



( )

/

**2010**





<b>1</b>	
1	1.1
2	2. 1
2	3 .1
3	4 .1
3	5. 1
5	6 .1
6	7. 1
7	8. 1
8	
8	1.2
47	2.2
60	
60	1.3
61	2.3

62	4.3
64	5 .3
64	6 .3
65	7. 3
66	
66	.1. 4
78	2 .4
92	3 .4
96	4 .4
98	
109	

39	.	1
46	.	2
60	.	3
61	.	4
64	.	5
67	.	6
67	.	7
69	.	8
70	.	9
72	.	10

74		11
79		12
80	(Analysis Of Variance)	13
80		14
81	Stepwise "	15
	"Multiple Regression	
82		16
83		17
85		18

86 19

87 (t) 20

87 ( ) 21

88 22

89 23

91 24

92 (t) 25  
( )

5

.

1

110	.	.	-
115	.	.	-
117	.	.	-
119	.	.	-
122	.	.	-

2010

)  
(

(667)

(541)

(SPSS.16)

:

) ( $\alpha \leq 0.05$ )

.1

(

( $\alpha \leq 0.05$ )

.2

)

)

(

.(

( $\alpha \leq 0.05$ )

.3

)

.(

:

.1

.2

## **ABSTRACT**

### **The Impact of Organizational Factors on the Implementation of Administrative Decentralization (An applied study on the managers and Departments and division heads in the greater Amman municipality)**

**Ahmed Abdulhafez Salman Al Qaissy  
2010, Mutah University**

The aim of this study is to investigate the effect of organizational factors (organizational structure, systems and regulations, administrative empowerment and administration delegation) on the application of administrative decentralization. To achieve the objectives of this study a questionnaire was developed to collect and distribute data to members of the Study Society (667) employees. The questionnaires suitable for analysis are (541) questionnaire. Statistical package for Social Sciences (SPSS16) was used to analyze the data. The most important results the study came up with were:

- 1 - Significant effect found at the level ( $0.05 \geq \alpha$ ) organizational factors of the study (organizational structure, systems and regulations, empowerment administrative and administration delegation), in the dependent variable of administrative decentralization application.
- 2- The study found statistical differences at the level of significance ( $0.05 \geq \alpha$ ) for organizational factors (organizational structure regulations and instructions, administrative empowerment and administration delegation), due to personal and functional variables (gender, age, educational qualification, management experience, and administrative level).
- 3- The study found that the statistical differences with significance at level ( $0.05 \geq \alpha$ ) in the perceptions respondents towards the implementation of administrative decentralization is attributed to demographic factors (gender, age, educational qualification, management experience, and administrative level).

The study recommended the following

1. The need for more studies on administrative empowerment and its relationship to administrative decentralization and administrative delegation, transparency, participation and good governance.
2. The necessity of activating the teamwork, intensive training courses, and transfer of successful experiences from other leading countries in this field.

: **.1.1**

-

. -

.

( )  
( )

.

.

.



·  
:  
**4 . 1**

·  
:  
.1

·  
:  
.2

.3

.4

.5

·  
:  
**5 . 1**

( $\alpha \leq 0.05$ )

·  
:  
:

:

)

(

·  
:  
:

( $\alpha \leq 0.05$ )

-1

$(\alpha \leq 0.05)$  -2

$(\alpha \leq 0.05)$  -3

$(\alpha \leq 0.05)$  -4

)  $(\alpha \leq 0.05)$

(

)

. (

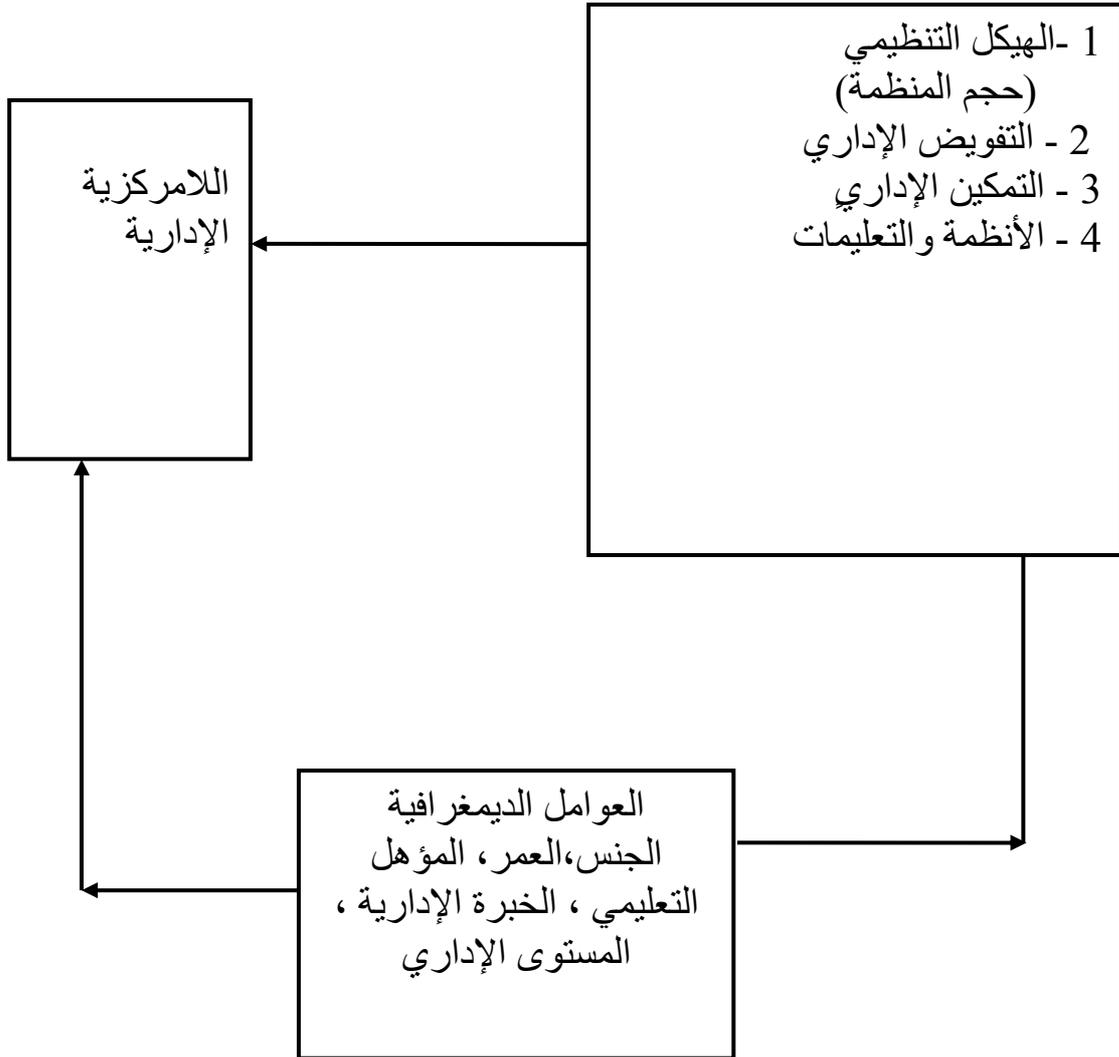
$(\alpha \leq 0.05)$

)

.(

)

(



(1)

:

: 7. 1

:  
(Daft)

(Daft, 2007: 190)

.  
:  
(Brown & Harvey)

.  
(Brown & Harvey, 2006: 241)

.  
:  
( )

:1998 ) .

(360

.  
(Hughes)

(Hughes, 2002:249) .

**8. 1**

**.1. 2**

:

) 5000

. (15 :2004

) ( )

.(35 : 2006

)

.

(

)

.

.(

)

.(30 :2002

:

.

(Daft)

(Daft, 2007:

(Robbins,2003:5)

.190)

"

.

Blau & " " .(404 :2007 ) "

( Hall)

(Blau &

" (198 :1999

)

.Hall,1992: 85)

"

.(Mescon & Others, 1999: 213)

"

( )

.(60 :1993 ) "

"

(Gibson, 2006:

).(135 :2005 ) "

394)

"

"

).(60:1999 )

:

).(56: 2006 )

(Scott)

( Scott 1992:133):

-

-

-

):

(123: 1993

-

-

-

-

( Drucker)

( Drucker, 2001:78):

-

-

-

:

-

-

-

(87: 1999 ) :

-1

-2

-3

) :

(19 :2007

-

-

(Drucker,1999:123) :

: (1

(2

: (3

(Flat Organization) : (4

(Tall Organization)

:

"Robbins"

.(Robbins,b'2003 : 54)

:Complexity

:Formalization

:Centralization

:

.(285: 2003 )

: -1

: -2

: -3

: -4

: / -5

: -6

: -7

.  
:  
-8  
.  
:  
-9

:(165 :2004 )

. - 1  
. - 2  
. - 3  
. - 4

Empowerment :

( Empowerment )

(Besterfield& Others , 2003: 36)

(4:2004 )

" (Spereitzer,2007:483)

(Brown & Harvey , 2006 : 241)

.(6 : 2004 )

(Zemke & Schaaf ,1989:65)

(Burke,1996)

(Nelison,2001)

(2005 )

.(39: 2005. )

(Boonze & Kurt,1998:32-45)

"

"

.(Cotton,2003:3)

.(Bowen & Lawler, 1995)

:

Obsorn & (Schermerhorn

(Schermerhorn:

Hunt)

Obsorn & Hunt 2000:87)

.1

.2

.3

.4

.5

(Byham,1992 :89)

:

(Smialek,1998:167)

(Herrenkohl Judson & Heffiner)

(Herrenkohl :

Judson & Heffiner1999 :398)

: .1

: .2

: .3

: .4

: .5

: .6

: .7

: .8

Delegation

(Yukl)

"

.(Yukl, 2001 : 98)""

( )

:1999 )

. (183

(Hughes)

.

:

. (Hughes, 2002:249)

(Meenak &Drama ,1994:36)

.

:

( 1997 : 208 ) .

2001 : )

( 153

) :

(17: 2000

-

-

-

:

(153 : 2001 ) :

:

-

.  
 :  
 )  
 .(  
 :  
 : 1987 ) .  
 (503  
 .  
 .  
 .  
 .  
 (225 :1999 ) .  
 .  
 :  
 :  
 .  
 .  
 :  
 .(108 :1999 ) .

(185 : 1991 )

(231: 1997 ) :

-

-

:

(316 - 310 :2001 ) :

:

:

.1

:

.2



:

(116:1999: ) :

.

.

.

.

.

.

.

.

.

.

.

.

.

(212 :1997 ) .

.

.

.

.

-

-

.

.

.

## :Centralization

"

( 32 :1974 ) "

(101 :2005 ) .(56 2001 )

" (Schermerhorn)

. (Schermerhorn, 1996: 231) ."

(2009 ) (14 :2001 )

)

.(166: 2007

.(56 : 1992 )

.( 13 : 2002 )

(21: 2009 ) :

:

) :

(12 : 2005

)

.( 16 : 2002

:Concentration

-1

"

. (17:2002 ) "

:De concentration

-2

:2009 ) .

. (30

(14 2006: ):

-1

-2

-3

-4

-5

( Robbins & Coulte, 2003:

30)

.(22 :1999 )

.(151: 2004 )

:Decentralization

"

.(40: 1980 ) "

(Agrawal & Ostrom)

(Rondinelli)

.(Agrawal & Ostrom, 2004:488)

. (Rondinelli, 2002:18)

"

.(Faguet, 1997:23)

. ( Rondonell,2002 : 61)

( )

.(360 : 1998 )

( )

2001 )

(White, 2003 : 4)

.( 9:

.(Angell , 2001 : 139)

.(Guess, 2005:217-218)

(39: 2009 ) .

:

—

—

)

.(15: 2005

:

(23:1999 )

-1

( )

-2

-3

(89: 2002 ) .

:

:( )

.1

(43-40 :2009 )

:

.2

( )

( )

( Rondinelli)

:

.(Rondinelli, 2002: 11)

(147: 2006 ) :

-

-

-

-

( Robbins & Coulte )

(Robbins & Coulte 2003:311) :

- 1

- 2

- 3

(105 :2005 ) :

-

-

-

.

:

(Kaelin ,2002.11) :

-1

-2

-3

-4

.

.

:

:

Deconcentration :

(Shrestha)

.(Shrestha, 2000:66-67)

:( Delegation )

(Shrestha)

. (Shrestha , 2000:67)

:( Devolution )

(Rahman)

. (Rahman,2004 :68)

(Osbrne & Gaebler ,1992:265)

(2003 ) (Hood)

)

(136: 2003

(Halachmi,1999,56)

" Privatization ":

.(96 :1999 )

. (UNDP,2006:5) (USAID,2009:32 )

(World Bank, 2008,11)

. (UNRISD,2009.43) (UNDP,2009,19)

:

- ( Vertical Decentralization ) - 1
- (Horizontal Decentralization) - 2
- (Vertical Decentralization) :

(Mintezberg ,1985: 188 ) :

-

(Selective vertical Decentralization)

.(Mintezberg ,1985 : 188)

(Parallel Vertical Decentralization )

( Divisionalized unit )

( Horizontal Decentralization ) :

( From line man to staff man )

. (Mintezberg ,1985: 188-192)

:

( USAID)

( UNDP )

Governance Decentralized

:

AutonomousType

- 1

."Devolution "

(Cohen & Peterson, 2005 :159) :

-

-

-

-

-

Semi-autonomous Type "

"

- 2

" Delegation "

. (USAID,1997)

: Subordinate " " - 3

"Deconcentration"

"

. (Tendler 1999: 69)

:"Divestment " " -4

" Divestment "

. . . .

(UNDP,1998: 3).( Privatization )  
 (2005 ) (2003 )

(1)



Devolution

Autonomous  
type

Delegation

Semi-  
autonomous

Deconcentration

Subordinate

Divestment Contracting Privatization Deconcentration

Divestment

.(128 :2003 ) :

:

:

) ( )  
) ( )  
( )  
.

.(United Nations 2009 :23 )

. (6 -5 : 1998 )

.( 38: 1997 ). " "

(1998)

.

( 87 )

.( UNDP 2001)

.

.

:

:

: **1**

"

( )

.(123-109 :1985 )"

: :2

:

: -

(2001) .

:

:

-

.

.

):

( 98 :2002

:

-

:

- 1

(29)

( 121 )

(1955)

.

-

(2001)

( 12 - 7 )

(68)

.

:

-

.

(103: 2002 ) .

:

-2

.( 23-19 2002 )

(1955) (29)

" " (1956 )

" " (1976 )

" ( 1980)

( 2002 ) " " "

) (35: 2000 ) "

(2003) (21) (2007

" "

(1955 )

(1994/8/4) ( 3984)

(12)

(2007)

(14)

(1996) .(2007 )

(142) (358)

.

2001

(6)

(99)

(328)

(96)

(2007

) .

"

. (59: 2005

)

(2006

)

:

(1955)

(29)

:

-1

.

:

-2

.

:

-3

(121)

.()

( 2 )

2001		2000			
( )		( )			
%6	6	31	103		1
				2500	
%7	7	32	105		2
				5000 – 2500	
%32.3	32	27.5	89		3
				15.000 – 5000	
%54.5	54	9.5	31		4
				15.000	
<b>%100</b>	<b>99</b>	<b>%100</b>	<b>328</b>		

(2003 ) :

(2005 ) :

(1909)

(1870)

(1950 )

:

(1955 ) (29)

(1)

(27)

( )

( )

: 2. 2

:

)

(2009 )

)

(

:

(294)

(333)

)

( )

(

)

( 2008 )

)

(

(215)

(196)

) ( 2007 )

(

(250)

(218)

( SPSS )

) ( 2006 )

:

(

( 73 )

( 33 )

)

.(

( ) ( 2005 )  
(

( 50 ) ( 110 )

(%90)

" (2004 )

"

(330 )

( ) ( 2002 )  
(

( 160 )

( 140 )

·  
) (2002 )  
:  
) ( )  
(  
(126)  
· (123)

·  
) (2000 )  
· (

(771)

· (748)

.  
.  
.  
) (1997 )  
.(

(35)

) ( 1995 )

(

(145)

( 51) (54) (105)

%80

..

) ( 1994 )  
.(

(762)  
(476) ( 46 ) ( 31 )

: -

: (Wilmar, 2009)

“ Policy making and implementation in decentralizing Indonesia: Poverty reduction strategy from ‘ above ’ and ‘ below ’ ”.

: )

( " " " "

:

(2001)

( 326)

(Alinio , 2008)

“ Philippine Local Government Officials Perceptions of  
Decentralization and Its Effects on Local Governments’ Administrative  
Capabilities “.

)

(

(378)

( 349)

)

(

(1991) (7160 )

( Darlington, 2007 )

" Employee Empowerment as an Effective Tool to Increase  
Administrative Efficacy in the Local Government Area of Umunneochi  
Nigeria " .

)  
(Umunneochi )

(270)

(Utomo ,2004)

"Decentralization And Capacity Building in Indonesian Local  
administration: case study of Bandung City Government "

-

. -

(2000 )

(1999)

(25)

(22)

( 459 )



(23)

( 552 )

(487)

: ( Karin, 1993 )

“Legal Aspects of Decentralization UNDP - Workshop on Decentralization Amman”.

)

(

( 76 )

)

:

(

)

.(

(Khelaf, 1992)

"Decentralization and Centralization of Local Public Services in Tunisia"

(378)

(359)

(AKoma ,1991)

"The Impact Of Administrative Decentralization On Local Level Health Care Availability: A Study Of Health Care Delivery In IMO State In NIGERIA"

(150) (70)

:

-1

-2

-

.

-

-3

.

: 1.3

: 2.3

(667)

(594)

(53)

(%89)

(541)

(%81.1)

(3)

(3)

---

48	%89.4	51	57
212	%94.9	226	238
281	%85.2	317	372
541	%89	594	667

---

	:		
(	(4)	)	(4)
<hr/>			
%	361		
%	180		
%	541		
%	79	30	
%	196	39 - 30	
%	205	49 - 40	
%	61	50	
%	541		
%	63		
%	127		
%	290		
%	19		
%	29		
%	13		
%	541		
%	48		
%	212		
%	281		
%	541		
%	88	5	
%	79	9-5	
%	147	14 - 10	
%	128	19 - 15	
%	99	20	
%	541		
<hr/>			
:	(4)	:	- 1
(%33.3)		(%66.7)	

(15)

(%37.9 ) : - 2  
(49-40)

(%11.3) (50 )

( 39-30 )

(%36.2)

: -3

(%53.6 )

(%2.4)

.( %23.5)

: -4

(%51.9 )

(%39.2 )

( %27.2) : -5

-15)

( 14-10 )

(%23.7)

( 19

(%13.6)

( )

: **4 .3**

:  
 :( )  
 )  
 .(  
 ( ) :  
 2008 2009 )  
 (2002 2004 Ebrahim 2007  
 :  
 (10-1) )  
 (31-21) (20-11)  
 .(43-32)  
 :  
 2006 )  
 (64-44) (1995 2005  
 ) ( )  
 (  
 (2) (4) (1) (5)  
 . (36,37,39,42,44,45,45,54 17,35 14)

: **5.3**

(8)

(3)

(%80)

.( )

: **6.3**

(30)  
(Cronbach's

Alpha Equation)

(5)

(5)

---

0.91	10- 1
0.76	20- 11
0.94	31- 21
0.77	43 - 32
0.93	64-44

---

(5)

(0.94-0.76)

	(0.93)
	<b>7.3</b>
(SPSS.16.1)	
	-1
(Multiple Regression Analysis)	-2
(Stepwise Multiple Regression Analysis)	-3
(Variance Inflation Factor) (VIF)	-4
(Tolerance)	
(Muticollinearity)	
(Skewness)	-5
(Normal Distributions)	
(ANOVA)	-6
(Scheffe Test)	

: 1.4

:

$$\begin{aligned} & 3.5 \\ 3.49 - 2.5 \\ 2.49 - 1 \end{aligned}$$

(3.5)

(3.49 - 2.5)

(2.49)

.

:

(6)

(6)

---

0.51	4.09	10-1	1
0.53	4.06	20-11	2
0.56	3.94	31-21	3
0.57	3.92	43-32	4
0.52	4.00	43-1	-

---

(6)

)

(

(0.52) (4.00)

(4.09)

(4.06)

(3.94)

.(3.92)

.1

(7)

---

0.73	4.53		.8	1
0.71	4.47		.2	2
0.78	4.41		.6	3
0.79	4.36		.5	4
0.81	4.31		.7	5
0.80	4.25		.1	6
0.77	4.19		.4	7
0.91	3.7		.10	8
0.82	3.37	يتم التشجيع على المبادأة في اتخاذ القرارات الإدارية في المواقف المختلفة.	.9	9
0.92	3.29	ينسجم الحجم التنظيمي لأمانة عمان مع غرض تطبيق اللامركزية الإدارية.	.3	10
0.51	4.09		10-1	-

---

(7)

(4.09)

.(0.51)

(3.9)

"

(8)

"

(0.73)

(4.53)

"

(3)

(3.29)

"

.(0.92)

:

.2

(8)

---

0.81	4.56	.19	1
0.89	4.51	.20	2
0.93	4.46	.16	3
0.91	4.31	.14	4
0.87	4.28	.12	5
0.95	4.23	.17	6
0.96	4.19	.11	7
0.92	3.40	.15	8
0.93	3.38	.18	9
0.94	3.31	.13	10
0.53	4.06	20-11	-

---

(8)

(4.06)

.(0.53)

(13,15,18)

"

(19)

"

(0.81)

(4.56)

(3.31)

" (13)

"

.(0.94)

:

(9)

.3

---

0.82	4.42	.31	1
0.84	4.39	.29	2
0.90	4.33	.26	3
0.86	4.31	.25	4
0.92	4.26	.27	5
0.95	4.22	.28	6
0.91	4.13	.21	7
0.98	3.39	.22	8
0.92	3.37	.23	9
0.93	3.33	.30	10
1.00	3.19	.24	11
0.56	3.94	31-21	-

---

(9)

(3.94)

.(0.56)

(24,30 23 22)

"

(31)

"

(0.82)

(4.42)

"

(24)

(3.19)

"

.(1.00)

:

.4

(10)

---

0.87	4.48	.38	1
0.95	4.39	.34	2
0.94	4.36	.40	3
0.92	4.31	.41	4
0.90	4.28	.33	5
0.82	4.14	.42	6
0.96	4.10	.32	7
0.97	3.92	.39	8
0.96	3.86	.36	9
0.99	3.26	.43	10
0.98	3.11	.37	11
0.97	2.83	.35	12
0.57	3.92	43-32	-

---

(10)

(3.92)

.(0.57)

	"	(38)		
	"			
(35)		(0.87)	(4.48)	"
	(2.83)		"	
				.(0.97)

:

(11)

---

0.81	4.55	.48	1
0.81	4.48	.49	2
0.83	4.36	.53	3
0.83	4.34	.50	4
0.91	4.31	.44	5
0.80	4.29	.45	6
0.96	4.27	.54	7
0.96	4.25	.51	8
0.89	4.21	.47	9
0.88	4.18	.57	10
0.90	4.13	.62	11
0.95	4.09	.52	12
0.84	4.06	.58	13
0.92	3.43	.46	14
0.91	3.41	.61	15
0.97	3.40	.64	16
0.88	3.39	.60	17
0.84	3.24	.59	18
0.96	3.13	.63	19
0.88	3.11	.56	20
1.00	3.06	.55	21
0.54	3.89	64-44	-

---

(11)

.(0.54)

(3.89)

"

(48)

"

(55)

(0.81)

(4.55)

"

.(1.00)

(3.06)

: 2.4

:

) ( $\alpha \leq 0.05$ )

(

:

"Multi-Collinearity "

" Tolerance "

" Variance Inflation Factor- VIF"

(0.05)

(10)

(VIF)

"Muticollinearity" (12)  
 "Tolerance " (VIF)  
 (3.81– 2.36) (10) (VIF)  
 "Tolerance "  
 ( 0.425 – 0.262) (0.05)  
 (12)

---

Skewness	(VIF)	Tolerance
0.337	3.09	0.324
0.287	2.36	0.425
0.268	3.15	0.317
0.249	3.81	0.262

---

Normal Distribution

(Skewness)

(12)

(1)

(13)  
(Analysis Of Variance)

F				R <sup>2</sup>	
F					
		20.10	80.40		
0.000	*160.64	0.13	67.06	0.545	(536 4)
			147.46		

(α ≤ 0.05) \*

(13)  
(α ≤ 0.05) (F)  
(%54.5) (536 4)  
( )

(14)

t	t	Beta	B	
0.000	*5.118	0.199	0.023	0.12
0.000	*4.150	0.163	0.024	0.10
0.000	*3.258	0.103	0.019	0.06
0.001	*6.124	0.213	0.018	0.11

(α ≤ 0.05) \*

(14)

( ) (t)  
( )  
(6.124 3.258 4.150 5.118) (t)  
: .(0.05 ≥ α)

:  
 ) ( $\alpha \leq 0.05$ )  
 (  
 ( $\alpha \leq 0.05$ )  
 )  
 . (

(15)  
 "Stepwise Multiple Regression "

*t	t	R <sup>2</sup>
0.000	*7.144	0.412
0.000	*6.380	0.483
0.000	*5.858	0.528
0.000	*4.629	0.542

( $\alpha \leq 0.05$ ) \*

Stepwise Multiple

Regression

)  
 . (

(15)

(%41.2)

(%48.3)

(%52.8)

(%54.2)

) : ( $\alpha \leq 0.05$ )  
 . (One Way ANOVA)

(Scheffe Test)  
 (T.test)

(16)

---

(F)

---

0.000	*17.59	4.91 0.28	14.73 149.85	(537 3)
0.47	0.915	0.28 0.31	1.40 163.18	(535 5)
0.000	*20.30	5.78 0.28	11.55 153.03	(538 2)
0.000	*6.71	1.96 0.29	7.85 156.73	(536 4)

---

( $\alpha \leq 0.05$ ) \*

(16)

(F=17.59)

( $\alpha \leq 0.05$ )

( $\alpha = 0.000$ )

$$\begin{aligned}
 & \cdot (\alpha \leq 0.05) \\
 & \quad (17) \\
 & \quad (50) \quad (30) \\
 & \quad \cdot (50) \\
 & 50) \quad (39 - 30) \\
 & \quad \cdot (50) \quad ( \\
 & ) \quad (49 - 40) \\
 & \quad \cdot (50) \quad (50)
 \end{aligned}$$

(17)

50	49 - 40	39 - 30	30		
*0.59	-	-	-	3.88	30
*0.52	-	-	-	3.95	39 - 30
*0.47	-	-	-	4.00	49 - 40
-	-	-	-	4.47	50
				$(\alpha \leq 0.05)$	*

:

(16)

$(\alpha = 0.47)$

$(F = 0.915)$

( $\alpha \leq 0.05$ )

.  
:  
.

(16)

( $\alpha = 0.000$ )

(F=20.30)

( $\alpha \leq 0.05$ )

( $\alpha \leq 0.05$ )

.

(18)

( )

( )

.( )

( )

.( )

( )

.

(18)

---

-	-	-	4.45
-	-	*0.41	4.04
-	-	*0.52	3.93

( $\alpha \leq 0.05$ )

\*

:

(16)

(F=6.71)

( $\alpha \leq 0.05$ )

( $\alpha = 0.000$ )

( $\alpha \leq 0.05$ )

.

.

(19)

20 )

( 5 )

(

.( 20 )

( 9-5)

( 20 )

.( 20 )

( 20 )

20 )

( 14-10)

.(

.

(19)

20	19 - 15	14 - 10	9-5	5		
*0.40	-	-	-	-	3.84	5
*0.26	-	-	-	-	3.98	9-5
*0.24	-	-	-	-	4.00	14 - 10
-	-	-	-	-	4.03	19 - 15
-	-	-	-	-	4.24	20

$(\alpha \leq 0.05)$  \*

:

:

(20)

( )

(t)

( $\alpha=0.000$ )

(t=6.99)

( $\alpha \leq 0.05$ )

( $\alpha \leq 0.05$ )

(4.14)

.(3.78)

(20)

.( )					(t)
(t)					
0.000	*6.99	0.48	4.14	361	
		0.61	3.78	180	

(0.05 ≥ α) \*

:

(α ≤ 0.05)

)

. (

(21)

(F)					
0.000	*13.19	3.37	10.12	(537 3)	
		0.26	137.34		
0.36	1.09	0.30	1.49	(535 5)	
		0.27	145.97		
0.001	*7.04	1.88	3.76	(538 2)	
		0.27	143.70		
0.000	*7.89	2.05	8.20	(536 4)	
		0.26	139.27		

(α ≤ 0.05) \*

:

(21)

(F=13.19)

( $\alpha \leq 0.05$ )

( $\alpha = 0.000$ )

( $\alpha \leq 0.05$ )

(22)

( 30 )

.( 50 )

( 39 - 30 )

50 )

49 -40)

)

( 50 )

( 50 )

.(

(

.( 50

(22)

50	49 -40	39 - 30	30		
*0.53	-	-	-	3.70	30
*0.38	-	-	-	3.85	39 - 30
*0.34	-	-	-	3.89	49 -40
-	-	-	-	4.23	50

( $\alpha \leq 0.05$ )

\*

:

(21)

( $\alpha = 0.36$ )

(F=1.09)

( $\alpha \leq 0.05$ )

:

(21)

(F=7.04)

( $\alpha \leq 0.05$ )

( $\alpha = 0.001$ )

( $\alpha \leq 0.05$ )

(23)

( )

( )

.( )

(23)

---



---

-	-	-	4.10
-	-	-	3.93
-	-	*0.28	3.82

---

( $\alpha \leq 0.05$ ) \*

:

(21)

(F=7.89)

( $\alpha \leq 0.05$ )

( $\alpha = 0.000$ )

( $\alpha \leq 0.05$ )

(24)

( 5 )

( 20 )

.( 20 )

( 9-5)

( 20 )

.( 20 )

( 20 )

20 )

( 14-10)

.(

(24)

20	19 – 15	14 – 10	9-5	5		
*0.41	-	-	-	-	3.70	5
*0.27	-	-	-	-	3.84	9-5
*0.24	-	-	-	-	3.87	14 – 10
-	-	-	-	-	3.90	19 – 15
-	-	-	-	-	4.11	20

$(\alpha \leq 0.05)$  \*

:

:

(25)

( )

(t) ( )

$(\alpha \leq 0.00)$  (t=5.36)

$(\alpha \leq 0.05)$

(25)

(3.97)

.(3.72)

(25)

(t)

.( )

---

(t)				
0.000	*5.36	0.49	3.97	361
		0.53	3.72	180

---

$0.05 \geq \alpha$

\*

: **3 .4**

.1

)

(

) (1997 ) (2009 )  
 ) ( 2002 ) ( 2004 Ebrahim) ( 2007  
 ) .(AKoma ,1991) ,( Wilmar, 2009 ) ( 1994  
 Alinio, ) ( 2005 ) (2006  
 .( Karin, 1993 ) , (Utomo ,2004) ,( 2008  
 .2

(2009 )

Karin, ) (AKoma,1991) ( Wilmar, 2009)

.(1993

(%54.5) .3

) ( )

(

(%41.2)

(%48.3)

(%52.8)

(%54.5)

$(0.05 \geq \alpha)$

.4

)

.(

$(0.05 \geq \alpha)$

.5

)

.(



)

.(

: -

" (1985)

" -

"(2009-2005)

" ( 2005)

" (2002)

"

" :

" (2002)

.2002

"

" ( 1987)

4 "

" (1998)

" (1995)

"

" (1999)

" (2009 )

"

" (1991)

" (2007)

" (2003)

(4 ) " (1999)

" (2000)

"

: " ( 1999 )

"

" (2009)

" :

" (1999)

"

" (1993)

.(3 )

" (2000)

.(303 -259)

: " (1997)

(67) "

.(153-121)

"

" ( 2002)

3

"

" (1999)

6

"

" (1999)  
" (2002 )

1

"

-

" (2001)

"

" (2009)

2

"

" ( 2005)

:

"

"

" (2005)

"

:

" (2004)

"

" ( 1992 )

"

" (2007)

"

" (2001)

" (1998)

" ( )

4 " " (2006)

" " (1997)

" (2001)

"

" : " (1997)

(2 ) " " (2007)

" (2008)

"

" (2004)

"

.2004 (22-20)

" " (2001 )

" (2000)

" :

1 " " (1993)

" (1994)

"

.(194-93) (7)

(4 ) " : " (2005)

.

(2007 ) (14)

.( 2007/04/08) (4820)

(1982) (22)

.( 1994/1/1) (3061)

(1994) (12)

.( 1994/8/1) (3984)

(2002) (70)

.( 2002/12/16) (6754)

(1955) (29)

.(1960) (3)

"

" (2006)

" (2002)

"

.164-133 (2) (43)

" (2004)

"

.(1636-1607 ) (266)

" (2003)

"

" (1980)

.(47- 39) (14 )

" (2005)

"

"

" ,(2007)

" (2004)

"

.2004 (22-20)

" (2004)

-20)

"

.2004 (22

" (2206)

"

.(53-34) (1) (33)

"

-

-

:

" (1998)

"

:

" (2005)

(1955) (29)

.( 1955/5/1) (1225)

" (2006)

"

" (1999)

" (2004)

" (2002)

"2004-2000

" (2007)

#### ب- المصادر الأجنبية :

Agrawal, A& Ostrom, E.( 2004) . "Collective Action, Property Rights and Decentralization in Resource Use in India and Nepal." **Politics and Society Mag**, vol 29(4):pp(485-514)

Alinio, Buena, F, (2008), " Philippine Local Government Officials Perceptions of Decentralization and Its Effects on Local Governments' Administrative Capabilities ".AAT 3297128 DAI-A 69/02, Aug 200.  
<http://proquest.umi.com/pqdweb?did=1481678241&sid=6&Fmt=2&clientId=85908&RQT=309&VName=PQD>

Akoma, Geoffrey L U.(1991). "The Impact Of Administrative Decentralization On Local Level Health Care Availability: A Study Of Health Care Delivery In IMO State In NIGERIA" Texas Tech University, AAT 9217290 Available on DAI-A 53/01Jul 1992,  
<http://proquest.umi.com/pqdweb?did=745949471&sid=19&Fmt=2&clientId=85908&RQT=309&VName=PQD>

Angell, A, & Pamela L, & Rosemary, T.( 2001)."**Decentralizing Development**" Oxford and New York: Oxford, University Press.

Besterfield, D., Besterfield, C, Besterfield, G.,& Besterfield. M,( 2001) , "**Total Quality Management**", New jersey, Prentice-Hall.

Blau, Peter &Hall, Richard, (1992), "**Organization: Structure Processes ,and Outcome**"(5<sup>th</sup> ed.) , New Jersey, John Willy and Son Inc.

Bowen, D.E. and Lawler, E. (1995)"Empowering Service Employees", **Sloan Management Review**, New York, summer,(1995).pp(73-83). vol (35) .

Boonze, L. E & Kurt ,D.(1998)"**Contemporary Marketing**", Texas, The Dryden Press.

Brown, D,R & Harvey, D,(2006),"**An experiential approach to**

- Organization Development** " (7<sup>th</sup>.ed), New Jersey: Prentice Hall.
- Byham ,W.C,(1992)"Would you Recognize an Emporment Organization if you Saw ONE "**Tapping The Network Journal** ,vol 2(3) , pp (10-13).
- Cotton, J,L, (2003), "**Employ Involvement** ", London .Sage Publish .
- Cheema, G.S., & Rondinelli ,D .A. (1983)"**Decentralization and Development: Policy Implementation in Developing Countries**". Beverly Hills, California: Sage Publications
- Cho, Tae-Jun (2008) "An integrative model of empowerment and individual performance under conditions of organizational individualism and collectivism in public sector organizations" State University of New York at Albany Available on AAT 3312240  
<http://proquest.umi.com/pqdweb?did=1540346371&sid=1&Fmt=2&clientId=85908&RQT=309&VName=PQD>.
- Cohen, J.M& Petersons. B,(2005) "**Administrative Decentralization: Strategies for Developing Countries**", Hartford County, USA Kumarian Press .
- Chandrannuj, Mahakanjana, ,(2004). " Municipal government, social capital, and decentralization in Thailand ", Northern Illinois University DAI- A 65/05, Nov 2004,Available on ,AAT 3132425  
<http://proquest.umi.com/pqdweb?did=766022431&sid=14&Fmt=2&clientId=85908&RQT=309&VName=PQD>
- Daft, Richard,(2007), "Understanding the Theory and Design of organization" New York. Thomson South-Western company-Darlington .
- Darlington, w(2007)" **Employee Empowerment as an Effective Tool to Increase Administrative Efficacy in the Local Government Area of Umunneochi, Nigeria** " AAT 3258355  
 Available on DAI-A 68/03, Sep 2007  
<http://proquest.umi.com/pqdweb?did=1310413981&sid=7&Fmt=2&clientId=85908&RQT=309&VName=PQD>.
- Drucker, Peter, F,(1999), "**Management Challenges for the 21<sup>st</sup> Century**" . New York, Harper Business.
- Drucker, Peter, F , (2001) , "**The Essential Drucker**" , Oxford Butterworth- Heinemann.
- Ebrahim, Shab ,Ahmed (2004) " **Change From Centralization To Decentralization Of Decision Making In The Ministry of Bahrain**" Unpublished Master thesis ,University of Glamorgan, Cardiff, U.K.
- Faguet, Jean, Paul, (2007)" Decentralization and local government performance, Technical Consultation on Decentralization",

- Journal of Development Studies**, vol (44):pp( 1100–1121).
- Gibson, James, (2006), "**Organization :Behavior, Structure , processes**", (12<sup>th</sup> ed), N,Y, McGraw-Hill
- Guess, G,M (2005)," Comparative Decentralization: Lessons from Pakistan, Indonesia, and Philippines", **Public Administration Review**, vol 65(2):pp(217-230) .
- Halachmi, A. (1999). "Re-engineering and public management: some issues and considerations". **International Review of Administration Sciences**, 61(3),PP( 329-341).
- Herrenkohl, R .C , Judson, R .C & Heffner, J.A, (1999) "Empowered Employees :a New Team Concept" **Industrial Management**, Vol( 40/50), pp(23-31).
- Hughes, L.R.,( 2002)," **Leadership**" , New York , McGraw Hill .
- Khellaf, Assia ,(1992), " Decentralization and Centralization of Local Public Services in Tunisia" Massachusetts Institute of Technology, DAI-A 53/06, , Dec 1992  
Available on AAT 0572152  
<http://proquest.umi.com/pqdweb?did=747442781&sid=15&Fmt=2&clientId=85908&RQT=309&VName=PQDKarin>,
- Karin,Walter,(1993)" **Legal Aspects of Decentralization**, UNDP-Workshop on Decentralization, Amman", MOP.
- Kaelin, W. (2002)," Decentralization – why and how?" Department of International Public Law, University of Berne , as cited in [http://www.ciesin.columbia.edu/decentralization/English/General/SDC\\_whyhow.htm](http://www.ciesin.columbia.edu/decentralization/English/General/SDC_whyhow.htm)
- Meenak, S,A,& Drama, S,S,(1994), "**Decentralization in Developing Countries** ", New Delhi, Concept Publishing Comp.
- Mescon, M, Bovee, C& Thill, J, (1999), "**Busssiness Today**", New Jersey, Prentice Hall.
- Mintezberg, Henry(1985) "The Structuring of Organizations: A Syntheses of the Research", (1st edition), new jersey, Englewood Cliffs comp.
- Osborne David, & Gaebler, Ted,(1992) "**Reinventing GOVERNMENT** " Addison-Wesley Public. Co
- Rahman, Shamsur. S,(2004), "Decentralization Practices in Bangladesh: Problems and Potentials", **Rajshahi University Studies**; Part-C, Vo(18), pp(20-32).
- Robbins, S,& Coulter, M, ( 2003). "**Fundamentals of Management**", New York, Prentice Hall; (8<sup>th</sup> edit).
- Robbins, Stephen, (2003)," **Essentials of Organizational Behavior**", (7<sup>th</sup> ed.) , New Jersey: Prentice Hall.
- Rondinelli, D, (2002) "**What is Decentralization?**", in World Bank Institute (ed.), Decentralization Briefing Notes, WBI Working Papers. On site, Available on

- <http://www.worldbank.org/wbi/publications/wbi37142.pdf>
- Schermerhorn, J. Osborne N& Hunt, J,(2000)"**Organizational Behavior** New Jersey, Prentice Hall.
- Scott, Richard, (1992)," **Organization Rational, Natural, and Open System**",(2nd ed), New Jersey, Prentice Hall.
- Shrestha, T.N ,(2000), "**The Concept of Local Government and Decentralization**", Ratna Pustak Bhandar, Katmandu, Nepal.
- Smialek, M, A,(1998),"Team Empowerment: A Simple and Easy Solution" **Quality Progress Journal**, vol 31(9) , pp (38-52)
- Spreitzer, G.M.(2007),"A Review Of More Than Twenty Years Of Research on Empowerment At Work " **Journal of Management** , vol (23) .pp(669- 704).
- Tendler, J. (1999)."**Good Government in the Tropics. Baltimore**" , U.S.A, The Johns Hopkins University Press
- White, Leonar (2003) "Decentralization" The Encyclopedia of the Social Science, U.S.A, Available on [www.ncrel.org/sdrs/issues](http://www.ncrel.org/sdrs/issues)
- Wilmar ,Salim, , (2009) "**Policy making and implementation in decentralizing Indonesia: Poverty reduction strategy fro 'above' and 'below'**" University of Hawaii at Manoa , United States – Hawaii . AAT 3367925  
Available on DAI-A 70/07, Jan 2010  
<http://proquest.umi.com/pqdweb?did=1852711771&sid=2&Fmt=2&clientId=85908&RQT=309&VName=PQD>Yukl, Gary. (2001). "Leadership in organizations" , (5th ed.). Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.
- Utomo, Tri Widodo (2004)," "Decentralization And Capacity Building in Indonesian Local administration: case study of Bandung City on Government ",unpublished thesis, Nagoya university, Japan  
Available on  
<http://www.kompas.com/kompas-cetak/0305/01/opini/281612.htm>.
- Zemke, R & Schaaf, D ,(1989)" **The Service Edge :101 Companies That Profit From Customer Care** "New York :New American Library.
- UNDP,(2006)"**Decentralized Governance Monograph: A Global Sampling of Experiences**" Management Development and Governance Division, Bureau for Policy Development, April 2006.
- United Nations (DDSMS and UNDP),(2009) "**Report of the Unite Nations Global Forum on Innovative Policies and 9ref**" Gothenburg, Sweden,( 23-27), September 200 ,9St/Tcd/Ser.E/46.
- USAID,(1997),"**Decentralized Governance Programs: Strengthening Capacity for People**", Centered Development, Management Development and Governance Division, Bureau for

- Development Policy, September 1997.
- UNDP,(1998)" Experiences from India, extracted from UNDP, Draft Report on Global Workshop on UNDP/MIT" **Decentralized Governance Research Project**", Amman, Jordan, June (14 - 16).1998
- UNDP (2001) , " **Overview of Decentralization Worldwide: Stepping Stone to Improved Governance and Human Development**" , IDG/BDP UNDP, New York.
- UNDP(1998) "**Experiences from India, extracted from UNDP**", Draft Report on Global Workshop on UNDP/MIT, Decentralized.
- UNDP, (2006) "**Decentralized Governance Monograph: A Global Sampling of Experiences**", Management Development and Governance Division, Bureau for Policy Development.
- USAID,(2009) "**Decentralized Governance Programs: Strengthening Capacity for People-Centered Development**", Management Development and Governance , Division, Bureau for Development Policy, September 2009, Box 2, p. 33.
- World Bank. (2008). "**Spending for Development: Making the Most of Indonesia's :New Opportunities, Indonesia Public Expenditure** ", The World Bank, Washington, DC.
- UNRISD,(2009)|," **Financing Social Policy: Mobilizing Resources for Social Development**" United Kingdom, Houndmills ,UN Publication.

()

## أمانة عمان الكبرى

أمانة عمان الكبرى مؤسسة أهلية ذات استقلال مالي وتمارس الوظائف والسلطات والصلاحيات والمهام والأعمال والأنشطة المنصوص عليها في قانون البلديات وتعديلاته رقم (29) لسنة (1955). إلا ما صدرت بخصوصه قوانين نقلت مسؤوليته إلى وزارات أو مؤسسات مرفقيه. وتعتبر أمانة عمان الكبرى بلدية من جميع الوجوه وتسري عليها أحكام التشريعات التي تنطبق على البلديات.

أنشئ أول مجلس بلدية في عمان عام (1909) وكان عدد سكانها حوالي (300) عائلة أي حوالي (2000) نسمة. في عام (1925) صدر قانون البلديات وتم نشره في الجريدة الرسمية، حيث نص على أن تكون مدة المجلس البلدي في العاصمة أربع سنوات على أن يتألف من رئيس وسبعة أعضاء يتم انتخابهم من قبل الأهالي، بينما يتم تعيين رئيس البلدية من قبل رئيس النظار.

في عام (1933) صدرت الإرادة الملكية السامية بالموافقة على قرار المجلس التنفيذي بمنح الأراضي الواقعة ضمن حدود البلدية الصفة التنظيمية.

وفي عام (1950) ونتيجة لزيادة توسع المدينة في أعقاب حرب (1948) تحولت بلدية عمان إلى أمانة العاصمة. وفي عام (1987) ونتيجة للتوسع المضطرد لمساحة المدينة وازدياد عدد السكان وإجراء تخطيط شامل للمدينة ومحيطها تم إعلان إنشاء أمانة عمان الكبرى خلفا لأمانة العاصمة.

بتاريخ (1995/4/8) قرر مجلس الوزراء تحديد عدد أعضاء مجلس أمانة عمان الكبرى بأربعين عضوا. بتاريخ (2006/12/12) تم توسعة حدود أمانة عمان الكبرى بضم مجموعة من الأحواض في بلديات سحاب والجيزة والموقر.

بتاريخ (2007/4/17) تم توسعة حدود أمانة عمان الكبرى لتشمل بلديات مرجع الحمام وناعور وحسبان الجديدة وأم البساتين، لتبلغ مساحة المدينة حاليا حوالي (1661) كم<sup>2</sup>، وعدد سكانها يقارب (2000000) نسمة.

وقرر مجلس الوزراء في جلسته المنعقدة بتاريخ (2007/5/8) تحديد عدد أعضاء مجلس أمانة عمان الكبرى بـ (68) عضوا بمن فيهم أمين عمان، (34) منهم معينين و(34) منهم منتخبين حصة النساء منها (7).

تمارس أمانة عمان الكبرى صلاحياتها من خلال مجلس الأمانة الذي يرأسه أمين عمان وترتبط الأمانة ارتباطا مباشرا برئيس الوزراء.

ونظرا للمساحة الجغرافية الواسعة والطبيعة الطبوغرافية للمدينة والعدد الكبير والمتنامي للسكان، فقد قسمت أمانة عمان الكبرى إلى سبع وعشرين منطقة إدارية و(68) دائرة مركزية تقدم كافة الخدمات البلدية التي نص عليها قانون البلديات وتعديلاته.

### أهم الأسباب الموجبة لإنشاء أمانة عمان الكبرى:

تكمن عدة أسباب وراء إنشاء أمانة عمان الكبرى أهمها:

- التحام البلديات والقرى المجاورة بالعاصمة، بشكل جعل من الصعب على المواطنين التفريق بين حدودها، حيث شهدت عمان والمناطق المحيطة بها تغيرات كبيرة من حيث النمو والتطور فأصبحت منطقة الجذب الرئيسية.

- التداخل التنظيمي بين هذه البلديات، حيث تتجاوز بعض الأراضي ويكون بعضها مخصصا للصناعة وبعضها الآخر للسكن أو للزراعة في حين تتبع كل منها لبلدية مختلفة.

- انتشار الأعمار بشكل عشوائي والاعتداء على الأراضي الزراعية.

- خدمات البنية الأساسية والبيئة الصحية السليمة.
- التوزيع غير المتكافئ للموارد المالية والبشرية وغياب الاستعمال الأمثل للأراضي المنظمة وكل ذلك ناتج عن غياب التخطيط الإداري والتنظيمي.
- تعدد السلطات البلدية المسؤولة عن المنطقة وتعدد الأنظمة والتعليمات التي تحكم عملية التنظيم البلدي.
- عدم وجود سلطة تنسيق موحدة تتضمن وحدة التوجيه من حيث التخطيط والتنفيذ والرقابة.
- تعدد موازنات بعض البلديات وارتفاع حجم المديونية.

**بيان رؤية أمانة عمان الكبرى:** انطلاقاً من الإيمان بالإدارة الإستراتيجية أصدرت أمانة عمان بياناً برؤيتها وكما يلي: "مؤسسة رائدة لتكون عمان مدينة منظمة، عصرية، آمنة، جاذبة، ذات روح، قابلة للحياة، تعتر بتراثها وأصالتها".

**بيان رسالة أمانة عمان الكبرى:** كما أصدرت أمانة عمان بياناً برسالتها فيما يلي نصه: "تقديم خدمات بلدية متميزة وتطوير المدينة حضرياً، بشكل يوازن بين الحداثة والأصالة، وتبني المبادرات التي تخدم المجتمع وتهتم بالبعد الإنساني، وذلك بالتخطيط والاستثمار الأمثل للموارد وبناء الشراكات مع المعنيين".

#### قيم أمانة عمان الكبرى:

تسعى أمانة عمان الكبرى لاعتماد قيم العمل الآتية:

- الالتزام بتميز الخدمة.
- النزاهة والعدالة والشفافية وتحقيق تكافؤ الفرص.
- العمل بروح الفريق.
- الإيمان بالتغيير والتطوير والتحسين المستمر.
- الحرص على مشاركة المعنيين.
- التعلم ونقل المعرفة.
- تشجيع الابتكار والمبادرة والإبداع.

#### أهداف أمانة عمان الكبرى:

انطلاقاً من رؤية الأمانة ورسالتها تم تحديد الأهداف الآتية:

- مكافحة التصحر وزيادة الرقعة الخضراء.
- تفعيل الشراكة مع القطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني.
- الاستثمار الأمثل للموارد المحلية.
- المساهمة في تشجيع الاستثمار.
- ربط عمان بشبكة طرق آمنة ومريحة.
- تعظيم القيم الجمالية لمدينة عمان.
- ضبط وتوجيه الأعمار واستخدامات الأراضي في المدينة.
- المساهمة في الجهود الوطنية في مكافحة الفقر والبطالة.

- المساهمة في تحقيق الرفاه الاجتماعي للمجتمع المحلي.
- إبراز البعد الثقافي والتراثي لعمان.
- دعم الحركة الرياضية والشبابية.
- العمل وفقاً لأفضل الممارسات والمعايير الدولية.

### موازنة أمانة عمان الكبرى:

إن تطور موازنة الأمانة واضطراد الزيادة فيها يعطي الدليل على تطور وازدياد الخدمات التي كانت وما تزال تؤديها للمدينة وسكانها، والجدول التالي يعطي الدلالة على تصاعد موازنة الأمانة خلال العقود الماضية.

### موازنة أمانة عمان الكبرى

السنة	الموازنة	السنة	الموازنة
1933/1932	13830 جنية فلسطيني	1995	62840000
1938/1937	24000 جنية فلسطيني	1996	63450000 دينار
1947/1946	100000 جنية فلسطيني	1997	6616600 دينار
1948/1949	127543 جنية فلسطيني	1998	66846000 دينار
1960/1959	717297 جنية فلسطيني	1999	67644000 دينار
1970	5480200 جنية فلسطيني	2000	70589000 دينار
1980	14213000 جنية فلسطيني	2001	67066891 دينار
1985	20725000 جنية فلسطيني	2002	86589000 دينار
1987	33900000 جنية فلسطيني	2003	88455000 دينار
1989	33290517 دينار	2004	95000000 دينار
1990	36760714 دينار	2005	116000000 دينار
1992	51184900 دينار	2006	144000000 دينار
1993	66951745 دينار	2007	289000000 دينار
1994	70263000 دينار	2008	347500000 دينار

المصدر: (دائرة الشؤون المالية / أمانة عمان الكبرى).

### التقسيمات الإدارية لعمان الكبرى:

قسمت عمان الكبرى إلى سبع وعشرين منطقة إدارية موزعة في أنحاء عمان الكبرى وذلك لتسهيل تقديم الخدمات إلى السكان، ويبين الجدول التالي مساحة مناطق عمان الكبرى وعدد سكانها.

مساحة مناطق عمان الكبرى وعدد سكانها

رقم المنطقة	اسم المنطقة	المساحة كم مربع	عدد السكان
-1	المدينة	3.118	35188 نسمة
-2	بسمان	13.443	238909 نسمة
-3	ماركا	22.768	101940 نسمة
-4	النصر	28.484	16728 نسمة
-5	اليرموك	5.192	172250 نسمة
-6	رأس العين	6.762	103150 نسمة
-7	بدر	9.889	153050 نسمة
-8	زهران	13.833	60177 نسمة
-9	العبدلي	10.994	105709 نسمة
-10	طارق	26.837	58500 نسمة
-11	القويسمة وأبو علندا والرجيب	45.685	156781 نسمة
-12	خريبة السوق وجاوا واليادودة	53.598	98290 نسمة
-13	أم قصير والمقابلين والبنيات	23.171	42000 نسمة
-14	وادي السير	58.672	138350 نسمة
-15	بدر الجديدة	21.332	12750 نسمة
-16	صويلح	24.839	71200 نسمة
-17	تلاع العلي وأم السماق وخذدا	19.759	128350 نسمة
-18	الجبيهة	25.896	50800 نسمة
-19	شفا بدران	45.720	17000 نسمة
-20	أبو نصير	6.798	28370 نسمة
-21	أحد	237.990	17346 نسمة
-22	سحاب	13.666	47800 نسمة
-23	الموقر	287.094	22360 نسمة
-24	الجيزة	473.205	50800 نسمة
-25	حسبان وأم البساتين	60.023	28660 نسمة
-26	ناعور	70.071	50340 نسمة
-27	مرج الحمام	53.050	32305 نسمة
<b>المجموع</b>		<b>1661.889</b>	<b>2.039.103</b>

المصدر: (دائرة المعلومات الجغرافية / أمانة عمان الكبرى).

( )



( )



( )

التسلسل	اسم البلدية	فئة البلدية
1.	اربد الكبرى	الأولى
2.	جرش الكبرى	الأولى
3.	عجلون الكبرى	الأولى
4.	المفرق الكبرى	الأولى
5.	الزرقاء	الأولى
6.	السلط الكبرى	الأولى
7.	مأدبا الكبرى	الأولى
8.	الكرك الكبرى	الأولى
9.	الطفيلة الكبرى	الأولى
10.	معان	الأولى
11.	الرصيفة	الأولى
12.	غرب اربد	الثانية
13.	دير أبي سعيد الجديدة	الثانية
14.	الرمثا الجديدة	الثانية
15.	خالد بن الوليد	الثانية
16.	الكفارات	الثانية
17.	السرو	الثانية
18.	سهل حوران	الثانية
19.	المزار الجديدة	الثانية
20.	معاذ بن جبل	الثانية
21.	طبقة فحل	الثانية
22.	شرحبيل بن حسنة	الثانية
23.	الطيبة الجديدة	الثانية
24.	برقش	الثانية
25.	الوسيطه	الثانية
26.	الرويشد الجديدة	الثانية
27.	الخالدية	الثانية
28.	الصالحية ونايفة	الثانية
29.	ام الجمال الجديدة	الثانية
30.	صباحا والدفيانة	الثانية
31.	بلعما الجديدة	الثانية
32.	رحاب الجديدة	الثانية
33.	الجنيد	الثانية
34.	الشفا	الثانية
35.	العيون	الثانية
36.	كفرنجة الجديدة	الثانية
37.	المعراض	الثانية
38.	النسيم	الثانية
39.	الهاشمية الجديدة	الثانية
40.	الضليل	الثانية

التسلسل	اسم البلدية	فئة البلدية
.41	الشونة الوسطى	الثانية
.42	عين الباشا الجديدة	الثانية
التسلسل	اسم البلدية	فئة البلدية
.43	العارضة الجديدة	الثانية
.44	دير علا الجديدة	الثانية
.45	معدى الجديدة	الثانية
.46	الفحيص	الثانية
.47	ذبيان الجديدة	الثانية
.48	مؤتة والمزار	الثانية
.49	مؤاب الجديدة	الثانية
.50	شيجان	الثانية
.51	الأغوار الجنوبية	الثانية
.52	عي	الثانية
.53	عبد الله بن رواجه	الثانية
.54	القطرانة	الثانية
.55	بصيرا	الثانية
.56	الحسا	الثانية
.57	الحسينية الجديدة	الثانية
.58	الشوبك الجديدة	الثانية
.59	القويرة الجديدة	الثانية
.60	رابية الكورة	الثالثة
.61	اليرموك الجديدة	الثالثة
.62	الشعلة	الثالثة
.63	باب عمان	الثالثة
.64	برما	الثالثة
.65	أم القطين و المكيفته	الثالثة
.66	دير الكهف الجديدة	الثالثة
.67	حوشا الجديدة	الثالثة
.68	الزعتري والمنشية	الثالثة
.69	السرхан	الثالثة
.70	الأمير الحسين بن عبد الله	الثالثة
.71	منشية بني حسن	الثالثة
.72	الأزرق الجديدة	الثالثة
.73	بيرين الجديدة	الثالثة
.74	الحلابات	الثالثة
.75	أم الرصاص الجديدة	الثالثة
.76	ماحص	الثالثة
.77	لب ومليج	الثالثة
.78	جبل بني حميدة	الثالثة
.79	طلال الجويدة	الثالثة
.80	القادسية	الثالثة

فئة البلدية	اسم البلدية	التسلسل
الثالثة	الجفر	.81
الثالثة	ايل الجديدة	.82
الثالثة	الشراه	.83
الثالثة	الاشعري	.84
فئة البلدية	اسم البلدية	التسلسل
الثالثة	وادي عربية	.85
الثانية	حوض الديسه	.86
الرابعة	بني هاشم	.87
الرابعة	الصفاوي	.88
الرابعة	الباسلية	.89
الرابعة	العامرية	.90
الرابعة	سويمة	.91
الرابعة	السلطاني	.92
الرابعة	قريقرة و فينان	.93

المصدر: (وزارة البلديات، 2007)

( )

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



أخي الفاضل.....أختي الفاضلة...

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يسرني أن أضع بين أيديكم استبانته كأداة لجمع البيانات الأساسية لبحث مقدم لقسم الإدارة العامة في كلية إدارة الأعمال بجامعة مؤتة الموسوم (اثر العوامل التنظيمية على تطبيق اللامركزية الإدارية- دراسة تطبيقية على مديري ورؤساء ومشرفي الأقسام في أمانة عمان الكبرى ) وهو بحث أقوم به لنيل درجة الماجستير في الإدارة العامة .

أمل من سعادتكم الدعم من خلال المشاركة في استكمال الاستبانة وإعادتها إلينا علماً بأن الاستبانة مكونة من خمس صفحات يُرجى الإجابة على جميع فقراتها بعلامة صح على الفقرات التي تتوافق مع إجاباتكم وإعادة الاستبانة إلى الباحث . . علماً أن المقصود بالتعبير الآتية :

الهيكل التنظيمي هو حجم المنظمة أي عدد العاملين والعلاقات التنظيمية. التمكين الإداري هو إستراتيجية حديثة تهدف إلى إطلاق الطاقات الكامنة للأفراد في المنظمة من أجل جودة الخدمة المقدمة والمشاركة كفريق عمل.

التفويض الإداري هي أن يقوم الرئيس أو المدير بدراسة الأعمال التي يؤديها فيبقى لنفسه الأعمال التي يستطيع وحده أن يقوم بها بينما يوزع باقي الأعمال على العاملين معه .

اللامركزية الإدارية هي عبارة عن تفويض أو تخويل جزء من صلاحيات الإدارات العامة في المركز إلى الأطراف.

أخيراً .. تفضلوا بقبول خالص تحياتي وتقديري وأشكركم سلفاً على تعاونكم المثمر.

الباحث

احمد عبد الحافظ سلمان القيسي

موبايل 07964333819 أو 0779489744

Email : [ahmed\\_alkaissai@yahoo.com](mailto:ahmed_alkaissai@yahoo.com) Or:

[ahmad55866@mutah.edu.jo](mailto:ahmad55866@mutah.edu.jo)

الجزء الأول: الخصائص الشخصية والوظيفية:

- الجنس:  ذكر  أنثى  
 العمر:  أقل من 30 سنة  30-39 سنة  40 - 49 سنة  أكبر من 50 سنة  
 المؤهل التعليمي:  الثانوية العامة  دبلوم مجتمع  كالوريوس  
 بلوم عالي  ماجستير  كتوراه  
 المنصب الإداري:  مدير دائرة  نيس قسم  نيس شعبة  
 الخبرة العملية:  أقل من خمس سنوات  5 - 9 سنوات  10 - 14 سنوات

أكثر من 20 سنة

1 - 19 سنة

الجزء الثاني: العوامل المستقلة :

ت	الفقرات	موافق بشدة عالية (5)	موافق بشدة (4)	موافق (3)	غير موافق (2)	غير موافق بشدة (1)
	<b>المحور الأول : أثر الهيكل التنظيمي في تطبيق اللامركزية الإدارية</b>					
1	يساهم الهيكل التنظيمي لأمانة عمان في توضيح طبيعة العلاقات الرسمية لتطبيق اللامركزية الإدارية .					
2	يتيح الهيكل التنظيمي لأمانة عمان توزيع مراكز صنع القرارات على الأقسام من أجل تطبيق اللامركزية الإدارية.					
3	ينسجم الحجم التنظيمي لأمانة عمان مع غرض تطبيق اللامركزية الإدارية.					
4	يدعم الهيكل التنظيمي الفعالية و الكفاءة في تحديد نقاط القوة والضعف في تطبيق اللامركزية الإدارية .					
5	تمتاز منظمتي بثقافة تنظيمية تلعب دوراً أساسيا في تطبيق اللامركزية الإدارية.					
6	تساهم القوانين و الأنظمة بتنظيم العلاقة بين المستويات الإدارية المختلفة لتطبيق اللامركزية الإدارية.					
7	يمتاز العاملون في منظمتي بتفكير واعي لتحديد رسالة وأهداف تطبيق اللامركزية الإدارية.					
8	تمتلك أمانة عمان من الكوادر بشرية الكفاءة والقادرة على تنفيذ الخطط لتطبيق اللامركزية الإدارية.					
9	يتم التشجيع على المبادرة في اتخاذ القرارات الإدارية في المواقف المختلفة					
10	يخدم تطبيق التسلسل الهرمي التنظيمي الإداري في تطبيق اللامركزية الإدارية					
11	تسعى القوانين والأنظمة إلى تسهيل تطبيق اللامركزية الإدارية .					
12	تعتبر إجراءات المراقبة مرضية وينبغي ألا تعدل من أجل تطبيق اللامركزية الإدارية.					
13	تمتاز القوانين والتشريعات بالمرونة للتحويل نحو تطبيق اللامركزية الإدارية .					

ت	الفقرات	موافق بشدة عالية (5)	موافق بشدة (4)	موافق (3)	غير موافق (2)	غير موافق بشدة (1)
14	تتعارض التعليمات والتوجيهات مع تطبيق اللامركزية الإدارية.					
15	تتسجم التشريعات البرلمانية والتنفيذية مع الأهداف في التحول نحو تطبيق اللامركزية الإدارية					
16	تتوفر أنظمة رقابة وإشراف فعالة في منظمتي من خلال الأنظمة والتشريعات النافذة					
17	يوجد تهاون في الالتزام بالمعايير والضوابط الرقابية في تطبيق القرارات الإدارية					
18	تتصف القرارات المتخذة من قبل الإدارات التنفيذية بكونها غير مهمة من أجل تطبيق اللامركزية الإدارية					
19	يؤدي عدم وضوح بعض بنود القوانين والتشريعات إلى أرباك العمل وتأخيره.					
20	تمارس إدارتي السلطات والصلاحيات دون العودة الى الإدارات العليا					
<b>المحور الثالث : أثر التمكين الإداري في تطبيق اللامركزية الإدارية</b>						
21	تلتزم إدارتي بتنمية جو من الثقة بين العاملين للمشاركة في كل أوجه العمل.					
22	تلتزم إدارتي بتطبيق مبدأ العدل والمساواة بين العاملين.					
23	تساعد أمانة عمان العاملين على التدريب والأداء الجيد لاكتشاف معارف جديدة لتعزيز القدرات					
24	توفر أمانة عمان بيئة عمل ملائمة للإبداع واتخاذ القرارات المتميزة					
25	تعتبر النشاطات التي هي ضمن عملي ذات معنى كبير لي لأنها تتلاءم مع مؤهلاتي.					
26	تأثيري فعال فيما يخص قسمي لاتخاذ القرارات على مستوى القسم					
27	تلتزم أمانة عمان ببرامج لتقليل الزمن من أجل جودة الخدمة المقدمة.					
28	يوجد في أمانة عمان برنامج فعال لتقليد الممارسات الفضلى في المؤسسات الأخرى وتسعى للاستفادة منها.					
29	تسعى أمانة عمان إلى أن تكون المعرفة المطلوبة لأداء المهام سهلة الفهم والاستخدام					
30	تقوم أمانة عمان بتحويل المعارف الجديدة التي تحصل عليها إلى إجراءات عمل وقواعد لتوجيه سلوك العاملين					
31	تتوفر أنظمة معلومات متطورة في المنظمة مما يدعم التحول نحو تطبيق اللامركزية الإدارية.					
<b>المحور الرابع : أثر التفويض الإداري في تطبيق اللامركزية الإدارية</b>						
32	يتم التفويض باستمرار في منظمتي للمستويات الأدنى على أسس واضحة.					

ت	الفقرات	موافق بشدة عالية (5)	موافق بشدة (4)	موافق (3)	غير موافق (2)	غير موافق بشدة (1)
33	تساعد تجربتي في عملية التفويض على التفويض الإداري وبفعالية كبيرة.					
34	توجد علاقة بين نوعية العمل وعملية التفويض الإداري.					
35	يؤدي تفويض الصلاحيات والمسؤوليات إلى أرباك العمل وإعاقة تطبيق اللامركزية الإدارية.					
36	تحد الأنظمة المعمول بها حالياً من عملية التفويض الإداري.					
37	تعتبر اللوائح من أكثر المعوقات الرئيسية لعملية التفويض من أجل تطبيق اللامركزية الإدارية.					
38	تسمح السياسات الحالية بعملية التفويض من أجل تطبيق اللامركزية الإدارية.					
39	تمارس المركزية التنظيمية على مستوى منظمي مما يحد من عملية التفويض.					
40	تنجح عملية التفويض لأن معظم العاملين يستطيعون أداء المهام بأسلوب أفضل.					
41	تعتبر عملية التفويض وسيلة فعالة في تدريب المرؤوسين.					
42	يؤدي عدم اقتناع القيادات العليا نحو تطبيق اللامركزية الإدارية بعرقلة عملية التفويض.					
43	يعتبر التفويض الركن الأساسي لتطبيق اللامركزية الإدارية.					
محور العامل التابع : ايجابيات تطبيق اللامركزية الإدارية						
44	تتعارض اللامركزية مع المصالح الشخصية للروساء في الإدارات العليا					
45	يتم إتباع نمط قيادي واحد وهو تركيز السلطة واتخاذ القرارات في الإدارات العليا دائماً.					
46	يتم التشجيع على المبادرة في اتخاذ القرارات الإدارية في المواقف المختلفة.					
47	تعني اللامركزية انتقالاً كاملاً للسلطة والإدارة إلى العاملين.					
48	تدعم اللامركزية الإدارية التجديد والابتكار والتحفيز على الإبداع					
49	تصمم وتنفذ الخدمات العامة المحلية على نحو أكثر فعالية وفقاً لاحتياجات مستخدميها المحليين					
50	تعطي اللامركزية الإدارية الحكومات المحلية مهام و مسؤوليات جديدة.					
51	توفر اللامركزية الإدارية المرونة في الاستجابة للمشاكل المحلية والإقليمية المختلفة					
52	تقضي اللامركزية الإدارية على روتين العمل وتقلل من الحلقات الإدارية.					
53	تسعى اللامركزية الإدارية في الحد من التفاوت في التطور الحاصل الملحوظ بين المناطق.					

ت	الفقرات	موافق بشدة عالية (5)	موافق بشدة (4)	موافق (3)	غير موافق (2)	غير موافق بشدة (1)
54	تخوف من الفشل لعدم توفر الخبرات اللازمة في تطبيق اللامركزية الإدارية					
55	تساهم اللامركزية الإدارية في تنمية استخدام الموارد البشرية بأساليب فكرية حديثة					
56	تساهم اللامركزية الإدارية في تنمية فلسفة الإدارة العصرية وتنظيم عملياتها					
57	تساهم اللامركزية الإدارية مشاركة رؤساء الأقسام في إصدار القرارات.					
58	تساهم في تغيير في ذهنية وأساليب عمل الإدارة المركزية					
59	تحديث للأنظمة والتشريعات بما يتلاءم مع التوجه نحو تطبيق اللامركزية الإدارية.					
60	تعني اللامركزية مشاركة العاملين في إدارة المؤسسة.					
61	تعني اللامركزية توزيع السلطة على العاملين في المؤسسة.					
62	تساعد عملية تخويل السلطة للعاملين على تنمية القدرة على اتخاذ القرارات					
63	تساهم في التحرر من الرقابة والبيروقراطية في بيئة العمل					
64	تساهم اللامركزية الإدارية بالشعور بالرضا و الانتماء إلى بيئة العمل					