس مع مقاييس الكمال هذه المقاييس أما أن تكون هي الأداء السابق للشخص نفسه (السعي إلى التحسن) أو أن تكون درجة موضوعية (التوجه للنتائج) أو أداء الآخرين (التنافس) أو تحدى أهداف ذاتية أو حتى تحدى ما لم يتحقق من قبل مطلقا (الابتكار). ويطلق على التوجه نحو الانجاز بعض المسميات الأخرى مثل: (التوجه نحو النتائج، التوجه نحو الكفاءة، الحرص على المقاييس، التركيز على التحسين، روح المبادرة، الاستخدام الأمثل للموارد).

2- الاهتمام بالنظام والجودة والدقة:

يعكس الاهتمام بالنظام دافعا داخليا للتخفيف من حالة الغموض في البيئة المحيطة ومن الممكن إطلاق أسماء أخرى على الاهتمام بالنظام والجودة والدقة مثل (المراقبة، الاهتمام بالوضوح، الرغبة في التخفيف من حالة الغموض، تتبع مجريات الأمور).

3- المبادرة:

المبادرة هي السبق إلى التصرف أي القيام بأكثر مما هو مطلوب أو متوقع في الوظيفة. وإنجاز أشياء لم يطلبها أحد من شأنها أن تحسن أو تطور نتائج العمل وتبعد المشاكل أو تخلق فرصا جديدة. ومن الممكن إطلاق أسماء أخرى على المبادرة مثل (الانحياز للعمل، الحزم، التوجه الاستراتيجي نحو المستقبل، استغلال الفرص، السبق إلى التصرف).

وفي المناصب الإدارية يتم التعبير عن المبادرة بالقيام بأعمال الوقت الحاضر لتجنب مشاكل أو خلق فرص في المستقبل.

4- البحث عن المعلومات:

يؤدي حب الاستطلاع الدفين والرغبة في معرفة المزيد عن الأشياء أو الناس أو الأمور، إلى البحث عن المعلومات ويستلزم البحث عن المعلومات بذل جهد للحصول على المزيد منها وعدم تقبل الأمور بظواهرها وللبحث عن المعلومات أسماء أخرى منها: (تعريف المشكلة، التركيز التشخيصي، الحساسية للسوق والعمل، النظر بعمق).

المجموعة الثانية: مجموعة المساعدة والخدمات الإنسانية:

تشمل مجموعة المساعدة والخدمات الإنسانية نية الاستجابة لحوائج الآخرين وتهيئة النفس للتجاوب مع الاهتمامات بالآخرين ومشاعرهم ورغبتهم (تفهم الآخرين) والعمل على الاستجابة لهذه الحاجات (خدمة العملاء).

وبالرغم من انه يمكن لتفهم الآخرين أن تؤدي باستقلالية لأنها تعتبر أساساً للمستويات العليا من خدمة العملاء كذلك فان تفهم الآخرين تستخدم بمساعدة الجدارات في مجموعة التأثير والمجموعة الإدارية وتشتمل هذه المجموعة على الاتي:

1- تفهم الآخرين:

تقتضي تفهم الآخرين الرغبة في تفهم أناس آخرين فهي المقدرة على الإصغاء بدقة وتفهم الأفكار التي لم يعرب عنها أو التي لم يكتمل الإعراب عنها وكذلك المشاعر والاهتمامات لدي الآخرين. وتعتبر القدرة على تفهم الآخرين عبر الثقافات التي تتزايد أهميتها حالة خاصة من حالات تفهم الآخرين عبر حواجز الثقافات وكثيرا ما تشمل قدرا كبيرا من البحث عن المعلومات ويطلق على تفهم الآخرين بعض المسميات الأخرى مثل: (التعاطف، الإصغاء، الإحساس بالآخرين، إدراك مشاعر الآخرين).

2- التوجه لخدمة العملاء:

يتضمن التوجه لخدمة العملاء الرغبة في مساعدة الآخرين أو خدمتهم من اجل الاستجابة لحاجاتهم انه يعني تركيز الجهود على اكتشاف حاجة العميل وقضائها وهو يتشابه في عمق الفهم مع تفهم الآخرين وقد يكون العميل عميلا حقيقيا (أي عميلا خارجيا) أو المستخدم الطرفي في نفس المنظمة (أي عميلا داخليا) وفي بعض الأحيان قد يكون هناك أكثر من مجموعة من العملاء. ويطلق على التوجه لخدمة العملاء مسميات أخرى مثل: (المساعدة والتوجه للخدمة، التركيز على احتياجات العميل، مشاركة العميل، التركيز علي العميل الداخلي).

المجموعة الثالثة: مجموعة الأثر والتأثير:

تعكس مجموعة الأثر والتأثير الاهتمام الدفين لدى الشخص بالتأثير على الآخرين ويعرف هذا بالحاجة إلى السلطة أو النفوذ وعادة ما يتأثر دافع النفوذ الذي يغذى السلوك الناجح باعتبارات مصالح المنظمة أو مصالح الآخرين حيث لم يتبين لنا أن المؤيدين الأكثر تفوقا ينشدون منزلة أو صيتا أو سمعة أو أي مكسب شخصي على حساب مصالح الآخرين أو المنظمة.

1- الأثر والتأثير:

يعبر الأثر والتأثير عن النية في الإقناع والتأثير أو ترك انطباع قوى لدى الآخرين وذلك من اجل دفعهم لتأييد مقاصد المتحدث أو من اجل الرغبة في ترك اثر أو تأثير معين على الآخرين. ويطلق على الأثر والتأثير عدة أسماء منها: (التأثير الاستراتيجي، إدارة الانطباع، حب الظهور، الإقناع الموجه، التأثير التعاوني).

2- الإدراك التنظيمي:

يشير الإدراك التنظيمي إلى مقدرة الشخص على إدراك علاقات القوى داخل مؤسسته أو المؤسسات الأخرى أو يشير على مستويات اعلى إلى مقدرة الشخص على إدراك وضع المنظمة في إطارها العالمي الأعم. ويطلق على الإدراك التنظيمي أسماء أخرى منها: (قواعد اللعبة في المنظمة، تجنيد الآخرين، تفهم مؤسسات العملاء، استخدام سلسلة الأوامر، الذكاء السياسي).

3- بناء العلاقات:

بناء العلاقات هو بناء علاقات ودية أو شبكة اتصالات مع الناس المفيدين أو الذين يحتمل أن يكونوا مفيدين يوماً ما في تحقيق أهداف متعلقة بالعمل والمحافظة على تلك العلاقات. ويطلق على بناء العلاقات مسميات أخرى منها: (شبكة الاتصالات، استخدام الموارد، تطوير العلاقات، العلاقات الشخصية، الاهتمام بعلاقات العملاء، القدرة على بناء الصلات).

المجموعة الرابعة: المجموعة الإدارية:

تعتبر مجموعة الجدارات الإدارية فرعا من مجموعة الأثر والتأثير من ناحية كونها ترمى إلى إحداث أثر من نوع خاص. هذا الأثر (تطوير الآخرين، قيادتهم، تحسين العمل الجماعي والتعاون) ذو أهمية خاصة للمديرين. وتشتمل هذه المجموعة على الآتي:

1- تطوير الآخرين:

يعتبر تطوير الآخرين نموذجاً خاصاً من الأثر والتأثير تكون الرغبة فيه هي التعليم أو المساعدة على تطوير شخص أو مجموعة من الأشخاص ويقتضي كل مستوى إيجابي في تطوير الآخرين نية صادقة في تشجيع تعليم الآخرين وتطويرهم ويكمن جوهر هذه الجدارة في النية التطويرية والتأثير التطويري لا في الدور الاسمي. ويطلق على تطوير الآخرين أسماء أخرى مثل: (التعليم والتدريب، تأمين تنمية المرؤوسين وتطويرهم، النظرة الواقعية الايجابية، مد المساعدة، تدريب الآخرين).

2- الحزم واستخدام قوة المنصب (الإلزام):

الإلزام هو تعبير عن رغبة الشخص في جعل الآخرين يستجيبون لرغباته. أن مبدأ السلوك الإلزامي يجب أن يستخدم بالحكمة والفاعلية والحرص على صالح المنظمة على المدى البعيد. وتطلق على الإلزام أسماء أخرى منها: (الحسم، استخدام القوة، استخدام التأثير الخشن، المسؤولية، المراقبة والانضباط في الصف).

3- العمل الجماعي والتعاون:

يقتضي العمل الجماعي والتعاون نية صادقة في العمل بالتعاون مع الآخرين وانتماء الفرد إلى الفريق رغبة في العمل الجماعي بدلاً من العمل الانفرادي أو التنافسي. ونلجأ إلى هذا المقياس عندما يكون الشخص (المقابل) عضواً في مجموعة تتكون من أفراد يعملون كفريق واحد. ويطلق على العمل الجماعي والتعاون أسماء أخرى منها: (إدارة المجموعة، مساعدة المجموعة، حل الخلافات، إدارة مناخ الفريق، تحفيز الآخرين).

4- قيادة الفريق:

قيادة الفريق هي الرغبة في اتخاذ دور القائد في الفريق أو المجموعة وتقتضي قيادة الفريق الرغبة في قيادة الآخرين وعادة وليس دائماً ما تظهر قيادة الفريق في مراكز السلطة الرسمية لذلك فإن هذا المقياس مرتبط بحجم الوظيفة. ويطلق على القيادة أسماء أخرى منها:

(تقلد السلطة، أن يكون في محل المسؤولية، الرؤية، قيادة المجموعات وتحفيزها الاهتمام الصادق بالمرؤوسين).

المجموعة الخامسة: المجموعة الذهنية:

تعتبر الجدارات الذهنية ترجمة ذهنية للمبادرة للشخص يعمل على الوصول إلى فهم للحالة أو المهمة أو المشكلة أو الفرصة أو مجموعة المعلومات وهناك أسلوبين يتم استخدامهم في الجدارات الذهنية وهي التفكير التحليلي والتفكير الإدراكي.

1- التفكير التحليلي:

هو تفهم وضع ما عن طريق تقسيمه إلى أجزاء صغيرة أو تتبع مقتضيات حالة ما بطريقة تقصى الأسباب مرحلة بمرحلة. ويشمل التفكير التحليلي تنظيم أجزاء الموضوع أو القضية بشكل متماسك ومتكامل ووضع مقارنات منتظمة لصفات أو أوجه مختلفة وكذلك وضع الأولويات على أساس منطقي. وتطلق على التفكير التحليلي مسميات أخرى منها: (إعمال الفكر الفردي، الذكاء العملي، تحليل المشاكل، مهارة التخطيط).

2- التفكير الإدراكي:

التفكير الإدراكي هو تفهم وضع ما أو مشكلة معينة عن طريق تجميع الأجزاء والنظر إلى الصورة الكبيرة ويشمل التفكير الإدراكي التعرف على الأنماط أو العلاقات بين الأوضاع التي لا يظهر ترابطها من الوهلة الأولى والتعرف على الأمور الأساسية أو الأمور الخفية في الأوضاع المعقدة. وتطلق على التفكير الإدراكي مسميات أخرى منها: (استخدام المفاهيم، تمييز الأنماط، التبصر، الفكر النقدي، تعريف المشكلة، القدرة على خلق النظريات).

المجموعة السادسة: مجموعة الفاعلية الشخصية:

تتحكم هذه الجدارات في فاعلية أداء الشخص عندما يتعامل مع صعوبات أو ضغوط مباشرة من المناخ وهي تعزز فعالية جدارات أخرى متعلقة بالمناخ وتشمل هذه المجموعة:

1- التحكم في الذات:

التحكم في الذات هو قدرة الشخص على السيطرة على المشاعر وكبت التصرفات السلبية عندما يثار أو يواجه بالمعارضة أو العداء من الآخرين أو عندما يعمل في ظروف متأزمة. ويطلق على التحكم في الذات أسماء أخرى منها: (القدرة على التحمل، مقاومة الضغوط، المحافظة على الهدوء، السيطرة على النفس).

2- الثقة بالنفس:

الثقة بالنفس هي اعتقاد الشخص في مقدرته على تحقيق مهمة ويشمل هذا إظهار الشخص للثقة في التعامل مع التحديات المتزايدة أو التواصل إلى قرارات أو بلورة آراء أو معالجة الفشل بأسلوب بناء. وتطلق على الثقة بالنفس أسماء أخرى منها: (الحزم، قوة الشخصية، الاستقلالية، قوة المفهوم الذاتي، الاستعداد لتحمل المسؤولية).

3- المرونة:

هي المقدرة على التكيف والعمل بفعالية في ظروف متنوعة أو مع أشخاص أو مجموعات مختلفة إنها المقدرة على تفهم وتقدير وجهات نظر مختلفة ومتعارضة بخصوص موضوع ما وتطويع أسلوب ما وفق مقتضيات التغيير في الموقف وكذلك القدرة على التغيير. وتطلق على المرونة مسميات أخرى منها: (التوافقية، القدرة على التغيير الموضوعية في الرؤية، سهولة التكيف).

4- الولاء للمنظمة:

الولاء للمنظمة هو مقدرة الشخص وعزمه على تكيف تصرفاته مع حاجيات المنظمة وأولوياتها وأهدافها وعلى التصرف بطريقة تعزز أهداف المنظمة أو تستجيب لاحتياجاتها وقد يمثل الولاء في تقديم رسالة المنظمة على الاختيارات الذاتية أو على أولويات الدور المهني للفرد. ويطلق على الولاء مسميات أخرى منها: (عقلية أعمال، التوجه نحو تحمل المهام، الرؤية، الولاء لرسالة السلطة).

المبحث الثاني-خطة التنمية المستدامة رؤية مصر"2030" وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية (2024):

محاور خطة التنمية المستدامة رؤية مصر " 2030":

تركز رؤية مصر 2030 على الارتقاء بجودة حياة المواطن المصري وتحسين مستوى معيشتة في مختلف نواحي الحياة وذلك من خلال التأكيد على ترسيخ مبادئ العدالة والاندماج الاجتماعي ومشاركة كافة المواطنين في الحياة السياسية والاجتماعية. يأتي ذلك جنباً إلى جنب مع تحقيق نمو اقتصادي مرتفع، احتوائي ومستدام وتعزيز الاستثمار في البشر وبناء قدراتهم الإبداعية من خلال الحث على زيادة المعرفة والابتكار والبحث العلمي في كافة المجالات.

وتعطي رؤية مصر 2030 أهمية لمواجهة الآثار المترتبة على التغيرات المناخية من خلال وجود نظام بيئي متكامل ومستدام يعزز المرونة والقدرة على مواجهة المخاطر الطبيعية. كما تركز الرؤية على حوكمة مؤسسات الدولة والمجتمع من خلال الإصلاح الإداري وترسيخ الشفافية، ودعم نظم المتابعة والتقييم وتمكين الإدارات المحلية. وتأتي كل هذه الأهداف المرجوة في إطار ضمان السلام والأمن المصري وتعزيز الريادة المصرية إقليمياً ودولياً.

المبادئ الحاكمة:

1-الإنسان محور التنمية:

تأخذ العملية التنموية في مختلف الدول أشكالاً متباينة، وتتفاوت باختلاف طبيعة كل دولة وكل زمان، وتتطور مع تجدد المتغيرات، إلا أنها تشترك جميعها في أن هدف التنمية الأول والأخير هو الإنسان مما يساهم في تحقيق جهاز إداري كفء وفعال. لذا تنطلق رؤية مصر 20 30 من ركيزة أساسية هي أن «الإنسان محور التنمية»، فتسعى إلى تحسين مستوى معيشة جميع الفئات الاجتماعية، بتوفير التعليم الجيد والتدريب وصقل المهارات للتأهل للوظائف المستقبلية التي تعتمد على البحث العلمي والابتكار، مع إتاحة تأمين صحي ملائم.

٢- تحقيق العدالة والإتاحة:

وتؤمن رؤية مصر 20 30 أن الغاية المنشودة للعملية التنموية لن تتحقق فعليا إلا بانتفاع جميع الفئات الاجتماعية بثمارها، فيأتي اختيار الركيزة الأساسية الثانية «تحقيق العدالة والإتاحة» كأحد المبادئ الحاكمة للرؤية، لتحقيق الأهداف الاستراتيجية، وليكون محددًا لمدى نجاحها في ضوء معايير الجدارة واتساقًا مع سيادة القانون.

٣- تعزيز المرونة والقدرة على التكيف:

وتستند رؤية مصر 20 30 في تحقيق أهدافها الاستراتيجية إلى ركيزة مهمة وهي مبدأ «تعزيز المرونة والقدرة على التكيف» والذي يعني قدرة النظام على التعامل مع التغيرات الدولية والإقليمية المفاجئة أو المستجدات المحلية الطارئة، سواء أكانت اقتصادية أم سياسية أم اجتماعية أم بيئية، عن طريق التنبؤ بها ووضع الآليات السريعة والملائمة لمواجهةها، والقدرة على تقديم حلول تُقَلِّص من الآثار السلبية للصدمات أو الأزمات لمواصلة التطور والإنتاج.

٤- تحقيق الاستدامة:

وتتبنى رؤية مصر 20 30 في تنفيذ الأهداف الاستراتيجية مبدأ «تحقيق الاستدامة» الذي يعني تلبية احتياجات الحاضر مع ضمان حقوق الأجيال القادمة من خلال -على سبيل المثال- التحول نحو مفهوم الاقتصاد الأخضر، بما يضمن تحقيق النمو الاقتصادي منخفض الانبعاثات، عن طريق تعزيز كفاءة استخدام الموارد، وأنماط الإنتاج والاستهلاك المستدام. إلى جانب تطبيق مفهوم الاقتصاد الدائري الذي يؤدي إلى تحسين الاستخدام الكامل لكل مخرجات العملية الإنتاجية حتى الثانوية منها، ومشاركة الموارد، وإعادة تدوير النفايات وتصنيعها لزيادة فاعلية الموارد.

الممكنات:

تُمثّل المُمكنات في رؤية مصر 20 30 المحدثة المتطلباتِ الضرورية والأدوات المُقترحة لتنفيذ السياسات والمبادرات والبرامج، لتضمن فاعلية عملية التطبيق وكفاءتها، وتُحقّق الرؤية بسلاسة ويسر، وتتمثّل في:



شكل رقم " 1 "

المصدر: وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية

الأهداف الاستراتيجية لخطة التنمية المستدامة رؤية مصر " 2030":

الهدف الأول: الارتقاء بجودة حياة المواطن المصري وتحسين مستوى معيشته:

يتمثل أهدافه الفرعية، الحد من الفقر بجميع أشكاله والقضاء على الجوع، توفير منظومة متكاملة للحماية الاجتماعية، تعزيز الإتاحة وتحسين جودة وتنافسية التعليم، تعزيز الإتاحة وضمان جودة الخدمات الصحية المقدمة، تعزيز الإتاحة وتحسين جودة الخدمات الأساسية، إثراء الحياة الثقافية، تطوير البنية التحتية الرقمية.

الهدف الثاني: العدالة والاندماج الاجتماعي والمشاركة:

يتمثل أهدافه الفرعية في، تحقيق المساواة في الحقوق والفرص، تحقيق العدالة المكانية وسد الفجوات التنموية الجغرافية، تمكين المرأة والشباب والفئات الأكثر احتياجًا وضمان حقوقهم السياسية والاجتماعية والاقتصادية، دعم المشاركة المجتمعية في التنمية لكافة الفئات، تعزيز روح الولاء والانتماء للهوية المصرية وتنوعها الثقافي، تعزيز الشمول الرقمي.

الهدف الثالث: اقتصاد تنافسي ومتنوع:

يتمثل أهدافه الفرعية في، تحقيق نمو اقتصادي مرتفع، احتوائي ومستدام، رفع درجة مرونة وتنافسية الاقتصاد، زيادة معدلات التشغيل وفرص العمل اللائقة، تحسين بيئة الأعمال وتعزيز ثقافة ريادة الأعمال، تحقيق الشمول المالي، إدماج البعد البيئي والاجتماعي في التنمية الاقتصادية، تحقيق الاستدامة المالية، التحول نحو الاقتصاد الرقمي ومستدام والاقتصاد القائم على المعرفة

الهدف الرابع: المعرفة والابتكار والبحث العلمي:

يتمثل أهدافه الفرعية في، الاستثمار في البشر وبناء قدراتهم الإبداعية، التحفيز على الابتكار ونشر ثقافته ودعم البحث العلمي، تعزيز الروابط بين التعليم والبحث العلمي والتنمية.

الهدف الخامس: نظام بيئي متكامل ومستدام:

يتمثل أهدافه الفرعية في، مواجهة الآثار المترتبة على التغيرات المناخية، تعزيز قدرة الأنظمة البيئية على التكيف، تعزيز المرونة والقدرة على مواجهة المخاطر والكوارث الطبيعية، الاعتماد المتزايد على الطاقة المتجددة، صون الطبيعة وحماية مواردها والتنوع البيولوجي، تبني أنماط الاستهلاك والإنتاج المستدامة، تحقيق أفضل استخدام للموارد الطبيعية.

الهدف السادس: حوكمة مؤسسات الدولة والمجتمع:

يتمثل أهدافه الفرعية في، الإصلاح الإداري وتحسين كفاءة وفاعلية الأجهزة الحكومية، ترسيخ الشفافية ومحاربة الفساد، دعم نظم الرصد والتقييم والمتابعة وإتاحة البيانات، تعزيز الشراكات بين كافة شركاء التنمية، تعزيز المسائلة وسيادة القانون، تمكين الإدارة المحلية.

الهدف السابع: السلام والأمن المصري:

يتمثل أهدافه الفرعية في، ضمان الأمن الغذائي والمائي وأمن الطاقة المستدام، ضمان الاستقرار السياسي والاقتصادي والاجتماعي والبيئي، ضمان الأمن المعلوماتي (السيبراني)، تأمين الحدود المصرية ومكافحة الارهاب والجريمة المنظمة.

الهدف الثامن: تعزيز الريادة المصرية:

يتمثل أهدافه الفرعية في، تعزيز مكانة مصر إقليميا ودوليا، وتعزيز الشراكات إقليميا ودوليا.

المبحث الثالث - مجال التطبيق - صندوق التنمية الحضرية (2024):

صندوق التنمية الحضرية، هو هيئة عامة اقتصادية تتبع رئاسة مجلس الوزراء وعدد الموظفين من مختلف التخصصات يبلغ " 400 " موظف، ومركزه الرئيسي في العاصمة الإدارية ويهدف الصندوق الى تحقيق الاتي:

1. العمل على تطوير مناطق التطوير العمراني التي يحددها مجلس أمناء الصندوق في إطار القوانين والقرارات المنظمة، والحفاظ على المناطق ذات الطابع المميز منها، والعمل على توفير احتياجات ومتطلبات السكان بتلك المناطق من خدمات، ومرافق عامة.
2. العمل على تشجيع المجتمع المدني وقطاع الأعمال على المساهمة العينية والمادية في أعمال التطوير العمراني من خلال الصندوق، ووضع السياسات والاستراتيجيات التي تمكن الصندوق من التطوير، والتنمية، والحفاظ على المناطق المشار إليها.
3. العمل على تعزيز فرص التعاون الدولي وتبادل الخبرات، والحصول على الدعم الفني والمالي من الجهات المانحة في مجال التنمية الحضرية بالتنسيق مع وزارة التعاون الدولي.

- اختصاصات الصندوق:

- تنفيذ مشروعات التطوير بالمناطق المستهدفة، وذلك على الأراضي التي تُخصص للصندوق من الجهات صاحبة الولاية، وذلك بالتنسيق مع الوزارات والجهات المعنية ووحدات الإدارة المحلية.
- طرح مشروعات التطوير العمراني التي ينفذها الصندوق أو المسئول عنها للشراكة مع القطاع الخاص والمطورين العقاريين ومنظمات المجتمع المدني.

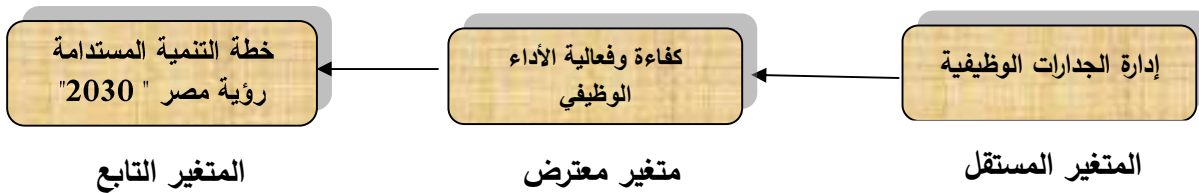
- إدارة مشروعات التطوير العمراني المُنفذة بمعرفة الصندوق، والعمل على صيانتها لتحقيق الاستدامة لها، وذلك سواء بمعرفة الصندوق ذاته أو من خلال شركات متخصصة يعهد إليها بذلك.
- إدارة حافظة استثمارات مشروعات التطوير العمراني التي ينفذها الصندوق.
- التنسيق مع الجهات المختصة بوضع المخططات العمرانية لمناطق التطوير العمراني المستهدفة بما يتوافق مع أحكام قانون البناء والقوانين ذات الصلة.
- وضع الخطط التنفيذية اللازمة لتطوير مناطق التطوير العمراني بما يتماشى مع المخططات العمرانية، ويحقق أكبر استفادة منها، وكذا وضع الخطط لإزالة المباني والمنشآت المقامة في المناطق غير الآمنة، والتي لا يتوافر فيها اشتراطات الأمان والسلامة، وإخلاء شاغليها، والعمل على توفير أماكن إيواء لمن يتقرر إخلاؤهم سواء لاعتبارات الأمان والسلامة أو تخطيط المنطقة عمرانياً.
- التنسيق مع الجهة الإدارية المختصة بشئون التنظيم لاتخاذ الإجراءات اللازمة لوقف الأعمال التي يجرى تنفيذها بالمخالفة لقوانين البناء في مناطق التطوير المستهدفة.

ثامناً - منهجية البحث:

- منهج البحث:

بناء على الأهداف التي يسعى البحث إلى تحقيقها، وطبيعة المشكلة والاسئلة البحثية، فقد أعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي.

- نموذج الإطار النظري للدراسة:



المتغير التابع

متغير معترض

المتغير المستقل

شكل رقم " 2 "

المصدر: من إعداد الباحث.

ويتضح من الشكل السابق للإطار النظري ان إدارة الجدارات الوظيفية بمختلف أنواعها كمتغير مستقل، تؤدي الى تأثير على كفاءة وفعالية الأداء الوظيفي كمتغير معترض، مما يؤثر في تحقيق خطة التنمية المستدامة رؤية مصر " 2030 " .

- فروض البحث:

1. توجد علاقة ارتباط معنوي ذات دلالة إحصائية بين إدارة الجدارات الوظيفية وكفاءة وفعالية الأداء الوظيفي بصندوق التنمية الحضرية.
2. توجد علاقة ارتباط معنوي ذات دلالة إحصائية بين كفاءة وفعالية الأداء الوظيفي وخطة التنمية المستدامة رؤية مصر " 2030 " .

- مجتمع وعينة البحث:

فإن مجتمع وعينة البحث يتكون من إجمالي عدد وقدره "30" موظف من السادة شاغلي وظائف الإدارة الوسطى.

- طرق جمع البيانات:

تم استخدام طريقة المقابلة واستمارة الاستبيان لجمع البيانات من مفردات مجتمع البحث.

- أساليب تحليل البيانات:

تم استخدام برنامجي "Excel،SPSS" لتحليل البيانات وإعداد النسب المئوية للإجابات.

- حدود الدراسة:

الحدود الزمنية: اقتصرت عملية جمع وتحليل البيانات خلال الفترة من شهر مايو الى سبتمبر 2024.

الحدود الموضوعية: يتناول البحث موضوعات إدارة الجدارات الوظيفية، والأداء الوظيفي، وخطة التنمية المستدامة رؤية مصر " 2030 " .

الحدود المكانية: تم تطبيق البحث على صندوق التنمية الحضرية بمجلس الوزراء، بالمقر الرئيسي بالعاصمة الإدارية.

الحدود البشرية: اعتمد الباحث على مجتمع البحث والبالغ عددهم " 30 " موظف من السادة شاغلي وظائف " الإدارة الوسطى " بصندوق التنمية الحضرية.

تاسعاً - نتائج الدراسة الميدانية:

جدول رقم (4) يوضح النسبة المئوية

لإجابات العينة خلال المقابلات في شهر اغسطس 2024

م	العبارة	أوافق	محايد	لا أوافق
	أولاً- إدارة الجدارات الوظيفية:			
	أ. الجدارة الإنتاجية:			
1	تدعيم الادارة التركيز على الأهداف يؤدي الى فعالية الأداء.	%60	%20	%20
2	وجود نظام لاكتشاف المتميزين والمبدعين وتنميتهم ورعايتهم يؤدي الى جودة العملية الإنتاجية.	%70	%10	%20
3	اهتمام الإدارة بالتحسين المستمر يدعم التميز المؤسسي.	%80	%10	%10
	ب. الجدارة التقنية / الفنية:			
4	الاهتمام بالابتكار والتطوير يؤثر ايجاباً في كفاءة الأداء الوظيفي.	%60	%30	%10
5	التوجيه نحو الاستثمار الأمثل لاستخدام المعلومات مرتبط بتحقيق الأهداف الوظيفية.	%70	%15	%15
6	اهتمام المنظمة بتطوير أساليب وتقنيات الاعمال يساهم في فعالية التطوير المؤسسي.	%60	%20	%20
	ج. الجدارة القيادية:			
7	اهتمام المنظمة بمبدأ التمكين يساهم في تعزيز فعالية الأداء.	%70	%15	%15
8	التفويض في بعض الاختصاصات يدعم الشعور بتحمل المسؤولية والقدرات القيادية.	%80	%10	%10
9	تدعيم المنظمة للعلاقات الإيجابية مع الموظفين، والمتعاملين، والمنظمات الأخرى يؤدي الى زيادة القيمة المضافة للمنظمة.	%80	%15	%5
	د. الجدارة الشخصية:			
10	تدعيم الإدارة الثقافة التنظيمية والقيم الإيجابية لدى الموظفين يساعد في فعالية الأداء.	%70	%15	%15
11	استثمار المهارات الشخصية للموظفين يحسن من كفاءة الأداء الوظيفي.	%80	%15	%5
12	تطوير المنظمة للمهارات الشخصية للموظفين يؤدي الى أداء الاعمال بطريقة ابداعية والاستثمار الأمثل لموارد المنظمة.	%60	%20	%20

			ثانياً - فعالية وكفاءة الأداء الوظيفي:	
13	اهتمام المنظمة بالجدارة الإنتاجية يؤدي الى فعالية أداء المهام.	80%	10%	10%
14	تدعيم المنظمة للجدارة التقنية والفنية يؤدي الى التميز في الأداء.	80%	15%	5%
15	تدعيم الإدارة للجدارات القيادية يعزز عملية التعاقب الوظيفي.	70%	15%	15%
16	الاهتمام بالجدارات الشخصية يحسن كفاءة الاستخدام الأمثل للموارد.	60%	20%	20%
17	استثمار وتنمية الجدارات الوظيفية بمختلف أنواعها يؤدي الى فعالية وكفاءة الأداء.	80%	15%	5%
ثالثاً - خطة التنمية المستدامة رؤية مصر " 2030":				
18	اهتمام المنظمة بالجدارات الفنية / التقنية يدعم تحقيق العدالة والاتاحة كأحد المبادئ الحاكمة لرؤية مصر " 2030".	75%	10%	15%
19	تدعيم المنظمة لكفاءة وفعالية الأداء الوظيفي، يدعم تحقيق الاستدامة كأحد المبادئ الحاكمة لرؤية مصر " 2030".	80%	10%	10%
20	اهتمام المنظمة بالجدارات القيادية والشخصية، يدعم تحقيق مبدأ الانسان محور التنمية كأحد المبادئ الحاكمة لرؤية مصر " 2030".	70%	20%	10%
21	اهتمام المنظمة بالجدارة الانتاجية، يدعم تعزيز المرونة والقدرة على التكيف كأحد المبادئ الحاكمة لرؤية مصر " 2030".	80%	10%	10%
22	تدعيم المنظمة لفعالية وكفاءة الأداء الوظيفي، يساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية على المستوى القومي.	70%	20%	10%
23	اهتمام المنظمة بإدارة الجدارات الوظيفية يساهم في تحقيق خطة التنمية المستدامة على المستوى القومي.	85%	10%	5%

عاشراً - اختبار الفروض:

جدول رقم (2) يوضح العلاقة بين
إدارة الجدارات الوظيفية وكفاءة وفعالية الأداء الوظيفي
باستخدام معامل ارتباط بيرسون

م	المتغير المستقل	المتغير المعترض	معامل ارتباط بيرسون	الدلالة
1	إدارة الجدارات الوظيفية	كفاءة وفعالية الأداء الوظيفي	.810**	.000

** . Correlation is significant at the (0.01) level (2-tailed).

**جدول رقم (3) يوضح العلاقة بين
كفاءة وفعالية الأداء الوظيفي وخطة التنمية المستدامة رؤية مصر "2030"
باستخدام معامل ارتباط بيرسون**

م	المتغير المعترض	المتغير التابع	معامل ارتباط بيرسون	الدلالة
1	كفاءة وفعالية الأداء الوظيفي	خطة التنمية المستدامة رؤية مصر "2030"	.757**	.000

** . Correlation is significant at the (0.01) level (2-tailed).

- يتضح من الجداول السابق والذي يوضح العلاقة بين إدارة الجدارات الوظيفية وخطة التنمية المستدامة رؤية مصر " 2030 " حسب معامل ارتباط بيرسون ما يلي:
1. توجد علاقة ارتباط معنوي ذات دلالة إحصائية بين إدارة الجدارات الوظيفية وكفاءة وفعالية الأداء الوظيفي، حيث ان معامل ارتباط بيرسون (0.810^{**}) ومستوى دلالة (0.000)، وبناء عليه نقبل الفرض والذي يفيد بوجود علاقة.
 2. توجد علاقة ارتباط معنوي ذات دلالة إحصائية بين كفاءة وفعالية الأداء الوظيفي وبين خطة التنمية المستدامة رؤية مصر "2030" حيث أن معامل ارتباط بيرسون (0.757^{**}) ومستوى دلالة (0.000)، وبناء عليه نقبل الفرض والذي يفيد بوجود علاقة.

الحادي عشر - النتائج البحثية:

1. تدعيم إدارة المنظمة للجدارات الوظيفية، يعزز فعالية وكفاءة الأداء الوظيفي والمؤسسي بالمنظمة.
2. تساهم فعالية وكفاءة الأداء الوظيفي، في تحقيق خطة التنمية المستدامة رؤية مصر " 2030".
3. اهتمام المنظمة بالجدارات الفنية / التقنية يدعم تحقيق العدالة والاتاحة كأحد المبادئ الحاكمة لرؤية مصر " 2030".
4. اهتمام المنظمة بالجدارات القيادية والشخصية، يدعم تحقيق مبدأ الانسان محور التنمية كأحد المبادئ الحاكمة لرؤية مصر " 2030".

5. اهتمام المنظمة بالجدارة الانتاجية، يدعم تعزيز المرونة والقدرة على التكيف كأحد المبادئ الحاكمة لرؤية مصر " 2030 " .
6. تدعيم المنظمة لفعالية وكفاءة الأداء الوظيفي، يساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية على المستوى القومي.
7. تؤدي إدارة الجدارات الوظيفية إلى الاستخدام الأمثل لمختلف موارد المنظمة، ووجود نظام لاكتشاف المتميزين والمبدعين وتمييزهم ورعايتهم يؤدي الى جودة العملية الإنتاجية.
8. تدعيم الإدارة للثقافة التنظيمية والقيم الإيجابية لدى الموظفين يساعد في فعالية الأداء، واستثمار المهارات الشخصية للموظفين يحسن من كفاءة الأداء الوظيفي.
9. اهتمام المنظمة بالجدارة الإنتاجية يؤدي الى فعالية أداء المهام، وبالجدارة التقنية والفنية يؤدي الى التميز في الأداء.
10. تدعيم الإدارة للجدارات القيادية يعزز عملية التعاقب الوظيفي، والاهتمام بالجدارات الشخصية يحسن كفاءة الاستخدام الأمثل للموارد.
11. تدعيم الادارة التركيز على الأهداف يؤدي الى فعالية الأداء، واهتمام بالتحسين المستمر يدعم التميز المؤسسي.
12. الاهتمام بالابتكار والتطوير يؤثر ايجاباً في كفاءة الأداء الوظيفي، والتوجيه نحو الاستثمار الأمثل لاستخدام المعلومات مرتبط بتحقيق الأهداف الوظيفية.
13. اهتمام المنظمة بتطوير أساليب وتقنيات الاعمال يساهم في فعالية التطوير المؤسسي، وتطوير المنظمة للمهارات الشخصية للموظفين يؤدي الى أداء الاعمال بطريقة ابداعية.
14. اهتمام المنظمة بمبدأ التمكين يساهم في تعزيز فعالية الأداء، وبالعلاقات الايجابية مع الموظفين، والمتعاملين، والمنظمات الأخرى يؤدي الى زيادة القيمة المضافة للمنظمة، والتفويض في بعض الاختصاصات يدعم الشعور بتحمل المسؤولية والقدرات القيادية

الثاني عشر - التوصيات:

1. أهمية دعم الإدارة العليا المتواصل لعملية إدارة الجدارات الوظيفية، ودوره في تدعيم فعالية وكفاءة الأداء الوظيفي والمؤسسي.
2. صياغة آلية لإكتشاف وتنمية ورعاية المبدعين والمتميزين والمفكرين وأصحاب الخبرات والمهارات الابتكارية، وذلك من خلال إستحداث تقسيم تنظيمي جديد يسمى إدارة "رأس المال الفكري"، ويتضمن كل من " إدارة الموارد البشرية، وإدارة المعرفة " ويكون ضمن إختصاصاته هذه المهام.
3. ضرورة تكوين محفظة رؤوس الأموال الفكرية بالمنظمة، ويراعى فيها التنوع لمختلف الأصول الفكرية " بشرية، تنظيمية، إجتماعية"، بما يتوافق مع الأهداف الإستراتيجية والرؤية المستقبلية للمنظمة.
4. زيادة تدعيم قدرات الموظفين الإبداعية من خلال الإشتراك بالبرامج التدريبية، والتي تتميز طبيعتها بتنمية القدرات الإبداعية والفكرية.
5. صياغة إستراتيجية الإستثمار في الأصول المعرفية " الصريحة، والضمنية، والكامنة، والمكتشفة".
6. الاهتمام بتوفير ابعاد ومتطلبات تحقيق بناء الجدارات الوظيفية، من خلال استقطاب المواهب وتنميتهم ورعايتهم والاحتفاظ بهم.
7. تطوير سياسات وإجراءات الاستقطاب والاختيار والتعيين بحيث تتوافق مع مفهوم إدارة الجدارات الوظيفية.
8. ضرورة التحسين المستمر للجدارات الوظيفية وتنميتها وذلك لاستمرار عملية التنمية المستدامة والمساهمة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية القومية.
9. إعداد محفظة للجدارات الوظيفية وتصنيفها وفق مستويات وخصائص كل مستوى.
10. تطوير منظومة إدارة الأداء الوظيفي بحيث يعتمد على الجدارات الوظيفية والموضوعية.
11. زيادة الاهتمام بالتنمية البشرية للموظفين، وذلك لتعزيز جدارتهم الوظيفية، مما يساهم في زيادة القيمة المضافة للمنظمة.
12. تطوير مؤشرات قياس الأداء، بحيث تتفق ومفهوم إدارة الجدارات الوظيفية.
13. تفعيل مبادئ الحوكمة، و الإدارة الرشيقة، والشفافية، والتحسين المستمر، والتطوير المؤسسي بالمنظمة.
14. تعزيز ربط الرؤية والاهداف الاستراتيجية للمنظمة، بخطة التنمية المستدامة رؤية مصر " 2030"

المراجع:

أ. المراجع العربية:

1. الحمد الخطيب، محمود العربي، محمد عوض، رمضان محمد، وهيلين عبد الرحيم. (2018)، متطلبات الموائمة بين الأداء المؤسسي للجهاز الإداري وتحقيق أهداف خطة التنمية المستدامة " 2030 " بجمهورية مصر العربية دراسة تحليلية على المستوى الكلي، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، جامعة حلوان، (1)32، 832-832.
2. أمين عبد المطلب (2011)، إدارة الموارد البشرية المبنية على الجدارة ومتطلبات تطبيقها في المنظمات العامة المصرية مع دراسة حالة الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة، رسالة دكتوراه غير منشورة.
3. جاد الرب سيد محمد، إستراتيجيات تطوير وتحسين الأداء، الإسماعيلية، مكتبة على عبد الدايم، 2018م.
4. لايل م سبنسر و سيجان م سبنسر (1999)، الجدارة في العمل: نماذج للأداء المتفوق، ترجمة أشرف فضيل عبد المجيد، مركز البحوث والدراسات الإسلامية.
5. منشورات صندوق التنمية الحضرية، بتاريخ 2024/7/15، ومتاح على الموقع الرسمي [.https://udfegypt.com](https://udfegypt.com).
6. منشورات وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، بتاريخ 2024/6/25، ومتاح على الموقع الرسمي [. http://www.mped.gov.eg](http://www.mped.gov.eg).

ب. المراجع الاجنبية:

10. Akkermans, J. & Tims, M: Crafting your career: How career competencies relate to career success via job crafting. Journal of Applied Psychology, 66(1), 2017, Pp. 168–195.
11. Brown, M., Hyatt, D., & Benson, J. (2010) "Consequences of the performance appraisal experience", Personnel Review, Vol. 39 Issue: 3, pp.375–396.
12. Caushaj, K., Czabanowska, K., Roshi, E., Muja, H. & Burazeri, G: Leadership competencies among male health professionals in a Western Balkan country. South Eastern European Journal of Public Health, 11 (1), 2019, Pp. 126–134.

13. Epstein, R. M., & Hundert, E. M. (2002). Defining and assessing professional competence. *Journal of the American Medical Association*.
14. Kumar, S. & Sowdamini, T: The Role Of Personal Competencies To Reinforce Emotional Intelligence: An Empirical Study. *Journal of Our Heritage*, 68(1), 2020, Pp. 161–172.
15. Kusumastuti, D: Dealing with self, people and job competencies in predicting effective department managers in higher education. *Journal of Institutional Research*.
16. Ngo, H., Jiang, C., & Loi, R. (2014) "Linking HRM competency to firm performance: an empirical investigation of Chinese firms", *Personnel Review*, Vol. 43 Issue: 6, pp.898–914.
17. Spinks, N., Wells, B., Meche, M. (1999) "Appraising the appraisals: computerized performance appraisal systems", *Career Development International*, Vol. 4 Issue: 2, pp.94–100.
18. Ubeda, C, L., & Santos, F, C, A., (2007) "Staff development and performance appraisal in a Brazilian research centre", *European Journal of Innovation Management*, Vol. 10 Issue: 1, pp.109–125.