



## تحسين أداء مؤسسات النقل العمومي من خلال إرساء مبادئ حوكمة الشركات

دراسة حالة مؤسسة النقل الحضري والشبه حضري تبسة ETUST

*Improving the Performance of Public Transport Institutions through Corporate Governance Principles : A Case Study of the Urban and Semi-Urban Transport Company in Tébessa, ETUST*

ط.د. بلال شرفي<sup>1</sup> / مخبر الدراسات البيئية والتنمية المستدامة، جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي – تبسة – (الجزائر)،  
bilel.chorfi@univ-tebessa.dz

أ.د. جدي شوقي / مخبر الدراسات البيئية والتنمية المستدامة، جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي – تبسة – (الجزائر)،  
ch.djeddi@univ-tebessa.dz

تاريخ الاستلام: 2024/05/03 تاريخ القبول: 2024/06/07 تاريخ النشر: 2024/06/30

### ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى البحث في أهم آليات وإجراءات حوكمة القطاع العام التي تهدف إلى تحسين وتطوير أداء قطاع النقل العمومي. وتتضمن هذه العمليات الإشراف على الكيانات المكلفة بتشغيل وصيانة وتعزيز أنظمة النقل العام. بالإضافة إلى ذلك، فهي تغطي مجموعة من القوانين والاستراتيجيات والقواعد المصممة لضمان خدمات آمنة وموثوقة ومختصة، وتلعب حوكمة قطاع النقل العام دورًا في تعزيز شفافية ومساءلة المؤسسات المعنية. كما تشجع التعاون بين القطاعين الحكومي والخاص لتعزيز الابتكار والتحسين المستمر، ويؤدي تحسين أداء القطاع على تحسين جودة الخدمات المقدمة، وبالتالي معالجة متطلبات المستخدمين بشكل أكثر فعالية، والمساعدة في التنمية الاقتصادية للمنطقة، وتخفيف المشكلات مثل الاختناقات المرورية والتدهور البيئي. وبناء على ذلك تم تصميم استبانة بغرض جمع البيانات وتحليلها ودراستها وذلك باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية Spss في نسخته 28 وقدم تم أخذ عينة قصدية قدرت بـ 35 مفردة ومن خلال النتائج المتوصل لها تبين أن حوكمة القطاع العام لها دور أساسي ومحوري في تحسين أداء مؤسسات النقل العمومي.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة، القطاع العام، قطاع النقل العمومي، الآليات والإجراءات، الأداء.

تصنيف JEL : L53 ؛ L78 ؛ M00.

### Abstract:

This study aimed to investigate the most important mechanisms and governance procedures of the public sector, which aim to improve and develop the performance of the public transportation sector. These mechanisms include the management of companies responsible for operating, maintaining, and developing public transportation infrastructure, as well as legislative policies and regulatory procedures that ensure the provision of safe, reliable, and efficient services. Governance of the public transportation sector contributes to enhancing transparency and accountability of relevant institutions, and promotes cooperation between the public and private sectors to enhance innovation and continuous improvement. Improving the performance of the sector helps to improve the quality of services provided, thus better meeting the needs of users, contributing to improving the local economy, reducing traffic congestion, and environmental pollution. Based on this, a questionnaire was designed to collect, analyze, and study data using the statistical package SPSS version 28. A purposive sample of 35 individuals was taken, and the results showed that public sector governance plays a fundamental and pivotal role in improving the performance of public transportation institutions.

**Keywords:** Governance, Public Sector, Public Transportation Sector, Mechanisms and Procedures, Performance.

**Jel Classification Codes :** L53 ; L78 ; M00.

<sup>1</sup> المؤلف المرسل: شرفي بلال، الإيميل: bilel.chorfi@univ-tebessa.dz

## I - تمهيد :

تلعب حوكمة المؤسسات دورا مهما في التأكيد على الالتزام بالسياسات والإجراءات الرقابية بالشكل الذي يؤدي إلى وجود شفافية في التعامل بين الأطراف المعنية، أصبحت حوكمة المؤسسات موضوعاً هاماً على الصعيد العالمي، وهي ضرورة تفرضها جميع الدول، سواء كانت متقدمة أو نامية، وذلك من خلال مبادرات الحكومات وأسواق رأس المال. وهذا له أهمية خاصة في أعقاب التحولات العالمية التي شهدتها السنوات الأخيرة، والتي تميزت بأزمات مالية وانهيارات لعدد من الشركات. تقترح الحوكمة كاستراتيجية لتجنب هذه الأزمات، مع الالتزام بإطار من اللوائح والمعايير الأخلاقية. وقد أولت مؤسسات قطاع النقل، مثلها مثل الكيانات الأخرى، اهتماماً بتعزيز الأداء والتطوير، حيث حظيت الجودة بتركيز كبير باعتبارها عنصراً أساسياً في نموذج الإدارة الفعال. ولذلك، فإن تحديد المبادئ الأساسية للجودة يعد أمراً بالغ الأهمية لتطبيقها علمياً في مختلف مؤسسات قطاع النقل. وتؤثر حوكمة هذا القطاع العام على جوانب وعناصر متعددة، ويعد تطوير أدائها محل اهتمام عالمي، وهي أيضاً من السمات البارزة التي تميز أي مجتمع عن غيره، وتعكس قدرته على إدارة مؤسساته وبرامجه الحيوية ليس فقط بكفاءة وفعالية، ولكن أيضاً بعدالة وابتكار. يرتبط حجم ووجود الخدمات التي تقدمها مؤسسات قطاع النقل العام ارتباطاً وثيقاً بالإطار الإداري الذي يدعم مهمة القطاع في تجسيد المبادئ التوجيهية والأخلاق. ويعكس نجاح أي مؤسسة نجاح إدارتها. وبالتالي، فإن حوكمة قطاع النقل العام تعد أمراً حاسماً لتحسين وتطوير الأداء في هذا القطاع الحيوي، الذي يشمل وسائل نقل متنوعة مثل الحافلات، والترام، والمترو، والقطارات، وتشارك العديد من الجهات المعنية في تشغيل وإدارة هذه الوسائل. وتعد الحوكمة الفعالة والشفافة للنقل العمومي أمراً أساسياً لتحسين أداء هذه المؤسسات وتطوير خدماتها خاصة في المدن والمناطق التي تعرف اكتظاظاً وارتفاعاً لمعدلات السكان، ونظراً لأهمية النقل العام كعنصر أساسي في بنية المجتمع والاقتصاد، يُعد الارتقاء بمستوى الأداء في هذا المجال ضرورياً لدفع عجلة التطور المستدام ورفع معايير العيش للأفراد في الحضر والريف. من هنا، تبرز الحاجة إلى تعزيز حوكمة قطاع النقل العمومي وإجراء تحديثات على الأنظمة والمعدات المستعملة لبلوغ هذه الغاية الهامة.

### I.1- إشكالية البحث: مما تقدم يمكن طرح الإشكالية التالية:

كيف يمكن أن تساهم حوكمة القطاع العام في تحسين أداء مؤسسة النقل الحضري والشبه

حضري تبسة ETUST.

من خلال هذا التساؤل الرئيسي يمكن صياغة جملة الأسئلة الفرعية التالية:

- ماذا يقصد بحوكمة القطاع العام؟
- كيف يمكن لحوكمة القطاع العام أن تساهم في تحسين الأداء؟
- ما هي مستويات حوكمة قطاع النقل العمومي في مؤسسة النقل الحضري والشبه حضري تبسة ETUST وكيف تساهم في الرفه من أدائها؟

### I.2- فرضيات البحث: للإجابة على التساؤلات المطروحة، تم الإعتماد على الفرضيات الموالية:

- توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لحوكمة القطاع العام على تحسين مستويات أداء مؤسسة النقل الحضري والشبه حضري تبسة ETUST: من خلال هذه الفرضية الرئيسية يمكن صياغة جملة الفرضيات الفرعية التالية:
- توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبعده الشفافية والإفصاح على مستويات تحسين الأداء بمؤسسة النقل الحضري والشبه حضري تبسة ETUST؛

- توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبعد الامتثال الأخلاقي على مستويات تحسين الأداء بمؤسسة النقل الحضري والشبه حضري تبسة ETUST:
  - توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبعد المساءلة على مستويات تحسين الأداء بمؤسسة النقل الحضري والشبه حضري تبسة ETUST:
  - توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لبعد الفعالية على مستويات تحسين الأداء بمؤسسة النقل الحضري والشبه حضري تبسة ETUST:
- 3.I. - أهداف البحث:

تتمثل الغاية من هذه الدراسة في تقييم مدى تأثير حوكمة القطاع العام بكافة جوانبها على تعزيز أداء النقل الحضري والشبه حضري في تبسة ETUST. وعليه، سندعى لتقديم توصيات ملائمة للمؤسسة استنادًا إلى تحليل متنوع المتغيرات والاستناد إلى البيانات الميدانية التي تم جمعها خلال الدراسة.

4.I. - أهمية البحث:

تُسلط هذه الدراسة الضوء على الدور الحاسم لحوكمة مؤسسات النقل العمومي في إرساء خطط واستراتيجيات متكاملة للتطوير المستمر والارتقاء بالأداء، بهدف بلوغ معايير الجودة الشاملة. كما تُبرز الدراسة الأهمية البالغة للآليات المتنوعة في قطاع النقل، التي تُعنى بإدارة وتنظيم وتوجيه وسائل النقل، مما يُساهم في توجيه الاستثمارات نحو تطوير هذا القطاع الضروري والمحوري. وتُعد هذه الآليات عاملاً مهماً في تقديم خدمات متقدمة تتماشى مع التقدم التكنولوجي العالمي.

## II- مقارنة مفاهيمية حول حوكمة قطاع النقل العمومي

لقد أصبحت الحوكمة محور اهتمام متزايد في الفترة الأخيرة، سواء كان ذلك على الصعيد العام والإقليمي أو المحلي، بما في ذلك الإدارة العمومية وإدارة المؤسسات. ونتيجة لذلك، ظهرت مجموعة من الآليات والتدابير التي تعزز من نظام الحوكمة، بالإضافة إلى تطوير مؤشرات لتقييم الحوكمة الفعالة. ومع تقدم الاتجاه نحو اللامركزية وزيادة الاستقلالية والصلاحيات للأقاليم والجماعات المحلية في العديد من الدول، باتت الحوكمة تلعب دورًا أكبر في التنمية المحلية. وأصبح الحكم المحلي الرشيد يمثل عنصرًا أساسيًا في تحقيق التنمية المحلية النشطة والمؤثرة، مع مراعاة المصلحة العامة وتحقيق الشرعية للهيئات المحلية، وذلك في إطار التزام بمبادئ التنمية المستدامة، وهو ما ينسحب أيضًا على قطاع النقل العام.

## II-1- مفهوم حوكمة القطاع العام

تُعرّف حوكمة المؤسسات بشكل عام بأنها المبادئ والمعايير التي تشكل العلاقة بين إدارة المؤسسة من جهة، والمساهمين وأصحاب المصلحة من جهة أخرى. وهي تُعتبر "مجموعة من الآليات التي تُسهل على المنظمة تحقيق أهدافها المحددة مسبقًا". كما أنها توصف بأنها "نظام يحكم عمليات ورقابة الشركة". (دادان، 2014)

ويعرفها باريكسون على أنها: "الإجراء الإداري الإشرافي والتنسيقي المعتمد والذي يعكس مصداقية إدارة الشركة في رعايتها لمصالح الشركات". (أمان، 2016)

تُعرّف حوكمة المؤسسات داخل الشركات من قبل مؤسسة التمويل الدولية (IFC)\* بأنها: "النظام الأساسي لتوجيه ورقابة الشركات". (يوسف، 2022)، بينما تصفها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)\*\*

بأنها "تفاعل العلاقات بين الذين يقودون الشركة، مجلس الإدارة، المساهمين، والمساهمين الآخرين." (الراوي، 2014)

تُعرف الحوكمة بأنها تطبيق السلطة الاجتماعية والاقتصادية بشكل عقلاني، وإدارة الشؤون السياسية والإدارية بكفاءة لتنظيم مختلف شرائح المجتمع. وتُعزى أهمية الحوكمة في الاقتصادات المتقدمة والنامية إلى القوانين والتشريعات، والأنظمة العتيقة، والمشاركة العامة في التجارة، والتحديات المالية والإدارية المرتبطة بها، بالإضافة إلى مشكلات الفساد والرشوة، وضعف الرقابة، وغياب الاعتراف بأخلاقيات المهنة، وكذلك نقص الوضوح في السلطة والمسؤولية في العديد من المؤسسات، والتي تفتقر إلى الشفافية.

## II.2. خصائص حوكمة القطاع العام

من خلال المفاهيم المقدمة للحوكمة، نستنتج أن هذا المفهوم يرتبط بشكل أساسي بسلوكيات الأطراف ذات العلاقة بمنظمة الأعمال، وبالتالي هناك مجموعة من الخصائص التي يجب أن تتوافر في هذه السلوكيات حتى يتحقق الغرض من وراء تطبيق هذا المفهوم، وتشمل حوكمة القطاع العام مجموعة من الخصائص التي تساعد في تحقيق الشفافية والمساءلة والفاعلية في إدارة القطاع العام، ومن أبرز هذه الخصائص: (حماد، 2008)

- الشفافية والإفصاح: يجب أن تكون المعلومات المتعلقة بالقرارات والإجراءات التي يتخذها القطاع العام، متاحة ومفهومة للجميع، بما في ذلك المواطنين والمؤسسات الأخرى.

- المساءلة: يجب على المسؤولين في القطاع العام أن يتحملوا المسؤولية عن أفعالهم وقراراتهم، ويتعين عليهم توفير آليات للرصد والتقييم لتحديد مدى تحقيق الأهداف المحددة، وتحديد المسؤوليات وتقديم العقوبات في حالة تقصير أي شخص.

- المشاركة والمشاركة الفعالة: يجب على الحكومة الاستماع إلى آراء المواطنين والمؤسسات الأخرى، وتشجيع المشاركة الفعالة في عملية صنع القرار، وذلك عن طريق وسائل متعددة مثل الاستطلاعات والمنتديات والمشاركة الإلكترونية. (البسام، 2016)

- القيادة الجيدة : يجب أن تتمتع الحكومة بقيادة قوية وفعالة، وذلك عن طريق وجود خطط واضحة ومحددة ومنهجية موثوقة لاتخاذ القرارات والتعامل مع المشاكل المختلفة.

- الفاعلية: يجب أن تتحلّى الحكومة بالفاعلية في تنفيذ السياسات والقرارات، وذلك عن طريق توفير الموارد الكافية والتدريب والتطوير المستمر للموظفين.

- النزاهة : يجب على الحكومة والمسؤولين في القطاع العام العمل بنزاهة وشفافية والعمل على تطبيق قواعد النزاهة في تسيير مختلف مؤسسات القطاع العام.

## II-1- مفهوم قطاع النقل العمومي

مفهوم قطاع النقل العمومي يعبر عن مجموعة الخدمات التي توفرها الجهات الحكومية أو المؤسسات المعتمدة لضمان تنقل الأفراد في المجتمع. يشمل هذا القطاع وسائل النقل كالحافلات، القطارات، المترو، الترام، التاكسي العام، العبارات، والطائرات، ويتميز بتوفيره للخدمة بشكل متساوٍ وبأسعار معقولة لكافة فئات المجتمع. يلعب النقل العمومي دوراً مهماً في التنمية الاقتصادية والاجتماعية ويساهم في تحسين جودة الحياة، توفير الوقت والجهد، وتحسين الصحة العامة. (مصطفى، 2018)

### III- تقديم الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

يُنشأ الإطار المنهجي للدراسة بشكل أساسي لشرح النهج والأدوات المُطبقة في هذا البحث. سيُحدد الإطار الديموغرافي للدراسة ويُفصل الأدوات الإحصائية والبرمجيات المُستخدمة. يُنظم الإطار إلى الأقسام التالية:

- تصميم الدراسة الميدانية؛
- الأدوات المُستخدمة في تجميع البيانات؛
- الأساليب الإحصائية المُطبقة في البحث.

**III-1- تصميم الدراسة الميدانية :** يشمل هذا المطلب تحليل مجتمع وعينة الدراسة وكذلك متغيرات وبيانات الدراسة الميدانية .

- عينة الدراسة: تم اختيار جزء من الديموغرافيا الدراسية وفقاً لمبادئ العينة العشوائية، وبلغ حجمها (38) مفردة من العاملين في مؤسسة النقل الحضري والشبه حضري بولاية تبسة. وبناء على ذلك تم اختيار العينة من كل طبقة وتعتبر جميع العينات الجزئية الناتجة في مجموعها عينة واحدة تسمى بالعينة الطبقية المتمثلة لها في المجتمع الكلي. والجدول رقم (01) يوضح عدد العينة حيث:

**الجدول رقم (01) : توزيع عينة الدراسة لمؤسسة النقل الحضري والشبه حضري لولاية تبسة**

عدد الاستبيانات الموزعة	عدد الاستبيانات المسترجعة	عدد الاستبيانات الصالحة
38	35	35
% 100	92.11	92.11

المصدر: من إعداد الباحث

من الجدول أعلاه يتضح أنه تم توزيع 38 استبيان على أفراد العينة، وبعد الانتهاء من عملية جمع البيانات واسترداد الاستبيانات التي تم توزيعها، تم التحصل على 35 استبانة تعتبر صالحة للتحليل وبذلك قدرت نسبة الاسترداد بـ (92.11%) وتعتبر هذه النسبة جيدة وتمثل ديموغرافية الدراسة، مُشكلة أساساً متيناً لاستكمال الإجراءات الميدانية.

### III-2- متغيرات الدراسة ومصادر جمع البيانات

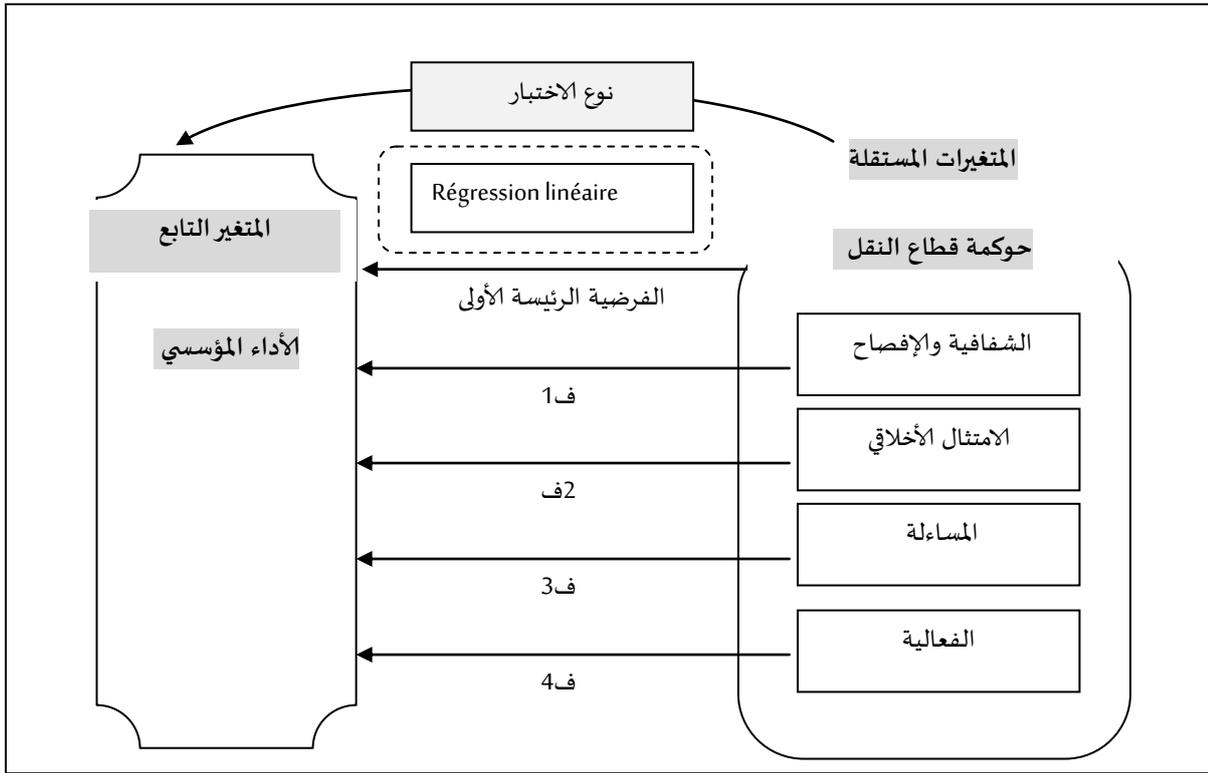
سيُفصل هذا الجزء في متغيرات الدراسة ومنهجيات جمع البيانات.

#### III-2-1- متغيرات الدراسة

تتمثل متغيرات الدراسة فيما يلي:

- المتغير المستقل: ويتمثل أساساً في حوكمة قطاع النقل العمومي ويشمل الأبعاد التالية (الشفافية والإفصاح، الامتثال الأخلاقي، المساءلة والفعالية..).
- المتغير التابع: الأداء المؤسسي

الشكل رقم (02) : متغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على (آسيا، 2022)

### III-2-2- مصادر جمع البيانات

تم جمع البيانات لهذا البحث بالاعتماد على نهج ثنائي البيانات، والتفاصيل كالتالي:

#### - البيانات الثانوية

شملت البيانات الثانوية مجموعة من الأدبيات، المقالات العلمية، المؤتمرات، والأطروحات الجامعية ذات الصلة بموضوع البحث، بالإضافة إلى المصادر الأجنبية. هذه المجموعة تناولت الإطار النظري الأساسي لتنفيذ الدراسات الميدانية.

#### -البيانات الأولية

تتمثل البيانات الأولية فيما يلي:

- الاستبيان: لتقييم مستوى حوكمة قطاع النقل ودوره في تعزيز وتطوير الأداء في مؤسسة النقل الحضري والشبه حضري بولاية تبسة، تم تصميم الاستبيان بطريقة تمكن من جمع البيانات بفعالية، ومن ثم معالجتها وتحليلها إحصائياً لاستخلاص النتائج المطلوبة.

-المقابلة: استخدمت المقابلة دعماً بالاستبيان في جمع البيانات والمعلومات اللازمة لموضوع الدراسة

### III-3- الأدوات المستخدمة في جمع البيانات

لتسهيل الدراسة تم إعداد استبيان بشكل يساعد على جمع المعلومات. وفيما يلي يمكن توضيح

تركيبه الاستبيان، واختبارات ثباتها وصدقها من خلال ما يلي:

### III-3-1- محتوى الاستبيان : يعد الاستبيان من أهم الأدوات الرئيسية في جمع المعلومات والبيانات، ذلك

نظراً لسهولة معالجة البيانات والنتائج المتحصل عليها، عن طريق التعرف المباشر من الأطراف الفعالة في مجال حوكمة قطاع النقل باستخدام الاستبيان، الذي يعتبر الخيار الملائم لقياس درجة تطابق آراء ووجهات

نظر عينة الدراسة، وقد تضمن الاستبيان محاور تتعلق بمتغيرات الدراسة وقسمت الى قسمين رئيسيين يتمثلان في :

أ-القسم الأول: يتعلق بالمعلومات الشخصية لأفراد عينة الدراسة من حيث بيانات: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، الخبرة المهنية، وذلك لغرض وصف عينة الدراسة وتبيان مدى تأثيرها في متغيرات الدراسة.

### III-2-3-القسم الثاني

عبارة عن مجالات الدراسة، ويتكون من محورين يتمثلان في:

### III-1-2-3- المحور الأول

يتضمن هذا المحور العبارات الخاصة بحوكمة قطاع النقل في المؤسسة محل الدراسة وتضمن 20 عبارة تضمنت مختلف الأبعاد والتي قسمت كما يلي:

- بعد الشفافية والإفصاح: تضمن خمس عبارات مرقمة من 01 إلى 05.
- بعد الامتثال الأخلاقي: تضمن أربع عبارات مرقمة من 06 إلى 09.
- بعد الفعالية: تضمن ست عبارات مرقمة من 10 إلى 15.
- بعد المساءلة: تضمن خمس عبارات مرقمة من 16 إلى 20.

### III-2-2-3- المحور الثاني

يتضمن هذا المحور العبارات الخاصة بمحور تحسين وتطوير الأداء وتضمن 15 عبارة.

### III-3-3- مقياس الاستبيان

### III-1-3-3- مقياس ليكارت الخماسي

لتحويل اجابات عينة الدراسة الى بيانات كمية تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي كونه أكثر تغييرا وتنوعا باعتباره يعطي مجالات أوسع للاجابة، ويمكن توضيح الدرجات الخمس للموافقة في الجدول كالاتي:

الجدول رقم ( 02 ): درجات مقياس ليكارت الخماسي

الإجابات	غير موافق إطلاقا	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	01	02	03	04	05

المصدر: أيمن صالح سلامة، الإحصاء(أسس ومبادئ)، دار النشر والتوزيع، الطبعة الاولى، عمان، 2013، ص238.  
يوفر الجدول المقدم أعلاه مجالا أوسع للإجابات، حيث تمثل إجابة موافق بشدة الدرجة الأكبر أي 5، وموافق الدرجة 4، ومحايد الدرجة 3، وغير موافق الدرجة 2 وغير موافق بشدة الدرجة الأقل وهي 1، هذه الدرجات التي يمكن وضعها وفق حيز الخلايا وفقا للجدول الموالي:

الجدول رقم ( 03 ): طول خلايا مقياس ليكارت الخماسي

المتوسط المرجح	[ 1,79-1 ]	[2,59-1,80]	[3,39-2,60]	[4,19-3,40]	[5-4,20]
اتجاه الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
المستوى	منخفض جدا	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جدا

المصدر: بوقلقول الهادي، تحليل البيانات باستخدام SPSS، ندوة علمية، جامعة باجي مختار، عنابة، 2013، ص: 24.

يتضح من خلال الجدول السابق أن طول خلايا مقياس ليكارت الخماسي (الحدود الدنيا والعليا)، حيث يتم حساب المدى (4=5-1) ومن طول الخلية أي (4/5=0,80)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى بداية المقياس وهي واحد (01)، وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية.

### III-3-2- البرامج والأدوات الإحصائية المستعملة في تحليل الدراسة

تم استخدام مجموعة من الأدوات والبرامج الإحصائية لفحص وتفسير ردود العينة المتعلقة بحوكمة قطاع النقل العمومي ووصفه كألية لتحسين وتطوير أداء مؤسسة النقل الحضري والشبه حضري -تبسة-.

### III-3-3- البرامج المستخدمة في معالجة البيانات

لتحقيق أهداف الدراسة والتحليل البيانات سيتم الاعتماد على طرق إحصائية يتم من خلالها وصف المتغيرات وتحديد نوعية العلاقة الموجودة بينها، بداية بجمع البيانات الموزعة وترميزها ثم إدخال البيانات الموزعة وترميزها ثم إدخال البيانات بالحاسوب الآلي باستعمال برنامج الحزمة الإحصائية الاجتماعية "SPSS" في نسخته العشرين، كذلك تم استخدام برنامج (Ecel 2013) حيث تضمنت المعالجة الأساليب الإحصائية الموالية:

لتحقيق أهداف البحث وتحليل البيانات، سيكون الاعتماد على التقنيات الإحصائية أمراً حاسماً. ستسهل هذه التقنيات توصيف المتغيرات وتحديد طبيعة العلاقات بينها. تبدأ العملية بتجميع وترميز البيانات الموزعة. يليه إدخال هذه البيانات المرمزة رقمياً باستخدام برنامج "SPSS" للإحصاء في إصداره العشرين. بالإضافة إلى ذلك، تم استخدام برنامج "Excel 2013"، حيث شملت المعالجة الأساليب الإحصائية التالية:

### VI- الأدوات الإحصائية

في السعي لتحقيق أهداف البحث وتحليل البيانات، سيتم الاعتماد على أساليب إحصائية بحيث تمكنا من وصف المتغيرات وتحديد نوعية العلاقة بينها. تبدأ العملية بتجميع البيانات وترميزها، ثم تتبعها خطوة إدخال البيانات في برنامج SPSS للإحصاءات الاجتماعية، حيث تضمنت المعالجة الأساليب الإحصائية الموالية:

### VI-1- التكرارات والنسب المئوية:

تم تطبيق هذه الطريقة لتحديد توزيع التكرارات لصفات متغير معين، وتفيد في وصف خصائص عينة الدراسة، وكذلك في قياس التوجه نحو أبعاد أداة الدراسة، ويتم حسابها عبر العلاقة التالية:

$$\text{النسبة المئوية} = \frac{\text{تكرار المجموعة} \times 100}{\text{المجموع الكلي للتكرارات}}$$

VI-2- الوسط الحسابي (Mean): مؤشرا لترتيب البنود حسب أهميتها من وجهة نظر أفراد العينة المختارة. (الفيقي، 2014)

VI-3- معامل ألفا كرونباخ: يتم استخدامه لقياس درجة ثبات وصدق أداة الدراسة، يأخذ قيما تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح، تعتبر قيمة المعامل التي تساوي 0.7 مقبولة للحكم على ثبات الاستبانة وكلما زادت قيمة المعامل زادت درجة ثبات وصدق أسئلة الاستبيان، يعبر عنه بالمعادلة التالية:

$$a = \frac{n}{n-1} \left( 1 - \frac{\sum vi}{vt} \right)$$

حيث:  $a$  : معامل ألفا كرونباخ

$n$  : عدد الأسئلة

$Vt$  : معامل التباين لأسئلة المحور

$Vi$  : التباين لأسئلة المحور

#### VI-4- مقياس التشتت "الانحراف المعياري"

يُجرى حساب هذا المقياس للتأكد من ردود أفعال المشاركين في الدراسة بخصوص محاورها وأسئلتها. ويُعد الانحراف المعياري مقياسًا إحصائيًا يُقدّر درجة التفاوت في التغيرات، ويُمثل بالصيغة التالية:

$$\delta = \frac{\sqrt{\sum(Xi - \bar{X})^2}}{N}$$

#### VI-5- الانحدار البسيط

الغرض من هذا الاختبار هو تقييم تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع. ويرتبط تحليل الانحدار، الذي يشمل التنبؤ بالنتائج المستقبلية (غير المحددة) باستخدام البيانات التاريخية (المحددة). يفحص هذا التحليل متغيرًا تابعًا، مع الأخذ في الاعتبار تأثير عامل واحد أو عدة عوامل مستقلة، وقد تم استخدام طريقة تحليل الانحدار الخطي البسيط لهذا الاختبار. (رائد الأعمال العربي، 2022)

VI-6- اختبار **T-test** : يتم الاعتماد عليه لاختبار صحة الفرضيات عند مستوى دلالة  $0,05 \leq sig(a)$  ، والذي يدل على أن احتمال الخطأ المسموح به يكون في حدود 5% ما يعكس مجال الثقة بنسبة 95%.

VI-7- اختبار **T** للعينات المستقلة: (**T-Test pour échantillons appariés**) : يُستخدم هذا الأسلوب للتحقق من الفرضيات حول وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة، والتي ترتبط بالمتغيرات المستقلة التي لا تستخدم الانحدار الخطي.

VI-8- تحليل التباين الأحادي: (**One way ANOVA**): يُستخدم هذا الأسلوب للتحقق من الفرضيات حول وجود فروقات ذات دلالة إحصائية ترتبط بالخصائص الوظيفية والتي تحتوي على أكثر من مجموعتين، وفي هذه الدراسة تتمثل في كل من المتغيرات (العمر والمستوى التعليمي والصنف المهني وعدد سنوات الخدمة).

VI-9- معامل الارتباط بيرسون: يُستخدم معامل الارتباط بيرسون في تحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة، وتم حسابه انطلاقًا من برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS20 ، حيث أنه محصور ضمن المجال  $[1-1]$  أي بين الواحد الصحيح السالب والواحد الصحيح الموجب، حيث يدل الاقتراب  $+1$  على وجود علاقة طردية قوية وإيجابية، بينما يشير الاقتراب من الصفر إلى ضعف العلاقة الطردية أو العكسية. إذا كانت القيمة قريبة من الصفر، فهذا يعني أن العلاقة بين المتغيرات ضعيفة جدًا سواء كانت إيجابية أو سلبية.

#### VI- صدق وثبات الدراسة

تُستخدم هذا الأداة للتحقق من صحة وثبات عينة الدراسة، وكذلك للتأكيد على ملاءمة وتناسق العبارات مع كل محور على حدة، كما سيتم توضيحه في الجدول أدناه:

## 1-V- صدق أداة الدراسة

تم توزيع 35 استمارة استبانة على مجتمع الدراسة لتأكد من ثباتها وفقا لمعامل الثبات لكرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لمتغيرات الدراسة التابعة والمستقلة، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (04): قيمة معامل الثبات لمتغيرات الدراسة المستقلة والتابعة

رقم الفقرة في استمارة الاستبيان	اسم المتغير	معامل الثبات ألفا كرومباخ (%)
من الفقرة 01 إلى 20	حوكمة قطاع النقل العمومي	92
من الفقرة 21 إلى 35	تحسين وتطوير الأداء	89.8
من الفقرة 01 إلى 35	معامل الثبات الكلي	94.2

المصدر: تم إعداده بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

يلاحظ من الجدول أعلاه أن معاملات الثبات لجميع متغيرات الدراسة مرتفعة حيث بلغ معامل الثبات لكافة فقرات أداة الدراسة 94.2% وهي نسبة ثبات عالية ومقبولة جدا لأغراض إجراء الدراسة، ومنه يمكن اعتماد استمارة الاستبيان.

## 2-V- ثبات الدراسة

الجدول رقم (05): يوضح ثبات أداة الدراسة

نتائج الفترة T	نتائج الفترة T+1	معامل بيرسون	مستوى الدلالة
1	0.953	معامل بيرسون	مستوى الدلالة
10	0.000	معامل بيرسون	مستوى الدلالة
0.899	1	معامل بيرسون	مستوى الدلالة
0.000	10	معامل بيرسون	مستوى الدلالة
10	10	عدد العينة	

المصدر: من إعداد الباحث بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتضح أن هناك ارتباطا قويا ومرتفعا خلال الفترة (T) وكذا الفترة (T+1)، وهي نتائج ايجابية تخدم الدراسة ومنه يمكن الاعتماد على الاستبانة والثقة في نتائجها.

## IV- تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

فيما يلي سيتم لتحليل نتائج الدراسة واختبار وتفسيرها، بغرض الوصول إلى نتائج الدراسة التطبيقية التي تقيس متغيرات الدراسة وفقا لتوجهات عينة الدراسة، وذلك وفقا لما يلي:

### IV-1- وصف عينة الدراسة إحصائيا

سيتم وصف عينة الدراسة على أساس المتغيرات الديمغرافية التي تقوم عليها:

#### IV-1-1- البيانات الوصفية العامة الخاصة بموظفي المؤسسة

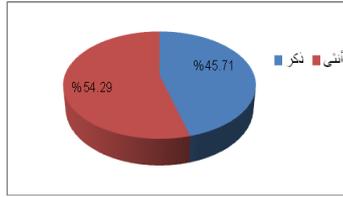
تقوم عينة الدراسة على الخصائص الديمغرافية التالية:

- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجدول والشكل المواليان يمثلان توزيع عينة الدراسة حسب متغير (الجنس).

الشكل رقم (03): التوزيع البياني للعينة

حسب متغير الجنس



الجدول رقم (06): توزيع العينة حسب

حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	16	45.7
أنثى	19	54.3
المجموع	35	100

المصدر: من إعداد الباحث استنادا إلى نتائج SPSS

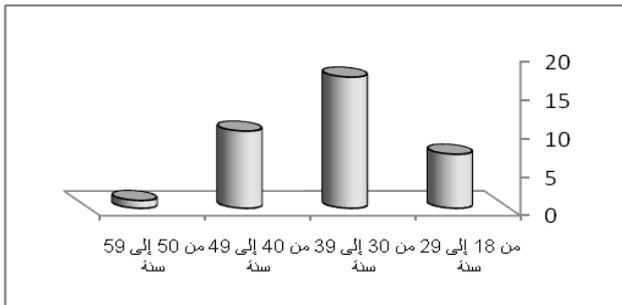
من الجدول أعلاه يتضح أن نسبة الإناث تفوق نسبة الذكور، حيث أن ما نسبته 54.29% هن من فئة الإناث، في حين قدرت نسبة الذكور بـ 45.7%، يرجع ذلك بالأساس نوعية المناصب الإدارية التي تناسب أكثر مع نوع الإناث.

-توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن

يوضح الجدول والشكل الآتيان توزيع مفردات العينة حسب متغير السن والذي يشمل ثلاث فئات:

شكل رقم (04): التوزيع البياني للعينة

حسب متغير السن



جدول رقم (07): توزيع العينة

حسب متغير السن

السن	التكرار	النسبة %
من 18 إلى 29 سنة	7	20.0
من 30 إلى 39 سنة	17	48.6
من 40 إلى 49 سنة	10	28.6
من 50 إلى 59 سنة	1	2.9
المجموع	35	100

المصدر: من إعداد الباحث استنادا إلى نتائج SPSS

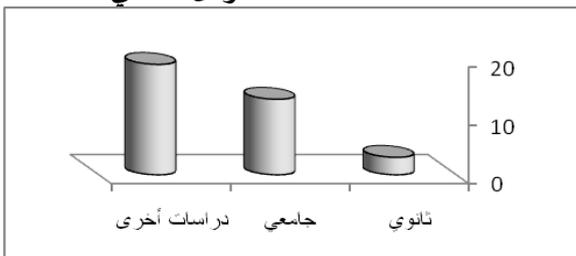
من خلال نتائج الجدول أعلاه يتضح أن هناك تباينا في أعمار أفراد عينة الدراسة، حيث حلت الفئة العمرية من 30 سنة إلى 39 سنة في المرتبة الأولى بنسبة 75%، وغلبت على عينة الدراسة الفئات الشابة، التي يمكن من خلالها التوجه نحو رؤية مستقبلية تعزز وتحسن أداء المؤسسة خاصة إذا ارتبطت بعامل الخبرة.

- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

يوضح الجدول والشكل المواليين توزيع أفراد العينة وفقا للمؤهل العلمي.

شكل رقم (05): التوزيع البياني

المؤهل العلمي



جدول رقم (08): توزيع العينة حسب

للعينة حسب

المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة %
ثانوي	3	8.6
جامعي	13	37.1
دراسات أخرى	19	54.3
المجموع	35	100

المصدر: من إعداد الباحث استنادا إلى نتائج SPSS

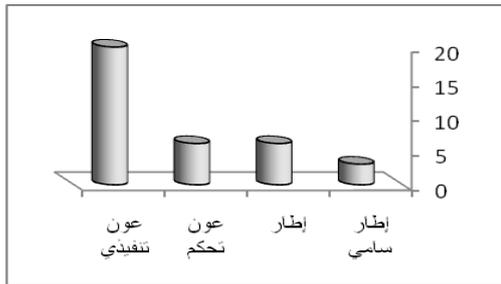
كشفت بيانات الجدول أعلاه أن الفئة الأكبر من المشاركين في الدراسة هم الأفراد الذين يمتلكون مستوى دراسات أخرى، بنسبة تصل إلى 54.3% يليهم الحاصلون على التعليم الجامعي بنسبة 37.1%، وأقل نسبة هم الذين يحملون المستوى الثانوي بـ 8.6% هذا يعكس الأهمية المتزايدة للتعليم العالي والشهادات الجامعية في الحصول على فرص عمل أفضل ورواتب أعلى في العصر الحالي. بينما يظل للأفراد الذين لم يحصلوا على درجة جامعية فرص لتطوير مهارات جديدة في مجالات متعددة.

- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى الوظيفي

يتصف أفراد عينة الدراسة بعدد مختلف من المستويات الوظيفية، كما هو مبين في الجدول والشكل أدناه.

الشكل رقم (06): التوزيع البياني

للعينة حسب المستوى الوظيفي



جدول رقم (09): توزيع العينة حسب

متغير المستوى الوظيفي

المستوى الوظيفي	التكرار	النسبة %
إطار سامي	3	8.6
إطار	6	17.1
عون تحكم	6	17.1
عون تنفيذي	20	57.1
المجموع	35	100

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى نتائج SPSS

من الجدول أعلاه يتضح أن الأغلبية من الوظائف والتي قدرت بـ (57.1%) هي وظائف عون تنفيذي، وهذا يعكس أن هذا المستوى الوظيفي يشكل أساس للمؤسسة. كما يظهر الجدول أيضاً أن الإطارات العليا تشكل نسبة صغيرة جداً (8.6%) من مجموع عدد الوظائف في المؤسسة، ويشير هذا إلى أن هناك فرصة لتطوير برامج التدريب والتطوير حتى يتمكن الموظفون من النمو في الوظائف العليا.

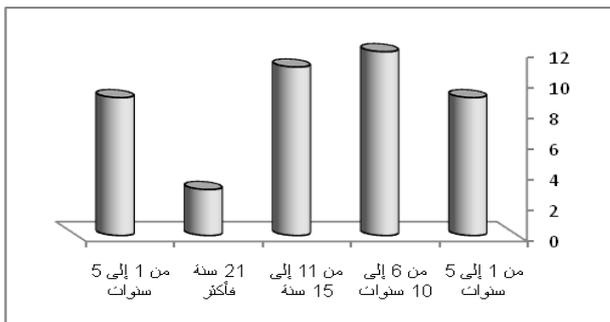
بينما نلاحظ أن هناك مستوى مساو لكل من فئة لعون التحكم والإطارات والتي قدرت بـ (17.1% لكل منهما) وهذا دليل على وجود توزيع جيد للوظائف في المؤسسة، مما يوفر فرصاً للنمو والتطور المهني للموظفين في مختلف المستويات الوظيفية. في المجمل، يساعد هذا الجدول الإدارة في فهم توزيع الوظائف في مؤسستها، ويمكنها من استخدامه كأساس لاتخاذ قرارات مستقبلية بشأن توجيه كل من التدريب والتطوير والتوظيف في المؤسسة.

- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية

تتصف مفردات العينة باختلاف عدد سنوات الخبرة، كما هو مبين في الجدول والشكل المواليين.

الشكل رقم (07): التوزيع البياني للعينة

حسب متغير الخبرة المهنية



الجدول رقم (10): توزيع العينة حسب

متغير الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة %
من 1 إلى 5 سنوات	9	25.7
من 6 إلى 10 سنوات	12	34.3
من 11 إلى 15 سنة	11	31.4
21 سنة فأكثر	3	8.6
من 1 إلى 5 سنوات	9	25.7
المجموع	35	100

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى نتائج SPSS

تشير نتائج الجدول أعلاه إلى أن أكبر نسبة من الموظفين والتي تقدر بـ (34.3%) لديهم خبرة تتراوح بين 6 إلى 10 سنوات، وهذا يعكس وجود فريق خبير متمرس يعمل في المؤسسة. بينما يمثل الموظفون الذين لديهم خبرة بين 1 و5 سنوات (25.7%) مجموعة لا بأس بها من الموظفين والتي قد يكون لها تأثير على ثقافة وأسلوب العمل في المؤسسة. علاوة على ذلك، يشير الجدول إلى أن 31.4% من الموظفين لديهم خبرة تتراوح بين 11 و15 سنة، وهذا يشير إلى وجود موظفين أصحاب خبرة في المؤسسة والذين يمكنهم تحمل مسؤوليات وتوجيه الموظفين الأصغر سناً. ويشير النسبة الصغيرة للموظفين ذوي الخبرة الطويلة (8.6%) إلى أن المؤسسة تحتاج إلى توظيف وتقديم الدعم اللازم لهذه الفئة من الموظفين. ومنه يمكن القول أن على المؤسسة إعادة النظر في توزيع الخبرة في المؤسسة والعمل على تطوير برامج تدريب وتطوير تلبي احتياجات الموظفين في مختلف مراحل خبرتهم.

#### IV-2- عرض وتحليل محاور الدراسة

سيتم في هذا المطلب عرض البيانات الأساسية للدراسة والتي تتمثل في استجابات أفراد عينة الدراسة نحو متغيراتها، وفي ذلك تمت الاستعانة بالبرنامج الإحصائي (SPSS). النسخة 20.

IV-2- استجابات أفراد عينة الدراسة نحو متغير حوكمة قطاع النقل العمومي

سيتم اختبار هذا المحور من خلال الفقرات من 01 إلى 20 من حيث المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري والجدول الموالي يوضح ذلك:

#### IV-1-2- نتائج إجابات المبحوثين فيما يخص البعد الأول الشفافية والإفصاح

يوضح الجدول الموالي إجابات المبحوثين على فقرات بعد (الشفافية والإفصاح) من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

الجدول رقم (11): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات بعد الشفافية والإفصاح

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	ترتيب العبارات
01	تلتزم إدارة المؤسسة بإتباع الشفافية في مختلف القرارات	3.89	0.796	مرتفع	4
02	هناك نظام واضح يوفر المعلومات حول الإدارة من حيث المهام والنفقات المالية	3.69	0.963	مرتفع	5
03	هناك نزاهة واضحة في مختلف التعاملات الإدارية بين المسؤول والموظف	4.09	1.011	مرتفع	1
04	يعتمد المسؤول على تقديم المعلومات بأمانة وموضوعية	4.06	0.838	مرتفع	2
05	يتم الإفصاح عن كل المعلومات بطريقة عادلة بين جميع المساهمين وأصحاب المصالح في الوقت المناسب دون تأخير	3.94	0.765	مرتفع	3
إجمالي درجة المحور		3.93	0.677	مرتفعة	/

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول يتضح أن هناك مستوى درجة رضا المبحوثين في مؤسسة النقل الحضري والشبه حضري لولاية تبسة - عن أن هناك تأثير مثالي لبعد الإفصاح والشفافية، حيث تم تحقيق متوسط حسابي 3.93 وانحراف معياري (0.677)، وهذا يدل على أن المستوى العام لإلتزام الإدارة بالشفافية مرتفع بشكل عام. وفيما يتعلق بتفاصيل العبارات، يمكن ملاحظة أن العبارات 03 و 04 هما الأعلى في التقييم بمتوسط حسابي 4.09 و 4.06 على التوالي، مما يشير إلى أن المسؤولين يعتمدون على تقديم المعلومات بأمانة ونزاهة

وموضوعية، وهذا يعد أمراً جيداً. بينما يمكن ملاحظة أن العبارة 02 حصلت على المتوسط الحسابي الأقل من بين العبارات بقيمة 3.69، وهذا يدل على أن المتوسطات الحسابية قد تختلف بشكل كبير بين العبارات. بشكل عام، يمكن القول بأن هذا الجدول يوفر معلومات قيمة حول مدى التزام إدارة المؤسسة بمبدأ الشفافية، ويمكن استخدامه كأداة لتحسين العمليات الإدارية وتطوير إستراتيجية الشفافية في المؤسسة

#### IV- 2-2- نتائج إجابات المبحوثين فيما يخص البعد الثاني الامتثال الأخلاقي

الجدول أدناه يوضح آراء المبحوثين حول فقرات بعد (الامتثال الأخلاقي) حيث توضحها قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

#### الجدول رقم (12): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات بعد الامتثال الأخلاقي

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	ترتيب العبارات
06	تتوفر المؤسسة على قوانين وقواعد أخلاقية تضمن السلوك الأخلاقي والمبني للموظف	4.03	0.822	مرتفع	2
07	تركز المؤسسة على ضمان الامتثال لحقوق أصحاب المصلحة بموجب القوانين والتشريعات المعمول بها	3.91	.7810	مرتفع	3
08	يقوم أعضاء مجلس الإدارة بتنفيذ واجباتهم بطريقة تعكس القيم الأخلاقية مثل النزاهة وإنصاف والصدق	3.69	0.932	مرتفع	4
09	تسعى المؤسسة للعمل على تنمية وعي الامتثال سعياً لتعزيز ثقافة المؤسسة	4.06	0.802	مرتفع	1
إجمالي درجة المحور					/
		3.92	0.571	مرتفعة	

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS

الجدول أعلاه يوضح مستوى درجة رضا مرتفع للمبحوثين في مؤسسة النقل الحضري والشبه حضري لولاية تبسة - عن أن هناك تأثير مثالي لبعد الامتثال الأخلاقي، حيث تم تحقيق متوسط حسابي 3.92 وانحراف معياري (0.571)، وهذا يدل على أن المستوى العام للامتثال الأخلاقي مرتفع بشكل عام. وفيما يتعلق بتفاصيل العبارات، فقد كانت العبارة رقم 09 كانت الأهم من حيث المتوسط الحسابي الأعلى وكانت في المرتبة الأولى في الترتيب، في حين كانت العبارة رقم 08 هي الأقل أهمية. وبشكل عام، يمكن استنتاج أن المؤسسة تعتبر الأخلاقيات والمسؤولية الاجتماعية من الأمور الهامة في عملها وتسعى لتعزيز هذه الثقافة داخل المؤسسة.

#### IV- 3-2- نتائج إجابات المبحوثين فيما يخص البعد الثالث الفعالية

الجدول أدناه يوضح آراء المبحوثين حول فقرات بعد (الفعالية) حيث توضحها قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

#### الجدول رقم (13): قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد الفعالية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	ترتيب العبارات
10	تقوم المؤسسة بتحديد أهدافها	4.03	0.857	مرتفع	1
11	يتم التأكد من وضع معايير كافية للتحقق من إنجاز الأهداف	3.91	0.702	مرتفع	3
12	يتم التعامل مع مختلف الشكاوى بجدية وواقعية ودراسة كافية	4.03	1.014	مرتفع	2
13	تعمل إدارة المؤسسة على حل المشاكل المستعجلة دون إجراء دراسة شاملة	3.37	1.215	متوسط	6
14	تعمل المؤسسة على استقطاب موظفين من أصحاب الكفاءات المميزة	3.54	0.919	مرتفع	5

15	تسعى المؤسسة لوضع رؤية تعمل على تطوير الأنظمة والقوانين وفق التحولات المطلوبة	3.89	0.676	مرتفع	4
إجمالي درجة المحور					
		3.79	0.662	مرتفعة	/

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS

يُظهر الجدول أعلاه أن درجة (اتجاه) الرضا لدى المبحوثين في مؤسسة النقل الحضري والشبه حضري بولاية تبسة مرتفعة، مما يعكس تأثيرًا إيجابيًا لبُعد الفعالية. وبوجه عام، يُعد هذا المتوسط دلالة على أن المؤسسة تُدير أعمالها بكفاءة. وهذا التقييم يتماشى مع تصنيف الفقرات بأنها إما مرتفعة أو متوسطة. لكن يجدر الانتباه إلى الفقرة 13 التي تُصنف كمتوسطة وتُشير إلى حاجة المؤسسة لتطوير آليات التعامل مع المشاكل العاجلة. النتائج بمجملها تُقدم تقييمًا شاملاً لفعالية المؤسسة في مختلف مجالات الفعالية، ويُمكن استغلالها لتحديد نقاط الضعف التي تحتاج إلى تطوير لتحقيق أهداف مؤسسة النقل الحضري والشبه حضري بولاية تبسة.

### VI-2-3- نتائج آراء المبحوثين حول بعد المساءلة

الجدول أدناه يوضح آراء المبحوثين حول فقرات بعد (المساءلة) حيث توضحها قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

الجدول رقم (14): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات لبعد المساءلة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	ترتيب العبارات
16	يوجد بالمؤسسة معايير للردع والعقاب	4.06	1.083	مرتفع	3
17	تتوافق العقوبات مع حجم المخالفة المرتكبة	4.26	0.657	مرتفع جدا	1
18	تطبق الآليات الموضوعة للمساءلة على الجميع دون استثناء أو تمييز	3.94	0.802	مرتفع	5
19	يؤدي تطبيق الإجراءات القانونية إلى حفظ حقوق العاملين ما يؤدي إلى تقليل الأزمات والمشاكل بالمؤسسة.	3.94	0.765	متوسط	4
20	تقوم إدارة المؤسسة بمتابعة وتقييم سياسات المساءلة وإعداد تقارير توجه للإدارة المسؤولة	4.09	0.919	مرتفع	2
إجمالي درجة المحور					
		4.05	0.662	مرتفعة	/

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS

الجدول أعلاه يوضح مستوى درجة رضا مرتفع للمبحوثين في مؤسسة النقل الحضري والشبه حضري لولاية تبسة - عن أن هناك تأثير مثالي لبعد المساءلة، حيث تم تحقيق متوسط حسابي 4.05 وانحراف معياري (0.662)، مما يدل على أن المؤسسة تعطي أولوية للمساءلة والردع. تُحدد الأهداف والمعايير بوضوح، وتُعالج الشكاوى والمشكلات العاجلة بفعالية دون الحاجة لدراسة موسعة. يتم اختيار الموظفين ذوي الكفاءات العالية، وتُوضع رؤية لتطوير الأنظمة والقوانين استجابةً للتغيرات المطلوبة. كما يتضح أن المؤسسة تتبع آليات محددة للمساءلة وتفرض عقوبات تتناسب مع حجم المخالفات. تُطبق الإجراءات القانونية لحماية حقوق العاملين وتقليل الأزمات. يتم مراقبة وتقييم سياسات المساءلة وإعداد التقارير للإدارة. بشكل عام، تلتزم المؤسسة بتطبيق أعلى معايير المساءلة والردع لتحسين الأداء وتحقيق الأهداف المنشودة.

### 3-VI-3- نتائج إجابات المبحوثين فيما يخص محور تحسين وتطوير الأداء

الجدول أدناه يوضح آراء المبحوثين حول فقرات بعد (تحسين وتطوير الأداء) حيث توضحها قيم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

الجدول رقم (15): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات محور تحسين وتطوير الأداء

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	ترتيب العبارات
21	تعتمد المؤسسة في تحسين أداؤها على تحسين مؤشرات كالنتيجة الصافية والأرباح، وتهمل تحسين أداء الموظفين وخدمة الزبون.	3.26	1.221	متوسط	14
22	تهتم الإدارة العليا بتحسين الأداء على المدى القريب، وتهمل تحسينه في المستقبل.	3.06	1.083	متوسط	15
23	تقوم المؤسسة من وقت إلى آخر بإجراء إستقصاء حول مدى رضا المجتمع على مستوى منتجاتها وخدماتها.	3.34	1.110	متوسط	13
24	لدى الموظفين قابلية ورغبة لتوفير كافة جهودهم في سبيل الإرتقاء بمستوى المؤسسة.	3.74	0.919	مرتفع	9
25	توفر المؤسسة برامج التدريب والتعليم لتطوير عملية قياس الأداء.	3.60	1.006	مرتفع	12
26	تعتمد المؤسسة في عملية تقييم الأداء على البيانات المتوفرة في أنظمة المعلومات لديها.	3.89	0.832	مرتفع	4
27	تعتمد المؤسسة على تحديث قواعد بياناتها من حين إلى آخر حسب المستجدات.	3.71	0.987	مرتفع	11
28	تعمل المؤسسة على مراقبة ومتابعة مدى سير الأعمال الإدارية، والحرص على إنجازها في الوقت المحدد.	3.97	0.785	مرتفع	2
29	يلتزم الموظفون بقواعد العمل وسياساته وإجراءاته داخل المؤسسة.	3.97	0.954	مرتفع	3
30	تفرض الإدارة العليا على الموظفين التوقيع على سجل كشف الحضور اليومي، للإلتزام والتقليل من معدل الغيابات.	4.37	0.877	مرتفع جدا	1
31	تسعى المؤسسة إلى زيادة التنسيق والتكامل بين العمليات والأقسام المختلفة.	3.83	0.923	مرتفع	5
32	تتبع الإدارة العليا أسلوب الإرشاد عند تقييم الأداء بدلا من الإنتقاد.	3.80	0.759	مرتفع	6
33	تهتم المؤسسة بكافة إقتراحات الموظفين التي تصب في إطار تطوير وتحسين أداء المؤسسة.	3.74	0.919	مرتفع	10
34	هناك نسبة رضا عالية لدى الموظفين عن المناصب التي يشغلونها داخل المؤسسة.	3.74	0.852	مرتفع	8
35	تعمل المؤسسة على تفعيل نظام المنح والتعويضات كأداة لتحسين الأداء.	3.80	0.933	مرتفع	7
إجمالي درجة المحور		3.72	0.610	مرتفعة	/

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS

الجدول أعلاه يوضح مستوى درجة رضا مرتفع للمبحوثين في مؤسسة النقل الحضري والشبه حضري لولاية تبسة - عن أن هناك تأثير مثالي لمحور تحسين وتطوير الأداء، حيث تم تحقيق متوسط حسابي إجمالي قدره: 3.72 وانحراف معياري (0.610)، وبين المتوسط الحسابي لكل عبارة مدى موافقة المشاركين عليها، وتتراوح قيم المتوسط الحسابي بين 3.06 و 4.37، وهو يشير إلى وجود مستويات متفاوتة من الموافقة على العبارات. يعتبر الانحراف المعياري لكل عبارة مؤشراً على مدى تشتت ردود المشاركين، وتتراوح قيم

الانحراف المعياري بين 0.759 و 1.221، وهو يشير إلى وجود مستويات مختلفة من التوافق بين المشاركين. كما أن الجدول يظهر ترتيب العبارات وفقاً للمتوسط الحسابي الأعلى، حيث أن لبعض العبارات متوسط حسابي عالٍ بينما لبعض الآخر متوسط حسابي متوسط، ويمكن استخدام هذه المعلومات لتحديد الأولويات في تحسين وتطوير الأداء بمؤسسة النقل الحضري والشبه حضري لولاية تبسة.

#### 4-VI- اعتدالية التوزيع الطبيعي

قبل الشروع في تنفيذ تحليل الانحدار لفحص الفرضية الأساسية، تم تطبيق اختبار كولموغوروف-سميرنوف (Kolmogorov-Smirnov) للتأكد من أن البيانات تتوافق مع متطلبات تحليل الانحدار، أو بمعنى آخر، للتحقق من إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي (Normal Distribution)، وهو شرط أساسي للفرضيات نظراً لأن الغالبية العظمى من الاختبارات الإحصائية تفترض توزيعاً طبيعياً للبيانات. وقد أُجري الاختبار عقب استكمال توزيع الاستبيانات وتجميعها من المبحوثين، وأظهرت النتائج ما يلي في الجدول أدناه:

الجدول رقم (16): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

محاور الاستبيان	محتوى المحور	قيمة Z	مستوى الدلالة (sig)
المحور الأول	حوكمة قطاع النقل العمومي	0.932	0.350
المحور الثاني	تحسين وتطوير الأداء	0.805	0.536
الاستبيان ككل		0.824	0.505

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج SPSS

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتضح أن قيمة مستوى الدلالة لكل محاور الدراسة بالإضافة إلى المحور الإجمالي تفوق (0.05)، أي أن (sig > 0.05) وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ويمكن استخدام الاختبارات المعلمية.

#### V- اختبار الفرضيات الفرعية

لاختبار الفرضيات الفرعية، استُند إلى نتائج تحليل معامل الانحدار المتعدد، الذي يُمكن من فحص احتمالية وجود تأثير بين متعدد الأبعاد للمتغير المستقل والمتغير التابع. كذلك، استُخدم معامل الارتباط (R) لتحديد طبيعة العلاقة (طرديّة أو عكسيّة) عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ). وتم احتساب معامل التحديد ( $R^2$ ) لقياس مدى تأثير التغيرات في المتغير المستقل على التغيرات في المتغيرات التابعة. ويُشرح تفصيل نتائج اختبار الفرضيات الفرعية في الجدول الذي يلي:

الجدول رقم ( 17 ):بوضوح نتائج اختبار الفرضيات الفرعية

المتغير المستقل: حوكمة القطاع العام	المتغير التابع	B	الخطأ المعياري	قيمة (Beta)	قيمة T	مستوى الدلالة
الشفافية والإفصاح	الأداء	-0.383-	0.136	-.425-	-2.823-	0.008
		0.245	0.149	.230	1.643	0.111
		0.328	0.164	.354	2.006	0.054
		0.580	0.135	.630	4.286	0.000
قيمة R				0.837		
قيمة R <sup>2</sup>				0.701		
قيمة F				17.556		

المصدر: من إعداد الباحث بناء على نتائج التحليل الإحصائي SPSS .

يتضح من خلال نتائج تحليل الانحدار المتعدد الذي استخدم لمعرفة ما إذا كان هناك تأثير للمتغير المستقل حوكمة القطاع العام في المتغير التابع الأداء بمؤسسة النقل الحضري والشبه حضري تبسة ETUST حيث تبين أنه:

من خلال الجدول أعلاه لتحليل معامل الانحدار المتعدد حيث بلغت قيمة معامل التحديد  $R^2=701$  ) بمعنى أن نسبة تأثير أبعاد حوكمة قطاع النقل العمومي في تحسين وتطوير الأداء تقدر بـ 70.1 % وقيمة معامل الارتباط  $R=0.837$ ، أي أن تحسين وتطوير الأداء وأبعاد حوكمة قطاع النقل العمومي مرتبطان بنسبة 83.7 % وهي نسبة ارتباط مرتفعة جدا.

ومنه يتضح من خلال نتائج تحليل الانحدار المتعدد الذي استخدم لمعرفة ما إذا كان هناك تأثير لأبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع، حيث تبين أنه:

#### 1-1-7- الفرضية الفرعية الأولى

نتائج الجدول أعلاه تبين أنه يمكن رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه:

توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $(\alpha \leq 0.05)$  للشفافية والإفصاح على مستويات تحسين الأداء بمؤسسة النقل الحضري والشبه حضري تبسة ETUST، عند مستوى ثقة (95%)، وأظهرت قيمة (t) المقدرة بـ (-2.823) بأن تحسين الأداء بالمؤسسة قيد الدراسة تتأثر بدور الشفافية والإفصاح على مستواها، كما قدر مستوى الدلالة بـ (0.00)، وهو أقل من مستوى الثقة  $(\alpha \leq 0.05)$  وبالتالي تقبل الفرضية البديلة الموالية :

توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $(\alpha \leq 0.05)$  للشفافية والإفصاح على مستويات تحسين الأداء بمؤسسة النقل الحضري والشبه حضري تبسة ETUST  
2-1-7- الفرضية الفرعية الثانية

من خلال نتائج الجدول أعلاه تبين أنه يمكن قبول الفرضية الصفرية التالية:

لا توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $(\alpha \leq 0.05)$  للامتثال الأخلاقي على مستويات تحسين الأداء بمؤسسة النقل الحضري والشبه حضري تبسة ETUST، عند مستوى ثقة (95%)، وأظهرت قيمة (t) المقدرة بـ (1.643) بأن تحسين الأداء بالمؤسسة عينة الدراسة لا تتأثر بدور الامتثال الأخلاقي على مستواها، كما قدر مستوى الدلالة بـ (0.11)، وهو أكبر من مستوى الثقة  $(\alpha \leq 0.05)$  وبالتالي تقبل الفرضية الصفرية الموالية :

لا توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $(\alpha \leq 0.05)$  للامتثال الأخلاقي على مستويات تحسين الأداء بمؤسسة النقل الحضري والشبه حضري تبسة ETUST  
3-1-7- الفرضية الفرعية الثالثة

من خلال نتائج الجدول أعلاه تبين أنه يمكن قبول الفرضية البديلة التالية:

توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $(\alpha \leq 0.05)$  للفعالية على مستويات تحسين الأداء بمؤسسة النقل الحضري والشبه حضري تبسة ETUST، عند مستوى ثقة (95%)، وأظهرت قيمة (t) المقدرة بـ (2.006) بأن تحسين الأداء بالمؤسسة قيد الدراسة تتأثر بدور الفعالية على مستواها، كما قدر مستوى الدلالة بـ (0.05)، وهو مساو لمستوى الثقة  $(\alpha \leq 0.05)$  وبالتالي تقبل الفرضية البديلة الموالية :

توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للفعالية على مستويات تحسين الأداء بمؤسسة النقل الحضري والشبه حضري تبسة ETUST  
4-4- الفرضية الفرعية الرابعة

نتائج الجدول أعلاه تبين أنه يمكن رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه:

توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للمساءلة على مستويات تحسين الأداء بمؤسسة النقل الحضري والشبه حضري تبسة ETUST، عند مستوى ثقة (95%)، وأظهرت قيمة (t) المقدرة بـ (4.286) بأن تحسين وتطوير الأداء بمؤسسة النقل الحضري والشبه حضري لولاية تبسة تتأثر بدور الشفافية والإفصاح على مستواها، كما قدر مستوى الدلالة بـ (0.00)، وهو أقل من مستوى الثقة ( $\alpha \leq 0.05$ ) وبالتالي تقبل الفرضية البديلة الموالية:

توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للمساءلة على مستويات تحسين الأداء بمؤسسة النقل الحضري والشبه حضري تبسة ETUST  
الفرع الثالث: نتائج الفرضيات الفرعية (الفرضية الرئيسية الثانية)

في الجدول التالي يمكن إيضاح أهم نتائج اختبار الفرضيات الفرعية:

الجدول رقم (18): يوضح تحليل التباين الأحادي Anova للبيانات الشخصية والوظيفية

المحور	المتغيرات التابعة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
الجنس	تحسين وتطوير الأداء	بين المجموعات	5.102	20	0.255	0.997	0.514
		داخل المجموعات	3.583	14	0.256		
		المجموع	8.686	34			
العمر	تحسين وتطوير الأداء	بين المجموعات	14.036	20	.702	1.572	.195
		داخل المجموعات	6.250	14	.446		
		المجموع	20.286	34			
المؤهل العلمي	تحسين وتطوير الأداء	بين المجموعات	8.602	20	.430	.990	.520
		داخل المجموعات	6.083	14	.435		
		المجموع	14.686	34			
المستوى الوظيفي	تحسين وتطوير الأداء	بين المجموعات	28.505	20	1.425	2.603	.036
		داخل المجموعات	7.667	14	0.548		
		المجموع	36.171	34			
الخبرة المهنية	تحسين وتطوير الأداء	بين المجموعات	20.588	20	1.029	1.504	.219
		داخل المجموعات	9.583	14	.685		
		المجموع	30.171	34			

المصدر: من إعداد الباحث بناء على نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

يتضح من خلال نتائج تحليل التباين الأحادي Anova الذي استخدم لمعرفة ما إذا كان هناك فروق إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين إجابات أفراد العينة لأثر حوكمة ققطاع النقل العمومي على مستويات تحسين وتطوير الأداء يعزى للخصائص الشخصية والوظيفية (الجنس، المؤهل

العلمي، الوظيفة في المؤسسة، عدد سنوات الخبرة) في شركة التأمين أليانس-تبسة- حيث تبين أنه يوجد أثر فقط لمتغير المستوى الوظيفي:

- الفرضية البديلة: توجد علاقة تأثير إيجابية دالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين إجابات أفراد العينة لأثر حوكمة قطاع النقل العام على مستويات تحسين الأداء يعزى لمتغير المستوى الوظيفي مؤسسة النقل الحضري والشبه حضري تبسة ETUST، وذلك وفق للمعطيات التالية:

حيث أن قيمة F المحسوبة (2.603) ومستوى الدلالة فيها قدر بـ (0.03) وهو أقل من (0.05) وعليها فإنه توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في محاور الدراسة تعود لاختلاف المستوى الوظيفي بمؤسسة النقل الحضري والشبه حضري لولاية تبسة، حيث أن المستويات المتنوعة للتوظيف التي تتكون منها عينة الدراسة أشارت إلى وجود أثر مقبول للمستوى الوظيفي على تحسين وتطوير الأداء وعليه تقبل الفرضية البديلة التالية:

"يوجد أثر لحوكمة القطاع العام على مستويات تحسين الأداء يعزى لمتغير المستوى الوظيفي مؤسسة النقل الحضري والشبه حضري تبسة ETUST"

الفرع الرابع: عرض وتحليل نتائج اختبار صحة الفرضيات الرئيسية

في هذا الفرع سيتم عرض وتفسير نتائج اختبار الفرضيات الرئيسية ثم مناقشتها بناء ما تم التوصل إليه:

#### 1- اختبار صحة الفرضية الرئيسية الأولى

ويمكن تمثيل أهم نتائجها من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (19): يوضح نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

المتغير المستقل	المتغير التابع	ثابت الانحدار ( $\alpha$ )	ثابت الانحدار ( $\beta$ )	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد ( $R^2$ )	قيمة (t)	القيمة المحسوبة (F)	مستوى الدلالة (sig)
حوكمة قطاع النقل العمومي	تحسين وتطوير الأداء	0,735	1.483	0,666	0.443	5.125	26.262	0,000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS

- الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لحوكمة قطاع النقل العمومي على مستويات تحسين وتطوير الأداء بمؤسسة النقل الحضري لولاية تبسة

- الفرضية البديلة: توجد علاقة تأثير إيجابية دالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لحوكمة قطاع النقل العمومي على مستويات تحسين وتطوير الأداء بمؤسسة النقل الحضري لولاية تبسة.

يتضح من خلال نتائج الجدول رقم (...). لتحليل الانحدار الخطي البسيط، انطلاقاً من قيمة ( $R^2$ ) معامل التحديد 0,443، مما يفسر أن نسبة 44.3% من التغيرات الحاصلة في مستويات تحسين وتطوير الأداء يعود سببه لحوكمة قطاع النقل العمومي، كما أن معامل الارتباط (R) يشير إلى أن المتغير المستقل والتابع مرتبطين بنسبة مرتفعة تقدر بـ 66.6%، وفيما يتعلق لحوكمة قطاع النقل العمومي على مستويات تحسين وتطوير الأداء، فقد بلغت قيمة معامل الانحدار 0.735 (قيمة موجبة)، أي أن الزيادة بمقدار وحدة واحدة في المتغير المستقل تؤدي إلى الزيادة في تطبيق تحسين وتطوير الأداء بنسبة 73.5%، وأن قيمة T و F

بلغت 5.125 و26.262 على التوالي عند مستوى الدلالة Sig=0.00 وهي دالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05، وهذه النتائج تقبل الفرضية البديلة الموالية:

" توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لحوكمة قطاع النقل العمومي على مستويات تحسين وتطوير الأداء بمؤسسة النقل الحضري لولاية تبسة. ويمكن كتابة العلاقة بين حوكمة الشركات ومستويات التحفظ المحاسبي في شكلها الرياضي من خلال المعادلة الخطية للانحدار الخطي البسيط كما يلي:

$$Y=0,735x+1.483$$

حيث أن:

X: حوكمة قطاع النقل العمومي ؛

Y: تحسين وتطوير الأداء

ومنه وبالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي، تم برهنة أن حوكمة قطاع النقل العمومي لها أثر واضح على ممارسة تحسين وتطوير الأداء بمؤسسة النقل الحضري لولاية تبسة. **IIIV- الخاتمة**

تعد حوكمة قطاع النقل من أهم العوامل التي تؤثر على تحسين وتطوير الأداء في هذا القطاع. فمن خلال تحديد المسؤوليات والإجراءات والآليات التي تتبع في قطاع النقل، يمكن تحسين كفاءة الإدارة والإشراف وضمان تحقيق الأهداف المحددة بأسرع وقت ممكن وبأفضل جودة. وتتضمن الحوكمة الجيدة لقطاع النقل عدة عناصر منها:

- تحديد السياسات والإستراتيجيات الوطنية والإقليمية والمحلية لتطوير النقل وتحديد أهداف واضحة لتحسين الأداء.

- تطوير نظم الرصد والتقييم لقياس الأداء وتحديد نقاط القوة والضعف وتحديد الفرص للتحسين.  
- توفير الميزانية اللازمة وتحسين الإدارة المالية والمحاسبية لتحسين إدارة الموارد المالية في قطاع النقل.  
- تحديد المسؤوليات والصلاحيات والإجراءات والآليات لتنفيذ الخطط والاستراتيجيات المحددة وتوفير الدعم اللازم للعاملين في هذا القطاع.  
- تحسين التعاون والتنسيق بين المؤسسات الحكومية والخاصة والمجتمع المدني والجهات ذات الصلة لتحقيق الأهداف المحددة.

بشكل عام، يمكن القول أن حوكمة قطاع النقل كآلية لتحسين وتطوير الأداء تتطلب التركيز على الجوانب المذكورة أعلاه، بالإضافة إلى توفير الإطار القانوني والتشريعي المناسب لتنظيم وإدارة هذا القطاع بشكل فعال. وبذلك، يمكن تحقيق تحسن ملحوظ في أداء قطاع النقل وتطويره بشكل مستدام وفعال. **1.IV. نتائج البحث:**

في هذا البحث تم التوصل إلى مجموعة من النتائج كالاتي:

- توجد علاقة ارتباط ودلالة بين حوكمة قطاع النقل العمومي وتحسين وتطوير الأداء في مؤسسة النقل الحضري والشبه حضري بولاية تبسة.  
توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للشفافية والإفصاح على مستويات تحسين وتطوير الأداء بمؤسسة النقل الحضري.

- لا توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للامتثال الأخلاقي على مستويات تحسين وتطوير الأداء بمؤسسة النقل الحضري .
  - توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للفعالية على مستويات تحسين وتطوير الأداء بمؤسسة النقل الحضري لولاية تبسة.
  - توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للمساءلة على مستويات تحسين وتطوير الأداء بمؤسسة النقل الحضري لولاية تبسة.
- 2.1.V. مقترحات البحث:

من بين أبرز المقترحات التي يمكن وضعها في هذه الدراسة أنه على يستوجب على إدارة مؤسسة النقل الحضري والشبه حضري بولاية تبسة العناية أكثر بدور الامتثال الأخلاقي والتركيز عليه كبعد من أبعاد حوكمة قطاع النقل العمومي، ومنه ترسيخ هذه القواعد كجزء مهم ووضعها كأولوية مستقبلية تدمج مع الأبعاد الأخرى للحوكمة للوصول إلى أداء أحسن ومتطور.

3.1.V. آفاق البحث:

من بين أهم الآفاق التي يمكن طرحها في هذه الدراسة هي ضرورة اعتماد قطاع النقل العمومي على استخدام التكنولوجيا الحديثة لجمع وتحليل البيانات، ويجب كذلك الاهتمام بتعزيز التعاون، المشاركة والتنسيق بين المؤسسات الحكومية والخاصة في هذا القطاع دون إغفال دور المجتمع المدني والجهات ذات الصلة لتحقيق أداء مميز يساهم في تحقيق حوكمة مستدامة يمكن أو تواكب التطورات الحاصلة في العالم والخاصة بهذا القطاع الحيوي.

V- قائمة الهوامش والمراجع :

1. رائد الأعمال العربي <https://the-arabic-entrepreneur.com> (2022). Récupéré sur
2. آسيا، ز. ب. ب. (2022). دور حوكمة الشركات في تحقيق التنمية المستدامة -دراسة ميدانية لقطاع النقل بولاية باتنة -مجلة مجاميع المعرفة، 176،
3. البسام، ب. ب. (2016). الحوكمة في القطاع العام. الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية للنشر.
4. الراوي، م. ج. (2014). تطبيق معايير الحوكمة وأثرها القانوني في ضمان حقوق أقلية المساهمين في الشركات المساهمة. دفاتر السياسة والقانون، 186،
5. الزهرة، ن. ف. <https://www.google.com/vZW3m6tfmdF> (2017). Récupéré sur
6. الفقي، ع. أ. (2014). الإحصاء التطبيقي باستخدام برنامج spss. عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
7. أمان، أ. م. (2016). النزاهة والشفافية والمساءلة في مواجهة الفساد. القدس: كولاج للإنتاج الفني.
8. حماد، ط. ع. (2008). حوكمة الشركات (المفاهيم -المبادئ-التجارب-المتطلبات). (مصر:الدار الجامعية.
9. دادان، م. أ. ع. (2014). حوكمة المؤسسات ودورها في تحسين أداء المؤسسة. مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، 26،
10. مصطفى، غ. أ. (2018). الحكومة الالكترونية كمدخل للإصلاح الإداري أسس نظرية وآليات التطبيق تجربة الجزائر. المجلة المصرية لعلوم المعلومات، 226،
11. يوسف، م. ح. (2022). إدارة واقتصاد. Récupéré sur [http://www.siironline.org/alabwab/edare-%20eqtasad\(27\)/1224.htm](http://www.siironline.org/alabwab/edare-%20eqtasad(27)/1224.htm)