

ملخصات
الرسائل الجامعية



جائزة الشارقة لأطروحات الدكتوراه في العلوم الإدارية والمالية في الوطن العربي لعام 2018



مجلس أمناء جائزة الشارقة لأفضل أطروحة دكتوراه

اعتمد مجلس أمناء «جائزة الشارقة لأطروحات الدكتوراه في العلوم الإدارية في الوطن العربي» تقرير هيئة التحكيم ونتائج التقييم الذي أسفر عن اختيار الفائزين بالجائزة في دورتها السابعة عشر لعام 2018. وترأس الاجتماع الأستاذ/ عبد الله سالم الطريقي، رئيس مجلس أمناء الجائزة، وبحضور الدكتور/ ناصر الهتلان القحطاني، مدير عام المنظمة العربية للتنمية الإدارية (نائب رئيس مجلس الأمناء)، وأعضاء مجلس الأمناء، وأمين عام الجائزة.

وقد ناقش المجلس تقرير وتوصيات لجنة التحكيم، ومقترحات ومبادرات تطوير وتحسين الجائزة. واعتمد توصيات لجنة التحكيم وتم الإعلان عن أسماء الفائزين بالجائزة على النحو التالي:

فئة العلوم الإدارية:

حيث فازت بالمركز الأول الدكتورة/ شذى عزت شفيق حوارنة (الإمارات العربية المتحدة) عن أطروحة بعنوان «تأثير جائزة دبي للجودة على الأداء التنظيمي للمؤسسة من خلال استخدام العامل الوسيط ممارسات تطوير الموارد البشرية: بالتطبيق على المؤسسات في دولة الإمارات العربية المتحدة»، وفازت بالمركز الثاني الدكتورة/ ماطره سالم سليم القثامي (المملكة العربية السعودية) عن أطروحة بعنوان «تأثير كلاً من الترسخ الوظيفي والصراع بين العمل والعائلة والالتزام التنظيمي على نية التسرب الوظيفي للممرضات السعوديات»، وفاز بالمركز الثالث الدكتور/ قدري كمال قدري الزغل (دولة فلسطين) عن أطروحة بعنوان «نموذج نجاح الحاضنات ودور أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كوسيط».

فئة العلوم المالية:

فقد فازت بالمركز الأول الدكتورة/ ناريمان إسماعيل أحمد البردوني (جمهورية مصر العربية) عن أطروحة بعنوان «مدخل مقترح للإفصاح عن أداء استدامة الشركات المسجلة بالبورصة المصرية في ظل التقرير المتكامل وانعكاسه على قرارات أصحاب المصالح: دراسة مقارنة»، وفازت بالمركز الثاني الدكتورة/ لارا محمد يحيى رشاد الحداد (المملكة الأردنية الهاشمية) عن أطروحة بعنوان «العلاقات بين آليات حوكمة الشركات، إدارة الأرباح والأداء التشغيلي المستقبلي: دليل من الأردن»، وفاز بالمركز الثالث الدكتور/ صلاح حسن الحسن (مملكة البحرين) عن أطروحة بعنوان «دور قانون حوكمة الشركات وأثاره على تحسين قطاع الشركات في مملكة البحرين».

تأسست الجائزة عام 2001 بدعم ورعاية صاحب السمو الشيخ الدكتور سلطان بن محمد القاسمي، عضو المجلس الأعلى، حاكم الشارقة، وبالتعاون مع المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

وفيما يلي ملخصاً لأطروحة الدكتوراه الفائزة بالمركز الأول في العلوم الإدارية:

تأثير جائزة دبي للجودة على الأداء التنظيمي للمؤسسة من خلال استخدام العامل الوسيط «ممارسات تطوير الموارد البشرية» بالتطبيق على المؤسسات في دولة الإمارات العربية المتحدة

د. شذى عزت شفيق حوارنة
أستاذ مساعد
جامعة حمدان بن محمد الذكية
الإمارات العربية المتحدة

فكرة الأطروحة وأهدافها

تتعرض المؤسسات في دولة الإمارات العربية المتحدة لضغوط تنافسية قوية، في ظل التقييم المستمر لها، من قبل الجهات الداخلية والخارجية لها. ونظراً لحرص المؤسسات على التحسين المستمر، كان عليها الاشتراك في العديد من جوائز الجودة المختلفة في دولة الإمارات العربية المتحدة. وقد خصصت الدولة العديد من الجوائز لتقييم مدى تطور المؤسسة من خلال استيفائها للمعايير المطلوبة للحصول على الجائزة، فهناك العديد من المؤسسات تشارك في مختلف جوائز الجودة لأسباب متباينة؛ فبعضها يرغب في زيادة الأرباح، واكتساب سمعة جيدة، والحصول على نصيب أكبر من السوق، إضافة إلى تحسين الإنتاجية أو نمو حجم المبيعات، في حين تشارك مجموعة أخرى من المؤسسات فقط من أجل تقليد المنافسين، بحيث تسير على ذات النهج دون أن يكون لديها إدراك صحيح للفوائد التي تحملها تلك الجوائز. وعلى الرغم من أن الحصول على الجوائز يساعد على تعزيز سمعة المؤسسة، إلا أنه في بعض الأحيان لا يقدم للمستهلكين مؤشرات حقيقية عن تقديم خدمة متميزة لتلك المؤسسة الحاصلة على الجائزة. فكثير من المؤسسات تعمل جاهدة لعدة شهور متواصلة من أجل استيفاء جميع شروط الجائزة وما أن حصلت عليها يتدنى مستوى أدائها، مما يجعل العميل لا يعطي ثقة لتلك الجوائز، وبالعكس القول، هناك العديد من المؤسسات حصلت على مختلف الجوائز وازداد أدائها المؤسسي في تقديم خدمات متميزة للعملاء وزادت ربحيتها.

ولما كانت الدراسات السابقة في هذا المجال اشتملت على العديد من التناقضات، فمنهم من ذكر بأن هناك علاقة إيجابية بين المؤسسات الحاصلة على جوائز الجودة وبين تحسين أدائها المؤسسي، ومنهم من أوضح بأن هناك علاقة سلبية، إلا أن القليل منهم أوضح دراستهم أنه لا يوجد أي تأثير سواء بالإيجابية أو بالسلبية، ما دعى الباحثه تخوض بالدراسة النظرية والميدانية لتصل إلى معرفة، فيما إذا كان هناك علاقة بين المؤسسات الحاصلة على جوائز الجودة وأدائها المؤسسي. ومن هنا، هدفت هذه الدراسة إلى تحديد ما إذا كان هناك أثر إيجابياً لتلك الجوائز على الأداء التنظيمي للمؤسسة، من خلال استخدام ممارسات تطوير الموارد البشرية كوسيط لتلك الدراسة.

منهجية البحث

اشتملت الدراسة على خمسة فصول: تناول الفصل الأول، مشكلة البحث والهدف من الدراسة وتساؤلات الدراسة والفرضيات، كما تضمن الفصل الثاني، عرض للدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع، أما الفصل الثالث، فأوضح مجتمع الدراسة وأدوات التحليل، هذا وقد خصص الفصل الرابع مناقشة النتائج الإحصائية للدراسة ومقارنتها مع الدراسات السابقة، أما الفصل الخامس فقد اشتمل على التوصيات وفتح الأفق للباحثين لإكمال ما توصلت إليه الباحثة لتزويد مكتبتنا العلمية بما تفتقده في هذا المجال.

تناولت الدراسة جميع المؤسسات الفائزة بجائزة دبي للجودة، وعددها 51 مؤسسة من مختلف الإمارات لدولة الإمارات العربية المتحدة، واستبعدت من الدراسة الفئة الحاصلة على شهادة شكر فقط والتي يسمح لها بالمشاركة في الجائزة بعد عامين، كما استبعدت أيضاً من الدراسة المؤسسات الحاصلة على الفئة الذهبية للفائزين بالجائزة، إذ أن الفئة الذهبية هم نفس المؤسسات التي حصلت على فئة DQA، بعد أن تقدمت المؤسسة الفائزة مجدداً للحصول على

الجائزة بعد مرور ثلاثة أعوام، وتفادياً للتكرار في البيانات، تم استبعاد المؤسسات الحاصلة على الفئة الذهبية من الدراسة والتركيز فقط على المؤسسات الحاصلة على فئة DQA.

قامت الدائرة الاقتصادية في دبي مشكورة بتزويد الباحثة بدرجات تقييم المؤسسات الفائزة بالجائزة من عام 2001 إلى عام 2011، رغم أن الجائزة بدأت منذ عام 1995م، إلا أن الباحثة حصرت دراستها على الفترة الزمنية من عام 2001 إلى عام 2011م. ويرجع السبب في استبعاد الفترة ما بين 1995-2000م، إلى أن معايير الجائزة قد تغيرت في عام 2001، فبدلاً من استخدام النموذج الأوروبي للجودة الشاملة EFQM، كانت الجائزة تستخدم النموذج الأمريكي لعالم الجودة مالكوم بالدريدج، وحتى تتم المقارنة والقياس بشكل دقيق كان علينا استبعاد تلك الفترة من الدراسة لدقة القياس.

هذا، وقامت الباحثة بإعداد استبيان لجمع البيانات مباشرة من المؤسسات الفائزة فيما يتعلق بأدائهم المؤسسي كمعرفة نمو الأرباح، نمو المبيعات، نمو وزيادة العملاء، معدل بقاء الموظفين في المؤسسة، وذلك لثلاثة أعوام قبل حصول المؤسسة الفائزة على الجائزة، وثلاثة أعوام بعد حصولها على الجائزة، وذلك لدقة معرفة ما إذا كانت الجائزة لها تأثير إيجابي على الأداء التنظيمي للمؤسسة، فعلى سبيل المثال إذا حصلت المؤسسة على الجائزة في عام 2007 هنا نقوم بالحصول على درجات تقييم المؤسسة الفائزة من الدائرة الاقتصادية لعام 2007، ثم نجمع بيانات عن طريق الاستبيان عن تلك المؤسسة الفائزة لثلاثة أعوام قبل حصولها على الجائزة، وفي هذا المثال يكون عام 2004، 2005، و2006، وبعد حصولها على الجائزة بثلاثة أعوام على التوالي أي 2008، 2009، و2010، وذلك لقياس نمو المبيعات وزيادة العملاء والربحية... إلخ كما ذكرناه أعلاه.

وبهذا فقد اعتمدت هذه الدراسة على البيانات التي جمعت من مصدرين، هما: البيانات الأرشيفية لدائرة التنمية الاقتصادية المتعلقة بنتائج جائزة دبي للجودة للمؤسسات الفائزة، والبيانات الأساسية المتعلقة بكل من ممارسات تنمية الموارد البشرية والأداء التنظيمي للحاصلين على جائزة دبي للجودة من المؤسسات. وقد خضعت البيانات التي تم استخراجها إلى تحليلات إحصائية باستخدام أسلوب المربعات الصغرى الجزئية ونموذج المعادلات الهيكلية. وكان الهدف من ذلك هو قياس العلاقة بين معايير جائزة دبي للجودة والأداء التنظيمي للمؤسسة من خلال استخدام العامل الوسيط لممارسات تنمية الموارد البشرية. كما تم في هذا البحث، للمرة الأولى، قياس وتحليل كل معيار من معايير الجائزة والتي يطلق عليها القدرات وهي: القيادة، الموارد البشرية، الخطة الاستراتيجية، الشركاء/المصادر، العمليات/الإجراءات، وتأثيرها على الأداء التنظيمي للمؤسسة، إضافة إلى الآثار غير المباشرة لممارسات تنمية الموارد البشرية لكل مؤسسة مع الأداء التنظيمي للمؤسسة. وتبين من خلال التحليل أن ممارسات تنمية الموارد البشرية هي من الناحية الإحصائية الوسيط الهام بين جائزة دبي للجودة والأداء التنظيمي للمؤسسة.

استخدمت الباحثة البرنامج الإحصائي SEM و PLS لدراسة المتغيرات ومعرفة العلاقة والارتباط فيما بينها، كما توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية بين المؤسسات الفائزة بجائزة دبي للجودة والأداء التنظيمي للمؤسسة، وعند التحليل التفصيلي لكل معيار من معايير جائزة دبي للجودة والأداء التنظيمي للمؤسسة، وجدت الدراسة أن هناك معيارين من معايير الجائزة (القدرات) لهما علاقة سلبية مع الأداء التنظيمي للمؤسسة، وهما معيار الشركاء/المصادر، ومعيار العمليات/الإجراءات.

أهم نتائج الدراسة

كما ذكرنا سابقاً اعتمدت الدراسة على جمع البيانات لعدد 51 مؤسسة فائزة بجائزة دبي للجودة، وقد تم جمع البيانات من مصدرين هما: الدائرة الاقتصادية بدبي والتي وفرت البيانات الأرشيفية للمؤسسات الفائزة بالجائزة، والاستبيان الذي أعدته الباحثة والذي تم توزيعه على المؤسسات الفائزة بالجائزة، والذي يقيس أداء المؤسسة لثلاثة أعوام بعد حصولها على الجائزة وثلاثة أعوام قبل حصولها على الجائزة. وذلك لمعرفة وقياس ما إذا كانت جوائز الجودة لها تأثير على تحسين الأداء للمؤسسة.

ومن خلال نتائج التحليل الإحصائي للدراسة، نستطيع التوصل ما إذا كانت جوائز الجودة لها علاقة بتحسين الأداء التنظيمي للمؤسسات الفائزة، وبالتحديد التفصيلي لكل معيار من معايير جائزة دبي للجودة (القدرات)، وجدت الدراسة الآتي:

- هناك علاقة إيجابية بين معيار القيادة ورفع الأداء التنظيمي للمؤسسة.

- هناك علاقة إيجابية بين معيار الموارد البشرية ورفع الأداء التنظيمي للمؤسسة.
 - هناك علاقة إيجابية بين معيار التخطيط الاستراتيجي ورفع الأداء التنظيمي للمؤسسة.
 - هناك علاقة غير إيجابية إحصائياً بين معيار الشركاء/المصادر ورفع الأداء التنظيمي للمؤسسة.
 - هناك علاقة غير إيجابية إحصائياً بين العمليات/الإجراءات ورفع الأداء التنظيمي للمؤسسة.
- وفي تحليل العلاقة بين كل معيار من معايير جائزة دبي للجودة (القدرات) والأداء التنظيمي للمؤسسة باستخدام العامل الوسيط ممارسات تطوير الموارد البشرية وجدت الدراسة التالي:
- هناك علاقة إيجابية بين معيار القيادة ورفع الأداء التنظيمي للمؤسسة من خلال العامل الوسيط ممارسات تطوير الموارد البشرية.
 - هناك علاقة إيجابية بين معيار الموارد البشرية ورفع الأداء التنظيمي للمؤسسة من خلال العامل الوسيط ممارسات تطوير الموارد البشرية.
 - هناك علاقة إيجابية بين معيار الاستراتيجية ورفع الأداء التنظيمي للمؤسسة من خلال العامل الوسيط ممارسات تطوير الموارد البشرية.
 - هناك علاقة غير إيجابية إحصائياً بين معيار الشركاء/المصادر ورفع الأداء التنظيمي للمؤسسة من خلال العامل الوسيط ممارسات تطوير الموارد البشرية.
 - هناك علاقة غير إيجابية إحصائياً بين العمليات/الإجراءات ورفع الأداء التنظيمي للمؤسسة من خلال العامل الوسيط ممارسات تطوير الموارد البشرية.

هذا، وقد وجدت الدراسة من خلال التحليل وفيما يتعلق بمعيار الشركاء /المصادر بأن هناك علاقة سلبية إحصائياً بين معيار الشركاء /المصادر والأداء التنظيمي للمؤسسة، قد يرجع سببه إلى أن الكثير من المؤسسات ما زالت تتبع النظم التقليدية في الاختيار بين الشركاء (الموردين) بمبدأ (إيهما أقل تكلفة) حيث تستقبل ثلاثة عروض من شركات مختلفة للتقييم ويتم المفاضلة بينهما وفقاً للسعر الأقل، بغض النظر عن وقت الإنجاز وجودة الأداء، مما قد يعرقل تميز تلك المؤسسات في بعض الأحيان، وهذا يتناقض مع مبادئ ديمنج للجودة (1986) بأن المفاضلة بين الشركاء لا بد أن يعتمد في المقام الأول على الكيفية والنوعية وليس على السعر.

أما فيما يتعلق بمعيار العمليات/الإجراءات وعلاقته بالأداء التنظيمي للمؤسسة الفائزة، فقد أظهرت الدراسة بأن هناك علاقة غير إيجابية إحصائياً (علاقة سلبية) بين متغير العمليات/الإجراءات وبين الأداء التنظيمي للمؤسسة، ويرجع السبب إلى أن وقت إنجاز العمليات/الإجراءات لم يؤخذ تحسينه في عين الاعتبار لدى الكثير من المؤسسات، والذي قد يعد السبب الرئيسي لتدني تطوير المؤسسة، فكثير من المؤسسات ما زالت تحتاج إلى تقليل وقت إنجاز المعاملة، والبعد عن التعقيد في الإجراءات الورقية، فالرفع أداء المؤسسة لا بد أن يؤخذ بعين الاعتبار ثلاثة عناصر أساسية الوقت والتكلفة والجودة، وكانت الباحثة متيقنة من تلك النتائج الإحصائية حيث أن بعض المؤسسات الفائزة محل الدراسة استغرقت شهور للحصول على موافقة من مكتبهم الرئيسي لإمداد الباحثة بالبيانات المطلوبة لقياس أداءهم، كما أن الكثير من المؤسسات الفائزة لم تكن إيجابية في التعامل وتقديم البيانات اللازمة للدراسة، على عكس البعض كان تفاعلهم بتقديم البيانات لمعرفة نتائج الدراسة دليل واضح على استحقاقهم لجوائز الجودة في التعامل مع المصادر الخارجية بهدف خدمة المجتمع.

أهم التوصيات العلمية فيما يتعلق بتطوير حقل المعرفة

- تمت الدراسة على 51 مؤسسة فازت بجائزة دبي للجودة من مختلف إمارات الدولة، من المؤسسات الخاصة والحكومية، في الفترة ما بين 2001 وحتى 2011م. وتم التوصل إلى التوصيات التالية:
- أوصت الدراسة المؤسسات بالتركيز على الشركاء/المصادر (الموردين)، من حيث الاختيار والمفاضلة يجب أن يتم وفقاً لجودة المنتج والوقت المطلوب وليس التكلفة فقط، كذلك أوصت بتقليل الوقت المخصص لأداء الإجراءات،

- حتى يحصل العميل على الخدمة المطلوبة في أقل وقت ممكن.
- أوصت الدراسة المؤسسات التركيز على العمليات/ الإجراءات، وتقليل وقت المعاملة المنجز، حيث أن للوقت تكلفة، فيجب على المؤسسات أن تأخذ بعين الاعتبار الوقت المستغرق لإتمام المعاملة.
- أوصت الدراسة وفتحت المجال للباحثين في المستقبل بدراسة جوائز الجودة بشكل عام دون تخصيص جائزة معينة، كما قامت فيه هذه الدراسة فقد خصصت جائزة دبي للجودة لقياس مستوى الأداء التنظيمي للمؤسسة.
- أوصت الدراسة الباحثين في المستقبل إجراء دراسة مشابهة لهذه الدراسة، باستخدام متغيرات مختلفة، كإجراء دراسة مقارنة بين المؤسسات التي حصلت على جائزة الجودة، والمؤسسات الغير حاصلة على أي جائزة من جوائز الجودة، من حيث الأداء التنظيمي للمؤسسة.
- مجتمع الدراسة تكون من 51 مؤسسة، للفترة الزمنية للمؤسسات الحاصلة على جائزة دبي للجودة من عام 2001 إلى عام 2011، أوصت الدراسة الباحثين في المستقبل بتوسيع حجم مجتمع الدراسة ليشمل فترة زمنية أكبر لجوائز أخرى.
- أوصت الدراسة الباحثين في المستقبل استخدام النموذج الإداري الذي أعدته الدراسة، لتطبيقه على مؤسسات مختلفة داخل دولة الإمارات العربية المتحدة، وخارجها.
- أوصت الدراسة الباحثين في المستقبل استخدام منهجية مختلفة لقياس الأداء التنظيمي للمؤسسة، كإجراء المقابلات مع الإداريين للمؤسسات الفائزة عوضاً عن توزيع استمارات الاستبيان كما تم في هذا الدراسة.
- أوصت الدراسة الباحثين في المستقبل إيجاد العلاقة بين المؤسسات الحاصلة على جوائز الجودة، وبين الأداء التنظيمي للمؤسسة باستخدام عامل وسيط مختلف عن هذه الدراسة.

الدروس المستفادة من الدراسة

- كشفت الدراسة عن الكثير من العوامل الهامة والمركزات الأساسية التي يجب على المؤسسات الأخذ بها من أجل تطوير السياسات الإدارية للمؤسسة. ومن هذه العوامل اختيار الشركاء/المصادر وفقاً للنوعية والكيفية وليس وفقاً للسعر، فقد كشفت الدراسة بأن هناك العديد من المؤسسات ما زالت تعتمد على هذه السياسة، وهي أفضلها للاختيار لعروض الشركاء/المصادر يخضع بالدرجة الأولى إلى السعر دون الأخذ في الاعتبار النوعية أو الكيفية، أو الوقت المستغرق للتوريد. وبهذا كشفت الدراسة عن وجود علاقة سلبية إحصائياً بين اختيار الشركاء/المصادر وبين الأداء التنظيمي للمؤسسة كما أوضحها الدراسة. هذا، وقد أوضح عالم الجودة إدوارد ديمينج (1986) أن على المؤسسات توفير برنامج تدريبي متكامل للشركاء/المصادر، اقتناعاً منه بأن المؤسسة التي تهتم بمنح شركائها/مصادرها دورات تدريبية عن أهمية الوقت، التكلفة، ... إلخ، سوف يتحسن بالتأكيد أدائها التنظيمي، نظراً لتأهيل الشركاء/المصادر من حيث حرصهم على توصيل المنتج حسب الشروط والموعد والوقت المتفق عليه... إلخ.
- نتائج تحليل العلاقة بين معيار العمليات/الإجراءات وبين الأداء التنظيمي للمؤسسة، وما كشفت عنه الدراسة من وجود علاقة سلبية بين المتغيرين، وهذا ما يؤكد بأن ما زالت مؤسساتنا لا تهتم بقياس وقت تنفيذ الخدمة المقدمة للعميل، بدليل أن الدراسة أجريت على المؤسسات الحائزة على جائزة دبي للجودة ورغم هذا كشفت الدراسة إحصائياً أنه ما زال هناك وقت كبير تحتاجه المؤسسة لأداء الخدمة المطلوبة للعميل. وكما ذكر سابقاً، لمست الباحثة هذا الواقع للعديد من المؤسسات محل الدراسة، حيث أن تزويد الباحثة بالبيانات استغرقت شهور عدة، لحاجة تلك المؤسسة الحصول على موافقة من المكتب الرئيسي لهم لتزويد الباحثة بالبيانات المتعلقة بقياس الربحية، حجم المبيعات، عدد العملاء ... إلخ.
- حصول المؤسسات على جوائز الجودة دون الأخذ في الاعتبار عامل الوقت في تقديم الخدمة للعميل، يدعوا في بعض الأحيان إلى عدم الثقة في تلك الجوائز من ناحية، أو عدم الثقة بمحكيين تلك الجوائز من ناحية أخرى. هذا وقد يكون استغراق وقت طويل في إنجاز المعاملة مرده إلى أن بعض المؤسسات الحاصلة على جوائز الجودة ما زالت بحاجة لتدريب موظفيها، لتأهيلهم بما يتماشى مع المعايير المطلوبة من حيث الوقت والسرعة.

- التركيز على المعايير التي كشفت عنها الدراسة، مثل معيار (القيادة، الموارد البشرية، الخطة الاستراتيجية)، والتي كان لها علاقة إيجابية في تحسين وتطوير الأداء التنظيمي للمؤسسة. فعلى سبيل المثال، معيار القيادة بما يحتويه من معايير فرعية يجب على الإدارة العليا للمؤسسة أن تأخذه في عين الاعتبار، كإتباع سياسة الباب المفتوح بين الإدارة والموظفين، الأخذ بالاعتبار معدل دوران الموظفين لدى الإدارة العليا لتعديل سياسة المؤسسة إذا دعت إليه الحاجة،.... إلخ.
- فتح المجال للباحثين في المستقبل لتناول نفس الدراسة بمنهجية مختلفة، والمقارنة بينها وبين نتائج هذه الدراسة. كما يمكن تناول دراسات مشابهة لهذه الدراسة، باستخدام متغيرات مختلفة، مما قد يؤدي للوصول إلى نتائج مختلفة عن هذه الدراسة تساعد في استيفاء حاجة مكاتبنا العلمية.
- استنباط نموذج لتحسين العمل الإداري، يمكن استخدامه وتطبيقه على أي مؤسسة من المؤسسات الحكومية أو الخاصة لدولة الإمارات العربية المتحدة، أو للدول الأخرى، يظهر فيه بالخطوط الواضحة العلاقة بين جائزة الجودة (معاييرها) والأداء التنظيمي للمؤسسة. ويمكن لأي منظمة استخدام هذا النموذج لتطوير العملية الإدارية بها، فعلى سبيل المثال، يظهر النموذج علاقة إيجابية بين القيادة وبين الأداء التنظيمي للمؤسسة. فعلى الإدارة العليا للمنظمة التركيز على معايير القيادة التي اشتملتها الجائزة.
- ساهمت هذه الدراسة في نظريات إدارة الأعمال من حيث التركيز على الأداء التنظيمي للمؤسسة، وذلك من خلال قياسه بأربعة متغيرات هي: نمو الربح، نمو المبيعات والعائد، زيادة عدد العملاء سنوياً، البقاء على الموظفين في المؤسسة وقلة عدد الاستقالات. كما أوجدت الدراسة العلاقة بين هذه المتغيرات وجائزة دبي للجودة ومعاييرها.
- ساهمت هذه الدراسة في نظريات إدارة الجودة، من خلال النتائج التي تم التوصل إليها، والتي أوضحت وجود علاقة إيجابية إحصائية بين المؤسسات الحاصلة على جوائز الجودة وزيادة الأداء التنظيمي للمؤسسة، كذلك كشفت هذه الدراسة على وجود علاقة إيجابية بين معيار القيادة، الموارد البشرية، والتخطيط الاستراتيجي للمؤسسة، كل على حدى وبين الأداء التنظيمي للمؤسسة، إلا أن الدراسة استدلت بالتحليل الإحصائي للمتغيرات أن هناك علاقة سلبية بين معيار الشركاء/المصادر وبين الأداء التنظيمي للمؤسسة، وبين معيار العمليات/الإجراءات والأداء التنظيمي للمؤسسة.
- أيضاً ساهمت هذه الدراسة بنظريات إدارة الموارد البشرية، حيث أوضحت أن تدريب الموظفين من الأهمية بمكان لتحسين الأداء وتطوير المؤسسة، وأن كلما زاد العدد المتدرب من موظفين المؤسسة سنوياً كلما تحسن أداء المؤسسة.
- بعد تحليل العلاقة بين المتغيرات، أعدت الدراسة نموذج هيكلي لتحسين الإداري لأي مؤسسة من خلال رسم العلاقة بين جائزة دبي للجودة ومعاييرها والتي تسمى (القدرات) وهي: (القيادة، الموارد البشرية، الخطة الاستراتيجية، الشركاء/المصادر، العمليات/الإجراءات) وبين تحسين الأداء التنظيمي للمؤسسة، وذلك من خلال الاهتمام بممارسات تطوير الموارد البشرية كعامل وسيط لتلك العلاقة، من خلال التركيز على عامل التدريب للموظفين، وعدد المتدربين سنوياً في المؤسسة، وتكلفة مؤسسات التدريب الاستشارية التي تحتاجه المؤسسة سنوياً. هذا ويمكن تطبيق هذا النموذج على أي مؤسسة من المؤسسات الحكومية أو الخاصة في دولة الإمارات العربية المتحدة والدول الأخرى.

متطلبات تفعيل دور الموازنات التقديرية في دعم وظيفتي التخطيط والرقابة على مستوى الوحدات المحلية

دراسة تطبيقية على بلديات المملكة العربية السعودية⁽¹⁾

د. وافي بن سعد بن تاشي الشمري

وزارة المالية

المملكة العربية السعودية

عرض: محمد السيد بغداددي

باحث دكتوراه في الإدارة العامة

كلية الاقتصاد والعلوم السياسية

جامعة القاهرة

تُعد الموازنات من أهم أساليب التخطيط المالي التي تستخدمها المنظمات العامة والخاصة؛ حيث تستطيع تلك المنظمات من خلالها ضبط ورقابة العمليات المختلفة بداخلها، وذلك من خلال وضع تصور مستقبلي لكافة الأعمال التي ستقوم بها المنظمة حتى يمكن تحقيق الأهداف الموضوعية، كما أن الوظيفة المالية في الإدارة تعد من أهم الوظائف التي تلقي الاهتمام في المنظمة أياً كان عملها أو أياً كان القطاع الذي تنتمي إليه، ويتزايد الاهتمام بالموازنات في الوحدات المحلية بشكل عام وفي البلديات بشكل خاص مع توجه العديد من الدول نحو اختيار أعضاء المجالس البلدية بالانتخاب المباشر من المواطنين، وهذا ما جعل موضوع الموازنات والرقابة عليها من أكبر التحديات التي تواجه المجالس المحلية.

كما تعد الموازنات بياناً مالياً وحسب بل إن الموازنة التقديرية أصبحت بمثابة خطة تعكس تمويل أنشطة إدارية يتم تنفيذها خلال العام الذي تغطيه الموازنة. كما إن الميزانيات الحقيقية مع نهاية العام ليست عرضاً للنفقات والإيرادات فقط بل هي مؤشر على مدى الالتزام بما تم التخطيط له والرقابة عليه وهنا تكمن الأهمية للموازنات التقديرية والميزانيات في عمليتي التخطيط والرقابة في ظل سعي البلديات إلى تحقيق الأهداف التي تضعها ضمن خططها السنوية. إن أهمية التوجه نحو إجراء هذه الدراسة يكمن في الربط بين الموازنات وكل من وظيفتي التخطيط والرقابة البلديات في السعودية وبالتطبيق على بلديات منطقة الرياض.

وتسعى هذه الدراسة لتحقيق عدة أهداف منها: الكشف عن الأسس التي يتسم بها إعداد الموازنات على مستوى البلديات بالمملكة العربية السعودية. ومعرفة المتطلبات اللازمة لتوظيف الموازنات التقديرية في دعم وظيفتي التخطيط والرقابة. ومعرفة المعوقات التي تحد من فاعلية الموازنات كأداة للتخطيط والرقابة في البلديات السعودية. التعرف على آراء عينة الدراسة حول متطلبات تفعيل دور الموازنات التقديرية في دعم وظيفتي التخطيط والرقابة على مستوى الوحدات المحلية، وذلك وفقاً لمتغيرات (سنوات الخبرة، المستوى التعليمي، العمر).

تمثل المشكلة البحثية للدراسة في أنه يعتبر الاهتمام بالموازنات التقديرية في البلديات هو اهتمام بالوظيفة المالية في المنظمة وهي وظيفة لا يمكن الاستغناء عنها في إدارة المنظمة؛ حيث تركز هذه الوظيفة على عمل الموازنات التقديرية الدورية، وبالرغم أن البلديات في المملكة العربية السعودية تضع موازاناتها بشكل سنوي إلا أن استخدام هذه الموازنات كوسيلة للتخطيط والرقابة ما زال أمراً مهماً لعدم معرفة المتطلبات الأساسية التي تضمن التوافق بين الخطط العامة والخطط السنوية لمجالس البلدية والموازنات التقديرية التي تضعها بداية كل عام وعدم معرفة المتطلبات اللازمة للمجالس البلدية للاستفادة من إعداد الموازنات التقديرية في دعم وظيفتي التخطيط والرقابة، وكذلك عدم التنسيق بين البلديات

(1) أطروحة دكتوراه غير منشورة في الإدارة العامة، جامعة القاهرة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، 2018

في وضع الخطط. وفي هذا الإطار تمثل التساؤل البحثي الرئيس في الآتي: ما المتطلبات اللازمة لتفعيل دور الموازنات التقديرية في دعم وظيفتي التخطيط والرقابة بالتطبيق على البلديات في المملكة العربية السعودية.

كما تمثلت التساؤلات البحثية في التالي: ما الأسس التي يعتمد عليها في إعداد الموازنات على مستوى بلديات المملكة العربية السعودية؟ ما المتطلبات اللازمة لتوظيف الموازنات التقديرية في دعم وظيفتي التخطيط والرقابة؟ ما المعوقات التي تحد من استخدام الموازنات التقديرية في مساندة وظيفي التخطيط والرقابة وفق العينة المستطلعة؟ ما أراء عينة الدراسة حول متطلبات تفعيل دور الموازنات التقديرية في دعم وظيفتي التخطيط والرقابة على مستوى الوحدات المحلية، وذلك وفقاً لمتغيرات (سنوات الخبرة، المستوى التعليمي، العمر).

وتمثلت منهجية الدراسة في استخدام منهج دراسة الحالة لدراسة دور الموازنات التقديرية في دعم وظائف التخطيط والرقابة على مستوى الوحدات المحلية بالتطبيق على بلديات منطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

تم تقسيم الدراسة لثلاثة فصول كالتالي: تناول الفصل الأول الموازنات التقديرية والإدارة المحلية بالمملكة العربية السعودية، وتحدث المبحث الأول عن الموازنات التقديرية (الماهية والأنواع)، أما المبحث الثاني فتحدث عن الإدارة المحلية وتصنيف الموازنات بالمملكة العربية السعودية. أما الفصل الثاني فتناول بدوره دور الموازنات التقديرية في التخطيط والرقابة في حين تحدث المبحث الأول عن دور الموازنات في التخطيط، أما المبحث الثاني فتحدث عن دور الموازنات في الرقابة. وجاء الفصل الثالث وتحدث عن الدراسة التطبيقية، ومن ثم جاء المبحث الأول وتحدث عن منهجية الدراسة التطبيقية وإجراءاتها، أما المبحث الثاني فتحدث عن تحليل نتائج الدراسة وتفسيرها، أما المبحث الثالث فتحدث عن ملخص الدراسة ونتائجها وتوصياتها.

وتمثلت نتائج الدراسة كالتالي: أفراد الدراسة موافقون بشدة على أربعة من الأسس التي يتسم بها إعداد الموازنات مفقها على مستوى البلديات بالمملكة العربية السعودية تتمثل في: تزايد من كفاءة عمل البلديات وفعاليتها، مع مراعاة تحقيق نظام رقابي على أعمال البلديات، تأخذ بعين الاعتبار التقديرات المالية وغير المالية لترتيب أولويات الإنفاق، ومراعاة تحقيق الخطط المستقبلية للبلديات.

