

تاريخ الـبرسال (2018-04-11). تاريخ قبول النشر (2018-09-03)

اسم الباحث الأول: سليمان (محمد تيسير) سليمان الدرايسه^{*1}

الجامعة الأردنية - الأردن

¹ اسم الجامعة والبلد (للأول)

* البريد الإلكتروني للباحث المرسل:

E-mail address:

Sleman_daraiseh@yahoo.com

تأثير الأهداف التنظيمية في أداء الجهاز الإداري للمديرية العامة للدفاع المدني الأردني

الملخص:

هدفت الدراسة الى معرفة مدى توفر الأهداف التنظيمية لدى المديرية العامة للدفاع المدني، ومعرفة مدى تأثير الأهداف التنظيمية المتوفرة في المديرية العامة للدفاع المدني الأردني في الأداء. ولتحقيق هذه الأهداف تم استخدام منهج المسح الاجتماعي وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الجهاز الإداري للمديرية العامة للدفاع المدني الأردني، وتم اختيار عينة عشوائية منتظمة شكلت نسبة (20%) من مجتمع الدراسة. وقد جمعت البيانات من خلال الاستبيان. هذا وقد تم اختبار فرضيات الدراسة بأساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي. توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج كان ابرزها، ارتفاع استجابة العينة بالإيجابية نحو الأهداف التنظيمية، والتوفر المرتفع لها عن الاداء. كذلك وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للأهداف التنظيمية في أداء الجهاز الإداري للمديرية العامة للدفاع المدني. فقد بلغت نسبة تأثير متغير الأهداف التنظيمية بمتغير الأداء (52.5%) وهي قيمة تشير إلى وجود ارتباط طردي متوسط القوة بين متغير الأهداف التنظيمية ومتغير أداء الجهاز الإداري للمديرية العامة للدفاع المدني، ويلاحظ أن معامل التحديد (R^2) قد بلغ (72.5%) وهي قيمة مرتفعة نسبياً. وقد اوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات، يمكن ان ترفع من حالة تأثير الأهداف التنظيمية في الاداء لدى الجهاز الإداري للمديرية العامة للدفاع المدني الأردني.

كلمات مفتاحية: الأهداف التنظيمية، الأداء.

The Effect of Organizational goals in the Performance of the Administrative Apparatus of the Directorate General of Civic Defense

Abstract:

The study aimed to know the availability of Organizational goals in the Directorate General of Civil Defense. and to know the impact of the Organizational goals available in the Directorate General of Civil Defense in performance. To reach the previous, the social survey methodology was used. The study population may be from all the members of the administrative apparatus of the General Directorate of the Jordanian Civil Defense. A random sample was chosen which formed 20% of the study population. Data were collected through the questionnaire. The hypotheses of descriptive and analytical statistical methods were tested through the statistical package program.

The study reached a number of results, the most prominent of which was the positive response of the sample towards the organizational goals. There is also a statistically significant effect at the level of significance (0.05α) for organizational objectives in the performance of the administrative apparatus of the General Directorate of Civil Defense. (52.5%). This indicates that there is a strong correlation between the variable of the organizational objectives and the variable of the performance of the administrative apparatus of the General Directorate of Civil Defense. It is noted that the coefficient of determination (R^2) reached 72.5% Relatively high. The study recommended a set of recommendations, which can increase the status of the impact of organizational objectives in the performance of the administrative body of the Directorate General of Civil Defense of Jordan.

Keywords: Organizational goals, performance.

1- الإطار العام

1-1 مقدمة:

يشكل مفهوم الأهداف التنظيمية وتأثيره في الأداء واحدا من المواضيع الهامة التي تستدعي البحث والتمحيص بما له من تأثير على فاعلية وكفاءة الخدمة المقدمة لمتلقيها وتحقيق الأهداف العامة المرجوة للمنظمة. فضرورة دراسة الأهداف التنظيمية تمكن في زيادة فهمنا لانفسنا وحقيقة سلوكنا داخل المنظمة، وزيادة القدرة على التنبؤ والسيطرة والتوجيه لهذا الجانب. كذلك تأتي الضرورة في ادراك مؤشرات الأهداف التنظيمية وارتباطها بالروح المعنوية الجمعية للعاملين بالمنظمة وتأثيرها على الاداء والانتاج والانجاز كماً وكيفاً. ان الأهداف التنظيمية هي (هي تلك الإنجازات أو النتائج التي تعمل الإدارة على تحقيقها، باستخدام الموارد والطاقات المتاحة والمحتملة في إطار القيود والمحددات الذاتية والمناخية للعمل الإداري، الأهداف هي مخرجات (Out puts) النظام الإداري) (فليه و السيد، 2005، ص 156).

1-2 مشكلة لدراسة:

تتمحور هذه الدراسة على معرفة تأثير الأهداف التنظيمية في أداء الجهاز الإداري للمديرية العامة للدفاع المدني الاردني، ومعرفة السمات الاقتصادية والاجتماعية والصحية والعلمية والتدريبية لأعضاء الجهاز الإداري للمديرية العامة للدفاع المدني الاردني، ذلك ان الأهداف التنظيمية لابد أن تؤثر في اداء العاملين الذي ينعكس في انجاز عدد كبير من الاعمال بجودة عالية، وبادراك متطلبات العمل، وبذل الجهود المناسبة اثناء تنفيذ العمل بما يؤدي الى تنفيذها بطريقة مناسبة لطبيعة اعمال المديرية العامة للدفاع المدني الاردني. وعليه فأن مشكلة الدراسة تتمحور في السؤال التالي:

• ما تأثير الأهداف التنظيمية في أداء الجهاز الإداري للمديرية العامة للدفاع المدني الاردني؟

1-3 فرضيات الدراسة:

استنادا الى مشكلة الدراسة وأهدافها، وما تم استعراضه من ادبيات الدراسة والدراسات السابقة ذات العلاقة، خلص الباحث الى وضع الفرضيتان التاليتان لأغراض الفحص والقياس للإجابة على مشكلة الدراسة:

- الفرضية الاولى: يوجد توفر مرتفع للأهداف التنظيمية من وجهة نظر أعضاء الجهاز الإداري للمديرية العامة للدفاع المدني.
- الفرضية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للأهداف التنظيمية في أداء الجهاز الإداري للمديرية.

1-4 أهمية الدراسة:

ان تأثير الأهداف التنظيمية يلعب دورا محوريا في أداء المنظمات الرئيسية والفرعية، وعليها يعول تطور وتقدم المنظمة وارتقاءها، لذلك جاءت هذه الدراسة لرصد هذا التأثير وفهمه والتنبؤ به تمهيدا للسيطرة عليه والتحكم فيه. وبحود المعرفة المتوفرة لم يسبق أن أجريت دراسة تتناول تأثير الأهداف التنظيمية في أداء الجهاز الإداري للمديرية العامة للدفاع المدني او غيره من الاجهزة الامنية. كما لا توجد أي إحصائيات تتناول الفئة المدروسة، فكل ما يتوفر هو بيانات مجردة لا توضح التأثير

والعلاقة مع أداء أعضاء الجهاز الإداري للمديرية العامة للدفاع المدني الاردني. ويمكن من هذه الدراسة إثراء وزيادة المعارف في هذا المجال من خلال محاولة معرفة تأثير الأهداف التنظيمية في أداء أعضاء الجهاز الإداري للمديرية العامة للدفاع المدني بهدف تطوير خدماتها. ومعرفة تأثير العوامل المختلفة الاقتصادية والاجتماعية والصحية والعلمية والتدريبية في أداء أعضائها ، وإبراز أهمية العنصر البشري داخلها، والتوصل للخصائص والسمات المميزة لأعضائها، وتوضيح الفائدة الحاصلة من اعتماد مضامين الأهداف التنظيمية تمهيدا لرفع نتائج وتوصيات الدراسة للمدراء الاستراتيجيين للاستفادة منها في عملية التخطيط الشامل للمنظمة.

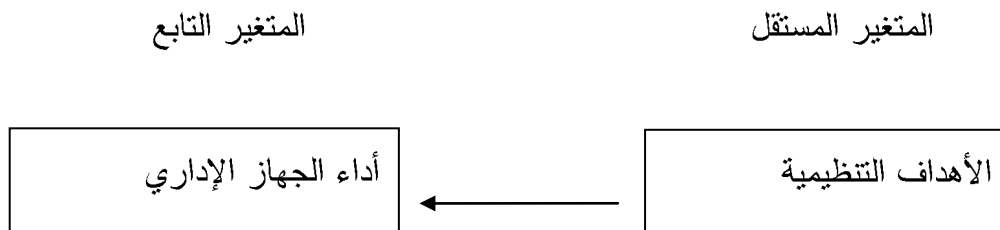
تشكل هذه الدراسة إضافة نوعية في مجال دراسة الأهداف التنظيمية، وقد يستفيد منها الدارسين والباحثين في علم الاجتماع التنظيمي، علم الادارة وعلم النفس الاجتماعي والعسكري، ذلك انها تستهدف جهازا خدمتياً متميزاً بصبغة عسكرية صرفة ليس من السهل إجراء الدراسات فيه لدواع أمنية، مما يتيح لهؤلاء الباحثين فرصة الاطلاع على إحدى الدراسات القليلة المنفذة في الأجهزة العسكرية، واعتماد نتائجها في الدراسات الخاصة بهم.

1-5 أهداف الدراسة:

بناء على مشكلة الدراسة وأهميتها فقد تم صياغة الاهداف التالية المرجو الوصول إليها:

- الكشف عن واقع مدى توفر الأهداف التنظيمية لدى المديرية العامة للدفاع المدني الاردني.
- معرفة مدى تأثير الأهداف التنظيمية المتوفرة في المديرية العامة للدفاع المدني الاردني في الأداء.

1-6 نموذج الدراسة:



الشكل رقم (1): يبين نموذج الدراسة للمتغير المستقل والمتغير التابع.

المصدر : إعداد الباحث.

1-7 حدود الدراسة:

1-7-1 الحد المكاني:

تم حصر مكان إجراء الدراسة في جميع ادارات المديرية العامة للدفاع المدني الاردني (ادارات ب) ومديرياته الميدانية (مديريات أ) بما تشمل من اقسام ومراكز ومحطات دفاع مدني على كامل مساحة المملكة الاردنية الهاشمية.

1-7-2 الحد الزمني:

تم حصر المجال الزمني لإجراء الدراسة في الفترة الواقعة بين شهر تشرين الاول/ 2016م وشهر تشرين الثاني / 2017م. حيث تم خلال هذه الفترة جمع المادة النظرية ومراجعتها، واعداد اداة جمع بيانات الدراسة وعرضها على المحكمين، واجراء التعديلات اللازمة عليها. ثم تمت عملية جمع البيانات من عينة الدراسة وتحليلها لاستخراج النتائج. وقد تمت عملية جمع البيانات خلال الفترة الزمنية من 1/ آذار/ 2017م ولغاية 31/ ايار/ 2017م.

1-8 التعريفات الاجرائية:

- الأهداف التنظيمية:

هي النتيجة التي يسعى الجهاز الإداري إلى تحقيقها، سواء كانت غايات رسمية أو غير رسمية، والتي يمكن رصدها ضمن المحددات التالية:-

- تتوّع الأهداف.
 - الوضوح.
 - تحقيق الهدف.
 - التوافق بين أهداف المنظمة وأهداف العاملين.
 - المنظمّة:
- القبول والرضا من قبل العاملين.
 - اتّفاقها مع المسؤولية المجتمعية.
 - صياغتها بالتوافق بين جميع المستويات.

قُصد بها المديرية العامة للدفاع المدني بجميع إداراتها ومديرياتها ومراكزها وعلى جميع المستويات الإدارية والمسّميات الوظيفية.

- الأداء:

هو نتائج سلوكيات العاملين عن تنفيذهم للواجبات والمهام المناطة بوظائفهم وصنوفهم، لتحقيق سياسات المديرية العامة للدفاع المدني، وإنجازهم للأعمال الموكلة لهم، بحكم القانون والتعليمات الصادرة بهذا الشأن. وهو يمثل نجاح المنظمة في تحقيقها لأهدافها أو فشلها كنتيجة عامة نهائية.

2- الإطار النظري

1-2 الأهداف التنظيمية:

يتفق الباحثون في استخدامهم لمفهوم الهدف التنظيمي (Organizational Aim) على أنه النتيجة التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها ضمن فترة زمنية معينة. وهو كذلك النهاية المطلوب الوصول إليها وتحقيقها. وهو أيضاً بوصلة تحديد اتجاهات منظمة العمل نحو اتجاه معين بحيث توجّه الجهود والإمكانات والموارد من خلال العاملين للوصول إلى نتيجة أو نهاية ترغب بها المنظمة (أبو النصر، 2009، ص 113-114). وتمتاز الأهداف التنظيمية بعدد من السمات هي:

- نتائج مرغوبة بمنظمة العمل، تسعى لتحقيقها ضمن جدول زمني محدّد مسبقاً.

- مؤشراً على نجاح منظمة العمل في حال تحقيقها.
- تبين رؤية ورسالة منظمة العمل.
- توضع بناءً على نشاط المنظمة وطبيعة عملها واهتماماتها ومجالاتها.
- عملية مستمرة متطورة لا تمتاز بالثبات؛ بل تمتاز بالاستمرارية.
- أهداف عامة يتم تقسيمها إلى أهداف فرعية تحقيق الهدف العام .

ويعرف الشاويش الأهداف التنظيمية بأنها (الأغراض او الغايات التي يتم توجيه نظام الادارة المفتوح نحوها أما اتزيوني Etzioni فيعرف الهدف بأنه صورة لحالة مستقبلية) (الطراونة، وآخرون، 2012، ص83) في حين يصف العلوانة الهدف التنظيمي بأنه (النهاية المرغوبة والتي تعمل المنظمة على تحقيقها) (العلوانة، 1999، ص 120).

هناك عدة تصنيفات للأهداف التنظيمية؛ حيث يمكن وضع الأهداف التنظيمية استناداً إلى درجة التفاصيل المتعلقة بمضمون الأهداف. فيتم تقسيم أهداف المنظمة إلى أهداف رئيسية وأهداف فرعية. ويقسم كل هدف رئيسي إلى عدة أهداف فرعية (مشاريع) تحقق الهدف الرئيسي. كذلك تصنف الأهداف بحسب المجال المتعلقة به. فتوضع أهداف اقتصادية وأهداف تدريبية وأهداف سياسية وأهداف اجتماعية....الخ. ويمكن أن تصنف الأهداف داخل المنظمة بحسب الجهة المستفيدة من تحقيق الهدف. بحيث توضع أهداف للأفراد وأهداف للمنظمة وأهداف للمجتمع...الخ. كما يمكن تصنيف الأهداف إلى نوعين من الأهداف هي: الأهداف الضمنية والأهداف المعلنة المكتوبة ضمن خطة عمل المنظمة. غير أن تصنيفات الأهداف المتعارف عليها في المنظمات هي التي تصنف الأهداف التنظيمية بحسب المدة الزمنية المراد خلالها تحقيق الهدف. حيث تقسم الأهداف وفقاً لهذا المقياس (أبو النصر، 2009، ص 115-118). إلى:

- أهداف طويلة المدى (أهداف استراتيجية).
- أهداف متوسطة المدى (أهداف تكتيكية).
- أهداف قصيرة المدى (أهداف تشغيلية).

وهناك تصنيفات أخرى للأهداف التنظيمية حيث تصنيف الأهداف، (الطراونة، وآخرون، 2012، صص86-87) بحسب الشمولية إلى أهداف عامة وأهداف خاصة، أو بحسب الإعلان إلى أهداف رسمية وأهداف عملية، أو بحسب النوعية الادارية والتي تنقسم إلى أهداف رسمية وأهداف تشغيلية وأهداف تنفيذية.

إلى عامة وتفصيلية والتصنيف إلى أهداف جيدة وغير جيدة. ولأشك بأن هناك سمات متعددة لا بد أن تتمتع بها الأهداف التنظيمية بحيث يمكن اعتبارها أهدافاً جيدة. ومن هذه السمات أو المقومات أن تكون الأهداف محددة، مفهومة، واقعية، مقبولة، ومتوافقة مع ثقافة المجتمع وعاداته وتقاليده وأعرافه. إضافة إلى وجوب قانونيتها وانسجامها مع بعضها بعضاً وعدم تعارضها. كذلك لا بد أن تكون هذه الأهداف مرنة وقابلة للتعديل والمراجعة. وقابلة للقياس ولا تتعارض مع توجهات منظمة العمل ومع بعضها بعضاً. ولا بد أن ترتبط الأهداف التنظيمية بمدة زمنية محددة تتحقق خلالها. ولا بد من الإشارة إلى أنه كلما كانت الأهداف موضوعة بشكل جماعي وديمقراطي تشاوري، فإنها تتصف بالجودة (أبو النصر، 2009، ص 118).

وقد قصد الباحث بالأهداف التنظيمية في هذه الدراسة النتيجة التي يسعى الجهاز الإداري تحقيقها سواء كانت غايات رسمية أو غير رسمية والتي يمكن رصدها ضمن المحددات التالية:

- تنوّع الأهداف
- الوضوح
- تحقيق الهدف
- التوافق بين أهداف المنظمة وأهداف العاملين.
- القبول والرضا من قبل العاملين.
- اتفاقها مع المسؤولية المجتمعية.
- صياغتها بالتوافق بين جميع المستويات الوظيفية.

عند استعراض الخطة الاستراتيجية للدفاع المدني بما تتضمنه من أهداف تنظيمية نجد أنّها تمثل نموذجاً علمياً تطبيقياً لمنهجية إعداد ومراجعة الخطط الاستراتيجية، فقد تمّ صياغتها وفقاً لمعايير وشروط إعداد الخطط الاستراتيجية، وتمّ تعديلها بناءً على أفضل الممارسات المعتمدة في المراجعة والتعديل. فقد قامت المديرية العامة للدفاع المدني بإعداد وصياغة ومراجعة وتعديل الخطة الخاصة بها من خلال لجنة إعداد ومراجعة متمرّسة ذات خبرات واسعة في هذا المجال باتباع تطبيق المنهجية التالية (المديرية العامة للدفاع المدني، الخطة الإستراتيجية (2017-2019)، ص 8):

- تشكيل لجنة من قبل المدير العام تتولى إعداد وصياغة ومراجعة الخطة الاستراتيجية.
- تقوم اللجنة بجمع وتحليل البيانات والمعلومات اللازمة لإعداد وصياغة ومراجعة الخطة الاستراتيجية من خلال العديد من الوسائل منها المخاطبات واللقاءات والتقارير الفنية والأهداف الوطنية والقطاعية والتشريعات.... الخ.
- تقوم اللجنة بتحليل بيئة المديرية الداخلية والخارجية باعتماد الأسلوب التشاركي مع الشركاء وأصحاب المصالح باستخدام أدوات التحليل الاستراتيجي باعتماد نموذج التحليل الرباعي (SWOT) وتحليل (PESTEL) لتحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات.
- تقوم اللجنة بإعداد وصياغة ومراجعة وتوثيق الرؤية والرسالة والقيم والأخلاقيات والنتائج الرئيسية المنوي تحقيقها باعتماد الأسلوب التشاركي مع الشركاء وأصحاب المصالح واعتماداً على الواجبات والمهام.
- تقوم اللجنة بصياغة الأهداف المؤسسية وبرامجها التنفيذية التي تحقّق جميع الغايات التي تصبو إليها المديرية ومواجهتها بالرؤية وحسب أفضل المواصفات والممارسات.
- يتم إدراج كافة المشاريع والمبادرات الداخلية اللازمة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية وبرامجها التنفيذية وحسب الأولويات والمخصّصات المالية.
- تقوم اللجنة بتحديد مؤشرات قياس الأداء الرئيسية للأهداف الاستراتيجية.

- يتم عرض المسودة الكاملة للخطة الاستراتيجية على اللجنة الدائمة (القيادة العليا للدفاع المدني) وعلى الشركاء الداخليين (إدارات ومديريات الدفاع المدني) والشركاء الخارجيين وأصحاب المصالح لأخذ التغذية الراجعة والملاحظات، وأخذها بعين الاعتبار بهدف التطوير والتحسين على الخطة الاستراتيجية قبل اعتمادها بالشكل النهائي.
- تقوم اللجنة برفع وثيقة الخطة الاستراتيجية بشكلها النهائي إلى اللجنة الدائمة (القيادة العليا للدفاع المدني) تمهيداً لإقرارها واعتمادها رسمياً.
- يتم تعميم الخطة الاستراتيجية بأمر المدير العام على كافة إدارات ومديريات الدفاع المدني، بالتشارك مع شعبة تطوير الأداء المؤسسي/ إدارة الدراسات والأبحاث والتطوير، تمهيداً للعمل بموجبها والرجوع إليها في إعداد الموازنة المالية وإعداد الخطط التنفيذية السنوية والخطط التشغيلية للإدارات والمديريات.
- تقوم اللجنة بتعميم الخطة الاستراتيجية ونشرها على كافة الشركاء وأصحاب المصالح، بهدف تحقيق التشاركية في تنفيذها.
- ويتم التحقق من تنفيذ الخطة الاستراتيجية والخطط التنفيذية والتشغيلية المنبثقة عنها، وفق منهجية المتابعة والتقييم بشكل ربع سنوي، لتحديد نسب الإنجاز المتحققة والانحرافات الإيجابية والسلبية، بالتشارك مع كافة إدارات ومديريات الدفاع المدني ومن خلال شعبة تطوير الأداء المؤسسي - إدارة الدراسات والأبحاث والتطوير، وقد تم تحديد العناصر المتضمنة في المنهجية وهي (المديرية العامة للدفاع المدني، الخطة الإستراتيجية (2017-2019)، ص ص 9-12):
 - الأهداف الوطنية.
 - الأجندة الوطنية.
 - المبادرات الملكية.
 - خطابات العرش السامي.
 - كتب التكليف السامية.
 - خطط عمل الحكومة.
 - التقارير الفنية للمتابعة والتقييم للخطط التنفيذية المنبثقة من الخطط الاستراتيجية السابقة.
 - مسح آراء الشركاء الداخليين والخارجيين.
 - تحليل التغذية الراجعة وإجراء مراجعة شاملة لها.
 - رصد المستجدات في صياغة الخطط الاستراتيجية. هدفت الخطة الاستراتيجية للدفاع المدني إلى التطبيق الواقعي عملياً، وليس مجرد الوجود للخطة وعدم الالتزام بتطبيقها. لذلك نجدها خطة استراتيجية موجهة بالأهداف التي يمكن تحديد مؤشراتها وقياسها ومتابعة تنفيذها ورصد الانحرافات فيه. وقد كان الهدف الضمني من الخطة استمرار تقديم خدمات نوعية للمواطنين على أرض المملكة الأردنية الهاشمية لكافة من تواجد عليها. إضافة إلى الاستجابة للمهام الخارجية المسندة إلى الدفاع المدني. وقد كانت الأهداف المعلنة ضمن الخطة الاستراتيجية (2017-2019) هي:
 - تطوير نوعية الخدمات المقدمة للمواطنين.
 - رفع مستوى الاستعداد لحالات الطوارئ.

ان المديرية العامة للدفاع المدني تطبق مجموعة من المنهجيات محددة المسؤوليات بما فيها أداة الرقابة لضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية واستمرارية تنفيذ الخطة بمسارها الصحيح. لتحقيق تقليل معدل زمن الاستجابة للحوادث وتطوير خدمات الإسعاف المقدمة للمواطنين وتبسيط الإجراءات الداخلية، وتقليل النقص في موازنة القوى البشرية. وبالنظر إلى الأهداف التنظيمية التي تسعى المديرية العامة للدفاع المدني إلى تحقيقها نجد أنها تمثل النموذج الأمثل للأهداف الاستراتيجية. فهي تحقق موصفات الأهداف التنظيمية المثالية. حيث تمتاز بأنها تمثل رؤية ورسالة وقيم الدفاع المدني. ووضعت بناءً على أنشطته وطبيعة عمله واهتماماته ومجالاته ومسؤولياته المجتمعية بالتشاركية، والإجماع الديمقراطي مع الشركاء الداخليين من مختلف المستويات الوظيفية والخارجيين ومتلقي الخدمات لتحقيق نتائج مرغوبة للجميع. كما أنها مثلت مؤشراً على نجاحه ضمن جدول زمني محدد مسبقاً، فتدل صياغتها وإعدادها بأنها أهداف مفهومة، واقعية، مقبولة من الجميع، متوافقة مع ثقافة المجتمع وعاداته وتقاليده وأعرافه. إضافة إلى توافقها مع القانون الأردني ومع بعضها بعضاً. كما أنها قابلة للقياس من خلال وضع المؤشرات الدالة على تحقيقها وتنفيذها وانحرافات السلبية والإيجابية. وقسمت إلى أهداف عامة وأهداف فرعية (مشاريع) تحقيق الهدف العام صنفت بحسب المجال المتعلقة به (اقتصادية، تدريبية، سياسية، أمنية، واجتماعية... الخ). وتتوزع بحسب مدتها الزمنية إلى أهداف استراتيجية طويلة المدى، وأهداف تكتيكية متوسطة المدى، وأهداف تشغيلية قصيرة المدى. بذلك تكون الأهداف التنظيمية للمديرية العامة للدفاع المدني، أهدافاً تنظيمية نموذجية ذات جودة وكفاءة وفاعلية مرتفعة لاستكمالها مواصفات ومعايير الجودة (الايزو 9001-2008) المعتمدة عالمياً (ديمنغ وهاغستوم، 2009، ص ص 86-94).

2-2 مفهوم الأداء:

ان مفهوم الاداء لا يحظى بالاتفاق عليه. فنجد ان هناك خلط واسع بين مفهوم الاداء وبعض المفاهيم المستخدمة في العلوم الاجتماعية والادارية المشابهة له. كمفهوم الانجاز، ومفهوم تحقيق الاهداف ومفهوم تقييم الاداء. فالأداء هو النتيجة الخاصة بالسلوك. بمعنى نتيجة القيام بفعل معين وبطريقة معينة. بينما السلوك هو نشاط فعالية فردية. ونتائجه هي ما يحدث من تغيرات في البيئة الخاصة بالفاعل. وهو ما يصطلح عليه بالأداء، ويستخدم البعض مصطلح الانجاز للإشارة لنفس مفهوم الاداء (الدحلة، 2001، ص 96). في حين استخدمه آخرون للإشارة لما تبقى من آثار بعد التوقف عن الاداء. اي بعد الانتهاء من مزاولة الفعل. وبالتالي فإن الاداء هو كلا المصطلحين معاً (السلوك والانجاز). او هو الحلقة الوسيطة لهما. بمعنى ان التكامل بين السلوك والانجاز هو الاداء (بلل، 2015، ص 132) فيما ذهب كوفاس (Kuvass) الى اعتبار الاداء انعكاس ارتباط الاهداف مع والوسائل اللازمة لتحقيقها (Kuvass, 2006, p 504) اما روبرت (Robert) فقد وجد ان الاداء هو نتاج تفاعل كلا من العوامل البيئية مثل: ظروف العمل والادوات المستخدمة والتدريب والرقابة والتوجيه والسياسات المستخدمة في المنظمة مع الامكانيات المتوفرة في المنظمة ومع ادراك الدور والمهمة والدافعية الشخصية للعامل (Robert, 2005, p 1266-1246). ويعود مصطلح الاداء (Perform) من اللغة اللاتينية (Peformer). والذي يعني تنفيذ المهمة او العمل. ويشير كذلك الى (النتائج المحددة للسلوك). وبالتالي فإن الاداء الايجابي هو النتائج المرغوبة المحددة للسلوك. وفي المقابل فان الاداء السلبي هو النتائج غير المرغوبة المحددة للسلوك (محمد، 2013، ص 605). ويشير المصطلح الى (درجة تحقيق

واتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق بها الفرد متطلبات الوظيفة (حسن، 2000، ص 215). أما نيكولاس (F.W.Nicolas) فيرى بأنه (نتاج سلوك، فالسلوك هو النشاط الذي يقوم به الأفراد، أما نتائج السلوك فهي النتائج التي تمخضت عن ذلك، السلوك، مما يجعل البيئة أو المحصلة النهائية مختلفة عما كانت نتائج ذلك السلوك) (درة، 2003، ص 15). كذلك هو (سلوك يسهم فيه الفرد في التعبير عن اسهاماته في تحقيق أهداف المنظمة على ان يدعم هذا السلوك ويعزز من قبل إدارة المنظمة وبما يتضمن النوعية والجودة من خلال التدريب) (الخنق، 2005، ص 35). ويعرف عاشور الاداء بأنه (قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله، ويمكننا ان نميز بين ثلاثة ابعاد جزئية يمكن ان يقاس اداء الفرد عليها وهذه الابعاد هي كمية الجهد المبذول، نوعية الجهد و نمط الجهد) (عاشور، 2005، ص ص 25-26).

أما أشهر تعاريف الاداء. فهو يعود لفريد (Fred) وهو الذي ربط الاداء بالنتائج الخاصة بالسلوك فهو (نتيجة السلوك، والسلوك هو نشاط وفعالية فردية- يقوم بها الفرد او الدولة) (القيسي، 2016، ص 47) كذلك يعرفه كافاز (Kuvaz) بأنه (المخرجات التي تسعى المنظمة الى تحقيقها عن طريق العاملين فيها) (عيسى، 2013، ص 190).

نجد من خلال التعريفات السابقة ان هناك تباين في تعريفات الباحثين. حيث رأى بعضهم ان الاداء يكمن في الجوانب الكمية. بينما استخدم آخرون الابعاد التنظيمية في تعريفاتهم. ومنهم من دمج الابعاد التنظيمية بالابعاد الاجتماعية. وعرفه آخرون بمضمون طريقة تحقيق الاهداف اي بالأساليب والنشاطات المحققة للغايات. وربطه بالشرعية القانونية الاقتصادية والاجتماعية فيما ربطه فريد (Fred) بعملية انسجام وتوافق بين السلوك والانجاز، ورغم الاختلاف بين الباحثين لمفهوم الاداء والناجم عن اختلاف افكارهم وتوجهاتهم وتخصصاتهم الانسانية... إلخ. إلا ان هناك قواسم مشتركة تضمنت جميع التعاريف التي تم ذكرها: وهذه القواسم هي (باكال، بدون، ص ص 23-24):

1. الموظف "العامل": كشخص وقدرات ومهارات وخبرات واتجاهات.

2. الوظيفة: كمتطلب وواجبات ومهام ومسؤوليات وتطوير.

3. المواقف: بما تتضمنه من بيئة عمل ومناخ وفاعلية وأهداف.

وبالتالي فإن الاداء هو مزيج وتفاعل بين العديد من العوامل ذات التأثير والتأثير فيما بينها لإنتاج وسيلة لتحقيق اهدف المنظمة المعلنة والضمنية. فهو اذاً ليس هدفاً بحد ذاته وإنما وسيلة لتحقيق الهدف. ونخلص الى ان الاداء هو نتائج سلوكيات العاملين عن تنفيذهم للواجبات والمهام المناطة بوظائفهم وصنوفهم لتحقيق سياسات المنظمة. وانجازهم للمهام الموكلة لهم بحكم القانون والتعليمات. وهو مؤشر نجاح المنظمة في تحقيقها لأهدافها او فشلها كنتيجة عامة نهائية.

2-2-1 مكونات الأداء الاساسية:

يتضمن الاداء مجموعة من المكونات الأساسية الوظيفية والتي تتفاعل معاً لإنتاج سلوك يحقق الانجاز المطلوب وهذه المكونات (حسن، 2000، ص 216) هي:

1. الموظف: المعرفة بمهام وواجبات العمل وكيفية تنفيذها.

2. الوظيفة: كمية العمل المنجز.

3. الموقف: المثابرة والثوق.

وتكمن أهمية الاهتمام بعناصر الاداء الوظيفي كونها تعمل على تحسين المستوى الوظيفي للعاملين من حيث المهارات والقدرات والمعرفة بأساليب العمل. حيث يتم التركيز من قبل الادارات على نواحي القوة التي يمتلكها العاملين. والتركيز على الاتجاهات والمجالات التي يرغبون فيها. بحيث تتوافق الاهداف الشخصية للعاملين مع اهداف المؤسسة.

2-2-2 أبعاد الاداء ومحدداته:

يحصّر بعض الباحثين أبعاد الاداء بالمؤشرات الاقتصادية. فيما يذهب آخرون الى التركيز على الابعاد الاقتصادية والاجتماعية والتنظيمية لاعتبارهم الاداء مفهوم شامل تكاملي يقوم من خلال التفاعل بين عناصر الاداء. وبناء عليه يمكن التمييز بين بعدين رئيسيين للأداء هما (الداوي، 2009-2010، ص 219):

1. البعد التنظيمي: يركز هذا البعد على الجانب الاداري من خلال العناية بأساليب وطرق اداء المنظمة لتحقيق اهدافها.

2. البعد الاجتماعي: يركز هذا البعد على الجوانب المتعلقة بالعاملين.

2-2-3 أنواع الأداء:

يقسم الاداء بصورة عامة الى عدة أقسام كما يلي:

1. الأداء بحسب معيار مصدر الاداء:

- الأداء الداخلي: يتكون هذا النوع من الاداء من المكونات التالية:

- الأداء البشري
- الأداء التقني
- الأداء المالي

- الأداء الخارجي : هو ما ينتج عن العوامل المحيطة ببيئة المنظمة. وهي العوامل التي تخرج عن سيطرة وتحكم منظمة العمل ولا تتسبب فيها (عشي، 2002، ص ص 5-6).

2. الأداء بحسب معيار شمولية الاداء: ينقسم الى:

- الأداء الجزئي : يتم تحقيق هذا القسم من الاداء داخل الاجزاء الفرعية في منظمة الاعمال. مثل الشعب، الاقسام، والفروع الادارية.

- الأداء الكلي: يدل هذا القسم من الاداء على المجموع الكلي لأداءات الادارات الفرعية والشعب والاقسام والفروع الادارية.(زررقون و عرابة، 2014، ص ص 125-126).

2-3 الدراسات السابقة:

2-3-1 الدراسة العربية:

- دراسة الفراء (2008) بعنوان "أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة". تهدف الدراسة إلى التعرف بمدى تأثير أبعاد المناخ التنظيمي السائد في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية على أداء الموارد البشرية، وتقييم المناخ التنظيمي في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية (سلباً وإيجاباً)، كذلك التعرف على مستوى أداء الموارد البشرية بالوزارات الفلسطينية، وتحليل العلاقة بين المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي لدى عينة الدراسة. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية حول مشكلة الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية، في مستويات الإدارة الثلاث، والذي بلغ عددهم (3363)، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية بلغ عددها (620) موظفاً، وزعت عليهم استبانة تم إعدادها خصيصاً لهذه الدراسة، خضعت للتحليل الإحصائي بواسطة برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، لإيجاد النسب والتكرارات ومعامل الارتباط، كذلك اختبار كولومجراف - يمرنوف لمعرفة نوع البيانات من حيث التوزيع الطبيعي. وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، كان أبرزها وجود الأثر الإيجابي للمناخ التنظيمي السائد في الوزارات الفلسطينية على أداء الموارد البشرية. وحرصت الإدارة على القيادة الإدارية بالوزارة إلى إتباع أسلوب المركزية، والعزوف عن تفويض الصلاحيات واعتماد أسلوب الفردية. وقد أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات، أهمها ضرورة الاهتمام بهيكلية المؤسسات الحكومية والعمل على تحسين طرق اتخاذ القرار، وإشراك العاملين في صنع القرارات وحل المشكلات، وضرورة التوجه نحو اللامركزية، والعمل على تفويض الصلاحيات.

- دراسة الشامي (2010) بعنوان "المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين": دراسة حالة جامعة "محمد بوقرة بومرداس". هدفت الدراسة إلى التعرف بالمناخ التنظيمي بعناصره، وأبعاده المختلفة، والتعرف بالأداء الوظيفي ومفهومه ومحدداته، والتعرف بمدى تأثير عناصر المناخ التنظيمي والأداء الوظيفي للعاملين، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين الإداريين في جامعة "محمد بوقرة بومرداس" في كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التفسير والعلوم التجارية، واستخدام الباحث المقابلة والاستبانة، لجمع بيانات الدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها، ضرورة الاهتمام بالمناخ التنظيمي من خلال الاعتماد على عناصره. وخضوع بعض العوامل في مجال الأداء لسيطرة الموظف وخروج بعضها عن سيطرته. قدمت الدراسة عدد من التوصيات كان أهمها، ضرورة الاهتمام بالمناخ التنظيمي وعناصره، ومواجهة التوجهات السلبية نحو المناخ التنظيمي من قبل المسؤولين. كذلك ضرورة منح الثقة وإعطاء الفرصة للموظفين، لإظهار إبداعاتهم من خلال استخدام الأسلوب الديمقراطي في الإدارة.

- دراسة الصرايرة (2011) بعنوان "الأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الرسمية الأردنية". هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الاداء الوظيفي لأعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء الاقسام الأكاديمية. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في دراسته. وتكون مجتمع الدراسة من

جميع رؤساء الاقسام الاكاديمية في الجامعات الاردنية الرسمية من مختلف الكليات الاكاديمية. والبالغ عددهم (314) رئيس قسم اكاديمي وقد اختيرت عينة عشوائية بسيطة في الدراسة . لاختيار مفردات العينة بلغ تعدادها (85) رئيس قسم اكاديمي . ولجمع البيانات قام الباحث بتصميم استبانة خاصة بالدراسة تم توزيعها على افراد العينة استرجع منها (81) استبانة واستبعد (4) استبانات لعدم صلاحيتها للتحليل . وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج كان ابرزها ارتفاع مستوى الاداء الوظيفي لدى اعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الاردنية الرسمية وان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الاداء تعزى الى متغير نوع الكلية في حين لا توجد فروق تعزى لمتغير الجنس. وقد اوصت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها : ضرورة توكي اسباب القصور في اداء المهام الموكلة لعضو الهيئة التدريسية واعلامه بها وتوفير فرص النمو المهني لأعضاء الهيئات التدريسية كذلك ضرورة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الجامعات بكافة أقسامها ورفع كفاءة الأداء والاهتمام بمتطلبات الجودة الشاملة.

- دراسة عيسى (2013) بعنوان "مدى تأثير الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين في مراكز الإصلاح والتأهيل". هدفت الدراسة إلى التعرف بمدى تأثير الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين في مراكز الإصلاح والتأهيل. وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في مراكز الإصلاح والتأهيل من رتبة (مقدم لغاية شرطي)، في مراكز الإصلاح والتأهيل في الأردن والتي بلغ عددها (14) مركزاً، واختيرت عينة عشوائية من مجتمع الدراسة، وتم توزيع (420) استبانة على عينة الدراسة، أُسترجع منها (407) استبانة خضعت جميعها للتحليل الإحصائي، واستخدمت الرزمة الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS)، لإيجاد قيمة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجراء التحليل الإحصائي، كذلك استخدمت الدراسة معامل الانحدار (Regression) واختبار (F). توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان أهمها: استجابات الباحثين نحو الحوافز المعنوية في المرتبة الأولى وبوسط حسابي بلغ (3.47) أما الحوافز المادية جاءت في المرتبة الثانية بوسط حسابي (3.43)، وكانت استجابة الباحثين نحو أداء العاملين مرتفعة، حيث بلغ وسطها الحسابي (4.00). وتوصلت الدراسة أيضاً أن هناك أثراً إيجابياً ذو دلالة إحصائية للحوافز على أداء العاملين في مراكز الإصلاح والتأهيل، حيث بلغت (R=0.323) وكانت الأعلى عند الحوافز المعنوية (R=0.335)، بينما بلغت عند الحوافز المادية (R=0.286). أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها : ربط صرف الحوافز فعلياً بمستوى الأداء، لكي يتم التمييز بين العاملين، وفقاً لمستوى أدائهم حيث لا يكون الحافز روتينياً أو تلقائياً، والتركيز على التحفيز المعنوي للعاملين في مراكز الإصلاح والتأهيل وخاصة فيما يتعلق بمشاركة إدارة المراكز والزلاء في المناسبات الاجتماعية المختلفة، بالإضافة إلى توجيه الثناء والشكر الشفوي والكتابي للعاملين بشكل علني أمام الزملاء.

- دراسة الرشيد (2014) بعنوان "أثر استخدام طريقة الإدارة بالأهداف في أداء العاملين (دراسة تطبيقية في مؤسسة البترول الوطنية في دولة الكويت)". هدفت الدراسة الى قياس وتحليل اثر استخدام الادارة بالأهداف بأبعادها (المشاركة، والالتزام، والثقة بين الرئيس والمرووس، والتغذية الراجعة) في اداء العاملين في مؤسسة البترول الوطنية في الكويت، كذلك تحديد مستوى تطبيق الادارة بالأهداف ومستوى اداء العاملين من وجهة نظر الباحثين في المؤسسة، بالإضافة الى التعرف على اثر استخدام الادارة بالأهداف في اداء العاملين، وتحديد الابعاد الأكثر اهمية في متغير طريقة الادارة بالأهداف. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي في دراسته. وتكون مجتمع الدراسة جميع الشركات التابعة لمؤسسة البترول

الوطنية الكويتية والبالغ عددها (10) شركات. وتم اختيار عينة عشوائية من العاملين في مستوى الادارة التنفيذية ولإشرافيه والبالغ عددهم (905) موظفاً، حيث اختير (50%) من مجتمع الدراسة، وقد جمعت البيانات بواسطة الاستبانة. وخضعت فقط (380) استبانة فقط للتحليل الاحصائي؛ وهي الاستبانات التي استكملت الاجابة على جميع اسئلة الاستبانة. وتوصلت الدراسة الى ان استخدام طريقة الادارة بالأهداف بما تضمنته من ابعاد (على المستوى الافراضي والكلي) في أداء الشركات التابعة لمؤسسة البترول الوطنية الكويتية كانت متوسطة.

2-3-2 الدراسة الاجنبية:

- دراسة مدلين وجرين (Medlin & Green, 2008) بعنوان "العلاقات بين الأهداف والتفاؤل في بيئة العمل والاحتواء وأثرها على أداء العاملين". هدفت الدراسة إلى معرفة الممارسات التي تحسن أداء العاملين. وقد استخدم الباحثان منهج المسح الاجتماعي في الدراسة. وللوصول إلى نتائج الدراسة استخدم الباحثان الطرق الإحصائية المعتمدة على معاملات الارتباط. وقد بلغت عينة الدراسة (428) موظف من العاملين بدوام جزئي أو بدوام كامل في مؤسسات جنوب وغرب مقاطعة كنساس. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها، أن تحسين الأداء يشكل تحدياً لجميع المدراء، وأن التفاؤل يمكن أن يؤدي إلى تحسين أداء الموظفين، وقد أوصت الدراسة بالعمل على توظيف المتفانين، وخلق الثقافات الفردية المتفائلة في بيئة العمل. كذلك أوصت الدراسة بضرورة تحديد الأهداف الرسمية للمنظمة.
- دراسة كازيني، روبينا (KAZINI, RUBINA) وأمجد، شهلا (AMJAD, SHEHLA) و خان، ديلاور (KHAN, DELAWAR) (Kazmi, Amjad, & Khan, 2008) بعنوان "الإجهاد الوظيفي وتأثيره على أداء الوظيفة : دراسة حالة ضباط الطب المنزلي لمنطقة ابوت آباد". هدفت الدراسة إلى التعرف بأثر ضغوط العمل على الأداء الوظيفي لدى ضباط الطب المنزلي لمنطقة ابوت آباد. استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي (المسح الاجتماعي) باستخدام التحليل الإحصائي الذي يعتمد على معامل ارتباط سبيرمان والانحدار المتعدد. وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مجال الطب المنزلي لمقاطعة ابوت آباد والذي بلغ عددهم (55) شخص فقط. وتم جمع بيانات الدراسة باستخدام الاستبانة. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود علاقة عكسية بين ضغوط العمل وبين الأداء الوظيفي كما توصلت الدراسة إلى تنوع ضغوط العمل على العاملين في مجال الطب المنزلي، والتي تؤدي إلى انخفاض أداء العاملين بشكل عام، كذلك وأشارت الدراسة إلى تأثير ضباط الطب المنزلي الذكور بضغط العمل أكثر من الإناث. وقد أوصت الدراسة بضرورة عدم خلق أجواء تسهم في إحداث ضغوط على العاملين من قبل الإدارات العاملين فيها.
- تختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة التي تم عرضها بكونها تتناول جانب لم تطرقه الدراسات السابقة، حيث تناولت بشكل موسع موضوع تأثير عامل الأهداف التنظيمية بجميع جوانبها في أداء أعضاء الجهاز الإداري للمديرية العامة للدفاع المدني. والذي يضم أعضاء ذوو خبرات إدارية وإمكانات احترافية ضمن جهاز يحمل الصبغة العسكرية الصرفة.

3- الطريقة والإجراءات

3-1 منهج الدراسة:

تقوم الدراسة على استخدام الوصف والتحليل للعمل على وصف العينة الممثلة لمجتمع الدراسة وتحليلها لغرض الاجابة على فرضياتها. والذي يستند الى منهج المسح الاجتماعي (المنهج الوصفي) للظاهرة الذي يقوم على استخدام البيانات الأولية في التحليل الاحصائي لأغراض الوصف واستخلاص النتائج وتفسير العلاقة أو التأثير؛ حيث ان هذا المنهج هو الأكثر استخداما في الدراسات الاجتماعية، ومن مزاياه انه يجمع اكبر قدر ممكن من البيانات في اقل جهد ووقت وتكلفة مالية، فضلا عن انه لا يقتصر على وصف الظاهرة المدروسة بل يقوم أيضا بالتحليل والتفسير والوصول إلى نتائج قابلة للتعميم.

3-2 مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الجهاز الإداري للمديرية العامة للدفاع المدني الاردني. والبالغ عددهم (786) من الذكور والإناث حسب سجلات إدارة شؤون الضباط والأفراد بتاريخ 2016/6/22م.

3-3 عينة الدراسة:

نظرا لصغر مجتمع الدراسة نسبياً، فقد تم اختيار عينة عشوائية منتظمة تشكل نسبة (20%) من مجتمع الدراسة. وبناءً على طريقة اختيار العينة تم تحديد (157) مفردة من مجتمع الدراسة، وقد تم اختيارهم عن طريق استخدام جداول المراتب (الموظفين) المعتمدة في إدارة شؤون الضباط والأفراد/ المديرية العامة للدفاع المدني.

3-5 اداة جمع البيانات:

تم تصميم الاستبيان بناءً على فرضيات الدراسة وابعادها وما تم مراجعته من ادبيات ذات العلاقة لجمع البيانات الضرورية. وذلك لتحقيق اهداف الدراسة. وقد توزع الاستبيان الى المحاور التالية:

- تعليمات الاستبيان.
- محور البيانات الاساسية للمبحوث ، الأسئلة (1-12).
- محور الاهداف التنظيمية ،الأسئلة (13-19).
- محور الأداء، الأسئلة (20-27).

3-6 صدق اداة الدراسة:

تم اعداد اداة الدراسة بشكلها الاول، ومن ثم تم عرضها على محكمين اكاديميين من اصحاب الاختصاص في مجال علم الاجتماع والخدمة الاجتماعية وعلم النفس وعلم الادارة والقياس والتقويم، وقد بلغ عددهم (11) محكماً تم تبين اسماءهم واماكن عملهم في الملحق رقم (1)، وذلك بهدف ابداء ملاحظاتهم وتوجيهاتهم على اداة الدراسة شكلاً ومضموناً، وقد تم رصد جميع ملاحظاتهم واقتراحاتهم ودراستها وتم تعديل الاداة وفقاً لذلك، حيث تم الغاء بعض الفقرات او اضافتها او دمجها بما ينسجم مع اجماع المحكمين، علماً بأن اداة الدراسة كانت تحتوي على (38) فقرة قبل تعديلها، لتصبح (27) فقرة بعد عملية

التعديل.وقد تم اجراء دراسة قبلية للاداء من خلال عرضها بشكل عشوائي على مجموعة من عينة الدراسة، وذلك بهدف الوصول الى مدى وضوح الاسئلة في الاداة وعدم غموض بعض الفقرات، او نقصان بعض الجوانب فيها.

3-7 ثبات اداة الدراسة:

لاختبار ثبات اداة الدراسة واستقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه بحيث يعطي نفس النتائج اذا اعيد تطبيقه على نفس العينة تم استخدام معادلة كرونباخ الفا (Cronbach Alpha) لاختبار الاتساق الداخلي لاداة الدراسة (الاستبيان) ومتغيراتها. وقد تم التوصل كما في الجدول (1) الى ان قيمة معامل كرونباخ الفا لمحور فقرات الأهداف التنظيمية قد بلغت (0.901) وهي قيمة مرتفعة جداً، كما بلغت لمحور فقرات الاداء (0.901)، وهي قيم مرتفعة ويمكن قبولها، اما القيمة الكلية للثبات فقد بلغت (0.935) وهي ايضا قيمة مقبولة نظرا لارتفاعها، ذلك ان قيمة المعامل (1.0) تدل على وجود الثبات التام لاداة الدراسة، وكلما اقتربت القيمة من (1.0) دل ذلك على ارتفاع الثبات، في حين ان انخفاض القيمة نحو الصفر يدل على عدم وجود الثبات، واقل حد يمكن القبول به هو القيمة (0.70)، وإن قلت القيمة عن (0.60) فهي قيمة ضعيفة وغير مقبولة ولا يعول عليها في معادلة الثبات (البطش و ابو زينة، 2007، ص ص 134-136).

جدول (1) يبين معاملات الاتساق الداخلي باستخدام معادلة كرونباخ الفا لفقرات الدراسة

المعامل كرونباخ الفا	عدد الفقرات	البعد
0.901	7	محور فقرات الأهداف التنظيمية
0.901	8	محور فقرات الاداء
0.935	15	الكلية

3-8 المعالجة الإحصائية:

- لاختبار فرضيات الدراسة تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي، وذلك باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية (spss ver 20) ، وهي كالآتي:

● مقاييس الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistic Measures) لوصف خصائص عينة الدراسة بالنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية وقيم الانحراف المعياري، والإجابة على أسئلة الدراسة وترتيب الأبعاد تنازلياً حسب الأهمية النسبية.

● اختبار (one sample t- test)

● اختبار الانحدار الخطي البسيط (Regression) بين فرضيات ومتغيرات الدراسة (Single).

- إنَّ المقياس المستخدم في الدراسة يتدرج وفق المعادلة التالية : (قيمة الترميز -1/ قيمة الترميز) على النحو التالي:

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
(4.2 – 5]	[4.2 – 3.4]	[3.4 – 2.6]	[2.6 – 1.8]	[1.8 – 1.0)

وبناءً على ذلك فإنّ قيم المتوسطات الحسابية التي وصلت إليها الدراسة في تفسير البيانات هي على النحو التالي:

مرتفع	حياد	منخفض
[3.4 فما فوق]	[2.5- 3.39]	[2.49 فأقل]
[68% فما فوق]	[51% - 67.99%]	[50.99% فأقل]

عليه إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي للمتغيرات اكبر من (3.40) وكانت النسبة المئوية (68% فأكثر) فإن مستوى الموافقة يكون مرتفع، وهذا يعني موافقة أفراد العينة على فقرات المتغير، أما إذا كانت قيمة المتوسط من (2.5-3.39) وكانت النسبة بين [51% - 67.99%] فإن مستوى الموافقة يكون متوسطاً، أما إذا كان المتوسط اقل من (2.5) وكانت النسبة المئوية اقل من (50.99%) فإن مستوى الموافقة على فقرات المتغير يكون منخفضاً.

4- تحليل بيانات الدراسة واختبار الفرضيات

تتناول هذه الجزئية بالوصف والتحليل كافة بيانات الدراسة، حيث تقدم وصفاً مفصلاً لخصائص عينة الدراسة والمكونة من أعضاء الجهاز الإداري للمديرية العامة للدفاع المدني الاردني. والبالغ عددهم (786) من الذكور والإناث حسب سجلات إدارة شؤون الضباط والأفراد بتاريخ 2016/6/22 م. ووصفاً لإجابات عينة الدراسة على فقرات الاستبيان. كما يتناول بالوصف والتحليل والمناقشة متغيرات الدراسة واختباراً لفرضيات الدراسة والتعليق عليها.

1-4 وصف عينة الدراسة:

تمثل هذه الجزئية من الدراسة خصائص العينة التعريفية، والديمغرافية وهي كالتالي:

1. العمر:

يتبين من الجدول (2) ان الفئة العمرية (30- 39) هي الاعلى تكراراً ضمن فئات عينة الدراسة حيث احتلت الرتبة الاولى ضمن الفئات العمرية بتعداد بلغ (107) فراداً وبما يشكل نسبة مئوية (68.2%) ويعود ذلك الى ارتفاع شواغر المسميات الوظيفية ضمن الهياكل التنظيمية لهذه الفئة والتي يترتب عليه ارتفاع اعداد الشاغلين لها، اما الرتبة الثانية فقد احتلتها الفئة العمرية (40-49) بتكرار قدره (41) فرداً ونسبة مئوية بلغت (26.1%) فيما كانت الفئة العمرية (اقل من 29 سنة) تحتل الرتبة الثالثة بتكرار بلغ (5) ونسبة مئوية (3.2%). وقد جاءت الفئة العمرية (50- 59) في المركز الاخير تراتبياً بتكرار بلغ (4) افراد ونسبة مئوية (2.5%) ويمكن تفسير ذلك بندرة الشواغر ضمن الهياكل التنظيمية والتي تتطلب سنوات طويلة من الخدمة العسكرية تزيد عن (25) سنة لإشغالها، اضافة الى ضرورة التدرج بالرتب، علماً بأن اعداد هذه الفئة محدودة ضمن مجتمع الدراسة. ويستثنى من ذلك الضباط خريجو جامعة مؤتة العسكرية ومن تجدد برتبة وكيل كونه يحمل الشهادة الجامعة الأولى في احد فروع الهندسة وبالتالي فإنهم يشغلون مناصب عليا بفترات زمنية اقل نسبياً.

الجدول (2) توزيع افراد العينة حسب العمر

الرتبة	النسبة المئوية	العدد	فئات العمر
3	3.2	5	اقل من 29 سنة
1	68.2	107	39 - 30
2	26.1	41	49-40
4	2.5	4	59 - 50
-	%100	157	المجموع

2. النوع الاجتماعي:

يتضح من خلال الجدول (3) ان غالبية عينة الدراسة من الذكور الذين احتلوا الرتبة الاولى بنسبة مرتفعة جداً بلغت (93.6%) وبتكرار (147) فرداً، في حين انخفضت اعداد الاناث ونسبهن بشكل ملحوظ حيث بلغ تكرارهن (10) اناث فقط وشكلن نسبة مئوية (6.4%) من النسبة الكلية للدراسة، ويعود ذلك الى حداثة استقطاب الدفاع المدني للعنصر النسائي والذي بدأ منذ (14) عام تقريباً. فقبل هذه الفترة الزمنية كانت اعداد الاناث محدودة جداً وعمل معظمهن في الاعمال الخدمية المتواضعة كونهن لم يكن من حملة الشهادات الجامعية. اما السبب الاخر لانخفاض نسبة الاناث فهو استهداف الدراسة للجهاز الاداري في الدفاع المدني والذي يتطلب التواجد ضمن ادنى درجاته لخدمة لا تقل عن (10) سنوات في حين ان عدد سنوات تواجد المرأة في الخدمة لم يزد عن (14) سنة.

الجدول (3) توزيع افراد العينة حسب النوع الاجتماعي

الرتبة	النسبة المئوية	العدد	النوع الاجتماعي
1	93.6	147	ذكر
2	6.4	10	انثى
-	%100	157	المجموع

3. الحالة الاجتماعية:

ان معظم عينة الدراسة من الفئة المتزوجة بنسبة مئوية مرتفعة جداً بلغت (92.4%) وبتكرار (145) فرداً، وذلك يُفسر بأن الفئة المستهدفة للدراسة في عمر الزواج وقد انتهت دراستها وتوظفت واصبح لديها دخل شهري ثابت تستطيع من خلاله الاستقرار مالياً والانفاق على متطلبات المنزل منفرداً او بالتعاون مع الشريك.

الجدول (4) توزيع افراد العينة حسب الحالة الزواجية

الرتبة	النسبة المئوية	العدد	الحالة الاجتماعية
2	7.6	12	اعزب
1	92.4	145	متزوج
–	%100	157	المجموع

4. التحصيل التعليمي:

يتبين من الجدول رقم (5) ان النسبة الاكبر من عينة الدراسة ضمن فئة حملة الشهادة الجامعية الاولى (بكالوريوس) والتي احتلت الرتبة الاولى حيث بلغت نسبتهم (71.3%) وبتكرار بلغ (112). اما الرتبة الثانية فكانت من نصيب حملة شهادة ثانوية عامة بتكرار (22) فرداً وبنسبة مئوية (14.0%)، وهم الاشخاص الذين خدموا لفترات طويلة حتى استطاعوا تقلد مسميات وظيفية ضمن الهياكل التنظيمية. وينطبق ذلك على فئة (اقل من ثانوية عامة) التي احتلت الرتبة الاخيرة بواقع تكرار فرد واحد وبنسبة (0.6%) ويلاحظ ايضاً وجود نسب متواضعة من حملة الشهادات العليا وخاصة شهادة الدكتوراه (0.6%) وهم الفئة التي عملت على تطوير تحصيلها الجامعي اثناء الخدمة العسكرية، وقد احتل حملة شهادة الماجستير الرتبة الثالثة ضمن ترتيب الفئات العلمية بنسبة مئوية بلغت (8.9) وبتكرار (14) فرداً، وقد احتل حملة الدبلوم المتوسط الرتبة الرابعة وبنسبة مئوية بلغت (4.5) وتكرار (7) افراد. وبالتالي يمكن الملاحظة انخفاض جميع نسب فئات التحصيل التعليمي باستثناء فئة حملة الشهادة الجامعية الاولى (بكالوريوس) الى ما دون (15%) ويعود ذلك الى استهداف الدراسة لأعضاء الجهاز الاداري والذي يتطلب تقلدهم للمناصب الادارية الى الشهادة الجامعية الاولى كمتطلب هام في التعيين ضمن المسميات الوظيفية او الى فترات الخدمة الطويلة عوضاً عن ذلك. وهو ما يفتح امامهم الفرص للاستمرار بالخدمة العسكرية وتقلد المناصب القيادية العليا. في حين تقل فرص تقلد المناصب للفئات الاقل تعليمياً كون وصولهم الى الرتبة العسكرية التي تسمح لهم بتقلد المناصب تزيد عن (20) سنة في الخدمة العسكرية.

الجدول (5) توزيع افراد العينة حسب التحصيل التعليمي

الرتبة	النسبة المئوية	العدد	فئات التحصيل التعليمي
5	0.6	1	اقل من ثانوية عامة
2	14.0	22	ثانوية عامة
4	4.5	7	دبلوم متوسط
1	71.3	112	بكالوريوس
3	8.9	14	ماجستير
5	0.6	1	دكتوراه
–	%100	157	المجموع

-5 مكان الإقامة:

يلاحظ من خلال رصد مكان الإقامة لأفراد العينة ان نسبة سكان المدن هي النسبة الأعلى، فقد احتلت الرتبة الأولى ضمن فئات اماكن الإقامة فبلغت نسبة تمثيلها من بين الفئات (62.4%) وبتعداد بلغ (98) فرداً، ثم تلتها في الرتبة فئة سكان القرى بواقع نسبي (37.0%) وبتعداد (58)، فيما انخفضت نسبة فئة سكان البادية الى ما دون (1%) حيث بلغت فقط (0.6) وبتمثيل عددي لشخص واحد فقط. ويعود ذلك الارتفاع في نسبة سكان المدن الى انتقال اعضاء الجهاز الاداري الى السكن قريباً من موقع عملهم والذي يتركز المديرية العامة للدفاع المدني المتواجدة في العاصمة وفي المديرية الميدانية في محافظات المملكة الاردنية الهاشمية لما لهذه المواقع من عوامل جذب بالإضافة الى العوامل الدفعية للانتقال من القرى والبادية. اما الانخفاض الشديد في نسبة فئة سكان البادية فيعود ذلك لذات السبب وهو انتقال اعضاء الجهاز الاداري الى المدن ولنفس التبرير آنف الذكر بشكل معاكس، اضافة الى ان رغبة ابناء البادية في الالتزام بنمط العمل العسكري الذي يمتاز بالشدة والصرامة في تنفيذ الاوامر محدودة كونها تتعارض مع التكوين النفسي ومع نمط العيش الاجتماعي الذي نشأوا عليه. وتجدر الاشارة الى عدم وجود فئة من سكان المخيمات كون هذه الفئة تعتبر نفسها من سكان المدن بسبب التداخل الشديد للمخيمات مع المناطق المجاورة لها وافتاحتها عليها. ولان اعضاء الجهاز الاداري قد غادروا سكنهم مع العائلة الممتدة في المخيمات بعد زواجهم واستقلالهم عن العائلة.

الجدول (6) توزيع افراد العينة حسب مكان الإقامة

الرتبة	النسبة المئوية	العدد	مكان الإقامة
1	62.4	98	مدينة
2	37.0	58	قرية
3	0.6	1	بادية
-	100%	157	المجموع

-6 الدخل بالدينار:

يلاحظ من خلال الجدول (7) أن أعلى الفئات كانت فئة الدخل (400-500) دينار والتي جاءت بالرتبة الاولى وبنسبة مئوية بلغت (65%) وبتكرار (102) فرداً، ويعود ذلك الى ان هذا الدخل هو متوسط ما يحصل عليه العاملين في الدفاع المدني بعد اقتطاع قيمة الضمان الاجتماعي والتأمين على الحياة والاسكان العسكري ... الخ. تلي هذه الفئة فئة الدخل (501-600) بتكرار (29) فرداً وبنسبة مئوية (18.5%). وقد انخفضت نسب باقي فئات الدخل كونها حصلت على امتيازات وارتفاع في العلاوات نتيجة طول فترة الخدمة العسكرية وبالتالي تقلد رتب عسكرية اعلى مما ينعكس على الرواتب. مع ملاحظة تناسب العدد ضمن الفئات مع مستوى التمثيل في الهياكل التنظيمية. فيما لم تحصل بعض الفئات على اي امتيازات او علاوات بسبب تدني تحصيلها التعليمي وتواضع تمثيلها في الهياكل التنظيمية، فنجد ان فئة الدخل (801-900) في الرتبة الاخيرة من بين الفئات بتكرار (2) وبنسبة ضئيلة بلغت (1.3%) وسبقها في الرتبة الفئة (901-1000) بنسبة مئوية وصلت الى (2.5%) وبتكرار (4) افراد فقط.

الجدول (7) توزيع افراد العينة حسب الدخل بالدينار

الرتبة	النسبة المئوية	العدد	مقدار الدخل
4	3.8	6	اقل من 400 دينار
1	65.0	102	500 - 400
2	18.5	29	600 - 501
3	5.7	9	700 - 601
5	3.2	5	800 - 701
7	1.3	2	900 - 801
6	2.5	4	1000 - 901
-	%100	157	المجموع

-7 طبيعة السكن:

بحسب الجدول (8) يقطن نجد ان اكثر من نصف عينة الدراسة يقطنون في بيوت يمتلكونها بفعل الشراء او التوريث. فقد جاءت الفئة التي تقطن بمنازل خاصة في الرتبة الاولى بنسبة (53.5%) وتكرر (84) فرداً. مع ضرورة الاشارة الى ان هذه المنازل قد تكون مرهونة لصالح البنوك لحين تسديد الاقساط المترتبة على مالكيها. اما الرتبة الثانية فكانت من نصيب فئة المستأجرين بتكرار بلغ (56) فرداً وبتمثيل نسبي (36.7%) ومن جانب آخر انخفضت نسبة القاطنين مع عائلاتهم الممتدة، فقد بلغت نسبتهم (10.8 %) وهي نتيجة طبيعية لتحول الاسرة الممتدة الى اسر نواة بعد انتقال هذه الفئة للعيش بالمدن بالقرب من مواقع عملهم او بفعل التفكك الطبيعي للعائلة الممتدة.

الجدول (8) توزيع افراد العينة حسب طبيعة السكن

الرتبة	النسبة المئوية	العدد	طبيعة السكن
1	53.5	84	ملك
2	36.7	56	ايجار
3	10.8	17	مع العائلة
-	%100	157	المجموع

-8 مكان العمل:

يلاحظ من الجدول (9) وجود التقارب النسبي في توزيع افراد العينة حسب مكان العمل، فقد بلغت نسبة العاملين في المديريات الميدانية العملاقية (مديريات أ) (56.1%) وبتعداد (88) فرداً من اصل العينة البالغ (157) في حين بلغت النسبة للإدارات الادارية والفنية (ادارات ب) (43.3%) ويعود هذا الفارق البسيط في النسب المئوية الى تبعية مراكز ومحطات الدفاع المدني الى المديريات الميدانية

والتي تحتوي على مسميات وظيفية مكررة ضمن هياكلها التنظيمية رغم ان الهياكل في المديريات الميدانية (أ) تحتوي على مسميات وظيفية اقل من ادارات (ب). وقد بلغت نسبة العاملين في ادارات (ب) (43.1%) وبتعداد بلغ (68) فرداً. وتجدر الاشارة الى ان هذه النتيجة تمثل التوزيع الطبيعي للعاملين في الدفاع المدني.

الجدول (9) توزيع افراد العينة حسب مكان العمل

الرتبة	النسبة المئوية	العدد	مكان العمل
1	56.1	88	مديريات (أ)
2	43.3	68	ادارات (ب)
3	0.6	1	غير مبين
–	%100	157	المجموع

9- المسمى الوظيفي:

يبين الجدول (10) توزيع اعداد ونسب افراد العينة حسب المسمى الوظيفي، حيث مثلت القيم التي تم رصدها فيما يخص توزيع المسمى الوظيفي التواجد الحقيقي للمجتمع المدروس، فنجد ان عينة الدراسة اعتمدت على طريقة العينة العشوائية المنتظمة. ولذلك نرى ان هناك تفاوتاً بأعداد ونسب توزيع افراد العينة حسب المسمى الوظيفي، حيث نجد ان اعلى القيم جاءت للمسمى الوظيفي رئيس فرع بنسبة بلغت (36.3%) وتعداد (57) فرداً. ثم تلاها مسمى رئيس قسم بنسبة بلغت (30.6%) وتعداد (48) فرداً، ويعود سبب الارتفاع في قيم هذه الفئات كونها الاكثر تكرار ضمن الهياكل التنظيمية. بينما انخفضت نسبة المسمى الوظيفي رئيس مركز/ محطة لتبلغ (17.8%) وتكرار (28) فرداً، كون بعض القائمين على ادامة هذا المسمى غير مصنفيين ضمن المسمى رسمياً، وبالتالي لم تستهدفهم عينة الدراسة. ويبرر انخفاض نسبة المسمى الوظيفي نائب مدير الذي بلغ تكراره (3) افراد فقط وبلغت نسبته (1.9%) بسبب عدم وجود هذا المسمى في الهياكل التنظيمية للإدارات الادارية والفنية (ادارات ب). وقد احتلت فئة المدراء المرتبة الخامسة في تمثيل عينة الدراسة وبنسبة مئوية (3.8%) وتكرار عددي (6) افراد. وقد سبقها للمرتبة الرابعة فئة رئيس شعبة وبنسبة وصلت الى (9.6%) وبتعداد (15) فرداً.

الجدول (10) توزيع افراد العينة حسب المسمى الوظيفي

الرتبة	النسبة المئوية	العدد	المسمى الوظيفي
5	3.8	6	مدير
6	1.9	3	نائب مدير
4	9.6	15	رئيس شعبة
2	30.6	48	رئيس قسم
1	36.3	57	رئيس فرع
3	17.8	28	رئيس مركز/ محطة
–	%100	157	المجموع

10- عدد سنوات الخبرة:

يبين الجدول (11) نسب واعداد توزيع افراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة، حيث تبين بأن نصف عينة الدراسة تقريباً جاءت ضمن الفئة (من 10 سنوات - اقل من 15). فيما انخفضت نسبة الفئة (30 سنة فأكثر) فبلغت (0.6%)، وهو ما ينطبق ايضاً على الفئة (من 25 سنة - اقل من 30). ان الترفيع للرتب العسكرية الأعلى يعتمد على البقاء بالرتبة الحالية لمدة محددة بموجب قوانين وتعليمات المديرية العامة للدفاع المدني بالإضافة الى النجاح بالعديد من الاختبارات النظرية والعملية واختبارات اللياقة البدنية والسلامة الصحية، وينطبق ذلك على جميع الرتب العسكرية للضباط والافراد دون استثناء، وبالتالي يتطلب تقلد المناصب واشغال المسميات الوظيفية في الهياكل التنظيمية الى سنوات طويلة في الخدمة، لذلك نجد أن نصف عينة الدراسة تقريباً جاءت ضمن الفئة (من 10 سنوات - اقل من 15) وهي الفئة الأكثر تواجداً في الهياكل التنظيمية (رئيس فرع و رئيس قسم) حيث يتطلب اشغال هذه المسميات بعض المتطلبات من حيث مدة الخدمة والرتبة العسكرية وهي نفس المدة المشار اليها في الفئة اعلاه والتي احتلت الرتبة الاولى من بين فئات مدة الخدمة من خلال نسبتها المئوية البالغة (45.2 %) وتكرارها البالغ (71) فرداً. ثم تلاها في الرتبة الفئة (من 15 سنة - الى اقل من 20) بتكرار بلغ (44) فرداً ونسبة مئوية بلغت (28.0%). فيما انخفضت نسبة الفئة (30 سنة فأكثر) فبلغت (0.6%) وهم بحسب المدة من المدراء او من مساعدي المدير العام، ويمكن تفسير الانخفاض الشديد في هذه الفئة كون مسميات المساعدين والمدراء شحيحة في الهياكل التنظيمية، اضافة الى إقدام اصحابها على التوقف عن العمل بالاستقالة او الترميج. وهو ما ينطبق ايضاً على الفئة (من 25 سنة - اقل من 30) والتي احتلت الرتبة الاخيرة في ترتيب الفئات حسب عدد سنوات الخبرة بتكرار قدره (2) فرد ونسبة مئوية قدرها (1.3%).

الجدول (11) توزيع افراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة

عدد سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية	الرتبة
اقل من 10 سنوات	29	18.5	3
من 10 سنوات - اقل من 15	71	45.2	1
من 15 سنة - الى اقل من 20	44	28.0	2
من 20 سنة - اقل من 25	10	6.4	4
من 25 سنة - اقل من 30	2	1.3	5
30 سنة فأكثر	1	0.6	6
المجموع	157	%100	-

11- التصنيف الطبي:

يشير الجدول (12) الى ان غالبية عينة الدراسة تقل ضمن فئة التصنيف الطبية (درجة ثانية) فقد بلغت نسبتهم (87.3%)، كما بلغت نسبة العينة ممن صنفوا طبياً في الدرجة الثالثة (12.7%). فمن الملاحظ ان غالبية عينة الدراسة تقع ضمن فئة التصنيف الطبية (درجة ثانية) والتي بلغت نسبتهم (87.3%) وبتكرار (137) فرداً. وهي درجة التصنيف الطبي التي يتم قبول المجندين على اساسها عند بداية الخدمة العسكرية. وتشير هذه النسبة الى حُسن السلامة الصحية واللياقة البدنية لدى اعضاء الجهاز الاداري في المديرية العامة للدفاع المدني. وقد

بلغت نسبة العينة ممن صنفوا طبياً في الدرجة الثالثة (12.7%) وهي درجة تصنيف طبية مقبولة اثناء الخدمة ولا تعيق اشغال المناصب الادارية، ويصنف فيها الاشخاص الذين اجرؤا عمليات جراحية بسيطة او الذين قلت لديهم درجة حاسة البصر. ولم يتواجد اي من افراد العينة ضمن درجة التصنيف الرابعة كون التصنيف بهذه الدرجة يعفي من اشغال المسميات الوظيفية. اما درجة التصنيف الخامس فلم تشر البيانات لديهم كون ان الاشخاص الذين صنفوا ضمن هذه الدرجة لا يبقون في الخدمة العسكرية نتيجة الاستقالة او انتهاء الخدمة بعد انقضاء المدة الزمنية اللازمة وهي (20) سنة. او بحسب نظام المعلولية من قبل اللجان الطبية اذا انخفض عدد سنوات الخدمة عن (20) سنة وتجاوز (15) سنة. وتجدر الاشارة الى ان درجة التصنيف الطبي الاولى تستخدم لتقييم الاشخاص اللذين سيتم تجنيدهم كطيارين في سلاح الجو الملكي حصراً.

الجدول (12) توزيع افراد العينة حسب التصنيف الطبي

الرتبة	النسبة المئوية	العدد	التصنيف الطبي
1	87.3	137	درجة ثانية
2	12.7	20	درجة ثالثة
-	%100	157	المجموع

12- عدد الدورات التدريبية بمجال العمل:

نلاحظ من الجدول (13) ان النتائج المرصودة بالدراسة تظهر اهتمام المديرية العامة للدفاع المدني بتطوير قدرات افرادها من خلال العملية التدريبية، ويبرز ذلك من خلال عدد الدورات التدريبية المتخصصة والمتعلقة بمجال العمل. فنجد ان اكثر من ربع اعضاء الجهاز الاداري قد تلقى التدريب في مجال عمله من خلال عدد من الدورات تراوح بين (1-4) دورات، بنسبة بلغت (27.4%) وبتكرار وصل الى (43) فرداً. ثم تلاها من تلقوا من (5-9) دورات وبنسبة وصلت الى (20.4%). وهكذا دواليك تستمر النسب بالانخفاض كلما ازداد عدد الدورات التدريبية. ذلك ان هناك خطة تدريبية طويلة الامد للعاملين في الدفاع المدني تتناسب مع مدة الخدمة وطبيعة العمل والمهام والواجبات المناطة بالعاملين، كما ويتطلب الترفيع من رتبة الى رتبة اعلى اجتياز عدداً من الدورات بنجاح. وهذا الترفيع يتيح للعاملين اشغال مناصب اعلى ضمن الهياكل التنظيمية. وبذلك نرى ان الاستمرار بالخدمة العسكرية يستدعي بالضرورة اجتياز الدورات التدريبية بنجاح، فكلما ازدادت مدة الخدمة فأن عدد الدورات التدريبية الخاصة بمجال العمل سيزداد تبعاً.

الجدول (13) توزيع افراد العينة حسب عدد الدورات التدريبية بمجال العمل

الرتبة	النسبة المئوية	العدد	عدد الدورات التدريبية بمجال العمل
1	27.4	43	4-1
2	20.4	32	9-5
3	18.5	29	14-10
4	14.6	23	19-15

5	12.1	19	24 - 20
6	7.0	11	25 فأكثر
-	%100	157	المجموع

2-4 وصف متغيرات الدراسة:

يعرض هذا الجزء وصفاً دقيقاً لمتغيرات الدراسة كما وردت في استبيان الدراسة، مع بيان المتوسطات الحسابية للفقرات. وذلك بهدف بيان الأهمية الخاصة بكل متغير بشكل عام وبالفقرات بشكل خاص. حيث ان قيم المتوسطات الحسابية التي تصل لها الدراسة في تفسير البيانات هي على النحو التالي:

مرتفع	حياد	منخفض
[3.4 فأكثر]	[2.5 - 3.39]	[2.49 فأقل]
[68% فأكثر]	[5% - 67.99%]	[50.99% فأقل]

وعليه إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي للمتغيرات اكبر من (3.40) وكانت النسبة المئوية (68% فأكثر) فان مستوى الموافقة يكون مرتفع، وهذا يعني موافقة أفراد العينة على فقرات المتغير، أما إذا كانت قيمة المتوسط من (2.5-3.39) وكانت النسبة بين [51% - 67.99%] فان مستوى الموافقة يكون متوسطاً، اما اذا كان المتوسط اقل من (2.5) وكانت النسبة المئوية اقل من (50,99%) فان مستوى الموافقة على فقرات المتغير يكون منخفضاً. وفيما يلي وصف للمتغيرات:

- عامل الأهداف التنظيمية:

الجدول (14) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والرتبة والدرجة لعامل الأهداف التنظيمية

ت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الرتبة	الدرجة
13	تتنوع مستويات الأهداف التي يسعى الدفاع المدني لتحقيقها (طويلة المدى /متوسطة المدى /قصيرة المدى)	3.95	0.766	79	3	مرتفعة
14	أهداف المديرية العامة للدفاع المدني واضحة للعاملين	3.99	0.721	79.8	2	مرتفعة
15	تحقق المديرية العامة الهدف الذي أنشئت من اجله	4.08	0.725	81.6	1	مرتفعة
16	تتوافق أهداف المديرية العامة مع أهداف العاملين فيها	3.83	0.750	76.6	4	مرتفعة
17	تتسم سياسات المديرية العامة بالقبول والرضا لدى العاملين	3.70	0.836	74	6	مرتفعة
18	يلتزم الدفاع المدني بالمسؤولية المجتمعية ضمن أهدافه وخطته	3.99	0.747	79.8	2	مرتفعة
19	تتشترك المستويات الوظيفية المختلفة بصياغة الأهداف للمديرية العامة	3.78	0.887	75.6	5	مرتفعة
	الدرجة الكلية	3.90	0.617	78	-	مرتفعة

من خلال الجدول (14) توصلت الدراسة الى تقارب المتوسطات الحسابية لفقرات متغير الأهداف التنظيمية، والتي تشير إلى الفاعلية التي يسعى الجهاز الإداري تحقيقها سواء كانت غايات رسمية أو غير رسمية. وقد كانت جميع الفقرات مرتفعة. مما انعكس على ارتفاع الدرجة

الكلية لجميع الفقرات المعبرة عن متغير الأهداف التنظيمية، فقد جاءت الدرجة الكلية بمتوسط حسابي (3.90) وانحرفت معيارياً بمقدار (0.617) عن المتوسط ونسبة مئوية (78%). وبالتّمع بفقرات المتغير نجد أنّ رتبة أعلى فقرات كانت لفقرة " تحقق المديرية العامة الهدف الذي أنشئت من أجله" بمتوسط حسابي مرتفع بلغ (4.08) وانحراف معياري عن المتوسط بلغ (0.725) ونسبة مئوية (81.6%). في حين تذيّلت فقرة "تتسم سياسات المديرية العامة بالقبول والرضا لدى العاملين" سلّم الرتب لفقرات المتغير بمتوسط حسابي (3.70) وانحراف معياري (0.836) ونسبة مئوية (74%). وتشير هذا الارتفاعات النسبية للمتوسطات الحسابية والنسبة المئوية إلى أن الأهداف في المديرية العامة للدفاع المدني قد تمّت صياغتها وفقاً لمعايير وشروط إعداد الخطط الاستراتيجية، فهي اهداف متنوعة المستويات وتحظى بالرضا والقبول من قبل العاملين، كما انها اهداف واضحة ومفهومة من قبل العاملين ولا تتعارض مع اهدافهم، وهي ايضا ترتبط بالهدف الاساسي لجهاز الدفاع المدني المتمثل بحماية الارواح والممتلكات العامة والخاصة وصون المكتسبات الوطنية. ويلاحظ من مراجعة الخطة الاستراتيجية للدفاع المدني الاردني (2017-2019) بأن هذه الخطة قد تم اعدادها وصياغتها من قبل كافة المستويات الوظيفية، وتم تعديلها بناءً على أفضل الممارسات المعتمدة في المراجعة والتعديل وهي خاضعة لسياسات وشروط الجودة الشاملة وادارة وتوكيد الجودة. فهي إذاً تمثل النموذج الأمثل للأهداف الاستراتيجية؛ من خلال تحقق مواصفات الأهداف التنظيمية المثالية. فهي أهداف مفهومة، واقعية، مقبولة من الجميع، متوافقة مع ثقافة المجتمع وعاداته وتقاليده وأعرافه. إضافة إلى توافقها مع القانون الأردني ومع بعضها بعضاً. كما أنها قابلة للقياس من خلال وضع المؤشرات الدالة على تحقيقها وتنفيذها وانحرافاتها السلبية والإيجابية وفق برامج ومعايير الجودة الشاملة وادارة وتوكيد الجودة. كما أنّ الاهتمام بالأهداف التنظيمية يعود أساساً إلى الطريقة التي يدار بها الدفاع المدني والتي يطلق عليها الإدارة الموجهة بالأهداف. وبالمقارنة مع نتائج دراسة الرشدي (2014) توصلت الدراسة الى نتائج مرتفعة في جميع الابعاد خلافاً للنتائج التي توصل اليها الرشدي في دراسته والتي جاءت نتائجها متوسطة في جميع الابعاد.

- عامل الأداء:

الجدول (15) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والرتبة والدرجة لعامل الأداء

ت	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الرتبة	الدرجة
20	يتم التدريب والتأهيل للقيام بالأعمال	3.94	0.817	78.8	3	مرتفعة
21	يتم كتابة التقارير للمسؤولين بوضوح ودقة	3.82	0.813	76.4	7	مرتفعة
22	يتم إنجاز الأعمال بجودة عالية	3.89	0.764	77.8	4	مرتفعة
23	يتم إنجاز عدد كبير من الأعمال	4.01	0.689	80.2	2	مرتفعة
24	يوجد إدرّك بمتطلبات العمل لدى العاملين	3.84	0.764	76.8	6	مرتفعة
25	تبذل جهود كبيرة أثناء تنفيذ الأعمال	4.02	0.702	80.4	1	مرتفعة
26	يتم تقديم جهد يتناسب مع الحاجة الضرورية أثناء تنفيذ الأعمال	3.87	0.723	77.4	5	مرتفعة
27	تتخذ أعمال المديرية العامة بطريقة مناسبة لطبيعة العمل	3.87	0.782	77.4	5	مرتفعة
	الدرجة الكلية	3.90	0.572	78	-	مرتفعة

الجدول (15) الذي يتناول متغير الأداء الذي يدل على نجاح المنظمة في تحقيقها لأهدافها أو فشلها كنتيجة عامة نهائية، والذي يمثّل نتائج سلوكيات العاملين عن تنفيذهم للواجبات والمهام المناطة بوظائفهم وصنوفهم لتحقيق سياسات المديرية العامة للدفاع المدني، وإنجازهم للأعمال الموكلة لهم بحكم القانون والتعليمات الصادرة بهذا الشأن. نلاحظ بأنّ هناك ارتفاع واضح في جميع الفقرات الممثلة لهذا المتغير، حيث أنّ الدرجة الكلية لمتوسطات الأداء الكلية جاءت مرتفعة. فقد بلغت (3.90) وانحراف

معياري بلغ (0.572) عن المتوسط الحسابي العام وبنسبة مئوية كلية (78%). وقد احتلت فقرة "تبذل جهود كبيرة أثناء تنفيذ الأعمال" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.02) وانحراف معياري (0.572) وبنسبة مئوية بلغت (80.4%). في حين كانت أدنى الرتب تعود لفقرة "يتم كتابة التقارير للمسؤولين بوضوح ودقة" بمتوسط حسابي وانحراف معياري ونسبة مئوية (3.82) (0.813) (76.4%) على التوالي. ويدل ذلك الارتفاع في القيم المرصودة إلى الحرص التام من قبل الدفاع المدني على ربط أوجه النشاط بالأهداف التي يسعى إلى تحقيقها عن طريق مهام وواجبات يقوم بها العاملين حسب اختصاصهم العلمي والتدريبات التي تلقوها لإنجاز الأعمال. واتخاذ الإجراء اللازمة لتحفيز الأداء الإيجابي ونبذ السلبي، كما يدل الى توفر مؤشرات الاداء المعتمدة في الدراسة مثل، انجاز عدد كبير من الاعمال وبجودة عالية، كذلك ادراك الجهاز الاداري لمتطلبات العمل وتنفيذ الاعمال بطريقة مناسبة لطبيعة العمل في الدفاع المدني.

ان الارتفاع المرصود في القيم يشير الى حرص الدفاع المدني على ربط نشاط العاملين بالأهداف التي يسعى الى تحقيقها عن طريق اسناد مهام وواجبات تتصل بالاختصاص العلمي والتدريبي لهم مع وجود التقييم الدائم لأدائهم وتصويب الانحرافات السلبية بهدف منع حدوث الاخطاء ما امكن أو احداث التحسين المستمر لمستوى الاداء للوصول الى منهجية دائمة تعمل على تطوير شكل ونوعية الخدمات المقدمة لمتلقي خدمات الدفاع المدني، حيث يتم استخدام منهجية تطبق تقييم الاداء من خلال نظام إدارة الجودة الشاملة باستخدام وسائل تقييم متعددة منها:

1. نسبة تنفيذ المسمى الوظيفي المكلف بالتنفيذ بموجب للخطط التشغيلية.
 2. نماذج التقييم (التقرير السري والشخصي للمدراء، التقييم السنوي للضباط والأفراد).
 3. فحوصات الترفيع، الدرجات، واللياقة.
 4. تقارير الاشتراك بالدورات.
 5. تقارير المدير العام والمساعدين خلال الزيارات الميدانية المعلنة والمفاجئة.
 6. تقارير مكتب المفتش العام خلال الزيارات الدورية المعلنة والمفاجئة.
 7. توصية مدراء المديرية والادارات للعاملين المرشحين للترفيع رتبة لرتبة أعلى.
- ويترتب على التقييم السلبي اتخاذ الاجراءات التسلسلية التالية بحق العاملين:

- التدريب المكثف في مجال العمل.
- النقل من موقع الى موقع اخر على مستوى الاداري او الجغرافي.
- تغيير التصنيف والمسمى الوظيفي.
- إيقاف الترفيع الى رتبة اعلى.

اتفقت نتائج الدراسة مع دراسة خالد أحمد الصرايرة (2011) التي توصلت الى وجود مرتفع لمستوى الاداء الوظيفي لدى اعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الاردنية الرسمية، كما اتفقت مع دراسة محمد مبارك الرشدي في متوسطة النتائج بين المتغير المستقل والمتغير التابع. كذلك تشابهت النتائج مع دراسة الفراء (2008) في تأثير عامل المناخ التنظيمي (كأحد الأبعاد للسلوك التنظيمي) في أداء العاملين. كذلك توافقت مع دراسة عيسى (2013) التي توصلت الى وجود استجابة مرتفعة نحو الاداء.

3-4 اختبار الفرضيات:

يتم في هذه الجزئية من الدراسة اختبار الفرضيات الثلاث لإثباتها أو نفيها وذلك على النحو التالي:

الفرضية الأولى: تنص الفرضية على أنه "يوجد توفر مرتفع للأهداف التنظيمية من وجهة نظر أعضاء الجهاز الإداري للمديرية العامة للدفاع المدني". ولإثبات وجود توفر مرتفع للأهداف التنظيمية من عدمه، تم العمل على مقارنة قيمة المتوسط الحسابي للفاعلية التنظيمية بقيمة الثابت البالغة (3.4) والتي تبين الارتفاع في المتوسط الحسابي لإجابات العينة، وبالتالي توفر الأهداف التنظيمية في الدفاع المدني بشكل واضح وكبير. وعليه تم استخدام اختبار (one sample t- test) لإثبات الفرضية وكانت النتيجة على النحو التالي:

الجدول (16) يبين توفر الأهداف التنظيمية من وجهة نظر أعضاء الجهاز الإداري للمديرية العامة للدفاع المدني

العبارات	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الأهداف التنظيمية	157	3.9054	0.61669

ملاحظة: بلغت قيمة test value (3.4)

يتبين من خلال الجدول (16) بأن قيمة المتوسط الحسابي للفقرات الدالة على الأهداف التنظيمية قد بلغ (3.9054) وهذا يدل على توفر مرتفع للأهداف التنظيمية من وجهة نظر أعضاء الجهاز الإداري للمديرية العامة للدفاع المدني. وبناءً على ما سبق توضيحه تُقبل الفرضية القائلة "يوجد توفر مرتفع للأهداف التنظيمية من وجهة نظر أعضاء الجهاز الإداري للمديرية العامة للدفاع المدني".

الفرضية الثانية: تنص الفرضية على أنه "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) للأهداف التنظيمية في أداء الجهاز الإداري للمديرية العامة للدفاع المدني". ولبيان الأثر بين المتغيرين التابع والمستقل، تم العمل على اختبار الفرضية باستخدام تحليل الانحدار البسيط الذي يمكننا من دراسة العوامل التي تؤثر في المتغير التابع، وبالتالي جعلنا هذا النوع من التحليل قادرين على توقع تأثير التغير أي من المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

الجدول (18) نتائج الانحدار لاختبار التأثير بين عامل الأهداف التنظيمية والاداء

المصدر	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R2)	مستوى *** الدلالة (F)
الانحدار	1	26.884	26.884	171.320	0.525	0.725 ^a	0.000 ^b
الخطأ	155	24.323	0.157				
الكلية	156	51.207	—				

*قيمة F الجدولية على مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) ودرجات حرية (1,155) = 3.902

*** ذات دلالة إحصائية على مستوى ($0.00 = \alpha$).

يتبين من خلال البيانات الواردة في الجدول (18) أن قيمة (f) المحسوبة بلغت (171.320) عند درجة حرية (1.155) ودلالة معنوية ($0.05 \geq \alpha$). وعند استخراج قيمة (f) الجدولية عند ذات درجة الحرية والدلالة المعنوية يتبين بأن هناك وجود تأثير ذو دلالة إحصائية؛ ذلك أن قيمة (f) الجدولية قد بلغت (3.902) وبمقارنة قيمة (f) المحسوبة بقيمتها الجدولية لاختبار الفرضية نستنتج بأن قيمة (f) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية، مما يعني قبول الفرضية التي تؤكد "وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند

مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) للأهداف التنظيمية في أداء الجهاز الإداري للمديرية العامة للدفاع المدني، كونه مستوى الدلالة أصغر من مستوى ($0.05 \geq \alpha$). ولإيجاد نسبة تأثير متغير الأهداف التنظيمية بمتغير الأداء وبالرجوع إلى قيمة معامل الارتباط (R) يتبين أن نسبة الارتباط قد بلغت (5.52%) وهي قيمة تمثل ارتباط طردي متوسط القوة بين متغيري الفرضية، ويلاحظ أن معامل التحديد (R^2) الذي يمثل القوة التفسيرية قد بلغ (72.5%) وهي قيمة مرتفعة نسبياً. وبناءً على ما سبق توضيح يقبل الفرضية القائلة "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($0.05 \geq \alpha$) للأهداف التنظيمية في أداء الجهاز الإداري للمديرية العامة للدفاع المدني".

5- مناقشة النتائج والتوصيات

5-1 نتائج الدراسة:

5-1-1 النتائج الخاصة بعينة الدراسة:

تشير نتائج الدراسة أن الفئة العمرية (30-39) هي الأعلى تكراراً ضمن فئات عينة الدراسة حيث احتلت الرتبة الأولى ضمن الفئات العمرية بتعداد بلغ (107) فرداً وبما يشكل نسبة مئوية (68.2%) ويعود ذلك إلى ارتفاع شواغر المسميات الوظيفية ضمن الهياكل التنظيمية لهذه الفئة والتي يترتب عليه ارتفاع أعداد الشاغرين لها، أما الرتبة الثانية فقد احتلتها الفئة العمرية (40-49) بتكرار قدره (41) فرداً وبنسبة مئوية بلغت (26.1%) فيما كانت الفئة العمرية (أقل من 29 سنة) تحتل الرتبة الثالثة بتكرار بلغ (5) وبنسبة مئوية (3.2%). وقد جاءت الفئة العمرية (50-59) في المركز الأخير تراتبياً بتكرار بلغ (4) أفراد وبنسبة مئوية (2.5%) ويمكن تفسير ذلك بندرة الشواغر ضمن الهياكل التنظيمية والتي تتطلب سنوات طويلة من الخدمة العسكرية تزيد عن (25) سنة لإشغالها، إضافة إلى ضرورة التدرج بالترتيب، علماً بأن أعداد هذه الفئة محدودة ضمن مجتمع الدراسة. ويستثنى من ذلك الضباط خريجو جامعة مؤتة العسكرية ومن تجدد برتبة وكيل كونه يحمل الشهادة الجامعة الأولى في أحد فروع الهندسة وبالتالي فإنهم يشغلون مناصب عليا بفترات زمنية أقل نسبياً. ومن جانب آخر نجد أن غالبية عينة الدراسة من الذكور الذين احتلوا الرتبة الأولى بنسبة مرتفعة جداً بلغت (93.6%) وبتكرار (147) فرداً، في حين انخفضت أعداد الإناث ونسبهن بشكل ملحوظ حيث بلغ تكرارهن (10) إناث فقط وشكلن نسبة مئوية (6.4%) من النسبة الكلية للدراسة، ويعود ذلك إلى حادثة استقطاب الدفاع المدني للعنصر النسائي والذي بدأ منذ (14) عام تقريباً. فقبل هذه الفترة الزمنية كانت أعداد الإناث محدودة جداً وعمل معظمهن في الأعمال الخدمية المتواضعة كونهن لم يكن من حملة الشهادات الجامعية. أما السبب الآخر لانخفاض نسبة الإناث فهو استهداف الدراسة للجهاز الإداري في الدفاع المدني والذي يتطلب التواجد ضمن أدنى درجاته لخدمة لا تقل عن (10) سنوات في حين أن عدد سنوات تواجد المرأة في الخدمة لم يزد عن (14) سنة.

أن معظم عينة الدراسة من الفئة المتزوجة بنسبة مئوية مرتفعة جداً بلغت (92.4%) وبتكرار (145) فرداً، وذلك يُفسر بأن الفئة المستهدفة للدراسة في عمر الزواج وقد انتهت دراستها وتوظفت وأصبح لديها دخل شهري ثابت تستطيع من خلاله الاستقرار مالياً والاتفاق على متطلبات المنزل منفرداً أو بالتعاون مع الشريك. كما يتبين أن النسبة الأكبر من عينة الدراسة ضمن فئة حملة الشهادة الجامعية الأولى (بكالوريوس) والتي احتلت الرتبة الأولى حيث بلغت نسبتهم (71.3%) وبتكرار بلغ (112). أما الرتبة الثانية فكانت من نصيب حملة شهادة ثانوية عامة بتكرار (22) فرداً وبنسبة مئوية (14.0%)، وهم الأشخاص الذين خدموا لفترات طويلة حتى استطاعوا تقلد مسميات وظيفية ضمن الهياكل التنظيمية. وينطبق ذلك على فئة (أقل من ثانوية عامة) التي احتلت الرتبة الأخيرة بواقع تكرار فرد واحد وبنسبة (0.6%) ويلاحظ أيضاً وجود نسب متواضعة من حملة الشهادات العليا وخاصة شهادة الدكتوراه (0.6%) وهم الفئة التي عملت على

تطوير تحصيلها الجامعي اثناء الخدمة العسكرية، وقد احتل حملة شهادة الماجستير الرتبة الثالثة ضمن ترتيب الفئات العلمية بنسبة مئوية بلغت (8.9) وبتكرار (14) فرداً، وقد احتل حملة الدبلوم المتوسط الرتبة الرابعة وبنسبة مئوية بلغت (4.5) وتكرار (7) افراد. وبالتالي يمكن الملاحظة انخفاض جميع نسب فئات التحصيل التعليمي باستثناء فئة حملة الشهادة الجامعية الاولى (البكالوريوس) الى ما دون (15%) ويعود ذلك الى استهداف الدراسة لأعضاء الجهاز الاداري والذي يتطلب تقلدهم للمناصب الادارية الى الشهادة الجامعية الاولى كمتطلب هام في التعيين ضمن المسميات الوظيفية او الى فترات الخدمة الطويلة عوضاً عن ذلك. وهو ما يفتح امامهم الفرص للاستمرار بالخدمة العسكرية وتقلد المناصب القيادية العليا. في حين تقل فرص تقلد المناصب للفئات الاقل تعليمياً كون وصولهم الى الرتبة العسكرية التي تسمح لهم بتقلد المناصب تزيد عن (20) سنة في الخدمة العسكرية.

وبلاحظ من خلال رصد مكان الاقامة لأفراد العينة ان نسبة سكان المدن هي النسبة الأعلى، فقد احتلت الرتبة الاولى ضمن فئات اماكن الاقامة فبلغت نسبة تمثيلها من بين الفئات (62.4%) وبتعداد بلغ (98) فرداً، ثم تلتها في الرتبة فئة سكان القرى بواقع نسبي (37.0%) وبتعداد (58)، فيما انخفضت نسبة فئة سكان البادية الى ما دون (1%) حيث بلغت فقط (0.6) وبتمثيل عددي لشخص واحد فقط. ويعود ذلك الارتفاع في نسبة سكان المدن الى انتقال اعضاء الجهاز الاداري الى السكن قريباً من موقع عملهم والذي يتركز المديرية العامة للدفاع المدني المتواجدة في العاصمة وفي المديريات الميدانية في محافظات المملكة الاردنية الهاشمية لما لهذه المواقع من عوامل جذب بالإضافة الى العوامل الدفعية للانتقال من القرى والبادية. اما الانخفاض الشديد في نسبة فئة سكان البادية فيعود ذلك لذات السبب وهو انتقال اعضاء الجهاز الاداري الى المدن ولنفس التبرير أنف الذكر بشكل معاكس، اضافة الى ان رغبة ابناء البادية في الالتزام بنمط العمل العسكري الذي يمتاز بالشدة والصرامة في تنفيذ الاوامر محدودة كونها تتعارض مع التكوين النفسي ومع نمط العيش الاجتماعي الذي نشأوا عليه. وتجدر الاشارة الى عدم وجود فئة من سكان المخيمات كون هذه الفئة تعتبر نفسها من سكان المدن بسبب التداخل الشديد للمخيمات مع المناطق المجاورة لها وانفتاحها عليها. ولان اعضاء الجهاز الاداري قد غادروا سكنهم مع العائلة الممتدة في المخيمات بعد زواجهم واستقلالهم عن العائلة. اما فيما يتعلق بالدخل فنجد أعلى الفئات كانت فئة الدخل (400-500) دينار والتي جاءت بالرتبة الاولى وبنسبة مئوية بلغت (65%) وبتكرار (102) فرداً، ويعود ذلك الى ان هذا الدخل هو متوسط ما يحصل عليه العاملين في الدفاع المدني بعد اقتطاع قيمة الضمان الاجتماعي والتأمين على الحياة والسكن العسكري ... الخ. تلي هذه الفئة فئة الدخل (501-600) بتكرار (29) فرداً وبنسبة مئوية (18.5%). وقد انخفضت نسب باقي فئات الدخل كونها حصلت على امتيازات وارتفاع في العلاوات نتيجة طول فترة الخدمة العسكرية وبالتالي تقلد رتب عسكرية اعلى مما ينعكس على الرواتب. مع ملاحظة تناسب العدد ضمن الفئات مع مستوى التمثيل في الهياكل التنظيمية. فيما لم تحصل بعض الفئات على اي امتيازات او علاوات بسبب تدني تحصيلها التعليمي وتواضع تمثيلها في الهياكل التنظيمية، فنجد ان فئة الدخل (801-900) في الرتبة الاخيرة من بين الفئات بتكرار (2) وبنسبة ضئيلة بلغت (1.3%) وسبقها في الرتبة الفئة (901-1000) بنسبة مئوية وصلت الى (2.5%) وبتكرار (4) افراد فقط.

وفيما يتعلق بطبيعة ملكية السكن فنجد ان اكثر من نصف عينة الدراسة يقطنون في بيوت يمتلكونها بفعل الشراء او التوريث. فقد جاءت الفئة التي تقطن بمنازل خاصة في الرتبة الاولى بنسبة (53.5%) وتكرار (84) فرداً. مع ضرورة الاشارة الى ان هذه المنازل قد تكون مرهونة لصالح البنوك لحين تسديد الاقساط المترتبة على مالكيها. اما الرتبة الثانية فكانت من نصيب فئة المستأجرين بتكرار بلغ (56) فرداً وبتمثيل نسبي (36.7%) ومن جانب آخر انخفضت نسبة القاطنين مع عائلاتهم الممتدة، فقد بلغت نسبتهم (10.8%) وهي نتيجة طبيعية لتحول الاسرة الممتدة الى اسر نواة بعد انتقال هذه الفئة للعيش بالمدن بالقرب من مواقع عملهم او بفعل التفكك الطبيعي للعائلة الممتدة.

يلاحظ وجود التقارب النسبي في توزيع أفراد العينة حسب مكان العمل، فقد بلغت نسبة العاملين في المديريات الميدانية العملياتية (مديريات أ) (56.1%) وبتعداد (88) فرداً من أصل العينة البالغ (157) في حين بلغت النسبة للإدارات الادارية والفنية (ادارات ب) (43.3%) ويعود هذا الفارق البسيط في النسب المئوية الى تبعية مراكز ومحطات الدفاع المدني الى المديريات الميدانية والتي تحتوي على مسميات وظيفية مكررة ضمن هياكلها التنظيمية رغم ان الهياكل في المديريات الميدانية (أ) تحتوي على مسميات وظيفية اقل من ادارات (ب). وقد بلغت نسبة العاملين في ادارات (ب) (43.1%) وبتعداد بلغ (68) فرداً. وتجدر الاشارة الى ان هذه النتيجة تمثل التوزيع الطبيعي للعاملين في الدفاع المدني.

مثلت القيم التي تم رصدها فيما يخص توزيع المسمى الوظيفي التواجد الحقيقي للمجتمع المدروس حيث ان عينة الدراسة اعتمدت على طريقة العينة العشوائية المنتظمة. ولذلك نجد ان هناك تفاوتاً بأعداد ونسب توزيع افراد العينة حسب المسمى الوظيفي، حيث نجد ان اعلى القيم جاءت للمسمى الوظيفي رئيس فرع بنسبة بلغت (36.3%) وتعداد (57) فرداً. ثم تلاها مسمى رئيس قسم بنسبة بلغت (30.6%) وتعداد (48) فرداً، ويعود سبب الارتفاع في قيم هذه الفئات كونها الاكثر تكرار ضمن الهياكل التنظيمية. بينما انخفضت نسبة المسمى الوظيفي رئيس مركز/ محطة لتبلغ (17.8%) وتكرار (28) فرداً، كون بعض القائمين على ادامة هذا المسمى غير مصنفيين ضمن المسمى رسمياً، وبالتالي لم تستهدفهم عينة الدراسة. ويبرر انخفاض نسبة المسمى الوظيفي نائب مدير الذي بلغ تكراره (3) افراد فقط وبلغت نسبته (1.9%) بسبب عدم وجود هذا المسمى في الهياكل التنظيمية للإدارات الادارية والفنية (ادارات ب). وقد احتلت فئة المدراء المرتبة الخامسة في تمثيل عينة الدراسة وبنسبة مئوية (3.8%) وتكرار عددي (6) افراد. وقد سبقها للمرتبة الرابعة فئة رئيس شعبة وبنسبة وصلت الى (9.6%) وبتعداد (15) فرداً.

يعتمد الترفيع للرتب العسكرية الأعلى الى البقاء بالرتبة الحالية لمدة محددة بموجب قوانين وتعليمات المديرية العامة للدفاع المدني بالإضافة الى النجاح بالعديد من الاختبارات النظرية والعملية واختبارات اللياقة البدنية والسلامة الصحية، وينطبق ذلك على جميع الرتب العسكرية للأفراد والضباط دون استثناء، وبالتالي يتطلب تقلد المناصب واشغال المسميات الوظيفية في الهياكل التنظيمية الى سنوات طويلة في الخدمة، لذلك نجد أن نصف عينة الدراسة تقريباً جاءت ضمن الفئة (من 10 سنوات - اقل من 15) وهي الفئة الاكثر تواجداً في الهياكل التنظيمية (رئيس فرع و رئيس قسم) حيث يتطلب اشغال هذه المسميات بعض المتطلبات من حيث مدة الخدمة والرتبة العسكرية وهي نفس المدة المشار اليها في الفئة اعلاه والتي احتلت الرتبة الاولى من بين فئات مدة الخدمة من خلال نسبتها المئوية البالغة (45.2%) وتكرارها البالغ (71) فرداً. ثم تلاها في الرتبة الفئة (من 15 سنة - الى اقل من 20) بتكرار بلغ (44) فرداً ونسبة مئوية بلغت (28.0%). فيما انخفضت نسبة الفئة (30 سنة فأكثر) فبلغت (0.6%) وهم بحسب المدة من المدراء او من مساعدي المدير العام، ويمكن تفسير الانخفاض الشديد في هذه الفئة كون مسميات المساعدين والمدراء شحيحة في الهياكل التنظيمية، اضافة الى إقدام اصحابها على التوقف عن العمل بالاستقالة او الترميج. وهو ما ينطبق ايضاً على الفئة (من 25 سنة - اقل من 30) والتي احتلت الرتبة الاخيرة في ترتيب الفئات حسب عدد سنوات الخبرة بتكرار قدره (2) فرد وبنسبة مئوية قدرها (1.3%).

ينعكس اهتمام الاجهزة العسكرية بالسلامة الصحية للمنتسبين على التصنيف الطبي لهم. فمن الملاحظ ان غالبية عينة الدراسة تقع ضمن فئة التصنيف الطبية (درجة ثانية) والتي بلغت نسبتهم (87.3%) وتكرار (137) فرداً. وهي درجة التصنيف الطبي التي يتم قبول المجندين على اساسها عند بداية الخدمة العسكرية. وتشير هذه النسبة الى حسن السلامة الصحية واللياقة البدنية لدى اعضاء الجهاز الاداري في المديرية العامة للدفاع المدني. وقد بلغت نسبة العينة ممن صنفوا طبياً في الدرجة الثالثة (12.7%) وهي درجة تصنيف طبية مقبولة اثناء الخدمة ولا تعيق اشغال المناصب الادارية، ويصنف فيها الاشخاص اللذين اجروا عمليات جراحية بسيطة او اللذين قلت لديهم

درجة حاسة البصر. ولم يتواجد اي من افراد العينة ضمن درجة التصنيف الرابعة كون التصنيف بهذه الدرجة يعفي من اشغال المسميات الوظيفية. اما درجة التصنيف الخامس فلم تشر البيانات لديهم كون ان الاشخاص الذين صنفوا ضمن هذه الدرجة لا يبقون في الخدمة العسكرية نتيجة الاستقالة او انتهاء الخدمة بعد انقضاء المدة الزمنية اللازمة وهي (20) سنة. او بحسب نظام المعلولية من قبل اللجان الطبية اذا انخفض عدد سنوات الخدمة عن (20) سنة وتجاوز (15) سنة. وتجدر الاشارة الى ان درجة التصنيف الطبي الاولى تستخدم لتقييم الاشخاص اللذين سيتم تجنيدهم كطيارين في سلاح الجو الملكي حصراً.

من جانب اخر يظهر اهتمام المديرية العامة للدفاع المدني بتطوير قدرات افرادها من خلال العملية التدريبية، ويبرز ذلك من خلال عدد الدورات التدريبية المتخصصة والمتعلقة بمجال العمل. فنجد ان اكثر من ربع اعضاء الجهاز الاداري قد تلقى التدريب في مجال عمله من خلال عدد من الدورات تراوح بين (1-4) دورات، بنسبة بلغت (27.4%) وبتكرار وصل الى (43) فرداً. ثم تلاها من تلقوا من (5-9) دورات وبنسبة وصلت الى (20.4%). وهكذا دواليك تستمر النسب بالانخفاض كلما ازداد عدد الدورات التدريبية. ذلك ان هناك خطة تدريبية طويلة الامد للعاملين في الدفاع المدني تتناسب مع مدة الخدمة وطبيعة العمل والمهام والواجبات المناطة بالعاملين، كما ويتطلب الترفيع من رتبة الى رتبة اعلى اجتياز عدداً من الدورات بنجاح. وهذا الترفيع يتيح للعاملين اشغال مناصب اعلى ضمن الهياكل التنظيمية. وبذلك نرى ان الاستمرار بالخدمة العسكرية يستدعي بالضرورة اجتياز الدورات التدريبية بنجاح، فكلما ازدادت مدة الخدمة فأن عدد الدورات التدريبية الخاصة بمجال العمل سيزداد تبعاً.

2-1-5 النتائج الخاصة بمتغيرات الدراسة:

- متغير الاهداف التنظيمية:

توصل الباحث إلى ان المتوسط الحسابي الكلي قد بلغ (3.90) مما يمثل درجة كلية مرتفعة، في حين بلغت الدرجة الكلية للانحراف المعياري عن المتوسط (0.617). وعند تناول التراتبية الخاصة بالفقرات المعبرة عن هذا العامل والتي جاءت جميعها مقارنة وذات قيم مرتفعة. ووجد الباحث أن فقرة "تحقق المديرية العامة الهدف الذي أنشئت من أجله" احتلت الرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.08) وانحراف معياري (0.725). في حين احتلت فقرتي "أهداف المديرية العامة للدفاع المدني واضحة للعاملين"، "يلتزم الدفاع المدني بالمسؤولية المجتمعية ضمن أهدافه وخطته" الرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.99). أما الرتبة الثالثة فقد جاءت لصالح فقرة "تتنوع مستويات الأهداف التي يسعى الدفاع المدني لتحقيقها (طويلة المدى/متوسطة المدى/قصيرة المدى)" بمتوسط حسابي (3.95) وانحراف معياري (0.766). في حين ذهبت الرتبة الرابعة لصالح فقرة "تتوافق أهداف المديرية العامة مع أهداف العاملين فيها" بمتوسط حسابي (3.83) وانحراف معياري (0.750)، فيما احتلت الفقرة "تشارك المستويات الوظيفية المختلفة بصياغة الأهداف للمديرية العامة" الرتبة الخامسة بمتوسط (3.78) وانحراف (0.887) عن المتوسط. وقد احتلت الفقرة "تتسم سياسات المديرية العامة بالقبول والرضا لدى العاملين" الرتبة الأخيرة من بين الفقرات المعبرة عن عامل الأهداف التنظيمية بمتوسط حسابي (3.70) وانحراف معياري (0.836).

وتعزى هذه القيم المرتفعة لعامل الأهداف التنظيمية إلى أن صياغة الأهداف الرئيسية والثانوية في المديرية العامة قد تمت وفقاً لمعايير وشروط إعداد الخطط الاستراتيجية، وتم تعديلها بناءً على أفضل الممارسات المعتمدة في المراجعة والتعديل. حيث تمثلت النموذج الأمثل للأهداف الاستراتيجية. من خلال تحقق مواصفات الأهداف التنظيمية المثالية. فهي أهداف مفهومة، واقعية، مقبولة من الجميع، متوافقة مع ثقافة المجتمع وعاداته وتقاليده وأعرافه. إضافة إلى توافقها مع القانون الأردني ومع بعضها بعضاً. كما أنها قابلة للقياس من خلال وضع المؤشرات الدالة على تحقيقها وتنفيذها وانحرافات السلبية والإيجابية.

وتجدر الإشارة إلى أن الاهتمام بالأهداف التنظيمية يعود أساساً إلى الطريقة التي يدار بها الدفاع المدني والتي يطلق عليها الإدارة الموجهة بالأهداف. وبالمقارنة مع نتائج دراسة الرشيد (2014) توصلت الدراسة إلى نتائج مرتفعة في جميع الأبعاد خلافاً للنتائج التي توصل إليها الرشيد في دراسته والتي جاءت نتائجها متوسطة في جميع الأبعاد.

- متغير الأداء:

تشير النتائج إلى أن جميع القيم الخاصة به جاءت على نحو مرتفع، سواء على مستوى الدرجة الكلية أو على المستوى الفردي لفقرات المتغير الدالة عليه. حيث توصل الباحث إلى أن المتوسط الحسابي الكلي قد بلغ (3.90)، وقد احتلت الفقرة "تبذل جهود كبيرة أثناء تنفيذ الأعمال" المرتبة الأولى من بين الفقرات بمتوسط حسابي (4.02) وانحراف معياري (0.702)، ثم تلاها في المرتبة الثانية فقرة "يتم إنجاز عدد كبير من الأعمال" بمتوسط (4.01) وانحراف (0.689)، أما المرتبة الثالثة فكانت للفقرة "يتم التدريب والتأهيل للقيام بالأعمال" بمتوسط (3.94) وانحراف (0.817)، فيما احتلت الفقرة "يتم إنجاز الأعمال بجودة عالية" المرتبة الرابعة بمتوسط (3.89) وانحراف (0.764). وقد اشتركت فقرتي "يتم تقديم جهد يتناسب مع الحاجة الضرورية أثناء تنفيذ الأعمال" "تنفذ أعمال المديرية العامة بطريقة مناسبة لطبيعة العمل" في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (3.87) وانحراف معياري (0.723) (0.782) على التوالي. أما المرتبة السادسة فكانت لصالح الفقرة "يوجد إدراك بمتطلبات العمل لدى العاملين" بمتوسط (3.84) وانحراف (0.764) عن المتوسط، وقد جاءت فقرة "يتم كتابة التقارير للمسؤولين بوضوح ودقة" في المرتبة السابعة والاختيرة بمتوسط (3.82) وانحراف (0.813).

إن استجابة عينة الدراسة المرتفع للفقرات المعبرة عن متغير الاداء يدل على نجاح المنظمة في تحقيقها لأهدافها من خلال تنفيذ العاملين للواجبات والمهام الخاصة بمسئولياتهم الوظيفية، وإنجازهم للأعمال الموكلة لهم بحكم القانون والأنظمة والتعليمات الصادرة بهذا الشأن، كذلك يدل ذلك الارتفاع في القيم المرصودة عن حرص الدفاع المدني على ربط نشاط العاملين بالأهداف التي يسعى إلى تحقيقها عن طريق اسناد مهام وواجبات تتصل بالاختصاص العلمي والتدريبي لهم مع وجود التقييم الدائم لأدائهم وتصويب الانحرافات السلبية بهدف منع حدوث الأخطاء ما أمكن وإحداث التحسين المستمر لمستوى الاداء للوصول الى منهجية دائمة تعمل على تطوير شكل ونوعية الخدمات المقدمة لمتلقي خدمات الدفاع المدني. وتجدر الإشارة هنا إلى أن المديرية العامة تستخدم منهجية تطبيق تقييم الأداء من خلال نظام إدارة الجودة الشاملة باستخدام وسائل تقييم متعددة سبق وأن ذكرت بالدراسة.

وقد اتفقت نتائج الدراسة مع دراسة خالد أحمد الصرايرة (2011) التي توصلت إلى وجود مرتفع لمستوى الاداء الوظيفي لدى اعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الاردنية الرسمية، كما اتفقت مع دراسة محمد مبارك الرشيد في متوسطة النتائج بين المتغير المستقل والمتغير التابع. كذلك تشابهت النتائج مع دراسة الفراء (2008) في تأثير عامل المناخ التنظيمي (كأحد الأبعاد للسلوك التنظيمي) في أداء العاملين، كذلك توافقت مع دراسة عيسى (2013) التي توصلت إلى وجود استجابة مرتفعة نحو الاداء.

3-1-5 النتائج الخاصة بفرضيات الدراسة:

الفرضية الأولى: "يوجد توفر مرتفع للأهداف التنظيمية من وجهة نظر أعضاء الجهاز الإداري للمديرية العامة للدفاع المدني".

تشير النتائج إلى أن قيمة المتوسط الحسابي للفاعلية التنظيمية قد بلغ (3.9) وهذا يدل على توفر مرتفع للأهداف التنظيمية من وجهة نظر أعضاء الجهاز الإداري للمديرية العامة للدفاع المدني.

الفرضية الثانية: "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ للأهداف التنظيمية في أداء الجهاز الإداري للمديرية العامة للدفاع المدني".

تشير النتائج إلى أن قيمة (f) المحسوبة بلغت (171.320) عند درجة حرية (1.155) ودلالة معنوية $(0.05 \geq \alpha)$. ونظراً لكون قيمة (f) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية نستنتج وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$ للأهداف التنظيمية في أداء الجهاز الإداري للمديرية العامة للدفاع المدني. كما أن نسبة تأثير متغير الأهداف التنظيمية بمتغير الأداء وبالرجوع قد بلغت (52.5%) وهي قيمة تشير إلى وجود ارتباط طردي متوسط القوة بين متغير الأهداف التنظيمية ومتغير أداء الجهاز الإداري للمديرية العامة للدفاع المدني ، ويلاحظ أن معامل التحديد (R^2) قد بلغ (72.5%) وهي قيمة مرتفعة نسبياً.

5-2 ملخص النتائج:

- ان الفئة العمرية (30-39) هي الأعلى تكراراً ضمن فئات عينة الدراسة بنسبة مئوية بلغت (68.2%).
- ان غالبية عينة الدراسة من الذكور بنسبة بلغت (93.6%).
- ان معظم عينة الدراسة من الفئة المتزوجة بنسبة مئوية بلغت (92.4%).
- ان النسبة الأكبر من عينة الدراسة ضمن فئة حملة الشهادة الجامعية الأولى (بكالوريوس) بنسبة بلغت (71.3%).
- ان نسبة سكان المدن هي الأعلى في عينة الدراسة، بنسبة بلغت (62.4%).
- ان أعلى فئات الدخل كانت الفئة (400-500) دينار بنسبة مئوية بلغت (65%).
- اكثر من نصف عينة الدراسة يقطنون في بيوت يمتلكونها بفعل الشراء او التوريث بنسبة بلغت (53.5%).
- هناك تقارب نسبي في توزيع افراد العينة حسب مكان العمل.
- ان أعلى القيم جاءت للمسمى الوظيفي رئيس فرع بنسبة بلغت (36.3%).
- إن نصف عينة الدراسة تقريباً امضت (من 10 سنوات- اقل من 15) في الخدمة بجهاز الدفاع المدني.
- ان غالبية عينة الدراسة تقع ضمن فئة التصنيف الطبية (درجة ثانية) بنسبة بلغت (87.3%).
- ان اكثر من ربع اعضاء الجهاز الاداري قد تلقى التدريب في مجال عمله من خلال عدد من الدورات تراوح بين (1-4) دورات.
- يوجد توفر مرتفع للأهداف التنظيمية من وجهة نظر أعضاء الجهاز الإداري للمديرية العامة للدفاع المدني.
- ان جميع القيم الخاصة بمتغير الاداء جاءت على نحو مرتفع، سواء على مستوى الدرجة الكلية او على المستوى الفردي لفقرات المتغير.
- يوجد مستوى مرتفع من وجهة نظر أعضاء الجهاز الإداري للمديرية العامة للدفاع المدني عن الأداء.
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$ للأهداف التنظيمية في أداء الجهاز الإداري للمديرية.

- وجود ارتباط طردي متوسط القوة بين متغير الأهداف التنظيمية ومتغير أداء الجهاز الإداري للمديرية العامة للدفاع المدني.
5-3 التوصيات:

- توصي الدراسة مجموعة من التوصيات، التي يمكن ان ترفع من حالة تأثير الأهداف التنظيمية في الاداء لدى الجهاز الاداري للمديرية العامة للدفاع المدني الاردني، وهي كما يلي:
1. ضرورة الربط بين الأهداف التنظيمية واداء العاملين أثناء انجازهم للمهام والواجبات المناطة بهم. بحيث تصبح الاهداف محورا اصيلا في الثقافة التنظيمية للدفاع المدني الاردني يحقق نجاح الاسلوب الاداري المتبع (الادارة بالأهداف).
 2. ضرورة الالتزام التام من قبل اصحاب القرار بالخطط الاستراتيجية والتشغيلية، وتفعيل دور المسميات الوظيفية في الهياكل التنظيمية بما تتضمن من مهام وواجبات صريحة.
 3. ايلاء عملية تقييم اداء العاملين اهمية كبرى، واستخدام اساليب ووسائل التقييم الحديثة.
 4. ربط عملية الترقى الوظيفي والترتبي بتقييم الاداء، بحيث تعطى استثناءات للعاملين المتميزين بأدائهم تمكنهم من الترقى الوظيفي وتبوء المراكز القيادية.
 5. اشراك المستويات الوظيفية المختلفة بصياغة الأهداف للمديرية العامة بحيث تتوافق أهدافها مع أهداف العاملين فيها.
 6. اجراء المزيد من الابحاث والدراسات لتأثير الجوانب التنظيمية في الاداء الوظيفي وخاصة تأثير الجوانب الاجتماعية والاقتصادية في الاداء، للعمل على استثمارها بما يخدم تطور الجهاز بكافة الواجه.
 7. اجراء دراسات وابحاث معمقة للوقوف على الاسباب والعلل الكامنة وراء متوسطية تأثير الأهداف التنظيمية في أداء العاملين في المديرية العامة للدفاع المدني.

المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية:

- أبو النصر، مدحت محمد (2009)، *مقومات التخطيط الاستراتيجي المميز*، القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- باكال، روبرت (بدون)، *تقييم الاداء*، ترجمة موسى يونس، عمان: بيت الأفكار الدولية.
- البطش، محمد وليد و أبو زينة، فريد كامل (2007)، *مناهج البحث العلمي: تصميم البحث والتحليل الإحصائي*، عمان: دار المسيرة.
- بلل، عبد الحق علي ابراهيم (2015)، *دور السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال: بيئة المنظمة الداخلية كمتغير معدل، دراسة على عينة من البنوك التجارية في ولاية الخرطوم*، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا .
- بني عيسى، أحمد محمد (2013)، *مدى تأثير الحوافز المادية والمعنوية على أداء العاملين في مراكز الإصلاح والتأهيل*، مجلة مركز الدراسات الأمنية، (الثامن)، الصفحات 183-210.
- حسن، راوية (2000)، *إدارة الموارد البشرية*، الإسكندرية: الدار الجامعية.

- الخنق، سناء عبد الكريم (2005)، *مظاهر الأداء الاستراتيجي والميزة التنافسية، مداخله ضمن المؤتمر الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات الحكومية/ جامعة ورفلة، 8-9/3 ورفلة، الجزائر.*
- الداوي، الشيخ (2010)، *تحليل الاسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، (7)، الصفحات 217-227.*
- الدحله، فيصل (2001)، *تكنولوجيا الأداء البشري، عمان: بدون.*
- درة، عبد الباري ابراهيم (2003)، *تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، القاهرة: بحوث ودراسات المنظمة العربية للعلوم الإدارية 382.*
- ديمغ، د وهاغستوم، روبرت (2009)، *الجودة الشاملة اسس ومبادئ وتطبيقات، ترجمة هند رشدي، القاهرة، دار كنوز للنشر والتوزيع.*
- زرقون، محمد و عرابه، الحاج (2014)، *أثر إدارة المعرفة على الأداء في المؤسسة الاقتصادية، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد (01)، الصفحات 125-126.*
- الشامي، صليحة (2010)، *المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة حالة جامعة "أحمد بوقرة بومرداس"، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة بو مرداس، الجزائر.*
- الرشيدي، محمد مبارك (2014)، *أثر استخدام طريقة الادارة بالأهداف في اداء العاملين (دراسة تطبيقية في مؤسسة البترول الوطنية في دولة الكويت)، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة الشرق الاوسط، عمان، الاردن.*
- الصريرة، خالد أحمد (2011)، *الأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الرسمية الأردنية، جامعة دمشق، 27 (الاول + الثاني)، 601-652.*
- الطراونة، حسين احمد وعريقات، احمد يوسف و عبد الهادي، توفيق صالح والعرومطي، شحادة (2012)، *نظرية المنظمة، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع.*
- عاشور، أحمد صقر (1983)، *إدارة القوى العاملة: الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي، بيروت: دار النهضة العربية.*
- عاشور، أحمد صقر (2005)، *السلوك الإنساني في المنظمات، الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية.*
- عشي، عادل (2002)، *الأداء المالي للمؤسسة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، معهد الاقتصاد، جامعة بسكرة، الجزائر.*
- العلاونة، علي والعبيدات، محمد (1999)، *نظرية المنظمة، عمان، دار رند للنشر.*
- الفرا، ماجد محمد (2008)، *أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة، الجامعة الإسلامية للبحوث الإنسانية، الصفحات 713-755.*
- فليه، عبده فاروق و السيد، محمد عبد المجيد (2005)، *السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، القاهرة: دار المسيرة.*
- القيسي، محمد وائل (2016)، *الأداء الاستراتيجي الأمريكي بعد العام 2008: إدارة باراك أوباما نموذجا، (ط1)، الرياض: العبيكان للنشر.*
- ماهر، احمد (1977)، *الاختبارات واستخدامها في إدارة الموارد البشرية والأفراد، الإسكندرية: الدار الجامعية.*
- محمد، سهيلة يوسف (2013)، *الرضا عن العمل وأثره على الأداء: دراسة ميدانية في المؤسسة العامة للإسمنت (محافظة طرطوس)، مجلة جامعة دمشق، 29 (الثاني)، 595-633.*
- المديرية العامة للدفاع المدني، (2016)، *الخطة الاستراتيجية (2017-2019)، عمان، الأردن.*
- هاينز، ماريون إي هاينز، إدارة الأداء: دليل شامل للإشراف الفعال، ترجمة محمود مرسى وزهير صباغ، الرياض: معهد الادارة العامة /السعودية.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Kazmi, R. A. and Khan, D. (2008), *OCCUPATIONAL STRESS AND ITS EFFECT ON JOB PERFORMANCE*, J Ayub Med Coll Abbottabad, PP. 9-135.
- Kuvas,B.(2006), *performance Appraisal satisfaction and Employee Outcome: Mediating and Moderating Roles Of Work Motivation*, International Journal Of Human Resource Management, Vol 17, No.(3),PP.504-522.
- Medlin, B, and Green, K. (2008), *THE RELATIONSHIP AMONG GOAL SETTING, OPTIMISM, AND ENGAGEMENT: THE IMPACT ON EMPLOYEE PERFORMANCE*, Allied Academies International Culture, Communications and Conflict; Arden, PP. 51-56.
- Robert, S., Jennifer, T., and Jennifer, C. (2005), *Cullen Performance Differences among Four Organizational Commitment Profiles*, Journal Of Applied Psychology, Vol 90, No.(6), PP.1280-1287.