ISSN Online: 2709-071X
ISSN Print: 2709-0701
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.20.2023.321
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (20) February 2023
العدد (20) فبراير 2023

# الصراع التنظيمي وأثره على أداء مجالس المحافظات في الاردن من عام 2017-2021

**عمر شاتي الرياحي**
**ماجستير ادارة عامة**
**البريد الالكتروني: abu_samer4018@hotmail.com**

## الملخص

هدفت هذه الدِّراسة إلى التعرف على اثر الصراع التنظيمي على أداء مجالس المحافظات في الأردن كهدف رئيس ، وتقييم درجة الصراع التنظيمي ومستوى أداء مجالس المحافظات خلال الفترة من 2017- 2021 وأهم المعيقات التي كانت تواجهها ، ولإجراء هذه الدِّراسة تم الاعتماد على المنهج الكمي عن طريق تطوير استبيان.

مجتمع الدِّراسة اشتمل على (336) شخص هم جميع أعضاء مجالس المحافظات في الأردن، في حين تكونت عينة الدراسة من 125 عضو تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الميسرة .

بينت نتائج الدِّراسة أن درجة تقييم الصراع التنظيمي ومستوى أداء مجالس المحافظات قد جاءت بدرجة متوسطة كما أظهرت النتائج وجود أثر للصراع التنظيمي على أداء مجالس المحافظات ، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (R) (0.893)، وبلغت قيمة (R-square )(0.798) .

**الكلمات المفتاحيّة:** المملكة الاردنية الهاشمية، مشروع اللامركزية،، الصراع التنظيمي، اداء مجالس المحافظات ،الادارة المحلية.

DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.20.2023.321
ISSN Online: 2709-071X
ISSN Print: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (20) February 2023
العدد (20) فبراير 2023

# The Organizational Conflict and its Impact on the Performance of the Provincial Councils in Jordan

**Omar Shati Al-Riahi**
**Master of Public Administration**
**Email: abu_samer4018@hotmail.com**

## ABSTRACT

The main goal of this study was to identify the impact of organizational conflict on the performance of Jordan's provincial councils, as well as to assess the degree of organizational conflict and the level of performance of the provincial councils from 2017 to 2021, as well as the most significant obstacles they faced.

The study population consisted of (336) people who were all members of Jordan's provincial councils, while the study sample consisted of 125 members who were chosen at random.

The study's findings revealed that the degree of evaluation of organizational conflict and the level of performance of provincial councils were both medium, and that there was an impact of organizational conflict.

**Keywords:** Hashemite Kingdom of Jordan, decentralization project, organizational conflict, provincial council's performance, local administration.

ISSN Online: 2709-071X
ISSN Print: 2709-0701
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.20.2023.321
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (20) February 2023
العدد (20) فبراير 2023

**مقدمة :**

أدى اتجاه الكثير من الدول لإيجاد إدارة لامركزية في المناطق والمحافظات من خلال المجالس المحلية إلى تحسينات نوعية في إدارة المرافق العامة من خلال التحول إلى الحكم الرشيد بهدف تحسين التعاون بين مختلف مستويات الحكومة ، بحيث يتم تفويض المجالس المحلية الصلاحيات اللازمة كشرط من شروط إرساء الديمقراطية وتحقيق التنمية المحلية المستدامة ، وتعتبر هذه السلطات كإدارات مركزية في هيئة إدارية واحدة لتحقيق الأهداف والخطط ويتسند اليها إدارة جميع المرافق (القبلان ، 2017).

تقوم الإدارة المحلية على أساس استقلالية الحكومات المحلية في مناطق الدولة وتمتعها بالاستقلال الإداري والمالي خلال ممارستها لاعمالها مع بقاء نوع من الرقابة عليها من قبل الحكومة المركزية لتمكينها من الإشراف على عمل المرافق العامة دون الرجوع إلى الحكومة المركزية ، (عبد الرزاق ، 2012).

لذلك ، يمكن القول أن أكبر ميزة للإدارة المحلية هي الحد من احتكار السلطة ، وزيادة المشاركة في صنع القرار ، وتسهيل إجراءات تنفيذ الأعمال ، وعدم رجوع أعضائها إلى الحكومة المركزية عند اتخاذ العديد من القرارات. وهذا يوفر الوقت والجهد ويحد من الإجراءات البيروقراطية ، كما أن الإدارة المحلية تقلل من عبء العمل على الإدارة المركزية مما ينعكس إيجاباً على المصلحة العامة (عبد القادر علاونة 2013).

**مشكلة الدراسة :**

اهتم جلالة الملك عبدالله بمشروع اللامركزية في الاردن وقد ادى هذا الاهتمام الى صدور قانون اللامركزية رقم (49) لسنة 2015 والذي كان يهدف الى اعطاء المجالس المحلية في الاردن فرصة المشاركة بصنع القرار وتنمية الاستثمارات في مناطقها الامر الذي يعزز ويرسخ مباديء الديمقراطية ولكن اصطدم هذا التوجه بحقيقة قيام عدد من الادارات الحكومية بادوار تنموية في المحافظات بما في ذلك وزارة التخطيط والبلديات والمحافظ الأمر الذي قد يؤدي إلى وجود تنافس وخلافات بين هذه الجهات المختلفة (Bouziane، 2010).

اشارة الى ماسبق قام الباحث بالتقصي فيما اذا كان هناك خلاف على ممارسة السلطة ما بين المجالس المحلية والجهات المذكورة اعلاه ومدى تأثيرها على اداء مجالس المحافظات وذلك بعد التصريحات والشكاوى التي اصدرها اعضاء مجالس المحافظات من خلال وسائل الاعلام المختلفة بعدم تعاون الادارات الحكومية المركزية معهم ومنافسة اعضاء السلطة التشريعية لهم في مناطقهم بالاضافة الى محدودية صلاحياتهم ونقص الكوادر البشرية والخدمات اللوجستية لديهم .

في ضوء اهمية تجربة اللامركزية في الاردن واهتمام جلال الملك عبد الله في انجاحها وتذمر اعضاء مجالس المحافظات من الكثير من الادارات الحكومية المركزية ونقص الصلاحيات الممنوحى لهم كانت الحاجة ملحة لاجراء هذه الدراسة البحثية لتقييم مدى وجود صراع تنظيمي بين المجالس المحافظات والحكومة المركزية والسلطة التشريعية لذلك تم صياغة مشكلة الدراسة بالاسئلة التالية :

هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha < 0.05$) للتعارض التنظيمي على أداء المجالس المحافظات في الأردن؟

ما درجة تقييم الصراع التنظيمي في مجالس المحافظات من وجهة نظر أعضائها ؟

ما هو مستوى أداء مجالس المحافظات من وجهة نظر أعضائها ؟

هل هناك معوقات قد تعيق عمل المجالس المحافظات ؟

**اهمية الدراسة :**

تبرز اهمية الدراسة من كون تجربة اللامركزية في الاردن ما زالت حديثة وهناك عدد قليل جدا من الدراسات الذي تناول هذا الموضوع بالاضافة ظهور حالة من التذمر بين اعضاء مجالس المحافظات تم تدولها بشكل علني وواسع بخصوص عدم منحهم الصلاحيات الكافية ومنافسة عدد من الادارات الحكومية المركزية والسلطة التشريعية لهم خلال اداء مهامهم لذلك ومن وجهة نظر الباحث يمكن أن تساعد هذه الدراسة متخذي القرار في الحكومة المركزية على اتخاذ القرارات ووضع الإجراءات المناسبة لتحسين أداء المجالس المحلية الأردنية.

**فرضيات الدِّراسة:**

H0 لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائيّة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للصراع التنظيمي المتمثل بأبعاد (الموارد الماليّة والبشريّة، ومنح الصلاحيات، وتحديد المسؤوليات، ووضوح الأهداف، وتوزيع الأدوار، وتفويض السلطة) على أداء مجالس المحافظات من وجهة نظر أعضاء مجالس المحافظات. ويتفرع عن الفرضيّة الرئيسيّة الفرضيات

ISSN Online: 2709-071X
ISSN Print: 2709-0701
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.20.2023.321
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (20) February 2023
العدد (20) فبراير 2023

الفرعيّة الآتيّة:

H0-1 لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائيّة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للموارد الماليّة والبشريّة على أداء مجالس المحافظات من وجهة نظر أعضاء مجالس المحافظات.

H0-2 لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائيّة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمنح الصلاحيات على أداء مجالس المحافظات من وجهة نظر أعضاء مجالس المحافظات.

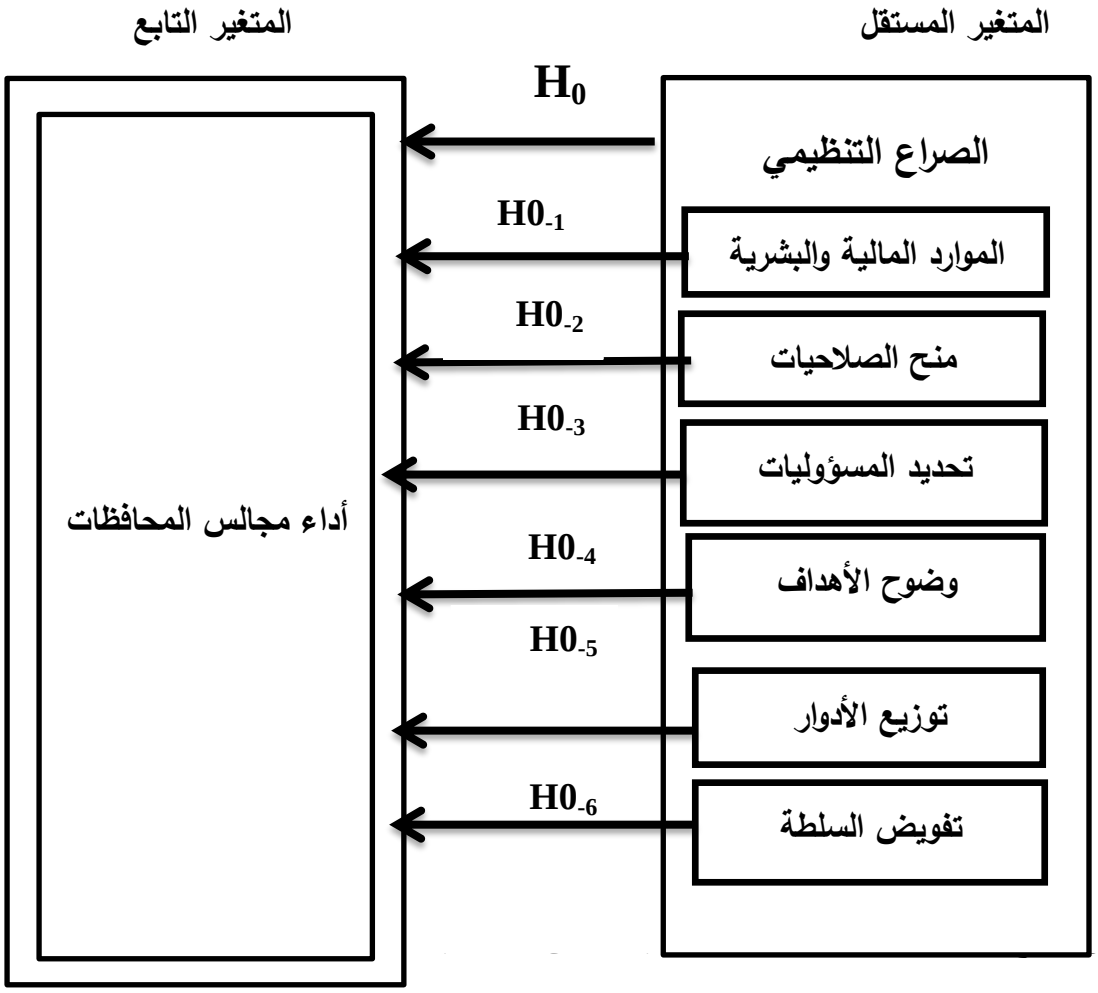
H0-3 لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائيّة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتحديد المسؤوليات على أداء مجالس المحافظات من وجهة نظر أعضاء مجالس المحافظات.

H0-4 لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائيّة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لوضوح الأهداف على أداء مجالس المحافظات من وجهة نظر أعضاء مجالس المحافظات.

H0-5 لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائيّة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتوزيع الأدوار على أداء مجالس المحافظات من وجهة نظر أعضاء مجالس المحافظات.

H0-6 لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائيّة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتفويض السلطة على أداء مجالس المحافظات من وجهة نظر أعضاء مجالس المحافظات.

**مخطط ومتغيّرات الدِّراسة:**



ISSN Online: 2709-071X
ISSN Print: 2709-0701
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.20.2023.321
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (20) February 2023
العدد (20) فبراير 2023

**المبحث الاول : الصراع التنظيمي**

الصراع التنظيمي هو: "العمليّة التي تبدأ بشعور أعضاء التنظيم بأن هناك طرف آخر يؤثر عليهم سلبياً خلال قيامهم بعملهم. وقد أشار البطاينة (2014: 258) إلى أن الصراع التنظيمي عبارة عن: "نوع من أنواع معيقات العمل التي تؤدي إلى عرقلة الأداء وعدم القدرة على تحقيق الأهداف مما ينتج عنه هدراً للموارد الماديّة ويولد نوع من عدم الرضا لدى الأفراد".

**أبعاد الصراع التنظيمي:**

هناك اختلاف بين ابعاد الصراع التنظيمي في القطاع العام والقطاع الخاص بسبب اختلاف طبيعة العمل والمهام ومن هنا فقد تم الوصول بحسب وجهة نظر الباحث إلى بعضاً من ابعاد الصراع التنظيمي في القطاع العام وفيما يأتي أبعاد الصراع التنظيمي:

الموارد الماليّة والبشريّة (Financial & Human Resources):

وعّرف Rahim (2001:83) الموارد الماليّة والبشريّة بأنها: "مجموعة العوامل التي تؤثر في أداء التنظيم ولا تقع تحت سيطرتها". ومن خلال الموارد المالية تستطيع المؤسسات ان تربط بين ما تملكه من وسائل وبين الاهداف التي تسعى الى تحقيقها لذلك نجد ان المنظمات تولي هذا البعد اهمية كبيرة (الصحن، 2002) . اما فيما يتعلق بالادارات المحلية فتعتبر قلة الموارد المالية من اكبر التحديات التي تواجهها وخاصة بالدول النامية وذلك لعدم امتلاكها لمصادر تمويل خاصة بها واعتمادها بشكل كامل على ايراداتها المحلية من رسوم وضرائب وبسبب القيود التي تفرضها الحكومات المركزية على الادارات المحلية بخصوص اضافة اعباء ضريبية على المواطنين . (المبيضين،2012):

منح الصلاحيات (Powers Assigning):

يشير هذا المفهوم إلى الدرجة التي يؤدي بها الأفراد الأعمال المطلوبة منهم بما لا يتعارض مع توزيع الأدوار بين الأفراد ، مثل قيام الرؤساء بأعمال ثانوية ، مما ينتج عنه صراع نفسي في أداء العمل (أبو سالم، 2019: 22). في حين يذكر الأحمدي (2012: 50) أن هذا النوع من الصراع ينشأ عندما يتم تكليف أعضاء المنظمة بمهام لا تتناسب مع أقدميتهم أو خبرتهم العملية أو مهاراتهم ، مما يتسبب في تناقضهم مع معتقداتهم الشخصية ، أو عندما يتم تعيين فرد معين المهام والمسؤوليات ولكن لم يتم تفويضها بما يكفي لأدائها.

3-3-1-2 تحديد المسؤوليات (Responsibilities Define):

تحديد المسؤوليات هو أحد العوامل التي تؤثر بشكل إيجابي على سلوك الأفراد في المنظمات ، على العكس من ذلك ، فإن المسؤوليات غير الواضحة هي أحد مصادر الاهتمام الفردي وتؤدي بهم إلى صراعات تنظيمية. يحدث هذا الغموض عندما لا تقدم المنظمات البيانات اللازمة حول الواجبات التي يتعين على أعضاء المنظمة القيام بها. ، أو أن هناك نقصًا أو تضاربًا في المعلومات حول كيفية أداء العمل الذي يطلبه (السعد ودرويش ، 2008).

ويذكر أبو الروس (2017: 35) أن غياب المساءلة الواضحة ، والذي يتجلى في قلة وعي الفرد ومعرفته بحقوقه ومسؤولياته ، يخلق تضاربًا بينه وبين مختلف المستويات التنفيذية في المنظمة ، ويمكن أن يؤدي إلى انخفاض الرضا الوظيفي وانخفاض الدافع للفرد للعمل ،والتسرب من العمل ومحاولة الافراد العثور على وظائف أخرى لتلبية احتياجاتهم في المنظمة (القهيوي ، 2013: 158).

وضوح الأهداف (Clearity of Objectives):

من مصادر الصراع التنظيمي الذي يواجهه الأفراد داخل مؤسساتهم عدم وضوح الأهداف ، ، ويحدث هذا النوع من الصراع عندما يتعرض أعضاء المنظمة لاكثر من هدف إيجابي ، لكن تحقيق أحدهما يمنع تحقيق الآخر ، وقد أظهر البحث أن الاختيار بين هدفين إيجابيين يصبح أكثر صعوبة عندما يكون لكلا الهدفين نفس الاهمية .(القيهوي ، 2013).

تفويض السلطة (Delegation of Authority):

تفويض السلطة هو وسيلة لتزويد الموظفين بالأدوات والمهارات والمعلومات ، وتمكينهم من التفاعل مع الآخرين واتخاذ القرارات الصحيحة دون الحاجة إلى موافقة سبقة من ادارتهم ، وتمكينهم من تقديم خدمات أفضل (بو غليظة، 2014)

**المبحث الثاني: أداء مجالس المحافظات**

مفهوم الأداء:

هناك العديد من التعريفات التي تتناول الأداء ، وأهمها أن الأداء هو "التفاعل بين السلوك والأداء ، أو مجموع

ISSN Online: 2709-071X
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.20.2023.321 ISSN Print: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (20) February 2023 العدد (20) فبراير 2023

السلوك والنتائج المحققة معًا ، مع الميل للتأكيد على الإنجاز نتيجة صعوبة الفصل بينهما .(الزاهر ، 2012). كما يمكن تم تعريفه أيضًا على أنه: درجة إنجاز المهام التي تشكل وظيفة الأعضاء في المنظمة (ناصر،2010) يرى الباحث أن الأداء هو نتيجة جهود أعضاء المنظمة مقاسة بمعرفة دقتهم وسرعتهم وكفاءتهم في التنفيذ ومدى تحقيقهم لأهداف المنظمة.

أهمية الأداء:

يحتل الأداء مكانة خاصة في أي مؤسسة لأنه النتيجة النهائية لنتيجة لكل الجهود المتضمنة على مستوى الفرد والمؤسسة ، وتكون المنظمة أكثر استقرارًا واستمرارية عندما يكون هناك تميزا في أداء موظفيها ، ومن ثم يمكن القول أن اهتمام الإدارة بمستويات الأداء عادة ما يفوق اهتمام الموظفين بها (الشريف ، 2004). لذلك تقوم المنظمات ببذل جهود كبيرة من اجل تدريب موظفيها وتحفيزهم على العمل ، بحيث ينعكس الأداء على تحقيق الأهداف التنظيمية (الصباغ والدرة ، 2008).

العوامل المؤثرة على الأداء التنظيمي : عندما يدرك المدراء بان توقعاتهم المرجوة من اداء العاملين بالمؤسسة تبدأ هن مشكلة الاداء حيث ينشأ في هذه اللحظة تناقض بين الأداء المتوقع لأعضاء المنظمة والأداء الفعلي ويشر عبد المجيد (2005: 97) الى انمن اهم الاسباب المحتملة لمشاكل الأداء التالية:

العوامل الداخلية: وهي التي تتعلق بالسمات الشخصية للفرد ، كعدم القدرة على الفهم والتعليم ، ونقص القدرات العقلية والتعبير الجيد عن الذات ، فضلاً عن الحالات العاطفية التي يشعر بها الشخص وتؤثر على ادائه والضغوطات النفسية يتعرض لها أعضاء المنظمة في عملهم

العوامل الخارجية: وتتمثل بالبيئة المحيطة كنقص المعلومات حول طبيعة العمل ومتطلباته ، والجهل بسياسات الإدارة

العوامل البيئية: وتشمل ظروف بيئة العمل مثل الضوضاء والحرارة وصعوبة توفير المعلومات ، كما قد تكون بسبب انخفاض مستوى البيئة المادية مقارنة بنوع العمل الذي يقوم به أعضاء المنظمة.

الاختلاف في حجم العمل: تتطلب المنظمة التي تتعامل مع حجم كبير من العمل موارد بشرية ومادية أكثر من منظمة أخرى لديها حجم عمل أصغر.

العوامل التقنية والتكنولوجية: تتمثل بالنواحي التقنية والتكنولوجية المتقدمة والحديثة ، بما في ذلك الأجهزة والبرامج ، حيث يتم تحديد أداء العمال حسب مستوى وجودة التكنولوجيا المتاحة لهم.

**المبحث الثالث: اللامركزيّة الإدارية / مجالس المحافظات**

هناك العديد من التعريفات المختلفة للامركزية ، والبعض يعرّفها على أنها الإدارة المركزية التي تفوض بعض صلاحياتها ومسؤولياتها لادارات مختلفة خارج المركز (الحوري وإبراهيم ، 2017: 77). ويعرفها قبيلات (2010: 163) بأنها أحد أنماط الإدارة القائمة على توزيع الوظائف الإدارية بين الحكومة المركزية والهيئات الإقليمية المستقلة العاملة تحت إشراف ورقابة مركزية. من ناحية أخرى ،. ووفقا للباحث، فإن مفهوم اللامركزية يعبر عن وسائل أو أدوات الحكم الرشيد التي يمكن أن تحسن نوعية التعاون بين مستويات الحكومة ، مما يؤدي إلى التنوع على جميع مستويات الحكومة، ويعطى القطاع العام المزيد من الحرية والاستقلالية وتعزيز المسؤولية الفردية والتنظيم الذاتي ، وإدخال أشكال جديدة من الحكومة والشبكات الاجتماعية والحكم الذاتي.

انواع اللامركزية

هناك أنواع عديدة من اللامركزية ، منها اللامركزية السياسية ، واللامركزية الإدارية ، واللامركزية المالية ، واللامركزية الاقتصادية:

اللامركزية السياسية: وهي من الأنظمة الدستورية والسياسية المتعلقة بممارسة الحكم المحلي داخل الدولة ، تقوم اللامركزية السياسية على مبدأ توزيع السلطة (التشريعية والتنفيذية والقضائية) بين الحكومة المركزية والادارات الحكومة المحلية اولإقليمية (صالح ، 2015

اللامركزية الإدارية: يتم توزيع المسؤوليات الإدارية على أساس مناطقي بحيث يتم تقسيم الوظائف الإدارية بين الحكومة المركزية والحكومة المحلية ، بحيث يكون للحكومة المحلية شخصية معنوية تمكنها من أداء واجباتها تحت الرقابة المركزية (بارود ، 2003).

اللامركزية المالية: أي تفويض الحكومة المركزية لبعض السلطات المالية للسلطات المحلية بهدف تخصيص الموارد المالية للبلاد بكفاءة. ويتطلب هذا النوع من اللامركزية تطوير قوانين الموازنة افي الدولة لكي تعطي

ISSN Online: 2709-071X
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.20.2023.321 ISSN Print: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (20) February 2023 العدد (20) فبراير 2023

الادارات المحلية الاستقلالية في الإنفاق المالي (ليسوي ، 2017).

**مستويات اللامركزية**

المستوى الأول (نقص التركيز الإداري): يعني أن الحكومة المركزية تنقل أو تفوض بعض صلاحياتها لرؤساء الإدارات الحكومية المنتشرة في المحافظات لممارسة صلاحياتهم تحت إشراف ورقابة الوزراء المعنيين ، في الاردن تتبنى الإدارة المحلية نظاماً مزدوجاً بوجود ( المحافظ) الذي يعتبر ممثل الحكومة المركزية في منطقته بحيث يقوم بتنفيذ السياسات والبرامج الحكومية في مختلف المجالات الصحية والتعليمية والاجتماعية والحفاظ على الامن وفي نفس الوقت يقوم بالرقابة على عمل الدوائر الحكومة في المحافظة (المعايطة ، 2009).

المستوى الثاني (تفويض الصلاحيات): يخول هذا الشكل من اللامركزية الكيانات الجغرافية سلطات وصلاحيات داخل الحكومات المحلية ، درويش والشمري (2010) ، وهذا النوع من اللامركزية يطبق بالاردن من خلال البلديات التي تتمتع باستقلال إداري ومالي ، مع الأخذ في الاعتبار أن المجالس البلدية الأردنية تعاني من نقص في الإيرادات ومصادر دخل مستقلة وتخضع لإشراف وزارة البلديات (وزارة الداخلية ، 2016

المستوى الثالث: التمثيل:وبموجبه يتم تفويض الصلاحيات إلى أشخاص طبيعيين أو إلى هيئات إدارية شبه مستقلة تعمل تحت إشراف غير مباشر من المركز للسماح لهذه الهيئات بالقيام بمهامها. نظرًا للطبيعة الخاصة لهذه والتي تختلف عن المؤسسات ومن الأمثلة في الأردن الجامعات العامة وشركات الاتصالات ، حيث تتمتع هذه المؤسسات بشخصيتها القانونية (الزعبي ، 2008).

مزايا اللامركزيّة: هناك العديد من المزايا للنظام المركزية اوردتها عدد من الادبيات منها

تسمح اللامركزية بالتخطيط السليم على المستوى الوطني من خلال تفويض السلطة والمسؤولية عن التخطيط التنموي للكيانات والأفراد المعنيين بهموم وقضايا المواطنين المحليين وسرعة الاستجابة لمتطلبات المواطنين واحتياجاتهم (علي ، 2018)

دعم جهود الإصلاح الإداري: وذلك باعفاء الإدارة العليا من العمل الروتيني وتفويض الحكومات الإقليمية والمحلية للإشراف والرقابة والمتابعة على خطط وبرامج وسياسات التنمية (أبو علاء ، 2018).

تعزز اللامركزية القدرة الإدارية لحكومات المقاطعات والأقاليم ، وتسرع تقديم الخدمات ، وتشجع الاستثمار وتنفذ المشاريع ( Natalie & Troschke، 2016). والتوزيع العادل للثروة والمشاريع بين مختلف المحافظات والمناطق

4.تخلق اللامركزية قادة جدد ، وتقوي مهاراتهم ، وتحسن الخدمات للمواطنين من خلال تفويض السلطة إلى المستويات الحكومية الأدنى ، وتشجعهم على الإبداع والابتكار والمهنية. (محمد ، 2017 ).

تساعد على زيادة الثقة والولاء للمؤسسات الحكومية المحلية نتيجة لتبسيط الاجراءات ورضا الجمهور ومتلقي الخدمات وبالتالي تزيد من الكفاءة والفعالية (الأخضر ، 2018).

الدراسات السابقة

دِّراسة اجراها (الخصاونة،2013) بعنوان مجالس المحافظات ودورها في عملية الاصلاح الشامل في الاردن (دراسة مستقبلية). هدفت الدراسة الى التعرف على اسلوب تطبيق اللامركزية، ومعوقاتها، ومستقبل عملية الإصلاح الشامل في ظل تطبيق اللامركزية في الاردن، ، وخَلُصت الدراسة الى وجود درجة تقدير متوسطة للمركزية، ووجود درجة تقدير عالية لأهمية اللامركزية في استشراف المستقبل، وان أهم معوقات اللامركزية تتمثل في إصرار الإدارة المركزية على تركيز السلطات بيدها، أوصت الدراسة بتفعيل اللامركزية لتحسين دور مجالس المحافظات في عملية الاصلاح الشامل في الاردن، وتمكين العاملين لرفع مستوى ثقة المديرين في الإدارة المركزية بإمكانيات موظفي اللامركزية.

دراسة قام بها (الطعامنة واخرون ،2019) بعنوان تقييم تجربة اللامركزية من خلال المؤشرات السياسية والإدارية والمالية: حالة الأردن. هدفت الدراسة الى تقييم تجربة اللامركزية في الأردن، وركزت بشكل أساسي على تقييم اللامركزية السياسية والادارية والمالية من خلال الأدوار الموكلة للمحافظات والبلديات، وخَلُصت الدراسة الى ان مستوى تطبيق اللامركزية بالأردن قد جاء بمستوى متوسط، وان الإدارة المحلية في الأردن لا زالت تعتمد بشكل أساسي على الاذرع المحلية للسلط المركزية، وان تنفيذ تجربة اللامركزية في الأردن يتأثر بالموقف المتغير لموظفي الخدمة المدنية الأردنيين عند المستوى ($\alpha \leq .05$).

دراسة قام بها (الطعامنة واخرون ،2019) بعنوان مجالس المحافظات ودورها في الحكم المحلي والتنمية (حالة الأردن). هدفت الدراسة الى معرفة مدى السلطة الإدارية الممنوحة للحاكم الإداري ودوره في تحقيق التنمية

ISSN Online: 2709-071X
ISSN Print: 2709-0701
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.20.2023.321
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (20) February 2023
العدد (20) فبراير 2023

المجتمعية في الأردن، وخَلُصت الدراسة الى الحاكم الإداري يتمتع بسلطة معتدلة داخل الدوائر الحكومية في المحافظة بينما يحظى بسلطة اكبر في البلديات ومجالس المحافظات، وأن هناك دوراً ملحوظاً للحاكم الإداري فيما يتعلق بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية ، وأن الحاكم الإداري لا يستطيع الوصول الى تحقيق الكفاءة بشكل كامل في المحافظات لاعتبارات اجتماعية وداخلية .

دِّراسة أجرتها (Bouziane،2010) بعنوان الدولة من الأسفل: ممارسات الحكم المحلي في الأردن. هدفت هده الدِّراسة إلى التعرف على كيف يتم التنافس على المستوى المحلي، وكيف تتم عمليّة الصراع بين القوى المختلفة التي تتفاعل وتتقاطع في المستوى المحلي، وكيف يتم التغلب على التعارض بين الاستراتيجيات والصلاحيات والقرارات في مجالس الإدارة المحليّة، وقد استخدمت الدِّراسة المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الإحصائي للوصول إلى النتائج المقررة، وقد أظهرت النتائج بان الحكم المحلي بالأردن تتنافس فيه عدة جهات منها وزارة الداخلية ووزارة البلديات ووزارة التخطيط وأنه يمكِّن الحد من التعارض والتقاطع في الاستراتيجية والصلاحيات والقرارات من خلال إجراء المفاوضات بين رؤساء مجالس الحكم المحلي والتعاون فيما بينها للوصول إلى أرضيّة مشتركة للالتقاء عليها.

**منهجيّة الدِّراسة**

لإجراء هذه الدِّراسة تم الاعتماد على المنهج الكمي( quantitative approach) إذ يعتبر المنهج الكمي هو المنهج الانسب لإجراء هذه الدِّراسة .

**مجتمع وعينة الدِّراسة:**

تكون مجتمع هذه الدِّراسة من جميع أعضاء مجالس المحافظات في الأردن، حيث قام الباحث بتوزيع الأداة المعدة لهذه الدِّراسة على الأفراد المستجيبين من أعضاء مجالس المحافظات في الأردن، وقد تم توزيع أداة الدِّراسة بالطريقة الميسرة convenience على أعضاء مجالس المحافظات في الأردن، والبالغ عددهم (336) عضواً. اما عينة الدِّراسة فتكونت من (117) عضو من أعضاء مجالس المحافظات في الأردن

**أداة الدِّراسة:**

بهدف الحصول على البيانات اللاّزمة للوصول إلى النتائج المطلوبة من الدِّراسة، فقد قام الباحث بتطوير استبانة الدِّراسة، حيث تكونت هذه الاستبانة من أربعة أقسام رئيسية، تضمن القسم الأول منها المتغيرات الشخصيّة والديمغرافيّة، وتضمن القسم الثاني أبعاد وفقرات مجال الصراع التنظيمي، أما القسم الثالث فقد تضمن على فقرات مجال أداء مجالس المحافظات، أما القسم الرابع فقد تضمن أسئلة مفتوحة حول المعيقات والمقترحات من وجهة نظر أفراد عينة الدِّراسة

**صدق أداة الدِّراسة**

للتأكد من صدق أداة الدِّراسة، تم إجراء اختبار الصدق الظاهري، والذي تمثل بعرض أداة الدِّراسة على مجموعة من الأساتذة الجامعيين في جامعة آل البيت وجامعة مؤته والبالغ عددهم (9) محكمين

**ثبات الأداة:**

للتأكد من ثبات أداة الدراسة تم تطبيق معادلة كرونباخ ألفا (Chronbach Alpha) على جميع فقرات أبعاد ومجال الدِّراسة والأداة ككل، كما هو مبين في جدول (1) الذي يوضح معاملات الثبات.

**جدول (1): معاملات الثبات (كرونباخ الفا) لأبعاد الدِّراسة ومجالاتها**

| المجال | البُعد | عدد الفقرات | معامل الثبات |
|---|---|---|---|
| الصراع التنظيمي | الموارد الماليّة والبشريّة | 7 | 0.809 |
| | منح الصلاحيات | 7 | 0.769 |
| | وتحديد المسؤوليات | 6 | 0.653 |
| | وضوح الأهداف | 8 | 0.748 |
| | توزيع الأدوار | 5 | 0.794 |
| | تفويض السلطة | 5 | 0.699 |
| | مجال الصراع التنظيمي ككل | 38 | 0.811 |
| أداء مجالس المحافظات | | 21 | 0.728 |

ISSN Online: 2709-071X
ISSN Print: 2709-0701
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.20.2023.321
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (20) February 2023
العدد (20) فبراير 2023

المعالجة الإحصائيّة:

لتحليل بيانات واختبار فرضيات الدِّراسة تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي في الإجابة عن فقرات الاستبيان وذلك حسب الدرجة التاليّة: درجة (1) تعني غير موافق بشدة، درجة (2) تعني غير موافق، درجة (3) تعني موافق الى حد ما، درجة (4) تعني موافق، درجة (5) تعني موافق بشدة، ولتفسير المتوسطات الحسابيّة لتقديرات أفراد عينة الدِّراسة على كل فقرة من فقرات الاستبانة وعلى كل مجال من مجالاتها؛ تم استخدام المعيار الاحصائي الاتي والمبين في الجدول (2):

**الجدول (2): اختبار مقياس الاستبانة**

| الدرجة | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| مستوى الموافقة | غير موافق بشدة | غير موافق | موافق الى حد ما | موافق | موافق بشدة |

أما فيما يتعلق بالحدود التي اعتمدتها هذه الدِّراسة عند التعليق على المتوسط الحسابي للمتغيرات الواردة في نموذجها لتحديد درجة الموافقة فقد حدد الباحث ثلاث مستويات هي (مرتفع، متوسط، منخفض) بناءً على المعادلة الآتيّة:

طول الفترة= (الحد الأعلى للبديل-الحد الأدنى للبديل) / عدد المستويات

(5-1)/3 = 3/4 =1.33 وبذلك تكون المستويات كالتالي: درجة موافقة منخفضة من 1- أقل من 2.33 ، ودرجة موافقة متوسطة من 2.33-أقل من 3.67، ودرجة موافقة مرتفعة من 3.68-5 .

ولتحقيق أهداف الدِّراسة وللتحقق من فرضياتها، فقد قام الباحث بالاستعانة بالأساليب الإحصائيّة (برنامج حزمة العلوم الاجتماعيّة الإحصائي SPSS )

عرض النتائج

النتائج المتعلقة بالتساؤل الأول: ما درجة الصراع التنظيمي في مجالس المحافظات من وجهة نظر أعضاء مجالس المحافظات في الأردن؟

للإجابة على هذا التساؤل تم استخراج الأوساط الحسابيّة، لموافقة أفراد عينة الدِّراسة على الفقرات التي تعكس درجة تقييم الصراع التنظيمي، حيث جاءت المتوسطات الحسابيّة كما هي موضحة في الجدول رقم (3).

**الجدول رقم (3)**

| الرتبة | الرقم | البُعد | المتوسط الحسابي | درجة التقييم |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 5 | توزيع الأدوار | 3.28 | متوسطة |
| 2 | 4 | وضوح الأهداف | 3.12 | متوسطة |
| 3 | 6 | تفويض السلطة | 2.99 | متوسطة |
| 4 | 2 | منح الصلاحيات | 2.90 | متوسطة |
| 5 | 3 | تحديد المسؤوليات | 2.48 | متوسطة |
| 6 | 1 | الموارد الماليّة والبشريّة | 2.14 | منخفضة |
| الصراع التنظيمي ككل | | | 2.80 | متوسطة |

يظهر الجدول رقم (3) أن المتوسطات الحسابيّة لموافقة أفراد عينة الدِّراسة على الصراع التنظيمي في مجالس المحافظات تراوحت بين ( 2.14-3.28)، حيث جاء بالمرتبة الأولى بُعد توزيع الأدوار بمتوسط حسابي (3.28) ودرجة تقييم متوسطة، وجاء بالمرتبة الثانيّة بُعد وضوح الأهداف بمتوسط حسابي (3.12) ودرجة تقييم متوسطة، وفي حين جاء بالمرتبة الثالثة بُعد تفويض السلطة بمتوسط حسابي (2.99) ودرجة تقييم متوسطة، وجاء في المرتبة الرابعة بُعد منح الصلاحيات بمتوسط حسابي (2.90)، ودرجة تقييم متوسطة، وفي المرتبة الخامسة بُعد تحديد المسؤوليات بمتوسط حسابي (2.48) بدرجة تقييم متوسطة، وفي المرتبة السادسة والاخيرة جاء بُعد الموارد الماليّة والبشريّة بمتوسط حسابي (2.14) بدرجة تقييم منخفضة، كما أظهرت النتائج ان المستوى العام للصراع التنظيمي جاء متوسطاً؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (2.80) بدرجة تقييم متوسطة.

2 النتائج المتعلقة بالتساؤل الثاني: ما مستوى أداء مجالس المحافظات من وجهة نظر أعضاء مجالس المحافظات؟

وللإجابة على هذا التساؤل تم استخراج الأوساط الحسابيّة والانحرافات المعياريّة، لموافقة أفراد عينة الدِّراسة

ISSN Online: 2709-071X
ISSN Print: 2709-0701
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.20.2023.321
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (20) February 2023
العدد (20) فبراير 2023

على الفقرات التي تعكس مستوى أداء مجالس المحافظات، حيث كانت هذه الأوساط الحسابيّة، والانحرافات المعياريّة كما هي موضحة في الجدول رقم (4).

| الرتبة | الرقم | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة التقييم |
|---|---|---|---|---|---|
| 1 | 3 | اقترح المجلس العديد من المشاريع الانتاجيّة بهدف خفض البطالة. | 4.26 | 1.12 | مرتفعة |
| 2 | 14 | ساهم المجلس بتحسين الواقع الخدمي للمنطقة. | 4.22 | 1.08 | مرتفعة |
| 3 | 19 | حدّ المجلس من هدر المال العام. | 4.18 | 0.73 | مرتفعة |
| 4 | 11 | أعتمد المجلس على معايير واضحة للاستخدام الأمثل للموارد. | 4.04 | 1.11 | مرتفعة |
| 5 | 13 | أجرى المجلس مناقلات للموازنة الخاصة ببعض المشاريع. | 3.97 | 0.94 | مرتفعة |
| 6 | 20 | حقق المجلس عدالة في توزيع المخصصات داخل المحافظة. | 3.89 | 1.19 | مرتفعة |
| 7 | 15 | ساهم المجلس بتخفيف الأعباء المجتمعيّة والخدماتيّة عن أعضاء مجلسي النواب والاعيان. | 3.81 | 1.35 | مرتفعة |
| 8 | 2 | اقترح المجلس العديد من المشاريع الخدميّة للمنطقة. | 3.70 | 1.38 | مرتفعة |
| 9 | 18 | ساهم المجلس في زيادة مخصصات المحافظة من الموازنة العامة. | 3.68 | 1.24 | مرتفعة |
| 10 | 12 | شجع المجلس المواطنين على المشاركة السياسيّة. | 3.39 | 0.82 | متوسطة |
| 11 | 16 | اقترح المجلس انشاء مشاريع استثماريه والقيام بمشاريع مشتركة مع المحافظات الأخرى. | 3.23 | 1.01 | متوسطة |
| 12 | 10 | ناقش المجلس العديد من القضايا المطروحة على الساحة السياسيّة. | 3.22 | 1.50 | متوسطة |
| 13 | 21 | ساهم المجلس في تحسين نوعيّة الخدمات المقدمة للمواطنين. | 3.01 | 1.56 | متوسطة |
| 14 | 1 | نسق المجلس مع الدوائر المحليّة لتقديم خدمات بلديّة أفضل. | 2.95 | 1.76 | متوسطة |
| 15 | 9 | شجع المجلس السكان على التفاعل مع الانشطة المحليّة. | 2.93 | 1.55 | متوسطة |
| 16 | 17 | ساهم المجلس في تعيين مهندسين حديثي التخرج في المشاريع في المحافظة. | 2.51 | 1.41 | متوسطة |
| 17 | 6 | قام المجلس بعقد دورات تدريبيّة للعاطلين عن العمل. | 2.30 | 1.46 | منخفضة |
| 18 | 5 | مارس المجلس دوره الرقابي بفاعليّة على مختلف مستويات السلطة التنفيذيّة بالمحافظة. | 2.14 | 1.33 | منخفضة |
| 19 | 4 | عُقدت اتفاقيات تعاون أمنيّة ثنائيّة فيما بين المجلس والجهات الأمنيّة للحد من الظواهر السلبيّة. | 2.10 | 1.43 | منخفضة |
| 20 | 7 | قدم المجلس اقتراحات بشان محو الأميّة ورفع المستوى الثقافي لأهالي المنطقة. | 1.97 | 1.23 | منخفضة |
| 21 | 8 | قام المجلس بعقد ورشات توعويّة للأجيال من ظاهرة التطرف. | 1.91 | 1.36 | منخفضة |
| بُعد أداء مجالس المحافظات ككل | | | 3.21 | | متوسطة |

يظهر من الجدول رقم (4) ان المتوسطات الحسابيّة لإجابات أفراد عينة الدِّراسة عن فقرات مجال أداء مجالس المحافظات تراوحت ما بين (1.91 -4.26)؛ إذ حصلت على المرتبة الأولى الفقرة رقم (3) ونصها: اقترح المجلس العديد من المشاريع الانتاجيّة بهدف خفض البطالة، بمتوسط حسابي (4.26)، في حين حصلت الفقرة رقم (8) ونصها: قام المجلس بعقد ورشات توعويّة للأجيال من ظاهرة التطرف، بمتوسط حسابي (1.91) بدرجة تقييم منخفضة، وبلغ المتوسط الحسابي للبُعد ككل (3.21) بدرجة تقييم متوسطة.

النتائج المتعلقة بفرضيات الدِّراسة:

للتعرف إلى أثر الصراع التنظيمي على أداء مجالس المحافظات في الأردن فقد تم استخدام افتراضات تحليل

ISSN Online: 2709-071X
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.20.2023.321 ISSN Print: 2709-0701
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (20) February 2023 العدد (20) فبراير 2023

الانحدار الخطي المنبثق عنه اختبار التوزيع الخطي للبيانات، واختبار الازدواج الخطي للتأكد من مدى صلاحيّة النموذج، وعلى النحو الآتي:

1-2-4 افتراضات تحليل الانحدار الخطي( Linear regression analysis ssumptions ):

اختبار التوزيع الطبيعي: تم إجراء اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات بوصفه أحد الافتراضات قبل تحليل الانحدار الخطي المستخدم في اختبار فرضيات الدِّراسة. ويبين الجدول (4-8) نتائج التوزيع الطبيعي ويتضح منه ان كافة متغيرات الدِّراسة تتبع التوزيع الطبيعي، وذلك بالنظر إلى قيم اختبار (Shapiro-Wilk) وقيمة مستوى الدلالة المرافقة لها. وحيث ان جميع قيم مستوى الدلالة في الجدول أكبر من (0.05) يتم قبول الفرضيّة الصفريّة التي تنص على "لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائيّة بين توزيع قيم المتغير والتوزيع الطبيعي عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq$ 0.05) الأمر الذي يعني ان قيم المتغيرات في الدِّراسة الحاليّة تتبع التوزيع الطبيعي.

**الجدول (5) :ا ختبار التوزيع الطبيعي باستخدام اختبار (Shapiro-Wilk)**

| المجال | البُعد | قيمة الاختبار | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|
| الصراع التنظيمي | الموارد الماليّة | 1.35 | 0.05 |
| | منح الصلاحيات | 1.20 | 0.11 |
| | المسؤوليات | 1.17 | 0.13 |
| | الأهداف | 0.81 | 0.53 |
| | توزيع الأدوار | 1.29 | 0.07 |
| | السلطة | 1.30 | 0.07 |
| أداء مجالس المحافظات | | 0.84 | 0.49 |

اختبار الازدواج الخطي ( Linear duplication test ) :

تم دِّراسة مدى استقلاليّة المتغيرات المستقلة عن بعضها للتوصل إلى مدى ملائمة وإمكانيّة فحص أثر العوامل المستقلة مجتمعة (الموارد الماليّة والبشريّة، ومنح الصلاحيات، وتحديد المسؤوليات، ووضوح الأهداف، وتوزيع الأدوار، وتفويض السلطة) على متغير الدِّراسة التابع (أداء مجالس المحافظات)، قام الباحث باستخراج معامل التضخم (VIF) لكل متغير والذي يتبين ما إذ كان هناك ارتباط قوي لأحد المتغيرات مع الآخر ما يعطي قيم غير حقيقيّة عند دِّراسة الأثر أو أنه يوجد استقلاليّة بحيث لا يؤثر أحدها على الآخر.

VIF=1/ Tolerance Tolerance=1-R2

**الجدول (6) : نتائج اختبار الازدواج الخطي بين متغيرات الدِّراسة**

| المتغيرات | التباين المسموح به | معامل تضخم التباين |
|---|---|---|
| الموارد الماليّة والبشريّة | 0.59 | 1.70 |
| منح الصلاحيات | 0.79 | 1.26 |
| تحديد المسؤوليات | 0.55 | 1.83 |
| وضوح الأهداف | 0.58 | 1.74 |
| توزيع الأدوار | 0.96 | 1.04 |
| تفويض السلطة | 0.96 | 1.04 |

يتضح من النتائج في الجدول (6) أن نموذج الدِّراسة يخلو من مشكلة الازدواج الخطي بين المتغيرات المستقلة إذ جاءت قيم معامل تضخم التباين ملائمة من حيث أنّها أقل من (10) وكذلك قيم التباين المسموح به التي حققت معيار القبول وهو ان تكون قيمتها أكبر من (0.05). (الشريفين والكيلاني، 2007).

النتائج المتعلقة بالفرضيّة الرئيسيّة:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq$0.05) للصراع التنظيمي على أداء مجالس المحافظات من وجهة أعضاء نظر أعضاء مجالس المحافظات. ويتفرع عنها الفرضيات الفرعيّة الآتيّة:

ـويتفرع عنها الفرضيات الفرعيّة التاليّة:

H0-1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha$<0.05) للموارد الماليّة على أداء مجالس المحافظات من وجهة نظر أعضاء مجالس المحافظات.

ISSN Online: 2709-071X
ISSN Print: 2709-0701
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.20.2023.321
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (20) February 2023
العدد (20) فبراير 2023

H0-2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمنح الصلاحيات على أداء مجالس المحافظات من وجهة نظر أعضاء مجالس المحافظات.

H0-3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمسؤوليات على أداء مجالس المحافظات من وجهة نظر أعضاء مجالس المحافظات.

H0-4: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للأهداف على أداء مجالس المحافظات من وجهة أعضاء مجالس المحافظات.

H0-5: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتوزيع الأدوار على أداء مجالس المحافظات من وجهة نظر أعضاء مجالس المحافظات.

H0-6: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للسلطة على أداء مجالس المحافظات من وجهة نظر أعضاء مجالس المحافظات.

للتحقق من صحة الفرضيّة الرئيسيّة وما يتفرع عنها من فرضيات فرعيّة تم تطبيق معادلة الانحدار المتعدد لدِّراسة أثر الصراع التنظيمي على أداء مجالس المحافظات، وفيما يلي عرض النتائج:

**جدول (7): ملخص الانحدار للفرضيّة الرئيسيّة**

| النموذج | R | R2 | R2 المعدل | الخطأ |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 0.893 | 0.798 | 0.787 | 0.235 |

يظهر من جدول (7) ان قيمة معامل الارتباط (R) بلغت (0.893)، وبلغت قيمة (R-square) (0.798) وهي قيمة تفسر مقدرة أبعاد الصراع التنظيمي على التأثير في أداء مجالس المحافظات ككل؛ إذ ان الصراع التنظيمي تفسر ما نسبته (79.8%) من التغير الحاصل في مستوى أداء مجالس المحافظات، مما سبق تقبل الفرضيّة الرئيسيّة بالصيغة البديلة والتي تنص على" يوجد أثر ذو دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للصراع التنظيمي على أداء مجالس المحافظات من وجهة نظر أعضاء مجالس المحافظات.

**جدول (8): أسلوب تحليل التباين (ANOVA) لقياس أثر المتغير المستقل على التابع**

| النموذج | مجموع المربعات | درجة الحريّة | متوسط المربعات | F | الدلالة الإحصائيّة |
|---|---|---|---|---|---|
| بين المجموعات | 23.913 | 6 | 3.986 | 72.388 | 0.000 |
| الخطأ التجريبي | 6.056 | 110 | 0.055 | | |
| التباين الكلي | 29.969 | 116 | | | |

يتضح من الجدول (8) ان قيمة الاختبار (F) بلغت (72.388) بدلالة إحصائيّة (0.00) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهي تدل على وجود تباين في مقدرة المتغيرات المستقلة في المتغير التابع.

**الجدول (9): معاملات التأثير للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع**

| البُعد | معاملات غير معياريّة | | معاملات موحدة | T | الدلالة الإحصائيّة |
|---|---|---|---|---|---|
| | B | الخطأ المعياري | Beta | | |
| (Constant) | 4.023 | 0.256 | | 15.700 | 0.000 |
| الموارد الماليّة والبشريّة | -0.321 | 0.062 | -0.291 | -5.212 | 0.000 |
| منح الصلاحيات | -0.064 | 0.031 | -0.097 | -2.025 | 0.045 |
| تحديد المسؤوليات | -0.250 | 0.039 | -0.370 | -6.380 | 0.000 |
| وضوح الأهداف | 0.233 | 0.039 | 0.341 | 6.027 | 0.000 |
| توزيع الأدوار | 0.002 | 0.025 | 0.004 | 0.093 | 0.926 |
| تفويض السلطة | -0.019 | 0.023 | -0.037 | -0.840 | 0.403 |

يظهر من الجدول رقم (9) ما يلي:

يوجد أثر سالب ذو دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha<0.05$) للموارد الماليّة والبشريّة على أداء مجالس

ISSN Online: 2709-071X
ISSN Print: 2709-0701
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.20.2023.321
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (20) February 2023
العدد (20) فبراير 2023

المحافظة، حيث بلغت قيم (Beta، T) (-0.291، -5.212) على التوالي وهي قيم سالبة ودالة إحصائياً، وبالتالي يقبل الفرضيّة الفرعيّة الأولى بالصيغة البديلة.

يوجد أثر سالب ذو دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha<0.05$) لمنح الصلاحيات على أداء مجالس المحافظة، حيث بلغت قيم (Beta، T) (-0.097، -2.025) على التوالي وهي قيم سالبة ودالة إحصائياً، وبالتالي يقبل الفرضيّة الفرعيّة الثانيّة بالصيغة البديلة.

يوجد أثر سالب ذو دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha<0.05$) لتحديد المسؤوليات على أداء مجالس المحافظة، حيث بلغت قيم (Beta، T) (-0.370، -6.380) على التوالي وهي قيم سالبة ودالة إحصائياً، وبالتالي يقبل الفرضيّة الفرعيّة الثالثة بالصيغة البديلة.

يوجد أثر طردي ذو دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha<0.05$) لوضوح الأهداف على أداء مجالس المحافظة، حيث بلغت قيم (Beta، T) (0.341، 6.027) على التوالي وهي قيم موجبة ودالة إحصائياً، وبالتالي يقبل الفرضيّة الفرعيّة الرابعة بالصيغة البديلة.

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha<0.05$) لتوزيع الأدوار على أداء مجالس المحافظة، حيث بلغت قيم (Beta، T) (0.004، 0.093) على التوالي وهي قيم غير دالة إحصائياً، وبالتالي يقبل الفرضيّة الفرعيّة الخامسة بالصيغة الصفريّة.

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha<0.05$) لتفويض السلطة على أداء مجالس المحافظة، حيث بلغت قيم (Beta، T) (-0.037، -0.840) على التوالي وهي قيم غير دالة إحصائياً، وبالتالي يقبل الفرضيّة الفرعيّة السادسة بالصيغة الصفريّة.

لنتائج المتعلقة بالأسئلة المفتوحة لأفراد عينة الدِّراسة:

للإجابة عن السؤال الثالث والرابع والخامس للدِّراسة فقد تم احتساب التكرارات والنسب المئويّة لوجهات نظر أعضاء مجالس المحافظات حول معيقات مجالس المحافظات وأهم المقترحات المتعلقة بتفعيلها وأهم المقترحات المتعلقة بتعديل قانون اللامركزيّة والجدول (10) يبين ذلك.

**الجدول رقم (10): التكرارات والنسب المئويّة لوجهات نظر أعضاء مجالس المحافظات حول معيقات مجالس المحافظات وأهم المقترحات المتعلقة بتفعيلها وأهم المقترحات المتعلقة بتعديل قانون اللامركزيّة**

| الرقم | الفقرة | التكرار | النسبة المئويّة |
|---|---|---|---|
| 1 | مركزية الوزارات أدى إلى توجه أعضاء مجالس المحافظات إلى الوزارات من أجل توفير الخدمات لدوائرهم الانتخابيّة وهذا يؤدي إلى الاصطدام مع أعضاء مجلس النواب كونهم يعتقدون ان ممارسة أعضاء مجالس المحافظات للمهام الخدميّة تؤثر على قواعدهم الانتخابيّة مستقبلاً. | 14 | 12.0 |
| 2 | رضوخ السلطة المركزيّة لضغوط مجلس النواب بعدم التعاون مع مجالس المحافظات مقابل عدم قيام السلطة التشريعيّة باستجواب الحكومة وتمرير قانون الموازنة العامة للدولة | 13 | 11.0 |
| 3 | تأخير انجاز المشاريع من قبل الحكومة حتى نهايّة العام بهدف إعادة الأموال إلى خزينة الدولة. | 12 | 10.2 |
| 4 | عدم جديّة الحكومة المركزيّة في انجاز المشاريع المقترحة في المحافظات كونها تقوم برصد مخصصات للمشاريع لا تتوافق مع الكلفة الحقيقيّة لها. | 11 | 9.4 |
| 5 | انخفاض مستوى ممارسة الدور الخدمي لمجالس المحافظات نتيجة لعدم تعاون رؤساء البلديات معهم لاعتقادهم بان أعضاء المجالس يسعون الى تحقيق الشعبيّة في مناطقهم وقواعدهم الانتخابيّة. | 10 | 8.5 |
| 6 | لم يحدد قانون اللامركزيّة الجهة أو الوزارة التي تتبع لها مجالس المحافظات بشكل واضح ومحدد. | 8 | 6.8 |
| 7 | تعديل قانون اللامركزيّة بحيث يمنح لمجالس المحافظات صلاحيّة حق الإشراف والرقابة على المشاريع التي يتم إقرارها. | 7 | 5.9 |

ISSN Online: 2709-071X
ISSN Print: 2709-0701
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.20.2023.321
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (20) February 2023
العدد (20) فبراير 2023

| | | | |
|---|---|---|---|
| 8 | انخفاض المخصصات المرصودة لموازنة المحافظات. | 7 | 5.9 |
| 9 | ان تمنح الحكومة المركزيّة مجالس المحافظات الاستقلال المالي والإداري التام. | 7 | 5.9 |
| 10 | تخصيص مباني مستقلة لمجالس المحافظات تتوفر فيها البيئة الملائمة لممارسة المهام الرقابيّة الإشرافيّة. | 6 | 5.1 |
| 11 | إيجاد نظام قانوني خاص يحدد مهام وأدوار أعضاء مجالس المحافظات. | 4 | 3.4 |
| 12 | لم يمنح قانون اللامركزيّة مجالس المحافظات الصلاحيات الكافيّة للبت في المشاريع وتم حصر مهام المجالس بإقرار الموازنة ودليل الاحتياجات واقتراح المشاريع فقط. | 4 | 3.4 |
| 13 | قيام اللجنة الماليّة في مجلس النواب بخفض موازنة مجالس المحافظات إلى (60%) وانجاز المشاريع بشراكة القطاع الخاص. | 4 | 3.4 |
| 14 | لم يكن هنالك استعداد كاف من قبل الحكومة المركزيّة لتطبيق تجربة اللامركزيّة وذلك لعدم جاهزيّة القانون والمقرات والكوادر البشريّة. | 4 | 3.4 |
| 15 | تعديل قانون اللامركزيّة بحيث يتيح لمجالس المحافظات حق المسائلة للتجاوزات التي تحدث في الدوائر الحكوميّة | 4 | 3.4 |
| 16 | ان تمنح الحكومة المركزيّة الصفة الاعتباريّة لأعضاء مجالس المحافظات. | 2 | 1.7 |
| المجموع | | 117 | %100 |

أظهرت النتائج في الجدول (10) ان من أبرز المعيقات التي تواجه مجالس المحافظات جاء المعيق رقم (1) الذي ينص على: غياب التفويض الحقيقي من الحكومة المركزيّة لمديرياتها أدى إلى توجه أعضاء مجالس المحافظات إلى الوزارات من أجل توفير الخدمات لدوائرهم الانتخابيّة وهذا يؤدي إلى الاصطدام مع أعضاء مجلس النواب كونهم يعتقدون ان ممارسة أعضاء مجالس المحافظات للمهام الخدميّة تؤثر على قواعدهم الانتخابيّة مستقبلاً، حيث بلغت نسبة تكرار أفراد عينة الدِّراسة على هذه الفقرة بواقع (14) تكرار وبنسبة مئويّة بلغت (14%) في حين جاء المقترح رقم (16) الذي ينص "ان تمنح الحكومة المركزيّة الصفة الاعتباريّة لأعضاء مجالس المحافظات" بالمرتبة الأخيرة بتكرار بلغ (2) وبنسبة مئويّة (1.7%).

**مناقشة نتائج الدراسة**

**مناقشة النتائج المتعلقة ببُعد وضوح الأهداف:**

بينت النتائج ان بُعد وضوح الأهداف قد جاء في المرتبة الثانيّة بين أبعاد مجال الصراع التنظيمي، حيث حصل البُعد على درجة تقييم متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (3.12) من وجهة نظر أعضاء مجالس المحافظات في الأردن، وقد تُفسر هذه النتيجة إلى انخفاض مستوى التنسيق والتعاون فيما بين المجلس والجهات الأخرى، وبالتالي فان ذلك ينعكس على تحقيق الأهداف وقدرة المجلس على تحليل البيئة الخارجيّة نظراً لوجود تداخل فيما بين أهداف مجالس المحافظات وأهداف الجهات الأخرى، وقد تُعزى هذه النتيجة إلى عدم وجود نظام يراعي التكامل في أهداف مجالس المحافظات دون ان يتعارض مع أهداف الجهات الحكوميّة الأخرى.

مناقشة النتائج المتعلقة ببعد تفويض السلطة:

بينت النتائج ان بُعد تفويض السلطة قد جاء في المرتبة الثالثة بين أبعاد الصراع التنظيمي، حيث حصل البُعد على درجة تقييم متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (2.99) من وجهة نظر أعضاء مجالس المحافظات في الأردن، وقد تُفسر هذه النتيجة بان الحكومة المركزيّة على الأغلب لا تلتزم بمنح مجالس المحافظات للصلاحيات ضمن إطار يُمكِّن أعضاء المجلس من القدرة على تسيير عمليّة اتخاذ القرار، وبالتالي فان محدوديّة السلطة تؤدي إلى محاسبة المجلس عن النتائج والممارسات التي يتم أتخاذها دون تفويض مسبق من الحكومة المركزيّة، وقد تُعزى هذه النتيجة إلى محدوديّة سلطة مجالس المحافظات في اتخاذ القرارات الفوريّة، مما يشكل على عاتقهم عبء تحمل مسؤوليّة القرارات الصادرة عن المجلس.

**مناقشة النتائج المتعلقة ببعد منح الصلاحيات:**

بينت النتائج أن بُعد منح الصلاحيات قد جاء في المرتبة الرابعة بين أبعاد الصراع التنظيمي، حيث حصل البُعد على درجة متوسطة بمتوسط حسابي بلغ (2.90) من وجهة نظر أعضاء مجالس المحافظات في الأردن، وقد تُفسر هذه النتيجة بأن الحكومة المركزيّة تمنح بعض الوزارات والجهات التابعة لها صلاحيات تتناقض أحياناً مع صلاحيات مجالس المحافظات مما يؤدي الى نشوء علاقة سلبية بين مجالس المحافظات والجهات الحكوميّة

ISSN Online: 2709-071X
ISSN Print: 2709-0701
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.20.2023.321
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (20) February 2023
العدد (20) فبراير 2023

،وهذا التضارب في الصلاحيات قد يؤدي إلى إعاقة القرارات المتخذة وبالتالي ينعكس أثره على مشاريع المحافظة ككل.

**مناقشة النتائج المتعلقة ببعد توزيع المسؤوليات:**

بينت النتائج ان بُعد توزيع المسؤوليات قد جاء بالمرتبة الخامسة بين أبعاد مجال الصراع التنظيمي، حيث حصل البُعد على درجة تقييم متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (2.48) من وجهة نظر أعضاء مجالس المحافظات في الأردن، وقد تُفسر هذه النتيجة إلى انخفاض مستوى التعليمات الناظمة للعمل وان التعليمات المتاحة قد تتعارض مع تعليمات الجهات الأخرى وانظمتها، مما يؤدي إلى انخفاض الدافعيّة والإقبال على العمل.

مناقشة النتائج المتعلقة ببعد الموارد الماليّة والبشريّة

أظهرت النتائج المتعلقة ببعد الموارد الماليّة والبشريّة انه جاء بالمرتبة السادسة بين أبعاد الصراع التنظيمي، حيث حصل البُعد على درجة تقييم منخفضة، بمتوسط حسابي بلغ (2.14) من وجهة نظر أعضاء مجالس المحافظات في الأردن، وتُفسر هذه النتيجة إلى انخفاض المخصصات الماليّة مقارنة بحاجة المحافظات إلى تنميّة شاملة للموارد البشريّة والبنى التحتيّة والخدمات الصحيّة والتعليميّة والبيئيّة، وعدم وجود استقلال مالي واداري لمجالس المحافظات ،وقد تُعزى هذه النتيجة إلى وجود مراكز خدميّة كبيرة في المحافظات بحاجة للصيانة او للإنشاء أو للتطوير هذا من جهة، ومن جهة أخرى وجود نقص في الكوادر البشريّة والخدمات اللوجستيّة المساندة بشكل وعدم توفر بيئة عمل مناسبة لاعضاء مجالس المحافظات، وعدم وجود مكاتب مجهزة ومخصصة، مما قد ينعكس سلباً على مستوى التخطيط والتنظيم والانجاز .

مناقشة النتائج المتعلقة بالتساؤل الثاني: ما مستوى أداء مجالس المحافظات من وجهة نظر أعضاء مجالس المحافظات؟

أظهرت النتائج المتعلقة بمجال أداء مجالس المحافظات في الأردن انه جاء بمستوى متوسط، بمتوسط حسابي بلغ (3.21)، وقد تُفسر هذه النتيجة إلى ان مجالس المحافظات في الأردن غالباً ما تتمتع بالقدرة على توظيف الموارد المتاحة بشكل فعال، وان أعضاء مجالس المحافظات لديهم القدرة على تشخيص المشكلات في البيئة المحليّة، وعلى أساسها يتم اقتراح المشاريع والحلول التي تسهم في إيجاد تنميّة شاملة على المستويين البشري والمادي للمحافظة.

أما فيما يتعلق بمناقشة الفقرات التي حصلت على أعلى المتوسطات الحسابيّة فقد جاءت في المرتبة الأولى الفقرة رقم (3) ونصها: "اقترح المجلس العديد من المشاريع الانتاجيّة بهدف خفض البطالة"، وقد تُفسر هذه النتيجة إلى أن مجالس المحافظات تسعى إلى اقتراح مشاريع تشغيليّة، وان أعضاء المجالس يلتزمون بما نص عليه قانون اللامركزيّة في اقتراح المشاريع التي يرون بانه قد تنعكس آثارها التنمويّة على المستوى البشري في المحافظة ككل، تلاها في المرتبة الثانيّة الفقرة رقم (14) ونصها: "ساهم المجلس بتحسين الواقع الخدمي للمنطقة"، وقد تُفسر هذه النتيجة إلى ان أعضاء مجالس المحافظات قد ساهموا في تحسين الواقع الخدمي لمناطقهم من خلال اقتراح وإقرار المشاريع الخدميّة، وتُعزى هذه النتيجة إلى أن أعضاء مجالس المحافظات هم أكثر قدرة على تحديد المشاريع الخدميّة التي تحتاج إليها مناطقهم كونهم يعملون على تحليل الاحتياجات من خلال اطلاعهم المباشر على الواقع الخدمي في المنطقة، تلاها في المرتبة الثالثة الفقرة رقم (19) ونصها: "حدّ المجلس من هدر المال العام"، وتُفسر هذه النتيجة إلى أن أعضاء مجالس المحافظات يسعون إلى تنفيذ المشاريع التنمويّة وفقاً لدِّراسة وتحليل الاحتياجات حسب الأوليات، وضمن حدود الميزانيّة المحدودة المتاحة لهم، وقد تُعزى هذه النتيجة إلى قدرة أعضاء مجالس المحافظات على إقرار المشاريع التنمويّة والرقابة على حسن سير المرفق العام أثناء تنفيذه، مما يحد من المصاريف والنفقات الزائدة وبالتالي الحفاظ على المال العام.

**مناقشة النتائج المتعلقة بفرضيات الدِّراسة:**

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) الصراع التنظيمي على أداء مجالس المحافظات من وجهة أعضاء مجالس المحافظات؟

أظهرت النتائج المتعلقة بالفرضيّة الرئيسيّة للدِّراسة وجود تأثير عكسي ارتباطي ذو دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للصراع التنظيمي على أداء مجالس المحافظات من وجهة نظر أعضاء مجالس المحافظات في الأردن، بحيث انه كلما قل الصراع التنظيمي انعكس ذلك إيجابياً على مستوى أداء مجالس المحافظات، وكلما زاد الصراع التنظيمي انعكس ذلك سلبياً على مستوى أداء مجالس المحافظات، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (R) بلغت (0.893)، وبلغت قيمة (R-square) (0.798) وهي قيمة تُفسر مقدرة أبعاد الصراع التنظيمي في

ISSN Online: 2709-071X
ISSN Print: 2709-0701
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.20.2023.321
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (20) February 2023
العدد (20) فبراير 2023

التأثير على مستوى أداء مجالس المحافظات ككل، إذ أن الصراع التنظيمي يفسر ما نسبته (79.8%) من التغير الحاصل في مستوى أداء مجالس المحافظات ، أما فيما يتعلق بمناقشة نتائج الفرضيات الفرعيّة المنبثقة عن الفرضيّة الرئيسيّة الأولى فقد جاءت على النحو الآتي:

يوجد أثر سالب ذو دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للموارد الماليّة والبشريّة على أداء مجالس المحافظة، حيث بلغت قيم (Beta، T) (-0.291، -5.212) على التوالي وهي قيم سالبة ودالة إحصائياً، وبالتالي يقبل الفرضيّة الفرعيّة الأولى بالصيغة البديلة، وتُفسر هذه النتيجة بان ما مقداره (29.1%-) من التراجع الحاصل في مخرجات أداء مجالس المحافظات في الأردن يعزى إلى انخفاض نسبة مخصصات مجالس المحافظات من الموارد الماليّة المتمثلة في تغطيّة نفقات وتكاليف المشاريع الموجهة للتنميّة البشريّة والمشاريع الخدميّة بكافة أشكالها، بالإضافة إلى عدم وجود بيئة ملائمة تمكن أعضاء اللامركزيّة من ممارسة أعمالهم بصورة أفضل.

يوجد أثر سالب ذو دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للصلاحيات على أداء مجالس المحافظة، حيث بلغت قيم (Beta، T) (-0.097، -2.025) على التوالي وهي قيم سالبة ودالة إحصائياً، وبالتالي يقبل الفرضيّة الفرعيّة الثانيّة بالصيغة البديلة، وتُفسر هذه النتيجة بان ما مقداره (9.7%-) من التراجع الحاصل في مخرجات أداء مجالس المحافظات في الأردن يعزى إلى غموض الصلاحيات المخولة لأعضاء مجالس المحافظات نتيجة لوجود تضارب في الصلاحيات الممنوحة للمجلس مع صلاحيات السلطتين التنفيذيّة والتشريعيّة، ومحدوديّة الصلاحيات الرقابيّة، وانخفاض مستوى الدعم والإسناد من قبل السلطة التشريعيّة.

يوجد أثر سالب ذو دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمسؤوليات على أداء مجالس المحافظة، حيث بلغت قيم (Beta، T) (-0.370، -6.380) على التوالي وهي قيم سالبة ودالة إحصائياً، وبالتالي يقبل الفرضيّة الفرعيّة الثالثة بالصيغة البديلة. وتُفسر هذه النتيجة ما نسبته (37%-) من التراجع الحاصل في مخرجات أداء مجالس المحافظات يُعزى إلى تضارب مسؤوليات مجالس المحافظات مع مسؤوليات الجهات الحكوميّة الأخرى، وعدم وضوح تبعيّة مجالس المحافظات لوزارة محددة، بالإضافة إلى غموض توزيع المسؤوليات فيما بين الأعضاء أنفسهم.

يوجد أثر طردي ذو دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للأهداف على أداء مجالس المحافظة، حيث بلغت قيم (Beta، T) (0.341، 6.027) على التوالي وهي قيم موجبة ودالة إحصائياً، وبالتالي يقبل الفرضيّة الفرعيّة الرابعة بالصيغة البديلة. وتُفسر هذه النتيجة ما مقداره (34.1%) من التأثير الإيجابي في مخرجات أداء مجالس المحافظات يعزى إلى وضوح الأهداف، ويمكّن عزو هذه النتيجة لصالح أعضاء المجالس كونهم يدركون بشكل واضح الهدف من اللامركزيّة، وكون المجلس هو المعني برسم الأهداف القريبة والبعيدة الأمد.

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتوزيع الأدوار على أداء مجالس المحافظة، حيث بلغت قيم (Beta، T) (0.004، 0.093) على التوالي وهي قيم غير دالة إحصائياً، وبالتالي يقبل الفرضيّة الفرعيّة الخامسة بالصيغة الصفريّة. وقد تُفسر هذه النتيجة إلى ان الهدف الرئيس من مجالس المحافظات هو التنميّة المحليّة، وبالتالي تُعزى هذه النتيجة إلى بساطة وسهولة المهام والأدوار المناطة بأعضاء مجالس المحافظات في الأردن.

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائيّة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للسلطة على أداء مجالس المحافظة، حيث بلغت قيم (Beta، T) (-0.037، -0.840) على التوالي وهي قيم غير دالة إحصائياً، وبالتالي يقبل الفرضيّة الفرعيّة السادسة بالصيغة الصفريّة. وتُفسر هذه النتيجة بان سلطات مجالس المحافظات تنحصر في اقتراح المشاريع التنمويّة وإقرار الموازنة ودليل الاحتياجات.

**التوصيات والمقترحات:**

ان يتم صياغة قانون عصري للامركزيّة يمنح مجالس المحافظات الصلاحيات الكافيّة للبت والرقابة على المشاريع التي يراها مناسبة.

ان تمنح الحكومة لمجالس المحافظات الاستقلال المالي والإداري، لتمكين مجالس المحافظات من إقرار وانجاز مشاريع تنمويّة تخضع لإشراف ورقابة المجالس.

نشر الوعي المجتمعي باللامركزيّة ومجالس المحافظات وأهميتها في تحقيق التنميّة بالمحافظات والمناطق النائيّة بكفاءة وفاعليّة.

ISSN Online: 2709-071X
ISSN Print: 2709-0701
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.20.2023.321
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (20) February 2023
العدد (20) فبراير 2023

ان تقوم الحكومة بإقرار نظام قانوني تتحدد من خلاله صلاحيات مجالس المحافظات في مسائلة أعضاء السلطة التنفيذيّة، بما يكفل الحد من ظاهرة الترهل والفساد الإداري.
ان يتم منح أعضاء مجالس المحافظات سلطات موازيّة لسلطات مجلس النواب، في حدود المحافظات التي يتبعون لها، بحيث يكون لأعضاء مجالس المحافظات الحق في الرقابة والمسائلة للدوائر الحكوميّة.
ان يتم توفير مباني خاصة مجالس المحافظات يتوافر فيها كوادر بشريّة مساندة وخدمات لوجستيّة، مما يتيح للأعضاء ممارسة مهامهم وأدوارهم بشكل مستقل.
ان يتم فصل مهام ومسؤوليات وصلاحيات مجالس المحافظات بصورة لا تتعارض مع صلاحيات السلطتين التشريعيّة والتنفيذيّة.
ان يتم منح مجالس المحافظات سلطة اتخاذ الإجراءات التصحيحيّة للتجاوزات في المديريات الحكوميّة.
بناء القدرات من خلال عقد الورش التدريبيّة المتخصصة في مجال اللامركزيّة يستهدف المرشحين للمجالس في فترة الانتخابات أو أعضاء المجالس بعد الانتخابات

**المراجع**

1. BOUZIANE, Malika (2010) The State from Below: Local Governance Practices in Jordan، Journal of Economic and Social Research, 2010, 12, 1, 33-61, Special issue on Local Governance in the Middle East and North Africa.
2. Daft، W. ،(2010). The dynamic Relationship Between Job Satis faction and job preformanc، Dal-B، 60/07.
3. Gautam، P (2012). Climate change and conflict in South Asia. ، Ecological Economics، 61(1)، 159-170
4. Letesia, Warioba (2008). Management of Conflict in City And Municipal Council's in Tanzania with Specific Reference to Irena Municipal Council And Tanga City Council, university of South Africa.
5. Natalie، leschenko and troschke Manuela(2016). Decentralization in centralized states : the case of cental Asia ، working paper no26/April2016.
6. Rahim. A.(2011). Managing Conflict in Organizations. 4 edition. New Jersey: New Brunswick.
7. ابو الروس، هادي (2017)، مدى تأثير ضغوط العمل في زيادة الصراع التنظيمي في التنظيمات غير الحكوميّة في قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلاميّة، غزة، فلسطين.
8. أبو العلاء، مروه (2018)، مزايا وعيوب المركزيّة واللامركزيّة الإدارية في القانون. دار المطبوعات الجامعيّة، الإسكندريّة، مصر.
9. أبو سالم، عليان (2019)، ضغوط العمل التي يواجهها مديرو مدارس وكالة الغوث الدوليّة بمحافظات غزة وعلاقتها بمستوى أدائهم. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلاميّة، غزة، فلسطين.
10. الأحمدي، حنان عبد الرحيم (2002)، ضغوط العمل لدى الأطباء : المصادر والأعراض: دِّراسة ميدانيّة للأطباء الأعضاء في المستشفيات الحكوميّة والخاصة بمدينة الرياض. مركز البحوث والدراسات، الإدارية ( معهد الإدارة العامة)، الرياض، السعوديّة.
11. الأخضر، بن عمران محمد (2018)، التعاون الدولي اللامركزي تاليّة لترقيه التنميّة المحليّة في الجزائر. مقاربه تحليليه لأحكام المرسوم التنفيذي، 17-329.
12. بارود، زياد (2003)، تجربه اتحاد البلديات في لبنان: هل في الاتحاد قوه؟ قراءه نقديّة في ربع قرن من التجربة (1977-2003). منتدى الدول العربيّة الحكم المحلي، صنعاء، اليمن.
13. البطاينة، محمد (2014)، أثر تطبيق استراتيجيات إدارة الصراع في زيادة الانتاجيّة لدى الأعضاء / دِّراسة ميدانيّة في شركة كهرباء محافظة اربد. مجلة العلوم الاقتصاديّة، 75(9).

ISSN Online: 2709-071X
ISSN Print: 2709-0701
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.20.2023.321
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (20) February 2023
العدد (20) فبراير 2023

14. بو غليظة، إلهام (2017)، تحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات العمومية الإدارية بولاية سكيكدة بالجزائر. رسالة ماجستير غير منشورة، الجزائر.
15. الحوري، سليمان وإبراهيم، حكيم(2017)، أثر العوامل التنظيميّة على فاعليّة المجالس المحليّة في العراق، مجلة الانبار للعلوم الاقتصاديّة والإدارية، 9(20) 72-98.
16. الخصاونة، محمد فواز (2019)، مجالس المحافظات ودورها في عملية الاصلاح الشامل في الاردن (دراسة مستقبلية). رسالة ماجستير، كلية الآداب والعلوم، قسم العلوم السياسية جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
17. دره، عبد الباري (2003)، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ط 1، القاهرة
18. درويش، ماهر والشمري، إبراهيم (2010)، تفويض السلطة الأسلوب الأمثل لرفع كفاءة الأداء الوظيفي( دراسة لآراء عينة من المدراء في الشركة العامة لصناعة الأسمدة، المنطقة المتوسطة، الكوفة). مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية.
19. الزعبي، خالد، (2008)، اللامركزيّة بين المزايا والعيوب. مؤتمر استراتيجيات وآليات الحكم المحلي في الوطن العربي، جامعة اليرموك، اربد.
20. سالمي، عبد المجيد وآخرون(2014)، معجم مصطلحات علم النفس. دار الكتب المصريّة، القاهرة، ط1.
21. السعد، صالح، ودرويش، مراد (2008)، أسباب ونتائج ضغوط العمل في بيئة المراجعة السعوديّة- دِّراسة استكشافيّة. مجلة جامعة الملك عبد العزيز، 22(1).108-63.
22. الشريف، نظمي (2004)، إدارة الموارد البشريّة. (ط1). عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع.
23. الصباغ ودرة (2008)، إدارة الموارد البشريّة في القرن الحادي العشرين. دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
24. الصحن، محمد (2002)، قراءات في إدارة التسويق. الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر.
25. الطعامنة، محمد (2003). إشكاليّة اللامركزيّة واللامركزيّة الإدارية في نظم الإدارة المحليّة في دول العالم الثالث. مجلة العلوم الاقتصاديّة والإدارية، 30(9).
26. الطعامنة، محمد واخرون (2019) ، مجالس المحافظات ودورها في الحكم المحلي والتنمية (حالة الأردن). بحث منشور على الرابط https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/pa.1900
27. الطعامنة، محمد واخرون (2019)، تقييم تجربة اللامركزية من خلال المؤشرات السياسية والإدارية والمالية. بحث منشور على الرابط ادناه https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/pa.2026
28. الطعامنة، محمد محمود( 2003)، نظم الإدارة المحليّة (المفهوم والفلسفة والأهداف). الملتقى العربي الاول، نظم الإدارة المحليّة في الوطن العربي، صلالة، سلطنه عمان، 20 اب/ أغسطس.
29. عبد الرزاق، اسماعيل (2012)، الادارة المحلية ومتطلبات التنمية. رسالة ماجستير، جامعة العربي بن مهدي، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الجزائر.
30. عبد القادر، حسين وعلاونة، ومروان (2013)، مدى ملاءمة تطبيق نظام الحكم المحلي أو الإدارة المحلية في الواقع الفلسطيني من وجهة نظر مدراء وزارة الحكم المحلي. مجلة فلسطين للأبحاث التقنية،1 (1)،66-83 .
31. عسل، جاسم محمد( 2018)، طبيعة العلاقة بين مجالس المحافظات السلطة المركزيّة في القانون العراقي مع القانون الأردني. رسالة ماجستير غير منشوره، كليه الحقوق، جامعه الإسراء.
32. علي، محمد (2018)، أبعاد التجربة التنمويّة في ماليزيا دِّراسة تحليليّة في الخلفيات والأسس والآفاق. المركز العربي الديمقراطي للدراسات الاستراتيجيّة والسياسيّة والاقتصاديّة.
33. القبلان، غازي(2017)، تنمية المجتمع المحلي والعوامل المؤثرة على دور الحكام الاداريين (دراسة ميدانية). دار الخليج، عمان، الاردن.
34. القريوتي، محمد (2012)،السلوك التنظيمي؛ دِّراسة السلوك الانساني أعضاء التنظيمي والجماعي في

ISSN Online: 2709-071X
ISSN Print: 2709-0701
DOI: https://doi.org/10.33193/JEAHS.20.2023.321
مجلة العلوم التربوية والإنسانية
Journal of Educational and Human Sciences
www.jeahs.com
Volume (20) February 2023
العدد (20) فبراير 2023

منظمات الأعمال. دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
35. القهيوي، ليث (2013)، استراتيجيّة إدارة المعرفة والأهداف التنظيميّة. دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
36. ليساوي، طارق( 2017)، اللامركزيّة الماليّة في الانفاق على السلع العامة (الصين أنموذج). صحيفة رأي اليوم، متاح على الرابط: www.raialyoum.com/13/10/2017/15:20
37. المبيضين، صفوان والطراونة، حسين وعبد الهادي، توفيق، (2012)، المركزيّة واللامركزيّة في تنظيم الإدارة المحليّة. ط(1). دار اليازوري العلميّة للنشر والتوزيع، عمان.
38. ناصر، حسن محمود (2010)، الانماط القياديّة وعلاقتها بالأداء الوظيفي في التنظيمات الأهليّة الفلسطينيّة من وجهة نظر الأعضاء. رسالة ماجستير، الجامعة الإسلاميّة غزة.
39. وزارة الداخليّة الأردنيّة (2017)، نظام التقسيمات الإدارية، عمان، الأردن، http://www.alanbatnews.net/post.php?id=237919.2011/3/12