المقـدمة

لقد اتفق علماء الإدارة وعلماء الاقتصاد على انه في سبيل أحداث التنمية الشاملة لأي قطر يلزم أن نواكب مجهودات أحداث التنمية الاقتصادية مجهودات أخري تحاول أحداث تنمية إدارية يتم من خلالها أحداث التطوير التنظيمي أو الإصلاح الإداري المستمر لجميع مؤسسات البلاد الاقتصادية والاجتماعية والتربوية والمطلع على مسار تاريخ علم الإدارة يدرك أن نظريات الإدارة مرت بالعديد من التطورات الفكرية متمثلة في نظرية الإدارة الالهامية (الكارزمية) إلي نظرية الإدارة العلمية ونظرية الإدارة الإنسانية والإدارة السلوكية ونظرية الإدارة بالأهداف وأخيراً نظرية الإدارة الديمقراطية هذا بالنسبة لنظريات الإدارة الممارسة يومياً في المؤسسات والمنظمات المختلفة أما بالنسبة لأساليب أحداث التطوير والتنمية الإدارية والباحث في الأدب الإداري يلاحظ ظهور ثلاث اتجاهات فكرية لأحداث التنمية الإدارية المرغوبة هذه الاتجاهات هي:

أ/ الاتجاه الهيكلي: الذي يركز بغرض أحداث التطوير التنظيمي على تطور الهياكل التنظيمية الوظيفية في المنظمات وذلك من خلال إعادة تصميم الخرائط التنظيمية وتصميم الوظائف وفرق العمل وتدعيم أو أثراء الوظيفة وتقسيم العاملين إلي وحدات إدارية وأقسام متخصصة وتحديد قنوات الاتصال وتدرج السلطة في المنظمات.

ب/ الاتجاه الإجرائي: هذا الاتجاه في التطوير التنظيمي مركز على تحسين الإجراءات المتبعة في إجراء العمل بالمنظمة عن طريق دراسة وتحليل العمليات التنظيمية المختلفة وتقسيمها إلي وحدات عمل وحركات عمل قياسية وقياس الوقت اللازم لأداء كل عملية تنظيمية واستبعاد كل العمليات غير الضرورية في عمل المنظمة ومن ثم تحديد الأسلوب الأمثل لأداء العمل بالمنظمة.

ج/ الاتجاه السلوكي: ويعتمد هذا الأسلوب من أساليب أحداث التطوير على فلسفة أحداث التنمية الإدارية أو الإصلاح الإداري من خلال تنمية قدرات الإنسان العامل في المنظمة عن طريق تطوير مهاراته في المشاركة والإيمان بربه والثقة بالنفس

والثقة في الآخرين وتبصيره بخطوط الاتصال بالآخرين وتعريفه بطرق وخطوات تحسين الأداء الفني وكسب الوقت والتعاون مع الآخرين.

ولقد أدرك الباحث من خلال ممارسته للعملية الإدارية في مؤسسات الحكم اللامركزي ومن خلال دراسته واطلاعاته في أدب علم الإدارة خاصة في مجال التنمية الإدارية ظهور بعض الاتجاهات الحديثة في التنمية الإدارية لأحداث التطوير التنظيمي في المنظمات العامة والخاصة آخذه في الاعتبار جميع الاتجاهات التنظيمية والإجرائية والسلوكية ومن خلال مشاركة جميع العاملين لهذه المنظمات مع الاستعانة بخبراء التنظيم العاملين في هذه المنظمات والعاملين خارجها بما يضمن التطوير التنظيمي المستمر والفعال في هذه المنظمات ومن أبرز هذه الأساليب الحديثة لأحداث هذا التطور التنظيمي أسلوب أو تقنية الجودة الشاملة التي تتضمن مشاركة خبراء التنظيم الإداري مع العاملين في المنظمات لأحداث التطوير التنظيمي مع الآخذ في الاعتبار بالتطبيقات الحديثة لعلوم الإدارة والاجتماع والاقتصاد والهندسة والتاريخ وعلم النفس وغيرها من العلوم التي تؤثر بطريقة مباشرة وغير مباشرة في بناء وعمل المنظمات. وتتضمن هذه المقدمة بيان النقاط الرئيسية لخطة البحث وهي:

(1)موضوع ومدة البحث.

(2)أهمية البحث.

(3)أهداف البحث.

(4)فرضيات البحث.

(5)منهج البحث.

(6)الدراسات السابقة.

(7)تبويب البحث.

(1) موضوع ومدة البحث:

لقد تم اختيار الباحث لوزارة المالية بولاية الخرطوم خلال الفترة 94-2002م لموضوع للدراسة نسبة لاعتبارين أساسين هما:

أ/ عظم أهمية وزارة المالية بولاية الخرطوم في هيكل الحكم الاتحادي باعتبارها القيم على المال العام بهذه الولاية وباعتبارها الجهة المختصة ببناء الهياكل وتصميم الوظائف في جميع منظمات الحكم الاتحادي والمحلي بالولاية.

ب/ نسبة لمعرفة الباحث اللصيقة بطبيعة تركيب وعمل هذه الوزارة ومعرفته بمهامها الأساسية والمشاكل والصعوبات التي تواجه هذه الوزارة خاصة في الفترة المعنية بالدراسة وقد عمل الباحث في هذه الفترة مدبراً تنفيذياً للعديد من محليات ولاية الخرطوم.

لقد حدث تدهور في أداء وعمل وزارة المالية والاقتصاد بولاية الخرطوم في الفترة 98-2000م التي شهدت تقسيمها إلي وزارتين هما وزارة المالية ووزارة الشئون الاقتصادية وبالتالي فمشكلة البحث أو سؤاله الرئيسي يتمثل في معرفة وتحديد أسباب هذا التدهور والخلل وتحديد العوامل التي يتم بتوفرها إزالة هذا الخلل وبالتالي تحسين الأداء بهذه الوزارة.

(2) أهمية البحث:

تتمثل أهمية هذا البحث في نقطتين أساسيتين هما:

أ/ يعتبر هذا البحث، وحسب علم الباحث المتواضع، أول دراسة في مجال التطبيق العملي لمفاهيم وأسس التطوير التنظيمي باتجاهاته الحديثة متمثلة في تقنية الجودة الشاملة في مجال تنظيم وهيكلة وزارة المالية بولاية الخرطوم في محاولة للمساهمة في تطوير أداء مؤسسات الحكم الاتحادي باعتبار أن معظم أسباب الفشل في أداء هذه المؤسسات كانت في السابق تتعلق بالأداء الإداري وبالتالي المالي الضعيف في هذه المؤسسات.

ب/ يحاول الباحث من خلال هذا البحث أن يؤكد ان مفهوم تقنية الجودة الشاملة هو أسلوب تشاركي للتطوير التنظيمي يشمل جميع الجوانب التنظيمية والهيكلية والإجرائية والسلوكية للمنظمات.

(3) أهداف البحث:

يسعى هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

أ/ معرفة الأسباب الحقيقية التي تؤدي إلى تطوير الأداء التنظيمي في المنظمات بصفة عامة وعلى مستوى وزارة المالية بولاية الخرطوم على وجه الخصوص.

ب/ توضيح مفهوم وأسس التطوير التنظيمي وأهميته في رفع كفاءة وفعالية أداء المنظمات العامة والخاصة من خلال استخدام تقنية الجودة الشاملة.

ج/ استعراض مراحل وطبيعة التطوير التنظيمي لإحدى منظمات الحكم الاتحادي وهي وزارة المالية بولاية الخرطوم من خلال سرد نشأة وتطورات هذه الوزارة بما يؤدي إلي زيادة فهم طبيعة تركيبها وعملها.

د/ تحديد الجوانب السلبية والإيجابية التي صاحبت تغير تنظيم وهياكل وزارة المالية والاقتصاد بولاية الخرطوم من وزارة واحدة في المرحلة 94-1997م إلى وزارتين هما وزارة المالية ووزارة الشئون الاقتصادية في الفترة 98-2000م ثم إلي وزارة واحدة وهي وزارة المالية والاقتصاد والقوى العاملة في الفترة الأخيرة 2001 – 2002م.

هـ) محاولة الوصول إلي هياكل تنظيمية ووظيفة فعالة مقترحة لوزارة المالية بولاية الخرطوم من خلال استعراض أراء العاملين والخبراء في هذا المجال حسب مفاهيم الجودة الشاملة.

(4) فروض البحث:

يحاول هذا البحث اختبار صحة الفروض التالية:

1/ الفرض الأول: يقول أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضعف الهياكل التنظيمية بوزارة المالية في ولاية الخرطوم للفترة 98 – 2000م وتدهور الأداء الإداري للوزارة في هذه الفترة، تمثلت هذه العلاقة في أن عدم تناسب الهياكل التنظيمية والوظيفية المستخدمة في هذه الوزارة في هذه الفترة مع الظروف العملية لوحدات هذه الوزارة أدي إلى الإخلال في عمل هذه الوحدات وبالتالي أدي إلى تدهور الأداء الإداري في الوزارة كلها خلال هذه الفترة.

2/ الفرض الثاني: يقول أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين غياب جودة القيادة الفعالة وجودة التفويض التنظيمية وجودة إدارة الوقت التنظيمي وبين اختلال العمل الإداري بوزارة المالي في ولاية الخرطوم في الفترة 98 – 2000م.

3/ الفرض الثالث: يقول أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين ضعف نظم التشجيع الفردي والجماعي ونظم الحوافز المادية والمعنوية في وزارة المالية بولاية الخرطوم في الفترة 98 – 2000م وبين انخفاض مستوي الولاء التنظيمي للوزارة بين العاملين ومن ثم تدهور الأداء في الوزارة في هذه الفترة.

4/ الفرض الرابع: يقول أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين انعدام العلاقات الاجتماعية الجيدة وروح المشاركة الجيدة والاتصال الجيد بين العاملين في وزارة المالي بولاية الخرطوم في الفترة 98 – 2000م وبين زيادة الصراع وانعدام التعاون ومن ثم تدهور الأداء الإداري في الوزارة في هذه الفترة.

(5) منهج البحث وأدواته:

في سبيل الوصول إلى نتائج علمية موثوق بها حاول الباحث من خلال دراسة حالة هي وزارة المالية ولاية الخرطوم استخدام بكل من منهج البحث الوصفي والمنهج التاريخي والمنهج الاستقرائي في أثبات فروض البحث.

وفي جانب أدوات البحث استخدم الباحث كل من:

1/ المراجع المكتبية والوثائقية متمثلة في الكتب والنشرات والمجلات والتقارير في مجال الإدارة العامة والتنظيم الإداري والتطوير التنظيمي والتنمية الإدارية كما استخدم كتب التاريخ وتقارير اللجان والمقابلات الشخصية.

2/ الملاحظة الناتجة من ممارسة الباحث لوظيفة الإدارة العامة في منظمات الحكم الاتحادي والمحلي.

3/ صحيفة استبانه بمواصفاتها العلمية التي وردت في مراجع البحث العلمي كما سيرد تفصيله في الجزء الخاص بالدراسة العملية من هذا البحث.

(6) الدراسات السابقة:

بالنسبة للدراسات السابقة في الجانب النظري أجريت العديد من الدراسات النظرية في مجال التطوير التنظيمي وقد أطلع الباحث في هذا المجال على بعض الدراسات النظرية ومنها:

1/ فضل الله على فضل الله، في كتابه إدارة التنمية : منظور جديد لمفهوم جديد التحديث ، مطابع اكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 1997م .

2/ عمر الحسن على البشاري، في كتابه الاتصال والتنمية الإدارية : دار جامعة ام درمان الإسلامية للطباعة والنشر ، ام درمان ، 1999م .

3/ The Book Of John Child, Organization : A guide to problems and practice, Harper and Row Ltd, London , 1994

وفي الجانب التطبيقي لم بعثر الباحث على أي دراسات تطبيقية في مجال التنظيم الإداري لمؤسسات الحكم الاتحادي بالسودان باستثناء العديد من المقالات الجيدة التي تنشر في بعض المجلات مثل مجلة الحكم المحلي التي تصدر عن ديوان الحكم الاتحادي ومن أمثلة هذه المقالات:

1/ محمد أحمد داني، في مقاله اصلاح الحكم المحلي كيف؟ مجلة الحكم المحلي العدد 8 ، ديوان الحكم الاتحادي ، الخرطوم ، 2000م.

2/ حافظ عباس قاسم، في مقاله وزارة المالية والتنمية الاقتصادية الولائية، مجلة الحكم المحلي العدد (10) مايو 2000م ديوان الحكم الاتحادي ، الخرطوم ، 2000م.

وفي المجال العربي أجريت دراسة لنيل درجة الدكتوراة بواسطة محمد على مصطفي بعنوان: تأثير ابعاد الثقافة التنظيمية السائدة على إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الخدمات البلدية. 2000 – 2002م جامعة السودان.

(7) تبويب البحث:

يختص هذا العنوان بعرض الإطار العام للبحث والذي يتمثل في الآتي:

1/ المقدمة:

وتتضمن ما جاء في خطة البحث مع بعض الاضافات اللازمة لتقويم البحث.

2/ الفصل الأول: المدخل إلى مناهج التطوير التنظيمي

ويتعرض هذا الفصل إلى العديد من نظريات ومناهج وأساليب التطوير التنظيمي بالإضافة إلى تعريف بعض المصطلحات التنظيمية الواردة في البحث ويضم المباحث التالية:

1:1 المبحث الأول: مفهوم ونظريات التنظيم.

2:1 المبحث الثاني: مفهوم ونظريات التطوير التنظيمي.

3:1 المبحث الثالث: مفهوم وأسس التقويم التنظيمي.

4:1 المبحث الرابع: مفهوم أسس تقنية الجودة الشاملة.

3/ الفصل الثاني: نشأة وتطور وزارة المالية في ولاية الخرطوم

ويناقش هذا الفصل تاريخ نشأة ولاية الخرطوم ووزارة المالية فيها ثم يتحدث عن تطور الحكم الاتحادي واختصاصات وزارة المالية فيه ويعرض الهياكل التنظيمية والوظيفية لوزارة المالية في ولاية الخرطوم خلال فترات الدراسة ويضم المباحث التالية:

1:2 المبحث الأول: تاريخ وزارة المالية في ولاية الخرطوم.

2:2 المبحث الثاني: اختصاصات واهداف وزارة المالية في ولاية الخرطوم.

3:2 المبحث الثالث: عرض هياكل وزارة المالية في ولاية الخرطوم خلال فترات الدارسة 94-2002م.

4/ الفصل الثالث: تقويم الأداء التنظيمي لوزارة المالية في ولاية الخرطوم خلال فترات الدراسة (94-2002م)

ويتضمن هذا الفصل عرض الأداء الفعلي لوزارة المالية في ولاية الخرطوم خلال فترات الدراسة مع عرض أسس معايير تقييم الأداء حسب تقنية الجودة الشاملة ويضم المباحث التالية:

1:3 المبحث الأول: مفهوم وأسس التحليل التنظيمي.

2:3 المبحث الثاني: ادوات التحليل الإحصائي .

3:3 المبحث الثالث: نتائج تحليل الأداء التنظيمي لوزارة المالية خلال فترات الدراسة (94-2002م).

5/ الفصل الرابع: الدارسة الميدانية

ويعرض هذا الفصل الخطوات العملية التي اتبعها الباحث لأثبات فروض البحث ويتضمن المباحث التالية:

1:4 اولاً : إجراءات الدراسة الميدانية.

2:4 ثانياً : عرض بيانات الدارسة الميدانية.

3:4 ثالثاً : مناقشة الفروض.

6/ الخاتمة: وتحتوي علي خلاصة ما تمت دراسته في البحث.

7/ التوصيات : وتحتوي التوصيات العامة والبحثية والبحوث المستقبلية.

8/ الملاحق : وتحتوي علي الوثائق الهامة ذات الصلة بالبحث.

9/ المراجع : وتحتوي سرد تفصيلي للمارجع المستخدمة في البحث.