

عنوان البحث

تطوير الأداء المؤسسي في البلديات بالأردن وتأثيرها على تحسين الأداء الوظيفي

محمود منير علي الاخرس¹

¹ جابي، بلدية جرش الكبرى، وزارة الإدارة المحلية، الأردن.
بريد الكتروني: <mailto:alakhiras-mahmoud@yhoo.com>

HNSJ, 2023, 4(2); <https://doi.org/10.53796/hnsj4255>

تاريخ القبول: 2023/01/21م

تاريخ النشر: 2023/02/01م

المستخلص

تهدف الدراسة الحالية التعرف على التعرف على أهمية تطوير الأداء المؤسسي في البلديات، وكذلك الكشف عن معايير تطوير الأداء المؤسسي على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في البلديات، والعمل على الخطة لتطوير الأداء المؤسسي من أجل تحسين قدرات الموظفين في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي، وتواصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- إن أهمية تطوير الأداء المؤسسي في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية يأتي من خلال؛ العمل على المحافظة على أداء وإنتاجية الموظفين وتحفيزهم باستمرار لأداء أفضل ما لديهم، ويتم ذلك أن طريق التقييم المستمر لهم في البلدية، تعد عملية التقييم المؤسسي أمراً ضرورياً لتحسين وتطوير الموظفين داخل البلديات، وكذلك يقوم بتقييم الأداء بتقدير وتعزيز العاملين والتواصل الفعال معهم.
- من أبرز معايير تطوير الأداء المؤسسي في البلديات، الموارد البشرية، الإلمام بعمليات والوظائف الإدارية المختلفة، تعزيز الشفافية والنزاهة، وجود نظام حوكمة قوي وفعال، وجود مركز خدمات مميز.
- وأوصت الدراسة بأنه يجب على البلديات الاهتمام بالعنصر البشري كونه هو أساس التطور في عمل البلديات، وكذلك العمل على تطوير خطط في بلديات المملكة من أجل تطوير العمل المؤسسي تكون قابلة للتطبيق في ضوء الإمكانيات.

الكلمات المفتاحية: التطوير المؤسسي، البلديات، الأداء الوظيفي.

RESEARCH TITLE**The development of institutional performance in municipalities in Jordan and its impact on improving job performance****Mahmoud muneer Ali Al akhras¹**

¹ Collector, Greater Jerash Municipality, Ministry of Local Administration, Jordan.
Email: <mailto:alakhras-mahmoud@yhoo.com>

HNSJ, 2023, 4(2); <https://doi.org/10.53796/hnsj4255>

Published at 01/02/2023**Accepted at 21/01/2023****Abstract**

The current study aims to identify the importance of developing institutional performance in municipalities, as well as revealing criteria for developing institutional performance to improve the job performance of workers in municipalities, and working on a plan to develop institutional performance in order to improve the capabilities of employees in municipalities in the Hashemite Kingdom of Jordan, and in order to achieve the goals The study used the descriptive approach, and the study continued to the following results:

- The importance of developing institutional performance in municipalities in the Hashemite Kingdom of Jordan comes through; Work to maintain the performance and productivity of employees and constantly motivate them to perform their best, and this is done through continuous evaluation of them in the municipality. The institutional evaluation process is essential To improve and develop the employees within the municipalities, as well as the performance appraisal by evaluating and strengthening the employees and effective communication with them.

Among the most important criteria for developing institutional performance in municipalities are human resources, familiarity with various administrative processes and functions, enhancing transparency and integrity, having a strong and effective governance system, and having a distinguished service center.

The study recommended that municipalities should pay attention to the human element, as it is the basis for development in the work of municipalities, as well as work to develop plans in the Kingdom's municipalities for the development of institutional work that are applicable in light of the capabilities.

Key Words: institutional development, municipalities, job performance.

مقدمة:

يلعب الأداء الوظيفي دوراً حاسماً في أداء البلديات، حيث أنّ الموظف غير الكفء لديه أداء وظيفياً متدنياً، كما أنّ مقدرة الموظف في إيصال المعلومات يمكن أن تكون مؤشراً على أداءه في العمل لأن من لديهم هذه المهارة ستعكس عليهم إيجاباً في نتائج عملهم، وتوطيد العلاقة مع المدير المباشر لديهم، ويعد الأداء مفهوماً هاماً بالنسبة للمنظمات بشكل عام، وهو يمثل القاسم المشترك لاهتمام علماء الإدارة، ويكاد يكون الظاهرة الشمولية وعنصراً محورياً لجميع فروع وحقول المعرفة الإدارية، فضلاً عن كونه البعد الأكثر أهمية لمختلف المنظمات والذي يتمحور

حول وجود المنظمة من عدمه.

أسئلة الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية الإجابة عن أسئلة الدراسة المتمثلة في ما يلي:

- ما أهمية تطوير الأداء المؤسسي في البلديات؟
- ما هي معايير تطوير الأداء المؤسسي على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في البلديات؟
- ما هي الخطة لتطوير الأداء المؤسسي من أجل تحسين قدرات الموظفين في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية؟

أهداف الدراسة:

سعت الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على أهمية تطوير الأداء المؤسسي في البلديات.
- الكشف عن معايير تطوير الأداء المؤسسي على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في البلديات.
- التعرف على الخطة لتطوير الأداء المؤسسي من أجل تحسين قدرات الموظفين في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.

أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها من ما يلي:

- تأتي أهمية الدراسة من أهمية الموضوع الذي يتناول تأثير تطوير الأداء المؤسسي على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في البلديات.
- إن الدراسة التالية تلفت نظر أصحاب الاختصاص لأثر تطوير الأداء المؤسسي على تطور البلدية في جميع المجالات وخاصة تطور أداء العاملين فيها.
- يمكن أن يستفيد من نتائج هذه الدراسة كل من وزارة الإدارة المحلية والبلديات، للاطلاع عليها وإعطاء

رؤية لتطوير الأداء المؤسسي.

- تعتبر هذه الدراسة إضافة علمية كونها ربطة تطوير الأداء المؤسسي في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في البلديات.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية للدراسة وتمثلت في: تطوير الأداء المؤسسي في البلديات بالأردن وتأثيرها على تحسين الأداء الوظيفي

الحد المكاني: تم تطبيق الدراسة على البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.

الحدود البشرية: العاملين في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.

الحدود الزمانية: وقت قيام الباحث بإجراء الدراسة (2022).

مصطلحات الدراسة:

تطوير الأداء المؤسسي: عبارة عن منهج أو أداة تهدف إلى تمكين الموظفين من تعزيز المؤسسات التي ينتمون إليها من خلال فعاليات التقييم الذاتي، والتحليل وإعداد ومتابعة خطط (ahadi,2014). العمل لتحقيق الأهداف الموضوعية)

وعرفها الباحث : بأنها عبارة عن المنهج التي تستخدمها البلديات في الأردن من أجل تطوير الخدمات وتطوير أداء العاملين لديها.

البلديات وقد عرفها الباحث إجرائياً: هي التي تم تطبيق الدراسة عليها من أجل التعرف على أثر تطوير الأداء المؤسسي في تطوير أداء العاملين في البلديات.

تطوير أداء العاملين: عرفها عالية(2020): هي ما تقوم بها المؤسسات من أجل تحسين كفاءات ومهارات الموظفين وإكسابهم كفاءات جديدة لدعم تحقيق أهداف المنظمة.

وقام الباحث بتعرفها أثر تطوير الأداء المؤسسي في تطوير أداء العاملين في البلديات.

الدراسات السابقة:

وفي ما يلي عرض لأهم الدراسات مرتبة من الأحدث إلى الأقدم:

قام المجالي (2022) بدراسة هدفت إلى التعرف على دور الحكومة الالكترونية في تعزيز الأداء المؤسسي للبلديات في الأردن : بلدية الكرك الكبرى أنموذجاً، وبينت الدراسة مفهوم الحكومة الالكترونية والمرتكزات التي تستند عليها وبيان ابرز خصائصها ومستوياتها وأدواتها ومقوماتها، إضافة الى ذلك أوضحت الدراسة مؤشرات ومدلولات الحكومة الالكترونية (الأتمتة والأرشفة). وبيان دور الحكومة الالكترونية في تحديث البلديات لتقديم الهدمة الأفضل والأسرع ويترك أمنه وسهولة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي: الدور لتحليل البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة والتي من تبرز دور الحكومة الالكترونية في تعزيز الأداء المؤسسي للبلديات في

الأردن، ومنهج الدور للتعرف على دور الحكومة الإلكترونية في تعزيز الأداء المؤسسي للبلديات في الأردن وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج والتوصيات وقد بينت الدراسة إن الأردن كان من أسرع الدول العربية تطبيقاً لمفهوم الحكومة الإلكترونية في كافة المجالات الخدمائية، وأوصت الدراسة بأن على الحكومة الإلكترونية دعم قطاع البلديات في تطوير كل الأقسام والدوائر في البلديات لتكون بلديات مؤرشفة ومواتمة في إطار شعار بلديات بلا ورق.

وفي دراسة قام بها الحاتمي (2020) هدفت إلى التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي في كل من الأداء المؤسسي والمرونة الإستراتيجية في الهيئات العامة بسلطنة عمان، وكذلك التعرف على أثر التخطيط الاستراتيجي في الأداء المؤسسي من خلال المرونة الإستراتيجية متغيراً وسيطاً في الهيئات العامة بسلطنة عمان، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم إعداد وتطوير استبانة، وتوزيعها على أفراد عينة الدراسة والمكونة من الأفراد العاملين في المستويات الإدارية العليا والوسطى والإشرافية في مقر الهيئات العامة في سلطنة عمان، والذين يندرجون ضمن المسميات الوظيفية: عضو مجلس إدارة، مدير عام، نائب مدير عام، مدير دائرة، ورئيس قسم، والبالغ عددهم (207) موظفاً، وبلغ عدد الاستبانات المستردة والقابلة للتحليل الإحصائي (177) استبانة، أي ما نسبته (85.5%) من إجمالي الاستبانات الموزعة، ولغرض تحليل البيانات تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والمتمثلة في التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، كما تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد لتحليل فرضيات الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى عدت نتائج أهمها وجود أثر للتخطيط الاستراتيجي في كل من الأداء المؤسسي والمرونة الإستراتيجية في الهيئات العامة بسلطنة عمان، ووجود أثر للمرونة الإستراتيجية في الأداء المؤسسي في الهيئات العامة بسلطنة عمان، كما توصلت الدراسة إلى وجود أثر للتخطيط الاستراتيجي في الأداء المؤسسي من خلال المرونة الإستراتيجية متغيراً وسيطاً في الهيئات العامة بسلطنة عمان. وأوصت الدراسة بزيادة ممارسة الهيئات العامة في سلطنة عمان للتخطيط الاستراتيجي لما له من دور في تحسين مستوى أدائها وتعزيز قدرتها على التكيف مع بيئتها المتغيرة، والارتقاء بمستوى أدائها، والعمل على تحسينه وتطويره.

وفي نفس السياق قام حسن (2018) بدراسة حاول البحث الحالي اختبار علاقة الارتباط والتأثير بين تكنولوجيا المعلومات والأداء الاستراتيجي، إذ تمثلت مشكلة البحث بمدى دور تكنولوجيا المعلومات في تطوير الأداء الاستراتيجي في وزارة الإعمار والإسكان والبلديات والأشغال العامة في العراق. وقد استخدمت استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وتم توزيع (75) استمارة لعينة البحث، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS)، واستخدمت عدد من الأساليب الإحصائية لاختبار فرضيات البحث. وتوصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات كان أهمها وجود علاقة ارتباط وأثر بين تكنولوجيا المعلومات وتطوير الأداء الاستراتيجي.

تعليق على الدراسات السابقة ومدى استفادة الدراسة الحالية منها:

من خلال عرض الدراسات السابقة يتضح عده أمور لا بد من التأكيد عليها منها:

أوجه التشابه بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

- تتشابه الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية بطبيعة موضوع الدراسة حيث ركزت على: الأداء المؤسسي.
- تتشابه الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية البيئية التي طبقت عليها الدراسة حيث طبقت على البلديات.
- تتشابه الدراسة الحالية مع العديد من الدراسات السابقة باستخدامها المنهج الوصفي التحليلي لملائمتها مع أهداف هذه الدراسة.
- أكدت معظم الدراسات التي تناولت الأداء المؤسسي على أهمية البلدية في تحقيق التنمية المحلية.
- اتفقت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة بالتركيز على البلدية، لأهمية البلدية في التأثير على تنمية المجتمع.

مدى استفادة الباحث من الدراسات السابقة:

- استفادة الباحث من الدراسات السابقة في إعداد أداة الدراسة.
- التمكن من إعداد الأدب النظري للدراسة.
- تحديد المنهج البحثي الملائم لمثل تلك الدراسات.
- ما تميزت بها هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:
- تم الاعتماد على مصادر بحثية متنوعة وحديثة، ومن بيانات مختلفة.
- تقديم بعض التوصيات التي يمكن الاستفادة منها من أجل تطوير الأداء المؤسسي.
- تعتبر الدراسة الأولى حسب علم الباحث التي تم تطبيقها على البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.

الأدب النظري:

تطوير وتميز الأداء المؤسسي في البلديات:

تقوم المؤسسات والشركات بتطوير وبناء قدراتها عن طريق تطوير ثقافة المؤسسة لتعزيز التعاون المشترك وتنمية روح الفريق، والمحافظة على جميع الموارد المالية والتقنية، والعمل الجماعي من (Farooqui and Nagendra, 2014) الجميع بهدف تحقيق المنافع المتبادلة عن طريق:

- 1- أولاً: تشجيع الابتكار والإبداع: تعزز البلديات جميع مجالات التميز وتطوير الأداء عن طريق؛ 1- صياغة المنهجيات بغرض إشراك المعنيين وتحقيق الاستخدام المتميز للخدمات المقدمة.
- 2- وبناء وإدارة عملية التعاون لتحديد فرص التحسين والابتكار والإبداع.
- 3- ووضع أهداف وغايات واضحة للابتكار، واستخدام منهجيات منظمة لترتيب الأفكار الجديدة الإبداعية وإنتاجها طبقاً للأولويات.

4- بالإضافة إلى تقييم واختيار الأفكار الجديدة .

5- توفير الموارد اللازمة لتنفيذها في الإطار الزمني المناسب، وتحويل الأفكار المتميزة إلى واقع يمكن تحقيق الاستفادة القصوى منه.

ثانياً: تميز القيادة العليا: تتميز المؤسسات بشكل عام والبلديات بشكل خاص بوجود قادة متميزة قادرين على ترجمة المستقبل وتحويله إلى واقع عن طريق:

1- العمل لتحقيق التمكين للموظفين.

2- تحقيق القيم المؤسسية للبلديات.

3- العمل على تحديد المرتكزات الإستراتيجية للبلديات وتعميمها.

4- التحلي بالقدرة والمرونة على أخذ القرارات الصحيحة ، ودعم وتشجيع الأفكار الجديدة. تحمل المسؤولية والالتزام بالشفافية ناحية جميع المعنيين بالبلديات والمجتمع ككل. 5-

ثالثاً: المرونة والتكيف مع التغيرات: تعتم البلديات ذات الكفاءة العالية الفرص المتاحة والقدرة على التكيف مع التحديات عن طريق:

1- استخدام الآليات الملائمة من أجل التعرف على التحديات والمتغيرات الموجودة داخل البيئة وخارجها.

2- العمل على تحويل الآليات الملائمة إلى سيناريوهات مستقبلية متوائمة.

3- العمل على تنمية مؤشرات الأداء للعمليات والنتائج ذات الصلة، وأيضاً القدرة على إدارة التغيير بكفاءة وفاعلية.

4- السرعة في التكيف مع التحديات وملائمة الهيكل التنظيمي، وتطوير التكنولوجيا المستخدمة.

رابعاً: العمل على تطوير مهارات الموظفين العاملين: تقوم البلديات بتقدير عاملها عن طريق:

1- العمل على تحديد الكفاءات والمهارات ومستويات الأداء اللازمة لتحقيق أهداف البلديات. 2- السعي إلى التخطيط الجيد لتطوير وجذب المواهب والقدرات الفعالة.

3- تمكين العاملين من تطوير وإظهار قدراتهم الكامنة، بالإضافة إلى توفير بيئة عمل متوازنة وصحية مع الحياة المعيشية.

4- تطوير قدرات ومهارات الموظفين، وتقدير وتشجيع إنجازاتهم وجهودهم.

خامساً: السعي نحو الاستمرار والاستدامة في العمل: تقوم البلديات من أجل التميز بتحقيق نتائج مستدامة وباهرة عن طريق:

1- تحديد النتائج الأساسية المطلوبة للوصول إلى أهداف البلديات وعمل تقييمات لمستوى التقدم نحو تحقيق الأهداف الإستراتيجية.

- 2- العمل على مراجعة مستويات التقدم باستمرار، والتطبيق المستمر للإستراتيجية.
- 3- العمل على بناء الأهداف طبقاً لنتائج مقارنات معيارية بين المهارات والقدرات الكامنة للمؤسسة، وبين أداء المؤسسة مع المؤسسات الأخرى.
- 4- تحقيق أعلى مستوى من الثقة للعملاء ، وضمان الشفافية في إعداد وتجهيز التقارير، وإعطاء القادة معلومات كافية ودقيقة.

الخطوات اللازمة لتقييم وتميز الأداء المؤسسي

عملية تقييم الأداء المؤسسي هو تقييم المنظمات والمؤسسات المختلفة طبقاً لمعايير معينة لضمان جودة وتعزيز النظام المؤسسي، والهدف الأساسي من عملية التحقيق هو المراقبة والتحقق من نظام المؤسسة وأدائه للمهام، بهدف تحديد نقاط الضعف والقوة والعمل على تحسينها والنهوض بالبلديات، ومن أهم الخطوات اللازمة لتقييم وتميز الأداء المؤسسي كما يلي:

أولاً: وضوح الأهداف للبلديات: تعتبر عملية بيان ووضوح الأهداف من أهم المعايير لتحسين و تطوير الأداء المؤسسي، لأنه يحدد السبب في تأسيس وإنشاء البلدية، وكذلك بيان الأهداف التي تسعى لتحقيقها، وتحديد السبب في وجودها والغرض منها على المدى الطويل.

ثانياً: التخطيط الاستراتيجي: تبين عملية التخطيط المهمة الواضحة للبلديات، فعند تحديد الأهداف وبدء التخطيط ، يجب وضع خطة من أجل السعي الأهداف على أكمل وجه، لذا يجب على جميع أفراد المؤسسة المساهمة في تنفيذ خطة العمل لتحقيق الأهداف.

ثالثاً: التنظيم المؤسسي: أن يكون وضوح في المهام لكل العاملين في البلدية.

رابعاً: النزاهة: يمثل جودة تطبيق القيم الأخلاقية في البلديات مثل طريقة التعامل، تحقيق العدالة.

خامساً: تطبيق معايير الجودة الشاملة في الأداء المؤسسي بالبلديات. -

منهج الدراسة:

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي بالواقع، والاهتمام بوصفها وصف دقيق، ويصف لنا الظاهرة وتحديد سماتها وخصائصها من خلال جمع المعلومات والمصادر المتعلقة موضوع الدراسة.

نتائج الدراسة:

نتائج السؤال الأول والذي ينص على " ما أهمية تطوير الأداء المؤسسي في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية؟

تستمد تطوير الأداء المؤسسي أهميته من خلال ما يلي:

- العمل على المحافظة على أداء وإنتاجية الموظفين وتحفيزهم باستمرار لأداء أفضل ما لديهم، ويتم ذلك أن

طريق التقييم المستمر لهم في البلدية.

- يوفر التقييم المؤسسي للمدراء في البلديات لتقييم مساهمات الموظفين في المؤسسة، وقدرتهم على الإبداع والعمل وتقديم الخدمات بالشكل المطلوب.

- تعد عملية التقييم المؤسسي أمراً ضرورياً لتحسين وتطوير الموظفين داخل البلديات.

تبين عملية التقييم المؤسسي تقييمات الأداء الحدود المقبولة للأداء، وأيضا تقوم بفرض هذه الحدود على جميع الموظفين بالبلديات.

- يقوم تقييم الأداء بتقدير وتعزيز العاملين والتواصل الفعال معهم، وتحفيز الموظفين على القيام بمهامهم على أكمل وجه بهدف تطويرهم وتطوير البلدية.

- عملية التقييم المؤسسي هي طريقة للقيام بإجراء التقييمات بشكل متساوي وعادل وذلك لحماية الموظف وتطوير البلدية.

- يساعد تقييم الأداء في الحصول على مستوى جودة عالي في الخدمات التي تقدمها البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.

- يقوم تقييم الأداء بتقدير وتعزيز العاملين والتواصل الفعال معهم، ويقوم لتحفيز الموظفين بهدف تطويرهم.

يعمل تقييم الأداء على توفير مقياس نزيه وعادل لمساهمة الموظفين. -

نتائج السؤال الثاني والذي ينص على: " ما هي معايير تطوير الأداء المؤسسي في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية؟"

من أبرز معايير تطوير الأداء المؤسسي في البلديات كما يلي:

- قوة الموارد البشرية، ومدى استثمار المؤسسة للعنصر البشري، حيث انه يشكل القوة الأهم في العمل، لأنه يوظف العناصر الأخرى، بسبب ارتباط وكفاءة وجودة المخرجات في المؤسسة بوجود فريق عمل يتميز بمؤهلات وخبرات عالية ومهارات قوية.

- وجود مركز خدمات مميز من حيث التعامل والجودة، وقادرا على الرد على الأسئلة والاستفسارات المختلفة، والعمل على معالجة شكاوى الزبائن وحلها.

- لا بد من وجود فريق مالي فعال وقوي، قادرا على التعامل مع العمليات المالية.

- لا بد من وجود نظام حوكمة قوى وفعال، يقدم الحكم الرشيد للمنظمة أو المؤسسة، من حيث الرقابة على إنتاجها وضمان سيرها طبقا لمعايير التميز للأداء.

- الإلمام بعمليات والوظائف الإدارية المختلفة، وما يتضمنه من تخطيط - وتنظيم - وتوجيه - ورقابة ، والتي تقوم بتحقيق الأهداف المطلوبة للمؤسسة.

-القدرة على مواجهة المشكلات والتحديات المختلفة.

- مدى إمكانية البلديات على تعزيز الشفافية والنزاهة، ومحاربة الفساد، مما يصب في مصالح البلدية وتطور خدماتها.

نتائج السؤال الثالث والذي ينص على: ما هي الخطة لتطوير الأداء المؤسسي من أجل تحسين قدرات الموظفين في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية؟

وضع خطة لتطوير الأداء المؤسسي من أجل تحسين قدرات الموظفين في البلديات

تمر عملية وضع خطط التطوير بمرحلتين:

- اكتشاف فرص التحسين والتطوير، ثم وضع خطط التطوير والتي تتضمن الإمكانيات والأهداف ويكون ذلك بطرح مجموعة من الأسئلة منها:

ما هي أهداف البلديات؟-

ما هي فرص التطوير الحالية والمستقبلية في العمل البلدي؟-

كم التكلفة المالية لتطوير العمل في البلديات؟ والزمن والإمكانيات المتاحة لدى البلديات؟-

ويجب أن تلتزم الخطة التطويرية بمجموعة من المبادئ وهي كما يلي:

- يجب أن تكون الخطة مكتوبة ومحددة ومعلنة لجميع العاملين في البلديات.

أن تكون ذات قابلية لتحقيق في حدود الإمكانيات المتاحة والتكاليف.-

. أن تكون الخطة مترابطة ومتماسكة ومتجانسة-

-أن تكون الخطة محددة زمنياً.

التوصيات:

بناء على نتائج الدراسة يوصي الباحث بما يلي:

- العمل على تطوير خطط في بلديات المملكة من أجل تطوير العمل المؤسسي تكون قابلة للتطبيق في ضوء الإمكانيات.

- يجب على البلديات الاهتمام بالعنصر البشري كونه هو أساس التطور في عمل البلديات.

- على البلديات تطبيق معايير الجودة الشاملة والحوكمة الرشيدة في جميع مكونات العمل البلدي.

- العمل على فصل الرقابة الداخلية في البلديات عن تطوير العمل المؤسسي حتى يصبح العمل أكثر تخصصية.

- على البلديات الإطلاع والاستفادة من نتائج هذه الدراسة.

- يجب إجراء المزيد من الدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة وربطها بمجالات أخرى.

المراجع:**المراجع العربية:**

المجالي، نشأت. (2022). دور الحكومة الإلكترونية في تعزيز الأداء المؤسسي للبلديات في الأردن - بلدية الكرك الكبرى أنموذجاً، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 2(3).

-حسن، جمعة. (2018). تكنولوجيا المعلومات ودورها في تطوير الأداء الاستراتيجي : دراسة تطبيقية وزارة الإعمار والبلديات والأشغال العمدة في العراق، المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والإنسانية، 6(2)، 39-62.

- الحاتمي، بدر. (2020). التخطيط الاستراتيجي وأثره في الأداء المؤسسي : المرونة الإستراتيجية متغيراً وسيطاً: دراسة ميدانية على الهيئات العامة في سلطنة عمان، أطروحة دكتوراه غير منشورة جامعة مؤتة: المملكة الأردنية الهاشمية.

- عالية، علي. (2020). انعكاس البراعة التنظيمية على التميز التنظيمي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 26(122)، 205-223.

المراجع الأجنبية:

-Ahadi, H.R. (2014). An examination of role of organization Enables in business Process reengineering and the impact of information technology ,international Journal of Business and Management, (4),110-118.

-Farooqui, M. & Nagendra, A. (2014). The impact of person organization fit on job satisfaction and performance of the employees. Procedia economics and Finance, 11, 122-129.