

مقاومة التغيير بأمانة محافظة جدة: دراسة حالة أتمتة نظام الاتصالات الإدارية

مصطفى بن فادي فوزي

المشرف: أ.د. محمد الصادق بن عبدالله الجفري
المشرف المساعد: د. محمد احسان الحق

المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى قياس مقاومة التغيير لدى موظفي الاتصالات الإدارية بأمانة محافظة جدة وذلك عن طريق استبانة مصممة خصيصاً لهذا الغرض بالإضافة إلى استخدام بطاقة قياس الأداء (BSC). تم دعم هذه الدراسة بخلفية علمية من الأبحاث والدراسات المنشورة مسبقاً عن فاعلية بطاقة قياس الأداء وبعض تطبيقاتها في المنشآت الحكومية، كما تم في هذه الدراسة تسليط الضوء على الإدارة العامة للاتصالات الإدارية المركزية (CCD) وخدمة الاتصالات الإدارية (CTS) في أمانة محافظة جدة. حيث أن هذه الخدمة لها تأثير على جودة سير المعاملات بين القطاعات المختلفة بالأمانة.

في هذه الدراسة تمت توصية تطوير بعض إجراءات العمل بالإدارة العامة للاتصالات الإدارية المركزية وذلك باستخدام نتائج بطاقة قياس الأداء. بينما تم قياس مقاومة التغيير عن طريق استبانة الموظفين ومؤشرات قياس الأداء (KPIs)، خلال هذه الدراسة تم اختبار علاقة مقاومة التغيير بالمتغيرات التالية: نوع الوظيفة (رسمي، بند أجور، عقد شركات، بند خاص)، سنوات الخبرة في التعامل مع النظام السابق، عمر الموظف، مستوى التعليم (بدون، ابتدائي، متوسط، ثانوي، دبلوم، جامعي، دراسات عليا)، الحالة الاجتماعية (أعزب، متزوج)، مدى مشاركة الموظف في عمليات التطوير الخاصة بإدارته في المراحل الأولى لعمليات التطوير، دعم الجهة (المؤسسة) للموظف من خلال التطوير والتدريب، نشر ثقافة التطوير (الوضوح والشفافية)، رضی الموظف عن عمليات التطوير بشكل عام، ورضی الموظف عن عمله.

أنت مخرجات هذه الدراسة على النحو التالي: قياس مقاومة التغيير لدى موظفي الاتصالات الإدارية بأمانة محافظة جدة، تحديد مدى تقبل الموظفين أو رفضهم لعمليات التطوير والهندرة المقامة في أمانة محافظة جدة، تحديد العوامل المؤثرة في تقبل الموظفين أو رفضهم لعمليات التطوير والهندرة.

بالإضافة إلى ما سبق فإنه من مخرجات هذه الدراسة إيجاد العلاقة بين العوامل سابقة الذكر ومقاومة التغيير لدى موظفي الاتصالات الإدارية وتأثير هذه العوامل على تقبلهم أو رفضهم لعمليات التطوير والهندرة، بالإضافة إلى تصميم بطاقة قياس الأداء للإدارة العامة للاتصالات الإدارية المركزية بالإضافة إلى مؤشرات قياس الأداء والدليل الخاص بها.

من المخرجات أيضاً الإشارة إلى مدى تقبل الموظفين للانتقال إلى النظام الإلكتروني الكامل واستعدادهم لذلك. كذلك إيجاد توصيات لتطوير جودة العمل بالإدارة العامة للاتصالات الإدارية المركزية من خلال نتائج الاستبانة وبطاقة قياس الأداء. وأخيراً وضع المسار المقترح لعمل النظام الإلكتروني الكامل للاتصالات الإدارية.

A Study on Resistance to Change at Jeddah Municipality: A Case Study of Automating the Correspondence Tracking System

Mostafa Fady Fawzy

**Advisor: Prof. Mohammed Al-Sadiq Abdullah Al-Jiffry
Co- Advisor: Dr. Muhammad Ehsan Ulhaque**

Abstract

The aim of this study is to measure the resistance to change in Jeddah Municipality (JM) using survey and Balanced ScoreCard (BSC) techniques. Supported by the literature review on the effectiveness of BSC and the implementation of such a technique in governmental institutions, this study is focusing on the Central Correspondence Department (CCD) at JM and the correspondence tracking system (CTS). This, in return, will impact the effectiveness of the flow of transactions in all JM departments. Recommendations for development of CCD are carried out using the BSC technique, while the resistance to the change is measured through employee questionnaire and the Key Performance Indicators (KPIs).

Throughout this study, the relationship between the resistance to change and the following factors has been examined: employees' ages, job type (employment type), educational level of employees, marital status, years of experience in dealing with different CTS phases, job satisfaction, employees' contribution to the development process in the initial stages of development, the culture of development promotion (the principle of openness and transparency), employees' acceptance of the concept of development, and the organizational support for employees development (through training and a helpdesk).

The outcomes of this study are the measurement of resistance to change for correspondence employees at JM, the rate of acceptance or rejection to the development and reengineering processes of the correspondences employees and reasons behind the correspondences employees' acceptance or rejection of the development processes.

Also, another outcome is the measurement of the relationship between the correspondence employees' resistance to change and the previous factors, and the effect of these factors on the correspondences employees' acceptance or rejection of the development processes, the BSC for the CCD with its KPIs and dictionary.

Further findings of this study include an indicator of the readiness of employees to accept a fully automated (an electronic version) CTS, recommended improvements for the work efficiency of the CCD using the questionnaire results and BSC technique results, and detailed workflow of the electronic version of the CTS.