

المدخل المقترح للتنمية الإدارية المستدامة بالتطبيق على مؤسسات التعليم العالى

هيام لطفى صالح حسن

المشرفين

أ.د/ محمد عبدالله الهنداوي أ.م.د/ نجلاء حسن جمعة

الملخص

إستهدفت الدراسة إقتراح مدخل للتنمية الإدارية المستدامة ومدى صلاحيته ككل للتطبيق فى مؤسسات التعليم العالى، تمثل مجتمع البحث فى القيادات الإدارية فى مؤسسات التعليم العالى وإعتمدت الباحثة على أسلوب العينة العشوائية الطبقية، ونظراً لتجانس مجتمع البحث ووفقاً للجداول الإحصائية فقد تمثلت عينة البحث فى (٣٤١) مفردة من القيادات الإدارية بمؤسسات التعليم العالى محل البحث، وتم الإعتماد على الدراسة النظرية والتجريبية، وإختبار الفروض تم الإعتماد على (SPSS)، وتوصلت الباحثة إلى نتائج إيجابية تتفق مع نتائج الدراسة النظرية للمدخل المقترح تطبيقه فى مؤسسات التعليم العالى، وقد ثبت صلاحية هذا المدخل من خلال نتائج الإختبارات الإحصائية التى تضمنتها الدراسة التجريبية.

Abstract :

The study aimed to propose an introduction to sustainable administrative development and its validity as a whole for application in higher education institutions, representing the research community in the administrative leadership in higher education institutions and the researcher relied on the method of random sample, Due to the homogeneity of the research community and according to statistical tables, the research sample was represented by (341) single administrative leaders of the higher education institutions in question, and relied on theoretical and experimental study, In order to test the assumptions relied on (spss), the researcher reached positive results consistent with the results of the theoretical study of the proposed entrance to higher education institutions, and this input was proven valid through the results of the statistical tests included in the Experimental study.

الجزء الأول: الإطار العام للبحث

المقدمة :

أظهرت التحولات العالمية توجهات جديدة وشهدت عدداً من المتغيرات التي أثرت على كافة المنظمات بوجه عام حيث أدخلت مفاهيم وتقنيات حديثة تتسم برؤى تتوافق مع طبيعة العالم المعاصر وتتواءم مع المتغيرات المتلاحقة، وفي ظل التغيرات السريعة لم يعد

التخطيط الإستراتيجى كافيًا للتنبؤ بالمستقبل، حيث أن الأمور لم تعد تحدث فى علاقة خطية كما كانت فى السابق، وأصبح التطور السريع يودى إلى تداخل المصالح بين المنظمات، ولم تُعد أى منظمة بمنأى عما يحدث فى المنظمات الأخرى، وهذا الوضع يجعل من الصعب الإعتماد على الخطط الإستراتيجية والإعتقاد أنها كافية لمواجهة المتغيرات، وكلما كانت أهداف المنظمة بعيدة المدى كان ذلك أدعى إلى أن تعترض الخطة الإستراتيجية تغيرات كثيرة لم تكن فى الحسبان.

وتهتم التنمية الإدارية المستدامة بجانبين مهمين هما الأساليب والإجراءات التى تُفضى إلى ممارسة مستدامة لكل جوانب التنمية المستدامة وإدارتها، والموارد البشرية التى ستقوم بإدارة تلك التنمية ليصبحوا واعين ومدركين لمنطقاتها ومبادئها وأسسها وسبل تحقيقها والتعامل معها، فالدعوة للتنمية الإدارية المستدامة وإستدامة المنظمات لم تنشأ من فراغ، بل جاءت إستجابة للنقد الذى تعرضت له المنظمات التقليدية، والتى ثبت أن نماذج التنمية الإقتصادية والإدارية والإجتماعية والتى طبقتها المنظمات التقليدية، قد ترتب عليها الكثير من المشكلات والأزمات، وكذلك لم تستطع أن تستمر فى مهمتها أى لا تهتم بما يضمن إستدامتها، فتقدم الكثير من المبادئ التى تراكمت وترسخت عبر الممارسات والسلوكيات أفقدها فعاليتها وملائمتها للمستجدات البيئية.

أولاً: الدراسات السابقة

١. دراسة (عايض، ٢٠١٦) (1)

إستهدف الباحث التعرف على ملامح التنمية الإدارية المستخدمة المتحققة في جامعتي الملك سعود والإمام محمد بن سعود الإسلامية والتنمية الإدارية المستخدمة المتحققة بهما، والتعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الجامعتين، وكذلك التعرف على دور الإدارة الإستراتيجية في تحقيق التنمية الإدارية المستخدمة بهما، وتوصلت الدراسة إلى أنه تتوفر خصائص الإدارة الإستراتيجية في جامعة الملك سعود وجامعة الإمام محمد بن سعود، وتوجد علاقة إرتباط موجبة بين الجامعتين في درجات خصائص الإدارة الإستراتيجية، وكذلك في درجات مدى تحقيق التنمية الإدارية المستخدمة من حيث أبعادها المتمثلة في القيادة المستخدمة والحوكمة والإدارة الإلكترونية وإدارة المعرفة المستخدمة والثقافة التنظيمية المستخدمة والإستراتيجيات الإدارية المستخدمة).

2. دراسة (2) (Blueorchard,2017)

إستهدف الباحث توضيح التحديات التي تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم وتوضيح التحديات الإقتصادية والإدارية والتحديات البيئية المتغيرة، وأثر تلك التحديات على تحقيق أهداف التنمية المستخدمة الشاملة (الإقتصادية، الإدارية، الإجتماعية، البيئية)، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثل أهمها في أن دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم يساهم في إيجاد فرص عمل، وزيادة

النمو الإقتصادي للدول الداعمة لهذه المشروعات، الأمر الذى يساهم بدوره فى تحقيق أهداف التنمية المستدامة (الإقتصادية، الإدارية الإجتماعية، البيئية) مما يساهم فى إنشاء ودعم العديد من القطاعات، وكذلك يساهم فى مواجهة المعوقات التى تنشأ من خلال القوانين واللوائح المعقدة والأساليب والإجراءات الروتينية.

3. دراسة (3) (Muhammad F,et.al,2018)

إستهدف الباحث تناول القدرة التنافسية فى المنظمات بماليزيا فى ضوء المتغيرات البيئية العالمية المستجدة، وذلك من خلال التركيز على الشركات المعتمدة على الإبتكار التكنولوجى البيئى فى مجال الإتصالات، حيث ركزت الدراسة على الربط بين الإبتكار التكنولوجى والتنمية المستدامة بمفهومها الشامل من حيث تميتها الإقتصادية والإدارية والبيئية، وتوصلت الدراسة إلى أن زيادة المنافسة فى بيئة الأعمال الحالية تؤدى إلى الضغط على الشركات المحلية لتنفيذ إستراتيجيات الإبتكار الخاصة بالتكنولوجيا البيئية وتحسين تقنياتها وخدماتها وجودة منتجاتها، كما يمكن للشركات التى قامت بتحسين منتجاتها وعملياتها للسوق الدولية أن يكون لها تأثير غير مباشر على السوق المحلية من خلال تحقيق ضغط على الموردين والمنافسين المحليين لتحسين ممارساتهم البيئية والسعى نحو تطبيق سياسات مستدامة.

4. دراسة (شيماء، ٢٠١٨) (4)

إستهدفت الدراسة التعرف على مدى تخطيط ورقابة تكاليف إنتاج وتوزيع مياه الشرب فى إطار إستراتيجية التنمية المستدامة مصر(٢٠٣٠) بالتطبيق على شركة

مياه الشرب بشمال وجنوب سيناء وتحقيق الربط الإستراتيجي من رؤية مصر (٢٠٣٠)، وبين الأهداف الإستراتيجية لتخطيط ورقابة تكاليف إنتاج وتوزيع مياه الشرب، وكذلك تحليل إستراتيجية التنمية المستخدمة من حيث الأهداف ودوافع التطبيق، وتوصلت الدراسة أنه لا يوجد إختلافات ذات دلالة معنوية بين فئات الدراسة حول أهداف تخطيط تكاليف إنتاج وتوزيع مياه الشرب فى إطار إستراتيجية التنمية المستخدمة مصر (٢٠٣٠)، ولا توجد إختلافات ذات دلالة معنوية حول أهداف رقابة تكاليف إنتاج وتوزيع مياه الشرب وإستراتيجية التنمية المستخدمة مصر (٢٠٣٠).

٥. دراسة (ماجد، ٢٠٢٠) (٥)

إستهدف الباحث تحديد الدور المقترح لإدارات الجامعات الحكومية السعودية فى التحول نحو الإستدامة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية فى ثلاثة مرتكزات هى الإستدامة الأكاديمية والإستدامة البحثية والإستدامة الإدارية، وكذلك تحديد المتطلبات الإدارية اللازمة لتفعيل دور إدارات الجامعات فى التحول نحو الإستدامة، وتوصلت الدراسة إلى أن أهم المتطلبات الإدارية للتحول نحو الإستدامة تتمثل فى الإستفادة من المؤشرات والأنظمة العالمية المتخصصة فى الإستدامة، وإعداد خطة إستراتيجية للتحول نحو الإستدامة، وإعداد سياسة إستدامة للجامعة من خلال نشر وتوثيق أفضل خبرات وممارسات الإستدامة وإقامة الندوات والمؤتمرات وتوفير فرص للتدريب لخدمة وتوعية المجتمع بقضايا وتحديات الإستدامة.

ثانياً: الدراسة الإستطلاعية

قامت الباحثة بإجراء دراسة إستطلاعية لتحديد مشكلة الدراسة والتي تمت على مرحلتين كما يلي:

المرحلة الأولى: الدراسة الميدانية

إعتمدت الباحثة على بعض الجوانب المتعلقة بموضوع البحث على إجراء دراسة إستطلاعية ببعض مؤسسات التعليم العالى، وقد قامت الباحثة بإستطلاع آراء عينة من القادة وبعض أعضاء هيئة التدريس ومديرى الإدارات فى المؤسسات التعليمية موضوع الدراسة، والذين بلغ عددهم (٤٠) مفردة، وجاءت نتائج إستطلاع الآراء كما بالجدول التالى:

جدول رقم (٣)

نتائج إستطلاع آراء عينة من القادة ومديرى الإدارات فى مؤسسات التعليم العالى موضع الدراسة

م	التساؤلات	آراء العينة	
		الموافقة	عدم الموافقة
1	يتم الإهتمام بالتعرف على المنافسين الحاليين والمحتملين	40%	60%
2	يتم رصد إمكانيات المنافسين وقدراتهم المختلفة وتستعد لها.	30%	70%
3	يتم الإستفادة من خبرات المنافسين	10%	90%
4	يتم متابعة أحدث التطورات العلمية والتكنولوجية التى تحدث فى البيئة المحيطة.	80%	20%
5	يتم توفير وسائل تكنولوجية لإسترجاع المعلومات	15%	85%

70%	30%	يتم الاستفادة من المعلومات في إتخاذ القرارات وحل المشكلات.	6
35%	65%	يتم تشجيع أعضاء هيئة التدريس والإداريين على حضور المؤتمرات والندوات التي تناقش القضايا المجتمعية.	7
80%	20%	يتم الإهتمام بتقييم الواقع وتحديد نقاط القوة والضعف.	8
70%	30%	يتم رصد مختلف التطورات الإجتماعية والإقتصادية في المجتمع.	9
60%	40%	يتم رصد إحتياجات أعضاء هيئة التدريس والإداريين والطلاب.	10
75%	25%	يتم الإستماع إلى آراء أعضاء هيئة التدريس والإداريين والطلاب.	11
90%	10%	يتم الإعتماد على تطوير إستراتيجيات الجامعة وخدماتها على رغبة أعضاء هيئة التدريس والإداريين والطلاب.	12

المصدر: من إعداد الباحثة.

تستخلص الباحثة مما سبق عدم الإهتمام بالتعرف على المنافسين الحاليين والمحتملين للجامعات أو المعاهد؛ نظراً لروتينية اللوائح التي تلتزم بها، والتي تعمل وفقاً لها دون الإهتمام بالجامعات والمعاهد الأخرى، وأكد ذلك نسبة (٦٠%) من عينة الدراسة الإستطلاعية بعدم الموافقة، وكذلك لا يتم رصد إمكانيات الجامعات أو المعاهد المنافسة وعدم رصد قدراتهم المختلفة والإستعداد لها، وأكد ذلك نسبة (٧٠%) بعدم الموافقة، كما أنه لا يتم توفير وسائل تكنولوجية لإسترجاع المعلومات في الوقت المناسب، وأكد ذلك نسبة (٨٥%) بعدم الموافقة، مما يدل على أنه يوجد قصور في إستخدام التطورات التكنولوجية، حيث لا يشترط وجود وسائل تكنولوجية أنه يتم توظيفها بالشكل الأمثل، كما أنه لا يتم الإهتمام بتقييم الواقع وتحديد نقاط القوة والضعف، وأكد ذلك نسبة (٨٠%) بعدم الموافقة وكذلك لا يتم رصد مختلف التطورات الإجتماعية والإقتصادية والسياسية في المجتمع، وأكد ذلك نسبة عدم الموافقة

(٧٠%)، مما يدل على أنه يوجد إهتمام بحضور الندوات التى تناقش القضايا المجتمعية دون الإهتمام بتقييمها وإستخلاص نقاط القوة والضعف لإستغلال الفرص المتاحة وتجنب التهديدات، وكذلك عدم رصد مختلف التطورات الإقتصادية والإجتماعية والسياسية فى المجتمع، كما تم إستخلاص أنه لا يتم رصد إحتياجات أعضاء هيئة التدريس والإداريين والطلاب وأكد ذلك نسبة عدم الموافقة (٦٠%)، مما يدل على وجود قصور فى أبعاد التنمية الإدارية المستخدمة.

المرحلة الثانية: تحليل البيانات الثانوية

تكمن أهمية الدراسة الثانوية فى تكوين فكرة مبدئية عن مشكلة الدراسة وذلك للوصول إلى حل للمشكلة، لذا قامت الباحثة بتناول البيانات الثانوية من خلال ما يلى:

١. بيان بمؤسسات التعليم العالى فى مصر

تتمثل المؤسسات التعليمية المعتمدة من وزارة التعليم العالى والبحث العلمى داخل جمهورية مصر العربية فى الجامعات الحكومية والتى ينظم عملها القانون رقم (٤٩ لسنة ١٩٧٢) والجامعات الخاصة والأهلية وينظم عملها القانون رقم (١٢ لسنة ٢٠٠٩)، وهناك جامعات صدرت لها قرارات بإنشائها ولم تبدأ بها الدراسة وهى (جامعة السلام، جامعة ميريت، جامعة سفنكس، جامعة المنصورة الجديدة)، وكذلك مؤسسات تعليمية بإتفاقيات دولية، وفروع الجامعات الأجنبية بمصر وينظم عملها القانون رقم (١٦٢ لسنة ٢٠١٨)، والجامعات التكنولوجية وينظم عملها القانون رقم (٧٢ لسنة ٢٠١٩)، بالإضافة إلى المعاهد الخاصة والأكاديميات وينظم عملها القانون رقم (٥٢ لسنة ١٩٧٠)، ويتضح التوجه الحالى للدولة بإنشاء الجامعات

الأهلية والتي تتم وفق المستجدات العالمية والتكنولوجيا المتقدمة، ويوضح الجدول التالي مؤسسات التعليم العالى فى جمهورية مصر العربية كما يلى:

جدول (٤)

بيان بمؤسسات التعليم العالى فى جمهورية مصر العربية

م	مؤسسات التعليم العالى	العدد
1	الجامعات الحكومية	27
2	الجامعات الخاصة والأهلية	26
3	مؤسسات تعليمية باتفاقيات دولية	7
4	فروع الجامعات الأجنبية بمصر	3
5	الجامعات التكنولوجية	3
6	الأكاديميات والمعاهد الخاصة	172

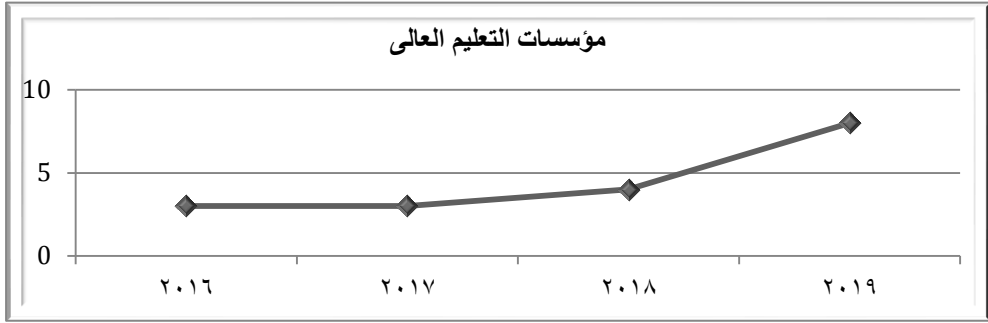
المصدر: من إعداد الباحثة بالإستعانة بموقع وزارة التعليم العالى والبحث العلمى.

٢. مؤشرات تحقيق التنمية المستخدمة لمؤسسات التعليم العالى

هناك رؤية لوزارة التعليم العالى والبحث العلمى فيما يتعلق بإستراتيجية ٢٠٣٠ والمرتبطة بخطة الدولة للتنمية المستدامة، وذلك من خلال تهيئة بيئة محفزة لإنتاج المعرفة وربط تطبيقات المعرفة ومخرجات البحث العلمى بالأولويات القومية للدولة، وتحقيق التنمية المستدامة بمفهومها الشامل من خلال التنمية الإدارية والتنمية الإقتصادية والتنمية البيئية، والشكل التالى يوضح مؤشرات الزيادة فى مؤسسات التعليم العالى فى جمهورية مصر العربية كما يلى:

شكل رقم (٢)

مؤشرات الزيادة في مؤسسات التعليم العالي (٢٠١٦ - ٢٠١٩)



المصدر: من إعداد الباحثة وفقاً لإحصائيات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

تستخلص الباحثة أن معدل الزيادة في مؤسسات التعليم العالي بدأت عام ٢٠١٩ وفي تزايد مستمر وفقاً لخطة الدولة لإنشاء الجامعات الحكومية والجامعات الأهلية والخاصة، وكذلك التوسع في إنشاء فروع الجامعات الأجنبية في مصر، بالإضافة إلى المؤسسات التعليمية بإتفاقيات دولية وذلك بهدف تحقيق إستراتيجية ٢٠٣٠ للتنمية المستدامة.

ثالثاً: مشكلة البحث

نظراً لضعف التخطيط الإستراتيجي وما يواجهه من تغيرات لا تتواءم مع التطورات السريعة والمتلاحقة سواء في البيئة الداخلية أو الخارجية لمؤسسات التعليم العالي، لذا تكمن المشكلة البحثية في وجود قصور واضح من مؤسسات التعليم العالي في الإهتمام بتحقيق التنمية الإدارية المستدامة حيث أن تبنى هذا المفهوم سوف

يجعلها مواكبة للتطورات والتغيرات المتلاحقة مع مراعاة المصالح للأجيال الحالية والأجيال القادمة.

رابعاً: أهداف البحث

١. وضع تصور مقترح لتحقيق التنمية الإدارية المستدامة فى مؤسسات التعليم العالى.
٢. التعرف على الفروق بين إستجابات المبحوثين حول تحقيق التنمية الإدارية المستدامة فى مؤسسات التعليم العالى، والتي تُعزى إلى متغيرات (النوع، العمر، المسمى الوظيفى).
٣. عرض إطار مفاهيمى لموضوع التنمية الإدارية المستدامة فى مؤسسات التعليم العالى.
٤. التعرف على واقع تطبيق التنمية الإدارية المستدامة بأبعادها المختلفة (القيادة المستدامة الإدارة الإلكترونية، الثقافة التنظيمية المستدامة، إدارة المعرفة المستدامة) فى مؤسسات التعليم العالى.
٥. إقتراح توصيات قابلة للتطبيق يمكن أن تساهم فى إهتمام مؤسسات التعليم العالى بالتنمية الإدارية المستدامة.

خامساً: أهمية البحث

١. المساهمة فى إثراء البحوث التى تهتم بتأصيل وترسيخ التنمية الإدارية المستدامة.

٢. تتعرض البيئة الخارجية للمؤسسات التعليمية لتغيرات دائمة ومستمرة مما يؤثر على خططها الإستراتيجية مما يتطلب تحسين الخطط الإستراتيجية وحتى يساعد متخذى القرارات الإستراتيجية فى إتخاذ قرارات صائبة تساهم فى تحقيق التنمية الإدارية المستخدمة.

٣. أن تنفيذ النتائج والتوصيات التى ستصل إليها الباحثة فى إمداد المسئولين بمؤسسات التعليم العالى للوصول إلى تحقيق التنمية الإدارية المستخدمة.

الجزء الثانى: الإطار المفاهيمى للبحث

المقدمة :

يواجه العالم اليوم العديد من المتغيرات المتلاحقة والتى تتسم بالتعقيد، مما إنعكس على مختلف جوانب الحياة السياسية والإقتصادية والإجتماعية والثقافية والتكنولوجية والإدارية، الأمر الذى فرض ضغوطاً على مختلف المؤسسات التعليمية للتعامل مع هذه المتغيرات والتكيف معها والتى من أهمها التدفق الغير مسبوق فى المعلومات وتقنيات الإتصال، التى أصبحت مصدراً أساسياً للمنافسة ومورد إستراتيجى تعتمد عليه فى وضع خططها وإستراتيجياتها وإتخاذ قراراتها فى ظل المتغيرات المحلية والعالمية، مما فرض على المؤسسات التعليمية ضرورة إمتلاك القدرات اللازمة لإدارة المعلومات وتخزينها وإستغلالها وذلك لضمان إستمراريتها.

وتُعد التنمية المستخدمة من الموضوعات التى حظيت باهتمام الباحثين فى مجال إدارة الأعمال، حيث أنها الأداة الأساسية لتنفيذ الخطط الإقتصادية والإجتماعية، وضرورة يتطلبها الجهاز الإدارى لمواكبة التغييرات المتلاحقة، وفى ظل التداخل والتفاعل بين محاور وأبعاد التنمية المستخدمة، تظل التنمية الإدارية المستخدمة الجانب الذى يتضمن الأبعاد الإقتصادية والإجتماعية والبيئية والتكنولوجية، ومن خلال إستعراض واقع مؤسسات التعليم العالى نلاحظ أنه يواجه العديد من التحديات بسبب المستجدات التى تطرأ على البيئة، ومن أهمها علاقة التعليم مع متطلبات التنمية وتأهيل أعضاء هيئة التدريس والإداريين والطلاب وإحتياجات سوق العمل وتطور الإتصالات والمعلومات والتوجهات العالمية بإعتبار مؤسسات التعليم العالى من أهم التنظيمات المنتجة للمعرفة مما يضاعف متطلباتها، كل ذلك يُوجب على مؤسسات التعليم العالى بناء خطط إستراتيجية لمواجهة تلك التحديات القائمة على مراعاة الأجيال الحالية والمستقبلية.

أولاً: التنمية الإدارية المستخدمة

أ. مفهوم التنمية الإدارية المستخدمة

تمثل التنمية الإدارية المستخدمة الجهود المبذولة بإستمرار بهدف التطوير من خلال القيادة المستخدمة وإدارة المعرفة المستخدمة والثقافة التنظيمية المستخدمة والإدارة الإلكترونية، فى حين أن التنمية الإدارية بمفهومها التقليدى ينصب إهتمامها على إحداث التغيير داخل المنظمة من خلال بناء الهياكل التنظيمية الفعالة وتطوير

السلوك التنظيمى وتبسيط إجراءات العمل وتحسين البيئة وتطوير اللوائح والقوانين، والتنمية للقيادات من أجل تحقيق أهدافها التنظيمية، ويرتكز إهتمام التنمية الإدارية المستخدمة على إحداث تغيير شامل للمنظمة بحيث يكون لهذا التغيير أثر داخل المنظمة وبما تمتلكه من موارد مادية ومالية وبشرية والتي تقوم بإدارة المنظمة ليصبحوا مدركين للمنطلقات التي تقوم عليها التنمية المستخدمة بأبعادها البيئية والإقتصادية والإجتماعية وسبل تحقيقها والتعامل معها، ويمتد أثر هذا التغيير على المجتمع الذى تتعامل معه بحيث تراعى أن تكون أهدافها التنظيمية منبثقة من أهداف المجتمع وتطلعاته مراعية بذلك كافة الأجيال الحالية والمستقبلية.

ب. منطلقات التحول نحو الإستدامة الإدارية

أصبحت الإستدامة فكراً تنموياً ومنهجاً علمياً يُترجم إلى سياسات عامة تنطلق منها إستراتيجيات تتولى تنفيذها منظمات مستدامة، وهناك منطلقات للتحول نحو الإستدامة الإدارية تتمثل فيما يلى:

- التكامل والتوازن فى تحقيق الأهداف التنموية.
- إعداد القيادات الإدارية المستخدمة.
- إرساء الثقافة التنظيمية المستخدمة.
- الإلتزام بمعايير الكفاءة والفاعلية.
- إعتقاد التفكير والتخطيط الإستراتيجى.
- الإهتمام بإدارة المعرفة والتعلم التنظيمى.

ج. أبعاد التنمية الإدارية المستخدمة

تقوم التنمية المستخدمة بأبعادها الإقتصادية والإجتماعية والبيئية على توفر تنمية إدارية مستدامة تقودها وتوجهها، فهي بمثابة عملية تطوير شامل أو جزئى مستمر، ولذا فالتنمية تتمثل فى مجموعة الروابط التى تضم العوامل الإقتصادية والإجتماعية والثقافية والإدارية؛ لتنمية المنظمات وتصميم النظم والإستراتيجيات الإدارية المستخدمة التى تساعدها على الإبداع والتغيير والإبتكار، كما يتطلب الإهتمام بتنمية قيادات مستدامة قادرة على مواكبة التطورات المتلاحقة ولتحقيق التنمية المستخدمة بكل أبعادها ومنها التنمية الإدارية يتطلب إيجاد منظمات قادرة على إرساء القيم والإتجاهات والسلوكيات الجديدة لتحل محل الممارسات التقليدية من خلال إرساء ثقافة المنظمة المستخدمة، وبناءً عليه فإن أبعاد التنمية الإدارية المستخدمة تتمثل فيما يلى:

١. القيادة المستخدمة

تقوم التنمية المستخدمة بالنسبة للمنظمات بتصميم إستراتيجيات تلبى الإحتياجات الحالية للمنظمة وفى نفس الوقت تحمى حق الأجيال المستقبلية فى تلبية إحتياجاتهم، ولكى يتم ذلك فإن المجتمع بجميع منظماته بحاجة إلى نمط جديد من أنماط القيادة، فهناك قيادة تؤمن بالمسئولية والمشاركة الفعالة لمختلف القوى المؤثرة فى الحفاظ على الموارد البشرية والمادية والطبيعية وعدم إستنزافها، وتؤمن بحق الأجيال القادمة فى نصيبها من الموارد الطبيعية وحققها فى إستغلالها بما يتوافق مع إحتياجاتهم ومتطلباتهم، وقد أطلق على هذا النمط القيادة المستخدمة.

٢ . الإدارة الإلكترونية

إن فكرة الإدارة الإلكترونية تتعدى مفهوم الميكنة الخاصة بإدارات العمل داخل المنظمة، إلى مفهوم تكامل البيانات والمعلومات بين الإدارات المختلفة، وإستخدام تلك البيانات والمعلومات فى توجيه سياسات وإجراءات عمل المنظمة نحو تحقيق أهدافها وتوفير المرونة اللازمة للإستجابة للمتغيرات المتلاحقة، وتشمل جميع مكونات الإدارة من تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقييم، إلا إنها تتميز بقدرتها على تخليق المعرفة بصورة مستمرة وتوظيفها من أجل تحقيق الأهداف، وتعتمد الإدارة الإلكترونية على تطوير البنية المعلوماتية داخل المنظمة.

٣ . الثقافة التنظيمية المستخدمة

تتصف الثقافة التنظيمية المستخدمة بأنها غير مكتوبة ولكنها راسخة فى عقول العاملين داخل المنظمة فعندما تتبنى الإدارة لإستراتيجية جديدة فى المنظمة تختلف مع القواعد المتعارف عليها داخل المنظمة يتم التصدى لها بقوة وتسمى قوة مقاومة التغيير، فعندما تتبنى المنظمة قيم معينة مثل الخضوع للأنظمة والقوانين والإهتمام بالعملاء فالمنظمة تتوقع من أعضائها تبنى هذه القيم وإنعكاسها على سلوكياتهم، والتي ترتبط بقيم وعادات وإتجاهات المجتمع الذى توجد فيه المنظمة مع الإحتفاظ بهذه الثقافات لفترة طويلة دون تغيير بما يحقق أهداف المنظمة والمجتمع للأجيال الحالية والمستقبلية على حدٍ سواء.

٤ . إدارة المعرفة المستخدمة

يُعد تطبيق مفهوم المعرفة من أبرز المكونات الأساسية والهامة للأصول الغير مادية فى المنظمات الحديثة، خاصة فى ظل التقدم العلمى والتكنولوجى القائم على

المعرفة، حيث تتطلب إدارة المعرفة تفعيل القدرات الإبداعية للموارد البشرية بما يمتلكونه من مهارات وخبرات، وتعد إدارة المعرفة من أهم الإستراتيجيات والأساليب الإدارية الحديثة لتحقيق التنمية والتطوير، ويؤكد علماء الإدارة أن المعرفة المتجددة والمبتكرة من أهم وسائل نجاح الإدارة، ويؤكد تطور مفهوم التنمية المستخدمة فى المؤسسات التعليمية على خلق المعرفة.

ثانياً: الإطار المقترح للبحث

ومما سبق يلاحظ أنه يوجد بمؤسسات التعليم العالى خطط إستراتيجية وقرارات إستراتيجية تتخذ ومعلومات تُجمع وتستخدم فى خططها وقراراتها، وذلك بهدف تحقيق التنمية الإدارية المستخدمة، والتي تتأثر بها مؤسسات التعليم العالى فى إطار السعى نحو الإستدامة، هناك تصور مُقترح للتنمية الإدارية المستخدمة ضمن إطار فكرة التنمية المستخدمة بمفهومها الشامل، وتتمثل المكونات الرئيسية لهذا الإطار المقترح وفق المتغيرات الرئيسية، حيث شمل المدخلات وهى متطلبات التنمية الإدارية المستخدمة والمخرجات وهى أبعاد التنمية المستخدمة، أما بالنسبة للعمليات فهى العلاقة بين المتغيرين وشملت المتابعة أيضاً من خلال التغذية العكسية، وإتضح مكونات المدخل المقترح كما يلى:

أ. المدخلات

تتكون من متطلبات التنمية الإدارية المستخدمة لتحقيق المدخلات كما يلي:

١. القيادة المستخدمة

- القدرة على إيجاد الحلول المبتكرة.
- التوازن بين الإعتبارات قصيرة الأمد وطويلة الأمد.
- القدرة على التوازن بين الحياة الشخصية والحياة الوظيفية.
- تنمية العاملين بدلاً من إستقطاب موارد بشرية خارجية.
- تنمية مهارات العاملين بما يتوافق مع المستجدات البيئية والمتغيرات العالمية.
- القدرة على الإبداع والإبتكار والتكيف مع المتغيرات البيئية.
- التركيز على الأهداف طويلة الأمد أثناء تحقيق الأهداف قصيرة الأمد
- لمراعاة الأجيال القادمة.
- التوجه بالتقدم لإتاحة عمليات التعلم المستمر للمرؤسين لضمان تلبية متطلبات وإحتياجات الإستدامة التنظيمية.

٢. الإدارة الإلكترونية

- متابعة الإدارات المختلفة للمنظمة كوحدة مركزية.
- تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة.
- تقليص معوقات إتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها.

- توفير تكنولوجيا المعلومات لدعم ثقافة إيجابية لدى كافة العاملين.
- توفير البيانات والمعلومات للمستخدمين بصورة فورية.
- زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة وإدارة كافة الموارد.
- إقرار الإدارة العليا بحتمية التغيير ومواكبة المستجدات البيئية.
- توثيق وتطوير إجراءات وأساليب العمل.
- توفير بنية تحتية للإدارة الإلكترونية وتوثيق المعاملات الورقية إلكترونياً.
- البدء ببرمجة المعاملات والخدمات الأكثر إنتشاراً فى المجتمع.

٣. إدارة المعرفة المستخدمة

- القدرة على بناء رؤية مشتركة والتواصل مع الآخرين لتقييم هذه الرؤية وإعادة تنميتها.
- مرونة الهياكل التنظيمية وقدرتها على التكيف مع المستجدات البيئية.
- توفير البنية التحتية المناسبة لتكنولوجيا المعلومات من خلال الأجهزة والمعدات والبرمجيات من أجل تشخيص وتخزين وتطبيق المعرفة.
- تهيئة بيئة المنظمة للوصول إلى أقصى إستفادة ممكنة من المعرفة.

٤. الثقافة التنظيمية المستخدمة

- وضع القيم والمعتقدات والعادات التى يتطلب معرفتها للعاملين فى المنظمة والالتزام بها وفق متطلبات الأجيال الحالية والمستقبلية.

- تميز المنظمة نفسها عن المنافسين من خلال تبنى مختلف عمليات الإبداع والإبتكار.
- إنشاء بيئة عمل صحية لكل العاملين الحاليين بالمنظمة مع المحافظة على موارها وبيئتها للأجيال القادمة دون إستنزاف.
- الإندماج الداخلى للعاملين داخل المنظمة والتشجيع على التعاون من خلال الشعور بالهوية التنظيمية.
- مرونة الثقافة التنظيمية المستدامة لقابلية المنظمة للتغيير ومواكبتها للتطورات المتلاحقة بما يتوافق مع متطلبات الأجيال الحالية والأجيال القادمة.

ب. العمليات

تستهدف التعرف على آلية وتحسين العمليات وتعكس التكامل المشترك بين كافة الأطراف لوضع متطلبات التنمية الإدارية المستدامة فى مؤسسات التعليم العالى من خلال ما يلى:

- الإستفادة من المدخلات والمتمثلة فى متطلبات التنمية الإدارية المستدامة من خلال القيادة المستدامة والإدارة الإلكترونية وإدارة المعرفة المستدامة والثقافة التنظيمية المستدامة.
- معالجة البيانات وتحويلها إلى معلومات متاحة تساعد فى تحقيق النتائج.

- ترسيخ ثقافة الإستدامة القائمة على المحافظة على كافة المصالح للأجيال الحالية والمستقبلية.
- وضع برامج تدريبية يتم من خلالها ترسيخ أهمية التنمية الإدارية المستخدمة.
- ترسيخ برامج تدريبية تقوم على تنمية الوعى للإهتمام بإستراتيجية التنمية المستخدمة.
- تحديد الوقت والموارد اللازمة للتنفيذ مع الإستمرار فى مراجعة النتائج.

ج. المخرجات

تُعد التنمية الإدارية المستخدمة هدف أساسى للمنظمات، لذا يتطلب الإهتمام بها حتى يتم تحقيقها فى ضوء التنمية المستخدمة بمفهومها الشامل، ويتم ذلك من خلال أبعادها المتمثلة فيما يلى:

١. التنمية البيئية

- جمع المعلومات عن المنافسين الحاليين والمحتملين.
- تحليل المعلومات ومعالجتها للإستفادة منها فى الوقت المناسب.
- القدرة على فهم المنافسين وسلوكهم وتوقع أدائهم المستقبلى.
- القدرة على تحليل البيئة الداخلية من حيث نقاط القوة ونقاط الضعف.
- القدرة على تحليل البيئة الخارجية من حيث إستغلال الفرص المتاحة.
- القدرة على تحليل البيئة الخارجية من حيث تجنب التهديدات المحتملة.
- القدرة على معرفة قدرات المنافسين وإستراتيجياتهم وخطتهم المستقبلية.

٢. التنمية الاقتصادية

- القدرة على رصد التطورات العلمية والتكنولوجية.
- القدرة على مواكبة التطورات العلمية والتكنولوجية.
- القدرة على تحديد الأساليب العلمية المتطورة والتكنولوجية المناسبة.
- التعرف على الأساليب والوسائل العلمية والتكنولوجية المتبعة داخل المنظمات المنافسة.
- التعرف على البرامج التكنولوجية المستخدمة.
- جمع المعلومات التى تستمد من قواعد البيانات وتحليلها.
- البحث عن المعلومات المتعلقة بالعملاء.
- معالجة المعلومات والإستفادة منها.
- متابعة تطورات السوق المستهدف للمنظمة.
- تحديد الأسواق الجديدة وإقتراح خدمات جديدة.
- التعرف على تطور متطلبات المجتمع.

٣. التنمية الإجتماعية

- الإهتمام بربط البحوث العلمية بمتطلبات المجتمع
- الإهتمام برفع كفاءة مستوى الخريجين بما يتوافق مع متطلبات سوق العمل.
- الإهتمام بتنمية العاملين بما يتوافق مع مواكبة المستجدات البيئية.

- الإهتمام بالبرامج والأنشطة الترفيهية التي تساهم فى التوافق بين البيئة الداخلية والخارجية.

د. التغذية العكسية

يتم مراجعة وتقييم كل مرحلة من المراحل التي تتم خلال تطبيق النموذج، وكذلك التعرف على مدى وجود إنحرافات بين النتائج المستهدفة والتي تم التوصل إليها، كما يتم فى هذه المرحلة البحث عن نقاط الضعف والقصور التي أدت إلى وجود الإنحرافات عن الأهداف المطلوبة، وسيتم إختباره من خلال الدراسة الميدانية لتحديد مدى تحقيق التنمية الإدارية المستدامة بأبعادها المختلفة وهى القيادة المستدامة والإدارة الإلكترونية والثقافة التنظيمية المستدامة وإدارة المعرفة المستدامة فى ضوء التنمية المستدامة وذلك للتوصل إلى النتائج والتوصيات.

الجزء الثالث: النتائج والتوصيات

أ. النتائج العامة

١. تبين أن مؤسسات التعليم العالي تعمل على رصد كافة التغيرات التي تحدث فى البيئة الخارجية سواء الإقتصادية أو الإجتماعية أو السياسية بإعتبارها إحدى المحركات الأساسية لليقظة الإستراتيجية من منظور التنمية المستدامة.
٢. أنه بالرغم من حرص المؤسسات التعليمية على إقتناء الأجهزة التكنولوجية الحديثة إلا أنها بحاجة إلى توفير بيئة تنظيمية قادرة على الإستفادة من هذه الإمكانيات بما يمكنها من مواكبة التطورات التكنولوجية.

ب. التوصيات

١. إعادة صياغة البنية التحتية في مؤسسات التعليم العالي محل البحث لتكون قابلة لتطبيق الإدارة الإلكترونية ومواكبة التطورات العالمية.
٢. ضرورة تبني رؤية طويلة الأمد تحافظ من خلالها على إستدامة مؤسسات التعليم العالي والإستفادة من تجارب الآخرين الناجحة.

المراجع:

١. عايض بن خلف محمد، دور الإدارة الإستراتيجية في تحقيق التنمية الإدارية المستدامة في الجامعات السعودية، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الإجتماعية والإدارية جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، ٢٠١٦.
2. Blueorchard Academy , "Smes And Sdgs: Supporting Small And Medium Enterprises To Achieve The Sustainable Development Goals Insights From A Blueorchard Survey",2017, Available At :Www.Blueorchard.Com.
3. Muhammad Hasbullah, Mohd R, "Environmental Technological Innovation And Its Contribution To Sustainable Development", International Journal Of Technology ,Vol.8,2018, PP.1569-1578.
٤. شيماء عبدالله عواد، تخطيط ورقابة تكاليف إنتاج وتوزيع مياه الشرب في إطار إستراتيجية التنمية المستدامة ٢٠٣٠، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية كلية التجارة بالإسماعيلية، جامعة قناة السويس، المجلد (٩)، العدد (٣)، ٢٠١٨، ص ٣٩٠ — ٤٠٤.
٥. ماجد فهد يحيى، دور إدارات الجامعات الحكومية السعودية في التحول نحو الإستدامة من وجهة نظر القيادات الأكاديمية، رسالة الخليج العربي، مجلد (٤١) العدد (١٥٦)، ٢٠٢٠، ص ٣٧ — ٥٩.
٦. ثابت عبد الرحمن إدريس، بحوث التسويق: أساليب القياس والتحليل وإختبار الفروض، الدار الجامعية الأسكندرية، ٢٠٠٨.