مجلة دراسات وأبحاث اقتصادية في الطاقات المتجددة
ISSN 3292-5353/E-ISSN 2661-7528
المجلد: 09 العدد:02 - السنة: 2022، ص.ص: 163-183

أثر الإصلاح الإداري على تحسين جودة الخدمة العمومية دراسة حالة: مديرية التنظيمو الشؤون العامة – لولاية خنشلة–

The impact of the reform Administrative on improving the quality of public service - Case Study: Regulatory and General Affairs Directorate - Wilayat Khenchela

زليخة قنطري، *جامعة عباس لغرور – خنشلة، الجزائر،guentri.zoulikha@univ-khenchela.dz

محمد بوقلعة، جامعة عباس لغرور – خنشلة، الجزائر، bouguelaa.mohammed@univ-khenchela.dz

تاريخ الاستلام: 2022/04/05 **تاريخ القبول: 2022/10/08**

الملخص يهدف هذا المقال إلى تحديد مدى إمكانية تحسين جودة الخدمات العمومية بالاعتماد على الإصلاح الإداري، تم استخدام استمارة كأداة لجمع البيانات، وتحليل البيانات باستخدام مجموعة من الاختبارات الإحصائية لا سيما معامل ارتباط سبيرمان وذلك اعتمادا على برنامج SPSS. خلصت الدراسة إلى أن مفهوم الإصلاح الإداري يحقق تحسين مستوى الأداء الوظيفي والخدمات في الأجهزة الإدارية، بالشكل الذي يحقق التنمية الشاملة والمستدامة؛و أن أبعاد جودة الخدمة العمومية على مستوى مديرية التنظيم والشؤون العامة متوفرة بمستوى متوسط؛ كما أثبتت الدراسة أن هناك علاقة ارتباط ذات دالة إحصائية تعكس أثر الإصلاح الإداري على جودة الخدمة العمومية.

الكلمات المفتاحية:الإصلاح الإداري؛ الخدمات العمومية؛ الجودة؛ أبعاد الجودة.

Abstract: This article aims to determine the extent to which the quality of public services can be improved by relying on administrative reform. A questionnaire was used as a data collection tool. The statistical Analyses of the data and hypotheses using a set of statistical tests, in addition to the Spearman correlation coefficient, using on the statistical analysis program SPSS. The study concluded with a set of results, the most important say that the concept of administrative reform is an organized process aimed at improving the level of job performance and services in the administrative organs, to achieve comprehensive and sustainable development; and that the dimensions of public service quality at the level of the Regulatory and General Affairs Directorate are available at an average level; The study also proved that there is a statistically significant correlation that reflects the impact of administrative reform on the quality of public service.

Keywords: Administrative reform, public services, quality, dimensions of quality.
JEL classifications codes: D73; H83;J18

***المؤلف المراسل**

مقدمة:

في ظل التغيرات التي شهدها العالم في القرن العشرين، ما زال الواقع الإداري الجزائري يعاني العديد من المشاكل، فأصبح من الضروري البحث عن السبل التي من شأنها مواجهة الوضعية المتردية التي تعيشها الإدارة الجزائرية، هذا ما دفع بالهيئات الحكومية الجزائرية إلى تبني الاستراتيجياتو المداخل الحديثةو الاستفادة القصوى من معطيات ثورة تكنولوجيا الإعلام و الاتصال لتقديم خدماتها، كما يعد قطاع الجماعات المحلية من بين أهم القطاعات التي تتأثر بالجودة و ذلك بسبب العلاقة المباشرة بين جودة الخدمة المقدمة للمواطنين بصفة عامة و النمو الاقتصادي و الاجتماعي، ومديرية التنظيم والشؤون العامة التابعة لوزارة الداخلية و الجماعات المحلية بولاية –خنشلة– لم تحيد عن هذا المنطق، فلقد شهدت تغييرات كبرى خلال مسيرة العصرنة الإدارية التي عرفتها بتطوير نماذج حكمها و الانتقال من المفهوم الكلاسيكي القديم إلى مفهوم حديث، و الذي تهدف من ورائه إلى تعزيز مفهوم الإصلاح الإداري من أجل رفاهية المواطنو المجتمع.

أ– الإشكالية:

مما سبق، يمكننا طرح الإشكالية التالية:ما هو أثر الإصلاح الإداري على تحسين جودة الخدمات العمومية؟

ب– الفرضيات:

على ضوء مشكلة الدراسة تم صياغة الفرضية الرئيسية التالية:

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية تعكس أثر الإصلاح الإداري على جودة الخدمة العمومية.

الفرضيات الفرعية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية تعكس أثر الحكومة الالكترونية على جودة الخدمة العمومية.

2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية تعكس أثر إعادة هندسة العمليات الإدارية على جودة الخدمة العمومية.

جـ- أهداف الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في كونها تسلط الضوء على أحد المواضيع الجادة، المهمة والمتمثلة في الإصلاح الإداري وأثرها على جودة الخدمة العمومية، فجميعنا نعلم بأن تحقيق التنمية لا يتأتى إلا بتحقيق التحديث والإصلاح على اختلاف أنواعه، فلضمان تحقيق مستوى عالي من جودة الخدمة العمومية لابد وأن يكون هناك اهتمام بالإصلاح الإداري.

د- أهمية الدراسة:

- التعرف على مدى تطبيق الإصلاح الإداري بمديرية التنظيم والشؤون العامة لولاية خنشلة-
- معرفة مدى مساهمة الإصلاح الإداري في تحسين جودة الخدمة العمومية.
- التوصل إلى حلول من شأنها أن تسهم في تحسين مستوى الإصلاح الإداري في الجزائر من أجل الرفع من مستوى جودة الخدمة العمومية.

هـ- منهجية الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي تضمن مسحا مكتبياوالاستطلاع الميداني لجمع البيانات بواسطة أداة الدراسة (الاستبيان)، الذي تم بناؤه وتوزيعه على أفراد العينة المتمثلة في المواطنين المستفيدين من خدمات مديرية التنظيم والشؤون العامة لولاية – خنشلة- ونظرا لعدم استقرار عدد المواطنين تم الاعتماد على المتوافدين على المديرية في الفترة 2020/ 2021كما تم تحليل بيانات الدراسة وتفسير المؤشرات الإحصائية بتطبيق مجموعة من الاختبارات الإحصائية (النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري وترتيب الفقرات حسب المتوسط الحسابي) ومعامل ارتباط سبيرمانلاختبار

الفرضيات؛ وذلك باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية أو ما يعرف ببرنامج التحليل الإحصائيSPSS.

أولا– التأصيل النظري للدراسة:

1. أساسيات حول الإصلاح الإداري

1.1. مفهوم الإصلاح الإداري

يقصد بالإصلاح الإداري مواكبة دائمة لروح التجديد و التحديث، فهو عملية تطهير الإدارة العامة من مشاكلها و البحث عن الحلول المناسبةو الملائمة مع التطور العلمي والتكنولوجي، بما يسمح باستخدام أفضل الطرق و الأساليب العقلانية، لتحقيق أهداف الإدارة القائمة على إشباع حاجات المواطنين بأكبر قدر من الفعاليةو الكفاية (مريزق، 2015).

تعريفالإصلاح الإدار ي: "يمكن تعريف الإصلاح الإداري على أنه تدخل مخطط بغرض رفع مستوى أداء الخدمات المقدمة من قبل المصالح العمومية على مدى فترات زمنية محددة، وينبغي أن يكون هذا للإصلاح الإداري أهداف محددة بعناية فائقة وا ستراتيجية واضحة المعالم لبلوغ تلك الأهداف"(الشريف، 2001).

من الملاحظ ان مفهوم الإصلاح الإداري يرتبط بمفهوم التطوير الإداري،التحديث الإداري، تنمية الإداريةو التطوير الإداري غيرها من المفاهيمو هذا ما سوف نتعرض له وفقا لاهتمامات واختلاف وجهات نظر الكتاب والباحثين.

- **التطوير الإداري:** يغلب عل مفهوم التطوير الإداري صفة المعالجة الوقتية ورد الفعل ومعالجة نقائص اكتنفت الأداء الإداري دون سعي لتكريس الجهد الإبداعي في النظام الإداري واستمرارية إحداث صور متجددة من داخل النظام نفسه(أحرشان، 2016).
- **التحديث الإداري:** والذي يعرف أنه "إن التحديث الإداري قد لا يكون جهدا شاملا وهادفا للجهاز الإداري، بل يقتصر على التعديلات الهيكلية واستخدام الأدوات

التقنية والنظم المجربة في دول أخرى مع تجاهل الخصائص الاجتماعية والسياسية المتعلقة بالنظام الإداري السائد"(أحرشان، 2016).

- **التنمية الإدارية:** تعرف على أنها: "نشاط مخطط ومستمر يهدف إلى تطوير السلوك الإداري وقدرات المديرين بالمنشأة من خلال المعارف والمهارات التي يكتسبونها من خلال برامج التنمية الإدارية"(بن مرسلي، 2011).

من خلال هذا التعريف، نلاحظ أن هناك تقارب كبير بين مفهومي الإصلاح الإداري والتنمية الإدارية، لكن الاختلاف يكمن في أن الإصلاح الإداري محدد بفترة زمنية تم تحديد برامج الإصلاح وفقها، بينما التنمية الإدارية هي عملية مستمرة ليست لها نهاية، كما أنه يمكننا من خلال تعريف الإصلاح الإدار ي أن نستخرج **مجموعة من الخصائص**، نذكرها فيما يلي: أن الإصلاح الإداري عملية هادفة ومخططة؛ أنه عملية مستمرة ومتجددة؛ عملية جذرية تمس التغيير في الأفكار والمفاهيم والهياكل وطرق التسيير؛ وأنهعملية شاملة متكاملة.

1. 2. أساليب الإصلاح الإداري

هناك مجموعة من الأساليب المهمة لتطبيق الإصلاح الإداري، نذكر منها ما يلي (العكش، 2003):

أ. **تطبيق الإدارة الالكترونية:** نتيجة التطورات السريعة في نهاية القرن العشرين عرف العالمفاهيم ومصطلحات اجتماعية واقتصادية حديثة، لعل أكثر هذه المفاهيم، تلك الحاصلة نتيجة اندماج علوم التسيير مع تكنولوجياالإعلام والاتصال، والتي أفرزت آليات جديدة لإدارة المجتمعات منها الحكومة الإلكترونية "e-government"(الرفاعي، 2012)،التي تسعى السلطات العمومية بالجزائر إلى إقامتها، عبر إحلال نظام الكتروني شامل، هذا بتعميماستخدام الإنترنت خلال السنوات المقبلة لتطلق أخيرا مشروع " **الجزائرالإلكترونية** "وتبرز ضرورة تطوير الإدارة الحكومية الحالية إلى إدارة إلكترونية،

في الرفع من مستوى أداء الخدمة العامة و القضاء على مظاهر والضعف والبطء في الأداء وسوء إدارة الموارد العامة للدولة.

ب. **إعادة الهندسة الإدارية (الهندرة):**تعرف على أنها: "إعادة التصميم السريع والجذري للعمليات الإدارية الإستراتيجية وذات القيمة المضاعفة (الجوهرية)، وكذلك للنظم والسياسات و البنى التنظيمية المساندة، بهدف تعظيم تدفقات العمل وزيادة الإنتاجية في المنظمة بصورة خارقة"(مانجانيلي و كلاين، 1995).

ج. **التمكين:** يشمل إشراك الموظفين في المؤسسات الإدارية المختلفة في عملية اتخاذ القرارات و حسن التصرف في الظروف الاستثنائية، غير أن تطبيق هذا التوجه لا يزال محدود في المؤسسات الحكومية.

و من الأساليب الأخرى التي لا يتسع المجال لشرحها في هذه الدراسة و نكتفي بذكرها **تقليص عدد العاملين في الجهاز الحكومي** (الخمايسة، 2010)، **إعادة الهيكلة** (الرحمان، 2014).

1. 3. دعائم الإصلاح الإداري

يرتكز الإصلاح الإداري على خمس دعائم أساسية، تتلخص في النقاط التالية:(فريج، 2014) الانطلاق من مبدأ الإصلاح العام؛ أهمية الربط بين الإصلاح الإداري والمثل العليا الأخلاقية؛ الاستشراف؛ اقتراح ضوابط لمشروع الخصخصة؛ الاسترشاد بالمحاولات الإصلاحية السابقة.

ثانيا– منهجية الدراسة الميدانية:

1. خطوات إجراء الدراسة الميدانية

1. 2. أدوات جمع المعلومات:

لقد تم الحصول على البيانات والمعلومات الخاصة بالدراسة الميدانية على مرحلتين: المرحلة الأولى عبر دراسة استطلاعية لمديرية التنظيم والشؤون العامة لولاية –خنشلة– للحصول على معلومات حول المنظومة الإدارية والاطلاع على أقسام المديرية، المرحلة

الثانية دراسة ميدانية من خلال جمع البيانات باستعمال الاستبيان الذي تم توزيعه على مختلف المصالح.

تضمن الاستبيان ثلاث أجزاء أساسية:

الجزء الأول: البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة (الجنس، السن، المستوى التعليمي).

الجزء الثاني: الإصلاح الإداري (المتغير المستقل للدراسة) وأهم آلياته المؤثرة في جودة الخدمة العمومية.

الجزء الثالث: أبعاد جودة الخدمة العمومية (المتغير التابع للدراسة) وتم الاهتمام بثلاثة أبعاد على الرغم من تعددها نظرا لمجال المقال الذي يستوجب الاختصار، تم توزيع الدرجات على العبارات المطروحة وفقا لمقياس ليكرت كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (1): توزيع الدرجات على العبارات المطروحة وفقا لمقياس ليكرت

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5 (درجات)	4 (درجات)	3 (درجات)	2 (درجات)	1 (درجة واحدة)

المصدر: من إعداد الباحثين

ثالثا- التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات

1. **البيانات المتعلقة بالخصائص الشخصية**

أ. **الجنس:** يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس كما يلي:

الجدول رقم(8): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	**39**	**%55.7**
أنثى	**31**	**%44.3**
المجموع	**70**	**%100**

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يمكن تفسير هذه النتيجة على اعتبار أن الخدمات المقدمة من طرف المديرية التنظيم والشؤون العامة لا تخص جنسا معينا، بل جميع المواطنين معنيين بها.

ب. العمر: يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب العمر كما يلي:

الجدول رقم(9): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة
أقل من 30 سنة	22	%31.4
من 30 إلى 40 سنة	29	%41.4
أكثر من 40 سنة	19	%27.1
المجموع	70	%100

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يمكن تفسير هذه النتيجة باعتبار أن الخدمات المقدمة من طرف المديرية تعني الجميع المواطنين مهما كان سنهم.

ج. المستوى التعليمي: يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي كما يلي:

الجدول رقم (10): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

العمر	التكرار	النسبة
ابتدائي	2	%2.9
متوسط	5	%7.1
ثانوي	6	%8.6
جامعي	26	%37.1
دراسات عليا	11	%15.7
مؤهل آخر	20	%28.6
المجموع	70	%100

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

2. تحليل عبارات محور الإصلاح الإداري:

يهدف تحليل عبارة الإصلاح الإداري لمعرفة مدى استعمال آلياته في المديرية محل الدراسة.

أ. **الإدارة الالكترونية:** في هذا العنصر، تم الاعتماد على أربع عبارات لقياس مدىاستعمال مؤسسة الدراسة للإدارة الالكترونية على مستواها، وتم الحصول على النتائج المبينة في الجدول رقم (11) (الملحق).

يتضح من خلال نتائج الجدول رقم (11) أن أفراد عينة الدراسة يعتقدون أن استعمال آليات الإدارة الالكترونية على مستوى مؤسسة الدراسة متوسط، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمدى موافقتهم عن استعمال المديرية لآليات الإدارة الالكترونية 2.73 من 5، وهذا المتوسط يقع في الفئة الثالثة من الميزان التقديري لمقياس ليكرت الخماسي (من 2.61 إلى 3.40) وهي "المحايدة".

يتضح من خلال الجدول، أن العبارات (04، 03، 01، و02) في المراتب على الترتيب: الأولى والثانية والثالثة والرابعة بمستوى متوسط يقع في الفئة الثالثة من الميزان التقديري لمقياس ليكرت الخماسي (من2.61 إلى 3.40) وهي "المحايدة"،

كما يتضح من نتائج الجدول انه لا يوجد اتفاق عام بين أفراد عينة الدراسة حول ما إذا كانت المديرية تعتمد آليات الإدارة الالكترونية أم لا وذلك من خلال القيم المرتفعة للانحراف المعياري، حيث بلغ متوسط الانحراف الكلي **1.513**، وهو أكبر من الواحد الصحيح.

ب. إعادة هندسة العمليات الإدارية: في هذا العنصر، تم الاعتماد على خمس عبارات من (05) إلى (09) لقياس مدى اعتماد إعادة هندسة العمليات الإدارية على مستوى مؤسسة الدراسة، وتم الحصول على النتائج في الجدول رقم 12 (الملحق).

يتضح من خلال نتائج الجدول أن أفراد عينة الدراسة يعتقدون أن استعمال إعادة هندسة العمليات الإدارية على مستوى مؤسسة الدراسة متوسط، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي

لمدى موافقتهم عن استعمال المديرية لها 3.02 من 5، وهذا المتوسط يقع في الفئة الثالثة من الميزان التقديري لمقياس ليكرت الخماسي(من 2.61 إلى 3.40) وهي "المحايدة"، والتي تشير إلى وجود مستوى متوسط من آليات إعادة هندسة العمليات الإدارية.

أن العبارة رقم(06) احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ 3.44 من 5، وهو يقع في الفئة الرابعة من الميزان التقديري لمقياس ليكرت الخماسي(من 3.41 الى4.20) وهي الموافقة"، والذي يعبر عن مستوى مرتفعكون المواطن يشعر باهتمام موظفو المديرية بالتعامل الالكتروني.

في حين نجد أن العبارات (09، 08، 07، و05) في المراتب على الترتيب: الثانية، الثالثة، الرابعة والخامسة تقع في الفئة الثالثة من الميزان التقديري لمقياس ليكرتالخماسي(من2.61 إلى 3.40) وهي "المحايدة"، بمستوى متوسط.

كما يتضح من نتائج الجدول انه لا يوجد اتفاق عام بين أفراد عينة الدراسة حول ما إذا كانت المديرية تقوم بإعادة هندسة عملياتها الإدارية أم لا وذلك من خلال القيم المرتفعة للانحراف المعياري، حيث بلغ متوسط الانحراف الكلي **1.353**، وهو أكبر من الواحد الصحيح.

3. تحليل عبارات محور جودة الخدمة العمومية

يهدف هذا التحليل إلى التعرف على مدى تحقق أبعاد جودة الخدمة العمومية والتي اعتمدنا منها ثلاث أبعاد على مستوى المؤسسة محل الدراسة، عبارات هذا المحور بلغ عددها (10) عبارة (من العبارة رقم 10 إلى العبارة رقم 20)، حسب الأبعاد الموالية:

أ. **بعد الملموسية:** في هذا البعد، تم الاعتماد على أربع عبارات من (10) إلى (13) لقياس مدى اهتمام مؤسسة الدراسة بالجوانب الملموسة للخدمة العمومية، وتم الحصول على النتائج المبينة في الجدول رقم (13) (الملحق)

يتضح من خلال نتائج الجدول أن أفراد عينة الدراسة يعتقدون أناهتمام المديرية بالجوانب الملموسة على مستوى مؤسسة الدراسة متوسط، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمدى

موافقتهم على اهتمام المديرية بهذا البعد 3.27من 5، وهذا المتوسط يقع في الفئة الثالثة من الميزان التقديري لمقياس ليكرتالخماسي(من 2.61 إلى 3.40) وهي "المحايدة".

ويتضح من خلال الجدول، أن العبارة رقم(11) المتعلقة تمتلك المديرية وسائل حديثة لإرشاد الموطنين للوصول إلى مختلف المصالح والمكاتب.احتلت المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي بلغ 3.41 من 5، وهو يشير إلى مستوى مرتفع يقع في الفئة الرابعة من الميزان التقديري لمقياس ليكرتالخماسي(من 3.41 إلى 4.40) وهي "المرتفعة".و عليه المديرية تمتلك فعلا وسائل حديثة للإرشاد المواطنين.

في حين ثم جاءت العبارات: رقم(13) ، (12)، و(10) في المراتب على الترتيب الثانية والثالثة والرابعة بمتوسط حسابي يقع في الفئة الثالثة من الميزان التقديري لمقياس ليكرت الخماسي (من 2.61 إلى 3.40) وهي "المحايدة"، بمستوى متوسط،

كما يتضح من نتائج الجدول انه لا يوجد اتفاق عام بين أفراد عينة الدراسة حول ما إذا كانت المديرية تهتم بالجوانب الملموسة للخدمة العمومية أم لا وذلك من خلال القيم المرتفعة للانحراف المعياري، حيث بلغ متوسط الانحراف الكلي 1.512، وهو اكبر من الواحد الصحيح.

ب.الموثقية: في هذا البعد، تم الاعتماد على أربع عبارات من (14)إلى (17) لقياس مدىاهتمام مؤسسة الدراسة بكسب ثقة المواطنين المستفيدين من خدماتها، وتم الحصول على النتائج المبينة في الجدول رقم (14) أدناه.

يتضح من خلال نتائج الجدول أن أفراد عينة الدراسة يعتقدون أنحرص المديرية على كسب ثقة مواطنيها على مستوى مؤسسة الدراسة متوسط، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمدى موافقتهم على اهتمام المديرية ببعد الثقة 3.09من 5، وهذا المتوسط يقع في الفئة الثالثة من الميزان التقديري لمقياس ليكرت الخماسي من (2.61 إلى 3.40) وهي "المحايدة"،

ويتضح من خلال الجدول، أن العبارة رقم(16)احتلت المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي بلغ 3.49 من 5، وهو مرتفع يقع في الفئـــة الرابعة من الميزان التقديـــري لمقياس ليكرت الخماسي(من 3.41 إلى 4.40) وهي "المرتفعة"،

في حين نجد أن العبارات: (17، 14 و15) احتلت المراتب على الترتيب (المرتبة الثانية، الثالثة والرابعة)بمتوسط حسابي يقع في الفئة الثالثة من الميزان التقديري لمقياس ليكرتالخماسي(من 2.61 إلى 3.40) وهي "المحايدة"، بمستوى متوسط.

كما يتضح من نتائج الجدول انه لا يوجد اتفاق عام بين أفراد عينة الدراسة حول ما إذا المديرية تحرص على كسب ثقة المواطنين أم لا وذلك من خلال القيم المرتفعة للانحراف المعياري، حيث بلغ متوسط الانحراف الكلي 1.367، وهو اكبر من الواحد الصحيح.

ج. فهم المواطن: في هذا البعد، تم الاعتماد على ثلاث عبارات من (18) إلى(20) لقياس مدىفهم مؤسسة الدراسة للمواطن، وتم الحصول على النتائج المبينة في الجدول رقم (15).

يتضح من خلال نتائج الجدول أن أفراد عينة الدراسة يعتقدون أن فهم المديرية للمواطن على مستوى مؤسسة الدراسة متوسط، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمدى موافقتهم على اهتمام المديرية ببعد فهم المواطن 2.89 من 5، وهذا المتوسط يقع في الفئة الثالثة من الميزان التقديري لمقياس ليكرت الخماسي(من 2.61 إلى 3.40) وهي "المحايدة".

-جاءت العبارة رقم (18، 20، و19) احتلت المراتب على الترتيب (المرتبة الأولى، الثانية والثالثة) بمتوسط حسابي يقع في الفئة الثالثة من الميزان التقديري لمقياس ليكرتالخماسي (من 2.61 إلى 3.40) وهي "المحايدة"، بمستوى متوسط.

كما يتضح من نتائج الجدول انه لا يوجد اتفاق عام بين أفراد عينة الدراسة حول ما إذا كانت المديرية تهتم بمدى فهم المواطنينالمستفيدين من خدماتها أم لا وذلك من خلال القيم المرتفعة للانحراف المعياري، حيث بلغ متوسط الانحراف الكلي 1.502، وهو أكبر من الواحد الصحيح.

4. اختبار الفرضيات:

من اجل اختبار فرضيات الدراسة، تم استخدام معامل ارتباط سبيرمان لتأكيد من وجود أو عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 تعكس أثر متغير الدراسة المستقل وهو (عصرنة الإدارة) على المتغير التابع (جودة الخدمة العمومية).

أ. **الفرضية الرئيسية:** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05\geq\alpha$) تعكس أثر الإصلاح الإداري على جودة الخدمة العمومية.

الجدول رقم(16): العلاقة بين الإصلاح الاداري وجودة الخدمة العمومية

المجال	معامل ارتباط سبيرمان	القيمة الاحتمالية(sig)
الإصلاح الإداري	**0.811**	**0.000**

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول رقم (16) أن قيمة معامل الارتباط بين الإصلاح **الإداري**بجودة الخدمة العمومية على مستوى مؤسسة الدراسة موجبة وتساوي (0.811)، والقيمة الاحتمالية(sig) تساوي (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية تعكس أثر **الإصلاح الإداري** على جودة الخدمة العمومية بالمؤسسة محل الدراسة، وهذا يعني تحقق الفرضية الرئيسية.

ب. الفرضيات الفرعية:

✓ **الفرضية الفرعية الأولى:** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05\geq\alpha$) تعكس أثر الإدارة الالكترونية على جودة الخدمة العمومية.

الجدول رقم(17): العلاقة بين الإدارة الالكترونية وجودة الخدمة العمومية

المجال	معامل ارتباط سبيرمان	القيمة الاحتمالية(sig)
الإدارة الالكترونية	**0.693**	**0.000**

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول رقم (17) أن قيمة معامل الارتباط بين الإدارة الالكترونيةوجودة الخدمة العمومية على مستوى مؤسسة الدراسة موجبة وتساوي (0.693)، والقيمة الاحتمالية(sig) تساوي (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة(0.05)، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية تعكس أثر الإدارة الالكترونية على جودة الخدمة العمومية بالمؤسسة محل الدراسة، وهذا يعني تحقق الفرضية الرئيسية الأولى.

ثانيا: الفرضية الفرعية الثانية

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعكس أثر إعادة هندسة العمليات الإدارية على جودة الخدمة العمومية.

الجدول رقم(18): العلاقة بين إعادة هندسة العمليات الإدارية وجودة الخدمة العمومية

المجال	معامل ارتباط سبيرمان	القيمة الاحتمالية(sig)
إعادة هندسة العمليات الادارية	**0.883**	**0.000**

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول رقم (18) أن قيمة معامل الارتباط بين إعادة هندسة العمليات الإدارية وجودة الخدمة العمومية على مستوى مؤسسة الدراسة موجبة وتساوي (0.883)، والقيمة الاحتمالية(sig) تساوي (0.000)، وهي أقل من مستوى الدلالة(0.05)، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية تعكس أثرا ٍعادة هندسة العمليات الإدارية على جودة الخدمة العمومية بالمؤسسة محل الدراسة، وهذا يعني تحقق الفرضية الرئيسية الثانية.

خاتمة:

حرصت الدولة الجزائرية استراتيجيات للإصلاح والتطوير لنظامها الإداري في إطار التطوير والتحديث والعصرنة للدولة ووظائفها باستخدام الأساليب الحديثة وأنظمة المعلومات الإدارية، هو ما هيىء لظهور مفهوم الإصلاح الإداري كأداة مهمة لإدارة المؤسسات الحكومية .

قد تم إسقاط الدراسة على واقع مديرية التنظيم و الشؤون العامة لولاية خنشلة لمعرفة تطبيق أساليب الإصلاح الإداري بالاعتماد على الإدارة الالكترونية وا ٍعادة هندسة العمليات من أجل تحسين خدماتها من وجهة نظر المواطنين المستفردين من خدمات هذه المديرية.

وانطلاقا من إشكالية الدراسة تمت معالجة وتحليل الموضوع واختبار الفرضيات حيث توصلت الدراسة إلى إثبات الفرضية الرئيسية والفرضيتين الفرعيتين. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن:

- مفهوم الإصلاح الإداري يشير إلى عملية منظمة يكون الهدف من ورائها تحسين مستوى الأداء الوظيفي والخدمات في الأجهزة الإدارية، بالشكل الذي يحقق التنمية الشاملة والمستدامة.
- من آليات الإصلاح الإداري:الإدارة الالكترونية، وا ٍعادة هندسة العمليات الإدارية، إعادة الهيكلة، بالإضافة إلى تخفيف تبسيط الإجراءات الإدارية.
- لجودة الخدمة العمومية عدة أبعاد تسمح بقياسها: الملموسية، المعولية، الاستجابة، العناية، الثقة، فهم المواطن.
- كلما كانت استراتيجيات الإصلاح الإداري فعالة ومخططة كلما حققت نتائج أكثر إيجابية بالنسبة لجودة الخدمة العمومية.
- أبعاد جودة الخدمة العمومية على مستوى مديرية التنظيم والشؤون العامة متوفرة بمستوى متوسط.

قائمة المراجع:

السيد محمد الشريف. (2001). *الإصلاح الإداري*. تونس، تونس: مركز البحوث والدراسات الإدارية.

أمل عمر بسيم الرفاعي. (2012). معجم *المصطلحات الدبلوماسية والسياسية*. الأردن: دار ناشري لنشر الإلكتروني.

حسن الحلبي. (1998). *الوجيز في الإدارة العامة، النظرية العامة وتجارب مختارة* . الإصلاح الإداري.

رفيق بن مرسلي. (2011). *الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق، "دراسة حالة الجزائر 2001-2011"*. مذكرة لنيل ماجيستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة مولود معمري.

ريموند مانجانيلي ، ومار ك كلاين. (1995). *الدليل العملي للهندرة*. القاهرة: الشركة العربية للإعلام الآلي (شعاع).

صدام الخمايسة. (2010). *الحكومة الالكترونية الطريق نحو الإصلاح الإداري*. الأردن: عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع.

طارق المجذوب. (2005). *الادارة العامة (العملية الادارية و الوظيفة العامة والاصلاح الاداري)* (المجلد 1). بيروت، لبنان: منشورات الحلبي الحقوقية.

عدمان مريزق. (2015). *التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة* (المجلد 1). الجزائر: جسور للنشر والتوزيع.

عمر عبد السلام أحرشان. (2016). *الإصلاح الإداري في مخلفات الماضي وا إكراهات الحاضر وأفاق المستقبل*. القاهرة، مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية.

غازي محمد فريج. (2014). *الإصلاح الإداري (دراسة مقارنة بين الأنظمة الوضعية والنظرية الإسلامية رؤية مستقبلية لإصلاح الإدارة العامة)* (المجلد 1). لبنان: منشورات الحلبي الحقوقية.

فوزي عبد الله العكش. (2003). الإصلاح الإداري في الأردن، دراسة استطلاعية من وجهة نظر العاملين في الجهاز الحكومي. *مجلة جامعة دمشق*، *19*(2)، 224-226.

مغاري عبد الرحمان. (2014). إعادة الهيكلة الإدارية وتحقيق التنمية الإدارية. *الملتقى العربي الثالث (الإصلاح المالي والإداري-تبسيط الإجراءات في المعاملات المالية والادارية)*، (الصفحات 4-6). اسطمبول

الجدول رقم(11): وصف وتشخيص إجابات أفراد العينة حول عبارات الإدارة الإلكترونية

رقم العبارة		التكرار (ك)	درجة الموافقة					المجموع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب المتوسط الحسابي
		(%)	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة				
01	من خلال اطلاعكم على الموقع الالكتروني للمديرية تبين أنها تقوم بشكل دوري لمعاينة مهارات وقدرات الموظفين لتقدير ما تحتاجه للعمل في بيئة حكومة إلكترونية.	ك	08	18	10	13	21	**70**	2.70	1.428	**3**
		%	11.4	25.7	14.3	18.6	30.0	**100**			
02	من تعاملكم مع المديرية تبين لكم أنها تتوفر على شبكات الاتصال الداخلية والخارجية.	ك	04	23	09	13	21	**70**	2.66	1.361	**4**
		%	5.7	32.9	12.9	18.6	30	**100**			
03	تستعمل المديرية وسائل اتصال حديثة للرد على المواطنين حول جميع الجوانب التي تخصهم.	ك	05	25	09	08	23	**70**	2.73	1.424	**2**
		%	7.1	35.7	12.9	11.4	32.9	**100**			
04	بموجب تعاملكم مع المديرية لاحظتم أن أجهزة الكمبيوتر المتوفرة لدى أقسام المديرية الموزعة على الموظفين كافية لتطبيق التعاملات الإلكترونية.	ك	11	21	06	11	21	**70**	2.86	1.516	**1**
		%	15.7	30	8.6	15.7	30	**100**			
المتوسط الكلي/الانحراف الكلي									**2.73**	**1.43**	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الجدول رقم(12): وصف وتشخيص إجابات أفراد العينة حول عبارات إعادة الهندسة الإدارية

رقم العبارة		التكرار (ك)	درجة الموافقة					المجموع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب المتوسط الحسابي
		(%)	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة				
05	المديرية تسعى لتغيير من هيكلها التنظيمي بما يساعدها على مواكبة التقنيات المستخدمة حاليا.	ك	20	16	03	10	21	**70**	3.06	1.658	**4**
		%	28.6	22.9	04.3	14.3	30	**100**			
06	تشعر كمواطن تتعامل مع موظفي المديرية أن لديهم الرغبة لأداء عمل بطريقة إلكترونية.	ك	23	18	07	11	11	**70**	3.44	1.481	**1**
		%	32.9	25.7	10	15.7	15.7	**100**			
07	تولي المديرية مهمة الاستقبال لإطارات يتمتعون بسلوك حسن ويملكون مهارات التواصل وحسن الاستماع للتعامل مع المواطن.	ك	10	18	18	13	11	**70**	3.04	1.290	**5**
		%	14.6	25.7	25.7	18.6	15.7	**100**			
08	تولي المديرية أهمية بالغة لملفات المواطنين و تتعامل على أساس المساواة، العدالةو الحياد.	ك	17	13	14	12	14	**70**	3.10	1.466	**3**
		%	24.3	18.6	20	17.1	20	**100**			
09	تعتمد المديرية عل جمع المعلومات عبر الانترنيت.	ك	17	15	16	08	14	**70**	3.19	1.448	**2**
		%	24.3	21.4	22.9	11.4	20	**100**			
المتوسط الكلي/الانحراف الكلي									**3.16**	**1.468**	/

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الجدول رقم(13): وصف وتشخيص إجابات أفراد العينة حول عبارات بعد الملموسية

رقم العبارة	العبار ات	التكرار (ك)	درجة الموافقة					المجموع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب المتوسط الحسابي
		(%)	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة				
10	الموقع الجغرافي للمديرية ملائم يسهل الوصول إليه.	ك	**14**	15	08	17	16	70	2.91	1.482	**4**
		%	20	21.4	11.4	24.3	22.9	**100**			
11	تمتلك المديرية وسائل حديثة لارشاد الموطنين للوصول الى مختلف المصالح والمكاتب.	ك	25	14	08	11	12	**70**	3.41	1.527	**1**
		%	35.7	20	11.4	15.7	17.1	**100**			
12	تعمل المديرية على سهولة وصول المواطنين لقاعات انتظار وفضاءات استقبال مجهزة بوسائل عصرية.	ك	21	18	09	10	12	**70**	3.37	1.476	**3**
		%	30	25.7	12.9	14.3	17.1	**100**			
13	تملك المديرية موقفا خاصا بالسيارات يتسع لمركبات الموظفين والمواطنين.	ك	24	18	04	10	14	**70**	3.40	1.564	**2**
		%	34.3	25.7	5.7	14.3	20	**100**			
المتوسط الكلي/الانحراف الكلي									**3.27**	**1.512**	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الجدول رقم(14)وصف وتشخيص إجابات أفراد العينة حول عبارات بعد الموثقية

رقم العبارة	العبار ات	التكرار (ك)	درجة الموافقة					المجموع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب المتوسط الحسابي
		(%)	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة				
14	يثق المواطن بمستوى خدمات التي توفرها المديرية.	ك	13	12	24	09	12	**70**	3.07	1.322	**3**
		%	18.6	17.1	34.3	12.9	17.1	**100**			
15	يشعر المواطن بالأمان كون المديرية تتفادى تفويض المقابلات لموظفين آخرين.	ك	06	20	13	10	21	**70**	2.71	1.385	**4**
		%	8.6	28.6	18.6	14.3	30	**100**			
16	يزداد ولاء المواطنين كلما تيقن من محافظة المديرية على سرية معلوماتهم.	ك	21	20	13	04	12	**70**	3.49	1.422	**1**
		%	30	28.6	28.6	5.7	17.1	**100**			
17	يثق المواطن بخبرات ومؤهلات موظفي المديرية	ك	10	22	17	07	14	**70**	3.10	1.342	**2**
		%	14.3	31.4	24.3	10	20	**100**			
المتوسط الكلي/الانحراف الكلي									**3.09**	**1.367**	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

لجدول (15): وصف وتشخيص إجابات أفراد العينة حول عبارات بعد فهم المواطن

رقم العبارة		التكرار (ك)	درجة الموافقة					المجموع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب المتوسط الحسابي
		(%)	وافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة				
18	تهتم المديرية بتكوين لجنة الإصغاء المرافقة لتتبع انشغالات المواطنين، مما يزيد من ثقتهم.	ك	15	16	10	12	17	**70**	3.00	1.504	**1**
		%	21.4	22.9	14.3	17.1	24.3	**100**			
19	تهدف المديرية بجعل موظفيها على دراية تامة باحتياجات ورغبات المواطن.	ك	09	15	14	15	17	**70**	2.77	1.374	**3**
		%	12.9	21.4	20	21.4	24.3	**100**			
20	تهتم المديرية بنشر جميع التعليمات والمناشير والمذكرات والآراء التي تهم علاقاتها بالمواطن.	ك	15	12	13	11	19	**70**	2.90	1.515	**2**
		%	21.4	17.1	18.6	15.7	27.1	**100**			
المتوسط الكلي/الانحراف الكلي									**2.89**	**1.464**	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS