

**أثر الاصلاح الإداري على تنمية الموارد البشرية
والرضا الوظيفي في بيئة العمل في الأجهزة
الإدارية في مصر
(دراسة قطبية)**

رسالة مقدمة من الطالب
أيمن محمد عبد الرازق أحمد
بكالوريوس تجارة (محاسبة) - كلية التجارة - جامعة القاهرة - ١٩٩٨
دبلوم في العلوم البيئية - معهد الدراسات والبحوث البيئية - جامعة عين شمس - ٢٠١٣

لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير
في العلوم البيئية

قسم العلوم الاقتصادية والقانونية والإدارية البيئية
معهد الدراسات والبحوث البيئية
جامعة عين شمس

صفحة الموافقة على الرسالة
**أثر الاصلاح الإداري على تنمية الموارد البشرية والرضا
الوظيفي في بيئة العمل في الأجهزة الإدارية في مصر
(دراسة تطبيقية)**

رسالة مقدمة من الطالب

أيمن محمد عبد الرازق أحمد

بكالوريوس تجارة (محاسبة) - كلية التجارة - جامعة القاهرة - ١٩٩٨

دبلوم في العلوم البيئية - معهد الدراسات والبحوث البيئية - جامعة عين شمس - ٢٠١٣

لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير

في العلوم البيئية

قسم العلوم الاقتصادية والقانونية والإدارية البيئية

وقد تمت مناقشة الرسالة والموافقة عليها:

التوقيع : اللجنة :

١ - أ.د/ طارق عبد العال حماد

أستاذ المحاسبة - كلية التجارة

جامعة عين شمس

٢ - أ.د/ نادر البير فانوس

أستاذ إدارة الأعمال - كلية التجارة

جامعة عين شمس

٣ - أ.د/ عمرو محمد أحمد عواد

أستاذ إدارة الأعمال - كلية التجارة

جامعة عين شمس

**أثر الاصلاح الإداري على تنمية الموارد البشرية والرضا الوظيفي في بيئة العمل في الأجهزة الإدارية في مصر
(دراسة تطبيقية)**

رسالة مقدمة من الطالب

أيمن محمد عبد الرازق أحمد

بكالوريوس تجارة (محاسبة) - كلية التجارة - جامعة القاهرة - ١٩٩٨

دبلوم في العلوم البيئية - معهد الدراسات والبحوث البيئية - جامعة عين شمس - ٢٠١٣

لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير

في العلوم البيئية

قسم العلوم الاقتصادية والقانونية والإدارية البيئية

تحت إشراف :-

١- د/ عمرو محمد أحمد عواد

أستاذ إدارة الأعمال المساعد - كلية التجارة

جامعة عين شمس

٢- د/ توفيق محمد الشحات

مدرس المحاسبة - كلية التجارة

جامعة عين شمس

ختم الإجازة :

أجيزت الرسالة بتاريخ / ٢٠١٦

موافقة مجلس المعهد / ٢٠١٦ موافقة مجلس الجامعة / ٢٠١٦

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

* أَقْرَأْتُ اللَّمْبَدَ الْمُكَفَّلَةَ عَلَيْهِ * أَقْرَأْتُ اللَّمْبَدَ الْمُكَفَّلَةَ عَلَيْهِ *

* أَقْرَأْتُ الْمُكَفَّلَةَ الْمُكَفَّلَةَ * أَقْرَأْتُ الْمُكَفَّلَةَ الْمُكَفَّلَةَ *

" عَلَيْهِ اللَّمْبَدَ الْمُكَفَّلَةَ مَا أَتَى بِهِ اللَّمْبَدَ الْمُكَفَّلَةَ "

سَلَامُ اللَّمْبَدَ الْمُكَفَّلَةِ

إهلاك

إلى والدى العزيز والدى الغالية

أطال الله في عمرهما وللذان كانا السندا في هذه الحياة فأسأل

الله أن يحفظهما ويطيل عمرهما وبركتهما على

إلى زوجتى العزيزة

إلى قرة عينى ونورها أولادى (محمد & ميار)

إلى الأخ الذى لم تلده امي ، إلى من غير لدلي مفاهيم الصداقة أخي

وصديقي الغالى أ.د / إبراهيم إبراهيم البطل ، أستاذ الإحصاء

الرياضي - معهد الإحصاء - جامعة القاهرة ، فجزاك الله كل الخير

وبارك لك في علمك وعملك وحفظك لأبناءك

إلى الأخوة والأخوات اللذين لم تلدهم امي ، إلى من كانوا معى

على طريق النجاح والخير ، إلى من عرفت كيف أجدتهم وعلمونى أن

لا أضيعهم زملائى الأعزاء

و إلى كل من لم أستطع ذكرهم لأن مكانتهم أكبر من ذاكرتى

شكراً وتقدير

أحمد الله تعالى الذي وفقني في إنجاز هذا العمل المتواضع
دائماً هي سطور الشكر تكون في غاية الصعوبة عند الصياغة ، ربما لأنها
تشعرنا دوماً ، بقصورها وعدم إيفائها حق من نهديه هذه الأسطر ، واليوم أواجه
الصعوبة ذاتها بتقديمي أسمى آيات الشكر والتقدير والامتنان إلى :

أستاذى الفاضل أ.د/ **عمرو محمد أحمد عواد** ، أستاذ إدارة الأعمال - كلية
التجارة - جامعة عين شمس ، الذي أبى إلا أن يكون صاحب الفضل والتوجيه في متابعة
هذا العمل ، وعلى التوجيهات العلمية والأراء السديدة التي أثرت على هذه الدراسة ،
وعلى ما أطعاه لى من معلومات قيمة ساهمت في إنجاز هذا العمل حيث لم يدخل بوقته
أو بجهده طوال فترة إعداد هذه الرسالة كما لم يدخل بخبرته أو بعلمه في كافة مراحل
البحث وحسن معاملته أثناء فترة العمل فلسيادته كل الشكر والتقدير.

أستاذى الفاضل د/ **توفيق محمد الشحات** ، مدرس المحاسبة - كلية التجارة -
جامعة عين شمس ، على ما أطعاه لى من نصائح وتوجيهات قيمة خلال فترة الدراسة
حيث أنه لم يدخل بوقته ولا بجهده طوال فترة الدراسة فجزيل الشكر والامتنان لسيادته.
كما اتقدم بوافر الشكر والتقدير والإجلال إلى السينيين :

أ.د/ **طارق عبد العال حماد** أستاذ المحاسبة - كلية التجارة - جامعة عين شمس
أ.د/ **نادر البير فانوس** أستاذ إدارة الأعمال - كلية التجارة - جامعة عين شمس
على تفضيلهما بتشريفهما بالموافقة على الحكم والمناقشة للرسالة ، وتقديمهما بإبداء
ملاحظاتهما وتوجيهاتهما وابداء النصح حول موضوع الدراسة .

إلى كافة أساتذة معهد الدراسات والبحوث البيئية - جامعة عين شمس .
إلى أ.د/ **محمد سليم على دحدوح** ، د/ محمود أحمد نور ، د/ محمد
عبد الله لما قدموه لى من مساعدة فلهم مني جزيل الشكر والإجلال .
كما اتقدم بالشكر للسادة العاملين بجامعة القاهرة للمساعدات القيمة التي قدموها

لـ .

وإلى كل من ساعدني من قريب أو بعيد ولو بابتسامة أو بكلمة طيبة .
فللجميع جزيل الشكر والتقدير والامتنان والإجلال .

المستخلص

تحصر المشكلة في أن هناك وضعًا غير مرغوب فيه ضمن الأجهزة الإدارية العامة في مصر يعكس انخفاضاً في الأداء الكمي والنوعي وانحسار في القدرة على التصدير وضعاً في التأقلم مع التغيرات المستمرة في البيئة الداخلية والخارجية .

وقد هدفت الدراسة إلى تحقيق هدف رئيسي وهو قياس أثر الإصلاح الإداري على تنمية الموارد البشرية والرضا الوظيفي في بيئة العمل في الأجهزة الإدارية في مصر ، من خلال تحقيق هدفين فرعيين :

- التعرف على أثر الإصلاح الإداري على تنمية الموارد البشرية في مصر .
- التعرف على أثر الإصلاح الإداري على الرضا الوظيفي في مصر .

وقد أظهرت النتائج التالية :

١- إن التغيير والتطوير داخل الأجهزة الإدارية سوف يؤدي بدوره إلى الرضا عن العمل ورفع الروح المعنوية لهم مما يؤدي إلى الرضا الوظيفي .

٢- إن إعادة الهيكلة للعاملين ووضع كل عامل في مكانه المناسب حسب قدراته ومهاراته ، ومستوى تعليمه داخل الأجهزة الإدارية سوف يؤدي بدوره إلى الرضا عن العمل ورفع الروح المعنوية لهم مما يؤدي إلى الرضا الوظيفي .

٣- إن عمل الإصلاح داخل الأجهزة الإدارية من تطوير تنظيمي وإعادة هيكلة وتقدير للأداء والقيادة التحويلية وغيرها من من أساليب الإصلاح سوف يؤدي بدوره إلى الرضا عن العمل ورفع الروح المعنوية لهم مما يؤدي إلى الرضا الوظيفي

٤- إن عمل الإصلاح داخل الأجهزة الإدارية من تطوير تنظيمي وإعادة هيكلة وتقدير للأداء والقيادة التحويلية وغيرها من من أساليب الإصلاح ومدى تأثيرها على التدريب والتعلم التنظيمي ، سوف تؤدي بدوره إلى تنمية الموارد البشرية.

الكلمات المفتاحية :

الإصلاح الإداري - التطوير التنظيمي - إعادة الهيكلة - تقدير الأداء - القيادة التحويلية - تنمية الموارد البشرية - التدريب - التعلم التنظيمي - الرضا الوظيفي .

الملاـص

١- مقدمة:

تتميز العلاقات التي تربط الأطراف المختلفة ضمن إطار المنظمات وعلى مستوى الدول بالتغيير المستمر والمتسرع ، سواءً أكان هذا التغير مقصود وموجله لتحقيق مصالح بعض الأطراف أم أنه يندرج ضمن إطار الحركة المستمرة والطبيعية للعلاقة التي تربط الإنسان بالطبيعة ومع ذاته والآخرين ، وبما أن الأجهزة الإدارية العاملة في مختلف المنظمات والدول هي المسئولة عن القيام بعمليات تحليل البيئة واكتشاف الفرص والتهديدات فيها والعمل على إيجاد صيغة تحقق من خلالها التوافق مابين نقاط القوة التي تتمتع بها والفرص المتوفرة في البيئة الخارجية وتعمل على تلافي التهديدات التي تتعرض لها أو التخفيف من آثارها ، كان لا بد من القيام بعملية تأهيل مستمرة ومراقبة دائمة لعمل هذه الأجهزة لكي تتمكن من تحقيق الأهداف التي تصبو إليها بفاعلية وكفاءة عالية.

ومن هنا أمكننا القول أن سبب ما تعاني منه المنظمات العامة في مصر من انخفاض في الأداء الكمي والنوعي وانحسار قدرتها على المنافسة إنما يرجع أساساً للمرض الذي تعاني منه أجهزتها الإدارية ، والذي يجعلها غير قادرة على تحقيق ما يصبو إليه الأفراد والمنظمات والمجتمع بشكل عام وإن تحديد نوع هذا المرض يعد من ناحية الأساس في إيجاد العلاج المناسب له ومن ناحية أخرى الباعث للقيام بإجراءات وقائية تعمل على تلافيه .

ما سبق نجد أن الإدارة تمثل جانباً رئيساً في خطط وبرامج التنمية ، إذ لا يمكن لهذه الخطط والبرامج أن تحقق أهدافها إلا إذا توافر جهاز إداري قادر على تحمل مسؤولياته والتزاماته بشكل كفاء ، خاصة أن أعمال وسياسات الحكومة لا يتم إنجازها بمجرد إصدار القوانين والتشريعات ، لكنها تحتاج أيضاً إلى جهاز إداري كفاء ، ينفهم هذه السياسات والتشريعات وعلاقتها بمشروع وسياسات التنمية ، وتأخذ أغلب النظم الإدارية بفكرة إنشاء تنظيم خاص يتمتع بدرجة من الاستقلالية، تتمثل مهمته في إنشاء الوظائف العامة ، وإعادة تنظيم بعض الأجهزة ... إلخ ، ويطلق على هذا التنظيم أسماء متعددة مثل ، الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة أو جهاز الخدمة المدنية ، وتبني كل دولة نظام خدمتها المدنية بما يتاسب مع خصوصيتها وظروفها السياسية والاقتصادية والاجتماعية بشكل عام ، ويعد جهاز الخدمة المدنية أداة الحكومة الرئيسة في الحكم والإدارة والتى تستطيع من خلالها الوصول للمجتمع ، كما تتوقف عليها درجة النجاح من خلال ما تلقاه من دعم وتأييد من المواطنين ، وعندما لا

يعبر النظام الإداري عن الأوضاع القائمة فإنه يكون في هذه الحالة بحاجة إلى إصلاح ، وقد أدى تغير دور الدولة إلى اتساع منظومة الحكم والإدارة ، والتأكيد على أدوار فاعلين جدد يشاركون الدولة وجهازها الإداري في عملية صنع وتنفيذ السياسات العامة كالقطاع الخاص ، والمنظمات غير الحكومية ، وكثير الحديث عن الحاجة إلى جهاز إداري يعمل بكفاءة عالية وتكلفة أقل ، كما ترايدت الرغبة في إرساء وترسيخ منظومة قيم جديدة مثل: الشفافية ، والمساءلة الإدارية ، والرقابة ، والمشاركة .

وتواجه الإدارة الحكومية حالياً مجموعة من التحديات الكبيرة تتبع من العديد من التغيرات والتحولات العالمية الاقتصادية والسياسية والاتصالية ، فانتشار ثورة الاتصالات والمعلومات ساعد على تغيير شكل المنظمة العامة ، فلم تعد الهياكل التنظيمية تستند إلى الشكل الهرمي التقليدي بل بدأ الحديث عن تصميم الهياكل التنظيمية المصفوفية ، والتي تتطلب مهارات جديدة كتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، مع التركيز على فرق العمل ، وتكوين شبكات المعلومات حيث لم تصبح المعلومة حكراً على مستوى إداري دون آخر بل أصبحت معيار النفوذ والقدرة على التأثير هو كيفية إدارة هذه المعلومات .

والحقيقة أن طرح شعار الإصلاح الإداري أو إصلاح جهاز الخدمة المدنية أو الثورة الإدارية ، ...إلخ كلها متزامنات تزامنت مع التغيرات التي شهدتها المجتمع المصري ، حيث شهدت مصر محاولات لإدخال تعديلات جذرية تمس قياماً راسخة في جهازها الإداري ، كان آخرها استصدار قانون جديد "قانون الخدمة المدنية" ، بحيث يكون بديلاً لـ"القانون رقم ٤٧ للخدمة المدنية" والمعمول به منذ عام ١٩٧٨. هذا بالإضافة إلى ما شهدته هذه الفترة من زخم في مشروعات القوانين التي من شأنها الارتفاع بمستوى الخدمة العامة ، وبذا واصحاً خالل التجربة المعاصرة لمصر مع الوظيفة العامة والتنظيم الحديث لجهاز الخدمة المدنية أن ثمة مأزقاً يواجه القائمين على الإدارة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية في البلاد بشأن مدى مواهمة وملاءمة هذا الجهاز الحكومي للتغيرات السريعة والمترافقه في البنى الاجتماعية والسياسية والاقتصادية التي تعرضت لها مصر - وما زالت - على مدى العقود السابقة .

٤- مشكلة الدراسة :

تحصر المشكلة في أن هناك وضعًا غير مرغوب فيه ضمن الأجهزة الإدارية العامة في مصر يعكس انخفاضاً في الأداء الكمي والنوعي وانحسار في القدرة على التصدير وضعفاً في التأقلم مع التغيرات المستمرة في البيئة الداخلية والخارجية مما يقودنا إلى سؤال جوهري

وهو مدى تأثير الإصلاح الإداري على تنمية الموارد البشرية والرضا الوظيفي في بيئة العمل في الأجهزة الإدارية في مصر .

٣- أهداف الدراسة :

تسعى الدراسة إلى تحقيق هدف رئيسي وهو قياس أثر الإصلاح الإداري على تنمية الموارد البشرية والرضا الوظيفي في بيئة العمل في الأجهزة الإدارية في مصر من خلال تحقيق مجموعة من الأهداف الفرعية وهي :

- التعرف على أثر الإصلاح الإداري على تنمية الموارد البشرية في ظل الإصلاح الإداري في مصر .
- التعرف على أثر الإصلاح الإداري على الرضا الوظيفي في ظل الإصلاح الإداري في مصر .
- التعرف على أثر تنمية الموارد البشرية على الرضا الوظيفي في مصر .

٤- أهمية الدراسة :

تبعد أهمية الدراسة من كونها تتناول موضوع الإصلاح الإداري في مصر وهو ذو خصوصية عالية وتأثير كبير على مستوى حياة الأفراد والمنظمات والدولة بشكل عام وبسبب أهمية موضوع الإصلاح الإداري في الوقت الراهن ومدى تأثير الإصلاح الإداري في مصر على الرضا الوظيفي في ظل وجود تنمية للموارد البشرية في بيئة العمل المصرية ، وتعود أهمية البحث إلى أهمية الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الخدمية ، وخاصة بعد الخامس والعشرين من ينایير ، حيث أن بعض العاملين بالدولة ليس لديهم رضا وظيفي ، ومن ثم أهمية الحوافز المعمول بها على العاملين نظراً لعلاقتها المباشرة بالرضا الوظيفي لدى العاملين في الأجهزة الإدارية في مصر .

٥- منهج الدراسة :

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يتضمن استخدام الأسلوب الميداني في جمع البيانات عن طريق الاستبانة وتحليلها إحصائياً من أجل اختبار صحة فرضيات الدراسة كما تعتمد على المسح المكتبي للاستفادة من الكتب والدوريات العلمية في بناء الإطار النظري .

٦- فروض الدراسة :

الفرض الأول : لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد الإصلاح الإداري على الرضا الوظيفي في بيئة العمل بالأجهزة الإدارية في مصر ، وذلك على النحو التالي :

١/١- لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للتطوير التنظيمي وذلك على الرضا الوظيفي في الأجهزة الإدارية في مصر .

١/٢- لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لعادة الهيكلة وذلك على الرضا الوظيفي في الأجهزة الإدارية في مصر .

١/٣- لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لنقيم الاداء وذلك على الرضا الوظيفي في الأجهزة الإدارية في مصر .

٤/١- لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لقيادة التحويلية وذلك على الرضا الوظيفي في الأجهزة الإدارية في مصر .

الفرض الثاني: لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد الإصلاح الإداري على تنمية الموارد البشرية في بيئة العمل بالأجهزة الإدارية في مصر ، وذلك على النحو التالي :

١/٢- لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للتطوير التنظيمي وذلك على تنمية الموارد البشرية في الأجهزة الإدارية في مصر .

٢/٢- لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لعادة الهيكلة وذلك على تنمية الموارد البشرية في الأجهزة الإدارية في مصر .

٢/٣- لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لنقيم الاداء وذلك على تنمية الموارد البشرية في الأجهزة الإدارية في مصر .

٤/٢- لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لقيادة التحويلية وذلك على تنمية الموارد البشرية في الأجهزة الإدارية في مصر .

الفرض الثالث: لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للعناصر المختلفة للإصلاح الإداري وذلك على الرضا الوظيفي .

الفرض الرابع : لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للعناصر المختلفة للإصلاح الإداري وذلك على تنمية الموارد البشرية ، وينقسم هذا الفرض إلى فرضين فرعيين على النحو التالي :

٤/١- لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للعناصر المختلفة للإصلاح الإداري وذلك على التدريب.

٤/٢- لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للعناصر المختلفة للإصلاح الإداري وذلك على التعلم التنظيمي.

٧- نتائج الدراسة :

١- إن التغيير والتطوير داخل الأجهزة الإدارية سوف يؤدي بدوره إلى الرضا عن العمل ورفع الروح المعنوية لهم مما يؤدي إلى الرضا الوظيفي .

٢- إن إعادة الهيكلة للعاملين ووضع كل عامل في مكانه المناسب حسب قدراته ومهاراته ، ومستوى تعليمه داخل الأجهزة الإدارية سوف يؤدي بدوره إلى الرضا عن العمل ورفع الروح المعنوية لهم مما يؤدي إلى الرضا الوظيفي .

٣- إن إعادة النظر في تقييم الأداء الخاص بالعاملين وعمل تقييم عادل لهم داخل الأجهزة الإدارية سوف يؤدي بدوره إلى الرضا عن العمل ورفع الروح المعنوية لهم مما يؤدي إلى الرضا الوظيفي .

٤- إن القائد الذي يستمع لمقررات العاملين ويعاملهم بحيادية ويعلمهم ويجهزهم كى يصبحوا قادة المستقبل داخل الأجهزة الإدارية سوف يؤدي بدوره إلى الرضا عن العمل ورفع الروح المعنوية لهم مما يؤدي إلى الرضا الوظيفي .

٥- إن عمل الإصلاح داخل الأجهزة الإدارية من تطوير تنظيمي وإعادة هيكلة وتقييم للأداء وأسلوب القيادة وغيرها من من أساليب الإصلاح سوف يؤدي بدوره إلى الرضا عن العمل ورفع الروح المعنوية لهم مما يؤدي إلى الرضا الوظيفي .

٦- إن التغيير والتطوير داخل الأجهزة الإدارية سوف يؤدي بدوره إلى تطوير التدريب والتعلم التنظيمي ، وبالتالي تطوير وتنمية الموارد البشرية .

٧- إن إعادة الهيكلة للعاملين ووضع كل عامل في مكانه المناسب حسب قدراته ومهاراته ، ومستوى تعليمه داخل الأجهزة الإدارية ، وذلك حسب تدريبه وتعلمه التنظيمي ، سوف يؤدي بدوره إلى تنمية في الموارد البشرية .

٨- إن إعادة النظر في تقييم الأداء الخاص بالعاملين وعمل تقييم عادل لهم داخل الأجهزة الإدارية بناء على تدريبيهم وتعلمهم التنظيمي سوف يؤدي بدوره إلى تنمية الموارد البشرية .

- ٩- إن القائد الذى يدرب وينمى معرفة العاملين معه ويعملهم ويجهزهم كى يصبحوا قادة المستقبل داخل الأجهزة الإدارية ، سوف يؤدى بدوره إلى تنمية الموارد البشرية.
- ١٠- إن عمل الإصلاح داخل الأجهزة الإدارية من تطوير تنظيمى وإعادة هيكلة وتقسيم للأداء واسلوب القيادة وغيرها من من أساليب الإصلاح ومدى تأثيرها على التدريب والتعلم التنظيمى ، سوف تؤدى بدوره إلى تنمية الموارد البشرية.

فهرس الموضوعات

رقم الصفحة	الموضوع
	الفصل الأول : الإطار العام للدراسة والدراسات السابقة
١	أولاً : مقدمة الدراسة
٢	ثانياً : مشكلة الدراسة
٢	ثالثاً : أهداف الدراسة
٢	رابعاً : منهج الدراسة
٣	خامساً : إطار الدراسة
٤	سادساً : فروض الدراسة
٤	سابعاً : مجتمع وعينة البحث
٥	ثامناً : مصادر جمع البيانات
٦	تاسعاً : الدراسات السابقة
٦	١- دراسات متعلقة بالاصلاح الإداري
١٠	٢- دراسات متعلقة بتنمية الموارد البشرية
٢٠	٣- دراسات متعلقة بالرضا الوظيفي
	الفصل الثاني : الاصلاح الإداري
٣٠	مقدمة
٣٨	أولاً : مدخل لدراسة الاصلاح الإداري
٣٨	١- بدايات الاصلاح الإداري
٣٨	٢- مفهوم الاصلاح الإداري
٤٠	٣- خصائص الاصلاح الإداري
٤١	٤- أهداف الاصلاح الإداري
٤٢	ثانياً : التطوير التظيمي
٤٢	١- تعريف التطوير التظيمي
٤٣	٢- أهداف التطوير التظيمي
٤٣	٣- الشروط الأساسية لفاعلية التطوير التظيمي

رقم الصفحة	الموضوع
٤٤	٤- العوامل الدافعة للتغيير في المؤسسة
٤٥	٥- العوامل المعارضة للتغيير
٤٦	٦- أدوات ووسائل التغيير وطرق قياسه
٤٩	ثالثاً : إعادة الهيكلة
٤٩	١- مفهوم إعادة الهيكلة
٥٠	٢- أهمية تصميم العمل
٥٠	٣- هيكل الموظف
٥١	٤- بناء الهيكل الوظيفي
٥٢	٥- مداخل إعادة هيكلة العمالة
٥٣	رابعاً : تقييم الأداء
٥٣	١- أنواع وأقسام التقييم
٥٤	٢- عناصر تقييم الأداء
٥٥	٣- معايير التقييم
٥٧	٤- طرق التقييم
٦٠	خامساً : القيادة التحويلية
٦٠	١- مفهوم القيادة
٦٠	٢- مفهوم القيادة التحويلية
٦١	٣- أبعاد القيادة التحويلية
٦٤	٤- وظائف (مهمات) عملية القيادة التحويلية
٦٦	سادساً : بطاقة قياس الأداء المتوازن
٦٦	١- تعريف بطاقة الأداء المتوازن.
٦٦	٢- فوائد تطبيق بطاقة القياس المتوازن للإداء في الادارة
٦٧	٣- الجوانب الاربعة لبطاقة الأداء المتوازن
٦٩	٤- العلاقة بين بطاقة الأهداف الأربع
	الفصل الثالث : تنمية الموارد البشرية
٧١	مقدمة