

## تطوير البناء التنظيمي لإدارة الطرق والمنافذ بدولة الكويت

عبدالله راشد<sup>1</sup> , علي احمد زين<sup>2</sup>

<sup>1</sup>باحث دراسات عليا - معهد الدراسات والبحوث البيئية - جامعة مدينة السادات

### مقدمة

ان جوهر مشكلة التنظيم وفقاً لبرنارد هو تحويل الأطراف الفاعلة التي تسعى استراتيجياً الى تحقيق أهداف مناقضة لبعضها الى نظام تعاوني عقلاني ، والمعرفة ذات أهمية جوهرية لتأمين العقلانية التعاونية ، بسبب ثورتنا المحدودة على معالجة المعلومات ، وقد جاءت معالجة برنارد لدور المدير التنفيذي في حلقة المعرفة عامة بعض الشيء تاركاً العملية التنظيمية الخاصة بخلق المعرفة بدون شرح وتفسير بدرجة كبيرة ولم يقدم تحليل برنارد للمنظمة إجابات عن الأسئلة الهامة المتعلقة بكيفية تحويل المعرفة الضمنية السلوكية لأفراد المنظمة الى معرفة تنظيمية . وكيف يمكن تطبيق هذه المعرفة في التعامل مع البيئة في افضل صورة .

### مستخلص

ان جوهر مشكلة التنظيم وفقاً لبرنارد هو تحويل الأطراف الفاعلة التي تسعى استراتيجياً الى تحقيق أهداف مناقضة لبعضها الى نظام تعاوني عقلاني ، والمعرفة ذات أهمية جوهرية لتأمين العقلانية التعاونية ، بسبب ثورتنا المحدودة على معالجة المعلومات . انطلاقاً مما سبق يظهر سؤال مفادة كيف ترتقي بعملية تنمية الثروة البشرية وكيفية إعداد القيادات للوحدات الاقتصادية إعداداً يناسب الأداء العالمي ، وذلك بالإهتمام بإعداد وتدريب ورفع كفاءة القادة الفعليين ورؤساء ومديري المؤسسات ذوى التأثير المباشر على العاملين ليقودوا عملية التجديد والتحديث

تهدف الدراسة الى تحقيق آليات تطوير البناء التنظيمي لإدارة المنافذ والطرق والموانئ بدولة الكويت و المشكلات التي تواجه العاملين بإدارة المنافذ والطرق بالكويت والاستراتيجية المقترحة للتنفيذ

### Abstract

- The organization problem according to Bernard is changing the efficient sides to achieve contrast aims to be rational
- -This study aimed to achieve mechanisms of development of organizational structure and the problems which face labors and how to be solve .
- -Depended on descriptive methodology and depth meeting resulted to the following :-
- There is a lot of mechanisms to be developed such as :--
- Electronic using in every sides to save the time and effort-
- Efficient programmers of human resources development for labors-
- -The important problems are salary shortage and over time with out salary
- -The proposal strategy is necessary program for training human resource in the field of carry environmental police to be able to out their roles to get rid of pollution

### مشكلة الدراسة :-

انطلاقاً مما سبق سؤال مفادة كيف ترتقي بعملية تنمية الثروة البشرية وكيفية إعداد القيادات للوحدات الاقتصادية إعداداً يناسب الأداء العالمي ، وذلك بالإهتمام بإعداد وتدريب ورفع كفاءة القادة الفعليين ورؤساء ومديري المؤسسات ذوى التأثير المباشر على العاملين ليقودوا عملية التجديد والتحديث ، فالمدير العصري هو الذى يؤمن ويتبنى قضية تحديث المنتج ويسعى إليه داخل المؤسسة الإنتاجية ، وهو الوحيد القادر على التأثير على القوى البشرية ، وهم ما نطلق عليهم قادة التغيير ..... وكذلك الاهتمام بالتدريب المستمر لتنمية القدرات البشرية والكوادر الفنية القادرة على إحداث التغيير .

## اهمية الدراسة :-

تستمد الدراسة أهميتها من خلال البنود التالية :-

- ١ – إن الدراسة تلمس منبعاً هاماً من منابع الأستثمار فى دولة الكويت وهو منبع المنافذ والطرق والموانى الحدودية
- ٢ - إن الشكل البيروقراطى للبناء التنظيمى يقف عائقاً أمام مسيرة التنمية فى المجتمع .
- ٣ – الوقوف على أهم طرق التغيير والتطوير فى التنظيمات البيروقراطية بحثاً عن الاستغلال الأمثل للمقومات المادية فى الكويت .

## اهداف الدراسة :-

تهدف الدراسة الى تحقيق ما يلى :-

- ١ – آليات تطوير البناء التنظيمى لإدارة المنافذ والطرق والموانى بدولة الكويت
- ٢ – تشخيص الواقع الفعلى لإدارة المنافذ والطرق والموانى بدولة الكويت
- ٣ – المشكلات التى تواجه العاملين بإدارة المنافذ والطرق بالكويت
- ٤ – الاستراتيجية المقترحة لتنفيذ آليات التطوير فى ادارة المنافذ والطرق والموانى فى دولة الكويت .

## تساؤلات الدراسة :-

تحاول هذه الدراسة الاجابة عن التساؤلات الكلية :-

- ١ – ما آليات تطوير البناء التنظيمى لإدارة المنافذ والطرق والموانى فى دولة الكويت ؟
- ٢ – ما الواقع الفعلى لإدارة المنافذ والطرق والموانى بدولة الكويت ؟
- ٣ – ما المشكلات التى تواجه العاملين بإدارة المنافذ والطرق بالكويت ؟
- ٤ – ما الاستراتيجية المقترحة لتنفيذ آليات التطوير فى إدارة المنافذ والطرق والموانى فى دولة الكويت ؟

## الاتجاهات النظرية فى دراسة النظم الإدارية :-

➤ **الإتجاه الفيبرى** : ويعبر عن اعمال ماكس فيبر فى مجال التنظيم الاجتماعى والاقتصادى واهتم بتحليل العناصر البيروقراطية فى التنظيمات ، تلك التى تعمل من أجل تحقيق استمرار التنظيم وبقائه ، واهتم فيبر بقطاع واحد من قطاعات التنظيم الادارى .

➤ **نظرية الادارة العلمية** :- وقد صاغها فردريك تايلور فى القرن التاسع وهى الفترة التى شهدت نمو وازدهار الصناعة فى الولايات المتحدة الأمريكية . وأخذ تايلور يبحث عن طريقة تربط الإنسان بالعمل ووجد أن الحوافز المادية هى المحرك لدافعية الإنسان بالإضافة الى التعديلات التى ستدخل على طبيعة العمل واهمها تبسيط وتقنيته عن طريق دراسة الحركة والزمن .

➤ **حركة العلاقات الإنسانية** :- وقد ظهرت بعد البحوث والتجارب الشهيرة فى مصانع هاوثورن التابعة لشركة ويسترن اليكتريك الأمريكية ويركز عليها التون مايو فى مجال العلاقات الصناعية والتنظيم الرسمى .

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفى والمقابلت المتعمقة ب كبار المسؤولين والمديرين فى ادارة الطرق والمنافذ الكويتية للوقوف على اهم الصعوبات التى تواجههم اثناء عملهم فى تلك الإدارة.

بالإضافة الى استمارة الاستبيان لتطبيقها على العاملين بإدارة المنافذ والطرق بدولة الكويت . والتى تم تطبيقها على عدد ١٠٠ مفردة من العاملين بتلك الإدارة .

وبعد التطبيق المبدئى تم التوصل الى النتائج التالية :-

- يوجد آليات عديدة لتطوير البناء التنظيمى لإدارة المنافذ والطرق مثل الاستخدام الالكترونى الحديث مما يساعد على سرعة انجاز الأعمال واستخراج المستندات المطلوبة بسرعة مما يمنع التزاحم سواء بين البشر او المركبات وهذا بدوره يقلل من درجة التلوث الناتج عن هذا الزحام .

- تفعيل برامج تنمية الموارد البشرية للعاملين بإداره المنافذ والطرق مما يجعلهم مؤهلين للتعامل مع وسائل الاتصال الحديثة والماكينات الالكترونية مما ييسر فى سرعة الانجاز وتخطى عقبات الروتين والتزام على المنافذ والطرق بطريقة عشوائية .
- وعن الواقع الفعلى للادارة يوجد كثير من العقبات التى تحول دون اداء الادارة لدورها مثل وضع الرجل غير المناسب فى المكان غير المناسب وقله اعداد العاملين المؤهلين بأماكن العمل الفنية التى تحتاج الى افراد فنيين لديهم قدرة على التفكير والابداع والابتكار .
- من المشكلات التى تساعد على اعاقه حركة العمل ايضاََ مرتبات معظم العاملين بإدارة المنافذ والطرق وزيادة ساعات العمل مما يساعد على توافر اعراض الارهاق وانتشار امراض المهنة بالتلوث والمشاكل الناجمه عنه .
- انتشار الامراض الناجمة عن التلوث البيئى فى الادارة مثل امراض السل والربو وضيق التنفس وهكذا نتيجة الزحام الشديد والتدافع سواء بين الموظفين او بين المركبات مما يساعد على انتشار الدخان الكثيف الناجم عن عوادم السيارات .
- واستطاع الباحث من خلال التطبيق المبدئى وضع استراتيجيه لتنفيذ آليات التطوير فى ادارة الطرق والموانى والمنافذ مثل :
  - ١ . وضع برنامج لتدريب الموارد البشرية وتأهيلها لاداء دورها بشكل مثالى وتوفير الوقت والجهد .
  - ٢ . الاهتمام باعداد العمالة الماهرة ونصف الماهرة من الفنيين الذين يعتمدون على تكوين عملى مما يساعدهم على القيام بالعمال الذهنية التى تتطلب الذكاء واليقظة وسعه الخيال .
  - ٣ . وضع مرحلة جديدة فى الاعتبار فى غلبة المعلومات والاتصالات والحاسبات الالكترونية اى مرحلة جديدة من التقدم الفنى .

#### ولكن فليس على المشكلات السابقة توصي الدراسة باتباع الخطوات التالية :-

- ١ . اعادة تأهيل العمالة عن طريق برامج التدريب وفقاً لاحتياجات سوق العمل ، فالتدريب عملية تعلم مستمر للعنصر البشرى بهدف إحداث تغيير فى مهارته وقدراته وسلوكياته ، وينعكس هذا التغيير على المدى الطويل على إنتاجية العنصر البشرى ويرتقى بأدائه .
- ٢ . الاهتمام باعداد العمالة الماهرة ونصف الماهرة ، وذلك لأن الصورة العادية للإنتاج فى العصر الحديث لا تتطلب العمل اليدوى غير المؤهل الذى يقوم بالأعمال الفصلية او الأعمال الرتيبية الروتينية بقدر ما تتطلب عمل الفنيين الذين يعتمدون على تكوين علمى متين والذين يقومون بوجه خاص بالأعمال الذهنية التى تتطلب الذكاء واليقظة وسعة الخيال .
- ٣ . تنمية المهارات الإدارية من خلال برامج التدريب الإدارى لمستويات الإدارة العليا والإدارة الوسطى والأخصائيين والملاحظين والمشرفين ، فالوقت الحالى يحتاج الى إدارة عصرية قادرة على تهيئة وتعزيز القدرة التنافسية والاستثمار فى البشر ، وتتنظر للعاملين كرسامال فكرى .
- ٤ . ان يطبق برنامج كامل لتنمية المهارات على وجه السرعة لكافة المؤسسات وخاصة قطاع المنافذ والطرق البرية والبحرية لدولة الكويت ويوجه الى كافة القيادات الادارية العليا والمتوسطة والعمالة الفنية والمتخصصة ، ويتراوح مدته ما بين عشرة ايام واسبوعين ، وينفذه خبراء واساتذته ومتخصصون ، ويضم البرنامج موضوعات تتعلق بأهمية الدور الذى تقوم به المنافذ والطرق الحدودية مع البلدان الأخرى وتنمية القدرة التنافسية واستراتيجيات التغيير ، مهارات التخطيط الاستراتيجى ، ومهارات اتخاذ القرار وحل المشكلات ومهارة ادارة الوقت ومهارات الاتصال ، إرساء التفكير الابتكارى وممارسته بين العاملين واعداد المدير العصرى .

#### واعتمدت الدراسة على الإتجاه الفيبرى و نظرية الادارة العلمية و حركة العلاقات الإنسانية ومنهج المقابلة المتعمقه وصحيفة الاستبيان , واسفرت عن النتائج التالية

- يوجد آليات عديدة لتطوير البناء التنظيمى لإدارة المنافذ والطرق مثل الاستخدام الإلكتروني الحديث مما يساعد على سرعة انجاز الأعمال واستخراج المستندات المطلوبة بسرعة مما يمنع التزامم سواء بين البشر او المركبات وهذا بدوره تقليل من درجة التلوث الناتج عن هذا الزحام .
- تفعيل برامج تنمية الموارد البشرية للعاملين بإداره المنافذ والطرق مما يجعلهم مؤهلين للتعامل مع وسائل الاتصال الحديثة والماكينات الالكترونية مما ييسر فى سرعة الانجاز وتخطى عقبات الروتين والتزام على المنافذ والطرق بطريقة عشوائية .

- وعن الواقع الفعلي لادارة يوجد كثير من العقبات التي تحول دون اداء الادارة لدورها مثل وضع الرجل غير المناسب فى المكان غير المناسب وقله اعداد العاملين المؤهلين بأماكن العمل الفنية التي تحتاج الى افراد فنيين لديهم قدرة على التفكير والابداع والابتكار
- من المشكلات التي تساعد على اعاقه حركة العمل ايضاً مرتبات معظم العاملين بإدارة المنافذ والطرق وزيادة ساعات العمل مما يساعد على توافر اعراض الارهاق وانتشار امراض المهنة بالتلوث والمشاكل الناجمه عنه
- وتوصى الدراسه بان يطبق برنامج كامل لتنمية المهارات على وجه السرعة لكافة المؤسسات وخاصة قطاع المنافذ والطرق البرية والبحرية لدولة الكويت ويوجه الى كافة القيادات الادارية العليا والمتوسطة والعماله الفنية والمتخصصة

### المراجع

١. ر. بودون وف بوريكو ١٩٨٦: المعجم النقدي لعلم الاجتماع , ترجمة سليمان حداد , المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع , ص٢٨٨.
٢. غريب عبد السميع غريب ١٩٩٨, البحث العلمي الاجتماعي بين النظرية والأمبريقية, مؤسسة شباب الجامعة, الإسكندرية, ص ١٨١ .
٣. سمير نعيم أحمد ١٩٩١, المنهج العلمي في البحوث الاجتماعية, الطبعة الخامسة, دار سعيد رأفت للنشر, جامعة عين شمس, القاهرة, ص ١٥٤ - ١٥٥ .
٤. أحمد زايد ٢٠٠٢, تصميم البحث الاجتماعي, مكتبة الأنجلو المصرية, القاهرة, ص ٤٩ - ٥٠ .
٥. عبدالباسط عبدالمعطي, البحث الاجتماعي محاول نحو رؤية نقدية لمنهجه وأبعاده, دار المعرفة الجامعية, الإسكندرية, ص ٤١٣ .
٦. بشير صالح الرشيدى ٢٠٠٠, مناهج البحث التربوي, رؤية تطبيقية مبسطة, الطبعة الأولى, دار الكتاب الحديث, الكويت, الكويت, ص ٢١ .
٧. عبدالباسط محمد حسن ١٩٧١, أصول البحث الاجتماعي, مكتبة الأنجلو المصرية, القاهرة, الطبعة الثالثة, ص ٣٦٣ .
٨. على عزبي وآخرون ٢٠٠٧, تنمية الموارد البشرية, دار الفجر, ص ٢٩ .
٩. صلاح الشنواني, التنظيم والإدارة في قطاع الأعمال مدخل المسؤولية الإجتماعية, مرجع سابق, ص ٢٧٩ .
١٠. فايز حسين ٢٠٠٧, سيكولوجية الإدارة العامة, دار أسامة للنشر عمان, الأردن, الطبعة الأولى, ص ٣٠-٣١ .