

بحث بعنوان

أهمية تطوير الاداء الاداري في مجالس الخدمات بالمملكة الأردنية الهاشمية

اعداد

سامر قاسم محمد بني هاني

المستخلص:

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أهمية تطوير الأداء الإداري في مجالس الخدمات بالمملكة الأردنية الهاشمية، وذلك من خلال استكشاف تأثير التحسينات الإدارية على جودة الخدمات المقدمة للمواطنين وزيادة كفاءة العمل البلدي. تم تنفيذ الدراسة على مجموعة من مجالس الخدمات في الأردن، حيث تم اختيار عينة من الموظفين والإداريين العاملين في تلك مجالس الخدمات. اعتمدت الدراسة على منهجية وصفية تحليلية لجمع البيانات، مستندة إلى مقابلات مع المسؤولين والموظفين. وقد أظهرت النتائج أن تطوير الأداء الإداري يسهم بشكل كبير في تحسين نوعية الخدمات المقدمة وزيادة رضا المواطنين، كما يعزز من فعالية وكفاءة العمل البلدي بشكل عام.

<https://jaspss.com>**Abstract:**

This study aims to shed light on the importance of developing administrative performance in within the Hashemite Kingdom of Jordan by exploring the impact of administrative improvements on the quality of services provided to citizens and enhancing the efficiency of municipal work. The study was conducted on a group of in Jordan, where a sample of employees and administrators working in these was selected. The study employed a descriptive analytical methodology for data collection, relying on interviews with officials and employees. The results showed that developing administrative performance significantly contributes to improving the quality of services provided, increasing citizen satisfaction, and enhancing the overall effectiveness and efficiency of municipal work.

المقدمة

تعد الخدمات التي تقدمها المؤسسات البلدية من الأمور الأساسية التي يحتاجها الإنسان في حياته اليومية وان تطور الذي يحصل في المدن يعتمد في الأساس على هذه الخدمات وعليه أولت اغلب دول العالم الاهتمام في هذا المرفق الحيوي وإعطائه الاهتمام الأكبر في سبيل تحقيق الرفاهية للمواطنين، إن وظيفة الاداء الاداري لم تعد مختصرة على التحصيل بل أصبحت تشمل كافة الوظائف والأنشطة التي تقوم بها المؤسسة مما جعل هذه الإدارة تحت ضغط المواطنين لغرض تقديم أفضل الخدمات إليهم، لذا اكتسب البحث أهميته من أهمية الدور الذي يلعبه الاداء الاداري في التحقق من الأنشطة والخدمات المقدمة من قبل مجالس الخدمات من خلال وضع خطة تطويرية للإدارة المالية في مجالس الخدمات، ومن هنا جاءت الدراسة الحالية للإجابة عن أسئلة الدراسة.

مشكلة وأسئلة الدراسة

تعد الخدمات الادارية التي تقدمها مجالس الخدمات ذات أهمية كبيرة لما لها من تماس مباشر في حياة المواطن وعلى الرغم من التطور في الخدمات الإلكترونية في مجالس الخدمات إلا إن المؤسسات مجالس الخدمات تعاني عدم وجود نظام مالي موحد للبلديات ، لذلك يتطلب إعداد برنامج لتطوير الاداء الاداري في مجالس الخدمات، وسوف نطبق الدراسة على مجالس الخدمات لقياس كفاءة وفاعلية الخدمات المالية المقدمة. لذا تكمن مشكلة البحث في اقتراح خطة تطويرية للإدارة المالية لرفع مستوى أداء الخدمات المقدمة وتشخيص الجوانب السلبية التي تعاني منها البلدية.

وتكمن سؤال الدراسة بما يلي:

- ما هو البرنامج المقترح لتطوير الاداء الاداري في مجالس الخدمات بالمملكة الأردنية الهاشمية؟

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على مهام الاداء الاداري في مجالس الخدمات.
- أهمية تطوير الاداء الاداري في مجالس الخدمات بالمملكة الأردنية الهاشمية.
- تقديم مجموعة من التوصيات التي من الممكن ان يستفيد منها أصحاب الاختصاص في تطوير النظام الإداري في مجالس الخدمات.

أهمية الدراسة:

تأتي أهمية الدراسة من ما يلي:

ترجع أهمية الدراسة من خلال أهمية الموضوع الذي يتناوله، كونه يتناول أهم أقسام مجالس الخدمات وأكثرها دقة وهي الاداء الاداري.

يؤمل أن يستفيد من نتائج وتوصيات هذه الدراسة الأقسام المالية في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية بشكل عام والأقسام المالية بمجالس الخدمات بشكل خاص.

تتبع أهمية هذه الدراسة لأنها تطبقها على مؤسسة حيوية ومهمة في حياة المواطن وعلى مساس مباشر معه وهي مجالس الخدمات.

<https://jaspps.com>

تعتبر هذه الدراسة إضافة علمية قد تثري المكتبة المحلية والعربية ببحث عن الأنظمة المالية في مجالس الخدمات بالمملكة الأردنية الهاشمية.

مصطلحات الدراسة

مجالس الخدمات: عرفها البحيصي (2013) هي عبارة عن مؤسسات حكومية مستقلة مالياً وإدارياً، يترأسها رئيس يتم تعيينه بالانتخاب المباشر، ويوجد مجلس بلدي ييسر أعمال البلدية، وقام الباحث بتعريفها إجرائياً: هي التي سوف تطبق عليها الدراسة من خلال عمل الاداء الاداري في مجالس الخدمات.

النظام المالي : هو نظام يقوم فيه الاداء الاداري بجمع جميع بيانات البلدية بهدف تحليلها، وتفسيرها، وقياسها، وتقديم الخدمات لمتلقي الخدمة. وتقوم عداد وتنفيذ الموازنة وقطع الحساب وإدارة الأموال العمومية في مجالس الخدمات.

الدراسات السابقة

سيتم عرض للدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة من الأحدث إلى الأقدم:
قامت الدقاسمة (2023) بدراسة هدفت إلى وضع تصور مقترح من أجل تطوير السياسات الادارية للبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية عن طريق تحديد الأهداف ومراحل تطوير السياسات الادارية، والتطلعات المستقبلية لتطوير السياسات الادارية، وتم استخدام المنهج الوصفي الملائم لمثل تلك الدراسات، وتوصلت الدراسة إلى تحقيق النتائج التالية؛ أبرز أهداف تطوير السياسات الادارية في

<https://jaspps.com>

مجالس الخدمات؛ تطوّر كافة البرامج المالية المتبعة لدى مجالس الخدمات إلى برامج معدة على أسس محاسبية عالمية بما يتلاءم مع الوضع العام في جميع مجالس الخدمات، إنشاء مرجعية موحدة للموازنات بشكل يضمن متابعتها ومعالجتها من قبل الجهات المعنية وتوحيد الموازنات في مجالس الخدمات، وكذلك توصلت الدراسة إلى إن أبرز الخطط المستقبلية للسياسات الإدارية في مجالس الخدمات؛ اعتماد هيكل تنظيمي جديد بما يتلاءم مع متطلبات المرحلة القادمة، وكذلك العمل على استقطاب الكفاءات وخصوصاً من ذوي الخبرة في المجال المالي والمحاسبي من أجل تطوير العمل المحاسبي في مجالس الخدمات. وأوصت الدراسة بضرورة العمل على تطوير خطط من أجل تطوير النظام المحاسبي في مجالس الخدمات بحيث يكون قابل للتطبيق في ضوء الإمكانيات المتاحة للبلديات ويطور الخدمات التي تقدمها مجالس الخدمات، وكذلك إيجاد معايير قياسية لجميع الأنشطة الإدارية التي تقوم بأدائها مجالس الخدمات لغرض قياس الأداء ومراعاة معايير الجودة والحوكمة في تطبيق الأنظمة الإدارية.

الدقاسة، لارا. (2023). التطوير في السياسات الإدارية المتبعة من قبل مجالس الخدمات في المملكة الأردنية الهاشمية، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 2(2)، 2023/2/1.

وفي نفس السياق أجرى الطيطي (2023) دراسة هدفت إلى للكشف عن تطبيق الأنظمة الإدارية في مجالس الخدمات ودورها في تحسين الخدمة، واشتمل مجتمع الدراسة القسم المالي في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهجين الاستقرائي لتحليل المعلومات، والمنهج الوصفي لجمع المعلومات عن موضوع البحث، وأظهرت الدراسة مجموعة من

<https://jaspps.com>

النتائج: إن مستوى الخدمات مرتبط بشكل كبير بجودة الأنظمة الادارية بمجالس الخدمات، كذلك إن الأنظمة الادارية المستخدمة متطورة وتخضع لرقابة مالية داخلية وخارجية، وكذلك من أبرز آثار الأنظمة المالية على أداء مجالس الخدمات؛ تحسين البنية التحتية للبلديات، وتقديم الخدمات، وتطور أنظمة التشغيل والصيانة. وأوصت الدراسة بضرورة عمل تقييم شامل للأنظمة الادارية وتطويرها بما يتلاءم مع التغيير في التعليمات والقوانين.

الطيبي، خضر.(2023). الأنظمة الادارية المستخدمة في مجالس الخدمات بالأردن وأثرها في تحسين الخدمة، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 2(2)، 2023/1/15.

قامت عريان (2018) بدراسة هدفت الكشف عن النظام المتكامل للشؤون المالية والإدارية وفق أساس الاستحقاق المعدل، وقد شملت الدراسة مجالس الخدمات الكبيرة في الضفة الغربية، حيث تم استطلاع آراء عينة من القائمين على تطبيق النظام المحاسبي فيها، وجاءت هذه الدراسة في الوقت الذي قامت فيه بعض مجالس الخدمات الفلسطينية في تطبيق النظام المحاسبي وفق أساس الاستحقاق والاستحقاق المعدل، ومن أجل الوصول للتطبيق السليم للنظام المحاسبي الموحد، قامت وزارة الحكم المحلي - بصفتها الجهة المشرفة على عمل الهيئات المحلية - وبمعاونة صندوق تطوير وإقراض مجالس الخدمات، بوضع وتطوير مجموعة من الأدلة لتكون المرجع الموحد لجميع الهيئات المحلية الفلسطينية في النواحي الادارية والتقارير المالية بما يضمن توحيد السياسات والإجراءات المالية، ليسهم ذلك في حث مجالس الخدمات على تطوير ذاتها مالياً وإدارياً، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة نتائج منها؛ عدم ملائمة الأساس النقدي للعمل المحاسبي في مجالس

<https://jaspss.com>

الخدمات وأن التقارير والقوائم المالية التي ينتجها النظام المحاسبي الحالي في مجالس الخدمات لاتبني احتياجات الجهات التشريعية والتنفيذية والرقابية للقيام بالمهام الموكلة إليها، عدم الاهتمام في تسجيل وتقييم الاصول، إلزام مجالس الخدمات بالأنظمة والقوانين المطبقة، وقد خرجت الدراسة بالعديد من التوصيات التي من الممكن أن تسهم في تطوير النظام المحاسبي المطبق في مجالس الخدمات وتطوير أداء القائمين على تطبيقه، إعادة النظر في الأساس المحاسبي المطبق في مجالس الخدمات. عريان، سهى.(2018). مدى استعداد مجالس الخدمات الفلسطينية لتبني النظام المتكامل للشؤون المالية والإدارية وفق أساس الاستحقاق المعدل، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة النجاح، فلسطين.

التعقيب على الدراسات السابقة:

تتشابه الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في بعض الجوانب منها:

جميع الدراسات السابقة تحدثت عن النظام المالي في مجالس الخدمات وآلية تطويره.

تم استخدام المنهج الوصفي المسحي والمنهج الوصفي التحليلي في معظم الدراسات، وهذا ما استخدمته الباحثة في هذه الدراسة.

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

اختلفت في الموضوع كونها تسعى إلى تطوير الاداء الاداري.

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

تحديد مشكلة الدراسة.

وأئلة الدراسة وأهميتها.

واختيار المنهج العلمي الملائم.

وكذلك تكوين خلفية فكرية عن الموضوع.

والاستفادة من كتابة الأدب النظري.

والعمل على الاستفادة من المراجع والإنتاج العلمي.

الاستفادة من النتائج والتوصيات التي توصلت إليها معظم الدراسات والتي تدعم أو تختلف مع نتائج

الدراسة الحالية.

وتميزت هذه الدراسة من خلال:

شريحة الدراسة وهم كوادر المديرية المالية في مجالس الخدمات بالمملكة الأردنية الهاشمية.

وتعتبر على حد علم الباحثة أول دراسة تختص بهذا الموضوع على مستوى بلديات المملكة ومجالس

الخدمات بشكل خاص.

الأدب النظري

اختصاص الاداء الاداري في مجالس الخدمات:

- تقديم جميع الخدمات المتعلقة بالشؤون المالية بما في ذلك الخدمات المالية لمختلف الوحدات

والأقسام التنظيمية التابعة للبلدية، وذلك بما يساعد على أداء مهامها وزيادة كفاءتها وفعاليتها.

<https://jaspps.com>

- تنفيذ وتطبيق السياسة المالية للبلدية بإنجاز جميع المعاملات المالية المتعلقة بالمواطنين أو الدوائر الحكومية أو المؤسسات الخاصة وتفعيل عملية تحصيل حقوق البلدية وتسديد التزاماتها.
- التحقق من أن المعاملات المالية على اختلاف أنواعها في البلدية متبعة في حساباتها بطريقة موافقة أحكام هذا النظام.
- مراقبة استيفاء أموال البلدية والعمل على تأمين تحصيلها في أوقاتها.
- الإشراف على إدخال ما يدفع للبلدية أو يقيد لحسابها أو ما تنفقه من أموال على اختلاف أنواعها إيرادا أو مصروفات وقيدها في فصول الموازنة وموادها.
- التحقق من اتخاذ الإجراءات اللازمة للمحافظة على أموال البلدية على اختلاف أنواعها.
- استلام أموال البلدية وإنفاقها من موظفي البلدية واتخاذ الإجراءات اللازمة لمنع وقوع تلاعب أو إهمال أو تقصير من خلال المراجعة والتدقيق الكافيين.
- إعلام رئيس البلدية خطياً عن أي تجاوز في الإنفاق أو أي نقص يقع بسبب نفاذ المخصصات.
- تطبيق الأنظمة المتعلقة بالأمور المادية، وإعداد الموازنة ومراقبتها وتنفيذ عمليات الصرف والمحاسبة الخاصة بالبلدية بالإضافة إلى المشاركة الفعالة في إدارة الاستثمارات الخاصة في البلدية.
- قبض تحصيلات البلدية من الإيرادات المختلفة سواء كانت نقدية أو شيكات، متابعة الكمبيالات والدفع المسبق الداخلية والخارجية.
- وزارة الإدارة المحلية (2021). أنشطة تطوير الاداء الاداري في مجالس الخدمات تشخيص النظم والمواضيع المالية في مجالس الخدمات، منشور على موقع الوزارة.

الهيكل التنظيمي للإدارة المالية في مجالس الخدمات:

أهداف الهيكل التنظيمي:

- انجاز الأهداف المرجوة من كل الأقسام المالية.
- تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المادية في مجالس الخدمات.
- تطبيق نظام المسالة عن أي تقصير.
- الاستفادة من المعلومات والخبرات المتراكمة العلمية والعملية.

الهيكل التنظيمي يتكون من:

المدير المالي في البلدية ويتتبع له أقسام:

- قسم النفقات.
- قسم الموازنة.
- قسم الإيرادات.
- قسم التدقيق الداخلي.
- قسم التامينات.

مهام الدائرة المالية في مجالس الخدمات:

- إعداد مشروع الموازنة المالية السنوية للبلدية بالتعاون مع دوائر وأقسام البلدية ذات العلاقة ليتم عرضها على المجلس البلدي.

<https://jaspps.com>

- متابعة مشروع الموازنة لدى المجلس البلدي ووزارة الشؤون البلدية الى حين اتمام اجراءات تصديقها.
- تحقيق الرسوم والاجور المترتبة على المكلفين بموجب الاحكام والقوانين والانظمة المعمول بها وترحيل هذه الرسوم.
- تنظيم السجلات والقيود الحسابية للبلدية بصورة صحيحة وفقا لاحكام النظام المالي للبلديات
- اتخاذ الاجراءات اللازمة للمحافظة على اموال البلدية على اختلاف انواعها مثل التامينات والسجلات والقيود الحسابية.
- تنظيم جداول رواتب الموظفين وأجور المستخدمين والعمال في البلدية وصرفها.
- إعداد جداول تنسيق الحسابات الشهرية والحساب الختامي.

أسئلة الدراسة

برنامج تطوير القطاع المالي في مجالس الخدمات بالمملكة الأردنية الهاشمية يسعى البرنامج إلى تطوير القطاع المالي في مجالس الخدمات ليكون قطاعاً مالياً متنوعاً وفعالاً لدعم تنمية الاقتصاد الوطني، وتحفيز الادخار والتمويل والاستثمار، وزيادة كفاءة القطاع المالي لمواجهة ومعالجة التحديات.

ويقوم البرنامج في هيكلته على أربعة ركائز رئيسية، هي:

- تمكين المؤسسات المالية من دعم نمو القطاع الخاص
- تطوير أنظمة مالية متقدمة.
- تعزيز وتمكين التخطيط المالي في مجالس الخدمات.

– إستراتيجية لتطوير الخدمات المالية.

أهداف تطوير النظام المالي في مجالس الخدمات:

- تطوير الخدمات المالية في مجالس الخدمات.
- تطوير قدرات العاملين في الأقسام المالية في مجالس الخدمات.
- التحول الإلكتروني الكامل في عمل الأقسام المالية في مجالس الخدمات.
- تفعيل الرقابة الداخلية والخارجية على عمل الأقسام المالية في مجالس الخدمات.
- بنية تحتية مالية متطورة.
- تطوير الإطار التنظيمي لعمل الاداء الاداري في مجالس الخدمات.

النتائج المتوقعة:

سيسهم في تعزيز الأداء المؤسسي لمجالس الخدمات بما يؤدي إلى:
زيادة مبلغ الإيرادات الذاتية على مستوى البلدية.

- تحسين إدارة متأخرات الديون ذات الصلة بالخدمات البلدية، وزيادة التحصيل المالي.
- تحسين البنية التحتية للبلدية، وتقديم الخدمات، وأنظمة التشغيل والصيانة بشكل أفضل.
- تدعيم المحاسبة فيما يتعلق بإيرادات الخدمات البلدية، ونفقاتها، ومتأخراتها، ونواتجها.
- تدعيم إشراف رئيس البلدية على موازنات مجالس الخدمات، وعلى أدائها المالي.

التوصيات:

بناء على نتائج الدراسة يوصي الباحثة بما يلي:

- على مجالس الخدمات تبني الخطة التطويرية للإدارة المالية فيها.
- على مجالس الخدمات تبني أساساً محاسبياً غير الأساس النقدي يساعد في توفير معلومات أكثر دقة وتفصيلاً عن نشاطاتها ومركزها المالي.
- ضرورة توفير تقارير متكاملة وموحدة تتضمن معلومات تفي باحتياجات مستخدميها.
- ضرورة الاهتمام في إعداد تقارير مالية موجهة للمواطن.
- تطوير الموارد البشرية العملية في الأداء الإداري وتنمية قدراتها.
- تطوير هيكلية تنظيمية وإدارية واضحة للدوائر المالية.
- عمل توأمة بين مجالس الخدمات وبلديات من دول العالم المتقدم لتبادل الخبرات والتجارب المتميزة.
- إجراء المزيد من الدراسات عن بلديات أو الأنظمة الإدارية في مجالس الخدمات في المملكة الأردنية الهاشمية.

- ضرورة إدخال وسائل التكنولوجيا الحديثة والمتطورة إلى النظام المالي في مجالس الخدمات، تطبيق نظام محاسبي محوسب وموحد لدى الأقسام المالية بغض النظر عن تصنيفها.
- نشر الوعي بين العاملين في مجالس الخدمات بأهمية تطوير النظام المحاسبي ع والاعتماد على مخرجاته في اتخاذ القرارات ورسم السياسات.

المراجع:**أولاً: المراجع العربية:**

- الاتحاد الدولي للمحاسبين (2006). المعايير الدولية لممارسة أعمال المراجعة وقواعد آداب وسلوكيات المهنة، ترجمة المجمع العربي للمحاسبين القانونيين، عمان، المملكة الأردنية الهاشمية.
- البحيصي، عصام. (2013). تقييم واقع نظام المعلومات الادارية للبلديات في قطاع غزة: دراسة ميدانية، مجلة الجامعة الإسلامية في غزة، 21(1)، 79-98.
- حمدان، حسام. (2014). أثر تطوير الأنظمة الادارية على الأداء المالي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- عباسي، عبير (2021). أثر الأنظمة الادارية في إتخاذ القرارات المالية والإدارية في مجالس الخدمات، المجلة العربية للنشر العلمي، عدد 29.
- صيام، وليد. (2004). مدى إدراك أهمية إدارة المعرفة الادارية في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية ، المؤتمر العلمي السنوي الدولي الرابع ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية جامعة الزيتونة الأردنية ، 26-28 نيسان (أبريل).
- المشاقبة، محمد (2008). العوامل المؤثرة على الأداء المالي للمجالس البلدية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة في جامعة ال البيت: المملكة الأردنية الهاشمية.

-Azmi, F., & Sri, M. (2020). Factors that affect accounting information system success and its implication on accounting information quality.

SIMILIARITY.

- Kanakriyah, R. (2016). The Effect of Using Accounting Information Systems on the Quality of Accounting Information According to Users Perspective in Jordan. European Journal of Accounting, Auditing and Finance Research, 4(11), 58-75.

Gichoya, D. (2005). Factors affecting the successful implementation of ICT projects in government. The Electronic Journal of E- Government, 3(4), 175-184. Hossain, F. (2005). E-governance initiatives in developing countries: Helping the rich? Or, creating opportunities for the poor? Asian Affairs, 27(4), 5-23.