

بحث بعنوان

تحليل مهارات الموظف الإداري اللازمة في الإدارة المحلية الحديثة

اعداد

عبدالرحمن سلطان دخل الله الشرفات

اداري

بلديه الصالحيه ونايفه

الملخص

تُعد مهارات الموظف الإداري من العوامل الأساسية التي تُسهم في تحسين أداء الإدارة المحلية في ظل المتغيرات الحديثة. من بين هذه المهارات: القدرة على التخطيط الفعّال، والتنظيم الجيد للموارد البشرية والمادية، والتواصل الواضح مع المواطنين والجهات ذات العلاقة، بالإضافة إلى استخدام التكنولوجيا في إنجاز المهام اليومية واتخاذ القرارات. كما يُعد الذكاء العاطفي وإدارة الوقت من المهارات المطلوبة لتعزيز الكفاءة وتحسين بيئة العمل. وفي الإدارة المحلية الحديثة، يُتوقع أن يمتلك الموظف الإداري مهارات تحليلية وقدرة على حل المشكلات بطرق مبتكرة، خاصة في مواجهة التحديات مثل زيادة عدد السكان وتزايد المطالب الخدمية. كذلك، تلعب المهارات اللغوية والقدرة على التعامل مع نظم المعلومات الإدارية دوراً مهماً في تسريع الإنجاز ورفع جودة الخدمات العامة. لذلك، فإن تطوير هذه المهارات من خلال التدريب المستمر يُعد استثماراً ضرورياً لبناء إدارة محلية فاعلة وقريبة من احتياجات المجتمع.

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

Administrative employee skills are essential factors contributing to improving local government performance in light of modern changes. These skills include: the ability to plan effectively, organize human and material resources well, communicate clearly with citizens and stakeholders, and utilize technology to accomplish daily tasks and make decisions. Emotional intelligence and time management are also skills required to enhance efficiency and improve the work environment.

In modern local administration, administrative employees are expected to possess analytical skills and the ability to solve problems in innovative ways, especially when facing challenges such as population growth and increasing service demands. Language skills and the ability to operate administrative information systems also play an important role in accelerating delivery and improving the quality of public services. Therefore, developing these skills through continuous training is a necessary investment in building an effective local administration that is close to community needs.

المقدمة

تُعَدُّ الإدارة المحلية من الركائز الأساسية في بناء الدولة الحديثة، حيث تلعب دورًا محوريًا في تنفيذ السياسات العامة وتقديم الخدمات الأساسية للمجتمعات المحلية. ومع التطور السريع الذي يشهده العالم في مختلف المجالات، أصبحت متطلبات العمل الإداري أكثر تعقيدًا، مما يستدعي من الموظفين الإداريين امتلاك مجموعة مهارات متقدمة تساعدهم على مواجهة التحديات بكفاءة وفعالية. ومن هنا تأتي أهمية تحليل المهارات اللازمة لهؤلاء الموظفين باعتبارها حجر الأساس لتطوير أداء المؤسسات المحلية وتحقيق التنمية المستدامة.

وفي ظل هذا الواقع، لم يعد يُكتفى بالمهارات التقليدية مثل الكتابة الإدارية والتنظيم فقط، بل بات من الضروري أن يمتلك الموظف الإداري مهارات تتناسب مع طبيعة الإدارة الحديثة، مثل استخدام التكنولوجيا في إنجاز المهام، والتواصل الفعال مع الجمهور، وإدارة الوقت والمواقف الصعبة، فضلًا عن القدرة على التفكير التحليلي واتخاذ القرارات المناسبة. هذه المهارات لا تساعد الموظف فقط في أداء دوره بسلاسة، بل تساهم أيضًا في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين وتعزيز ثقتهم في المؤسسات المحلية.

ومن ثم، فإن تحليل المهارات الإدارية اللازمة للعاملين في الإدارة المحلية يُعد خطوة أساسية نحو فهم الفجوات القائمة ووضع البرامج التدريبية والسياسات المناسبة لسدّها. كما أنه يُسهم في رسم صورة واضحة عن المواصفات التي يجب أن يتحلّى بها الموظف الإداري النموذجي في العصر الحديث، بما يتلاءم مع متطلبات التطوير المؤسسي وخدمة المجتمع المحلي بشكل أكثر كفاءة وإنصافًا.

مشكلة البحث

تواجه الإدارة المحلية في العديد من الدول تحديات متزايدة في تلبية احتياجات المواطنين وتحسين جودة الخدمات العامة، وهو ما يتطلب وجود موظفين إداريين يمتلكون المهارات والكفاءات اللازمة للعمل في بيئة إدارية حديثة ومعقدة. ومع أن هناك جهودًا تُبذل لتطوير المؤسسات المحلية، إلا أن هناك فجوة ملحوظة بين المهارات المطلوبة فعليًا في سوق العمل الإداري المحلي، والمهارات الموجودة لدى الموظفين الحاليين، خصوصًا في مجالات التكنولوجيا، والتواصل، وإدارة المشاريع. هذه الفجوة تؤثر سلبًا على كفاءة الأداء المؤسسي وتحد من قدرة الإدارة المحلية على مواكبة التطورات السريعة.

ومن ناحية أخرى، فإن غياب تحليل دقيق وشامل للمهارات الإدارية الأساسية التي يجب أن يمتلكها الموظف العامل في الإدارة المحلية يُعدّ من أبرز المشكلات التي تعيق عملية التطوير المهني والمؤسسي. إذ تفتقر العديد من البرامج التدريبية والسياسات التوظيفية إلى تحديد واضح لهذه المهارات، مما يؤدي إلى ضعف في تنسيق الجهود المبذولة لرفع مستوى الكوادر الإدارية. ومن هنا تأتي أهمية البحث في هذه المشكلة بهدف تحديد المهارات الحقيقية المطلوبة، وتحليل مدى توفرها لدى الموظفين، واقتراح حلول فعالة لسد هذه الفجوة.

أهداف البحث

- تحديد المهارات الإدارية الأساسية التي يجب أن يمتلكها الموظف العامل في الإدارة المحلية في ظل التطورات الحديثة والتغيرات المتسارعة في احتياجات المجتمع.
- تحليل الفجوة القائمة بين المهارات المطلوبة فعليًا والمهارات الموجودة لدى الموظفين الإداريين في المؤسسات المحلية حاليًا.

• دراسة أثر تطوير المهارات الإدارية على تحسين كفاءة الأداء المؤسسي ورفع جودة الخدمات العامة المقدمة للمواطنين.

• اقتراح مجموعة من الحلول والبرامج التدريبية المناسبة لسد الفجوة في المهارات وبناء قدرات الموظفين الإداريين بما يتلاءم مع متطلبات الإدارة المحلية الحديثة.

• وضع معايير واضحة لتقييم وتوظيف الموظفين الإداريين في الإدارة المحلية بناءً على المهارات الأساسية المطلوبة، بهدف تحقيق الكفاءة والعدالة في إدارة الموارد البشرية.

أهمية البحث

تُعد دراسة مهارات الموظف الإداري في الإدارة المحلية الحديثة من القضايا المهمة التي تستحق اهتمامًا بحثيًا واسعًا، نظرًا لدور هذه المهارات في رفع كفاءة المؤسسات المحلية وتحسين جودة الخدمات العامة. ففي ظل التغيرات السريعة على المستويين الاجتماعي والتكنولوجي، أصبح من الضروري إعادة النظر في نوعية المهارات التي يجب أن يمتلكها العاملون في هذا المجال، ليس فقط لمواكبة المستجدات، بل أيضًا لتلبية احتياجات المواطنين بشكل أكثر فاعلية وإنصافًا.

وتكمن أهمية هذا البحث في أنه يُسهم في تحديد المهارات الحقيقية اللازمة للعاملين في الإدارة المحلية، وتحليل مدى توفرها حاليًا، مما يساعد صانعي القرار والمسؤولين عن تطوير الموارد البشرية على وضع برامج تدريبية واستراتيجيات توظيف أكثر دقة وفعالية. كما أن البحث في هذا الموضوع يفتح المجال أمام تحسين السياسات الداخلية للمؤسسات المحلية، وتعزيز ثقافة التطوير المهني المستمر، مما ينعكس إيجابيًا على أداء الإدارة المحلية وقربها من احتياجات المجتمع.

• ما هي المهارات الإدارية الأساسية التي يجب أن يمتلكها الموظف العامل في الإدارة المحلية في ظل المتغيرات الحديثة؟

• إلى أي مدى تتوافر هذه المهارات لدى الموظفين الإداريين في المؤسسات المحلية حالياً؟

• ما أبرز الفجوات بين المهارات المطلوبة والمهارات الموجودة لدى الموظفين الإداريين في الإدارة المحلية؟

• كيف يمكن للتدريب وتطوير القدرات أن يسهم في سد الفجوة في المهارات الإدارية اللازمة للإدارة المحلية الحديثة؟

• ما المعايير والآليات المناسبة لتقييم وتوظيف الموظفين الإداريين في الإدارة المحلية بناءً على المهارات المطلوبة؟

الإطار النظري

تُعَدُّ الإدارة المحلية أحد الأركان الأساسية لتحقيق التنمية الشاملة والمستدامة داخل المجتمعات، حيث تتحمل مسؤولية تنفيذ السياسات العامة وتوفير الخدمات الأساسية للمواطنين. وفي هذا السياق، يلعب الموظف الإداري دوراً محورياً في دعم آليات العمل المؤسسي وتحقيق الكفاءة التشغيلية داخل المؤسسات المحلية، مما يجعل تحديد المهارات التي يجب أن يمتلكها أمراً ضرورياً لتحسين الأداء العام.

من الناحية النظرية، يمكن تعريف المهارات الإدارية بأنها القدرات المكتسبة التي تمكن الفرد من أداء مهامه الإدارية بكفاءة، وتتضمن عادةً مهارات مثل التخطيط، التنظيم، التواصل، اتخاذ القرار، وإدارة الوقت. وقد

أشارت العديد من النظريات الإدارية، مثل نظرية الكفاءات (Competency Theory) ونظرية القيادة الخدمية (Servant Leadership)، إلى أهمية امتلاك الموظفين لهذه المهارات لتعزيز الإنتاجية ورفع جودة الخدمة.

ومن خلال تطبيق هذه المفاهيم على سياق الإدارة المحلية، يتضح أن طبيعة العمل المحلي تتطلب من الموظف الإداري أكثر من المهارات التقليدية، إذ أصبح من الضروري أن يتمتع بمهارات تكنولوجية، وقدرة على التعامل مع نظم المعلومات الإدارية، إضافة إلى مهارات الابتكار وحل المشكلات، والتواصل الفعال مع الجمهور المحلي. هذه المهارات تسهم في بناء علاقة قوية بين الإدارة المحلية والمجتمع الذي تخدمه.

وقد أكدت دراسات وأبحاث متعددة أن وجود فجوة بين المهارات المتوقعة والمهارات الموجودة لدى العاملين في الإدارة المحلية يؤثر بشكل مباشر على مستوى الأداء المؤسسي وجودة الخدمات. ولذلك، فإن تحليل هذه المهارات من منظور علمي يُعد خطوة أساسية لفهم الاحتياجات الحقيقية للمؤسسات المحلية، وتحديد أولويات التطوير المهني.

وأخيراً، فإن الإطار النظري القائم على مفهوم "التنمية البشرية المؤسسية" يُشير إلى ضرورة ربط تطوير المهارات الإدارية بسياسات تطوير المؤسسات المحلية، من خلال التدريب المستمر، وإعادة هندسة الوظائف، واعتماد معايير واضحة في التوظيف والتقييم. وهذا ما يجعل البحث في مهارات الموظف الإداري في الإدارة المحلية ليس مجرد قضية فنية، بل عنصراً استراتيجياً في تحقيق حوكمة فاعلة وخدمة عامة أفضل.

النتائج والتوصيات

النتائج:

- أظهر التحليل أن المهارات الإدارية المطلوبة في الإدارة المحلية الحديثة لا تقتصر على المهارات التقليدية مثل التنظيم والكتابة الإدارية، بل تشمل أيضًا مهارات تكنولوجية وتحليلية ولغوية.
- تبين وجود فجوة واضحة بين المهارات التي تتطلبها طبيعة العمل الإداري المحلي والمهارات الفعلية الموجودة لدى نسبة كبيرة من الموظفين، خاصة فيما يتعلق باستخدام نظم المعلومات والتواصل مع الجمهور.
- لعبت القدرة على حل المشكلات وإدارة الوقت دورًا بارزًا في تحسين الأداء المؤسسي وزيادة كفاءة الخدمات العامة المقدمة للمواطنين.
- أكدت النتائج أهمية وجود برامج تدريبية مستمرة ومحددة تستهدف تطوير المهارات الإدارية الأساسية، بما يتماشى مع احتياجات الإدارة المحلية المعاصرة.
- أظهرت الدراسة أن غياب معايير واضحة لتقييم المهارات أثناء التوظيف ساهم في ضعف الكفاءة البشرية داخل بعض المؤسسات المحلية.

التوصيات:

- وضع معايير واضحة لتوظيف الموظفين الإداريين في الإدارة المحلية تعتمد على المهارات الأساسية المطلوبة، مثل المهارات التكنولوجية واللغوية والتحليلية.
- إطلاق برامج تدريبية متخصصة تركز على رفع مستوى المهارات القائمة وسد الفجوات بين المتطلبات الفعلية والقدرات الحالية للموظفين.

<https://jasps.com>

- تشجيع استخدام التكنولوجيا في العمليات الإدارية داخل المؤسسات المحلية، وتوفير الدعم الفني والتقني للارتقاء بالكفاءة التشغيلية.
- ربط عملية تطوير الكوادر الإدارية بسياسات التطوير المؤسسي الشامل، من خلال خطط استراتيجية تدمج بين تطوير الموظفين وتحديث البنية الإدارية.
- إجراء دراسات دورية لمراجعة وتحديث قائمة المهارات الإدارية المطلوبة، بما يتلاءم مع التغيرات الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية المستمرة.

المصادر والمراجع

1. Robbins, S. P., & Coulter, M. (2022). *Management* (15th ed.). Pearson Education.
2. Daft, R. L. (2021). *The Leadership Experience* (7th ed.). Cengage Learning.
3. Mumford, M. D., Zaccaro, S. J., Connelly, M. S., & Marks, M. A. (2020). Development of leadership skills: Experience and timing. *The Leadership Quarterly, 31*(4), 101378. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2020.101378>
4. Al-Haddad, S., & Kotnour, T. (2019). Integrating the theories of competency-based education and organizational learning. *Performance Improvement Quarterly, 32*(1), 143-164. <https://doi.org/10.1002/piq.21315>

<https://jasps.com>

5. وزارة التنمية الإدارية*. (2020). [Ministry of Administrative Development]. استراتيجية تطوير

الكوادر الإدارية في المؤسسات الحكومية*. الرياض: المملكة العربية السعودية.

6. United Nations Department of Economic and Social Affairs (UNDESA). (2021).

Local Governance and Sustainable Development. Retrieved from

<https://unstats.un.org/unsd/publications/local-governance-and-sustainable->

[development/](https://unstats.un.org/unsd/publications/local-governance-and-sustainable-development/)