

بسم الله الرحمن الرحيم



جامعة الشيخ عبدالله البدري كلية العلوم الإدارية والإقتصادية



بحث تكميلي لنيل درجة البكالوريوس الشرف في إدارة الاعمال
تخصص التسويق

بعنوان:

أثر الإدارة الاستراتيجية في تحسين أداء العاملين (بالتطبيق على جامعة الشيخ عبدالله البدري)

إعداد الطلاب :

- ١) ابوبكر عبد الرحمن محمد حسب النبي
- ٢) ادم إبراهيم عبد الله يعقوب
- ٣) الياردو إدوارد اغستينو
- ٤) عامر محمد عمر إمام
- ٥) عدي ابوبكر صالح أبكر
- ٦) عبد الرحمن علي عامر
- ٧) منتصر ادم محمد إبراهيم

إشراف :

د. الصاوي نافع البدري

١٤٤٣ هـ - ٢٠٢١ م

الآية

قال تعالى : (وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ
عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالَمِ
الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ)

صدق الله العظيم

سورة التوبة (الآية ١٠٥)

الإهداء

إلى منارة العلم الإمام المصطفى إلى الأبي الذي علم المتعلمين إلى سيد الخلق إلى رسولنا الكريم سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم

إلى التي راعتني برموش العين ، إلى التي صبرت على مرارة الفراق وتترقب لحظة العودة المكلفة بالنجاح إلى ينبوع الذي لا يمل العطاء إلى من حاكت سعادتي بخيوط منسوجة من قلبها ، إلى والدتي العزيزة

إلى من سعي وشقى لأنعم بالراحة والهناء الذي لم يبخل بشئ من أجل دفعي في طريق النجاح الذي علمني أن ارتقى سلم الحياة بحكمة وصبر ، إلى الذي سعى لإسعادي وأخذ بيدي إلى مدارج الأدب والأخلاق ومرتقيات العلم منذ نعومة أظفري ، إلى الذي أخرجني الله به من أحوال الجهل إلى مدارج العلم والمعرفة إلى والدي العزيز

إلى من حبهم يجري في عروقي ويلهج بذكرهم فؤادي إلى اخواتي واخواني إلى من سرنا سويًا ونحن نشق الطريق معا نحو النجاح والإبداع إلى من تكاتفنا يداً بيد ونحن نقطف زهرة وتعلمنا إلى اصدقائي وزملائي

إلى من علمونا حروفاً من ذهب وكلمات من درر وعبارات من أسمى وأحلى عبارات في العلم إلى من صاغوا لنا علمهم حروفاً ومن فكرهم منارة تنير لنا سيرة العلم والنجاح إلى اساتذتنا الكرام.

شكر وعرفان

فاضت كلمات الشكر في لجة عطاؤكم وتدفرت عبارات
الثناء الخجل إزدان بذلك عقدا لطوق عنقي فعجزت أن أقابل
اعمالكم العظيمة فتوأت هذه الكلمات القاصرة دوما
يكون الإعزاز والشكر.

أتقدم بالشكر والتقدير أجزله إلى جامعة الشيخ عبدالله
البدرى على ما قدمته لنا من علم نافع وأدب وأخلاق راقية وايضا
الشكر إلى كلية العلوم الإدارية والإقتصادية كما لا
يفوتني أن اشكر استاذي ومعلمى ومشرف بحثي الذي لم يبخل
مني ما اعطاه الله من علم ومعرفة ، الذي كأن دوما متمسكا
باعطائي الإرشادات والتوجيهات النافعة الدكتور / الصاوي نافع
البدرى.

فهرس المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
أ	الآية
ب	الإهداء
ج	الشكر والعرفان
د	فهرس المحتويات
هـ	فهرس الجداول
و	فهرس الأشكال
ز	مقدمة البحث
ح	مشكلة البحث
ح	أهمية البحث
ح	هيكل البحث
الفصل الأول : الإدارة الإستراتيجية	
٢	المبحث الأول : مفهوم الإدارة الاستراتيجية
٥	المبحث الثاني : أهداف الإدارة الإستراتيجية ومراحل الإدارة الإستراتيجية
٨	المبحث الثالث : التحديات التي تواجه الإدارة الإستراتيجية
الفصل الثاني : أداء العاملين	
١١	المبحث الأول : مفهوم الأهمية تقييم الأداء العاملين
١٤	المبحث الثاني : خطوات واستخدامات تقييم الأداء العاملين
١٨	المبحث الثالث : مشاكل التي تواجه عملية تقييم الأداء العاملين
الفصل الثالث : جامعة الشيخ عبد الله البدري	
٢٢	المبحث الأول : النشأة والتطور التاريخي للجامعة
٢٨	المبحث الثاني : الهيكل التنظيمي للجامعة
٣٨	المبحث الثالث : معوقات الأداء بالجامعة

فهرس الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
٣٩	التوزيع التكراري لافراد العينة وفقا لمتغير النوع	(١٠،٣،٣)
٤٠	التوزيع التكراري لافراد العينة وفقا لمتغير العمر	(٢،٣،٣)
٤١	التوزيع التكراري لافراد العينة وفقا لمتغير المستوى التعليمي	(٣،٣،٣)
٤٢	التوزيع التكراري لافراد العينة وفقا لمتغير المهنة	(٤،٣،٣)
٤٣	التوزيع التكراري لافراد العينة وفقا لمتغير التخصص	(٥،٣،٣)
٤٤	التوزيع التكراري لاراء افراد العينة تجاه المحور الاول العبارة	(٦،٣،٣)
٤٦	التوزيع التكراري لاراء افراد العينة تجاه المحور الاول العبارة الثانية	(٧،٣،٣)
٤٨	التوزيع التكراري لاراء افراد العينة تجاه المحور الاول العبارة الثالثة	(٨،٣،٣)
٥٠	التوزيع التكراري لاراء افراد العينة تجاه المحور الاول العبارة الرابعة	(٩،٣،٣)
٥٢	التوزيع التكراري لاراء افراد العينة تجاه المحور الثاني العبارة الأولى	(١٠،٣،٣)
٥٣	التوزيع التكراري لاراء افراد العينة تجاه المحور الثاني العبارة الثانية	(١١،٣،٣)
٥٥	التوزيع التكراري لاراء افراد العينة تجاه المحور الثاني العبارة الثالثة	(١٢،٣،٣)
٥٧	التوزيع التكراري لاراء افراد العينة تجاه المحور الثاني العبارة الرابعة	(١٣،٣،٣)
٥٩	التوزيع التكراري لاراء افراد العينة تجاه المحور الثالث العبارة الاولى	(١٤،٣،٣)
٦٠	التوزيع التكراري لاراء افراد العينة تجاه المحور الثالث العبارة الثانية	(١٥،٣،٣)
٦٢	التوزيع التكراري لاراء افراد العينة تجاه المحور الثالث العبارة الثالثة	(١٦،٣،٣)
٦٤	التوزيع التكراري لاراء افراد العينة تجاه المحور الثالث العبارة الرابعة	(١٧،٣،٣)

فهرس الاشكال

رقم الصفحة	اسم الشكل	رقم الشكل
٣٩	التوزيع التكراري لافراد العينة وفقا لمتغيرالنوع	(١،٣،٣)
٤٠	التوزيع التكراري لافراد العينة وفقا لمتغير العمر	(٢،٣،٣)
٤١	التوزيع التكراري لافراد العينة وفقا لمتغير المستوي التعليمي	(٣،٣،٣)
٤٢	التوزيع التكراري لافراد العينة وفقا لمتغير المهنة	(٤،٣،٣)
٤٣	التوزيع التكراري لافراد العينة وفقا لمتغير التخصص	(٥،٣،٣)
٤٤	التوزيع التكراري لاراء افراد العينة تجاه المحور الاول العبارة الا	(٦،٣،٣)
٤٦	التوزيع التكراري لاراء افراد العينة تجاه المحور الاول العبارة الثانية	(٧،٣،٣)
٤٨	التوزيع التكراري لاراء افراد العينة تجاه المحور الاول العبارة الثالثة	(٨،٣،٣)
٥٠	التوزيع التكراري لاراء افراد العينة تجاه المحور الاول العبارة الرابعة	(٩،٣،٣)
٥٢	التوزيع التكراري لاراء افراد العينة تجاه المحور الثاني العبارة الاولى	(١٠،٣،٣)
٥٤	التوزيع التكراري لاراء افراد العينة تجاه المحور الثاني العبارة الثانية	(١١،٣،٣)
٥٥	التوزيع التكراري لاراء افراد العينة تجاه المحور الثاني العبارة الثالثة	(١٢،٣،٣)
٥٧	التوزيع التكراري لاراء افراد العينة تجاه المحور الثاني العبارة الرابعة	(١٣،٣،٣)
٥٩	التوزيع التكراري لاراء افراد العينة تجاه المحور الثالث العبارة الاولى	(١٤،٣،٣)
٦١	التوزيع التكراري لاراء افراد العينة تجاه المحور الثالث العبارة الثانية	(١٥،٣،٣)
٦٢	التوزيع التكراري لاراء افراد العينة تجاه المحور الثالث العبارة الثالثة	(١٦،٣،٣)
٦٤	التوزيع التكراري لاراء افراد العينة تجاه المحور الثالث العبارة الرابعة	(١٧،٣،٣)

مقدمة البحث :-

تواجه كافة المنظمات الأعمال في عصرنا الراهن سواء كانت عامه أمخاصة إنتاجية أمخدمية تحديات كطيوره نتيجة للتقديرات السريعة والمستمرة ، وإمام تلك التحديات المحمومة أضحت إدارة التقليديه بعملياتها وسائلها عاجزة عن جهل المنظمة قدرة علي المنافسة.

الأمر الذي يحتم علي هذه المنظمات استخدام أساليب إداريه تتصف في ظل هذه التغيرات بالديناميكية بالحكمة و الحيوية والتطور الدائم ، كي تستطيع أن ترقى بأفعالها إلي مستوي التطورات الحاصلة في واقعها .

لكي تستطيع المنظمة التأقلم والتحكم بالمتغيرات التي تحدث في البيئة المحيطة بعملها ، وذلك بما يسمح لها بالمحافظة علي مراكزها التنافسية ، وتحسينها بالنسبة لمنافسيها أو بالنسبة لما كانت عليه في الماضي .

فإن عليه اللجوء إلي تطبيق أسلوب الإدارة الإستراتيجية، كونه يمثل منهجا فكريا يتميز بالحدائة والريادة، ويتسم من خلال عملية وسائله بالقدرة علي زيادة القدرات التنافسية للمنظمة ، وتطوير أدائها .

صحيح أن بعض المنظمات قد تتجح نتيجة الصدفة في الأجل القصير ، بدون ممارسة جادة وواعية للإدارة الإستراتيجية، لأنها في الأجل الطويل لايمكن أن تبقي إلا إذامارسه هذا الأسلوب من الإدارة ممارسة جادة .

وانطلاقا من هنا بان الممارسة منظماتنا العامة والخاصة لأسلوب الإدارة الإستراتيجية يشكل جري ضرورة ملحة وحتمية إنأرادت زيادة قدراتها التنافسية وتطوير أدائها بل أضحى السبيل الوحيد لبقائها ، واستمرارها في الأسواق الاقتصادية خصوصا بعد تزايد الاتجاه نحو المزيد من الانفتاح والعولمة لذا تسليط الضوء علي أثر الإدارة الإستراتيجية في جامعة الشيخ عبد الله البدري وكيفية دعمها إليأداء العاملين.

مشكلة البحث :-

في العالم تتداخل فيه التغييرات وتتسارع فيه التغييرات بسرعة انتشار المعلومات وتتشابك فيه الأعمال والتصرفات ، لتحدث معطيات مستجدة تشكل مقدمات لأفعال وتصرفات جديدة ، لابد أن تدار منظماتنا ومؤسستنا الاقتصادية بأسلوب إداري هادف وواعي ، وينقلها ألي مرحلة متقدمة ، يمكنها من تحقيق الأهداف والمهام التي أنشئت من اجلها ، وهذا الأسلوب الإداري المشار إليه هو ما يطلق عليه الإدارة الإستراتيجية وبناء عليه فان مشكلة البحث ستتركز بشكل أساسي تسليط الضوء علي الظروف التي تجعل الإدارة الإستراتيجية ممارسة الإدارية هامة جدا في منظمات الأعمال، ومعرفة مدى التشابه بينها وبين الظروف المحيطة بمنظماتنا محل البحث.

إضافة إلي مفهوم الإدارة الإستراتيجية وأهميتها ومراحلها ، وتبيان اثر تطبيق هذا الأسلوب علي أدائها من خلال الإجابة علي التساؤلات التالية :

أهمية البحث :-

١/ تحسين وتطوير أداء المؤسسة

٢/ دراسة أثر التخطيط الإستراتيجي في الجامعة الشيخ عبد الله البديري

٣/ يساعد متخذي القرار في مقياس أداء العاملين في جامعه الشيخ عبد الله البديري

أهداف البحث :-

تهدف الدراسة

١/ محاولة التأكد من الدور الذي تلعبه الإدارة الإستراتيجية كأحد العوامل المؤثرة في

أداء المؤسسة

٢/ إبراز أهمية الإدارة الإستراتيجية في الجامعة

٣/ التعرف علي المشاكل التي تعاني منها الجامعة

٤/ اختراع الحلول المناسبة لحل المشاكل

منهج البحث :-

يعتمد البحث علي المنهج الوصفي والتحليلي من خلال الوثائق المتوفرة وأسلوب دراسة الحالة .

فروض البحث :-

١/ هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإستراتيجية وتحسين أداء العاملين في جامعة الشيخ عبد الله البدري .

٢/ هنالك علاقة فعالة بين الإدارة الإستراتيجية في تقسيم أداء العاملين

٣/ توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الادارة الاستراتيجية وبيئة العمل في جامعة الشيخ عبدالله البدري

مصادر بيانات البحث :

مصادر أولية : الاستبيان ، المقابلة الشخصية ، مصادر ثانوية ، الكتب والمراجع والانترنت

الحدود الزمنية : سيغطي هذا البحث وبياناته للفترة (٢٠٢٠-٢٠١٢)

مجتمع البحث : جامعة الشيخ عبد الله البدري

١/ هل الظروف المحيطة في منظمات الأعمال محل البحث تستدعي استخدامها لأسلوب الإدارة الإستراتيجية

٢/ هل لدي مدراء المنظمات الأعمال محل البحث المعرفة الجيدة بمفهوم الإدارة الإستراتيجية ومكوناتها

٣/ هل أداء المنظمات محل البحث جيد ، وهل تطبيق أسلوب الإدارة الإستراتيجية فيها ذو تأثير ايجابي كبير عملية

هيكـل البـحث :-

يتكون البحث من ثلاثة فصول :

الفصل الأول :الإدارة الإستراتيجية

المبحث الأول: مفهوم الإدارة الاستراتيجية

المبحث الثاني : أهداف الإدارة الإستراتيجية ومراحل الإدارة الإستراتيجية

المبحث الثالث : التحديات التي تواجه الإدارة الإستراتيجية

الفصل الثاني :أداء العاملين

المبحث الأول: مفهوم الأهمية تقييم الأداء العاملين

المبحث الثاني : خطوات واستخدامات تقييم الأداء العاملين

المبحث الثالث : مشاكل التي تواجه عملية تقييم الأداء العاملين

الفصل الثالث :الدراسة الميدانية (جامعة الشيخ عبدالله البدرى)

المبحث الأول: النشأة والتطور التاريخي للجامعة

المبحث الثاني : الهيكل التنظيمي للجامعة

المبحث الثالث : معوقات الأداء بالجامعة

الفصل الأول

الإدارة الإستراتيجية

المبحث الأول : مفهوم الإدارة الاستراتيجية

المبحث الثاني : أهداف الإدارة الإستراتيجية ومراحل الإدارة الإستراتيجية

المبحث الثالث : التحديات التي تواجه الإدارة الإستراتيجية

المبحث الأول

مفهوم الإدارة الاستراتيجية

كلمة الإستراتيجية مستمدة من العمليات العسكرية ، وتعني هذا الإطار تكوين التشكيلات ، وتوزيع المواد الحربية بصورة معينة ، وتحريك الوحدات العسكرية أو مواجهة تحركات العدو ، وأل لخروج من مأزق أو للانقضاض علي العدو ومباغتته ، أو لتحسين المواقع ، لانتهاز فرص العدو.

وليختلف الأمر كثيرا إذا انتقلنا إلي مشروعات الأعمال، فالعدو في المجال العسكري هو المنافس في البيئة الأعمال، وكذلك الحال اذا تكلمنا عن التشكيلات ، الموارد ، المواقع ، الحصار ، وغيرها . إذن الإستراتيجية ؛ هي أسلوب التحرك لتحقيق الميزة التنافسية ولمواجهة التهديدات او فرص نسبية ، والذي يوخز في الحسبان نقاط الضعف والقوة الداخلية للمشروع سعيا لتحقيق رسالة وروية أهداف المنظمة عبر ورازبيث وموس كاننتير(١٩٨٤) عن أهداف الإدارة الإستراتيجية في كونها استخراج الأفعال الحالية لأجل المستقبل وتصبح أدوات فعالة تعمل علي دمج والتشريع التقنيات من أجل التغيير!

قام بيرس وروبسون (١٩٨٨) بتعريف الإدارة الإستراتيجية مجموعة القرارات والأفعال ينتج عنها صياغة وتفيد استراتيجيات ثم تصميمها علي للوصول إليأغراضالمنظمةفقد تعرف علي أنها عملية اتخاذ قرارات بناء علي معلومات ووضع الأهداف والاستراتيجيات والخطط والبرامج الزمنية والتأكد من تنفيذ الخطط البرامج المحددة .^٢

^١ احمد ماهر . الإدارة الإستراتيجية . الإسكندرية . ص ٥ . ٢٠١٤ . ص ٢٠

^٢ مايكل ارمسترونج - الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية دليلك للعمل - ن ٢٠٠٨ مجموعه الفيصل العربية - ط١ - ص ٤١

أوهي عملية اتخاذ قرارات التي تتعلق بنمو المنظمة وربحيته في الأجل الطويل ،
وتحقيق التكيف المنظمة مع البيئة المحيطة !

ويعرفها الدكتور سعد ياسين بأنها منظومة من العمليات المتكاملة ، ذات علاقة لتحليل
البيئة الداخلية والخارجية ، وصياغة الاستراتيجيات المناسبة ، وتطبيقها وتقويمها ،
وذلك يضمن تحقيق أنشطة الأعمال المختلفة^٢

بعض مصطلحات ممارسة الإدارة الإستراتيجية :

١/ روية هي التوجه أو المسار العام الرئيسي الذي تعمل المؤسسة علي تكوينية والتفكر
والتعرف يتم في نطاقه

٢/ الرسالة هي المبرر الأساسي لوجود المؤسسة والتي تحدد مقومات بقائها ونموها
وقبولها من الأطراف ذوي علاقة

٣/ هي تربط الغابات بالغرض أو الإغراء التي تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات
المماثلة .

٤/ الأهداف هي الترجمة الرخيمة أو الزمنية لرسالة المنظمة و رويتها وغاياتها إلي
نتائج عملية محددة تفصيلية واضحة ومقاسه^٣

أهمية الإدارة الإستراتيجية :-

١/ تسارع التغيير الكمي والنوعي في بيئة الأعمال :

يظهر التغيير في شكل واضح في بيئة السياسة والاجتماعية والاقتصادية للعالم ، وفي
تطور التكنولوجيا والبرمجيات المعقد والتقنيات المتطورة للأجهزة الاتصال ، لذلك
يجب علي صانع الإستراتيجية المواكبة التغيير وليس مواجهته .

٢/ زيادة حدة المنافسة : لقد أصبحت المنافسة العالمية حقيقة واقعه ابتداء أشباه

المواصلات إلي خدمات التنظيف

^١عابدة سيد خطاب وعمرو محمد عواد . إدارة الموارد البشرية . ٢٠١١م - ١٤٣٢هـ - ص ١٣

^٢سوما علي سليطين - الإدارة الإستراتيجية وأثرها في أداء المنظمات - دراسات سابقة

^٣محمد عشموي - الإدارة الإستراتيجية في تنمية الموارد البشرية (في ظل العولمة) - الإسكندرية - تاريخ النشر ٢٠١٠

- ٣/ العولمة الأعمال : لقد تلاشت في عالم الأعمال حدود السيادة بين الدول والأقاليم، بسبب زيادة الاعتماد المتبادل للاقتصاديات.
- ٤/ التغيير التكنولوجية تعتمد معظم المنظمات علي التكنولوجيا لتحقيق ميزة تنافسية ضرورية للبقاء في عالم الأعمال
- ٥/ التحول من المجتمعات الصناعية إلي مجتمعات المعرفة : أصبحت المعرفة قوة إستراتيجية ويمكن عن تشكيل ميزة إستراتيجية في مجال الإدارة والتكنولوجيا، إقامة المعرفة هي أساس القدرة في عملية خلق المنتجات الجديدة أو تطوير الحالية^١
- ٦/ تساند المنظمة علي تحديد الميزة التنافسية التي تمكنها من التفوق علي المنافسين.
- ٧/ كما إن الإدارة الإستراتيجية أهميتها بالنسبة لتحديد مسار المنظمة ومهمة محددة لها تحفز العاملين والمدراء وبقية المتعاملين .
- ٨/ تشجيع العاملين علي الابتكار وإيجاد حلول وأفكار جديدة تساعد علي تحقيق خطط الموضوعية .
- ٩/ إشراك العاملين في المستويات الإدارة المختلفة في عملية اتخاذ القرار وفي عملية التخطيط .
- ١٠/ تؤدي إلي انخراطهم في العمل والالتزام لتطبيق خطط موضوعية^٢.

^١أياد عبد الفتاح النسوري - استراتيجيات التسويق مدخل نظري وكمي - ن عمان - ص ٢ - ٢٠١٤ - ص ٥٧ - ٥٩

^٢عبد الحميد عبد المطلب - الإدارة الإستراتيجية في بيئة الأعمال - ط١ القاهرة - الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات ٢٠١٠ ، ص ٥٤ - ٥٥

المبحث الثاني

أهداف الإدارة الإستراتيجية ومراحل الإدارة الإستراتيجية

أهداف الإدارة الإستراتيجية :-

- ١/ تهيئه المنظمة داخليا بإجراء التعديلات في الهيكل التنظيمي و الاجراءات القواعد والأنظمة والقوة العاملة بالشكل الذي يزيد من قدراتها علي التعامل مع البيئة الخارجية بكفاءة عالية وفعالية .
- ٢/ تحديد الأولويات والأهمية النسبية بحيث يتم وضع أهداف طويلة الجل والأهداف الثانوية والسياسات الإجراء عمليات تخصص الموارد بالاسترشاد لهذه الأولويات .
- ٣/ إيجاد المعيار الموضوعي للحكم علي كفاءة الإدارة
- ٤/ زيادة فعالية وكفاءة عمليات اتخاذ القرارات والتنسيق والوقاية واكتشاف تصحيح الانحرافات لوجود معايير واضح تتمثل في الأهداف الإستراتيجية .
- ٥/ تركيز علي السوق والبيع الخارجية باعتبار إن استغلال الفرص ومقاومه التحديات.
- ٦/ تجميع البيانات عن نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات والتهديدات!
- ٧/ صياغة الرؤية الإستراتيجية للمنظمة .
- ٨/ صياغته رسالة منظمة .
- ٩/ تحليل الفرص والتهديدات أو القيود في البيئة الخارجية
- ١٠/ تقسيم الأداء الكلي للمنظمة
- ١١/ اتخاذ قرارات الإستراتيجية للمنظمة
- ١٢/ تحديد المنتجات والأسواق، التي سوف تتعامل معها المنظمة والأسواق التي يجب الدخول فيها^٢

^١ خضر مصباح إسماعيل الطيطي ، الإدارة الإستراتيجية ، دار النشر : عمان ، الطبعة الأولى ، ٢٠١٣ - ١٤٣٤هـ ، ص ٥٢
^٢ WWW- GOOGL. Kenanaonline .com

مراحل الإدارة الإستراتيجية :-

١/ التصميم : يطلق عليها أيضا مرحلة التخطيط الاستراتيجي وتهتم مرحلة التعميم بوضع رسالة المنظمة البيئية الداخلية ، ومن ثم تحديد نقاط القوة والضعف ، وكذلك البيئة الخارجية ، ومن ثم تحديد فرص التهديدات بعد ذلك تحديد الفجوة الإستراتيجية وضع أهداف طويلة الأجل .

٢/ التطبيق : تحديد هذه المرحلة التي تنفذ الاستراتيجيات وتضمن وضع الأهداف قصيرة الأجل ثم سياسيات وتخصص الموارد البشرية والمادية وتوزيعها بين البدائل الإنفاق، كما تتطلب تهيئة المنظمة من الداخل بما قد تطلبه ذلك من تعديل الهيكل التنظيمي وإعادة توزيع السلطات والمسؤوليات وضع الأنشطة واهتماماتها وتحديد خصائص القوة العاملة وتدريبها وتنسيقها بما يساعد علي تنفيذ الاستراتيجيات .

٣/ مرحلة التقييم تخدع كل الاستراتيجيات لعملية تقييم لمعرفة مدى تناسبها مع التغيرات التي تحدث في البيئة الداخلية والخارجية ، ويتطلب ذلك مقارنة النتائج الفعلية بالأهداف المتوقع من تطبيق الإستراتيجية^١

مستويات الإدارة الإستراتيجية:-

١/ الإدارة الإستراتيجية علي مستوى المنظمة لكل:

عند هذا المستوي تتحدد الخصائص المميزة للمنظمة التي تميزها عن المنظمات الاخرى مثل رسالة منظمة الأساسية والمنتج في السوق الذي تتعامل فيه وكذلك تخصص الموارد وإدارة مفهوم المشاركة بين الوحدات للعمال الإستراتيجية التي تتبع للمنظمة .

^١مصطفى احمد عبد الرحمن المصري – التخطيط الاستراتيجي (مفهوم التخطيط – أنواع التخطيط – تقنيات دعم التخطيط الاستراتيجي - الخطة الإستراتيجية – الإسكندرية - ص ٧٥-٧٦

٢ / مستوى الوحدات الأعمال الإستراتيجية هي عبارة عن إدارة مجهودات وحدات الأعمال الإستراتيجية وحتى يمكنها من المنافسة بفعالية في مجال معين وتشارك أيضا في تحقيق أغراض المنظمة ككل وهذا المستوى تجيب علي التساؤلات التالية :

ماهو المنتج أو الخدمة التي سوف تقوم الوحدة بتقديمها أليأسواقها ومن هم المستهلكون المتحملون للمنتج أو خدمة المنتج ؟

مسؤولية الإدارة الإستراتيجية عن هذا المستوى تفح علي عائق الصف الثاني من رجال الإدارة بالمنظمة ومدير الفرع .

٣ / المستوي الوظيفي

عند هذا المستوى تحددالمسؤوليةالإستراتيجية في وظيفة واحدة مثل وظيفة التمويل ، وضع الموازنات ، النظام المحاسبي ، سياسات الاستثمار ، تخصص التدفقات النقدية ، ووظيفة الأفراد، والتي تهتم بالسياساتالأجور، والتدريب ، أو السياسة التخطيط القوة العاملة وهي لاتهتم بالعمليات اليومية ولكنها تعني بالسياسات أو الإطار العام للتوجيههذه العمليات وهي مسؤولية مدير القطاعات الوظيفية!

المبحث الثالث

التحديات التي تواجه الإدارة الإستراتيجية

هنالك العديد من التحديات المتوقعة أنتواجهها الإدارة الإستراتيجية خاصة في مطلع القرن القادم من بين هذه التحديات مايلي :

١- زيادة معدلات التغيير :-

أن دخول منظمات الأعمال في القرن الحادي والعشرون يأتي بالعديد من نتائج الابتكارات والأنشطة والتفاعلات الدولية ، فانهار الاتحاد السوفيتي والنظرية الاشتراكية في أواخر القرن العشرين ، واتحاد المنيا الشرقية والعربية ، وهيمنت اليابانيون علي التقنية المتعلقة بالآلةوالإنسان، وثورة المعلومات والاتصالات والتحديات الهندسية الوراثية في النبات والحيوان والكانسان وقضايا الاستنصاق أو نتائج حرب القدم .

٢- شدة المنافسة

يحمل عقد التسعينات في أواخر هذا القرن منافسة شديدة ،فما بالنا للقرن القادم لاشك سيمد المنافسة أكثر وأكثر وأشدنتيجة زيادة المعاملات الدولية والعولمة الاقتصادية ، لذا يجب أن يراعي الاستراتيجيون عند صياغة استراتيجياتهم المناسبة بالأسواق العالمية حتى يمكنهم النجاح في التعامل مع الأسواق والحصول علي حصة من خلال عمليات الإبداع في المنتجات والعمليات والتسويق وغيرها .

٣- عولمة الإدارة فكرا وتطبيقا :

في عام ١٩٩٢م تمت الاقتصادي الأوربي وزارة التحالفات الاقتصادية العالمية ومن المتوقعة في القرن القادم تفشي هذه التحالفات وزيادة مستويات المنافسة العالمية وذلك يدعو ألي ضرورة الاهتمام لتنمية الفكر الإستراتيجية لمواجهه هذه الاتجاهات الدولية في مجالات التطبيق الاقتصادي والإداري .

٤- التغيير التكنولوجي :

تعتمد العديد من المنظمات علي بعض الأساليب التكنولوجيا للحصول علي ميزة تنافسية تسهم في سيطرتها علي عهد المواقف زمنيا أو مكانيا لكن هذا لا يستمر طويلا فسرعان ما يحدث التغيير ، وتجد تلك المنظمات نفسها مطالبة بالبحث عن ميزة تنافسي تكنولوجيا جديدة!

٥- تصاعد وتسارع إبقاء حركة التطور التكنولوجيا:

مما استدعي مواصلة البحث والتطور والمحافظة علي التميز التكنولوجي للمنظمة
٦- انهيار بعض القيم التقليدية التي كانت ساعد في العصور السابقة في ظهور مجتمعات جديدة تحمل قيم مستحدثة الأمر الذي يجعل المنظمة في المنظمة في عزل ان استمرت في تطبيق مفاهيمها التقليدية القديمة .

٧- الأخذ بساسة تحرير التجارة وإزالة الحواجز جعل المنافسة تأخذ بعدا إقليميا ومحليا
٨- زيادة الطاقة الإنتاجية الناشئة عن تطور التكنولوجيا وتعاضم المنافسة مع انتشار حالات الكساد والركود جعل المستهلك وضعا أفضل نسبيا!

^١ عبد الحميد عبد الفتاح المغربي - الإدارة الإستراتيجية - بقياس الأداء المتوازن - الناشر مكتبة العصرية - المنصور ، ص ٦٢ - ٦٣
^٢ حسن محمد مختار - الإدارة الإستراتيجية - سيف ذكر ، ص ٩ - ١٠

الفصل الثاني

أداء العاملين

المبحث الأول : مفهوم الأهمية تقييم الأداء العاملين

المبحث الثاني : خطوات واستخدامات تقييم الأداء العاملين

المبحث الثالث : مشاكل التي تواجه عملية تقييم الأداء

العاملين

المبحث الأول

مفهوم الأهمية تقييم الأداء العاملين

مفهوم الاداء :

الأداء هو سجل بالنتائج المحققة . سجل يجسد سلوكا عمليا يؤدي لدرجة من بلوغ الفرد أو الفريق للأهداف المخططة أي درجة الانجاز بكفاءة وفعالية أما الكفاءة فهي القدرة علي استخدام الكف للمواد المتاحة من خلال خفضاً وتحجيم الفاقد بها . وذلك من خلال استخدام الموارد بالقدر المناسب وفق معايير محددة للجدولة والجودة التكلفة . وأما الفعالية فتمثل في القدرة علي تحقيق أهداف المنظمة من خلال حسن الأداء والأنشطة المناسبة ، ودون أن يتعارض ذلك مع المصلحة المجتمعية بمعنى آخر هل يحسن العاملون وخوف العمل والمدروناًداء مايجب أن يؤدي لتحقيق الأهداف!

تعريف أداء العاملين :

هو نتائج يحققها العاملون عند قيامهم بأعمال المكلفين بها خلال فترة زمنية محددة أو يعبر عن كمية وجود العمل الذي قاموا به.

كما أن أداء العاملين إنما يتحدد بعنصرين هامين هما القدرة والدافع للعمل ، وهذان العاملان يتعلقان بالفرد ذاته بغض النظر عن الظروف المحيطة

تقييم أداء العاملين:

يقصد بتقييم أداء العاملين والعاملات أو قياس كفاءتهم تحليل وتقييم أنماط ومستويات أدائهم وتعاملهم وتحديد درجه كفاءتهم الحالية والمتوقعة كأساس تقويم أي ترشيد هذه الأنماط والمستويات .

^١ أحمد سيد احمد مصطفى , إدارة مورد بشرية رويه الإستراتيجية المعاصرة دار النهضة العربية ، ص ١

أهمية تقييم أداء العاملين

أن تقييم العاملين

١/ أهمية تقييم الأداء بالنسبة للعاملين

يعتبر تقييم الأداء احد العوامل المهمة التي تؤخذ كأساسمؤسس اتخاذ القرارات التي تربط بالمسار الوظيفي بالموظف و للمنظمة وربط هذه بمستويات الأداء وسلوكيات للدفعه الموظف ألي العمل بمستويات أداء مرتفعه وسلوكيات ايجابية .

ويحقق تقييم الادعاء للعاملين عدة مزايا منها

١/ تنمية الشعور بالمسؤولية

٢/ رفع روح المعنوية

٣/ تحسين وتطوير الأداء^١

٢-أهمية تقييم الأداء بالنسبة للرؤوسا

إما بالنسبة لأهمية تقييم الأداء بالنسبة للرؤوسافأنه يحقق لهم عدة أهداف منها :

١/ استمرار الرقابة والإشراف

٢/ تنمية العلاقة بين الرئيس والمرؤوسين

٣/ تنميته قدرة التحليل لدي الرؤساء

٤/تقييم سياسات ومصادر اختيار العاملين

٥/ تشجيع التنافس بين الأفراد^٢

^١ محمد عبد الوهاب حسن عشاوي , دور تقييم الأداء في تنمية الموارد البشرية , الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات ٢٠١٤ ط١- القاهرة , ص ٧٥ – ٧٧

^٢ عمرو محمد عواد وآخرون – مرجع سيف نكره ، ص ١٩١

أهداف تقييم الأداء :-

١/ تتبع أداء الموظف علي وجه الدوام : فتقارير الكفاءة يمكن أن تستخدم كأداة لرقابة والإشرافإذا تسمح الرئيس المباشر بأن تهتم بصفة مستمرة بسبب العمل وملاحظة أداء العاملين لأعمال وظائفهم للحكم علي مدي كفاءتهم الوظيفة.

٢/ دفع العاملين للاجتهاد في العمل : حيث يدرك العامل عن أداء الوظيفي سوف يخضع للتقويم والتقدير الدائم من جانب رؤسائه فان ذلك يمكن أن يدفع العامل ليذل مزيد من الجهد .

٣/ تحديد إمكانية تثبيت الموظف الجديد : فنظم الخدمة المدنية تقضي في الغالب بقضاء الموظف الجديد لفترة التجربة قبل تخبث في عمله إلا استبعد من هذه الوظيفة لعدم قدرة علي القيام بواجباتها .

٤/ النهوض بمستوي الخدمة المدنية عن طريق إظهار جوانب الضعف وجوانب القوة في الأداء

٥/ تقدير صلاحية أنظمة شؤون العاملين الاخري . إذا تعتبر عملية تقييم الأداء بمثابة اختبار لمدي سلامة ونجاح الطرق المستخدمة في الاختيار والتعيين .

٦/ كشف بعض المشكلات الإدارية والتنظيمية حيث تكفل الدراسة التحليلية لنتائج تقارير الكفاية الكشف عن بعض العيوب التنظيمية أو الإدارية، علي سبيل المثال فإذا كان مستوي غالبية الوحدة الإدارية بالنسبة لعنصر من العناصر دون المتوسط، فان هذا يبين هنالك مشكله في الوحدة الإدارية ككل وليس في الموظف نفسه!

^١موسي محمد أبو حطب , فاعلية نظام تقييم الأداء علي مستوي أداء العاملين , حالة دراسية علي جمعية الأصدقاء المريض الخيرية - أغسطس / ٢٠٠٩ ، ص ١٨

المبحث الثاني

خطوات واستخدامات تقييم الأداء العاملين

خطوات تقييم الأداء:¹

١/ تحديد معايير الأداء : ان بناء المعايير التي بموجبها يتم تقييم الأداء العاملين تعتمد علي تحليل العمل ، فهي أداء تختلف من عمل لأخر، ولا بد في هذه المعايير توافر عدة خصائص تذكر منها :

أ/ التباين

ب/ التميز

ج/ القبول

٢/ نقل توقعات الأداء الي العاملين : بعض تحديد المعايير ألامهلاءء الفعال لابد من توضيحها لإفراد العاملين لمعرفة وتوضيح مايجب أنيعملوا أو ماذا يتوقع منهم ومن الأفضل أن تكون عملية الاتصال بطريقتين بحيث يتم نقل المعلومات من المدير أليالمرووسين ويتم مناقشتها معهم وتأكد من فهمها وبالتالي لابد أنيكون هنالك تغذية عكسية من المرؤوسين ألي المدير لغرض الاستفهام حول الجوانب غير واضحة لديهم.

٣/ قياس الأداء : وتكون بواسطة جمع المعلومات حول الأداء الفعلي .

٤/ مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المعياري : هذه الخطوة ضرورية لمعرفة والكشف عن الانحرافات بين الأداء الفعلي والأداء المعياري ومن أمور المهمة في هذه الخطوة هي إمكانية المقيم في الوصول ألي نتيجة حقيقية وصادقه .

¹ يوسف حجيم الطائي وآخرون- إدارة الموارد البشرية - دخل الإستراتيجية متكامل إدارة الوراق للنشر والتوزيع , عمان عدن ٢٠٠٦ ، ص ١٣٧ - ١٣٩

٥/ مناقشة نتائج التقييم مع العاملين : لا يكفي أن يعرف العاملين نتائج مناقشة لكافة الجوانب الايجابية منها والسلبية بينهم وبين المقيم أو المشرف المباشر لتوضيح بعض الجوانب المهمة التي لا يدركها العامل .

٦/ الإجراءات التصحيحية : أن الإجراءات التصحيحية من الممكن أن تكون علي نوعي مباشرة وسريعة الإجراء التصحيحي الأساسي.

استخدامات تقييم الأداء :

يستخدم إدارة الموارد البشرية المعلومات التي تشجعها عملية تقسيم الأداء لخدمة العديد من السياسات المنظمة بوجه عام وسياسات الموارد البشرية علي وجه الخصوص والتي من بينها :

سياسة الاستقطاب والتدريب والتنمية الاختيار والتعيين وسياسة النقل والترفيه والسياسات الاخرى .

أهم استخدامات نتائج الأداء:

٧٤,٩% في مجال المكافآت والحوافز .

٤٨,٤% في مجال تحسين الأداء والتنمية .

٤٠,٤ في مجالات التغذية المرتدة .

٤٠,١% في المجالات المتعلقة بالنقل والترفيه

٣٠,٢% في مجالات سجلات الأفراد.

تلميح لأهم مجالات الاستخدامات تقييم الأداء :

١/ تطوير وتنمية الأداء فنتائج التغذية المرتدة عن الأداء تسمح للمدربين والمسولين عند الأفراد بالوقوف علي التصرفات المناسبة والسلوك الواجب إتباعه لتحسين وتنمية الأداء .

٢/ تنظيم المكافآت : تسهم نتائج تقييم الأداء في منح العاملين الممتازين مكافآت وحوافز لقاء أدائهم.

٣/ اتخاذ قرارات النقل والترفيهية : يمكن الاسترشاد بنتائج تقييم الأداء في اتخاذ القرارات والنقل والترفيه .

٤/ التدريب وتنمية الكفاءات تنتج نتائج تقييم الأداء التعرف علي نقاط القوة والضعف وبذلك تعمل إدارة الموظف علي علاج نقاط الضعف من خلال تحديد الاحتياجات التدريبية ومجالات البرامج التدريبية .

٥/ تخطيط وتنمية المسار الوظيفي : تعد بيانات تقييم الأداء بمشابه الخطوط المرشدة لقرارات تخطيط وتنمية المسار الوظيفي للعاملين والتي بناء عليها يرسلون الخطة الوظيفية لمسار حياتهم في المنظمة من خلال التدرج في الأنشطة و الوظائف المختلفة . عملية الاختيار والتعيين :

٦/ تغير نتائج تقييم الأداء في الحجم علي مدي سلامة أسلوب الاختيار والتعيين ومن ثم العمل علي تحسينه وتطويره بما يحقق وضع الفرد المناسب في الوظيفة المناسبة التي يستطيع أن يعطي فيها بكفاءة وفعالية .

٧/ تصحيح المعلومات : أن الاعتماد علي المعلومات غير الصحيحة يمكن أن يقود المنظمة ألي سوء تخطيط الموارد البشرية أو تعيين غير مناسب أو تدريب غير ملائم

٨/ تصحيح أخطاء تصميم للوظائف قد يعمل الأداء السيئ انعكاسا وعلامة علي سوء تصميم لوظائف ويعمل تقييم الأداء علي مساعدة الإدارة لتشخيص وتحديد الأخطاء التي أدت إلى سوء تصميم ومن سوء الأداء .

٩/ إتاحة الفرص العادلة للعاملين.

يعد تقييم الأداء الجيد بمثابة القياس الحقيقي للأداء الوظيفي وعلية يمكن استخدام نتائجه في اتخاذ القرارات الإحلال بصورة موضوعية لا تعتمد علي التميز في المعاملة

١٠/ دراسة اثر العوامل الخارجية

يتأثر الأداء أحيانا بالعوامل التي تقع خارج بيئة العمل مثل الأسرة والنواحي المالية والنواحي الصحية وغيرها من المتغيرات الشخصية والاجتماعية فإذا لم تدرس

وتظل هذه العوامل من خلال تنظيم تقييم الأداء فان الأداء سيتدهور نتيجة عوامل تربط بيئة العمل الداخلية¹.

¹ عبد الحميد عبد الفتاح المغربي , الاتجاهات الحديثة في الدراسات وممارسات إدارة البشرية , المكتبة المصرية للنشر والتوزيع ، ص ٢٦١ – ٢٦٣

المبحث الثالث

المشاكل التي تواجه عملية تقييم أداء العاملين

المشاكل التي تواجه عملية تقييم الأداء:-

تعتمد المشكلات المصاحبة لعملية تقييم الأداء مما يقصدها موضوعيتها وعدالتها ، ويمثل التحيز العامل الجوهري وراء غالبية هذالمشكلات وعدالتها ويحدث التحيز نتيجة تأثير الحالة وخطا النزعة المركزية وحثيما ليبي نلغي الضوء علي بعض المشكلات تقييم الأداء .

١/ التأثير بالهدف من إجراء التقييم قد يوتر الهدف من التقييم علي اتجاهات القائم بهفإذا كان يتم الاستعمال نتائج في الترقية فقد يدفع ذلك المدربين لإعطاء تقديرات مرتفعه للمرؤوسين للاستفادة من الفرص الترفية .

٢/ التساهل واللين أو التشدد والصرامة :

عند تقييم أداء العاملين قد يميز بعض المدربين ألي التساهل مع المجتمع وذلك يوضح درجات عالية إرضاء للجميع ومرعاه للحالات الإنسانية والرغبة في عدم إيذاء المشاعر والأحاسيس
٣/ النزعة المركزية .

ويشير ذلك ألي ميل المدربين لإعطاء درجة متوسطة عند تقييمالأداء مرؤوسيهم وذلك بان اختيار غالبا المعدلات المتوسطة اعتقادا منهم أن ذلك أفضل و بالإضافةألي تكاسلهم في البحث والتحليل

٤/ تأثير الهالة:

ويدل ذلك علي تأثير المدير بعامل معين في مرؤوسيه مما يجعله يبين تقييمه الكلي بناء علية فان تميز احد المرؤوسين بنقطة قوة معينة تجد المدير يعكسها علي جميع الجوانب التي يقيمها لدي هذا المرؤوس والعكس صحيح .

٥/ خطأ الانطباع الأول :

يقع الكثير تحت مظلة خطأ الانطباعات الأولى خاصة إذا اشتملت تفسيرها علي تخمينات وتوقعات من مدربين عن أداء المر ووسين فالموظف الذي أنجز بطريقة طيبة في احد المرات ، أو احضر مسرعا ، أو التزم بمواعيد الانجاز قد يترك انطبعا أوليا لدي مديرة بالجدية والحماسة والسرعة

٦/ التشابه والتقارب مع القيم :

ويشير ذلك ألي ميل المدير عن تقييم أداء المرؤوسيهألي من هم علي شاكته ويسيرونه علي دربة أو يودون العمل بنفس الطريقة التي كانت يتبعها وقت ان كان مكانهم .
٧/ خطأ الاختلاف والتباعد

تبني بعض التقييمات الخاطئة علي اتجاهات المقيم السلبية نحو بعض مرؤوسيه وتحيز أو تحامله عليهم وذلك لكونهم يختلفون معه في الفهم والمتغيرات والاتجاهات والعادات والتقاليد .

٨/ عدم فهم المقيمين لمعايير التقييم وكيفية قياسها بضيق الفهم بعض المدربين عن استيعاب مفهوم بعض معايير التقييم مثل القدرة الإبداعية القدرة التحليلية و التعاون والمبادرة هذهابالإضافةإلي غموض مدلول عملية القياسات بالنسبة لهم فإذا اشتملت المقياس علي معايير : مثل : ممتاز، جيد ، مقبول ، ضعيف، فان قد يصعب السيطرة علي حدود كل منها ومعناها بدقة !

معالجة مشاكل تقييم الأداء :

لا توجد حلول جذرية لمعالجة مشاكل تقييم الأداء ولكن هنالك بعض الاعتبارات التي يمكن الاسترشاد بها للوصول ألي نظام سليم للتقييم وهي :

^١ عبد الحميد عبد الفتاح المغربي / مرجع سيف ذكر /ص ٢٦٤ - ٢٦٦

١/ تصميم نظام تقييم الأداء : يجب تصميم نظام تقييم الأداء بحيث يتلائم مع نوعية وطبيعته العمل أو المجموعة الوظيفية التي ينتمي إليها العامل ، حيث أن عناصر التقدير تختلف أهميتها النسبية من الوظيفة الأخرى

٢/ التدريب للمقيمين : يعد التدريب المقيمين أو المشرفين علي كيفية تقييم الأداء حساسة بالنسبة للعاملين ، حيث ترتبط هذه العملية بمواضيع لها علاقة بالعاملين مثل الترقيات والمكافآت والعلاوات .

٣/ استخدام عدة طريقة : بفضل استخدام عدة طرق لعملية تقييم الأداء وذلك باختلاف الوظائف والمستويات التنظيمية وبنبقيان تكون هذه الطرق واضحة ودقيقة بحيث أن تتضمن إرشاد لكيفية التهيئة وتعريفات دقيقة لعناصر التقييم .

٤/ اختيار معايير صحيحة : بفضل استخدام معايير موضوعية في تقييم الأداء أو هي التي تمس نواتج الأداء، ثم سلوك الأداء، وقلها موضوعية هي التي تمس الصفات الشخصية

٥/ اللجوء للتغذية الراجعة : من أجل أن يكون هنالك نظام تقييم فعال يجب أن يكون هنالك تغذية راجعه تعمل علي اختيار العاملين بنتائج تقييمهم وذلك من خلال مقابلات الأداء .

٦/ إجراءات النظم : يجب ضرورة منح العاملين حق التظلم ، ويعني التظلم إعطاء الحق للموظفين في الاعتراض علي نتيجة التقييم ، ويتم ذلك عادة من خلال قنوات معينة^١.

محمد موسي أبو حطب ، مرجع سيف ذكر ، ص ٣٨١

الفصل الثالث
الدراسة الميدانية
(جامعة الشيخ عبد الله البدرى)

المبحث الأول : النشأة والتطور التاريخي للجامعة

المبحث الثاني : الهيكل التنظيمي للجامعة

المبحث الثالث : معوقات الأداء بالجامعة

المبحث الأول

نشأة وتطور جامعة الشيخ عبدالله البدرى

جامعة الشيخ عبدالله البدرى هي امتداد وتطور لكليتى الشيخ عبدالله البدرى التقنية والصحية اللتين تم انشائها في عامين ٢٠٠٢ التقنية ٢٠٠٨ الصحية .

وهي الآن احدي الجامعات السودانية بولاية نهر النيل فقد تم انشائها بقرار جمهوري في شهري يونيو ٢٠١١ تحت اسم جامعة الشيخ عبدالله البدرى الذي قام بتأسيس مباني الجامعة منذ نشأتها ككلية تقنية والدعم لها حتى الآن .

بدأت الجامعة سنتها الأولى بأربعة كليات وهي :

كلية العلوم الإدارية والإقتصادية وكلية الهندسة وكلية العلوم الصحية وكلية التكنولوجيا وتمنح هذه الكليات درجة بكالوريوس الشرف عدا كلية التكنولوجيا التي تمنح درجة الدبلوم التقني في التخصصات المهنية .

بالإضافة الي مركزين هما :

- مركز الشيخ عبدالله البدرى للتدريب المهني والحرفي .

- مركز تنمية المجتمع .

كما للجامعة برامج أخرى مجازة من قبل مجالسها تسعى الجامعة لتطبيقها كبرنامج دبلوم صحة الحيوان والإنتاج الحيواني وبرنامج وسائط الاتصال وتكنولوجيا الاعلام.

الرؤية الجامعية :

تسعي جامعة الشيخ عبدا للهالبدريالي تحقيق التميز في مجال التعليم الجامعية والبحث العلمي علي المستويات المحلية والإقليمية والعالمية في ظل مناخ يتسم بالاستقلالية والحرية والديمقراطية والمساواة وبما يساهم في خدمة المجتمع وتحقيق التنمية المستدامة .

الأهداف :

في ضوء رؤية الجامعة رسالتها في إدماج فكرة الجودة الشاملة و التحسين المستمر نسج المنظومة التعليمية والبحثية في الجامعة والعمل علي تحقيق المصالح جميع الأطراف ذلك عبر النحو التالي :

١/ دمج ثقافة الجودة الشاملة والتحسين المستمر في العملية التعليمية والبحثية

٢/ إثراء المعارف النظرية والتطبيقية وفقا للمعايير الأخلاقية والاجتماعية

٣/ نشر ثقافة وأخلاقيات البحث العلمي

٤/ تطعيم التعاون بين جامعة والجامعات الاخرى ومراكز البحث العلمي محليا وإقليميا وعالميا

٥/ تطوير البرنامج التعليمية في ضوء المعايير المحلية والإقليمية والعالمية

٦/ امتداد الطلاب بأحداث مصادر المعرفة والتكنولوجيا الحديثة لتنمية قدراتهم في الابتكار والقيادة والتعلم الذاتي والعمل الجماعي والمنافسة

٧/ تفعيل دور المراكز وحدات ذات الطابع الخاص لتقديم الخدمات البحثية والاستشارية للمجتمع

اهتمام الجامعة برفع مستوي الأداء للعاملين وتقييم عملهم هو انعكاس لأداء هذه الإدارة ودرجة فعاليتها وتقييم عملهم وانه احد لاستراتيجيات المعتمدة والمطبعة فان تطور أداء العاملين من خلال جودة العمل والتزام يعتمد علي مدي الاهتمام والاعتماد علي الاستراتيجيات الإدارة من خلال (التعيين _ التدريب _ التحيز _ وتقييم الأداء)

تضم الجامعة الكليات الآتية :

كلية الطب:

تمنح درجة بكالوريوس في الطب والجراحة في (١١) فصول دراسية (٥سنوات) قبلت الكلية أول دفعة في العام ٢٠١٦_ ٢٠١٧ م بعدد (١١٦) طالب وطالبة .
الكلية مجهزة بأحدث الإمكانيات في قاعات دراسية ومكاتب ومكاتب مهنية ومكيفة بالحدث الوسائل السمعية والبصرية وشبكات الانترنت والأجهزة وأيضا معامل العلوم الطبية الأساسية والمشرحة وهي معدة مجهزة .
ويضئ بأحدث المعدات والأثاثات حيث جلبت من الخارج .

كلية الهندسة :

تمح الكلية درجة البكالوريوس شرف في خمسة سنوات دراسية في الأقسام الآتية :

١/هندسة كهربائية

٢/هندسة مدنية

٣/هندسة ميكانيكية

لدى الكلية خطط مستقبلية في إدخال التخصصات الآتية :

هندسة العمارة وهندسة الالكترونيات وهندسة المساحة وهندسة زراعية .

الكلية مجهزة بأحدث المعدات والأجهزة والأثاثات في الورش والمعامل والقاعات والمكاتب .

كلية العلوم :

تمنح الكلية درجة البكالوريوس شرف في أربعة سنوات دراسية في الأقسام الآتية :

١/ قسم الحاسوب وبقائنة المعلومات

٢/ قسم الرياضيات التطبيقية

٣/ قسم الإحصاء

كلية التكنولوجيا :

تمنح دبلوم التقني في ثلاثة سنوات دراسية تضم برامج الآتية:

١/ قسم تقنية الاجتماعية:

أ/ نظم معلومات محاسبية والمصرفية ب / إدارة الموارد البشرية ج / المحاسبة

٢/ قسم تقنية الهندسة الكهربائية أجهزة

أ/ أجهزة الطبية ب/ الالكترونيات ج/ الشبكات و التوصيلات

٣/ قسم تقني الهندسة الميكانيكية :

أ/السيارات ب /الإنتاج ج/ التبريت والتكييف .

٤/ قسم تقنية الهندسة المدنية :التشييد .

٥/ قسم تقنية الحاسوب: تكنولوجيا الويب .

٦/دبلوم الحيوان وإنتاج الحيواني .

كلية العلوم الصحية :

تمنح درجة البكالوريوس شرف في أربعة سنوات دراسية علوم المختبرات الطبية، تمنح

بكالوريوس عام في أربعة سنوات دراسية في علوم التمريض ،أيضا دبلوم الصيدلة

التقني في ثلاثة سنوات دراسية .

الكلية مجهزة بالقاعات الدراسية والمكيفة والمكتبة الورقية والالكترونية والمكاتب

والمعامل المجهزة والمعدة بأحدثالأجهزةالأكفاء

لدي الكلية خطط مستقبلية في إدخال برامج جديد في بكالوريوس وهي :

العلاج الطبيعي والأشعة والتخدير والبصريات .

كلية العلوم الإدارية والاقتصادية :

تمنح درجة بكالوريوس شرف في أربعة سنوات دراسية في الأقسام الآتية

أ/ إدارة الأعمال

ب/ المحاسبة

ج/ الاقتصاد

الكلية مجهزة بأحدث القاعات الهيئة والمكيفة والمكاتب والمكتبات الورقية والالكترونية وبها قاعة دراسية تسع ٥٠٠ طالب وطالبة .

كلية الصيدلة :

تمنح الكلية درجة البكالوريوس في خمسة سنوات دراسية في التخصصات الآتية :

١/صيدلية سريرية

٢ / علم العقاقير

٣ / علم الأدوية

٤ / معامل تصنيع الأدوية

والكلية مجهزة بأحدث المعامل والمكتبات وتهيئة القاعات علي مستوي الجامعة

كلية علوم الاتصال :

تمنح درجة البكالوريوس عام في أربعة سنوات دراسية في التخصصات الآتية :

١ / الإذاعة

٢ / الصحافة

والكلية مجهزة بأحدث التقنيات الإعلامية وتوفير المراجع

كلية الدراسات العليا :

تمت إجازة كلية الدراسات العليا من مجلس الأساتذة في عام ٢٠١٧م ،تمنح درجة

دكتوراة والماجستير والدبلوم في العلوم الإدارية والاقتصادية كما سوف تتم إجازة

برامج الهندسية والبرامج العلوم الصحية في الفترة المقبلة ان شاء الله

المراكز بالجامعة :

١ / مركز لتدريب الشيخ البدري لتحفيظ القرآن

٢ / مركز تنمية المجتمع

٣ /مركز التميز والبحث العلمي

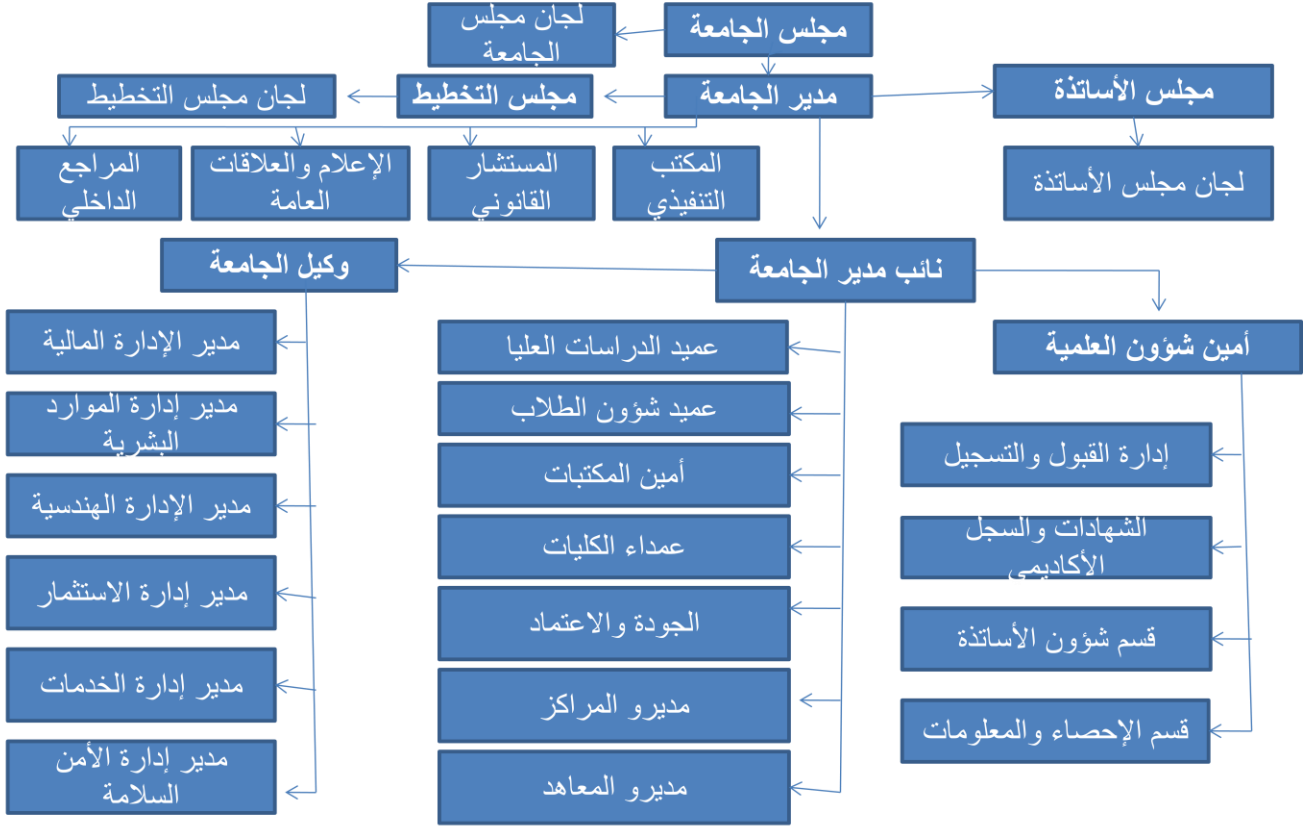
- ٤/ مركز التطوير التربوي
٥/ مركز الجامعة بالخرطوم
٦/ مركز الحاسوب^١

^١ د. الصاوي نافع البدري ، مقابلة شخصية ، الثلاثاء ١٩ اكتوبر ٢٠٢١م ، الساعة ٣:٣٠

المبحث الثاني

الهيكل التنظيمي بالجامعة ومعوقات الأداء في الجامعة

الهيكل التنظيمي للجامعة



الهيكل التنظيمي للجامعة:

مدير الجامعة:

مهام مدير الجامعة

مدير الجامعة هو السؤل التنفيذ الأول للجامعة يكون مدير الجامعة مسؤل عن مهمات الجامعة الأكاديمية الإدارية والمالية والإضافة إلي :

١/ مراجعة السياسات الإدارية والأكاديمية امة

٢/تحديد كل السياسات الجامعة وإجراءاتها و اعتمادها .

٣/ تعيين عمداء الكليات

٤/ تعيين لجان الجامعة عامة

٥/ تحديد التقويم الدراسي بالتنسيق مع الشؤون العلمية والأشراف علي إنشاء الكليات أو أقسام أو مراكز أو معاهد أو برامج دراسية أو علاقتها أو تعديل كلها بعد الموافقة علي لوائح سلوك وتنظيم الطلاب للجامعة تمثيل الجامعة أمام هيئات الحكومية في الاجتماعات العامة او الرسمية .

تقديم طلب الميزانية لوزارة المالية :

١/ تصديق التعيينات وإنهاء الخدمة أعضاء هيئة التدريس وترقيتهم .

٢/ التوقيع والموافقة علي اللوائح العامة للجامعة مثل لوائحامتحانات و لوائح الكلية أي لوائح أخرى خاصة بجامعة

٣/ إي مهام أخرى يحددها مجلس الجامعة .

نائب المدير :

١/ يكون للجامعة نائب مدير يعينه الراعي من ذوي الأهلية العلمية العالية والخبرة بناء على التوصية رئيس المجلس القومي بعد التشاور مع المدير ، وذلك لفترة أربع سنوات وفقا لشروط الخدمة التي تحددها النظم الأساسية ويجوز إعادة تعيينه لفترة أخرى .

٢/ يقوم بمساعدة المدير في أداء واجباته وتكون له واجبات والاختصاصات التي تحددها النظم الأساسية واللوائح .

٣/ يقوم نائب بأعباء المدير في حالة غيابه ، وعدم تمكنه من القيام بعمله أو خلو منصبه ، وذلك وفقا لأحكام اللوائح .

مهام وكيل الجامعة

١/ متابعة الأداء الإداري والمالي

٢/ الاشراف علي أداء الإداريين والموظفين والعمال

٣/ لديه التوقيع الثاني علي شيكات والإجراءات المالية

مهام الإدارة المالية

١/ القيام بالإعمال المالية المنصوص عليها بلائحة الخدمة المدنية الموكلة إليهم للسيد الوكيل

٢/ مراقبة الصرف وتتمثل في (الرواتب - الإيجارات)

٣/مراقبة الحسابات وتتمثل في (العهد - الأمانات والتحصيل)

٤/ إعداد التقارير الدورية

٥/ إعداد الحسابات الختامية

٦/ إعداد الميزانية

مهام الادارة المالية

١/ القيام بالإعمال المالية المنصوص عليها بلائحة الخدمة المدنية الموكلة إليهم للسيد الوكيل

٢/ مراقبة الصرف وتتمثل في (الرواتب - الإيجارات)

٣/مراقبة الحسابات وتتمثل في (العهد - الأمانات والتحصيل)

٤/ إعداد التقارير الدورية

٥/ إعداد الحسابات الختامية

٦/ أعداد الميزانية

٧/ مراقبة المشتريات

مهام إدارة الموارد البشرية

١/ الإشراف علي إعداد سجل الوظائف للعاملين

٢/ الإعلان عن هوجة الجامعة لتعين في سلوك الموظفين والعمال والحرس

٣/ تنفيذ التعيينات لكل العاملين في أعضاء هيئة تدريس وتقني

٤/ إصدار التصديقات الخاصة بمستحقات العاملين بالجامعة

٥/ إعداد الترقيات والعلوات السنوية

٦/ الإشراف علي لجان التحقيق والمحاسبة للعاملين وتنفيذ توصياتها

٧/ اعتماد تقارير الأداء للموظفين والعمال والحرس وحفظها بالملف السري

٨/ حفظ ملفات العاملين بالجامعة

٩/ الدراسة والرد علي كل تظلمات العاملين بالجامعة

١٠/ إعداد الملف ألمعاشيوإرسالهإلي الصندوق القومي للمعاشات واستخراج

المسطحات المالية والمتابعة مع الإدارة المالية لرفع التزام جاري المعاش للعاملين

١١/ رفع التقرير السنوي للوكيل

مهام الإدارة الهندسية

١/ إعداد وثائق المعطاءات للمشاريع في تصاميم و مواصفات وجداول وكميات

وتكلفتها التقديرية وتقدير المدة اللازمة لتنفيذها

٢/ تقديم الخطط والمخترعات وإعداد التقارير الدورية السنوية ورفعها للوكيل

٣/ متابعة إعمالالنشيد والبناء علي مستوى الجامعة

مهام إدارة الاستثمار:

التحليل المالي واختيار الأصول والتخطيط للعمليات الاستثمارية ومتابعتها لتحقيق

أهداف الجامعة .

مهام إدارة الخدمات :

- ١/الإشراف علي التراحيل بالجامعة
- ٢ /الإشراف علي السائقين وتوزيعهم وتوفير الوقود والزيوت الشهرية حسب الخطة الموضوعه
- ٣ /الإشراف علي السيارات ومتابعة ترخيصها وصيانتها وتأمينها
- ٤ / إي مهام أخرى يتم تكلفها في الوكيل

مهام الأمن والسلامة:

- ١ / متابعة تنفيذ والتزام الأفراد داخل الجامعة بإرشادالأمن والسلامة
- ٢ / التأكد من إتمامإجراء تقييم وتحليل المخاطر كافة مقدرات العمل
- ٣ / توزيع المهام والساليات وترتيب جداول المناوبات والإجازات حسب هوجة العمل
- ٤ /رفع التقارير اليومية والشهرية والسنوية للوكيل

مهام عميد شؤون الطلاب :

- ١/متابعة أنشطة الطلاب الاجتماعية والثقافية والرياضية و متابعة شئونهم المختلفة وفقا للوائح ان تصدها الجامعة
- ٢ / يكون مسؤول لدي نائب مديرالجامعة عن أداء مهامها

مهام أمين المكتب:

- ١/إدارة المكتب وتنظيمها واعتماد طريقة مينة لترتيب الكتب وذلك لإمكانية عثورها بسرعة
- ٢ / سائدهرست المكتبة علي إجراء البحوث وعلي العثور علي المعلومات التي يبحثون عنها
- ٣/ترتيب وتوجيه في المكتبة
- ٤ / شراء أجهزة الحواسيب والأدوات والمعدات اللازمة

مهام عمداء الكليات:

العمل علي ترشيد الأداء العملي والإداري والمالي بالجامعة

٢/الإشراف العام وتوجيه الدراسات بالكلية

٣/ رئاسة اجتماعات مجلس الكلية

٤/ إعداد الدراسات والتقارير أن يطلبها مجلس الكلية

٥/ إعداد التقارير اللازمة عن هيئة التدريس والموظفين بالكلية

٦/ إعداد تقرير سنوي عن أداء الكلية العلمي والمالي والإداري

مهام الجودة والاعتماد:

١/ وضع وتنفيذ خطة تطوير النظام الداخلي وتقييم الأداء للتحسين المستمر

٢/ تحديد الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس و متابعة التنفيذ

٣/ إعداد التقرير السنوي لتقييم الأداء وعرضه علي المجالس المختصة

الشؤون العلمية :

تضم ثلاثة أقسام علي رأسها أميين الشؤون العلمية ويكون مسئولاً بدوره لدي مدير

الجامعة من ابرز مهامه ترقية العمل الأكاديمي والإشراف علي الأقسام الشؤون

العلمية فنيًا وإداريًا ويكون الاشتراك في برامج تبادل الثقافي وإبرام الاتفاقيات كما إنها

يعتمد الأساتذة المتعاونين لمصدر ويوثق الشهادات الخريجين وتشرف علي تنفيذ

السياسات قبول الطلاب ويشارك في وضع وتنظيم الإجراءات الكفيلة وتصميم المناهج

إدارة القبول والتسجيل :

يتكون القسم من وحدتيهما وحدة القبول ووحدة التسجيل والبنية التحتية والوصف العام

وظيفة متابعة تنفيذ إجراءات القبول وتسجيل لجميع الكليات الجامعة ومن مهام

اختصاصات وظيفة

١. أمل ناصر ، إدارة الموارد البشرية ، مقابلة شخصية ، ١٠ أكتوبر ٢٠٢١ م ، الساعة ٣: ٣٠

١/ مسؤول لدى أمين الشؤون العلمية عن متابعة أحداث القبول والتسجيل

٢/ينفذ سياسات وشروط القبول بالجامعة

٣/ الإشراف علي إجراءات القبول والتسجيل الطلاب ومتابعة قرارات الإدارة العامة

للقبول وتقويم وتوثيق الشهادات

الشهادات والسجل الأكاديمي

يتكون قسم الشهادات وسجل الأكاديمي من وحدتين :

٢/ وحدة السجل الأكاديمي والوصف العام والوظيفة ومتابعة تنفيذ إجراءات الشهادات

السجل الأكاديمي من مهام اختصاصات الوظيفة

قسم شؤون الأساتذة و التدريب :

مسؤول لدى شؤون العلمية :

من مهام اختصاصات الوظيفة :

١/ التنسيق مع إدارة التدريب وزارة التعليم العالي والبحث العلمي عبر أمانة الشؤون

العلمية للفصول على فرص تدريب للجامعة

٢/عضو في مجلس الجامعة

٣/ التنسيق مع الجامعات المختلفة التي يرشح إليها المبعوثون لتسجيل إجراءات قبولهم.

قسم الإحصاء والمعلومات :

يهدف قسم تقنية المعلومات التي توفر المعلومات و البيانات لكل مستفيد بهمه الفصول

على معلومات بكل يسر كما يهدف للارتقاء بالمعلومات بشكل يتواءم مع المستجدات

الحديثة لتخصص وبما يتلاءم مع تقنية المسارعة .

معوقات تقييم الأداء في جامعة الشيخ عبد الله البدري :

المعوقات الأساسية التي تواجه العاملين بالجامعة بمختلف تخصصاتهم :
بالنسبة للأساتذة :

١/ التأخير في الترقيات وعدم صرف الحوافز

٢/ عدم وجود فرص والابتعاث في الداخل والخارج

٣/ عدم عدالة أسلوب الترقية وموضوعية تقييم الأداء

بالنسبة للعمال والموظفين :

١/ عدم سماح التوجيه من الرؤساء المباشرين في العمل

٢/ عدم توفير التدريب الملائم للعاملين لتزويدهم بالمهارات والمعارف

٣/ عدم التوفير الدعم والتشجيع اتجاه التغيير

٤/ عدم السداد في الرواتب في الزمن المعين

٥/ عدم التوضيح حدود التصرفات للعاملين ونطاق مسؤولياتهم

٦/ التسبب الإداري الناجم عن ضعف التنظيم الإداري نتيجة لأسلوب القيادة أو

الإشراف والثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسة مما يؤدي إلي هدر ساعات العمل في

أمور غير منتجة إضافة إلي جهل كثير من العاملين في التمييز بين الأداء والجهد

المبذول

٧/ عدم وجود الاتصال الفعال والايجابي بين المدراء والموظفين

٨/ عدم الرضا الوظيفي يمكن اعتباره من العوامل الأساسية المؤثرة علي مستوي الأداء

للموظفين

٩/ عدم مشاركة العاملين في المستويات الإدارية المختلفة في التخطيط وضع القرارات

يؤدي إلي تدني مستوي الأداء لدي هؤلاء الموظفين لشعورهم بأنهم مهشمين في

المنظمة^١

^١د. أمل ناصر ، إدارة الموارد البشرية ، مرجع سابق

١٠ / عدم ضمان التجويد الأداء الإداري في الأجهزة الرقابية لها دور كبير في الحد من ظاهرة الفساد الإداري والكشف عن أي أخطاء أو انحرافات أو مخالفات تحدث في هذه المؤسسات لتحليلها ودراسة أسبابها .

١١ / غياب التقدير العادل من طرف المدير و الإدارة هو أكثر ما يؤثر علي أداء الموظف في توزيع المناصب و المكافآت و التقدير المعنوي عامل حاسم في تحسين أداء العامل المتراخي واستمرار أداء العامل الممتاز .

١٢ / العلاقات الإنسانية بين العاملين هي بمثابة بوابة الأداء الإداري الناجح في بيئة العمل وإن غيابها يخلق فجوة كبيرة في الأداء الوظيفي فالعلاقات الإنسانية الإيجابية في بيئة العمل تقوم علي قيم مهنية مثل الاحترام المتبادل و التعاون والانتماء للجماعة والإيمان بالهدف العام والحرص علي المصلحة العامة والتجرد من الأنانية التي يجب ان تسود جميع أفراد المنظمة والمتعاملين معها .

١٣ / عدم تحفيز الانجازات .

١٤ / عدم وجود دورات تثقيف وتنمية المهارات للعاملين .

١٥ / عدم وجود إدارة فعالة بتقييم الأداء.

١٦ / غياب الثقافة التنظيمية.

١٧ / نص القانون الإداري علي الكثير من الالتزامات والواجبات بحق الموظف كان هدفها تحقيق أداء وظيفي عالي يسهم في استقرار المؤسسات الحكومية مثل:

التقييد بمواعيد العمل وعدم التغيب عنه إلا بإذن وتخصيص جميع وقت الدوام الرسمي للعمل واحترام رؤسائهم والالتزام الأدب واللباقة في مخاطبتهم وإطاعة أوامرهم المتعلقة بأداء واجباته أداء إعمال وظيفية وبأمانة وشعور بالمسؤولية معاملة المرسيين بالحسنة وبما يحفظ كرامتهم ومحافظة علي أموال الدولة التي في حوزته أو تحت تصرفه أو استخدامها بصورة رشيدة وكتمان المعلومات والوثائق التي يطلع عليها بحكم وظيفته وعدم أن شاءها لمنع إلحاق الضرر للدولة أو الأشخاص وذلك إن تجاوز

معوقات الأداء الوظيفي يعد عامل مهما في توفير المناخ الايجابي الدائم للإنتاجية والإبداع في مؤسستنا وان مسؤولية توفير هذا المناخ تقع بالدرجة الأولى علي السؤل الإداري الذي يعمل من خلال قراراته الموضوعية طريقة تعامله الايجابي علي تعزيز العلاقات بين الأفراد لدفعهم لبذل المزيد من الجهود ورفع مستويات الأداء.

المبحث الثالث

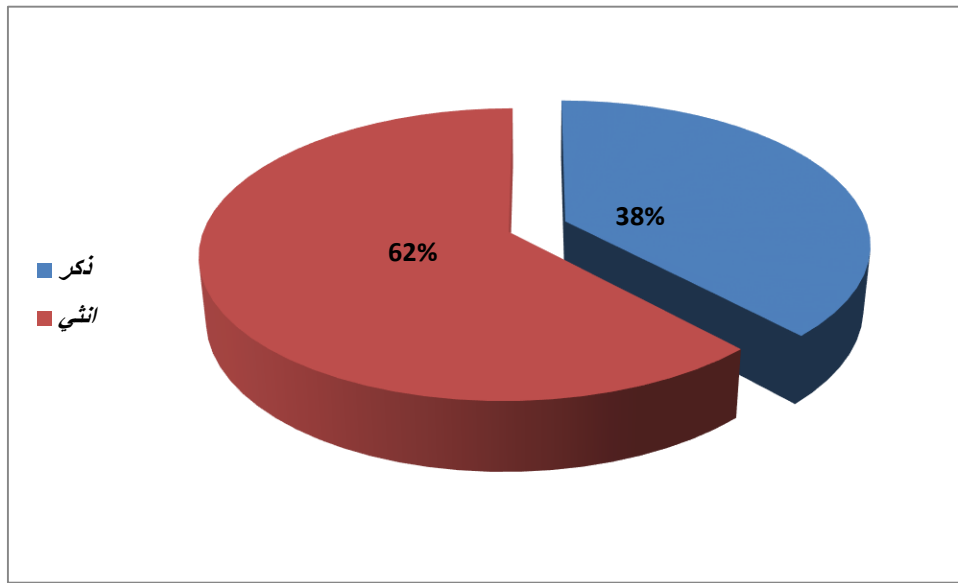
تحليل البيانات واختبار الفرضيات

يتضمن هذا المبحث عرضاً لتحليل البيانات واختبار الفرضيات للدراسة وذلك من خلال اجابات المبحوثين علي اسئلة الدراسة واستعراض ابرز النتائج التي تم التوصل اليها من خلال تحليل جميع فقرات الاستبانة والتعرف علي مختلف متغيرات الدراسة التي تشمل المعلومات الشخصية للمبحوثين ،ومجالات الاستبانة وقد تم استخدام برنامج الحزم الاحصائية (spss) لاجراء المعالجات للبيانات التي تم جمعها من مجتمع الدراسة الذي استهدف اساتذة وموظفي جامعة الشيخ عبدالله البدري للحصول على نتائج الدراسة التي يتم عرضها في هذا الفصل .

الوصف الاحصائي لمجتمع الدراسة وفق البيانات الشخصية :

النوع	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	١٩	٣٨%
انثي	٣١	٦٢%
المجموع	٥٠	١٠٠%

جدول رقم (١،٣،٣) التوزيع التكراري لافراد العينة وفقا لمتغير النوع



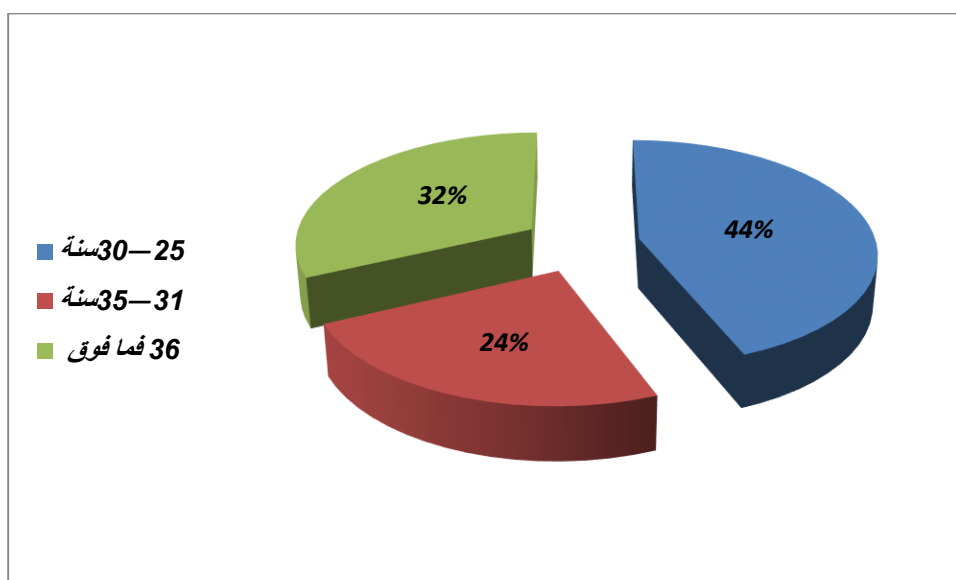
شكل رقم (١،٣،٣) التوزيع التكراري لافراد العينة وفقا لمتغير النوع

المصدر من اعداد الباحثين من بيانات الاستبانة ٢٠٢١م

بالنظر الي الجدول رقم(١،٣،٣) يتضح ان ما نسبته ٣٨% بتكرار ١٩ مبحوث ذكور ، و٦٢% بتكرار ٣١ مبحوث اناث مما سبق نلاحظ ان اغلب عينه الدراسة اناث.

العمر	التكرار	النسبة المئوية
٢٥—٣٠ سنة	٢٢	٤٤%
٣١—٣٥ سنة	١٢	٢٤%
٣٦ فما فوق	١٦	٣٢%
المجموع	٥٠	١٠٠%

جدول رقم (٢،٣،٣) التوزيع التكراري لافراد العينة وفقا لمتغير العمر



شكل رقم (٢،٣،٣) التوزيع التكراري لافراد العينة وفقا لمتغير العمر

المصدر من اعداد الباحثين من بيانات الاستبانة ٢٠٢١م

من الملاحظ من الجدول رقم (٢،٣،٣) اعلاه ان ما نسبته ٤٤% بتكرار ٢٢ مبحوث

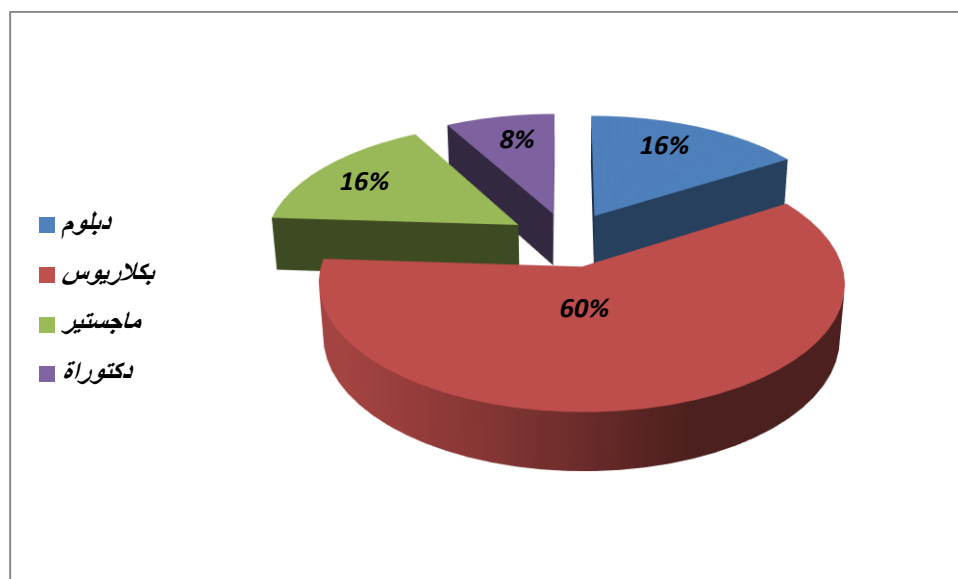
كانت اعمارهم من ٢٥—٣٠ سنة ، ٢٤% بتكرار ١٢ مبحوث اعمارهم من ٣١—

٣٥ سنة ، و ٣٢% بتكرار ١٦ مبحوث اعمارهم ٣٦ سنة فما فوق .

مما سبق نلاحظ ان اغلب عينة الدراسة ممن كانت اعمارهم ما بين ٢٥—٣٠ سنة .

المستوي التعليمي	التكرار	النسبة المئوية
دبلوم	٨	١٦%
بكالوريوس	٣٠	٦٠%
ماجستير	٨	١٦%
دكتورة	٤	٨%
المجموع	٥٠	١٠٠%

جدول رقم (٣،٣،٣) التوزيع التكراري لافراد العينة وفقا لمتغير المستوي التعليمي



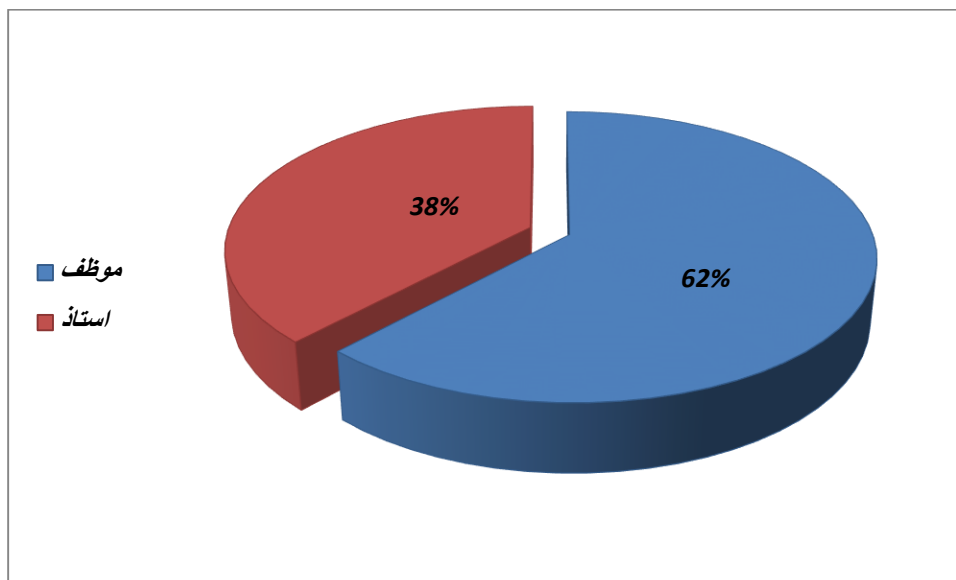
شكل رقم (٣،٣،٣) التوزيع التكراري لافراد العينة وفقا لمتغير المستوي التعليمي

المصدر من اعداد الباحثين من بيانات الاستبانة ٢٠٢١م

بالنظر الي الجدول رقم(٣،٣،٣) يتضح من الجدول اعلاه ان ما نسبته ١٦% بتكرار ٨
مبوهين مستواهم التعليمي دبلوم وماجستير علي التوالي ،٦٠% بتكرار ٣٠ مبعوث
بكالوريوس ،و٨% بتكرار ٤ مبعوثين دكتوراة.
مما سبق نلاحظ ان عينه الدراسة تركزت علي من كان مستواهم التعليمي بكالوريوس .

المهنة	التكرار	النسبة المئوية
موظف	٣١	٦٢%
استاذ	١٩	٣٨%
المجموع	٥٠	١٠٠%

جدول رقم (٤،٣،٣) التوزيع التكراري لافراد العينة وفقا لمتغير المهنة



شكل رقم (٤،٣،٣) التوزيع التكراري لافراد العينة وفقا لمتغير المهنة

المصدر من اعداد الباحثين من بيانات الاستبانة ٢٠٢١م

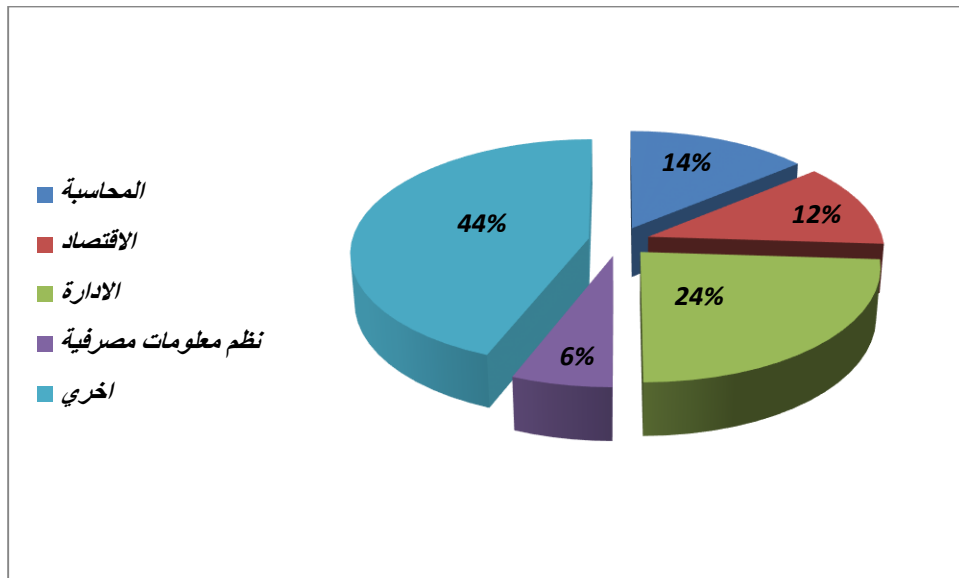
بالنظر الي الجدول رقم(٤،٣،٣) يتضح من الجدول اعلاه ان ما نسبته ٦٢% بتكرار

٣١ مبحوث كانت مهنتهم موظف، ٣٨% بتكرار ١٩ مبحوث مهنتهم استاذ.

مما سبق نلاحظ ان عينة الدراسة تركزت علي من كانت مهنتهم موظف .

التخصص	التكرار	النسبة المئوية
المحاسبة	٧	١٤%
الاقتصاد	٦	١٢%
الادارة	١٢	٢٤%
نظم معلومات مصرفية	٣	٦%
اخرى	٢٢	٤٤%
المجموع	٥٠	١٠٠%

جدول رقم (٥،٣،٣) التوزيع التكراري لافراد العينة وفقا لمتغير التخصص



شكل رقم (٥،٣،٣) التوزيع التكراري لافراد العينة وفقا لمتغير التخصص

المصدر من اعداد الباحثين من بيانات الاستبانة ٢٠٢١م

بالنظر الي الجدول رقم(٥،٣،٣) يتضح من الجدول اعلاه ان ما نسبته ١٤% بتكرار ٧
مبوهين كان تخصصهم محاسبة ، ١٢% بتكرار ٦ مبعوه اقتصاد ، ٢٤% بتكرار
١٢ مبعوه ادارة ، ٦% بتكرار ٣ مبعوهين نظم معلومات مصرفية ، و ٤٤% بتكرار
٢٢ مبعوه كان تخصصهم اخرى .

مما سبق نلاحظ ان عينه الدراسة تركزت علي من كان تخصصهم اخرى.

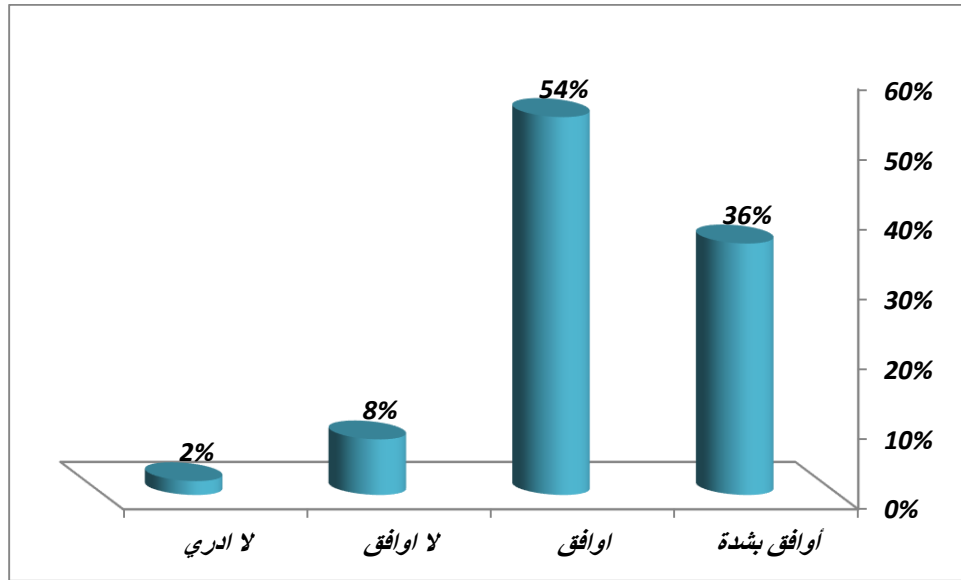
الوصف الاحصائي لمجتمع الدراسة وفق فرضيات الدراسة :

المحور الاول : هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين الادارة الاستراتيجية وتحسين اداء العاملين في الجامعة

التوزيع التكراري لاراء افراد العينة تجاة المحور الاولالعبارة الاول:

العبارة	التكرار	النسبة المئوية
أوافق بشدة	١٨	٣٦%
اوافق	٢٧	٥٤%
لا اوافق	٤	٨%
لا ادري	١	٢%
المجموع	٥٠	١٠٠%

جدول رقم (٦،٣،٣) التوزيع التكراري لاراء افراد العينة تجاة المحور الاولالعبارة الاول



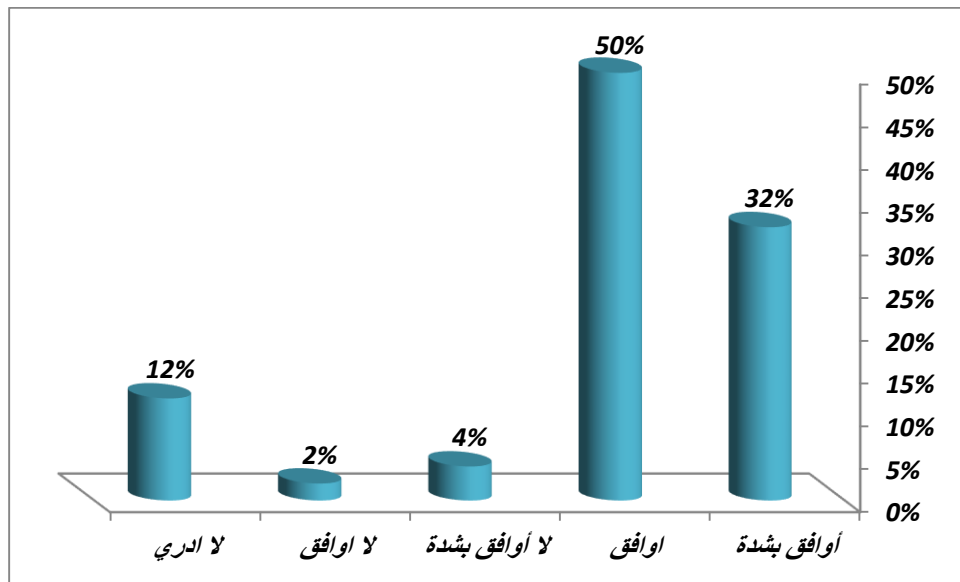
شكل رقم (٦،٣،٣) التوزيع التكراري لاراء افراد العينة تجاة المحور الاولالعبارة الاول
المصدر من اعداد الباحثين من بيانات الاستبانة ٢٠٢١م

من الجدول رقم (٦،٣،٣) والذي يخص عبارة (تلتزم الجامعة بالتخطيط المستمر)
نلاحظ ان ما نسبته ٣٦% بتكرار ١٨ مبحوث كانت اجابتهم اوافق بشدة، ٥٤% بتكرار
٢٧ مبحوث اوافق ، ٨% بتكرار ٤ مبحوثين لا اوافق ، و ٢% بتكرار مبحوث واحد
كانت اجابته لا ادري .
مما سبق نلاحظ ان هناك اتجاه وسط المبحوثين نحو الموافقة علي ان الجامعة تلتزم
بالتخطيط المستمر.

التوزيع التكراري لآراء أفراد العينة تجاه المحور الأول العبارة الثانية

النسبة المئوية	التكرار	العبارة
32%	16	أوافق بشدة
50%	25	أوافق
4%	2	لا أوافق بشدة
2%	1	لا أوافق
12%	6	لا ادري
100%	50	المجموع

جدول رقم (٧،٣،٣) التوزيع التكراري لآراء أفراد العينة تجاه المحور الأول العبارة الثانية



شكل رقم (٧،٣،٣) التوزيع التكراري لآراء أفراد العينة تجاه المحور الأول العبارة الثانية

المصدر من اعداد الباحثين من بيانات الاستبانة ٢٠٢١م

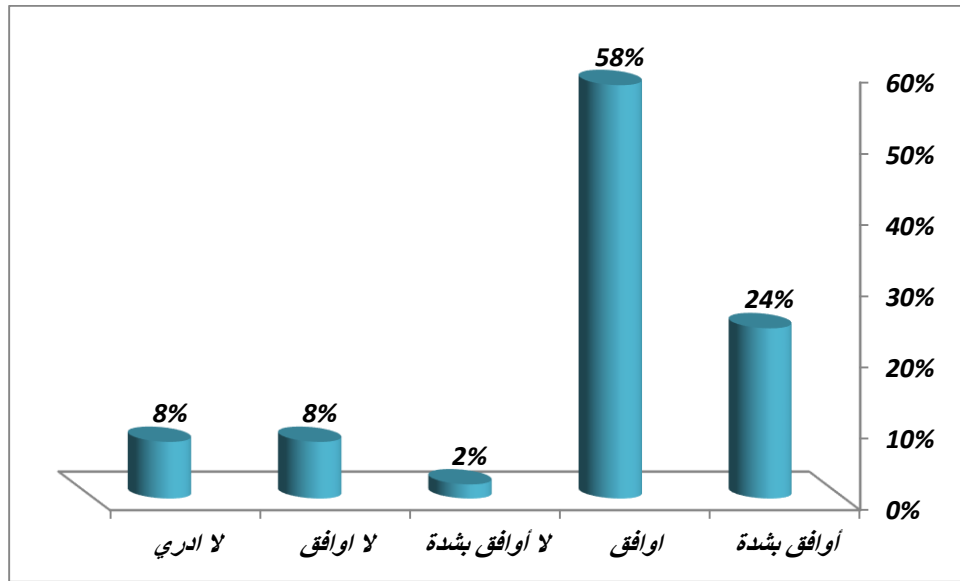
من الجدول رقم (٧،٣،٣) والذي يخص عبارة (تستعين الجامعة باستشاريين متخصصين في التخطيط)

نلاحظ ان ما نسبته ٣٢% بتكرار ١٦ مبحوث كانت اجابتهم اوافق بشدة ، ٥٠% بتكرار ٢٥ مبحوث اوافق ، ٤% بتكرار مبحوثان اجابتهما لا اوافق بشدة ، ٢% بتكرار مبحوث واحد اجابته لا اوافق ، و ١٢% بتكرار ٦ مبحوثين كانت اجابتهم لا ادري. مما سبق نلاحظ ان هناك اتجاه وسط المبحوثين نحو الموافقة علي ان الجامعة تستعين باستشاريين متخصصين في التخطيط.

التوزيع التكراري لآراء أفراد العينة تجاه المحور الأول العبارة الثالثة

العبارة	التكرار	النسبة المئوية
أوافق بشدة	١٢	٢٤%
أوافق	٢٩	٥٨%
لا أوافق بشدة	١	٢%
لا أوافق	٤	٨%
لا ادري	٤	٨%
المجموع	٥٠	١٠٠%

جدول رقم (٨،٣،٣) التوزيع التكراري لآراء أفراد العينة تجاه المحور الأول العبارة الثالثة



شكل رقم (٨،٣،٣) التوزيع التكراري لآراء أفراد العينة تجاه المحور الأول العبارة الثالثة

المصدر من اعداد الباحثين من بيانات الاستبانة ٢٠٢١م

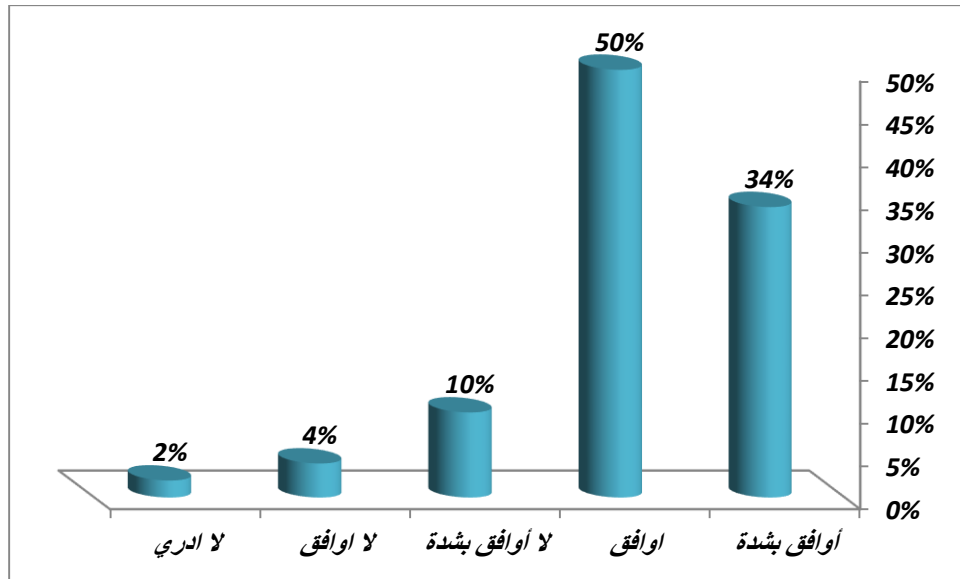
من الجدول رقم (٨،٣،٣) والذي يخص عبارة (هنالك دور في توفير المدخلات في التخطيط الاستراتيجي)

نلاحظ ان ما نسبته ٢٤% بتكرار ١٢ مبحوث كانت اجابتهم اوافق بشدة، ٥٨% بتكرار ٢٩ مبحوث اجابتهم اوافق ، ٢% بتكرار مبحوث واحد كانت اجابته لا اوافق بشدة، ٨٠% بتكرار ٤ مبحوثين كانت اجابتهم لا اوافق ولا ادري علي التوالي .
مما سبق نلاحظ ان هناك اتجاه وسط المبحوثين نحو الموافقة علي ان هنالك دور في توفير المدخلات في التخطيط الاستراتيجي.

التوزيع التكراري لآراء أفراد العينة تجاه المحور الاول العبارة الرابعة

العبارة	التكرار	النسبة المئوية
أوافق بشدة	١٧	٣٤%
أوافق	٢٥	٥٠%
لا أوافق بشدة	٥	١٠%
لا أوافق	٢	٤%
لا ادري	١	٢%
المجموع	٥٠	١٠٠%

جدول رقم (٩،٣،٣) التوزيع التكراري لآراء أفراد العينة تجاه المحور الاول العبارة الرابعة



شكل رقم (٩،٣،٣) التوزيع التكراري لآراء أفراد العينة تجاه المحور الاول العبارة الرابعة

المصدر من اعداد الباحثين من بيانات الاستبانة ٢٠٢١م

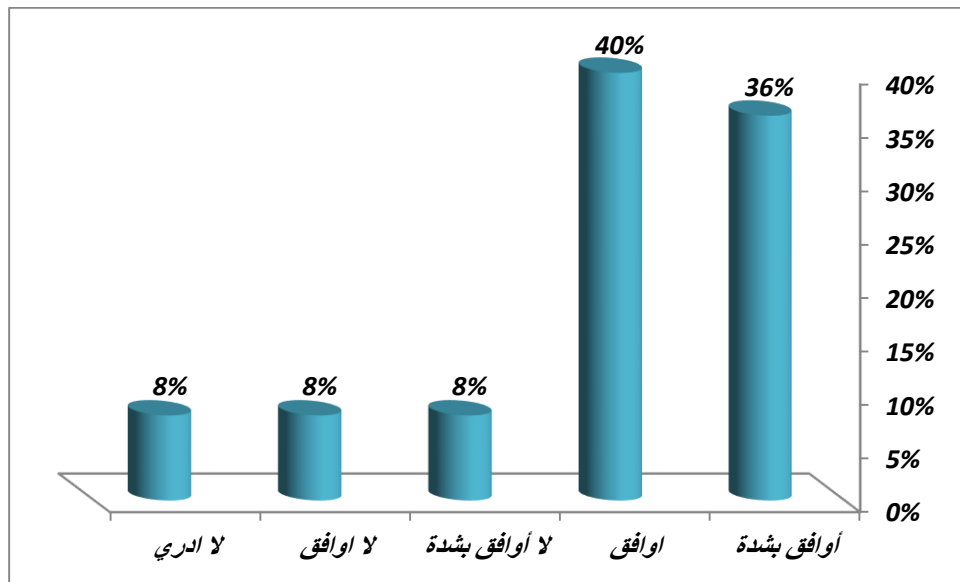
من الجدول رقم (٣،٣،٩) والذي يخص عبارة (المخرجات في جامعتكم بمستوي جيد) نلاحظ ان ما نسبته ٣٤% بتكرار ١٧ مبحوث كانت اجابتهم اوافق بشدة، ٥٠% بتكرار ٢٥ مبحوث اجابتهم اوافق ، ١٠% بتكرار ٥ مبحوثين اجابتهم لا اوافق بشدة، ٤% بتكرار مبحوثان كانت اجابتهما لا اوافق، و٢% بتكرار مبحوث واحد كانت اجابته لا اداري .

مما سبق نلاحظ ان هناك اتجاه وسط المبحوثين نحو الموافقة علي ان هنالك مستوي جيد للمخرجات بالجامعة .

المحور الثاني : هنالك علاقة فعالة بين الادارة الاستراتيجية وتقييم اداء العاملين
التوزيع التكراري لاراء افراد العينة تجاه المحور الثاني العبارة الاولى

العبارة	التكرار	النسبة المئوية
أوافق بشدة	١٨	٣٦%
اوافق	٢٠	٤٠%
لا أوافق بشدة	٤	٨%
لا اوافق	٤	٨%
لا ادري	٤	٨%
المجموع	٥٠	١٠٠%

جدول رقم (١٠،٣،٣) التوزيع التكراري لاراء افراد العينة تجاه المحور الثاني العبارة الأولى



شكل رقم (١٠،٣،٣) التوزيع التكراري لاراء افراد العينة تجاه المحور الثاني العبارة الأولى

المصدر من اعداد الباحثين من بيانات الاستبانة ٢٠٢١م

من الجدول رقم (١٠،٣،٣) والذي يخص عبارة (تتم عملية تقييم الاداء بالجامعة بشكل منتظم)

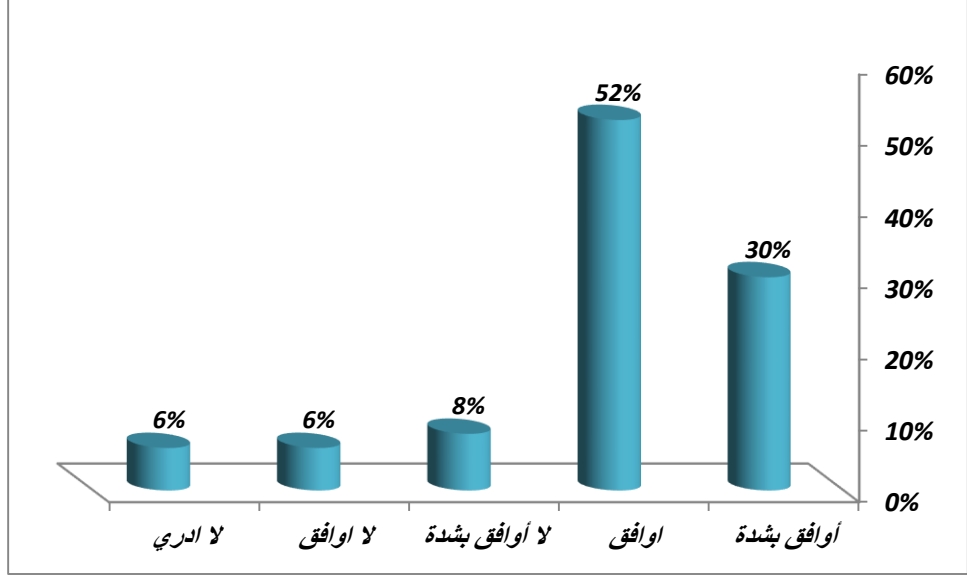
نلاحظ ان ما نسبته ٣٦% بتكرار ١٨ مبحوثين كانت اجابتهم اوافق بشدة، ٤٠% بتكرار ٢٠ مبحوث اجابتهم اوافق ، ٨% بتكرار ٤ مبحوثين كانت اجابتهم لا اوافق بشدة، لا اوافق، ولا ادري علي التوالي .

مما سبق نلاحظ ان هناك اتجاه وسط المبحوثين نحو الموافقة أي ان عملية تقييم الاداء بالجامعة تتم بشكل منتظم .

التوزيع التكراري لاراء افراد العينة تجاه المحور الثانيالعبارة الثانية

العبارة	التكرار	النسبة المئوية
أوافق بشدة	١٥	٣٠%
اوافق	٢٦	٥٢%
لا أوافق بشدة	٤	٨%
لا اوافق	٣	٦%
لا ادري	٢	٦%
المجموع	٥٠	١٠٠%

جدول رقم (١١،٣،٣)التوزيع التكراري لاراء افراد العينة تجاه المحور الثاني العبارة الثانية



شكل رقم (١١،٣،٣) التوزيع التكراري لآراء افراد العينة تجاه المحور الثاني العبارة الثانية

المصدر من اعداد الباحثين من بيانات الاستبانة ٢٠٢١م

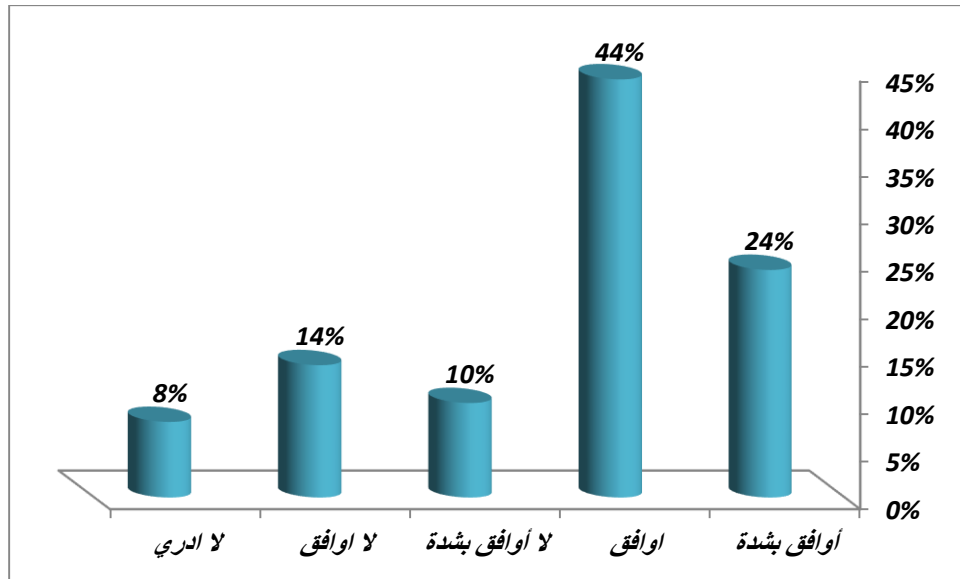
من الجدول رقم (١١،٣،٣) والذي يخص عبارة(تستخدم عملية التقييم لاغراض الترقية)

نلاحظ ان ما نسبته ٣٠% بتكرار ١٥ مبحوث كانت اجابتهم اوافق بشدة، ٥٢% بتكرار ٢٦ مبحوث كانت اجابتهم اوافق ، ٨% بتكرار ٤ مبحوثين كانت اجابتهم لا اوافق بشدة ٦% بتكرار ٣ مبحوثين اجابتهم لا اوافق و لا ادري علي التوالي. مما سبق نلاحظ ان هناك اتجاه وسط المبحوثين نحو الموافقة علي ان عملية التقييم تستخدم لاغراض الترقية.

التوزيع التكراري لآراء أفراد العينة تجاه المحور الثاني العبارة الثالثة

العبارة	التكرار	النسبة المئوية
أوافق بشدة	١٢	٢٤%
أوافق	٢٢	٤٤%
لا أوافق بشدة	٥	١٠%
لا أوافق	٧	١٤%
لا ادري	٤	٨%
المجموع	٥٠	١٠٠%

جدول رقم (٣،٣،١٢) التوزيع التكراري لآراء أفراد العينة تجاه المحور الثاني العبارة الثالثة



شكل رقم (٣،٣،١٢) التوزيع التكراري لآراء أفراد العينة تجاه المحور الثاني العبارة الثالثة

المصدر من اعداد الباحثين من بيانات الاستبانة ٢٠٢١م

من الجدول رقم (١٢،٣،٣) والذي يخص عبارة (يعتمد اسلوب تقييم الاداء للعاملين علي ملاحظات المدراء الشخصية)

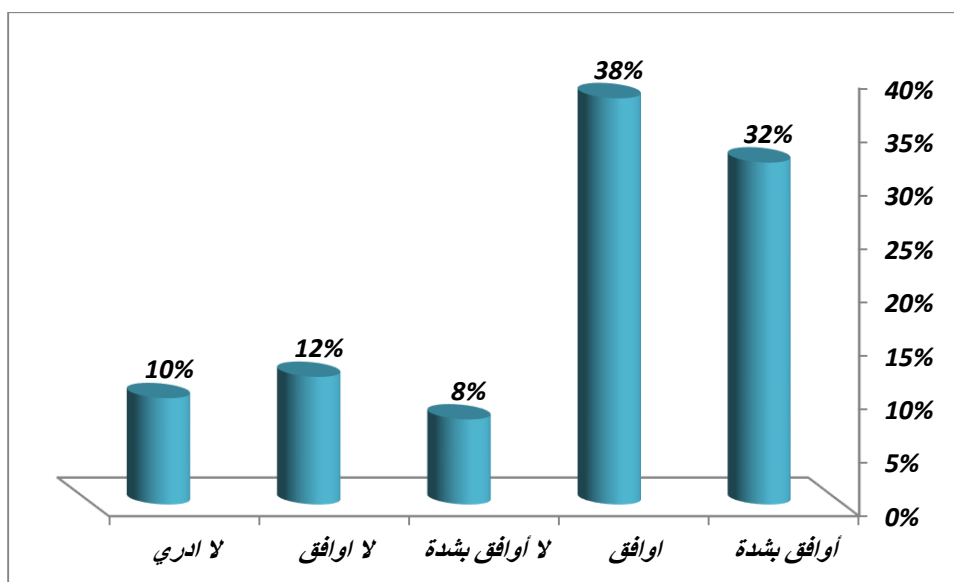
نلاحظ ان ما نسبته ٢٤% بتكرار ١٢ مبحوث كانت اجابتهم اوافق بشدة ،٤٤% بتكرار ٢٢ مبحوث اجابتهم اوافق ،١٠% بتكرار ٥ مبحوثين اجابتهم لا اوافق بشدة ، ١٤% بتكرار ٧ مبحوثين اجابتهم لا اوافق ، ٨% بتكرار ٤ مبحوثين كانت اجابتهم لا ادري.

مما سبق نلاحظ ان هناك اتجاه وسط المبحوثين نحو الموافقة علي ان اسلوب تقييم الاداء للعاملين يعتمد علي ملاحظات المدراء الشخصية.

التوزيع التكراري لآراء أفراد العينة تجاه المحور الثاني العبارة الرابعة

العبارة	التكرار	النسبة المئوية
أوافق بشدة	١٦	٣٢%
أوافق	١٩	٣٨%
لا أوافق بشدة	٤	٨%
لا أوافق	٦	١٢%
لا ادري	٥	١٠%
المجموع	٥٠	١٠٠%

جدول رقم (١٣،٣،٣) التوزيع التكراري لآراء أفراد العينة تجاه المحور الثاني العبارة الرابعة



المصدر من اعداد الباحثين من بيانات الاستبانة ٢٠٢١م
شكل رقم (١٣،٣،٣) التوزيع التكراري لآراء أفراد العينة تجاه المحور الثاني العبارة الرابعة

من الجدول رقم (١٣،٣،٣) والذي يخص عبارة (عملية تقييم الاداء عادلة)

نلاحظ ان ما نسبته ٣٢% بتكرار ١٦ مبحوث كانت اجابتهم اوافق بشدة ، ٣٨%
بتكرار ١٩ مبحوث اجابتهم اوافق ، ٨% بتكرار ٤ مبحوثين اجابتهم لا اوافق بشدة
، ١٢% بتكرار ٦ مبحوثين اجابتهم لا اوافق ، ١٠% بتكرار ٥ مبحوثين كانت اجابتهم
لا ادري .

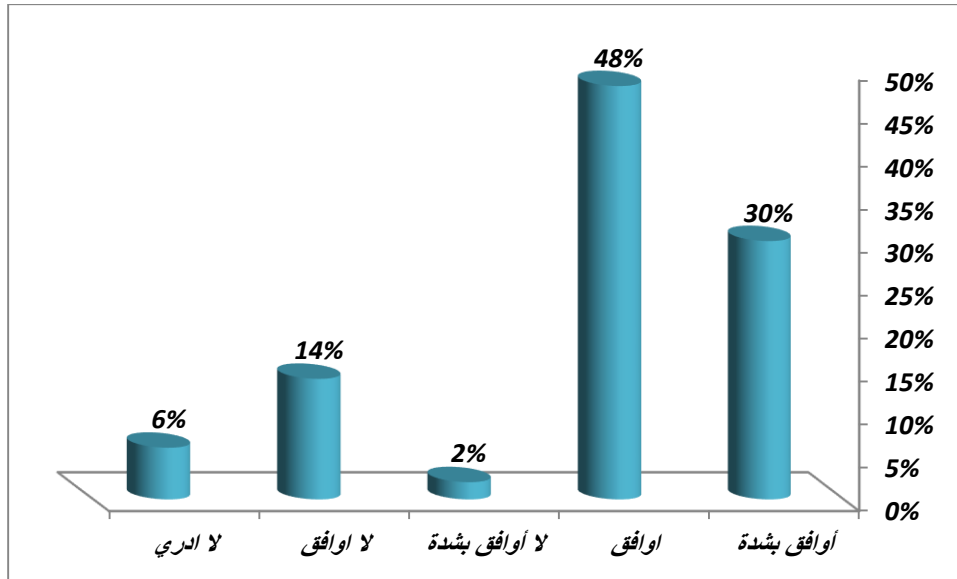
مما سبق نلاحظ ان هناك اتجاه وسط المبحوثين نحو الموافقة علي ان عملية تقييم الاداء
عادل .

المحور الثالث : توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الادارة الاستراتيجية وبيئة العمل في جامعة الشيخ عبدالله البدري

التوزيع التكراري لاراء افراد العينة تجاه المحور الثالثالعبارة الاولى

النسبة المئوية	التكرار	العبارة
30%	15	أوافق بشدة
48%	24	اوافق
2%	1	لا أوافق بشدة
14%	7	لا اوافق
6%	3	لا ادري
100%	50	المجموع

جدول رقم (١٤،٣،٣) التوزيع التكراري لاراء افراد العينة تجاه المحور الثالثالعبارة الاولى



شكل رقم (١٤،٣،٣) التوزيع التكراري لاراء افراد العينة تجاه المحور الثالثالعبارة الاولى

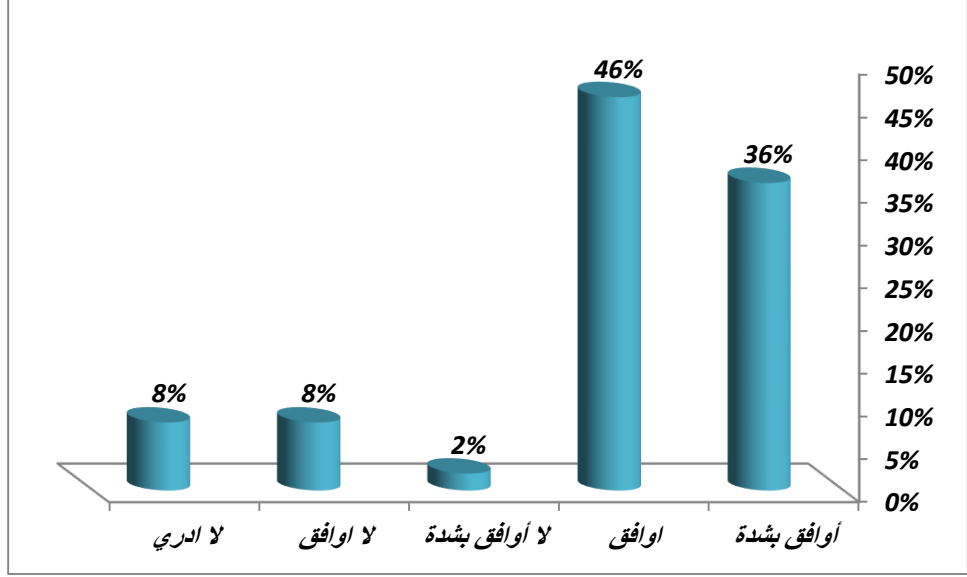
المصدر من اعداد الباحثين من بيانات الاستبانة ٢٠٢١م

من الجدول رقم (١٤،٣،٣) والذي يخص عبارة (يوجد في جامعتكم توافق بين الاستراتيجيات علي مستوي الجامعة وهيكلها التنظيمية) نلاحظ ان ما نسبته ٣٠% بتكرار ١٥ مبحوث كانت اجابتهم اوافق بشدة ٤٨% بتكرار ٢٤ مبحوث اجابتهم اوافق ٢٠% بتكرار واحد اجابته لا اوافق بشدة ١٤% بتكرار ٧ مبحوثين اجابتهم لا اوافق ٦% بتكرار ٣ مبحوثين كانت اجابتهم لا ادري.

مما سبق نلاحظ ان هناك اتجاه وسط المبحوثين نحو الموافقة علي انه يوجد في الجامعة توافق بين الاستراتيجيات علي مستوي الجامعة وهيكلها التنظيمية. التوزيع التكراري لاراء افراد العينة تجاه المحور الثالث العبارة الثانية

العبارة	التكرار	النسبة المئوية
أوافق بشدة	١٨	٣٦%
اوافق	٢٣	٤٦%
لا أوافق بشدة	١	٢%
لا اوافق	٤	٨%
لا ادري	٤	٨%
المجموع	٥٠	١٠٠%

جدول رقم (١٥،٣،٣) التوزيع التكراري لاراء افراد العينة تجاه المحور الثالث العبارة الثانية



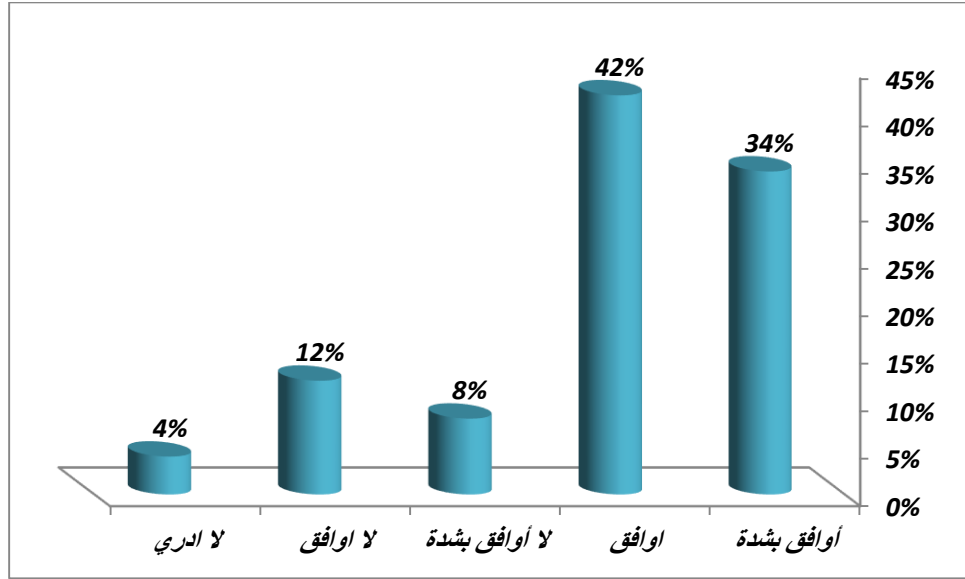
شكل رقم (٣،٣،١٥) التوزيع التكراري لآراء افراد العينة تجاه المحور الثالث العبارة الثانية

المصدر من اعداد الباحثين من بيانات الاستبانة ٢٠٢١م
من الجدول رقم (٣،٣،١٥) والذي يخص عبارة (تتوفر في جامعتكم المهارات الادارية اللازمة لتنفيذ الاستراتيجيات)
نلاحظ ان ما نسبته ٣٦% بتكرار ١٨ مبحوث كانت اجابتهم اوافق بشدة ، ٤٦% بتكرار ٢٣ مبحوث اجابتهم اوافق ، ٢% بتكرار مبحوث واحد اجابته لا اوافق بشدة ، ٨% بتكرار ٤ مبحوثين اجابتهم لا اوافق ولا ادري علي التوالي .
مما سبق نلاحظ ان هناك اتجاه وسط المبحوثين نحو الموافقة علي توفر المهارات الادارية اللازمة لتنفيذ الاستراتيجيات في الجامعة.

التوزيع التكراري لآراء افراد العينة تجاه المحور الثالث العبارة الثالثة

العبارة	التكرار	النسبة المئوية
أوافق بشدة	١٧	٣٤%
أوافق	٢١	٤٢%
لا أوافق بشدة	٤	٨%
لا أوافق	٦	١٢%
لا ادري	٢	٤%
المجموع	٥٠	١٠٠%

جدول رقم (٣،٣،١٦) التوزيع التكراري لآراء افراد العينة تجاه المحور الثالث العبارة الثالثة



شكل رقم (٣،٣،١٦) التوزيع التكراري لآراء افراد العينة تجاه المحور الثالث العبارة الثالثة

المصدر من اعداد الباحثين من بيانات الاستبانة ٢٠٢١م

من الجدول رقم (١٦،٣،٣) والذي يخص عبارة (تتوفر بيئة ادارية مهينة داخل الجامعة للعاملين)

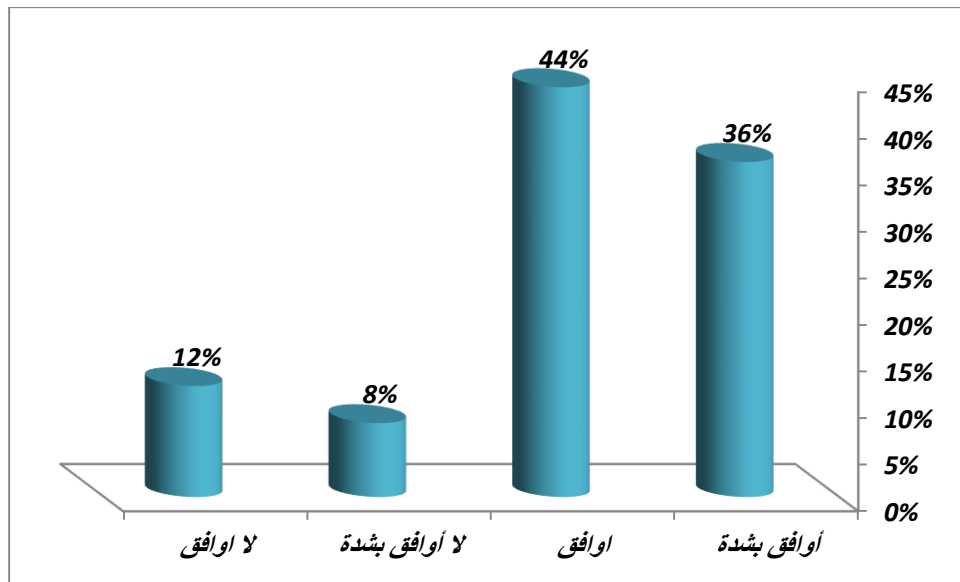
نلاحظ ان ما نسبته ٣٤% بتكرار ١٧ مبحوث كانت اجابتهم لا اوافق بشدة ، ٤٢% بتكرار ٢١ مبحوث اجابتهم اوافق ، ٨% بتكرار ٤ مبحوثين اجابتهم لا اوافق بشدة ، ١٢% بتكرار ٦ مبحوثين اجابتهم لا اوافق ، ٤% بتكرار مبحوثان كانت اجابتهما لا ادري.

مما سبق نلاحظ ان هناك اتجاه وسط المبحوثين نحو الموافقة علي توفر بيئة ادارية مهينة داخل الجامعة للعاملين.

التوزيع التكراري لآراء أفراد العينة تجاه المحور الثالث العبارة الرابعة

العبارة	التكرار	النسبة المئوية
أوافق بشدة	١٨	٣٦%
أوافق	٢٢	٤٤%
لا أوافق بشدة	٤	٨%
لا أوافق	٦	١٢%
المجموع	٥٠	١٠٠%

جدول رقم (١٧،٣،٣) التوزيع التكراري لآراء أفراد العينة تجاه المحور الثالث العبارة الرابعة



شكل رقم (١٧،٣،٣) التوزيع التكراري لآراء أفراد العينة تجاه المحور الثالث العبارة الرابعة

المصدر من اعداد الباحثين من بيانات الاستبانة ٢٠٢١م

من الجدول رقم (١٧،٣،٣) والذي يخص عبارة) تتوفر التقنيات الحديثة التي تساعد في نقل المعلومات بين الاقسام الادارية في الجامعة (نلاحظ ان ما نسبته ٣٦% بتكرار ١٨ مبحوث كانت اجابتهم اوافق بشدة ، ٤٤% بتكرار ٢٢ مبحوث اجابتهم اوافق ، ٨% بتكرار ٤ مبحوثين اجابتهم لا اوافق بشدة ، ١٢% بتكرار ٦ مبحوث كانت اجابتهم لا اوافق . مما سبق نلاحظ ان هناك اتجاه وسط المبحوثين نحو الموافقة علي ان توفر التقنيات الحديثة التي تساعد في نقل المعلومات بين الاقسام الادارية في الجامعة.

النتائج والتوصيات

أولاً : النتائج :

١/ مما سبق أن أي مؤسسة تلتزم بالإدارة الإستراتيجية علي كافة الأنشطة الإدارية لتحقيق أهدافها

٢/ مما سبق نلاحظ إن هناك اتجاه وسط المبحوثين نحو الموافقة علي أن الجامعة تستعين باستشاريين متخصصين في التخطيط

٣/ مما سبق نلاحظ أن هناك اتجاه وسط المبحوثين نحو الموافقة علي أن هنالك مستوى جيد للمخرجات بالجامعة

٤/ مما سبق نلاحظ أن هنالك اتجاه وسط المبحوثين نحو الموافقة أي إن عملية تقييم الأداء للجامعة تتم بشكل منتظم

٥/ مما سبق نلاحظ أن هناك اتجاه وسط المبحوثين نحو الموافقة علي انه يوجد في الجامعة توافق بين الاستراتيجيات علي مستوى الجامعة وهيكلها التنظيمية

ثانياً : التوصيات :

١/ لابد من تطبيق الإدارة الإستراتيجية علي كل المستويات في الجامعة

٢/ استخدام الأساليب والطرق الحديثة في تحديد احتياجات التدريبية لمعرفة الإدارة الإستراتيجية

٣/ لابد من قياس العائد من تطبيق الإدارة الإستراتيجية لتقويم الأداء بعد معرفة الانحرافات في التنفيذ أول بأول

٤/ علي الجامعة إتباع مفاهيم وأساليب الإدارة الاستراتيجية لتحقيق أهدافها

٥/ لا بد من رفع كفاءة أداء العاملين من خلال تطبيق الإدارة الاستراتيجية في الجامعة

المصادر والمراجع

- ١) احمد ماهر . الإدارة الإستراتيجية . الإسكندرية . ٢٠١٤ .
- ٢) مايكل ارمسترونج - الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية دليلك للعمل - ن ٢٠٠٨ مجموعه الفيصل العربية - ط ١
- ٣) عايدة سيد خطاب وعمرو محمد عواد . إدارة الموارد البشرية . ٢٠١١م - ١٤٣٢هـ
- ٤) سوما علي سليطين - الإدارة الإستراتيجية وأثرها في أداء المنظمات - دراسات سابقة
- ٥) محمد عشاوي - الإدارة الإستراتيجية في تنمية الموارد البشرية (في ظل العولمة) - الإسكندرية - تاريخ النشر ٢٠١٠
- ٦) أياد عبد الفتاح ألسوري - استراتيجيات التسويق مدخل نظري وكمي - ن عمان - ٢٠١٤
- ٧) عبد الحميد عبد المطلب - الإدارة الإستراتيجية في بيئة الأعمال - ط ١ القاهرة - الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات ٢٠١٠
- ٨) خضر مصباح إسماعيل الطيبي , الإدارة الإستراتيجية ، دار النشر : عمان ، الطبعة الأولى ، ٢٠١٣ - ١٤٣٤هـ
- ٩) WWW- GOOGL. Kenanaonline .com
- ١٠) مصطفى احمد عبد الرحمن المصري - التخطيط الاستراتيجي (مفهوم التخطيط - أنواع التخطيط - تقنيات دعم التخطيط الاستراتيجي - الخطة الإستراتيجية - الإسكندرية -
- ١١) حسن محمد أحمد مجمد مختار - الإدارة الإستراتيجية - المفاهيم والتمازج - السودان - ت الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريد ،
- ١٢) عبد الحميد عبد الفتاح المغربي - الإدارة الإستراتيجية - بقياس الأداء المتوازن - الناشر مكتبة العصرية - المنصور
- ١٣) أحمد سيد احمد مصطفى , إدارة مورد بشرية رويه الإستراتيجية المعاصرة دار النهضة العربية
- ١٤) محمد عبد الوهاب حسن عشاوي , دور تقييم الأداء في تنمية الموارد البشرية الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات ٢٠١٤ ط ١- القاهرة

- (١٥) موسى محمد أبو حطب , فاعلية نظام تقييم الأداء علي مستوي أداء العاملين , حالة دراسية علي جمعية الأصدقاء المريض الخيرية – أغسطس / ٢٠٠٩ ،
- (١٦) يوسف حجيم الطائي وآخرون- إدارة الموارد البشرية – دخل الإستراتيجية متكامل إدارة الوراق للنشر والتوزيع , عمان عدن ٢٠٠٦ ،
- (١٧) عبد الحميد عبد الفتاح المغربي , الاتجاهات الحديثة في الدراسات وممارسات إدارة البشرية , المكتبة المصرية للنشر والتوزيع ،
- (١٨) عبد الحميد عبد الفتاح المغربي / مرجع سيف ذكر
- (١٩) د. أمل ناصر ، إدارة الموارد البشرية ، مقابلة شخصية ، ١٠ أكتوبر ٢٠٢١ م ، الساعة ٣: ٣٠

الملاحق

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
جامعة الشيخ عبد الله البدرى
كلية العلوم الإدارية والاقتصادية
قسم الإدارة
تخصص إدارة تسويق

السيد

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يقوم الباحثون بإعداد بحث في قسم الإدارة تخصص (تسويق) بعنوان اثر الإدارة الإستراتيجية في تحسين أداء العاملين بالتطبيق في جامعة الشيخ عبد الله البدرى لذلك نرجو من سيادتكم التعاون معنا .

ولكم جزيل الشكر والتقدير

الباحثون

- ١- ابوبكر عبد الرحمن محمد حسب النبي ادم
- ٢- ادم إبراهيم عبد الله يعقوب
- ٣- منتصر ادم محمد إبراهيم
- ٤- عامر محمد عمر إمام
- ٥- الياردو إدوارد
- ٦- عدي ابوبكر صالح أبكر
- ٧- عبد الرحمن علي عامر

أولا البيانات الشخصية

١/ النوع :-

ذكر () ب- أنثى ()

٢/ العمر :-

أ- ٢٥-٣٠ () ب- ٣١-٣٥ ()

ج- ٣٦- فما فوق ()

٣/ المستوى التعليمي :-

أ- دبلوم () ب- بكالوريوس ()

ج- ماجستير () د- دكتوراة ()

٤/ المهنة :-

موظف () ب- استاذ ()

ج- آخر ()

٥/ التخصص :-

أ- المحاسبة () ج- الاقتصاد ()

د- الإدارة () د- نظم معلومات مصرفية ()

هـ- أخرى ()

ثانيا :
البيانات أساسية:
أ/أولا المعلومات الأساسية

المحور الأول : هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإستراتيجية وتحسين أداء العاملين في الجامعة

البند	هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإستراتيجية وتحسين أداء العاملين في الجامعة	أوافق بشدة	أوافق	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا ادري
١	تلتزم الجامعة بالتخطيط المستمر					
٢	تستعين الجامعة باستشاريين متخصصين في التخطيط					
٣	هنالك دور في توفير المدخلات في التخطيط الاستراتيجي					
٤	المخرجات في جامعتكم بمستوي جيد					

ب/ المحور الثاني :-هناك علاقة فعالة بين الإدارة الإستراتيجية و تقييم أداء العاملين

البند	هناك علاقة فعالة بين الإدارة الإستراتيجية و تقييم أداء العاملين	وافق بشدة	وافق	لا اوافق بشدة	لا اوافق	لا ادري
١	تتم عملية تقييم الأداء بالجامعة بشكل منتظم					
٢	تستخدم عملية التقييم لأغراض الترقية					
٣	يعتمد أسلوب تقييم الأداء للعاملين علي ملاحظات المدراء الشخصية					
٤	عملية تقييم الأداء عادلة					

المحور الثالث

توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الادارة الاستراتيجية وبيئة العمل في جامعة الشيخ عبدالله البدري

البند	هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإستراتيجية وبيئة العمل في جامعة الشيخ عبد الله البدري	أوافق بشدة	لا أوافق	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا ادري
١	يوجد في جامعتكم توافق بين الاستراتيجيات علي مستوي الجامعة وهيكلها التنظيمية					
٢	تتوفر في جامعتكم المهارات الإدارية اللازمة لتنفيذ الاستراتيجيات					
٣	تتوفر بيئة ادارية مهيئة داخل الجامعة للعاملين					
٤	تتوفر التقنيات الحديثة التي تساعد في نقل المعلومات بين الاقسام الادارية في الجامعة					

قائمة المحكمين :

الرقم	الاسم	الدرجة الوظيفية	التخصص	مكان العمل
١	مشرف الصديق البديري	استاذ مساعد	محاسبة	جامعة الشيخ عبدالله البديري
٢	الحسن احمد قمر الدين	محاضر	ادارة اعمال	جامعة الشيخ عبدالله البديري