

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

٣,١ التمهيد

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على (دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في تعزيز إدارة التغيير وأداء العاملين من خلال الالتزام التنظيمي كعامل وسيط) ولتحقيق هذا الهدف يتضمن الفصل الثالث منهجية الدراسة، حيث يعرض الباحث خطوات وإجراءات منهجية الدراسة، من خلال طريقة البحث والتصميم، ومجال الدراسة، وتوضيح مجتمع الدراسة والعينة التي تم اختيارها في الدراسة الحالية، كذلك تم التعرف على أدوات البحث، وأيضاً التعرف على طريقة جمع البيانات والإجراءات التي تمت في الدراسة الحالية، وكما قام الباحث بتقديم الدراسة التجريبية للتأكد من الموثوقية والصلاحية، وكما تم توضيح الأساليب الإحصائية التي استخدمها الباحث لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، ثم كتابة نبذة عن البيئة المبحوثة (بلدية ظفار)، وفي نهاية الفصل الثالث تم وضع خلاصة لهذا الفصل.

٣,٢ طريقة البحث والتصميم

قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي وهو طريق يعتمد عليه الباحثون في الحصول على بيانات وافية ودقيقة تصور الواقع الاجتماعي وتسهم في تحليل ظواهره، ذلك لكونه من أكثر المناهج استخداماً في دراسة الظواهر الاجتماعية والإنسانية، ويقوم المنهج الوصفي التحليلي على أساس تحديد خصائص الظاهرة، ووصف طبيعتها ونوعية العلاقة بين متغيراتها وأسبابها واتجاهاتها، وما إلى ذلك من

جوانب تدور حول مشكلة أو ظاهرة معينة والتعرف على حقيقتها في أرض الواقع (عميرة، ١٩٨١)، وكما استخدم الباحث من المنهج الوصفي التحليلي الأسلوب الميداني الوصفي حيث يقوم على أساس الوصف المنظم للحقائق والخصائص المتعلقة بظاهرة أو مشكلة محددة بشكل عملي ودقيق (عبيدات، ١٩٨٢).

كذلك تم تحديد الأدوات المطلوبة للبحث التي تساعد في جمع المعلومات والبيانات مثل الاستبانة والمقابلات حسب طبيعة الظاهرة أو المشكلة، ومن البرامج الإحصائية التي تم استخدامها في الدراسة برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وأيضاً برنامج أموس (AMOS) لوجود عامل وسيط بالدراسة الحالية.

٣,٣ مجتمع الدراسة والعينة

بعد تحديد الباحث لمشكلة البحث وفرضياته وقبل تحديد أداة القياس أو جمع المعلومات، لا بُدَّ له من تحديد مجتمع الدراسة، وإن اختيار العينة بشكل دقيق ومناسب يعطي نتائج مشاهمة إلى حدٍ كبيرٍ للنتائج التي يمكن الحصول عليه عند دراسة لكامل مجتمع الدراسة، ومن خلال الدراسة الحالية تم تحديد مجتمع الدراسة والعينة وطريقة اختيار عينة الدراسة.

٣,٣,١ مجتمع الدراسة

يقصد بمجتمع الدراسة المجموعة الكلية من العناصر التي يسعى الباحث أن يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة المدروسة، ويتكون مجتمع الدراسة لهذا البحث من العاملين في (بلدية ظفار) بسلطنة عمان والبالغ عددهم (١٢٠٠) موظف وفقاً لدائرة الموارد البشرية في البلدية. حيث تم تمثيل مجتمع الدراسة يتمثل في العاملين والموظفين المرتبطين بممارسات إدارة الموارد البشرية.

وتعتبر عينة الدراسة هي المجموعة التي سيتم اختيارها لإجراء الدراسة عليها، ويجب أن تكون ممثلة لمجتمع الدراسة بطريقة جيدة، وتعتبر العينة العشوائية الطبقية من مجتمع الدراسة من كل الموظفين والعاملين في بلدية ظفار) بسلطنة عمان، والبالغ عددهم (٤٠٠) موظف. ولقد تم اختيار العينة العشوائية الطبقية الغير نسبية من قائمة الموظفين والعاملين الموجودين في بلدية ظفار حيث تم توزيع الاستبيان على رؤساء الأقسام ومدراء العموم الذين قاموا بدورهم بتوزيع الاستبيان على العاملين للحصول على إجابات المشاركين ولقد حصلت على كافة الاستمارات مرة أخرى من رؤساء الأقسام والفروع ومدراء العموم.

اختار الباحث عينة عشوائية قوامها (٢٩١) من مجتمع الدراسة، وفقاً لمعادلة Morgan و Krejcie (١٩٧٠). وتم توزيع (٤٠٠) استبانة على جميع أفراد عينة الدراسة لضمان الحصول على نسبة عالية من الاستجابة، وتم استرجاع ما مجمله (٣٩٤) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، أي بنسبة استرجاع بلغت (٩٨,٥٪)، والتي خضعت جميعها للتحليل الإحصائي.

٣,٤ أدوات الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات

لتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتطوير استبانة بهدف الإجابة عن أسئلة الدراسة، حيث تم تطوير الأداة بالرجوع إلى الدراسات الأدبية ذات الصلة، وتم استخدام مصدرين أساسيين لجمع المعلومات، وهما:

٣,٤,١ أولاً: المصادر الثانوية

حيث اتجه الباحث في معالجة الإطار النظري للدراسة إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة. وهدف الباحث من اللجوء للمصادر الثانوية في الدراسة إلى التعرف على الأسس والطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات، وكذلك أخذ تصور عام عن آخر المستجدات التي حدثت في موضوعات الدراسة.

٣,٤,٢ ثانياً: المصادر الأولية

لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة تم اللجوء إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسة للدراسة، والتي اشتملت على عدد من العبارات التي تعكس أهداف الدراسة وأسئلتها للإجابة عليها من قبل المبحوثين، وقد تضمنت أداة الدراسة (الاستبانة) أربعة أجزاء رئيسة هي:

الجزء الأول: واختص هذا الجزء بالمتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة وهي (الجنس، والعمر، والمستوى التعليمي، والوظيفة، وعدد الدورات التدريبية، ومدة الخدمة في الوظيفة).

الجزء الثاني: تضمن مقياس ممارسات إدارة الموارد البشرية عبر (٤) أبعاد، وهي:

١. المشاركة، والذي بلغ عدد فقراته (٥) فقرات.
٢. تقييم الأداء، والذي بلغ عدد فقراته (٥) فقرات.
٣. التدريب والتطوير، والذي بلغ عدد فقراته (٥) فقرات.
٤. الحوافز والمكافآت، والذي بلغ عدد فقراته (٥) فقرات.

الجزء الثالث: تضمن مقياس إدارة التغيير عبر (٤) أبعاد، وهي:

١. تغيير الهيكل التنظيمي، والذي بلغ عدد فقراته (٥) فقرات.

٢. تغيير الإستراتيجية، والذي بلغ عدد فقراته (٥) فقرات.

٣. إدارة الموارد البشرية، والذي بلغ عدد فقراته (٥) فقرات.

٤. تغيير التكنولوجيا، والذي بلغ عدد فقراته (٥) فقرات.

الجزء الرابع: والذي تضمن مقياس أداء العاملين عبر (٤) أبعاد، وهي:

١. سرعة الأداء، والذي بلغ عدد فقراته (٥) فقرات.

٢. جودة الأداء، والذي بلغ عدد فقراته (٥) فقرات.

٣. كمية الأداء، والذي بلغ عدد فقراته (٥) فقرات.

٤ - تكلفة الأداء، والذي بلغ عدد فقرات (٥) فقرات.

وقد تكونت الاستبانة من (١٥) فقرة تقاس كل فقرة من خلال سؤال يطلب من المستجيب وضع

علامة في الخانة التي تعبر عن وجهة نظره، على مقياس ليكرت الخماسي. ويوضح الجدول رقم ٣،١

تصنيف مستويات الموافقة، والدرجة التي تعطى للتصنيف في المعالجة الإحصائية.

الجدول ٣،١: مستويات الموافقة على فقرات الاستبانة الإيجابية وتعبيراتها اللفظية وتقديراتها الكمية

المقياس	موافق تماماً	موافق	غير متأكد	لا أوافق	لا أوافق أبداً
التقدير الكمي	٥	٤	٣	٢	١

ولغرض تحليل البيانات، اعتمد الباحث على مدى المتوسطات الحسابية للفقرات وتحديد الأهمية

النسبية للفقرات وفقاً للتالي:

المدى = أكبر قيمة لفئات الإجابة - أصغر قيمة لفئات الإجابة = $5 - 1 = 4$

حساب طول الفئة: طول الفئة = المدى ÷ عدد الفئات = $4 ÷ 5 = 0,8$

إضافة طول الفئة إلى فئة الإجابة لدينا للحصول على نقطة القطع في قيمة المتوسط الحسابي لمستوى

الموافقة، ليكون المحك على النحو التالي:

١- إذا كان المتوسط الحسابي أقل من (١,٨) تكون الأهمية النسبية منخفضة جداً.

٢- إذا كان المتوسط الحسابي يتراوح من (١,٨) إلى أقل من (٢,٦) تكون الأهمية النسبية منخفضة.

٣- إذا كان المتوسط الحسابي يتراوح من (٢,٦) إلى أقل من (٣,٤) تكون الأهمية النسبية متوسطة.

٤- إذا كان المتوسط الحسابي يتراوح من (٣,٤) إلى أقل من (٤,٢) تكون الأهمية النسبية مرتفعة.

٥- إذا كان المتوسط الحسابي أكبر من (٤,٢) تكون الأهمية النسبية مرتفعة جداً.

حيث تم الاستعانة ببعض الاستبانات للدراسات سابقة في تصميم فقرات الدراسة الحالية، ومن

خلال الجدول رقم ٣,٢ يوضح مصدر فقرات الاستبانة وتوزيع الفقرات على أبعادها، والدراسات السابقة

التي ساعدت الباحث في تصميم الدراسة الحالية.

الجدول ٣,٢: مصدر فقرات الاستبانة وتوزيع الفقرات على أبعادها

الترتيب	المتغيرات الرئيسة	المتغيرات الفرعية	عدد الفقرات	مصدر المقياس
أولاً	المعلومات الشخصية	الجنس العمر المؤهل العلمي الوظيفة مدة العمل عدد الدورات		إعداد الباحث
ثانياً	ممارسات إدارة الموارد البشرية	المشاركة تقييم الأداء التدريب والتطوير الحوافز والمكافآت	٥ ٥ ٥ ٥	إعداد الباحث استناداً إلى دراسة: الطوبوي (٢٠١٧)، دراسة الهاجري (٢٠١٧) دراسة حسن (٢٠١٠)
ثالثاً	إدارة التغيير	الهيكل التنظيمي تغيير الإستراتيجية تغيير التكنولوجيا إدارة الموارد البشرية	٥ ٥ ٥ ٥	إعداد الباحث استناداً إلى دراسة: دراسة سالم (٢٠١٦) دراسة عبيد (٢٠٠٩) دراسة حلس (٢٠١٢) دراسة الرقاد (٢٠١٧) دراسة حاج نجف (٢٠١٧)
رابعاً	أداء العاملين	سرعة الأداء جودة الأداء كمية الأداء تكلفة الأداء	٥ ٥ ٥ ٥	إعداد الباحث استناداً إلى دراسة: دراسة الهاجري (٢٠١٧) دراسة حاج نجف (٢٠١٧) دراسة بني عيسى (٢٠١١) دراسة الجماصي، يوسف إبراهيم (٢٠١٦)
خامساً	الالتزام التنظيمي	الالتزام العاطفي الالتزام المستمر الالتزام المعياري	٥ ٥ ٥	إعداد الباحث استناداً إلى دراسة: دراسة الطوبوي (٢٠١٧) دراسة الجماصي، يوسف إبراهيم دراسة بني عيسى (٢٠١٦) (٢٠١١)

وتجدر الإشارة إلى أن الباحث لم يعتمد على فقرات الاستبيان الواردة في تلك الرسائل إلا بعد عرضت تلك الفقرات على لجنة التحكيم والموافقة على الفقرات التي تلائم محاور الدراسة ومتغيراتها الفرعية، ومرفق في الملاحق كشف بأسماء لجنة التحكيم.

٣,٥ صدق أداة الدراسة

٣,٥,١ الصدق الظاهري

قام الباحث بعد صياغة فقرات الاستبانة بعرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين والبالغ عددهم (١٠) محكمين، وأسماء المحكمين بالملحق رقم (ج)، وقد تمت الاستجابة لآراء المحكمين وتم إجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية كما موضح بالملحق رقم (أ).

يقصد بصدق الاستبانة التأكد من أن محتوى فقراتها صالحة لقياس ما وضعت لقياسه، وتشير بعض الدراسات إلى تحديد ما يترتب على الصدق وأنه يلزمه "شمول الاستبانة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من جانب، ووضوح فقرات مفرداتها من جانب آخر، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها" (عبيدات واخرون، ٢٠١٧، ص. ١٥٤).

للتحقق من صدق المقياس قام الباحث باستخدام نسب اتفاق المحكمين على كل عبارة من عبارات المقياس، وذلك من حيث وضوح وأهمية العبارة، وذلك من خلال استخدام معادلة لاوشي Lawshe لحساب نسبة صدق المحتوى ($CVR = (n - N/2) / (N/2)$) لكل عبارة من عبارات المقياس، والمعادلة هي: $CVR = (n - N/2) / (N/2)$ ، حيث N هي عدد المحكمين، n عدد المحكمين الموافقين على العبارة من

حيث الوضوح والأهمية، ويتم الحكم على مدى قبول معامل الصدق (Adnan, Tajudin, & Setambah)

(٢٠١٨) من خلال الجدول التالي:

الجدول ٣,٣: قيمة CVR

عدد المحكمين	قيمة معامل الصدق CVR المقبولة
٤-٢	١,٠٠
٥	٠,٨٣ >
٦	٠,٨٦ >
١٠-٧	٠,٧٨ >

ويوضح الجدول الآتي قيمة معامل صدق لاوشي Lawshe CVR لكل عبارة من عبارات المقياس،

علما بأن عشرة محكمين قاموا بتحكيم المقياس.

الجدول ٣,٤: صدق لاوشي لكل عبارة

رقم العبارة	CVR	رقم العبارة	CVR	رقم العبارة	CVR	رقم العبارة	CVR	رقم العبارة	CVR
١	٠.٨٣	١	٠.٨٣	١	٠.٨٣	١	٠.٨٣	١	٠.٨٣
٢	١	٢	١	٣	١	٤	١	٥	١
٣	١	٤	١	٥	١	٦	١	٧	١
٤	١	٨	١	٩	١	١٠	١	١١	١
٥	١	١٢	١	١٣	١	١٤	١	١٥	١
٦	١	١٦	١	١٧	١	١٨	١	١٩	١
٧	١	٢٠	١	٢١	١	٢٢	١	٢٣	١
٨	١	٢٤	١	٢٥	١	٢٦	١	٢٧	١
٩	١	٢٨	١	٢٩	١	٣٠	١	٣١	١
١٠	١	٣٢	١	٣٣	١	٣٤	١	٣٥	١
١١	١	٣٦	١	٣٧	١	٣٨	١	٣٩	١
١٢	١	٤٠	١	٤١	١	٤٢	١	٤٣	١
١٣	١	٤٤	١	٤٥	١	٤٦	١	٤٧	١
١٤	١	٤٨	١	٤٩	١	٥٠	١	٥١	١
١٥	١	٥٢	١	٥٣	١	٥٤	١	٥٥	١
١٦	١	٥٦	١	٥٧	١	٥٨	١	٥٩	١
١٧	١	٥٨	١	٥٩	١	٦٠	١	٦١	١
١٨	١	٦٢	١	٦٣	١	٦٤	١	٦٥	١
١٩	١	٦٤	١	٦٥	١	٦٦	١	٦٧	١
٢٠	١	٦٧	١	٦٨	١	٦٩	١	٧٠	١
٢١	١	٧١	١	٧٢	١	٧٣	١	٧٤	١
٢٢	١	٧٤	١	٧٥	١	٧٦	١	٧٧	١
٢٣	١	٧٧	١	٧٨	١	٧٩	١	٨٠	١
٢٤	١	٨٠	١	٨١	١	٨٢	١	٨٣	١
٢٥	١	٨٣	١	٨٤	١	٨٥	١	٨٦	١
٢٦	١	٨٦	١	٨٧	١	٨٨	١	٨٩	١
٢٧	١	٨٩	١	٩٠	١	٩١	١	٩٢	١
٢٨	١	٩٢	١	٩٣	١	٩٤	١	٩٥	١
٢٩	١	٩٥	١	٩٦	١	٩٧	١	٩٨	١
٣٠	١	٩٨	١	٩٩	١	١٠٠	١		

المتوسط ٠.٩٩

وتراوح قيمة صدق المحتوى لعبارات المقياس بين (٠,٨٣-١,٠٠)، وقد جاءت أغلبية القيم عالية،

كما أن المتوسط العام لقيم الصدق جاء مساوياً (٠,٩٩) الأمر الذي يشير إلى أن المقياس يتمتع بصدق عالٍ.

ومن خلال ملاحظات المحكمين تم إجراء بعض التعديلات على محاور وعبارات المقياس ليكون

المقياس بصورته النهائية مكوناً من (٧٤) عبارة بدلاً من (٦٥) عبارة حسب الملحق (ب).

٣,٥,٢ الاتساق الداخلي

يعتبر الاتساق الداخلي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد

الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل محور من محور الدراسة بالدرجة الكلية للمتغير الذي تنتمي

إليه المحاور، وللتحقق من صدق الاتساق الداخلي للمقياس فقد تم حساب معامل ارتباط بيرسون

(*Pearson Correlation*) بين عبارات كل محور مع المتوسط الكلي للمحور، وذلك لجميع المحاور الأربعة،

والجدول أدناه توضح ذلك.

الجدول ٣,٥: الصدق البنائي لمحور ممارسات إدارة الموارد البشرية

معامل الارتباط بالمحور	العبارة	م
٠,٩٢٢**	يشترك العاملون في البلدية في عملية اتخاذ القرارات.	١
٠,٧٨٩**	البلدية الذي أعمل بها يسود فيها جو التفاهم والثقة بين المديرين والموظفين.	٢
٠,٨١٥**	تمنح البلدية العاملين فرصة لاقتراح التحسينات التي يرونها مناسبة.	٣
٠,٨٢٣**	تمنح البلدية حرية اتخاذ القرارات للعاملين.	٤
٠,٨٥٥**	تسمح إدارة بلدية ظفار بتبادل المعلومات ومشاركتها بين المديرين والموظفين.	٥
٠,٨٧٨**	يستند التقييم الدوري لأداء الموظف على أهداف قابلة للقياس.	٦
٠,٨٩١**	يتم استخدام تقييم الأداء كأداة أساسية لتحديد أداء الموظفين المنخفض من أجل تدريبهم ورفع مستواهم.	٧
٠,٨٣٠**	تستخدم إدارة البلدية نتائج التقييم لأغراض الترقيات.	٨
٠,٨٢٥**	تؤدي عملية تقييم الوظائف إلى ترتيب العاملين وفقاً لأدائهم.	٩
٠,٨٤٨**	البلدية الذي أعمل بها تعتمد سياسات واضحة وشفافة فيما يتعلق بتقييم أداء الموظفين.	١٠
٠,٨٨٩**	تشارك الإدارة العاملين في دورات تدريبية لتطوير وتنمية مهاراتهم ومعارفهم.	١١
٠,٨٧٧**	تؤمن إدارة البلدية بأن التدريب يعزز مقدرة العاملين على المنافسة.	١٢
٠,٨٢٤**	تعتمد البلدية برامج منتظمة لتدريب وتطوير العاملين الجدد لاكتساب المهارات اللازمة لهم.	١٣
٠,٧٩٧**	تزيد البرامج التدريبية من معدل الإنتاجية للموارد البشرية.	١٤
٠,٨٤١**	تقوم البلدية بتقييم التدريب من قبل المشاركين.	١٥
٠,٩٠٥**	تتبع بلدية ظفار سياسة واضحة عند تحديد الحوافز والمكافآت.	١٦
٠,٨٨٩**	تناسب الحوافز والمكافآت التي تقدمها بلدية ظفار مع توقعات العاملين.	١٧
٠,٦٥٤**	الحوافز والمكافآت المالية كافية لجذب أفضل العناصر البشرية والمحافظة عليها.	١٨
٠,٦٥٤**	يشجع نظام الحوافز والمكافآت على المبادرات الفردية والجماعية.	١٩
٠,٦٩٢**	يحفز نظام الحوافز والمكافآت في بلدية ظفار العاملين على الإنجاز.	٢٠

** دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha = 0,01$)

يتضح من الجدول (٣,٥) قيم معاملات الارتباط بين عبارات محور ممارسات القيادة الإستراتيجية

وبين المتوسط الكلي للمحور، وقد تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (٠,٦٥٤ - ٠,٩٢٢)، وقد جاءت

جميعها دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة ($\alpha = 0,01$)، الأمر الذي يشير إلى تمتع المحور بصدق بنائي جيد.

الجدول ٣,٦: الصدق البنائي لمحور إدارة التغيير

م	العبارة	معامل الارتباط بالمحور
١	يعزز تطوير الهيكلة التنظيمية تكامل الأدوار بين الإدارات بشكل كبير.	٠,٧٩٩**
٢	يعتبر تفويض الصلاحيات خطوة إيجابية لتعزيز التكامل بين الإدارات.	٠,٧٨٨**
٣	يعمل الهيكل التنظيمي الذي يراعي البيئة الداخلية والخارجية للبلدية على تعزيز التكامل في بلدية ظفار.	٠,٧٢١**
٤	تقوم الإدارة بمراجعة الهيكل التنظيمي دورياً وبشكل مدروس.	٠,٦٥٨**
٥	يساعد الهيكل التنظيمي على سهولة الاتصال بين العاملين	٠,٧٧١**
٦	تقوم الإدارة في بلدية ظفار بإدارة تغيير الإستراتيجية إن دعت الحاجة لذلك.	٠,٨٩٦**
٧	تضع إدارة بلدية ظفار الإستراتيجية المناسبة لتحقيق الأهداف الموضوعية.	٠,٨٧٩**
٨	تدير إدارة بلدية ظفار البرامج التدريبية لتحقيق الأهداف الموضوعية الإستراتيجية.	٠,٨٤٠**
٩	تقوم إدارة بلدية ظفار باتخاذ خطوات تصحيحية إن لم تنجح الإستراتيجية الموضوعية في تحقيق الأهداف.	٠,٨٤٢**
١٠	تقوم إدارة بلدية ظفار بوضع الإستراتيجيات التي تتماشى مع رؤية البلدية.	٠,٨٦٥**
١١	يوجد وحدة خاصة بفعالية التكنولوجيا ومعالجتها.	٠,٨٩٦**
١٢	التكنولوجيا المتوفرة أدت لتقليل الجهد وتوفير الوقت.	٠,٨٦٨**
١٣	تشجع الإدارة العاملين على استخدام طرق وأفكار جديدة للعمل.	٠,٨٢٩**
١٤	تعمل الإدارة على توظيف التكنولوجيا لتبسيط إجراءات العمل.	٠,٨٥٤**
١٥	تساهم التكنولوجيا المستخدمة في سرعة إنجاز المعاملات	٠,٨١٣**
١٦	لدى البلدية قدرة في التعرف على مواطن العجز والفائض في الموارد البشرية مما يساعدها في اتخاذ التدابير اللازمة.	٠,٨٧٥**
١٧	لدى البلدية القدرة على التنبؤ المستقبلي بمطالب العمل في المستقبل من الموارد البشرية.	٠,٨٦٧**
١٨	يوجد متابعة مستمرة ومنظمة فيما يتعلق بالأفراد من ناحية التعامل مع احتياجاتهم المستقبلية وذلك بما يحقق أهداف البلدية والعاملين معاً.	٠,٨٢٧**
١٩	تستخدم وسائل تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية.	٠,٨٢٠**
٢٠	يوجد جو من الثقة والاحترام بين العاملين والبلدية.	٠,٧٢٤**

** دال إحصائيًا عند مستوى دلالة ($\alpha = 0,01$)

يتضح من الجدول (٣,٦) قيم معاملات الارتباط بين عبارات محور إدارة التغيير وبين المتوسط الكلي

للمحور، وقد تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (٠,٧٢١ - ٠,٨٩٦)، وقد جاءت جميعها دالة إحصائيًا

عند مستوى دلالة ($\alpha = ٠,٠١$)، الأمر الذي يشير إلى تمتع المحور بصدق بنائي جيد.

الجدول ٣,٧: الصدق البنائي لمحور أداء العاملين

م	العبرة	معامل الارتباط بالمحور
١	لدى العاملين المقدرة على التصرف في المواقف الحرجة بشكل سريع.	٠,٩٠٣**
٢	يقوم العاملون باتخاذ القرارات بشكل جيد وبالسرعة المناسبة.	٠,٨٩٣**
٣	لدى العاملين القدرة على التكيف مع المتغيرات والظروف المستجدة فور وقوعها.	٠,٨٢٧**
٤	يواظب العاملون على أوقات الدوام الرسمي دون تأخير.	٠,٨٠٧**
٥	يقوم الموظفون بإنجاز المعاملات في البلدية بسرعة عالية.	٠,٨٤٠**
٦	يتوفر لدى العاملين في بلدية ظفار القدرة على تنظيم عملهم حسب الأولوية.	٠,٨٩٦**
٧	يختار العاملون في بلدية ظفار الإجراءات المناسبة حسب طبيعة المهام الموكلة إليهم.	٠,٩٠٠**
٨	يحرص العاملون في بلدية ظفار على إنجاز الأعمال بأقل أخطاء ممكنة.	٠,٨٤١**
٩	ينجز العاملون في بلدية ظفار المهام الوظيفية طبقاً لمعايير الجودة.	٠,٨٤٢**
١٠	لدى العاملين في بلدية ظفار الرغبة في بذل مجهود كبير لتحقيق الأهداف الموضوعية.	٠,٨٣٨**
١١	تحدد البلدية جداول زمنية وتوقيتات محددة لإنجاز مهام العاملين.	٠,٨٣٠**
١٢	تهتم الإدارة العليا في البلدية بمراجعة مخرجات كمية العمل المنجز بشكل مستمر.	٠,٧٨٧**
١٣	يقوم العاملون في بلدية ظفار بتنظيم كل أعباء العمل يوميًا مع التقيد بالقواعد وتنظيمات العمل.	٠,٨١٩**
١٤	تستخدم البلدية مقاييس الأداء لتزويد العاملين بالتغذية الراجعة عن كمية الأداء المنجز.	٠,٧٧١**
١٥	يتناسب كمية العمل المنجز يوميًا مع قدرات وإمكانيات العاملين في البلدية.	٠,٨٣٥**
١٦	لدى العاملين في بلدية ظفار مهارات إدارة الوقت.	٠,٩١٥**
١٧	يتمتع العاملون في بلدية ظفار بالقدرة على ترتيب أولويات نشاطاتهم.	٠,٨٩٢**
١٨	يحسن العاملون في بلدية ظفار استثمار أوقاتهم أثناء الدوام.	٠,٨٥٩**
١٩	العاملون في بلدية ظفار لا يتمتعون بمعرفة آليات توفير المصاريف الغير ضرورية.	٠,٨١٢**
٢٠	يستخدم العاملون في بلدية ظفار الموارد بشكل غير مقتصد.	٠,٨٠١**
٢١	العاملون في بلدية ظفار على دراية بأن كل نشاط مكلف.	٠,٨٢٥**

** دال إحصائيًا عند مستوى دلالة ($\alpha = ٠,٠١$)

يتضح من الجدول (٣,٧) قيم معاملات الارتباط بين عبارات محور ثقافة الجودة وبين المتوسط الكلي

للمحور، وقد تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (٠,٧٧١ - ٠,٩١٥)، وقد جاءت جميعها دالة إحصائياً

عند مستوى دلالة ($\alpha = ٠,٠١$)، الأمر الذي يشير إلى تمتع المحور بصدق بنائي جيد.

الجدول ٣,٨: الصدق البنائي لمحور الإلتزام التنظيمي

م	العبرة	معامل الارتباط بالخور
١	يعتبر العاملون في بلدية ظفار أسرار البلدية تماماً كأسرارهم الشخصية.	٠,٨٧٧**
٢	يشعر العاملون في بلدية ظفار بالرغبة في بذل مجهود كبير لتحقيق أهداف البلدية.	٠,٨٦٩**
٣	لا يرغب العاملون في بلدية ظفار بالعمل في المؤسسات الحكومية الأخرى.	٠,٨٠٩**
٤	يعتبر العاملون في بلدية ظفار أن مشكلات البلدية هي مشكلاتهم الخاصة تماماً.	٠,٨١٢**
٥	العاملون في بلدية ظفار راضون عن أعمالهم داخل البلدية.	٠,٨٢٥**
٦	يشعر العاملون في بلدية ظفار بالرضا تجاه وجودهم داخل البلدية.	٠,٨٨٢**
٧	يسبب ترك العاملين للعمل في بلدية ظفار مشاكل في حياتهم.	٠,٨٤٢**
٨	لدى العاملين في بلدية ظفار ولاء لعملهم ولن يتركوه.	٠,٨٤٠**
٩	ينتمي العاملون في بلدية ظفار لمكان عملهم وليس لديهم الرغبة في مغادرته.	٠,٨٤٣**
١٠	إن أعمال الموظفين في بلدية ظفار تشعرهم بالارتياح والطمأنينة.	٠,٨٢٥**
١١	يشعر العاملون في بلدية ظفار بالسعادة بأن أمضوا حياتهم المهنية داخل البلدية.	٠,٨٧٠**
١٢	لا يفكر العاملون يوماً أن يقدموا استقالتهم من العمل في بلدية ظفار.	٠,٨٩١**
١٣	لدى العاملين الرغبة في الاستمرار بالعمل داخل البلدية.	٠,٨٤١**
١٤	الولاء المستمر للعاملين في بلدية ظفار يعتبر قيمة أخلاقية.	٠,٨٢٦**
١٥	العاملون في بلدية ظفار مستعدون لقبول أي وظيفة يتم تكليفهم بها مقابل الاستمرار في العمل داخل البلدية.	٠,٨٠١**

** دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha = ٠,٠١$)

يتضح من الجدول ٣,٨ قيم معاملات الارتباط بين عبارات محور الإلتزام التنظيمي وبين المتوسط

الكلي للمحور، وقد تراوحت قيم معاملات الارتباط بين (٠,٨٠١ - ٠,٨٩١)، وقد جاءت جميعها دالة

إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha = ٠,٠١$)، الأمر الذي يشير إلى تمتع المحور بصدق بنائي جيد.

يبين الصدق البنائي مدي ارتباط كل متغير من متغيرات الدراسة بالدرجة الكلية للاستبانة، ويوضح الجدول رقم ٣,٩ أن معاملات الارتباط المبينة للمتغيرات مع الدرجة الكلية للاستبانة كانت دالة عند مستوى الدلالة المعنوية (٠,٠١)، وهو ما يشير إلى الصدق البنائي لأداة الدراسة.

الجدول ٣,٩: معامل ارتباط كل محور مع الدرجة الكلية للاستبانة

الدرجة الكلية للاستبانة	معامل الارتباط تراوح بين**	البعد	م
٠,٠٠٠	(٠,٦٥٤ - ٠,٩٢٢)	ممارسات إدارة الموارد البشرية	١
٠,٠٠٠	(٠,٧٢١ - ٠,٨٩٦)	إدارة التغيير	٢
٠,٠٠٠	(٠,٧٧١ - ٠,٩١٥)	أداء العاملين	٣
٠,٠٠٠	(٠,٨٠١ - ٠,٨٩١)	الالتزام التنظيمي	

٣,٦ ثبات أداة الدراسة

يعتبر الثبات أحد الصفات التي يجب أن تتصف بها أداة القياس الجيدة، ويُتصد به استقرار النتائج بحيث إن درجاته لا تتغير جوهرياً بتكرار إجراء الاختبار، بمعنى أن يكون الاختبار قادراً على أن يحقق دائماً نفس النتائج في حالة تطبيقه مرتين على المجموعة نفسها وتحت نفس الظروف. ويتراوح معامل الثبات بين درجتي (صفر، وواحد) ويعتبر الارتباط قوياً كلما اقترب من الواحد الصحيح وبالعكس ينعكس مستوى ضعف الارتباط باتجاه الصفر الذي يُعدّ أقل معامل ثبات، وبشكل عام توصف معاملات الارتباط التي تزيد عن ٠,٨ بأنها قوية، والتي تقع حول ٠,٥ بأنها متوسطة، والتي تقل عن ٠,٣ بأنها ضعيفة، كما تحدد بحوث الإحصاء قيمة الارتباط ب ٠,٧٠ وأكثر؛ لقبول ثبات الاستبيان وتقريره على كامل العينة.

ويحسب الثبات في البحوث العلمية بطرق متنوعة استناداً إلى تنوع مصدر تباين الخطأ المحتمل للمقاييس بأنواعها المختلفة، وكل نوع من أنواع الثبات يحدد مقدار نوع معين من مصدر الخطأ وأهم أنواع الثبات تتحدد في أربع طرق هي: طريقة ثبات الاستقرار؛ بواسطة إعادة تطبيق الاختبار على ذات المجموعة بعد مدة محددة، وطريقة ثبات الاتساق الداخلي عن طريق التجزئة النصفية، ثم طريقة ثبات الصور المتكافئة كطريقة ثالثة، وطريقة ثبات المصححين كطريقة رابعة (ياسين ودوكة، ٢٠١٣).

وفيما يلي نتائج اختبار الثبات لأداة الدراسة:

الجدول ٣،١٠: نتائج اختبار الثبات لأداة الدراسة

متغيرات الدراسة	نوع المتغير	عدد الأبعاد	عدد العبارات	معامل الثبات كرونباخ الفا	Corrected Item-Total Correlation
أداء العاملين	تابع	٤	٢١	٠,٨٩٠	تراوحت بين ٠,٧٤٧ و ٠,٩٠٣
إدارة التغيير	تابع	٤	٢٠	٠,٧٥٩	تراوحت بين ٠,٦٢٨ و ٠,٨٨٢
ممارسات الموارد البشرية	مستقل	٤	٢٠	٠,٧٦٩	تراوحت بين ٠,٦٧٥ و ٠,٩٠٨
الالتزام التنظيمي	وسيط	٣	١٥	٠,٧١٩	تراوحت بين ٠,٧٦٨ و ٠,٨٧٤

يشير الجدول (٣،١٠) إلى تمتع أداة الدراسة بثبات عال، حيث تراوحت قيم معاملات الثبات بين (٠,٧١٩ - ٠,٨٩٠)، الأمر الذي يؤكد على وجود اتساق داخلي بين عبارات الأداة لكل متغير، كما أن القدرة التمييزية لعبارات المحور ومحاوره الفرعية قد تراوحت بين المتوسطة والعالية، كما وضحته قيم معامل الارتباط الكلي بين كل عبارة والمحور *Corrected Item-Total Correlation*، ولا توجد قيم أقل من (٠,٢).

نظرًا لأن عنوان الدراسة الحالية " دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في تعزيز إدارة التغيير وأداء العاملين من خلال الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية في بلدية ظفار بسلطنة عمان " فإنها تحتاج إلى استخدام نمذجة المعادلات البنائية (SEM) في الكشف عن العلاقات والارتباطات بين العوامل المؤثرة لمتغيرات الدراسة، ووضع النموذج النظري (الافتراضي) الأمثل الذي يقوم عليه أداء العاملين في بلدية ظفار في سلطنة عمان، وفيما يلي الإطار النظري لنمذجة المعادلات البنائية.

تعد منهجية نمذجة المعادلات البنائية (SEM) (*Structural Equation Modeling*) تطويرًا علميًا لمنهجيات البحث العلمي في مجال العلوم الاجتماعية والتربوية، والذي يعد الأسلوب الأحدث في بحوث التربية وعلم النفس والاقتصاد والطب وغيرها...، حيث تعتمد هذه المنهجية على تمثيل الظاهرة المدروسة والعلاقات فيما بين عناصرها (متغيراتها) من خلال نموذج يحاكيها في الواقع، يبسطها تعبيريًا وتصويريًا رمزيًا (تمثيل بياني) مشاهدًا لموقف أو مشكلة بشكل يساعد على حسن التصور كأساس لصنع قرار مناسب. حيث إن نموذج المعادلة البنائية (*Structural Equation Model*) يوضح العلاقات الخطية المباشرة وغير المباشرة بين مجموعة من المتغيرات الكامنة والمشاهدة، كما أنه مدخل إحصائي شامل لاختبار الفروض عن العلاقات بين تلك المتغيرات (صحراوي وبوصلب، ٢٠١٦؛ رمضان، ٢٠١٤).

توصف نمذجة المعادلات البنائية (SEM) بكونها الأقرب إلى النمذجة الرياضية القائمة على التحليل الإحصائي للبيانات، وهي تعد إطارًا تحليليًا عامًا لأنماط من النماذج مثل نموذج تحليل المسار (PA) (*Path Analysis*)، وتحليل الانحدار المتعدد *Multiple Regression*، والتحليل العاملي التوكيدي (*Confirmatory Factorial Analysis (CFA)*)، والنموذج المتكامل *Analysis of Moment Structures (Amos)* وهي بذلك امتدادًا للنموذج الخطي العام الذي يسمح بتحليل مجموعة من معادلات

الانحدار بصورة متزامنة ومتكاملة، وذلك من خلال الكشف عن العلاقات بين المتغيرات بصورة أشمل وأوضح عبر اختبار الفروض الموضوعة لتفسير العلاقات بين المتغيرات الكامنة (غير المشاهدة) والمتغيرات المقاسة (المشاهدة) (عامر، ٢٠١٨).

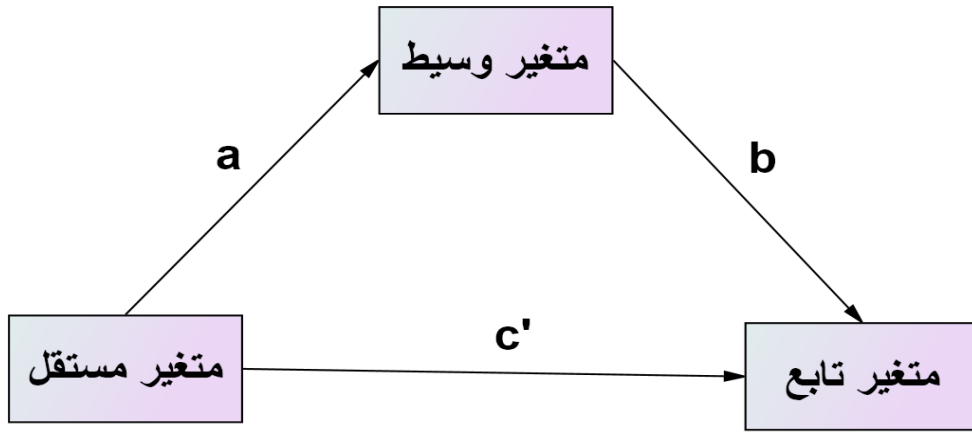
كما تعمل نمذجة المعادلات البنائية (SEM) على اختبار صدق وثبات النموذج، وذلك من خلال تحديد مدى ملاءمة ومطابقة النموذج النظري الذي يتم افتراضه مع البيانات الميدانية وقدرة الأخيرة على تأييد ومطابقة النموذج النظري للعلاقات بين المتغيرات والعناصر، وذلك من خلال التحليل العاملي التوكيدي لدراسة الصدق البنائي للمقياس، حيث سيتم تحديد مدى مواءمة نموذج القياس من خلال مجموعة من المؤشرات (صحراوي وبوصلب، ٢٠١٦؛ رمضان، ٢٠١٤):

الجدول ٣،١١: المؤشرات المعتمدة للنموذج ومحكاتها

المؤشر	محك حسن المطابقة
كاي تربيع Chi-square	أصغر ما يمكن (قيمة كاي تربيع غير دالة على مستوى دلالة ٠,٠٥)
مربع كاي المعياري	قيمة مربع كاي المعياري أقل من ٠.٥
مؤشر حسن المطابقة GFI	$0.90 < GFI$
مؤشر المطابقة المقارن CFI	$0.95 < CFI$
مؤشر المطابقة المعياري NFI	$0.90 < NFI$
جذر متوسط مربعات الخطأ التقريبي RMSEA	$0.05 > RMSEA$
جذر متوسط مربعات البواقي SRMR	$0.05 > SRMR$

هذا بالإضافة إلى استخدام نمذجة المعادلات البنائية (SEM) في دراسة تأثير متغير وسيط بين المتغيرات التابعة والمستقلة في النموذج المقترح، والمتغير الوسيط هو المتغير الذي تكون له علاقة مباشرة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، وله تأثير متداخل مع المتغير المستقل في تفسير التغيير على المتغير التابع، وقد يكون للمتغير الوسيط تأثير مباشر أو غير مباشر على العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع *direct*

and indirect effects، ويقصد بالتأثير المباشر هو وجود مسار مباشر (c') بين المتغير المستقل والمتغير التابع كما في الشكل (٩)، والقيمة هي معامل انحدار بيتا المعيارية أو غير المعيارية. وغالبا ما توضع قيم بيتا المعيارية على المسارات وبجوارها بين قوسين الخطأ المعياري، لمعرفة دلالة قيمة بيتا المعيارية نقوم بقسمتها على الخطأ المعياري مما ينتج قيمة تسمى Z أي أن: $Z=(B)/SE$ وتكون القيمة دالة عند مستوى معنوية ٠,٠٥ عندما تساوي ١,٩٦ أو أكثر، وعند ٠,٠١ عندما تساوي ٢,٥٨ أو أكثر (صحراوي وبوصلب، ٢٠١٦).



الرسم البياني ٣,١: تأثير المتغير الوسيط على المتغيرين المستقل والتابع

متغيرات ظاهرة (المشاهدة): وهي المتغيرات التي يمكن قياسها ويستدل بها على المتغيرات الكامنة، ممثلة بالبنود والعبارات القابلة للقياس، والتي يطلق عليها المتغيرات المشاهدة أو الملاحظة *observed* *Measurable*. والمخطط أدناه يوضح تلك المتغيرات.

٣,٨ أساليب التحليل الإحصائي المستخدم

تم استخدام أساليب إحصائية متعددة في عملية تحليل البيانات بما يتوافق مع أهداف وطبيعة الدراسة، حيث سوف يتم باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية *Statistical package for the social science* (SPSS) كما سوف يتم استخدام برمجية أموس (AMOS) لمعالجة بيانات الدراسة، وسوف يقوم الباحث بالاستعانة بالأساليب الإحصائية التالية:

١. التكرارات والنسب المئوية لتحليل الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة باستخدام برنامج

SPSS.

٢. معامل ارتباط بيرسون (*Pearson Correlation*) لتحليل الصدق البنائي وصدق الاتساق

الداخلي لأداة الدراسة (المقياس) للتأكد من أن المقياس يتمتع بالصدق.

٣. معامل ثبات كرونباخ ألفا (*Cronbach's Alpha*) للتحقق من ثبات أداة الدراسة.

٤. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: وذلك للوقوف على مستوى ممارسة العاملين في بلدية

ظفار لمتغيرات الدراسة المتمثلة في ممارسات إدارة الموارد البشرية وإدارة التغيير و الالتزام التنظيمي.

٥. التحليل العاملي التوكيدي (*Confirmatory Factor Analysis*) باستخدام برنامج (AMOS)

لدراسة العلاقة بين العوامل الكامنة والمؤشرات التي تمثلها.

٦. معادلة النمذجة البنائية (*Structure Equation Modeling*) باستخدام برنامج (AMOS)

لقياس العلاقة الكاملة لفرضيات نموذج أموس الافتراضي المتكامل بين المتغير المستقل والمتغيرين

التابعين من خلال المتغير الوسيط، وذلك حسب الآتي:

- دراسة الارتباط وعلاقات التأثير بين عوامل النموذج البنائي، والكشف عن أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على إدارة التغيير وأداء العاملين في بلدية ظفار بسلطنة عمان دور وسيط الالتزام التنظيمي.

والذي يتضمن الفرضيات التالية:

- يوجد تأثير مباشر لممارسات إدارة الموارد البشرية على إدارة التغيير وأداء العاملين في بلدية ظفار بسلطنة عمان.
- يوجد تأثير مباشر لممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي وإدارة التغيير في بلدية ظفار بسلطنة عمان.
- يوجد تأثير مباشر للالتزام التنظيمي على أداء العاملين في بلدية ظفار بسلطنة عمان.
- يوجد تأثير وسيط للالتزام التنظيمي في العلاقة بين المتغير المستقل (ممارسات إدارة الموارد البشرية) والمتغيرين التابعين المتمثلين في إدارة التغيير وأداء العاملين في بلدية ظفار في سلطنة.

٣,٩ الهيكل التنظيمي لبلدية ظفار

يتكون الهيكل التنظيمي لبلدية ظفار من: رئيس البلدية ونائبه وثلاث مديريات عامة فنية، وإدارية ومالية، وبلديات صلالة حسب التخصصات المنوطة بهم في العمل والأقسام الأخرى في الهيكل التنظيمي للبلدية وهي:

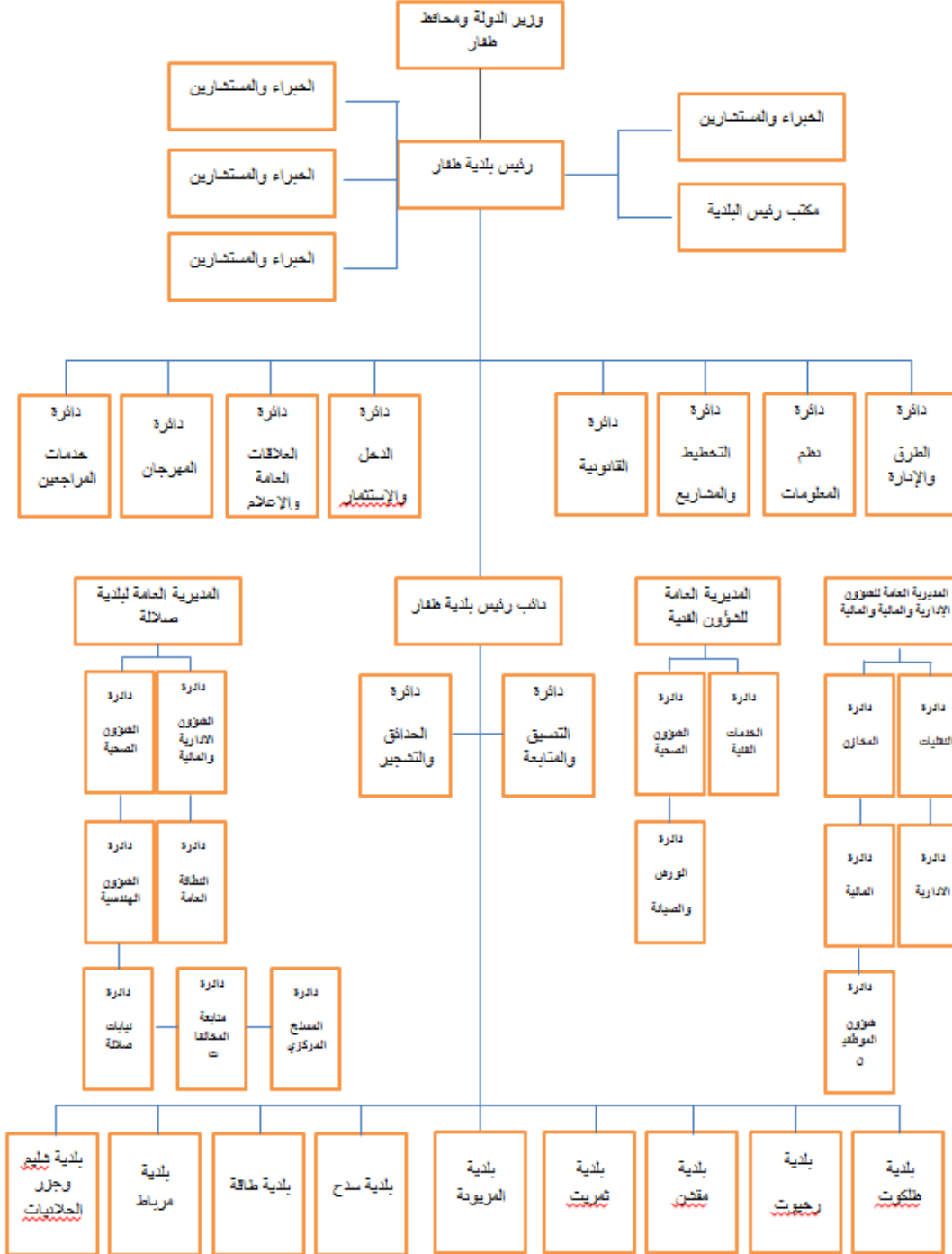
- نائب الرئيس.

- الخبراء والمستشارون.

- مدير عام الشؤون الفنية.

- مدير عام الشؤون الإدارية والمالية.

- مدير عام لبلديات صلالة.



المراجع: بلدية ظفار

الرسم البياني ٣،٢: الهيكل التنظيمي بلدية ظفار

٣,١٠ رؤية ورسالة (بلدية ظفار)

رؤيتنا: نخطط جميعاً لإحداث نقلة نوعية متميزة في كافة مجالات العمل البلدي مراعين الاهتمام بالكادر العماني تدريباً وتأهيلاً.

الرسالة: الإخلاص في العمل والاستغلال الأمثل للموارد المتاحة للوصول للريادة بإذن الله. (موقع بلدية ظفار)

أهميتها البلدية:

وتعد بلدية ظفار أحد أهم المؤسسات الحكومية التي لا يكاد يخلو أي مشروع تنموي في المحافظة من مساهمتها في إضفاء الطابع المدني والحضاري مع الالتزام بالطراز المعماري التقليدي الذي يضيف عليها طابع الرقي والنماء والإبداع , كما أنها تمثل أبرز القطاعات الخدمية في المنطقة حيث تتواصل مع المواطن والمجتمع بصورة مستمرة ومتنامية لتوفير مختلف الخدمات في النواحي الحياتية والبيئية المتعددة مثل الخدمات الصحية , وخدمات النظافة العامة , والخدمات الهندسية هذا الى جانب خدمات الصرف الصحي وأعمال التشجير والتجميل. كما قامت البلدية في الأعوام الماضية بتنفيذ العديد من المشاريع الحيوية والتنمية الهائلة مثل: مشروع المسلخ البلدي الآلي ومشروع العنونة والترقيم بصلالة الدائري وغيرها من المشاريع الأخرى التي تصب جميعاً في إطار التنمية الخدمية الشاملة.

أهداف البلدية:

تأتي إستراتيجية التنمية في بلدية ظفار منسجمة مع التطور التنموي الذي تشهده المحافظة في مختلف المجالات وأن الاسترشاد بدليل التخطيط العمراني المقدم من اللجنة العليا لتخطيط المدن جعل بلدية ظفار تحدد الأهداف المرحلية التي تعمل على تجسيدها في شكل خطط مرحلية بهدف الوصول بالعمل البلدي

إلى المستوى الذي ينسجم وطموحات أبناء المحافظة. وتسعى البلدية إلى تحقيق أحد أهدافها بتنفيذ العديد من المشاريع في شتى المجالات المختلفة.

٣,١١ مستقبل تطوير بلدية ظفار

في عام ٢٠٠٨م تم الانتهاء من تخطيط مبنى بلدية ظفار الجديد المقدره تكلفته بـ ٨ مليون ريال عماني وكانت البلدية مهتمة أكثر في المتنزه والنصب التذكاري، وخصوصاً في موقعه الذي سيكون في الجهة المقابلة لبيت الحافة بالقرب من المطار حتى يعكس صورة حضارية مهمة لمدينة صلالة. وبعد ٥ سنوات أي في عام ٢٠١٢م قام مجلس المناقصات بفتح مظاريف مشروع إنشاء المبنى الجديد لرئاسة بلدية ظفار بمدينة صلالة بمحافظة ظفار بتكلفة قرابة ١٥ مليون (موقع بلدية ظفار).
بالفعل تم تنفيذ المشروع وهو في مراحله النهائية حيث يتطلع من المشروع أن يكون معلماً معمارياً من الطراز الرفيع في المحافظة ويعبر عن المستقبل المشرق للبلدية.



المرجع: موقع البلدية

الرسم البياني ٣,٣: مخطط تطوير مستقبلي بلدية ظفار

٣,١٢ خلاصة الفصل الثالث

لقد تناول الباحث في الفصل الثالث منهجية الدراسة، حيث بدأ بتمهيد للدراسة، ثم حدد طريقة البحث والتصميم للدراسة، وأيضاً مجال الدراسة، ثم تم تحديد مجتمع الدراسة، والعينة التي تم اختيارها في الدراسة الحالية، وكذلك تم تحديد أدوات البحث، وأيضاً تم توضيح طريقة جمع البيانات بها، والإجراءات المستخدمة في الدراسة الحالية، كما قام الباحث بدراسة تجريبية للتأكد من الموثوقية والصلاحية للدراسة الحالية، وتم تحديد الأساليب الإحصائية وطرق المعالجة المستخدمة في الدراسة، ثم كتابة نبذة عن البيئة المبحوثة (بلدية ظفار)، وفي نهاية الفصل الثالث تم وضع خلاصة لهذا الفصل.