

عنوان البحث

الرقابة الإدارية وعلاقتها بتحسين الأداء الوظيفي في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية

مجدولين إبراهيم سعيد بني مصطفى¹

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

بريد الكتروني: [mailto: Majdoleen.ali86@yahoo.com](mailto:Majdoleen.ali86@yahoo.com)

HNSJ, 2023, 4(2); <https://doi.org/10.53796/hnsj4281>

تاريخ القبول: 2023/01/21م

تاريخ النشر: 2023/02/01م

المستخلص

ومن اجل التعرف على أهمية الرقابة الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي هدفت الدراسة التعرف على دور الرقابة الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي لكوادر البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية، وكذلك عناصر الأداء الوظيفي الناتج من الرقابة الإدارية، وكذلك معرفة أهمية الرقابة الإدارية في البلديات ، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الذي أوصل الدراسة على النتائج التالية؛ يتحدد دور الرقابة الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي من خلال؛ حماية الأموال العامة في البلديات، و مكافأة وتحفيز الموظفين في أداء أعمالهم، وكذلك على مستوى التخطيط: تجعل المدراء في البلديات يعلمون فيما كانت الخطط تسير في المسار الصحيح. وكذلك توصلت لتحديد عناصر الأداء الوظيفي في البلديات في ما يلي؛ العناصر التنفيذية، و العناصر العلمية، وكذلك العناصر التطويرية، والعناصر الإنسانية والأخلاقية، والعناصر الاجتماعية. و تستمد الرقابة الإدارية أهميتها من خلال الكشف عن قدرات الأفراد الوظيفية في البلديات، تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين في البلديات، تحديد أصحاب الأحقية في الترقية للعاملين حسب الكفاءة، وأوصت الدراسة ضرورة تعزيز اهتمام وزارة الإدارة المحلية والبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية لاستخدام الرقابة الإدارية بجميع مكوناتها وعناصرها كونها متغير هام يسهم في التأثير في الأداء الوظيفي للعاملين.

الكلمات المفتاحية: الرقابة الإدارية، الأداء الوظيفي، البلديات.

RESEARCH TITLE**ADMINISTRATIVE CONTROL AND ITS RELATIONSHIP TO IMPROVING JOB PERFORMANCE IN MUNICIPALITIES IN THE HASHEMITE KINGDOM OF JORDAN****Majdoleen Ibrahim Saeed Bani Mustafa¹**

¹ Clerk, Greater Jerash Municipality, Ministry of Local Administration, Jordan.
Email: <mailto:majdoleen.ali86@yahoo.com>

HNSJ, 2023, 4(2); <https://doi.org/10.53796/hnsj4281>

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

In order to identify the importance of administrative control in improving functional performance, the study aimed to identify the role of administrative control in improving the functional performance of municipal cadres in the Hashemite Kingdom of Jordan, as well as the elements of functional performance resulting from administrative control, as well as knowing the importance of administrative control in municipalities, and in order to achieve the goals Study The descriptive approach was used, which led the study to the following results; The role of administrative control in improving job performance is determined by; Protecting public funds in municipalities, rewarding and motivating employees in the performance of their work, as well as at the planning level: let managers in municipalities know if plans are on track. It also concluded that the elements of job performance in municipalities are determined as follows; Elements operational, scientific elements, as well as developmental elements, human and ethical elements, and social elements. Administrative control derives its importance from revealing the functional capabilities of individuals in the municipalities, determining the training needs for workers in the municipalities, determining the eligibility for promotion for workers according to efficiency, and the study recommended the need to enhance the interest of the Ministry of Local Administration and Municipalities in the Hashemite Kingdom of Jordan to use administrative control with all its components and elements. Being an important variable that contributes to influencing the job performance of employees.

Key Words: administrative control, job performance, municipalities.

المقدمة

تعد الرقابة من أهم مجالات البحث العلمي في العصر الحالي، وذلك لما لها من أهمية كبيرة على مستوى المنظمات في مختلف المجالات بشكل عام والبلديات بشكل خاص. وتشير الدراسات إلى أهمية الرقابة الإدارية في تحسين أداء و إنتاجية الموظفين، و تطوير قدراتهم و توعيتهم بأهميتها في تحسين الأداء العام للمؤسسة. حيث تعمل الرقابة على ضبط الأعمال و توجيه القدرات، و تعزيز دور العاملين في إنجاز أهداف المؤسسة. كما يُعتبر الأداء الوظيفي من أهم المكونات الرئيسية في عناصر المنظمة ولا بد من وجود ناتج للعمليات التي يتم تنفيذها، مع وجود مستوى معين من الرضا لدى الإدارة العليا في المؤسسة. و كلما كانت هذه النتائج مرضية أكثر، كلما كانت المؤسسة أقرب من تحقيق أهدافها، و العكس صحيح.

إن تطبيق الوظائف الإدارية في أي بلدية لا يمكن أن يحقق الأهداف المطلوبة إن لم يكن هناك متابعة و رقابة و تدقيق لمعرفة ما إذا كان هناك انحرافاً عن الأهداف المطلوب تحقيقها سواء ايجابياً أم سلبياً، و من خلال التدقيق يمكن معرفة نقاط الضعف و معالجتها و تعزيز نقاط القوة على أن يكون التدقيق لتحسين الأداء و تطويره بشكل ينعكس ايجابياً على المنظمة. و هذا ما سنتناوله هذه الدراسة حول دور الرقابة الإدارية على تطوير الأداء الوظيفي للكادر البشري في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.

أهداف الدراسة العامة

تسعى من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف العامة التالية:

- زيادة إنتاجية الموظفين وبالتالي سرعة تحقيق أهداف البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية
- زيادة درجة رضا و دافعية الموظفين نتيجة الممارسات الفعالة لوظائفهم.
- القدرة على ضبط الأعمال و توجيه القدرات في انجاز العمل في البلديات.
- معرفة نقاط الضعف و معالجتها و تعزيز نقاط القوة.

أسئلة الدراسة

تسعى هذه الدراسة للإجابة عن التساؤلات التالية:

- ما دور الرقابة الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي لكوادر البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية؟
- ما هي عناصر الأداء الوظيفي الجيد في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية؟
- ما أهمية الرقابة الإدارية في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية؟

أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الحالية لتحقيق الأهداف التالية:

- الكشف عن دور الرقابة الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي لكوادر البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.

- التعرف على عناصر الأداء الوظيفي الجيد في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.

- معرفة أهمية الرقابة الإدارية في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.

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 الرقابة الإدارية ، والتطور في الأداء الوظيفي 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، مما يستوجب رفع كفاءة العاملين في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.

3- يعتبر مواضيع معايير الإدارة الحديثة، والتطور الوظيفي في البلديات من المواضيع الحديثة التي عدد الدراسات فيه قليل جداً، حيث تعتبر هذه الدراسة الأولى على مستوى الأردن حسب علم الباحث ودرابته.

4- تتبع أهمية الدراسة كونها تلفت نظر متخذي القرارات في البلديات لأهمية تطبيق معايير الرقابة الإدارية.

5- قد تثير هذه الدراسة اهتمام الباحثين لإجراء المزيد من الدراسات في مجال المراقبة الإدارية وكذلك في مجال التطور الوظيفي، كونها تسعى من خلالها إلى تطوير العمل البلدي.

حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة بما يلي:

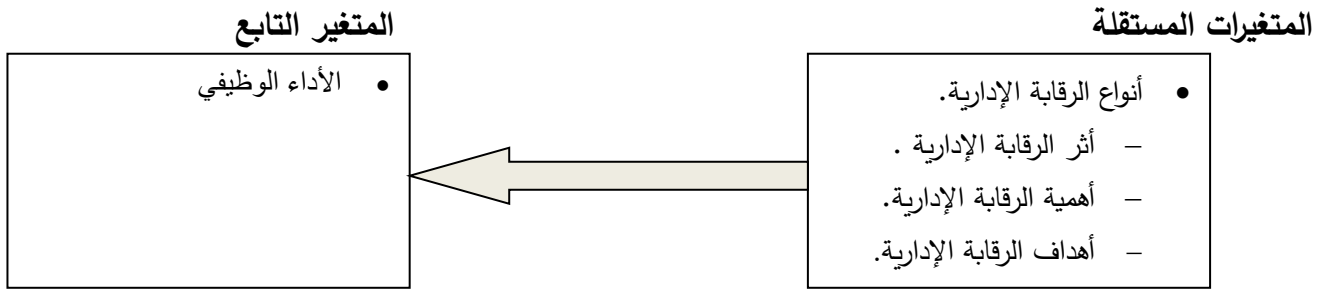
الحدود الموضوعي الذي تمثل في: الرقابة الإدارية وعلاقتها بتحسين الأداء الوظيفي في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.

الحدود البشرية: جميع العاملين في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.

الحدود الزمنية: هي الفترة التي قامت الباحثة في إعداد هذه الدراسة.

الحدود المكانية: هو المكان الذي تم تطبيق الدراسة بلديات المملكة الأردنية الهاشمية والمناطق التابعة لها.

متغيرات الدراسة:



مصطلحات الدراسة:

الرقابة الإدارية: هي الوظيفة الإدارة والتي تقوم على متابعة الأداء الفعلي وقياسه ورصد التقصير وتحديد موقعه ومعالجته، وكذلك فهي مفهوم إداري يعبر عن وظيفة أساسية موجهة نحو الهدف للإدارة في المنظمة. فهي عملية مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير المحددة لضمان تحقيق أفضل النتائج.

وعرفتها الباحثة إجرائياً: هي جميع الإجراءات الإدارية التي تقوم بها البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية من أجل تحسين الأداء الوظيفي لكوادر البلديات.

تحسين الأداء الوظيفي حيث عرفت: هي الخطوات العملية في تحديد فاعلية الإنجاز للعاملين في المؤسسة. وعرفتها الباحثة إجرائياً: هي التطور في أداء العاملين في البلديات نتيجة الرقابة الإدارية التي تفرضها البلديات على كوادرها.

أما تعريف البلديات إجرائياً: هي المؤسسة التي تم تطبيق الدراسة عليها من أجل معرفة أثر الرقابة الإدارية في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية على تحسين الأداء الوظيفي.

الدراسات السابقة

سيتم عرض الدراسات السابقة من الأحدث إلى الأقدم

قام الأخرس (2023) بدراسة هدفت 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 تقييم الأداء بتقدير وتعزيز العاملين والتواصل الفعال معهم، وكذلك 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.

وفي نفس السياق قام المجالي (2022) بدراسة هدفت الدراسة الى التعرف على القيادة التحويلية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي في البلديات، وقد تناولت الدراسة المفاهيم الخاصة في القيادة التحويلي وبرز عناصرها وخصائصها، بالإضافة الى تناول مفهوم الأداء الوظيفي وعناصر ودوره في تحسين جودة الخدمة، كذلك تناولت الدراسة دور القيادة التحويلي في تحسين اداء الموظفين في البلديات في الأردن وإبراز أهمية القيادة التحويلي كأحد مرتكزات تفعيل العمل في مؤسسة البلديات، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يستند على تحليل الظاهرة الاجتماعية من خلال بيان خصائصها وأشكالها وعلاقاتها والعوامل المؤثرة فيها، من خلال وصف وتحليل القيادة التحويلية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي في البلديات في ظل التطورات السريعة، وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج والتوصيات، حيث أكدت الدراسة ان القيادة التحويلية أصبحت أحد العناصر الرئيسة في إدارة أداء البلديات بحيث ترتبط بجودة الخدمة وبحسن الأداء للموظفين. وأوصت الدراسة بأن على القائمين في إدارة البلديات والأخذ بتفعيل مفهوم القيادة التحويلية في إدارة أداء البلديات لدورها الواضح في رفع جودة الخدمة وحسن الأداء للموظفين.

قام كل من زهير وزراوي (2021) بدراسة هدفت إلى التعرف على طبيعة تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة الرقابة الإدارية بالأداء الوظيفي لدى موظفي بلدية برهوم بالمسيلة. وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي للوصول إلى نتائج، وتكونت عينة الدراسة من (50) موظف، تم اختيارهم بواسطة عينة العشوائية عن طريق القرعة من مجتمع الدراسة البالغ عدده (70) موظف، ولجمع المعلومات تم استخدام أداة الاستبيان كوسيلة لذلك، توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى النتائج التالية: توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين الملاحظات الشخصية والأداء الوظيفي لدى موظفي البلدية. توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين الإشراف الإداري والأداء الوظيفي لدى موظفي البلدية. توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين التقارير الإدارية والأداء الوظيفي لدى موظفي البلدية. توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين تحديد وضوح القواعد التنظيمية والأداء الوظيفي لدى موظفي البلدية، مستوى الرقابة الإدارية لدى موظفي البلدية مرتفع. - مستوى الأداء الوظيفي لدى موظفي البلدية مرتفع.

التعليق على الدراسات السابقة:

تشابه الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في بعض الجوانب منها:

- جميع الدراسات ركزت على أثر الرقابة الإدارية.
- التشابه في هدف الدراسة وهو تحسين الأداء الوظيفي.
- تم استخدام المنهج الوصفي المسحي والمنهج الوصفي التحليلي في معظم الدراسات السابقة وهذا ما اتجهت إليها الباحثة.
- 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 بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.

- جاءت الدراسة الحالية مختلفة عن ما تم عرضه من دراسات سابقة من حيث الموضوع الذي ركزت هذه الدراسة على المراقبة الإدارية بشكل خاص وهذا الذي لم تتطرق اليها الدراسات الأخرى التي ركزت على الرقابة بشكل عام.

- اختلفت في ربط الرقابة الإدارية بالتطور الوظيفي وهو لم يتطرق إليها أي دراسة.

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 بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.
- وتعتبر على حد علم الباحثة الدراسة الوحيدة التي تطبق على بلديات المملكة الأردنية الهاشمية المختص دور الرقابة الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي لكوادر البلدية.

منهج الدراسة:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي ، وهو المنهج الذي يهدف إلى وصف الظاهرة، وذلك من خلال مراجعة الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، من أجل جمع البيانات ومن ثم تحليلها للوصول إلى النتائج التي تسهم في تقديم مجموعة من التوصيات، ووضع الخطط المستقبلية التي تسهم في حل مشكلة الدراسة.

الأدب النظري:

أهداف الرقابة الإدارية في البلديات

تكمن الغايات المطلوبة من الرقابة الإدارية بالبلديات فيما يلي كما أشار الخيسي(2013):

- العمل على متابعة سير العمل وتقيده بالأنظمة والتعليمات المرسومة وفق أهداف الخطط الإستراتيجية والبرامج في البلديات.

- تحديد الانحرافات وبيان أسبابها في وقت يسمح بتصحيح خطوات العمل ووسائله ، واتخاذ الإجراءات الكفيلة بإيجاد الحلول الناجعة في إجراءات العمل في البلديات.

- التأكد من أن استخدام الموارد المادية والبشرية والتصرف فيها يتم وفق الخطط والبرامج الموضوعة في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية.

- العمل على مبدأ التوفير في تكلفة التنفيذ لمشاريع وخدمات البلدية في إطار نجاح الخطط والبرامج.
- مراقبة تنفيذ القرارات والتعليمات والقوانين الحاكمة لعمل البلديات.

- تحقيق العدالة والمحافظة على حقوق العاملين في البلديات من ناحية الترقيات.

خصائص الرقابة الإدارية في عمل

حتى تتمكن الرقابة الإدارية من القيام بمهامها بشكل فاعل ، يحقق لها النجاح لا بد من أن تمتاز بالخصائص التالية:

- الوضوح : أن تختار إدارة الرقابة الوسائل الواضحة التي تمنع الوقوع في التناقض أو الازدواجية مع الأجهزة المشابهة في العمل ، وأن تعمل على تحديد هذه الوسائل بشكل يسمح لجميع الأجهزة الخاضعة للرقابة أن تلم بها ، فالهدف التوجيه والإرشاد والتصحيح .

-المرونة : وهذا يعني أن تكون وسائل الرقابة الإدارية وخطواتها وأساليبها قابلة للتغيير والتبديل أو التعديل والتطوير حسب ظروف العمل ومستجداتها.

-الملائمة : وهذه خاصية مهمة في نجاح الرقابة الإدارية ، حيث تشترط أن تتناسب الرقابة مع طبيعة الأعمال المكلفة بها كل مؤسسة والتي تؤدي إلى اختلاف في الخطط والبرامج في ضوء ظروف البلدية وأهدافها.
-قلة التكاليف : يجب أن تمتاز الرقابة بأنها قليلة التكاليف ، ولا تشكل عبء على موارد البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية (الخطيب، 2010).

خطوات الرقابة الإدارية

حتى تتمكن الرقابة الإدارية من تحقيق أهدافها لا بد من أن تمر بالخطوات الرئيسة التالية كما أشار العفيفي(2011):

أ- وضع المعايير الخاصة بقياس الأداء: وهي المعايير الموضوعية التي تستخدم لقياس الانجازات التي تعبر عن أهداف البلديات وخططها وبرامجها ، وتشمل؛ كمية العمل المطلوب إنجازه، وكذلك نوع العمل، الوقت المحدد للأداء.

ب- مقارنة النتائج الفعلية بالأداء: وهي عملية تعنى بالتقييم الفعلي للانجاز الذي يتم بعد تنفيذ العمل المطلوب وفق خطط المؤسسة وبرامجها وأهدافها ، ويجب أن تكون طرق القياس المتبعة في تقييم النتائج الفعلية للانجاز مطابقة للمعايير الموضوعية ، حتى تسهل الحكم على النتائج في ضوء مدى تحقيقها للأهداف.

ج- تصحيح الانحرافات: وتتم عملية التصحيح من خلال الكشف عن أسباب الانحرافات ، ثم البحث عن طرق علاجها.

أنواع الرقابة الإدارية

للرقابة الإدارية أنواع عديدة منها : الرقابة على العمل ، والرقابة على الجودة ، والرقابة على التكاليف ، والرقابة على أداء العاملين ، وحتى يسهل تعرف هذه الأنواع يمكن تصنيفها على (Khader, Y. (2015) الشكل التالي كما أشار لها

أولاً : الرقابة حسب أهدافها وموضوعاتها

وتقسم إلى ما يلي:

- الرقابة الإيجابية : وتعني بالتأكد من أن الإجراءات تتم وفق الأنظمة والتعليمات المحددة لعمل البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.

-الرقابة السلبية : وتهدف إلى اكتشاف الأخطاء بشكل مقصود دون الاهتمام بتوجيه وإرشاد وتنبيه العاملين إليها قبل وقوعها ، أو تقديم الحلول المناسبة لمعالجتها عند وقوعها ، وتلافي (Manzoor, Q. 2012) تكرارها مستقبلاً

ثانياً : الرقابة حسب الفترة الزمنية للتنفيذ

الرقابة الوقائية : وهي عملية تسبق مرحلة التنفيذ ، وتتحصر في تدقيق الخطط والبرامج في مراحل إعدادها ، لمنع حدوث الأخطاء.

الرقابة التصحيحية : وهي عملية تتم بعد التنفيذ لكل مرحلة من مراحل العمل ، وتهدف إلى تقييم ما تم انجازه، والتعرف إلى الأخطاء إن وجدت وبيان الحلول المناسبة للتصحيح.

ثالثاً : الرقابة حسب أنواع النشاطات

الرقابة على الأعمال الإدارية : وتهتم بمتابعة الأداء والتقييم المستمر لخطوات ومراحل الأعمال والتأكد من تنفيذ الخطط والبرامج وفق التعليمات المقررة -الرقابة المحاسبية : وتهتم بالمراقبة على البيانات المالية من إيرادات ومصروفات حسب الأنظمة والتعليمات الخاصة بالعمل المحاسبي في البلديات.

الرقابة القضائية : وتهدف إلى مساءلة المخالفين ومسببي الانحرافات في العمل ، وذلك من خلال التحويل للقضاء (هيجان، 2009).

رابعاً: الرقابة حسب الجهة المنفذة (الطراونة، 2010):

أ- الرقابة الداخلية : وتعمل على تقييم خاص لكيفية تطبيق السياسات والإجراءات وأساليب تنفيذ الخطط والبرامج ومدى تحقيق أهدافها المقررة، وتكون أهم مديريات البلدية.

ب- الرقابة الخارجية : وتقوم بها أجهزة مختصة ومستقلة ، بما يضمن التزام البلديات بالقوانين والأنظمة والتعليمات لتحقيق أهدافها وتنفيذ برامجها وخططها، ومنها ديوان المحاسبة ومكافحة الفساد.

نتائج الدراسة:

نتائج السؤال الأول والذي ينص على " ما دور الرقابة الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي لكوادر البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية؟

يتحدد دور الرقابة الإدارية في تحسين الأداء الوظيفي من خلال ما يلي:

- على مستوى التخطيط: تجعل المدراء في البلديات يعلمون فيما كانت الخطط تسير في المسار الصحيح.
- حماية الأموال العامة في البلديات.
- مكافأة وتحفيز الموظفين في أداء أعمالهم.
- رفع مستوى الأداء في البلديات حيث تركز على تطور أداء كوادر البلديات.
- القضاء على بعض المشكلات التنظيمية مثل تداخل الاختصاص بين العاملين في البلديات.
- يعتبر الرقابة الإدارية نظام رسمي لتقييم أداء العاملين في البلديات.
- تساعد الرقابة الداخلية تحديد الاحتياجات البشرية والفنية اللازمة في كل قسم.

نتائج السؤال الثاني والذي ينص على " ما هي عناصر الأداء الوظيفي الجيد في البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية؟

تتحدد عناصر الأداء الوظيفي في البلديات من خلال ما يلي:

- العناصر التنفيذية: وتكون من خلال القدرة على تحديد انجاز العمل المطلوب من خلال تحديد الكوادر البشرية والمستلزمات الفنية التي نحتاج لتنفيذ هذا العمل.
- يجب توفر العناصر العلمية: وهي متطلب ضروري من أجل التخصصية في العمل، والمؤهل العلمي يساعد الموظف على تنظيم العمل وإجراءاته.
- العناصر التطويرية: من خلال الدورات التدريبية والمبادرات.
- العناصر الإنسانية والأخلاقية: وتكون من خلال الالتزام بوقت الحضور والمغادرة، وكذلك من خلال التعامل الجيد مع المراجعين في البلديات.
- العناصر الاجتماعية: من خلال علاقة الموظف مع زملائه رؤساء ومرؤسين.

الإجابة عن السؤال الثالث والذي نص على " ما أهمية الرقابة الإدارية في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية؟

تستمد الرقابة الإدارية أهميتها من خلال دورها فيما يلي:

- الكشف عن قدرات الأفراد الوظيفية في البلديات.
- تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين في البلديات.

- تحديد أصحاب الأحقية في الترقية للعاملين حسب الكفاءة.
- تقييم جوانب الضعف في أداء العاملين واقتراح إجراءات من أجل تحسين الأداء.

التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، تم تقديم مجموعة من التوصيات أهمها:

1. ضرورة تعزيز اهتمام وزارة الإدارة المحلية والبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية لاستخدام الرقابة الإدارية بجميع مكوناتها وعناصرها كونها متغير هام يسهم في التأثير في الأداء الوظيفي للعاملين.
2. ضرورة مواكبة التطورات الإدارية في مجال الرقابة الإدارية، والحرص على استخدام الأجهزة الحديثة والبرمجيات المطورة لما لها من اثر في سلامة تطبيق الرقابة الإدارية واستخدامها مما يؤثر إيجاباً على أداء العاملين في البلديات.
3. يجب على البلديات اعتماد نتائج الدراسة من اجل تطوير الرقابة الإدارية في عمل البلديات بالمملكة الأردنية الهاشمية.
4. ضرورة إشراك العاملين والمستخدمين في عملية تصميم عمليات الرقابة الإدارية وتطويرها، لما لذلك من أهمية في تحقيق الرضا النفسي، ورفع الروح المعنوية، وإشعار العاملين بأهميتهم في البلديات.
5. يجب على الباحثين الاهتمام في مجال الرقابة الإدارية وعمل أبحاث في هذه المجال

المراجع:

المراجع العربية

- الطراونة، حسين.(2010). مبادئ الرقابة الإدارية، ط1، عمان : الأردن.
- الموقع الرسمي لوزارة الإدارة المحلية(2022):
- هيجان، عبدالرحمن.(2009). تجربة المملكة العربية السعودية في مجال الإصلاح الإداري، معهد الإدارة العامة، 2(3)، 36-55.
- جريسات، منال.(2022).العوامل المؤثرة في رفع كفاءة وحدة الرقابة الداخلية ودورها في تحسين أداء العمل البلديات: دراسة حالة بلدية الفحيص، المجلة العربية للنشر، ع 43(3)، ص 386-402.
- العفيفي، عبير محمد فتحي (2011)، معوقات عمل وحدات المراجعة الداخلية والآليات المقترحة لزيادة فاعليتها(دراسة تحليلية تطبيقية على مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية بقطاع غزة)، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية-غزة.
- الخطيب، خالد راغب (2010): مفاهيم حديثة في الرقابة المالية والداخلية في القطاع العام والخاص، الطبعة الأولى، عمان، مكتبة المجتمع المدني.

- الخيسي، عبد الباسط (2013): مدى مساهمة وظيفة التدقيق الداخلي في ضبط الأداء المالي والإداري في هيئات الحكم المحلي بقطاع غزة دراسة تطبيقية تحليلية، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر - غزة.
- المجالي، محمد فلاح.(2022). القيادة التحويلية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي في البلديات، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 3(8)، مجلة إلكترونية.
- الأخرس، محمود.(2023). تطوير الأداء المؤسسي في البلديات بالأردن وتأثيرها على تحسين الأداء الوظيفي، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 2(3).
- زهير، غانية وزراوي، ايمان.(2021). الرقابة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى موظفي البلدية-دراسة ميدانية ببلدية برهوم، مجلة التنمية والتطوير، 7(1).
- رحاحلة، عماد.(2016). فاعلية وحدة الرقابة والتدقيق الداخلي وسبل تطويرها، دراسات العلوم التربوية- الجامعة الأردنية، 43(3)، 321-348

المراجع الأجنبية

- Hashim, M., Yousaf, A., Jehangir, M., Khan, S., & Had, N. U. (2012). The impact of management information system on the overall performance and efficiency of the workforce of the accountant general (peshawar): A research base study. International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences, 2(2), 166-181.
- Khader, Y. (2015). The role of the computerized management information systems in improving the job performance in the colleges. (Unpublished Master Thesis), Al-Aqsa University, Gaza.
- Manzoor, Q. (2012). Impact of employees motivation on organizational effectiveness. Business management and strategy, 3(1), 1-12.