

أثر الحوكمة الإدارية في تطوير الأداء الإداري بالمؤسسات العمومية
-دراسة حالة مديرية السكن ولاية باتنة -

The impact of administrative governance on developing administrative performance in public institutions
- A case study of the Housing Directorate in Banta Province-

غربي العيد

مخبر النمو والتنمية الاقتصادية في الدول العربية
جامعة حمه لخضر بالوادي – الجزائر
Gherbi-laid@univ-eloued.dz

تاريخ النشر: 2024/10/31

بايع راسو حنان*

مخبر إدارة أعمال المؤسسات الاقتصادية المستدامة
جامعة حمه لخضر بالوادي – الجزائر
bayarassou-hanane@univ-eloued.dz

تاريخ القبول: 2024/10/20

تاريخ الإستلام: 2024/09/24

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مفهوم الحوكمة الإدارية مع إبراز أهم مبادئها التي تساهم في تحسين الأداء الإداري بمديرية السكن لولاية باتنة، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الدراسة استبانة كأداة لجمع البيانات من خلال اعتمادنا على (41) فردا من الإداريين بمديرية السكن ولاية باتنة، وباستخدام برنامج الاحصائي (SPSS 26)، وخلصت الدراسة الى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية معنوية بين الحوكمة الاداري وتطوير الأداء الإداري. الكلمات المفتاحية: حوكمة ادارية، أداء اداري، مؤسسات عمومية. تصنيفات JEL: Q16، M54، L32.

Abstract :

This study aims to identify the concept of administrative governance while highlighting its most important principles that contribute to improving administrative performance in the Housing Directorate in the state of Banta, the study followed the descriptive and analytical approach, and the study used a questionnaire as a tool for collecting data through our reliance on (41) Individually from administrators in the Directorate of Housing in the state of Banta, and using the statistical program (SPSS 26). He study concluded that there is a positive, statistically significant relationship between administrative governance and the development of administrative performance.

Keywords: Administrative governance; Administrative performance; Public institutions.

Jel Classification Codes : Q16, M54, L32.

* المؤلف المراسل.

1. مقدمة:

تعتبر الحوكمة الإدارية من بين المواضيع التي برزت أهميتها باعتبارها آلية فعالة للارتقاء بجودة ونوعية الخدمات المقدمة على مستوى الأداء الإداري بالمؤسسات العمومية بالقدر الذي يحسن من أدائها إلى المستويات المطلوبة، مما يساهم في تحقيق الأهداف المنشودة بكفاءة وفاعلية، ويضمن الاستغلال الأمثل والعقلاني للموارد البشرية والتقنية المتوفرة. وانطلاقا مما تسعى إليه الدولة الجزائرية الحديثة نحو تحسين وتحقيق جودة أداء المؤسسات العمومية، بمختلف السياسات الواعدة والهادفة إلى ضمان الارتقاء بالمرفق العمومي نحو المستوى المنشود، ونظرا لأهمية مصطلح الحوكمة الإدارية خاصة في قطاع العمومي في تطبيق مبادئها، الشفافية النزاهة والمساءلة، المشاركة والوضوح، تحقيق الأهداف، وكذلك استقرار المؤسسة، من خلال العدالة والحماية والأسس والمعايير، ومراقبة السلوكيات وكافة التصرفات.

1.1. إشكالية الدراسة:

وعليه برزت الإشكالية الرئيسية التالية: هل تؤثر الحوكمة الإدارية في تطوير الاداء الإداري بمديرية السكن لولاية

باتنة؟

وينبثق من هذه الإشكالية التساؤلات الفرعية التالية:

- ما المقصود بالحوكمة الإدارية والأداء الإداري؟
- ماهي المبادئ الرئيسية للحوكمة الإدارية؟
- كيف يمكن ان تساهم الحوكمة الإدارية في تطوير الأداء الإداري؟

2.1. أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في الحوكمة الإدارية بأنها أداة الارتقاء بالمؤسسات العمومية، باعتبارها أحد المطلب عصرنه الإدارة العمومية، ومن الأساليب الإدارية الحديثة، حيث تساهم بدورها في تطوير أدائها الإداري.

3.1. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة الى تحقيق جملة من الأهداف نذكر منها:

- التعرف على الإطار النظري للحوكمة الادارية والأداء الإداري؛
- معرفة مبادئ الحوكمة الإدارية وأثرها في تطوير الأداء الإداري بالمؤسسات العمومية؛
- وضع مجموعة من توصيات تفيد المؤسسات العمومية السائرة نحو تطبيق الحوكمة الإدارية نحو تطوير أدائها الاداري.

4.1. فرضيات الدراسة

وللإجابة على الإشكالية الرئيسية والاسئلة الفرعية للدراسة، فقد تم اعتماد الفرضية الأساسية التالية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للحوكمة الإدارية بأبعادها الأربعة (الشفافية الإدارية، المشاركة، المساءلة الإدارية، التمكين الإداري) على الأداء الإداري بمديرية السكن لولاية باتنة، وتتمثل الفرضيات الفرعية فيما يلي:

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمتغير الشفافية الادارية على تطوير الأداء الإداري بمديرية السكن ولاية باتنة؛
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمتغير المشاركة على تطوير الأداء الإداري بمديرية السكن ولاية باتنة؛
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمتغير المساءلة الإدارية على تطوير الأداء الإداري بمديرية السكن ولاية باتنة؛
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمتغير التمكين الاداري على تطوير الأداء الإداري بمديرية السكن ولاية باتنة.

2. الجانب النظري

1.2. الحوكمة الادارية

1.1.2. مفهوم الحوكمة الإدارية: الحوكمة الإدارية لها عدة التعاريف وذلك باختلاف الباحثين، ومنه نذكر ما يلي:

عرفها البنك الدولي بأنها "السلوكيات التي تعبر عن كيفية ممارسة السلطة، والتي تركز على بيئة ووظيفة هذه المؤسسات، والإطار التشريعي للرقابة عليها، وأدوار ومسؤوليات الإدارة وعلاقتها بالمجتمع، ومدى قدرتها على تحقيق الجودة والتميز في أدائها" (الغطريفي، 2021، صفحة 64)

وعرفت على أنها: "كل ما تمارسه الإدارة من إجراءات وسياسات، وأساليب تدار بها عملياتها الإدارية بكفاءة، حيث تضع الإطار العام لاتخاذ القرار، بالإضافة إلى الإجراءات الأخلاقية القائمة على أساس الشفافية، والمحاسبة والأدوار المحدد للعاملين". (لأسمر، 2020، صفحة 9)

كما تم تعريفها أنها: "عبارة عن مجموعة من القواعد والإجراءات التي تحدد صنع القرار، ومراقبة العمليات داخل المؤسسة ورصدها". (ربابعة ود والشرمان، 2017، صفحة 476)

مما سبق نستخلص أنها هي مجموعة الأنظمة والقوانين لتسيير، وتنفيذ المهام داخل المؤسسة، والإجراءات الداخلية بالإدارة، التي تسعى إلى تحقيق أهداف الاستراتيجية المؤسسة، وذلك بتطبيق الشفافية والمشاركة والمساءلة والتمكين اداري.

2.1.2. محددات الحوكمة الإدارية

يعتمد تطبيق الحوكمة الإداري الجيدة على توافر ومعرفة هذه المحددات، والتي تتمثل فيما يلي: (الشراري وحتاملة، 2022، صفحة 4)

- المحددات الداخلية: تتضمن في كل وحداتها الإدارية، في إطار المساءلة والشفافية في جميع أعمالها الادارية.
- المحددات الخارجية: وتتمثل في التشريعات والقوانين التي تنظم سير المهام الإدارية، نظام الرقابة وآلياته في التقييم الاداء لإشراف الذي يضمن الحقوق، ويعزز الثقة بين الموظفين، وتحديد الاتجاه الاستراتيجي للمؤسسات العمومية، ضمان فعالية إدارتها.

3.1.2. مبادئ الحوكمة الادارية

وضعت في الحوكمة الادارية مجموعة من المبادئ التي تعمل بها، من اجل تقليل الانحراف والفساد الإداري، بجميع انواعه داخل الإدارة، حيث تنطرق الى اهم مبادئها من خلال الدراسات السابقة، وهي تتمثل فيما يلي:

- الشفافية الادارية: وضوح القوانين والتشريعات ومرونتها، مع المتغيرات التي تواجه المؤسسات، بما يتوافق أيضا مع متطلبات العمل، بالإضافة إلى تسهيل الإجراءات، ونشر المعلومات الإدارية التي تكون متاحة لجميع الموظفين المعنيين بها، بما يساعد على اتخاذ القرار. (الجرايدة، 2020، صفحة 70)
- مبدأ المشاركة: وهي المشاركة الفعالة للموظفين في مهامهم الإدارية، حيث تسعى المشاركة إلى تحقيق عدة أهداف، تتمحور حول مشاركة الأفراد في اتخاذ القرار وتنفيذه، وتعزيز العمل الإداري للموظفين بالمؤسسة. (الغطريفي، 2021، صفحة 67)

- مبدأ المساءلة الإدارية: وهو تنظيم إداري يمكن من محاسبة كل شخص من أجل ضبط سلوك الموظفين، والالتزام بالأنظمة والقوانين التي يحكمها نظام الداخلي للمؤسسة من أجل إنجاز المهام والحفاظ على حقوق الموظفين، ويؤدي اتباع إجراءات المساءلة إلى تحسين سلوك العمل في المؤسسة. (غياض العتابي وسموم السراي، 2016، صفحة 181)

— مبدأ التمكين الإداري: ويعني التركيز على منح المسؤولين والموظفين الصلاحيات، والحرية لأداء العمل بطريقتهم دون تدخل مباشر من الإدارة مع توفير الموارد الكافية، والمشاركة في المعلومات، وتهيئة العمل المناسب لهم، وتأهيلهم فنيا وسلوكيا لأداء المهام المطلوب منهم. (عثماني وعزاوي، 2023، صفحة 44)

2.2. الأداء الإداري بالمؤسسات العمومية

1.2.2 مفهوم الأداء الإداري بالمؤسسات العمومية

يعرف الأداء الإداري بأنه: "الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام الذي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد". (متولي محمد، نحمدين فراج، وحلمي الهنداوي، 2021، صفحة 479)

2.2.2 مقومات الأداء الإداري

تتمثل مقومات الأداء الإداري في مجموعة من أسس التي من خلالها يستطيع الموظف الإداري تحقيق الأهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية، ويمكن حصرها فالاتي: (فوزي عبد الحميد علي، رمزي عبد الجليل الضبع، وفرغلي علي محمد، 2021، صفحة 150)

— القدرة على الاقناع بالإجراءات التي يستجوب اتباعها؛

— إتقان أساليب العمل في اللقاءات والقدرة على المناقشة؛

— ممارسة العلاقات الانسانية ومهارة المشاركة الفعالة في أداء مهامه؛

— إتقان مهارات مواجهة المشكلات واتخاذ القرار المناسب.

3.2.2 متطلبات تطوير الأداء الإداري بالمؤسسات العمومية

للوصول الى الأداء الفعال توجد متطلبات الأساسية يجب توفرها بالمؤسسات العمومية، تكمن فيما يلي: (الغامدي، 2021، صفحة 230)

— متطلبات الوظيفة: ويقصد بها تحديد المهام والمسؤوليات المطلوبة، أو الأدوار والمهارات والخبرات التي تطلبها الوظيفة.

— كفاءات الموظف: وتعني تحديد المعرفة والمهارات والاتجاهات، والدوافع التي يجب أن يمتلكها الموظف تجاه العمل.

— البيئة التنظيمية: وتشمل المناخ التنظيمي السائد، والهيكل التنظيمي، والموارد المادية والبشرية، والإجراءات الإدارية المتبعة، والعوامل الاقتصادية والاجتماعية والفنية.

3. الجانب التطبيقي

1.3. مجتمع وعينة الدراسة

يمثل مجتمع الدراسة جميع موظفين الإداريين مديرية السكن لولاية باتنة، حيث تم توزيع الاستبيان يدويا بالمؤسسة محل الدراسة، وفي دراستنا هذه تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من الإداريين العاملين بالمديرية، وتم توزيع 60 استمارة على الموظفين وتم استرجاع 47 استمارة، وتم إلغاء 06 استمارات بسبب نقص المعلومات، ليتبقى 41 استمارة مقبولة من مجموع الاستمارات الموزعة.

2.3. صدق وثبات الاستبيان

تم حساب الصدق الداخلي للاستبيان عن طريق حساب معامل الارتباط بيرسون لدرجة كل عبارة مع المحور، والذي كان الجزء الأول يساوي 0.997 (الحوكمة الإدارية)، بينما الجزء الثاني يساوي 0.993 (تطوير الأداء الإداري)، حيث النسب

قوية وهي دالة عند مستوى دلالة 0.05، وللإشارة تم اعتماد على قياس درجة الاستجابات وفق تدرج خماسي حسب مقياس ليكرث.

3.3. نتائج اختبار وتحليل الفرضيات

1.3.3. دراسة وتحليل العلاقة والأثر بين مبدأ الشفافية الإدارية وتطوير الأداء الإداري

-H0: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمتغير مبدأ الشفافية الإدارية على تطوير الأداء الإداري بمديرية السكن ولاية باتنة.

-H1: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمتغير مبدأ الشفافية الإدارية على تطوير الأداء الإداري بمديرية السكن ولاية باتنة.

ان نتائج اختبار هذه الفرضية يمكن توضيحها في الجداول الموالية:

الجدول (1): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

Std. Error Mean	Std. Deviation	Mean	N	
,16949	1,08527	4,0427	41	الشفافية الإدارية

المصدر: مخرجات برنامج SPSS26

الجدول (2): نتائج اختبار T للعينة البسيطة

Test Value = 3					
95% Confidence Interval of the Difference		Mean Difference	Sig. (2-tailed)	Df	T
Upper	Lower				
1,3852	,7001	1,04268	,000	40	6,152
الشفافية الإدارية					

المصدر: اعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات spss26

من النتائج المبينة في الجدولين أعلاه، أنه بلغ المتوسط الحسابي هنا (4.04) بانحراف معياري قدره (1,08)، كما بلغت قيمة $t=+6.15$ عند درجة حرية (df=40) تحت مستوى معنوية (Sig) اقل من 0,05، وعليه يتم قبول الفرضية الموسومة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير مبدأ الشفافية الإدارية على تطوير الأداء الإداري بمديرية السكن ولاية باتنة.

❖ تحليل الانحدار الخطي البسيط

الجدول (3): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط

Source	Type III Sum of Squares	متوسط الافتراضي	المتوسط	F	مستوى المعنوية
تصحيح النموذج	52,147 ^a	12	4,346	257,361	,000
الثابت	166,364	1	166,364	9852,608	,000
المتغير المستقل	52,147	12	4,346	257,361	,000
الخطأ	,473	28	,017		
المجموع	714,347	41			
تصحيح المجموع	52,620	40			

a. R Squared = ,991 (Adjusted R Squared = ,987)

المصدر: اعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات spss26

ان نتائج الاختبار التي يعرضها الجدول أعلاه، معامل الارتباط قدر بـ $R=0.99$ ، أما القابلية التفسيرية للنموذج، والمتمثلة بمعامل التحديد فقد بلغت $R^2=0.98$ ، كما أشار اختبار F تحت مستوى معنوية 5% وهو ما يعزز هذا التأثير،

أثر الحوكمة الإدارية في تطوير الأداء الإداري بالمؤسسات العمومية -دراسة حالة مديرية السكن ولاية

فكانت قيمة t للمتغير المستقل 52.14 بمستوى معنوية 0.005، وقيمة الثابت 166.36 بمستوى معنوية 0.000، وبالتالي تكون معادلة الانحدار:

$$Y=166.36+52.14x$$

وحسب هذه المعادلة فإن أي زيادة في مبدأ الشفافية الادارية بوحدة واحدة يؤدي الى زيادة في الأداء الاداري بمقدار 52.14 وحدة. وهذا يؤكد وجود العلاقة طردية، وهو الشيء الذي يدل أنه في مديرية السكن بانها تتمتع بالشفافية في الجانب الإداري والتعاملات التي يقوم بها، حيث تنشر كل البيانات والمعلومات الإدارية التي يحتاجها الموظف، في أداء مهامه في الوقت المناسب.

2.3.3. دراسة وتحليل العلاقة والأثر بين مبدأ المشاركة وتطوير الأداء الإداري:

- H0: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمتغير مبدأ المشاركة على تطوير الأداء الإداري بمديرية السكن ولاية باتنة.
 - H1: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمتغير مبدأ المشاركة على تطوير الأداء الإداري بمديرية السكن ولاية باتنة.
- ان نتائج اختبار هذه الفرضية يمكن توضيحها في الجداول الموالية:

الجدول (4): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

Std. Error Mean	Std. Deviation	Mean	N	
,19575	1,25344	3,8415	41	مبدأ المشاركة

المصدر: اعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات spss26

الجدول (5): نتائج اختبار T للعينة البسيطة

Test Value = 3					
95% Confidence Interval of the Difference		Mean Difference	Sig. (2-tailed)	Df	T
Upper	Lower				
1,2371	,4458	,84146	,000	40	4,299
مبدأ المشاركة					

المصدر: اعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات spss26

يوضح من النتائج المبينة في الجدولين السابقين، أنه بلغ المتوسط الحسابي هنا (3.84) بانحراف معياري قدره (1.25) كما بلغت قيمة $t=+4.29$ عند درجة حرية (df=40) تحت مستوى معنوية (sig) اقل من 0,05، وعليه يتم قبول الفرضية الموسومة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير مبدأ المشاركة على تطوير الأداء الإداري بمديرية السكن ولاية باتنة.

❖ تحليل الانحدار الخطي البسيط

الجدول (6): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط

Source	Type III Sum of Squares	متوسط الافتراضي	المتوسط	F	مستوى المعنوية
تصحيح النموذج	52,320 ^a	12	4,360	407,068	,000
الثابت	248,976	1	248,976	23245,303	,000
المتغير المستقل	52,320	12	4,360	407,068	,000
الخطأ	,300	28	,011		
المجموع	714,347	41			
تصحيح المجموع	52,620	40			

a. R Squared = ,994 (Adjusted R Squared = ,992)

المصدر: اعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات spss26

ان نتائج الاختبار التي يعرضها الجدول أعلاه، أن معامل الارتباط فهو عال حيث قدر $R=0.99$ ، أما القابلية التفسيرية للنموذج والمتمثلة بمعامل التحديد فقد بلغت $R^2=0.99$ كما أشار اختبار F الى المعنوية الكلية للنموذج تحت مستوى معنوية 5% وهو ما يعزز هذا التأثير، فكانت قيمة t للمتغير المستقل 52.32 بمستوى معنوية 0.005، وقيمة الثابت 248.97 بمستوى معنوية 0.000، وبالتالي تكون معادلة الانحدار: $Y=248.97+52.32x$

وحسب هذه المعادلة فإن أي زيادة في مبدأ المشاركة بوحدة واحدة، يؤدي الى زيادة في الأداء الإداري بـ 52.32 وطبعاً هذه العلاقة طردية، وهو الشيء الذي يدل أنه في مديرية السكن، بأنها تتمتع بالمشاركة مع الموظفين في اتخاذ القرار، حيث أن الموظفين يتشاركون في مهامهم الموكلة إليهم.

3.3.3. دراسة وتحليل العلاقة والأثر بين مبدأ المساءلة الادارية وتطوير الأداء الإداري:

H_0 : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمتغير مبدأ المساءلة الادارية على تطوير الأداء الإداري بمديرية السكن ولاية باتنة.
 H_1 : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمتغير مبدأ المساءلة الادارية على تطوير الأداء الإداري بمديرية السكن ولاية باتنة.
 ان نتائج اختبار هذه الفرضية يمكن توضيحها في الجداول الموالية:

الجدول (7): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

Std. Error Mean	Std. Deviation	Mean	N	
,16622	1,06432	3,9939	41	مبدأ المساءلة الادارية

المصدر: اعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات spss26

الجدول (8): نتائج اختبار T للعينة البسيطة

Test Value = 3					
95% Confidence Interval of the Difference		Mean Difference	Sig. (2-tailed)	Df	T
Upper	Lower				
1,3298	,6580	,99390	,000	40	5,979
مبدأ المساءلة الإدارية					

المصدر: اعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات spss26

يقضح من النتائج المبينة في الجدولين السابقين، أنه بلغ المتوسط الحسابي هنا (3.99)، بانحراف معياري قدره (1.06) كما بلغت قيمة $t=+5.97$ عند درجة حرية (df=40) تحت مستوى معنوية (sig) اقل من 0,05، وبملاحظة إشارة t الموجبة وعليه يتم قبول الفرضية البديلة الموسومة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير مبدأ المساءلة الإدارية على تطوير الأداء الإداري بمديرية السكن ولاية باتنة.

❖ تحليل الانحدار الخطي البسيط:

الجدول (9): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط

Source	Type III Sum of Squares	متوسط الافتراضي	المتوسط	F	مستوى المعنوية
تصحيح النموذج	51,096 ^a	11	4,645	88,403	,000
الثابت	133,237	1	133,237	2535,659	,000
المتغير المستقل	51,096	11	4,645	88,403	,000
الخطأ	1,524	29	,053		
المجموع	714,347	41			
تصحيح المجموع	52,620	40			

a. R Squared = ,971 (Adjusted R Squared = ,960)

المصدر: اعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات spss26

أثر الحوكمة الإدارية في تطوير الأداء الإداري بالمؤسسات العمومية -دراسة حالة مديرية السكن ولاية

ان نتائج الاختبار التي يعرضها الجدول اعلاه، يشير الى معامل الارتباط فهو عال حيث قدر $R=0.97$ ، أما القابلية التفسيرية للنموذج والمتمثلة بمعامل التحديد فقد بلغت $R^2=0.96$ ، كما أشار اختبار F الى المعنوية الكلية للنموذج تحت مستوى معنوية 5% وهو ما يعزز هذا التأثير، فكانت قيمة t للمتغير المستقل 51.09 بمستوى معنوية 0.005، وقيمة الثابت 133.23 بمستوى معنوية 0.000، وبالتالي تكون معادلة الانحدار: $Y=133.23+51.09x$

وحسب هذه المعادلة فإن أي زيادة في المساءلة الإدارية بوحدة واحدة يؤدي الى زيادة في الأداء الإداري بي 51.09 وطبعاً هذه العلاقة طردية، وهو الشيء الملاحظ في مديرية السكن، أنها تخضع جميع موظفيها دون التفرقة بينهم الى المساءلة عند الاقتضاء، الى جعلهم تحت المراقبة المستمرة لأعمالهم الإدارية المنجزة في الوقت المحدد.

4.3.3. دراسة وتحليل العلاقة والأثر بين مبدأ التمكين الإداري وتطوير الأداء الإداري:

- H_0 : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمتغير مبدأ التمكين الإداري على تطوير الأداء الإداري بمديرية السكن ولاية باتنة.
 - H_1 : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمتغير مبدأ التمكين الإداري على تطوير الأداء الإداري بمديرية السكن ولاية باتنة.
- ان نتائج اختبار هذه الفرضية يمكن توضيحها في الجداول الموالية:

الجدول (10): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

Std. Error Mean	Std. Deviation	Mean	N	
,18875	1,20861	3,9207	41	مبدأ التمكين الإداري

المصدر: اعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات spss26

الجدول (11): نتائج اختبار T للعينة البسيطة

Test Value = 3					
95% Confidence Interval of the Difference		Mean Difference	Sig. (2-tailed)	Df	T
Upper	Lower				
1,3022	,5392	,92073	,000	40	4,878
مبدأ التمكين الإداري					

المصدر: اعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات spss26

يوضح من النتائج المبينة في الجدولين السابقين، أنه بلغ المتوسط الحسابي هنا (3.92) بانحراف معياري قدره (1.20) كما بلغت قيمة $t=+4.87$ عند درجة حرية (df=40)، تحت مستوى معنوية (sig) اقل من 0,05، وبملاحظة إشارة t الموجبة وعليه يتم قبول الفرضية البديلة الموسومة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير مبدأ التمكين الإداري على تطوير الأداء الإداري في مديرية السكن ولاية باتنة.

❖ تحليل الانحدار الخطي البسيط:

الجدول (12): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط

Source	Type III Sum of Squares	متوسط الافتراضي	المتوسط	F	مستوى المعنوية
تصحيح النموذج	52,195 ^a	12	4,350	286,600	,000
الثابت	220,065	1	220,065	14500,317	,000
المتغير المستقل	52,195	12	4,350	286,600	,000
الخطأ	,425	28	,015		
المجموع	714,347	41			
تصحيح المجموع	52,620	40			
a. R Squared = ,992 (Adjusted R Squared = ,988)					

المصدر: اعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات spss26

تشير نتائج الاختبار التي يعرضها الجدول اعلاه الى معامل الارتباط فهو عال حيث قدر $R=0.99$ ، أما القابلية التفسيرية للنموذج والمتمثلة بمعامل التحديد فقد بلغت $R^2=0.98$ كما أشار اختبار F الى المعنوية الكلية للنموذج تحت مستوى معنوية 5%، وهو ما يعزز هذا التأثير، فكانت قيمة t للمتغير المستقل 52.19 بمستوى معنوية 0.005، وقيمة الثابت 220.06 بمستوى معنوية 0.000. وبالتالي تكون معادلة الانحدار: $Y=220.06+52.19x$

وحسب هذه المعادلة فإن أي زيادة في التمكين الاداري بوحدة واحدة يؤدي الى زيادة في الأداء الاداري بـ 52.19، وطبعا هذه العلاقة طردية، وهو الشيء الملاحظ في مديرية السكن، انها تعطي الحرية في اتخاذ القرارات المناسبة في مهامهم الإدارية، وتمنح امتيازات خلال أدائهم الجيد، وتخضع موظفيها الى دورات تكوينية في الأساليب الجديد لتسيير الجانب الاداري.

5.3.3. دراسة وتحليل العلاقة والتأثير بين الحوكمة الإدارية وتطوير الأداء الإداري:

- H0: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمتغير الحوكمة الادارية على تطوير الأداء الإداري بمديرية السكن ولاية باتنة.
 - H1: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمتغير الحوكمة الإدارية على تطوير الأداء الإداري بمديرية السكن ولاية باتنة.
- ان نتائج اختبار هذه الفرضية يمكن توضيحها في الجداول الموالية:

الجدول (13): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

Std. Error Mean	Std. Deviation	Mean	N	
,21621	1,38439	4,8062	41	الحوكمة الادارية وأثرها على تطوير الاداء الإداري

المصدر: اعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات spss26

الجدول (14): نتائج اختبار T للعينه البسيطة

Test Value = 3					
95% Confidence Interval of the Difference		Mean Difference	Sig. (2-tailed)	Df	T
Upper	Lower				
2,2431	1,3692	1,80616	,000	40	8,354
الحوكمة الادارية وأثرها على تطوير الاداء الإداري					

المصدر: اعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات spss26

يوضح من النتائج المبينة في الجدولين السابقين أنه بلغ المتوسط الحسابي هنا (4.80) بانحراف معياري قدره (1.38)، كما بلغت قيمة $t=+8.35$ عند درجة حرية (df=40) تحت مستوى معنوية (sig) اقل من 0,05، وعليه تم قبول الفرضية الموسومة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوكمة الإدارية في تطوير الأداء الإداري بمديرية السكن لولاية باتنة.

❖ تحليل الانحدار الخطي البسيط:

الجدول (15): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط

Source	Type III Sum of Squares	متوسط الافتراضي	المتوسط	F	مستوى المعنوية
تصحيح النموذج	52,549 ^a	21	2,502	665,618	,000
الثابت	287,702	1	287,702	76528,860	,000
المتغير المستقل	52,549	21	2,502	665,618	,000
الخطأ	,071	19	,004		
المجموع	714,347	41			
تصحيح المجموع	52,620	40			

a. R Squared = ,999 (Adjusted R Squared = ,997)

المصدر: اعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات spss26

ان نتائج الاختبار التي يعرضها الجدول أعلاه، تشير لمعامل الارتباط قدر بـ $R=0.99$ فهو عال، حيث يشير الى مساهمة الحوكمة الإدارية في الأداء الإداري بنسبة 99% تقريبا، أما القابلية التفسيرية للنموذج، والمتمثلة بمعامل التحديد فقد بلغت $R^2=0.99$ كما أشار اختبار F الى المعنوية الكلية للنموذج تحت مستوى معنوية 5% وهو ما يعزز هذا التأثير، فكانت قيمة t للمتغير المستقل 52.54 بمستوى معنوية 0.005، وقيمة الثابت 287.70 بمستوى معنوية 0.000، وبالتالي تكون معادلة الانحدار: $Y=287.70+52.54x$

وحسب هذه المعادلة فإن أي زيادة في الحوكمة الادارية بوحدة واحدة يؤدي الى زيادة في الأداء الاداري بـ 52.54 وطبعا هذه العلاقة طردية، من خلال قياس ابعاد الحوكمة الإدارية (الشفافية الإدارية ومشاركة والمساءلة الادارية والتمكين الإداري) تبين وجود تأثير ايجابي وفعال على مستوى تطوير الأداء الإداري، ذلك راجع لتطبيق القوانين والتعليمات المنظمة للأعمال الادارية التي تضعها المؤسسة.

4. خاتمة:

- من خلال هذه الدراسة التي هدفت الى قياس، ومعرفة دور مبادئ الحوكمة الادارية في تطوير الأداء الاداري مستعينة بالعينة من مديرية السكن لولاية باتنة، ومن خلال ذلك تم خروج بعدة نتائج، ونعرضها على النحو التالي:
- يوجد تطبيق لمبادئ المشاركة والشفافية الإدارية المساءلة والتمكين الاداري في المعاملات الادارية مع الموظفين بمديرية السكن ولاية باتنة؛
- تؤثر الحوكمة الإدارية بأبعادها إيجابيا على مستوى تطوير الأداء الإداري بمديرية السكن ولاية باتنة؛
- تبين أن زيادة في الحوكمة الادارية بوحدة واحدة يؤدي الى زيادة في الأداء الاداري بـ 52.54، وطبعا هذه العلاقة طردية. ومن بين هذه النتائج، نستخلص جملة من التوصيات نذكر أهمها فيما يلي:
- الحرص على نشر تطبيق مبادئ الحوكمة الادارية في كل الإجراءات التي تحصل داخل المؤسسات العمومية؛
- لتطوير الأداء الإداري بالمؤسسات العمومية، وجب تطبيق الحوكمة الإدارية في المؤسسات العمومية بجميع أبعادها واتباع الأساليب الإدارية الحديثة؛
- العمل على تدريب الاداريين وتطوير أداءهم، بما يتماشى مع متطلبات مبادئ الحوكمة الإدارية، ومهامهم الادارية.

5. قائمة المراجع:

1. جمعة الغطريفي. (2021). تطبيق الحوكمة الإدارية كمدخل لتحسين الأداء في المديرية العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان. مجلة تطوير الاداء الجامعي، 14(1)، صفحة 7661.
2. سلام غياض العنابي، وعبد كاطع سموم السراي. (2016). المساءلة الإدارية لدى عمداء كليات جامعة ميسان من وجهة نظر الهيئة التدريسية. مجلة بحوث علوم التربية والاجتماع(22)، صفحة 204.176.
3. سهى عبد الوهاب ربابعة ود، ومنيره محمود الشorman. (2017). درجة تطبيق نظر الحوكمة الإدارية في جامعة اليرموك من جهة نظر القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس والمعوقات، والحلول المقترحة. مجلة العلوم التربوية(03)، صفحة 502469.
4. عواطف الشراري، وحابس حاملة. (2022). درجة تطبيق الحوكمة الادارية في المدارس الثانوية في محافظة جرش من وجهة نظر المعلمين. المجلة الأردنية في العلوم التربوية، 18(1)، صفحة 191.
5. محمد الجرايدة. (2020). أنودج مقترح لتطبيق الشفافية الإدارية في مؤسسات التعليم العام. مجلة دراسات لجامعة عمارثليجي الأغواط- الجزائر-(65-86).
6. محمد عبد المالك عثمانى، وعبد الباسط عزوي. (2023). أثر التمكين الاداري في تحسين جودة الخدمة العمومية في الزائر-دراسة ميدانية لخزينة العمومية لولاية تامنغست- مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، 07(01)، صفحة 5638.
7. منى بنت حسين لأسمر. (2020). درجة ممارسة الحوكمة الإدارية بجامعة أم القرى-دراسة ميدانية- المجلة التربوية(70)، صفحة 531.