

قياس فجوة جودة الخدمة العمومية من وجهة نظر زبائن الإدارة الجبائية الجزائريةMeasuring the public service quality gap from the point of view of the Algerian tax administration's customersنجيب بن سليمان¹، العربي بن حراث²¹ جامعة بلحاج بوشعيب بعين تموشنت ، najib.benslimane@univ-temouchent.edu.dz² جامعة أحمد زبانة غليزان ، benharratlarbi@yahoo.com

تاريخ الاستلام: 2022/02/11

تاريخ القبول: 2022/06/03

تاريخ النشر: 2022/06/14

ملخص:

تبحث الدراسة إشكالية رضى زبون الإدارة الجبائية الجزائرية عن جودة خدماتها وفي كل أبعادها، باعتبار تطور علاقته مع هذه المصلحة الحكومية والحكومة إجمالاً، لتنسجم تلك العلاقة مع تغير فلسفة إدارة الشأن العام من مفهوم علاقة اخضاع وإدارة وسائل إلى علاقة مشاركة وإدارة تحقيق منجزات، التي يطلق عليها اصطلاحاً الإدارة العمومية الجديدة. تستخدم الدراسة المنهج الوصفي في شكل دراسة حالة تستعمل نموذج الفجوة بين الإدراكات والتوقعات لقياس مدى رضى عينة من زبائن عن جودة خدمات الإدارة الجبائية الجزائرية في كل أبعادها.

توصلت الدراسة الى أن هناك فجوات متفاوتة الحجم بين الإدراكات والتوقعات أفراد العينة لمختلف أبعاد جودة الخدمة المقدمة. الكلمات المفتاحية: الإدارة العمومية الجديدة، الخدمة العمومية، جودة الخدمة، نموذج الفجوة بين التوقعات والادراكات، الإدارة الجبائية الجزائرية.

تصنيف JEL: H 11 ، H 41 ، H 83 .Abstract:

The study discusses the issue of customer satisfaction with the Algerian tax administration services' quality including all its dimensions, considering the development of his relationship with this governmental organization and the government in general, so that this relationship is consistent with the change of the philosophy of public affairs management starting from the concept of a relationship of subjugation and management of means to a relationship of participation and management of achievements, which is called terminologically the new public administration. The study uses the descriptive approach in the form of a case study that uses the gaps between perceptions and expectations model to measure the satisfaction of a sample of customers with the quality of the Algerian tax administration services in all its dimensions. The study concluded that there are gaps of varying size.

Keys words: The New Public Management, Public Service, Service Quality, SERVQUAL, Algerian Tax Administration.

JEL classification codes : H 11 ; H 41 ; H 83.

المؤلف المرسل: نجيب بن سليمان، الإيميل: najib.benslimane@univ-temouchent.edu.dz

تمهيد:

إن الظروف الدولية الحالية وتحت ضغوط العولمة بمختلف مظاهرها السياسية والاقتصادية والمالية والاجتماعية والثقافية، وفي ظل أزمات مالية وصحية (آخرها جائحة كورونا) بآثارها المدمرة، أرهقت دولاً بمديونيات ثقيلة هددتها بالإفلاس كالليونان، وأدت إلى انحصار ثقة المواطن اتجاه دولته، وغيّرت سلوكه بحيث صار متطابقاً إلى حد كبير مع سلوك المستهلك. أدى كل ذلك إلى خضوع مجمل نظام تسيير الشؤون العمومية لضغوط تجبره على البحث عن أفضل استخدام للموارد الحكومية لتلبية متطلبات المواطن/الزبون.

يأتي مفهوم الإدارة العمومية الجديدة بوصفه فلسفة معالجة لتلك الضغوط، حيث يركز على بعدين متعلقين باستهداف نتائج الأداء الحكومي لا الاقتصار على استخدام وسائله، ثم تأسيس علاقة زبانية بين الحكومة والمواطن بوصفه الطرف الأجدر بتقييم منتجات النهائية للأداء الحكومي.

ميدانياً تناقش الدراسة إشكالية مدى رضى زبون الإدارة الجبائية الجزائرية عن خدماتها وفي كل أبعادها. للإجابة على هذا التساؤل تم الانطلاق من فرضية أن المواطن الزبون يتدمر من الخدمات المقدمة كلها وبأبعادها على حد سواء.

1 -مراجعة الأدبيات:

عرف تسيير الشأن العمومي محطات أهمها التنظيم الإداري البيروقراطي الذي وجد السياق الذي يبرره آنذاك والذي طالما نادى به ماكس فيبر.

1-1 -التنظيم الإداري البيروقراطي.

يتميز التنظيم الإداري العمومي البيروقراطي بمجموعة من السمات أهمها:

- الخضوع المطلق للقانون: تطور القانون العام خلال القرن العشرين تطوراً هاماً، وخلال ذلك التطور تزايد تأطيره للفعل العمومي. نظرياً وتاريخياً، هذه الوضعية تفسر ما مقتضاه أنه يجب التأكد من أن القرارات التي يتخذها المسؤولون العموميون تطابق ما يأمله هؤلاء الذين وكلوهم بذلك، أي الشعب وممثليه (Bartoli, 1997). أي أن الأمر يتعلق بإحدى مقتضيات الديمقراطية.

- المركزية الشديدة: وتتمثل في شكلين: مركزية السلطة والمسؤوليات في داخل جهاز الدولة؛ مركزية السلطة والمسؤوليات في داخل باقي الأشخاص المعنوية الأخرى الخاضعة للقانون العام. هذه المركزية التقليدية للجهاز الإداري تتأثر جداً بأهم المبادئ الدستورية وهي المساواة، وقد وضعت كأساس لسير الجماعات الإقليمية (الدولة والجماعات المحلية) ثم طبقت على مجموع القطاع العمومي.

- خضوع باقي الأشخاص العمومية الأخرى الخاضعة للقانون العام لسلطة وصاية: تمارس مبدئياً من طرف الدولة. هذا الخضوع للوصاية هو نتيجة طبيعية لمبدأ المركزية. حيث أن وجود نمط التسيير التسلسلي (الهرمي) خاضع لسلطات وصاية من شأنه أن يضمن للمواطن تطبيق المبادئ التي تمهه وخصوصاً منها مبدأ المساواة ومبدأ استمرار الخدمة العمومية (Doublet, 2000).

- يوظف ويسير المستخدمون وفق نظام المسار المهني: يتميز بكون أن للأعوان العموميين توجهها في أن يقضوا كل حياتهم المهنية في الأجهزة الإدارية العمومية، ان يترفعون مهنياً أساساً بالأقدمية. تنبع خصوصية الوظيفة العمومية من تصور تقليدي

عنوان المقال: قياس فجوة جودة الخدمة العمومية من وجهة نظر زبائن الإدارة الجبائية الجزائرية..

يتمثل في ان للخدمة العمومية خاصية مختلفة عن باقي الوظائف الاجتماعية الأخرى. فمن ذلك يتأتى أن الأعوان العموميين يوظفون بطريقة خاصة ويكافئون بطريقة خاصة، ويتمتعون بحماية بوصفهم منتمين للوظيفة العمومية. وحيث أنه تنص النظرية الكلاسيكية للوظيفة العمومية، على أنه يتم دفع الاجر بمقابل حجم المسؤوليات الاجتماعية وليس بمقابل الإنتاج أو الإنتاجية، والأمر الذي يؤدي إلى تقليل الاهتمام بمردودية الأداء.

- تخفيف مسؤوليات التسيير بتطبيق مبدأ أساسي في المحاسبة العمومية وهو الفصل بين الأمر بالصرف والمحاسب: وأهم ما ينتج عن هذا المبدأ ان تأخذ بعين الاعتبار قاعدة مطابقة العمل للقواعد المنصوص عليها بدلا من أن يؤدي العمل بكفاءة. حيث يتم اعتبار تسيير الأموال العمومية عن طريق احترام القواعد المنصوص عليها سوف يؤدي حتما إلى تسيير أكفأ وأمثل لهذه الأموال.

إن الحرص على المال العام بوصفه هذا، والحرص على ضمان مطابقة عملية الانفاق العمومي للقواعد القانونية، والحرص على تحقيق مساواة الجميع أمام الخدمة العمومية هي الخصائص الثلاثة المرتبطة بالقواعد التقليدية للتسيير العمومي والمقتنة في القانون العام، القانون الإداري والقانون المالي.

2-1 - الإدارة العمومية الجديدة: التغيير المفروض واقعا

تتمثل فكرة الإدارة العامة الجديدة (**NPM**) في استبدال نموذج الإدارة الإدارية البيروقراطية وتقديم نموذج إداري ، أي التطبيق في القطاع العام لمبادئ وحلول أنظمة الإدارة المعروفة والمستخدمه في قطاع الأعمال. ويرجع ذلك إلى زيادة توقعات المواطنين فيما يتعلق بزيادة جودة تقديم الخدمة، بينما في نفس الوقت غير راغبين في رفع الضرائب (**Stroinska, 2020**). يستحيل استحداث تغيير نمط تسيير الإدارات العمومية باللجوء الحصري الى تجسيد مبدأ اللامركزية في شكلها القانوني الإجرائي الجاف غير المتغير و دون كفاءة وفعالية (**Engdaw, 2022**) ، وتجاهل بعدين أساسيين تدعو الضرورة اليهما واقعا ملموسا في مختلف المصالح العمومية. يتمثل هاذين البعدين في كل من العلاقة مع المستخدم(الزبون) والتسيير الداخلي للإدارة العمومية.

يميز البعد الأول العلاقة بين المصلحة العمومية و المواطن/الزبون. تستند هذه العلاقة تقليديا الى محورين أولهما أن الأنظمة و القواعد القانونية تحدد حقوق المستخدم، و ثانيهما أن الأنظمة و القواعد تنص و تحدد الهياكل الإدارية المكلفة بتأدية الخدمات. يختلف النمط الجديد لهذه العلاقة في أن الخدمة المقدمة للمستخدم لم تعد تحدد بالمفهوم القانوني المبهم و لكن باللموس وقابلة للقياس؛ و أنه لم تعد تتحمل الإدارة العمومية إلتزام إيجاد الوسائل فقط(فتح شبك، بناء مستودعات) لتأدية خدماتها للزبون، وإنما سيجب عليها تحمل الإلتزام بتحقيق النتائج. هذا النمط من العلاقة لم يعد محكوما بأنظمة وقواعد وطنية عامة و شاملة، و لكن بتعاقد أخلاقي مع المستخدم و بإلتزام تأدية خدمة من الإدارة العمومية. فعند الإنتهاء من تعريف حدود الإلتزام بالخدمة الواجب تقديمها، يمكن التوجه نحو اختيار الوسائل (حجم الفرق، انواع المعدات، درجة اللجوء الى المؤسسات الاقتصادية) و طرق توزيع الوسائل، يتم وفق ما تقتضيه مهمة التأدية الكفؤة للخدمة، وذلك تحت شرط الوصول الى النتائج المستهدفة. الإدارة العامة الجديدة كنموذج توجيه الخدمة العامة تعمل على تحقيق التميز في عملية تقديم الخدمات العامة؛ تنفيذ إدارة الجودة؛ التركيز على تنمية المعرفة حول الخدمات العامة بين المواطنين على سبيل المثال من خلال تقييم الاحتياجات الاجتماعية باعتبارها تغذية عكسية للعملية الإدارية من خلال معرفة تقييم المواطنين الزبائن (**Stroinska, 2020**).

يرتبط البعد الثاني والمتمثل في التسيير الداخلي للمنظمة العمومية بالبعد الأول. يركز نمط التسيير التقليدي على تحديد مهام المصالح عن طريق الأنظمة والقواعد القانونية، وعلى القيادة التسلسلية الإدارية من أجل تسوية وتحديد تفصيلات النشاطات وعلى رخص النفقات التفصيلية من أجل تحديد استهلاك الموارد. أما نمط التسيير الجديد، فيركز على تحديد النتائج المنتظرة في شكل أهداف قابلة للقياس وعلى تفويض للمسيرين مسؤوليات أكثر شمولية لتسمح لهم بتوفير خيارات تصرف كثيرة الموارد الموازية لها من أهمها اعتماد نظام مكافآت أداء عمل الأفراد و ترفيتهم على أساسه (Chowddhury & Shil, 2021) ، لكن في مقابل ذلك عليهم الوصول الى النتائج المنتظرة مع الاقتصاد في التكاليف والوسائل. بوصفها سياسة إصلاحية، عرفت الإدارة العمومية الجديدة تمثلت في معيقات التغيير الموضوعية منها كنعق مستوى تأهيل الموارد البشرية حول تقنيات ادارة الأعمال المستوردة من القطاع الخاص وصعوبة تحديد تكاليف الخدمة وآثارها على المجتمع و غير الموضوعية المتمثلة في محاولة الحفاظ على مصالح الأطراف المستفيدة من الوضع التقليدي و المتخوفة من التغيير. غير أن أزمات شديدة تحدث بالتأكد صدمة تسرع نحو إدارة مستجيبة للمواطن ملتزمة بتحقيق نتائج. أبرزت أزمة جائحة Covid-19 أهمية تطبيق جوانب من NPM مثل الرقمنة والتحول الرقمي والحوكمة الإلكترونية وما إلى ذلك لتقدمها وتنفيذها بشكل فعال في الحوكمة العامة للمنظمات العمومية عبر مختلف دول العالم (Xanthopoulou & Plimakis, 2021). أظهر ضغط هذه الأزمة و نظيراتها مدى أهمية قياس وتقييم أداء القطاع العام من حيث الخدمات المعيشية بالنسبة للحكومات وصانعي السياسات العمومية (Tomorri, Keco, & Mehmeti, 2020).

بشكل عام، لم يتم تأكيد الآثار المحسوسة لإصلاحات الإدارة العامة الجديدة، لكن النجاح (أو الفشل) يعتمد على السياق الإداري والسياسي والسياساتي الذي تحدث فيه تلك الإصلاحات (Lapunte & DeWalle, 2020). يرسم هذين البعدين حدود نمط التسيير الجديد. يتعلق الأمر بالانتقال من التسيير البيروقراطي المتمحور حول القانون الإداري (الالتزام المطلق والجاف بالقانون) والوسائل الى تسيير المهارات المتمحور حول التعاقدات والنتائج.

3-1 - جودة الخدمة العمومية

يركز البعد الأول السالف الذكر على علاقة الإدارة العمومية بالمواطن طالب الخدمة الذي تغيرت النظرة اليه من مواطن خاضع لسلطة الإدارة العمومية خلال النمط التقليدي البيروقراطي للإدارة العمومية، ليصير زبون لها، يرغب في مستوى جودة خدمة يفضله وذلك ضمن نمط الإدارة العمومية الجديدة.

يهدف القطاع العام إلى خدمة الجمهور ، لذا فإن جودة هذه الخدمات تعتمد على رضا وتجربة الاتصال للأشخاص الذين يخدمونهم. نظرًا لتنوع احتياجات الزبائن ، لا يمكن للخدمات الحكومية إرضاءهم إلا من خلال الابتكار والتحسين المستمر في جودة خدماتهم. لذلك ، أصبحت جودة الخدمات العمومية من القضايا الرئيسية في الإدارة الحكومية. لذلك ينبغي تحسين الخدمات العمومية باستمرار من خلال استكشاف لأفضل الممارسات ، ويجب تقديم خدمات منسقة ومتكاملة بين مختلف المصالح الحكومية (Chih-Pei, Yao-Hsu, Yan-Yi, & Chen-Kuo, 2021).

من ضمن أبسط النماذج المجسدة لفلسفة الإدارة العمومية الجديدة في بعدها المرتبط بالعلاقة بالمواطن الزبون ، أثبت نظام تحسين الخدمة الموجه للعملاء (COSE) نجاحها في تحسين جودة الخدمة للمواطنين. ذلك أنه يركز مباشرة على الهدف النهائي للمصلحة الحكومية و المتمثل في خدمة المواطن (Singh & Slack, 2020). فانطلاقا من جمع و تحليل تصورات

عنوان المقال: قياس فجوة جودة الخدمة العمومية من وجهة نظر زبائن الإدارة الجبائية الجزائرية..

المواطنين ، يمكن تحديد آثار إصلاحات الإدارة العمومية الجديدة. هناك من اعتمد على تقييمات المسؤولين والمديرين للإصلاحات، و ذلك من منطلق أنه يمكن اعتبار المسؤولين والسياسيين والمديرين خبراء ولديهم معرفة مباشرة ومتعمقة بالتغييرات التي حدثت في مؤسستهم. إلا أنه باعتبار المواطن الزبون هو متلقي الخدمة فهو الأجدر بتقييم مستوى جودتها. من أجل ذلك، أصبح استخدام تصورات المواطنين حول الخدمة العمومية شائعاً بشكل متزايد في أبحاث الإدارة العمومية لتقييم أداءها (Andrews & DeWalle, 2013).

تعتمد جودة الخدمة بشكل كبير على جوانب مثل نمط تنفيذها، ودعم الموارد البشرية، والإدارة المؤسسية. توصف قدرة ابتكار الخدمة على أنها ظاهرة متعددة الأبعاد تشمل الاستراتيجية وإدارة المعرفة والشبكات ومشاركة العملاء، ما من شأنه التأثير إيجابيا على رضاهم (Muskin & Avianto, 2021).

2 - منهجية وأداة الدراسة

تتبع الدراسة المنهج الوصفي من خلال دراسة حالة الإدارة الجبائية الجزائرية عبر توزيع استبانات على مواطنين يتعاملون معها فيما يخص استخراج وثائق جبائية، تسديد رسوم وضرائب، تصريح بأرقام أعمالهم، وتقديم طعون في فرض ضرائب ومن ثم متابعتها حتى آخر مراحل الطعون الإدارية.

1-2 - عينة الدراسة

عينة البحث تمثلت في مواطنين يتعاملون مع مختلف مصالح الإدارة الجبائية الجزائرية عبر تسعة نواحي جبائية (التقسيم الجبائي الجزائري) تمثلت في: ناحية الجزائر العاصمة، ناحية البلدية، ناحية الشلف، ناحية وهران، ناحية بشار، ناحية ورقلة، ناحية قسنطينة، ناحية عنابة، ناحية سطيف، بحيث تم توزيع 40 قائمة استقصاء مزدوجة في كل ناحية. وقام الباحث بعد ذلك بمراجعة قوائم الاستقصاء التي تم جمعها لاستبعاد القوائم غير المستوفاة أو المستوفاة بطريقة خاطئة، وكان عدد القوائم السليمة والصالحة للتحليل للعينة 78%.

2-2 - أداة الدراسة

تم استخدام نموذج جودة الخدمة (SERVQUAL) بمقياس سلمي مكون من 22 عبارة مصممة من اجل قياس خمسة أبعاد تعكس جودة الخدمة كما حددها مصممو صبر الآراء هذا. يتم استخدام كل عبارة مرتين: واحدة من اجل تحديد توقعات الزبائن حول جودة الخدمة في الادارة الجبائية، و مرة اخرى لتحديد ادراكات مستوى تلك الجودة. تصف عبارات صبر الآراء الاثنان والعشرون مختلف مظاهر الابعاد الخمسة لجودة الخدمة. يتم تجميع تقييمات ال 22 عبارة باستخدام مقياس سلمي ل (Likert) . 7 درجات حيث الدرجة 1 كتقييم ل "غير مقبول تماما" و الدرجة 7 كتقييم ل "مقبول تماما".

تم تعريف الابعاد الخمسة لجودة الخدمة (SERVQUAL) من طرف مصممها (Parasuraman) وآخرون في عام 1988 كما يلي (Singh & Slack, 2020) :

- البعد المتعلق باللموسية (Tangibility) و هو يمثل في نموذج (SERVQUAL) من العبارة 1 الى العبارة 4، حيث يقيس تجربة الزبون المتعلقة بكل من حداثة وجاذبية المباني وتصميمها الداخلي، التطور التكنولوجي للمعدات والأجهزة وغيرها من التسهيلات المادية المستخدمة في انتاج الخدمة، وكذا تجهيزات الاتصال، والأثاث والديكور، ومظهر العاملين في مواقع الخدمة. الظروف الفيزيائية المحيطة (كالنظافة مثلا) هو دليل مادي يحدد مستوى العناية والاهتمام المكرس من طرف المصلحة المعنية.

- البعد المتعلق بالاعتمادية (Reliability) و هو يمثل في نموذج (SERVQUAL) من العبارة 5 الى العبارة 9، حيث يقيس تجربة الزبون المتعلقة بقدرة العاملين على تحقيق الخدمة الموعودة بشكل صحيح و يبعث على الثقة (تقديم الخدمة في الوقت المحدد والمعلن عنه و بطريقة نمطية، تقديم الخدمة الصحيحة منذ المرة الأولى، قلة الأخطاء، الوفاء بالوعود أثناء تقديم الخدمة، السرعة في أداء عمليات الخدمة، الثقة في العاملين والمسؤولين عن الخدمة).

- البعد المتعلق بالاستجابة (Responsiveness) وهو يمثل في نموذج (SERVQUAL) من العبارة 10 الى العبارة 13، حيث يقيس تجربة الزبون المتعلقة بالاستعداد السريع للعاملين لتقديم المساعدة للمستخدم/الزبون في تقديم الخدمة. فهو يتعلق ب: الاستجابة الفورية لاحتياجات الجمهور، الرد الفوري على الاستفسارات والاسئلة، الاستعداد للتعاون من جانب العاملين والمسؤولين عن الخدمة، سرعة الاستجابة عند حدوث مشكلة لطالب الخدمة. فجعل المستخدم في حالة انتظار، خاصة بدون اسباب ظاهرة، سيخلق ادراكات سلبية مجانية حول جودة الخدمة. في حالة نقص في مستوى جودة الخدمة في أي مرحلة من مراحل تقديمها، فإن القابلية على الاسترجاع السريع في المستوى ومهنية عالية قد يخلق ادراكا إيجابيا جدا حول جودة الخدمة المقدمة.

- البعد المتعلق بالضمان (Assurance) و هو يمثل في نموذج (SERVQUAL) من العبارة 14 الى العبارة 17، حيث يقيس تجربة الزبون المتعلقة بالمعرفة التقنية و الخبرة للعاملين بمنظمة الخدمة ومقدار المجاملة و الاحترام و كذا مستوى السرية المهنية و مقدار الثقة، والاتصال الفعال. وكذلك الأمان الكافي المحيط بمكان الخدمة، الشعور بالأمان في الحصول على الخدمة الجيدة، المحافظة على سرية وخصوصيات المستفيدين من الخدمة، الشعور بالطمأنينة على أرواح وممتلكات طالبي الخدمة.

- البعد المتعلق بالتعاطف (Empathy) و هو يمثل في نموذج (SERVQUAL) من العبارة 18 الى العبارة 22، حيث يقيس تجربة الزبون المتعلقة بقدرة العاملين على التقرب منه و فهم احتياجاته، و توفير العناية الشخصية لكل فرد من جمهور الخدمة، و وضع مصلحة الجمهور في مقدمة إهتمامات العاملين والإدارة، والشعور بالتعاطف مع طالب الخدمة عند تعرضه لمشكلة ما، إحترام عادات وتقاليد الجمهور.

بالنسبة لكل زوج من العبارات المعددة في نموذج (SERVQUAL)، يتم حساب النتيجة كما يلي: جودة الخدمة = إدراكات (!) - توقعات (ت). فمثلا عندما يكون ادراك احدى عبارات الملموسية يساوي 4 و التوقع لنفس العبارة يساوي 6، إذن جودة الخدمة للعبارة = إ (4) - ت (6) = -2. تم تقييم جودة خدمة الادارة الجبائية من خلال الابعاد الخمسة عن طريق احتساب متوسط القيم لكل بعد.

التركيز الأساسي لنموذج الفجوات (SERVQUAL) ينصب على فجوة المستخدم/الزبون، و هي تمثل الفرق بين توقعات المستخدم و ادراكاته. تمثل التوقعات النقاط المرجعية التي يحددها المستخدم خلال تجربته المعاشة في الإدارة الجبائية؛ بينما

عنوان المقال: قياس فجوة جودة الخدمة العمومية من وجهة نظر زبائن الإدارة الجبائية الجزائرية..

تعكس الادراكات مستوى جودة الخدمة المقدمة فعليا. تتمثل هذه الفكرة في أن الإدارة الجبائية تريد غلق الفجوة بين التوقع والإدراك من اجل بلوغ رضى المستخدم وبناء علاقة طويلة المدى معه.

من أجل غلق فجوة المستخدم، النموذج المصمم من طرف (Parasuraman) في سنة 1993 يحدد أربع فجوات لمقدم الخدمة الواجب غلقها. فجوات مقدم الخدمة هي الأسباب وراء حدوث فجوة المستخدم وتتمثل في:

- الفجوة 1: عدم معرفة ما يتوقعه المستخدم/الزبون.
- الفجوة 2: عدم اختيار تصميم الخدمة و معاييرها الملائمة.
- الفجوة 3: عدم تقديم الخدمة وفق المعايير المحددة.
- الفجوة 4: عدم مطابقة مواصفات الخدمة المقدمة فعليا مع الوعود المعطاة.

يتكون نموذج الفجوة (SERVQUAL) من طرفي الفجوة حيث يتمثل الطرف الأول في مجموعة من 22 عبارة تقيس توقعات المستخدم لمختلف مظاهر جودة الخدمة، كما يتمثل الطرف الثاني في مجموعة من 22 عبارة تقيس ادراكات المستخدم لنفس مظاهر جودة الخدمة. قيمة قياس جودة الخدمة هي الفجوة ما بين الخدمة المتوقعة والخدمة المدركة. يبني المستخدم توقعاته على ما سمعه (وهو ما يطلق عليه اتصال فم-أذن)، وكذلك على احتياجاته الشخصية، وخبرته السابقة. فعندما تكون الخدمة المتوقعة أكبر من الخدمة المدركة و تتزايد الفجوة بينهما باضطراد فتصير جودة غير مقبولة تماما. أما عندما تكون الخدمة المتوقعة مساوية للخدمة المدركة فيعني ذلك بلوغ رضا المستخدم. أما عندما تكون الخدمة المتوقعة اقل من الخدمة المدركة و تتزايد الفجوة بينهما باضطراد فتصير جودة مثالية تماما.

3-2 - النتائج والمناقشة

تحققا من صدق محاور استبانة نموذج الفجوة والمثلية لأبعاد جودة الخدمة لكل من (ادراكات - توقعات) أفراد العينة، تم احتساب معامل ألفا كرونباخ فبلغ محور الاعتمادية (0.824 - 0.865)، محور الاستجابة (0.798 - 0.813)، محور التعاطف (0.845 - 0.886)، محور الضمان (0.765 - 0.786)، محور الملموسية (0.915 - 0.943)، الجودة الكلية (0.829 - 0.858).

من اجل معرفة مدى رضا المواطن-الزبون عن الخدمة المقدمة من طرف الادارة الجبائية تم حساب مختلف الأبعاد المكونة لجودة الخدمة حسب النموذج حيث قدر حجم فجوة الخدمة المقدمة في الادارة بقيمة (-1.12). تم حساب متوسط عناصر كل بعد بالنسبة لكل المستجوبين. تظهر النتائج أن السقف العام لتوقعات المستجوبين فيما يتعلق بمختلف الأبعاد (5.22) لم يكن مرتفعا بالمقارنة بالمستوى السباعي لسلم ليكرت (Likert) المختار و هذا ما يظهر عدم تفاؤل المستجوبين بالخدمة المنتظرة. المتوسط العام للإدراكات لمختلف الأبعاد (4.11) كان هو كذلك في حدود المتوسط على سلم ليكرت وهو ما يؤشر على عدم الرضا العام على الخدمة المقدمة. تتفاوت هذه النتائج نسبيا من بعد لآخر بداية من أكثرها تأثرا:

1- البعد المتعلق بالاعتمادية (Reliability) و يشمل العبارات من 5 الى 9 ، وهو يقيس مستوى أداء الإدارة الجبائية المقيم من طرف المكلف بالضريبة-الزبون. تعني الاعتمادية تقديم الخدمة في وقتها، و بنفس النمط، و بدون أخطاء طول

الوقت. بالنسبة لهذا البعد، كانت الفجوة معتبرة وهو ما يدل على عدم الرضا الكبير على أداء الإدارة. فكل من العبارتين " احترام الوقت في إنجاز المهام الموعد بها" و العبارة " الخدمة مقدمة في وقتها" تتفوقان في حجم فجوتيهما عن باقي عبارات هذا البعد كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم 1 : فجوات فقرات بعد الاعتمادية

فجوة البعد = -1.34	الوسط الحسابي للادراكات (!)	الانحراف المعياري للادراكات (!)	الوسط الحسابي للتوقعات (ت)	الانحراف المعياري للتوقعات (ت)	الفجوة = (!) - (ت)
احترام الوقت لإنجاز المهام الموعد بها	2.2	1.71	4.3	0.32	-2.1
إظهار الحرص في حل مشكل المواطن	3.7	1.32	4.8	0.19	-1.1
القيام بالعمل بصورة صحيحة ومن أول مرة	4.1	1.17	4.9	0.51	-0.8
تقديم الخدمة في التاريخ الموعد به	2.8	1.61	4.6	0.35	-1.8
الحرص على التسجيل دون أخطاء	4.2	1.21	5.1	0.26	-0.9

المصدر: من اعداد الباحثين اعتمادا على نتائج برنامج SPSS،

تظهر النتائج أن هناك تشتت كبير في توزيع الادراكات لهذا البعد حيث كان الانحراف المعياري في المجال (1.17-1.71) و هو ما يعني أن هناك نسبة معتبرة من الأشخاص الذين لم يحصلوا على جودة خدمة من جانب بعد الاعتمادية الذي توقعوه من الادارة الجبائية. فما نسبته 33% من المستجوبين قاموا بتقييم العبارة 5 "احترام الوقت لإنجاز المهام الموعد بها" بأدنى قيمة حيث انخفضت عن 2، و 27% من المستجوبين قاموا بتقييم العبارة 8 " تقديم الخدمة في التاريخ الموعد به " بأدنى قيمة حيث انخفضت عن 2.

2- البعد المتعلق بالاستجابة (Responsiveness) و هو يشمل العبارات من 10 إلى 13 والتي تحدد تقييم المكلف بالضريبة لمدى استعداد موظفي الادارة لتقديم يد المساعدة له و تقديم خدمة سريعة. إن إبقاء المكلف بالضريبة في الانتظار، خاصة في حالة عدم وجود أسباب واضحة، سيخلق انطباع سيئ مجاني حول مستوى الجودة في الادارة المعنية. بالنسبة لهذا البعد، كانت الفجوة معتبرة وهو ما يدل على عدم الرضا الكبير على أداء الإدارة. فكل من العبارتين " يقدم الموظفون خدمة سريعة" و العبارة " الاستجابة لطلبات المكلفين يتقدم عن أي إنشغال وظيفي مهما كانت اهميته" تتفوقان في حجم فجوتيهما عن باقي عبارات هذا البعد كما هو موضح في الجدول التالي:

عنوان المقال: قياس فجوة جودة الخدمة العمومية من وجهة نظر زبائن الإدارة الجبائية الجزائرية..

الجدول رقم 2 : فجوات فقرات بعد الاستجابة

الفجوة = (إ) - (ت)	الانحراف المعياري للتوقعات (ت)	الوسط الحسابي للتوقعات (ت)	الانحراف المعياري للادراكات (إ)	الوسط الحسابي للادراكات (إ)	فجوة البعد = -1.25
1.02-	0.35	4.6	1.38	3.58	اشعار المكلف بانتهاء تنفيذ الخدمة
1.71-	0.22	5.1	1.49	3.39	يقدم الموظفون خدمة سريعة
1.09-	0.21	5.3	1.21	4.21	الاستعداد الدائم لمساعدة المكلف
1.19-	0.31	4.8	1.42	3.61	الاستجابة لطلبات المكلفين يتقدم عن أي إنشغال وظيفي مهما كانت اهميته

المصدر: من اعداد الباحثين اعتمادا على نتائج برنامج SPSS،

تظهر النتائج أن هناك تشتت معتبر في توزيع الادراكات لهذا البعد حيث كان الانحراف المعياري في المجال (1.21-1.49) و هو ما يعني أن هناك نسبة معتبرة من الأشخاص الذين لم يحصلوا على جودة خدمة من جانب بعد الإستجابة الذي توقعوه من الادارة الجبائية. فما نسبته 29% من المستجوبين قاموا بتقييم العبارة 11 " يقدم الموظفون خدمة سريعة " بقيمة دنيا حيث انخفضت عن 3، و 18% من المستجوبين قاموا بتقييم العبارة 13 " الاستجابة لطلبات المكلفين يتقدم عن أي إنشغال وظيفي مهما كانت اهميته " بقيمة دنيا حيث انخفضت عن 3.

3- البعد المتعلق بالتعاطف (Empathy) و هو يشمل العبارات من 18 إلى 22 والتي تحدد تقييم المكلف بالضريبة المتعلق بقدرة العاملين على التقرب منه و فهم احتياجاته، و توفير العناية الشخصية لكل فرد من جمهور الخدمة. بالنسبة لهذا البعد، كانت الفجوة معتبرة وهو ما يدل على عدم الرضا الكبير نسبيا على أداء الادارة. فكل من العبارتين " تأخذ مصلحة المكلف حيزا جوهريا ضمن دائرة الاهتمام الشخصي في الادارة " و العبارة " يتفهم الموظفون الحاجات الخاصة للمكلف " تتفوقان في حجم فجوتيهما عن باقي عبارات هذا البعد كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم 3 : فجوات فقرات بعد التعاطف

الفجوة = (إ) - (ت)	الانحراف المعياري للتوقعات (ت)	الوسط الحسابي للتوقعات (ت)	الانحراف المعياري للادراكات (إ)	الوسط الحسابي للادراكات (إ)	فجوة البعد = -1.17
-1	0.29	4.6	1.25	3.6	يحصل المكلف على عناية فردية من الادارة
-0.8	0.35	5.2	0.9	4.4	ملائمة ساعات العمل بالنسبة للمكلفين
-1.1	0.37	4.9	1.32	3.8	تتوفر الإدارة على موظفين يمكنهم ايلاء عناية فردية للمكلفين
-1.61	0.19	4.1	1.46	2.49	تأخذ مصلحة المكلف حيزا جوهريا ضمن دائرة الاهتمام الشخصي في الادارة
-1.32	0.24	4.4	1.35	3.08	يتفهم الموظفون الحاجات الخاصة للمكلف

المصدر: من اعداد الباحثين اعتمادا على نتائج برنامج SPSS،

تظهر النتائج أن هناك تشتت كبير في توزيع الادراكات لهذا البعد حيث كان الانحراف المعياري في المجال (1.25-1.46) و هو ما يعني أن هناك نسبة معتبرة من الأشخاص الذين لم يحصلوا على جودة خدمة من جانب بعد التعاطف الذي توقعوه من الادارة الجبائية. كما أن المتوسط الحسابي للادراكات كان يتراوح ما بين المستوى السيئ و الضعيف و هو ما يؤثر على ضعف جودة الخدمة بالرغم من تصنيف حجم فجوة هذا البعد في المستوى الثالث بالنسبة لسابقه.

4- البعد المتعلق بالضمان (Assurance) وهو يشمل العبارات من 14 الى 17، حيث يقيس تجربة الزبون المتعلقة بالمعرفة التقنية و الخبرة للعاملين بمنظمة الخدمة ومقدار المجاملة والاحترام و كذا مستوى السرية المهنية ومقدار الثقة، والاتصال الفعال، ومستوى الأمان بمكان الخدمة أثناء الحصول عليها ، المحافظة على سرية وخصوصيات المستفيدين من الخدمة. بالنسبة لهذا البعد، كانت الفجوة معتبرة وهو ما يدل على عدم الرضا الكبير نسبيا على أداء الادارة. فكل من العبارتين " سلوك الموظفين في الادارة يبعث على الثقة " والعبارة " يملك الموظفون الخبرة والمعرفة للإجابة على تساؤلات المكلفين " تتفوقان في حجم فجوتيهما عن باقي عبارات هذا البعد كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم 4 : فجوات فقرات بعد الضمان

فجوة البعد = -1.04	الوسط الحسابي للادراكات (إ)	الانحراف المعياري للادراكات (إ)	الوسط الحسابي للتوقعات (ت)	الانحراف المعياري للتوقعات (ت)	الفجوة = (إ) - (ت)
سلوك الموظفين في الإدارة يبعث على الثقة	4	1.45	5.3	0.26	-1.3
يشعر المكلف بالأمان أثناء حصوله على الخدمة	5.3	1.35	6.1	0.14	-0.8
يتميز الموظفون بالمجاملة مع المكلفين	4.5	1.18	5.4	0.21	-0.9
يملك الموظفون الخبرة و المعرفة للإجابة على تساؤلات المكلفين	4.45	1.28	5.6	0.27	-1.15

المصدر: من اعداد الباحثين اعتمادا على نتائج برنامج SPSS،

تظهر النتائج أن هناك تشتت معتبر في توزيع الادراكات لهذا البعد حيث كان الانحراف المعياري في المجال (1.18-1.45) و هو ما يعني أن هناك نسبة معتبرة من الأشخاص الذين لم يحصلوا على جودة خدمة من جانب بعد الضمان الذي توقعوه من الادارة الجبائية. فما نسبته 11 % من المستجوبين قاموا بتقييم العبارة 14 " سلوك الموظفين في الإدارة يبعث على الثقة " بقيمة دنيا تمثلت في المستوى 3، و نفس النسبة من المستجوبين قاموا بتقييم العبارة 17 " يملك الموظفون الخبرة و المعرفة للإجابة على تساؤلات المكلفين " بقيمة دنيا تمثلت في المستوى 4.

5- البعد المتعلق بالملموسية (Tangibility) و هو يشمل العبارات من 1 الى 4، حيث يقيس تجربة الزبون المتعلقة بكل من حداثة وجاذبية المباني وتصميمها الداخلي ، التطور التكنولوجي للمعدات والأجهزة وغيرها من التسهيلات المادية المستخدمة في انتاج الخدمة، وكذا تجهيزات الاتصال، والأثاث والديكور، ومظهر العاملين في مواقع الخدمة. بالنسبة لهذا البعد، كانت الفجوة

عنوان المقال: قياس فجوة جودة الخدمة العمومية من وجهة نظر زبائن الإدارة الجبائية الجزائرية..

معتبرة وهو ما يدل على عدم الرضا المعتبر نسبيا على أداء الإدارة. فكل من العبارتين " المواد و اللوازم الملحقه بالخدمة (كالمطويات) تسترعي الانتباه " و العبارة " مظهر العاملين في مواقع الخدمة " تتفوقان في حجم فجوتيهما عن باقي عبارات هذا البعد كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم 5 : فجوات فقرات بعد الملموسية

فجوة البعد = -0.75	الوسط الحسابي للادراكات (إ)	الانحراف المعياري للادراكات (إ)	الوسط الحسابي للتوقعات (ت)	الانحراف المعياري للتوقعات (ت)	الفجوة = (إ) - (ت)
حدائة المباني و التركيبات	5.9	1.1	6.5	0.67	-0.6
التجهيزات المادية تجلب الانتباه	6.2	1.48	6.6	0.92	-0.4
مظهر العاملين في مواقع الخدمة	4.9	1.03	5.8	0.33	-0.9
المواد و اللوازم الملحقه بالخدمة (كالمطويات) تسترعي الانتباه	4.8	1.62	5.9	0.56	-1.1

المصدر: من اعداد الباحثين اعتمادا على نتائج برنامج SPSS،

تظهر النتائج أن هناك تشتت معتبر في توزيع الادراكات لهذا البعد حيث كان الانحراف المعياري في المجال (1.1-1.62) و هو ما يعني أن هناك نسبة معتبرة من الأشخاص الذين لم يحصلوا على جودة خدمة من جانب بعد الملموسية الذي توقعوه من الإدارة الجبائية. فما نسبته 33% من المستجوبين قاموا بتقييم العبارة 3 " مظهر العاملين في مواقع الخدمة " بقيمة دنيا تمثلت في المستوى 4، و 32% من المستجوبين قاموا بتقييم العبارة 4 " المواد و اللوازم الملحقه بالخدمة (كالمطويات) تسترعي الانتباه " بقيمة دنيا تمثلت في المستوى 4. بالنسبة للعبارتين 1 و 2 تتميزان بأن لهما فجوتين صغيرتين نسبيا و هذا ما يعكس حجم الاستثمارات الضخمة التي أنجزتها الحكومة الجزائرية في إعادة بناء و تجهيز غالبية مصالح الإدارة الجبائية في إطار سياسة تقريب الإدارة العمومية من المواطن.

بناء على نتائج نموذج "الفجوة ما بين التوقعات و الادراكات" (SERVQUAL)، فإنه على الإدارة الجبائية الجزائرية ترتيب أولوياتها في معالجة الاختلالات التي تمس جودة خدمتها وذلك بالبدا بالبعد ذو الفجوة الأكبر المتمثل في البعد المتعلق بالاعتمادية (Reliability)، ثم البعد ذو الفجوة الأصغر من سابقتها وهو البعد المتعلق بالاستجابة (Responsiveness)، ثم البعد ذو الفجوة الأصغر من سابقتها وهو البعد المتعلق بالتعاطف (Empathy)، ثم البعد ذو الفجوة الأصغر من سابقتها وهو البعد المتعلق بالضمان (Assurance)، و أخيرا البعد ذو الفجوة الأصغر وهو البعد المتعلق بالملموسية (Tangibility). إن عملية المعالجة يجب أن تنتهي إلى آخر بعد ولا تتوقف عند البعد الأول أو الثاني لأن جودة الخدمة هو كل متكامل، وبالتالي أي استخفاف بأي بعد حتى ولو كان البعد الأخير سيدفع بالمواطن-الزبون الى الاحتجاج على مستوى الإدارة الجبائية (مستوى الاقتصاد الجزئي) الى رفع حدة الاحتجاج الى مستوى الحكومة (مستوى الاقتصاد الكلي) والضغط عليها بواسطة السلطة التشريعية التي تمثله بوصفها جهة رقابية ملزمة بما تصدره من تشريع واستجواب ثم سحب الثقة في وزير المالية أو كل الحكومة كآخر إجراء .

3 الخلاصة:

حاولت هذه الدراسة قياس مدى رضا المواطن- الزبون عن الخدمة المقدمة من طرف الادارة الجبائية الجزائرية من خلال استخدام نموذج " الفجوة بين التوقعات والادراكات " (SERVQUAL) واكتشاف نقائص جودة الخدمة التي أظهرها من أجل الوصول إلى فهم متطلبات المواطن- الزبون وبالتالي تحسين تقديم الخدمة.

أظهرت نتائج الدراسة ان عينة المستجوبين حول جودة خدمة الادارة موضع الدراسة تنتقد بشدة جودة الخدمة في بعدها المتعلق بالاعتمادية، ثم يليه بدرجة أقل من الانتقاد البعد المتعلق بالاستجابة، ثم البعد المتعلق بالتعاطف، ثم البعد المتعلق بالضمان، وأخيرا البعد المتعلق باللموسية.

أوضحت الدراسة أنه على الادارة ايلاء الأهمية القصوى للقيام بغلق الفجوة من أجل تلبية متطلبات المواطن- الزبون. وبالتالي على الإدارة السعي لغلق فجوة بعد الاعتمادية بالدرجة الأولى وذلك بالتركيز على ضرورة ترسيخ مفهوم احترام الوقت والدقة في الأداء الوظيفي. بعد الاستجابة بوصفه موضع انتقاد من الدرجة الثانية يتطلب غلق فجوته وذلك بالاهتمام بتسريع الأداء الوظيفي من خلال تخفيض حجم التعاملات الورقية وذلك باستخدام المعلوماتية مع تحسيس الموظفين بأهمية ايلاء المواطن- الزبون الاهتمام من خلال إعلامه. معالجة فجوة البعد المتعلق بالتعاطف يرتكز على نقل العلاقة من المستوى الاداري البيروقراطي الجاف بين الادارة والموظف من جهة والمواطن- الزبون من جهة أخرى إلى مستوى انساني يراعي الظروف الانسانية ضمن الإطار الاداري. يرتبط بعد الضمان بتحسين ظروف الاستقبال ورفع مستوى مهنية الموظفين من خلال ترقية اخلاقيات الوظيفة الجبائية ورفع المستوى التكويني في المجال الضريبي للموظفين. يعد بعد اللموسية أحسن حالا بالمقارنة مع سابقه وذلك عائد لحجم الاستثمارات الضخمة التي أنجزتها الحكومة الجزائرية في إعادة بناء وتجهيز غالبية مصالح الإدارة الجبائية.

- Ahmad Muskin و ،Bhakti Nur Avianto .(2021) .Governance Innovation : One-Stop Integrated Service to Enhance Quality Service and Public Satisfaction, Theoretical and Empirical Researches .*Urban Management Journal*.60-40 ،(01)16 ،
- Annie Bartoli .(1997) .*le Management dans les Organisations Publiques* .Paris: Dunod.
- Anup Chowddhury و ،Nikhil Chandra Shil .(2021) .Performance Management Systems in Public Sector under New Public Management Regime : an Australian Case .*Journal of Public Administration, Finance and Law*.61-40 ،(20)
- Besfat Engdaw .(2022) .the Effect of Administrative Decentralization on Quality Public Service Delivery in Bahir Dar City Administration : the Case of Belay Zelek Sub-city .*Journal of Cogent Social Sciences*.32-1 ،(1)8 ،
- Ewa Stroinska .(2020) .New Public Management as a Tool for Changes in Public Administration .*Journal of Intercultural Management*.28-1 ،(4)12 ،
- Gurmeet Singh و ،Neale J. Slack .(2020) .New Public Management and Customer Perceptions of Service Quality - a Mixed-Methods Study .*International Journal of Public Administration*.15-1 ،
- Hu Chih-Pei ،Tsai Yao-Hsu ،Chang Yan-Yi و ،Shih Chen-Kuo .(2021) .Public Service Quality and Ethics in Local Government : an Empirical Survey and the Verification of the Taxation Bureau in Taiwan .*Public Policy and Administration Journal* ،(02)20 ، .163-153
- Iilir Tomorri ،Remzi Keco و ،Gentjan Mehmeti .(2020) .Examining the Indicators of Public Services Performance : the Case of Albania .*Public Policy and Administration Journal*.194-183 ،(4)19 ،
- Panagiota Xanthopoulou و ،Losif Plimakis .(2021) .From New Public Management to Public Sector Management Reforms During the Pandemic ; the Effects of Covid-19 on Public Management Reforms and Effectiveness .*Technium Social Sciences Journal* ،(12)26 ، .596-576
- Rhys Andrews و ، Steven Van DeWalle .(2013) .New Public Management and Citizens' Perceptions of Local Service Efficiency , Responsiveness , Equity and Effectiveness .*Public Management*.783-762 ،(05)15 ،
- Victor Lapuente و ،Steven Van DeWalle .(2020) .the Effects of New Public Management on the Quality of Public Services .*Governance*33 (Special Issue).475-461 ،
- Xavier Doublet .(2000) .*Guide Pratique du Management des Organisations Publiques* . CANADA: SEFI Edition.