

أثر التطوير التنظيمي على تحسين الأداء المؤسسي

في دائرة الأحوال المدنية والجوازات

**The Impact of Organizational Development on Improving in Situational
Performance at Civil Status and Passport Department**

إعداد

حسين علي إبراهيم حياصات

إشراف

الدكتور خلدون الخوالدة

قدمت هذه الرسالة استولاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص الإدارة

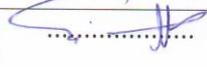
كلية الأعمال

جامعة عمان العربية

حزيران / 2017

تفويض

نحن الموقعون أدناه، نتعهد بمنح جامعة عمان العربية حرية التصرف في نشر محتوى الرسالة الجامعية، بحيث تعود حقوق الملكية الفكرية لرسالة الماجستير الى الجامعة وفق القوانين والأنظمة والتعليمات المتعلقة بالملكية الفكرية وبراءة الاختراع.

المشرف الرئيسي	الطالب
د. خلدون الخوالدة	حسين علي ابراهيم حياصات
التوقيع: 	التوقيع: 
التاريخ: ٢٠١٨/١١/١٤	التاريخ: ٢٠١٨/١١/١٤

قرار لجنة المناقشة

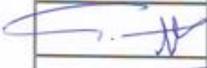
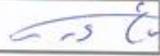
تُوقشت هذه الرسالة والمقدمة من الطالب: حسين علي ابراهيم حياصات

وعنوانها: " أثر التطوير التنظيمي على تحسين الأداء المؤسسي في دائرة الأحوال المدنية

والجوازات"

وأجيزت بتاريخ: 2017/6/15

أعضاء لجنة المناقشة

التوقيع		الاسم
	مشرفاً / رئيساً	د. خالدون الخوالدة
	عضواً / داخلياً	د. أنور العزام
	عضواً / خارجياً	أ.د. نجم الغزاوي

الشكر والتقدير

أشكر الله سبحانه وتعالى الذي أمدني بالإيمان والثقة والصبر لإتمام هذه الدراسة.

وأقدم بجزيل الشكر والعرفان للدكتور (خلدون الخوالدة) الذي أشرف على هذه الدراسة وشفعني بعلمه وما كرسه لي من جهد ووقت وصبر، وأشكر العاملين والكادر الإداري بالجامعة.

أشكر المناقشين لهذه الدراسة، كذلك أشكر كل من ساعدني من الزملاء في العمل والزملاء في الجامعة وكل الأهل والأقارب الذين دعموني.

وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين،،،،

الباحث

الإهداء

إلى والدي العزيز مثال الجد والنشاط

إلى روح والدي رحمها الله وأسكنها فسيح جنانه

إلى زوجتي الغالية (معالي) مثال الصبر والوفاء

إلى أبنائي (جود وزينة ومحمد) فلذات كبدي

إلى أخواني وأخواتي

أهديكم عملي هذا

الباحث

فهرس المحتويات

ب	التفويض
ج	قرار لجنة المناقشة
د	الشكر والتقدير
هـ	الإهداء
و	فهرس المحتويات
ز	الموضوعات
ي	قائمة الجداول
ل	قائمة الأشكال
ن	قائمة الملاحق
س	الملخص
ع	ABSTRACT
1	الفصل الأول الإطار العام للدراسة
11	الفصل الثاني الإطار النظري والدراسات السابقة
54	الفصل الثالث الطريقة والإجراءات
68	الفصل الرابع نتائج الدراسة
88	الفصل الخامس النتائج والتوصيات
92	قائمة المراجع
98	الملاحق

الموضوعات

الموضوع
الفصل الأول الإطار العام للدراسة
1-1: المقدمة
2-1: مشكلة الدراسة
3-1: أسئلة الدراسة
4-1: أهمية الدراسة
الموضوع
5-1: فرضيات الدراسة
6-1: أمودج الدراسة
7-1: التعريفات الإجرائية
8-1: محددات الدراسة وحدودها
9-1: محتويات الدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
1-2: المبحث الأول: التطوير التنظيمي
2-2: المبحث الثاني: الأداء المؤسسي
3-2: دائرة الأحوال المدنية
4-2: الدراسات السابقة
الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات
1-3: مقدمة
2-3: منهجية الدراسة
3-3: مجتمع الدراسة وعينتها
4-3: خصائص عينة الدراسة
5-3: أداة جمع البيانات
6-3: صدق أداة الدراسة
7-3: ثبات أداة الدراسة
8-3: إجراءات الدراسة
9-3: المعالجة الإحصائية

الفصل الرابع: نتائج الدراسة
1-4: تحليل بيانات الدراسة:
2-4: مناقشة نتائج الدراسة
3-4: اختبار صحة فرضيات الدراسة:
الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات
1-5: مناقشة النتائج
2-5: الاستنتاجات
3-5: التوصيات
قائمة المصادر والمراجع
باللغة العربية
باللغة الإنجليزية
الملاحق

قائمة الجداول

الرقم	اسم الجدول
1	المراجع والدراسات المساندة لبناء أ نموذج الدراسة
2	التكرارات وكذلك النسب فيما يخص متغير النوع الاجتماعي
3	التكرارات وكذلك النسب فيما يخص متغير (العمر)
4	التكرارات وكذلك النسب فيما يخص متغير (المؤهل العلمي)
5	التكرارات وكذلك النسب فيما يخص متغير (المركز الوظيفي)
6	التكرارات وكذلك النسب فيما يخص متغير (سنوات الخبرة)
7	عدد وأرقام الفقرات التي تقيس مجالات الدراسة
8	التجانس لأداة الدراسة ومجالاتها
9	درجة الاستجابة ورمزها
10	الوسط الحسابي ودرجة الموافقة
11	الوسط الحسابي والانحرافات المعيارية ودرجة موافقة أفراد العينة نحو (الهيكل التنظيمي)
12	الوسط الحسابي والانحرافات المعيارية ودرجة موافقة أفراد العينة نحو (الأساليب والإجراءات)

13	الوسط الحسابي والانحرافات المعيارية ودرجة موافقة أفراد العينة نحو (تكنولوجيا المعلومات)
14	الوسط الحسابي والانحرافات المعيارية ودرجة موافقة أفراد العينة نحو (التعلم والنمو)
15	الوسط الحسابي والانحرافات المعيارية ودرجة موافقة أفراد العينة نحو (العمليات الداخلية)
16	اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح به ومعامل الالتواء للتطوير التنظيمي
17	نتائج التحليل المرتبط بالانحدار البسيط ((Simple Linear Regression) لتطوير التنظيمي وتحسين الأداء المؤسسي
18	نتائج التحليل المرتبط بالانحدار المتعدد (Standard Multiple Linear Regression) للفرضية الفرعية الأولى
19	نتائج التحليل المرتبط بالانحدار المتعدد (Standard Multiple Linear Regression) للفرضية الفرعية الثانية

قائمة الأشكال

الرقم	المحتوى	الصفحة
1	أمودج الدراسة	6
2	محاور التطوير التنظيمي	16
3	المخطط البياني للاتجاه	23
4	مخطط (باريتو)	24
5	قائمة مرجعية القوائم	24
6	مخططات السبب والنتيجة	25
7	مراقبة الرسوم البيانية والسيطرة عليها	26
8	مخططات الانتشار او الرسوم البيانية المبعثرة	27
9	الرسوم البيانية للمدرجات التكرارية	27
10	أبعاد الأداء المؤسسي	32
11	التكرارات وكذلك النسب فيما يخص متغير (النوع الاجتماعي) وفقاً لمخرجات التحليل الإحصائي (SPSS)	59
12	التكرارات وكذلك النسب فيما يخص متغير (العمر) وفقاً لمخرجات التحليل الإحصائي (SPSS)	61

62	التكرارات وكذلك النسب فيما يخص متغير (المؤهل العلمي) وفقاً لمخرجات التحليل الإحصائي (SPSS)	13
64	التكرارات وكذلك النسب فيما يخص متغير (المركز الوظيفي) وفقاً لمخرجات التحليل الإحصائي (SPSS)	14
65	التكرارات وكذلك النسب فيما يخص متغير (سنوات الخبرة)	15

قائمة الملاحق

رقم الملاحق	عنوان الملاحق
1	قائمة بأسماء محكمي الاستبانة
2	الاستبانة (أداة الدراسة بصيغتها الأولية)
3	الاستبانة (أداة الدراسة بصيغتها النهائية)
4	كتاب تسهيل مهمة الطالب
5	الهيكل التنظيمي لدائرة الأحوال المدنية والجوازات

أثر التطوير التنظيمي على تحسين الأداء المؤسسي في دائرة الأحوال المدنية والجوازات

إعداد

حسين علي إبراهيم حياصات

إشراف

الدكتور خلدون الخوالدة

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على " أثر التطوير التنظيمي على تحسين الأداء المؤسسي في دائرة الأحوال المدنية والجوازات"، ولتحقيق هدف الدراسة تمّ تطوير استبانة، وتم التأكد من صدقها وثباتها.

وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين لدى دائرة الأحوال المدنية والجوازات، وتمثلت عينة الدراسة بهؤلاء جميعهم، وقام الباحث بأخذ عينة عشوائية (Random Sample) مكونة من (309) عاملاً، واستخدم برنامج الإحصاء (spss) لأجل الإجابة عن تساؤلات الدراسة، وبعد تحليل البيانات توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، كان أبرزها أنه يوجد هناك أثر للتطوير التنظيمي على تحسين الأداء المؤسسي، كذلك بينت الدراسة بأن هناك أثر التطوير التنظيمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي والأساليب والإجراءات وتكنولوجيا المعلومات) على تحسين الأداء المؤسسي من خلال بعد العمليات الداخلية، وكذلك التعلم والنمو لدى العاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات العامة الأردنية، وأوصت الدراسة بضرورة تحسين مهارات العاملين، وكذلك بزيادة الأبحاث المرتبطة بموضوع الدراسة، كذلك أوصت بضرورة العمل على تذليل المعوقات التي تحول دون التطوير التنظيمي لدى الدائرة، وذلك من خلال توفير الموازنات المالية، وفير المعرفة التكنولوجية.

**The Impact of Organizational Development on Improving in Situational
Performance at Civil Status and Passport Department**

Prepared by

Hussain Ali Ibrahim Hiyasat

Supervised by :

Dr. Khaldoon Al Khawaldeh

ABSTRACT

The aim of this study was to identify the impact of organizational development on improving the institutional performance at the Department of Civil Status and Passports. To achieve the objective of the study, a questionnaire was developed and verified its validity and reliability.

The study population consisted of all employees of the Department of Civil Status and Passports. The sample of the study was all of them. The researcher took a random sample of 309 workers and used the (SPSS) program to answer the study questions. The study found that there is an impact of organizational development with its dimensions (organizational structure, methods, procedures and information technology) on improving organizational performance through internal processes: The study recommended the need to improve the skills of the employees, as well as to increase the research related to the subject of the study. It also recommended that the obstacles to the organizational development of the department should be overcome by providing financial budgets and providing Knowledge about technology.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1-1 المقدمة : (Introduction):

تقوم المنظمات بالعديد من التطويرات والتنظيمات، سواء داخل المنظمة أم خارجها؛ لأجل تحقيق أهدافها ورسالتها، ولأجل ذلك تقوم الكثير منها بمحاولات جادة لأجل التطوير التنظيمي، إذ إن التطوير التنظيمي أصبح من المواضيع المهمة، التي تشغل بال الكثيرين من خبراء الإدارة، إذ قامت الكثير من المنظمات بالتركيز على تحسين الموارد البشرية وتأهيلها لأجل الوصول إلى كفاءة الأداء، وقامت لأجل التطوير باستخدام أساليب حديثة لأجل التغيير التنظيمي.

ولقد ظهر التطوير التنظيمي كنتاج من التطورات المختلفة في المجال الإداري، وكوسيلة مهمة تمكن الإدارة من القيام بدورها من خلال تطوير الفكر الإداري التقليدي، وتيسير الإجراءات، مما ينعكس بشكل إيجابي على المؤسسات.

وأصبح التطوير التنظيمي من الأمور الأساسية للمنظمات، لأن الهياكل التنظيمية البيروقراطية التي تستند على المركزية وكذلك على الروتين ، كذلك أصبحت غير قادرة على تحسين الأداء بالشكل المطلوب ، بالإضافة إلى ضعفها بمسيرة التطورات الحالية وكذلك المستقبلية فيما يخص نظم الإدارة، وذلك لتجاهلها للكثير من المهارات والخبرات والقدرات التي يستند إليها التطوير التنظيمي؛ الذي أصبح من أهم أهدافه هو وضع الشخص في المكان المناسب، والاستفادة من أصحاب المهارات والقدرات فيما يخص هدف المنظمة ؛ وهذا لن يتحقق إلا برفع كفاءة ومستوى الأداء للجهاز الإداري في المؤسسة.

وتعد دائرة الأحوال المدنية والجوازات العامة الأردنية هي من الإدارات الحكومية ذات الاتصال المباشر مع الجمهور، وتحتاج إلى سرعة في الإنجاز، واختصار الإجراءات تجنباً لتعطيل مصالح الجمهور، وهذا يساهم بدوره في بروز الحاجة إلى التطوير التنظيمي لها؛ وعليه فإن هذا البحث يسعى إلى معرفة أثر التطوير التنظيمي في تحسين الأداء المؤسسي في دائرة الأحوال المدنية والجوازات وذلك من خلال وجهة نظر العاملين فيها.

2-1 مشكلة الدراسة (Research Problem):

إن منظماتنا إذا ما أرادت التطور فإن عليها السعي إلى بناء رؤية استراتيجية عميقة وفعالة خاصة بالتطور، ووضع أهداف استراتيجية قابلة للتحقيق وطموحة تدفع المنظمة باتجاه مستويات متقدمة من الأداء وبالتالي التميز والنجاح.

وعلى الرغم من وجود عدد من الدراسات التي تتعلق بالأداء المؤسسي والعوامل المؤثرة فيها، فإن تلك الدراسات أغفلت تحديد أثر التطوير التنظيمي في الأداء المؤسسي، من أمثال دراسة (الصفیان، 2003)؛ أي كيف يمكن إحداث تطوير في المنظمة التي تقود إلى إحداث تغييرات في الاداء المؤسسي؛ ومن هنا فقد ازدادت الحاجة إلى دراسة أثر التطوير التنظيمي في نجاح الاداء المؤسسي؛ وقام الباحث بزيارة دائرة الأحوال المدنية والجوازات، وتوجيه أسئلة لبعض المديرين والموظفين والمراجعين ووجد أن هناك مشكلة في الأساليب والإجراءات وضعف في استخدام التكنولوجيا المعلومات، إضافة إلى بعض الأخطاء في بعض الوثائق الرسمية، من هنا جاءت فكرة هذا البحث من أجل التعرف على هذه المشاكل، وتحسسها عن قرب؛ من أجل إيجاد الحلول المثلى لها، وتتصف إجراءات اتخاذ القرار بعدم المرونة، إذ يترتب على الرجوع للمساعد أو المدير لأجل اتخاذها بغض النظر عن بساطتها أو تعقيدها، ويجب اتباع القوانين والتعليمات في التعامل مع متلقي الخدمة بعيداً عن الاجتهاد الشخصي فيما يخص تبسيط الإجراءات، مما ينعكس بالسلب على رضا متلقي الخدمة، ويمكن تحديد مشكلة الدراسة من خلال التعرف إلى أثر التطوير التنظيمي في تحسين الأداء المؤسسي لدى العاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات العامة الأردنية في العاصمة عمان.

3-1 عناصر مشكلة الدراسة (أسئلة الدراسة) (Research Questions):

ويمكن تحقيق الغرض من الدراسة من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية:

السؤال الرئيسي:

ما أثر التطوير التنظيمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي، والأساليب والإجراءات، وتكنولوجيا المعلومات) على تحسين الأداء المؤسسي بأبعاده (العمليات الداخلية، والتعلم والنمو) لدى العاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات العامة الأردنية؟

وينبثق عن هذا السؤال السؤالان الفرعيان التاليان:

السؤال الفرعي الأول: ما أثر التطوير التنظيمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي، والأساليب والإجراءات، وتكنولوجيا المعلومات) على تحسين الأداء المؤسسي من خلال بعد العمليات الداخلية لدى العاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات العامة الأردنية؟

السؤال الفرعي الثاني: ما أثر التطوير التنظيمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي، والأساليب والإجراءات، وتكنولوجيا المعلومات) على تحسين الأداء المؤسسي من خلال بعد التعلم والنمو لدى العاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات العامة الأردنية؟

4-1 أهمية الدراسة (Significance of the Study):

تتبع أهمية هذه الدراسة مما يلي:

-الأهمية العلمية: تسعى الدراسة لتوضيح الدور الذي يؤديه التطوير التنظيمي في تحسين الأداء المؤسسي لدى العاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات العامة الأردنية، فمن المؤمل أن تسهم الدراسة في الخروج بنتائج وتوصيات تتناول القدرات والمهارات الواجب إكسابها للعاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات لتحسين أدائهم، وتمكينهم من استيعاب مستجدات التطوير التنظيمي، وكذلك من المتوقع أن تولى الدراسة اهتمام الباحثين بدراسة أثر التطوير التنظيمي في تحسين أداء العاملين في المؤسسات بشكل عام وبدوائر الأحوال المدنية والجوازات بشكل خاص، وستضيف الدراسة إضافة علمية جديدة في الدراسات الإدارية في التطوير التنظيمي.

-الأهمية العملية: تتجلى الأهمية العملية للدراسة من أهمية الموضوع، إذ يمكن للمسؤولين بدائرة الأحوال العامة والجوازات الاستفادة من النتائج التي ستتوصل إليها الدراسة، وتطبيق إيجابيات التطوير التنظيمي في الدائرة بما ينعكس في مستوى الأداء المؤسسي للعاملين فيها.

5-1 فرضيات الدراسة (Research Hypothesis):

تحقيقاً لأهداف الدراسة واعتماداً على محتوى ونتائج الدراسات السابقة يمكن صياغة الفرضيات الرئيسية والفرضيات الفرعية بصورتها العمدية، وهي على النحو الآتي: -

الفرضية الرئيسية الأولى:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) للتطوير التنظيمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي، والأساليب والإجراءات، وتكنولوجيا المعلومات) على تحسين الأداء المؤسسي بأبعاده (العمليات الداخلية، والتعلم والنمو) لدى العاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات العامة الأردنية.

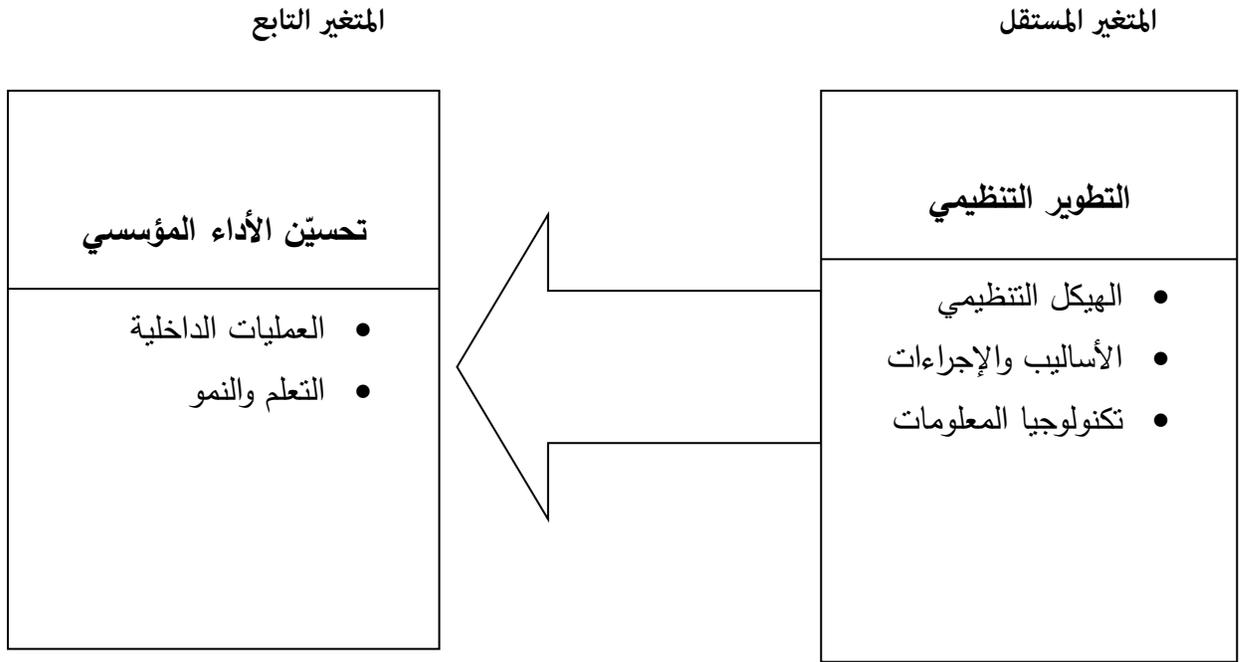
وتتبع من هذه الفرضية الفرضيتان الفرعيتان التاليتان:

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) للتطوير التنظيمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي، والأساليب والإجراءات، وتكنولوجيا المعلومات) على تحسين الأداء المؤسسي من خلال بعد العمليات الداخلية لدى العاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات العامة الأردنية.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) للتطوير التنظيمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي، والأساليب والإجراءات، وتكنولوجيا المعلومات) على تحسين الأداء المؤسسي من خلال بعد التعلم والنمو لدى العاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات العامة الأردنية.

6-1 أُمُودج الدُّراسة (Research Model):

قام الباحث بتطوير أُمُودج الدُّراسة لتحقيق الغرض من هذه الدُّراسة، والوصول الى أهدافها المحددة في تحديد أثر المتغير المستقل وأبعاده على المتغير التابع وأبعاده والشكل التالي رقم (1) يوضح أُمُودج الدُّراسة علاقات هذه المتغيرات.



الشكل (1) أمودج الدراسة

المرجع: من إعداد الباحث في ضوء المراجع والدراسات السابقة المبينة في الجدول (1)

الجدول (1): المراجع والدراسات المساندة لأمودج الدراسة

المتغير	المراجع والدراسات التي تم الاعتماد عليها
المتغير المستقل	عوض(2013)
التطوير التنظيمي	الحري، (2003) GUL,(2015)
المتغير التابع	المناصر(2013)
الأداء المؤسسي	العتيبي وآخرون، (2010) Aldehayat,(2011)

7-1 التعريفات الإجرائية (Procedural Definitions) :

التطوير التنظيمي:

أسلوب مخطط ومنظم لتطوير العمل والأداء بدائرة الأحوال المدنية والجوازات من خلال تطوير الهياكل التنظيمية، واستخدام التقنيات الحديثة، مهام العاملين ورفع كفاءتهم لتشخيص المشكلات بدقة وإيجاد الحلول المناسبة لها، وفقرات الاستبانة ذوات الأرقام (1، 2، 3، 4، 5، 6، 7، 8، ، 10، 11، 12، 13، 14، 15، 16، 17) تقوم بقياسها، ويتفرع عن التطوير التنظيمي العناصر التالية:

الهيكل التنظيمي:

طريقة توزيع المهام والواجبات وتحديد الدائرة التي يتبع لها كل موظف والشكل الرسمي للهيكل ومسؤولية كل موظف في المنظمة، وتبعية كل دائرة من الدوائر، وكيفية للتسلسل الوظيفي، وسيتم قياسها بالاستبانة التي سيتم تصميمها لاحقاً، وفقرات الاستبانة ذوات الأرقام (1، 2، 3، 4، 5، 6) تقوم بقياسها.

الأساليب والإجراءات:

طريقة سير العمل في المنظمة من خلال توزيع المهام على جميع العاملين في المنظمة وتعريف كل فرد في المنظمة على طبيعة عمله، وكيفية إجراء العمل بشكل دقيق منظم، وسيتم قياسها بالاستبانة التي سيتم تصميمها لاحقاً، وفقرات الاستبانة ذوات الأرقام (7، 8، 9، 10، 11) تقوم بقياسها.

تكنولوجيا المعلومات:

جميع المعدات والأدوات والأجهزة والأنظمة التي يتم من خلالها القدرة على إنجاز العمل بشكل منظم، والتقليل من الوقت لإنجاز العمل، وتقليل الأخطاء، وسيتم قياسها بالاستبانة التي سيتم تصميمها لاحقاً، وفقرات الاستبانة ذوات الأرقام (12، 13، 14، 15، 16، 17) تقوم بقياسها.

الأداء المؤسسي

سلوك العاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات الذي يجسد قدراتهم على الوصول للأهداف، وكذلك الوظائف بعملها بها عن طريق الهيكل التنظيمي، والأساليب والإجراءات، وتكنولوجيا المعلومات، بهدف إنجاز المهام والأعمال بالوقت المحدد في حال قيامهم بأداء الأعمال والأهداف المتباينة بهدف تحقيق غايات الدائرة من خلال اللوائح والأنظمة المتبعة المعمول بها في المؤسسة، وسوف يتم قياسه من خلال (العمليات الداخلية، والتعلم والنمو)، وفقرات الاستبانة ذوات الأرقام (18، 19، 20، 21، 23، 24، 25، 26، 27، 28) تقوم بقياسها.

العمليات الداخلية:

جميع الأنشطة الداخلية التي تقوم بها المنظمة من اجل تلبية احتياجات العملاء وتحقيق أهداف المنظمة من خلال هذه الأنشطة، ويجب العمل على تحسين العمليات الداخلية وتطويرها لتحقيق توقعات العملاء، وفقرات الاستبانة ذوات الأرقام (18، 19، 20، 21، 23) تقوم بقياسها.

التعلم والنمو:

يهتم في التعلم التنظيمي والنمو لدى العاملين وتعلم الموظفين في جميع المستويات والنظم والإجراءات ويسعى إلى استثمار المورد البشري في المنظمة استخدام النظم وتقنيات المعلومات، وفقرات الاستبانة ذوات الأرقام (24، 25، 26، 27، 28) تقوم بقياسها.

8-1 محددات الدراسة وحدودها (Limitation and Delimitations of the stud):

الحدود المكانية:

سوف تقتصر الدراسة على دائرة الأحوال المدنية والجوازات العامة الأردنية في العاصمة عمان.

الحدود البشرية:

سوف تقتصر الدراسة على الأفراد العاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات العامة الأردنية في العاصمة عمان.

الحدود الزمانية:

سوف يتم إعداد هذه الدراسة خلال السنة الدراسية 2016/2017.

الحدود العلمية

ستقتصر هذه الدراسة على التطوير التنظيمي والأداء المؤسسي.

محددات الدراسة:

يمكن تحديد محددات الدراسة من خلال النقاط الآتية:

اقتصرت الدراسة على دائرة الأحوال المدنية والجوازات.

اقتصرت على عاملها.

قلة الدراسات التي تناولت موضوع الدراسة الحالي.

ارتباط دقة النتائج بمدى تعاون أفراد العينة واستجابتهم للاستبانات الموزعة عليهم.

9-1-محتويات الدراسة:

اشتملت الدراسة على الفصل الأول على الإطار العام للدراسة، وتضمن مقدمة الدراسة وأهميتها. الخ، أما الفصل الثاني فاشتمل على الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة، والثالث تمثل في الطريقة والإجراءات، وقام الباحث من خلال هذا الفصل بوصف المقاييس الإحصائية المستخدمة، وعرض الباحث مجموعة من النتائج توصلت إليها الدراسة، والفصل الأخير قام الباحث بتبويب النتائج ووضع مجموعة من التوصيات.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

المقدمة:

يواجه عالم اليوم الكثير من التحديات فيما يخص المجالات المختلفة (الاقتصادية، السياسية. الخ)، وبهذا فإن الكثير من المنظمات ليست بمعزل من هذه التحديات، لهذا أصبح الكثير منها يخطو الكثير من الخطوات الجدية لأجل التحسين والتطوير بمختلف جوانبها، وهذه التحسينات لامست مواردها البشرية وكذلك تنظيماتها الهيكلية.

ويعد التحسين والتطوير التنظيمي هاجس المنظمات العصرية، إلا أن هناك الكثير من العوائق تحول دون هذا التطوير والتحسين، وبهذا فإن المدير أصبح الشخص المسؤول عن اتخاذ القرارات المرتبطة بالتطوير والتنظيم (عبد الفتاح، 2002).

وأصبحت قضية التطوير التنظيمي من أبرز القضايا الحديثة للإدارة، وأن هناك الكثير من المفاهيم التنظيمية المرتبطة بها مثل: التغيير والتخطيط الاستراتيجي (محمد، 2003).

وبهذا يرى (الهوري، 2000) بأن عملية التطوير التنظيمي تسهم بشكل أساسي بالتكيف مع ظروف العمل والظروف الداخلية والخارجية والقيادة العليا، كذلك فإنها تشمل الهيكل التنظيمي، وكذلك التشغيل، وعدد العاملين، والأصول، وكذلك التنظيم اللا رسمي.

وسيتم مناقشة التطوير التنظيمي من خلال المبحث الأول، والأداء المؤسسي من خلال المبحث الثاني.

1-2-المبحث الأول: التطوير التنظيمي

التطوير التنظيمي يعد جهد مخطط على مستوى التنظيم ككل، تدعمه الإدارة العليا لزيادة فعالية التنظيم من خلال تدخلات مخططة في العمليات التي تجري في التنظيم مستخدمين في ذلك المعارف التي تقدمها العلوم السلوكية. (القحطاني، 2001)

وعرفه (إدريس، 2001) " ان التطوير التنظيمي يسعى الى تحقيق الكفاءة في الإنتاجية عن طريق المنظمات الادارية وتطويرها من خلال تنمية القوى البشرية، والتركيز على الثقافة التنظيمية ودعم القيادة العليا، والعمل على ايجاد المناخ التنظيمي المناسب وترسيخ دعائم ديمقراطية.

يعد التطوير التنظيمي من التطبيقات الأساسية فيما يخص التغيير لأجل تحسين العمليات التنظيمية، ويتم ذلك عن طريق التركيز بما يخص الثقافة التنظيمية، وكذلك السلوك التنظيمي، وأيضاً الهيكل التنظيمي، وكذلك الإجراءات المرتبطة بطرق العمل.

وبهذا فإن أبرز العناصر المرتبطة بالتطوير التنظيمي التالي (المربع، 2004):

1. هي عبارة جهد مخطط وكذلك منظم.

2. يمثل المنظمة بكافة مستوياتها.

3. الإدارة العليا الداعمة الرئيسة له.

4. يركز بالأساس على القضايا التنظيمية الداخلية، وليس بمعزل عن الخارجية.

5. الخبراء الداخليين والخارجيين أساس التطوير التنظيمي.

هذا ويمكن للباحث تعريف التطوير التنظيمي أنه مجموعة من السياسات والمهام، هدفها الأساسي تحسين الإنتاجية وزيادتها من خلال الاهتمام بعاملها، وتدريبهم، وصقل مهاراتهم العلمية والعملية.

خصائص التطوير التنظيمي:

يرى (القحطاني، 2001) خصائص التطوير التنظيمي، على النحو التالي:

1. شامل: مرتبط بشكل أساسي بتحسين مهارات العاملين وكذلك أنظمة العمل وقوانينه.
2. الاستمرارية: تحسين الفاعلية وكذلك تطوير المناخ العام باستمرار.
3. التدخل المخطط: من خلال التعرف على المشاكل وحلها، وكذلك يشمل التخطيط السابق لحلها.
4. المشاركة: مشاركة العاملين بالمجمل في عملية التحسين والتطوير التنظيمي، والقرارات التنظيمية.

- أهداف التطوير التنظيمي:

هناك جملة من الأهداف لعملية التطوير في المنظمة، يوجزها (أسعد، 2001) بالتالي:

1. تحسين مهارات فرق العمل.
2. الابتكار وكذلك الإبداع وحل المشاكل التي تواجهها.
3. إيجاد مناخ تنظيمي ملائم للمنظمة.
4. تمكين المنظمة من التعرف على المشكلات التي تقابلها وحلها بأسلوب علمي.
5. حل المشاكل بأسلوب علمي مدروس ومخطط له بعيداً عن الارتجالية واللامنهجية.
6. التعامل مع التنظيمات البيئية باختلاف مصادرها وكذلك أنواعها.
7. تحسين الولاء وكذلك الانتماء لدى أفراد المنظمة وعاملها.
8. تقديم المساعدة للمديرين في حل كثير من المشكلات الادارية.

9. تطوير نظم الحوافز والمكافآت بحيث يتم ربطها بإنجاز أهداف التنظيم، وتطوير الأفراد فيه.

- مراحل التطوير التنظيمي:

يرى (ادريس، 2001) أن هذه المراحل تتجسد بالتالي:

1- التعرف على المشكلة وكذلك تشخيصها من خلال جمع المعلومات المرتبطة بها وتشخيصها وحلها.

2- إستراتيجية التدخل من خلال خبراء لأجل عملية التغيير.

3- التعرف على الظروف المعقدة والتغلب عليها.

4- القيام بعملية التطوير والتحسين التنظيمي من خلال برامج معدة ومخصصة لذلك.

5- البدء بعملية التقييم لما تمّ عمله.

- المحاور المرتبطة بالتطوير التنظيمي:

هناك عدة محاور يمكن إيجازها على النحو التالي:

أولاً: الأفراد: وهم أساس عملية التطوير التنظيمي، إذ يتم تأهيلهم وتدريبهم (العديلي، 2000).

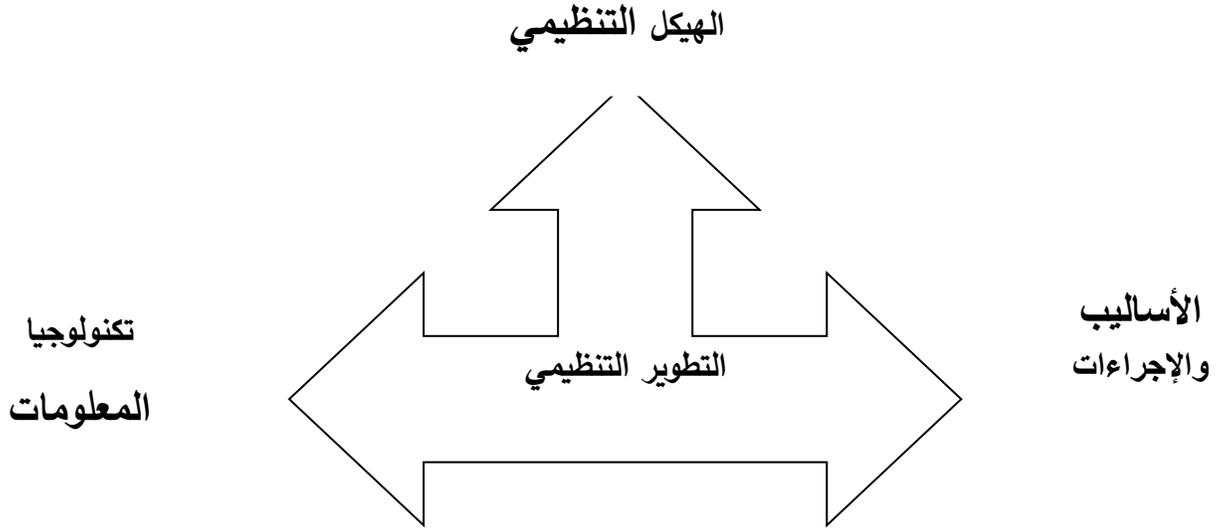
ثانياً: الجماعات: ويتم ذلك من خلال تحسين المناخ التنظيمي وتحسين قواعد الاحترام والانتماء والولاء ما

بينهم (أسعد، 2001).

ثالثاً: التنظيمي: من خلال التخطيط وكذلك إدارة الأهداف وأيضاً التغيير، والحدّ من النزاعات. (العديلي،

2000)

هذا وهناك عدة متغيرات تؤثر على التطوير التنظيمي، ألا وهي (الهيكل التنظيمي والأساليب والإجراءات، وتكنولوجيا المعلومات)، وهذا ما سيتم الحديث عنه من خلال المحاور الآتية.



الشكل (2): محاور التطوير التنظيمي المعتمدة بالدراسة

(هذا الشكل من إعداد الباحث)

المطلب الأول: الهيكل التنظيمي (Organizational Structure):

الهيكل التنظيمي هو عبارة عن التسلسل الإداري للمنظمة، من خلاله يتم بيان العلاقات ما بين الإدارة والمنظمة، ومدى ارتباط الوظائف، وبيان المسؤولية بداخل المنظمة، وكذلك توزيع المهام وفقاً لتسلسل منطقي وعلمي مدروس، أساسه الكفاءة والتخصص في العمل، كل هذا لأجل تحقيق أهداف وغايات المنظمة. (الهوري، 2000)

ويعرفه (العميان، 2002)، على أنها " نظام للسلطة وكذلك المساءلة والعلاقات ما بين الوحدات الإدارية المختلفة في المنظمة الذي يحدد طبيعة العمل وشكله اللازمين للمنظمة".

ويرى الباحث بأن الهيكل التنظيمي يتمثل بالمقدرة على توزيع المسؤوليات والمهام على العاملين، لأجل الوصول للأهداف المنشودة، والهيكل التنظيمي يستند بشكل أساسي على أهداف المنظمة التي تسعى لإنجازها وتنفيذها.

أهمية الهيكل التنظيمي:

يرى (بربر، 2002) أن هناك أهمية للهيكل التنظيمي، تتمثل في الآتي:

تنظيم العلاقات الداخلية للمنظمة.

يعد إحدى الأدوات الفعالة والتي تسهم بشكل أساسي، وتساعد المنظمة لأجل الوصول إلى غاياتها وأهدافها.

تحديد الوظائف الأساسية والمسؤولية الإدارية لكل مستوى إداري في المنظمة.

توزيع المهام للأقسام والإدارات والشعب في المنظمة.

الهيكل التنظيمية وأنواعها:

هناك عدة أنواع للهيكل التنظيمية، يمكن إيجازها على النحو الآتي (نبيل، 2010):

-هيكل المبادرة: وهي مرتبطة بشكل أساس على المنظمات الصغيرة، والتي تستند بشكل أساسي على الرئيس أو المدير الاستراتيجي في اتخاذ القرارات، وتستند بشكل أساسي على المركزية في التنظيم، وأنها تسمح لرجال ورؤساء الأعمال ذوي المشاريع الاستثمارية الناجحة على السيطرة على المنظمة وتنمية وتطوير العمل بها.

-هيكل التنظيمي الرسمي: وهو مستند بشكل أساسي على تنظيم وتقسيم العمل لأجل تحقيق الأهداف، وبهذا يتم من خلال هذا الهيكل تحديد الوصف الوظيفي لكل قسم ولكل وظيفة، وكذلك يتم تحديد المعامل والأسس الإشرافية والإدارية فيما يخص الوحدات العاملة، كذلك تحديد النشاطات التي ستقوم بها المنظمة لأجل تحقيق أهدافها، وكذلك تحديد أهدافها بشكل أساسي، ورسم خريطة منظمة واستراتيجية للمنظمة.

-الهيكل التنظيمي غير الرسمي: وهي خريطة وهمية بعيدة عن التنظيم المؤسسي، وهذه الخريطة يتم تدشينها ما بين العاملين أساسها التفاعل والعلاقات الاجتماعية ما بين العاملين.

-الهيكل التنظيمي العضوي: والذي يستند بشكل أساسي على المصفوفة التنظيمية، إذ يتم تقسيم المنظمة إلى عدة دوائر، وكذلك تشدين إدارة مختلفة، ويتم تعيين العاملين فيها من قبل المنظمة الأم (الأصلية)، ويضع هذا التنظيمي لمدير أساسي، ويتميز هذا الهيكل بفاعليته لدى المشاريع المتشعبة والمعقدة، وكذلك توفير التكلفة والوقت، وكذلك الاستخدام الأمثل والجيد للموارد البشرية.

-الهيكل التنظيمي الشبكي: وهذا التنظيم يستند بشكل أساسي على تنظيم صغير مركزي يستند بشكل أساسي على منظمات مختلفة، ذات أنشطة متباينة، وبهذا فإن المديرين تتجسد مهامهم بتنسيق الأعمال مع مختلف المنظمات التي يتم التعاقد والتعامل معها، ويتميز هذا التنظيم بمقدرته على التحسين والتطوير المستمرين فيما يخص الإنتاج من قبل خبراء.

المطلب الثاني: الأساليب والإجراءات (Methods & procedures):

الأساليب هي عبارة عن مجموعة من السلوكيات التي تهدف بشكل أساسي لتنظيم العمل ما بين الإدارات، وكذلك تحديد الاختصاصات، ووضع الخرائط التنظيمية، كذلك إعادة هيكلة أجهزة المنظمة وفقاً لأسس علمية مدروسة، وكذلك التعرف على الهيكل التنظيمي الأمثل، لذا يجب دراسة إجراءات جديدة تتناسب مع واقع الحال في المنظمة وتحليلها وتبسيطها وتصميمها (العديلي، 2000).

وتعد أساليب وإجراءات العمل مجموعة من الخطوات المنظمة المتسلسلة، والتي من خلالها تقوم بها الأعمال، إذ إنه من الأجدر وضع خرائط للقيام بالإجراءات ومن خلالها يتم تحديد نقاط الضعف فيما يخص الإجراء المتبع، إذ يمكن البقاء عليها، إلا أنه يتم وضع حلول مناسبة، وكذلك يتم تحسينها وتطويرها ومعالجتها وفقاً للخرائط الموجودة (نبيل، 2010).

ويتم التعرف على واقع الحال فيما يخص المنظمة من خلال السجلات والمقابلة والملاحظة الشخصية وكذلك من خلال صحيفة المقابلة والاستمارة.

والإجراء يعرف بأنه التحديد المخطط والمدروس والمسبق لتسلسل تنفيذ العمل وكذلك العاملين القائمين بإنجازه، ووظيفة كل منهم، فهناك إجراءات مكتوبة ما بين الموظفين والمنظمة، وأخرى غير مكتوبة إلا أنه يجب التعرف عليها، وأخذها بعين الاعتبار لدى متخذي القرار (بربر، 2002).

هذا ويجب أن يراعى تبسيط واختصار الإجراءات بعيداً عن التعقيد.

الإجراءات ومراحلها:

هناك عدة مراحل، يمكن إيجازها على النحو الآتي (العديلي، 2000):

أولاً: الأخذ بعين الاعتبار الإجراءات المناسبة: إذ يجب القيام بإجراء دراسة شاملة فيما يخص الإجراءات بعيداً عن التعقيد.

ثانياً: جمع المعلومات: من خلال التقارير والموظفين والمقابلات وغيرها.

ثالثاً: تقييم وكذلك تحليل المعلومات: يجب استخدام الكثير من البرامج الحاسوبية لأجل الوصول إلى إجابة للكثير من الاستفسارات، ومن أهم البرامج المستخدمة في التحليل برنامج التحليل الإحصائي (SPSS).

رابعاً: تضمين المقترحات والتوصيات: يجب إيجاد حلول للمشاكل التي تواجه المنظمة، ولا بد مشاركة العاملين والمسؤولين بهذه القرارات.

خامساً: التنفيذ: لا بد من القيام بتنفيذ المقترحات التي الوصول إليها.

سادساً: المتابعة: لا بد من القيام بمتابعة العاملين على تنفيذ الخطط.

مبادئ الإجراءات:

هناك عدة مبادئ للإجراءات، يمكن إيجازها على النحو الآتي (نبيل، 2010):

ضرورة أن يكون لكل خطوة هدف.

ترتيب الخطوات وتنظيمها؛ إذ يجب أن تساعد كل خطوة الخطوة التي تليها.

مساواة في الوقت ما بين الخطوات.

وضع الإجراءات بعيداً عن الازدواجية.

قياس الاختلاف والتباين في الأساليب والإجراءات:

تساعد الأساليب الإحصائية المنظمة على التعرف على مقدار الاختلاف أو التباين في النتائج المتوقعة في العملية الإنتاجية أو في توقعات المستفيدين، إذ يتم الاستعانة بالكثير من الأدوات الإحصائية والرسوم البيانية بعيداً عن الرياضيات المعقدة، مما يتيح سهولة في التصور وتفسير البيانات (Tian .et al, 2009).

ومن أجل إكساب المنظمة قيمة مضافة مقارنة مع غيرها من المنظمات يجب الاستخدام الأمثل لهذه الضوابط الإحصائية، وهذا يتطلب الآتي (Marilyn, 2007):

التعرف على كيفية انتقاء خرائط المراقبة بشكلها الأمثل.

التعرف على الطرق العلمية السليمة لأجل جمع المعلومات المتعلقة بتكوين خرائط المراقبة.

مقدرة المنظمة على تفسير خرائط المراقبة بشكل دقيق.

مقدرة المنظمة على استخدام خرائط المراقبة لأجل تقويم الأداء وتطويره.

استخدام البرنامج الإحصائي الأمثل فيما يتعلق بإدارة البيانات المتعلقة بالضبط الإحصائي على الجودة.

يتم استخدام الضبط الإحصائي يهدف الى حل المشاكل المتعلقة بإدارة الجودة، ويمكن تداركها وهذا ما حدده (Tian. et al, 2009) من خلال الآتي:

أولاً: خطط: عملية التخطيط مرتبطة باكتشاف المشكلة وكذلك تحديد العناصر الكمية المناسبة الأساسية لها بجمع البيانات وكذلك تحليلها من خلال استخدام الأساليب الكمية الموائمة لها، ومن ثم اتخاذ القرارات المناسبة لها، وذلك باستخدام أدوات وكذلك تحليل المشاكل مثل تحليل باريتو، وكذلك مخطط السبب وكذلك التأثير، وأيضاً عصف الافكار وغيرها.

ثانياً: نفذ: وتشير هذه الخطوة الى عملية إدراك كل فرد عامل فيما يخص المشكلة وكذلك معرفة الخطوات التي يتخذها لأجل التحسين.

ثالثاً: افحص: وتتضمن هذه الخطوة اختبار لما جاء بالخطوتين التي سبقت التخطيط وكذلك التنفيذ، ومعرفة نقاط الضعف وكذلك القوة، وأيضاً الإجراءات التي يتم القيام بها، وتساهم بإجراء التطوير.

رابعاً: حسن وطور: لأجل الابتعاد عن الوقوع بالمشاكل المستقبلية.

وتؤدي أدوات الضبط الإحصائي دوراً مهماً في التعرف على المعلومات المتعلقة بتصريف الموارد لسلسلة التوريد، وأصبح استخدام العمليات الإحصائي سهلاً نظراً لتوفر أجهزة الكمبيوتر الشخصية، وكذلك وجود تطبيقات مختلفة للبرامج الإحصائية، إذ يمكن من خلال هذه البرامج التخطيط لإدارة سلسلة التوريد، ويمكن من خلال النظم الإحصائية التعرف على مستويات المخزون، وأن الاستناد إلى هذه المعلومات تعد أمراً أساسياً للبدء بالإجراءات التصحيحية، بناءً على الأساليب الإحصائية المختلفة، فمثلاً معامل الارتباط يستخدم للتعرف على مقدار الارتباط (Correlation) ما بين الأنظمة المختلفة، ويمكن التنبؤ في المستقبل من خلال معادلة الانحدار (Regression)، إذ إن معادلة الانحدار تعرف على أنها معادلة التنبؤ بالمستقبل، ولهذا فيمكن استخدامها لذلك. (Fernando.et al, 2004, p 1-2)

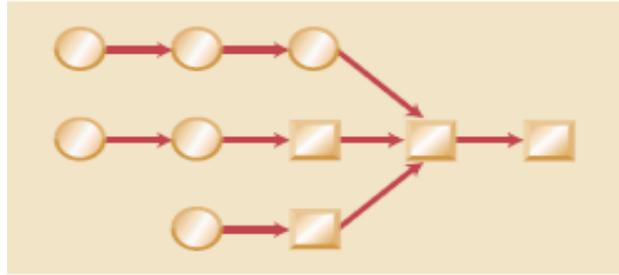
أدوات وتقنيات اللازمة لتحسين الإجراءات:

تم انتهاج الكثير من الأدوات والتقنيات لأجل التحسين المستمر وحل المشاكل، ويمكن عرض هذه التقنيات والمنهجيات على النحو الآتي:

أ-الرسوم البيانية والمجسمات (Charts and diagrams):

الرسوم البيانية والمدرجات الإحصائية (Charts and diagrams): وهي عبارة عن مخططات تبين فيها تدفق المواد والمعلومات، وهي تساهم وتساعد الموظفين في فهم المهام وإنجازها، وهي أداة تساعد على تحسين الإدراك والتواصل بين جميع الأطراف، وهي سهلة الفهم والتفسير، ومن خلالها يتم التعرف على الإجراءات التصحيحية، ومن خلال الرسوم البيانية يمكن استخدامها لأجل تتبع الإنتاج والتكلفة، وفهرسة رضا الزبائن، ومن ثم تقييم والتصحيح في الوقت المناسب، وهي تستخدم كأداة لحل المشكلة، وأن الرسوم البيانية يمكنها تحديد نوعية المشاكل عند حدوثها، كذلك التعرف على المنتجات الغير مطابقة للمواصفات. ومن خلال المدرجات الإحصائية يمكننا التعرف على خصائص الزبائن وأمطهم، وذلك من خلال تمثيلهم بمدرجات إحصائية. (Dan et al, 2007)

المخطط البياني للاتجاه (Flowcharts): هو رسم تخطيطي لتسلسل الخطوات المتبعة في العمليات، وهي عبارة عن أداة بصرية سهلة للاستخدام والفهم، من خلال رؤية الخطوات المتبعة في العملية من خلال الصور المفصلة يمكن تحديد كيفية العملية، وكيف يمكن ان تنشأ المشاكل، والشكل يبين ذلك (3) (Dan, et al, 2007).

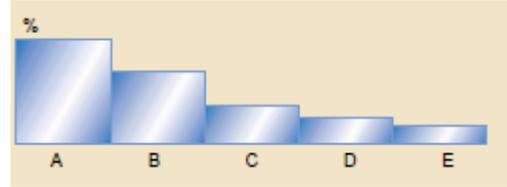


الشكل (3): المخطط البياني للاتجاه

المصدر: Ried & Nada, R. Sanders (2007), Total Quality Management , 3rd Edition,

Wiley..

مخطط (باريتو) ((Pareto Diagram): وهو يستخدم لأجل تحليل البيانات التي جمعها، ويساعد هذا المخطط تحليل النتائج، وحل مشاكل معينة، ويتم ترتيب المشكلات ترتيباً تنازلياً، على أساس النسبة المئوية للعيوب والشكل رقم (4) معظم العيوب وفقاً لدرجاتها مرتبة ترتيباً تنازلياً. (Ried, et al, 2007)



الشكل (4): مخطط (باريتو)

المصدر: Dan, Ried & Nada, R. Sanders (2007), Total Quality Management , 3rd Edition, Wiley..

قائمة مرجعية القوائم (Checklists): وهي عبارة عن قائمة من العيوب المشتركة وعدد من الحوادث المرصودة، وهي أداة لكنها فعالة لتقصي الحقائق البسيطة التي تسمح للعامل عن طريق الملاحظة لجمع معلومات محددة بشأن العيوب، ومن خلال الشكل (5) يتبين بأن هناك أربعة عيوب، وعدد المرات التي تم ملاحظتها، فمن الواضح أن المشكلة الأكبر هي (المواد ممزقة)، وهذا يعني أن المصنع يحتاج إلى التركيز على ذلك عن طريق الذهاب إلى المصدر ورؤية ما إذا كانت المواد مزقت أثناء عملية الإنتاج أم لا (Ried, et al., 2007).

المجموع	عدد العيوب	خلل التصنيف
3	xxx	سحاب مكسور
7	xxxxxxxx	تمزيق المواد
3	xxx	أزرار مفقودة
2	xx	الألوان باهتة

الشكل (5): قائمة مرجعية القوائم

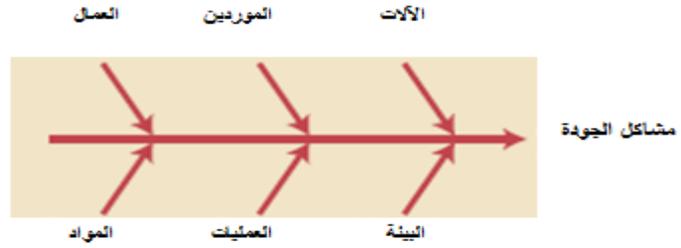
المصدر: Dan, Ried & Nada, R. Sanders (2007), Total Quality Management , 3rd Edition,

Wiley..

مخططات السبب والأثر (Cause-&-effect diagrams): وهو يستخدم لأجل التعرف على المشاكل التي

يمكن أن تحدث وتصحيحها، وأنه يساعد على توليد أفكار جديدة لأجل حل المشكلة، وفي الشكل (6)

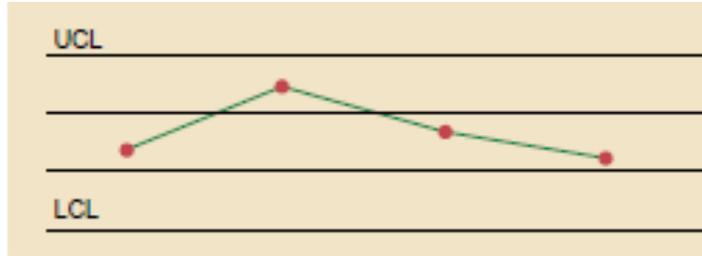
.(Dan, et al., 2007)



الشكل (6): مخططات السبب والنتيجة

المصدر: Dan, Ried & Nada, R. Sanders (2007), Total Quality Management , 3rd Edition, Wiley..

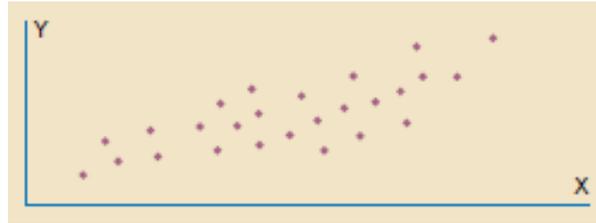
مراقبة الرسوم البيانية والسيطرة عليها (Control Charts): وهي أداة مهمة جداً لأجل مراقبة الجودة، وهي تستخدم لتقييم ما إذا كانت العملية تعمل ضمن التوقعات بالنسبة لبعض القيم المقاسة مثل الوزن والعرض أو الحجم، والشكل رقم (7) يبين تقييم المتغير المقاس تقع فوق (UCL) وتحت (LCL) ويلاحظ أن القيم ضمن السيطرة العليا والسفلى للحدود، والعملية هي في السيطرة وليس هناك أي مشكلة مع الجودة، وتقع المشكلة عندما تكون القيم خارج هذه الحدود.



الشكل (7): مراقبة الرسوم البيانية والسيطرة عليها

المصدر: Dan, Ried & Nada, R. Sanders (2007), Total Quality Management , 3rd Edition, Wiley..

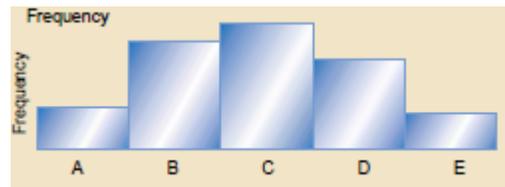
مخططات الانتشار أو الرسوم البيانية المبعثرة (Scatter Diagrams): وهي تستخدم للتعرف على مدى الارتباط ما بين المتغيرات بعضها مع بعض، وهي مفيدة للكشف عن مقدار العلاقة والارتباط الخطي بين المتغيرين، مثل سرعة الإنتاج وعدد العيوب يمكن أن يرتبطا بشكل إيجابي، وزيادة سرعة الإنتاج وعدد من العيوب قد يرتبطان بشكل سلبي، كذلك قد يرتبط زيادة تدريب العاملين مع انخفاض عدد العيوب، ويبين الشكل (8) ذلك.



الشكل (8): مخططات الانتشار او الرسوم البيانية المبعثرة

المصدر: Dan, Ried & Nada, R. Sanders (2007), Total Quality Management , 3rd Edition, Wiley..

الرسوم البيانية للمدرجات التكرارية (Histograms) وهو الرسم البياني الذي يتمثل من خلال التوزيع التكراري، ومن خلالها يمكن التعرف على توزيع (المنتجات المختلفة)، والشكل (9) يبين ذلك.



الشكل (9): الرسوم البيانية للمدرجات التكرارية

المصدر: Dan, Ried & Nada, R. Sanders (2007), Total Quality Management , 3rd Edition, Wiley..

— دورة ديمينج (Deming cycle): تستخدم دورة ديمينج (Deming cycle) لأجل توجيه الأنشطة والتحسين، وتتكون من أربع مراحل أساسية، تتمثل في الخطة، والتفعيل، والدراسة والعمل، وتتألف خطة العملية من خلال المدخلات والمخرجات والعملاء والموردين والتعرف

على توقعات الزبائن وجمع البيانات، وتحديد المشاكل، واختبار الفرضيات، ووضع الحلول وخطط العمل، ويتم تنفيذ الخطة على أساس تجريبي، ومن ثم تقييم الحل المقترح، وتوفير البيانات الموضوعية، ومن ثم جمع البيانات من التجربة وتوثيقها.

وقبل القيام بالعمل بشكل أساسي يتم وضع خطة محاكاة لما سيتم القيام به ومن ثم يتم تقييم النتائج، والتعرف على التجربة، وتحديد ما إذا كانت النتيجة بحاجة إلى معالجة، إذ يجب التعرف على الحلول، وتفكيكها، واقتراح حلول جديدة وتقييمها، ومن ثم مرحلة القيام بالعمل. ومن بعد المحاكاة يتم القيام بتنفيذ الخطة النهائية.

ب- بوكا يوكي (Poka-Yoka):

تم تطوير مفهوم بوكا يوكي وصقلها في عام 1960، من قبل (شيغيو شينغو) بوصفها عملية تدقيق الخطأ باستخدام أجهزة أوتوماتيكية أو أساليب لتجنب الأخطاء البشرية، ويركز على جانبين يتمثل في: التنبؤ بوجود عيب على وشك أن يحدث، ويوفر تحذيراً لذلك، كذلك الاعتراف بوجود خلل حدث ووقفه، ولذلك يجب تحديد متى وأين الفشل حدث، إذ يجب التعرف على العيب الذي حدث وكذلك يجب التعرف على مصدره، أما مبادئ بوكا يوكي فهي على النحو الآتي (Tian, et al, 2009):

ومن خلال بوكا يوكي يمكن أن يكشف أخطاء العمل عند القيام بأعمال غير صحيحة أو إذا كان هناك بطل في العمل.

ومن خلال بوكا يوكي يمكن التعرف على الأخطاء في الاتصال ما بين الموظف والعميل، مثل عدم وجود سلوك مهذب، وعدم الاستماع أو الاستجابة لما يطلبه الزبائن.

الأخطاء الملموسة مثل المرافق غير نظيفة أو وجود أخطاء مطبعية في الوثائق، لذا يجب استخدام برامج معالجة النصوص لأجل التقليل من الأخطاء الإملائية التي قد تحدث.

سوء الفهم الذي يحدث عن متطلبات العميل في المنتج أو الخدمة.

ج-عملية المحاكاة (Process simulation):

تستخدم المحاكاة العملية لأجل معالجة المشاكل التشغيلية المعقدة في المؤسسة، وهي وسيلة مفيدة لأجل تحسين خدمة الزبائن، وتقليل الوقت وتقليل التكاليف، ونموذج المحاكاة العملية تمثل نهج لبناء نموذج منطقي للعملية الحقيقية، إذ يتم من خلال المحاكاة تجريب نموذج للحصول على فكرة واسعة عن سلوك العملية أو تقييم التأثير نتيجة التحسين المحتمل عليه.

ويتم تحديد المحاكاة في الوقت الذي يلزم لتنفيذه وكذلك يجب تحديد المواد اللازمة، والبدء بعمليات توزيع عينات، والتعرف على الوقت اللازم والاحتياجات، إذ يمكن من خلال هذه المحاكاة التعرف على الاحتياجات والوقت اللازم لهذه المواد، إذ يمكن التقييم بسهولة، وبهذا يمكن التعرف على الاحتياجات اللازمة، دون الحاجة إلى تغييرات تستغرق وقتاً طويلاً ومكلف لعملية حقيقية. (Robbins, 2007)

وتسهم أدوات وتقنيات الجودة في تفعيل إدارة سلسلة التوريد من خلال استخدام الخرائط والرسوم البيانية للكشف عن مشاكل المعلومات والاتصالات، وتستخدم الأدوات والتقنيات لتطوير قاعدة الإمداد، وكذلك الحد من التكاليف وتسريع الوقت، وأن استخدمها يعتمد لخلق قيمة مضافة فيما يختص بأنشطة سلسلة التوريد. وأن هناك أدوات جيدة تسهم في التعرف على العيوب فيما يخص بأنشطة سلسلة التوريد

ومن أشهرها برنامج (Six Sigma)

وهو برنامج حديث للجودة هدفه الوصول إلى حد الكمال، أو ما يقرب الكمال، لإزالة العيوب في العمليات التصنيعية، كمعيار أو مستوى للجودة يساوي توليد أقل من 3.4 عيب لكل مليون عيب محتمل الحدوث في المنتجات الصناعية. وأنه معيار يعتمد على توليد أقل من (3.4) عيب لكل (1000000) (مليون) عيب متوقع الحدوث في المنتجات الصناعية. (Dilek, 2011).

المطلب الثالث: تكنولوجيا المعلومات (Information Technology):

تقوم الكثير من المنظمات بالحصول على الكثير من المعدات وكذلك البرمجيات المتطورة الحديثة لما لها من دور أساسي بإكسابها قيمة مضافة مقارنة مع غيرها من المنظمات، كذلك تسهم بشكل أساسي بتحسين فعالية وكذلك كفاءة المنظمة (الخفاف، 2011)

وبينت (المنظمة العامة لشمال إفريقيا، 2003)، أن تكنولوجيا المعلومات تسهم بشكل أساسي وفعال بتحسين الجوانب الاقتصادية وكذلك المادية، وأنها تسهم بشكل أساسي ومحوري بتفعيل الأداء وتحسينه.

إلا أن تحسين التكنولوجيا يتطلب الكثير من الأمور الأساسية، وتشمل بشكل أساسية تحسين البنية التحتية، وكذلك توفير التقنيات والمعدات اللازمة، وتوفير الموارد المادية اللازمة لأجل ذلك (الخفاف، 2011).

ويعرفها (يسري، 2010)، بأنها مجموعة من البيانات المنظمة وكذلك المنسقة بطريقة توليفيه جيدة بحيث تعطي معنى خاص وتركيبية متجانسة من الأفكار، وكذلك المفاهيم تسهم وتمكن العامل من الاستفادة منها لأجل الوصول إلى المعرفة وكذلك اكتشافها".

وأن التكنولوجيا المعلومات باتت من الأمور الأساسية، التي تشغل بال الكثير من المنظمات العصرية، إذ يجب على هذه المنظمات مواكبتها وتطويرها، ويبين (العربي، 2012) بأن تكنولوجيا المعلومات تقوم بمجموعة من المهام، من أبرزها:

-تساعد المنظمات في الحصول على المعلومات المطلوبة لأداء أعمالها بشكل مناسب ومميز؛

-تساعد المنظمات في إيجاد فرص جديدة للعمل.

-تعد القاعدة الأساسية التي تبني على ضوئها المنظمات الإدارية ميزة تنافسية لما تحتله هذه التكنولوجيا

من دور فاعل ورئيس في إنجاح تلك المنظمات.

-تعمل على تغيير الطريقة التي تعمل بها المنظمات، وإعادة تشكيل منتوجها وخدماتها.

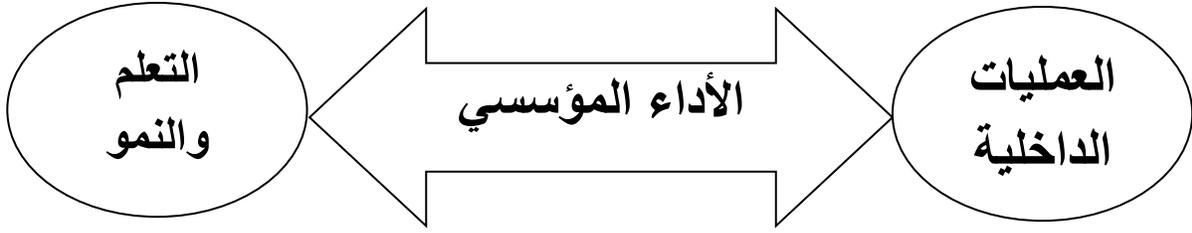
2-2-المبحث الثاني: الأداء المؤسسي (Corporate Performance)

الأداء هو المخرجات أو تحقيق الأهداف التي تسعى الإدارات إلى تحقيقها خلال فترة زمنية محددة، ويعكس الأداء مدى ذلك سواءً في مجال الربحية أو نمو المبيعات أو الحصة السوقية، أو تلك التي ترتبط بالانطباعات الذهنية والتي تتعلق بالرضا والولاء والوعي بالعلامة التجارية (شقيير، 2005).

وعرف (العدلوني، 2002) الأداء المؤسسي بأنه: "مجموعة من العوامل التي يمكن أن تحدد الأداء الفعال مثل: الإنتاجية، والتنمية المهنية للعاملين، والنتائج المالية، والروح المعنوية للعاملين، وتخطيط العمليات، والتخطيط الاستراتيجي".

ويرى الباحث أن الأداء المؤسسي هو نتيجة عمل المنظمات والذي قد يعبر عنه إضافة إلى المؤشرات المالية، مثل: الربحية والحصة السوقية بأخرى غير مالية مثل الدقة والسرعة في الإنجاز وجودة العمل.

والأداء المؤسسي لأغراض هذه الدراسة يشمل: العمليات الداخلية، والتعلم والنمو؛ ويمكن تمثيل هذه الأبعاد من خلال الشكل (10)



الشكل (10): أبعاد الأداء المؤسسي المعتمدة في الدراسة (هذا الشكل من إعداد البحث)

المطلب الأول: العمليات الداخلية (Internal Processes).

تتمثل العمليات الداخلية بمجموعة من العمليات والفعاليات داخل المنظمة، التي تقوم بها لأجل تحسين رضا الزبائن، ومقابلة توقعاتهم المتجددة، إذ يركز عليها المديرين لأجل إكساب المنظمة قيمة جيدة وتفردية لإرضاء حاجات زبائنهم، وذلك من خلال الأنشطة والفعاليات التي تميز المنظمة عن من سواها، ومنظور العمليات الداخلية يركز بالأساس على الأسباب الرئيسة لحدوث التكلفة (وهي العمليات التشغيلية) بعيداً عن (المقاييس المالية) (Robbins, & Coulter. 2007).

وهذا المنظور يتميز بشكل أساسي على إعادة تدشين وصياغة عمليات المنظمة التشغيلية لتحديد ما يجب أن تتميز به المنظمة لكي تكون منفردة دون غيرها بتقديم الخدمة، وكذلك لكي تصبح ناجحة ومتطورة، وبهذا فإن تعظيم الكفاءة التشغيلية للعمليات الداخلية، سيؤدي بطبيعة الحال إلى تحسين وتعظيم الإنتاجية، وكذلك تحقيق وفرة فيما يخص التكاليف، وبهذا بطبيعة الحال يؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي لدى المنظمة. (Schermerhorn, 2010).

المقاييس الأساسية للعمليات التشغيلية:

يرى (Wheelen, et al., 2010) بأن هناك عدة مقاييس تشمل العمليات التشغيلية، يمكن إيجازها على النحو الآتي:

الألات والمعدات المتطورة ومدى مقدرتها على تطوير منتجات المنظمة.

المديرين والقادة والعاملين بصفاتهم العنصر الأساسي فيما يخص العملية التشغيلية للمنظمة، ومدى مقدرة المنظمة على تدريب كوادرها البشرية، وصقل مهاراتهم لأجل مواكبة التحسين والتطوير في العمل الذي يقومون به.

مدى مقدرة المنظمة على تحقيق التميز والانفراد التشغيلي فيما يخص التطوير والتحسين المستمرين لعمليات المنظمة الداخلية.

ويرى الباحث بأن منظور (العمليات الداخلية) يركز بشكل أساسي على تحسين الخدمة المقدمة للعملاء، وكذلك تلبية الاحتياجات المستقبلية لديهم.

المطلب الثاني: التعلم والنمو (Growth & Learning).

يعد منظور التعلم والنمو أساس التطوير لدى المنظمة، وهي التي يجب أن تتبناه جُل المنظمات لأجل تحسين المنتجات والخدمات المقدمة للزبائن وتطويرها، كذلك فإنه بات من الضرورة بمكان تبني هذا المنظور لأجل خلق النمو وكذلك التحسينات من أجل الوصول إلى الأهداف التي تتبناها المنظمة في المستقبل، إذ يستند في الأساس على قدرات وكذلك مهارات العاملين فيما يخص الإبداع والابتكار والتطوير، بالإضافة إلى الحصول على تكنولوجيا متطورة وذات كفاءة عالية، إذ أن امتلاك العاملين لهذه القدرات يؤدي بطبيعة الحال إلى التطوير وكذلك التحسين والإبداع (King, 2009).

كذلك يؤدي إلى تحسين العمليات الداخلية، وكل هذا بطبيعة الحال يؤدي إلى جذب الكثير من الزبائن، وبالتالي يؤدي إلى تعظيم إيرادات والقيمة السوقية لدى المنظمة، كذلك يؤدي إلى تحسين معدل الربح لديها، ويرتكز منظور التعلم والنمو بشكل أساسي على التعلم التنظيمي، الذي يخص بشكل أساسي تحديد البنية التحتية لأجل التحسين والتطوير والنمو في المستقبل (السالم، 2007).

وبهذا فإن منظور التعلم والنمو يمكن فهمه من خلال الإجابة عن السؤال الآتي (ما هو السبيل الأمثل لأجل تحسين والتطوير المستمرين وخلق القيمة وتعظيمها؟

مقاييس التعلم والنمو:

يرى (King, 2009) بأن هناك عدة مقاييس لأجل التعلم والنمو، إذ يمكن إجمالها على النحو الآتي:

مقدار الإضافات الحديثة المرتبطة بالتكنولوجيا.

براءة الابتكار والاختراع.

المواصفات الفريدة والمتميزة فيما يخص الخدمات مقارنة مع منافسي المنظمة.

مقدار المرونة لأجل الاستجابة للمتغيرات فيما يخص البيئة المرافقة.

ويبين (Kaplane, & Norton., 2006) بأن منظور التعلم والنمو مرتبط بشكل أساسي بعلاقة النتيجة والسبب، فعلى سبيل المثال فإن برنامج التدريب وكذلك التحسين المستمرين للمهارات المرتبطة بالعاملين، يلقي بظلاله الإيجابية على تحسين الخدمة المقدمة للعملاء.

ويرى الباحث بأن منظور التعلم والنمو مرتبط بشكل مباشر مع منظمات العصرية لأجل التطوير والتحسين المستمرين، وهي تنظر إليه بشكل أساسي، لأجل تلبية احتياجات العملاء المتشعبة والمتجددة ورغباتهم.

3-2 دائرة الأحوال المدنية والجوازات:

تم تدشين أول مكتب لإصدار جوازات السفر الأردنية في عام 1921م، هذا وفي عام 1927م، تم إصدار أول قانون يعمد بشكل أساسي لأجل تنظيم جوازات السفر وكذلك صرفها، وكان هذا المكتب كان تابعاً لقيادة الجيش العربي، إذ يرأسه أحد ضباط يعد أو رئيس لمكتب الجوازات ويعرف بالنقيب عارف سليم، هذا واستمر ارتباط المكتب في القيادة إلى أن تم إصدار قرار لمجلس الوزراء الموقر ذو رقم 51 في تاريخ 1941/9/8، والمتمثل في بفصل مكتب جوازات عن قيادة الجيش وتم ربطه بوزارة الداخلية.

هذا وتم دمج دائرتي الأحوال المدنية كذلك الجوازات العامة من خلال دائرة واحدة، وتم الدمج بتاريخ 1988/2/16م.

تتمثل رسالة دائرة الأحوال في توثيق جميع البيانات المرتبطة بالمواطنين وكذلك المقيمين في الأردن، وهدفها الأساس هو تحقيق مصلحة المواطنين وكذلك القيام بإصدار وثائق بمواصفات عالمية بشكل دقيق، وكذلك تقديم خدمات متطورة، هذا ويبين الملحق رقم (5) الهيكل التنظيمي لدائرة الأحوال المدنية، والتابعة لوزارة الداخلية، وكذلك يمثل فروع هذه الدائرة في كافة محافظات المملكة الأردنية الهاشمية.

وفيما يخص للمهام والواجبات لهذه الدائرة، فهي تتجسد في القيام بعملية تسجيل كل الوقائع المرتبطة بالولادة وكذلك الوفاة والزواج وكذلك الطلاق، للمواطنين الذين يتمتعون بالجنسية الأردنية، وأن طبيعة المهام تتجسد في إصدار الشهادة المرتبطة لكل مواطن، كذلك يتم من خلال هذه الدائرة تسجيل وقائع الولادة الوفاة للأجانب في حال حدوثها داخل أراضي المملكة، كذلك وقائع الزواج في حال وجود طرف يتمتع بالجنسية الأردنية، والقيام بإصدار شهادة لكل ذلك، كذلك يتم من خلال هذه الدائرة إصدار جواز السفر وكذلك تجديده، وتوفير المعلومات المرتبطة بالإحصاءات العامة، وكذلك تسجيل الناخبين، والقيام بإعداد الجداول المرتبطة بالعملية الانتخابية.

4-2 الدراسات السابقة (ذات الصلة):

من خلال العرض الآتي سيقوم الباحث بتقسيم الدراسات المتعلقة بموضوع الدراسة؛ وسيقوم الباحث بترتيبها تصاعداً:

أولاً: الدراسات باللغة العربية:

- دراسة (أبو بكر، 2000): بعنوان "متطلبات ومعوقات التطوير التنظيمي وإدارة التغيير في المنظمات الحكومية"، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على ثقافة الأفراد بشأن التطوير التنظيمي، وتوصيف اتجاهاتهم بشأنها، والتعرف على مجالات تنفيذ عملية التطوير التنظيمي، هذا وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لأجل تحقيق أهداف الدراسة وأغراضها، وتم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، وتحديد أسباب فشل بعض جهود التطوير التنظيمي، وتقييم جهود التطوير التنظيمي، وتمثل مجتمع الدراسة في المنظمات الحكومية، وتكونت عينة الدراسة من (200) من عاملها، وتوصلت الدراسة إلى وجود انخفاض وتباين في ثقافة الأفراد بشأن عملية التطوير التنظيمي، ووجود اتجاهات سلبية لدى الأفراد بشأن فاعلية التطوير التنظيمي، وعدم اقتناع وتحمس الأفراد لعملية التطوير التنظيمي، بالإضافة إلى عدم صحة مفهوم جودة نتائج عملية التطوير التنظيمي لدى المستفيدين منها ومستواها، هذا وتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية من خلال المتغير التابع (الأداء المؤسسي)، وتختلف فيما يخص عينة الدراسة المتمثلة في الشركات الصناعية، في حين أن الدراسة الحالية تمثل العاملين لدى دائرة الأحوال المدنية والجوازات.

- دراسة (الحري، 2003): التطوير التنظيمي وأثره على كفاءة الأداء في المنظمة "دراسة تطبيقية على مدينة جدة. ركزت الدراسة على جانبين الأول نظري والثاني ميداني، ركز الجانب النظري فيها على مفهوم التطوير التنظيمي وماهيته وأهدافه ومناهجه والمجالات التي ينصب عليها، هذا وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لأجل تحقيق أهداف الدراسة وأغراضها، وتم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، والمحددات التي يتوقف على مدى إيجابيتها نجاحه والقوى البشرية ودورها في إحداثه والمدخل التي يقدمها كأساليب فعالة لحل المشكلات التي تعترض المنظمات، والمراحل التي يمر بها إدخاله إلى المنظمة، والأداء كهدف نهائي له،

أما الجانب الميداني فقد استهدف منه الوقوف على أهم المشكلات التي تواجه أمانة مدينة جدة وتعوق أداءها لمهامها بكفاءة، ومحاولة معرفة ما قد يحققه التطوير التنظيمي لجمع المعلومات المطلوبة، هذا وتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية من خلال المتغير التابع (الأداء)، وتختلف فيما يخص عينة الدراسة المتمثلة في للشركات بمدينة جدة، في حين أن الدراسة الحالية تمثل العاملين لدى دائرة الأحوال المدنية والجوازات.

دراسة (آل سعود، 2003): اتجاهات المديرين نحو التطوير التنظيمي، دراسة مسحية على القيادات الأمنية في الدفاع المدني بالرياض. هدفت الدراسة إلى معرفة الواقع التنظيمي في الدفاع المدني بقياس اتجاهات المديرية نحو التطوير التنظيمي، هذا وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لأجل تحقيق أهداف الدراسة وأغراضها، و تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، وتم إعداد استبانة وزعت على رتب عسكرية مختلفة في الدفاع المدني في الرياض وجدة، وأظهرت الدراسة أهم المؤثرات على التطوير التنظيمي في جهاز الدفاع المدني ويراها المديرين، وكيف يمكن التغلب على هذه المشكلات، والمعوقات وواقع التطوير التنظيمي وتطبيقه، وأن هذا يحتاج للتدريب وإحداث التوازن بين تعديل الهيكل التنظيمي والإجراءات وتطوير المناخ التنظيمي، ورفع كفاءات المورد البشري. وتوصلت الدراسة إلى العناية باختيار وكلاء التغيير في الدفاع المدني والتدقيق في معايير ترفيتهم وإشراكهم في دورات متخصصة مكثفة، وندوات عامة مع قيادات أخرى لإثراء تجاربهم وتنمية قدراتهم في مجالات التطوير التنظيمي بشكل خاص، وتفويض الصلاحيات المناسبة للقيادات مع وجود رقابتهم على اعمالهم في التطوير ومتابعتهم من قبل الأجهزة المختصة وتوصلت إلى رفع مستوى تمثيل وحدات التطوير التنظيمي في الدفاع المدني وربطها بأعلى مستويات في التنظيم، هذا وتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية من خلال المتغير المستقل (التطوير التنظيمي)، وتختلف فيما يخص عينة الدراسة المتمثلة في منظمات الدفاع المدني بمدينة الرياض، في حين أن الدراسة الحالية تمثل العاملين لدى دائرة الأحوال المدنية والجوازات.

دراسة (الأعرجي، 2003): اتجاهات المديرين نحو التطوير التنظيمي في شركة الاتصالات الاردنية، دراسة ميدانية): تهدف هذه الدراسة الى التعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة احصائية في اتجاهات العاملين (في المستويات الادارية العليا والوسطى) في شركة الاتصالات الأردنية للاتجاه نحو التغيير التنظيمي تعزى للفروق الشخصية لأفراد مجتمع الدراسة. وتهدف أيضا الى التعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة احصائية في اتجاهات العاملين في شركة الاتصالات الأردنية للاتجاه نحو التطوير التنظيمي بمجالاته الستة : الأهداف والأدوات والأساليب التكنولوجية، والقيادة، والعلاقات ، والقوى العاملة ، التي تعزى للخصائص الشخصية لأفراد مجتمع الدراسة ، هذا وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لأجل تحقيق أهداف الدراسة وأغراضها، وتم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، وهدفت الدراسة أيضا الى التعرف على العلاقة الاحصائية بين التغيير التنظيمي والتطوير التنظيمي في المجالات السابقة. وتهدف الدراسة الى التعرف على العلاقة بين التغيير والتطوير التنظيمي. وشملت الدراسة جميع العاملين في الوظائف في مستويات الادارة العليا والوسطى والبالغ عددهم 319 وتم اختيار عينة عشوائية مكونة من 160 فردا وتم توزيع استبانة عليهم حيث تم استرداد 144 استبانة وتم استثناء 14 منهم نظرا لعدم صلاحيتها وبلغت نسبة الاستبانة الصالحة للتحليل حوالي 81%. وتوصلت الدراسة الى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في الاتجاه نحو التغيير التنظيمي بشكل عام تعزى للمتغيرات الشخصية مثل: الجنس، أو العمر، أو المؤهل العلمي، أو المستوى الوظيفي، أو مدة الخدمة، هذا وتتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية من خلال المتغير المستقل (التطوير التنظيمي)، وتختلف فيما يخص عينة الدراسة المتمثلة في شركات الاتصالات الأردنية، في حين أن الدراسة الحالية تمثل العاملين لدى دائرة الأحوال المدنية والجوازات.

دراسة (الصفیان، 2003): بعنوان علاقة التطوير التنظيمي بفاعلية القرارات الادارية، دراسة ميدانية على منطقة جوازات الرياض هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الأسس التي يستند اليها التطوير التنظيمي لتكون القرارات الادارية فعالة في جوازات منطقة الرياض، هذا وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لأجل تحقيق أهداف الدراسة وأغراضها، وتم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، وتهدف إلى توضيح دور التطوير التنظيمي في توجيه متخذي القرارات الإدارية لاتخاذ قرارات إدارية فعالة في جوازات منطقة الرياض، وتهدف الدراسة أيضا الى تحديد ومعرفة أهم الصعوبات التي تحول دون اتخاذ القرارات الإدارية الفعالة في المؤسسات الأهلية ، ومن أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة هي أن التطوير التنظيمي بمنطقة جوازات الرياض يستند بدرجة متوسطة على الأسس التي تفعل القرارات الإدارية ، وأن له دوراً متوسطاً في توجيه متخذي القرارات ، ويواجه التطوير التنظيمي بعض الصعوبات التي تعيق اتخاذ قرارات ادارية فعالة . وقد بلغ عدد أفراد مجتمع الدراسة من 356 فردا، وقد واعتمد الباحث أسلوب المسح الشامل في اختيار العينة وتم جمع 321 استبانة أي بما نسبته 90.2%. وتوصلت الدراسة الى أن أهم المقترحات التي تفعل التطوير التنظيمي في اتخاذ القرارات الادارية الفعالة في الجهاز هي تكوين اتجاهات ايجابية لدى العاملين نحو العمل، وتطوير نظم المعلومات الحالية، وتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية من خلال المتغير المستقل (التطوير التنظيمي)، وتختلف فيما يخص عينة الدراسة المتمثلة في منطقة جوازات الرياض، في حين أن الدراسة الحالية تمثل العاملين لدى دائرة الأحوال المدنية والجوازات.

دراسة (المربع، 2004): بعنوان " التطوير التنظيمي وعلاقته بالأداء من وجهة نظر العاملين في المديرية العامة للجوازات". هدفت الدراسة إلى معرفة علاقة التطوير التنظيمي بالأداء من وجهة نظر العاملين في المديرية العامة للجوازات في السعودية، ومدى إسهام التطوير التنظيمي في مواجهة مشكلات العاملين في المديرية، وأهم المعوقات التي تواجه تطبيق التطوير التنظيمي في المديرية، واتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي عن طريق المسح الاجتماعي باستخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات.

وتوصلت الدراسة إلى أنه هناك علاقة بين التطوير التنظيمي وأداء العاملين، وأهم الانعكاسات الإيجابية للتطوير التنظيمي على الأداء تنحصر في المساعدة على رفع قدرات ومهارات العاملين، والدقة والسرعة والفاعلية في أداء العمل، وتمكين الرؤساء من متابعة وتوجيه المرؤوسين بدقة، وزيادة قدرة العاملين على تحمل المسؤولية، وأن التطوير التنظيمي يسهم في تمكين العاملين في تجنب الوقوع في الأخطاء والمساعدة في مواجهة مشكلات العاملين، والمساعدة في سرعة اكتشاف الأخطاء وتصحيحها، ولكن أهم المعوقات التي تواجه تطبيق التطوير التنظيمي في المديرية العامة للجوازات هي: الافتقار إلى نظام اتصال مناسب، وتجاهل شكاوي العاملين من سلبيات برامج التطوير التنظيمي، وضعف التنسيق بين برامج التطوير وبيئة التنظيم، هذا وتتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية من خلال المتغير المستقل (التطوير التنظيمي)، وتتشابه فيما يخص عينة الدراسة المتمثلة في العاملين لدى دائرة الأحوال المدنية والجوازات.

دراسة (الحري، 2007) : بإجراء دراسة بعنوان مدى استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تقييم الأداء في الشركات الصناعية الكويتية. وقد هدفت هذه الدراسة إلى بيان مدى استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تقييم الأداء في الشركات الصناعية الكويتية، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لأجل تحقيق أهداف الدراسة وأغراضها، وتم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، ومن أجل تحقيق هذا الهدف، فقد عرض الباحث الدراسات السابقة وعلاقتها بالدراسة الحالية، وتم عرض الإطار النظري للدراسة، وقام الباحث بتطوير استبانة خاصة لأغراض الدراسة، وقد تم توزيعها على كافة شركات مجتمع الدراسة والبالغ عددها (23) شركة وهي الشركات الصناعية الكويتية المسجلة في بورصة الأوراق المالية، وتم توزيع (46) استبانة على المديرين الماليين ومديري الإدارة في هذه الشركات. ولقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها أن لدى الشركات الصناعية الكويتية الاستعداد الكامل لتطبيق بطاقة الأداء المتوازن، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للبعد المالي، والعملاء، والعمليات الداخلية، والتعلم والنمو على استخدام الشركات الصناعية الكويتية لبطاقة الأداء المتوازن؛

وفي ضوء هذه النتائج فقد أوصت الدراسة بأنه يجب علي الباحثين والأكاديميين الاستمرار في البحوث المحاسبية في مجال تطبيق بطاقة الأداء المتوازن، هذا وتتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية من خلال المتغير التابع (الأداء المؤسسي)، و تختلف فيما يخص عينة الدراسة المتمثلة في الشركات الصناعية، في حين أن الدراسة الحالية تمثل العاملين لدى دائرة الأحوال المدنية والجوازات.

دراسة (الشوابكة، 2008): بإجراء دراسة بعنوان العلاقة بين تطبيق الحكومة الإلكترونية والأداء الوظيفي: دراسة اتجاهات موظفي الدوائر في المملكة الأردنية الهاشمية (دراسة ميدانية)، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين تطبيق الحكومة الإلكترونية (التكنولوجيا اللازمة لتطبيق الحكومة الإلكترونية، والتدريب، وتحديث القوانين والتشريعات) والأداء من وجهة نظر موظفي الدوائر الأردنية، ومعرفة مدى جاهزية هذه الدوائر لتطبيق برنامج الحكومة الإلكترونية، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لأجل تحقيق أهداف الدراسة وأغراضها، و تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، وإبراز أهم المعوقات والعقبات التي تحد من تطبيق الحكومة الإلكترونية، وتحديد ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية لدى موظفي الدوائر الأردنية في العلاقة بين تطبيق الحكومة الإلكترونية والأداء تعزى لمتغيرات (النوع، والمؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي، والخبرة العملية والعمر)؛ لتقديم توصيات واقتراحات يمكن ان تسهم في تطبيق الحكومة الإلكترونية، وتسهم في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينها؛ وقد شملت الدراسة (340) موظفاً في الدوائر الاردنية عينة الدراسة (ودائرة الجمارك العامة، ودائرة الأحوال المدنية، ودائرة ضريبة الدخل والمبيعات، ودائرة الاراضي والمساحة، ودائرة ترخيص السواقين والمركبات)، بمختلف مستوياتهم الإدارية (العليا، والوسطى، والدنيا). إذ اعتمد الباحث على استبانة، صممت وطورت لهذا الغرض وتم توزيعها على أفراد عينة الدراسة، إذ تم استرداد (330) استبانة، وتم استبعاد (6) استبانات لعدم صلاحيتها للتحليل العلمي، فتم الحصول على (324) استبانة صالحة ومعتمدة لغايات التحليل العلمي، وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية والمتمثلة بالإحصاء الوصفي والإحصاء التحليلي ؛ لتحليل البيانات والتعرف على وجود ارتباط بين متغيرات الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الحكومة الإلكترونية والأداء الوظيفي

، وأوصت الدراسة بضرورة توفير متطلبات تطبيق الحكومة الإلكترونية: المادية منها مثل: توفير الدعم المالي للبرنامج، والتكنولوجية مثل: الاحتياجات الفنية والتقنية، والتشريعية، مثل: إصدار القوانين والتشريعات وتحديثها، وبما يلاءم عمل الحكومة الإلكترونية، وتتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية من خلال المتغير التابع (الأداء)، وتختلف فيما يخص عينة الدراسة المتمثلة في موظفي الدوائر في المملكة الأردنية الهاشمية، في حين أن الدراسة الحالية تمثل العاملين لدى دائرة الأحوال المدنية والجوازات..

دراسة (الشعار، 2008): بعنوان "أثر أساليب تقييم أداء العاملين على أدائهم في الشركات الصناعية المساهمة في الأردن"، إذ هدفت الدراسة إلى التعرف على الأساليب التي تستخدم في تقييم أداء العاملين في الشركات الصناعية المساهمة في الأردن، وهدفت إلى معرفة أفضل الأساليب المستخدمة في تقييم أداء العاملين في الشركات الصناعية المساهمة، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لأجل تحقيق أهداف الدراسة وأغراضها، وتم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، وقد تكوّن مجتمع الدراسة من الشركات الصناعية المساهمة الكبيرة في الأردن، التي بلغ عددها (162) شركة صناعية مساهمة. وبسبب كبر حجم مجتمع الدراسة اقتصر الباحث على عينة عشوائية من تلك الشركات الصناعية المساهمة وبنسبة (25%)، لتكون في صورتها النهائية مكونة من (41) شركة صناعية مساهمة. واستخدم الباحث أداتين لتحقيق أغراض الدراسة، وكانت الأولى استبانة بلغ عدد فقراتها (49) فقرة، بالإضافة إلى ثلاثة أسئلة مفتوحة تقيس أداء العاملين، وتم التحقق من صدقها وثباتها، أما الثانية فكانت عبارة عن مقابلات أجراها الباحث مع عدد من المديرين في تلك الشركات، وبعد جمع البيانات قام الباحث بتحليلها باستخدام برنامج (SPSS) لاستخراج النتائج. وقد أسفرت الدراسة عن النتائج التالية:

يوجد أثر يتمتع بأهمية إحصائية للأساليب التقليدية لتقييم الأداء (أسلوب الترتيب، وأسلوب الصفات والخصائص، وأسلوب المقارنات) على أداء العاملين في الشركات الصناعية المساهمة.

2- لا يوجد أثر يتمتع بأهمية إحصائية للأساليب التقليدية لتقييم الأداء (أسلوب التوزيع الإجمالي) على أداء العاملين في الشركات الصناعية المساهمة. وأوصت الدراسة بما يلي:

1- ضرورة الاهتمام بالعنصر البشري، العنصر الأهم في العملية الإنتاجية، وذلك من خلال العمل على زيادة ثقافة هؤلاء العاملين وتحفيزهم وغير ذلك.

2- ضرورة تقييم أداء العاملين من خلال استخدام معايير واضحة ومحددة وذلك من أجل سلامة الحكم، مما يعطي أثراً واضحاً على تحقيق النتائج المرجوة من قبل الموظفين في الشركات.

3- تفعيل المشاركة بين الرئيس والمرؤوس في الشركات، وذلك من أجل إزالة الحواجز والعقبات التي تؤدي إلى غياب روح الإبداع والابتكار لدى العامل.

4- ضرورة القيام بدراسات تتعلق بالأساليب المستخدمة في تقييم أداء العاملين.

وتتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية من خلال المتغير التابع (الأداء)، وتختلف فيما يخص عينة الدراسة المتمثلة في الشركات الصناعية، في حين أن الدراسة الحالية تمثل العاملين لدى دائرة الأحوال المدنية والجوازات.

دراسة (المطيري، 2009): بإجراء دراسة بعنوان العلاقة بين استخدام نظم المعلومات الإدارية في المستشفيات العامة في المملكة العربية السعودية وجودة الأداء: دراسة تحليلية لأراء العاملين، هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين استخدام نظم المعلومات الإدارية وجودة الأداء في المستشفيات العامة في المملكة العربية السعودية، من وجهة نظر العاملين في هذه المستشفيات. كذلك الوقوف على أثر المتغيرات الشخصية لأفراد العينة الدراسية (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والعمر) على هذه العلاقة، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لأجل تحقيق أهداف الدراسة وأغراضها، وتم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، واشتملت عينة الدراسة على (456) عاملاً وعاملة، وقد تم اختيارها بالطريقة العشوائية من (4) مستشفيات عامة في مدينة الرياض تمثل مجتمع الدراسة. وكانت (407) صالحة للتحليل الإحصائي. ولتحقيق أغراض هذه الدراسة، تم أعداد استبانة اشتملت على (42) فقرة، باستخدام مقياس ليكرت الخماسي. بالإضافة إلى الجزء الأول، الذي يضم العوامل الوسيطة الديمغرافية، وقد تم التأكد من صدقها بعرضها على لجنة محكمين، وكذلك من ثباتها باستخراج معامل كرونباخ ألفا الذي بلغت قيمته للأداة ككل (96%). وقد استخدمت الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل بيانات الدراسة واختبار فرضياتها. وكانت أهم النتائج أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام نظم المعلومات الإدارية في المستشفيات العامة في المملكة العربية السعودية وجودة الأداء تعزى للمتغيرات الديموغرافية التالية (المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والعمر)، ولكن لا توجد علاقة تعزى لجنس المستخدمين. وبناء على هذه النتائج، توصلت الدراسة ضرورة الاهتمام بتزويد المستشفيات بالمستلزمات المادية من أجهزة ووسائط الكترونية وتقنيات متطورة، وعالية الجودة، حتى ينعكس ذلك على جودة أداء العاملين فيها، وتتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية من خلال المتغير التابع (الأداء)، وتختلف فيما يخص عينة الدراسة المتمثلة في العاملين لدى المستشفيات العامة في المملكة العربية السعودية، في حين أن الدراسة الحالية تمثل العاملين لدى دائرة الأحوال المدنية والجوازات.

دراسة (الأغا، 2010): بعنوان القيادات الإدارية ودورها في إحداث التطوير والتغيير التنظيمي الإيجابي في البنوك العاملة في قطاع غزة، هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيادات الإدارية في إحداث التطوير والتغيير التنظيمي الإيجابي في البنوك العاملين في قطاع غزة، وتحديد علاقة الأنماط القيادية ديمقراطية، بيروقراطية، حرة في إحداث التطوير والتغيير التنظيمي على مستوى الأفراد والجماعات، والتنظيم نفسه ومدى علاقة القدرات القيادية في عملية التطوير والتغيير التنظيمي، هذا وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لأجل تحقيق أهداف الدراسة وأغراضها، وتم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، وتكون مجتمع الدراسة من القيادات العليا والوسطى والإداريين في البنوك والمصارف العاملة في قطاع غزة، الذين بلغ عددهم (630) موظفاً وموظفةً، وتم اختيار عينة البحث منهم، وبلغ حجم العينة (245) موظفاً وموظفة. وأظهرت نتائج الدراسة أن النمط القيادي السائد هو النمط الديمقراطي، ويليه النمط الحر، وبينت النتائج هناك دوراً كبيراً للقيادات الإدارية في إحداث التطوير والتغيير الإيجابي، كذلك هناك توافر للقدرات القيادية بدرجة كبيرة مقبولة في القيادات الإدارية، وتتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية من خلال المتغير المستقل (التطوير التنظيمي)، وتختلف فيما يخص عينة الدراسة المتمثلة في البنوك العاملة بمدينة غزة، في حين أن الدراسة الحالية تمثل العاملين لدى دائرة الأحوال المدنية والجوازات.

دراسة (العتيبي، 2010): بإجراء دراسة بعنوان أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء، هدفت الدراسة إلى معرفة أثر التكنولوجيا على تحسين أداء الموارد البشرية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لأجل تحقيق أهداف وأغراض الدراسة، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لأجل تحقيق أهداف الدراسة وأغراضها، وتم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، وتمثل مجتمع الدراسة بالعاملين في (الأكاديمية الدولية الاسترالية في ملبورن)، هذا وقد قام الباحث بأخذ عينة عشوائية مكونة من (72) عاملاً لدى الأكاديمية، وكان من أبرز نتائج الدراسة هناك أثر واضح لتكنولوجيا المعلومات على الأداء، وفي نهاية الدراسة قام الباحث بوضع مجموعة من التوصيات

كان أبرزها متابعة التطوير المستمر لتكنولوجيا المعلومات، هذا وتتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية من خلال المتغير التابع (الأداء المؤسسي)، و تختلف فيما يخص عينة الدراسة المتمثلة في الشركات الصناعية، في حين أن الدراسة الحالية تمثل العاملين لدى دائرة الأحوال المدنية والجوازات.

دراسة (الجباسي، 2011): بإجراء دراسة بعنوان " أثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين كفاءة وفاعلية أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان"، هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لأجل تحقيق أهداف الدراسة وأغراضها، وتم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في المديرية التعليمية العامة التابعة لوزارة التربية والتعليم على مستوى المناطق التعليمية من رؤساء أقسام وموظفين (كاتب شؤون إدارية) وبلغ عددهم 1142 فرداً، إذ قام الباحث باختيار عينة عشوائية طبقية بلغت (290) من الموظفين، وخلصت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية لموضوع الدراسة باختلاف متغير العمر والحالة الاجتماعية والمستوى التعليمي والمسمى الوظيفي، وأوصت الدراسة بتحسين نظام الحوافز المعمول به في الوزارة، وتتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية من خلال المتغير التابع (الأداء)، و تختلف فيما يخص عينة الدراسة المتمثلة في العاملين لدى وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان، في حين أن الدراسة الحالية تمثل العاملين لدى دائرة الأحوال المدنية والجوازات.

دراسة (برنوطي، 2012): بعنوان "أثر رأس المال البشري على أداء الشركات العائلية الفلسطينية"، هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر رأس المال البشري الذي يوفره أفراد العائلة الذين يشغلون مواقع إدارية فيها على أدائها، وتناولت رأس المال البشري من خلال: التعليم، والخبرة، والتدريب وقاست الأداء من خلال الرضا عن الربحية والبقاء والنمو، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لأجل تحقيق أهداف الدراسة وأغراضها، وتم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، وشملت الدراسة (213) شركة عائلية تمثل عينة طبقية عشوائية تم اختيارها من جميع الشركات العائلية العاملة في محافظة الخليل والمدرجة في السجل التجاري لدى وزارة الاقتصاد الوطني لعام 2007، والتي بلغ عددها (2087) شركة، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتم تنفيذها من خلال المقابلة الشخصية مع صاحب الشركة أو مديرها التنفيذي الأعلى. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، من أبرزها وجود علاقة ارتباط قوية بين رأس المال البشري والأداء، وجاء التعليم في المرتبة الأولى من حيث التأثير، تليه الخبرة، بينما كان تأثير التدريب محدوداً وضعيفاً، نظراً لأنها شركات من ذوات الحجم الصغير ولا يحتاج العاملون فيها إلى تدريب عميق. وكان المؤشر الأفضل للأداء هو مؤشر البقاء، يليه النمو، فيما كان مؤشر الرضا عن الربحية ضعيفاً حسب تقييم من استجابوا للاستبانة. وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات للشركات العائلية، منها دعوة الشركات العائلية لإعطاء اهتمام أكبر للتعليم الذي له تأثير كبير على الأداء، حيث جاء متوسطه ضعيفاً، وكذلك الاهتمام بالمشاركة في دورات تدريبية، وتتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية من خلال المتغير التابع (الأداء)، وتختلف فيما يخص عينة الدراسة المتمثلة في العاملين لدى الشركات العائلية الفلسطينية، في حين أن الدراسة الحالية تمثل العاملين لدى دائرة الأحوال المدنية والجوازات.

دراسة (عوض، 2013): بعنوان أثر تطبيق عناصر الإبداع الإداري في التطوير التنظيمي دراسة ميدانية على العاملين في مؤسسات الاتصالات الخلوية في لبنان. هدفت الدراسة إلى معرفة واقع الإبداع الإداري في مؤسسات الاتصالات الخلوية (Alpha & Touch) (MTC)، في لبنان وأثره في التطوير التنظيمي على مستوى الأفراد والجماعة والتنظيم ضمن هذه المؤسسات؛ ولتحقيق أهداف الدراسة تم إعداد الاستبانة وزعت على (425) فرداً من العاملين في هذه المؤسسات واسترجع منها (385) صالحة للتحليل؛ وأظهرت نتائج الدراسة أن المؤسسات (عينة الدراسة) تطبق عناصر وجوانب الإبداع الإداري وبدرجة جيدة، مما يؤثر إيجابياً في التطوير التنظيمي على جميع المستويات. ولعل أبرز توصيات الدراسة تتمثل في: زيادة الاهتمام من إدارات مؤسسات الاتصالات بالاتصالات الرأسية والأفقية لتفعيل الاتصالات داخل المؤسسات مما يزيد الإبداع. وزيادة الاهتمام بإجراء الدراسات الخاصة بأساليب تطوير الأعمال بمؤسسات الاتصالات، لما لذلك من تأثير إيجابي في الإبداع، هذا وتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية من خلال المتغير التابع (التطوير التنظيمي)، وتختلف فيما يخص عينة الدراسة المتمثلة العاملين في مؤسسات الاتصالات الخلوية في لبنان، في حين أن الدراسة الحالية تمثل العاملين لدى دائرة الأحوال المدنية والجوازات.

دراسة (المناصير، 2013): أثر تطبيق قواعد حوكمة الشركات على أداء شركات الخدمات المساهمة العامة الأردنية، هدفت الدراسة إلى أثر تطبيق قواعد حوكمة الشركات على أداء شركات الخدمات المساهمة العامة الأردنية، بالإضافة للوقوف على مدى تطبيق حوكمة الشركات عن طريق إفصاحات الشركة ومتطلبات الإفصاح الصادرة عن هيئة الأوراق المالية، هذا وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لأجل تحقيق أهداف الدراسة وأغراضها، وتم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، واعتمد الباحث أسلوب المسح بالعينة بأسلوب المسح الشامل، حيث طبقت الدراسة على (153) شركة وتم استثناء (21) شركة؛ وأظهرت نتائج الدراسة إلى أن مجموعة قواعد الحوكمة المتعلقة بالإفصاح والشفافية،

واحتلت المرتبة الأولى من حيث التطبيق بين مجموعات قواعد حوكمة شركات الخدمات الأردنية، وتلاها قواعد الحوكمة المتعلقة بحقوق المساهمين والثالثة المتعلقة بمجلس الإدارة والأخيرة المتعلقة باجتماعات الهيئة العامة، وتتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية من خلال المتغير التابع (الأداء)، وتختلف فيما يخص عينة الدراسة المتمثلة في شركات الخدمات المساهمة العامة الأردنية، في حين أن الدراسة الحالية تمثل العاملين لدى دائرة الأحوال المدنية والجوازات.

ثانياً: الدراسات باللغة الإنجليزية:

Victoria "Ownership Structure & Corporate Performance"(Alfarooque, et al 2007)
 ."University of Wellington

تطرت هذه الدراسة لملكية الشركات والعلاقة الأداء في بنغلاديش الشركات المدرجة باستخدام نهج المعادلات في وقت واحد. وتمشيا مع أدب معاصر تم توثيقه "عكس الاتجاه" العلاقة السببية بينهما. باستخدام مجمع غير متوازن عينة من 660 شركة سنة، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لأجل تحقيق أهداف الدراسة وأغراضها، وتم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، وتشير نتائج الدراسة أن الملكية لا يكون لها تأثير كبير على الأداء ومع ذلك، لا تظهر الأداء لديهم كبيرة تأثير سلبي على الملكية. مع استثناءات قليلة، والحكم الآخر ومراقبة المتغيرات يبدو أن لها آثار كبيرة على كل من الأداء والملكية. وتدل هذه النتائج على الرغم من أن اختلاف الحكم كبيرة بين بنغلاديش واقتصاديات السوق المتقدمة إلا أن هناك تشابه كبير في "آليات الحوكمة الداخلية" والآثار المترتبة على وكالة نظرية. تصنيف JEL: G32, G34 كلمات البحث: الأسواق الناشئة، ملكية مجلس، والأداء المالي، باطنية، عكس الاتجاه، هذا وتتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية من خلال المتغير التابع (الأداء)، وتختلف فيما يخص عينة الدراسة المتمثلة في شركات العاملة في بنغلاديش، في حين أن الدراسة الحالية تمثل العاملين لدى دائرة الأحوال المدنية والجوازات.

(Aldehayat, & Twaissi., 2011) Strategic Planning & Corporate Performance Relationship in Small Business Firms .

نهدف هذه الدراسة إلى التعرف على خصائص نظام التخطيط الاستراتيجي في الشركات الصناعية الصغيرة الأردنية ودراسة علاقتها مع أداء الشركات، سواء النظرية أم العملية، وتم هذه الدراسة لأجل التعرف لواقع التخطيط الإستراتيجي في كل من المنظمات الكبيرة المتوسطة. وتنسق والبحوث التجريبية عن طريق مسح الشركات الصناعية الأردنية صغيرة فأسفر عن استبيان هذه الشركات على 52.1 في المائة معدل الإستجابة. وقدمت نتائج الدراسة مصدرا غنيا للبيانات فيما يتعلق مجموعة متنوعة من الممارسات المرتبطة التخطيط الإستراتيجي في الشركات الصناعية الأردنية الصغيرة. قدمت النتائج الرئيسية الأدلة التجريبية حول تورط الإدارة العليا، واستخدام الفحص البيئي، واستخدام من الأدوات والتقنيات الإستراتيجية، وعلاوة على ذلك، وجدت الدراسة علاقة إيجابية قوية بين الإستراتيجية التخطيط والأداء المؤسسي. وتعطي هذه الدراسة أدلة تجريبية جديدة حول قيمة إستراتيجية تخطط لأداء الشركات من سياق دول الشرق الأوسط. ووجدت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين التخطيط الاستراتيجي والأداء. في محاولة أخرى، استعرض تسعة وعشرين الأبحاث. وعثر على أدلة الدراسة التي دعمت وجود علاقة بين التخطيط الاستراتيجي والأداء المالي. وجدت دراسة التخطيط الاستراتيجي أثرت إيجابا على أداء الشركة، وتم استعراض عدة توصيات أهمها: ضرورة استخدام أدوات إستراتيجية/ التقنيات. وعلاوة على ذلك، فإن هذه الدراسة هي واحدة من المحاولات الأولى لتوفير نظرة ثاقبة أفضل، وتتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية من خلال المتغير التابع (الأداء)، وتختلف فيما يخص عينة الدراسة المتمثلة في الشركات الصناعية الأردنية، في حين أن الدراسة الحالية تمثل العاملين لدى دائرة الأحوال المدنية والجوازات.

(Ntim, & Osei., 2011) The Impact of Corporate Board Meetings on Corporate Performance in South Africa.

تبحث هذه الدراسة تأثير اجتماعات مجلس الإدارة على أداء الشركات في جنوب أفريقيا، وسيتم مناقشتها بمزيد من التفاصيل، وانتهجت الشركات الحكم الإصلاحات، ويعد ذلك أساساً في شكل عام. عموماً، لتحسين معايير حوكمة الشركات في جنوب أفريقيا. وبشكل أكثر تحديداً، ومع ذلك، فقد ركزت الإصلاحات على تعزيز أداء الشركات من خلال تحسين رصد خصائص مستوى، ولكن أيضاً من خلال الاختلافات في الخاصة بكل بلد والمؤسسي والممارسات القانونية وعلى الرغم من ذلك انها، تضم نسبة كبيرة من الدراسات الموجودة في عدد قليل من الاقتصاديات الناضجة في أوروبا وأمريكا الشمالية، التي تصور السياقات المؤسسية مماثلة نسبياً ما ورد في البلدان المتقدمة. لذلك، فحص تأثير اجتماعات مجلس الإدارة على أداء الشركات في تطوير الأفريقي البلدان، وتوصلت أن هناك نقصاً حاداً في الأدلة التجريبية ستكون مهمة في توفير فهم أكثر اكتمالاً من تأثير اجتماعات مجلس الإدارة، وتتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية من خلال المتغير التابع (الأداء)، وتختلف فيما يخص عينة الدراسة المتمثلة في الشركات في جنوب أفريقيا، في حين أن الدراسة الحالية تمثل العاملين لدى دائرة الأحوال المدنية والجوازات.

" Role of Training & Development in an Organizational Development) (Vinesh, 2014

هدفت الدراسة إلى معرفة دور التدريب والتطوير في التطوير التنظيمي، وبينت الدراسة أن التدريب والتطوير هو الحقل الذي يهتم النشاط التنظيمي به بهدف تحسين أداء الأفراد والجماعات في إطار تنظيمي ما، إذ يركز التدريب على القيام بالأنشطة اليومية بهدف تطوير العاملين على وظائفهم، لضمان أن الموظفين من خلال التدريب يضيف قيمة وأداء فعال في الأداء، ويكسب المؤسسة ميزة تنافسية في السوق النتائج أن التدريب الجيد والتنمية، ويجب تعزيز التنمية المنظمة. وهو نقل المعلومات والمعرفة لأرباب العملية، أنه تجهيز أرباب العمل على ترجمة تلك المعلومات والمعرفة في ممارسة بهدف تعزيز فعالية المنظمة والإنتاجية، ونوعية إدارة الافراد.

ويجب أن تكون وجنبا إلى جنب مع السياسات والنظم التعليمية، التي تعد حاسمة لتنمية الموارد البشرية، هذا وتمثلت التوصيات بضرورة التدريب على تغطية المهارات المتعلقة بالعمل الأساسية والتقنيات والمعرفة، والكثير من هذه اتباع نهج تدريجي إيجابي لهذا النوع من التدريب التقليدي. ويتم توجيه التدريب ودليل التنمية أساسا حول ما وتتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية من خلال المتغير المستقل (التطوير التنظيمي).

. Impact of Employee Commitment on Organizational (GUL, 2015)

أجريت الدراسة بهدف الكشف عن تأثير مدى التزام الموظف على التطوير التنظيمي، وتألفت عينة الدراسة من مديري المستوى المتوسط في جميع شركات الاتصالات في محافظة باختونخوا في باكستان، ووزعت استبانة الدراسة على (370) فرداً، النتائج وكشفت الدراسة وجود درجة عالية من الارتباط بين التزام الموظفين وعوامله والتطوير التنظيمي، وأكد التحليل أن التزام الموظف هو مؤشر للتنمية التنظيمية. وأن لتوصيات هذه الدراسة قيمة كبيرة لمديرين والأكاديميين؛ لأنها سوف تساعدهم في تصميم نظام متكامل وشامل لخلق الالتزام بين الموظفين، ولتحسين أداء المنظمة، وإدارة الأداء. والتدريب والتطوير، والتزام الموظف نظام الثواب والتطوير التنظيمي في بيئة الأعمال المتغيرة بسرعة والمنافسة العالمية الصعبة، فإن المنظمات تجد صعوبة في العمل على المستوى الأمثل. ويعد التزام الموظف الآن طبيعية عملية الأداء الفعال للأفراد والمنظمات، وتتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية من خلال المتغير المستقل (التطوير التنظيمي)، وتختلف فيما يخص عينة الدراسة المتمثلة في جميع شركات الاتصالات في محافظة باختونخوا في باكستان، في حين أن الدراسة الحالية تمثل العاملين لدى دائرة الأحوال المدنية والجوازات.

تعقيب الباحث على الدراسات السابقة (ما يميز الدراسة عن الدراسات التي سبقتها):

من خلال عرض الدراسات السابقة العربية والأجنبية يلاحظ الباحث بأنها لم تجمع متغيرات الدراسة بمتغيراتها الخمسة (الهيكل التنظيمي، والأساليب والإجراءات، وتكنولوجيا المعلومات والعمليات الداخلية والتعلم والنمو)، وهذا ما يميز هذه الدراسة عن سابقتها؛ وقد وقام الباحث بالاطلاع على الدراسات ذات الصلة بموضوع الدراسة لأجل التعرف على أفكار وأساليب جديدة، وسيستعين الباحث ببعض من هذه الدراسات من أجل تطوير استبانة معدة لهذا الغرض لتغطية كافة متغيرات الدراسة، وأهم ما يراه الباحث متميزاً عن الدراسات السابقة ما يلي:

انها ستكشف اتجاهات العاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات حول موضوع الدراسة.

تتميز الدراسة أنها الوحيدة التي تشمل العاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات (في الإدارة الوسطى والعليا والدنيا).

تتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة أنها دراسة وصفية تحليلية، إذ سيقوم الباحث بتطوير أداة قياس متمثلة في (الاستبانة)، ويتم توزيعها على عينة من العاملين لدى دائرة الأحوال المدنية والجوازات.

-قلة في الدراسات التي تبحث موضوع الدراسة الحالي، وخصوصاً بمتغيراتها الخمسة (الهيكل التنظيمي، والأساليب والإجراءات، وتكنولوجيا المعلومات، والعمليات الداخلية، والتعلم والنمو).

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

1-3-1- مقدمة:

من خلال هذا الفصل سيتم العرض للطرق والإجراءات التي استخدمها الباحث في الدراسة من حيث منهجية الدراسة، ومجتمع الدراسة، والعينة، وكيفية اختيارها، وأدوات الدراسة المستخدمة في جمع البيانات، وتوضيح الأساليب الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات واستخراج النتائج.

2-3-2- منهجية الدراسة:

تمّ الاستناد بشكل أساسي على المنهج الوصفي التحليلي لأجل تحقيق أغراض الدراسة، وهو المنهج الذي يهدف إلى وصف الظاهرة المدروسة أو تحديد المشكلة أو تبرير الظروف والممارسات، أو التقييم والمقارنة، أو التعرف على ما يعمله الآخرون في التعامل مع الحالات المماثلة لوضع الخطط المستقبلية"، وسيتم استخدام التحليل الإحصائي لأجل التعرف على إجابات أسئلة الدراسة وفرضياتها.

3-3-3- مجتمع الدراسة وعينتها:

يتألف مجتمع الدراسة من جميع العاملين لدى دائرة الأحوال المدنية والجوازات العامة، وتمثلت عينة الدراسة بهؤلاء جميعهم، وقام الباحث باستخدام المنهج المسحي الشامل، مكونة من (450) من عاملها، إلا أنه تم استبعاد (141) استبانة لعدم ملاءمتها لإجراءات التحليل الإحصائي، وبهذا فإن العينة القابلة للتحليل الإحصائي تمثلت بـ (309) منهم، وهي تمثل ما نسبته (68.66%) من المجتمع ككل، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي الـ (SPSS) لتحقيق أهداف وأغراض الدراسة.

4-3- خصائص عينة الدراسة:

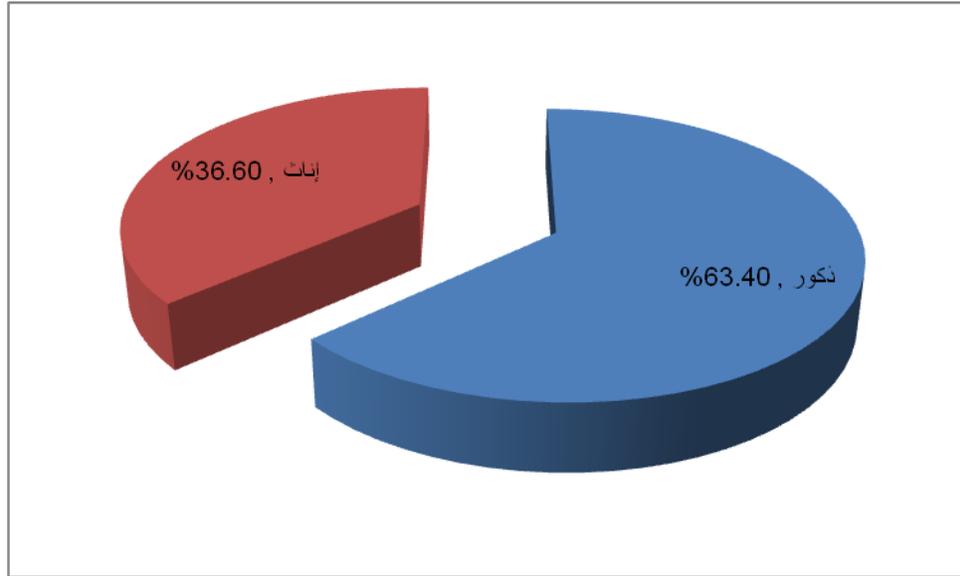
تم اختيار مجموعة من العوامل الديموغرافية التي تتعلق بالأمر الشخصية والوظيفية (Factual Data) من أجل بيان بعض الحقائق المتعلقة بعينة الدراسة، وتبين النتائج المشار إليها في الجداول التالية خصائص أفراد عينة الدراسة من حيث (النوع الاجتماعي، والفئات العمرية، والمستوى التعليمي، والمسمى الوظيفي، وعدد سنوات العمل بالدائرة).

أولاً: النوع الاجتماعي:

الجدول (2): التكرارات وكذلك النسب فيما يخص متغير النوع الاجتماعي

النوع الاجتماعي	التكرار	النسبة المئوية
ذكور	196	63.4 %
إناث	113	36.6 %
المجموع	309	100.0 %

تظهر بيانات الجدول (2) أن نسبة الذكور هي النسبة الأعلى في عينة هذه الدراسة، إذ بلغ مجموع الذكور (196) شكلوا ما نسبته (63.4%) من عينة الدراسة، وبالنسبة للإناث فقد بلغت نسبتهن (36.6%) من عينة الدراسة، ويمكن عزو سبب تفوق نسبة الذكور على الإناث، بأن للذكور فرصاً أوفر للدراسة، وللدخول بسوق العمل؛ والشكل رقم (11) يبين ذلك.



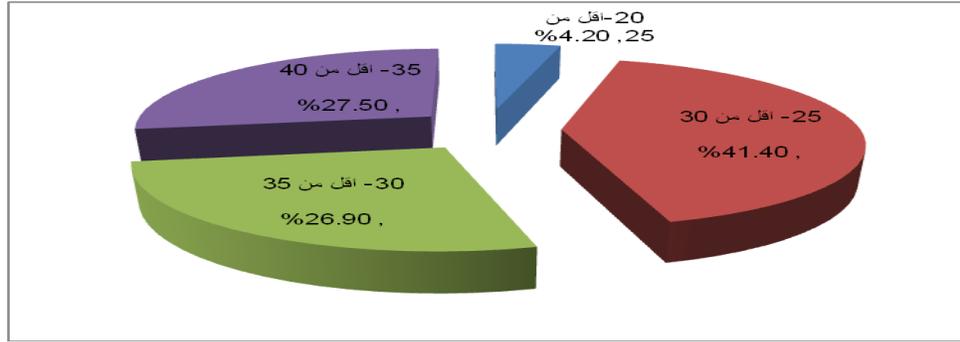
الشكل (11): التكرارات وكذلك النسب فيما يخص متغير (النوع الاجتماعي)

ثانياً: العُمر:

الجدول (3): التكرارات وكذلك النسب فيما يخص متغير (العُمر)

العُمر	التكرار	النسبة المئوية
20- أقل من 25	13	4.2 %
25- أقل من 30	128	41.4 %
30- أقل من 35	83	26.9 %
35- أقل من 40	85	27.5 %
المجموع	309	100.0 %

يُلاحظ من خلال الاطلاع على الجدول رقم (3) أن نسبة ذوي الأعمار (25-أقل من 30 سنة)، هي الأعلى، ومن ثم ذوي الأعمار (35- أقل من 40 سنة) بنسبة بلغت (27.5%)، يليها ذوي الأعمار (30- أقل من 35 سنة)، بنسبة بلغت (26.9%)، ومن ثم ذوي الأعمار (20- أقل من 25 سنة) بنسبة بلغت (4.2%) ؛ ويلاحظ الباحث من هذا بأن الأغلبية هم من فئة الشباب، التي تتراوح أعمارهم (14- أقل من 30 سنة)، إذ تتميز هذه الفئة العمرية بالعطاء والمثابرة، والقدرة على القيام بالأعمال بدقة وفاعلية؛ والشكل رقم (12) يبين ذلك.



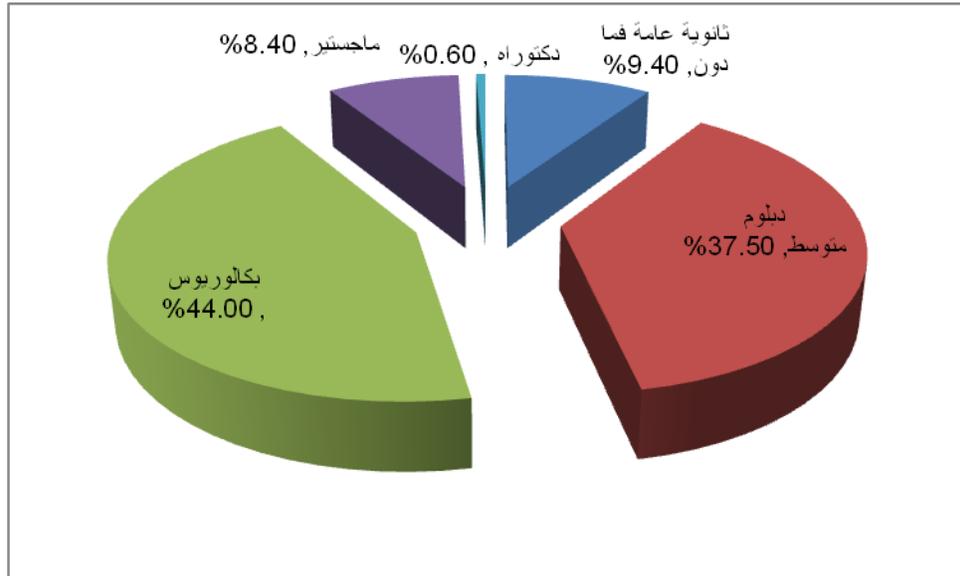
الشكل (12): التكرارات وكذلك النسب فيما يخص متغير (العمر)

ثالثاً: المؤهل العلمي:

الجدول (4): التكرارات وكذلك النسب فيما يخص متغير (المؤهل العلمي)

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
ثانوية عامة فما دون	29	9.4%
دبلوم متوسط	116	37.5%
بكالوريوس	136	44.0%
ماجستير	26	8.4%
دكتوراه	2	0.6%
المجموع	309	100.0%

يظهر من الجدول (4) بأن نسبة الأشخاص الحاصلين على الدرجة الجامعية الأولى هي الأعلى مقارنة مع أقرنائهم ذوي المؤهلات المنخفضة، إذ إن نسبة الحاصلين على البكالوريوس (44.0%)، يليها الحاصلين على الدبلوم المتوسط، إذ بلغت النسبة (37.5%)، ومن ثم الحاصلين على الثانوية العامة فما دون بنسبة بلغت (9.4%)، ومن ثم الحاصلين على درجة الماجستير، إذ بلغت النسبة (8.4%)؛ ومن ثم حملة شهادة الدكتوراه بنسبة بلغت (0.6%)، ويلاحظ الباحث إن النسبة الأعلى من عينة الدراسة من ذوي الشهادة الجامعية الأولى، لذا يجب تشجيعهم، ومنحهم تسهيلات لأجل إتمام الدراسات العليا لكي تتم الاستفادة منهم لتحقيق وأهداف دائرة الأحوال المدنية وأغراضها، والشكل (13) يبين ذلك.



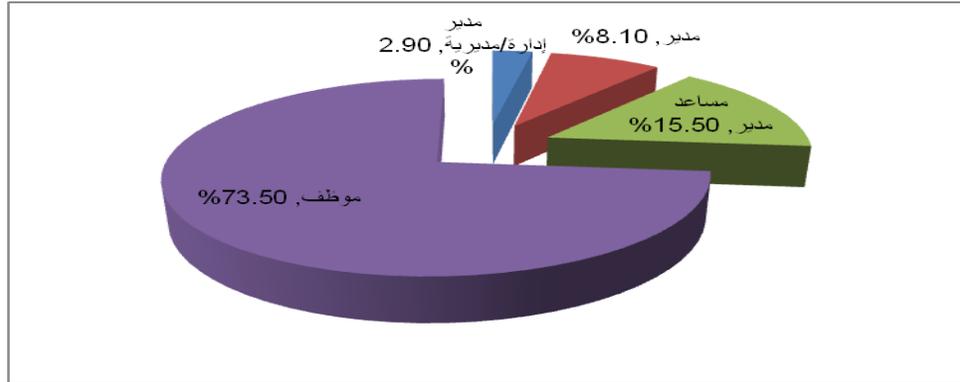
الشكل (13): التكرارات وكذلك النسب فيما يخص متغير (المؤهل العلمي)

رابعاً: المركز الوظيفي:

الجدول (5): التكرارات وكذلك النسب فيما يخص متغير (المركز الوظيفي)

المركز الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية
مدير إدارة/مديرية	9	2.9 %
مدير	25	8.1 %
مساعد مدير	48	15.5 %
موظف	227	73.5 %
المجموع	309	100.0 %

تظهر بيانات الجدول رقم (5) أن نسبة الموظفين هي الأعلى إذ بلغت نسبتهم (73.5%)، يليهم مساعد المدير بنسبة بلغت (15.5%)، يليهم المديرين بنسبة بلغت (8.1%)، يليهم مدير إدارة بنسبة بلغت (2.9%)، هذا ويبين والشكل (14) هذه النسب.



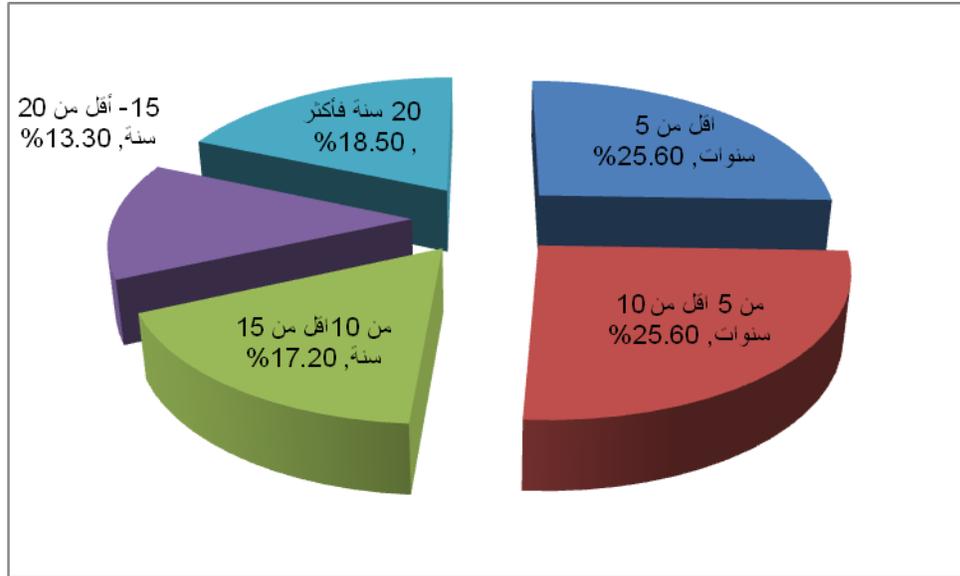
الشكل رقم (14—9+): التكرارات وكذلك النسب فيما يخص متغير (المركز الوظيفي)

خامساً: سنوات الخبرة:

الجدول (6): التكرارات وكذلك النسب فيما يخص متغير (سنوات الخبرة)

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	79	25.6%
من 5 أقل من 10 سنوات	79	25.6%
من 10 أقل من 15 سنة	53	17.2%
15- أقل من 20 سنة	41	13.3%
20 سنة فأكثر	57	18.5%
المجموع	309	100.0%

تظهر بيانات الجدول رقم (6) أن نسبة ذوي الخبرات المتوسطة من (5 إلى أقل 10 سنوات) هي الأعلى مقارنة مع غيرها بنسبة بلغت (51.2%)، يليها ذوي الخبرات 20 سنة فأكثر، إذ بلغت النسبة (18.5%)، يليهم ذوي الخبرات (من 10 أقل من 15 سنة) بنسبة بلغت (17.2%)، يليهم ذوي الخبرات (15-أقل من 20 سنة) بنسبة بلغت (13.3%)، يُلاحظ بأن النسبة الأعلى هي لذوي الخبرات المتوسطة، إلا أنه يجب التركيز أكثر لأجل تعيين ذوي الخبرات المرتفعة لما له من كبير الأثر على تحسين الأداء، فهم يتميزوا بالقدرة على القيام بالمهام الموكلة إليه على أكمل وجه، مقارنة مع غيرهم، هذا ويبين الشكل (15) ذلك.



الشكل (15): التكرارات وكذلك النسب فيما يخص متغير (سنوات الخبرة)

3-5-أداة جمع البيانات:

استخدم الباحث نوعين من البيانات:

البيانات الأولية: تم جمع البيانات الضرورية المتعلقة باختبار الفرضيات والتحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة من خلال استبانة مطورة؛ إذ تم الاعتماد على مجموعة من الدراسات لأجل تصميم الاستبانة، كذلك قام الباحث ببناء مجموعة من الفقرات بناء على اجتهادات شخصية؛ وقد تألفت أداة الدراسة "الاستبانة" من جزأين. اشتمل الجزء الأول على بيانات تتعلق بالمعلومات الديموغرافية المتمثلة بـ (النوع الاجتماعي، الفئات العمرية، المستوى التعليمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات العمل بالدائرة). أما الجزء الثاني وحسب ما هو مشار إليه في الجدول رقم (7)، فقد اشتمل على (مجالين) وهي (المتغيرات المستقلة وتتكون من ثلاثة مجالات (الهيكل التنظيمي، والأساليب والإجراءات، وتكنولوجيا المعلومات، والمتغيرات التابعة الأداء المؤسسي، وتتمثل في مجالين (العمليات الداخلية والتعلم والنمو)، صممت بناء على مقياس ليكرت (Scale Likert) الخماسي حيث حددت خيارات الإجابة من خلال خمسة مستويات وهي: وموافق بشدة (5 درجات)، موافق (4 درجات)، محايد (3 درجات) وغير موافق (درجتين) وغير موافق بشدة (درجة واحدة). وبلغ المجموع الكلي لفقرات هذه المجالات (28) فقرة. وقد ووعي عند تصميم الاستبانة وضوح الأسئلة وتسلسلها وعدم وجود صعوبات أثناء التعبئة، لذلك تم اعتماد الاستمارة أداة صالحة للدراسة؛ والملحق رقم (3) يبين أداة الدراسة بفقراتها (28) بصيغتها النهائية.

البيانات الثانوية: تم جمع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة (الإطار النظري) من خلال الرجوع إلى الكتب العلمية والدراسات والأبحاث السابقة والدراسات الأجنبية.

الجدول (7): عدد وأرقام الفقرات التي تقيس مجالات الدراسة

مجال الدراسة	عدد الفقرات	أرقام الفقرات
المتغيرات المستقلة: التطوير التنظيمي		
الهيكل التنظيمي	6	1، 2، 3، 4، 5، 6،
الأساليب والإجراءات	5	7، 8، 9، 10، 11،
تكنولوجيا المعلومات	6	12، 13، 14، 15، 16، 17،
المتغير التابع: الأداء المؤسسي		
التعلم والنمو	5	18، 19، 20، 21، 21، 22،
العمليات الداخلية	6	23، 24، 25، 26، 27، 28،
المجموع الكلي للأداة ككل	28	

3-6-6- صدق أداة الدراسة:

تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين المتخصصين في جامعات عمان العربية والجامعات الاردنية الحكومية الأخرى (جامعة البلقاء التطبيقية...إلخ)؛ وذلك لإبداء الرأي فيها، وفي ضوء الاقتراحات والملاحظات التي أبداها المحكمون قام الباحث بإجراء التعديلات التي أشاروا إليها، وقد تم الأخذ بملاحظاتهم من تعديل لصياغة بعض الفقرات من حيث البناء واللغة، ويبين الملحق رقم (2) الاستبانة بصيغتها الاولى، هذا وقام الباحث بإجراء التعديلات المطلوبة، ويبين الملحق (3) استبانة الدراسة بفقراتها الـ(28) " بصيغتها النهائية"، بعد إجراء التعديلات.

7-3- ثبات أداة الدراسة:

تم استخدام معادلة (كرونباخ- ألفا) لحساب ثبات التجانس. والجدول (8) يوضح ذلك:

جدول (8): التجانس لأداة الدراسة ومجالاتها

الرقم	المجال	ثبات التجانس	عدد الفقرات
1	الهيكل التنظيمي	0.882	6
2	الأساليب والإجراءات	0.834	5
3	تكنولوجيا المعلومات	0.832	6
4	التعلم والنمو	0.754	5
5	العمليات الداخلية	0.721	6
الكلي			28
		0.8046	

يلاحظ من الجدول (8) أن معاملات ثبات الاستقرار والتجانس الخاصة بأداة الدراسة ومجالاتها تعد مؤشرات كافية لأغراض اعتماد أداة الدراسة في تطبيقها النهائي، وورد في الدراسات السابقة كمعيار للثبات؛ هذا وفي كان معامل الثبات أكبر من 60% فإنه يعد معامل ثبات عال وبناءً على ذلك تعتبر معاملات الثبات هذه الدراسة عالية.

8-3- إجراءات الدراسة

قام الباحث بالإجراءات الآتية:

1- قام الباحث بأخذ الموافقة لأجل القيام بإجراء الدراسة من الجهات المختصة، ويبين الملحق رقم (4) كتاب تسهيل مهمة الطالب.

2- قام الباحث بتحديد مجتمع الدراسة المتمثل بالعاملين لدى العاملين لدى -دائرة الأحوال المدنية والجوازات العامة.

3- تم توزيع الاستبانة على العينة المستهدفة من قبل الباحث، وسيقوم بشرح كيفية ملئ الأداة.

4- تم استخدام برامج التحليل الإحصائي المناسبة لأجل تحقيق أهداف الدراسة وأغراضها، إذ سيتم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

9-3- المعالجة الإحصائية:

تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية - (Statistical Package for Social Sciences) (SPSS) في إجراء هذه التحليلات والاختبارات الإحصائية ولغايات تحقيق أغراض الدراسة فقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

أ- الإحصاء الوصفي: وذلك لعرض خصائص أفراد العينة ووصف إجاباتهم، من خلال استخدام ما يلي:

- النسبة المئوية: تم استخدامها لقياس التوزيعات التكرارية النسبية لخصائص أفراد العينة وإجاباتهم على عبارات الاستبانة.

- الوسط الحسابي: تم استخدامه كأبرز مقاييس النزعة المركزية لقياس متوسط إجابات المبحوثين على أسئلة الاستبانة.

- الانحراف المعياري: تم استخدامه كأحد مقاييس التشتت لقياس الإنحراف في إجابات أفراد العينة عن وسطها الحسابي.

ب- الإحصاء التحليلي:

تحليل الانحدار تحليل الانحدار البسيط (Simple Linear Regression) حيث سيتم استخدامه لبيان مدى الأثر ما بين المتغيرات المستقلة بالمتغير التابع.

اختبار تحليل الانحدار المتعدد (Standard Multiple Regression Analysis) إذ سيتم استخدامه لبيان مدى الأثر ما بين المتغير المستقل بالمتغير التابع.

ج- مستوى الدلالة (α): تم اعتماد (0.05) كحد أعلى لمستوى الدلالة المعنوية، وعليه إذا كان مستوى الدلالة (0.05) فأقل فإنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية، أما إذا بلغ مستوى الدلالة أكبر من (0.05) فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

1-4 تحليل بيانات الدراسة:

يتناول هذا الفصل عرضاً للنتائج التي تم التوصل إليها من خلال تحليل البيانات الإحصائية التي تم جمعها من الاستبانة التي وجهت لمجموعة من العاملين لدى دائرة الأحوال المدنية والجوازات العامة، وتم الاعتماد على مقياس "ليكرت" الخماسي، إذ تضمنت الاستبانة درجة الموافقة على كل فقرة مقسمة إلى (5) فئات، فتم إدخال هذه الاستجابات على الحاسوب حسب ما هو مبين في الجدول (9).

جدول (9): درجة الاستجابة ورمزها

الرمز	درجة الاستجابة
5	موافق جداً
4	موافق
3	محايد
2	غير موافق
1	غير موافق جداً

وبناء على الرموز المعطاة للاستجابة تم احتساب المتوسط الحسابي للاستجابات بغرض الحكم على درجة الموافقة لكل فقرة من فقرات الاستبانة، وتم الحكم على قيم المتوسط الحسابي لغرض تحديد "درجة الموافقة (1)، حسب ما هو موضح بالجدول (10).

جدول (10): الوسط الحسابي ودرجة الموافقة

المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
2.33-1	منخفض
3.67-2.34	متوسط
5-3.68	مرتفع

4-2 مناقشة نتائج الدراسة:

البُعد الأول: التطوير التنظيمي:

المجال الأول: الهيكل التنظيمي:

$$(1) \text{ درجة الموافقة} = (1-5) \div 4 = 3 \div 4 = 1.33\%$$

يُظهر الجدول (11) الوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة لكل فقرة من فقرات هذا البعد.

الجدول (11): الوسط الحسابي والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة أفراد العينة نحو (الهيكل التنظيمي)

الفقرة	العبرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	(الترتيب)	درجة الموافقة
1-	يتم تحديد المهام للوظائف بناء على أسس ومعايير تستند الى الوصف الوظيفي.	3.44	1.081	2	متوسط
2-	يوجد اتصالات عالية بين كافة دوائر الدائرة.	3.41	1.039	3	متوسط
3-	تعمل الدائرة على تطوير الهيكل التنظيمي بشكل مستمر بما يتناسب مع التطورات الادارية.	3.28	1.069	6	متوسط
4-	يساعد الهيكل التنظيمي على تحقيق أهداف الدائرة.	3.46	0.995	1	متوسط
5-	يساعد الهيكل التنظيمي في التطوير التنظيمي.	3.41	1.030	4	متوسط
6-	يتصف الهيكل التنظيمي بالبساطة والوضوح.	3.34	1.062	5	متوسط
المجال الكلي					متوسط
		3.39	1.046		

تراوحت المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة بالمجال الأول "الهيكل التنظيمي" المنبثقة عن البعد الأول (التطوير التنظيمي)، ما بين (3.28-3.46) ويظهر الجدول رقم (11) بأن المتوسط العام لإجابات أفراد العينة فيما يخص مجال (الهيكل التنظيمي)، (3.39)، بدرجة متوسطة" وأن متوسط الانحراف المعياري بلغ (1.046)، وأن الفقرة (4) حصلت على أعلى متوسط حسابي (3.46) وبانحراف معياري مقداره (0.995) (بدرجة متوسطة) التي نصها يساعد الهيكل التنظيمي على تحقيق أهداف الدائرة، وبهذا فإن الهيكل التنظيمي يسهم بشكل أساسي بتحقيق أهداف الدائرة، لذا يجب تعزيز ذلك وأخذُه بعين الاعتبار عند وضع سياسات وخطط جديدة، تلاه المتوسط الحسابي المتعلق بالفقرة رقم (1)، التي نصها يتم تحديد المهام للوظائف بناء على أسس ومعايير تستند إلى الوصف الوظيفي والذي بلغ (3.44) بانحراف معياري مقداره (1.081)، وهذا يدل على أن الدائرة تقوم بتحديد المهام للوظائف، إلا أن ذلك الاهتمام كان بدرجة متوسطة، إذ يجب زيادة الاهتمام بذلك.

وفيما يتعلق بالفقرة رقم (3) والتي نصها " تعمل الدائرة على تطوير الهيكل التنظيمي بشكل مستمر بما يتناسب مع التطورات الإدارية كان متوسطها الحسابي أقل المتوسطات بلغ (3.28) بانحراف معياري مقداره (1.069) (بدرجة منخفضة)، وهذا يدل على أن الدائرة لا تقوم بتطوير الهيكل التنظيمي بشكل مستمر، لذا يجب أخذ ذلك بعين الاعتبار وتحسين تطويره بشكل مستمر في سياسات وخطط جديدة.

المجال الثاني: الأساليب والإجراءات:

يمثل الجدول (12) الوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة لكل فقرة من فقرات هذا البعد.

الجدول (12): الوسط الحسابي والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة أفراد العينة نحو

(الأساليب والإجراءات)

الفقرة	العبرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	(الترتيب)	درجة الموافقة
7-	يتم إنجاز المعاملات في الدائرة بناء على إجراءات إدارية محددة.	3.95	0.834	1	مرتفعة
8-	يوجد دليل للأساليب والاجراءات وخطوات العمل بالدائرة.	3.73	0.977	3	مرتفعة
9-	تتسم اجراءات العمل في الدائرة بالوضوح.	3.75	0.954	2	مرتفعة
10-	يتم تعديل اجراءات العمل في الدائرة حسب المتغيرات المحيطة.	3.74	0.951	4	مرتفعة
11-	يتم الغاء اجراءات العمل غير الضرورية من اجل تحسين انجاز المعاملات.	3.56	1.072	5	متوسطة
المجال الكلي		3.74	0.9576		مرتفعة

تباينت المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة بالمجال الثاني "الأساليب والإجراءات" ما بين (3.74-3.95)، ويظهر الجدول رقم (12) أن المتوسط العام لإجابات أفراد العينة فيما يخص مجال (الأساليب والإجراءات)، بلغ (3.74)، "بدرجة مرتفعة" وأن متوسط الانحراف المعياري بلغ (0.9576)، وأن الفقرة (7) حصلت على أعلى متوسط حسابي (3.95) وبانحراف معياري مقداره (0.834) (بدرجة مرتفعة)، والتي نصها يتم انجاز المعاملات في الدائرة بناء على اجراءات ادارية محددة، وهذا يدل على أن الدائرة تقوم بإنجاز المعاملات بالدائرة بناء على إجراءات إدارية محددة، وهذا جيد ويجب الاستمرار بذلك وتحسينه، تلاه المتوسط الحسابي المتعلق بالفقرة رقم (9) والتي نصها تتسم اجراءات العمل في الدائرة بالوضوح والذي بلغ (3.75) بانحراف معياري مقداره (0.954)، وهذا ما يجب أن ينبغي أن تقوم به الدائرة فيجب أن تكون الإجراءات بالدائرة واضحة وشفافة وبعيدة عن التعقيد.

وفيما يتعلق بالفقرة رقم (11)، والتي نصها " يتم الغاء اجراءات العمل غير الضرورية من اجل تحسين انجاز المعاملات" كان متوسطها الحسابي أقل المتوسطات حيث بلغ (3.56) بانحراف معياري مقداره (1.072) (بدرجة متوسطة)، وهذا يدل على أن الدائرة تقوم بإلغاء إجراءات العمل الغير الضرورية من أجل تحسين إنجاز المعاملات، إلا أن ذلك لا يتم بشكل المبتغى والمطلوب، لذا يجب أخذ ذلك بعين الاعتبار.

المجال الثالث: تكنولوجيا المعلومات:

يمثل الجدول (13) الوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة لكل فقرة من فقرات هذا البعد.

الجدول (13): الوسط الحسابي والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة أفراد العينة نحو

(تكنولوجيا المعلومات)

الفقرة	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	(الترتيب)	درجة الموافقة
12-	تقوم الدائرة بتدريب الموظفين على استخدام التكنولوجيا المستخدمة في أداء العمل.	3.68	0.992	3	مرتفع
13-	تساهم التكنولوجيا الموجوده في الدائرة على تقليل الوقت.	3.77	0.943	1	مرتفع
14-	تعمل الدائرة بشكل مستمر على تحديث الاجهزة في الدائرة.	3.43	1.092	6	متوسط
15-	يوجد في الدائرة شبكه معلوماتيه تساعد في انجاز الاعمال.	3.64	1.046	4	متوسط
16-	يعمل التطوير التنظيمي على تحسين الاتصال.	3.53	0.972	5	متوسط
17-	تساهم التكنولوجيا الموجوده في الدائرة على تقليل الجهد.	3.69	1.035	2	مرتفع
	البعد الكلي	3.69	1.035		مرتفع

اختلفت المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة بالمجال الثالث "تكنولوجيا المعلومات" ما بين (3.43-3.77) ويظهر الجدول رقم (13) بأن المتوسط العام لإجابات أفراد العينة فيما يخص مجال (تكنولوجيا المعلومات)، بلغ (3.69)، "بدرجة مرتفعة" وأن متوسط الانحراف المعياري بلغ (1.035)، وأن الفقرة (13) حصلت على أعلى متوسط حسابي (3.77) وبانحراف معياري مقداره (0.943) (بدرجة مرتفعة) والتي نصها " تساهم التكنولوجيا الموجوده في الدائرة على تقليل الوقت "، وهذا جيد

ويجب الاستمرار بذلك واقتناء كل ما جديد فيما يخص بالتكنولوجيا لأجل الحدّ من الوقت الهادر، تلاه المتوسط الحسائي المتعلق بالفقرة رقم (17) والتي نصها " تساهم التكنولوجيا الموجودة في الدائرة على تقليل الجهد" والذي بلغ (3.69) بانحراف معياري مقداره (1.035)، كذلك الأمر فإن التكنولوجيا تسهم بشكل أساسي بتقليل الجهد اللازم لأجل إتمام الواجبات والأعباء الوظيفية، لذا يجب تحسين وتطوير التكنولوجيا بشكل مستمر.

وفيما يتعلق بالفقرة رقم (14) والتي نصها " تعمل الدائرة بشكل مستمر على تحديث الاجهزة في الدائرة" كان متوسطها الحسائي أقل المتوسطات حيث بلغ (3.43) بانحراف معياري مقداره (1.092) (بدرجة متوسطة)، وهذا يدل على أن الدائرة لا تعمل بشكل مستمر على تحديث الأجهزة في الدائرة، إذ يجب تحديث وتطوير الأجهزة بشكل مستمر، لما له من كبير الأثر بتحسين الأداء.

البعد الثاني: الأداء المؤسسي:

المجال الأول: العمليات الداخلية:

يمثل الجدول (14) الوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة لكل فقرة من فقرات هذا المجال.

الجدول رقم (14): الوسط الحسابي والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة أفراد العينة نحو (العمليات الداخلية)

الفقرة	العبرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	(الترتيب)	درجة الموافقة
-18	يتم تحسين العمليات الداخلية في الدائرة باستمرار.	3.42	0.952	1	متوسط
-19	تعقد الدائرة اجتماعات دورية لتحسين العمليات الداخلية.	3.07	1.061	5	متوسط
-20	يشعر العاملون في الدائرة بالرضا عن العمليات الداخلية.	2.93	1.104	6	متوسط
-21	يتم تحسين العمليات الداخلية في الدائرة بما يتناسب مع متطلبات العمل.	3.28	0.986	3	متوسط
-22	يتم تحسين العمليات الداخلية باستخدام أساليب حديثة في تصميم العمل.	3.21	1.009	4	متوسط

متوسط	2	1.044	3.37	يتم تحسين العمليات الداخلية في الدائرة وفق المستجدات وتكنولوجيا المعلومات.	-23
متوسط		1.026	3.21	المجال الكلي	

يُظهر الجدول (14) المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة بالمجال الثاني "العمليات الداخلية" المنبثق من البعد الثاني "الأداء المؤسسي"، ما بين (2.93-3.42) و ويتراءى من الجدول (14) بأن المتوسط العام لإجابات أفراد العينة بمجال (العمليات الداخلية)، بلغ (3.21)، "بدرجة متوسطة" وأن متوسط الانحراف المعياري بلغ (1.026)، وأن الفقرة (23) حصلت على أعلى متوسط حسابي (3.42) وبانحراف معياري مقداره (0.952) (بدرجة متوسطة) والتي نصها " يتم تحسين العمليات الداخلية في الدائرة باستمرار"، وهذا يدل على أن الدائرة تقوم بتحسين العمليات الداخلية بشكل مقبول، إلا أنه دون المستوى المطلوب، لذا يجب أخذ ذلك بعين الاعتبار، تلاه المتوسط الحسابي المتعلق بالفقرة رقم (28) والتي نصها " يتم تحسين العمليات الداخلية في الدائرة وفق المستجدات وتكنولوجيا المعلومات" والذي بلغ (3.37) بانحراف معياري مقداره (1.044)، وهذه النتيجة تظهر بأن الدائرة تقوم بتحسين العمليات الداخلية وفق المستجدات وتكنولوجيا المعلومات، إلا أن ذلك دون المستوى المطلوب، لذا يجب الاهتمام بذلك أكثر وأكثر.

وفيما يتعلق بالفقرة رقم (25) والتي نصها " يشعر العاملون في الدائرة بالرضا عن العمليات الداخلية" كان متوسطها الحسابي أقل المتوسطات حيث بلغ (2.93) بانحراف معياري مقداره (1.104) (بدرجة متوسطة)، وهذا يدل أن العاملين غير راضين عن العمليات الداخلية، لذا يجب وضع أسس واستراتيجيات تساهم بتغيير شعور العاملين عن فيما يخص العمليات الداخلية.

المجال الثاني: التعلم والنمو: —————و:

يمثل الجدول (15) الوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة لكل فقرة من فقرات هذا المجال.

الجدول رقم (15): الوسط الحسابي والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة أفراد العينة نحو (التعلم والنمو)

الفقرة	العبرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	(الترتيب)	درجة الموافقة
-24	تربط الدائرة بين التدريب والحوافز.	2.83	1.180	5	متوسط
-25	يتم ترقية العاملين في الدائرة عند حصولهم على مؤهلات علميه أعلى.	3.34	1.083	1	متوسط
-26	تشجع الدائرة العاملين على تطوير مستواهم الأكاديمي.	3.17	1.112	3	متوسط
-27	يتم العمل على تدريب العاملين في الدائرة باستمرار.	3.14	1.152	4	متوسط
-28	يتم إيفاد العاملين في الدائرة إلى دورات تدريبية.	3.30	1.141	2	متوسط
	المجال الكلي	3.15	1.1336		متوسط

تباينت المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة بالمجال الأول "التعلم والنمو" المنبثق من البعد الثاني "الأداء المؤسسي"، ما بين (2.83-3.34) ويبين الجدول (15) بأن المتوسط العام لإجابات أفراد العينة بمجال (التعلم والنمو)، بلغ (3.15)، "بدرجة متوسطة" وأن متوسط الانحراف المعياري بلغ (1.1336)، وأن الفقرة (19) حصلت على أعلى متوسط حسابي (3.34) وبانحراف معياري مقداره (1.083) (بدرجة متوسطة) والتي نصها " يتم ترقية العاملين في الدائرة عند حصولهم على مؤهلات علمية أعلى"، وهذا يدل بأن الدائرة تقوم بترقية العاملين وفق أسس علمية وعملية مدروسة، لذا يجب الاستمرار بذلك وتحسين كل ما من شأنه بتشجيع العاملين على تحسين مؤهلاتهم العلمية، تلاه المتوسط الحسابي المتعلق بالفقرة رقم (22) والتي نصها " يتم إيفاد العاملين في الدائرة الى دورات تدريبية" والذي بلغ (3.30) بانحراف معياري مقداره (1.141)، وهذا جيد إذ يجب أن تقوم الدائرة بالاستمرار بهذه السياسة من خلال إيفاد العاملين بدورات تدريبية لأجل صقل مهاراتهم وتحسين أدائهم، الأمر الذي ينعكس بالإيجاب على أدائهم وتحسين الخدمات المقدمة للجمهور .

وفيما يتعلق بالفقرة رقم (18) والتي نصها " تربط الدائرة بين التدريب والحوافز " كان متوسطها الحسابي أقل المتوسطات حيث بلغ (2.83) بانحراف معياري مقداره (1.180) (بدرجة متوسطة)، وهذا يدل بأنه لا يتم ربط التدريب بالحوافز، لذا يجب أن تكون هناك عملية ربط بالحوافز، لأجل تشجيع العاملين، وهذا ينعكس بطبيعة الحال على الأداء.

3-4 اختبار صحة فرضيات الدراسة:

قبل قيام الباحث باختبار فرضيات الدراسة، ومن أجل ضمان مناسبة البيانات وملائمتها قام الباحث فيما يخص بافتراض ضرورة عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة (Multi-Collinearity) تم إجراء اختبار معامل تضخم التباين " Variance Inflation Factor- VIF"، واختبار التباين المسموح به " Tolerance" لكل متغير من المتغيرات المستقلة.

الجدول (16): اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح به ومعامل الالتواء للتطوير التنظيمي

المتغيرات	معامل تقييم التباين (VIF)	التباين المسموح به Tolerance	قيمة الالتواء (Skewness)	معامل
المجال الأول: الهيكل التنظيمي	292.4	80.41	75-1.0	
المجال الثاني: الأساليب والإجراءات	742.4	50.40	10.05	
المجال الثالث: تكنولوجيا المعلومات	2244.	7180.	59-0.3	

يبين الجدول (16) إلى أنه في حال كان معامل تضخم التباين (VIF) للمتغير يتجاوز (10) وكانت قيمة التباين المسموح به أقل من (0.05) فإنه يمكن القول إن هذا المتغير له ارتباط عالٍ مع متغيرات مستقلة أخرى وبالتالي سيؤدي إلى حدوث مشكلة في تحليل الانحدار. هذا وقد تم الاستناد على هذه القاعدة لاختبار الارتباط (Multicollinearity) بين المتغيرات المستقلة. و يظهر الجدول رقم (16) والذي يحتوي على المتغيرات المستقلة وقيمة معامل تضخم التباين (VIF) والتباين المسموح "Tolerance" لكل متغير، نلاحظ أن قيمة (VIF) لجميع المتغيرات كانت أقل من (10) وتتراوح (2.422-4.422) ونلاحظ أن قيمة التباين المسموح (Tolerance) لجميع المتغيرات كانت أكبر من (0.05) وتتراوح بين (0.187 - 0.418) ولذلك يمكن القول إنه لا توجد مشكلة حقيقية تتعلق بوجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة.

ولأجل التحقيق من افتراض التوزيع الطبيعي Normal Distribution للبيانات فقد تم الاستناد إلى احتساب قيمة معامل الالتواء (Skewness) للمتغيرات، ويشير الجدول رقم (16) فإن قيمة معامل الالتواء لجميع متغيرات الدراسة كانت أدنى من (1) ولذلك يمكن القول إنه لا مشكلة حقيقية فيما يتعلق بالتوزيع الطبيعي فيما يخص بيانات الدراسة.

الفرضية الرئيسية الأولى H01: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة)
 $\alpha = 0.05$ للتطوير التنظيمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي، والأساليب والإجراءات، وتكنولوجيا المعلومات)
 على تحسين الأداء المؤسسي بأبعاده (العمليات الداخلية، والتعلم والنمو) لدى العاملين في دائرة الأحوال
 المدنية والجوازات العامة الأردنية. ومن أجل التعرف على مدى احتمالية الإيجاب والقبول لهذه الفرضية،
 قام الباحث بإجراء تحليل الانحدار البسيط (Simple Linear Regression) والجدول رقم (17) يبين ذلك.

الجدول (17) نتائج التحليل المرتبط بالانحدار البسيط

(Simple Linear Regression) لتطوير التنظيمي وتحسين الأداء المؤسسي

معاملات الانحدار				Probe	Df	F	R2	R	المتغير المستقل
مستوى الدلالة Sig	T	B	المتغير التابع						(F- Stat.)
*.000	0.432	0.071	الأداء المؤسسي	0.00	308	404.962	0.569	0.754	التطوير التنظيمي

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$)

يُلاحظ من بيانات الجدول (17) أن مستوى الدلالة (0.000) وهو أقل من (0.05)، وبهذا تكون قاعدة القرار تقول نقبل الفرضية البديلة، إذا كان مستوى الدلالة (SIG) أقل من (0.05)، ونرفض الفرضية العدمية إذا كان مستوى الدلالة أقل من (0.05)، ومن خلال الجدول السابق يتبين أن مستوى الدلالة (SIG) يساوي (0.000)، وبما أن هذا المستوى من الدلالة أقل من مستوى (0.05) فتكون قاعدة القرار بأنه (يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\geq \alpha$) (0.05) للتطوير التنظيمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي، والأساليب والإجراءات، وتكنولوجيا المعلومات) على تحسين الأداء المؤسسي بأبعاده (العمليات الداخلية، والتعلم والنمو) لدى العاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات العامة الأردنية، مما يدل بأن العلاقة ما بين التطوير التنظيمي وتحسين الأداء علاقة إيجابية، (أي أنه كلما تمّ تحسين التطوير التنظيمي تحسن الأداء)، وتم حساب (R) البالغة (0.754)، التي تدل على مقدرة التطوير التنظيمي بالتنبؤ بالأداء المؤسسي، و بينت دلالة هذه القيمة فيما يخص تحليل انحدار التباين من خلال اختبار (F) الذي بين مقدرة التطوير التنظيمي بالتنبؤ بالأداء المؤسسي، إذ بلغت قيمة F (404.962)، وهي ذات دلالة عند مستوى (0.000) أو أقل، ثم حسبت قيمة (B)، وهي تدل على معادلة التنبؤ ستكون على الشكل الآتي :

التطوير التنظيمي = $0.071 \times$ الأداء المؤسسي، أي أن تحسن التطوير التنظيمي سيزيد من التحسن في الأداء المؤسسي بدرجة سيزيد من أداء العاملين بمقدار (0.071).

الفرضية الفرعية الأولى:

(H01-1): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) للتطوير التنظيمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي والأساليب والإجراءات، وتكنولوجيا المعلومات) على تحسين الأداء المؤسسي من خلال بعد العمليات الداخلية لدى العاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات العامة الأردنية.

ولأجل التعرف على مدى احتمالية الإيجاب والقبول لهذه الفرضية، قام الباحث بإجراء تحليل الانحدار المتعدد (Standard Multiple Linear Regression). والجدول رقم (18) يبين ذلك.

الجدول (18)

نتائج التحليل المرتبط بالانحدار المتعدد (Standard Multiple Linear Regression)

للفرضية الفرعية الأولى

معاملات الإنحدار				Prob (F-Stat.)	Df درجة الحرية	F المحسوبة	R2 معامل التحديد	R معامل الارتباط	المتغير المستقل
Sig	T	B	المتغير التابع						
*0.000	01.09	0.19	الأداء المؤسسي	0.00	308	352.052	0.534	0.731	للتطوير التنظيمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي، الأساليب والإجراءات، تكنولوجيا المعلومات)

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$)

يُلاحظ من بيانات الجدول (18) أن مستوى الدلالة (0.000) وهو أقل من (0.05)، وبهذا تكون قاعدة القرار تقول نقبل الفرضية البديلة، إذا كان مستوى الدلالة (SIG) أقل من (0.05)، ونرفض الفرضية العدمية إذا كان مستوى الدلالة أقل من (0.05)، ومن خلال الجدول السابق يتبين أن مستوى الدلالة (SIG) يساوي (0.000)، وبما أن هذا المستوى من الدلالة أقل من مستوى (0.05) فتكون قاعدة القرار أنه (يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$) أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) للتطوير التنظيمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي، الأساليب والإجراءات، تكنولوجيا المعلومات) على تحسين الأداء المؤسسي من خلال بعد العمليات الداخلية لدى العاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات العامة الأردنية، مما يدل بأن العلاقة ما بين التطوير التنظيمي وتحسين الأداء علاقة إيجابية، (أي أنه كلما تمّ تحسين التطوير التنظيمي تحسنت العمليات الداخلية)، وتم حساب (R) البالغة (0.731)، والتي تدل على مقدرة التطوير التنظيمي بالتنبؤ بالأداء المؤسسي من خلال بعد العمليات الداخلية، وبينت دلالة هذه القيمة فيما يخص تحليل انحدار التباين من خلال اختبار (F) الذي بين مقدرة التطوير التنظيمي بالتنبؤ بالأداء المؤسسي، إذ بلغت قيمة F (352.052)، وهي ذات دلالة عند مستوى (0.000) أو أقل، ثم حسبت قيمة (B)، وهي تدل على معادلة التنبؤ ستكون على الشكل الآتي :

التطوير التنظيمي = $0.19 \times$ الأداء المؤسسي من خلال بُعد تحسن العمليات الداخلية، أي أن تحسن التطوير التنظيمي سيزيد من التحسن في الأداء المؤسسي درجة سيزيد من أداء العاملين من خلال بعد العمليات الداخلية بمقدار (0.19).

الفرضية الفرعية الثانية:

(H01-2): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) للتطوير التنظيمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي، والأساليب والإجراءات، وتكنولوجيا المعلومات) على تحسين الأداء المؤسسي من خلال بعد التعلم والنمو لدى العاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات العامة الأردنية. ولأجل التعرف على مدى احتمالية الإيجاب والقبول لهذه الفرضية، قام الباحث بإجراء تحليل الانحدار المتعدد (Standard Multiple Linear Regression). والجدول رقم (19) يبين ذلك.

الجدول (19)

نتائج التحليل المرتبط بالانحدار المتعدد (Standard Multiple Linear Regression) للفرضية الفرعية الثانية

معاملات الإنحدار				Prob	Df	F	R2	R	المتغير المستقل
Sig	T	B	المتغير التابع	(F-Stat.)	درجة الحرية	المحسوبة	معامل التحديد	معامل الارتباط	
*0.000	0.611	0.124	الأداء المؤسسي من خلال بُعد التعلم والنمو	0.000	308	272.358	0.470	0.686	التطوير التنظيمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي، الأساليب والإجراءات، تكنولوجيا المعلومات)

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$)

يُلاحظ من بيانات الجدول (19) أن مستوى الدلالة (0.000) وهو أقل من (0.05)، وبهذا تكون قاعدة القرار تقول نقبل الفرضية البديلة، إذا كان مستوى الدلالة (SIG) أقل من (0.05)، ونرفض الفرضية العدمية إذا كان مستوى الدلالة أقل من (0.05)، ومن خلال الجدول السابق يتبين أن مستوى الدلالة (SIG) يساوي (0.000).

وبما أن هذا المستوى من الدلالة أقل من مستوى (0.05) فتكون قاعدة القرار بأنه يوجد أثر للتطوير التنظيمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي، الأساليب والإجراءات، تكنولوجيا المعلومات) على تحسين الأداء المؤسسي من خلال بعد التعلم والنمو لدى العاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات العامة الأردنية، مما يدل بأن العلاقة ما بين التطوير التنظيمي وتحسين الأداء المؤسسي علاقة إيجابية، (أي أنه كلما تمّ تحسين التطوير التنظيمي تحسن التعلم والنمو)، وتم حساب (R) البالغة (0.686)، التي تدل على مقدرة التطوير التنظيمي بالتنبؤ بالأداء المؤسسي من خلال بعد التعلم والنمو، وبينت دلالة هذه القيمة فيما يخص تحليل انحدار التباين من خلال اختبار (F) الذي بين مقدرة التطوير التنظيمي بالتنبؤ بالأداء المؤسسي، إذ بلغت قيمة F (272.358)، وهي ذات دلالة عند مستوى (0.000) أو أقل، ثم حسبت قيمة (B)، وهي تدل على معادلة التنبؤ ستكون على الشكل الآتي :

التطوير التنظيمي = $0.686 \times$ الأداء المؤسسي من خلال بعد التعلم والنمو، أي أن تحسن التطوير التنظيمي سيزيد من التحسن في الأداء المؤسسي درجة سيزيد من أداء العاملين من خلال بعد التعلم والنمو بمقدار (0.124).

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

تم في هذا الفصل عرض لمجمل نتائج الدراسة التي توصل إليها الباحث إجابة عن الأسئلة التي تم طرحها، والتي تمثل مشكلة الدراسة بعد أن تمت عملية جمع المعلومات اللازمة بواسطة أداة الدراسة، فتم التوصل إلى عدد من النتائج، التي على ضوءها قدم الباحث عدداً من التوصيات؛ وتالياً عرض ما أسفرت عنه هذه الدراسة من نتائج:

1-5 مناقشة النتائج:

يمكن تلخيص نتائج التحليل واختبار الفرضيات وتساؤلات الدراسة، وهي على النحو الآتي:

التساؤل الأول: هل هناك أثر للتطوير التنظيمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي، والأساليب والإجراءات، وتكنولوجيا المعلومات) على تحسين الأداء المؤسسي بأبعاده (العمليات الداخلية والتعلم والنمو) لدى العاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات العامة الأردنية؟ (الإجابة عن هذا التساؤل يُمثل الإجابة عن الفرضية الرئيسة الأولى).

من خلال إجراء التحليل الإحصائي يتبين بأنه يوجد أثر التطوير التنظيمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي، والأساليب والإجراءات، وتكنولوجيا المعلومات) على تحسين الأداء المؤسسي بأبعاده (العمليات الداخلية، والتعلم والنمو) لدى العاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات العامة الأردنية، وهذا يدل على أن للتطوير التنظيمي لها تأثير على الأداء المؤسسي، لذا يجب وضع سياسات واستراتيجيات تساهم بتحسين مجالات التطوير التنظيمي، كذلك هناك ضرورة ملحة لتحسين الهيكل التنظيمي، والأساليب والإجراءات، وتكنولوجيا المعلومات،

وهذه النتيجة يمكن ان تتوافق مع ما توصلت إليه دراسة (الحري، 2003)، إذ بينَ بأن هناك أثر للتطوير التنظيمي على الأداء، كذلك تتطابق مع دراسة (المربع، 2004)، إذ بينت بأن هناك علاقة ما بين التطوير التنظيمي وتحسين الأداء.

التساؤل الفرعي الأول: هل هناك أثر التطوير التنظيمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي، والأساليب والإجراءات، وتكنولوجيا المعلومات) على تحسين الأداء المؤسسي من خلال بعد العمليات الداخلية لدى العاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات العامة الأردنية؟ (الإجابة عن هذا التساؤل يُمثل الإجابة عن الفرضية الفرعية الأولى).

من خلال إجراء التحليل الإحصائي يتبين بأنه يوجد هناك أثر التطوير التنظيمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي، والأساليب والإجراءات، وتكنولوجيا المعلومات) على تحسين الأداء المؤسسي من خلال بعد العمليات الداخلية لدى العاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات العامة الأردنية، وهذا يدل على أن للتطوير التنظيمي لها تأثير على الأداء المؤسسي، لذا يجب وضع سياسات وإستراتيجيات تسهم بتحسين مجالات التطوير التنظيمي، كذلك هناك ضرورة ملحة لأجل تطوير المنتجات من خلال الاستعانة بالآلات والمعدات الحديثة والمتطورة، كذلك تحسين وصقل مهارات القادة والعاملين في المنظمة، وهذه النتيجة لا تتوافق مع دراسة (الحري، 2007) إذ بينت الدراسة بعدم وجود فروق يفما يخص العمليات الداخلية وبطاقة الأداء المتوازن.

التساؤل الفرعي الثاني: هل هناك أثر للتطوير التنظيمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي، والأساليب والإجراءات، وتكنولوجيا المعلومات) على تحسين الأداء المؤسسي من خلال بعد التعلم والنمو لدى العاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات العامة الأردنية؟ (الإجابة عن هذا التساؤل يُمثل الإجابة عن الفرضية الفرعية الثانية).

من خلال إجراء التحليل الإحصائي يتبين بأنه يوجد أثر للتطوير التنظيمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي والأساليب والإجراءات وتكنولوجيا المعلومات) على تحسين الأداء المؤسسي من خلال بعد التعلم والنمو لدى العاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات العامة الأردنية، وهذا يدل على أن للتطوير التنظيمي لها تأثير على الأداء المؤسسي، لذا يجب وضع سياسات واستراتيجيات تساهم بتحسين مجالات التطوير التنظيمي، كذلك هناك ضرورة ملحة لأجل الوصول إلى التميز بالإنتاج وتحسين الخدمات بشكل مستمر ودوري لتحقيق ميزة تنافسية مقارنة مع غيرها من الدوائر، وهذه النتيجة لا تتوافق مع دراسة (الحري، 2007) إذ بينت الدراسة بعدم وجود فروق يفما يخص التعلم والنمو وبطاقة الأداء المتوازن.

2-5 الاستنتاجات:

من خلال النتائج السابقة يتبين للباحث ما يلي:

هناك أثر واضح للتطوير التنظيمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي، والأساليب والإجراءات، وتكنولوجيا المعلومات) على تحسين الأداء المؤسسي من خلال بعد العمليات الداخلية لدى العاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات العامة الأردنية؛ لذلك يجب على الدائرة وضع سياسات واستراتيجيات تنمي وتفعل ذلك.

هناك أثر للتطوير التنظيمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي، والأساليب والإجراءات، وتكنولوجيا المعلومات) على تحسين الأداء المؤسسي من خلال بعد التعلم والنمو.

هناك أثر التطوير التنظيمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي، والأساليب والإجراءات، وتكنولوجيا المعلومات) على تحسين الأداء المؤسسي من خلال بعد العمليات الداخلية.

قاد تبني استراتيجيات التطوير التنظيمي لدى دائرة الأحوال المدنية والجوازات العامة الأردنية إلى التميز والحرفية في الأداء المؤسسي.

هناك قلة في الدراسات المتعلقة بدائرة الأحوال المدنية والجوازات العامة الأردنية، لذا يجب زيادة الأبحاث والدراسات المتعلقة بهذا؛ لما تقوم به من خدمات جليلة وفاعلة.

3-5 توصيات الدراسة:

من خلال النتائج السابقة يستطيع الباحث وضع رزمة من التوصيات تتمثل في الآتي:

هناك أثر واضح للتطوير التنظيمي على الأداء المؤسسي؛ لذا يجب الأخذ بعين الاعتبار تشريع إستراتيجيات وسياسات تقوم على تبني أساسيات التطوير التنظيمي؛ ومتابعة تطبيق مبادئها بشكل دوري ومستمر.

إشراك الموظفين بدورات متخصصة فيما يخص التطوير التنظيمي، لما لها من أثر في تحسين الأداء المؤسسي.

العمل على تذليل المعوقات التي تحول دون التطوير التنظيمي والمرتبطة بشكل أساسي في بالهيكل التنظيمي، والأساليب والإجراءات، وتكنولوجيا المعلومات لدى الدائرة، وذلك من خلال توفير الموازنات المالية، وتوفير المعرفة التكنولوجية، والتحرر من البيروقراطية.

تحسين التطوير التنظيمي بما يتواءم مع تحسين العمليات الداخلية.

الاهتمام أكثر بالتطوير التنظيمي من خلال رصد ميزانيات تسهم في تحسينه وتطويره، بما يتواءم مع التعلم والنمو.

تطوير مهارات الموارد البشرية من خلال إشراك العاملين لدى الدائرة بدورات متخصصة في مجال تكنولوجيا المعلومات، والتي تواءم مع متطلبات ومقتضيات التطوير التنظيمي.

يوصي الباحث بضرورة زيادة الأبحاث المتعلقة بموضوع الدراسة، على أن تقوم بالتطرق إلى متغيرات أخرى، إذ تبين من هذه الدراسة أن هناك فجوة كبيرة في الدراسات المتعلقة بهذه الطريقة، ومن الممكن القيام بإجراء دراسة بعنوان (التطوير التنظيمي وأثره على الإبداع الإداري من وجهة نظر العاملين لدى الوزارات الأردنية) -

قائمة المراجع

أولاً: باللغة العربية:

أبو بكر، مصطفى (2000). متطلبات ومعوقات التطوير التنظيمي وإدارة التغيير بالمنظمات غير الحكومية، مؤتمر الإبداع والتجديد بالإدارة العربية، القاهرة.

إدريس، ثابت (2001). المدخل الحديث في الإدارة العامة، القاهرة: الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع.

أسعد، محمد (2001). قياس آثار تطبيق أسلوب التطوير التنظيمي: دراسة ميدانية على المنظمات الحكومية بالمنطقة الغربية في المملكة العربية السعودية، المجلة العامة للاقتصاد والتجارة، العدد الأول.

الأعرجي، عاصم (2003). اتجاهات المدربين نحو التطوير التنظيمي في شركة الإتصالات، دراسة ميدانية، المجلة العربية للعلوم الإدارية، المجلد 23، العدد 2، 150-183.

الأغا، وفيق (2010). القيادات الإدارية ودورها في إحداث التطوير والتغيير التنظيمي الإيجابي في البنوك العاملة في قطاع غزة، مجلة جامعة الأزهر بغزة، سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد 12، العدد 2، ص 297-346.

آل سعود، نواف (2003). اتجاهات المديرين نحو التطوير التنظيمي، دراسة مسحية على القيادات الأمنية في الدفاع المدني بالرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

بربر، كامل (2002). الإدارة عملية ونظام، القاهرة: دار النهضة العربية.

برنوطي، عريقات (2012). أثر رأس المال البشري على أداء الشركات العائلية الفلسطينية، المجلة العربية للإدارة، (1)32، ص 25-65.

الجبسائي، عبد الله (2011). بإجراء دراسة بعنوان " أثر الحوافز المادية والمعنوية في تحسين كفاءة وفاعلية أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان"، رسالة ماجستير غير منشورة.

الحري، إبراهيم (2007). مدى استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تقييم الأداء في الشركات الصناعية الكويتية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية.

الحري، خديجة (2003). التطوير التنظيمي وأثره على كفاءة الأداء في المنظمة: دراسة تطبيقية على مدينة جدة"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز، الرياض، المملكة العربية السعودية.

الخفاف، مها الطاهر (2011). مقدمة في نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الأولى، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.

السالم، مؤيد (2007). مستويات التعلم التنظيمي وعلاقتها بإدارة المنظمة" دراسة حالة بمستشفى الأردن، المجلة الأردنية للإدارة، المجلد (27)، العدد (1).

الشعار، حمزة (2008). أثر أساليب تقييم أداء العاملين على أدائهم في الشركات الصناعية المساهمة في الأردن، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا.

شقير، أماني (2005). تقييم الأداء التسويقي في المنظمات المصرية من منظور متكامل، اطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الاسكندرية.

الشوابكة، خالد (2008). بإجراء دراسة بعنوان العلاقة بين تطبيق الحكومة الإلكترونية والأداء الوظيفي: دراسة اتجاهات موظفي الدوائر في المملكة الأردنية الهاشمية (دراسة ميدانية)، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

- الصفيان، فهد (2003). علاقة التطوير التنظيمي بفاعلية القرارات الادارية، دراسة ميدانية على منطقة جوازات الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- عبد الفتاح، نبيل (2002). التطوير التنظيمي كمدخل لرفع الأداء في أجهزة الخدمة المدنية، مجلة الإداري، السنة العاشرة، العدد 33-34، معهد الإدارة العامة، مسقط، 1988م.
- عوض، عاطف. (2013). أثر تطبيق عناصر الإبداع الإداري في التطوير التنظيمي، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 29، العدد (3)، ص ص 197-244.
- العتيبي، أحمد (2010). معرفة تطبيق معايير الاستقطاب التعيين في الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية، مج (10)، ع (2). ص ص 48-63.
- العدلوني، محمد أكرم (2002). العمل المؤسسي، عمان، دار ابن حزم للنشر والتوزيع.
- العديلي، بشير (2000). الرضا الوظيفي، الرياض، معهد الإدارة العامة.
- العربي عطية، (2012). أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية - دراسة ميدانية في جامعة ورقلة (الجزائر)، مجلة الباحث، العدد (10)، ص ص 322.
- العميان محمود (2002). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، عمان: دار وائل للنشر.
- القحطاني، سالم (2001). التطوير الإداري: المفهوم والمداخل والأساليب، الرياض، معهد الإدارة العامة.
- محمد، عبد السميع (2003). نحو نموذج تطوري للجامعات العربية من منظور التنظيم الرقمي، دراسة مقدمة في المؤتمر العربي الأول لتكنولوجيا المعلومات والإدارة، معهد البحوث والدراسات التربوية، جامعة القاهرة، مصر.

- مرار، فيصل (1989). التنظيم الإداري-مدخل للنظريات والسلوك، الجامعة الأردنية، عمان.
- المربع، صالح (2004). التطوير التنظيمي وعلاقته بالأداء من وجهة نظر العاملين في المديرية العامة للجوازات، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- المطيري، فلاح (2009). العلاقة بين استخدام نظم المعلومات الإدارية في المستشفيات العامة في المملكة العربية السعودية وجودة الأداء: دراسة تحليلية لأراء العاملين، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية.
- المناصير، عمر (2013). أثر تطبيق قواعد حوكمة الشركات على أداء شركات الخدمات المساهمة العامة الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الهاشمية، الزرقاء، الأردن.
- نبيل، احمد (2010). الهياكل التنظيمية، المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية المنظمة العامة لشمال أفريقيا (2003)، تقرير الموارد البشرية، الموقع الإلكتروني:
<http://www.un.org/ar/esa/hdr/pdf/hrd13/complete.pdf>
- الهوراي، سيد (2000). التنظيم الهياكل والسلوكيات والنظم، القاهرة: مكتبة عين شمس.
- الوليد، بشار (2009). نظام المعلومات الإدارية، عمان: دار الراية للنشر والتوزيع.
- يسري محمد (2010). تكنولوجيا المعلومات وتأثيرها في تحسين مستوى أداء الخدمة الفندقية دراسة تطبيقية في فندق السدير، مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، بغداد، العدد الخامس والثمانون.

ثانياً: باللغة الإنجليزية:

Al Farooque, O., Zijl, T., Dunstan, K., & Karim, A. (2007). Ownership Structure & Corporate Performance: Asia-Pacific Journal of Accounting & Economics. Vol.14, pp. 127–150

Aldehayyat, S. (2011). Strategic Planning & Corporate Performance Relationship in Small Business Firms: International Journal of Business and Management. Vol. 6, pp.255-263.

Dan, R., & Nada, R. (2007). Total Quality Management, 3rd Edition, Wiley.

Dilek, M., & Arik, N. (2011.) Nephrology, Karakter Color Publications, 2nd edition, Istanbul, Turkey

Department of Education Republic of South Africa. (2003). Information Technology, National Curriculum Statement (General), p9.

Fernando, T., McLean, M., Chard, D., MacManus, D., Dalton, M., Miszkil, K., (2004). Elevated white matter myo-inositol in clinically isolated syndromes suggestive of multiple sclerosis. Brain 2004; 127: 1361–9.

Gul, Z, (2015), Impact of Employee Commitment on Organizational Development, FWU Journal of Social Sciences, Vol 9, No.2 , pp. 117-124.

Kaplan, R., Norton, D. (2006). Using the Balanced Scorecard to corporate create synergies, Harvard School business press.

King, W. (2009). Knowledge Management & Organizational Learning, Science Siproinger.

Marilyn, K. (2007). Introduction to statistical process control techniques, Statist Software, Inc

Ntim, C. & Osei; K., (2011). The Impact of Corporate Board Meetings on Corporate Performance in South Africa: African Review of Economics and Finance. Vol.2, pp.83-103.

Robbins, S., Coulter, M. (2007). Management, Pearson Hall, New Jersey.

Schermerhorn, J. (2010). Management, John Wiley 7 Sons.

Stephan, B., & Gregory. (2007). Information Technology Critical infrastructure and Key Resources Sector- Specific Plan as input to the National Infrastructure Protection Plan, Homeland, Security, Information Technology Sector Government Coordinating Council Letter of Concurrence , p2.

Tian, L., Yuen, C., Tang, L., & Tan, T. (2009). Bayesian non-randomized response models for surveys with sensitive questions. Statistics & its interface, 2, 13-25 (2009)

Vinesh. (2014). Role of Training & Development in an organizational development. International Journal of Management and International Business Studies, pp. 213-220.

Wheelen, T., & Thoma, D. (2010). Strategic Business Policy & Management, Pearson Education, Prentice, Inc, New Jersey.

الملاحق

الملاحق رقم (1)

قائمة بأسماء محكمي الاستبانة

الرقم	اسم المحكم	التخصص	الرتبة العلمية	اسم الجامعة
1	الدكتور محمد أبو صالح	إحصاء	أستاذ دكتور	جامعة عمان العربية
2	الدكتور محمد الكساسبة	إدارة	أستاذ مشارك	جامعة عمان العربية
3	الدكتور غسان العمري	إدارة	أستاذ مشارك	جامعة عمان العربية
4	الدكتورة سحر أبو بكر	إدارة	أستاذ مشارك	جامعة عمان العربية
5	الدكتور وليد العواودة	إدارة	أستاذ دكتور	آل البيت
6	الدكتور مروان النسور	إدارة	أستاذ دكتور	جامعة البلقاء التطبيقية
7	الدكتور محمد أبو رمان	إدارة	أستاذ مشارك	جامعة البلقاء التطبيقية
8	الدكتور حمدان العنيزات	إدارة	أستاذ مساعد	جامعة البلقاء التطبيقية

الجزء الأول: المعلومات الديموغرافية

يرى وضع علامة (x) فيما يوائمكم من فقرات:

النوع الاجتماعي: ذكر أنثى

العمل _____ ر بالسنوات:

أدنى من 25 25- لأدنى من 35

35- لأدنى من 45 أكثر من 45

المستوى التعليمي:

شهادة ثانوية عامة دبلوم متوسط بكالوريوس

دبلوم عالي ماجستير دكتوراه

المسمى الوظيفي:

مدير للإدارة/مديرية مدير مساعد مدير موظف

عدد سنوات العمل بالدائرة بالسنوات:

- أقل من خمس
- 5- أقل من 10
- 10 - أقل من 15
- 15- أقل من 20
- 20 فأكثر .

القسم الثاني: يرجى وضع (X) في الفقرة التي توائمكم:

الرقم	الفرقة	مواثمة الفقرة		العبرة ومدى صحتها		المقترح تعديله
		متنمية	غير	صائبة	غير	
أولاً: التطوير التنظيمي (الهيكل التنظيمي)						
-1						يتم تحديد المهام والواجبات للوظائف بناء على أسس ومعايير تستند إلى وصف الوظيفي الدائرة
-2						هناك اتصالات عالية بين كافة دوائر وأقسام الدائرة.
-3						تعمل الدائرة على تطوير الهيكل التنظيمي بشكل مستمر ما سيتناسب مع التطورات الإدارية.
-4						يساعد الهيكل التنظيمي لتحقيق غايات الدائرة.
-5						يسهم الهيكل التنظيمي بإدارة أسس وعملية التطوير التنظيمي.
-6						يتصف الهيكل التنظيمي بالبساطة وعدم التعقيد.

ثانياً: الأساليب والإجراءات

					7- يتم انجاز المعاملات في الدائرة بناء على إجراءات إدارية محددة.	
					8- يوجد كتيب للأساليب والإجراءات وخطوات مراحل العمل بالدائرة.	
					9- تتسم الأساليب الإجراءات العمل ي الدائرة بالوضوح والبساطة.	
					10- يتم تعديل أساليب وإجراءات العمل في الدائرة حسب المتغيرات المحيطة.	
					11- يتم إلغاء أو تعديل أساليب وإجراءات العمل غير الضرورية من أجل تحسين إنجاز المعاملات.	

المجال الثالث: تكنولوجيا المعلومات

					12-	تقوم الدائرة بتدريب الموظفين على استخدام التكنولوجيا الموجودة بالدائرة.
					13-	تساهم التكنولوجيا الموجودة في الدائرة على تقليل الوقت والجهد والتكاليف.
					14-	تعمل الدائرة بشكل مستمر على تطوير وتحديث المعدات الأجهزة في الدائرة.
					15-	يوجد في الدائرة شبكة معلوماتية تساعد إنجاز الأعمال.
					16-	يعمل التطوير التنظيمي في تحسين الاتصال ونقل المعلومات والبيانات.
					17-	يتوفر لدى الدائرة عملية ربط بين كافة دوائر وأقسام الدائرة.

المجال الرابع: الأداء المؤسسي

أولاً: العمليات الداخلية

					18-	يتم تسهيل العمليات الداخلية بشكل مستمر في الدائرة.
					19-	تقوم الدائرة باجتماعات تدعو فيها العاملين لمناقشة المقترحات المتعلقة بتسهيل العمليات الداخلية.
					20-	العاملين في الدائرة موافقين على العمليات الداخلية المتبعة.
					21-	يتم تطوير العمليات الداخلية في الدائرة وتسهيلها بما يتناسب مع متطلبات العمل.
					22-	يتم تسهيل العمليات الداخلية باستخدام أساليب حديثة في تصميم العمل.
					23-	يتم تطوير العمليات الداخلية في الدائرة وفق المستجدات وتكنولوجيا المعلومات.

ثانياً: التعلم والنمو					
					24- يتم مكافأة العاملين في الدائرة عد حصولهم على دورة تدريب.
					25- يتم ترقية العاملين في الدائرة عند حصولهم على مؤهلات علمية أعلى.
					26- تشجع الدائرة العاملين في الدائرة عند حصولهم على مؤهلات علمية أعلى.
					27- يتم العمل على تدريب العاملين في الدائرة باستمرار.
					28- يتم إيفاد العاملين يف الدائرة إلى دورات تدريبية داخلية وخارجية.

هل لديك اي اقتراحات أو إجراءات تجدها ضرورية للتحسين؟

.....

.....

الملاحق رقم (3)

الاستبانة (أداة الدراسة بصيغتها النهائية)

تحية طيبة وبعد،،،

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان (أثر التطوير التنظيمي على تحسين الأداء المؤسسي في دائرة الأحوال المدنية والجوازات)، لأجل الحصول على درجة الماجستير.

علماً بأن معلوماتها ذات سرية وتستخدم لأجل الدراسة فقط.

وشكراً لما قدمتموه،

الطالب: حسين علي إبراهيم حياصات

الجزء الأول: الخصائص الشخصية (الديموغرافية):

يُرجى وضع علامة (✓) أمام الخيار الذي يناسبك من المعلومات التالية:

النوع الاجتماعي: ذكر أنثى

العمر _____ بالسنوات:

أدنى من 25 25 - أدنى من 35

35 أدنى من 45 45 فأكثر

المستوى التعليمي:

شهادة ثانوية عامة دبلوم متوسط بكالوريوس

دبلوم عالي ماجستير دكتوراه

المسمى الوظيفي :

مدير الإدارة/مديرية مدير مساعد مدير موظف

عدد سنوات العمل بالدائرة :

أقل من خمس سنوات 5- أقل من 10 سنوات

10 - أقل من 15 سنة 15- أقل من 20 سنة

20 سنة فأكثر .

القسم الثاني: يرجى وضع (X) أمام التقدير الملائم.

الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا بشدة
البعد الأول: التطوير التنظيمي					
المجال الأول: الهيكل التنظيمي					
1- يتم تحديد المهام للوظائف بناء على أسس ومعايير تستند إلى الوصف الوظيفي.					
2- يوجد اتصالات عالية بين كافة الدائرة.					
3- تعمل الدائرة على تطوير الهيكل التنظيمي بشكل مستمر بما يتناسب مع التطورات الادارية.					
4- يساعد الهيكل التنظيمي على تحقيق أهداف الدائرة.					
5- يساعد الهيكل التنظيمي في التطوير التنظيمي.					
تصف الهيكل التنظيمي بالبساطة والوضوح.					

المجال الثاني: الأساليب والإجراءات				
				7- يتم انجاز المعاملات في الدائرة بناء على اجراءات ادارية محددة.
				8- يوجد دليل للأساليب والاجراءات وخطوات العمل بالدائرة.
				9- تتسم اجراءات العمل في الدائرة بالوضوح.
				10- يتم تعديل اجراءات العمل في الدائرة حسب المتغيرات المحيطة.
				11- يتم الغاء اجراءات العمل غير الضرورية من اجل تحسين انجاز المعاملات.
المجال الثالث: تكنولوجيا المعلومات				
				12- تقوم الدائرة بتدريب الموظفين على استخدام التكنولوجيا المستخدمة في أداء العمل.
				13- تساهم التكنولوجيا الموجوده في الدائرة على تقليل الوقت.
				14- تعمل الدائرة بشكل مستمر على تحديث الاجهزة في الدائرة
				15- يوجد في الدائرة شبكه معلوماتيه تساعد في انجاز الاعمال.
				16- يعمل التطوير التنظيمي على تحسين الاتصال .
				17- تساهم التكنولوجيا الموجوده في الدائرة على تقليل الجهد.

المتغير التابع: الأداء المؤسسي					
المجال الأول: العمليات الداخلية					
					18- يتم تحسين العمليات الداخلية في الدائرة باستمرار.
					19- تعقد الدائرة اجتماعات دورية لتحسين العمليات الداخلية.
					20- يشعر العاملون في الدائرة بالرضا عن العمليات الداخلية.
					21- يتم تحسين العمليات الداخلية في الدائرة بما يتناسب مع متطلبات العمل.
					22- يتم تحسين العمليات الداخلية باستخدام أساليب حديثة في تصميم العمل.
					23- يتم تحسين العمليات الداخلية في الدائرة وفق المستجدات و تكنولوجيا المعلومات.

المجال الثاني: التعلم والنمو					
					24- تربط الدائرة بين التدريب والحوافز.
					25- يتم ترقية العاملين في الدائرة عند حصولهم على مؤهلات علميه أعلى.
					26- تشجع الدائرة العاملين على تطوير مستواهم الأكاديمي.
					27- يتم العمل على تدريب العاملين في الدائرة باستمرار.
					28- يتم إيفاد العاملين في الدائرة إلى دورات تدريبية.

هل لديك اي اقتراحات أو إجراءات تجدها ضرورية للتحسين؟

.....

.....

.....

.....

الملاحق رقم (4)

كتاب تسهيل مهمة الطالب



AMMAN ARAB UNIVERSITY

نموذج (18)

عمادة البحث العلمي والدراسات العليا

نموذج تسهيل مهمة

التاريخ 2017/4/1	المملكة الأردنية الهاشمية
الرقم الجامعي: 201510260	السادة دائرة الاحوال المدنية والجوزات
الكلية: الاعمال	اسم الطالب: حسين علي ابراهيم حياصات
البرنامج: الماجستير	التخصص: الادارة

عنوان الرسالة:

"أثر تطوير التنظيمي على تحسين الاداء المؤسسي"

تتضمن إجراءات الدراسة قيام الطالب بتطبيق أدوات الدراسة على العينة المستهدفة الموظفين ، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، أرجو التكرم بتسهيل مهمة الطالب المذكور اسمه أعلاه.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام ،،،

عميد البحث العلمي و الدراسات العليا

الاستاذ الدكتور رياض الشلبي



شارع الزوي - موبص - هاتف 0040 8054 7062 +962 - فاكس 2234 عماني 11953 - الأردن
 Jordan Street - Mubia - Telephone +962 7 8054 0040 - P O Box 2234 Amman 11953 - Jordan
 E-mail: info@aaup.edu.jo / Web: www.aaup.edu.jo

