

تطبيق الإدارة القائمة على النتائج ودورها في رفع كفاءة الإنفاق العام وتحقيق المساءلة الإدارية في
المملكة العربية السعودية

اسم الطالب
حسن عامر البارقي

الرقم الجامعي
232000121

مشروع تخرج - 2
كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف
د.
عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

2026م

• الوصف الإحصائي للبيانات

تظهر البيانات الأساسية للمشاركين في الدراسة ملامح ديموغرافية هامة ترتبط مباشرة بمدى استيعابهم لمفهوم الإدارة القائمة على النتائج؛ فقد بلغ المتوسط الحسابي لمتغير العمر ٢.٩١ بانحراف معياري قدره ١.٤٤٤؛ مما يشير إلى تنوع عمري مقبول بين أفراد العينة يسهم في تقديم رؤى متعددة ومتباينة تعكس خبرات الأجيال المختلفة في العمل الحكومي؛ بينما جاء متغير الجنس بمتوسط حسابي قدره ١.٥٥ وانحراف معياري بلغ ٠.٤٩٩؛ وهو ما يوضح توزيعاً متقارباً بين الجنسين يسمح بضمان تمثيل متوازن للآراء داخل المؤسسات المستهدفة؛ وفيما يتعلق بالدرجة العلمية فقد سجلت متوسطاً حسابياً قيمته ٣.٢٢ وانحراف معياري يقدر بنحو ١.٣١١؛ وتكشف هذه القيمة المرتفعة نسبياً عن خلفية تعليمية متقدمة لأفراد العينة تتناسب مع متطلبات فهم وتطبيق مؤشرات الأداء الحديثة؛ وتحمل هذه المؤشرات الوصفية في طياتها دلالات قوية على وعي المشاركين بطبيعة الممارسات الإدارية المعاصرة؛ إذ إن التشتت المحدود في الإجابات يعبر عن قناعات مشتركة تبلورت نتيجة التوجهات الرسمية نحو تعزيز كفاءة الإنفاق؛ فالخلفيات الأكاديمية المتنوعة والخبرات العمرية المتفاوتة تشكل أرضية خصبة لتبني استراتيجيات التطوير الإداري وتقليل المقاومة التنظيمية للتغيير؛ ومن المحتمل أن ينعكس هذا المزيج الديموغرافي إيجاباً على دقة التقييمات الخاصة بالبرامج الحكومية؛ حيث يمتلك أصحاب المؤهلات العليا قدرة أعلى على محاكمة الآليات المتبعة وتحديد مواطن الهدر المالي؛ وتكسب هذه التوزيعات النتائج التالية وزناً علمياً وتطبيقياً كبيراً نظراً لارتباطها بآراء فئات قادرة على التأثير في صنع القرار الإداري داخل جهاتها.

Statistics									
Std. Error of Kurtosis	Kurtosis	Std. Error of Skewness	Skewness	Std. Deviation	Median	Std. Error of Mean	Mean	N	
								Missing	Valid
.297	-1.355	.149	.066	1.444	3.00	.088	2.91	0	268
.297	-1.976	.149	-.196	.499	2.00	.030	1.55	0	268
.297	-1.066	.149	-.169	1.311	3.00	.080	3.22	0	268
.297	-1.298	.149	-.321	1.402	4.00	.086	3.47	0	268
.297	-1.227	.149	-.389	1.439	4.00	.088	3.42	0	268

268	0	3.43	.091	4.00	1.484	-.426	.149	-1.284	.297	تسهل الإدارة القائمة على النتائج في تحسين عملية التخطيط للبرامج الحكومية.
268	0	3.21	.099	4.00	1.623	-.182	.149	-1.619	.297	يتم استخدام نتائج الأداء الفعلية عند اتخاذ القرارات الإدارية.
268	0	3.49	.085	4.00	1.391	-.435	.149	-1.151	.297	تحرص الجهة على متابعة وتقييم النتائج المحققة بصورة دورية.
268	0	3.50	.090	4.00	1.475	-.433	.149	-1.287	.297	تساعد الإدارة القائمة على النتائج في تحسين كفاءة تخصيص الموارد المالية.
268	0	3.45	.091	4.00	1.494	-.377	.149	-1.382	.297	تسهل مؤشرات الأداء في ترشيد الإنفاق العام داخل الجهة الحكومية.
268	0	3.43	.094	4.00	1.533	-.415	.149	-1.358	.297	يتم توجيه الموارد نحو الأنشطة ذات الأولوية بناءً على النتائج المتوقعة.
268	0	3.48	.084	4.00	1.372	-.407	.149	-1.111	.297	تساعد الإدارة القائمة على النتائج في الحد من الهدر المالي والإداري.
268	0	3.45	.086	4.00	1.415	-.381	.149	-1.252	.297	تسهل الإدارة القائمة على النتائج في رفع كفاءة استخدام الموارد الحكومية.
268	0	3.39	.093	4.00	1.529	-.434	.149	-1.337	.297	تتوافر آليات واضحة لمساءلة المسؤولين عن نتائج الأداء.
268	0	3.53	.095	4.00	1.561	-.543	.149	-1.289	.297	يتم تقييم أداء الإدارات والعاملين بناءً على النتائج المحققة.
268	0	3.32	.091	4.00	1.484	-.315	.149	-1.373	.297	تسهل الإدارة القائمة على النتائج في تعزيز الشفافية داخل الجهة الحكومية.
268	0	3.49	.088	4.00	1.439	-.468	.149	-1.204	.297	تساعد تقارير الأداء الدورية في تعزيز المساءلة الإدارية.
268	0	3.44	.092	4.00	1.501	-.419	.149	-1.335	.297	تؤدي الإدارة القائمة على النتائج إلى تحسين جودة الخدمات الحكومية المقدمة للمستفيدين.

تتمتع الجهة الحكومية بمستوى مرتفع من كفاءة الإنفاق العام والمساءلة الإدارية.	268	0	3.29	.096	4.00	1.571	-.298	.149	-1.470	.297
تسهم الإدارة القائمة على النتائج بشكل عام في رفع كفاءة الإنفاق العام وتحقيق المساءلة الإدارية.	268	0	3.38	.085	4.00	1.394	-.319	.149	-1.240	.297

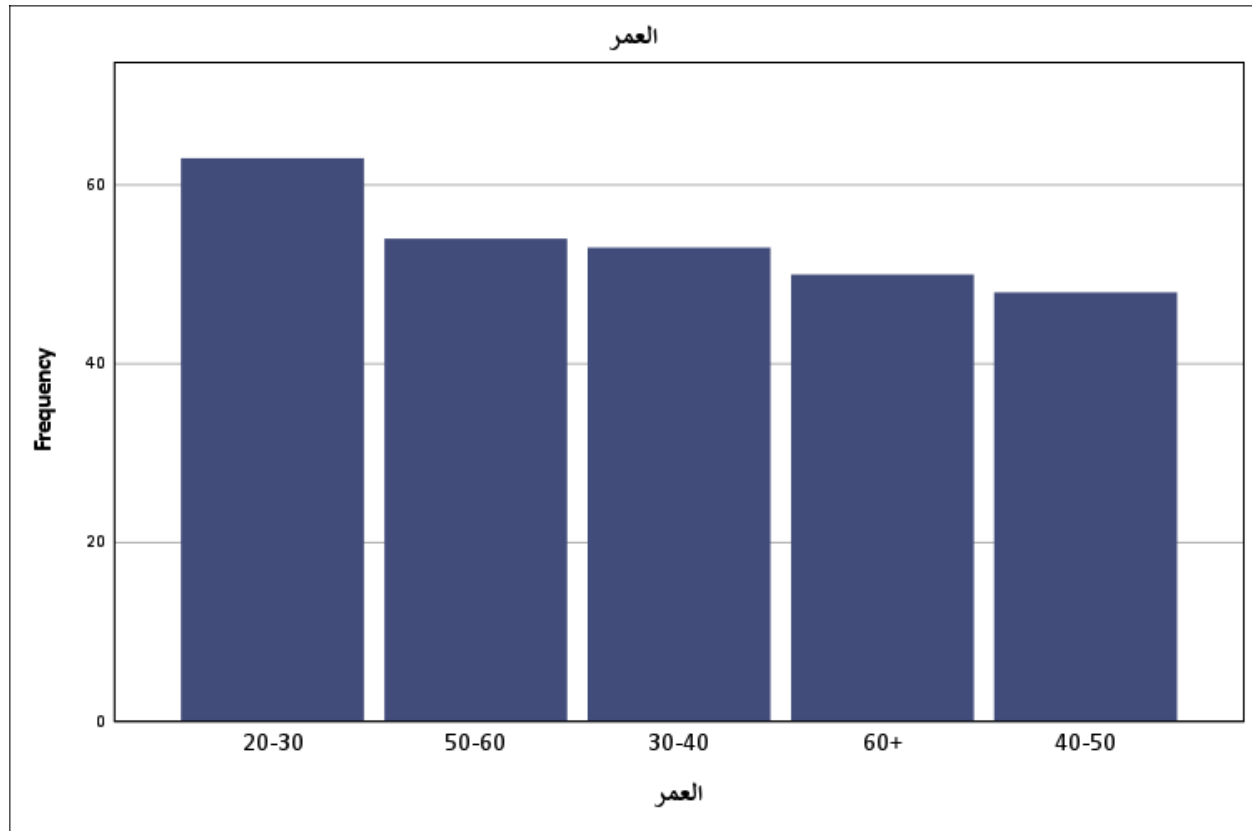
جدول 1 : التحليلات الإحصائية

• عمر المشاركين في التجربة

يكشف التوزيع التكراري لمتغير العمر عن تصدر الفئة العمرية الشابة من ٢٠ إلى ٣٠ سنة المرتبة الأولى بنسبة ٢٣.٥ في المئة بواقع ٦٣ مشاركاً؛ تليها الفئة العمرية من ٥٠ إلى ٦٠ سنة بنسبة ٢٠.١ في المئة وبعدها ٥٤ مشاركاً؛ ثم الفئة من ٣٠ إلى ٤٠ سنة بنسبة ١٩.٨ في المئة حيث بلغ عدد أفرادها ٥٣ مشاركاً؛ بينما تمثل الفئة التي تجاوزت ستين عاماً ١٨.٧ في المئة بواقع ٥٠ مشاركاً؛ لتأتي الفئة من ٤٠ إلى ٥٠ سنة في المرتبة الأخيرة بنسبة ١٧.٩ في المئة وبعدها ٤٨ مشاركاً؛ ويبدو من هذا التوزيع وجود توازن ملحوظ بين الطاقات الشابة الواعدة والخبرات القيادية المتقدمة في السن داخل البيئة التنظيمية المعنية؛ وتسمح هذه التعددية الجيلية بدمج الحماس والقدرة على التعامل مع التقنيات الحديثة لمؤشرات الأداء مع الحكمة والممارسات الإدارية الطويلة؛ فقد يساهم الوجود المكثف للشباب في تسريع وتيرة التحول نحو الإدارة بالنتائج نظراً لمرونتهم العالية في تقبل الأساليب الجديدة؛ وفي المقابل يضمن وجود القيادات الخيرة عدم التسرع في اتخاذ القرارات وتوفير التوجيه اللازم لإنجاح المبادرات الاستراتيجية؛ وربما يفسر هذا التوزيع المتقارب بين الفئات العمرية غياب الفجوات الحادة في وجهات النظر حول كفاءة الإنفاق؛ فالبيئة التنظيمية التي تجمع هذه التوليفة تبدو مهيأة لتبادل المعرفة التراكمية وتطوير أدوات المساءلة المستمرة.

العمر					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
23.5	23.5	23.5	63	20-30	Valid
43.7	20.1	20.1	54	50-60	
63.4	19.8	19.8	53	30-40	
82.1	18.7	18.7	50	60+	
100.0	17.9	17.9	48	40-50	
	100.0	100.0	268	Total	

جدول 2 : التحليل الإحصائي للعمر



شكل توضيحي 1 : التمثيل البياني للعمر

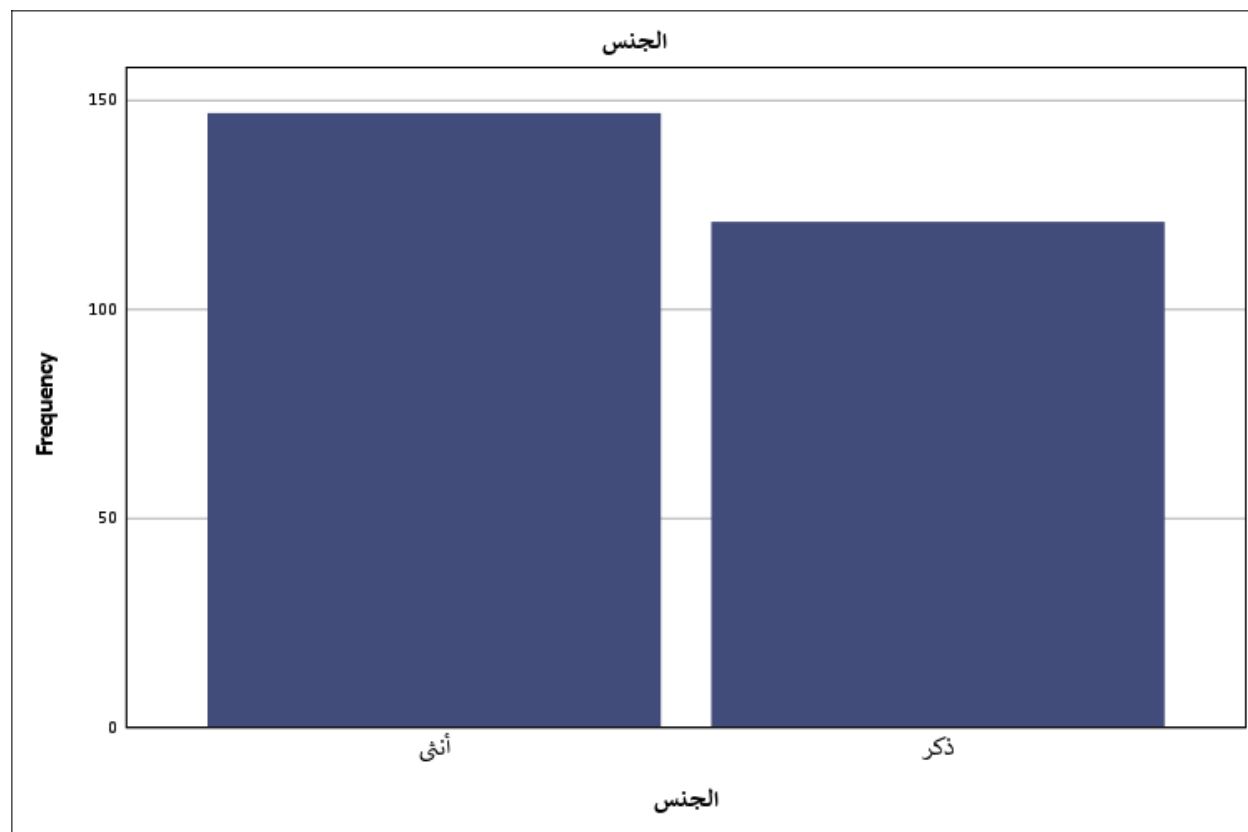
• جنس المشاركين في التجربة

يتضح من التوزيع العددي والنسبي لأفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس أن مجتمع البحث يتسم بحضور قوي للمرأة داخل القطاع الإداري؛ فقد بلغ تكرار فئة الإناث ١٤٧ مشاركة بنسبة شكلت ٥٤.٩ في المئة من إجمالي العينة؛ في حين بلغ تكرار فئة الذكور ١٢١ مشاركاً بنسبة بلغت ٤٥.١ في المئة؛ ويحمل هذا التميز النسبي للإناث دلالات ميدانية ترتبط بالتحويلات الهيكلية التي تشهدها بيئة العمل الحكومي في المملكة العربية السعودية؛ حيث تزايدت معدلات تمكين المرأة وإشراكها في وظائف التخطيط والمتابعة وتقييم الأداء؛ ويسهم هذا التقارب الكبير في النسب في صياغة نتائج تعبر عن رؤية شاملة للمؤسسة لا تقتصر على وجهة نظر أحادية؛ فالعاملون من كلا الجنسين يواجهون التحديات التنظيمية نفسها المرتبطة بترشيد الإنفاق العام وتطبيق معايير المساءلة؛ ومن المحتمل أن يؤدي هذا التنوع الإيجابي إلى إثراء النقاشات الداخلية حول سبل الحد من الهدر الإداري والمالي؛ إذ تقدم الموظفات منظوراً مكماً لمنظور زملائهن الرجال فيما يتعلق بكفاءة تخصيص الموارد؛ وتؤكد هذه الأرقام زوال المعوقات التقليدية أمام مشاركة المرأة في الاستبيانات والبحوث العلمية القيادية؛ مما يمنح الدراسة الحالية

مصداقية عالية في تمثيل الواقع الفعلي للموارد البشرية.

الجنس					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
54.9	54.9	54.9	147	أنثى	Valid
100.0	45.1	45.1	121	ذكر	
	100.0	100.0	268	Total	

جدول 3 : التحليل الإحصائي للجنس



شكل توضيحي 2 : التمثيل البياني للجنس

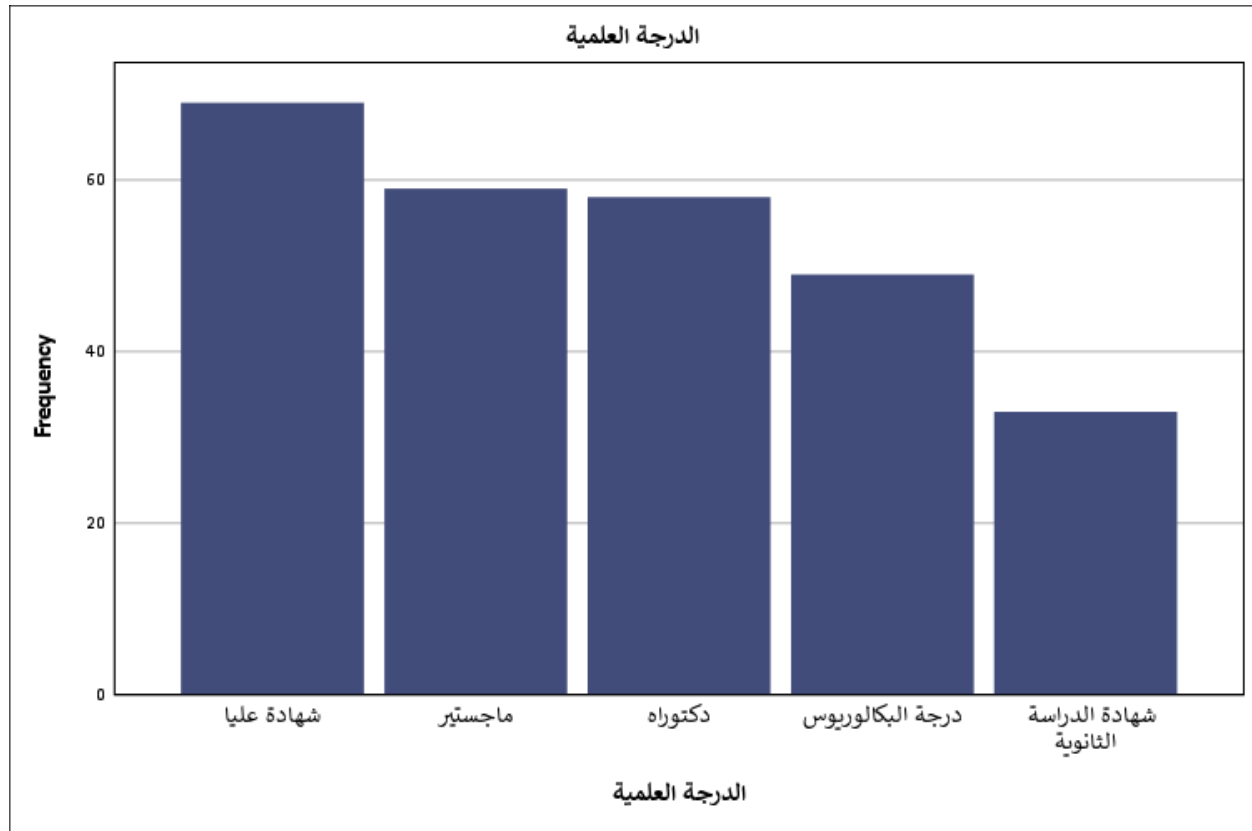
• الدرجة العلمية

تظهر البيانات المتعلقة بالمستوى التعليمي للمشاركين ارتفاعاً بارزاً في مؤشرات التأهيل الأكاديمي؛ حيث احتلت فئة حملة الشهادات العليا المرتبة الأولى بتكرار بلغ ٦٩ مشاركاً ونسبة ٢٥.٧ في المئة؛ وجاءت فئة حملة الماجستير في المرتبة الثانية بتكرار ٥٩ مشاركاً ونسبة ٢٢.٠ في المئة؛ تلتها فئة حملة الدكتوراه بتكرار ٥٨ مشاركاً ونسبة ٢١.٦ في المئة؛ بينما مثلت فئة حملة البكالوريوس ١٨.٣ في المئة من العينة بواقع ٤٩ مشاركاً؛ واقتصرت فئة شهادة الدراسة الثانوية على ٣٣ مشاركاً فقط بنسبة

١٢.٣ في المئة؛ وتشير هذه الهيكلية التعليمية المتقدمة، حيث يشكل حملة الدراسات العليا أكثر من ثلثي العينة، إلى مستوى فكري وتخصصي رفيع يمتلكه أفراد الدراسة؛ وتنعكس هذه السمة مباشرة على جودة الإجابات المقدمة ومدى موثوقيتها؛ فالأفراد الذين خاضوا تجارب البحث الأكاديمي يدركون تماماً أهمية الأهداف الاستراتيجية ومؤشرات قياس النتائج؛ وربما يفسر هذا الوعي العلمي المرتفع حالة الاتفاق العام التي ستظهر لاحقاً حول أهمية الإدارة بالنتائج؛ ومن المتوقع أن تلعب هذه الفئات المتعلمة دوراً ريادياً في قيادة قاطرة التطوير التنظيمي وتطبيق معايير الشفافية؛ فالكفاءة المعرفية تعد متطلباً أساسياً لإنجاح خطط التحول المالي وترشيد الإنفاق وتجنب القرارات العشوائية.

الدرجة العلمية				
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency	
25.7	25.7	25.7	69	شهادة عليا
47.8	22.0	22.0	59	ماجستير
69.4	21.6	21.6	58	دكتوراه
87.7	18.3	18.3	49	درجة البكالوريوس
100.0	12.3	12.3	33	شهادة الدراسة الثانوية
	100.0	100.0	268	Total

جدول 4 : التحليل الإحصائي للدرجة العلمية



شكل توضيحي 3 : التمثيل البياني للدرجة العلمية

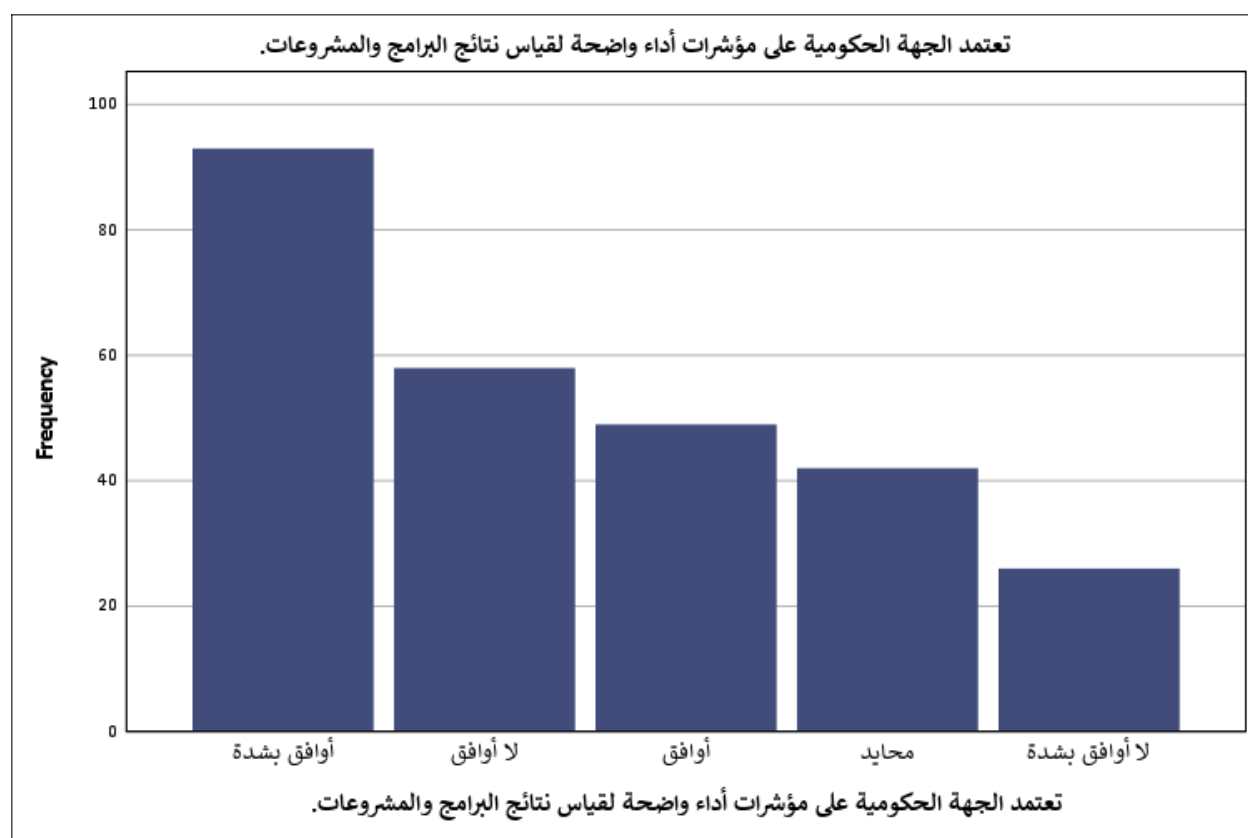
• تعتمد الجهة الحكومية على مؤشرات أداء واضحة لقياس نتائج البرامج والمشروعات.

تبين المؤشرات الإحصائية لهذه العبارة ميلاً عاماً نحو الموافقة؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي ٣.٤٧ بانحراف معياري قدره ١.٤٠٢؛ وسجلت فئة (أوافق بشدة) أعلى تكرار بواقع ٩٣ مشاركاً ونسبة ٣٤.٧ في المئة؛ وجاءت فئة (لا أوافق) في المرتبة الثانية بتكرار ٥٨ مشاركاً ونسبة ٢١.٦ في المئة؛ تلتها فئة (أوافق) بواقع ٤٩ مشاركاً ونسبة ١٨.٣ في المئة؛ بينما اختار ٤٢ مشاركاً موقفاً (محايداً) بنسبة ١٥.٧ في المئة؛ وعبر ٢٦ مشاركاً عن عدم موافقتهم الشديدة بنسبة ٩.٧ في المئة؛ ويشير هذا التوزيع إلى وجود قناعة لدى الشريحة الأكبر من أفراد العينة بوجود مؤشرات أداء معتمدة داخل جهاتهم؛ بيد أن قيمة الانحراف المعياري المرتفعة تظهر تشتتاً واضحاً في الآراء يعكس تفاوتاً في مستويات تطبيق هذه المؤشرات بين الإدارات المختلفة؛ فبينما يعيش بعض الموظفين تجربة ناضجة في القياس يفتقر آخرون للوضوح الكافي؛ ومن المحتمل أن يعود هذا التباين إلى حداثة تطبيق نظام الإدارة بالنتائج في بعض القطاعات؛ مما يتطلب تعزيز الجهود التدريبية لتوحيد الفهم ونشر ثقافة القياس؛ وتساهم هذه النتيجة في التأكيد على أن توفر المؤشرات يعد خطوة أولى تحتاج إلى متابعة ومراقبة مستمرة لضمان تحولها إلى أداة

حقيقية لتقييم البرامج لا مجرد إجراءات شكلية.

تعتمد الجهة الحكومية على مؤشرات أداء واضحة لقياس نتائج البرامج والمشروعات.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
34.7	34.7	34.7	93	أوافق بشدة	Valid
56.3	21.6	21.6	58	لا أوافق	
74.6	18.3	18.3	49	أوافق	
90.3	15.7	15.7	42	محايد	
100.0	9.7	9.7	26	لا أوافق بشدة	
	100.0	100.0	268	Total	

جدول 5 : التحليل الإحصائي لاعتماد الجهة الحكومية على مؤشرات أداء واضحة لقياس نتائج البرامج والمشروعات.



شكل توضيحي 4 : التمثيل البياني لاعتماد الجهة الحكومية على مؤشرات أداء واضحة لقياس نتائج البرامج والمشروعات.

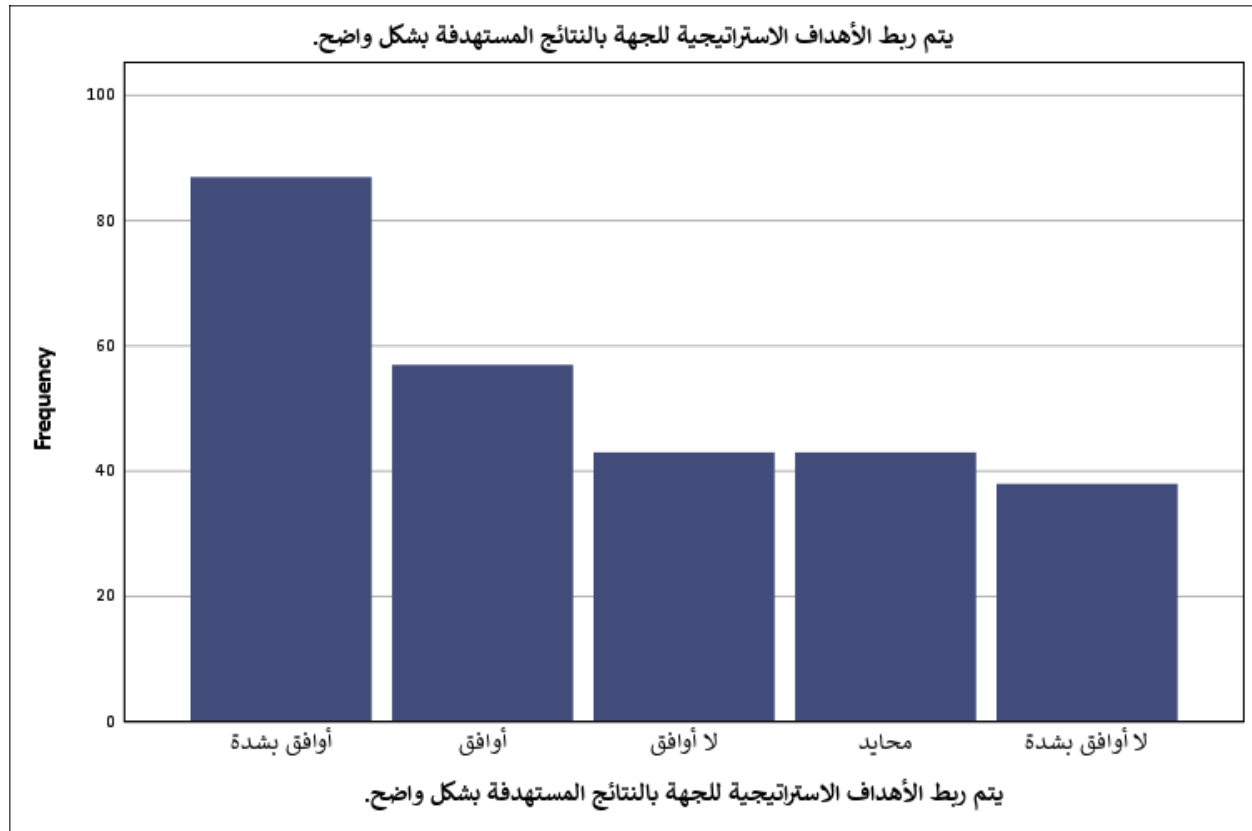
- يتم ربط الأهداف الاستراتيجية للجهة بالنتائج المستهدفة بشكل واضح.

سجلت إجابات المشاركين حول مدى وضوح الربط بين الاستراتيجية والنتائج متوسطاً حسابياً بلغ ٣.٤٢ وانحرافاً معيارياً قيمته ١.٤٣٩؛ حيث أفاد ٨٧ مشاركاً بموافقتهم الشديدة وبنسبة ٣٢.٥ في المئة؛ وتلتها فئة (أوافق) بتكرار ٥٧ ونسبة ٢١.٣ في المئة؛ وتساهت فئتا (لا أوافق) و(محايد) بتكرار ٤٣ مشاركاً لكل منهما وبنسبة ١٦.٠ في المئة؛ في حين بلغت فئة (لا أوافق بشدة) ٣٨

مشاركاً بنسبة ١٤.٢ في المئة؛ وتدل هذه النتائج على وجود اتجاه إيجابي عام يدعم فكرة وجود ترابط هيكلي بين الخطط الاستراتيجية والمخرجات الفعلية؛ لكن التشتت المصاحب للإجابات يشي بوجود تحديات تكتنف عملية المواءمة التنظيمية؛ فوجود نسبة تقترب من ثلث العينة بين غير موافق وغير موافق بشدة يمثل إشارة واضحة إلى صعوبة وصول الرؤية الاستراتيجية إلى كافة المستويات الإدارية؛ وربما يرجع ذلك إلى قصور في قنوات الاتصال الداخلي أو غياب آليات ترجمة الأهداف العليا إلى أهداف تشغيلية محددة؛ ومن شأن هذا التباين أن يؤثر سلباً على كفاءة التنفيذ؛ فالأفراد الذين لا يلمسون الربط الواضح قد يوجهون جهودهم نحو أنشطة لا تخدم الأولويات الحقيقية للمؤسسة؛ وتستدعي هذه الحالة مراجعة مصفوفات المواءمة وتكثيف اللقاءات الدورية لشرح المستهدفات.

يتم ربط الأهداف الاستراتيجية للجهة بالنتائج المستهدفة بشكل واضح.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
32.5	32.5	32.5	87	أوافق بشدة	Valid
53.7	21.3	21.3	57	أوافق	
69.8	16.0	16.0	43	لا أوافق	
85.8	16.0	16.0	43	محايد	
100.0	14.2	14.2	38	لا أوافق بشدة	
	100.0	100.0	268	Total	

جدول 6 : التحليل الإحصائي لربط الأهداف الاستراتيجية للجهة بالنتائج المستهدفة بشكل واضح.



شكل توضيحي 5 : التمثيل البياني لربط الأهداف الاستراتيجية للجهة بالنتائج المستهدفة بشكل واضح.

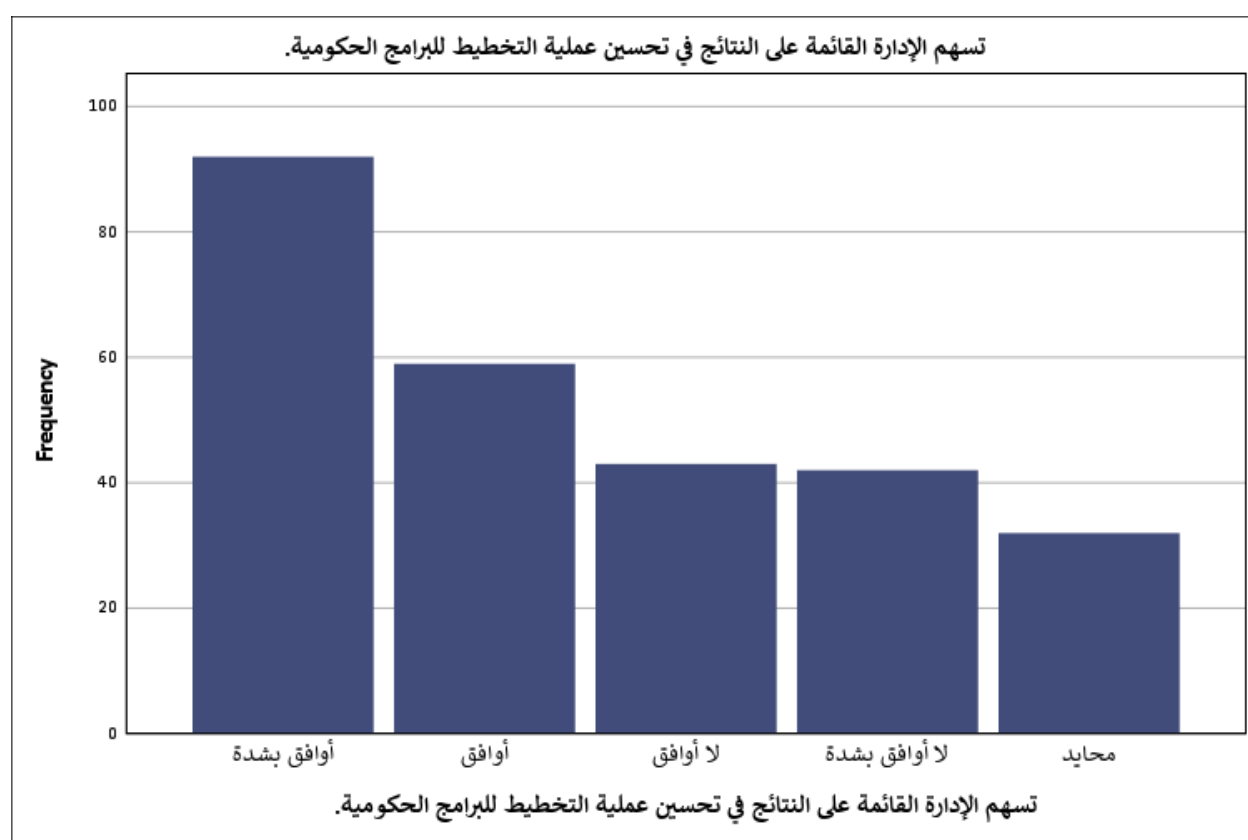
• تسهم الإدارة القائمة على النتائج في تحسين عملية التخطيط للبرامج الحكومية.

توضح البيانات الإحصائية الخاصة بدور الإدارة بالنتائج في تجويد التخطيط توافقاً إيجابياً؛ حيث وصل المتوسط الحسابي إلى ٣.٤٣ وانحراف معياري يقدر بـ ١.٤٨٤؛ واحتلت فئة (أوافق بشدة) الصدارة بتكرار ٩٢ مشاركاً ونسبة ٣٤.٣ في المئة؛ وجاءت فئة (أوافق) في المرتبة الثانية بواقع ٥٩ مشاركاً ونسبة ٢٢.٠ في المئة؛ بينما بلغت فئة (لا أوافق) ٤٣ مشاركاً ونسبة ١٦.٠ في المئة؛ وتلتها فئة (لا أوافق بشدة) بـ ٤٢ مشاركاً ونسبة ١٥.٧ في المئة؛ في حين كان المحايدون هم القلة بـ ٣٢ مشاركاً ونسبة ١١.٩ في المئة؛ ويعكس هذا السرد قناعة راسخة لدى أغلبية المشاركين بأن الانتقال من التركيز على المدخلات إلى التركيز على المخرجات يمثل حجر الزاوية في تطوير التخطيط الحكومي؛ فالأرقام المرتفعة للموافقة تؤكد الوعي بفوائد هذا النهج في صياغة خطط واقعية قابلة للتنفيذ؛ غير أن الانحراف المعياري المرتفع يقدم دليلاً على وجود فئة لا تستهان بها لا تزال تشكك في هذا الأثر؛ وربما يعزى ذلك لتمسك بعض القطاعات بالأساليب التقليدية في التخطيط القائمة على تكرار ميزانيات السنوات السابقة دون ربطها بالإنتاجية الفعلية؛ وتستوجب هذه النتيجة العمل على تقديم نماذج نجاح واقعية داخل المنظومة الحكومية لإقناع

المتكردين بجدوى التحول.

تسهم الإدارة القائمة على النتائج في تحسين عملية التخطيط للبرامج الحكومية.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
34.3	34.3	34.3	92	أوافق بشدة	Valid
56.3	22.0	22.0	59	أوافق	
72.4	16.0	16.0	43	لا أوافق	
88.1	15.7	15.7	42	لا أوافق بشدة	
100.0	11.9	11.9	32	محايد	
	100.0	100.0	268	Total	

جدول 7 : التحليل الإحصائي لمساهمة الإدارة القائمة على النتائج في تحسين عملية التخطيط للبرامج الحكومية.



شكل توضيحي 6 : التمثيل البياني لمساهمة الإدارة القائمة على النتائج في تحسين عملية التخطيط للبرامج الحكومية.

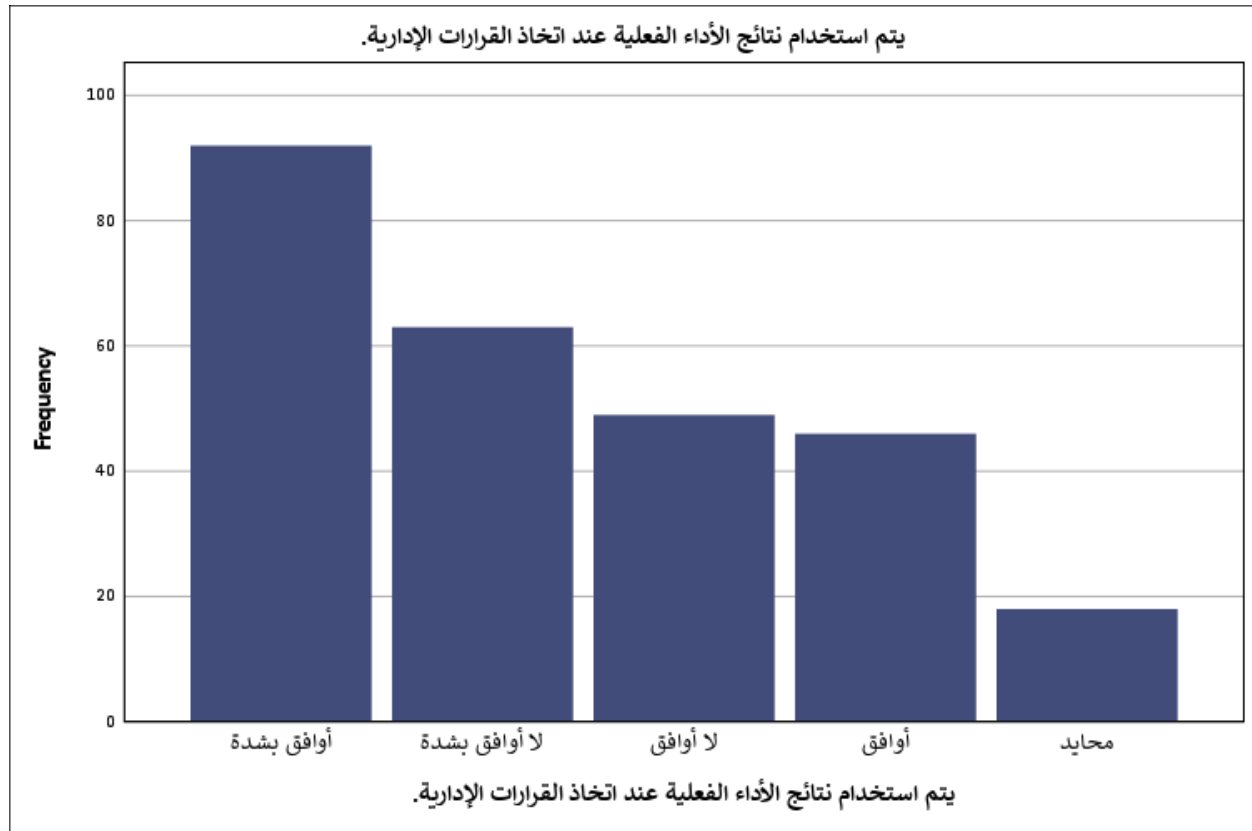
- يتم استخدام نتائج الأداء الفعلية عند اتخاذ القرارات الإدارية.

أظهرت الإجابات المتعلقة بتوظيف نتائج الأداء في صناعة القرار الإداري متوسطاً حسابياً قدره ٣.٢١ وانحرافاً معيارياً بلغ ١.٦٢٣؛ وتصدرت فئة (أوافق بشدة) المشهد الإحصائي بـ ٩٢ مشاركاً ونسبة ٣٤.٣ في المئة؛ لكن الملاحظة الأبرز تمثلت في صعود فئة (لا أوافق بشدة) إلى المرتبة الثانية بتكرار مرتفع بلغ ٦٣ مشاركاً ونسبة ٢٣.٥ في المئة؛ تلتها فئة (لا أوافق) بـ ٤٩ مشاركاً

ونسبة ١٨.٣ في المئة؛ ثم فئة (أوافق) بـ ١٧.٢ في المئة بواقع ٤٦ مشاركاً؛ وجاءت الفئة المحايدة في المؤخرة بـ ١٨ مشاركاً ونسبة ٦.٧ في المئة؛ وتعد هذه العبارة من أكثر العبارات انقساماً وتشتتاً في الدراسة؛ إذ يتضح وجود قطبين واضحين داخل العينة؛ أحدهما يرى تطبيقاً فعالاً للمؤشرات في اتخاذ القرارات والآخر يرى غياباً تاماً لها؛ ومن المحتمل أن تكشف هذه النتيجة عن فجوة كبيرة بين الإدارة العليا التي قد تطلع على التقارير وتتخذ القرارات بناءً عليها وبين المستويات التنفيذية التي تشعر بأن جهودها في رصد الأداء لا تؤخذ بالاعتبار؛ ويشكل هذا التباين الحاد خطورة على الروح المعنوية للموظفين؛ فالشعور بعدم جدوى القياس قد يؤدي إلى تحويل العملية برمتها إلى عبء ورفي روتيني يفتقر للمصداقية الفعلية.

يتم استخدام نتائج الأداء الفعلية عند اتخاذ القرارات الإدارية.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
34.3	34.3	34.3	92	أوافق بشدة	Valid
57.8	23.5	23.5	63	لا أوافق بشدة	
76.1	18.3	18.3	49	لا أوافق	
93.3	17.2	17.2	46	أوافق	
100.0	6.7	6.7	18	محايد	
	100.0	100.0	268	Total	

جدول 8 : التحليل الإحصائي لاستخدام نتائج الأداء الفعلية عند اتخاذ القرارات الإدارية.



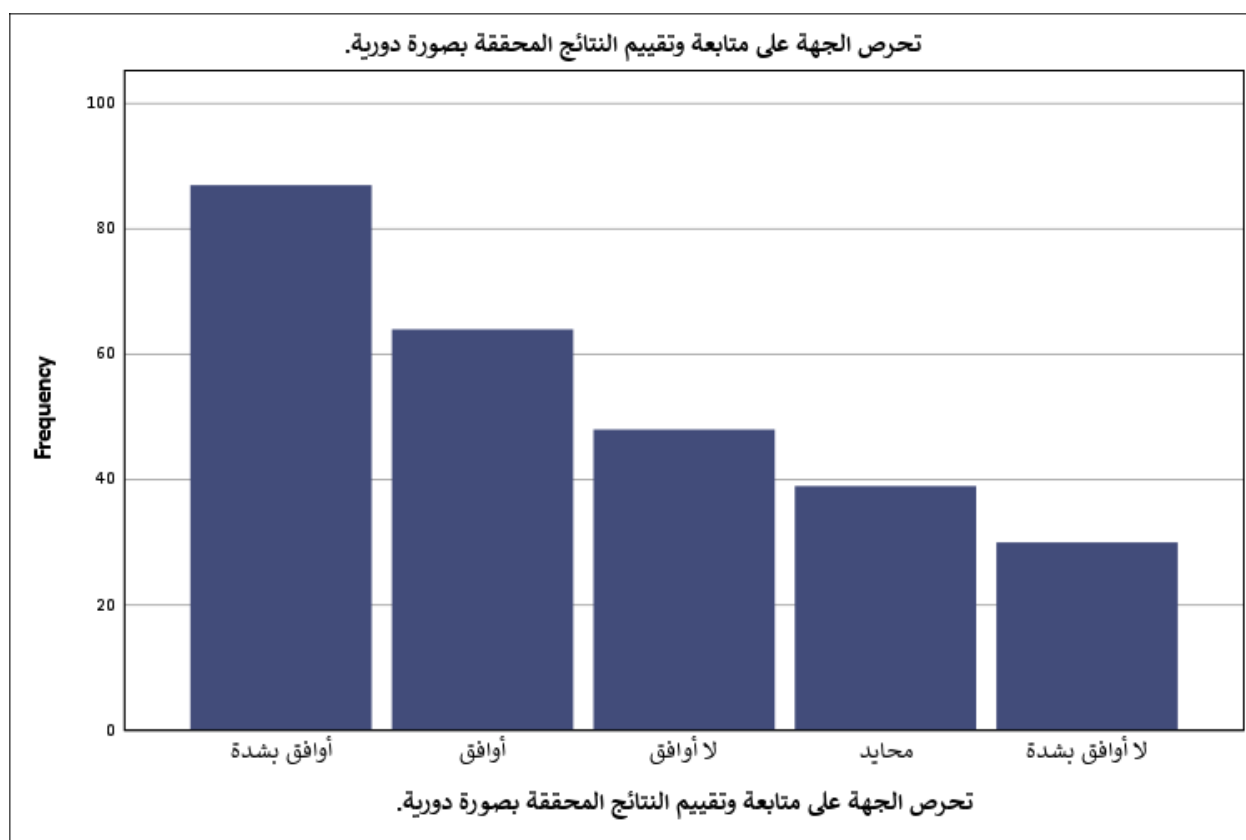
شكل توضيحي 7 : التمثيل البياني لاستخدام نتائج الأداء الفعلية عند اتخاذ القرارات الإدارية.

• **تحرص الجهة على متابعة وتقييم النتائج المحققة بصورة دورية.**

سجلت العبارة الخاصة بدورية المتابعة والتقييم متوسطاً حسابياً قيمته ٣.٤٩ وانحرافاً معيارياً يعادل ١.٣٩١؛ وجاء التوزيع التكراري ليشير إلى موافقة شديدة من قبل ٨٧ مشاركاً بنسبة ٣٢.٥ في المئة؛ تلتها موافقة عادية من ٦٤ مشاركاً بنسبة ٢٣.٩ في المئة؛ بينما أبدى ٤٨ مشاركاً عدم موافقتهم بنسبة ١٧.٩ في المئة؛ واختار ٣٩ مشاركاً فئة (محايد) بنسبة ١٤.٦ في المئة؛ وعبر ٣٠ مشاركاً عن عدم موافقتهم الشديدة بنسبة ١١.٢ في المئة؛ ويوضح هذا السياق الرقمي أن عملية المتابعة الدورية تحظى بدعم وتأييد يتجاوز نصف عينة الدراسة؛ مما يعطي انطباعاً إيجابياً عن وجود نظم لمراقبة سير العمل؛ وتعتبر الدورية في التقييم أداة إنذار مبكر تسمح بتصحيح الانحرافات قبل تفاقمها؛ وربما يفسر التشتت القائم في الإجابات بوجود تفاوت في الفترات الزمنية للتقييم بين الإدارات؛ فبعضها قد يطبق تقييماً ربع سنوي صارم والبعض الآخر يكتفي بتقارير سنوية فضفاضة؛ ويسهم الاستمرار في تفعيل آليات الرصد الدوري في ترسيخ الالتزام التنظيمي؛ إذ يدرك الموظفون أن هناك مراجعة مستمرة لأعمالهم؛ مما يدفعهم لتحسين الأداء وتجنب التراخي.

تحرص الجهة على متابعة وتقييم النتائج المحققة بصورة دورية.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
32.5	32.5	32.5	87	أوافق بشدة	Valid
56.3	23.9	23.9	64	أوافق	
74.3	17.9	17.9	48	لا أوافق	
88.8	14.6	14.6	39	محايد	
100.0	11.2	11.2	30	لا أوافق بشدة	
	100.0	100.0	268	Total	

جدول 9 : التحليل الإحصائي لحرص الجهة على متابعة وتقييم النتائج المحققة بصورة دورية.



شكل توضيحي 8 : التمثيل البياني لحرص الجهة على متابعة وتقييم النتائج المحققة بصورة دورية.

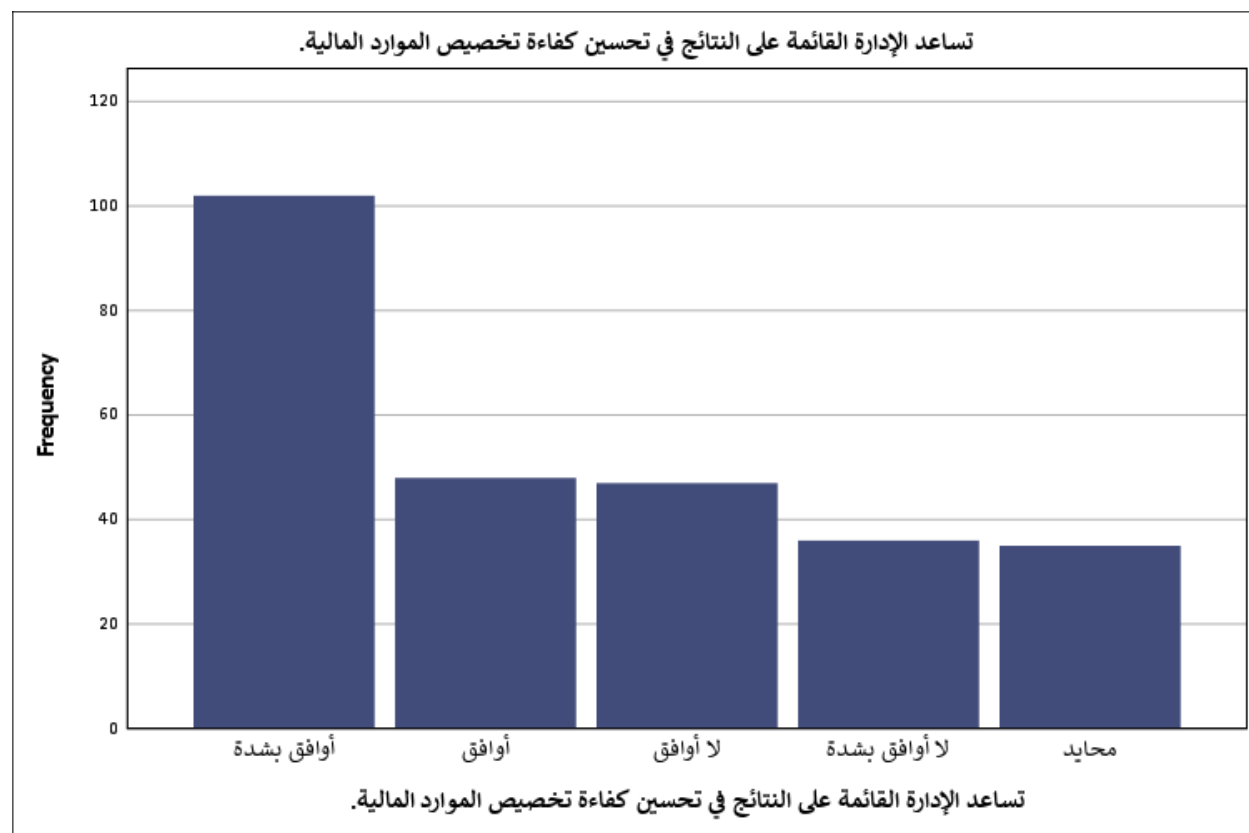
- تساعد الإدارة القائمة على النتائج في تحسين كفاءة تخصيص الموارد المالية.

أسفر التحليل الإحصائي لهذه العبارة عن متوسط حسابي بلغ ٣.٥٠ وانحراف معياري قدره ١.٤٧ Custom؛ حيث وافق بشدة ١٠٢ من المشاركين بنسبة بلغت ٣٨.١ في المئة؛ وجاءت فئة (أوافق) في المرتبة الثانية بتكرار ٤٨ ونسبة ١٧.٩ في المئة؛ وتلتها فئة (لا أوافق) بـ ٤٧ مشاركاً ونسبة ١٧.٥ في المئة؛ في حين تساوت تقريباً فئتا (لا أوافق بشدة) و(محايد) بواقع ٣٦ و ٣٥ مشاركاً بنسب ١٣.٤ في المئة و ١٣.١ في المئة على التوالي؛ وتكشف هذه الأرقام عن وعي مرتفع بالارتباط الوثيق بين نموذج الإدارة بالنتائج

وجودة التخطيط المالي؛ فالأغلبية ترى أن توجيه الأموال بناءً على ما سيتم تحقيقه من مخرجات يضمن تعظيم العائد من الإنفاق الحكومي؛ ومع ذلك فإن تشتت الآراء المسجل يوضح توجس بعض الموظفين من آليات التخصيص الحالية؛ فقد يرى البعض أن المعايير المالية لا تزال تتأثر بالعلاقات التنظيمية أو التوزيعات التاريخية الجامدة؛ ومن المحتمل أن يؤدي التطبيق الدقيق للنتائج إلى إنهاء هذه الممارسات وتحقيق عدالة التوزيع القائمة على الجدارة والإنتاجية؛ مما يسهم مباشرة في دعم المستهدفات الوطنية للتنمية المستدامة.

تساعد الإدارة القائمة على النتائج في تحسين كفاءة تخصيص الموارد المالية.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
38.1	38.1	38.1	102	أوافق بشدة	Valid
56.0	17.9	17.9	48	أوافق	
73.5	17.5	17.5	47	لا أوافق	
86.9	13.4	13.4	36	لا أوافق بشدة	
100.0	13.1	13.1	35	محايد	
	100.0	100.0	268	Total	

جدول 10 : التحليل الإحصائي لمساعدة الإدارة القائمة على النتائج في تحسين كفاءة تخصيص الموارد المالية.



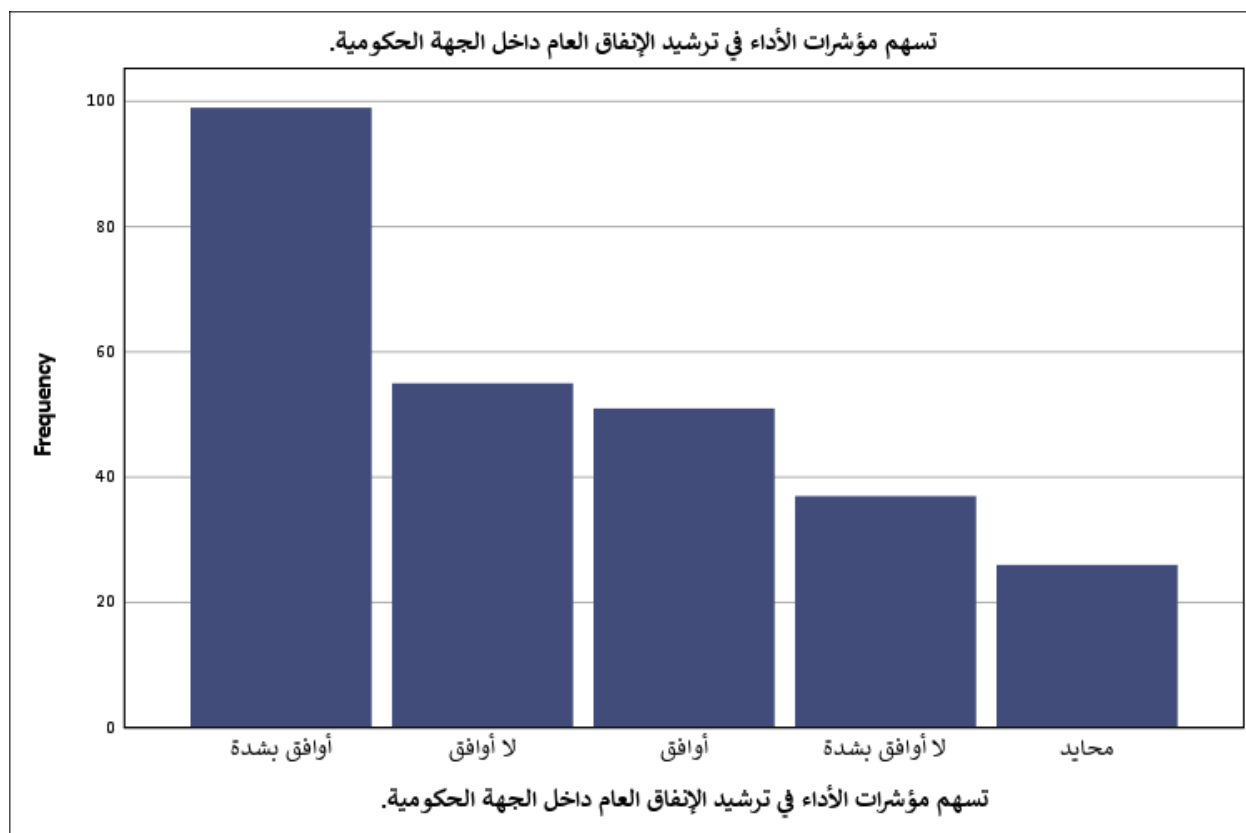
شكل توضيحي 9 : التمثيل البياني لمساعدة الإدارة القائمة على النتائج في تحسين كفاءة تخصيص الموارد المالية.

• تسهم مؤشرات الأداء في ترشيد الإنفاق العام داخل الجهة الحكومية.

بلغ المتوسط الحسابي لآراء المشاركين حول دور مؤشرات الأداء في ترشيد الإنفاق ٣.٤٥ وانحراف معياري قيمته ١.٤٩٤؛ وأظهرت التكرارات أن ٩٩ مشاركاً وافقوا بشدة بنسبة ٣٦.٩ في المئة؛ وجاءت فئة (لا أوافق) في المرتبة الثانية بتكرار ٥٥ ونسبة ٢٠.٥ في المئة؛ تلتها فئة (أوافق) بواقع ٥١ مشاركاً ونسبة ١٩.٠ في المئة؛ ثم فئة (لا أوافق بشدة) بـ ٣٧ مشاركاً ونسبة ١٣.٨ في المئة؛ واختار ٢٦ مشاركاً جانب الحياد بنسبة ٩.٧ في المئة؛ ويتبين من هذه التوزيعات أن القناعة بأهمية المؤشرات كأداة للضبط المالي هي التوجه السائد؛ فالربط بين الصرف والإنتاج يمنع الهدر المالي غير المبرر؛ ويشير التشتت الملحوظ في الإجابات إلى وجود تجارب سلبية لدى بعض أفراد العينة؛ حيث ربما استخدمت مؤشرات الأداء في جهاتهم بشكل صوري لم يمنع تضخم النفقات في بنود غير ضرورية؛ ويحتمل أن يتطلب النجاح الفعلي ربط هذه المؤشرات بنظام عقوبات ومكافآت مالي صارم؛ فالمؤشر الذي لا يتبعه إجراء رادع لن يؤدي إلى ترشيد حقيقي؛ وتظل هذه النتيجة مؤشراً هاماً لصناع القرار بضرورة تفعيل القيمة الحمائية للمؤشرات.

تسهم مؤشرات الأداء في ترشيد الإنفاق العام داخل الجهة الحكومية.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
36.9	36.9	36.9	99	أوافق بشدة	Valid
57.5	20.5	20.5	55	لا أوافق	
76.5	19.0	19.0	51	أوافق	
90.3	13.8	13.8	37	لا أوافق بشدة	
100.0	9.7	9.7	26	محايد	
	100.0	100.0	268	Total	

جدول 11 : التحليل الإحصائي لمساهمة مؤشرات الأداء في ترشيد الإنفاق العام داخل الجهة الحكومية.



شكل توضيحي 10 : التمثيل البياني لمساهمة مؤشرات الأداء في ترشيد الإنفاق العام داخل الجهة الحكومية.

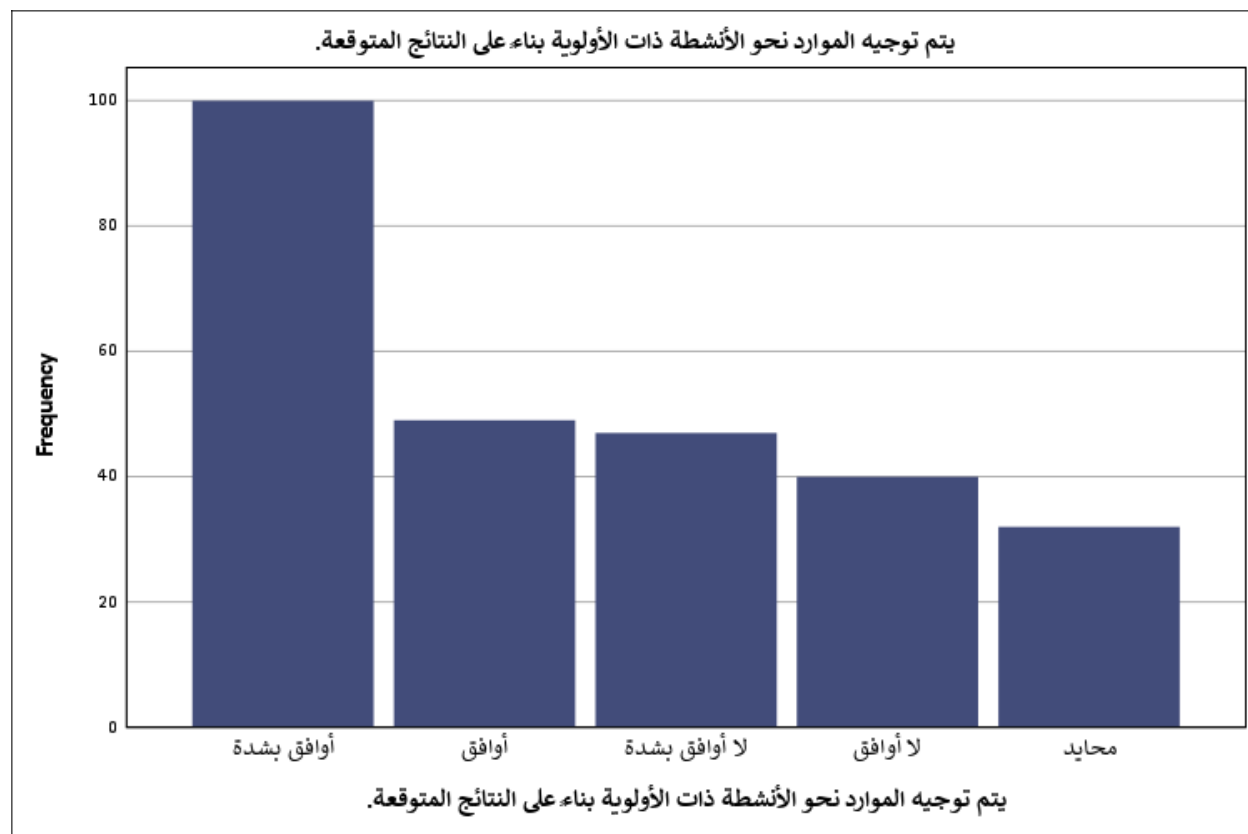
• يتم توجيه الموارد نحو الأنشطة ذات الأولوية بناءً على النتائج المتوقعة.

أشارت نتائج التحليل الإحصائي لعملية توجيه الموارد نحو الأولويات إلى متوسط حسابي قدره ٣.٤٣ وانحراف معياري بلغ ١.٥٣٣؛ وحصل خيار (أوافق بشدة) على أعلى تكرار بـ ١٠٠ مشارك ونسبة ٣٧.٣ في المئة؛ وجاءت فئة (أوافق) بتكرار ٤٩ ونسبة ١٨.٣ في المئة؛ تلتها فئة (لا أوافق بشدة) بـ ٤٧ مشاركاً ونسبة ١٧.٥ في المئة؛ ثم فئة (لا أوافق) بـ ٤٠ مشاركاً ونسبة ١٤.٩ في المئة؛ ووقف ٣٢ مشاركاً في منطقة الحياد بنسبة ١١.٩ في المئة؛ وتوضح هذه الهيكلية الرقمية انقساماً وتشتتاً واضحاً بين المستجيبين حول مدى التزام جهاتهم بالترتيب الفعلي للأولويات؛ فبينما يرى التجمع الأكبر نجاحاً في التوجيه تظهر نسب المعارضة وجود خلل في التطبيق الميداني؛ ومن المرجح أن يعود هذا الخلل إلى تضارب المصالح بين الإدارات أو غياب معايير موحدة لتحديد ما هو (ذو أولوية)؛ فالإدارة بالنتائج تقتضي التضحية بالأنشطة ذات العائد المنخفض لتركيز الدعم على الأنشطة الاستراتيجية؛ ويمثل هذا التشتت دعوة لإعادة النظر في آليات صياغة الخطط التشغيلية وضمان شفافية التوزيع المالي.

يتم توجيه الموارد نحو الأنشطة ذات الأولوية بناءً على النتائج المتوقعة.				
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency	

37.3	37.3	37.3	100	أوافق بشدة	Valid
55.6	18.3	18.3	49	أوافق	
73.1	17.5	17.5	47	لا أوافق بشدة	
88.1	14.9	14.9	40	لا أوافق	
100.0	11.9	11.9	32	محايد	
	100.0	100.0	268	Total	

جدول 12 : التحليل الإحصائي لتوجيه الموارد نحو الأنشطة ذات الأولوية بناءً على النتائج المتوقعة.



شكل توضيحي 11 : التمثيل البياني لتوجيه الموارد نحو الأنشطة ذات الأولوية بناءً على النتائج المتوقعة.

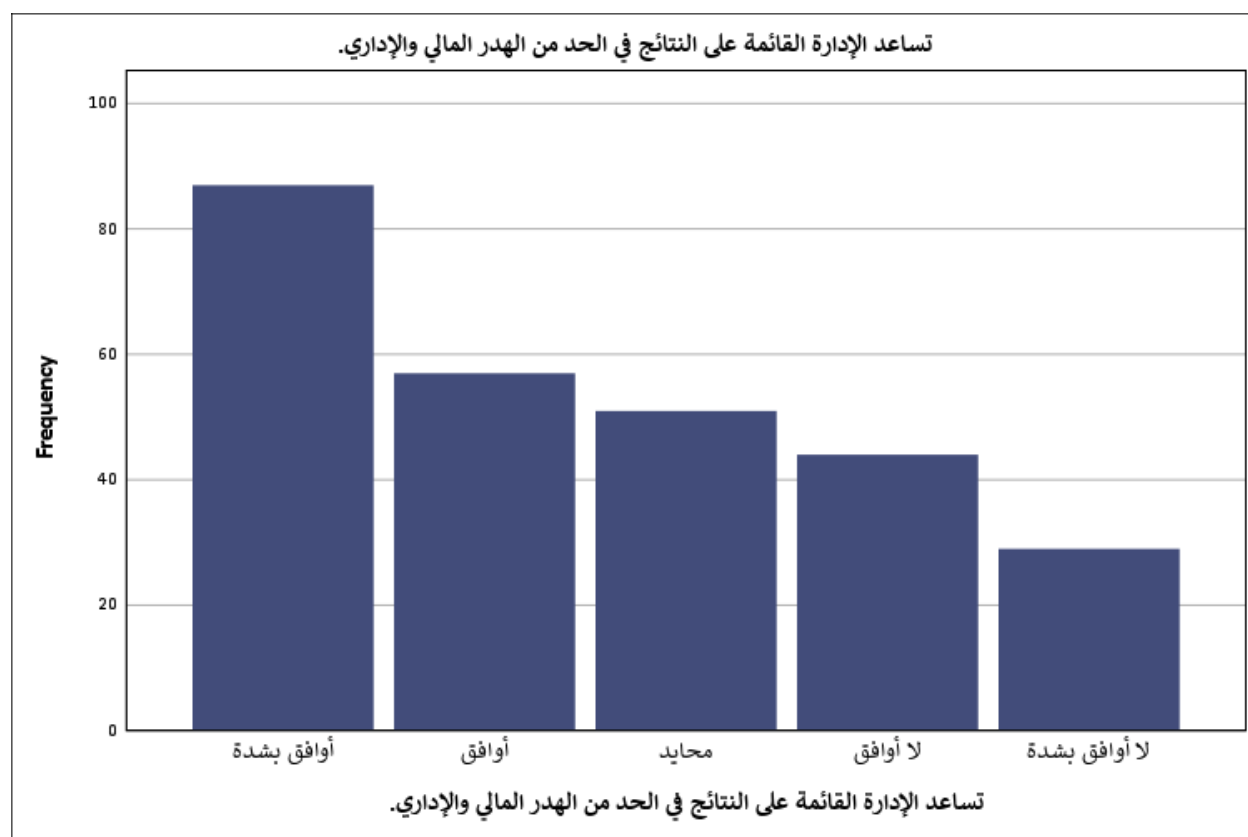
- تساعد الإدارة القائمة على النتائج في الحد من الهدر المالي والإداري.

حازت العبارة المتعلقة بالحد من الهدر المالي والإداري على متوسط حسابي قيمته ٣.٤٨ وانحراف معياري بلغ ١.٣٧٢؛ وأفاد ٨٧ مشاركاً بموافقتهم الشديدة بنسبة ٣٢.٥ في المئة؛ وتلتها فئة (أوافق) بتكرار ٥٧ ونسبة ٢١.٣ في المئة؛ واختار ٥١ مشاركاً خيار (محايد) بنسبة ١٩.٠ في المئة؛ بينما عبر ٤٤ مشاركاً عن عدم موافقتهم بنسبة ١٦.٤ في المئة؛ واقتصرت فئة (لا أوافق بشدة) على ٢٩ مشاركاً بنسبة ١٠.٨ في المئة؛ ويظهر من هذا التوزيع تفاؤل نسبي بين المشاركين بقدرة هذا النظام الإداري على سد ثغرات الفساد الإداري والمالي وتقليص المصروفات الزائدة؛ فالحياد المرتفع نسبياً قد يشير إلى ترقب بعض الموظفين للنتائج

النهائية للتطبيقات الحديثة وعدم قدرتهم على الحكم القاطع في الوقت الحالي؛ وربما تسهم آليات الرقابة المصاحبة للنتائج في ضبط السلوك التنظيمي وتقليل النفقات المكتبية أو الاستشارية غير الضرورية؛ ويساعد هذا الاتجاه الإيجابي في دعم التوجهات الحكومية الرامية إلى تحقيق أعلى مستويات النزاهة وكفاءة الأداء في القطاعات العامة الشاملة.

تساعد الإدارة القائمة على النتائج في الحد من الهدر المالي والإداري.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
32.5	32.5	32.5	87	أوافق بشدة	Valid
53.7	21.3	21.3	57	أوافق	
72.8	19.0	19.0	51	محايد	
89.2	16.4	16.4	44	لا أوافق	
100.0	10.8	10.8	29	لا أوافق بشدة	
	100.0	100.0	268	Total	

جدول 13 : التحليل الإحصائي لمساعدة الإدارة القائمة على النتائج في الحد من الهدر المالي والإداري.



شكل توضيحي 12 : التمثيل البياني لمساعدة الإدارة القائمة على النتائج في الحد من الهدر المالي والإداري.

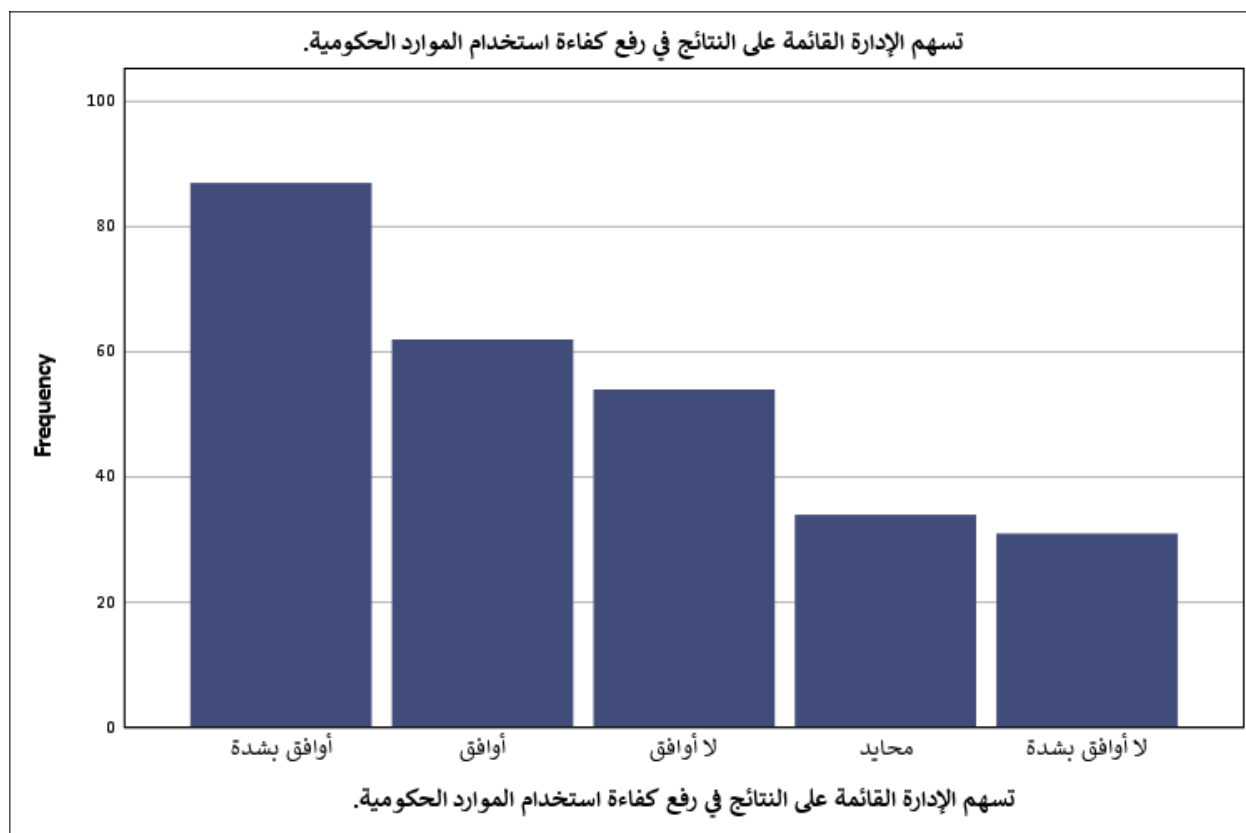
- تسهم الإدارة القائمة على النتائج في رفع كفاءة استخدام الموارد الحكومية.

أظهرت نتائج الاستبيان حول دور النظام في رفع كفاءة الموارد متوسطاً حسابياً بلغ ٣.٤٥ وانحرافاً معيارياً قيمته ١.٤١٥؛

وتوزعت التكرارات بواقع ٨٧ مشاركاً لـ (أوافق بشدة) بنسبة ٣٢.٥ في المئة؛ و٦٢ مشاركاً لـ (أوافق) بنسبة ٢٣.١ في المئة؛ و٥٤ مشاركاً لـ (لا أوافق) بنسبة ٢٠.١ في المئة؛ و٣٤ مشاركاً لـ (محايد) بنسبة ١٢.٧ في المئة؛ و٣١ مشاركاً لـ (لا أوافق بشدة) بنسبة ١١.٦ في المئة؛ وتدعم هذه المحصلة الفكرة القائلة بأن التوظيف الأمثل للأصول البشرية والمادية يرتبط ارتباطاً شرطياً بوضوح المخرجات المستهدفة؛ فالتشتت الملحوظ في وجهات النظر يعكس تبايناً في كفاءة إدارة الأصول بين القطاعات الحكومية المختلفة؛ ومن المحتمل أن تعاني بعض الإدارات من تكديس وظيفي أو سوء استغلال للتجهيزات المتاحة؛ مما يجعل موظفيها يشككون في أثر النظم الجديدة؛ ويتطلب علاج هذا التباين وضع أدلة إجرائية موحدة تضمن تعميم الممارسات المتميزة وتدريب المديرين على مهارات الاستغلال الأمثل للطاقات المتاحة دون إفراط أو تفريط.

تسهم الإدارة القائمة على النتائج في رفع كفاءة استخدام الموارد الحكومية.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
32.5	32.5	32.5	87	أوافق بشدة	Valid
55.6	23.1	23.1	62	أوافق	
75.7	20.1	20.1	54	لا أوافق	
88.4	12.7	12.7	34	محايد	
100.0	11.6	11.6	31	لا أوافق بشدة	
	100.0	100.0	268	Total	

جدول 14 : التحليل الإحصائي لمساهمة الإدارة القائمة على النتائج في رفع كفاءة استخدام الموارد الحكومية.



شكل توضيحي 13 : التمثيل البياني لمساهمة الإدارة القائمة على النتائج في رفع كفاءة استخدام الموارد الحكومية.

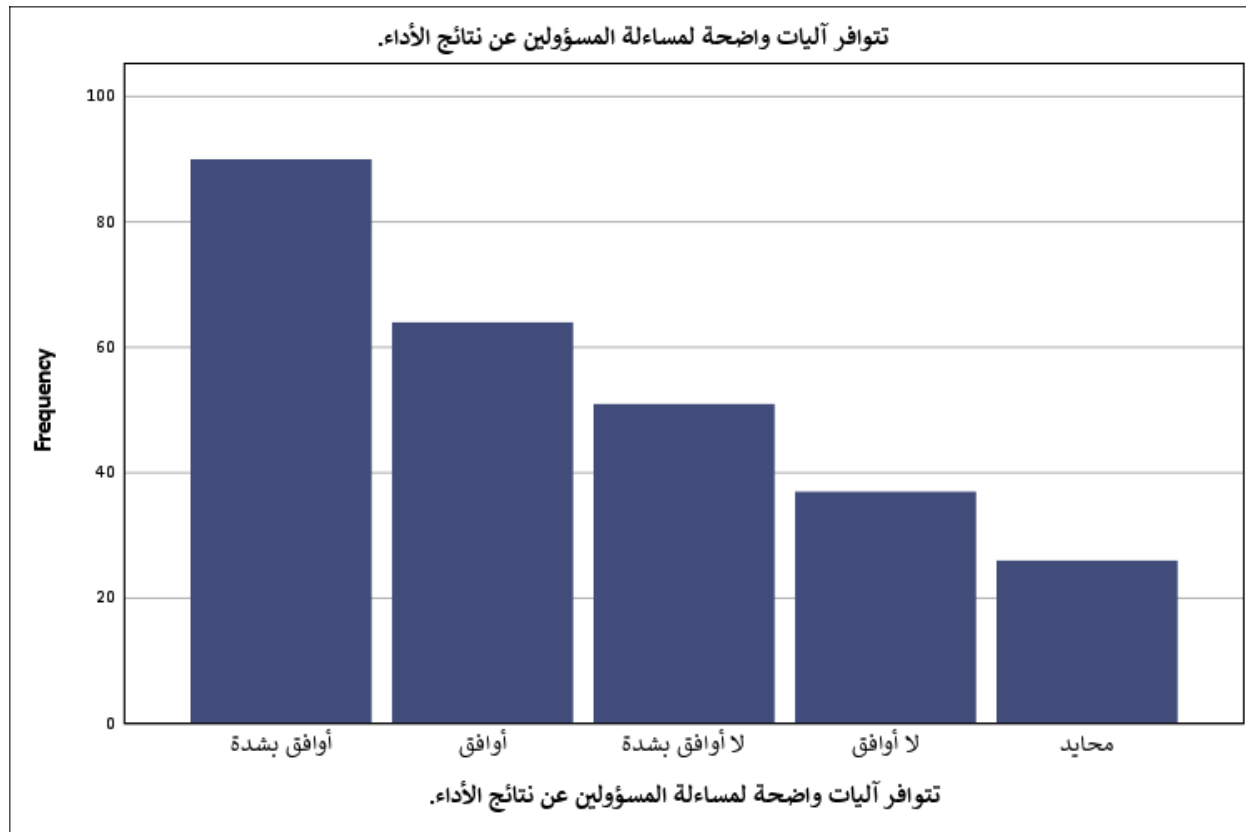
• تتوافر آليات واضحة لمساءلة المسؤولين عن نتائج الأداء.

سجل متغير توافر آليات المساءلة متوسطاً حسابياً قدره ٣.٣٩ وانحرافاً معيارياً بلغ ١.٥٢٩؛ وجاءت التكرارات لتوضح أن ٩٠ مشاركاً وافقوا بشدة بنسبة ٣٣.٦ في المئة؛ وحل خيار (أوافق) ثانياً بـ ١٦٤ مشاركاً ونسبة ٢٣.٩ في المئة؛ وظهر خيار (لا أوافق بشدة) بـ ٥١ مشاركاً ونسبة ١٩.٠ في المئة؛ وتلاه خيار (لا أوافق) بـ ٣٧ مشاركاً ونسبة ١٣.٨ في المئة؛ بينما مثل المحايدون ٩.٧ في المئة بواقع ٢٦ مشاركاً؛ ويشير هذا التشتت الكبير في الآراء إلى حساسية موضوع المساءلة داخل البيئة التنظيمية؛ فوجود نسبة معارضة تقترب من ثلث العينة يوضح أن الآليات المتبعة قد تفتقر إلى الوضوح التام أو يعترضها نوع من عدم التكافؤ في التطبيق؛ ومن المحتمل أن يخشى بعض المسؤولين من تحول المساءلة إلى أداة لتصيد الأخطاء بدلاً من كونها وسيلة للتطوير والتحسين المستمر؛ وتستدعي هذه النتيجة ضرورة مراجعة الأطر القانونية والإجرائية للمساءلة؛ بحيث تكون قائمة على أسس موضوعية شفافة تحمي المسؤول الملتزم وتحاسب المقصر بناءً على مستندات أداء موثقة.

تتوافر آليات واضحة لمساءلة المسؤولين عن نتائج الأداء.				
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency	

33.6	33.6	33.6	90	أوافق بشدة	Valid
57.5	23.9	23.9	64	أوافق	
76.5	19.0	19.0	51	لا أوافق بشدة	
90.3	13.8	13.8	37	لا أوافق	
100.0	9.7	9.7	26	محايد	
	100.0	100.0	268	Total	

جدول 15 : التحليل الإحصائي لتوافر آليات واضحة لمساءلة المسؤولين عن نتائج الأداء.



شكل توضيحي 14 : التمثيل البياني لتوافر آليات واضحة لمساءلة المسؤولين عن نتائج الأداء.

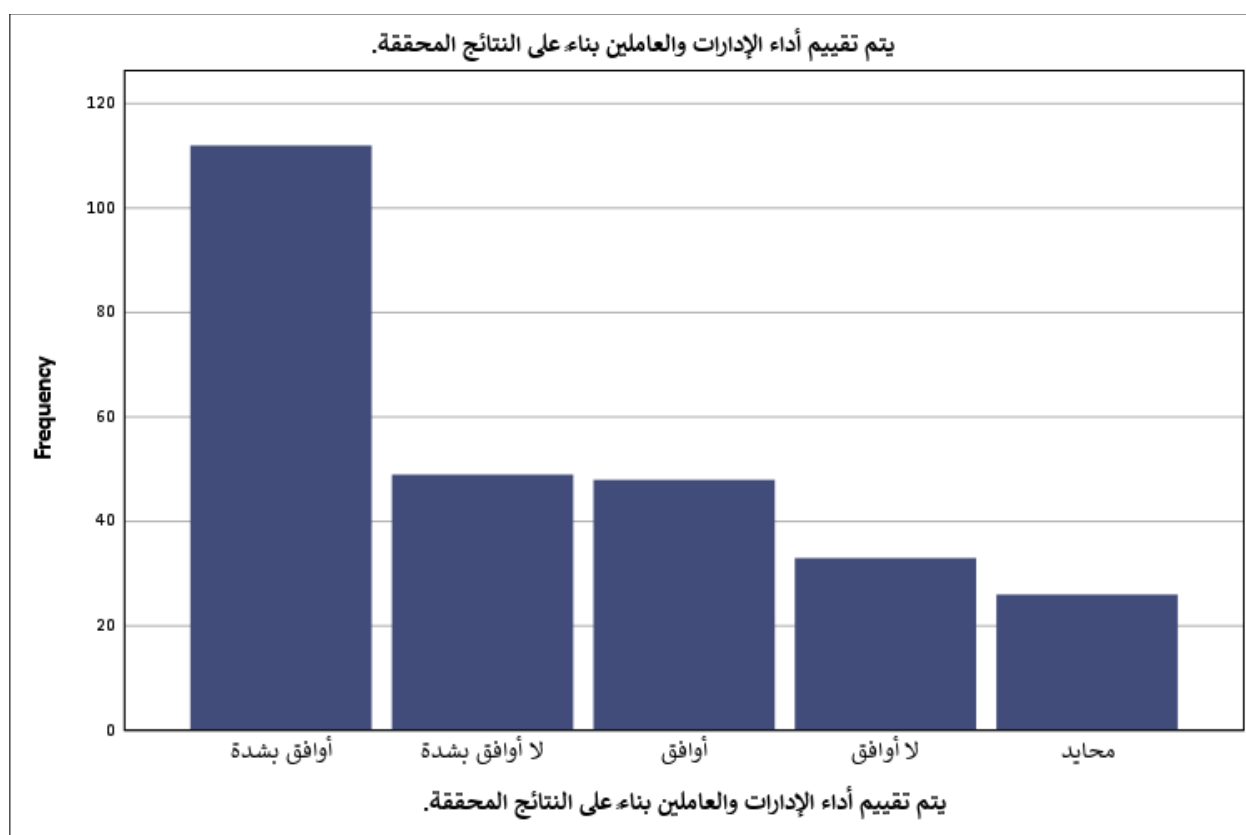
- يتم تقييم أداء الإدارات والعاملين بناءً على النتائج المحققة.

أسفرت عملية رصد الإجابات عن هذه العبارة عن متوسط حسابي بلغ ٣.٥٣ وانحراف معياري قدره ١.٥٦١؛ وحققت فئة (أوافق بشدة) الصدارة بـ ١١٢ مشاركاً ونسبة بلغت ٤١.٨ في المئة من الإجمالي؛ وجاء خيار (لا أوافق بشدة) في المرتبة الثانية بـ ٤٩ مشاركاً ونسبة ١٨.٣ في المئة؛ وتلاه خيار (أوافق) بـ ٤٨ مشاركاً ونسبة ١٧.٩ في المئة؛ وحل خيار (لا أوافق) رابعاً بـ ٣٣ مشاركاً ونسبة ١٢.٣ في المئة؛ واقتصر الحياد على ٢٦ مشاركاً بنسبة ٩.٧ في المئة؛ ويعد هذا المتوسط الحسابي هو الأعلى بين العديد من العبارات السابقة؛ مما يدل على وجود توجه تنظيفي قوي نحو ربط تقييم الأفراد بالإنتاجية؛ ولكن التشتت العالي جداً

والمتمثل في صعود الرفض الشديد للمرتبة الثانية يكشف عن مشكلة عميقة في تطبيق نظم تقييم الأداء؛ فربما يشعر الموظفون بأن المعايير المتبعة تعترضها الشخصية والمحسوبية في بعض الأحيان؛ أو أن النتائج المحققة لا تناسب لأصحابها الحقيقيين؛ ومن شأن هذا التباين أن يؤدي إلى إحباط الكفاءات وتراجع إنتاجيتهم؛ مما يتطلب حوكمة دقيقة لعمليات تقييم الأداء البشري والمؤسسي.

يتم تقييم أداء الإدارات والعاملين بناءً على النتائج المحققة.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
41.8	41.8	41.8	112	أوافق بشدة	Valid
60.1	18.3	18.3	49	لا أوافق بشدة	
78.0	17.9	17.9	48	أوافق	
90.3	12.3	12.3	33	لا أوافق	
100.0	9.7	9.7	26	محايد	
	100.0	100.0	268	Total	

جدول 16 : التحليل الإحصائي لتقييم أداء الإدارات والعاملين بناءً على النتائج المحققة.



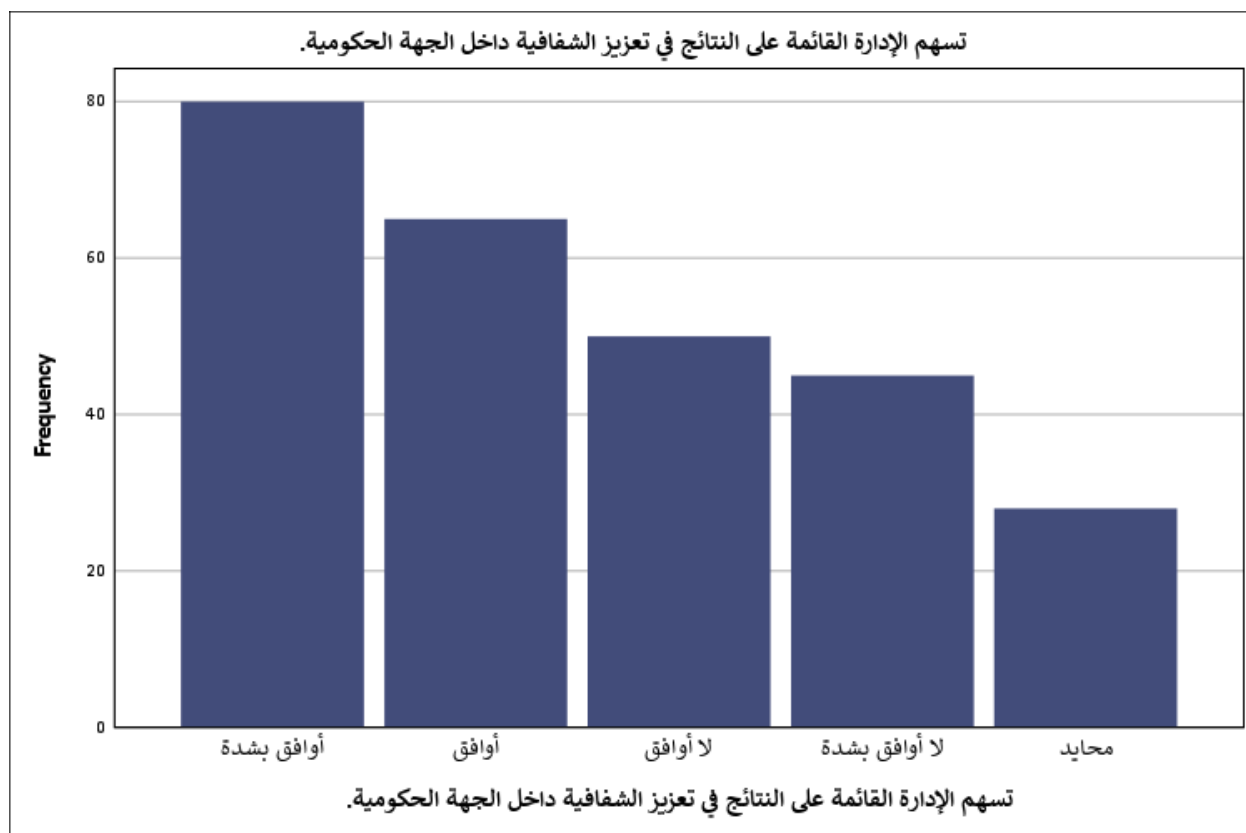
شكل توضيحي 15 : التمثيل البياني لتقييم أداء الإدارات والعاملين بناءً على النتائج المحققة.

- تسهم الإدارة القائمة على النتائج في تعزيز الشفافية داخل الجهة الحكومية.

أوضحت المعالجة الإحصائية لآراء المشاركين حول دور النظام في تعزيز الشفافية متوسطاً حسابياً قدره ٣.٣٢ وانحرافاً معيارياً قيمته ١.٤٨٤؛ وحصلت فئة (أوافق بشدة) على تكرار بلغ ٨٠ مشاركاً ونسبة ٢٩.٩ في المئة؛ تلتها فئة (أوافق) بـ ٦٥ مشاركاً ونسبة ٢٤.٣ في المئة؛ وجاءت فئة (لا أوافق) بتكرار ٥٠ ونسبة ١٨.٧ في المئة؛ ثم فئة (لا أوافق بشدة) بـ ٤٥ مشاركاً ونسبة ١٦.٨ في المئة؛ والتزم ٢٨ مشاركاً جانب الحياد بنسبة ١٠.٤ في المئة؛ ويظهر من هذه النتيجة أن المساهمة في نشر الشفافية تحظى بقبول نسبي؛ فالإعلان عن مؤشرات الأداء والنتائج يتيح للجميع معرفة مستوى الإنجاز؛ بيد أن التشتت الملحوظ يشير إلى وجود حذر وتحفظ لدى شريحة واسعة من الموظفين؛ فربما تظل بعض المعلومات المالية والإدارية الحساسة حكراً على قيادات معينة دون إتاحتها للمستويات الأدنى؛ ويحتمل أن يتطلب ترسيخ الشفافية بناء منصات إلكترونية مفتوحة تعرض تقارير الأداء بشكل دوري؛ مما يسهم في ردم فجوة الثقة وتوطيد العلاقات الإيجابية بين الإدارة والعاملين والمستفيدين على حد سواء.

تسهم الإدارة القائمة على النتائج في تعزيز الشفافية داخل الجهة الحكومية.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
29.9	29.9	29.9	80	أوافق بشدة	Valid
54.1	24.3	24.3	65	أوافق	
72.8	18.7	18.7	50	لا أوافق	
89.6	16.8	16.8	45	لا أوافق بشدة	
100.0	10.4	10.4	28	محايد	
	100.0	100.0	268	Total	

جدول 17 : التحليل الإحصائي لمساهمة الإدارة القائمة على النتائج في تعزيز الشفافية داخل الجهة الحكومية.



شكل توضيحي 16 : التمثيل البياني لمساهمة الإدارة القائمة على النتائج في تعزيز الشفافية داخل الجهة الحكومية.

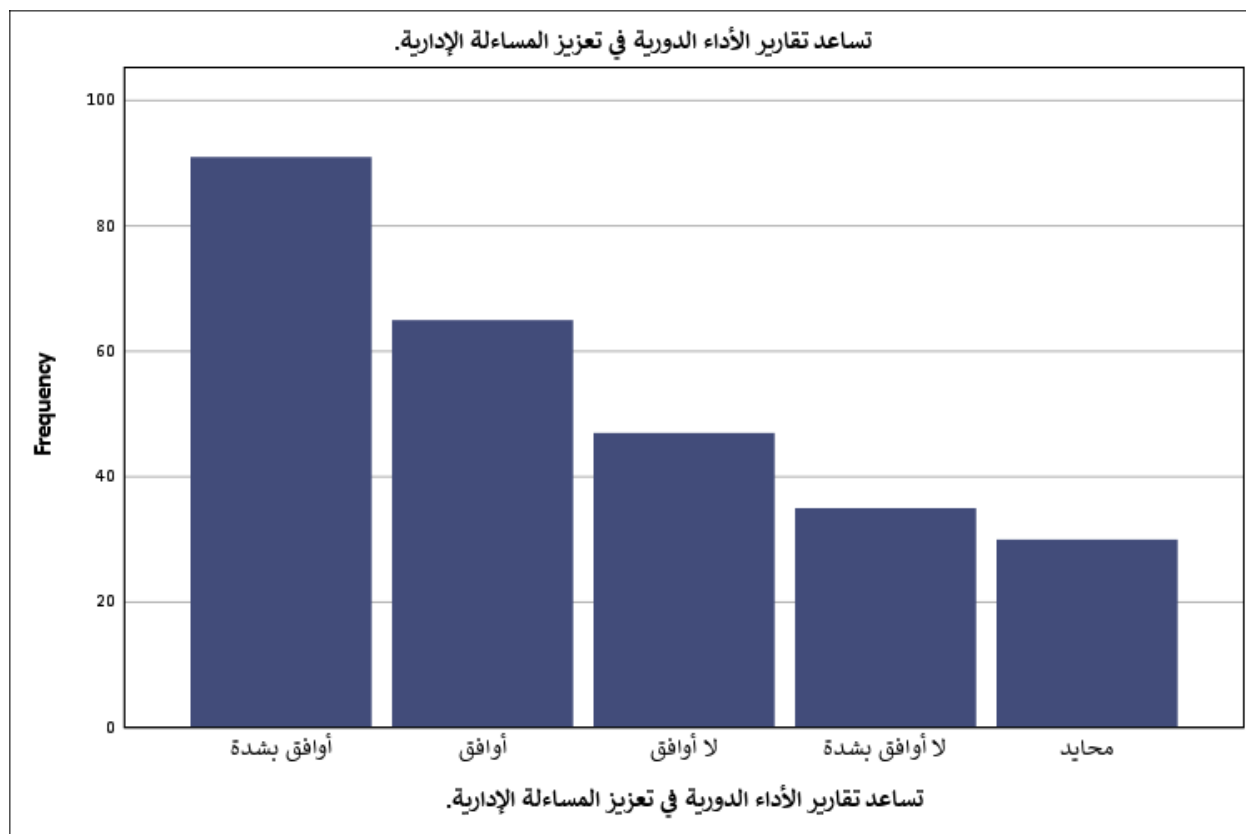
• تساعد تقارير الأداء الدورية في تعزيز المساءلة الإدارية.

سجلت إجابات عينة البحث حول أثر تقارير الأداء في دعم المساءلة متوسطاً حسابياً قيمته ٣.٤٩ وانحرافاً معيارياً بلغ ١.٤٣٩؛ وأظهرت النتائج موافقة شديدة من قبل ٩١ مشاركاً بنسبة ٣٤.٠ في المئة؛ وموافقة عادية من ٦٥ مشاركاً بنسبة ٢٤.٣ في المئة؛ بينما عارض ٤٧ مشاركاً بنسبة ١٧.٥ في المئة؛ وعبر ٣٥ مشاركاً عن معارضتهم الشديدة بنسبة ١٣.١ في المئة؛ وتوقف ٣٠ مشاركاً عند خيار محايد بنسبة ١١.٢ في المئة؛ ويوضح هذا التوزيع أن الغالبية العظمى ترى في التقارير الدورية وثيقة مرجعية أساسية لتفعيل المساءلة؛ فالتقرير المكتوب يوثق الإنجازات ويوضح الإخفاقات بالأرقام؛ مما يمنع التنصل من المسؤولية؛ ويرجع التشتت القائم في الآراء إلى تفاوت جودة ومصداقية هذه التقارير بين الجهات؛ فبعض التقارير قد تصاغ بأسلوب إنشائي يبتعد عن الحقائق الميدانية؛ مما يفقدها قيمتها الرقابية؛ ومن المحتمل أن يؤدي التحول نحو التقارير الرقمية المؤتمتة المرتبطة بالأنظمة المالية إلى رفع دقتها وجعلها أداة فعالة تدعم جهود الإصلاح الإداري ومكافحة الترهل الوظيفي.

تساعد تقارير الأداء الدورية في تعزيز المساءلة الإدارية.				
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency	

34.0	34.0	34.0	91	أوافق بشدة	Valid
58.2	24.3	24.3	65	أوافق	
75.7	17.5	17.5	47	لا أوافق	
88.8	13.1	13.1	35	لا أوافق بشدة	
100.0	11.2	11.2	30	محايد	
	100.0	100.0	268	Total	

جدول 18 : التحليل الإحصائي لمساعدة تقارير الأداء الدورية في تعزيز المساءلة الإدارية.



شكل توضيحي 17 : التمثيل البياني لمساعدة تقارير الأداء الدورية في تعزيز المساءلة الإدارية.

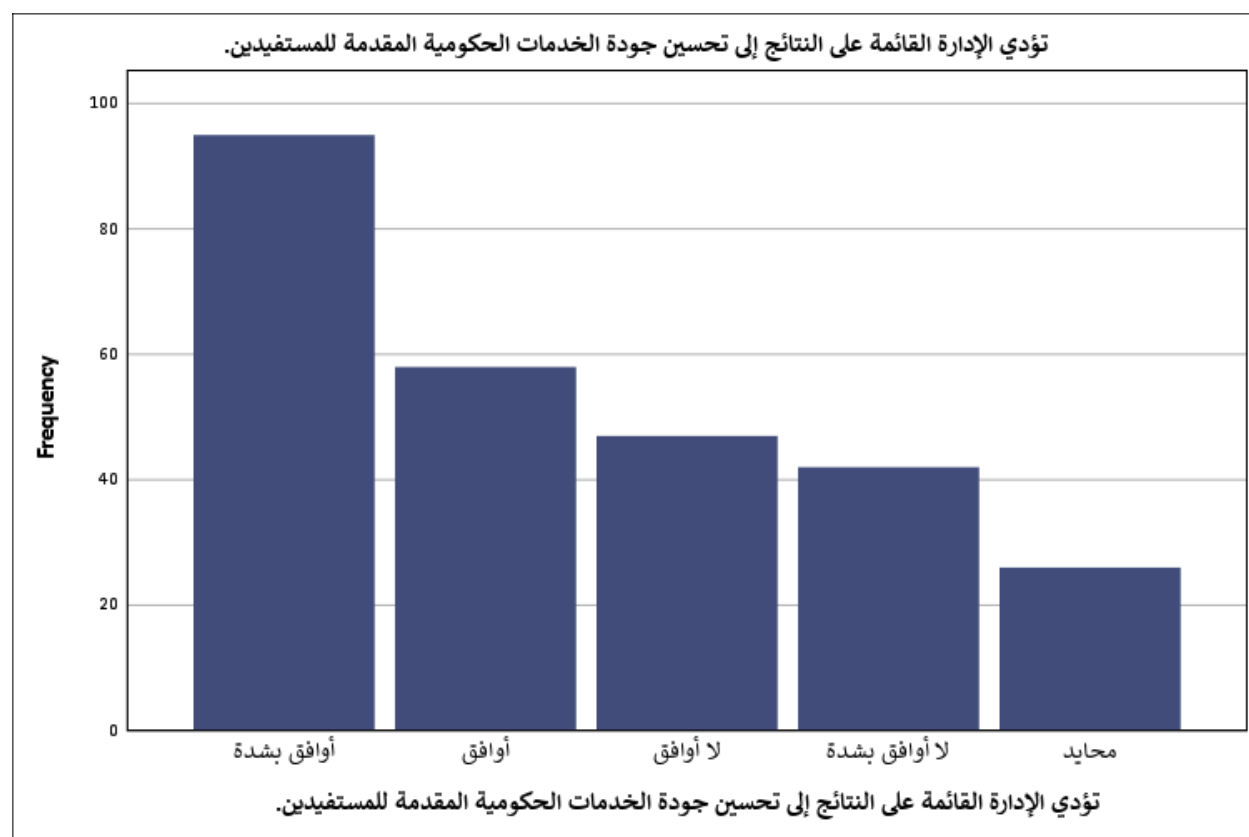
- تؤدي الإدارة القائمة على النتائج إلى تحسين جودة الخدمات الحكومية المقدمة للمستفيدين.

تبين من خلال رصد إجابات المشاركين حول أثر النظام على جودة الخدمات أن المتوسط الحسابي بلغ ٣.٤٤ وانحراف معياري قدره ١.٥٠١؛ حيث وافق بشدة ٩٥ مشاركاً بنسبة ٣٥.٤ في المئة؛ وجاء خيار (أوافق) ثانياً بتكرار ٥٨ ونسبة ٢١.٦ في المئة؛ يليه خيار (لا أوافق) بـ ٤٧ مشاركاً ونسبة ١٧.٥ في المئة؛ ثم خيار (لا أوافق بشدة) بـ ٣٥ مشاركاً ونسبة ١٣.١ في المئة؛ وحل خيار (محايد) في نهاية القائمة بـ ٣٠ مشاركاً ونسبة ١١.٢ في المئة؛ وتدل هذه القيمة المرتفعة للموافقة الشديدة على أن الغاية النهائية للإدارة بالنتائج تتمثل في رضا المستفيد وتطوير الخدمة؛ فالانقسام والتشتت الواضح في الآراء يعكسان واقعاً متبايناً يعيشه

الموظفون؛ حيث قد تنجح بعض الجهات في تحسين خدماتها الرقمية والميدانية بينما تظل جهات أخرى تعاني من تعقيد الإجراءات وبطء التنفيذ؛ ومن المتوقع أن يساهم التركيز على مؤشرات رضا المتعاملين في دفع الإدارات الخدمية نحو الابتكار وتبسيط المسارات الإجرائية؛ مما ينعكس إيجاباً على الصورة الذهنية للقطاع الحكومي برمته.

تؤدي الإدارة القائمة على النتائج إلى تحسين جودة الخدمات الحكومية المقدمة للمستفيدين.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
35.4	35.4	35.4	95	أوافق بشدة	Valid
57.1	21.6	21.6	58	أوافق	
74.6	17.5	17.5	47	لا أوافق	
90.3	15.7	15.7	42	لا أوافق بشدة	
100.0	9.7	9.7	26	محايد	
	100.0	100.0	268	Total	

جدول 19 : التحليل الإحصائي لأداء الإدارة القائمة على النتائج إلى تحسين جودة الخدمات الحكومية المقدمة للمستفيدين.



شكل توضيحي 18 : التمثيل البياني لأداء الإدارة القائمة على النتائج إلى تحسين جودة الخدمات الحكومية المقدمة للمستفيدين.

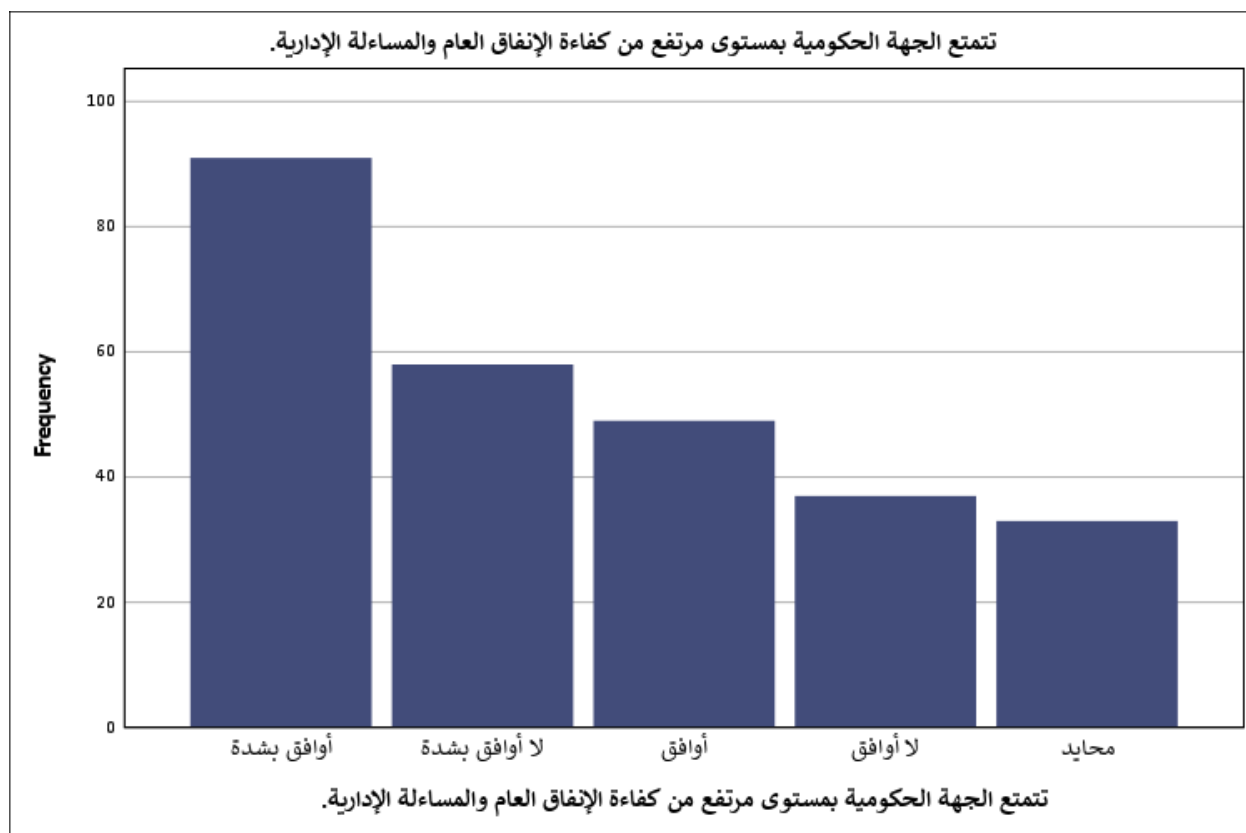
- تتمتع الجهة الحكومية بمستوى مرتفع من كفاءة الإنفاق العام والمساءلة الإدارية.

أظهر التقييم الإجمالي لواقع كفاءة الإنفاق والمساءلة في الجهات المبحوثة متوسطاً حسابياً بلغ ٣.٢٩ وانحرافاً معيارياً قيمته

١.٥٧١؛ وسجل خيار (أوافق بشدة) ٩١ تكراراً بنسبة ٣٤.٠ في المئة؛ وحل خيار (لا أوافق بشدة) في المرتبة الثانية بتكرار ٥٨ ونسبة ٢١.٦ في المئة؛ تلاه خيار (أوافق) بواقع ٤٩ مشاركاً ونسبة ١٨.٣ في المئة؛ ثم خيار (لا أوافق) بـ ٣٧ مشاركاً ونسبة ١٣.٨ في المئة؛ واختار ٣٣ مشاركاً فئة (محايد) بنسبة ١٢.٣ في المئة؛ ويشير هذا الانخفاض النسبي في المتوسط الحسابي مقارنة بعبارة أخرى، مع الارتفاع الكبير في الانحراف المعياري، إلى أن الواقع الفعلي يشهد تحديات ملموسة؛ فالاستقطاب الحاد في الإجابات يوضح أن الوصول إلى مستويات مرتفعة من كفاءة الصرف والمساءلة لا يزال مساراً طويلاً يتطلب جهوداً مضاعفة؛ وربما تواجه بعض الجهات معوقات نظامية أو تقنية تحول دون تحقيق الكفاءة المطلوبة؛ ويحتمل أن تسهم هذه النتيجة في توجيه أنظار القيادات العليا إلى ضرورة سد الفجوات التنظيمية ودعم الإدارات المتعثرة بالخبرات والأدوات اللازمة للنهوض بأدائها المالي.

تتمتع الجهة الحكومية بمستوى مرتفع من كفاءة الإنفاق العام والمساءلة الإدارية.					
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency		
34.0	34.0	34.0	91	أوافق بشدة	Valid
55.6	21.6	21.6	58	لا أوافق بشدة	
73.9	18.3	18.3	49	أوافق	
87.7	13.8	13.8	37	لا أوافق	
100.0	12.3	12.3	33	محايد	
	100.0	100.0	268	Total	

جدول 20 : التحليل الإحصائي لمتنمك الجهة الحكومية بمستوى مرتفع من كفاءة الإنفاق العام والمساءلة الإدارية.



شكل توضيحي 19 : التمثيل البياني لتمتع الجهة الحكومية بمستوى مرتفع من كفاءة الإنفاق العام والمساءلة الإدارية.

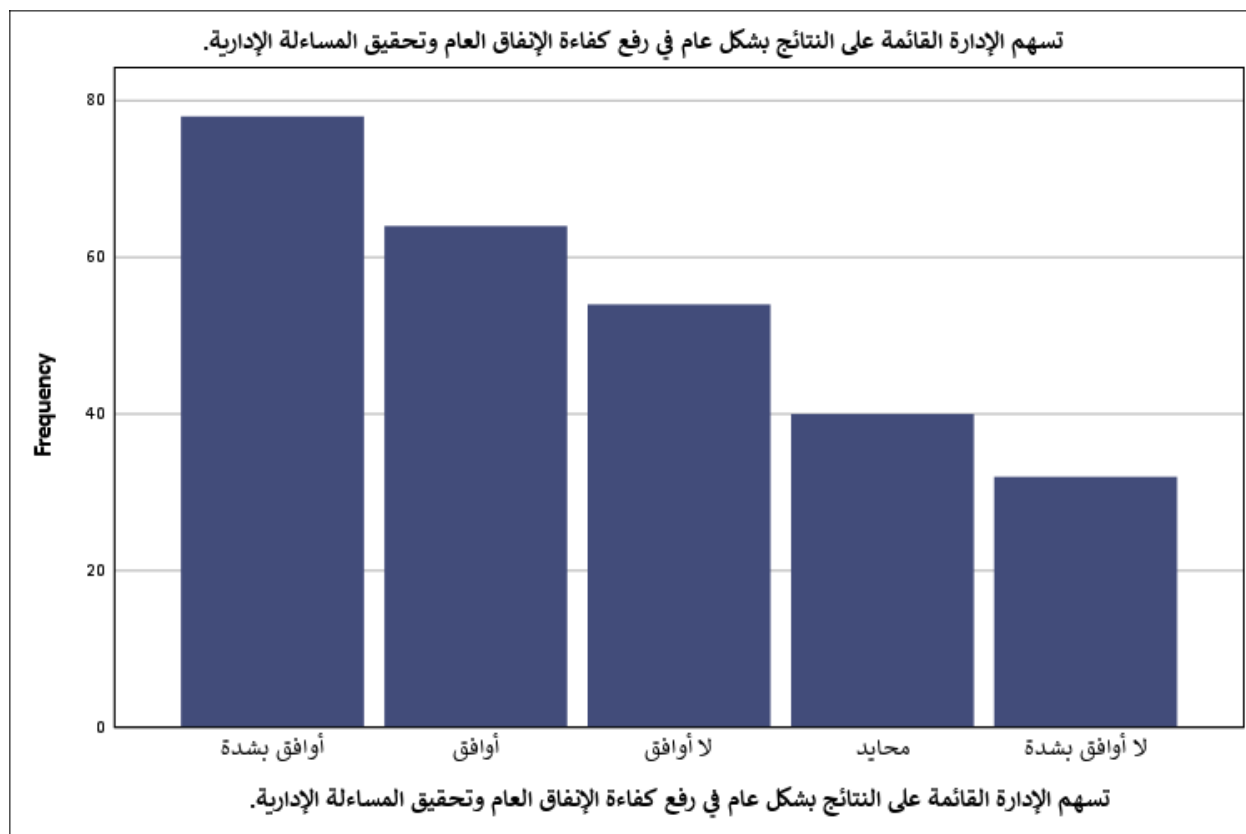
• تسهم الإدارة القائمة على النتائج بشكل عام في رفع كفاءة الإنفاق العام وتحقيق المساءلة الإدارية.

جاءت المحصلة الإجمالية لآراء المشاركين حول الأثر العام للنظام الإداري بمتوسط حسابي قدره ٣.٣٨ وانحراف معياري بلغ ١.٣٩٤؛ وتوزعت التكرارات بواقع ٧٨ مشاركاً لـ (أوافق بشدة) بنسبة ٢٩.١ في المئة؛ و ٦٤ مشاركاً لـ (أوافق) بنسبة ٢٣.٩ في المئة؛ و ٥٤ مشاركاً لـ (لا أوافق) بنسبة ٢٠.١ في المئة؛ و ٤٠ مشاركاً لـ (محايد) بنسبة ١٤.٩ في المئة؛ و ٣٢ مشاركاً لـ (لا أوافق بشدة) بنسبة ١١.٩ في المئة؛ وتؤكد هذه النتيجة الختامية وجود تأييد عام يتجاوز نصف العينة للمنافع الاستراتيجية لتطبيق الإدارة القائمة على النتائج؛ غير أن التشتت المصاحب يذكّرنا بأن النجاح لا يرتبط بالنظريات بل بآليات التطبيق الواقعي؛ فالموظفون يربطون بين النظام الإداري وما يلمسونه من تغير حقيقي في بيئة عملهم؛ ومن المحتمل أن يتطلب تعظيم هذا الأثر بناء منظومة متكاملة تشمل التشريعات والتقنيات والثقافة التنظيمية؛ ويسهم هذا القبول الإيجابي العام في توفير بيئة محفزة لصناع القرار للاستمرار في عمليات التطوير الهيكلي والتحول نحو نموذج مالي وإداري أكثر رشاقة وإنتاجية.

تسهم الإدارة القائمة على النتائج بشكل عام في رفع كفاءة الإنفاق العام وتحقيق المساءلة الإدارية.				
Cumulative Percent	Valid Percent	Percent	Frequency	

29.1	29.1	29.1	78	أوافق بشدة	Valid
53.0	23.9	23.9	64	أوافق	
73.1	20.1	20.1	54	لا أوافق	
88.1	14.9	14.9	40	محايد	
100.0	11.9	11.9	32	لا أوافق بشدة	
	100.0	100.0	268	Total	

جدول 21 : التحليل الإحصائي لمساهمة الإدارة القائمة على النتائج بشكل عام في رفع كفاءة الإنفاق العام وتحقيق المساءلة الإدارية.



شكل توضيحي 20 : التمثيل البياني لمساهمة الإدارة القائمة على النتائج بشكل عام في رفع كفاءة الإنفاق العام وتحقيق المساءلة الإدارية.

• اختبار المصادقية والموثوقية

أظهرت نتائج المعالجة الإحصائية للملخص الحالات ثباتاً ومصادقية تامة للبيانات المجمعة؛ حيث بلغت عدد الحالات الصحيحة المستوفاة ٢٦٨ حالة بنسبة شكلت ١٠٠٠ في المئة من إجمالي مجتمع البحث؛ ولم يتم استبعاد أي حالة من التحليل؛ مما يشير إلى دقة عملية جمع البيانات واهتمام المشاركين بملء استمارات الاستبيان بشكل كامل وصحيح؛ ويسهم هذا الاكتمال الإحصائي في تقليل أخطاء المعاينة وزيادة قدرة الباحث على تعميم النتائج المستخلصة على المجتمع الأصلي؛ وتوفر هذه النسبة المرتفعة أرضية صلبة للتحليلات المتقدمة مثل الانحدار واختبارات كاي سكوير؛ إذ إن غياب البيانات المفقودة يضمن عدم

تحيز المؤشرات المستخرجة؛ وربما يعود هذا الالتزام التام من قبل أفراد العينة إلى وضوح صياغة الأسئلة وملاءمتها لواقعهم المهني؛ مما شجعهم على التفاعل الإيجابي الكامل؛ وتمنح هذه النتيجة طمأنينة علمية حول سلامة الإجراءات الميدانية المتبعة وتوافقها مع المعايير المنهجية الرصينة للبحوث الإدارية والمالية الشاملة.

أسفر اختبار معامل ألفا كرونباخ لثبات أداة الدراسة، والتي اشتملت على ٢٠ فقرة رئيسية، عن قيمة مرتفعة جداً بلغت ٠.٩٠٦؛ وتعد هذه القيمة مؤشراً إحصائياً قوياً على الاتساق الداخلي العالي بين عبارات الاستبيان؛ حيث تتجاوز بكثير الحد الأدنى المقبول في البحوث الاجتماعية والإدارية البالغ عادة ٠.٧٠؛ وتدلل هذه النتيجة على أن المقياس المستخدم يتسم بدرجة عالية من الاعتمادية والموثوقية؛ مما يعني أنه لو أعيد تطبيق هذا الاستبيان على عينة مماثلة في ظل الظروف نفسها فإنه سيؤدي إلى النتائج ذاتها تقريباً؛ ويسهم هذا الثبات المرتفع في تعزيز الثقة بالاستنتاجات والتوصيات المبنية على هذه البيانات؛ ومن المحتمل أن تعود هذه الجودة الإحصائية إلى العناية الفائقة في صياغة المحاور وربطها بالمتغيرات المستقلة والتابعة للدراسة؛ وتكسب هذه النتيجة البحث صبغة علمية رصينة تؤكد أن أداة القياس صالحة تماماً للحكم على واقع الإدارة بالنتائج وأثرها في كفاءة الإنفاق والمساءلة دون خوف من تقلبات أو عشوائية في الإجابات.

Case Processing Summary			
%	N		
100.0	268	Valid	Cases
.0	0	Excluded ^a	
100.0	268	Total	
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

جدول 22 : ملخص التحليلات الإحصائية

Reliability Statistics	
N of Items	Cronbach's Alpha
20	.906

جدول 23 : اختبار الثبات والموثوقية

• تحليل الجداول المتقاطعة لمتغيرات الدراسة:

1. اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين كفاءة الإنفاق العام وتحقيق المساءلة الإدارية. والتخطيط وإدارة الأداء

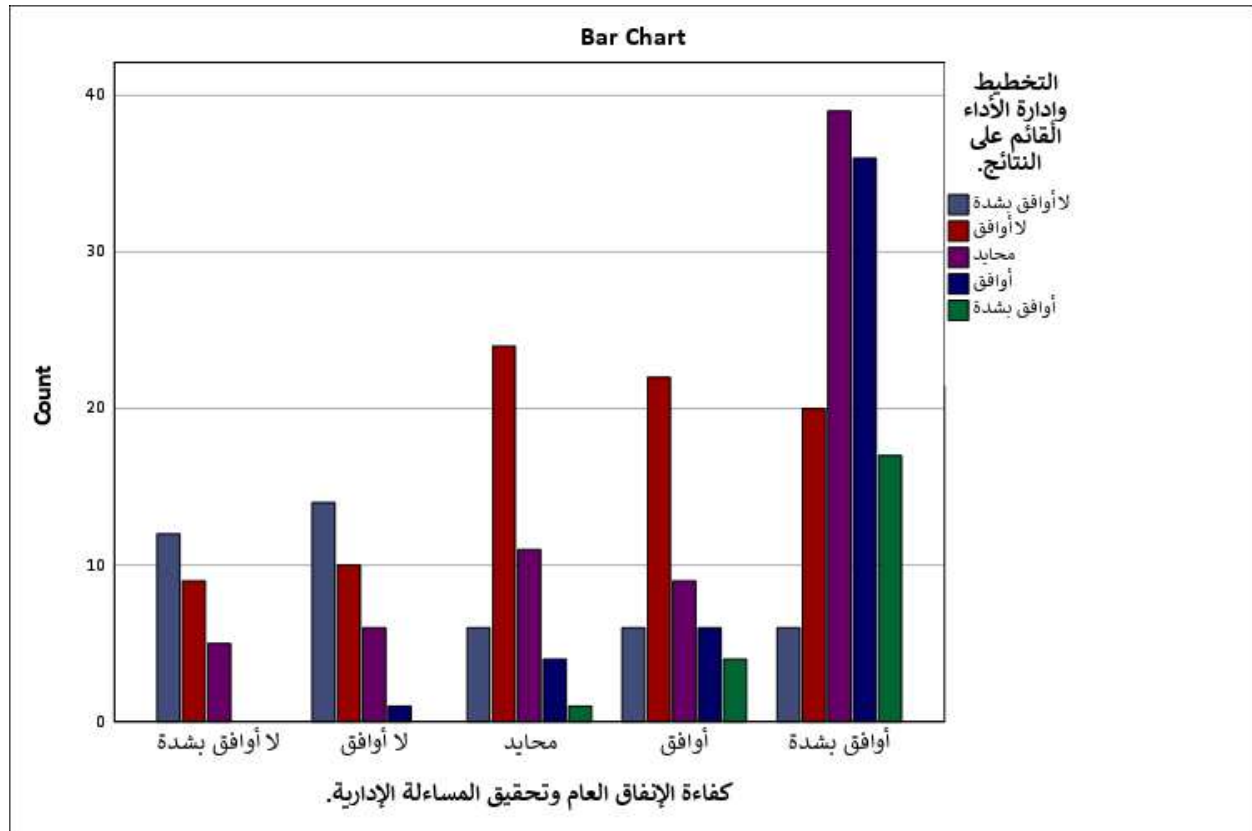
القائم على النتائج.

كشفت نتائج اختبار كاي اسكوير عن وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية قوية بين كفاءة الإنفاق العام وتحقيق

المساءلة الإدارية كمتغير تابع، وبين التخطيط وإدارة الأداء القائم على النتائج كمتغير مستقل؛ حيث بلغت قيمة كاي اسكوير لبيرسون ٩٥.٧٢٠ عند مستوى دلالة ٠.٠٠٠٠ وبدرجات حرية قيمتها ١٦؛ وجاءت قيمة نسبة الاحتمالية مساوية لـ ٩٩.١٤٢٠ بمستوى دلالة ٠.٠٠٠٠؛ وتشير هذه القيم الصفرية لمستوى الدلالة، والتي تقل عن مستوى المعنوية المعتمد ٠.٠٠٥، إلى رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة التي تؤكد وجود الترابط؛ ويوضح هذا التحليل المتقاطع أن تبني أساليب التخطيط الحديثة القائمة على المخرجات يسهم مباشرة في رفع كفاءة الصرف المالي وتعميق الممارسات الرقابية؛ وربما يرجع ذلك إلى أن التخطيط المبني على النتائج يضع مستهدفات واضحة تسهل من عملية تتبع الأموال ومحاسبة المقصرين؛ وتظهر الملاحظة الإحصائية الخاصة بوجود ٢٤.٠ في المئة من الخلايا بقيم متوقعة أقل من خمسة تحديداً طفيفاً لا يؤثر على المعنوية الإجمالية للاختبار؛ وتدعم هذه النتيجة التوجه نحو دمج العمليات التخطيطية بنظم قياس الأداء.

Chi-Square Tests			
Asymptotic Significance (2-sided)	df	Value	
.000	16	95.720 ^a	Pearson Chi-Square
.000	16	99.142	Likelihood Ratio
.000	1	69.148	Linear-by-Linear Association
		268	N of Valid Cases
a. 6 cells (24.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2.13.			

جدول 24 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين كفاءة الإنفاق العام وتحقيق المساءلة الإدارية. والتخطيط وإدارة الأداء القائم على النتائج.



شكل توضيحي 21 : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين كفاءة الإنفاق العام وتحقيق المساءلة الإدارية. والتخطيط وإدارة الأداء القائم على النتائج.

2. اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين كفاءة الإنفاق العام وتحقيق المساءلة الإدارية. وتخصيص الموارد

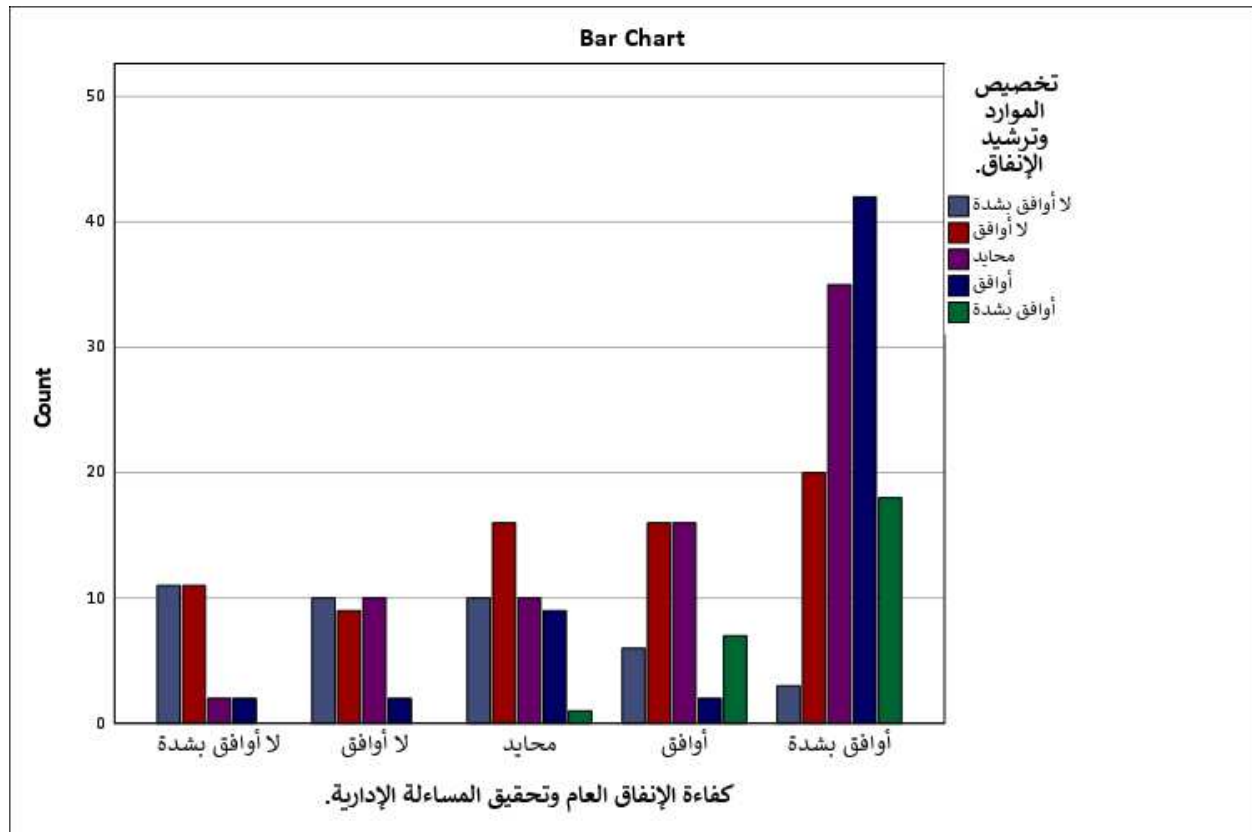
وترشيد الإنفاق.

أظهرت نتائج المعالجة الإحصائية لجدول كاي اسكوير وجود ارتباط وثيق ذو دلالة إحصائية بين كفاءة الإنفاق العام وتحقيق المساءلة الإدارية، ومتغير تخصيص الموارد وترشيد الإنفاق وفق الإدارة بالنتائج؛ فقد سجلت قيمة كاي اسكوير لبيرسون ٨٣.٧٢٤ عند درجات حرية ١٦ ومستوى دلالة بلغ ٠.٠٠٠؛ وبلغت قيمة نسبة الاحتمالية ٩٤.٨٥٤ بمستوى دلالة ٠.٠٠٠؛ وتدل هذه المؤشرات بوضوح قاطع على أن العلاقة بين المتغيرين ليست ناتجة عن الصدفة؛ بل تعكس ترابطاً حقيقياً داخل المنظومة الإدارية؛ فالترشيد الفعلي للإنفاق وتوجيه الأموال نحو الأنشطة ذات الأولوية يمثلان الركيزة الأساسية لتحقيق كفاءة الصرف؛ ومن المحتمل أن يؤدي غياب معايير التخصيص المبنية على النتائج إلى تشتيت الموارد المالية وضيعها في قنوات غير إنتاجية؛ مما يضعف من قدرة المؤسسة على تفعيل آليات المساءلة؛ وتؤكد هذه النتيجة أهمية إصلاح النظم المالية وتطوير قواعد إعداد الميزانيات الحكومية لتكون ميزانيات برامج وأداء لا ميزانيات بنود تقليدية جامدة.

Chi-Square Tests			
Asymptotic Significance (2-sided)	df	Value	
.000	16	83.724 ^a	Pearson Chi-Square
.000	16	94.854	Likelihood Ratio
.000	1	62.210	Linear-by-Linear Association
		268	N of Valid Cases

a. 6 cells (24.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2.52.

جدول 25 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين كفاءة الإنفاق العام وتحقيق المساءلة الإدارية. وتخصيص الموارد وترشيد الإنفاق.



شكل توضيحي 22 : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين كفاءة الإنفاق العام وتحقيق المساءلة الإدارية. وتخصيص الموارد وترشيد الإنفاق.

3. اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين كفاءة الإنفاق العام وتحقيق المساءلة الإدارية. والمتابعة والتقييم والمساءلة.

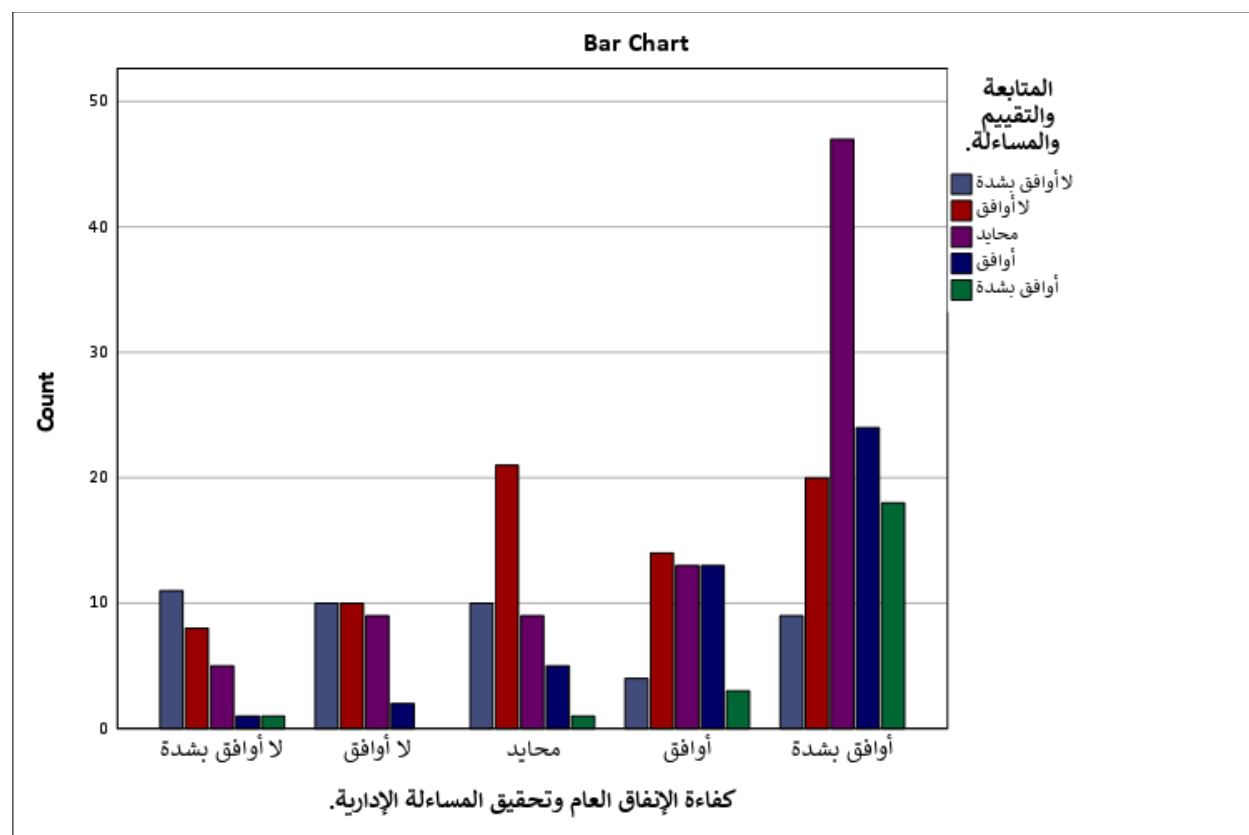
أسفر اختبار كاي اسكوير لبحث العلاقة بين كفاءة الإنفاق العام وتحقيق المساءلة الإدارية، ومتغير المتابعة والتقييم والمساءلة عن دلالات إحصائية هامة؛ حيث بلغت قيمة كاي اسكوير لبيرسون ٦٢.٢٥١ عند درجات حرية بلغت ١٦ ومستوى معنوية يقدر بـ ٠.٠٠٠؛ وسجلت قيمة نسبة الاحتمالية ٦٣.٥٩٢ بمستوى دلالة ٠.٠٠٠؛ وتبرهن هذه القيمة الاحتمالية التي تقل عن

٥٠٠ على الروابط الهيكلية القوية بين تفعيل نظم الرقابة المستمرة والوصول إلى جودة الصرف المالي؛ فالمتابعة الدورية توفر البيانات اللازمة لإجراء التقييم الموضوعي الذي بدوره يغذي قنوات المساءلة؛ وربما يفسر هذا الترابط بأن المسؤولين الذين يدركون وجود نظام متابعة صارم وصادق يتجنبون الممارسات المالية الخاطئة ويحرصون على تحقيق أعلى عائد ممكن من الموارد المتاحة لهم؛ وثبتت هذه النتيجة أن المساءلة لا يمكن أن تنجح بمعزل عن نظام تقييم متطور قائم على النتائج والمخرجات الفعلية؛ مما يستوجب بناء قدرات الكوادر الرقابية وتزويدهم بالوسائل التقنية الحديثة.

Chi-Square Tests			
Asymptotic Significance (2-sided)	df	Value	
.000	16	62.251 ^a	Pearson Chi-Square
.000	16	63.592	Likelihood Ratio
.000	1	44.176	Linear-by-Linear Association
		268	N of Valid Cases

a. 6 cells (24.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 2.23.

جدول 26 : اختبار كاي اسكوير للعلاقة بين كفاءة الإنفاق العام وتحقيق المساءلة الإدارية. والمتابعة والتقييم والمساءلة.



شكل توضيحي 23 : المقاييس المتماثلة لتحليل الجداول المتقاطعة للعلاقة بين كفاءة الإنفاق العام وتحقيق المساءلة الإدارية. والمتابعة والتقييم والمساءلة.

• اختبار الانحدار المتعدد لمتغيرات الدراسة

يقدم ملخص نموذج الانحدار المتعدد دلالات محورية حول القدرة التفسيرية للمتغيرات المستقلة مجتمعة؛ وهي التخطيط وإدارة الأداء، تخصيص الموارد وترشيد الإنفاق، والمتابعة والتقييم؛ في تفسير التغيرات الحاصلة في المتغير التابع المتمثل في كفاءة الإنفاق العام وتحقيق المساءلة الإدارية؛ فقد بلغت قيمة معامل الارتباط المتعدد $R = 0.656$ ؛ مما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية قوية؛ وسجل معامل التحديد R^2 قيمة قدرها 0.431 ؛ وتعني هذه القيمة أن المتغيرات المستقلة الثلاثة المذكورة تفسر ما نسبته 43.1% في المئة من التباين الحاصل في كفاءة الإنفاق العام والمساءلة؛ في حين تعود النسبة المتبقية لعوامل أخرى لم يتضمنها النموذج؛ وجاء معامل التحديد المعدل بقيمة 0.425 ليؤكد صلاحية النموذج واستقراره عند تعميمه؛ وبلغ الخطأ المعياري للتقدير 1.043 ؛ وتوضح هذه النتائج المجتمعة أن التطبيق المتكامل لعناصر الإدارة بالنتائج يسهم بشكل فعال وملموس في ضبط الأداء المالي والرقابي للمؤسسات الحكومية؛ مما يمنح النموذج قيمة تطبيقية عالية في التخطيط المالي المستقبلي.

تظهر نتائج تحليل التباين (ANOVA) المصاحبة لنموذج الانحدار المتعدد الصلاحية الإحصائية العالية للنموذج ككل؛ حيث بلغت القيمة الفائية المحسوبة $F = 66.652$ عند درجات حرية 3 للمجموع الخطي و 264 للبواقي؛ وسجلت القيمة الاحتمالية الفعالة مستوى دلالة قدره 0.0000 ؛ وبما أن هذه القيمة أقل بكثير من مستوى المعنوية المعتمد 0.05 ؛ فإن ذلك يشير بوضوح تام إلى الرفض القاطع للفرضية العدمية؛ ويؤكد أن النموذج المستخدم يمتلك قدرة تتبعية وتنبؤية عالية المعنوية؛ فالتغيرات الحاصلة في المتغير التابع ليست عشوائية؛ بل ترتبط ارتباطاً خطياً حقيقياً بالمتغيرات المستقلة المجتمعة؛ وربما يعكس هذا الارتفاع الكبير في قيمة F التناغم والترابط بين عناصر التخطيط والتخصيص والمتابعة في تشكيل الممارسات المالية والرقابية السليمة؛ وتمنح هذه النتيجة الباحث طمأنينة علمية كاملة حول سلامة العلاقات الخطية المفترضة؛ وتوفر أساساً متيناً للانتقال نحو تحليل المعاملات الفردية لكل متغير على حدة لمعرفة طبيعة وحجم التأثير الخاص بكل منها.

تكشف قيم المعاملات الفردية لنموذج الانحدار المتعدد عن طبيعة وحجم مساهمة كل متغير مستقل في توجيه كفاءة الإنفاق العام والمساءلة؛ حيث سجل المتغير الثابت قيمة B بلغت 0.835 بمستوى دلالة 0.0000 ؛ وجاء متغير التخطيط وإدارة الأداء القائم على النتائج في المرتبة الأولى من حيث التأثير بمعامل بيتا المعياري المقدّر بـ 0.355 وقيمة t بلغت 7.178 بمستوى دلالة 0.0000 ؛ وحل متغير تخصيص الموارد وترشيد الإنفاق في المرتبة الثانية بمعامل بيتا بلغت قيمته 0.318 وقيمة t مساوية لـ

٦.٤٢٠ ومستوى دلالة ٠.٠٠٠٠٠؛ بينما جاء متغير المتابعة والتقييم والمساءلة في المرتبة الثالثة بمعامل بيتا قدره ٠.٢٣٨ وقيمة t بلغت ٤.٨٦٥ ومستوى دلالة ٠.٠٠٠٠٠؛ وتشير هذه النتائج الإيجابية والمعنوية لجميع المتغيرات المستقلة إلى أن أي زيادة في تطبيق هذه العناصر ستؤدي مباشرة إلى تحسين كفاءة الصرف والمساءلة الإدارية؛ وتؤكد هذه الأرقام أن التركيز على التخطيط الاستراتيجي المقترن بالمرجات يمثل الرافعة الأقوى للتطوير المالي؛ يليه التخصيص الرشيد القائم على الأولويات؛ ثم نظم المتابعة الدورية.

Model Summary ^b				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
1.043	.425	.431	.656 ^a	1
a. Predictors: (Constant), المتابعة والتقييم والمساءلة, التخطيط وإدارة الأداء القائم على النتائج, تخصيص الموارد وترشيد الإنفاق.				
b. Dependent Variable: كفاءة الإنفاق العام وتحقيق المساءلة الإدارية.				

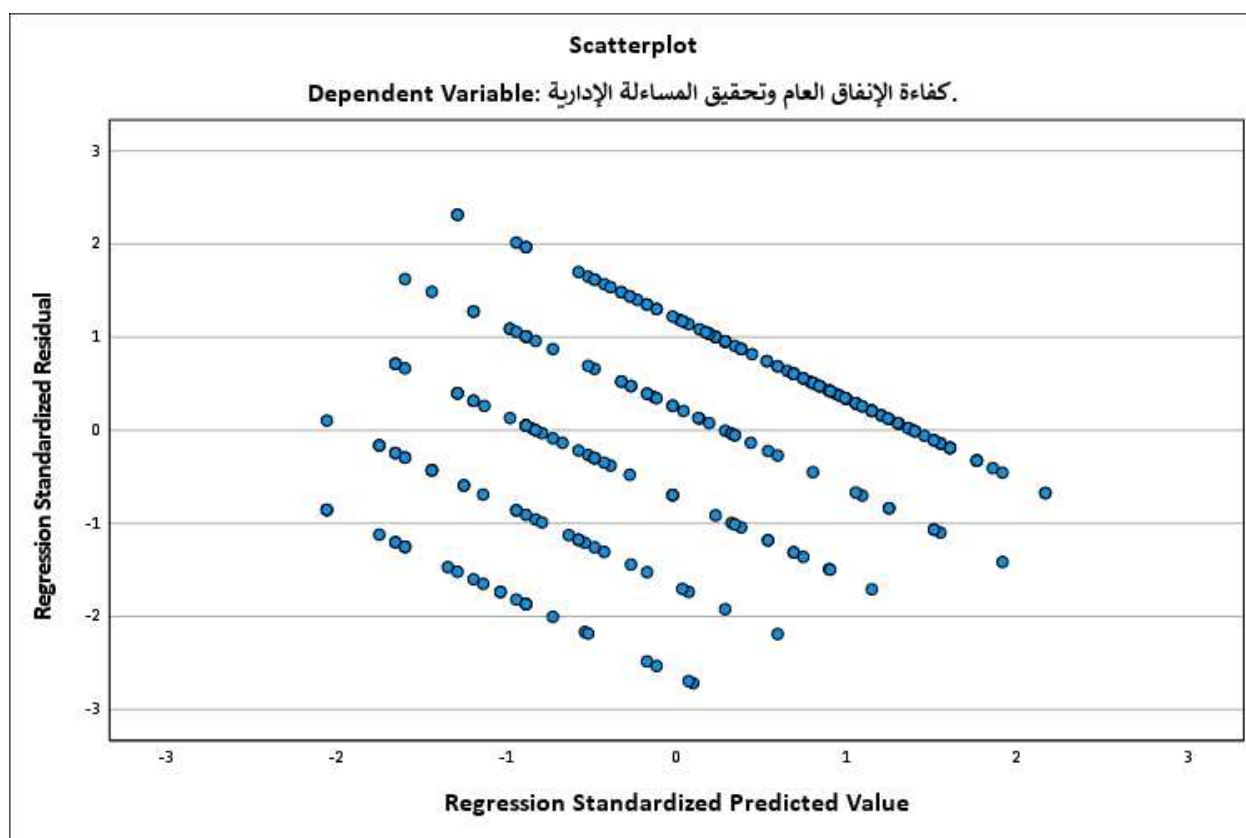
جدول 27 : ملخص النموذج

ANOVA ^a					
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model
.000 ^b	66.652	72.512	3	217.536	Regression
		1.088	264	287.211	Residual
			267	504.746	Total
a. Dependent Variable: كفاءة الإنفاق العام وتحقيق المساءلة الإدارية.					
b. Predictors: (Constant), المتابعة والتقييم والمساءلة, التخطيط وإدارة الأداء القائم على النتائج, تخصيص الموارد وترشيد الإنفاق.					

جدول 28 : تحليل التباين

Coefficients ^a					
Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
		Beta	Std. Error	B	
.000	3.837		.217	.835	(Constant)
.000	7.178	.355	.058	.415	التخطيط وإدارة الأداء القائم على النتائج.
.000	6.420	.318	.057	.363	تخصيص الموارد وترشيد الإنفاق.
.000	4.865	.238	.057	.279	المتابعة والتقييم والمساءلة.
a. Dependent Variable: كفاءة الإنفاق العام وتحقيق المساءلة الإدارية.					

جدول 29 : معاملات تحليل الانحدار المتعدد



شكل توضيحي 24 : شكل الانتشار للبواقي

كتابة الإقناع العام وتحقيق المساءلة الإدارية			
التخطيط وإدارة الأداء القائم على النتائج			
تخصيص الموارد وترشيدها الإقناع			
المتابعة والتقييم والمساءلة			
	كفاءة الإقناع العام وتحقيق المساءلة الإدارية	التخطيط وإدارة الأداء القائم على النتائج	تخصيص الموارد وترشيدها الإقناع

شكل توضيحي 25 : مصفوفة شكل الانتشار

• اختبار التباين الأحادي لمتغيرات الدراسة

أسفرت نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) الموسع للنموذج الإجمالي عن تأكيد إضافي لمعنوية العلاقات الإحصائية؛ حيث بلغت القيمة الفائية المحسوبة ١٧.٠٠٣ عند درجات حرية ١٢ للمجموع الخطي و ٢٥٥ للبواقي؛ وسجلت القيمة الاحتمالية مستوى دلالة بلغ ٠.٠٠٠٠٠؛ ويبرهن هذا التفوق الإحصائي لقيمة F والتدني التام لمستوى الدلالة على الرفض المستمر للفرضية العدمية؛ ويؤكد أن الهيكل العام للمتغيرات المستقلة يمتلك تأثيراً مجتمعاً حاسماً في صياغة مستويات كفاءة الإنفاق والمساءلة الإدارية؛ ويسهم هذا الاختبار في تعزيز موثوقية العلاقات الخطية المتعددة وضمان عدم تأثرها بالارتباط الذاتي أو التداخل الخطي المفرط بين المتغيرات؛ وربما يوضح هذا الثبات التنظيمي للبيانات أن السياسات الإدارية المتبعة في الجهات الحكومية بدأت تأخذ طابعاً متكاملاً؛ حيث لا يمكن فصل آليات التخطيط عن آليات الرقابة والمتابعة؛ وتدعم هذه المحصلة صياغة استراتيجيات شاملة للتطوير التنظيمي تتناول كافة المحاور بالتوازي لضمان تحقيق المستهدفات المرجوة.

يقدم تحليل معامل بايز (Bayes Factor) دلالة إحصائية متقدمة تؤكد التفوق المطلق للنموذج المقترح مقارنة بالنموذج

الصفري؛ حيث بلغت قيمة معامل بايز رقماً فلكياً مرتفعاً جداً؛ وسجل معامل الارتباط R قيمة قدرها ٠.٦٦٧؛ بينما بلغ معامل التحديد R Square ٠.٤٤٤؛ وجاء معامل التحديد المعدل بقيمة ٠.٤١٨ مع خطأ معياري للتقدير بلغ ١.٠٥؛ وتوفر هذه القيمة الضخمة لمعامل بايز أدلة بيانية فائقة القوة تدعم قبول النموذج الذي يتضمن المتغيرات المستقلة الثلاثة؛ وتلغي تماماً أي احتمالية لصالح النموذج الصفري الذي يفترض عدم وجود تأثير؛ وتعد هذه المنهجية البايزية الحديثة تأكيداً صارماً يعزز من التحليلات الكلاسيكية السابقة؛ وثبتت بما لا يدع مجالاً للشك الإحصائي أن التخطيط وإدارة الأداء وتخصيص الموارد والمتابعة تمثل حزمة متكاملة من الممارسات الإدارية التي تؤثر تأثيراً حقيقياً ومباشراً في رفع كفاءة الإنفاق العام؛ وتمنح هذه النتيجة متخذي القرار دافعاً قوياً للاعتماد على هذا النموذج في تصميم نظم الحوكمة والرقابة المالية.

ANOVA ^{a,b}					
Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Source
.000	17.003	18.696	12	224.351	Regression
		1.100	255	280.395	Residual
			267	504.746	Total
a. Dependent Variable: كفاءة الإنفاق العام وتحقيق المساءلة الإدارية.					
b. Model: (Intercept), التخطيط وإدارة الأداء القائم على النتائج, المتابعة والتقييم والمساءلة, تخصيص الموارد, وترشيد الإنفاق.					

جدول 30 : اختبار التباين الأحادي

Bayes Factor Model Summary ^{a,b}				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Bayes Factor ^c
1.05	.418	.444	.667	7231046336727348000000.000
a. Method: JZS				
b. Model: (Intercept), التخطيط وإدارة الأداء القائم على النتائج, المتابعة والتقييم والمساءلة, تخصيص الموارد, وترشيد الإنفاق.				
c. Bayes factor: Testing model versus null model (Intercept).				

جدول 31 : ملخص نموذج معامل بايز

- فرضيات الدراسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة القائمة على النتائج على رفع كفاءة الإنفاق العام وتحقيق المساءلة الإدارية في المملكة العربية السعودية.

أظهرت نتائج اختبار تي للعينة الواحدة (One-Sample t-test) لاختبار الفرضية الأولى تأييداً إحصائياً قاطعاً؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي لآراء أفراد العينة حول هذه الفرضية ٤.٤٩ وانحراف معياري قيمته ١.٠٠٧؛ وسجلت قيمة t المحسوبة

٧٣.٠٠٣ عند درجات حرية ٢٦٧ ومستوى دلالة بلغ ٠.٠٠٠؛ وبما أن القيمة الاحتمالية تقل عن ٠.٠٠٥؛ فإن ذلك يقود إلى قبول الفرضية البديلة؛ ويؤكد وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية كبيرة لتطبيق الإدارة بالنتائج؛ وجاء الفارق المتوسط بقيمة ٤.٤٩٣ مع فاصل ثقة ٩٥ في المئة تراوح بين حد أدنى ٤.٣٧ وحد أعلى ٤.٦١؛ وسجل حجم التأثير باستخدام معامل كوهين d قيمة مرتفعة بلغت ٤.٤٥٩؛ وتصحيح هيدجز قيمة ٤.٤٤٧؛ وتدل هذه المؤشرات الضخمة لحجم التأثير على أن الأثر ليس معنوياً من الناحية الإحصائية فحسب بل يمتلك وزناً تطبيقياً كبيراً جداً في الواقع العملي؛ فالتحول نحو هذا النظام يمثل أداة فاعلة لإصلاح الهياكل المالية وتطوير الأداء الرقابي في المملكة.

One-Sample Statistics				
Std. Error Mean	Std. Deviation	Mean	N	
.062	1.007	4.49	268	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة القائمة على النتائج على رفع كفاءة الإنفاق العام وتحقيق المساءلة الإدارية في المملكة العربية السعو

جدول 32 : التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة القائمة على النتائج على رفع كفاءة الإنفاق العام وتحقيق المساءلة الإدارية في المملكة العربية السعودية.

One-Sample Test					
Test Value = 0					
95% Confidence Interval of the Difference		Mean Difference	Sig. (2-tailed)	df	t
Upper	Lower				
4.61	4.37	4.493	.000	267	73.003
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة القائمة على النتائج على رفع كفاءة الإنفاق العام وتحقيق المساءلة الإدارية في المملكة العربية السعو					

جدول 33 : اختبار تي للعينة الواحدة للفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة القائمة على النتائج على رفع كفاءة الإنفاق العام وتحقيق المساءلة الإدارية في المملكة العربية السعودية.

One-Sample Effect Sizes				
95% Confidence Interval		Point Estimate	Standardizer ^a	
Upper	Lower			
4.855	4.062	4.459	1.007	Cohen's d
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة				

4.842	4.051	4.447	1.010	Hedges' correction	القائمة على النتائج على رفع كفاءة الإنفاق العام وتحقيق المساءلة الإدارية في المملكة العربية السعودية
a. The denominator used in estimating the effect sizes. Cohen's d uses the sample standard deviation. Hedges' correction uses the sample standard deviation, plus a correction factor.					

جدول 34 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة القائمة على النتائج على رفع كفاءة الإنفاق العام وتحقيق المساءلة الإدارية في المملكة العربية السعودية.

- **فرضيات الدراسة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط وإدارة الأداء القائم على النتائج على رفع كفاءة الإنفاق العام في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

أسفرت المعالجة الإحصائية الخاصة بالفرضية الثانية عن تسجيل متوسط حسابي بلغ ٣.٥١ وانحراف معياري قدره ١.٢٧٦؛ وبلغت قيمة t المحسوبة ٤٥.٠٨٤ عند درجات حرية ٢٦٧ ومستوى دلالة بلغ ٠.٠٠٠٠٠؛ وتشير هذه النتيجة الاحتمالية الصفرية إلى قبول الفرضية المذكورة ورفض الفرضية العدمية؛ وبلغ الفارق المتوسط ٣.٥١٥ بفاصل ثقة ٩٥ في المئة بين حدين أدنى وأعلى تراوحا بين ٣.٣٦ و ٣.٦٧؛ وحقق حجم التأثير المقاس بمعامل كوهين d قيمة بلغت ٢.٧٥٤ وتصحيح هيدجز بقيمة ٢.٧٤٦؛ وتبرهن هذه القيم المرتفعة على الدور المحوري الذي يلعبه التخطيط الاستراتيجي المرتبط بالمرجات في توجيه الصرف المالي؛ وربما يفسر ذلك بأن وضع أهداف واضحة ومؤشرات قياس محددة سلفاً يمنع الاجتهادات الشخصية في إنفاق الأموال العامة ويفرض التزاماً بالمسارات المحددة؛ مما يؤدي مباشرة إلى تحسين كفاءة استخدام الميزانيات المخصصة وتقليل نسب الانحراف عن الخطط المالية الموضوعية.

One-Sample Statistics				
Std. Error Mean	Std. Deviation	Mean	N	
.078	1.276	3.51	268	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط وإدارة الأداء القائم على النتائج على رفع كفاءة الإنفاق العام في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية

جدول 35 : التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط وإدارة الأداء القائم على النتائج على رفع كفاءة الإنفاق العام في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

One-Sample Test	
Test Value = 0	

95% Confidence Interval of the Difference		Mean Difference	Sig. (2-tailed)	df	t	
Upper	Lower					
3.67	3.36	3.515	.000	267	45.084	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط وإدارة الأداء القائم على النتائج على رفع كفاءة الإنفاق العام في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية □

جدول 36 : اختبار تي للعينه الواحدة للفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط وإدارة الأداء القائم على النتائج على رفع كفاءة الإنفاق العام في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

One-Sample Effect Sizes					
95% Confidence Interval		Point Estimate	Standardizer ^a		
Upper	Lower				
3.016	2.491	2.754	1.276	Cohen's d	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط وإدارة الأداء القائم على النتائج على رفع كفاءة الإنفاق العام في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية □
3.007	2.484	2.746	1.280	Hedges' correction	

a. The denominator used in estimating the effect sizes.

Cohen's d uses the sample standard deviation.

Hedges' correction uses the sample standard deviation, plus a correction factor.

جدول 37 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتخطيط وإدارة الأداء القائم على النتائج على رفع كفاءة الإنفاق العام في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

• فرضيات الدراسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخصيص الموارد وترشيد الإنفاق وفق الإدارة القائمة على

النتائج على رفع كفاءة الإنفاق العام في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

بينت المؤشرات المستخرجة لاختبار الفرضية الثالثة وجود دعم إحصائي قوي لها؛ إذ سجل المتوسط الحسابي لآراء المشاركين ٣.٥٦ وانحراف معياري قيمته ١.٢٠٥؛ وجاءت قيمة t المحسوبة مساوية لـ ٤٨.٣٩٧ عند درجات حرية بلغت ٢٦٧ ومستوى معنوية يقدر بـ ٠.٠٠٠؛ وتدل هذه القيمة التي تقل عن ٠.٠٥ على ثبوت الأثر ذي الدلالة الإحصائية لتخصيص الموارد وترشيد الإنفاق؛ وسجل الفارق المتوسط ٣.٥٦٣ بفصل ثقة تراوح بين ٣.٤٢ و ٣.٧١؛ وبلغ حجم التأثير باستخدام كوهين d قيمة قدرها ٢.٩٥٦ وتصحيح هيدجز ٢.٩٤٨؛ وتوضح هذه النتائج المتقدمة لحجم التأثير أن ربط الميزانيات بالأنشطة ذات الأولوية يمثل آلية حاسمة للحد من الهدر المالي؛ ومن المحتمل أن يؤدي التطبيق الفعال لهذا المحور إلى إنهاء ممارسات الصرف التقليدية غير المرتبطة بالإنتاجية؛ مما يساهم في تحقيق الاستغلال الأمثل للثروات والموارد الحكومية المتاحة وتوجيهها نحو المشاريع الأكثر

نفعاً.

One-Sample Statistics				
Std. Error Mean	Std. Deviation	Mean	N	
.074	1.205	3.56	268	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخصيص الموارد وترشيد الإنفاق وفق الإدارة القائمة على النتائج على رفع كفاءة الإنفاق العام في الجهات الحكومية بالم

جدول 38 : التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخصيص الموارد وترشيد الإنفاق وفق الإدارة القائمة على النتائج على رفع كفاءة الإنفاق العام في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

One-Sample Test					
Test Value = 0					
95% Confidence Interval of the Difference		Mean Difference	Sig. (2-tailed)	df	t
Upper	Lower				
3.71	3.42	3.563	.000	267	48.397
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخصيص الموارد وترشيد الإنفاق وفق الإدارة القائمة على النتائج على رفع كفاءة الإنفاق العام في الجهات الحكومية بالم					

جدول 39 : اختبار تي للعينة الواحدة للفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخصيص الموارد وترشيد الإنفاق وفق الإدارة القائمة على النتائج على رفع كفاءة الإنفاق العام في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

One-Sample Effect Sizes					
95% Confidence Interval		Point Estimate	Standardizer ^a		
Upper	Lower				
3.233	2.678	2.956	1.205	Cohen's d	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخصيص الموارد وترشيد الإنفاق وفق الإدارة القائمة على النتائج على رفع كفاءة الإنفاق العام في الجهات الحكومية بالم
3.224	2.670	2.948	1.209	Hedges' correction	

a. The denominator used in estimating the effect sizes.

Cohen's d uses the sample standard deviation.

Hedges' correction uses the sample standard deviation, plus a correction factor.

جدول 40 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخصيص الموارد وترشيد الإنفاق وفق الإدارة القائمة على النتائج على رفع كفاءة الإنفاق العام في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

• فرضيات الدراسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتابعة والتقييم القائمين على النتائج على تحقيق المساءلة

الإدارية في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

أظهرت نتائج تحليل الفرضية الرابعة المرتبطة بالمتابعة والتقييم متوسطاً حسابياً بلغ ٣.٥٧ وانحرافاً معيارياً قيمته ١.٢٢٤؛ وسجلت قيمة t المحسوبة ٤٧.٧٢٣ عند درجات حرية ٢٦٧ ومستوى دلالة بلغ ٠.٠٠٠؛ ويقود هذا المؤشر الإحصائي المتميز إلى قبول الفرضية البديلة وإثبات الأثر؛ وبلغ الفارق المتوسط ٣.٥٦٧ بفاصل ثقة ٩٥ في المئة انحصار بين حد أدنى ٣.٤٢ وحد أعلى ٣.٧١؛ وحقق حجم التأثير كوهين d قيمة بلغت ٢.٩١٥ وتصحيح هيدجز ٢.٩٠٧؛ وتؤكد هذه الأرقام المرتفعة أن المتابعة الدورية والتقييم الموضوعي يمثلان البنية الأساسية لتفعيل المساءلة الإدارية؛ فالرقابة المستمرة المستندة إلى الأرقام والمخرجات الفعلية توفر المادة الخصبة لتقارير الأداء التي لا يمكن دحضها؛ وربما تسهم هذه المنظومة الرقابية في خلق ثقافة تنظيمية مسؤولة تبتعد عن التراخي وتلتزم بالشفافية الكاملة؛ مما يدعم جهود الإصلاح الإداري الشاملة.

One-Sample Statistics				
Std. Error Mean	Std. Deviation	Mean	N	
.075	1.224	3.57	268	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتابعة والتقييم القائمين على النتائج على تحقيق المساءلة الإدارية في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

جدول 41 : التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتابعة والتقييم القائمين على النتائج على تحقيق المساءلة الإدارية في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

One-Sample Test					
Test Value = 0					
95% Confidence Interval of the Difference		Mean Difference	Sig. (2-tailed)	df	t
Upper	Lower				
3.71	3.42	3.567	.000	267	47.723
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتابعة والتقييم القائمين على النتائج على تحقيق المساءلة الإدارية في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.					

جدول 42 : اختبار تي للعينة الواحدة للفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتابعة والتقييم القائمين على النتائج على تحقيق المساءلة الإدارية في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

One-Sample Effect Sizes					
95% Confidence Interval		Point Estimate	Standardizer ^a		
Upper	Lower				
3.189	2.640	2.915	1.224	Cohen's d	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتابعة والتقييم

3.180	2.633	2.907	1.227	Hedges' correction	القائمين على النتائج على تحقيق المساءلة الإدارية في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.
a. The denominator used in estimating the effect sizes. Cohen's d uses the sample standard deviation. Hedges' correction uses the sample standard deviation, plus a correction factor.					

جدول 43 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتابعة والتقييم القائمين على النتائج على تحقيق المساءلة الإدارية في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

- **فرضيات الدراسة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام مؤشرات الأداء وقياس النتائج على تعزيز الشفافية والمساءلة الإدارية في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

أسفرت نتائج المعالجة الإحصائية للفرضية الخامسة عن متوسط حسابي بلغ ٣.٦٠ وانحراف معياري قدره ١.٢٣٧؛ وسجلت قيمة t المحسوبة ٤٧.٦٦٩ عند درجات حرية ٢٦٧ ومستوى معنوية بلغ ٠.٠٠٠؛ وتبرهن هذه النتيجة على الأثر الإيجابي البارز لاستخدام مؤشرات الأداء في نشر الشفافية؛ وبلغ الفارق المتوسط ٣.٦٠١ بفاصل ثقة ٩٥ في المئة تراوح بين حد أدنى ٣.٤٥ وحد أعلى ٣.٧٥؛ وسجل حجم التأثير كوهين d قيمة ٢.٩١٢ وتصحيح هيدجز ٢.٩٠٤؛ ويتبين من هذه المؤشرات أن توفر معايير قياس واضحة ومعلنة يتيح لجميع الأطراف المعنية الاطلاع على حقيقة الإنجازات والصعوبات؛ مما يقلل من مساحات الغموض والاجتهادات غير المدروسة؛ ومن المحتمل أن يسهم هذا النهج في ترسيخ بيئة عمل قائمة على الثقة المتبادلة والوضوح الإجرائي؛ حيث يصبح المؤشر هو الحكم الفيصل في تقييم أداء القيادات والقطاعات المختلفة.

One-Sample Statistics				
Std. Error Mean	Std. Deviation	Mean	N	
.076	1.237	3.60	268	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام مؤشرات الأداء وقياس النتائج على تعزيز الشفافية والمساءلة الإدارية في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية

جدول 44 : التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام مؤشرات الأداء وقياس النتائج على تعزيز الشفافية والمساءلة الإدارية في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

One-Sample Test				
Test Value = 0				
95% Confidence Interval of the Difference		Mean Difference	Sig. (2-tailed)	df
Upper	Lower			t

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام مؤشرات الأداء وقياس النتائج على تعزيز الشفافية والمساءلة الإدارية في الجهات الحكومية بالمملكة العربية ا	47.669	267	.000	3.601	3.45	3.75
--	--------	-----	------	-------	------	------

جدول 45 : اختبار تي للعينه الواحدة للفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام مؤشرات الأداء وقياس النتائج على تعزيز الشفافية والمساءلة الإدارية في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

One-Sample Effect Sizes					
95% Confidence Interval		Point Estimate	Standardizer ^a		
Upper	Lower				
3.186	2.637	2.912	1.237	Cohen's d	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام مؤشرات الأداء وقياس النتائج على تعزيز الشفافية والمساءلة الإدارية في الجهات الحكومية بالمملكة العربية ا
3.177	2.629	2.904	1.240	Hedges' correction	
a. The denominator used in estimating the effect sizes. Cohen's d uses the sample standard deviation. Hedges' correction uses the sample standard deviation, plus a correction factor.					

جدول 46 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام مؤشرات الأداء وقياس النتائج على تعزيز الشفافية والمساءلة الإدارية في الجهات الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

- **فرضيات الدراسة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكامل عناصر الإدارة القائمة على النتائج في تحسين جودة الخدمات الحكومية ورفع كفاءة الإنفاق العام وتحقيق المساءلة الإدارية في المملكة العربية السعودية.

أشارت نتائج اختبار الفرضية السادسة والأخيرة المتعلقة بتكامل العناصر إلى متوسط حسابي قدره ٣.٣٧ وانحراف معياري بلغ ١.٣٠٥؛ وبلغت قيمة t المحسوبة ٤٢.٢٨١ عند درجات حرية ٢٦٧ ومستوى دلالة بلغ ٠.٠٠٠٠؛ وتؤكد هذه النتيجة قبول فرضية التكامل وإثبات الأثر الإحصائي ذي الدلالة؛ وسجل الفارق المتوسط ٣.٣٦٩ بفواصل ثقة تراوح بين حد أدنى ٣.٢١ وحد أعلى ٣.٥٣؛ وحقق حجم التأثير المقاس بكوهين d قيمة بلغت ٢.٥٨٣ وتصحيح هيدجز ٢.٥٧٥؛ وتدل هذه المحصلة الختامية على أن النظر إلى الإدارة بالنتائج كمنظومة متكاملة تجمع التخطيط والتخصيص والمتابعة والمؤشرات يمثل الأسلوب الأمثل لتحقيق الأهداف الاستراتيجية؛ فالعمل المجزأ قد يؤدي إلى نجاحات مؤقتة في قطاعات محددة؛ بينما يضمن التكامل الهيكلي إحداث تحول تنظيمي ومالي شامل ومستدام ينعكس مباشرة على جودة الخدمات المقدمة للمواطنين والمقيمين.

One-Sample Statistics				
Std. Error Mean	Std. Deviation	Mean	N	

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكامل عناصر الإدارة القائمة على النتائج في تحسين جودة الخدمات الحكومية ورفع كفاءة الإنفاق العام وتحقيق المساءلة	268	3.37	1.305	.080
--	-----	------	-------	------

جدول 47 : التحليل الإحصائي لاختبار الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكامل عناصر الإدارة القائمة على النتائج في تحسين جودة الخدمات الحكومية ورفع كفاءة الإنفاق العام وتحقيق المساءلة الإدارية في المملكة العربية السعودية.

One-Sample Test					
Test Value = 0					
95% Confidence Interval of the Difference		Mean Difference	Sig. (2-tailed)	df	t
Upper	Lower				
3.53	3.21	3.369	.000	267	42.281
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكامل عناصر الإدارة القائمة على النتائج في تحسين جودة الخدمات الحكومية ورفع كفاءة الإنفاق العام وتحقيق المساءلة					

جدول 48 : اختبار تي للعينة الواحدة للفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكامل عناصر الإدارة القائمة على النتائج في تحسين جودة الخدمات الحكومية ورفع كفاءة الإنفاق العام وتحقيق المساءلة الإدارية في المملكة العربية السعودية.

One-Sample Effect Sizes					
95% Confidence Interval		Point Estimate	Standardizer ^a		
Upper	Lower				
2.832	2.333	2.583	1.305	Cohen's d	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكامل عناصر الإدارة القائمة على النتائج في تحسين جودة الخدمات الحكومية ورفع كفاءة الإنفاق العام وتحقيق المساءلة
2.824	2.326	2.575	1.308	Hedges' correction	
a. The denominator used in estimating the effect sizes. Cohen's d uses the sample standard deviation. Hedges' correction uses the sample standard deviation, plus a correction factor.					

جدول 49 : حجم التأثير في العينة الواحدة للفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتكامل عناصر الإدارة القائمة على النتائج في تحسين جودة الخدمات الحكومية ورفع كفاءة الإنفاق العام وتحقيق المساءلة الإدارية في المملكة العربية السعودية.