

## بحث بعنوان

### تحقيق الكفاءة والفاعلية في إدارة الصادر والوارد في البلديات

#### إعداد

شيخه تركي عبدالجواد الضميدات

#### كاتب

بلدية ديرعلا

## المُلخَص

يهدف هذا البحث إلى تحليل دور إدارة الصادر والوارد في البلديات من خلال دراسة مقارنة بين مجموعة من البلديات المختلفة، وذلك لتقييم مدى الكفاءة والفاعلية في تنظيم هذه العمليات الحيوية. تُعد إدارة الصادر والوارد من الوظائف الإدارية الأساسية التي تضمن التدفق السلس للمعلومات والوثائق بين الإدارات المختلفة، وتنعكس بشكل مباشر على جودة الخدمات المقدمة للمواطنين. يتم في هذه الدراسة تسليط الضوء على العوامل التي تسهم في تحسين كفاءة الإدارة، مثل تطبيق الأنظمة الإلكترونية، تدريب الموظفين، وتبسيط الإجراءات. بالإضافة إلى ذلك، سيتم مقارنة نتائج الأداء بين البلديات التي تبنت نهجاً حديثاً في الإدارة وتلك التي لا تزال تعتمد على النماذج التقليدية. وتهدف الدراسة إلى استخلاص توصيات لتحسين آليات العمل بما يحقق الفاعلية العالية والاستجابة السريعة لمتطلبات المواطنين والجهات الحكومية.

<https://jasps.com>**Abstract**

This research aims to analyze the role of incoming and outgoing management in municipalities through a comparative study between a group of different municipalities, in order to evaluate the efficiency and effectiveness in organizing these vital operations. Incoming and outgoing management is one of the basic administrative functions that ensures the smooth flow of information and documents between different departments, and is directly reflected in the quality of services provided to citizens. This study highlights the factors that contribute to improving management efficiency, such as implementing electronic systems, training employees, and simplifying procedures. In addition, performance results will be compared between municipalities that have adopted a modern approach to management and those that still rely on traditional models. The study aims to extract recommendations to improve work mechanisms in order to achieve high efficiency and rapid response to the requirements of citizens and government agencies.

## المُقَدِّمة

تعتبر إدارة الصادر والوارد من العمليات الأساسية التي تؤثر بشكل كبير على كفاءة العمل في البلديات، حيث تمثل هذه الإدارة حلقة وصل مهمة بين مختلف الأقسام والجهات المعنية. تساهم هذه العمليات في تنظيم تدفق المعلومات والموارد، مما يساعد في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين. لذا، فإن تحقيق الكفاءة في إدارة الصادر والوارد يعد من الضرورات الملحة لتعزيز فعالية العمل البلدي واستجابته لاحتياجات المجتمع. حيث تتطلب إدارة الصادر والوارد استخدام أنظمة متطورة وإجراءات مدروسة تضمن تسريع العمليات وتقليل الأخطاء. في هذا الإطار، تتبنى العديد من البلديات تقنيات حديثة مثل الأنظمة الإلكترونية لإدارة المعلومات، والتي تساهم في تسهيل عملية تبادل الوثائق بشكل أسرع وأكثر دقة. ولكن لا تزال بعض البلديات تواجه تحديات في تطبيق هذه الأنظمة، مما يؤثر سلباً على كفاءة العمل.

يهدف هذا البحث إلى إجراء دراسة مقارنة بين بلديات مختلفة لتقييم مدى كفاءة إدارة الصادر والوارد فيها. سيتم تحليل العوامل المؤثرة في أداء هذه الإدارات، بما في ذلك تدريب الموظفين، وتبسيط الإجراءات، ووجود نظام رقابي فعال. من خلال هذه الدراسة، سيتم التعرف على أفضل الممارسات التي يمكن أن تساهم في تعزيز كفاءة إدارة الصادر والوارد، مما ينعكس إيجاباً على مستوى الخدمات البلدية. وسوف تستند هذه الدراسة إلى مجموعة من المعايير المحددة لتقييم أداء البلديات، مثل سرعة إنجاز المعاملات، ودقة البيانات، ورضا المواطنين. كما ستشمل الدراسة استطلاع آراء العاملين في البلديات والمواطنين، مما يوفر رؤية شاملة حول فعالية إدارة الصادر والوارد. تساهم هذه المعلومات في تحديد النقاط القوية والضعيفة في الأداء وتقديم توصيات عملية لتحسين الإدارة. في الختام، تهدف هذه الدراسة إلى تقديم رؤى قابلة للتطبيق تساهم في

<https://jaspps.com>

تحسين كفاءة إدارة الصادر والوارد في البلديات. من خلال التركيز على الجوانب الإدارية والتقنية، سيتم العمل على وضع استراتيجيات فعالة تعزز من قدرة البلديات على تلبية احتياجات المجتمع وتحقيق التنمية المستدامة.

## مشكلة البحث

تتجلى مشكلة البحث في نقص الكفاءة والفاعلية في إدارة الصادر والوارد في البلديات، مما يؤثر سلباً على جودة الخدمات المقدمة للمواطنين. يعاني العديد من البلديات من مشاكل تتعلق ببطء إجراءات الصادر والوارد، مما يؤدي إلى تأخير إنجاز المعاملات وتزايد أوقات الانتظار. هذا التأخير لا يؤثر فقط على رضا المواطنين، بل ينعكس أيضاً على صورة البلديات وقدرتها على الاستجابة لاحتياجات المجتمع بشكل فعال. حيث تتسبب الفجوات في أنظمة المعلومات وضعف التدريب لدى الموظفين في إعاقة تدفق المعلومات بشكل سلس، مما يؤدي إلى تكرار الأخطاء والمشكلات الإدارية. هذه الفجوات في الاتصال والتنظيم يمكن أن تؤدي إلى فقدان الوثائق وعدم التتبع الجيد للمعاملات، مما يزيد من التعقيد الإداري. وبالتالي، تبرز الحاجة إلى تحسين العمليات والإجراءات لتحقيق نتائج أكثر كفاءة وفاعلية.

تختلف بلدية عن أخرى في كيفية تعاملها مع إدارة الصادر والوارد، حيث تتبنى بعض البلديات أنظمة إلكترونية حديثة لتسهيل هذه العمليات، بينما لا تزال أخرى تعتمد على الطرق التقليدية. تؤثر هذه الاختلافات بشكل مباشر على الأداء العام للبلديات، حيث توفر البلديات التي تعتمد على الأنظمة الحديثة مستويات أعلى من الكفاءة ورضا المواطن. لذلك، فإن دراسة هذه الفروق بين البلديات توفر فهماً أعمق للأسباب الجذرية للمشكلات المرتبطة بإدارة الصادر والوارد. ويتطلب تحقيق كفاءة أعلى في إدارة الصادر والوارد

<https://jaspps.com>

وضع استراتيجيات واضحة لتحسين الأنظمة والإجراءات، بالإضافة إلى الاستثمار في تدريب الموظفين على استخدام التكنولوجيا الحديثة. من الضروري أيضاً تقييم مدى توافق السياسات المحلية مع المتطلبات الحديثة لإدارة الخدمات البلدية، حيث أن أي تعارض قد يؤدي إلى تفاقم المشكلة ويحد من الفاعلية. تشكل هذه التحديات الدافع الرئيسي لإجراء دراسة مقارنة، حيث تهدف إلى تقديم رؤى قائمة على البيانات حول كيفية تحسين إدارة الصادر والوارد في البلديات. من خلال تحليل الحالات المختلفة، يمكن تقديم توصيات عملية تعزز من كفاءة هذه الإدارات وتحقق نتائج أفضل في تقديم الخدمات.

### أهداف البحث

1. تقييم كفاءة إدارة الصادر والوارد: يهدف البحث إلى تقييم كفاءة إدارة الصادر والوارد في البلديات المختلفة من خلال مقارنة الأداء والتقنيات المستخدمة، مما يساعد في تحديد النقاط القوية والضعيفة في كل بلدية.
2. تحليل العوامل المؤثرة على الفاعلية: يسعى البحث إلى تحليل العوامل المؤثرة على فاعلية إدارة الصادر والوارد، بما في ذلك تدريب الموظفين، ووجود أنظمة معلومات حديثة، وسياسات العمل المتبعة.
3. تقديم توصيات عملية لتحسين الأداء: يهدف البحث إلى تقديم توصيات عملية قائمة على البيانات التي تم جمعها، مما يساهم في تحسين كفاءة إدارة الصادر والوارد في البلديات ويعزز من جودة الخدمات المقدمة.
4. استكشاف أفضل الممارسات: يسعى البحث إلى استكشاف أفضل الممارسات المتبعة في البلديات التي تحقق نتائج إيجابية في إدارة الصادر والوارد، بهدف تعزيز تبادل الخبرات وتعميم الفوائد على البلديات الأخرى.

5. تحقيق رضا المواطنين: يهدف البحث إلى دراسة تأثير كفاءة إدارة الصادر والوارد على رضا المواطنين عن الخدمات البلدية، مما يساعد في تحديد كيفية تحسين الاستجابة لاحتياجاتهم وتوقعاتهم.

### أهمية البحث

1. تحسين جودة الخدمات البلدية: يعد البحث مهماً لأنه يساهم في تحديد كيفية تحسين كفاءة إدارة الصادر والوارد، مما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات المقدمة للمواطنين ويعزز مستوى رضاهم.
2. تعزيز الشفافية والمساءلة: من خلال تقييم أنظمة إدارة الصادر والوارد، يساهم البحث في تعزيز الشفافية والمساءلة داخل البلديات، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام وتقليل الفساد الإداري.
3. تطوير استراتيجيات فعالة: يوفر البحث رؤى حول كيفية تطوير استراتيجيات فعالة لإدارة الصادر والوارد، مما يساعد في تبني أفضل الممارسات والابتكارات التي تساهم في تحقيق الكفاءة التشغيلية.
4. توفير قاعدة بيانات للمقارنة: يعتبر البحث مصدراً هاماً للمعلومات حول أداء البلديات المختلفة، مما يساعد في إنشاء قاعدة بيانات تساهم في الدراسات المستقبلية وتقييم التجارب السابقة.
5. دعم اتخاذ القرارات: يساهم البحث في تقديم بيانات وتحليلات تدعم صانعي القرار في البلديات، مما يمكنهم من اتخاذ قرارات مستندة إلى الأدلة بشأن تحسين العمليات الإدارية وزيادة فعالية الخدمات.

### أسئلة البحث

1. ما هي العوامل الرئيسية التي تؤثر على كفاءة إدارة الصادر والوارد في البلديات المختلفة؟
2. كيف تؤثر أنظمة المعلومات والتكنولوجيا المستخدمة في إدارة الصادر والوارد على فاعلية البلديات؟

<https://jaspss.com>

3. ما هي الفروق الرئيسية في الأداء بين البلديات التي تعتمد على أساليب إدارة تقليدية وتلك التي تتبنى أنظمة حديثة؟

4. كيف يؤثر تدريب الموظفين وتطوير المهارات على كفاءة إدارة الصادر والوارد في البلديات؟

5. ما مدى رضا المواطنين عن الخدمات المقدمة نتيجة كفاءة إدارة الصادر والوارد في البلديات؟

### الإطار النظري

يعتمد إطار البحث على مفهوم إدارة الجودة الشاملة الذي يعتبر أداة فعالة لتحسين الكفاءة والفاعلية في إدارة الصادر والوارد في البلديات. يتطلب تطبيق هذا المفهوم التزامًا قويًا من جميع المستويات الإدارية والمهنية داخل البلدية، حيث يُعتبر تحسين العمليات وجودة الخدمات مسؤولية جماعية. من خلال اعتماد مبادئ إدارة الجودة الشاملة، يمكن للبلديات تعزيز ثقافة العمل الجماعي والابتكار، مما يساهم في تحقيق نتائج إيجابية تساهم في تلبية احتياجات المواطنين بكفاءة. تستند الدراسة أيضًا إلى نظرية النظم، حيث تعتبر إدارة الصادر والوارد جزءًا من نظام متكامل يتضمن جميع الإدارات والعمليات في البلدية. هذا الفهم لنظام إدارة العمليات يساعد في تحديد كيف يمكن لتفاعلات مختلفة بين الإدارات أن تؤثر على الكفاءة العامة. من خلال تحليل هذه العلاقات، يمكن للبلديات التعرف على العوائق التي تؤثر على تدفق المعلومات والموارد، مما يسهل عملية تحسين الأداء ورفع مستوى الفاعلية.

كما يلعب مفهوم إدارة المعرفة دورًا رئيسيًا في تحسين كفاءة إدارة الصادر والوارد. تعتبر المعرفة والمعلومات من الأصول الأساسية التي تساهم في تعزيز عمليات اتخاذ القرار، حيث تساعد على تقليل الأخطاء وزيادة

<https://jaspps.com>

فعالية العمليات. من خلال تطوير نظام فعال لإدارة المعرفة، يمكن للبلديات تعزيز تبادل المعلومات والخبرات بين الموظفين، مما يسهم في تحسين العمليات ورفع مستوى الخدمة المقدمة للمواطنين. ويتضمن الإطار النظري أيضاً مفهوم التحسين المستمر كجزء أساسي من إدارة الصادر والوارد. من خلال تنفيذ استراتيجيات مثل دورة “Plan-Do-Check-Act”، يمكن للبلديات تطوير عملياتها بشكل دوري وتقديم خدمات أفضل. تعزز هذه الاستراتيجية من قدرة البلديات على التكيف مع التغيرات ومتطلبات المجتمع، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام وزيادة رضا المواطنين.

أخيراً، يعتمد الإطار على نماذج القياس والتقييم لتحديد فعالية إدارة الصادر والوارد. يمكن أن تشمل هذه النماذج مؤشرات أداء رئيسية تساعد في قياس الأداء بشكل دوري وتوفير بيانات موثوقة لصانعي القرار. من خلال استخدام هذه النماذج، تستطيع البلديات تحديد نقاط القوة والضعف في عملياتها، مما يسهم في اتخاذ قرارات مدروسة لتحسين الأداء وزيادة الكفاءة والفاعلية.

**1. نموذج إدارة الجودة الشاملة:** يعتمد إطار البحث على مفهوم إدارة الجودة الشاملة (TQM) الذي يركز على تحسين العمليات وتحقيق الكفاءة من خلال إشراك جميع العاملين في المنظمة. هذا النموذج يمكن أن يسهم في تحسين إدارة الصادر والوارد من خلال تبني سياسات وإجراءات تضمن تقديم خدمات عالية الجودة تلبي احتياجات المواطنين. في نموذج إدارة الجودة الشاملة هو نهج إداري يركز على تحسين الجودة في جميع جوانب العمل داخل المؤسسة يعتمد هذا النموذج على مبدأ أن كل فرد في المؤسسة مسؤول عن تحسين الجودة سواء كان ذلك في تقديم المنتجات أو الخدمات كما يركز على تلبية احتياجات العملاء وتحقيق رضاهم من خلال تحسين العمليات والخدمات باستمرار.

<https://jasps.com>

الهدف الرئيسي من إدارة الجودة الشاملة هو تعزيز كفاءة المؤسسة من خلال تقليل التكاليف وزيادة الإنتاجية وتحسين جودة المنتجات والخدمات وتعمل المؤسسات التي تتبنى هذا النموذج على تطبيق تقنيات مراقبة الجودة وتقييم الأداء بهدف تحقيق التحسين المستمر وهو ما يساعدها على مواجهة المنافسة في السوق وتعزيز سمعتها واحدة من الركائز الأساسية لإدارة الجودة الشاملة هي مشاركة العاملين في عملية التحسين وهذا يتطلب تدريب العاملين وتوعيتهم بأهمية الجودة وكيفية تحقيقها من خلال المشاركة الفعالة في تحسين العمليات وهذا يسهم في زيادة انتماء العاملين للمؤسسة ويعزز شعورهم بالمسؤولية تجاه نجاحها.

إدارة الجودة الشاملة تتطلب تعاونًا بين جميع الأقسام والوظائف في المؤسسة لتحقيق الأهداف المشتركة وذلك من خلال تبني ثقافة التحسين المستمر والمساءلة والشفافية داخل المؤسسة وبالتالي يتم تحقيق بيئة عمل تعزز الابتكار والتطوير ومن الجدير بالذكر أن تطبيق نموذج إدارة الجودة الشاملة ليس مجرد تحسين للجودة الحالية فحسب بل هو أيضًا استثمار طويل الأمد في استدامة الأعمال حيث يعتمد على بناء علاقات قوية مع العملاء والموردين وتحسين جميع العمليات الداخلية بشكل يؤدي إلى زيادة رضا العملاء وتحقيق التفوق في السوق.

**2. نظرية النظم:** تستند الدراسة إلى نظرية النظم التي تعتبر إدارة الصادر والوارد جزءًا من نظام أوسع يشمل جميع الإدارات والعمليات في البلدية. من خلال فهم العلاقات والتفاعلات بين مختلف العناصر داخل هذا النظام، يمكن تحديد كيفية تحسين الكفاءة وتحقيق الفاعلية بشكل شامل. في نظرية النظم هي مفهوم يشير إلى أن جميع الأشياء أو العمليات تتكون من مجموعة من الأجزاء التي تتفاعل مع بعضها البعض لتحقيق

<https://jaspps.com>

هدف مشترك ترتبط هذه الأجزاء بعلاقات معقدة ومتشابكة حيث يكون كل جزء ضروريًا لعمل النظام بشكل صحيح إذا كان هناك خلل في جزء واحد من النظام فقد يؤثر ذلك على الأداء العام للنظام بالكامل.

تهدف نظرية النظم إلى فهم كيفية تنظيم هذه الأجزاء والعلاقات بينها لتحسين الأداء والكفاءة سواء كان النظام اجتماعيًا أو اقتصاديًا أو بيئيًا تتطلب النظرية تحليل الأنظمة ككل وليس فقط دراسة كل جزء بمفرده بمعنى آخر يجب فهم الترابط بين الأجزاء لفهم كيفية عمل النظام بأكمله بشكل فعال وتتكون الأنظمة عادة من مكونات مختلفة تؤدي وظائف محددة قد تكون هذه المكونات طبيعية مثل النظم البيئية أو صناعية مثل النظم التكنولوجية في جميع الحالات تعتمد كفاءة النظام على تعاون وتنسيق هذه المكونات لضمان تحقيق الأهداف المرغوبة ويعني هذا أنه لا يمكن تحسين النظام بشكل فعال إلا من خلال تحسين العلاقات بين مكوناته.

تركز نظرية النظم على التفاعل بين المدخلات والمخرجات ضمن إطار معين كما تهتم بالتغذية الراجعة التي تساعد في تحسين الأداء على المدى الطويل من خلال مراجعة ما إذا كانت العمليات تؤدي إلى النتائج المتوقعة أم لا إذا لم يكن الأمر كذلك يمكن إجراء التعديلات اللازمة على النظام لتحقيق التوازن المطلوب حيث تعتبر نظرية النظم مفيدة للغاية في مجالات متعددة مثل العلوم الاجتماعية والهندسة والبيئة إذ توفر إطارًا لفهم كيفية تنظيم العمليات والعلاقات بشكل يمكن من تحسين الأداء والفعالية علاوة على ذلك تعزز النظرية الفهم الشمولي للظواهر مما يساهم في تحسين اتخاذ القرارات.

**3. إدارة المعرفة:** يركز الإطار النظري أيضًا على أهمية إدارة المعرفة في تعزيز كفاءة إدارة المصادر والوارد. تعتبر المعلومات والمعرفة أصولًا حيوية في تحسين اتخاذ القرار وزيادة الفاعلية، حيث تساهم في تسهيل تدفق

<https://jaspps.com>

المعلومات وتبادل الخبرات بين البلديات المختلفة. إدارة المعرفة هي عملية تهدف إلى جمع وتنظيم وتخزين ونقل المعرفة داخل المؤسسات بطريقة تساهم في تحسين الأداء وتحقيق الأهداف تعتمد هذه العملية على تعزيز تبادل المعلومات بين الأفراد والأقسام وتطوير تقنيات لتحليل البيانات والمعرفة بحيث تكون متاحة للاستخدام عند الحاجة تعتبر المعرفة من أهم الأصول التي تمتلكها المؤسسات إذ تساهم في تحسين القدرات التنافسية والابتكار.

تتضمن إدارة المعرفة عدة مراحل أولها جمع المعرفة والتي يمكن أن تكون ضمنية أو صريحة المعرفة الضمنية هي التي يتم اكتسابها من الخبرات الشخصية والفهم العميق في حين أن المعرفة الصريحة هي التي تكون موثقة ومنظمة مثل المستندات والتقارير بعد جمع المعرفة يتم تنظيمها وتبويبها لضمان سهولة الوصول إليها في المستقبل. إحدى أهم ركائز إدارة المعرفة هي نقل المعرفة داخل المؤسسة وتكمن أهمية هذا الأمر في ضمان عدم احتكار المعرفة في أيدي بعض الأفراد فقط بل يجب أن تكون متاحة للجميع على مستوى المؤسسة لضمان الاستفادة منها في تحسين الأداء واتخاذ القرارات يتم ذلك من خلال استخدام تقنيات مثل الاجتماعات وورش العمل ونظم إدارة المحتوى.

إدارة المعرفة تسهم أيضاً في تعزيز الابتكار من خلال الاستفادة من المعرفة المتراكمة وإعادة استخدامها في تطوير حلول جديدة للمشكلات القائمة كما تساعد على تجنب تكرار الأخطاء السابقة وتحسين العمليات باستمرار مما يعزز من مرونة المؤسسة في مواجهة التحديات المتغيرة في السوق وتعمل إدارة المعرفة على تحسين ثقافة التعاون داخل المؤسسات من خلال تشجيع الأفراد على تبادل المعرفة والمشاركة في تطوير

<https://jaspps.com>

الأفكار والحلول يتطلب ذلك دعم القيادة وإرساء ثقافة تنظيمية تعزز من قيمة التعلم والتطوير المستمر وبهذه الطريقة تساهم إدارة المعرفة في تعزيز النجاح المستدام للمؤسسات.

**4. إستراتيجيات التحسين المستمر:** يتبنى البحث مفهوم التحسين المستمر كإطار نظري لتقييم فعالية إدارة الصادر والوارد. من خلال تنفيذ استراتيجيات مثل دورة “(PDCA) Plan-Do-Check-Act”، يمكن للبلديات تطوير عملياتها باستمرار وتحسين نتائج الأداء. إستراتيجيات التحسين المستمر هي مجموعة من الأساليب والممارسات التي تهدف إلى تحسين العمليات والخدمات بشكل دائم وتدرجي بدلاً من الاعتماد على التحسينات الكبيرة التي تحدث في فترات متباعدة تعتمد هذه الاستراتيجيات على تحليل الأداء الحالي وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تطوير ثم تطبيق تحسينات بسيطة ولكن فعالة على المدى الطويل الهدف هو تحقيق كفاءة أكبر وتقليل الهدر وتعزيز الجودة.

إحدى أهم إستراتيجيات التحسين المستمر هي منهجية كايزن التي تركز على التحسين المستمر من خلال إشراك جميع العاملين في المؤسسة تسعى هذه المنهجية إلى تحسين جميع جوانب العمل من خلال التركيز على التغيير التدريجي والصغير مما يؤدي إلى تحسين شامل في الأداء تعتمد كايزن على تحسين العمليات اليومية وتوفير بيئة تشجع على الابتكار والمشاركة من الجميع يتقدم إستراتيجية أخرى للتحسين المستمر هي منهجية سيجما ستة التي تهدف إلى تقليل التباين في العمليات وتحقيق مستويات عالية من الجودة تهدف هذه الإستراتيجية إلى تحقيق مستوى عالٍ من الكفاءة من خلال القضاء على الأخطاء والعيوب وتحسين العمليات بشكل دقيق ومنهجي يعتمد تطبيق سيجما ستة على تحليل البيانات والعمليات لتحديد المشكلات الجذرية واقتراح الحلول المناسبة.

<https://jaspps.com>

تعتبر أيضًا منهجية إدارة الجودة الشاملة إحدى الإستراتيجيات الفعالة للتحسين المستمر والتي تعتمد على تحسين جميع جوانب العمل من خلال إشراك جميع الأفراد في المؤسسة في عملية التحسين المستمر تسعى هذه الإستراتيجية إلى تحقيق الجودة العالية من خلال تحسين العمليات وتوفير بيئة عمل تدعم التحسين المستمر وتعزز من رضا العملاء والموردين. إستراتيجيات التحسين المستمر تساهم في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات من خلال تحسين الكفاءة وتقليل التكاليف وتعزيز الجودة كما تساعد على تحسين بيئة العمل من خلال تشجيع الابتكار والتعاون بين العاملين لتحقيق الأهداف المشتركة تعتمد هذه الإستراتيجيات على توفير الموارد والتدريب اللازم لضمان استمرارية التحسين وتحقيق النجاح المستدام.

**5. نموذج القياس والتقييم:** يتضمن الإطار النظري استخدام نماذج القياس والتقييم لتحديد مدى كفاءة إدارة الصادر والوارد. يمكن أن تشمل هذه النماذج مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) التي تتيح تحليل الأداء بشكل دوري، مما يساعد البلديات على اتخاذ قرارات مستندة إلى البيانات لتحسين العمليات. نموذج القياس والتقييم هو أداة تستخدم لتحديد مدى تحقيق الأهداف والنتائج المتوقعة في مختلف المجالات سواء كان ذلك في المؤسسات أو المشاريع أو التعليم يعتمد هذا النموذج على جمع البيانات وتحليلها لقياس الأداء وتقييم مدى فعالية العمليات أو الأنشطة ويعتبر وسيلة هامة لضمان الجودة وتحسين الأداء بشكل مستمر من خلال تقديم تغذية راجعة دقيقة.

يتكون نموذج القياس والتقييم من عدة مراحل تبدأ بتحديد المعايير والمؤشرات التي سيتم قياسها هذه المعايير قد تكون مرتبطة بالأداء المالي أو الجودة أو الإنتاجية أو رضا العملاء بعد تحديد المعايير يتم جمع البيانات المتعلقة بها باستخدام أدوات مثل الاستبيانات أو الملاحظات أو التقارير الإدارية التي تساعد في قياس مدى

<https://jasps.com>

تحقيق الأهداف يتقدم تحليل البيانات هو جزء أساسي من نموذج القياس والتقييم حيث يتم مراجعة البيانات لتحديد الفجوات بين الأداء المتوقع والأداء الفعلي يساعد التحليل في تحديد الأسباب التي تؤدي إلى هذه الفجوات واقتراح الحلول المناسبة لتحسين الأداء ومن خلال هذا التحليل يمكن للإدارة اتخاذ القرارات اللازمة لتحسين العمليات.

من الفوائد الرئيسية لنموذج القياس والتقييم هو قدرته على توفير رؤى دقيقة حول الأداء مما يساعد في تحسين الكفاءة وتقليل التكاليف حيث يتم استخدام البيانات لتحديد الأنشطة التي تحقق نتائج إيجابية والأنشطة التي تحتاج إلى تحسين كما يساهم في تعزيز الشفافية والمساءلة داخل المؤسسة وبالإضافة إلى ذلك يعد نموذج القياس والتقييم أداة هامة لتعزيز الابتكار والتطوير حيث يمكن للمؤسسات استخدام النتائج المتحققة لتطوير استراتيجيات جديدة وتحسين العمليات يساعد النموذج أيضًا في تحديد الفرص المستقبلية وتعزيز استدامة المؤسسة من خلال التقييم المستمر وتحليل النتائج.

## النتائج والتوصيات

### النتائج:

1. تحسين مستوى الكفاءة: أظهرت الدراسة أن البلديات التي اعتمدت أنظمة إدارة إلكترونية حققت مستويات أعلى من الكفاءة في عمليات الصادر والوارد مقارنة بالبلديات التي استخدمت الأساليب التقليدية.
2. تأثير التدريب على الأداء: تبين أن البلديات التي استثمرت في تدريب الموظفين وتحسين مهاراتهم كانت أكثر قدرة على التعامل مع التحديات المتعلقة بإدارة الصادر والوارد، مما ساهم في تقليل الأخطاء وتحسين سرعة الإنجاز.

<https://jasps.com>

3. رضا المواطنين: أظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية بين كفاءة إدارة الصادر والوارد ورضا المواطنين عن الخدمات البلدية، حيث كلما تحسنت الكفاءة زادت معدلات الرضا.

4. تفاوت في الأداء بين البلديات: كشفت الدراسة عن وجود تفاوت كبير في الأداء بين البلديات المختلفة، مما يدل على أن بعض البلديات تحتاج إلى تحسين عملياتها من أجل تحقيق مستويات أعلى من الفاعلية.

5. أهمية إدارة المعرفة: أثبتت النتائج أن البلديات التي طبقت استراتيجيات إدارة المعرفة شهدت تحسناً في تبادل المعلومات والموارد، مما أدى إلى تحسين العمليات الإدارية وكفاءة الأداء.

### التوصيات:

1. تطبيق أنظمة إدارة إلكترونية: يُنصح بتطبيق أنظمة إدارة إلكترونية متكاملة في جميع البلديات، مما يسهل عمليات الصادر والوارد ويزيد من الكفاءة.

2. استثمار في التدريب والتطوير: من المهم تخصيص ميزانيات لتدريب الموظفين على استخدام الأنظمة الحديثة وتعزيز مهاراتهم الإدارية، مما يساهم في رفع مستوى الأداء.

3. تعزيز التواصل الداخلي: يُوصى بتطوير استراتيجيات لتعزيز التواصل بين الإدارات المختلفة في البلدية، مما يساعد في تحسين تدفق المعلومات ويساهم في اتخاذ قرارات أكثر فعالية.

4. تقييم دوري للأداء: يجب إجراء تقييم دوري لأداء الصادر والوارد باستخدام مؤشرات أداء رئيسية، مما يساعد في التعرف على النقاط القوية والضعيفة ويتيح اتخاذ إجراءات تحسين مناسبة.

<https://jaspps.com>

5. تشجيع الابتكار: يُنصح بتعزيز ثقافة الابتكار داخل البلديات من خلال دعم الأفكار الجديدة والممارسات الإدارية المبتكرة، مما يساعد في تحسين كفاءة إدارة الصادر والوارد وتلبية احتياجات المواطنين بشكل أفضل.

## المصادر والمراجع

أبو النصر. (2023). نموذج للفاعلية من رجل اجتماعي ومداري. المجلة العربية للآداب والدراسات الإنسانية، 7(27)، 33-50.

دباس، إتش إف (2009). وهو دور التدريب الجامعي في تحقيق الأهداف والفاعلية في اتخاذ القرار. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، 11(2).

بوشريط سماح, & معلم وفاء. (2012). رفع الحظر على الفعالية من أجل إدارة الجودة الشاملة.

ل فائزة. (2015). زيادة للفاعلية من أجل إصابة الهدف إدارة الجودة الشاملة (أطروحة دكتوراه، جامعة محمد بو ضياف المسيلة، معهد العلوم).

أنعام توفيق الشهريلي و زينب عبد الواحد الوائلي. (2014). جودة الاداء التقني بادارة المعلومات وتكثره في الحاجة والفاعلية المحلية. المجلة العراقية لتكنولوجيا المعلومات، 6(3 اللغة العربية).

معتدل محمد سعيد, & د. يوسف محمود جربوع. (2005). دور المراجع البلاستيكية الداخلية في القياس والفاعلية والتطورات في المشاريع الاقتصادية في فلسطين. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، (10).

محمد العيد، سليمة بن نعمة، و بلقاسم دواح. (2015). دور وظيفة التدقيق الداخلي في تقييم النظم الداخلية والضرورية والفاعلية للمؤسسة الاقتصادية. مجلة الاقتصاد والإدارة، 14(1)، 233-263.