



بسم الله الرحمن الرحيم

ديوان الخدمة المدنية

دراسة حول البيئة المؤسسية
في ديوان الخدمة المدنية
آذار/ ٢٠٠٤

إعداد

صبحا خليفة الزيود

وحدة الإشراف والمتابعة

بسم الله الرحمن الرحيم

فهرس المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
٢	- المقدمة
٣	- شكر وتقدير
٥-٤	- فهرس الجداول
٦	- فهرس الملاحق
٨-٧	- الخلاصة
	الفصل الأول
٩	- مشكلة الدراسة
٩	- أهمية وأهداف الدراسة
٩	- محددات الدراسة
١٠	- منهجية الدراسة
١٠	- مجتمع الدراسة
١٠	- الفرضيات
١١	- التعريفات الإجرائية
	الفصل الثاني
١٣-١٢	- الإطار النظري للدراسة
	الفصل الثالث
٣١-١٤	- تحليل نتائج الدراسة
	الفصل الرابع
٣٤-٣٢	- النتائج
٣٥	- التوصيات

المقدمة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على البيئة المؤسسية في ديوان الخدمة المدنية ، وبالتالي الوقوف على مواطن القوة ومواطن الضعف في هذه البيئة وذلك للتقدم باقتراحات قد تكون مفيدة لكافة موظفي ديوان الخدمة المدنية.

ومن أجل ذلك فقد تم وضع فرضيتين تمثل البعد التنظيمي وبعد الحوافز على موظفي ديوان الخدمة المدنية وقد تم التحقق من صحة هذه الفرضيات من خلال استبانة صممت وحكمت علمياً ووزعت هذه الإستبانة على جميع موظفي ديوان الخدمة المدنية والبالغ عددهم (١٢٣) موظفاً وقد تم استعادة ما نسبته (٩٥%) من الإستبانات الموزعة وبعد جمع الإستبانات تم استبعاد سبعة استبانات غير مكتملة وأجريت الدراسة على ما نسبته (٨٩%) من مجتمع الدراسة .

وقد تم تقسيم هذه الدراسة إلى أربعة فصول حيث تم في الفصل الأول الإشارة إلى مشكلة وأهمية وهدف الدراسة والمحددات التي واجهتها الباحثة أثناء عملية البحث والفرضيات والمنهجية وفي الفصل الثاني الإطار النظري ، وفي الفصل الثالث تم تحليل نتائج الدراسة بالتفصيل في حين تناول الفصل الرابع النتائج والتوصيات.

شكر وتقدير

- بمناسبة الإنتهاء بعون الله من هذه الدراسة أتقدم بجزيل الشكر والتقدير لكل من :-
- عطوفة السيد مازن الساكت رئيس ديوان الخدمة المدنية ، وعطوفة السيد صالح عبيدات الأمين العام لإتاحتهما الفرصة لي لأن أكون أحد أعضاء جائزة جلالة الملك عبدالله الثاني لتمييز الأداء الحكومي والشفافية ، ولأن أقوم بهذه الدراسة القيمة والمفيدة .
 - السيد سلطان الروسان رئيس لجنة جائزة جلالة الملك والسادة أعضاء اللجنة.
 - السيد عز الدين بطيحة من معهد الإدارة العامة لمساعدتي باستخراج النتائج.
 - السيد أحمد الخوالدة والسيد رافع الرويضان لما أبدوه لي من مساعدة.
 - الأنسة نداء الصالحي لقيامها بطباعة الدراسة.

فهرس الملاحق

رقم الصفحة	الموضوع
٣٦	- إستبانة لمعرفة البيئة المؤسسية في ديوان الخدمة المدنية
٤٥	- الهيكل التنظيمي لديوان الخدمة المدنية

الخلاصة

استهدفت هذه الدراسة بشكل خاص الوقوف على نمط البيئة المؤسسية في ديوان الخدمة المدنية للوقوف على مواطن القوة ومواطن الضعف في هذه البيئة وذلك للتقدم باقتراحات وتوصيات قد تفيد كافة المستويا الإدارية في أسرة ديوان الخدمة المدنية.

ومجتمع الدراسة تمثل في جميع موظفي ديوان الخدمة المدنية باستثناء الإدارة العليا وقد تم توزيع (١٢٣) استبانة وتم استعادة (١١٧) استبانة ولدى التدقيق تم استبعاد سبعة استبانات لعدم اكتمال تعبئتها بشكل المطلوب ولقد تمثل مجتمع الدراسة النهائي بـ (١١٠) موظفين ، وعليه فإن نسبة الإستبانات المعتمدة من مجموع الإستبانات الموزعة (٨٩%) .

وقد أظهر البحث عدة نتائج أهمها:-

- ١- هناك رضا عن طبيعة الهيكل التنظيمي للديوان لما له من أثر في زيادة الإنتاجية كما ورد في إجابة ما نسبته (٦٨,٢%) من مجتمع الدراسة.
- ٢- هناك ضعف من قبل الإدارة العليا في تنمية قدرات ومعارف وصقل مهارات الموظفين حيث أفاد ما نسبته (٥٤,٥%) بأنهم غير راضين عن دور الإدارة العليا.
- ٣- هناك توازن بين الواجبات الوظيفية والصلاحيات المنوطة بالموظفين حيث أجاب ما نسبته (٥٢,٧%) بأنهم راضون عن هذا التوازن.
- ٤- وجود تنظيمات غير رسمية تؤثر على قرارات الإدارة العليا كما افاد ما نسبته (٥٩%) من مجتمع الدراسة.
- ٥- عدم وجود جو أسري في الديوان لتسهيل العمل وتبسيطه حيث أفاد ما نسبته (٧٣,٦%) بأنهم يفتقدون هذا الجو الأسري .
- ٦- عدم وجود معوقات تحد من تقدم المرأة في مجال العمل الإداري في الديوان حيث بلغت نسبة الموظفين المؤيدين لذلك (٦٥,٤%)

الفصل الأول

مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة هذه الدراسة في الإجابة عن السؤال التالي (ما هو نمط البيئة المؤسسية في ديوان الخدمة المدنية؟) وينبثق عن هذا السؤال السؤالين التاليين:-

- هل هناك رضا عام عن المناخ التنظيمي السائد في الديوان ؟
- هل هناك رضا عام عن الحوافز المادية والمعنوية المقدمة ؟

أهمية وأهداف الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في كون ديوان الخدمة المدنية دائرة خدماتية على اتصال مباشر مع الجمهور ويسعى إلى تحقيق أهدافه في أقل وقت وجهد وتكاليف وأيسر السبل ، وفي ضرورة كسب ثقة المواطنين وهذا لن يتحقق إلا بوجود موظفين مؤمنين بواجباتهم متطلعين إلى تحقيق رسالة دائرتهم ، راضين عن قرارات الإدارة العليا متواصلين معها ، يسعون جنباً إلى جنب إلى تحقيق الأهداف المرجوة.

وتتبع أهمية هذه الدراسة من كونها تهدف إلى تحقيق الأهداف التالية:-

- ١- الوقوف على مدى رضا الموظفين عن المناخ التنظيمي السائد
- ٢- الوقوف على مدى رضا الموظفين عن نظام الحوافز
- ٣- تعريف الإدارة العليا والإدارة الوسطى بمواطن الضعف ومواطن القوة لتعزيز مواطن القوة وإذلال مواطن الضعف في البيئة المؤسسية للديوان.

محددات الدراسة

- ١- قلة الوقت المحدد لإنجاز هذه الدراسة وعدم تفرغ الباحثة لهذا العمل.
- ٢- توزيع وجمع الإستبانة من كافة الموظفين.
- ٣- عدم توفر موظف مؤهل في الديوان لتحليل الدراسات على برنامج (SPSS)

منهجية الدراسة

لغايات تحقيق الأهداف المشار إليها سابقاً اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي وقامت بتوزيع الإستبانات المصممة لهذا الغرض على جميع أفراد مجتمع الدراسة وتم تفرغ البيانات وتحليلها بمشاركة المعهد الوطني للتدريب على برنامج (SPSS).

مجتمع الدراسة

مجتمع الدراسة هم كافة موظفي ديوان الخدمة المدنية والبالغ عددهم (١٢٣) موظفاً ، أما مجموع مفردات المجتمع التي أخضعت للتحليل الإحصائي فهي (١١٠) ، وتم استعادة (١١٧) استبانة واستبعدت (٧) استبانات لعدم اكتمالها.

الفرضيات

- ١- هناك رضا عام من قبل موظفي الديوان عن المناخ التنظيمي السائد.
- ٢- هناك رضا عام عن الحوافز المادية والمعنوية في ديوان الخدمة المدنية.

التعريفات الإجرائية

البيئة المؤسسية :-	كل ما يدور في المؤسسة من أنماط إدارية ووسائل اتصال وعلاقات .
التنظيمات غير الرسمية :-	وجود مجموعات معينة تربطهم مصالح مشتركة وأهداف مشتركة.
النظرة الشخصية :-	النظرة المبنية على معايير شخصية مثل المحاباة والصدقة وغير ذلك.

الإطار النظري للدراسة ديوان الخدمة المدنية

نبذة عن الديوان:-

أنشئ ديوان الخدمة المدنية في الأول من نيسان في عام ١٩٥٥ بموجب قانون ديوان الموظفين رقم (١١) لسنة ١٩٥٥ تحت إسم "ديوان الموظفين" ويمارس الديوان مهامه وصلاحياته كدائرة مستقلة تعنى بشؤون الخدمة المدنية بموجب التشريعات والأنظمة لاي صدرت استناداً للمادة (١٢٠) من الدستور الأردني والتي كان آخرها نظام الخدمة المدنية رقم (٥٥) لسنة ٢٠٠٢ ، والذي يعتبر بمثابة عقد عمل ينظم العلاقة بين الموظف العام من جهة ودوائر الدولة من جهة ثانية ، حيث تضمن هذا النظام كافة التشريعات التي تحكم المسار الوظيفي بدءاً من مرحلة تقديم طلب التوظيف وانتهاءً بالإنفكاك من الوظيفة الحكومية مروراً بإجراءات التعيين وتحديد الراتب والتقييم والترقية والتدريب والبعثات والتأديب والحوافز وإجراءات النقل والإعارة والإجازات وحقوق الموظف وواجباته والتقارير السنوية وانتهاءً بانتهاء خدماته لأي سبب من الأسباب.

الرؤيا المستقبلية للديوان:-

إحداث نقلة نوعية في امكانات ديوان الخدمة المدنية وتوجهاته بما يحقق مزيداً من الكفاءة والفعالية والعدالة والشفافية والإستخدام الأمثل للموارد البشرية ، وبما ينسجم مع التوجهات العامة للدولة فيما يخص شؤون الخدمة المدنية .

رسالة الديوان:-

تنظيم الوظيفة الحكومية وتطويرها بأبعادها البشرية الإجرائية والقانونية ضمن مبادئ العدالة والمساواة والشفافية والإشراف على حُسن تطبيق الدوائر الحكومية للتشريعات الناظمة لشؤون الوظيفة العامة وصولاً إلى التميز في الأداء الحكومي.

مهام الديوان:-

يمارس ديوان الخدمة مهامه وصلاحياته التي حددها نظام الخدمة المدنية رقم (٥٥) لسنة ٢٠٠٢ بموجب المادة (٧) على النحو التالي :-

- الإشراف على تطبيق أحكام النظام والتحقق من تطبيق الدوائر الحكومية لأحكام التشريعات المتعلقة بالخدمة المدنية بصورة سليمة.
 - المشاركة في إعداد الخطط المتعلقة بالقوى البشرية ومتابعة تنفيذها والعمل على تنمية تلك القوى عن طريق التدريب والبعثات داخل المملكة وخارجها.
 - متابعة أعمال وحدات التطوير والتدريب في الدوائر ومعاهد التدريب ومراكزه والتنسيق بينها.
 - إبداء الرأي في مشروعات أنظمة التنظيم الإداري للدوائر والعمل على تطويرها .
 - الإشتراك مع دائرة الموازنة العامة في إعداد نظام تشكيلات الوظائف في الوزارات والدوائر الحكومية بما في ذلك دراسة حاجة الدائرة من الوظائف وحصر أعداد الموظفين الفائضين عن حاجة أي دائرة لنقلهم إلى الدوائر الأخرى.
 - المشاركة في اقتراح التشريعات المتعلقة بتوفير الخدمات المختلفة للموظفين مما يساعد على توفير الاستقرار المادي والاجتماعي والنفسي لهم.
 - أي مهام تتعلق بالخدمة المدنية يكلفه بها رئيس الوزراء.
- ويقوم الديوان من خلال عدد من المديريات والوحدات الإدارية المتخصصة بتنفيذ مهامه المختلفة ويبين الملحق رقم (٢) الهيكل التنظيمي لديوان الخدمة المدنية لعام ٢٠٠٤.

تحليل نتائج الدراسة

تمثل العينة التي تم اختيارها لإجراء الدراسة والتي يبلغ عدد أفرادها (١١٠) موظفاً أي ما نسبته (٨٧,٣%) من مجتمع الدراسة الكلي ولا تمثل في عدد موظفي ديوان الخدمة المدنية وللإجابة على الأسئلة التي قامت الإستبانة على أساسها لقياس البيئة المؤسسية في ديوان الخدمة المدنية فق تم توزيع الإستبانة على جميع موظفي ديوان الخدمة المدنية وبلغت نسبة الإجابة (٩٣%)

كما حددت الإستبانة بعدين لتحديد قياس البيئة المؤسسية في الديوان كالتالي:-

البعد الأول:- المناخ التنظيمي السائد

البعد الثاني:- الحوافز المادية والمعنوية

العمر

		Frequency	Percent
Valid	أقل ٣٠	٢٣	٢٠,٩
	٣١-٤٠	٥٣	٤٨,٢
	٤١-٥٠	٢٤	٢١,٨
	٥١ فما فوق	٧	٦,٤
	Total	١٠٧	٩٧,٣
Missing	.	٣	٢,٧
Total		١٠٠	١٠٠,٠

يلاحظ من خلال جدول العمر بأن ما نسبته (٢٠,٩%) هم أقل من (٣٠) عاماً والموظفين الذين تتراوح أعمارهم ما بين ٣١-٤٠ بلغت نسبتهم (٤٨,٢%) ، في حين بلغت نسبة الموظفين الذين تتراوح أعمارهم ما بين ١ - ٥٠ سنة (٢١,٨%) والذين تزيد أعمارهم عن خمسين عاماً بلغت ٦,٤% وهذا يدل على أن مجتمع الدراسة معظمهم في سن الشباب والعطاء ، علماً بأن هناك (٣) موظفين لم يجيبوا على هذا السؤال.

الجنس

		Frequency	Percent
Valid	ذكر	٦٨	٦١,٨
	أنثى	٤١	٣٧,٣
	Total	١٠٩	٩٩,١
Missing	.	١	٠,٩
Total		١١٠	١٠٠,٠

■ ويلاحظ من خلال جدول الجنس أن ما نسبته (٦١,٨) من مجتمع الدراسة من الذكور في حين بلغت نسبة الإناث (٣٧,٣%) من مجتمع الدراسة.

نوع الوظيفة

		Frequency	Percent
Valid	وظيفة إشرافية	٣٧	٣٣,٦
	وظيفة غير إشرافية	٧١	٦٤,٥
	Total	١٠٨	٩٨,٢
Missing	.	٢	١,٨
Total		١١٠	١٠٠,٠

يلاحظ من خلال جدول نوع الوظيفة أن ما نسبته (٣٣,٦%) يتولون وظائف إشرافية و (٦٤,٥%) يتولون وظائف غير إشرافية واثان لم يجيبوا على هذا السؤال.

المؤهل العلمي

		Frequency	Percent
Valid	دراسات عليا	١٤	١٢,٧
	بكالوريوس	٣٥	٣١,٨
	دبلوم متوسط	٣١	٢٨,٢
	ثانوية عامة	١٤	١٢,٧
	دون الثانوية	١٦	١٤,٥
	Total	١١٠	١٠٠,٠

بلغت نسبة الموظفين الذين يحملون دراسات عليا (١٢,٧%) ومرحلة البكالوريوس (٣١,٨%) وحملة الدبلوم المتوسط والثانوية العامة (٤٠,٩%) ودون الثانوية العامة (١٢,٧%) وهذا يدل على أن مجتمع الدراسة مجتمع مؤهل أكاديمياً كما ظهر في هذا الجدول.

سنوات الخبرة

		Frequency	Percent
Valid	١٠ سنوات فأقل	٥٣	٤٨,٢
	١١-١٥	٣٠	٢٧,٣
	١٦ سنة فأكثر	٢٧	٢٤,٥
	Total	١١٠	١٠٠,٠

يلاحظ من خلال الجدول بأن (٤٨,٢%) لديهم خبرة أقل من (١٠) سنوات. و(٢٧,٣%) خبرتهم تتراوح ما بين (١١-١٥) سنة و (٢٤,٥%) أكثر من (١٦) سنة) وهذا يدل على أن مجتمع الدراسة لديه خبرة عملية كافية وقادر على العطاء والإنجاز.

البعد الأول:- المناخ التنظيمي السائد

جدول رقم (١)

دور الهيكل التنظيمي في زيادة الإنتاجية

		التكرار	النسبة المئوية
	موافق بشدة	١٩	١٧,٣
	موافق	٥٦	٥٠,٩
	غير موافق	٢٠	١٨,٢
	غير موافق بشدة	١٤	١٢,٧
Total	١٠٩	٩٩,١	
Missing	.	١	٩
Total		١١٠	١٠٠,٠

يلاحظ من خلال الجدول أن (٦٨,٢%) من مجتمع الدراسة يعتقدون أن الهيكل التنظيمي في الديوان يلعب دوراً مهماً في زيادة الإنتاج في حين أن (٣٠,٩%) كانوا غير موافقين على ذلك وواحد فقط لم يجب عن هذا السؤال.

جدول رقم (٢)

دور الإدارة العليا في تنمية قدرات ومعارف ومهارات الموظفين

		التكرار	النسبة المئوية
	موافق بشدة	٧	٦,٤
	موافق	٤٣	٣٩,١
	غير موافق	٣٩	٣٥,٥
	غير موافق بشدة	٢١	١٩,١
	Total	١١٠	١٠٠,٠

يلاحظ من خلال الجدول بأن ما نسبته (٤٥,٥%) من مجتمع الدراسة مقتنعين بأن الإدارة العليا تلعب دوراً أساسياً في تنمية قدراتهم ومعارفهم وصقل مهاراتهم و (٥٤,٥%) كانوا غير موافقين على ذلك.

الجدول رقم (٣)

التوازن بين الواجبات الوظيفية والصلاحيات

		التكرار	النسبة المئوية
	موافق بشدة	٢	١,٨
	موافق	٥٦	٥٠,٩
	غير موافق	٣٦	٣٢,٧
	غير موافق بشدة	١٥	١٣,٦
	Total	١٠٩	٩٩,١
Missing	.	١	٠,٩
Total		١١٠	١٠٠,٠

أجاب ما نسبته (٥٢,٧%) من مجتمع الدراسة بأن هناك توازن بين واجباتهم الوظيفية وصلاحياتهم ، في حين أجاب ما نسبته (٤٦,٣%) أنه لا يوجد هناك توازن وموظف واحد لم يجب على هذا السؤال ، ومن خلال الإجابة يلاحظ أن هناك رضى نوعاً ما عن هذا التوازن.

الجدول رقم (٤)

تواجد تنظيمات غير رسمية في الديوان

		التكرار	النسبة المئوية
	موافق بشدة	٢٧	٢٤,٥
	موافق	٣٨	٣٤,٥
	غير موافق	٣٦	٣٢,٧
	غير موافق بشدة	٧	٦,٤
	Total	١٠٨	٩٨,٢
Missing	.	٢	١,٨
Total		١١٠	١٠٠,٠

يلاحظ أن ما نسبته (٥٩%) من مجتمع الدراسة موافقين بأن هناك تنظيمات غير رسمية من حيث أن (٣٩,١) كانت إجاباتهم بعدم وجود مثل هذه التنظيمات واثان لم يجيبا على السؤال وهذا يدل على قناعة موظفي الديوان بوجود هذه التنظيمات غير الرسمية.

الجدول رقم (٥)

دور التنظيمات غير الرسمية في التأثير على قرارات الإدارة العليا

		التكرار	النسبة المئوية
	موافق بشدة	٣	٢,٧
	موافق	٣٨	٣٤,٥
	غير موافق	٣٨	٣٤,٥
	غير موافق بشدة	٢٧	٢٤,٥
	Total	١٠٦	٩٦,٤
Missing	.	٤	٣,٦
Total		١١٠	١٠٠,٠

■ يلاحظ من خلال الجدول بأن (٣٧,٢%) من مجتمع الدراسة كانت إجاباتهم بأن قرارات الإدارة العليا لا تتأثر بالتنظيمات غير الرسمية بينما كانت إجابة ما نسبته (٥٩%) بأن قرارات الإدارة العليا تتأثر بهذه التنظيمات. وهناك أربعة موظفين لم يجيبوا على هذا السؤال.

الجدول رقم (٦)

رضى الموظفين عن نظام المساءلة المتبع في الديوان

		التكرار	النسبة المئوية
	موافق بشدة	١	٠,٩
	موافق	٣٢	٢٩,١
	غير موافق	٤٥	٤٠,٩
	غير موافق بشدة	٣١	٢٨,٢
	Total	١٠٩	٩٩,١
Missing		١	٩
Total		١١٠	١٠٠,٠

يلاحظ من خلال الجدول بأن ما نسبته (٣٠%) كانوا راضين عن نظام المساءلة ، و(٦٩,١%) كانوا غير راضين عن هذا النظام وهذا يدل على أن الموظفين غير مرتاحين من نظام المساءلة ، في حين لم يجب أحد الموظفين على هذا السؤال.

الجدول رقم (٧)

الجو الأسري في الديوان

		التكرار	النسبة المئوية
	موافق بشدة	٣	٢,٧
	موافق	٢٦	٢٣,٦
	غير موافق	٤٥	٤٠,٩
	غير موافق بشدة	٣٦	٣٢,٧
	Total	١١٠	١٠٠,٠

كانت ما نسبته (٢٦,٣%) موافقين بأن هناك جواً أسرياً بينما (٧٣,٦) غير موافقين بوجود هذا الجو الأسري.

الجدول رقم (٨)

وجود معوقات تحد من تقدم المرأة في مجال العمل الإداري

		التكرار	النسبة المئوية
	موافق بشدة	١٣	١١,٨
	موافق	٥٩	٥٣,٦
	غير موافق	٢٤	٢١,٨
	غير موافق بشدة	١٤	١٢,٨
	Total	١١٠	١٠٠,٠

أجاب ما نسبته (٦٥,٤%) من مجتمع الدراسة بأنه ليس هناك معوقات تحد من تقدم المرأة في مجال العمل الإداري ، وما نسبته (٣٤,٦%) تعتقد بوجود معوقات تحد من تقدم المرأة ، وهنا يلاحظ من خلال النتائج بأن المرأة تأخذ حقها في الوظيفة دون معوقات.

الجدول رقم (٩)

دور المهارات الإدارية لدى المرأة مثل الإقناع والإتصال الإداري والخطابة في تقدمها الوظيفي

		التكرار	النسبة المئوية
	موافق بشدة	٥	٤,٥
	موافق	٤٥	٤٠,٩
	غير موافق	٥٠	٤٥,٥
	غير موافق بشدة	١٠	٩,١
	Total	١١٠	١٠٠,٠

(٤٥,٤%) من مجتمع الدراسة كان رأيهم بأن هناك نقص في هذه المهارات تحد من تقدم المرأة الوظيفي بينما (٥٤,٦%) كانت إجاباتهم بعدم وجود مثل هذا النقص.

الجدول رقم (١٠)

استخدام الرؤساء المباشرين الأسلوب العلمي في حل المشكلات واتخاذ القرارات

		التكرار	النسبة المئوية
	موافق بشدة	٣	٢,٧
	موافق	٣١	٢٨,٢
	غير موافق	٥٠	٤٥,٥
	غير موافق بشدة	٢٥	٢٢,٧
	Total	١٠٩	٩٩,١
Missing	.	١	٠,٩
Total		١١٠	١٠٠,٠

(٣٠,٩%) كانت إجاباتهم باستخدام رؤسائهم المباشرين الأسلوب العلمي في حل المشكلات واتخاذ القرارات بينما يرى ما نسبته (٦٨,٢%) بأن رؤسائهم المباشرين لا يستخدمون هذا الأسلوب ، وواحد لم يجب على هذا السؤال وهذا يدل على أن نسبة كبيرة من مجتمع الدراسة غير راضين عن رؤسائهم في هذا المجال.

الجدول رقم (١١)
صعوبات الإتصال الإداري

		التكرار	النسبة المئوية
	موافق بشدة	٤	٣,٦
	موافق	٤٩	٤٤,٥
	غير موافق	٣٢	٢٩,١
	غير موافق بشدة	٢٥	٢٢,٧
	Total	١١٠	١٠٠,٠

أجاب ما نسبته (٤٨,١%) بأنهم لا يجدون أي صعوبة في الإتصال بالإدارة العليا، في حين أجاب (٥١,٨%) بأنهم يجدون صعوبة في هذا الإتصال.

الجدول رقم (١٢)
الخدمات الإدارية التي يقدمها الديوان

		التكرار	النسبة المئوية
	موافق بشدة	٣	٢,٧
	موافق	٣٢	٢٩,١
	غير موافق	٤٥	٤٠,٩
	غير موافق بشدة	٣٠	٢٧,٣
	Total	١١٠	١٠٠,٠

أجاب ما نسبته (٣١,٨%) بأنهم راضون عن مستوى الخدمات الإدارية التي يقدمها الديوان بينما أجاب ما نسبته (٦٨,٢%) بأنهم غير راضين عن هذه الخدمات ، علماً بأن معظم الموظفين أفادوا بأنهم غير راضين عن وسائل النقل من وإلى الديوان.

الجدول رقم (١٣/أ)
مقاومة التغيير المنشود لصالح الدائرة

		التكرار	النسبة المئوية
	موافق بشدة	١٩	١٧,٣
	موافق	٤٤	٤٠,٠
	غير موافق	٣٧	٣٣,٦
	غير موافق بشدة	٧	٦,٤
	Total	١٠٧	٩٧,٣
Missing		٣	٢,٧
Total		١١٠	١٠٠,٠

- (۸,۸%) از کلاس های فنی و حرفه ای و آموزش عالی
- (۸,۸%) از کلاس های فنی و حرفه ای و آموزش عالی
- (۸,۸%) از کلاس های فنی و حرفه ای و آموزش عالی
- (۶,۰%) از کلاس های فنی و حرفه ای و آموزش عالی
- (۶,۰%) از کلاس های فنی و حرفه ای و آموزش عالی
- (۷,۸%) از کلاس های فنی و حرفه ای و آموزش عالی
- (۸,۸%) از کلاس های فنی و حرفه ای و آموزش عالی
- (۵,۳%) از کلاس های فنی و حرفه ای و آموزش عالی
- (۵,۳%) از کلاس های فنی و حرفه ای و آموزش عالی
- (۳,۶۱%) از کلاس های فنی و حرفه ای و آموزش عالی

میانگین سنی شرکت کنندگان:

در جدول زیر به تفصیل مشخص شده است.

Total	Missing	Total	Total
۱۰۰۰		۱۱۰	۱۱۰
۵۳۳		۴۳	۴۳
۵۰۵		۶۱	۶۱
۸		۳	۳
۸		۳	۳
۸		۳	۳
۹		۱	۱
۹		۱	۱
۳		۷	۷
۸		۳	۳
۵		۵	۵
۱۴۵			
۱۶۱		۱۷	۱۷

میانگین سنی شرکت کنندگان

(۳/۱) جدول زیر

میانگین سنی شرکت کنندگان

در جدول زیر به تفصیل مشخص شده است.

در مجموع ۵۷,۳٪ از شرکت کنندگان در کلاس های فنی و حرفه ای و آموزش عالی شرکت کرده اند.

	Total	
١٠٠	١٠٠	مؤقتة
٩١	١٠	غير مؤقتة
٥١٥	٥٧	مؤقتة
٣١٧	٣١	غير مؤقتة
٣٤	٧	مؤقتة
النسبة المئوية	النسبة	

مدي الاموال غير المؤقتة
(١٦) جدول رقم

مدي الاموال غير المؤقتة بمقدار ١٠٠ (١٠٠%) من مجموع اجمالي مدي الاموال غير المؤقتة بمقدار ١٠٠. كما ان مدي الاموال غير المؤقتة بمقدار ٥١٥ (٥١٥%) من مجموع اجمالي مدي الاموال غير المؤقتة بمقدار ٥١٥.

	Total	
١٠٠	١٠٠	مؤقتة
٩١	١٢	غير مؤقتة
٥١٥	٦٣	مؤقتة
٣١٧	٧٧	غير مؤقتة
٣٤	٧	مؤقتة
النسبة المئوية	النسبة	

مدي الاموال غير المؤقتة بمقدار ١٠٠
(١٥) جدول رقم

مدي الاموال غير المؤقتة بمقدار ١٠٠ (١٠٠%) من مجموع اجمالي مدي الاموال غير المؤقتة بمقدار ١٠٠. كما ان مدي الاموال غير المؤقتة بمقدار ٩١ (٩١%) من مجموع اجمالي مدي الاموال غير المؤقتة بمقدار ٩١. كما ان مدي الاموال غير المؤقتة بمقدار ٥١٥ (٥١٥%) من مجموع اجمالي مدي الاموال غير المؤقتة بمقدار ٥١٥. كما ان مدي الاموال غير المؤقتة بمقدار ٣١٧ (٣١٧%) من مجموع اجمالي مدي الاموال غير المؤقتة بمقدار ٣١٧.

	Total	Missing
١٠٠	١٠٠	
٩١	٣	
٥١٥	١٠٧	
٣١٧	٢٤	مؤقتة
٣٤	٤٣	غير مؤقتة
٣١	٣٢	مؤقتة
٧٣	٧	غير مؤقتة
النسبة المئوية	النسبة	

مدي الاموال غير المؤقتة بمقدار ١٠٠
(١٤) جدول رقم

أفاد ما نسبته (٣٩,١%) من مجتمع الدراسة بأن عدم اهتمام المرأة ببرامج وخطط العمل يعتبر سبباً في عدم ترقيتها ، بينما أفاد (٦٠,٩%) بأنهم غير موافقين على ذلك .

الجدول رقم (١٧)

مدى ثقة المرأة بقدراتها القيادية للمساعدة في تقدمها

		التكرار	النسبة المئوية
	موافق بشدة	٨	٧,٣
	موافق	٤٢	٣٨,٢
	غير موافق	٥٠	٤٥,٥
	غير موافق بشدة	٩	٨,٢
	Total	١٠٩	٩٩,١
Missing	.	١	٠,٩
Total		١١٠	١٠٠,٠

أجاب ما نسبته (٤٥,٥%) من مجتمع الدراسة بأن عدم ثقة المرأة بقدراتها على امتلاك مهارات قيادية تحد من تقدمها ، بينما أفاد ما نسبته (٥٣,٧%) من مجتمع الدراسة بأنهم غير موافقين على ذلك ولم يجب أحد أفراد مجتمع الدراسة على هذا السؤال .

الجدول رقم (١٨)

مدى الموضوعية والنزاهة والشفافية في القرارات الإدارية

		التكرار	النسبة المئوية
	موافق بشدة	٢	١,٨
	موافق	٢٩	٢٦,٤
	غير موافق	٤٨	٤٣,٦
	غير موافق بشدة	٢٨	٢٥,٥
	Total	١٠٧	٩٧,٣
Missing	.	٣	٢,٧
Total		١١٠	١٠٠,٠

كانت ما نسبته (٢٨,٢%) من مجتمع الدراسة موافقين على وجود نزاهة وشفافية وموضوعية في القرارات الإدارية وما نسبته (٦٩,١%) من مجتمع الدراسة أكدوا عكس ذلك وثلاثة أفراد لم يجيبوا على هذا السؤال .

الجدول رقم (١٩)

مدى رضا الموظفين عن تعليمات الإلتزام بالدوام والتأخير والإجراءات الخاصة بذلك

		التكرار	النسبة المئوية
	موافق بشدة	٦	٥,٥
	موافق	٥٦	٥٠,٩
	غير موافق	٢٨	٢٥,٥
	غير موافق بشدة	١٩	١٧,٣
	Total	١٠٩	٩٩,١
Missing	.	١	٠,٩
Total		١١٠	١٠٠,٠

أجاب ما نسبته (٥٦,٤%) من مجتمع الدراسة بأنهم راضون عن تعليمات الإلتزام بالدوام والتأخير والإجراءات الخاصة بذلك بينما كان ما نسبته (٤٢,٨%) غير راضين عن هذه التعليمات ولم يجب أحد أفراد مجتمع الدراسة على هذا السؤال.

الجدول رقم (٢٠)

الضغوطات الإجتماعية من خارج الديوان

		التكرار	النسبة المئوية
	موافق بشدة	١٨	١٦,٤
	موافق	٤٦	٤١,٨
	غير موافق	٣٠	٢٧,٣
	غير موافق بشدة	١٥	١٣,٦
	Total	١٠٩	٩٩,١
Missing	.	١	٠,٩
Total		١١٠	١٠٠,٠

أجاب ما نسبته (٥٨,٢%) من مجتمع الدراسة بأنهم لا يجدون أي نوع من الضغوطات الإجتماعية من خارج الديوان ، بينما أجاب ما نسبته (٤٠,٩%) بأن هناك ضغوطات تمارس عليهم ولم يجب أحد أفراد مجتمع الدراسة على هذا السؤال.

الجدول رقم (٢١)

الضغوطات الإجتماعية من داخل الديوان

		التكرار	النسبة المئوية
	موافق بشدة	١١	١٠,٠
	موافق	٤٢	٣٨,٢
	غير موافق	٣٨	٣٤,٥
	غير موافق بشدة	١٧	١٥,٥
	Total	١٠٨	٩٨,٢
Missing	.	٢	١,٨
Total		١١٠	١٠٠,٠

أجاب ما نسبته (٤٨,٢%) من مجتمع الدراسة بأنهم لا يجدون أي نوع من الضغوطات من داخل الديوان بسبب طبيعة عملهم ، بينما أفاد ما نسبته (٥٠%) من مجموع مجتمع الدراسة بأنهم يتعرضون لتلك الضغوطات ولم يجب إثنان من أفراد مجتمع الدراسة على السؤال.

البعد الثاني:- الحوافز المادية والمعنوية

جدول رقم (١)

مدى رضى الموظفين عن نظام المكافآت المطبق

		التكرار	النسبة المئوية
	موافق بشدة	٣	٢,٧
	موافق	١١	١٠,٠
	غير موافق	٣٧	٣٣,٦
	غير موافق بشدة	٥٧	٥١,٨
	Total	١٠٨	٩٨,٢
Missing	.	٢	١,٨
Total		١١٠	١٠٠,٠

أجاب ما نسبته (١٢,٧%) بأنهم راضون على نظام المكافآت الذي يطبق في الديوان بينما أفاد (٨٥,٤%) أجابوا بأنهم غير راضين عن هذا النظام. ولم يجب إثنان من أفراد مجتمع الدراسة على هذا السؤال.

جدول رقم (٢)

مدى احترام الرئيس المباشر لوجهة نظر الموظف وآرائه

		التكرار	النسبة المئوية
	موافق بشدة	٨	٧,٣
	موافق	٤٨	٤٣,٦
	غير موافق	٣٣	٣٠,٠
	غير موافق بشدة	١٩	١٧,٣
	Total	١٠٨	٩٨,٢
Missing	.	٢	١,٨
Total		١١٠	١٠٠,٠

أجاب ما نسبته (٥٠,٩%) من مجتمع الدراسة بأن رأيهم ووجهة نظرهم يحظيان بالإحترام من قبل رؤسائهم المباشرين بينما أجاب (٤٧,٣%) بأن وجهة نظرهم ورأيهم لا يحظيان بهذا الإحترام ولم يجب اثنان من مجتمع الدراسة على هذا السؤال.

جدول رقم (٣)

القدرات الإبداعية التي يتمتع بها الرئيس المباشر

		التكرار	النسبة المئوية
	موافق بشدة	١١	١٠,٠
	موافق	٤٠	٣٦,٤
	غير موافق	٣٤	٣٠,٩
	غير موافق بشدة	٢٤	٢١,٨
	Total	١٠٩	٩٩,١
Missing	.	١	٠,٩
Total		١١٠	١٠٠,٠

أجاب ما نسبته (٤٦,٤%) بأنهم يشعرون بأن رؤسائهم المباشرين يتمتعون بقدرات إبداعية أكثر مما يتمتعون بها ، بينما أفاد ما نسبته (٥٢,٧%) بأنهم لا يشعرون بذلك وموظف واحد لم يجب على هذا السؤال.

جدول رقم (٤)

رغبة الموظف في الإنتقال من موقعه الحالي إلى موقع آخر داخل الديوان

		التكرار	النسبة المئوية
	موافق بشدة	٢٤	٢١,٨
	موافق	٣٠	٢٧,٣
	غير موافق	٣٩	٣٥,٥
	غير موافق بشدة	١٥	١٣,٦
	Total	١٠٨	٩٨,٢
Missing	.	٢	١,٨
Total		١١٠	١٠٠,٠

■ أجاب ما نسبته (٤٩,١%) بأنهم يرغبون بالإنتقال من موقعهم الحالي إلى أي موقع آخر داخل الديوان وكذلك أفاد ما نسبته (٤٩,١%) بأنهم لا يرغبون بالإنتقال من موقعهم الحالي واثنان من الموظفين لم يجيبوا على هذا السؤال.

جدول رقم (٥)

رغبة الموظف في الإنتقال إلى خارج الديوان

		التكرار	النسبة المئوية
	موافق بشدة	٢٢	٢٠,٠
	موافق	٣٤	٣٠,٩
	غير موافق	٤١	٣٧,٣
	غير موافق بشدة	١١	١٠,٠
	Total	١٠٨	٩٨,٢
Missing	.	٢	١,٨
Total		١١٠	١٠٠,٠

■ أفاد ما نسبته (٥٠,٩%) بأنهم يرغبون بالإنتقال من الديوان إلى أي دائرة أخرى بغض النظر عن الإمتيازات في حين أفاد ما نسبته (٤٧,٣%) بأنهم لا يرغبون بالإنتقال رغم الإمتيازات وهذا يدل على أنهم مرتاحون في عملهم ، ولم يجب على هذا السؤال اثنين من الموظفين.

جدول رقم (٦)

مدى رضا الموظفين عن الحوافز المعنوية

		التكرار	النسبة المئوية
	موافق بشدة	٢	١,٨
	موافق	٢٠	١٨,٢
	غير موافق	٤٤	٤٠,٠
	غير موافق بشدة	٤٣	٣٩,١
	Total	١٠٩	٩٩,١
Missing	.	١	٠,٩
Total		١١٠	١٠٠,٠

(٢٠%) من الموظفين راضين عن الحوافز المعنوية بينما (٧٩,١%) غير راضين عن هذه الحوافز وواحد لم يجب على هذا السؤال.

جدول رقم (٧)

مدى رضا الموظفين عن الحوافز المادية

		التكرار	النسبة المئوية
	موافق بشدة	١	٠,٩
	موافق	١٢	١٠,٩
	غير موافق	٤٠	٣٦,٤
	غير موافق بشدة	٥٦	٥٠,٩
	Total	١٠٩	٩٩,١
Missing	.	١	٠,٩
Total		١١٠	١٠٠,٠

يلاحظ من خلال الجدول بأن ما نسبته (١١,٨%) من مجتمع الدراسة راضين عن الحوافز المادية التي يقدمها الديوان و(٨٧,٣%) غير راضين عنها ولم يجب أحد الموظفين على ذلك.

جدول رقم (٨)

دور المنافسة الوظيفية الحرة في الديوان في وصول أصحاب الكفاءات العالية إلى طموحاتهم

		التكرار	النسبة المئوية
	موافق بشدة	٤	٣,٦
	موافق	٢٦	٢٣,٦
	غير موافق	٤٥	٤٠,٩
	غير موافق بشدة	٣٣	٣٠,٠
	Total	١٠٨	٩٨,٢
Missing	.	٢	١,٨
Total		١١٠	١٠٠,٠

أفاد ما نسبته (٢٧,٢%) من مجتمع الدراسة أن هناك منافسة حرة في الديوان تؤهل أصحاب القدرات العالية للوصول إلى طموحاتهم ، بينما أفاد ما نسبته (٧٠,٩%) بأنه لا يوجد هناك منافسة حرة واثنين من أفراد مجتمع الدراسة لم يجيبا على هذا السؤال.

جدول رقم (٩)

وجود أشخاص محددين يحصلون على الإمتيازات بدون بدل أي جهد

		التكرار	النسبة المئوية
	موافق بشدة	٤٣	٣٩,١
	موافق	٣٥	٣١,٨
	غير موافق	٢٩	٢٦,٤
	غير موافق بشدة	٢	١,٨
	Total	١٠٩	٩٩,١
Missing	.	١	٠,٩
Total		١١٠	١٠٠,٠

■ (٧٠,٩%) من مجتمع الدراسة كانوا موافقين على ذلك ، بينما (٢٨,٩%) كانوا غير موافقين على وجود أشخاص محددين يحصلون على كافة الإمتيازات بدون بذل أي جهد وواحد لم يجب على هذا السؤال.

جدول رقم (١٠)

حرص الإدارة العليا على وضع الموظف المناسب في المكان المناسب

		التكرار	النسبة المئوية
	موافق بشدة	٣	٢,٧
	موافق	٣٣	٣٠,٠
	غير موافق	٥٠	٤٥,٥
	غير موافق بشدة	٢٣	٢٠,٩
	Total	١٠٩	٩٩,١
Missing	.	١	٠,٩
Total		١١٠	١٠٠,٠

(٣٢,٧%) كانوا موافقين على أن الإدارة العليا حريصة على وضع الموظف المناسب في المكان المناسب ، بينما (٦٦,٤%) غير موافقين على ذلك وواحد لم يجب على هذا السؤال .

جدول رقم (١١)

دور التعليمات الداخلية في إعاقه إبداع الموظفين

		التكرار	النسبة المئوية
	موافق بشدة	٢٤	٢١,٨
	موافق	٣٥	٣١,٨
	غير موافق	٤٦	٤١,٨
	غير موافق بشدة	٤	٣,٦
	Total	١٠٩	٩٩,١
Missing	.	١	٠,٩
Total		١١٠	١٠٠,٠

(٥٣,٦%) كانوا موافقين على أن التعليمات الداخلية تقف عائقاً أمام إبداع الموظف وما نسبته (٤٥,٤%) غير موافقين على ذلك وواحد لم يجيب.

يتضح مما سبق أن النتائج اثبتت عدم صحة الفرضية الأولى والتي تنص على أن هناك رضا عام من قبل موظفي الديوان عن المناخ التنظيمي السائد وهذا واضح من خلال النتائج التالية (٥٤,٥%) غير راضين عن دور الإدارة العليا في تنمية قدرات ومعارف ومهارات الموظفين . و (٥٩%) كانوا مؤيدين بوجود تنظيمات غير رسمية في الديوان وتؤثر في قرارات الإدارة العليا و (٦٩,١%) غير راضين عن نظام المساءلة المتبع في الديوان و (٧٣,٦%) لا يشعرون بوجود جو أسري في الديوان ليسهل العمل ويبسطه و (٦٨,٢%) يعتقدون بأن رؤساءهم المباشرين لا يستخدمون الأسلوب العلمي في حل المشكلات واتخاذ القرارات و (٥١,٨%) يجدون صعوبة في الإتصال بالإدارة العليا و (٦٠,٩%) يعتقدون بغياب النظرة المؤسسية وغلبة النظرة الشخصية لدى الإدارة العليا . وكذلك اثبتت النتائج عدم صحة الفرضية الثانية والتي تنص على أن هناك رضا عام عن الحوافز المادية والمعنوية في ديوان الخدمة المدنية حيث كان (٧٩,١%) غير راضين عن نظام الحوافز المعنوية و (٨٧,٣%) غير راضين عن نظام الحوافز المادية .

- ١٢- يلاحظ بأن هناك صعوبة بالإتصال بالإدارة العليا من قبل الموظفين حيث أفاد ما نسبته (٥١,٨%) بأنهم يجدون صعوبة في الإتصال بالإدارة العليا.
- ١٣- هناك ضعف في مستوى بعض الخدمات التي يقدمها الديوان مثل وسائل النقل المتاحة حيث صعوبة المواصلات من وإلى الديوان أما باقي الخدمات مثل التدفئة ، الإنارة ، التجهيزات المكتبية فهناك رضا عام عن هذه الخدمات.
- ١٤- يلاحظ أن هناك مقاومة للتغيير الذي ينشده الموظف ولصالح الدائرة وقد أفاد ما نسبته (٥٧,٣%) من مجتمع الدراسة بأن هناك مقاومة للتغيير في مختلف المستويات الإدارية.
- ١٥- يلاحظ وجود نظرة شخصية وغياب النظرة المؤسسة لدى الإدارة العليا حيث بلغت نسبة الموظفين الذين أكدوا ذلك (٦٠,٩%)
- ١٦- القرارات المتخذة من قبل الإدارة العليا تتسم بضعف في الموضوعية والشفافية والنزاهة وهذا ما أكده (٦٩,١%) من مجتمع الدراسة.
- ١٧- يلاحظ وجود رضا من قبل الموظفين عن تعليمات الإلتزام بالدوام والتأخير والإجراءات المتخذة بهذا الخصوص .
- ١٨- عدم وجود ضغوطات اجتماعية من خارج الديوان بسبب طبيعة عمل موظفي الديوان وهذا ما أكده (٥٨,٢%) من مجتمع الدراسة ، بينما توجد ضغوطات اجتماعية من داخل الديوان بسبب طبيعة عمل كل موظف على حدة وهذا ما أكده (٥٠%) من مجتمع الدراسة.
- ١٩- هناك ضعف في نظام المكافآت المعمول به في الديوان وهذا ما أكده (٨٥,٤%) من مجتمع الدراسة.
- ٢٠- هناك احترام من قبل الرؤساء المباشرين لرأي ووجهة نظر المرؤوسين وهذا ما أكده (٥٠,٩%)
- ٢١- هناك ضعف في القدرات الإبداعية التي يتمتع بها الرؤساء المباشرين وهذا ما أكده (٥٢,٧%) من مجتمع الدراسة.
- ٢٢- يلاحظ وجود رغبة في الإنتقال من الديوان إلى أي دائرة وهذا ما أكده (٥٠,٩%)
- ٢٣- يلاحظ وجود عدم رضا عن الحوافز المعنوية التي يقدمها الديوان وهذا ما أكده (٧٩,١%) من مجتمع الدراسة.

- ٢٤- يلاحظ عدم وجود رضا عن الحوافز المادية التي يقدمها الديوان وهذا ما أكدته (٨٧,٣%) من مجتمع الدراسة.
- ٢٥- هناك ضعف في إيجاد منافسة وظيفية حرة في الديوان تؤهل أصحاب القدرات العالية للوصول إلى طموحاتهم وهذا ما أكدته (٧٠,٩%) من مجتمع الدراسة.
- ٢٦- يلاحظ أن هناك تركيز من قبل الإدارة العليا على اشخاص محددين ومعروفين يحصلون على كافة الإمتيازات دون بذل الجهود المطلوبة وهذا ما أكدته (٧٠,٩%)
- ٢٧- عدم حرص الإدارة العليا على وضع الموظف المناسب في المكان المناسب وهذا ما أكدته (٦٦,٤%) من مجتمع الدراسة .
- ٢٨- التعليمات الداخلية تعيق إبداع الموظفين وهذا ما أكدته (٥٣,٦%) من مجتمع الدراسة.
- ٢٩- أثبتت النتائج عدم صحة الفرضيتين الأولى والثانية واللتين تتصان على أن هناك رضا عام من قبل موظفي الديوان عن المناخ التنظيمي السائد وهناك رضا عام عن نظام الحوافز المادية والمعنوية في ديوان الخدمة المدنية.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

أخي الموظف / أختي الموظفة

تحية طيبة وبعد ،

يسرنا أن نضع بين يديك هذه الاستبانة التي تأتي في إطار جهد متواضع لإجراء مسح حول البيئة المؤسسية للديوان .

ولا شك أنكم تدركون أن تعبئة هذه الاستبانة بدقة وموضوعية سيؤدي إلى الخروج بنتائج إيجابية تنعكس على التعاون والتفاعل القائم بينكم وبين الإدارة العليا وتعزيزه مستقبلاً لما فيه خير أسرة الديوان لتحقيق أهدافه بكل يسر وفعالية ، مؤكداً أن المعلومات الواردة فيها سوف تستخدم لأغراض هذه الدراسة وستعامل بسرية تامة .

راجين وضع إشارة (✓) في المكان المخصص لذلك والشرح بدقة وموضوعية إذا لزم الأمر .

مع خالص الشكر والتقدير

صبحا الزيود

أ . المعلومات العامة

١ . العمر ٣٠ فأقل ٣١ - ٤٠

٤١ - ٥٠ ٥١ فما فوق

٢ . الجنس ذكر أنثى

٣ . نوع الوظيفة وظيفة إشرافية وظيفة غير إشرافية

٤ . المؤهل العلمي دراسات عليا بكالوريوس

دبلوم متوسط ثانوية عامة دون الثانوية العامة

٥ . عدد سنوات الخدمة ١٠ سنوات فأقل ١١ - ١٥

١٦ سنة فأكثر

ب. أسئلة تتعلق بالمناخ التنظيمي السائد :

س¹ : طبيعة الهيكل التنظيمي لدائرتك يلعب دوراً مهماً في زيادة إنتاجيتك ؟

موافق بشدة	موافق	غير موافق	غير موافق بشده
------------	-------	-----------	----------------

س² : الإدارة العليا حريصة على تنمية قدراتك ومعارفك وصقل مهاراتك ؟

موافق بشدة	موافق	غير موافق	غير موافق بشده
------------	-------	-----------	----------------

س³ : هناك توازن بين واجباتك الوظيفية وصلاحياتك ؟

موافق بشدة	موافق	غير موافق	غير موافق بشده
------------	-------	-----------	----------------

س⁴ : هناك تنظيمات غير رسمية في الديوان تؤثر على قرارات الإدارة العليا.

موافق بشدة	موافق	غير موافق	غير موافق بشده
------------	-------	-----------	----------------

س⁵ : التنظيمات غير الرسمية لا تؤثر على قرارات الإدارة العليا.

موافق بشدة	موافق	غير موافق	غير موافق بشده
------------	-------	-----------	----------------

س⁶ : هناك رضى عن نظام المساءلة المتبع في دائرتك.

موافق بشدة	موافق	غير موافق	غير موافق بشده
------------	-------	-----------	----------------

س^٧ : أشعر بوجود جو أسري في الديوان يسهل العمل ويبسطه.

موافق بشدة	موافق	غير موافق	غير موافق بشده
------------	-------	-----------	----------------

س^٨ : ليست هناك معوقات تحد من تقدم المرأة في مجال العمل الإداري في الديوان.

موافق بشدة	موافق	غير موافق	غير موافق بشده
------------	-------	-----------	----------------

س^٩ : يؤدي نقص المهارات الإدارية لدى المرأة إلى الحد من تقدمها مثل القدرة على الاقتناع والخطابة والاتصال.

موافق بشدة	موافق	غير موافق	غير موافق بشده
------------	-------	-----------	----------------

س^{١٠} : يستخدم رؤسائي الأسلوب العلمي في حل المشكلات واتخاذ القرارات.

موافق بشدة	موافق	غير موافق	غير موافق بشده
------------	-------	-----------	----------------

س^{١١} : لا أجد أي صعوبة في الاتصال الإداري سواء بالإدارة العليا أو بإدارة الخدمات.

موافق بشدة	موافق	غير موافق	غير موافق بشده
------------	-------	-----------	----------------

س^{١٢} : أشعر بالرضى عن مستوى الخدمات التي يقدمها الديوان من حيث التجهيزات المكتبية التدفئة ، الإنارة ، وسائل النقل المتاحة.

موافق بشدة	موافق	غير موافق	غير موافق بشده
------------	-------	-----------	----------------

س^{١٣} : هناك مقاومة للتغيير الذي تنشده ولصالح الدائرة ؟

غير موافق بشده	غير موافق	موافق	موافق بشدة
----------------	-----------	-------	------------

إذا كان الجواب موافق بشده أو موافق حدد من قبل : -

<input type="checkbox"/>	الإدارة العليا
<input type="checkbox"/>	الرئيس المباشر
<input type="checkbox"/>	المرؤوسين
<input type="checkbox"/>	باقي الزملاء في العمل

س^{١٤} : يلاحظ غياب النظرة الشخصية وغلبه النظرة المؤسسية لدى الإدارة العليا.

غير موافق بشده	غير موافق	موافق	موافق بشدة
----------------	-----------	-------	------------

س^{١٥} : تبدو طموحات المرأة محدودة مما لا يدفعها إلى لعب أدوار أكثر فعالية.

غير موافق بشده	غير موافق	موافق	موافق بشدة
----------------	-----------	-------	------------

س^{١٦} : يعتبر عدم اهتمام المرأة ببرامج وخطط العمل سبباً في عدم ترقيتها.

غير موافق بشده	غير موافق	موافق	موافق بشدة
----------------	-----------	-------	------------

س١٧ : يحد عدم ثقة المرأة بقدراتها على امتلاك مهارات قيادية تساعد في تقدمها.

موافق بشدة	موافق	غير موافق	غير موافق بشده
------------	-------	-----------	----------------

س١٨ : أشعر بأن القرارات المتخذة في الدائرة تتسم بالموضوعية والنزاهة والشفافية.

موافق بشدة	موافق	غير موافق	غير موافق بشده
------------	-------	-----------	----------------

س١٩ : أشعر بالرضى عن تعليمات الالتزام بالدوام والتأخير والإجراءات المتخذة بهذا الخصوص.

موافق بشدة	موافق	غير موافق	غير موافق بشده
------------	-------	-----------	----------------

س٢٠ : لا أجد أي نوع من الضغوطات الاجتماعية (من خارج) الديوان بسبب طبيعة عملي الوظيفي.

موافق بشدة	موافق	غير موافق	غير موافق بشده
------------	-------	-----------	----------------

س٢١ : لا أجد أي نوع من الضغوطات الاجتماعية (من داخل) الديوان بسبب طبيعة عملي الوظيفي.

موافق بشدة	موافق	غير موافق	غير موافق بشده
------------	-------	-----------	----------------

جـ. الأسئلة المتعلقة بالحوافز :

س^١ : أشعر بالرضى عن نظام المكافآت والذي يطبق على الجميع بطريقة عادلة.

موافق بشدة	موافق	غير موافق	غير موافق بشده
------------	-------	-----------	----------------

س^٢ : أشعر بأن رأيي ووجهة نظري يحظيان بالاحترام من رئيسي المباشر.

موافق بشدة	موافق	غير موافق	غير موافق بشده
------------	-------	-----------	----------------

س^٣ : أشعر بأن رئيسي المباشر يتمتع بقدرات إبداعية أكثر مما أتمتع بها أنا.

موافق بشدة	موافق	غير موافق	غير موافق بشده
------------	-------	-----------	----------------

س^٤ : أشعر بأن هناك رغبة في الانتقال من موقعك الوظيفي الحالي إلى موقع آخر داخل الديوان.

موافق بشدة	موافق	غير موافق	غير موافق بشده
------------	-------	-----------	----------------

س^٥ : أشعر برغبة بالانتقال من الديوان إلى دائرة أخرى بغض النظر عن الامتيازات؟

موافق بشدة	موافق	غير موافق	غير موافق بشده
------------	-------	-----------	----------------

س^٦: أشعر بالرضى عن الحوافز المعنوية التي يقدمها الديوان.

موافق بشدة	موافق	غير موافق	غير موافق بشده
------------	-------	-----------	----------------

س^٧: أشعر بالرضى عن الحوافز المادية التي يقدمها الديوان.

موافق بشدة	موافق	غير موافق	غير موافق بشده
------------	-------	-----------	----------------

س^٨: هناك منافسة وظيفية حره في الديوان تؤهل أصحاب القدرات العاليه للوصول إلى طموحاتهم.

موافق بشدة	موافق	غير موافق	غير موافق بشده
------------	-------	-----------	----------------

س^٩: هناك أشخاص محددین ومعرفین للجميع يحصلون على كافة الامتيازات دون بذل أي جهد من قبلهم.

موافق بشدة	موافق	غير موافق	غير موافق بشده
------------	-------	-----------	----------------

س^{١٠}: أشعر بأن الإدارة العليا حريصة على وضع الموظف المناسب في المكان المناسب.

موافق بشدة	موافق	غير موافق	غير موافق بشده
------------	-------	-----------	----------------

س^{١١}: أشعر بأن التعليمات الداخلية في الديوان تشكل عائقاً أمام إبداع الموظف.

موافق بشدة	موافق	غير موافق	غير موافق بشده
------------	-------	-----------	----------------

معلومات إضافية : -

إذا كان لديك أي معلومات أو مقترحات لم ترد في الاستبانة وتعتقد أن من شأنها إثراء

موضوع الدراسة ، أرجو ذكرها فيما يلي : -

- .١
- .٢
- .٣
- .٤
- .٥
- .٦
- .٧

