

عنوان البحث

**تطبيق الأنظمة الإدارية في تطوير الأداء المؤسسي في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية:
بلدية جرش الكبرى نموذجاً**

فؤاد أحمد سليمان الزيتون¹

¹ كاتب، بلدية جرش الكبرى، وزارة الإدارة المحلية، الأردن.

بريد الكتروني: <mailto:Fuadzeton@gmail.com>

HNSJ, 2023, 4(2); <https://doi.org/10.53796/hnsj4267>

تاريخ القبول: 2023/01/21م

تاريخ النشر: 2023/02/01م

المستخلص

إن تطور الأنظمة الإدارية يؤدي إلى تحسين الخدمات المقدمة من البلديات، ومن هنا جاءت الدراسة الحالية بهدف التعرف على أبرز الأنظمة الإدارية التي تستخدمها بلدية جرش الكبرى في تطوير الأداء المؤسسي، وكذلك الكشف عن أثر استخدام معايير الأنظمة الإدارية الحديثة في التطور في الأداء المؤسسي لبلدية جرش الكبرى، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي وكانت أبرز نتائج الدراسة، إن أبرز الأنظمة الإدارية التي تستخدمها بلدية جرش الكبرى في تطوير الأداء المؤسسي ما يلي؛ تطبيقات الجودة الشاملة، معايير الحوكمة الرشيدة، وكذلك تطبيق معايير الاستدامة في الخدمات، الابتكار والإبداع في عمل بلدية جرش الكبرى، التخطيط الاستراتيجي، وكذلك توصلت الدراسة تبرز آثار استخدام معايير الأنظمة الإدارية الحديثة في التطور في الأداء المؤسسي لبلدية جرش الكبرى من خلال ما يلي؛ تساعد الأنظمة الإدارية الحديثة في إنشاء استراتيجيات التطوير والتدريب للكوادر البشرية، تساعد الأنظمة الإدارية الحديثة في إنشاء استراتيجيات التطوير والتدريب للكوادر البشرية. يؤدي إلى تحقيق العدالة الاجتماعية عن طريق توزيع الخدمات بشكل متساوي لكل المناطق التابعة لبلدية جرش الكبرى. وأوصت الدراسة بضرورة قيام بلدية جرش الكبرى العمل على إعداد دليل إجراءات خاصة بخدمات البلدية مع تحديد الوقت لكل معاملات، وتحديد الأوراق المطلوبة لإجراء المعاملات، وكذلك يجب تطوير مديرية تطوير الأداء المؤسسي في بلدية جرش الكبرى بحيث تراقب تطبيق الأنظمة الإدارية في العمل وتقديم الخدمة.

الكلمات المفتاحية: الأنظمة الإدارية، تطوير الأداء المؤسسي، بلدية جرش الكبرى.

RESEARCH TITLE**THE APPLICATION OF ADMINISTRATIVE SYSTEMS IN DEVELOPING INSTITUTIONAL PERFORMANCE IN THE MUNICIPALITIES OF THE HASHEMITE KINGDOM OF JORDAN: THE GREATER JARASH MUNICIPALITY AS A MODEL****FUAD AHMAD SULEIMAN AL ZEITOUN¹**

¹ Clerk, Greater Jerash Municipality, Ministry of Local Administration, Jordan.
Email: <mailto:Fuadzeton@gmail.com>

HNSJ, 2023, 4(2); <https://doi.org/10.53796/hnsj4267>

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

The development of administrative systems leads to the improvement of services provided by the municipalities, hence the current study came with the aim of identifying the most prominent administrative systems used by the Greater Jarash Municipality in developing institutional performance, as well as revealing the impact of using the standards of modern administrative systems in the development of the institutional performance of the Greater Jarash Municipality. In order to achieve the objectives of the study, the researcher used the descriptive approach, and the most prominent results of the study were that the most prominent administrative systems used by the Greater Jarash Municipality in developing institutional performance are as follows; Total quality applications, good governance standards, as well as the application of sustainability standards in services, innovation and creativity in the work of the Greater Jarash Municipality, strategic planning, as well as the results of the study highlighting the effects of using system standards. Modern administrative development in the institutional performance of the Greater Jarash Municipality through the following; Modern administrative systems help in creating development and training strategies for human cadres. Modern administrative systems help in creating development and training strategies for human cadres. It leads to achieving social justice by distributing services equally to all areas of the Greater Jarash Municipality. The study recommended the need for the Greater Jarash Municipality to work on preparing a procedures guide for municipal services, specifying the time for each transaction, and specifying the papers required to conduct the transactions, as well as the development of the Directorate of Institutional Performance Development in the Greater Jarash Municipality so that it monitors the application of administrative systems in work and service provision.

Key Words: administrative systems, institutional performance development, Greater Jarash Municipality.

المقدمة

من ضمن الركائز في أي مؤسسة هي تطبيق الأنظمة الإدارية الحديثة، حيث تعتبر ركيزة التي يبنى عليها كل شيء في عمل وتطور المؤسسات. فإذا كانت المؤسسات ضعيفة، تصبح احتمالات نجاح أهدافها أقل بكثير؛ ولذلك تدعو هذه الأهداف إلى "مؤسسات فعالة وشفافة وخاضعة للمساءلة على جميع المستويات". وينطبق هذا على الجميع؛ القطاعين العام والخاص، محليا وعالميا. وينطبق على البلديات حيث تعد التطبيقات الإدارية من المواضيع الحديثة التي يتم استخدامها في البلديات، ويجب الإشارة إليها وإلى أهميتها في تطوير البيئات التنظيمية سواء على صعيد أقسام البلدية أو على صعيد البلدية ككل، وذلك من خلال علاقتها بآليات وإجراءات الإصلاح الإداري الذي يعد أحد العناصر المهمة في التطبيقات الإدارية التي تساهم في ضبط العمل وتوجيه العمليات نحو النجاح والتطور المستمر، ومن هنا جاءت هذه الدراسة للإجابة عن أسئلة الدراسة والتي تمثلت في ما يلي:

- ما هي أبرز الأنظمة الإدارية التي تستخدمها بلدية جرش الكبرى في تطوير الأداء المؤسسي؟

- ما أثر استخدام معايير الأنظمة الإدارية الحديثة في التطور في الأداء المؤسسي لبلدية جرش الكبرى؟

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية لتحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على أبرز الأنظمة الإدارية التي تستخدمها بلدية جرش الكبرى في تطوير الأداء المؤسسي.

- الكشف عن أثر استخدام معايير الأنظمة الإدارية الحديثة في التطور في الأداء المؤسسي لبلدية جرش الكبرى.

أهمية الدراسة:

وتتبع أهمية الدراسة من النقاط التالي:

1- تتبع أهمية الدراسة من المواضيع التي تناولتها كونها ركزت على أهم موضوعين في تنظيم العمل البلدي وهو؛ معايير تطبيق الأنظمة الإدارية الحديثة، والتطور المؤسسي في البلديات.

2- تتبع أهمية الدراسة من أهمية البلديات كونها تمثل السلطة المحلية المسؤولة عن تنظيم شؤون الناس وتقديم الخدمات لهم على اختلاف أشكالها وأنواعها.

3- يعتبر مواضيع معايير الإدارة الحديثة، والتطور المؤسسي في البلديات من المواضيع الحديثة التي عدد الدراسات فيه قليل جداً.

4- تتبع أهمية الدراسة كونها تلفت نظر متخذي القرارات في البلديات لأهمية تطبيق معايير الإدارة الحديثة من نشر ثقافة الجودة الشاملة أو الشفافية أو الحوكمة.

5- قد تثير هذه الدراسة اهتمام الباحثين لإجراء المزيد من الدراسات في مجال الأنظمة الإدارية المستخدمة في تطوير العمل البلدي.

مصطلحات الدراسة:

الأنظمة الإدارية: هي مجموعة من القوانين والنظم والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق خطط وأهداف المؤسسة وضبط العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في أداء العمل وتميزه.

وقد عرف الباحث الأنظمة الإدارية إجرائياً: هي تلك المعايير الإدارية الحديثة من حوكمة وتطبيقات الجودة الشاملة التي تستخدمها بلدية جرش الكبرى من أجل تطوير الإجراءات والخدمات المقدمة للمواطن.

وقام الباحث بتعريف بلدية جرش الكبرى إجرائياً: هي البلدية التي تسعى الباحث من خلال هذه الدراسة التعرف على أبرز الأنظمة الإدارية الحديثة المستخدمة لديها من أجل تطوير الخدمات.

حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة بما يلي:

الحدود الموضوعي الذي تمثل في: تطبيق الأنظمة الإدارية في تطوير الأداء المؤسسي في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية: بلدية جرش الكبرى نموذجاً.

الحدود البشرية: جميع العاملين في بلدية جرش الكبرى بالمملكة الأردنية الهاشمية.

الحدود الزمانية: هي الفترة إعداد الدراسة من (2022حتى بداية سنة 2023).

الحدود المكانية: هو المكان الذي تم تطبيق الدراسة بلدية جرش الكبرى والمناطق التابعة لها في المملكة الأردنية الهاشمية.

الدراسات السابقة

سيتم عرض الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة ومرتببة من الأحدث إلى الأقدم:

وفي دراسة قام بها المصالحه (2023) هدفت التعرف على واقع تطبيق البلديات في الأردن لمعايير الجودة الشاملة، وكذلك التعرف على واقع التطور التنظيمي للبلديات في الأردن، وكذلك تقديم مجموعة من التوصيات التي تزيد فاعلية وكفاءة دور تطبيق معايير الجودة الشاملة في التطوير التنظيمي للبلديات في الأردن، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وأظهرت الدراسة النتائج التالية: إن أثر تطبيق معايير الجودة الشاملة على البلديات يتحدد فيما يلي: السرعة في إنجاز المعاملة والتوسع في تقديم الخدمة، تقليل الأخطاء الإدارية والمالية في عمل البلديات، وكذلك يؤدي استخدام الجودة إلى تفعيل دور الرقابة الداخلية والخارجية، وكذلك توصلت الدراسة ببرز دور تطبيق معايير الجودة الشاملة في التطوير التنظيمي للبلديات من خلال توفير نظام دقيق في البلديات يحدد مسؤوليات كل إدارة وحدود التدخل بين الأقسام وكذلك آلية التقويم والمحاسبة، وكذلك تطوير وتنمية كفاءة العاملين في البلديات وذلك بتوفير ورش ومحاضرات تعليمية مستمرة. وأوصت الدراسة بضرورة العمل على إنشاء وحدات للجودة في جميع البلديات في المملكة، وكذلك تدريب العاملين في البلديات وتطوير قدراتهم في استخدام البرامج

الإلكترونية.

قام لمين (2021) بدراسة هدف الدراسة إلى تحديد دور قيم وأخلاقيات الأعمال في تفعيل حوكمة المؤسسات، ومحاولة إسقاط ذلك من خلال دراسة استطلاعية إستبائية لعينة من 140 مفردة من الموظفين الإداريين ببلدية بسكرة، حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وخلصت هذه الدراسة إلى أن المجلس البلدي الحالي لا يتمتع بالقبول العام للإجراءات والسياسات التي يطبقها من حيث الوفاء بالعهد المدرجة في البرنامج المقدم ودرجة الصدق في تطبيق البرامج المسطرة والالتزام بها، إلا أنه توجد علاقة ارتباط إيجابية بين قيم وأخلاقيات الأعمال وحوكمة الشركات، حيث يرتبط الجانب الأخلاقي بالطبيعة البشرية أو في معاملات وتصرفات الأطراف المسيرة للمؤسسة تجاه جميع الأطراف كالصدق والالتزام بالوعد والوفاء بها، والتي تعتبر أحد الركائز للحكم علي جودة نظام الحوكمة داخل المؤسسات المختلفة

قام زماعرة (2021) بدراسة سعت إلى معرفة دور نظم المعلومات الإدارية في تحول بلديات محافظة الخليل (الخليل، لحول، دورا) إلى منظمات ذكية، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي لأنه يناسب واقع الدراسة، وقامت بتصميم استبانة تضمنت (50) فقرة موزعة على محورين وأربعة مجالات فرعية، تضمن المحور الأول دور نظم المعلومات الإدارية، وتضمن أربعة مجالات وهي: (الأجهزة المستخدمة في نظم المعلومات في البلدية، خصائص نظم المعلومات المتوفرة من نظم المعلومات الإدارية بالبلدية، كفاءة العاملين في إدارة نظم المعلومات في البلدية، ملائمة برمجيات نظم المعلومات)، أما المحور الثاني فتعلق بخصائص المنظمات الذكية، وتمتعت بدرجة ثبات للدرجة الكلية لتطبيق نظم المعلومات الإدارية (0.94)، ولمحور خصائص المنظمات الذكية (0.92)، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في بلديات مدن محافظة الخليل (بلدية الخليل، بلدية لحول، بلدية دورا) والذين يستخدمون نظم المعلومات الإدارية والبالغ عددهم (200) موظف أجريت عليهم هذه الدراسة، واستخدمت الباحثة أسلوب العينة القصدية حيث طبقت على (157) موظف. وبناء على النتائج خرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات أبرزها الاستمرار في رفع كفاءة مكونات نظم المعلومات الإدارية وتوفير الأجهزة والبرمجيات والتقنيات اللازمة لعمل البلديات، تطوير قواعد البيانات وتحديثها باستمرار، لجعلها تواكب المتغيرات التكنولوجية المتسارعة في بيئة العمل المحيطة بالبلديات، وتحافظ على أمن المعلومات، تطوير أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في البلديات، إعداد برامج تدريبية للعاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات، تعزيز أبعاد المنظمات الذكية من خلال العمل على تحسين برنامج للحوافز، وتطوير الرؤية الإستراتيجية ومن ثم دعم ثقافة الجدارة، تدريب الموارد البشرية العاملة في البلديات على معايير ونظم ومتطلبات المنظمات الذكية، إعادة تطوير وصيانة المباني وتجهيزها بالتقنيات التكنولوجية الحديثة التي تخدم خصائص المنظمات الذكي.

التعقيب على الدراسات السابقة:

تتشابه الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في بعض الجوانب منها:

- جميع الدراسات ركزت على مدى تطبيق معايير الإدارة الحديثة في العمل البلدي.

- تم استخدام المنهج الوصفي المسحي والمنهج الوصفي التحليلي في معظم الدراسات السابقة وهذا ما اتجه إليه الباحث.

- إن جميع الدراسات السابقة طبقت على بيئة البلديات وفي دول مختلفة.

جاءت الدراسة الحالية مختلفة عن ما تم عرضه من دراسات سابقة في جوانب مختلفة منها؛

- اختلفت في البيئة التي طبقت عليها الدراسة كون لا يوجد دراسات بنفس الموضوع طبقت على بلدية جرش الكبرى في المملكة الأردنية الهاشمية.

- جاءت الدراسة الحالية مختلفة عن ما تم عرضه من دراسات سابقة من حيث الموضوع الذي ركزت هذه الدراسة على الأنظمة الإدارية بشكل عام وهذا الذي لم تتطرق إليها الدراسات الأخرى التي ركزت على أحد تلك الأنظمة الإدارية.

واستفادت الدراسة الحالية من عرض الدراسات السابقة في عدة جوانب من أهمها:

1. تحديد مشكلة الدراسة، وأسئلة الدراسة وأهميتها..
 2. واختيار المنهج العلمي الملائم.
 3. وكذلك تكوين خلفية فكرية عن الموضوع، والاستفادة من كتابة الأدب النظري.
 4. الاستفادة من النتائج والتوصيات التي توصلت إليها معظم الدراسات والتي تدعم أو تختلف مع نتائج الدراسة الحالية وفي نفس الموضوع.
- وتميزت هذه الدراسة من خلال:

- شريحة الدراسة وهم جميع الموظفين في بلدية جرش الكبرى بالمملكة الأردنية الهاشمية.
 - وتعتبر على حد علم الباحث من الدراسات القليلة التي تطبق على بلديات المملكة الأردنية الهاشمية المختص بالأنظمة الإدارية المستخدمة في البلديات.
- الأدب النظري:

تسعى الأنظمة الإدارية الحديثة المطبقة في البلديات إلى كما أشار العمري(1425):

- المحافظة على أموال البلديات: تعد المحافظة على المال العام للبلديات الهدف الأول الذي تدعو إليه تلك الأنظمة، ومن أهم السبل الكفيلة لتحقيق ذلك، وضع قوانين وتشريعات تتلاءم مع التغيرات والتطورات على جميع المستويات من أجل المحافظة على المال العام.

- الشفافية والمكاشفة في أداء العمل: يعد مبدأ الإفصاح والشفافية من أهم المبادئ اللازمة لتحقيق أو تطبيق نظام الإدارة الحديثة في المؤسسات بشكل عام والبلديات بشكل خاص من خلال ضرورة توفر جميع المعلومات بدقة ووضوح وعدم إخفاء أي معلومة وإظهارها لمتلقي الخدمة في الوقت المناسب والإفصاح عن كافة البيانات المالية والمعلومات الأخرى وتقارير الأداء والملكية وأسلوب استخدام الصلاحيات.

- ضمان حقوق المواطنين المتعاملين مع البلدية: تعد التطور في الأنظمة الإدارية المستخدمة في البلديات من أهم الأساليب التي تحفز فئة أصحاب المصالح من مستثمرين أو مجهزين أو موردين أو عاملين الدخول في مختلف التعاملات مع البلديات، لذلك على وزارة الإدارة المحلية بالتعاون مع البلديات وضع معايير وقوانين تساهم في ضمان حقوق لكافة المتعاملين معها .

- تحديد مهام وصلاحيات العاملين في البلديات بشكل دقيق: يحدد مسؤوليات الإدارة وسبل المتابعة الفعالة للإدارات التنفيذية من خلال توفير المعلومات لكافة المستويات الإدارية وبذل العناية المهنية اللازمة وبما يتناسب مع المسؤوليات الملقاة على عاتقها وبالشكل الذي يضمن الأداء الأمثل وكذلك ضمان سلامة تقرير النشاط والتقارير المالية والمحاسبية، وجودة الخدمات التي تقدمها البلديات للمواطن (حرب وخير الله، 2021).

أهداف استخدام الأنظمة الإدارية الحديثة

وتسعى الأنظمة الإدارية الحديثة إلى رفع الكفاءة في أداء البلديات ووضع الأنظمة الكفيلة بتخفيف أو تضارب المصالح والتصرفات غير المقبولة، والعمل على وضع أنظمة للرقابة على أداء البلديات على مختلف أقسامها ووضع هيكل يحدد توزيع كافة الحقوق والمسؤوليات وتحديد القواعد والإجراءات والمخططات المتعلقة بسير العمل داخل المؤسسة ويمكن تحديد الأهداف التي يمكن تحقيقها من خلال تطبيق أنظمة الإدارة الحديثة بما يأتي(عبد القادر، 2019):

- تحقيق الشفافية والعدالة ومنح الحق في مساءلة المقصرين في أداء واجباتهم في البلديات.
- تحقيق الحماية اللازمة للملكية العامة للبلدية مع مراعاة مصالح متلقي الخدمة مع البلديات .
- تطوير الأنظمة لتأمين خدمة أفضل للمواطنين والمستخدمين-

(Noronha Carlos, 2002) توحيد و تنفيذ إجراءات و طرق العمل في جميع البلديات-

- العمل على تسهيل الحصول على المعلومات من قبل متلقي خدمات البلديات.

- تحسين صورة البلديات لدى المجتمع عن طريق تطوير الخدمات المقدمة.

تعيين و تقديم أحر التقنيات لتتناسب و متطلبات البلديات-

توفير بنية تحتية عالية الكفاءة لاستخدام أحدث الأنظمة الإدارية الحديثة. -

رفع مدخول البلديات و تقليل تكلفة الخدمات المقدمة من البلديات.-

- تقديم الخدمة المتواصلة للمواطنين (Mira, R., &Hammadache, A. 2017).

مميزات الأنظمة الإدارية الحديثة المستخدمة في البلديات:

لقد أصبحت الأنظمة الإدارية الحديثة من حوكمة وجودة وشفافية ضرورة حتمية يجب السعي لتطبيقها في كل البلديات التي تريد أن تواكب تطورات عصر الثورة الرقمية، حيث لا يختلف هذا النظام الإداري عن نهضة المعلومات العالمية، لأنه يتمتع بمجموعة من الإيجابيات والمميزات خاصة في مجال تطوير الخدمات التي تقدمها

البلديات للمواطن، ما يجعل التحول إليه من الضرورات، حيث من شأنه أن يسرع من عملية إنجاز المهام في الدوائر الحكومية وتخفيض التكاليف وتبسيط الإجراءات، فضلاً عن تحقيق الشفافية في الإدارة ومكافحة الجرائم الوظيفية والفساد الإداري، فالفساد يعوق معدلات النمو الاقتصادي ويضعف الثقة بالبلديات ، وتوفر الأنظمة الإدارية الحديثة العديد من المزايا سواءً للبلديات أو المواطنين من ضمنها التالي:

- 1-سرعة أداء الخدمات للعملاء مع الحفاظ على جودتها.
- 2- التحول إلكترونياً بشكل أكثر فعالية للخدمات التي تقدم للمواطنين.
- 3- تقليل التكلفة نتيجة تبسيط الإجراءات وتقليل المعاملات وتخفيض وقت الأداء في الخدمات التي تقدمها البلديات لمتلقي الخدمة.
- 4- تقليل الحاجة إلى العاملين القائمين بأداء الخدمة وخاصة فيما يتعلق بالمعاملات الورقية والاستفادة منهم في مواقع أخرى في العمل البلدي.
- 5-تقليل الأخطاء إلى اقل ما يمكن، فالنظام الإداري الحديث أقل عرضة للأخطاء.
- 6-الوضوح وسهولة الفهم من قبل المتعاملين لما هو مطلوب منهم من وثائق.
- 7- تقليل تأثير العلاقات الشخصية على إنجاز الخدمات .
- 8- المشاركة مع المجتمع المحلي في معالجة السلبيات عن طريق تيسير استطلاع رأي أو عمل اجتماع أو لقاءات من قبل البلديات لتحديد السلبيات والسعي لعلاجها.
- 9- استقطاب واختيار الموظفين بطريقة محايدة على أساس الكفاءة والخبرة في العمل من دون اعتبارات شخصية (مؤنس، 2020).

منهج الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي الذي اعتمدت عليه هذه الدراسة ، بعد الرجوع إلى المصادر والتي من أهمها الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة والأدب النظري المتعلق بموضوع الدراسة، ومواقع الانترنت الخاصة بتطبيق معايير الأنظمة الإدارية، إضافة إلى معرفة واطلاع الباحث عن كثر نتيجة عمله ككاتب في بلدية جرش الكبرى.

نتائج الدراسة:

فيما يلي عرض لنتائج الدراسة:

نتائج السؤال الأول والذي ينص على" ما هي أبرز الأنظمة الإدارية التي تستخدمها بلدية جرش الكبرى في تطوير الأداء المؤسسي؟

إن أبرز الأنظمة الإدارية التي تستخدمها بلدية جرش الكبرى في تطوير الأداء المؤسسي ما يلي:

- تطبيقات الجودة الشاملة.

- معايير الحوكمة الرشيدة.

- تطبيق معايير الاستدامة.

- الابتكار والإبداع في عمل بلدية جرش الكبرى.

- التخطيط الاستراتيجي في عمل بلدية جرش الكبرى، حيث يعد مفهوم التخطيط الاستراتيجي نهج تستخدمه إدارة البلديات التي تتضمن مجموعة من القرارات والإجراءات التي وضعتها بلدية جرش الكبرى.

- المسؤولية المجتمعية.

- سيادة القانون.

- الكفاءة والفعالية.

- سرعة الاستجابة.

- التشاركية مع المجتمع المحلي والقطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المحلي.

- البناء التنظيمي.

- التغيير الإيجابي.

- الرقابة بجميع أشكالها.

نتائج السؤال الثاني والذي ينص على " ما أثر استخدام معايير الأنظمة الإدارية الحديثة في التطور في الأداء المؤسسي لبلدية جرش الكبرى؟

تبرز آثار استخدام معايير الأنظمة الإدارية الحديثة في التطور في الأداء المؤسسي لبلدية جرش الكبرى من خلال ما يلي:

- توفير التوجيه التنظيمي طويل الأجل، وتحديد أهداف محددة، وتطوير مجموعات من الأنشطة التي يتعين تنفيذها، في إطار زمني معين، لتحقيق هذه الأهداف في ضوء جميع الظروف الداخلية والخارجية ذات الصلة، والتعهد بتنفيذ ورصد ومراقبة الخطط المختارة في بلدية جرش الكبرى.

- تنفيذ الخطوات والأهداف، وتسهيل تحقيق الفعالية التنظيمية. من خلال تحديد غرض البلدية وأهدافها.

- تساعد الأنظمة الإدارية الحديثة في إنشاء استراتيجيات التطوير والتدريب للكوادر البشرية.

- يؤدي إلى تحقيق العدالة الاجتماعية عن طريق توزيع الخدمات بشكل متساوي لكل المناطق التابعة لبلدية جرش الكبرى.

- يؤدي إلى تطور واضح في أجهزة الرقابة في عمل بلدية جرش الكبرى.

- السرعة في تحقيق التنمية الاقتصادية والبيئية والخدمية.

- رفع مستوى الأداء من خلال رفع كفاءة الموظفين في بلدية جرش الكبرى.
- تحديد أوجه القصور في أداء كوادر بلدية جرش الكبرى والتعرف على جوانب الضعف في الأداء والعمل على تصحيحها.
- خلق ثقافة الإبداع والابتكار بين الموظفين في بلدية جرش الكبرى.
- يساعد الموظفين على المشاركة في الخطط الإستراتيجية لبلدية جرش الكبرى.
- خفض تكاليف التشغيل الخاصة بتقديم الخدمات في العمل البلدي.
- توفير نظام دقيق في بلدية جرش الكبرى يحدد مسؤوليات كل إدارة وحدود التدخل بين الأقسام وكذلك آلية التقويم والمحاسبة.

- توفير بيئة عمل منسجمة تعرف أهداف البلدية بوضوح وتعمل على تحقيقها بكفاءة وفعالية.

التوصيات

بناء على نتائج الدراسة يوصي الباحثة بما يلي:

- يجب على بلدية جرش الكبرى العمل على خلق ثقافة حول تطبيق الأنظمة الإدارية في العمل.
- يجب تطوير مديرية تطوير الأداء المؤسسي في بلدية جرش الكبرى بحيث تراقب تطبيق الأنظمة الإدارية في العمل وتقديم الخدمة.
- تدريب العاملين في بلدية جرش الكبرى وتطوير قدراتهم في استخدام البرامج الالكترونية.
- على بلدية جرش الكبرى دعم الأفكار الإبداعية التي تحقق التطور التنظيمي والإداري والمالي لديها، مما ينعكس على الخدمة المقدمة للمواطن.
- يجب على بلدية جرش الكبرى العمل على إعداد دليل إجراءات خاصة بخدمات البلدية مع تحديد الوقت لكل معاملات، وتحديد الأوراق المطلوبة لإجراء المعاملات.
- على الباحثين إجراء المزيد من الدراسات ذات العلاقة بالأنظمة الإدارية الحديثة على بلديات أخرى أو بشكل أكثر تفصيلاً.

المراجع:

المراجع العربية

- حسن، عبد الله . (2015). إدارة الجودة الشاملة (معايير الإيزو)، عمان، دار المعزز للنشر والتوزيع.
- حرب، حسام، حرب، رزق، أبو الخير، إيهاب. (2020). العلاقة بين الحوكمة الرشيدة والتنمية المستدامة في بلديات قطاع غزة، مجلة الإسراء، العدد 1 (4)، ص 13-32.
- زماعرة، عبير. (2021). دور نظم المعلومات الإدارية في تحول بلديات محافظة الخليل (الخليل، حلحول،

- دورا) إلى منظمات ذكية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح، فلسطين.
- عارضة، أسعد. (2021). أثر تطبيق مبادئ حوكمة البلديات على أداء البلديات في فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية: فلسطين.
- العمري، مشهور بن ناصر. (1425هـ). العلاقة بين خصائص القيادة التحويلية ومدى توفر مبادئ إدارة الجودة الشاملة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- عبدالقادر، حسين. (2019). واقع التخطيط الاستراتيجي ومستوى جودة الخدمات المقدمة من البلديات الفلسطينية، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية جامعة العلوم الإسلامية، 20(2)، 313-340.
- العدوان، نضال. (2017). واقع تطبيق معايير الحوكمة لدى البلديات الأردنية من وجهة نظر موظفيها، مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 16(15)، ص ص 421-463.
- لمين، علوان. (2021). دور قيم وأخلاقيات الأعمال في تفعيل حوكمة المؤسسات: دراسة استطلاعية لموظفي بلدية بسكرة، مجلة مجاميع المعرفة، 2(7)، ص ص 11-27.
- مؤنس، منى. (2020). اثر الإدارة الإستراتيجية في إدارة التغيير التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأقصى فلسطين.
- المصالحه، أحمد. (2023). تطبيق معايير الجودة الشاملة ودورها في التطوير التنظيمي للبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية، مجلة العلوم الطبيعية والإنسانية، 4(2)، مجلة إلكترونية.

المراجع الأجنبية

- Houston D.Katavic.M (2006), Quality in a New Zealand Local Authority: A case study, Massey University, Palmerston North, New Zealand.
- Kaufmann, Daniel, Recanatini, Francesca & Biletsky, Sergiy (2002). " Assessing Governance : Diagnostic Tools & Applied Methods for Capacity Building & Action Learning" , On Line.
- Mira, R., &Hammadache, A. (2017). Relationship between good governance and economic growth: A contribution to the institutional debate about state failure in developing countries
- Noronha Carlos (2002), The Theory of Culture-specific Total Quality Management, (New York Library of Congress Cataloging-in-Publication Data.