

تقييم مستوى توافر متطلبات الإصلاح الإداري لدى شركة ليبيا للمحامل المحمول

محمد علي معيلف

عبد الحكيم رجب النعيري

محاضر، كلية العلوم التقنية مصراته - ليبيا
Meilef1981@gmail.com

محاضر، كلية العلوم التقنية مصراته - ليبيا
hakimneary36@gmail.com

المستخلص:

هدفت الدراسة الحالية إلى تقييم مستوى توافر متطلبات الإصلاح الإداري لدى شركة ليبيا للمحامل (فرع المنطقة الوسطى)، وذلك من خلال ستة أبعاد أساسية هي: (الشفافية، الرقابة الإدارية، البيئة التنظيمية، القوانين واللوائح، التدريب، والتحول الرقمي)، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تكونت في صورتها النهائية من (42) عبارة خضعت لاختبارات الصدق والثبات. طبقت الدراسة على عينة بلغت (63) مفردة، تمثل ما يزيد عن (57%) من إجمالي العاملين في إدارة الفرع محل الدراسة.

أظهرت النتائج الإحصائية أن مستوى توافر متطلبات الإصلاح الإداري في الشركة جاء مرتفعاً بشكل عام، بمتوسط حسابي كلي بلغ (4.00) من أصل (5.00) عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$)، وجاء ترتيب الأبعاد حسب درجة توافرها كالتالي: تصدر بعد "التحول الرقمي" المرتبة الأولى بمتوسط (4.18)، يليه بعد "القوانين واللوائح" بمتوسط (4.03)، ثم بعد "الرقابة الإدارية" بمتوسط (3.97)، في حين حصل بعدا "الشفافية" و"البيئة التنظيمية" على متوسط (3.94) لكل منهما، وحل بعد "التدريب" في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.93)، وتخلصت الدراسة إلى أن الشركة تمتلك قاعدة تنظيمية وإدارية متينة تدعم عمليات الإصلاح، وأوصت بضرورة تكثيف البرامج التدريبية المتخصصة، وتفعيل قنوات التواصل

الداخلي، وتبني نظام تقييم دوري شامل للأداء لضمان استدامة التطوير المؤسسي وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمشاركين.
الكلمات المفتاحية: الإصلاح الإداري، الشفافية، الرقابة الإدارية، البيئة التنظيمية، التحول الرقمي، شركة ليبيا للهاتف المحمول.

Assessing the Availability of Administrative Reform Requirements at Libyana Mobile Company

Abdul Hakim Rajab Al-Nairy

Mohamed Ali Meilef

Lecturer, Misrata Technical College
- Libya

hakimneary36@gmail.com

Lecturer, Misrata Technical College
- Libya

Meilef1981@gmail.com

Abstract:

This study aimed to evaluate the availability level of administrative reform requirements at Libyana Mobile Phone Company (Central Region Branch) across six core dimensions: (Transparency, Administrative Oversight, Organizational Environment, Laws and Regulations, Training, and Digital Transformation). The study employed a descriptive-analytical approach, using a 42-item questionnaire as the primary data collection tool, which was validated for reliability and consistency. The instrument was administered to a purposive sample of (63) employees, representing over (57%) of the total staff in the branch's administration.

Statistical results revealed that the availability of administrative reform requirements was generally high, with an overall mean of (4.00) out of (5.00) at a significance level of ($\alpha \leq 0.05$). The dimensions were ranked as follows: "Digital Transformation" came first (4.18), followed by "Laws and Regulations" (4.03), then "Administrative Oversight" (3.97). Both "Transparency" and

"Organizational Environment" scored (3.94), while "Training" ranked last with a mean of (3.93). The study concludes that Libyana Company possesses a solid organizational and administrative foundation that supports reform processes. It recommends intensifying specialized training programs, activating internal communication channels, and adopting a comprehensive periodic performance evaluation system to ensure sustainable institutional development and enhance the quality of services provided to subscribers.

Keywords: Administrative Reform, Transparency, Administrative Oversight, Organizational Environment, Digital Transformation, Libyana Mobile Phone Company.

أولاً: الإطار العام للدراسة:

مقدمة:

يشكل الإصلاح الإداري محوراً أساسياً في تطوير وتحسين الأداء المؤسسي، وذلك لضمان تحقيق الفاعلية والكفاءة في العمليات الإدارية. أصبح الإصلاح الإداري سمة المنظمات الناجحة وضرورة ملحة بسبب التحولات والتغيرات الدائمة والتي يفرضها المجتمع، فكلما تقدمت الدولة ظهرت معالم الإصلاح كأحد عوامل قياس مدى تطور الدول وتقدمها، لذا لا بد من الاعتماد على المستحدثات الإدارية لمواكبة التغيير واتخاذ خطوات جادة نحو الإصلاح الإداري لمقاومة التدهور الإداري للمنظمات والسعي المباشر في تحسين مستوى الخدمات المقدمة للمستفيدين، وتعد شركة ليبيا للهاتف المحمول من بين القطاعات الحيوية التي تستدعي تحدياً مستمراً لآليات العمل والإدارة لمواكبة التطورات التقنية المتسارعة. تأتي هذه الدراسة بعنوان "تقييم مستوى توافر متطلبات الإصلاح الإداري لدى شركة ليبيا للهاتف المحمول فرع المنطقة الوسطى" لتسليط الضوء على مدى جاهزية هذا الفرع لتبني إصلاحات إدارية حديثة. تهدف الدراسة إلى تحديد العناصر الأساسية اللازمة للإصلاح الإداري، وتقييم مدى توافرها في الهيكل التنظيمي والعمليات الإدارية للشركة، ستساهم نتائج

هذه الدراسة في تقديم توصيات عملية لتحسين الأداء الإداري وتعزيز القدرة التنافسية للشركة في سوق الاتصالات.

مشكلة الدراسة:

نظراً لأهمية الإصلاح الإداري وما ينعكس من تحقيقه في المنظمات على الأداء المؤسسي بشكل عام، وكذلك على مدى رضا المستفيد من تقديم الخدمة أو المنتج، فمن خلال الاطلاع والبحث عن دراسات تعنى بشركة ليبيا فوجد شح في هذه الدراسات، وانطلاقاً من نتائج دراسة هامان (2021) لتقييم الخدمات المقدمة من شركة ليبيا مقارنة بالخدمات المقدمة من شركة المدار، أظهرت النتائج عدم رضا المستهلكين عن مستوى الخدمات المقدمة من الشركة، فيمكن أن يعزى إلى قصور في عملية الإصلاح الإداري وأن الشركة لا تعتمد تطبيق ابعاد الإصلاح الإداري، فمن هذا المنطلق يستوجب تقييم مدى توافر متطلبات الإصلاح الإداري في شركة ليبيا للهاتف المحمول، ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي: هل تتوافر متطلبات الإصلاح الإداري لدى شركة ليبيا للهاتف المحمول؟

والذي ينبثق منه الاسئلة التالية:

- س1- هل تمارس ادارة الشركة أعمالها بكل شفافية؟
- س2- هل هناك رقابة فعالة على العاملين بالشركة؟
- س3- هل البيئة التنظيمية تساعد على العمل داخل الشركة؟
- س4- القوانين واللوائح المعمول بها مناسبة للعمل ولا تعيق انسيابية العمل؟
- س5- هل التدريب يتم بالطرق السليمة؟
- س6- هل هناك تحول رقمي للمعاملات الادارية داخل الشركة؟

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة لتحقيق الاهداف التالية:

- 1- تقديم إطار مفاهيمي لظاهرة الإصلاح الإداري، من مفهومها وأهدافها وخصائصها ومتطلباتها ومعوقاتها.
- 2- قياس مدى توافر متطلبات الإصلاح الإداري لشركة لبيانا للهاتف المحمول.
- 3- تقديم المقترحات التي تعزز من عملية الإصلاح الإداري للمنظمات.

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في الجانبين التاليين:

- 1- **العلمية:** وهي تتبع من أهمية موضوع الإصلاح الإداري لما له من أثر كبير على العاملين، وكذلك على المنظمات، وبالرغم من تعدد الدراسات التي تناولت مجال الإصلاح الإداري، إلا أن هناك نقص في إسهامات الباحثين في الدراسات المتخصصة والمتعمقة في هذا المجال، وخصوصا على منظماتنا المحلية، وكما أن هذه الدراسة قد تثري المكتبة الإدارية بما سوف تتضمنه من معلومات عن الإصلاح الإداري ومتطلبات القيام به.
- 2- **العملية:** وهي تتلخص فيما تتوصل إليه الدراسة من نتائج، وإمكانية الاستفادة منها في شركة لبيانا للهاتف المحمول، وذلك من خلال مساهمة الدراسة في توفير المعلومات الحديثة والدقيقة والشاملة على واقع مستوى الإصلاح المتوافر لدى الشركة، وبالتالي مساعدة الشركة في اتخاذ القرارات الرشيدة تجاه تطوير خدماتها.

منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي لوصف المشكلة، الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ووصفها وصفا دقيقا والتعبير عنها، وتحليلها وتفسيرها، وذلك لأجل التوصل إلى نتائج تسهم في تطوير الشركة.

مجتمع وعينة الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة في العاملين لدى شركة لبيانا للهاتف المحمول، والبالغ عددهم (110) عامل، بناء على المقابلة التي أجريت يوم الأحد بتاريخ 2024/7/8، مع رئيس قسم

الموارد البشرية، فتم توزيع (65) استبانة واستردت 63 استبانة صالحة للتحليل، فبلغت حجم العينة 63 مفردة تم توزيعها على العاملين بالشركة.

الدراسات السابقة:

1. دراسة سحر عبد الله الحملي (2013): والتي بعنوان الإصلاح الإداري ن مفهومه وآليات تطبيقه (دراسة مقارنة) والتي توصلت إلى أن هناك عدة مداخل استراتيجية لتحقيق الإصلاح الإداري أهمها: المدخل الشمولي؛ الذي ينظر إلى الإصلاح الإداري كجزء لا يتجزأ من الأوضاع السياسية والاقتصادية والاجتماعية، وينطلق نحو إصلاح الجهاز الإداري في إطار استراتيجية شاملة للإصلاح. وهناك المدخل الجزئي؛ الذي ينطلق نحو إصلاح الجهاز الإداري من خلال الأخذ بمبدأ التدرج في الإصلاح، والنظر إلى الإصلاح كعملية ترميم للأجزاء المكونة للجهاز الإداري. وقد توصلت الدراسة إلى أن عملية الإصلاح الإداري في الدول العربية لم تحقق أهدافها لأسباب عديدة أهمها: التركيز على بناء الهياكل والأنظمة الرسمية، والجوانب الفنية والإجرائية، وإهمال الجوانب السلوكية والبيئية والثقافة، وعدم اعتماد أسلوب المشاركة في عملية التطوير والتغيير الإداري، وقصور الاستراتيجية المجتمعية للتنمية السياسية.

2. دراسة الطاهر محمد الهيلي (2013): والتي كانت بعنوان الإصلاح الإداري كمدخل استراتيجي نحو إعادة بناء المؤسسات الاقتصادية العامة، والتي هدفت إلى توصيف وتحليل العوامل الواجب مراعاتها في تطبيق الإصلاح الإداري كمدخل لإعادة بناء المؤسسات الاقتصادية العامة المحلية في ظل انتشار ممارسات الفساد الإداري فيها، من خلال التركيز على المتطلبات الضرورية لإنفاذ برامج الإصلاح الإداري وتحديد أساليبه الفعالة، وقدمت الدراسة استراتيجية للإصلاح الإداري من خلال تبني وتطبيق خطط وبرامج علمية وعملية للإصلاح الإداري والتطوير التنظيمي، ضمن استراتيجية متكاملة تستهدف إصلاح ما فسد في علاقات العمل، والمؤسسة الاقتصادية والقطاع العام عموماً، واعتماد مبدأ الكفاءة والجدارة، في تولي الوظائف العامة والمناصب والمراكز الوظيفية المختلفة دون

تميز، وإصلاح نظم الحوافز من مرتبات وأجور ومهايا ومكافآت ونحو ذلك، بما يتلاءم مع الظروف الاقتصادية والمعيشية الراهنة، ومستويات الأسعار وحالة الأسواق وغير ذلك، وتفعيل دور القانون وأجهزة الرقابة في كشف ممارسات الفساد الإداري، وملاحقة مرتكبيها وتقديمهم للقضاء، وإضطلاع الإعلام العام والخاص بدوره في توعية المجتمع بخطورة ظاهرة الفساد الإداري على بنين المجتمع وكيانه الاجتماعي والاقتصادي والسياسي، وإصلاح نظم التوظيف والتشغيل وإداراته المختلفة وتطويرها من خلال إعادة هيكلتها على نحو يمكنها من تقييم أوضاعها وتقييم انحرافاتهما، وهذا يتطلب تطوير الهياكل والبنى التنظيمية والإدارية ونظم الإجراءات وطرق وأساليب العمل... إلخ، واعتماد مبدأ التقييم المستمر والدوري، باستخدام المعايير والمقاييس الموضوعية لأداء الفرد العامل، ولإنتاجيته وسلوكه الوظيفي.

3. دراسة حازم صلاح منصور قاسم (2015): والتي بعنوان الإصلاح الإداري والتغيير التنظيمي بالمنظمات الإرشادية، دراسة تتبعية للإدارة المركزية للإرشاد الزراعي، وقد تمثلت أهم نتائج الدراسة في أن عدد المؤشرات التي تغيرت بشكل موجب بلغت عشرة مؤشرات بنسبة 40% من إجمالي مؤشرات الفاعلية التنظيمية المدروسة، بينما بلغ عدد المؤشرات التي تغيرت بشكل سلبي خمسة عشر مؤشرا بنسبة 60%. كما تبين وجود فروق معنوية بين مستوى موافقة الباحثين في عامي 2007، 2014 فيما يتصل بخمسة مؤشرات ذات صلة بالملاحم العامة لتطوير الإدارة المركزية وهي نقل تبعية التنظيم الإرشادي لمركز البحوث وجاءت الفروق لصالح الباحثين في عام (2007)، وضرورة إجراء تغييرات فورية في التنظيم الإرشادي، ووجود فرص عالية لتطوير التدريب الإرشادي، ووجود فرص عالية لتطوير التنسيق مع المنظمات الأخرى، ودمج إدارات مع بعضها (وجاءت الفروق لصالح الباحثين في عام 2014). كما جاء مستوى تنفيذ خمس آليات إصلاح بنسبة 11.9% من إجمالي الأنشطة والآليات التي سبق اقتراحها عام 2007 بمستوى عال حتى عام 2014، في حين تم تنفيذ خمسة عشر آلية بمستوى ضعيف بنسبة 35.7%. وقد جاءت القرارات الإدارية، وتوفير الدعم الفني والمعلومات، وتوفير الدعم

المالي والمادي في مقدمة المتطلبات المقترحة لدعم الأنشطة التي تم تنفيذها بمستوى ضعيف أو لم يتم تنفيذها حتى عام 2014.

4. دراسة فوزي محمد حسني حسن (2018): والتي بعنوان متطلبات الإصلاح الإداري اللازم للحد من الفساد الإداري بالمحليات، والتي توصلت الى أن استجابات المبحوثين من عينة الدراسة جاءت مؤكدة على أهمية توافر المتطلبات الأخلاقية لمن يشغل وظيفة في الجهاز الإداري بالدولة للحد من مظاهر الفساد الإداري بالمحليات ما بين الرشوة والاختلاس والمحسوبية واهدار المال العام واستغلال السلطة والنفوذ والترجح واستغلال الوظيفة. أن استجابات المبحوثين من عينة الدراسة جاءت مؤكدة على أهمية توافر المتطلبات التشريعية للحد من الفساد الإداري بالمحليات عن طريق تبني الحكومات سياسات جديدة للحد من الفساد، أن استجابات المبحوثين من عينة الدراسة جاءت مؤكدة على أهمية توافر المتطلبات الرقابية للحد من الفساد الإداري بالمحليات عن طريق تفعيل الأجهزة الرقابية المختلفة في المجتمع المصري، أن استجابات المبحوثين من عينة الدراسة جاءت مؤكدة على أهمية المتطلبات التكنولوجية للحد من الفساد الإداري بالمحليات عن طريق استحداث إدارة نظم المعلومات والتحول الرقمي وتحسين الخدمات الحكومية ومنظومة البيانات والمعلومات. أن استجابات المبحوثين من عينة الدراسة جاءت مؤكدة على أهمية متطلبات بناء القدرات للحد من الفساد الإداري بالمحليات عن طريق بناء وتنمية قدرات العاملين بالدولة.

5. دراسة ثناء معوض علي أبو شحاته (2021): والتي بعنوان دور الإصلاح الإداري في العلاقة بين القيادة السامة وتطبيق النموذج الأوروبي للتميز المؤسسي، وقد توصلت الدراسة إلى رفض الفرض الأول الذي ينص على أنه لا يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة السامة على النموذج الأوروبي للتميز المؤسسي بأبعاده بالهيئة العامة للنقل النهري بمصر، وبالتالي تم قبول الفرض البديل، ورفض الفرض الثاني الذي ينص على أنه لا يوجد تأثير معنوي لأبعاد القيادة السامة على الإصلاح الإداري بأبعاده بالهيئة العامة للنقل النهري بمصر. وبالتالي تم قبول الفرض البديل. رفض الفرض الثالث الذي ينص على أنه لا يوجد

تأثير معنوي لأبعاد الإصلاح الإداري على النموذج الأوروبي للتميز المؤسسي بأبعاده بالهيئة العامة للنقل النهري بمصر، وبالتالي تم قبول الفرض البديل. ورفض الفرض الرابع الذي ينص على أنه لا يؤثر الإصلاح الإداري في العلاقة بين القيادة السامة والنموذج الأوروبي للتميز المؤسسي بالهيئة العامة للنقل النهري بمصر، وبالتالي تم قبول الفرض البديل.

التعقيب على الدراسات السابقة:

جاءت الدراسات السابقة باختلاف عناوينها بتبيان مفهوم الإصلاح الإداري، والوقوف على أهميته، وعرض الآثار الناجمة عنه، وكذلك التطرق إلى متطلباته، ووضع استراتيجية لتنفيذه بالشكل الذي يؤدي لازدهار المنظمات، فتأتي هذه الدراسة وانطلاقاً مما عرض من دراسات سابقة إلى تقييم مستوى توافر متطلبات الإصلاح الإداري لدى شركة ليبينا للهاتف المحمول للوقوف على ما موجود من متطلباته لتعزيزه، ومعرفة ما هو غير موجود لتوصية الشركة بتوفيره، وقد استفاد الباحثان من الدراسات السابقة في التعرف على متطلبات الإصلاح الإداري وفي صياغة تساؤلات الدراسة، وتحديد محاور استمارة الاستبيان.

ثانياً: عرض الأدب:

مفهوم الإصلاح الإداري:

ترى أبو شحاته (2021) أن الإصلاح الإداري هو عملية إدخال تغييرات أساسية في أنظمة الإدارة العامة بما تكفل تحسين مستويات الأداء ورفع كفاءة النظم الإدارية القائمة من خلال تغيير المعتقدات والاتجاهات والقيم والبيئة التنظيمية، وجعلها أكثر ملاءمة مع التطور التكنولوجي الحديث وتحديات السوق وتخفيض نسبة قلق المواطنين، وإحداث نقلة نوعية في تقديم الخدمات مع تقليص التكاليف وتحويل إدارة الخدمات من أسلوب البيروقراطية إلى الأسلوب التجاري أو الاقتصادي سواء عن طريق التخصيص أو عن طريق التشغيل الذاتي لخدماتها بإيجاد أساليب أكثر مرونة.

ويرى الصيرفي (2006)، أن الإصلاح الإداري هو كل العمليات التي تستهدف الجهاز الإداري للدولة، بشكل يحقق السياسة العامة لها بكفاءة وفعالية، من خلال التغيير الشامل في سلوكيات العاملين وقيمهم بشكل يؤكد على مفهوم الوظيفة العامة كخدمة أولاً، ومن ثم يمتد ليشمل الجوانب الهيكلية والتشريعية لإحداث التغييرات السلوكية وثبوتها، ويعطي الأهمية اللازمة للعوامل السياسية والاجتماعية والثقافية، باعتبارها المناخ الضروري اللازم لنجاح هذه التغييرات.

وعُرف أيضاً بأنه جهود مصممة خصيصاً لإحداث تغييرات أساسية في أنظمة الإدارة من خلال إصلاحات تنظيمية (Joneiro , 2020, p2) ويشير الطراونة (2005) إلى إن الإصلاح الإداري يعني القضاء على الفساد والتبذير، وإزالة الانحرافات، وتصحيح الأخطاء التي يعاني منها الجهاز الإداري، بهدف رفع كفاءته وفعاليته.

ويرى أحمد (2024) أن الإصلاح الإداري علاقة تكاملية بين الإنسان والمجتمع تهدف هذه العلاقة ضمناً إلى تغيير جذري في أنماط سلوكية سائدة من أجل خلق روح المثابرة والابتكار للوصول إلى تميز في الإنتاجية ضمن الظروف البيئية المحيطة.

ويمكنني القول بأن المفهوم الاجرائي للإصلاح الإداري هو جميع العمليات التي تهدف إلى تقويم ومعالجة الخلل والقصور في أنظمة الإدارة، لتغيير السلوكيات للعنصر البشري لغرض الوصول إلى زيادة الكفاءة والفعالية التنظيمية بالاعتماد على بعد الشفافية، والرقابة، والبيئة التنظيمية، والقوانين واللوائح، والتدريب، والتحول الرقمي.

اهداف الإصلاح الإداري:

يهدف الإصلاح الإداري إلى تحقيق غايات سياسية واجتماعية واقتصادية تتلخص فيما يلي (البحيري، 2011):

1- تحسين مستوى أداء الجهاز الإداري ورفع إنتاجيته.

- 2- زيادة كفاءة الأجهزة الحكومية، وتحسين نوعية خدماتها للمواطن العادي، وتعزيز القدرة التي تتمتع بها من خلال إحداث تغييرات مقصودة في الهياكل التنظيمية، وأساليب الإدارة، وسلوكيات العاملين فيها.
- 3- ترشيد الإنفاق الحكومي والتركيز على اقتصاديات التشغيل، من خلال تخفيض حجم البرامج والأجهزة والأعداد الزائدة من العاملين.
- 4- تعزيز عملية التحول الديمقراطي، ودعم التوجهات نحو اللامركزية الإدارية، بهدف تشجيع المشاركة الشعبية في إدارة الشؤون العامة وفي صنع القرارات.
- 5- تبسيط الإجراءات الإدارية، وإصلاح الأنظمة المالية والضريبية بقصد توفير الموارد، والعدالة في توزيع الأعباء.
- 6- تحسين أساليب التعامل مع المواطنين، وتعزيز مفهوم ضرورة الاستجابة لمطالبهم، باعتبار أن تقديم الخدمة للمواطنين هو مبرر وجود الأجهزة الإدارية، ويتم ذلك من خلال إظهار مزيد من الشفافية في عمل الموظفين والأجهزة الإدارية، وتعزيز مفهوم المساءلة والمسئولية الاجتماعية.
- 7- وضع السياسات العامة وتنفيذها، بشكل يضمن الكفاءة والفعالية والعدالة، والخضوع للمساءلة عن الأداء.
- 8- مواءمة الإدارة العامة مع مهام الدولة، وإشباع حاجات المواطنين.
- 9- تحديث وتجديد الإدارة العامة على جميع مستوياتها وفي جميع أبعادها البنوية والوظيفية، بما يسهم في القضاء على المشكلات التي تواجهها.
- 10- التغلب على المشكلات السياسية والاقتصادية والتنموية والتنظيمية التي تعاني منها الإدارة العامة، واقتراح الحلول الملائمة لها.
- 11- مواكبة الإدارة العامة لمستجدات التحديث من أجل تحقيق غايات الكفاية الإدارية، ومعالجة الانحراف، ومحاربة الفساد، والقضاء على التعقيدات والعيوب المرضية.
- 12- بناء هيكل الدولة على أسس علمية ووطنية بما يجعلها أكثر قدرة على النهوض بأعباء التغيير الحضاري المنشود.

13- قيام البناء الإداري على مفهوم الفاعلية والكفاءة والمبادرة والمواكبة بما يستشرف أهداف الافراد العليا من خلال البناء التربوي سلوكا ومنهجاً، والتنظيم العلمي والتكنولوجي المعاصر، والاهتمام بالعنصر البشري (القيادة والقاعدة)، وتحسين بيئة العمل الطبيعية والمعنوية.

خصائص الإصلاح الإداري:

يري (الحجرف، 2016، 83) أن الإصلاح الإداري يتسم بعدة خصائص على النحو التالي:

1. عملية شاملة تتطلب نظرة شاملة وتقديم الحلول الجذرية وليست الجزئية.
2. عملية مستمرة فلا بد من افتراض حدوث مشاكل الجهاز الإداري ثم وضع حلول مناسبة لها مسبقاً، والعمل على إصلاحها قبل وقوعها.
3. يرتبط بالبيئة المحيطة بالجهاز الإداري للدولة، فلا يمكن بحث خطط إعادة تنظيم هذا الجهاز، بمعزل عن التعرف على البيئة المحيطة به والمعتقدات الأساسية السائدة فيها.
4. عملية الإصلاح الإداري أساسها الإقناع ولذلك فإنه يجب أن تسبق عملية شرح فكرة وجدواه، فالمنظمات لاتعمل بدون جمهور، ولا تتفوق في عملها إلا بتعاون جمهورها معها، بذلك فإن مهمة العلاقات العامة، ليس في مجرد الدعاية الإعلانية للمنظمات بقدر ما تكون عملية إعلام للرأي العام بفكر الإصلاح الإداري.
5. الإصلاح الإداري عملية إدارية تشمل وظائف الإدارة المختلفة، ويحتوي كل وظيفة من وظائفها، علي المقومات اللازمة لنجاحها.
6. عملية جماعية تشتمل على أدوار لكل العاملين داخل الجهاز الإداري للدولة التي يجب القيام بها النجاح عملية الإصلاح الإداري.

المؤشرات التي تستدعي الإصلاح الإداري:

يؤكد القريوتي (2001) على أن الإصلاح الإداري وسيلة لتحسين الأداء، وليس غاية، وهو استراتيجية لتصويب المسار الإداري، وتتراوح المؤشرات السلبية التي تستدعي الإصلاح

الإداري ما بين الضعف والخلل الإداري بسبب قصور وتدني الإنتاجية في الأداء الإداري لأسباب غير مقصودة، أو حصول ممارسات مقصودة تسبب القصور والضعف والخلل الإداري وعلى رأسها الفساد الإداري، وفي يلي بعض مؤشرات الضعف والخلل الإداري، وكذلك بعض مؤشرات الفساد الإداري التي تستدعي المعالجة والإصلاح الإداري وهي:

1- الضعف والخلل الإداري والمتمثل في قصور الأجهزة الإدارية عن تحقيق الأهداف المطلوب منها تحقيقها، سواء سلع كانت أم خدمات بالكمية والنوعية المطلوبة، والذي قد يكون سببه نقص المهارات أو المعدات أو الموارد المتاحة. ومن أهم المؤشرات المتعلقة بالخلل الإداري المتمثل (الخلل في العلاقة بين الإدارة والمواطنين، وأساليب وطرق تنظيم العمل، وجود أعداد زائدة من الموظفين في الجهاز الحكومي وعدم تمتعهم بالكفاءة المطلوبة، البطء في تقديم الخدمات، وعدم تحديد مدة زمنية لإنجاز المعاملات، وتعدد الإجراءات وطول المسالك التي تمر فيها القرارات الإدارية، وغياب موظفي الاستقبال والاستعلامات في الوزارات المختلفة، وعدم الاهتمام بالمطالب والشكاوى التي يتقدم بها المواطنين، وعدم الاهتمام بالمطالب والشكاوى التي يتقدم بها المواطنين، والمركزية الشديدة في اتخاذ القرارات، وعدم وجود أدلة الإرشاد المواطنين بالأمور التي تخص الدوائر الحكومية الكثيرة، والتداخل والازدواجية في عمل الأجهزة والإدارات المختلفة، وعدم الاهتمام الكافي بأمور التوثيق والسجلات، وعدم وجود معايير واضحة لكلفة الخدمات).

2- الفساد الإداري وهو استغلال الوظيفة العامة لتحقيق مصالح خاصة ولتحقيق الكسب غير المشروع، ومن ذلك قبول أو طلب الرشوة، الابتزاز، استغلال النفوذ، استغلال الوظيفة العامة بتعيين الأقارب، استغلال وسرقة المال العام سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، التمييز بين المواطنين، التسبب في العمل، إفشاء المعلومات أو التكتم عنها، تزوير الوثائق والقيود الرسمية.

استراتيجيات الإصلاح الإداري:

يؤكد (عاشور، 1995) على أنه يمكن الإشارة إلى استراتيجيات الإصلاح الإداري من حيث نطاق أو درجة شمول الإصلاح وفق معيارين، وهما درجة احتواء جهود وبرامج

الإصلاح للعناصر المحددة لأداء الإدارات الحكومية، بمعنى شمولها لعدد محدد من العناصر أو شمولها مختلف العناصر والعوامل الرئيسية التي تؤثر في فاعلية الأداء، ودرجة شمول الإصلاح المؤسسات وقطاعات الجهاز الإداري، بحيث يمكن أن تنصب جهود الإصلاح الإداري على مؤسسة أو إدارة معينة من إدارات الدولة، وقد تشمل كل المؤسسات والقطاعات المختلفة. وبناء على ذلك يمكن التمييز بين أربعة بدائل استراتيجية للإصلاح الإداري كما يلي:

1- استراتيجية الإصلاح الجزئي: تمثل هذه الاستراتيجية جهود الإصلاح التي تنصب على قلة من العناصر المحددة لأداء الإدارات الحكومية، ويتم فيها اختيار عدد محدد من الإدارات أو المؤسسات الحكومية، وهي تتعلق بتبسيط إجراءات العمل في هذه الدوائر، تطوير الهياكل التنظيمية والوظيفية، تدريب القيادات تطوير نظم المعلومات، تحسين وسائل الاتصال، في عدد قليل من الإدارات أو المؤسسات الحكومية، وفي هذه الاستراتيجية فإن جهود الإصلاح غالباً ما تتبع من الداخل، وفي ظل غياب واضح لضغوط الإصلاح من قبل الجهات الخارجية، وتكون جهود الإصلاح في أضيق الحدود وتتعلق غالباً بخدمة مصالح واهتمامات ذاتية للمنظمة نفسها والعاملين فيها، فبالإضافة لتغيير وتطوير الهياكل التنظيمية، فقد يتم إضافة وحدات أو وظائف إدارية لتحسين الأوضاع الوظيفية لقيادات المنظمة بغض النظر عن الاعتبارات الموضوعية لذلك، وهذه الاستراتيجية يكون تأثيره في الغالب محدوداً.

2- استراتيجية الإصلاح الأفقي: تمثل هذه الاستراتيجية جهود الإصلاح التي تنصب على عدد قليل من العناصر المكونة للنظام الإداري الكلي، ولكن مع تطبيقها على غالبية المؤسسات أو الإدارات الحكومية، وتعتبر هذه الاستراتيجية من الاستراتيجيات القاصرة رغم شمولها لغالبية الإدارات أو المؤسسات الحكومية كونها تتعلق بعدد محدود من العناصر الأساسية المتعلقة بالأداء، ومن أمثلة العناصر التي يمكن أن تشملها عمليات الإصلاح والتطوير في مثل هذه الاستراتيجية، إضافة لتطوير وتغيير الهياكل التنظيمية، فقد تشمل توصيف الوظائف في الجهاز الحكومي، تصحيح من لم

الرواتب، إجراء تقييم للوظائف، أو تصحيح الأوضاع الوظيفية للعاملين في هذه الدوائر والمؤسسات، وفي هذه الاستراتيجية قد تنشئت جهود الإصلاح ويتحول جزء كبير منها لعمليات تغيير صورية لا تلامس الاحتياجات الحقيقية للمؤسسات والأجهزة الإدارية الحكومية.

3- استراتيجية الإصلاح القطاعي: وهذه الاستراتيجية تمثل جهود الإصلاح التي تشمل عدداً محدوداً من المنظمات أو الإدارات الحكومية، وتركز على متطلبات التطوير لرفع أدائها، ويتم بناء على هذه الاستراتيجية التركيز على غالبية العناصر الأساسية والمكونة للنظام الإداري في هذه المنظمات، وتعتبر هذه الاستراتيجية نموذجاً أم صغراً للإصلاح الإداري في الجهاز الحكومي. وبالتالي يمكن أن يكون تطبيق هذه الاستراتيجية تمهيداً لإحداث تغيير وتطوير وإصلاح شامل في كل أنظمة الإدارة الحكومية.

4- استراتيجية الإصلاح الشامل وهذه متعلقة بجهود الإصلاح الإداري الذي تتناول غالبية المنظمات والإدارات الحكومية ويتم فيها التركيز على غالبية العناصر الأساسية التي تؤثر في أداء الجهاز الحكومي، ولضمان نجاح هذه الاستراتيجية فإنها يجب أن تترافق مع جهود الإصلاح السياسي والاجتماعي والاقتصادي، والأخذ بهذه الاستراتيجية يكون مناسباً في الأنظمة التي تتبنى التخطيط القومي الشامل، والإصلاح في هذه الحالة غالباً ما يمثل أحد أهم مقومات نجاح خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

معوقات الإصلاح الإداري:

من وجهة نظر أبو قحف (2019) هناك بعض المعوقات خاصة في الدول النامية لتطبيق الإصلاح الإداري تتمثل في:

1- معوقات إدارية تتمثل في قصور تأهيل القيادات العاملة في مجال الإدارة، ضعف الابتكار والإبداع عدم وجود خطط شاملة، نقى البيروقراطية.

- 2- معوقات اجتماعية تتمثل في ضعف وعى المواطنين، عدم تبنى العقول والخبرات المبدعة.
- 3- معوقات متعلقة بالموارد البشرية: تتمثل في عدم ربط الأجور بالإنتاج والجهود.
- 4- معوقات متعلقة بالموارد المادية وتتمثل في عدم توافر الموارد المالية الضرورية لعملية الإصلاح الإداري، عدم تشخيص أولويات العمل التنموي بدقة.
- 5- معوقات تتعلق بالتشريعات تتمثل في تقادم التشريعات وتعارضها، ضرورة إصدار قوانين جديدة تتلاءم مع المتغيرات العالمية.
- 6- معوقات تتعلق بالأسلوب العلمي المتبع في الإدارة وضعف أنظمة الحوافز والاتصال.
- 7- معوقات ترتبط بالبيئة الداخلية مثل مشاكل التضخم الوظيفي، انخفاض التوجه نحو شغل الوظائف بالتخصص المناسب لها، بالإضافة إلى عدم الاستقرار الوظيفي.

أبعاد الإصلاح الإداري:

ويذكر أحمد (2024) أن أبعاد الإصلاح الإداري تتمثل في التالي:

- 1- الشفافية: وتعني الوضوح للسياسة العامة، واتباع سياسة واضحة للثواب والعقاب، ووضوح التشريعات وسهولة فهمها ومرونتها وتطويرها وفق التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والإدارية وبما يتواءم مع روح العصر والالتزام بكافة المتطلبات والشروط المرجعية للعمل وتكافؤ الفرص للجميع وسهولة الاجراءات والحد من الفساد ووضوح القوانين واللوائح ومرونتها وسهولتها وتعزيز الثقة بين الإدارة والعاملين.
- 2- الرقابة الإدارية: ويقصد بها العمليات التي تستطیع من خلالها المنظمة أو المؤسسة التعرف على مدى تطابق اجراءات التنفيذ وخطواته ووسائله مع الخطط الموضوعة مسبقاً وتحديد اسباب الحيد والانحراف عنها في التنفيذ أو ضعف الاداء وأي سبب قد يؤثر على سير عمليات التنفيذ وتحقيق الاهداف واتخاذ كافة التدابير والاجراءات اللازمة لعملية للتقويم والتوجيه والاصلاح مع تشكيل لجان دائمة للإشراف ومتابعة الأداء المهني للعاملين

3- **التحول الرقمي:** ويقصد بذلك الاستثمار في الفكر وتغيير السلوك عن طريق الاستفادة من التطور التقني لتطوير الأداء للعاملين وتشجيعهم على الابداع والابتكار من خلال الاعتماد على مجموعة متكاملة من الأجهزة الكمبيوتر واللاب توب والاتصالات والبرمجيات وقواعد ومستودعات البيانات والارشفة الرقمية، والاجراءات والموارد البشرية وتعزيز القدرات التقنية لتسهيل تسجيل وتداول البيانات وحمايتها داخل الادارات المختلفة.

4- **التدريب:** هو جهد تنظيمي يهدف لتسهيل اكتساب العاملين المعارف والمهارات المرتبطة بالعمل، أو تغيير اتجاهات أو سلوكيات العاملين بما يضمن تحسين الأداء وتحقيق أهداف المنظمة، فهو عملية صقل وتنمية مهارات العاملين في سياق معرفي ومنهجي وعلمي يتفق وحاجات العاملين بالإدارات المختلفة.

ثالثاً - الإطار العملي:

1. منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي لدراسة العلاقة بين متغيرات الدارسة لملاءمته لموضوع وأهداف الدراسة، ذلك أن المنهج الوصفي الذي يُخبر عما سيجري في المستقبل، وعما هو موجود حالياً، ويُقدم توصيات واقتراحات تسهم في تعديل الواقع.

2. مجتمع وعينة لدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة في العاملين لدى شركة لبييانا للهاتف المحمول، والبالغ عددهم (110) عامل، بناء على المقابلة التي أجريت يوم الاحد بتاريخ 2024/7/8، مع رئيس قسم الموارد البشرية، فتم توزيع (65) استبانة واستردت (63) استبانة صالحة للتحليل، فبلغت حجم العينة (63) مفردة تم توزيعها على العاملين بالشركة.

3. إجراءات الدراسة:

بعد الانتهاء من إعداد الاستبانة بشكلها النهائي، ثم التحقق من خصائصها السيكو مترية (الصدق والثبات)، ومن ثم تطبيقها على عينة الدراسة كالتالي:

- وزعت الاستبانات من قبل الباحثين شخصيا على أفراد عينة الدراسة و تم إطلاع المشاركين على هدف الاستبانة وضرورة توشي الدقة وأن يعبر كل فرد عما يراه مناسب.
- جمعت الاستبانات من عينة الدراسة بدقة بعد الفراغ من تعبئتها.
- تم تفرغ الاستبانات إلكترونيا على برنامج ال SPSS.
- 4. الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة الميدانية:
صدق الاستبانة: يقصد بصدق الاستبانة أن تقيس عبارات الاستبانة ما وضعت لقياسه، وقام الباحثين بالتأكد من صدق الاستبانة من خلال ما يأتي:
الصدق الظاهري: ثم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من الأساتذة للحكم على صدق الأداة ومدى مناسبة الأبعاد للتعريف الإجرائي لمتغير الدراسة ومدى ملائمة العبارات للأبعاد، حيث تم الإبقاء على جميع العبارات، ولم يتم حذف أي عبارة، نظراً لبلوغ الاتفاق بين المحكمين على العبارات لأكثر من 90%، حيث وصلت عدد العبارات في صورة الاستبانة (42) عبارة، موزعة على 5 أبعاد، وبواقع (9 و 8 و 8 و 6 و 6 و 5) لكل بُعد، مع تم مراعاة إعادة الصياغة لبعض العبارات.
الاتساق الداخلي: يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع البعد الذي تنتمي إليه، وقد قام الباحثان بحساب الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات أبعاد الاستبانة والدرجة الكلية، بهدف التحقق من مدى صدق الاستبانة ككل.
ثبات الاستبانة: يقصد بثبات الاستبانة "الحصول على نفس النتائج عند تكرار القياس باستخدام نفس الأداة وفي نفس الظروف"، ولتقدير ثبات الاستبانة تم استخدام الثبات عن طريق معامل ألفا كرونباخ، حيث قام الباحثان بحساب ثبات ألفا كرونباخ، ويوضح الجدول رقم (1) قيمة معاملات ألفا كرونباخ لكل بعد من أبعاد الاستبانة والدرجة الكلية كما يلي:

الجدول رقم (1) يوضح معاملات ألفا كرو نباخ

م	العبارة	عدد الفقرات	معامل ألفا كرو نباخ
1	الشفافية	9	.764
2	الرقابة	8	.714
	البيئة التنظيمية	8	.836
	القوانين واللوائح	6	.669
	التدريب	6	.795
	التحول الرقمي	5	.817
	الاستبانة ككل	42	.914

يتضح من النتائج الموضحة في الجدول (1) أن قيمة معامل ثبات ألفا كرو نباخ لأبعاد الاستبانة تراوحت ما بين (0.669 و 0.836)، كما بلغت قيمة معامل ثبات الدرجة الكلية للاستبانة ككل (0.914)، وجميعها معاملات ثبات مرتفعة ومقبولة إحصائياً مما يؤكد ثبات وصلاحيّة استخدام هذه الاستبانات، وملاءمتها لأغراض الدراسة.

5-نتائج الدراسة:

يستعرض الباحثان النتائج التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة، وذلك بعد الإجابة عن تساؤلاتها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لكل منها، كما قام الباحثان بتفسير ومناقشة النتائج التي تم التوصل إليها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، ولتحقيق ذلك تم توزيع (65) استبانة على أفراد العينة، وبعد الإجابة عليها تم استرداد (63) استبانة صالحة ونظراً لعدم استكمال البيانات لعدد (2) استبانتان، تم اعتبارها استبانة مفقودة تمثل نسبة ضئيلة جداً.

1.5 الأساليب الإحصائية المستخدمة:

1- التكرارات والنسب المئوية (Frequencies & Percentages) للتعرف على الخصائص الأولية لمفردات عينة الدراسة، وتحديد استجابات مفرداتها تجاه عبارات المقياس التي تتضمنها أداة الدراسة، وتعتبر النسب المئوية تعبير رياضي لمقارنة أرقام من نفس النوع أو وحدات القياس.

2- المتوسط الحسابي "Mean" لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات مفردات عينة

الدراسة عن كل فقرة، وتم اعتماد المتوسط الحسابي في هذه الدراسة كبعد لقياس الدرجة المتحصل عليها وتقييمها والمتعلقة بإجابات أفراد العينة، وذلك من خلال ترتيب العبارات وفقاً لأعلى متوسط حسابي.

3- الانحراف المعياري "Standard Deviation" للتعرف على مدى انحراف استجابات مفردات عينة الدراسة لكل فقرة من متغيرات الدراسة عن متوسطها الحسابي، ويلاحظ أن الانحراف البعدي يوضح التشتت في استجابات مفردات عينة الدراسة لكل فقرة من فقرات متغيرات الدراسة، فكلما اقتربت قيمتها من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها.

4- اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.

5- معامل ارتباط سبيرمان (Spearman Correlation Coefficient) لقياس درجة الارتباط الذي يقوم على دراسة العلاقة بين متغيرين، وقد تم استخدامه في هذه الدراسة لقياس الاتساق الداخلي والصدق البنائي للاستبانة

6- استخدام اختبار T Test الذي يجرى لدراسة متغير واحد، وفقاً للآتي:

- الفرض الصفري H_0 : أن متوسط درجة الموافقة حول عبارة يساوي قيمة محددة.

- الفرض البديل H_1 : أن متوسط درجة الموافقة حول هذه العبارة لا يساوي قيمة محددة

2.5 تحليل البيانات والإجابة عن أسئلة الدراسة ومناقشتها:

يتم في هذه المرحلة عرض لتحليل البيانات، وذلك من خلال الإجابة على أسئلة الدراسة وتفسير أبرز نتائج الاستبانة التي تم التوصل إليها من خلال تحليل فقراتها، والوقوف على البيانات الأولية للمستجيبين التي اشتملت على (الجنس، العمر، سنوات الخبرة) لذا تم إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات المتجمعة من استبانة الدراسة، إذ تم استخدام الحزمة الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) للحصول على نتائج الدراسة.

الإجابة عن أسئلة الدراسة:

السؤال الرئيسي: هل تتوافر متطلبات الإصلاح الإداري لدى شركة ليببانا للهاتف المحمول؟ للإجابة على هذا السؤال، قام الباحثان باستخدام أساليب الإحصاء الوصفي

المتمثلة بالمتوسط الحسابي والانحراف المعياري، إضافة إلى أساليب الإحصاء الاستدلالي المتمثل في اختبار t-test وفقا للآتي:

جدول رقم (2) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبار (t) لمعرفة مستوى توافر

متطلبات الإصلاح الإداري لدى شركة ليبيا للهاتف المحمول

البيان	عدد العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى المعنوية	الدرجة	الترتيب
الشفافية	9	3.94	.44382	.000	موافق	4
الرقابة	8	3.97	.46647	.000	موافق	3
البيئة التنظيمية	8	3.94	.54476	.000	موافق	4
القوانين واللوائح	6	4.03	.41387	.000	موافق	2
التدريب	6	3.93	.544423	.000	موافق	5
التحول الرقمي	5	4.18	.56991	.000	موافق	1
متطلبات الإصلاح الإداري	42	4.00	35016.	.000	موافق	

يتضح من الجدول رقم (2) أن المتوسط الحسابي "الشفافية" بلغ (3.94)، والرقابة، (3.97)، والبيئة التنظيمية (3.94) والقوانين واللوائح (4.03) والتدريب (3.93) والتحول الرقمي (4.18) ولمتطلبات الإفصاح ككل بلغ (4.00)، ومستوى المعنوية p-value يساوي (0.000) وهو أقل من (0.05)، مما يدل على أن متطلبات الإصلاح الإداري تتوافر لدى شركة ليبيا للهاتف المحمول.

وفيما يلي تحليل لتقييم توافر مستوى الإصلاح الإداري لدى شركة ليبيا للهاتف المحمول: السؤال الفرعي الأول: هل تمارس إدارة الشركة أعمالها بكل شفافية؟ تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبار (t) والترتيب لمعرفة مستوى الشفافية لدى شركة ليبيا للهاتف المحمول.

جدول رقم (3) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبار (t) والترتيب لكل فقرة من فقرات "الشفافية"

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	P-value	الترتيب	الدرجة
1	تعزز إدارة الشركة الثقة المتبادلة مع الموظفين بها	4.0635	.53500	.000	2	موافق
2	تفصح الإدارة عن برامجها بصورة دورية	3.9032	.69447	.000	6	موافق

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	P-value	الترتيب	الدرجة
3	يجري اطلاق الموظفين على خطط التغيير في الشركة	3.8548	.90258	.000	7	موافق
4	يتم تعريف كل موظف في الشركة بحقوقه	4.0317	.78223	.000	4	موافق
5	تعتمد الشركة دليلا واضحا بإجراءات العمل	3.7541	.86902	.000	8	موافق
6	يتم تحويل المخالفين للتحقيق بالشؤون القانونية	3.9683	.71771	.000	5	موافق
7	تهتم ادارة الشركة بالتسريع في إجراءات محاسبة المقصرين	4.0476	.65816	.000	3	موافق
8	يتم تحديث الصفحة الالكترونية الشركة بصفة مستمرة	4.0952	.66513	.000	1	موافق
9	تتيح الإدارة لوسائل الاعلام بكتابة التقارير عن الشركة دون تحفظ	3.7460	.91525	.000	9	موافق
	الشفافية	3.94	.44382	.000	---	موافق

يلاحظ من الجدول رقم (3) أن المتوسط الحسابي للفقرة " تعزز إدارة الشركة الثقة المتبادلة مع الموظفين بها " يساوي 4.06. ومستوى المعنوية p- value يساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى أن إدارة الشركة تعزز الثقة المتبادلة مع الموظفين بها واحتلت المرتبة الثانية.

أما بالنسبة للمتوسط الحسابي للفقرة " تفصح الإدارة عن برامجها بصورة دورية " يساوي 3.90. ومستوى المعنوية p- value يساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى أن الإدارة تفصح عن برامجها بصورة دورية واحتلت المرتبة السادسة.

أما المتوسط الحسابي للفقرة " يجري اطلاق الموظفين على خطط التغيير في الشركة " يساوي 3.85. ومستوى المعنوية p- value يساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى أنه يجري اطلاق الموظفين على خطط التغيير في الشركة واحتلت المرتبة السابعة.

وبالنسبة للمتوسط الحسابي للفقرة " يتم تعريف كل موظف في الشركة بحقوقه " يساوي

4.03. ومستوى المعنوية p- value يساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى أنه يتم تعريف كل موظف في الشركة بحقوقه، واحتلت المرتبة الرابعة. وبالنسبة للمتوسط الحسابي للفقرة " تعتمد الشركة دليلاً واضحاً بإجراءات العمل " يساوي 3.75. ومستوى المعنوية p- value يساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى أنه تعتمد الشركة دليلاً واضحاً بإجراءات العمل واحتلت المرتبة الثامنة. وبالنسبة للمتوسط الحسابي للفقرة " يتم تحويل المخالفين للتحقيق بالشؤون القانونية " يساوي 3.96. ومستوى المعنوية p- value يساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى أنه يوجد بالشركة أجهزة إلكترونية حديثة واحتلت المرتبة الخامسة. وبالنسبة للمتوسط الحسابي للفقرة " تهتم إدارة الشركة بالتسريع في إجراءات محاسبة المقصرين " يساوي 4.04. ومستوى المعنوية p- value يساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى أنه تهتم إدارة الشركة بالتسريع في إجراءات محاسبة المقصرين، واحتلت المرتبة الثالثة. وبالنسبة للمتوسط الحسابي للفقرة " يتم تحديث الصفحة الإلكترونية للشركة بصفة مستمرة " يساوي 4.09. ومستوى المعنوية p- value يساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى أنه يتم تحديث الصفحة الإلكترونية للشركة بصفة مستمرة واحتلت المرتبة الأولى. وبالنسبة للمتوسط الحسابي للفقرة " تتيح الإدارة لوسائل الإعلام بكتابة التقارير عن الشركة دون تحفظ. " يساوي 3.74. ومستوى المعنوية p- value يساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى أنه تتيح الإدارة لوسائل الإعلام بكتابة التقارير عن الشركة دون تحفظ، واحتلت المرتبة التاسعة. وأخيراً فيما يتعلق بالشفافية ككل، فقد بلغ المتوسط الحسابي لآراء العينة 3.94 ومستوى المعنوية p- value يساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى إدارة الشركة تمارس أعمالها بكل شفافية.

السؤال الفرعي الثاني: هل هناك رقابة فعالة على العاملين بالشركة؟ تم استخدام المتوسط

الحسابي والانحراف المعياري واختبار (t) والترتيب لمعرفة وجود رقابة لدي شركة لبيأنا للهاتف المحمول.

جدول رقم (4) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبار (t) والترتيب لكل فقرة من فقرات "الرقابة"

ت	الدرجة	الترتيب	P-value	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
1	موافق	2	.000	.71771	4.0317	تتم متابعة نشاطات جميع الادارات في الشركة
2	موافق	1	.000	.70548	4.0476	يوجد بالشركة أساليب فعالة لتحقيق الرقابة الداخلية
3	موافق	3	.000	.74053	4.0000	تنظر الادارة باهتمام في الشكاوى المقدمة
4	موافق	6	.000	.73428	3.9048	هناك مراجعة فعلية لما يحصل للتأكد أن جميع الانشطة تمت وفق المطلوب
5	موافق	7	.000	.70801	3.8254	هناك رقابة خارجية فاعلة تتم على أعمال الشركة
6	موافق	5	.000	.96508	3.9365	يناقش المسؤول الموظفين المشرف عليهم في نتائج تقييم الأداء الدوري
7	موافق	4	.000	1.03126	3.9683	تتم مقارنة الأداء الفعلي للموظفين بمعايير الانجاز بصورة دورية
8	موافق	1	.000	.79166	4.0476	يوجد بالشركة نظام مراقبة بالكاميرات عالي الكفاءة
الرقابة	موافق	---	.000	.46647	3.97	

يلاحظ من الجدول رقم (4) أن المتوسط الحسابي للفقرة " تتم متابعة نشاطات جميع

الإدارات في الشركة " يساوى 4.03. ومستوى المعنوية p-value يساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى أنه تتم متابعة نشاطات جميع الإدارات في الشركة، واحتلت المرتبة الثانية.

أما بالنسبة للمتوسط الحسابي للفقرة " يوجد بالشركة أساليب فعالة لتحقيق الرقابة الداخلية " يساوى 4.04. ومستوى المعنوية p-value يساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى أنه يوجد بالشركة أساليب فعالة لتحقيق الرقابة الداخلية، واحتلت المرتبة الأولى.

أما المتوسط الحسابي للفقرة " تنظر الإدارة باهتمام في الشكاوى المقدمة " يساوى 4.00. ومستوى المعنوية p-value يساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى أنه تنظر الإدارة باهتمام في الشكاوى المقدمة، واحتلت المرتبة الثالثة.

وبالنسبة للمتوسط الحسابي للفقرة " هناك مراجعة فعلية لما يحصل للتأكد أن جميع الأنشطة تمت وفق المطلوب." يساوى 3.90. ومستوى المعنوية p-value يساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى أن هناك مراجعة فعلية لما يحصل للتأكد أن جميع الأنشطة تمت وفق المطلوب واحتلت المرتبة السادسة.

وبالنسبة للمتوسط الحسابي للفقرة " هناك رقابة خارجية فاعلة تتم على أعمال الشركة " يساوى 3.82. ومستوى المعنوية p-value يساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى أن هناك رقابة خارجية فاعلة تتم على أعمال الشركة، واحتلت المرتبة السابعة.

وبالنسبة للمتوسط الحسابي للفقرة " يناقش المسؤول الموظفين المشرف عليهم في نتائج تقييم الأداء الدوري " يساوى 3.93. ومستوى المعنوية p-value يساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى أنه يناقش المسؤول الموظفين المشرف عليهم في نتائج تقييم الأداء الدوري واحتلت المرتبة الخامسة.

وبالنسبة للمتوسط الحسابي للفقرة " تتم مقارنة الأداء الفعلي للموظفين بمعايير الانجاز بصورة دورية " يساوى 3.96. ومستوى المعنوية p-value يساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى أنه تتم مقارنة الأداء الفعلي للموظفين بمعايير الانجاز بصورة

دورية، واحتلت المرتبة الرابعة. وبالنسبة للمتوسط الحسابي للفقرة " يوجد بالشركة نظام مراقبة بالكاميرات عالي الكفاءة " يساوي 4.04. ومستوى المعنوية p-value يساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى أنه يوجد بالشركة نظام مراقبة بالكاميرات عالي الكفاءة، واحتلت المرتبة الأولى. وأخيراً فيما يتعلق بمستوى الرقابة ككل، فقد بلغ المتوسط الحسابي لآراء العينة 3.97 ومستوى المعنوية p-value يساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى أنه تتوفر رقابة فعالة على العاملين بالشركة. السؤال الفرعي الثالث: هل البيئة التنظيمية تساعد على العمل داخل الشركة؟ تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبار (t) والترتيب لمعرفة مستوى البيئة التنظيمية لدي شركة لبييانا للهاتف المحمول.

جدول رقم (5) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبار (t) والترتيب لكل فقرة من فقرات " البيئة التنظيمية "

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	P-value	الترتيب	الدرجة
1	الهيكل التنظيمي للشركة واضح يبين الادوار المختلفة للموظفين	3.7460	.93271	.000	6	موافق
2	يتسم الهيكل التنظيمي بالمرونة	3.7302	.91944	.000	7	موافق
3	خطوط السلطة والمسؤولية في الشركة واضحة	4.0000	.91581	.000	3	موافق
4	تهتم الشركة بحل مشكلات الموظفين التي تواجههم داخل العمل	4.0317	.69487	.000	2	موافق
5	تهتم الإدارة بتعزيز تفويض الصلاحيات	3.9048	.75593	.000	5	موافق
6	تتوفر آليات مناسبة في الشركة لتنسيق عمل الاقسام المختلفة	4.1746	.63601	.000	1	موافق
7	الشركة تعمل على تعزيز ثقافة تنظيمية منسجمة مع أهدافها	3.9365	.64441	.000	4	موافق
8	توفر الشركة فرصاً متعددة للتطوير الذاتي لموظفيها	4.0317	.82243	.000	2	موافق
	البيئة التنظيمية	3.94	.54476	.000	---	موافق

يلاحظ من الجدول رقم (5) أن المتوسط الحسابي للفقرة " الهيكل التنظيمي للشركة واضح يبين الادوار المختلفة للموظفين " يساوي 3.74. ومستوى المعنوية p- value يساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى أن الهيكل التنظيمي للشركة واضح يبين الادوار المختلفة للموظفين، واحتلت المرتبة السادسة. أما بالنسبة للمتوسط الحسابي للفقرة " يتسم الهيكل التنظيمي بالمرونة " يساوي 3.73 . ومستوى المعنوية p- value يساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى أن الهيكل التنظيمي يتسم بالمرونة، واحتلت المرتبة السابعة. أما المتوسط الحسابي للفقرة " خطوط السلطة والمسؤولية في الشركة واضحة." يساوي 4.00. ومستوى المعنوية p- value يساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى خطوط السلطة والمسؤولية في الشركة واضحة، واحتلت المرتبة الثالثة. وبالنسبة للمتوسط الحسابي للفقرة " تهتم الشركة بحل مشكلات الموظفين التي تواجههم داخل العمل " يساوي 4.03. ومستوى المعنوية p- value يساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى أن الشركة تهتم بحل مشكلات الموظفين التي تواجههم داخل العمل، واحتلت المرتبة الثانية. وبالنسبة للمتوسط الحسابي للفقرة " تهتم الادارة بتعزيز تفويض الصلاحيات " يساوي 3.90. ومستوى المعنوية p- value يساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى أن الادارة تهتم بتعزيز تفويض الصلاحيات واحتلت المرتبة الخامسة. وبالنسبة للمتوسط الحسابي للفقرة تتوفر آليات مناسبة في الشركة لتنسيق عمل الاقسام المختلفة " يساوي 4.17. ومستوى المعنوية p- value يساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى أنه تتوفر آليات مناسبة في الشركة لتنسيق عمل الاقسام المختلفة، واحتلت المرتبة الأولى. وبالنسبة للمتوسط الحسابي للفقرة " الشركة تعمل على تعزيز ثقافة تنظيمية منسجمة مع أهدافها " يساوي 3.93. ومستوى المعنوية p- value يساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى أن الشركة تعمل على تعزيز ثقافة تنظيمية منسجمة مع أهدافها،

واحتلت المرتبة الرابعة. وبالنسبة للمتوسط الحسابي للفقرة توفر الشركة فرصاً متعددة للتطوير الذاتي لموظفيها " يساوي 4.03. ومستوى المعنوية p-value يساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى أن الشركة توفر فرصاً متعددة للتطوير الذاتي لموظفيها، واحتلت المرتبة الثانية. وأخيراً فيما يتعلق بمستوى البيئة التنظيمية ككل، فقد بلغ المتوسط الحسابي لآراء العينة 3.94 ومستوى المعنوية p-value يساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى أن البيئة التنظيمية تساعد على العمل داخل الشركة. السؤال الفرعي الرابع: القوانين واللوائح المعمول بها مناسبة للعمل ولا تعيق انسيابية العمل داخل الشركة؟ تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبار (t) والترتيب لمعرفة مناسبة القوانين واللوائح لدى شركة لبييانا للهاتف المحمول.

جدول رقم (6) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبار (t) والترتيب لكل فقرة من فقرات " القوانين واللوائح "

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	P-value	الترتيب	الدرجة
1	تقوم الإدارة بتوضيح جميع القوانين واللوائح ذات العلاقة بموظفيها	4.2222	.68261	.000	1	موافق بشدة
2	تهتم الشركة بتطوير اللوائح الداخلية بما يحقق متطلبات العمل	4.0952	.64042	.000	3	موافق
3	تحرص الإدارة على مراجعة الاساليب والاجراءات الادارية بشكل دوري	4.1746	.52486	.000	2	موافق
4	الانظمة واللوائح المتبعة تساعد على فهم الاجراءات الإدارية	3.9365	.73776	.000	4	موافق
5	تشرك الإدارة ذوي العلاقة عند اقرار اللوائح الداخلية	3.9365	.64441	.000	4	موافق
6	يتوفر في الشركة آليات فاعلة لحل خلافات العمل المختلفة	3.8413	.78712	.000	5	موافق
	القوانين واللوائح	4.03	.41387	.000	---	موافق

يلاحظ من الجدول رقم (6) أن المتوسط الحسابي للفقرة " تقوم الإدارة بتوضيح جميع القوانين واللوائح ذات العلاقة بموظفيها " يساوي 4.22. ومستوى المعنوية p-value يساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى أن الإدارة تقوم بتوضيح جميع القوانين واللوائح ذات العلاقة بموظفيها، واحتلت المرتبة الأولى.

أما بالنسبة للمتوسط الحسابي للفقرة " تهتم الشركة بتطوير اللوائح الداخلية بما يحقق متطلبات العمل " يساوي 4.09. ومستوى المعنوية p-value يساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى أن الشركة تهتم بتطوير اللوائح الداخلية بما يحقق متطلبات العمل، واحتلت المرتبة الثالثة.

أما المتوسط الحسابي للفقرة " تحرص الإدارة على مراجعة الاساليب والاجراءات الادارية بشكل دوري " يساوي 4.17. ومستوى المعنوية p-value يساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى أن الإدارة تحرص على مراجعة الاساليب والاجراءات الادارية بشكل دوري، واحتلت المرتبة الثانية.

وبالنسبة للمتوسط الحسابي للفقرة " الانظمة واللوائح المتبعة تساعد على فهم الاجراءات الادارية " يساوي 3.93. ومستوى المعنوية p-value يساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى أن الانظمة واللوائح المتبعة تساعد على فهم الاجراءات الادارية، واحتلت المرتبة الرابعة.

وبالنسبة للمتوسط الحسابي للفقرة " تشرك الإدارة ذوي العلاقة عند اقرار اللوائح الداخلية " يساوي 3.93. ومستوى المعنوية p-value يساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى أن وجود سرية تامة في انتقال المعلومات بين الموظفين وإدارة الشركة واحتلت المرتبة الرابعة أيضاً.

وبالنسبة للمتوسط الحسابي للفقرة " يتوفر في الشركة آليات فاعلة لحل خلافات العمل المختلفة " يساوي 3.84. ومستوى المعنوية p-value يساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى أنه يتوفر في الشركة آليات فاعلة لحل خلافات العمل المختلفة، واحتلت المرتبة الخامسة.

وأخيراً فيما يتعلق بمستوى القوانين واللوائح ككل، فقد بلغ المتوسط الحسابي لآراء العينة 4.03 ومستوى المعنوية p-value يساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى أن القوانين واللوائح المعمول بها مناسبة للعمل ولا تعيق انسيابية العمل داخل الشركة.

السؤال الفرعي الخامس: هل التدريب يتم بالطرق السليمة؟ تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبار (t) والترتيب لمعرفة أن التدريب يتم بالطرق السليمة لدي شركة لبييانا للهاتف المحمول.

جدول رقم (7) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبار (t) والترتيب لكل فقرة من فقرات "التدريب"

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	P-value	الترتيب	الدرجة
1	توجد خطة تدريبية واضحة لتنمية قدرات الموارد البشرية الشركة	3.9683	.71771	.000	1	موافق
2	تهتم الإدارة بتحديد الاحتياجات التدريبية	3.8889	.84455	.000	4	موافق
3	يعقد الشركة ورش عمل لتنمية المهارات وتبادل الخبرات	3.8889	.90002	.000	4	موافق
4	توجد إدارة او قسم يعنى بالتدريب وتنمية القدرات	3.9683	.69487	.000	1	موافق
5	تحرص الإدارة على قياس عائد الدورات والبرامج التدريبية للعاملين	3.9524	.72798	.000	2	موافق
6	تحرص الإدارة على تحسين الأداء في كافة المجالات	3.9365	.73776	.000	3	موافق
	التدريب	3.93	.54423	.000	---	موافق

يلاحظ من الجدول رقم (7) أن المتوسط الحسابي للفقرة "توجد خطة تدريبية واضحة"

لتنمية قدرات الموارد البشرية الشركة " يساوي 3.96. ومستوى المعنوية p-value يساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى أن توجد خطة تدريبية واضحة لتنمية قدرات الموارد البشرية الشركة، واحتلت المرتبة الأولى.

أما بالنسبة للمتوسط الحسابي للفقرة " تهتم الإدارة بتحديد الاحتياجات التدريبية " يساوي 3.88. ومستوى المعنوية p-value يساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى أن الإدارة تهتم بتحديد الاحتياجات التدريبية ، واحتلت المرتبة الرابعة.

أما المتوسط الحسابي للفقرة " يعقد الشركة ورش عمل لتنمية المهارات وتبادل الخبرات " يساوي 3.88. ومستوى المعنوية p-value يساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى أن الشركة تعقد ورش عمل لتنمية المهارات وتبادل الخبرات، واحتلت المرتبة الرابعة أيضاً.

وبالنسبة للمتوسط الحسابي للفقرة " توجد ادارة او قسم يعنى بالتدريب وتنمية القدرات " يساوي 3.96. ومستوى المعنوية p-value يساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى أنه توجد ادارة او قسم يعنى بالتدريب وتنمية القدرات، واحتلت المرتبة الأولى.

وبالنسبة للمتوسط الحسابي للفقرة " تحرص الإدارة على قياس عائد الدورات والبرامج التدريبية للعاملين " يساوي 3.95. ومستوى المعنوية p-value يساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى أن الإدارة تحرص على قياس عائد الدورات والبرامج التدريبية للعاملين واحتلت المرتبة الثانية.

وبالنسبة للمتوسط الحسابي للفقرة " تحرص الإدارة على تحسين الأداء في كافة المجالات." يساوي 3.93. ومستوى المعنوية p-value يساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى أن الإدارة تحرص على تحسين الأداء في كافة المجالات، واحتلت المرتبة الثالثة.

وأخيراً فيما يتعلق بمستوى التدريب ككل، فقد بلغ المتوسط الحسابي لآراء العينة 3.93. ومستوى المعنوية p-value يساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى أن التدريب يتم بالطرق السليمة.

السؤال الفرعي السادس: هل هناك تحول رقمي للمعاملات الإدارية داخل الشركة؟ تم

استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبار (t) والترتيب لمعرفة وجود تحول رقمي لدي شركة ليببانا للهاتف المحمول.

جدول رقم (8) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبار (t) والترتيب لكل فقرة من فقرات " التحول الرقمي "

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	P-value	الترتيب	الدرجة
1	سهولة تداول المعلومات بين الإدارات المختلفة	4.2222	.70584	.000	2	موافق بشدة
2	يتم تقييم الاداء عبر وسائل تكنولوجية	4.0476	.83141	.000	4	موافق
3	يتوافر في الشركة نظام قوي لنقل وتبادل البيانات والمعلومات للموظفين	4.2063	.78614	.000	3	موافق بشدة
4	تهتم الشركة بتعزيز القدرات التقنية لتسهيل تسجيل البيانات	4.1270	.70693	.000	5	موافق
5	يتم تحديث أنظمة العمل والوسائل التقنية والتكنولوجية باستمرار	4.3016	.71018	.000	1	موافق بشدة
	التحول الرقمي	4.18	.56991	.000	---	موافق

يلاحظ من الجدول رقم (8) أن المتوسط الحسابي للفقرة " سهولة تداول المعلومات بين الإدارات المختلفة " يساوي 4.22. ومستوى المعنوية p-value يساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى سهولة تداول المعلومات بين الإدارات المختلفة، واحتلت المرتبة الثانية.

أما بالنسبة للمتوسط الحسابي للفقرة " يتم تقييم الاداء عبر وسائل تكنولوجية " يساوي 4.04. ومستوى المعنوية p-value يساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى أنه يتم تقييم الاداء عبر وسائل تكنولوجية، واحتلت المرتبة الرابعة.

أما المتوسط الحسابي للفقرة " يتوافر في الشركة نظام قوي لنقل وتبادل البيانات والمعلومات للموظفين " يساوي 4.20. ومستوى المعنوية p-value يساوي (0.000)

وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى أنه يتوافر في الشركة نظام قوي لنقل وتبادل البيانات والمعلومات للموظفين، واحتلت المرتبة الثالثة.

وبالنسبة للمتوسط الحسابي للفقرة " تهتم الشركة بتعزيز القدرات التقنية لتسهيل تسجيل البيانات " يساوي 4.12. ومستوى المعنوية p- value يساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى أن الشركة تهتم بتعزيز القدرات التقنية لتسهيل تسجيل البيانات، واحتلت المرتبة الخامسة.

وبالنسبة للمتوسط الحسابي للفقرة " يتم تحديث أنظمة العمل والوسائل التقنية والتكنولوجية باستمرار. " يساوي 4.30. ومستوى المعنوية p- value يساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى أنه يتم تحديث أنظمة العمل والوسائل التقنية والتكنولوجية باستمرار، واحتلت المرتبة الأولى.

وأخيراً فيما يتعلق بمستوى التحول الرقمي ككل، فقد بلغ المتوسط الحسابي لآراء العينة 4.18 ومستوى المعنوية p- value يساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يشير إلى وجود تحول رقمي للمعاملات الإدارية داخل الشركة

النتائج:

من خلال التحليل الإحصائي توصل الباحثان إلى النتائج التالية:

- 1- أن متطلبات الإصلاح الإداري تتوافر لدى شركة لبييانا للهاتف المحمول.
- 2- أن إدارة الشركة تمارس أعمالها بكل شفافية.
- 3- تتوفر رقابة فعالة على العاملين بالشركة.
- 4- أن البيئة التنظيمية تساعد على العمل داخل الشركة.
- 5- أن القوانين واللوائح المعمول بها مناسبة للعمل ولا تعيق انسيابية العمل داخل الشركة.
- 6- وجود تحول رقمي للمعاملات الإدارية داخل الشركة.

التوصيات:

نوصي الشركة بعدة توصيات وهي كما يلي:

1. وضع خطة استراتيجية شاملة للإصلاح الإداري تربط بين جميع الأبعاد الستة وتحدد أهدافاً زمنية ومؤشرات أداء واضحة.
2. تطوير برامج تدريبية مستمرة تعتمد على تحليل الاحتياجات الفعلية، مع قياس عائد الاستثمار من التدريب وربطه بنظام الحوافز والترقيات.
3. تعزيز الشفافية والتواصل الداخلي من خلال إنشاء قنوات رسمية منتظمة لإطلاع الموظفين على القرارات والخطط والتغييرات.
4. مراجعة وتبسيط اللوائح والإجراءات الإدارية بشكل دوري لضمان انسيابية العمل دون التأثير على الرقابة.
5. استثمار وتوسيع التحول الرقمي الحالي من خلال أتمتة المزيد من المعاملات الإدارية وتكامل الأنظمة.
6. إنشاء نظام دوري لقياس رضا المشتركين وربط نتائجه مباشرة بخطة التحسين الإداري. يقدم الباحثان هذه العناوين المقترحة لدراستها في المستقبل:
1. أثر توافر متطلبات الإصلاح الإداري على رضا المشتركين وجودة الخدمات في شركة لبييانا للهاتف المحمول.
2. دور التحول الرقمي في تعزيز الإصلاح الإداري المستدام بشركة لبييانا للهاتف المحمول.
3. أثر تطبيق متطلبات الإصلاح الإداري على مستوى الأداء المؤسسي: دراسة ميدانية بشركة لبييانا للهاتف المحمول.

خاتمة:

تختتم هذه الدراسة بتأكيد أهمية الإصلاح الإداري في تحسين الأداء المؤسسي لشركة لبييانا للهاتف المحمول، وقد أظهرت النتائج أن هناك حاجة ملحة لتبني استراتيجيات فعالة تعزز من كفاءة العمليات الإدارية لضمان الاستمرار في الإصلاح الإداري، وانتهاجه كفكر تنموي

ليضمن الكفاءة والفعالية الادارية، وناقلة القول يجب البحث عن الاسباب الحقيقية وراء انخفاض رضا العملاء عن خدمات الشركة من خلال دراسة فعلية لتقييم تدني رضا العملاء وكيفية زيادة رضاهم.

المراجع:

Joneiro, Riode (2020): What Showd We Expect from the New Administrative Reform Proposal, Brazilian Journal of Public Administration.

أبو شحاته، ثناء معوض على (2021) دور الاصلاح الاداري في العلاقة بين القيادة السامة وتطبيق النموذج الأوربي للتميز المؤسسي، دراسة ميدانية على الهيئة العامة للنقل المصري بمصر، مجلة البحوث المالية والتجارية، مجلد 22، العدد 4، ص ص 282 – 356.

أبو قحف عبد السلام (2019) ملامح الإصلاح الإداري، الدار الجامعية الجديدة للنشر، القاهرة.

أحمد، مخلص رمضان محمد (2024) الذكاء الاستراتيجي كمدخل لتحقيق الاصلاح الاداري بالجامعات المصرية، مجلة بحوث في الخدمة الاجتماعية التنموية، المجلد 4، عدد 1، ص ص 149,192.

البحيري، سامي محمد أحمد (2011) مداخل الإصلاح الإداري - التطوير التنظيمي والتدريب وتقييم الأداء، بحث مقدم للحصول على درجة الماجستير إلى الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، لندن.

الحجرف، مبارك خالد (2016). دور الإصلاح الإداري في تحقيق المزايا التنافسية بدولة الكويت خلال الفترة من (1990) - (2009)، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة بنها.

- الحملي، سحر عبد الله (2013) الاصلاح الاداري مفهومه وآليات تطبيقه، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، جامعة الأزهر العدد العاشر، ص ص 32 - 362.
- الصيرفي، محمد (2006): التطوير التنظيمي، دار الفكر الجامعي، القاهرة.
- الطراونة، محمد ابراهيم (2005) أثر الاصلاح الاداري في التنمية، التجربة الاردنية، دار اليراع، عمان.
- القريوتي، محمد (2001) الإصلاح الإداري بين النظرية والتطبيق، دار وائل، عمان.
- هامان، حسن على (2021) تقييم خدمات شركة لبيانا بالمقارنة مع شركة المدار وأثره في رضا المستهلك، دراسة تطبيقية على المستهلكين في مدينة مصراتة، مجلة دراسات الاقتصاد والأعمال، المجلد 8، العددية، ص ص 1- 36.
- الهميلي، الطاهر محمد (2013) الاصلاح الاداري كمدخل استراتيجي نحو إعادة بناء المؤسسات الاقتصادية العامة، مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية العدد الأول، ص ص 125-172.
- حسن، فوزي محمد حسني (2018) متطلبات الاصلاح الاداري اللازمة للحد من الفساد الإداري بالمحليات، مجلة الخدمة الاجتماعية، ص ص 384-428.
- عاشور، أحمد صقر (1995) إصلاح الإدارة الحكومية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.