

الأداء التنظيمي في الإدارات العمومية الجزائرية: دراسة حالة الجماعات المحلية لولاية غرداية

The organizational performance in Algerian public administrations: a case study of local communities sector of Ghardaia state

أميرة جقاوة^{*1}

Amira DJEKAOUA

¹ جامعة غرداية، (الجزائر)، djekaoua.amira@univ-ghardaia.dz

تاريخ النشر: 2024/12/22

تاريخ القبول: 2024/12/18

تاريخ الإرسال: 2024/05/11

Abstract:

This study aimed to measure level of organizational performance in Algerian public administration; It relied on both descriptive and case study approaches, and using the questionnaire tool that was directed to 110 employees of the local communities sector of Ghardaia state, and the data obtained was processed using the Statistical Package for the Social Sciences program (SPSS) v 19, the results of the study showed that radically improving organizational performance allows optimal exploitation of available administration resources and thus achieving the desired goals efficiently, and also there is a high level of indicators organizational performance indicators, and that there're no differences between employees answers about it due to their personal and functional variables.

Keywords: organizational performance; public administration; employees; service; efficiency.

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى قياس مستوى الأداء التنظيمي في الإدارات العمومية الجزائرية، من خلال مجموعة من المؤشرات ومعرفة درجة تأثيرها من وجهة نظر الموظفين؛ وذلك بالاعتماد على المنهجين الوصفي ودراسة الحالة وإستخدام أداة الإستبيان، التي وجهت إلى موظفي الجماعات المحلية لولاية غرداية والبالغ عددهم 110 موظف، حيث تم معالجة البيانات المتحصل عليها بإستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS) نسخة 19، حيث أظهرت النتائج المتوصل إليها أن تحسين الأداء التنظيمي بشكل جذري يتيح الإستغلال الأمثل لموارد الإدارة المتاحة، وتحقيق الأهداف المسطرة بكفاءة، وأيضاً وجود مستوى مرتفع لمؤشرات الأداء التنظيمي المدروسة، وعدم وجود فروق بين إجابات الموظفين حوله تعزى لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية.

الكلمات المفتاحية: أداء تنظيمي، إدارة عمومية، موظفين، خدمة، كفاءة.

* المؤلف المرسل.

1. مقدمة

يعتبر الأداء التنظيمي من المفاهيم الإدارية التي شهدت إهتماما وتطورا مستمرا منذ الستينات من القرن الماضي من طرف الباحثين، من خلال دراسة كيفية تحقيق المنظمات أهدافها بفعالية وتحليل سلوكها وإدارتها لمواردها المتاحة.

فالأداء التنظيمي يمثل ذلك القاسم المشترك لجميع الجهود المبذولة من قبل الإدارة للموظفين، والذي يبين إمكانيات الإدارة العمومية في توجيه مواردها المتاحة، وتحديد مستوى تناسق تصميمها التنظيمي وأداء الموظفين فيها نحو تقديم خدمات أفضل وتلبية إحتياجات مستفيديها من مواطنين ومؤسسات.

وتعد الجماعات المحلية في الجزائر الإدارات الإقليمية، وأحد أساليب التنظيم الإداري الذي يعني تفويض جزء من صلاحيات السلطات المركزية في الدولة للهيئات الإدارية المنتخبة التي تمارس مهامها تحت رقابة هذه السلطات على المستوى المحلي.

1.1. إشكالية الدراسة: إنطلاقا مما سبق ذكره تتبلور لنا الإشكالية التالية: "ما مستوى الأداء التنظيمي في الجماعات المحلية لولاية غرداية من وجهة نظر الموظفين؟".

2.1. التساؤلات الفرعية: وبناء على إشكالية الدراسة تم تقسيمها إلى مجموعة من التساؤلات الفرعية:

- ما هو مفهوم الأداء التنظيمي؟ وما هي مؤشراتته في الإدارة العمومية؟

- ما مستوى توفر مؤشرات الأداء التنظيمي في الجماعات المحلية لولاية غرداية؟؛
- هل توجد فروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الأداء التنظيمي في الجماعات المحلية لولاية غرداية تبعا لمتغير الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخدمة، المستوى الوظيفي، الجهة المعنية؟

3.1. فرضيات الدراسة: بناء على الإشكالية والأسئلة الفرعية نطرح الفرضيات التالية:

- يعتبر الأداء التنظيمي الركيزة الأساسية للإدارة العمومية، كونه يتيح لها معرفة إمكانياتها التنظيمية وتوجيهها للوصول إلى الكفاءة في الإنجاز، وبالتالي تحقيق الأهداف المسطرة؛
- يوجد مستوى متوسط لمؤشرات الأداء التنظيمي بالجماعات المحلية لولاية غرداية؛
- توجد فروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الأداء التنظيمي في الجماعات المحلية لولاية غرداية تبعا لمتغير الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخدمة، المستوى الوظيفي، الجهة المعنية.

4.1. أهداف الدراسة: تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- حصر وتحديد مفهوم الأداء التنظيمي وأبرز خصائصه؛
- قياس مستوى توفر مؤشرات الأداء التنظيمي ودرجة العمل بها في الجماعات المحلية لولاية غرداية؛
- بيان تأثير مؤشرات الأداء التنظيمي على الموظفين في الجماعات المحلية لولاية غرداية.

5.1. منهج الدراسة: للتحقق من صحة الفرضيات إعتدنا في هذه الدراسة على منهجين، المنهج الوصفي بالنسبة للجانب النظري الذي تم إستخلاصه من أهم الدراسات والكتب والمقالات العلمية، ومنهج دراسة الحالة بالنسبة للجانب التطبيقي لتشخيص واقع الأداء التنظيمي وهذا على مستوى الجماعات المحلية بولاية غرداية الجزائر.

2. الجانب النظري: ماهية الأداء التنظيمي

1.2. مفهوم الأداء التنظيمي:

ويمكن أن نورد أهم التعاريف التي تناولها الباحثون في هذا المجال، حول الأداء التنظيمي من مختلف وجهات النظر.

عرفه مايكل كاليكا " Michel Kalika " سنة 1988، بأنه : " مجموعة من المقاييس المتعلقة مباشرة بالهيكل التنظيمي وليس بعواقبه المحتملة ذات الطبيعة الاجتماعية أو الإقتصادية، حيث تتيح هذه المؤشرات إمكانية تحديد الصعوبات التنظيمية منذ بدايتها، وقبل إكتشافها من وجهة نظر إقتصادية"¹. كما عرف رولستاد " Rolstadas " سنة 1998، الأداء التنظيمي بأنه: " عبارة عن علاقة معقدة تتضمن سبعة معايير أداء وجب إتباعها وهي: الفعالية والكفاءة والجودة والإنتاجية، وجودة العمل والإبتكار والربحية بحيث يرتبط الأداء بشكل كبير بتحقيق المعايير المذكورة، والتي يمكن إعتبارها أهداف الأداء"².

وإستخلاصا لما سلف يمكن تعريف الأداء التنظيمي بأنه: " هو ذلك المؤشر الذي يمكن من خلاله معرفة الإمكانيات التنظيمية للإدارة، وسلوك الموظفين داخلها ". وعليه يمكننا رؤية الفرق بين مفهوم الأداء التنظيمي والمصطلحات المشابهة له التي في الغالب يتم الخلط بينها، إذ يقصد بأداء المنظمة قدرتها على تحقيق التوافق والمواءمة مع البيئة التي تعمل بها، في ظل إمكانياتها المتاحة بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها الطويلة الأمد، في حين

يقصد بالأداء الوظيفي الطريقة التي يتبعها الموظفون لأداء مهامهم، من حيث الجهد والنوعية المحققة مع العمل.

2.2 خصائص الأداء التنظيمي:

للأداء التنظيمي مجموعة من الخصائص تميزه عن باقي الأنواع الأخرى للأداء، ويمكن أن نذكر أهمها: ³

- يتسم بالمحافظة على ثبات العمل وإستمراره، من خلال الإعتماد على تراكم الخبرات وكذلك التجارب السابقة للمنظمة بحيث يؤثر فيه بتغير المسؤولين؛
- يعتمد بدرجة كبيرة على الأداء الجماعي وليس فقط الفردي، عبر تفعيل المشاركة في إتخاذ القرار من قبل المختصين وخبراء المنظمة، وعدم إنفراد المدير بالإدارة والقرار؛
- يتبع سياسات ونظم وقوانين واضحة، بحيث يسعى للحفاظ على الإستقرار الإداري المالي للمنظمة؛
- يتيح إستثمار جهود كل موظفي المنظمة من أجل تطويرها، من خلال وضع إطار واضح من الواجبات والمسؤوليات؛
- الإهتمام بالموظفين عن طريق تنميتهم وتأهيلهم بإستمرار، وإستقطاب أفضل الكفاءات والمهارات بالإعتماد على سياسة توظيف سليمة ومتطورة.

وإنطلاقا مما سبق يتميز الأداء التنظيمي بالعديد من الخصائص المهمة، أبرزها تأثيره بتغيير المسؤولين، وإعتماده على أداء العمل بصفة الجماعية، وإهتمامه بمدى وضوح سياسات ونظم وقوانين الإدارة والالتزام بها، وتركيز إهتمامه بالموارد البشري بإعتباره إستثمار مهم للمنظمة.

3.2. مؤشرات قياس الأداء التنظيمي:

تسمح مؤشرات قياس مستوى الأداء التنظيمي داخل الإدارات على التحديد الجيد لمواطن القصور، حيث قدم كل من مايكل هامر وجيمس تشومبي " Michael Hammer & James Champy" في كتابهما "إعادة هندسة الشركة: بيان لثورة الأعمال" سنة 1993 مجموعة من الأفكار الأساسية لإعادة التفكير بصورة مهمة في عمليات المنظمة لما ويتمشى مع أهدافها على المدى البعيد. والتي يمكن توضيح بعضها فيما يلي:⁴

1. تجميع الوظائف المكرر في وظيفة واحدة؛
2. تمكين الموظفين من المشاركة في إتخاذ القرار؛
3. إعادة ترتيب العمليات حسب تتابعها المنطقي؛
4. إتباع أنماط مختلفة في العملية الواحدة؛
5. إعادة توظيف المهام في أفضل الأماكن المناسبة لها.
6. التقليل من أعمال المراجعة والرقابة؛
7. تخفيض مهام التدقيق الداخلي بين الإدارات؛
8. توحيد شبكة الإتصال أو التنسيق في مدير واحد للمهمة؛
9. هيكلية التنظيم على أساس نهجي المركزية واللامركزية⁵.

هذه المؤشرات وأخرى يمكن أن تسهل عمل الإدارة وتحقق أهدافها، كونها تقيس الأداء التنظيمي بشكل جذري ومختلف أنشطة وعمليات الإدارة من الهيكل التنظيمي وصولا إلى زمن وتكلفة إنجاز المهام مما يتيح الفرصة لتقديم الحلول التطويرية لهذا النظام.

3. الجانب التطبيقي: واقع الأداء التنظيمي في الجماعات المحلية لولاية غرداية

بعد عرضنا للجانب النظري لموضوع الأداء التنظيمي، سنحاول الآن إسقاطه ميدانيا بالإدارة العمومية الجزائرية والممثلة في الجماعات المحلية لولاية غرداية كنموذج، وإستعراض المنهجية المعتمدة في هذه الدراسة بالتفصيل وأهم النتائج المتوصل إليها.

1.3 طرق وأدوات الدراسة:

سنحاول في هذا العنصر عرض الطرق والأدوات المستخدمة، في هذه الدراسة من مجتمع ومتغيرات وغيرها.

1.1.3 طرق الدراسة:

1.1.1.3 مجتمع وعينة الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من موظفي مكاتب قطاع

الجماعات المحلية العاملين على مستوى مديرية الإدارة المحلية بولاية غرداية بالإضافة إلى دائرة وبلدية غرداية، البالغ عددهم 130 موظف والمصنفين حسب الرتب التالية: رئيس مصلحة، رئيس مكتب، موظف. وبالنسبة لعدد الإستبيانات المسترجع من العدد الإجمالي فقد تم تحصيل (110 إستبيان) أي بنسبة 85% صالحة لتحليل من أصل 130.

2.1.1.3 متغيرات الدراسة: وتمثلت في:

- المتغيرات الشخصية والوظيفية: الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات

الخدمة، المستوى الوظيفي؛

- المتغير المستقل: الأداء التنظيمي والذي تم حصر عملية تحسينه في نموذج

إعادة هندسة العمليات ممثلا في مؤشرات: (السرعة في إنجاز العمليات، إنجاز

العمليات والمعاملات بدون أخطاء، إنجاز العمليات والمعاملات وفق ما يتوقعه المستفيد، إنجاز العمليات بأقل تكلفة) كونه يتلائم مع الإدارات العمومية محل الدراسة.

2.1.3 أدوات وأساليب الدراسة:

1.2.1.3 أداة الدراسة: تم إعداد الإستبيان الذي تكون في مجمله من ثلاثة أجزاء :

الجزء الأول: الخاص بالعبارات المتعلقة بالبيانات الشخصية لموظفي الجماعات المحلية بولاية غرداية، والذي يتكون من 04 فقرات تخص (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخدمة، المستوى الوظيفي، الجهة المعنية).

الجزء الثاني: متعلق بالعبارات المتعلقة بفرضيات الدراسة، حيث تضمن عبارات متعلقة بمؤشرات الأداء التنظيمي، والتي إشتملت على 28 عبارة مقسمة كما يلي:

- **المحور الأول :** تضمن عبارات متعلقة بالسرعة في إنجاز العمليات، وقد شمل 07 عبارات؛

- **المحور الثاني :** تضمن عبارات متعلقة بإنجاز العمليات والمعاملات بدون أخطاء، وقد شمل 07 عبارات؛

- **المحور الثالث :** تضمن عبارات متعلقة بإنجاز العمليات والمعاملات وفق ما يتوقعه المستفيد، وقد شمل 07 عبارات؛

- **المحور الرابع:** تضمن عبارات متعلقة بإنجاز العمليات بأقل تكلفة، وقد شمل 07 عبارات. وأغلب الردود كانت لها أجوبة محددة، وإحتوى الإستبيان على صفحتين، تضمنت

أربع فقرات متعلقة بالجزء الأول الخاص بالبيانات الشخصية للموظفين، و 10 عبارات خاصة بالجزء الثالث المتعلق بفرضيات الدراسة.

2.2.1.3 أساليب الدراسة: تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية

Statistical Package for Social Science (SPSS) الإصدار رقم (19)، لتفريغ بيانات الاستبيان ومعالجتها بالإضافة إلى برنامج Excel، وذلك بالاعتماد على الاختبارات الإحصائية التالية :

- معامل Cronbach's Alpha "ألفا كرونباخ" للتأكد من ثبات فقرات الاستبيان؛

- اختبار التوزيع الطبيعي One-Sample Kolmogorov لتتبع التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة؛

- المتوسط الحسابي ومقياس التشتت والانحراف المعياري لتحديد أهمية الدراسة النسبية لإستجابات أفراد عينة الدراسة إتجاه محاور الدراسة؛

- التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد العينة؛

- الاختبار الإحصائي One way ANOVA لمعرفة تأثير المتغيرات الشخصية والوظيفية على متغيرات الدراسة.

- مقياس ليكارت الخماسي⁶ لتحديد مجال المتوسط الحسابي من خلال إجابات كل فقرة، بحيث تم تحديد مجال المتوسط الحسابي من خلال حساب المدى، أي وضع مقياس ترتيبي لهذه الأرقام لإعطاء الوسط الحسابي مدلولاً باستخدام المقياس الترتيبي، وذلك للاستفادة منه في تحليل النتائج. وسيتم التعامل مع قيم المتوسطات الحسابية لتفسير

البيانات حسب مستوى الأهمية، حيث إعتدنا على أساس طول الفئة = (الحد الأعلى – الحد الأدنى) / عدد المستويات، أي:

$$0,80 = 5/(1-5)$$

وهذا يعني: إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي للفقرات ما بين (5- 4,20) وهذا المستوى مرتفع جدا يدل على موافقة عالية لأفراد العينة على العبارة، أما إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي محصورة بين 4,20 – 3,40 فهذا مستوى مرتفع، في حين إذا كانت قيمة المتوسط تتراوح ما بين 3,40 – 2,60 فهذا مستوى متوسط، أما إذا كانت قيمة المتوسط بين 2,60 – 1,80 فهذا مستوى منخفض، أخيرا إذا كانت قيمة المتوسط 1 – 1,80 فهذا مستوى منخفض جدا؛

كما تم حساب النسبة المئوية في مقياس ليكرت لكل بعد = (قيمة المتوسط الحسابي للبعد / 5) * 100.

2.3 صدق وثبات الأداة: من أجل التأكد من صلاحية الإستبيان كأداة لجمع البيانات اللازمة للدراسة، تم إختبارها وعرضها على عدد من المحكمين من أعضاء الهيئة التدريسية بكلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير في جامعة غرداية، وقد إستجبنا لآراء السادة المحكمين وعدلنا ما يجب تعديله حسب مقترحاتهم. وتبعا لخطوات ثبات محاور الإستبيان على عينة الدراسة تم إستعمال معامل الثبات ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha:

الجدول رقم 01: يوضح معاملات الثبات للمعدل الكلي لجميع فقرات الإستبيان

عنوان المحاور	عدد العبارات	قيمة ألفا كرونباخ
جميع الفقرات	28	0,882

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS نسخة رقم 19.

من خلال الجدول رقم 01 يتضح لنا قيمة معامل الثبات العام للإستبيان قد بلغت (0,882)، والتي تعد أكبر من الحد الأدنى المقبول لمعامل الثبات 60% وهذا يدل على أن الإستبيان بجميع محاوره يتمتع بدرجة من الثبات، يمكن الإعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

3.3 اختبار التوزيع الطبيعي "كولمجروف-سمرنوف" (1- Sample K-S) : لمعرفة

ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا كونه ضروري في حالة إختبار الفرضيات لأن معظم الإختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً، حيث سنقوم بتحديد النظرية الصفرية البديلة كما يلي:

-الفرضية الصفرية H_0 : البيانات تتبع التوزيع الطبيعي؛

-الفرضية البديلة H_1 : البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي، والجدول التالي

يوضح نتائج الإختبار :

الجدول رقم 02: إختبار التوزيع الطبيعي One-Sample Kolmogorov

عنوان البعد	عدد الفقرات	قيمة Z	قيمة مستوى الدلالة
الأداء التنظيمي	28	0.618	0.839

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS نسخة 19.

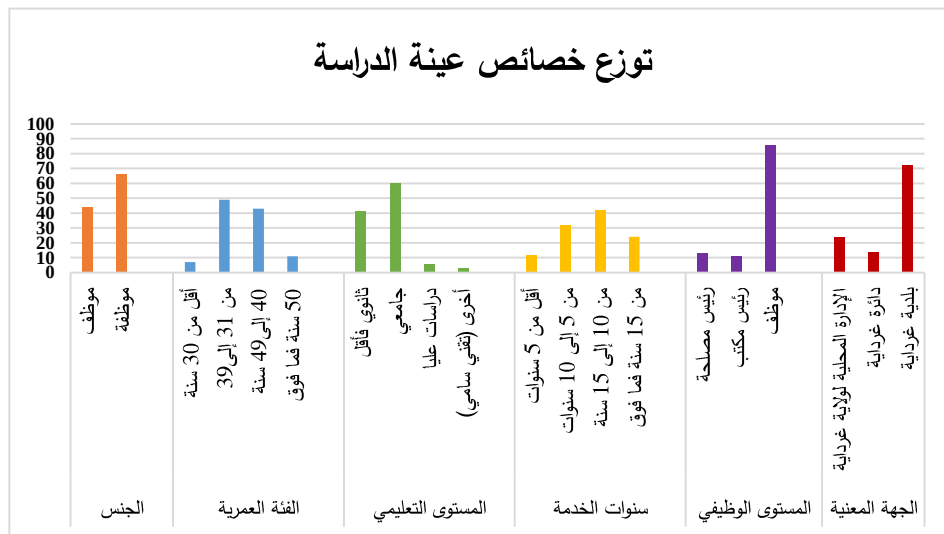
من خلال الجدول رقم 02 يتضح أن قيمة Z لمحور الأداء التنظيمي تساوي (0,618)، ومستوى الدلالة يساوي (0,839) أي أنها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0,05)، كما يمكننا من خلال الجدول أن نستنتج مستوى الدلالة لجميع الفقرات الذي كان أكبر من (0,05)، وهو يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

وبناء عليه نقبل الفرضية الصفرية H_0 ونرفض الفرضية البديلة H_1 حيث يتجه تحليلنا نحو الطرق العلمية.

4.3 خصائص عينة الدراسة:

ويمكن توضيح نتائج خصائص عينة الدراسة كالتالي:

الشكل رقم 01: خصائص العينة من موظفي الجماعات المحلية لولاية غرداية



المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS نسخة 19 وبرنامج Excel .

حسب الشكل أعلاه نلاحظ أن غالبية أفراد العينة كانوا من الموظفات، والبالغ عددهم (66) أي بنسبة تبلغ 60% من مجموع المستجيبين، حيث كانت الفئة العمرية السائدة بين (31 إلى 39 سنة) بـ (49) موظف أي بنسبة 45% من إجمالي العينة، وحسب المستوى التعليمي نلاحظ أن (60) موظفا هم من ذوي المستوى الجامعي أي ما نسبته 55%، كما نلاحظ أن أغلبية المستجوبين حسب سنوات الخدمة كانوا من (10 إلى 15 سنة) بعدد موظفين (42) أي بنسبة 38%، وأيضا بالنسبة للمستوى الوظيفي والذي نلاحظ أن مستوى موظف كانت الأكثر بـ (86) موظف أي بنسبة 78%، ثم أخيرا بالنسبة للجهة المعنية نلاحظ أن موظفي البلدية هم الأكثر مشاركة في هذه الدراسة بعدد (72) أي بنسبة 65%.

ما يفسر أن غالبية المستجوبين من موظفي الجماعات المحلية لولاية غرداية في هذه الدراسة كانوا من الموظفين على حساب الموظفين، من فئة الشباب أكثر ذوي المستوى الجامعي وخبرة متوسطة والعامين في المناصب التنفيذية بلدية غرداية.

5.3 إختبار الفرضيات:

بعد عرضنا لنتائج وإجابات موظفي الجماعات المحلية لولاية غرداية حول أسئلة الدراسة بشأن واقع الأداء التنظيمي، سنقوم الآن بإختبار الفرضيات التي تقيس مجموعة من العلاقات التأثيرية وذلك من وجهة نظر الموظفين.

1.5.3 إختبار الفرضية الأولى: والتي تنص على "يوجد مستوى متوسط لمؤشرات الأداء التنظيمي بالجماعات المحلية لولاية غرداية". سيتم الإستعانة بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لبيان الأهمية النسبية للمؤشرات المتعلقة بمحور الأداء التنظيمي من وجهة نظر موظفي الجماعات المحلية لولاية غرداية، ودرجة موافقتهم عليها بالإعتماد على الجدول التالي:

الجدول رقم 03: نتائج آراء موظفي الجماعات المحلية لولاية غرداية حول الأداء التنظيمي

المؤشرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الرتبة
السرعة في إنجاز العمليات	3,9558	0,51335	مرتفع	2
إنجاز العمليات والمعاملات بدون أخطاء	3,8857	0,56311	مرتفع	4
إنجاز العمليات والمعاملات وفق ما يتوقعه المستفيد	4,0403	0,57311	مرتفع	1
إنجاز العمليات بأقل تكلفة	3,8948	0,59066	مرتفع	3
محور الأداء التنظيمي	3,9442	0,44314	مرتفع	/

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على برنامج SPSS نسخة 19.

يتبين من الجدول أعلاه أن المستجوبين من موظفي الجماعات المحلية لولاية غرداية، قد أظهروا درجات موافقة مرتفعة فيما يخص مؤشرات الأداء التنظيمي، بحيث حاز المؤشر الثالث المتعلقة بـ"إنجاز العمليات والمعاملات وفق ما يتوقعه المستفيد " على أعلى درجة موافقة وجاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدر بـ(4,0403) وإنحراف معياري (0,57311)، يليه المؤشر الأول المتعلق بـ" السرعة في إنجاز العمليات" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدر بـ(3,9558) وإنحراف معياري (0,51335)، يليه في المرتبة الثالثة المؤشر الرابع المتعلق بـ " إنجاز العمليات بأقل تكلفة" بمتوسط حسابي قدر بـ(3,8948) وإنحراف معياري (0,59066)، وأخير المؤشر الثاني المتعلق بـ" إنجاز العمليات والمعاملات بدون أخطاء" بمتوسط حسابي قدر بـ (3,8857) وإنحراف معياري (0,56311) على الترتيب.

وهو ما يفسر حرص موظفي الجماعات المحلية بولاية غرداية على الإهتمام بالمستفيد بدرجة أولى وكسب رضاه، من خلال الخدمات التي يقدمونها له في إطار الإجراءات والقوانين المعمول بها، كما يتمتعون بدرجة من الإلتزام والتنظيم في أداء مهامهم في الوقت المناسب خاصة بوجود أجهزة ووسائل الإتصال لإنجاز المهام بسرعة أكبر، إلا أنهم يعانون من عدم كفاية في عدد الموظفين في بعض المصالح ما قد يسبب ضغط عمل. وبالتالي نرفض الفرضية التي تنص على " يوجد مستوى متوسط للأداء التنظيمي بالجماعات المحلية لولاية غرداية".

2.5.3 إختبار الفرضية الثانية: التي تنص " وجود فروق بين إجابات الموظفين حول

مستوى الأداء التنظيمي في الجماعات المحلية لولاية غرداية تبعا لمتغير الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخدمة، المستوى الوظيفي، الجهة المعنية ". ولتحقق من هذه الفرضية سيتم إجراء إختبار t-test للعينات المستقلة، من أجل فحص أثر متغير الجنس في تحقيق الأداء التنظيمي، ثم إجراء إختبار التباين الأحادي لفحص أثر باقي المتغيرات الأخرى.

1.2.5.3 الفرضية الجزئية الأولى: والتي تنص على "وجود فروق بين إجابات

الموظفين حول مستوى الأداء التنظيمي في الجماعات المحلية لولاية غرداية تبعا لمتغير الجنس" ولتأكد من صحة هذه الفرضية الجزئية تم الإعتماد على إختبار T-Test للعينات المستقلة، والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم 04: نتائج تحليل T-Test للعينات المستقلة لفحص أثر متغير الجنس على

الأداء التنظيمي

المحور	قيمة T	المستوى المعنوي
الأداء التنظيمي	-0,786	0,111

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS نسخة 19.

يبين لنا الجدول أعلاه نتائج إختبار T-Test فإن قيمة $T = (-0,786)$ وقيمة الدلالة الإحصائية $Sig (0,111)$ بالنسبة للجنسين وهي قيمة أكبر من قيمة الدلالة المعنوية المعتمدة $(0,05)$. وبالتالي رفض الفرضية التي تنص على "وجود فروق بين إجابات الموظفين حول مستوى الأداء التنظيمي في الجماعات المحلية لولاية غرداية تبعا لمتغير الجنس".

2.2.5.3 الفرضية الجزئية الثانية: والتي تنص على "وجود فروق بين إجابات

الموظفين حول مستوى الأداء التنظيمي في الجماعات المحلية لولاية غرداية تبعا لمتغير السن، المستوى التعليمي، سنوات الخدمة، المستوى الوظيفي والجهة المعنية"، ولتأكد من صحة هذه الفرضية الجزئية تم إجراء أيضا إختبار تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA، والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم 05: نتائج تحليل التباين الأحادي لفحص أثر المتغيرات الشخصية والوظيفية السن، المستوى التعليمي، سنوات الخدمة والمستوى الوظيفي والجهة الإدارية على الأداء التنظيمي

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
السن	بين المجموعات	20,502	42	0,488	0,762	0,826
	داخل المجموعات	42,917	67	0,641		
	المجموعات	63,418	109			
المستوى التعليمي	بين المجموعات	21,821	42	0,790	1,179	0,270
	داخل المجموعات	29,533	67	0,441		
	المجموعات	51,335	109			
سنوات الخدمة	بين المجموعات	33,174	42	0,790	0,860	0,696
	داخل المجموعات	61,517	67	0,918		
	المجموعات	94,691	109			
المستوى الوظيفي	بين المجموعات	19,188	42	0,457	0,976	0,526
	داخل المجموعات	31,367	67	0,468		
	المجموعات	50,555	109			
الجهة الإدارية	بين المجموعات	23,788	42	0,566	0,740	0,851
	داخل المجموعات	51,267	67	0,765		
	المجموعات	75,055	109			

ذات دلالة إحصائية عند المستوى أقل أو يساوي 0,05

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS نسخة 19.

نلاحظ من الجدول أعلاه إجابات الموظفين حول مستوى الأداء التنظيمي في الجماعات المحلية لولاية غرداية تبعا لمتغير السن، المستوى التعليمي، سنوات الخدمة،

المستوى الوظيفي والجهة الإدارية، حيث بلغت قيمة F (0,762. 1,179. 0,860.) على التوالي وهي غير دالة إحصائيا عند مستوى المعنوية. (0,976. 0,740)

ما يفسر عدم وجود إختلاف في مستوى الأداء التنظيمي بين موظفي الجماعات المحلية لولاية غرداية تبعا لخصائصهم الشخصية والوظيفية، وبالتالي نرفض الفرضية التي تنص على " وجود فروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى الأداء التنظيمي في الجماعات المحلية لولاية غرداية تبعا لمتغير الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخدمة، المستوى الوظيفي، الجهة المعنية".

4. خاتمة

يعتبر موضوع الأداء التنظيمي في الإدارة العمومية وأهمية فهمه وتحسينه أمرا حاسما لنجاحها وإستدامتها، خاصة الجماعات المحلية من خلال تبني إستراتيجية جذرية وتحديث عملياتها بما يحقق كفاءة أعلى وجودة أفضل في الخدمات المقدمة للمواطنين، والأهداف التنموية فتحسين الأداء التنظيمي يعد هدفا مشتركا بين جميع الأطراف المعنية من الحكومة والموظفين والمجتمع المدني، وبالتعاون والتنسيق المستمر يمكن تحقيق إدارة عمومية فعالة ومبتكرة تخدم مصالح الوطن والمواطنين على حد سواء.

1.4. النتائج: وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- تسهل مؤشرات الأداء التنظيمي (الهيكلية، تمكين الموظفين، تقليل الرقابة وتوحيد الإتصال والتنسيق مع المدير...إلخ) عمل الإدارة العمومية وتحقق أهدافها، كونها تقيس

بشكل دقيق معظم تفاصيلها التنظيمية وأبرز مشاكلها على الصعيدين الداخلي والخارجي مما يتيح الفرصة لتقديم الحلول التصحيحية والتطويرية في الوقت المناسب؛

- يعزز تحسين الأداء التنظيمي الإستغلال الأمثل لموارد الإدارة المتاحة بأفضل صورة ممكنة وبطريقة علمية وإنسانية، كونه يستهدف الوصول إلى الأهداف المسطرة وتلبية متطلبات وتوقعات المستفيد عبر الخدمات التي تقدمها؛

- تطبيق الجوانب الإصلاحية للإدارة العمومية الجزائرية ومراقبة عملية تنفيذها، من الأمور الواجب تداركها لنهوض بهذا القطاع والتخفيف من سلبياته التي في الغالب تعود بالضرر على الموظف والمستفيد على حد سواء؛

- أوضحت الدراسة أن معظم أفراد عينة الدراسة الذين أجرت عليهم الدراسة هم من الموظفين، ذو الفئة البالغة من العمر ما بين 31-39، ومستوى تعليمي جامعي، وبمدة أقدمية من 10 إلى 15 سنوات من الموظفين، والعاملين ببلدية غرداية؛

- توصل تحليل الدراسة إلى أن هناك مستوى مرتفع للموظفين الحرسين على أداء مهامهم وواجباتهم التنظيمية، حيث بلغ المتوسط الحسابي للأداء التنظيمي (3,94)؛

- أكدت الدراسة عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى الأداء التنظيمي في الجماعات المحلية لولاية غرداية، تبعا لمتغيرات الشخصية للموظف، وبالتالي رفض الفرضية.

2.4. التوصيات: بناء على النتائج المتوصل إليها يمكن أن نوصي بـ:

- الحرص على تعزيز البنية التحتية للإتصالات، من معدات وأجهزة متطورة وزيادة تدفق الأنترنت من أجل تحسين مجال التواصل بين الجماعات المحلية، ومختلف مستخدمي ولاية غرداية؛

- ضرورة تفعيل الدورات التكوينية لتعريف بالحكومة الإلكترونية ومختلف تطبيقاتها وفوائدها، وذلك لجميع المسؤولين بالمناصب العليا، خصوصا الموظفين الذين يمارسون مهامهم الإدارية مباشرة مع المستفيد؛
- مراجعة نظامي الحوافز والترقية المتبعان من طرف الإدارة بهدف زيادة أدائهم بشكل أكبر؛
- العمل على التوفيق بين طبيعة الوظائف ومؤهلات الموظفين، والتخفيف من ضغوط العمل؛
- العمل على تعزيز مكانة المستفيد من خدمات الجماعات المحلية، عبر الإستماع إلى مطالبه وإحترام الفروقات الثقافية لدى فئات المجتمع.

5. الهوامش والمراجع

- ¹ Boubakry, Moskolai Doumagay Donatienne, Compétences et capacités : Quels impacts sur la performance organisationnelle des PME camerounaises ?, **XXXVIe Conférence Internationale de Management Stratégique**, Lyon – France, Juin 2017, p 06.
- ² Ion Elena- Iuliana, Criveanu Maria, Organizational Performance a concept that Self seeks to find itself, **Constantin Brâncusi Publisher**, Romania, Issue 04, 2016, P 179.
- ³ مقرّاش فوزية، مصلح الضمور فيروز، أثر الإبداع على الأداء التنظيمي: دراسة حالة مجموعة فنادق بولاية جيجل الجزائر، **مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا**، الجزائر، المجلد 15، العدد 20، 2019، ص249.
- ⁴ برباخ رابح، إعادة هندسة العمليات الإدارية وعلاقتها بجودة 'جاء العمل في معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بالمسيلة، **مجلة الإبداع الرياضي**، الجزائر، المجلد 10، العدد 02، 2019، ص400.
- ⁵ السلمي علي، السياسات الإدارية في عصر المعلومات، الطبعة الأولى، دار الغريب للطباعة والنشر، مصر، 2001، ص 291.
- ⁶ Kutlu Yusuf Arif, Çalik Ayten, Ulugergerli Emin Ugur, Placebo effect of gemstones, **Journal of Awareness**, Türkiye, Vol 07, No 03, 2022, P 90.

6. الملاحق

الجدول رقم 01: مقياس ليكرت الخماسي

التصنيف	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
النقاط	5	4	3	2	1
الدرجة	4,21-5	3,41 – 4,20	2,61 – 3,40	1,80 – 2,60	1 – 1,80

الجدول رقم 02: مقياس التحليل

مرتفع جدا	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جدا
4,20 – 5	3,40 – 4,20	2,60 – 3,40	1,80 – 2,60	1 – 1,80