ISSN: 2732-3781

الإصدار الرابع – العدد السادس
2025 – 5 – 21

بحث بعنوان

أثر تطوير التنظيم وتسهيل المعاملات التنظيمية في تحسين أداء البلديات

The impact of organizational development and streamlining regulatory processes on improving municipal performance

إعداد

سوسن داود حامد العبيسي

قسم التنظيم

بلدية الزرقاء

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة الى التعرف على أثر تطوير التنظيم وتسهيل المعاملات التنظيمية في تحسين أداء البلديات، وباستخدام المنهج الوصفي توصلت الدراسة الى عدة نتائج منها:-

1. توجد علاقة إيجابية قوية بين تطوير التنظيم الإداري وتحسين كفاءة وأداء البلديات.
2. تبسيط المعاملات الإدارية يسهم بشكل فعّال في تسريع تقديم الخدمة وتقليل الأخطاء الإدارية.
3. وجود بنية تنظيمية مرنة ومحدثة يساعد في رفع قدرة البلديات على التكيّف مع التحولات الرقمية.
4. استخدام تقنيات الحكومة الإلكترونية في تسهيل المعاملات يعزز الشفافية والمساءلة الإدارية.
5. عدم توفر الكفاءات الإدارية والتقنية يشكل تحديًا أمام تفعيل التطوير التنظيمي والتحول الرقمي في بعض البلديات.

وخرجت الدراسة بعدة توصيات منها:

1. إعادة هندسة العمليات الإدارية داخل البلديات بهدف تقليل التعقيد وزيادة الفاعلية.
2. تبنّي برامج تدريبية مستمرة لبناء قدرات الموظفين في استخدام أدوات التحول الرقمي.
3. تحديث الهياكل التنظيمية لتتسم بالمرونة والقدرة على اتخاذ القرار السريع والفعال.
4. تعزيز البنية التحتية الرقمية في البلديات لدعم تطبيقات الحكومة الإلكترونية.

ABSTRACT

The study aimed to identify the impact of organizational development and streamlining regulatory processes on improving municipal performance. Using a descriptive approach, the study reached several conclusions, including:

1. There is a strong positive relationship between developing administrative organization and improving municipal efficiency and performance.

2. Simplifying administrative processes effectively contributes to accelerating service delivery and reducing administrative errors.

3. The existence of a flexible and updated organizational structure helps enhance municipalities' ability to adapt to digital transformations.

4. The use of e-government technologies to facilitate transactions enhances administrative transparency and accountability.

5. The lack of administrative and technical competencies poses a challenge to implementing organizational development and digital transformation in some municipalities.

The study concluded with several recommendations, including:

1. Reengineering administrative processes within municipalities to reduce complexity and increase effectiveness.

2. Adopting ongoing training programs to build employee capacity in using digital transformation tools.

3. Modernizing organizational structures to ensure flexibility and the ability to make quick and effective decisions.

4. Enhancing the digital infrastructure in municipalities to support e-government applications.

المقدمة

تُعد البلديات من أهم المؤسسات الحكومية المسؤولة عن تقديم الخدمات الأساسية للمواطنين، مثل البنية التحتية، النظافة العامة، تخطيط المدن، تنظيم الأسواق، وغيرها من الخدمات اليومية التي تمسّ حياة الناس بشكل مباشر. ومع التطور السريع في بيئة العمل الحكومية وتزايد توقعات المواطنين فيما يتعلق بسرعة وجودة الخدمات، أصبحت الحاجة مُلحّة لإحداث تحوّل نوعي في الأداء المؤسسي للبلديات، من خلال تطوير هياكلها التنظيمية وتبسيط إجراءاتها الإدارية.

إن البيروقراطية المفرطة والتعقيد في الإجراءات قد يؤديان إلى إعاقة كفاءة العمل البلدي، ويؤثران سلبًا على جودة الخدمات المقدمة، مما ينعكس على مستوى رضا المواطنين وثقتهم بالمؤسسات العامة. لذلك، فإن تطوير التنظيم داخل البلديات – من حيث الهياكل، والمهام، وسلاسل القيادة، وتحديد الصلاحيات – يُعد خطوة أساسية نحو تحسين الأداء المؤسسي. إلى جانب ذلك، فإن تسهيل المعاملات التنظيمية من خلال تبسيط الإجراءات، وتوحيد النماذج، واعتماد التكنولوجيا الإدارية الحديثة، يسهم في رفع كفاءة تقديم الخدمات وتقليص الوقت والجهد المبذولين من قبل المواطنين والموظفين على حد سواء.

تواجه البلديات في العصر الحديث ضغوطًا متزايدة من المواطنين والمؤسسات والمجتمع المدني لتقديم خدمات سريعة وفعالة وشفافة. وقد برزت الحاجة إلى إعادة النظر في البنى التنظيمية والإدارية التقليدية من خلال تطوير التنظيم الإداري وتبسيط الإجراءات والمعاملات، لما لذلك من دور كبير في رفع كفاءة الأداء وتحسين مستوى الخدمات، يعكس هذا الاتجاه التحولات الإدارية الحديثة نحو الإدارة الإلكترونية والحكومة الذكية التي

تعتمد على الابتكار وتقنيات المعلومات، وهو ما يفرض على البلديات إعادة هندسة عملياتها التنظيمية لتواكب هذه المتغيرات.

من هذا المنطلق، تسعى هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أثر تطوير التنظيم وتسهيل المعاملات في تعزيز كفاءة أداء البلديات، خاصة في السياق الأردني الذي يشهد تحولات إصلاحية إدارية كبيرة.

مشكلة الدراسة

رغم الأهمية البالغة التي تحتلها البلديات في تقديم الخدمات العامة للمواطنين وتحقيق التنمية المحلية، إلا أن العديد من البلديات، لا سيما في السياقات العربية، لا تزال تعاني من مشكلات هيكلية وتنظيمية تؤثر سلباً على كفاءتها وفعاليتها. ويُلاحظ وجود تعقيد كبير في الإجراءات الإدارية، وتأخر في إنجاز المعاملات، وتداخل في الصلاحيات، وضعف في مستوى التنسيق بين الأقسام، إلى جانب غياب النُظم الحديثة في الإدارة.

وفي هذا السياق، برزت الحاجة إلى تطوير التنظيم الإداري للبلديات من حيث إعادة هيكلة الوحدات الإدارية، وتحديث الأدوار الوظيفية، وتوضيح خطوط السلطة والمسؤولية. كما بات من الضروري تبسيط الإجراءات والمعاملات بما يعزز من سرعة الاستجابة، ويقلل من الهدر الإداري، ويزيد من رضا المواطنين عن الخدمات البلدية. ومع ذلك، لا يزال هناك نقص في الدراسات التطبيقية التي تقيس العلاقة بين تطوير التنظيم الإداري وتسهيل المعاملات من جهة، وبين تحسين أداء البلديات من جهة أخرى، خاصة في البيئة الأردنية. ورغم الجهود المبذولة من قبل البلديات الأردنية لتحسين خدماتها، لا تزال العديد من البلديات تعاني من بطء الإجراءات وتعقيد المعاملات، وضعف في التنظيم الإداري، ما يؤدي إلى تدني جودة الخدمات وعدم رضا المواطنين. وتكمن مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

ما أثر تطوير التنظيم الإداري وتسهيل المعاملات على تحسين أداء البلديات في الأردن؟

وتنبثق عن هذا السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما واقع التنظيم الإداري في البلديات؟

2 .إلى أي مدى تُسهم إجراءات تسهيل المعاملات في تعزيز كفاءة الخدمات؟

3. ما العلاقة بين تطوير التنظيم وتسهيل المعاملات من جهة، وتحسين الأداء المؤسسي للبلديات من جهة أخرى؟

4 .ما التحديات التي تواجه البلديات في عملية التنظيم وتبسيط الإجراءات؟

5. ما الإجراءات المقترحة لتحسين الأداء من خلال التحديث التنظيمي؟

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى:

1 .التعرف على واقع التنظيم الإداري الحالي في البلديات الأردنية.

2 .استكشاف مدى فاعلية تسهيل المعاملات الإدارية في تحسين الأداء.

3 .قياس العلاقة بين تطوير التنظيم وتبسيط الإجراءات وبين جودة الخدمات المقدمة.

4. تقديم مقترحات عملية لتحسين أداء البلديات من خلال تطوير الهيكل الإداري والإجراءات.

أهمية الدراسة:

تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال تركيزها على واحدة من القضايا الحيوية التي تواجه الإدارة المحلية، والمتمثلة في مدى فاعلية التنظيم الإداري وتبسيط المعاملات في تحسين أداء البلديات. وفي ظل تزايد الطلب المجتمعي على خدمات سريعة، فعالة، وشفافة، فإن البلديات مطالبة اليوم أكثر من أي وقت مضى بإعادة النظر في بنيتها الإدارية وإجراءاتها التشغيلية بما يتلاءم مع متطلبات التنمية المحلية وتوقعات المواطنين.

وتكمن أهمية الدراسة في ما يلي:

1. أهمية نظرية:

– تساهم في إثراء الأدبيات المتعلقة بالإدارة المحلية، وخاصة في مجال العلاقة بين التنظيم الإداري، وتبسيط الإجراءات، وتحسين الأداء المؤسسي.

– تقدم إطاراً نظرياً يمكن أن يُستفاد منه في دراسات لاحقة، سواء في السياق الأردني أو في سياقات مشابهة في الدول العربية.

– تبرز الدور المتكامل للمتغيرات التنظيمية في دعم فاعلية العمل البلدي، مما يشكل مرجعية فكرية للباحثين والمختصين في مجال الإدارة العامة.

2. أهمية تطبيقية (عملية):

– تساعد نتائج الدراسة صانعي القرار في البلديات على التعرف إلى نقاط الضعف التنظيمية والإجرائية التي تعيق تحقيق الأداء الأمثل.

– تقدم مقترحات عملية قابلة للتطبيق لتحسين بيئة العمل الإداري ورفع جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.

– تمكّن البلديات من الاستفادة من أدوات التحليل الإداري في تطوير الهياكل التنظيمية واعتماد النماذج الإدارية الحديثة.

3. أهمية في السياق المحلي الأردني:

– تسلط الضوء على التحديات الإدارية التي تواجه البلديات في الأردن، وتساهم في تقديم حلول مبنية على دراسات ميدانية يمكن أن تدعم الإصلاح الإداري في القطاع البلدي.
– تأتي هذه الدراسة استجابة لحاجة فعلية لدى البلديات الأردنية في ظل التحول نحو اللامركزية الإدارية وتعزيز استقلاليتها.

التعريفات الإجرائية :

أولا: التطوير التنظيم الإداري(Organizational Development)

يقصد به في هذه الدراسة مدى تطبيق البلديات لإجراءات إعادة هيكلة العمليات الإدارية، بما يشمل تبسيط الإجراءات، وإلغاء المهام المكررة، وتفويض الصلاحيات، واستخدام الأساليب الإدارية الحديثة بهدف زيادة الكفاءة وتقليل الهدر الإداري.

ثانيًا: تسهيل المعاملات(Simplification of Procedures)

يُقصد به درجة اعتماد البلدية على تبسيط الإجراءات الإدارية أمام المواطنين، عبر تقليل عدد الخطوات الورقية، وتقديم الخدمات إلكترونيًا، وتحديث قواعد البيانات. يُقاس هذا المتغير من خلال عناصر تتعلق بسرعة إنجاز المعاملة، عدد الإجراءات المطلوبة، توفر المعلومات للمراجعين، واستخدام التكنولوجيا في تقديم الخدمة.

ثالثًا: تحسين أداء البلديات(Improvement of Municipal Performance)

يُقصد به المستوى الذي تحقق فيه البلديات كفاءة وفعالية في تقديم الخدمات العامة، من حيث سرعة تقديم الخدمات، رضا المواطنين، انخفاض التكاليف، وتحقيق الأهداف المؤسسية. يتم قياسه وفق مؤشرات مثل جودة الخدمة، الوقت المستغرق لإنجاز المعاملة، رضا الموظفين والمواطنين، ومستوى الإنتاجية في العمل البلدي.

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن الأسئلة المطروحة.

الاطار النظري

مفهوم التنظيم الإداري

التنظيم الإداري هو الإطار الذي يتم من خلاله توزيع المهام، وتحديد المسؤوليات، وتنسيق الأنشطة داخل المؤسسة. ووفقًا لـ(Weber, 1947) ، فإن التنظيم العقلاني القائم على البيروقراطية يشكل أساس الكفاءة الإدارية، بينما تؤكد الدراسات الحديثة على ضرورة التحول نحو تنظيم مرن يستجيب للتغيرات البيئية المتسارعة.

اولًا: تطوير التنظيم الإداري في البلديات

تعددت تعريفات التطوير التنظيمي يذكر منها، المساعدة في إحداث الانسجام بين التنظيم والعمليات والإستراتيجية والأفراد وبين الثقافة، وتطوير حلول تنظيمية وإبداعية و بالتالي فهو وسيلة تطوير مقدرة المنظمة على التجديد. يعرفه البعض بأنه الخطة الطويلة الأجل الهادفة إلى زيادة قدرة التنظيم على مواجهة التغييرات الجديدة في المستقبل ومواكبة المستحدثات التي تفرضها الظروف المتغيرة للتصدي للمشكلات المحتملة وحلها لتحقيق الفعالية في أداء هذه المنشآت ذلك التغير الذي يركز على تطوير كل أو بعض الناظمة المتكاملة في المنظمة بغرض رفع وتحسين فعالية المنظمة (المطيري، 2016).

أهمية التطوير التنظيمي:

تتمثل أهمية التطوير التنظيمي في الآتي (طلحة، 2013)

- ✓ السعي إلى إيجاد حلول للمشكلات الإدارية والتنظيمية بهدف زيادة الإنتاجية.
- ✓ زيادة ورفع مستويات الأداء الوظيفي للمنظمات الإدارية .
- ✓ يهتم بتطوير الأفراد والتنظيم لخلق جو تنظيمي ناجح يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي والإنتاجية لدى الأفراد
- ✓ توظيف المنهجية العلمية والنظريات والمفاهيم السلوكية التي ترمى لإيجاد الحلول للمشكلات التي تقابل المنظمات الإدارية.
- ✓ يعتبر الامتداد الفكري للمدارس السلوكية الحديثة والتي تركز بشكل رئيسي على الجانب الإنساني والأساس في العمليات الإنتاجية

أهداف التطوير التنظيمي

تتمثل أهداف التطوير التنظيمي في الآتي (المطيري، 2016):

- ❖ تنمية روح الجماعة من خلال زيادة درجة الإحساس بتفاعل وديناميكية الجماعة داخل التنظيم، وإرساء قواعد الثقة بين الأفراد المكونين لها.
- ❖ خلق مناخ مفتوح لحل المشكلات التي تواجه جميع الوحدات الإدارية في المنظمة سواء بين الجماعة الواحدة أم بين الجماعات وبعضها، وإحلال المناخ المفتوح محل المناخ المغلق الذي في إخفاء المشكلات أو تحميلها للآخرين.
- ❖ تحديد مسؤولية اتخاذ القرارات وحل المشكلات من خلال تفويض الصالحيات للوحدات الإدارية المعنية والقريبة من مصادر المعلومات.
- ❖ زيادة إحساس العاملين بأهمية أهداف المنظمة، وزيادة درجة ولائهم وانتمائهم لها.
- ❖ زيادة قدرة المنظمة على التطور والبقاء والاستمرارية وذلك بزيادة قدرتها على التكيف مع البيئة المتغيرة، مما يجعل منها نظاما متجددا.
- ❖ زيادة فهم عمليات الاتصال وأساليب القيادة وإيجاد أفضل الأساليب للقضاء على الصراعات والتعرف على أسبابها من خلال زيادة الوعي بديناميكية الجماعة.

أبعاد التطور التنظيمي

1. الهندرة الإدارية(Reengineering)

تشير الدراسات إلى أن إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) تُعد أداة فعّالة لتحسين أداء البلديات. ففي دراسة أجريت على بلديات المملكة الأردنية الهاشمية، تم التأكيد على أن الهندرة تسهم في(الشروقي،2023)

- إزالة الإجراءات غير الضرورية التي لا تضيف قيمة حقيقية.
- دمج الموظفين في العملية الإدارية، مما يعزز من قدرتهم على اتخاذ قرارات فعّالة.
- تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.

2. التحول الإلكتروني

أظهرت دراسة حول التحول الإلكتروني في بلديات المملكة الأردنية الهاشمية أن هذا التحول يؤدي إلى (النجداوي،2023)

- تسريع الإجراءات وتقليل التكاليف.
- تحقيق الشفافية والرقابة المباشرة.
- بناء الثقة بين المواطنين والبلديات.

ثانيًا: تسهيل المعاملات وأثره على الأداء البلدي

1. استخدام تكنولوجيا المعلومات

أظهرت دراسة أن استخدام تكنولوجيا المعلومات في البلديات يسهم في(المصلح،2023):

- تسريع إنجاز المعاملات.
- تحسين دقة البيانات.
- تقليل الأخطاء البشرية.

2. التحول الرقمي وتقبل الموظفين

أكدت دراسة على أهمية التحول الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين في البلديات، مشيرة إلى أن (الغويري،2022)

- التحول الرقمي يتطلب تغييرًا في الثقافة التنظيمية.
- تدريب الموظفين على استخدام التقنيات الحديثة ضروري لنجاح التحول.

ثالثًا: أثر تطوير التنظيم وتسهيل المعاملات على أداء البلديات

تشير الدراسات إلى أن تطوير التنظيم وتسهيل المعاملات يؤديان إلى(المعجل ،2024)

- تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.
- زيادة رضا المواطنين عن الخدمات البلدية.
- رفع كفاءة العمليات الإدارية.

تبسيط المعاملات والإجراءات

يشير مفهوم تبسيط المعاملات إلى إعادة تصميم العمليات التنظيمية بما يقلل من التعقيد والروتين، ويعزز سرعة الإنجاز ودقة الأداء. وتُعد تقنيات التحول الرقمي والأتمتة من أبرز أدوات التبسيط الحديثة.

الأداء المؤسسي للبلديات

يعرف الأداء المؤسسي بأنه مدى تحقيق المنظمة لأهدافها بكفاءة وفعالية. وفي سياق البلديات، يشمل الأداء جودة الخدمات المقدمة، رضا المواطنين، كفاءة استخدام الموارد، ومدى الالتزام بالخطط التنموية.

العلاقة بين التنظيم وتسهيل المعاملات والأداء

تشير الأدبيات إلى أن التنظيم الجيد وتبسيط الإجراءات يسهمان في تقليل الهدر، وزيادة الإنتاجية، وتحقيق رضا المستفيدين، مما ينعكس بشكل مباشر على الأداء العام للبلديات.

الدراسات السابقة

هدفت دراسة (المعجل،2024) إلى استقصاء أثر تطبيق تقنيات الحكومة الإلكترونية في رفع مستوى جودة الخدمات المقدمة للجمهور ضمن البلديات، في ظل التوجه المتزايد نحو التحول الرقمي في القطاع الحكومي. يركز البحث على مجموعة من المحاور الرئيسية مثل سرعة تقديم الخدمة، سهولة الوصول إليها، مستوى الشفافية، وتقليل الفساد الإداري. واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، مستعينًا باستبيانات موجهة لموظفي البلديات والمواطنين، إلى جانب تحليل بيانات ومؤشرات من أنظمة إلكترونية مطبقة في عدد من البلديات. كشفت النتائج أن هناك تحسنًا ملموسًا في جودة الخدمات البلدية بعد تطبيق تقنيات الحكومة الإلكترونية، تمثل في تقليص وقت إنجاز المعاملات، وزيادة دقة البيانات، وتحقيق رضا أعلى لدى المواطنين. وأوصى الباحث بضرورة الاستمرار في تطوير البنى التحتية الرقمية، وتوفير تدريب مستمر للكوادر البشرية، إضافة إلى تعزيز التوعية المجتمعية حول الخدمات الإلكترونية، لضمان استغلالها بشكل فعّال وشامل.

سعت دراسة (النجداوي، 2023) إلى استكشاف أهمية تطبيق الهندرة الإدارية (إعادة هندسة العمليات) في البلديات الأردنية، وتحديد أثرها على تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين. اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي والاستقرائي، من خلال تحليل الأدبيات ذات الصلة وتجارب البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية. ومن أبرز النتائج: تتميز خصائص الهندرة الإدارية بالاستمرارية والشمولية. وتلعب التكنولوجيا دورًا محوريًا في جميع مراحل الهندرة.وتؤدي إلى تأثير سريع وفعّال في تحسين الأداء البلدي. ومن اهم التوصيات ضرورة وضع خطط وبرامج لإعادة هيكلة وهندسة الإجراءات والنظم الحكومية بهدف زيادة الإنتاجية ورفع مستوى الجودة قبل البدء في مشروعات البلديات.و تعزيز الوعي بفلسفة الهندرة وإدارة الجودة من خلال الندوات والمؤتمرات وتكثيف الإصدارات، للوصول إلى آليات تطبيقية فعّالة.

وهدفت دراسة (المصلح، 2023) إلى دراسة أثر تكنولوجيا المعلومات على كفاءة إنجاز المعاملات ودقتها ضمن البلديات، مع التركيز على التحول الرقمي وأثره في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين. تناولت الدراسة التغيرات التي طرأت على أساليب العمل الإداري نتيجة إدخال نظم المعلومات المحوسبة، وتحديد مدى تأثير استخدام البرمجيات، وقواعد البيانات، وشبكات الاتصال على تقليل الوقت والجهد في معالجة المعاملات، وزيادة دقتها وتقليل نسبة الأخطاء. واعتمدت الباحثة على منهج وصفي تحليلي، واستخدمت أدوات مثل الاستبيانات والمقابلات لجمع البيانات من موظفي البلديات والمستفيدين من خدماتها. أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وارتفاع مستوى الدقة في إنجاز المعاملات، بالإضافة إلى تحسن ملحوظ في سرعة إنجازها ورضا المستفيدين. واختتمت الدراسة بمجموعة من التوصيات أبرزها ضرورة الاستثمار في تطوير البنية التحتية الرقمية في البلديات، وتدريب الكوادر البشرية على استخدام الأنظمة الحديثة بشكل فعال، لضمان استمرارية التحسين في جودة الخدمات العامة.

تناولت دراسة (الشروقي، 2023) التحول الإلكتروني الذي تشهده البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية، ويركز على تأثيره في التطور الإداري والتنظيمي داخل هذه المؤسسات. يسعى الباحث إلى تحليل كيف أسهمت الأنظمة الإلكترونية الحديثة في إعادة هيكلة العمل البلدي، وتبسيط الإجراءات، وتعزيز كفاءة الأداء الإداري.واعتمدت الدراسة على منهج وصفي تحليلي، وشملت جمع بيانات من بلديات أردنية مختلفة باستخدام استبيانات ومقابلات مع المسؤولين والموظفين. أشارت النتائج إلى أن التحول الإلكتروني ساهم بشكل كبير في تحسين العمل الإداري، من خلال أتمتة العمليات، وتقليص البيروقراطية، وتحسين التواصل بين الأقسام، مما أدى إلى تطور في الهيكل التنظيمي ورفع مستوى الكفاءة المؤسسية. كما خلص البحث إلى أن نجاح التحول

الإلكتروني يعتمد بدرجة كبيرة على دعم القيادات الإدارية، وتوفير البنية التحتية الرقمية المناسبة، وتدريب الموظفين على استخدام الأنظمة الإلكترونية بفعالية

واستعرضت دراسة (الغويري، 2022) قضية التحول الرقمي في البلديات، مع التركيز على مدى تقبّل الموظفين لهذه التحولات التقنية، التي أصبحت ضرورية لتطوير العمل الإداري وتحسين جودة الخدمات العامة. يسلط الباحث الضوء على العوامل التي تؤثر في درجة تقبل الموظف للتقنيات الرقمية، مثل المهارات التكنولوجية، والدعم الإداري، ومدى وضوح أهداف التحول.واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، وجمع البيانات من خلال استبيانات وزعت على عينة من موظفي البلديات، بهدف قياس آرائهم ومواقفهم تجاه التحول الرقمي. أظهرت النتائج تباينًا في مستوى التقبل بين الموظفين، حيث ارتبط ارتفاع مستوى التقبل بوجود برامج تدريبية فعالة، ومشاركة الموظفين في اتخاذ القرار، ووضوح المنافع المحتملة من التحول الرقمي. وأوصى البحث بضرورة تعزيز ثقافة التغيير داخل المؤسسات البلدية، وتكثيف برامج التدريب، وإشراك الموظفين في مراحل التخطيط والتنفيذ لضمان نجاح عملية التحول الرقمي.

دراسة (Al-Khaldi, 2018) تناولت هذه الدراسة أثر إعادة هندسة العمليات في بلديات المملكة العربية السعودية، وخلصت إلى أن تبسيط الإجراءات أدى إلى تحسين زمن تقديم الخدمات وزيادة رضا المستفيدين.

دراسة (Abu Nassar, 2020)، حللت العلاقة بين التنظيم الإداري والأداء المؤسسي في البلديات الأردنية، وأظهرت النتائج أن وجود هيكل تنظيمي مرن وواضح يؤدي إلى تحسين التنسيق ورفع كفاءة اتخاذ القرار.

دراسة (Mohamed, 2021)، ناقشت تأثير استخدام الأنظمة الرقمية في تسهيل الإجراءات في بلديات مصر، وأثبتت أن التحول الرقمي ساهم في تقليل الفساد الإداري وزيادة الشفافية وتحسين الأداء العام.

أوصت دراسة (OECD, 2019) بضرورة التركيز على التنظيم الديناميكي وتبسيط الإجراءات الإدارية كوسيلة لضمان تقديم خدمات محلية ذات جودة، وأكدت أن البلديات التي تبنت هذه السياسات شهدت تحسينات ملحوظة في الأداء.

تشير الدراسات النظرية والميدانية إلى أن تطوير التنظيم الإداري وتسهيل المعاملات يمثلان عاملين حاسمين في تعزيز الأداء المؤسسي للبلديات. ويُوصى بإعادة هيكلة النظم التنظيمية وفق مبادئ الحوكمة الحديثة، واستخدام التكنولوجيا في أتمتة الخدمات، وتدريب الكوادر البشرية لزيادة فعالية التنفيذ

الخاتمة

توصلت هذه الدراسة إلى أن تطوير التنظيم الإداري وتسهيل المعاملات يمثلان عاملين محوريين في تحسين أداء البلديات، لا سيما في ظل تزايد توقعات المواطنين والحاجة إلى تقديم خدمات سريعة وفعالة وذات جودة. وأظهرت النتائج أن البلديات التي تبنّت مبادئ إعادة الهيكلة الإدارية واستخدمت التكنولوجيا الحديثة في تبسيط الإجراءات، قد حققت تحسّنًا ملحوظًا في مستوى رضا المواطنين، وفاعلية الأداء المؤسسي، وسرعة إنجاز المعاملات. كما بيّنت الدراسة أن غياب التنظيم الفعّال واستمرار الإجراءات البيروقراطية يشكّل عائقًا كبيرًا أمام تطوير العمل البلدي.

النتائج

1. توجد علاقة إيجابية قوية بين تطوير التنظيم الإداري وتحسين كفاءة وأداء البلديات.
2. تبسيط المعاملات الإدارية يسهم بشكل فعّال في تسريع تقديم الخدمة وتقليل الأخطاء الإدارية.
3. وجود بنية تنظيمية مرنة ومحدثة يساعد في رفع قدرة البلديات على التكيّف مع التحولات الرقمية.
4. استخدام تقنيات الحكومة الإلكترونية في تسهيل المعاملات يعزز الشفافية والمساءلة الإدارية.

5. عدم توفر الكفاءات الإدارية والتقنية يشكل تحديًا أمام تفعيل التطوير التنظيمي والتحول الرقمي في بعض البلديات.

التوصيات

1. إعادة هندسة العمليات الإدارية داخل البلديات بهدف تقليل التعقيد وزيادة الفاعلية.

2. تبنّي برامج تدريبية مستمرة لبناء قدرات الموظفين في استخدام أدوات التحول الرقمي.

3. تحديث الهياكل التنظيمية لتتسم بالمرونة والقدرة على اتخاذ القرار السريع والفعال.

4. تعزيز البنية التحتية الرقمية في البلديات لدعم تطبيقات الحكومة الإلكترونية.

5. وضع مؤشرات أداء واضحة لقياس فاعلية التنظيم الداخلي وسرعة المعاملات وجودة الخدمة.

6. إشراك المواطنين في تقييم الخدمات البلدية والاستفادة من ملاحظاتهم في تحسين الأداء.

المراجع

أولا المراجع العربية

أبو نصر، أحمد .(2020) .*العلاقة بين التنظيم الإداري والأداء المؤسسي في البلديات الأردنية* .المجلة العربية للإدارة، 40(2)، 45-66.

الخالدي، فهد .(2018) .*أثر إعادة هندسة العمليات على جودة الخدمات في البلديات السعودية* .مجلة الإدارة العامة، 58(1)، 21-40.

الشامي، عادل .(2017) .*الإدارة المحلية وتحديات التنظيم والإصلاح الإداري* .دار الفكر العربي.

الشروقي، فارس صالح محمد(2023). "التحول الإلكتروني للبلديات في المملكة الأردنية الهاشمية وتأثيرها على التطور الإداري والتنظيمي." مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية.

طلحة، مرتضي. (2013)، السلوك التنظيمي، جامعة النيلين، الخرطوم، السودان.

الغويري، رسمي. (2022)."التحول الرقمي ومدى تقبل موظفي البلديات لهذا التحول." مجلة الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية،

محمد، هبة .(2021) .*تحليل دور التحول الرقمي في تسهيل الإجراءات وتحسين أداء البلديات في مصر* . مجلة دراسات في الإدارة والتنمية، 11(4)، 77-95.

المصلح، آية إبراهيم عيسى.(2023) "أثر تكنولوجيا المعلومات على إنجاز المعاملات ودقتها في البلديات." مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية،

المطيري، عبد الله محمد (2016)، إعادة هندسة الأعمال التطوير التنظيمي، دار الكتاب الحديث، الإسكندرية،

المعجل، راضي أحمد محمود(2024). "أثر تطبيق تقنيات الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المقدمة للجمهور في البلديات." مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية

النجداوي، مها موسى يوسف(2023). "هندرة النظام الإداري في البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية وأثرها في تطوير الخدمة." مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية.

المراجع الأجنبية:

Al-Khaldi, F. (2018). *Business Process Reengineering in Saudi Municipalities: An Empirical Study*. International Journal of Public Administration, 41(6), 509-52

OECD (2019). *Enhancing Municipal Performance through Administrative Simplification and Organizational Reform*. OECD Publishing.

Weber, Max. (1947). *The Theory of Social and Economic Organization*. Translated by A.M. Henderson and Talcott Parsons. New York: Free Press.