

دور الشفافية الإدارية في تدعيم الالتزام بالعقد النفسي «دراسة تطبيقية»

د. حاتم محمد محمد البنا
مدرس بكلية علوم الإدارة
جامعة أكتوبر للعلوم الحديثة والآداب
جمهورية مصر العربية

د. زينب إسماعيل إبراهيم الغرابلي
أستاذ مساعد بقسم إدارة الموارد البشرية
بكلية المدينة الجامعية بعجمان
الإمارات العربية المتحدة

الملخص

يسعي الباحثان من خلال هذا البحث إلى تحديد مستوي الشفافية الإدارية من وجهة نظر العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ، وتحديد مستوي الالتزام بالعقد النفسي، وتحديد نوع وقوة العلاقة بين الشفافية الإدارية بأبعادها المختلفة ومستوي الالتزام بالعقد النفسي.

ولتحقيق ذلك تم الاعتماد على قائمة الاستقصاء لجمع البيانات الأولية باستخدام عينة قوامها 318 مفردة من العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ، وقد أظهرت النتائج أن واقع تطبيق الشفافية الإدارية كانت متوسطة ومرتفعة على المستوي الإجمالي وبالنسبة لكل بعد من أبعادها على حدة، ووجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ نحو واقع الشفافية الإدارية مأخوذة بشكل إجمالي، ونحو كل متغير من متغيراتها (شفافية الأنظمة واللوائح، شفافية الإجراءات، شفافية الاتصال والمعلومات، شفافية تقييم الأداء، شفافية المساءلة) على حدة، وذلك باختلاف النوع والسن والمؤهل العلمي، كما توصلت الدراسة إلى أن الالتزام بالعقد النفسي لدى العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ كان متوسط ومرتفع على المستوي الإجمالي وبالنسبة لكل بعد من أبعاده على حدة، وعدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ نحو مستوي الالتزام بالعقد النفسي مأخوذاً بشكل إجمالي، ووجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ نحو واقع الشفافية الإدارية مجتمعة وأبعاد الالتزام بالعقد النفسي (التزامات المنظمة تجاه العاملين، التزامات العاملين تجاه المنظمة) على حدة، وذلك باختلاف النوع والسن والمؤهل العلمي، ووجود ارتباط إيجابي قوي ذو دلالة إحصائية بين أبعاد الشفافية الإدارية مجتمعة وأبعاد الالتزام بالعقد النفسي مجتمعة، وتوصل الباحثان إلى مجموعة من التوصيات تتعلق بكيفية تحسين الالتزام بالعقد النفسي لدى العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ من خلال الاهتمام بالشفافية الإدارية.

الكلمات المفتاحية: الشفافية الإدارية، الالتزام بالعقد النفسي، الوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ.

المقدمة

تزامن تاريخ الشفافية مع ظهور الفساد في المجتمعات باعتبار الشفافية أداة للإصلاح والعمل على منع الفساد وتقليل آثاره، وفي عالم اليوم وبمستجداته يمكن القول إن المجتمع المثالي الفاضل المنتظم يتميز بوجود ثلاثة شروط أساسية هي المساءلة، والشفافية، وحسن الحكم، والتي تعمل على الإصلاح.

ولعل أغلب ما ينتج من شكاوى في أي مؤسسة يرجع لثلاثة أسباب، إما الشعور بالظلم، أو الشعور بعدم التقدير، أو عدم الفهم، ويأتي عدم الفهم غالباً نتيجة غياب الشفافية في إدارة المؤسسة، الأمر الذي ينتج عنه العديد من الشكاوى، التي قد يكون بعضها صحيحاً، وقد يكون بعضها في غير محله (أبو شقرا وآخرون، 2018).

ويعتبر مفهوم الشفافية من المفاهيم الإدارية الحديثة المتطورة التي يجب على جميع المنظمات الإدارية الأخذ بها؛ لما لها من أهمية في إحداث إدارة ناجحة تحاول معالجة العديد من المشكلات الإدارية، كالغموض في القوانين واللوائح المعمول

* تم استلام البحث في يوليو 2020، وقبل للنشر في أغسطس 2020، وتم نشره في ديسمبر 2022.

بها داخل هذه المنظمات، ومحاولة إيجاد سبل لتبسيط الإجراءات من أجل مكافحة الفساد الإداري، إذ إن زيادة درجة الشفافية تساهم إلى حد بعيد في زيادة درجة الثقة التي تمنحها هذه المنظمات لموظفيها، والمواطنين للحصول على الخدمات التي يريدونها، مما يترتب عليه إشباع الحاجات وتحقيق الرضا وزيادة الإنتاجية (زكي، 2018).

ويعتبر مفهوم العقد النفسي من المفاهيم الحديثة في مجال الفكر الإداري بوجه عام، والسلوك التنظيمي بوجه خاص، حيث تم استخدامه لأول مرة في عام 1960، ويعرف على أنه تصورات، واتجاهات الطرفين، الموظف وصاحب العمل، ومدى الالتزام المتبادل لكل منهما نحو الآخر بشكل ديناميكي لكنه غير رسمي وغير دقيق حيث يشكل إطاراً عاماً للتعامل (غنيم، 2017).

ونظراً لأن الأفراد ذوي الالتزام بالعقد النفسي يتمتعون بالمرونة والوعي الذاتي والقدرة على المواجهة والتعلم من خبرات الفشل والقدرة على النظر إلى الروابط بين الأشياء المختلفة والتفكير الجماعي والقدرة على العمل، فإن هذا البحث يسعى إلى تحديد دور الشفافية الإدارية في تدعيم الالتزام بالعقد النفسي للعاملين في الوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ، حيث تشير مراجعة الدراسات السابقة إلى ندرة الدراسات الأجنبية والعربية التي اهتمت بالعلاقة بين الشفافية الإدارية والالتزام بالعقد النفسي.

الدراسة الاستطلاعية

قام الباحثان بدراسة استطلاعية، استهدفت الحصول على بيانات استكشافية حول الشفافية الإدارية، والالتزام بالعقد النفسي وذلك من وجهة نظر العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ، بالإضافة إلى مساعدة الباحثان في تحديد وبلورة مشكلة وتساؤلات البحث، والتوصل إلى صياغة دقيقة لفرضه، وقد اشتملت الدراسة الاستطلاعية على دراسة مكتوبة، تم فيها جمع البيانات الثانوية المتعلقة بكل من الشفافية الإدارية، والالتزام بالعقد النفسي، بالإضافة إلى عدد من المقابلات المتعمقة مع عينة عشوائية تضمنت 30 من العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ محل الدراسة.

وقد أكدت نتائج الدراسة الاستطلاعية على عدم الإدراك الكافي للعاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ محل الدراسة لمفهوم وأبعاد الشفافية الإدارية (وفقاً لإجابات 26 من العينة، وبنسبة 87%)، ومفهوم وأبعاد الالتزام بالعقد النفسي (وفقاً لإجابات 25 من العينة، وبنسبة 83,3%)، كما أكدت نتائج الدراسة الاستطلاعية على عدم وضوح العلاقة بين الشفافية الإدارية والالتزام بالعقد النفسي (وفقاً لإجابات 14 من العينة، وبنسبة 47%)، وعدم الوضوح الكافي للدور الذي يمكن أن تؤديه الشفافية الإدارية بأبعادها المختلفة في تدعيم الالتزام بالعقد النفسي بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ (وفقاً لإجابات 15 من العينة، وبنسبة 50%).

كما توصل الباحثان إلى أن الوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ تعاني من المشكلات التالية:

- فساد بعض الإدارات الهندسية بالوحدات المحلية مما أدى إلى وجود 93,000 حالة تعدي على الأراضي الزراعية.
- سيادة ثقافة زيادة ساعات العمل بعد زيادة المرتبات.
- سيادة ثقافة الدرج المفتوح لإنهاء أعمال المواطنين بسرعة.
- سوء اختيار بعض رؤساء الوحدات المحلية.
- البيروقراطية وصعوبة اتخاذ القرارات في بعض الأحيان.
- سوء التخطيط والتنفيذ في بعض الأحيان.
- انشغال غالبية الموظفين بأعمالهم الخاصة على حساب وظيفتهم.
- استغلال بعض الموظفين لمناصبهم لإنهاء أعمالهم الخاصة.

وبناءً على ما سبق، فإن النتائج الأولية التي تم التوصل إليها من الدراسة الاستطلاعية تشير إلى وجود قصور في فهم دور الشفافية الإدارية وأبعادها، وما يترتب عليهما من نتائج سلبية لكل من العاملين والمتعاملين والمجتمع، لذلك فإن هناك حاجة ماسة لدراسة دور الشفافية الإدارية في تدعيم الالتزام بالعقد النفسي بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ محل الدراسة الحالية.

الإطار النظري ومراجعة الدراسات السابقة

الإطار النظري والدراسات السابقة المتعلقة بالشفافية الإدارية

1- مفهوم الشفافية الإدارية

الشفافية الإدارية هي الوضوح والعقلانية والالتزام بالمتطلبات أو الشروط المرجعية للعمل بتكافؤ الفرص للجميع وسهولة الإجراءات، والحد من الفساد، ووضوح التشريعات وسهولة فهمها واستقرارها وانسجامها مع بعضها وموضوعيتها ووضوح لغتها ومرورها وتطورها وفقاً للتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والإدارية، وبما ينسجم مع روح العصر، فضلاً عن تبسيط الإجراءات ونشر المعلومات بحث تكون متاحة للجميع (Rita, 2014).

وعرفها (العمرى، 2013) بأنها مجموعة من السلوكيات، والآليات التي يقوم بها المدبرون والموظفون في المؤسسات، والتي تتضمن الوضوح التام للتشريعات، والقوانين، والأنظمة، والكشف عن المعلومات، والمشاركة في صنع القرارات، مما يساهم في القضاء على الفساد الإداري، وبناء أنظمة نزيهة وعادلة.

كما عرفها (قدرى، 2014) بأنها الوضوح التام في اتخاذ القرارات ورسم الخطط والسياسات وعرضها على الجهات المعنية بمراقبة أداء المؤسسات، وخضوع الممارسات الإدارية إلى المحاسبة والمراقبة المستمرة.

كما عرفها (الحارثي، 2014) بأنها الوضوح التام في القوانين والنظم، وتبسيط الإجراءات وسهولة الوصول إلى المعلومات والانفتاح على الأطراف ذات العلاقة.

وعرفتها (المومني، 2019) بأنها مجموعة من الإجراءات والآليات التي تقوم بها إدارة المنظمة، والتي تضمن الوضوح التام للتشريعات والقوانين والأنظمة والكشف عن المعلومات والمشاركة في صنع القرارات مما يساهم في فاعلية تقييم الأداء والقضاء على الفساد الإداري، وبناء أنظمة نزيهة عادلة.

2- أبعاد الشفافية الإدارية

أ- شفافية الأنظمة واللوائح

حيث إن وضوح وعلانية القوانين والأنظمة والتشريعات في النظام المؤسسي مطلب رئيس لتحقيق الشفافية الإدارية، إذ إن سلاستها وبساطتها تساهم في تسهيل التعامل بها، لأنها ثابتة ومرنونة غير قابلة للتأويل، كما إن بعدها عن التعقيد يؤدي إلى سهولة فهمها، وهذا يؤدي إلى تحقيق الشعور بالأمن والاستقرار للجميع (المومني، 2019) كما تساهم وضوح الأنظمة واللوائح في تعزيز قدرة المنظمات على اتخاذ القرارات المناسبة القائمة على الحقائق وليس الرأي الشخصي (Ferreira et al., 2009).

ب- شفافية الإجراءات

يقصد بشفافية الإجراءات التخلي على الروتين، وسرية البيروقراطية في المنظمة، وتشجيع روح التعاون بين الأفراد من خلال إزالة العوائق فيما بينهم، وتوضيح خطط المنظمة وتبسيط هيكلها التنظيمي حيث يساعد الوضوح في الإجراءات على سهولة فهم طريق توصيل المعلومات، مما يساهم في تحقيق قدر أكبر من الشفافية في أعمالهم (السكارنة، 2009).

كما تساهم وضوح إجراءات العمل في تقليل الجهد والوقت، لذا يجب أن تكون إجراءات عمل الإدارة واضحة ومعلومة لدى الأعضاء الداخليين والخارجيين (سليم، 2016).

ج- شفافية الاتصال والمعلومات

تعرف شفافية الاتصال والمعلومات على أنها مجموعة من البيانات في المنظمة، والتي تكون منسقة بطريقة توليفيه مناسبة بحيث تعطي معني خاص، وتركيبية متجانسة من الأفكار والمفاهيم، تمكن الأفراد من الاستفادة منها في الوصول إلى المعرفة واكتشافها (العلي وآخرون، 2012).

كما أوضح (Uhl- Bien et al., 2014) أن الاتصالات الشفافة تتضمن تعاون الأفراد مع بعضهم البعض وعدم إخفاء المعلومات الهامة في المنظمة عن العاملين، وعدم وجود التغذية المرتدة لتدفق المعلومات في اتجاهين لضمان حرية وصول المعلومات وتبادلها.

د- شفافية تقييم الأداء

تعرف شفافية تقييم الأداء على أنها عملية نقاش وحوار يساهم في حل العديد من المشكلات لدى العاملين، بطريق منظمة من خلال تقييم معياري لأدائهم (رمزي، 2013). وتمتاز شفافية تقييم الأداء بالوضوح والدقة والموضوعية والنزاهة، كما تساعد في إيجاد تفاهم أكبر بين الإدارة والعاملين (الشهري، 2018).

هـ- شفافية المساءلة

تعد المساءلة جزءاً متغيراً ومهم في عملية الشفافية، وتعبّر عن ممارسة الشفافية بوضوح وتحمل تبعيتها (سليم، 2016).

3- معوقات تطبيق الشفافية الإدارية

ويمكن تصنيفها فيما يلي (الحسنات، 2013):

أ- معوقات إدارية مثل:

- تعقد اللوائح والإجراءات وعدم وضوح الأهداف.
- صعوبة تفعيل الرقابة والإشراف الإداري بسبب تضخم حجم الجهاز الإداري وتعدد أنشطته.
- ضعف الحماية الممنوحة للأشخاص والوحدات الإدارية التي تمارس أعمال المساءلة.
- كثرة الثغرات في القوانين والنظم والتعليمات.
- عدم التنسيق بين الأجهزة الإدارية بالمنظمات والازدواجية في العمليات الإدارية.
- استخدام نمط قيادة لا يعطي فرصة للمشاركة في اتخاذ القرار.

ب- معوقات اجتماعية ثقافية مثل:

- هيمنة الولاءات الاجتماعية التقليدية التي تؤدي إلى شيوع المحاباة والمحسوبية.
- انخفاض مستوي رواتب العاملين في الجهاز الإداري.
- ضعف الأنشطة التدريبية الهادفة إلى تعميم ثقافة الشفافية.
- انتشار الفساد.
- ضعف التنشئة الاجتماعية الأساسية للعاملين.
- كما أضافت دراسة (إدريس، المطيري، 2015) إلى ما سبق المعوقات القانونية والتشريعية مثل:
 - عدم وجود التشريعات/ القوانين الملزمة بتطبيق الشفافية.
 - ضعف تطبيق القوانين المتاحة لحماية المواطنين من غياب الشفافية.
 - ضعف الحماية الممنوحة للأشخاص/ الوحدات الإدارية التي تمارس أعمال المساءلة.
 - عدم وجود التشريعات/ القوانين الكافية لحماية المبلغين عن الفساد.
 - عدم وجود قوانين تضمن حرية الحصول على المعلومات.
 - كثرة التغيرات في القوانين والتعليمات.

الإطار النظري والدراسات السابقة المتعلقة بالالتزام بالعقد النفسي

1- مفهوم الالتزام بالعقد النفسي:

ظهور مصطلح العقد النفسي في الستينيات بواسطة (Argyris, 1960) وتم تعريفه بمصطلح المنفعة المتبادلة بين طرفي العقد وهما الموظف والمنظمة، والذي عليه تقدم المنظمات الحقوق للموظف من حيث الأمن الوظيفي، والسماح لهم لإبداء آرائه في العمل، أما المقابل المادي فيجب أن يكفي حاجة الموظف، وإعطائه المكافآت نتيجة لتقدم إنتاجيته، والتزامه الوظيفي (عبد الوهاب وآخرون، 2019).

ولقد تنوعت الكتابات في تناول مصطلح العقد النفسي ما بين تعريفه على أنه التزامات أو توقعات، وسوف تتجه الباحثان إلى الفريق الأول، ولذلك سوف تعتمد الباحثان على كلمة التزامات حيث إن التزامات كل طرف في العقد النفسي هي توقعات للطرف الآخر.

ويعرف العقد النفسي على أنه ما يتصوره الموظف عن التزامات المدير تجاهه، والتزاماته تجاه المدير (Soka et al., 2013). كما يعرف (Aichinger & Banrnes, 2010) العقد النفسي بأنه مجموعة التوقعات الناشئة والمدركة بين الموظف والمنظمة، من خلال العقد المكتوب، والذي من خلاله يتم التبادل بينهما، وتتأثر الإدراكات بمؤثرات خارجية قبل بداية العمل.

كما يعرف (Freese, 2010) العقد النفسي بأنه معتقدات الموظفين حول الالتزامات المتبادلة التي نشأت من خلال العلاقة مع المنظمة، وهي التي تشكل العلاقة بينهم وتحكم سلوك الموظفين. كما عرفه (Dadi, 2012) بأنه مجموعة التزامات فردية مختلفة من موظف وآخر، أما بالنسبة للمنظمة فهي ملتزمة بالاحترام في علاقتها مع الموظفين.

ويعتمد العقد النفسي على فهم الموظف للوعود الصريحة والضمنية فيما يتعلق بتبادل مساهمات الموظف مثل (الولاء، الجهد، والقدرة) والحوافز التنظيمية مثل (الأجر، الترقية، والأمن الوظيفي)، حيث تحدد العقود النفسية ما يراه الموظفون من حقوق لهم لدى المنظمة، وما يعتقدون بالمقابل بأنه واجبات تجاه المنظمة (إسماعيل، 2015).

وعرفه (Solinger, 2016) بأنه عقد يشتمل على الافتراضات المتبادلة التي تخص الموظف وواجباته، كما إنه أساس للعلاقة بين الفرد والمنظمة، لأن عملية التوظيف تلزم وجود تبادل ضمني للاعتقادات والتوقعات حول السلوكيات الشرعية لكل طرف. وعرفه (أبووردة، 2018) على أنه اعتقادات الموظف الذاتية حول الواجبات الضمنية التي تنشأ من إدراك الموظف لحدوث وعود متبادلة بينه وبين المنظمات، ويتوقع الموظف أن تفي بها المنظمة مقابل التزامه بواجباته تجاهها، وتتضمن هذه الواجبات منافع مادية ومعنوية. وعرفته (بكرون، 2019) بأنه عبارة عن التزام ضمني مدرك ومتبادل بين الموظف والمنظمة، والتوقعات التي ينتظرها كل طرف من الآخر.

2- أبعاد الالتزام بالعقد النفسي

أ- التزامات المنظمة تجاه العاملين:

وتتضمن مجموعة من العناصر تشمل ما يلي: (بكرون، 2019)

• بيئة العمل: وتتضمن:

- الأسلوب الإشرافي، حيث يفضل العاملين الأسلوب الذي يقوم على تفويض السلطة والمشاركة في اتخاذ القرارات.
- أسلوب التدريب والتنمية، حيث يفضل العاملين الأسلوب الذي يقوم على طرح برامج التدريب وإتاحتها لجميع الموظفين بشكل متساوي.

• محتوى الوظيفة: ويتضمن:

- وضوح الدور، حيث يفضل العاملين توفير كافة المعلومات عن الوظيفة ومتطلباتها سواء ساعات العمل أو مهام وواجبات الوظيفة.
- المسؤولية، حيث يفضل العاملين أن يسألوا بشكل مباشر عن أداء الأعمال والتخطيط واتخاذ القرارات المتعلقة بالوظيفة.
- الاستقلالية، حيث يفضل العاملين تفويض السلطات لهم حتى يستطيعوا أداء الأعمال المطلوبة منهم.

• المستوي التنظيمي، ويتضمن:

- المرتب، حيث يفضل العاملين الحصول على مرتب يتوافق مع ما يقدمه من عمل، وأن يكون هذا المرتب منافساً مع المنظمات الأخرى.
- الترقية، حيث يفضل العاملين توفير فرص الترقى للجميع بشكل عادل.
- الحوافز، حيث يفضل العاملين الحصول على حوافز بناءً على تقييم الأداء.
- العدالة الإجرائية، حيث يفضل العاملين عدالة العمليات التي يتم من خلالها اتخاذ القرارات التنظيمية.

ب- التزامات العاملين تجاه المنظمة:

تكمن أهمية العقد النفسي حينما يقابل الموظف توقعاته بالإيجاب من المنظمة، ويحصل على ما يريد، مما يؤدي إلى تحسن ملاحظاً في أداء الموظف والتزامه، وارتفاع نسبة الرضا الوظيفي لديه، مما يعني نجاح الأساليب التحفيزية التي استخدمتها المنظمة (Moore, 2014). كما إن العقد النفسي يعتبر بمثابة منظار يراقب به الموظف أداء الإدارة وتعاملاتها معه، وهذا يعني أنه على الإدارة تطوير أسلوبها ليصب في صالحها، والذي سيؤدي إلى تحسين انطباع الموظف عنها، وبذلك تكون على يقين بأهمية التزامها مع الموظف (Lynne & Adrian, 2015).

وفي حالة إدراك الموظف أن المنظمة التي يعمل بها أخلت بالعقد النفسي معه، فيقوم الموظف بما يلي (Aykan, 2014): المعاملة بالمثل، أو البحث عن عمل بديل، أو الرضا بالأمر الواقع، أو النفاق الوظيفي أو اللامبالاة، أو التعبير الصريح.

مشكلة البحث

في ضوء نتائج الدراسة الاستطلاعية، والدراسات السابقة التي تناولت الوحدات المحلية بجمهورية مصر العربية، يمكن وضع مشكلة البحث في عدد من التساؤلات التي يمكن طرحها على النحو التالي:

- 1- ما مستوى الشفافية الإدارية من وجهة نظر العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ؟
- 2- ما مستوى الالتزام بالعقد النفسي من وجهة نظر العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ؟
- 3- ما دور الشفافية الإدارية بأبعادها المختلفة في تدعيم الالتزام بالعقد النفسي للعاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ؟
- 4- كيف يمكن تدعيم الالتزام بالعقد النفسي للعاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ من خلال الاهتمام بالشفافية الإدارية؟

أهداف البحث:

يسعى الباحثان من خلال هذا البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، هي على النحو التالي:

- 1- تحديد مستوى الشفافية الإدارية من وجهة نظر العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ.
- 2- تحديد مستوى الالتزام بالعقد النفسي من وجهة نظر العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ.
- 3- تحديد نوع وقوة العلاقة بين الشفافية الإدارية بأبعادها المختلفة والالتزام بالعقد النفسي للعاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ.
- 4- تقديم مجموعة من التوصيات لقادة الوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ تساعد في تدعيم الالتزام بالعقد النفسي عن طريق الشفافية الإدارية.

الدراسات السابقة وفروض البحث

في ضوء مشكلة وأهداف البحث، وبناءً على التأصيل النظري من الدراسات السابقة، قام الباحثان بصياغة فروض البحث في صيغة العدم، وذلك على النحو التالي:

هدفت دراسة (الشمري، المنصور، 2015) إلى الكشف عن واقع الشفافية الإدارية في جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن من وجهة نظر عميدات الكليات ووكلائهن ورئيسات الأقسام التعليمية وأعضاء هيئة التدريس لعدد من مجالات الشفافية الإدارية، والتعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابات عينة الدراسة وفقاً لمتغيرات طبيعة العمل وسنوات الخبرة والدرجة العلمية ونوع الكلية، وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج أبرزها أن مستوى ممارسة الشفافية الإدارية في جامعة الأميرة نورة بنت عبدالرحمن كانت متوسطة كما يراها أعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية في الجامعة، ووجود أثر ذي دلالة إحصائية لمتغير سنوات الخبرة في متغير تقييم مستوى الشفافية الإدارية، ويمثل شفافية نظام المعلومات أكثر العوامل وضوحاً في مستوى الشفافية

الإدارية بشكل عام، يليه شفافية الاتصال الإداري فشفافية المشاركة الإدارية ثم شفافية المساءلة الإدارية، وجميعها بدرجة متوسطة، أما مجال إجراءات العمل فقد ظهر الأقل شفافية بدرجة ضعيفة.

وسعت دراسة (سليم، 2016) إلى التعرف على تأثير ممارسة عمليات إدارة المعرفة على الثقة التنظيمية من خلال توسيط الشفافية الإدارية، وقد طبقت الدراسة على عينة مكونة من 210 من الفاحصين والمراجعين الفنيين للرقابة والتفتيش المالي للعاملين بالجهاز المركزي للمحاسبات، وقد توصلت الدراسة إلى اختلاف إدراكات مفردات العينة لكل من (ممارسة عمليات إدارة المعرفة، الشفافية الإدارية، والثقة التنظيمية) وذلك طبقاً للنوع وعدد سنوات الخبرة، ووجود تأثير ذو دلالة إحصائية لممارسة عمليات إدارة المعرفة على الثقة التنظيمية، ووجود تأثير ذو دلالة إحصائية لممارسة عمليات إدارة المعرفة على الثقة التنظيمية من خلال وجود الشفافية الإدارية كمتغير وسيط.

كما هدفت دراسة (الشهري، 2017) إلى الكشف عن درجة تطبيق الشفافية الإدارية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة تبوك من وجهة نظر منسوبيها، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتوصلت الدراسة إلى أن واقع تطبيق الشفافية الإدارية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة تبوك جاء بدرجة قليلة، وجاءت مجالات تطبيق الشفافية الإدارية ما بين المتوسطة والقليلة، وكان ترتيبها على النحو التالي (اللوائح والأنظمة، وإجراءات العمل، وتقييم الأداء، والمساءلة، والمشاركة في اتخاذ القرار، والاتصال الإداري).

واستهدفت دراسة (خليفة، 2017) بيان العلاقة بين عناصر الشفافية الإدارية والتي تضمنت شفافية المعلومات، شفافية اللوائح والتشريعات، شفافية القرارات، شفافية تقييم الأداء كمتغيرات مستقلة وبين الارتباط الوظيفي كمتغير تابع في البنوك التجارية بمحافظة أسبوط، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية موجبة بين عناصر الشفافية الإدارية الأربعة وبين درجة الارتباط الوظيفي.

وهدف دراسة (حسن، رخا، 2018) إلى الكشف عن واقع ممارسة الشفافية الإدارية في كلية التربية جامعة الأزهر بالقاهرة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والموظفين، والكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابات أعضاء هيئة التدريس والموظفين حول واقع ممارسة الشفافية الإدارية وفقاً لمتغيرات الوظيفة، سنوات العمل بالكلية، وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج منها أن واقع ممارسة الشفافية الإدارية في جميع مجالاتها متوسطة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والموظفين، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس والموظفين حول جميع مجالات الشفافية الإدارية والمجالات ككل وفقاً لمتغيري المسى الوظيفي، وسنوات العمل بالكلية.

كما هدفت دراسة (زكي، 2018) إلى التعرف على إدراك الموظفين الإداريين بمستشفى جامعة الملك عبد العزيز لتأثير ممارسة الشفافية الإدارية في الحفاظ على المال العام، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى وجود تجانس في آراء المبحوثين حول أبعاد محور المشاركة، كما إن بعد المشاركة يطبق في جامعة الملك عبد العزيز بجدة بدرجة متوسطة بينما يطبق كلا من بعد المعلومات وبعد المساءلة في مستشفى جامعة الملك عبد العزيز بدرجة كبيرة على مقياس ليكرت الخماسي.

كما استهدفت دراسة (الشهري، 2018) إلى التعرف على درجة ممارسة الشفافية الإدارية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية، والكشف عن الفروق بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة الشفافية الإدارية تبعاً لمتغيرات: الدرجة العلمية، والتعرف على متطلبات توافر الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة الشفافية الإدارية بشكل عام في الجامعات السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كانت بدرجة متوسطة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء أفراد عينة الدراسة حول الدرجة الكلية لممارسة الشفافية الإدارية ومجالاتها تبعاً لمتغير الدرجة العلمية.

واستهدفت دراسة (عبدالكريم، 2019) إلى التعرف على مستوى الشفافية في الجامعات الأردنية الخاصة ودورها في الحد من التهمك التنظيمي لدى العاملين فيها، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، منها أن مستوى ممارسة

الشفافية والتهكم التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الأردنية الخاصة كانت بمستوي متوسط، ووجود أثر سلبي للشفافية ببعدها (شفافية المعلومات، وشفافية إجراءات العمل) على التهكم التنظيمي، وعدم وجود أثر للشفافية ببعدها (شفافية الاتصال الإداري، وشفافية تقييم الأداء) على التهكم التنظيمي، وعدم وجود فروق بين متوسطات إجابات أفراد العينة نحو الشفافية والتهكم التنظيمي تعزي للمتغيرات الديموغرافية.

واسترشادًا بما سبق، تمّت صياغة الفرض الأول في الصورة التالية:

لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ حول واقع الشفافية الإدارية ووفقا لاختلاف خصائصهم الديموغرافية (النوع، والسن، والمؤهل العلمي).

هدفت دراسة (مصطفى، 2014) إلى عرض الخلفية النظرية للقيادة الخادمة، جودة الحياة الوظيفية، العقد النفسي، واقتراح نموذج لقياس أثر خصائص القيادة الخادمة على جودة الحياة الوظيفية وتأثيرهما على العقد النفسي، وتبين من تحليل نتائج الدراسة الميدانية أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لخصائص القيادة الخادمة على التزام البنوك والعاملين بالعقد النفسي، كما يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية على الالتزام بالعقد النفسي، كذلك يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لكل من خصائص القيادة الخادمة وأبعاد جودة الحياة الوظيفية على الالتزام بالعقد النفسي.

وهدفت دراسة (حيدر، ناصر، 2014) إلى التعرف على أثر انتهاك العقد النفسي في النية في ترك العمل لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة السورية، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود تأثير واضح لانتهاك العقد النفسي في النية في ترك العمل لدى أعضاء هيئة التدريس العاملين في الجامعات السورية الخاصة، وعدم وجود فروق جوهرية في إدراك أعضاء هيئة التدريس لانتهاك العقد النفسي بحسب متغيرات الجنس ونوع التفرغ والمسعى الوظيفي، بينما وجدت فروق في إدراك أعضاء هيئة التدريس لانتهاك العقد النفسي بالنسبة إلى متغيرات (العمر، والمرتبة العلمية، ومصدر الشهادة).

وهدفت دراسة (جلاب وآخرون، 2015) إلى تحديد الدور الذي يؤديه العقد النفسي في بناء الهوية الاجتماعية للعاملين لدى عينة من تدريسي الكليات الأهلية، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من الاستنتاجات لعل من أبرزها وجود إدراك واضح لدى عينة الدراسة حول مفاهيم الدراسة وأن التزام المنظمات بمضامين العقد النفسي من شأنه أن يعزز بناء الهوية الاجتماعية لدى عينة الدراسة، وانتهت الدراسة بعدد من التوصيات منها ضرورة سعي الكليات المدروسة إلى الالتزام بمضامين العقد النفسي لتعزيز الهوية الاجتماعية لدى العاملين فيها.

واستهدفت دراسة (محمود، 2015) إلى التعرف على واقع إدراك أعضاء هيئة التدريس للعقد النفسي المتبادل بينهم وبين الجامعة ومستوي الالتزام به، وواقع السلوك السياسي التنظيمي بالجامعة، ووضع نموذج سببي يفسر التأثيرات المباشرة وغير المباشرة للالتزام بالجامعة وأعضاء هيئة التدريس بالعقد النفسي على السلوك السياسي التنظيمي، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، منها أن إدراك أعضاء هيئة التدريس للعقد النفسي للجامعة نحوهم وعقودهم النفسية نحو الجامعة جاء بدرجة عالية جدًا، بينما جاء التزام الجامعة بتحقيق عقدها النفسي بدرجة متوسطة، ووجود علاقة ارتباطية دالة موجبة بين إدراك أعضاء هيئة التدريس للعقد النفسي للجامعة نحوهم وعقودهم النفسية نحوها.

وقامت دراسة (Birtch et al., 2015) بدمج نموذج متطلبات الوظيفة – الموارد مع مفهوم الالتزام بالعقد النفسي في إطار عملية نظرية التبادل الاجتماعي لتحسين فهمنا كيف ومتى تتفاعل خصائص الوظيفة للتأثير في نتائج العمل، وتوصلت الدراسة إلى وجود أدلة تدعم العلاقات المفترضة بين الخصائص الوظيفية (متطلبات الوظيفة) ونتائج العمل (الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي)، ودور الوساطة في الوفاء بالعقود النفسية (المعاملات والعلاقات)، حيث إنه عندما كانت الموارد الوظيفية (السيطرة على الوظائف والدعم) مرتفعة، فإن الآثار السلبية للمتطلبات المرتفعة للوظيفة على الالتزام بالعقود النفسية قد تم تخفيفها.

أما دراسة (الصادق، 2017) فقد اختبرت أثر تطبيق العدالة التنظيمية على تحقيق الالتزام بالعقد النفسي من خلال إجراء دراسة مقارنة بين البنوك الحكومية والبنوك الخاصة، وتمثلت أهم نتائج الدراسة في وجود تأثير معنوي

لأبعاد متغير العدالة التنظيمية على متغير التزامات العاملين بالعقد النفسي، وتأتي هذه الأبعاد حسب قوة تأثيرها (العدالة الإجرائية - العدالة التوزيعية - العدالة الأخلاقية - عدالة التعاملات - العدالة التقييمية)، وأنه توجد فروق جوهرية بين البنوك الحكومية والبنوك الخاصة فيما يتعلق بالتزامات إدارة البنك بالعقد النفسي، وذلك لحساب البنوك الخاصة، كذلك توجد فروق جوهرية بين البنوك الحكومية والبنوك الخاصة فيما يتعلق بالتزامات العاملين بالعقد النفسي، وذلك لحساب البنوك الحكومية، ووجود اختلافات جوهرية في إدراك العاملين لالتزامات العقد النفسي وفقاً إلى المستوى التعليمي، ولكن لا توجد اختلافات جوهرية باختلاف السن، والجنس، والحالة الاجتماعية.

واختبرت دراسة (Sjoerd et al., 2017) كيف تؤثر نوعية معلومات التغيير على موقف الموظفين من التغيير التنظيمي والنية لترك العمل، بالإضافة إلى ذلك، يتم تقييم دور المشاركة، والالتزام بالعقد النفسي والثقة في العلاقة بين معلومات التغيير والموقف من التغيير، وأظهرت النتائج أن معلومات التغيير كانت ذات علاقة إيجابية بالالتزام بالعقد النفسي والموقف من التغيير. وأن هناك ارتباط موجب بين الارتباط بالعمل والالتزام بالعقد النفسي وبين الموقف من التغيير وأن هناك ارتباط سلباً بالنية لترك العمل. وخلافاً لما كان متوقعاً، فإن الثقة لم تؤثر على الموقف من التغيير ولكنها كانت ذات صلة سلبية بالنية لترك العمل.

كما استهدفت دراسة (الحوامدة، 2017) الكشف عن أثر العقد النفسي على الانخراط الوظيفي في شركات الاتصالات الأردنية، وأظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية من وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول أثر العقد النفسي ومستوى الانخراط الوظيفي تبعاً للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية والتي تشمل كل من (الجنس، والعمر، والحالة الاجتماعية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمستوى الإداري)، ووجود تأثير إيجابي للوفاء بالعقد النفسي على الانخراط الوظيفي في شركات الاتصالات الأردنية، ووجود أثر سلبي لنقض العقد النفسي على الانخراط الوظيفي في شركات الاتصالات الأردنية.

واستهدفت دراسة (غنيم وآخرون، 2017) بيان العلاقة بين الإخلال بالعقد النفسي والانسحاب الوظيفي، وتوصلت هذه الدراسة إلى وجود ارتباط معنوي بين الإخلال بالعقد النفسي والانسحاب الوظيفي، ووجود تأثير معنوي للإخلال بالعقد النفسي كمتغير مستقل على الانسحاب الوظيفي كمتغير تابع.

وقد بحثت دراسة (Xiong et al., 2017) العلاقة بين العقود النفسية ونوايا ترك العمل لدى الموظفين، مع الأخذ في الاعتبار الدور الوسيط للرضا والوظيفي والالتزام التنظيمي، وقد توصلت الدراسة إلى أن العقد النفسي للعامل له تأثير مزدوج ينطوي على علاقات قوية بين العقد النفسي للعامل مع الجهة صاحبة العمل ومع العميل، وفي الوقت نفسه، فإن العقد النفسي للعامل مع العميل له تأثير إيجابي كبير على الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، ويؤثر بشكل غير مباشر على نية ترك العمل من خلال الدوار الوسيط لكلاً من الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي. وعلاوة على ذلك، فإن تأثير الرضا الوظيفي كمتغير وسيط بشكل منفرد أكبر من تأثير الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي معاً كمتغيرات وسيطة.

واستهدفت دراسة (الجبوري، 2017) التحقق من العلاقة بين روحانية مكان العمل والأداء الإبداعي من خلال العقد النفسي للعاملين وفق آراء عينة من العاملين في مستشفى الكفيل التخصصي في محافظة كربلاء المقدسة وقد اشتملت العينة على عاملين (محلبيين، وعرب، وأجانب)، وأظهرت الدراسة وجود علاقتي تأثير أحدهما مباشرة (موجبة ومعنوية) لروحانية مكان العمل في الأداء الإبداعي للعاملين وأخرى غير مباشرة (موجبة ومعنوية) من خلال العقد النفسي للعاملين (العقد النفسي العلائقي) وكذلك وجود علاقة تأثير سالبة ومعنوية للعقد النفسي المعاملاتي في الأداء الإبداعي.

واستهدفت دراسة (جودة وآخرون، 2017) معرفة العلاقة بين العقد النفسي والارتباط الوظيفي وذلك بالتطبيق على الشركات الصناعية التابعة لقطاع الأعمال العام بمحافظة الدقهلية، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية بين العقد النفسي والارتباط الوظيفي، فكلما زاد الوفاء بالعقد النفسي زاد الارتباط الوظيفي والعكس، ووجود أثر إيجابي للعقد النفسي على الارتباط الوظيفي.

واستهدفت دراسة (مصطفى، 2018) التحقق من تأثير خرق العقد النفسي على التكيف الاجتماعي، تم اختيار عينة عشوائية من موظفي مراكز الاتصال في شركات الاتصالات في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مصر،

استخدم الباحث طريقة التقرير الذاتي للإجابة على الاستطلاع، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة سلبية بين خرق العقد النفسي (من قبل المدير والمنظمة) والتكيف الاجتماعي.

واستهدفت دراسة (النجار، 2018) بيان أثر العلاقة بين التماثل التنظيمي والإخلال بالعقد النفسي في تخفيض الآثار السلبية للإخلال بالعقد النفسي، ومعرفة أثر التماثل التنظيمي في تخفيض الآثار السلبية للإخلال بالعقد النفسي، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والاستقصاء كأداة رئيسة لجمع البيانات، وتوصلت هذه الدراسة إلى وجود تأثير معنوي للإخلال بالعقد النفسي في تخفيض الآثار السلبية، كما تؤدي العلاقة بين التماثل التنظيمي والإخلال بالعقد النفسي إلى تخفيض الآثار السلبية للإخلال بالعقد النفسي.

كما استهدفت دراسة (اللمعي، 2019) إلى دراسة مدى الالتزام بالعقد النفسي في الشركات محل الدراسة، ودراسة مدى تأثير الالتزام بالعقد النفسي في العلاقة بين إدارة المواهب والاستغراق في العمل، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير ذو دلالة معنوية للاحتفاظ بالمواهب على الالتزام بالعقد النفسي، بينما لا يوجد تأثير لكل من جذب وتنمية المواهب على الالتزام بالعقد النفسي، ووجود تأثير ذو دلالة معنوية للالتزام بالعقد النفسي على أبعاد الاستغراق في العمل.

واستهدفت دراسة (عبدالوهاب وآخرون، 2019) إلى التحقق من مدى تأثير الثقة في الإدارة كمتغير وسيط على العلاقة بين العقد النفسي والالتزام التنظيمي، وأظهرت نتائج البحث وجود تأثير معنوي للثقة في الإدارة على العلاقة بين العقد النفسي والالتزام التنظيمي، ووجود تأثير معنوي للثقة في الإدارة على العلاقة بين عقد العلاقات والالتزام التنظيمي، وعلى النقيض من ذلك لم تتوصل الدراسة إلى وجود تأثير معنوي للثقة في الإدارة على العلاقة بين عقد المعاملات والالتزام التنظيمي، ووجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين آراء العاملين تجاه العقد النفسي وفقاً لبعض خصائصهم الديموغرافية.

واسترشاداً بما سبق، تمّت صياغة الفرضين الثاني والثالث في الصورة التالية:

- لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ حول مستوي الالتزام بالعقد النفسي وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموغرافية (النوع، والسن، والمؤهل العلمي).
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين واقع الشفافية الإدارية والالتزام بالعقد النفسي للعاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ.

منهجية البحث:

للحصول على البيانات اللازمة لتحقيق أهداف هذا البحث، اعتمد الباحثان على دراسة مكتبية ودراسة ميدانية. ويُمكن توضيح هاتين الدراستين فيما يلي:

الدراسة المكتبية

استكمالاً للدراسة المكتبية الاستكشافية التي قام بها الباحثان ضمن الدراسة الاستطلاعية، وبعد أن اتضحت معالم البحث (من حيث تحديد كل من: مشكلة وتساؤلات البحث، وأهدافه، وفروضه)، ومن أجل الحصول على البيانات الثانوية الضرورية لتحقيق أهداف هذا البحث، قام الباحثان بدراسة مكتبية أكثر عمقاً، حيث استهدفت هذه الدراسة جمع المزيد من البيانات الثانوية المتعلقة بموضوعات البحث. وللحصول على هذه البيانات، اعتمد الباحثان على عدة مصادر، كان من أهمها: المؤلفات العلمية، والمقالات، والدوريات، والبحوث، والتقارير، والنشرات، والمؤتمرات، والرسائل العلمية، ومنتديات الوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ.

الدراسة الميدانية

استهدفت الدراسة الميدانية جمع وتحليل البيانات الأولية اللازمة للإجابة على تساؤلات البحث، إضافة إلى اختبار صحة/عدم صحة فروض البحث، ومن ثم؛ تحقيق أهدافه.

مجتمع وعينة البحث

مجتمع البحث

يشير مجتمع البحث من وجهة النظر الإحصائية على أنه جميع المفردات التي تمثل الظاهرة موضوع البحث، وتشارك في صفة معينة أو أكثر، ومطلوب جمع البيانات حولها.

وفي ضوء ذلك فإن مجتمع هذا البحث يتكون من جميع العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ محل الدراسة والبالغ عددهم (10223).

عينة البحث

تم تحديد حجم عينة العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ محل الدراسة من خلال القانون التالي: (إدريس، 2016)

$$n = \frac{t^2 \times n \times f \times (f - 1)}{t^2 \times n + n^2 \Delta + (f - 1)}$$

حيث:

n = حجم العينة.

t = الدرجة المعيارية المقابلة لدرجة الثقة 95%، وهي = 1,96.

f = نسبة النجاح في التوزيع، وحيث إن التوزيع طبيعي فإن نسبة النجاح = نسبة الفشل = 50%.

Δ = نسبة الخطأ المسموح به والمنتشر على طرفي التوزيع بمقدار متساوي وهي = 5%.

n = حجم المجتمع.

وباستخدام القانون السابق يتضح أن حجم العينة =

$$374 = \frac{(1,96)^2 \times 0,5 \times 10223 \times (0,5 - 1)}{(0,5 - 1) \times 0,5 \times 10223 + 10223^2 \times 0,05}$$

جدول رقم (1)

توزيع عينة البحث وفقاً لأعداد العاملين في الوحدات المحلية محل الدراسة

م	بيان	عدد العاملين	%	حجم العينة
1	كفر الشيخ	1757	17,1	64
2	دسوق	2006	19,6	73
3	فوه	988	9,7	36
4	مطوبس	745	7,3	27
5	قلين	906	8,9	34
6	سيدي سالم	880	8,6	32
7	الرياض	547	5,4	21
8	بيلا	884	8,6	32
9	الحامول	541	5,3	20
10	البرلس	84	0,8	3
11	بلطيم	799	7,8	29
12	سيدي غازي	86	0,9	3
	الإجمالي	10223	100%	374

المصدر: مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، مجلس الوزراء، ديسمبر 2019.

ويوضح جدول رقم (1) توزيع حجم العينة على الوحدات المحلية محل الدراسة.

هذا وقد بلغت قوائم الاستقصاء الصالحة للتحليل الإحصائي 324 قائمة،

حيث بلغت نسبة الردود 86,6%.

متغيرات البحث والمقاييس المستخدمة:

اعتمدت الدراسة الميدانية على البيانات الأولية، التي تم جمعها حول

متغيرات البحث، التي أمكن قياس الخصائص التي تشتمل عليها من خلال

مجموعة من المقاييس المتنوعة، وذلك على النحو الموضح أدناه:

متغيرات البحث:

يُمكن تصنيف متغيرات البحث إلى مجموعتين:

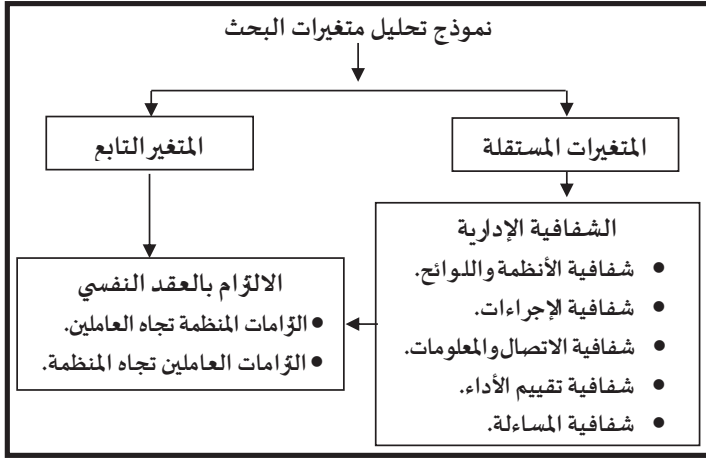
1- متغيرات أبعاد الشفافية الإدارية (شفافية الأنظمة واللوائح، شفافية

الإجراءات، شفافية الاتصال والمعلومات، شفافية تقييم الأداء،

شفافية المسألة).

2- متغيرات أبعاد الالتزام بالعقد النفسي (التزامات المنظمة تجاه

العاملين، التزامات العاملين تجاه المنظمة).



شكل رقم (1) العلاقة بين متغيرات البحث

وبناءً على ما سبق، يُمكن توضيح نموذج تحليل متغيرات البحث من خلال الشكل رقم (1).

المقاييس المستخدمة في البحث

1- قياس أبعاد الشفافية الإدارية

بعد إجراء مسح ميداني للمقاييس التي تم استخدامها - على حد علم الباحثان - لقياس أبعاد الشفافية الإدارية في دراسات سابقة، ولتصميم المقياس الخاص بأبعاد الشفافية الإدارية للعاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ، اعتمد الباحثان بصفة أساسية على المقياس الذي صممه (Meyer, 2003) والذي تم استخدامه في دراسات عديدة

العربية، مع إجراء بعض التعديل والحذف والإضافة؛ بما يتناسب مع طبيعة المستقصى منهم في هذا البحث.

ولقياس أبعاد الشفافية الإدارية، تم استخدام مقياس "ليكرت" (Likert Scale) المكوّن من خمس درجات للموافقة وعدم الموافقة (حيث يشير رقم 1 إلى عدم الموافقة التامة، بينما يشير الرقم 5 إلى الموافقة التامة، مع وجود درجة مُحايدة في المنتصف). وقد تضمن المقياس 24 عبارة: 6 عبارات لقياس شفافية الأنظمة واللوائح، و5 لقياس شفافية الإجراءات، و5 لقياس شفافية الاتصال والمعلومات، و4 لقياس شفافية تقييم الأداء، و4 لقياس شفافية المساءلة.

2- قياس الالتزام بالعقد النفسي

بعد إجراء مسح ميداني للمقاييس التي تم استخدامها - على حد علم الباحثان - لقياس الالتزام بالعقد النفسي في دراسات سابقة، ولتصميم المقياس الخاص بالالتزام بالعقد النفسي للعاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ، قسم الباحثان متغير الالتزام بالعقد النفسي إلى بُعدين هما:

أ- التزامات المنظمة تجاه العاملين أو (توقعات العاملين عن المنظمة).

وقد قُسم هذا البُعد إلى ثلاثة أبعاد فرعية هي:

- التزامات الإدارة العليا تجاه العاملين.
- التزامات إدارة الموارد البشرية تجاه العاملين.
- التزامات المشرفين تجاه العاملين.

ب- التزامات العاملين تجاه المنظمة أو (توقعات المنظمة عن العاملين)

وتم الاعتماد على مقياس (Xiong & Wang, 2017) والذي تم استخدامه في دراسات عديدة العربية، مع إجراء بعض التعديل والحذف والإضافة؛ بما يتناسب مع طبيعة المستقصى منهم في هذا البحث.

ولقياس أبعاد الالتزام بالعقد النفسي تم استخدام مقياس "ليكرت" (Likert Scale) المكوّن من خمس درجات للموافقة وعدم الموافقة (حيث أشار الرقم 1 إلى عدم الموافقة التامة، بينما أشار الرقم 5 إلى الموافقة التامة، مع وجود درجة مُحايدة في المنتصف). وقد تضمن المقياس 12 عبارة: 7 عبارات لقياس التزامات المنظمة تجاه العاملين، و5 لقياس التزامات العاملين تجاه المنظمة).

أساليب تحليل البيانات واختبار فروض البحث

قام الباحثان باختبار فروض البحث باستخدام عدة اختبارات إحصائية؛ تتناسب وتتوافق مع أساليب التحليل المستخدمة، وذلك من خلال حزمة البرامج الإحصائية الجاهزة (SPSS).

أساليب تحليل البيانات

يُمكن توضيح أساليب تحليل البيانات المستخدمة في الدراسة من خلال العرض التالي:

1- أسلوب معامل الارتباط ألفا

تم استخدام أسلوب معامل الارتباط ألفا وذلك بغرض التحقق من درجة الاعتمادية والثبات في المقاييس متعددة المحتوي، ولقد تم اختيار هذا الأسلوب الإحصائي لتركيزه على درجة التناسق الداخلي بين المتغيرات التي يتكون منها المقياس الخاضع للاختبار.

2- أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد

يعد أسلوب تحليل الانحدار المتعدد من الأساليب الإحصائية التنبؤية، حيث يمكن من خلاله التنبؤ بالمتغير التابع على أساس قيم عدد من المتغيرات المستقلة، وتم استخدام أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد في هذا البحث من خلال حزمة البرامج الإحصائية الجاهزة (SPSS)، حيث كان الهدف من استخدامها هو تحديد نوع ودرجة قوة العلاقة بين أبعاد الشفافية الإدارية، وكل من أبعاد الالتزام بالعقد النفسي مأخوذاً بشكل إجمالي، وكل متغير من متغيراته (التزامات المنظمة تجاه العاملين، التزامات العاملين تجاه المنظمة) على حده.

3- أسلوب تحليل التباين أحادي الإتجاه

يعتبر أسلوب تحليل التباين أحادي الإتجاه أحد الأساليب الإحصائية التي يمكن استخدامها في تحديد الفروق (الاختلافات) بين إدراكات العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ حول واقع الشفافية الإدارية والالتزام بالعقد النفسي وذلك باختلاف خصائصهم الديموغرافية (السن، والمؤهل العلمي).

أساليب اختبار فروض البحث:

استخدم الباحثان عددًا من الاختبارات الإحصائية؛ التي تُناسب أساليب التحليل المستخدمة وتتوافق معها؛ وذلك من أجل اختبار فروض هذا البحث. وتتمثل الاختبارات الإحصائية لفروض البحث في:

1- اختبار F-Test واختبار T-Test المُصاحبان لأسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد/Multiple Regression/Correlation Analysis

وقد تم استخدامها بهدف اختبار الفروض الثالث، والذي يتعلق بتحديد نوع وقوة العلاقة بين الشفافية الإدارية والالتزام بالعقد النفسي.

2- اختبار F-test المُصاحب لأسلوب تحليل التباين أحادي الإتجاه، وتم استخدامه بغرض اختبار الفرضين الأول والثاني واللذان يتعلقان بالكشف عن مدى وجود اختلافات معنوية بين إدراكات العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ الخاضعة للدراسة باختلاف خصائصهم الديموغرافية (السن، والمؤهل العلمي) وذلك نحو واقع كلا من أبعاد الشفافية الإدارية مأخوذاً بشكل إجمالي ونحو كل متغير من متغيراتها على حده. وواقع الالتزام بالعقد النفسي مأخوذاً بشكل إجمالي، ونحو كل متغير من متغيراته (التزامات المنظمة تجاه العاملين، التزامات العاملين تجاه المنظمة) على حده.

والتباين والثاني واللذان يتعلقان بالكشف عن مدى وجود اختلافات معنوية بين إدراكات العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ الخاضعة للدراسة باختلاف خصائصهم الديموغرافية (النوع) وذلك نحو واقع كلا من أبعاد الشفافية الإدارية مأخوذاً بشكل إجمالي ونحو كل متغير من متغيراتها على حده، وواقع الالتزام بالعقد النفسي مأخوذاً بشكل إجمالي، ونحو كل متغير من متغيراته على حده.

3- اختبار T-test: وتم استخدامه بغرض اختبار الفرضين الأول والثاني واللذان يتعلقان بالكشف عن مدى وجود اختلافات معنوية بين إدراكات العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ الخاضعة للدراسة باختلاف خصائصهم الديموغرافية (النوع) وذلك نحو واقع كلا من أبعاد الشفافية الإدارية مأخوذاً بشكل إجمالي ونحو كل متغير من متغيراتها على حده، وواقع الالتزام بالعقد النفسي مأخوذاً بشكل إجمالي، ونحو كل متغير من متغيراته على حده.

وواقع الالتزام بالعقد النفسي مأخوذاً بشكل إجمالي، ونحو كل متغير من متغيراته على حده، وواقع الالتزام بالعقد النفسي مأخوذاً بشكل إجمالي، ونحو كل متغير من متغيراته على حده.

التحقق من مستوى الثبات والصدق في المقاييس:

يناقش هذا الجزء نتائج تحليل الثبات والصدق في المقاييس التي تم استخدامها في قائمة الاستقصاء لجمع البيانات

الخاصة بمتغيرات الدراسة الميدانية، وذلك كما يلي:

جدول رقم (2)

تقييم درجة الاتساق الداخلي بين محتويات المقاييس المستخدمة في البحث باستخدام معامل الارتباط ألفا

المحاولة الأولى		المحاولة الثانية		المقاييس المستخدمة في البحث
عدد المقاييس	معامل الارتباط ألفا	عدد المقاييس	معامل الارتباط ألفا	
6	0,64	5	0,76	شفافية الأنظمة واللوائح
5	0,80	5	—	شفافية الإجراءات
5	0,67	4	0,79	شفافية الاتصال والمعلومات
4	0,82	4	—	شفافية تقييم الأداء
4	0,79	4	—	شفافية المساءلة
24	0,71	22	0,79	إجمالي مقياس الشفافية الإدارية
7	0,66	6	0,78	التزامات المنظمة تجاه العاملين
5	0,85	5	—	التزامات العاملين تجاه المنظمة
12	0,75	11	0,82	إجمالي مقياس الالتزام بالعقد النفسي

من المقاييس الخاضعة للدراسة والمستخدم لقياس أبعاد الشفافية الإدارية، وأبعاد الالتزام بالعقد النفسي، ووفقاً للمبادئ العامة لتنمية واختبار المقاييس في البحوث الاجتماعية فقد تقرر استبعاد أي عبارة تحصل على معامل ارتباط إجمالي أقل من 0,30 بينه وبين باقي المتغيرات في المقياس نفسه (إدريس، 2016)، وذلك كما يلي:

1- مستوى الثبات/الاعتمادية في مقياس شفافية الأنظمة واللوائح

بتطبيق المعيار السابق الإشارة إليه وبعد فحص معاملات الارتباط للعبارات التي اشتمل عليها المقياس (6 عبارات) تبين أن هناك (عبارة واحدة) حصلت على معاملات ارتباط أقل من 0,30 ومن ثم تقرر استبعادها، وبذلك أصبح هذا المقياس الرئيس لشفافية الأنظمة واللوائح يضم (5 عبارات) بدلاً من (6 عبارات)، ورغبة في تحسين درجة الاعتمادية لنفس المقياس بعد استبعاد العبارة منه، فقد تقرر تطبيق أسلوب معامل الارتباط ألفا مرة ثانية حيث ارتفع معامل ألفا للمقياس ككل من 0,64 إلى 0,76، ويعكس معامل ألفا للمقياس الذي تم التوصل إليه درجة عالية من الثبات أو الاعتمادية في المقاييس المستخدمة في البحوث الاجتماعية.

2- مستوى الثبات/الاعتمادية في مقياس شفافية الإجراءات:

اعتماداً على المعيار السابق الإشارة إليه وبعد فحص معاملات الارتباط للعبارات التي اشتمل عليها المقياس (5 عبارات)، تقرر عدم استبعاد أي متغير، نظراً لعدم وجود معامل ارتباط إجمالي بين أي متغير والمتغيرات الأخرى في نفس المقياس أقل من 0,30 كما أظهرت نتائج تحليل الاعتمادية أن معامل ألفا وصل للمقياس الإجمالي المستخدم في قياس بعد شفافية الإجراءات إلى 0,80، ويعكس معامل ألفا الذي تم التوصل إليه درجة عالية من الثبات أو الاعتمادية في المقاييس المستخدمة في البحوث الاجتماعية.

3- مستوى الثبات/الاعتمادية في مقياس شفافية الاتصال والمعلومات:

بتطبيق المعيار السابق الإشارة إليه وبعد فحص معاملات الارتباط للعبارات التي اشتمل عليها المقياس (5 عبارات) تبين أن هناك (عبارة واحدة) حصلت على معاملات ارتباط أقل من 0,30 ومن ثم تقرر استبعادها، وبذلك أصبح هذا المقياس الرئيس لشفافية الاتصال والمعلومات يضم (4 عبارات) بدلاً من (5 عبارات)، ورغبة في تحسين درجة الاعتمادية لنفس المقياس بعد استبعاد العبارة منه، فقد تقرر تطبيق أسلوب معامل الارتباط ألفا مرة ثانية حيث ارتفع معامل ألفا للمقياس ككل من 0,67 إلى 0,79، ويعكس معامل ألفا للمقياس الذي تم التوصل إليه درجة عالية من الثبات أو الاعتمادية في المقاييس المستخدمة في البحوث الاجتماعية.

4- مستوى الثبات/الاعتمادية في مقياس شفافية تقييم الأداء

اعتماداً على المعيار السابق الإشارة إليه وبعد فحص معاملات الارتباط للمتغيرات التي اشتمل عليها المقياس (4 عبارات)، تقرر عدم استبعاد أي متغير، نظراً لعدم وجود معامل ارتباط إجمالي بين أي متغير والمتغيرات الأخرى في نفس

المقياس أقل من 0,30 كما أظهرت نتائج تحليل الاعتمادية أن معامل ألفا وصل للمقياس الإجمالي المستخدم في قياس بعد شفافية تقييم الأداء إلى 0,82، ويعكس معامل ألفا الذي تم التوصل إليه درجة عالية من الثبات أو الاعتمادية في المقاييس المستخدمة في البحوث الاجتماعية.

5- مستوى الثبات /الاعتمادية في مقياس شفافية المساءلة

اعتمادًا على المعيار السابق الإشارة إليه وبعد فحص معاملات الارتباط للمتغيرات التي اشتمل عليها المقياس (4عبارات)، تقرر عدم استبعاد أي متغير، نظرًا لعدم وجود معامل ارتباط إجمالي بين أي متغير والمتغيرات الأخرى في نفس المقياس أقل من 0,30 كما أظهرت نتائج تحليل الاعتمادية أن معامل ألفا وصل للمقياس الإجمالي المستخدم في قياس بعد شفافية المساءلة إلى 0,79، ويعكس معامل ألفا الذي تم التوصل إليه درجة عالية من الثبات أو الاعتمادية في المقاييس المستخدمة في البحوث الاجتماعية.

6- مستوى الثبات /الاعتمادية في مقياس التزامات المنظمة تجاه العاملين

بتطبيق المعيار السابق الإشارة إليه وبعد فحص معاملات الارتباط للعبارة التي اشتمل عليها المقياس (7 عبارات) تبين أن هناك (عبارة واحدة) حصلت على معاملات ارتباط أقل من 0,30 ومن ثم تقرر استبعادها، وبذلك أصبح هذا المقياس الرئيس للالتزامات المنظمة تجاه العاملين يضم (6 عبارات) بدلًا من (7 عبارات)، ورغبة في تحسين درجة الاعتمادية لنفس المقياس بعد استبعاد العبارة منه، فقد تقرر تطبيق أسلوب معامل الارتباط ألفا مرة ثانية حيث ارتفع معامل ألفا للمقياس ككل من 0,66 إلى 0,78، ويعكس معامل ألفا للمقياس الذي تم التوصل إليه درجة عالية من الثبات أو الاعتمادية في المقاييس المستخدمة في البحوث الاجتماعية.

7- مستوى الثبات /الاعتمادية في مقياس التزامات العاملين تجاه المنظمة

اعتمادًا على المعيار السابق الإشارة إليه وبعد فحص معاملات الارتباط للعبارة التي اشتمل عليها المقياس (5عبارات)، تقرر عدم استبعاد أي متغير، نظرًا لعدم وجود معامل ارتباط إجمالي بين أي متغير والمتغيرات الأخرى في نفس المقياس أقل من 0,30 كما أظهرت نتائج تحليل الاعتمادية أن معامل ألفا وصل للمقياس الإجمالي المستخدم في قياس بعد التزامات العاملين تجاه المنظمة إلى 0,85، ويعكس معامل ألفا الذي تم التوصل إليه درجة عالية من الثبات أو الاعتمادية في المقاييس المستخدمة في البحوث الاجتماعية.

نتائج الدراسة الميدانية

1- الاختلافات بين إدراكات العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ حول واقع الشفافية الإدارية ووفقا لاختلاف خصائصهم الديموغرافية:

يتناول هذا الجزء مناقشة نتائج التحليل الإحصائي الخاص بالكشف عن مدى الاختلاف بين إدراكات العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ باختلاف خصائصهم الديموغرافية (النوع، والسن، المؤهل العلمي)، وذلك نحو واقع الشفافية الإدارية مأخوذاً بشكل إجمالي، ونحو كل متغير من متغيراتها (شفافية الأنظمة واللوائح، وشفافية الإجراءات، وشفافية الإتصال والمعلومات، وشفافية تقييم الأداء، وشفافية المساءلة) على حده. وفي ضوء ذلك قام الباحثان باستخدام أسلوبين إحصائيين أولهما أسلوب الوصف الإحصائي باستخدام كل من الوسط الحسابي (كمقياس للنزعة المركزية) والانحراف المعياري (كمقياس للتشتت)، بالإضافة إلى اختبار «ت» لعينتين مستقلتين، وذلك بالنسبة للمتغير الديموغرافي المتعلق بالنوع. والثاني أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه وذلك بالنسبة للمتغيرين الديموغرافيين المتعلقين بالسن والمؤهل العلمي. وقد تمثلت نتائج استخدام هذين الأسلوبين الإحصائيين فيما يلي:

أ- إدراكات العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ حول واقع الشفافية الإدارية ووفقا للنوع:

لتحديد الاختلافات بين إدراكات العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ حول واقع الشفافية الإدارية مأخوذةً بشكل إجمالي، ونحو كل متغير من متغيراتها على حده، وذلك باختلاف النوع، قام الباحثان بتطبيق أسلوب الوصف الإحصائي باستخدام كل من الوسط الحسابي (كمقياس للنزعة المركزية) والانحراف المعياري (كمقياس

جدول رقم (3)

إدراكات العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ
حول واقع الشفافية الإدارية وفقاً للنوع

أبعاد الشفافية الإدارية	الوسط الحسابي للاستجابات وفقاً للنوع الحسابي	
	ذكر	أنثى
أبعاد الشفافية الإدارية بشكل إجمالي *	4,25	4,16
شفافية الأنظمة واللوائح **	4,06	3,88
شفافية الإجراءات **	3,89	4,06
شفافية الاتصال والمعلومات **	3,68	3,94
شفافية تقييم الأداء *	4,10	3,92
شفافية المساءلة **	4,42	4,21

- المقياس المستخدم يمتد من 1-5، حيث إن الرقم (1) يشير إلى عدم الموافقة تماماً، بينما يشير الرقم (5) إلى الموافقة التامة، مع وجود درجة حيادية (3) في المنتصف.
* دلالة إحصائية عند مستوى 5% وفقاً لاختبار ت (T-Test).
** دلالة إحصائية عند مستوى 1% وفقاً لاختبار ت (T-Test).

جدول رقم (4)

إدراكات العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ نحو واقع الشفافية الإدارية وفقاً للسن

أبعاد الشفافية الإدارية	الوسط الحسابي للاستجابات وفقاً للسن				
	أقل من 30 سنة	من 30 إلى 39 سنة	من 40 إلى 49 سنة	أكثر من 50 سنة	الوسط الحسابي الإجمالي
أبعاد الشفافية الإدارية بشكل إجمالي **	4,18	4,57	4,26	4,31	4,42
شفافية الأنظمة واللوائح **	4,09	4,14	3,99	3,87	4,12
شفافية الإجراءات **	3,96	3,85	4,02	4,07	3,95
شفافية الاتصال والمعلومات **	3,89	3,98	4,05	3,96	3,89
شفافية تقييم الأداء **	4,11	4,41	4,15	3,93	4,13
شفافية المساءلة **	4,16	4,30	4,12	4,23	4,20

- المقياس المستخدم يمتد من 1-5 حيث يشير الرقم (1) إلى عدم الموافقة تماماً، بينما يشير الرقم (5) إلى الموافقة التامة مع وجود درجة حيادية (3) في المنتصف.
** دلالة الإحصائية عند مستوى 1% وفقاً لاختبار ف (F-Test)

بمحافظة كفر الشيخ نحو واقع الشفافية الإدارية مأخوذة بشكل إجمالي ونحو كل متغير من متغيراتها (شفافية الأنظمة واللوائح، وشفافية الإجراءات، وشفافية الاتصال والمعلومات، وشفافية تقييم الأداء، وشفافية المساءلة) على حدة، وذلك باختلاف السن، حيث إن قيمة (ف) معنوية عند مستوى دلالة إحصائية 5%.

ج- إدراكات العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ نحو واقع الشفافية الإدارية وفقاً للمؤهل العلمي

لتحديد الاختلافات بين العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ نحو واقع تطبيق الشفافية الإدارية مأخوذة بشكل إجمالي، ونحو كل متغير من متغيراتها على حدة، وذلك باختلاف المؤهل العلمي، قام الباحثان بتطبيق أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه One Way ANOVA، حيث يمكن توضيح نتائج تحليل التباين بين إدراكات العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ نحو واقع الشفافية الإدارية مأخوذة بشكل إجمالي، ونحو كل متغير من متغيراتها على حدة باختلاف المؤهل العلمي وذلك من خلال الجدول رقم (5).

للتشتت)، بالإضافة إلى اختبار «ت» لعينتين مستقلتين حيث جاءت النتائج كما في الجدول رقم (3).

وتؤكد النتائج على وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ نحو واقع الشفافية الإدارية مأخوذة بشكل إجمالي، ونحو كل متغير من متغيراتها (شفافية الأنظمة واللوائح، وشفافية الإجراءات، وشفافية الاتصال والمعلومات، وشفافية تقييم الأداء، وشفافية المساءلة) على حدة، وذلك باختلاف النوع، حيث إن قيمة «ت» معنوية عند مستوى دلالة إحصائية 1% و5%.

كما إن واقع تطبيق الشفافية الإدارية كانت متوسطة ومرتفعة على المستوى الإجمالي وبالنسبة لكل بعد من أبعادها على حدة.

ب- إدراكات العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ نحو واقع الشفافية الإدارية وفقاً للسن:

لتحديد الاختلافات بين إدراكات العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ نحو واقع الشفافية الإدارية مأخوذة بشكل إجمالي، ونحو كل متغير من متغيراتها على حدة، وذلك باختلاف السن، قام الباحثان بتطبيق أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه حيث يمكن توضيح نتائج تحليل التباين بين إدراكات العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ نحو واقع الشفافية الإدارية مأخوذة بشكل إجمالي، ونحو كل متغير من متغيراتها على حدة باختلاف السن وذلك من خلال جدول رقم (4).

وتؤكد نتائج الجدول رقم (4) على وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين بالوحدات المحلية

جدول رقم (5)
إدراكات العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ نحو واقع الشفافية الإدارية وفقاً للمؤهل العلمي

أبعاد الشفافية الإدارية	الوسط الحسابي للاستجابات وفقاً للمؤهل العلمي			الوسط الحسابي	
	مؤهل متوسط عالي	مؤهل عال	ماجستير دكتوراه	الوسط الحسابي	الوسط الحسابي
أبعاد الشفافية الإدارية بشكل إجمالي**	4,16	4,01	3,84	4,15	4,19
شفافية الأنظمة واللوائح**	4,11	3,90	3,92	3,98	3,89
شفافية الإجراءات**	3,97	4,11	3,88	3,95	3,96
شفافية الاتصال والمعلومات**	3,89	3,97	3,93	3,99	4,06
شفافية تقييم الأداء**	3,91	3,83	3,85	3,86	4,23
شفافية المساءلة**	3,89	4,02	3,94	3,88	3,90

- المقياس المستخدم يمتد من 1-5 حيث يشير الرقم (1) إلى عدم الموافقة تماماً، بينما يشير الرقم (5) إلى الموافقة التامة مع وجود درجة حيادية (3) في المنتصف.

** دلالة الإحصائية عند مستوى 1% وفقاً لاختبار ف (F- Test)

وتؤكد نتائج الجدول رقم (5) على وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ نحو واقع الشفافية الإدارية مأخوذة بشكل إجمالي ونحو كل متغير من متغيراتها (شفافية الأنظمة واللوائح، وشفافية الإجراءات، وشفافية الاتصال والمعلومات، وشفافية تقييم الأداء، وشفافية المساءلة) على حدة، وذلك باختلاف المؤهل العلمي، حيث إن قيمة (ف) معنوية عند مستوى دلالة إحصائية 5%.

2- الاختلافات بين إدراكات العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ حول مستوى الالتزام بالعقد النفسي وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموغرافية:

يتناول هذا الجزء مناقشة نتائج التحليل الإحصائي الخاص بالكشف عن مدى الاختلاف بين إدراكات العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ باختلاف خصائصهم الديموغرافية (النوع، والسن، والمؤهل العلمي)، وذلك نحو مستوى الالتزام بالعقد النفسي مأخوذاً بشكل إجمالي، ونحو كل متغير من متغيراته على حده. وفي ضوء ذلك قام الباحثان باستخدام أسلوبين إحصائيين أولهما أسلوب الوصف الإحصائي باستخدام كل من الوسط الحسابي (كمقياس للنزعة المركزية) والانحراف المعياري (كمقياس للتشتت)، بالإضافة إلى اختبار «ت» لعينتين مستقلتين، وذلك بالنسبة للمتغير الديموغرافي المتعلق بالنوع، والثاني أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه وذلك بالنسبة للمتغيرات الديموغرافية المتعلقة بالسن والمؤهل العلمي. وقد تمثلت نتائج استخدام هذين الأسلوبين الإحصائيين فيما يلي:

أ- إدراكات العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ حول مستوى الالتزام بالعقد النفسي وفقاً للنوع:

لتحديد الاختلافات بين إدراكات العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ حول مستوى الالتزام بالعقد النفسي مأخوذاً بشكل إجمالي، ونحو كل متغير من متغيراته (التزامات المنظمة تجاه العاملين، التزامات العاملين تجاه المنظمة) على حده، وذلك باختلاف النوع، قام الباحثان بتطبيق أسلوب الوصف الإحصائي باستخدام كل من الوسط الحسابي (كمقياس للنزعة المركزية) والانحراف المعياري (كمقياس للتشتت)، بالإضافة إلى اختبار «ت» لعينتين مستقلتين حيث جاءت النتائج كما في الجدول رقم (6).

جدول رقم (6)

إدراكات العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ حول مستوى الالتزام بالعقد النفسي وفقاً للنوع

الالتزام بالعقد النفسي	الوسط الحسابي للاستجابات وفقاً للنوع		الوسط الحسابي الإجمالي
	ذكر	أنثى	
الالتزام بالعقد النفسي بشكل إجمالي	3,98	3,96	3,97
التزامات المنظمة تجاه العاملين**	3,79	3,64	3,72
التزامات العاملين تجاه المنظمة**	4,25	4,09	4,16

- المقياس المستخدم يمتد من 1-5، حيث إن الرقم (1) يشير إلى عدم الموافقة تماماً، بينما يشير الرقم (5) إلى الموافقة التامة، مع وجود درجة حيادية (3) في المنتصف.
** دلالة إحصائية عند مستوى 1% وفقاً لاختبار ت (T- Test).

وتؤكد نتائج الجدول رقم (6) على عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ نحو مستوى الالتزام بالعقد النفسي مأخوذاً بشكل إجمالي، ووجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ نحو كل متغير من متغيرات مستوى الالتزام بالعقد النفسي (التزامات المنظمة تجاه العاملين، والتزامات العاملين تجاه المنظمة) على حده، وذلك باختلاف النوع، حيث إن قيمة (ت) معنوية عند مستوى دلالة إحصائية 5%.

وتؤكد النتائج أن الالتزام بالعقد النفسي لدى العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ كان متوسط ومرتفع على المستوى الإجمالي وبالنسبة لكل بعد من أبعاده على حده.

ب- إدراكات العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ نحو مستوى الالتزام بالعقد النفسي وفقاً للسن:

جدول رقم (7)

إدراكات العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ نحو مستوى الالتزام بالعقد النفسي وفقاً للسن

الالتزام بالعقد النفسي	الوسط الحسابي للاستجابات وفقاً للسن				
	أقل من 30 سنة	من 30 إلى 39 سنة	من 40 إلى 49 سنة	أكثر من 50 سنة	الوسط الحسابي الإجمالي
الالتزام بالعقد النفسي بشكل إجمالي**	3,69	3,97	3,90	3,87	3,86
التزامات المنظمة تجاه العاملين**	3,80	3,85	3,98	3,67	3,88
التزامات العاملين تجاه المنظمة**	3,70	4,06	3,82	4,03	3,91

- المقياس المستخدم يمتد من 1-5 حيث يشير الرقم (1) إلى عدم الموافقة تماماً، بينما يشير الرقم (5) إلى الموافقة التامة مع وجود درجة حيادية (3) في المنتصف.
** دلالة الإحصائية عند مستوى 1% وفقاً لاختبار ف (F- Test)

لتحديد الاختلافات بين إدراكات العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ نحو مستوى الالتزام بالعقد النفسي مأخوذاً بشكل إجمالي، ونحو كل متغير من متغيراته على حده، وذلك باختلاف السن، قام الباحثان بتطبيق أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه، حيث يمكن توضيح نتائج تحليل التباين بين إدراكات العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ نحو مستوى الالتزام بالعقد النفسي مأخوذة بشكل إجمالي، ونحو كل متغير من متغيراته على حده باختلاف السن وذلك من خلال الجدول رقم (7).

وتؤكد نتائج الجدول رقم (7) على وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ نحو مستوى الالتزام بالعقد النفسي مأخوذاً بشكل إجمالي ونحو كل متغير من متغيراته (التزامات المنظمة تجاه العاملين، التزامات العاملين تجاه المنظمة) على حدة، وذلك باختلاف السن، حيث إن قيمة (ف) معنوية عند مستوى دلالة إحصائية 5%.

ج- إدراكات العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ نحو مستوى الالتزام بالعقد النفسي وفقاً للمؤهل العلمي

جدول رقم (8)

إدراكات العاملين نحو مستوى الالتزام بالعقد النفسي وفقاً للمؤهل العلمي

الالتزام بالعقد النفسي	الوسط الحسابي للاستجابات وفقاً للمؤهل العلمي				
	مؤهل متوسط عالي دراسات عليا	مؤهل دبلوم	ماجستير دكتوراه	مؤهل علي	الوسط الحسابي الإجمالي
الالتزام بالعقد النفسي بشكل إجمالي**	3,85	3,93	3,96	3,78	3,92
التزامات المنظمة تجاه العاملين**	3,96	3,80	3,89	3,86	3,83
التزامات العاملين تجاه المنظمة*	3,80	3,69	3,99	3,92	3,96

- المقياس المستخدم يمتد من 1-5 حيث يشير الرقم (1) إلى عدم الموافقة تماماً، بينما يشير الرقم (5) إلى الموافقة التامة مع وجود درجة حيادية (3) في المنتصف.
* دلالة إحصائية عند مستوى 5% وفقاً لاختبار ف (F- Test)
** دلالة الإحصائية عند مستوى 1% وفقاً لاختبار ف (F- Test)

لتحديد الاختلافات بين العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ نحو مستوى الالتزام بالعقد النفسي مأخوذة بشكل إجمالي، ونحو كل متغير من متغيراتها على حده، وذلك باختلاف المؤهل العلمي، قام الباحثان بتطبيق أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه، حيث يمكن توضيح نتائج تحليل التباين بين إدراكات العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر

الشيخ نحو مستوى الالتزام بالعقد النفسي مأخوذاً بشكل إجمالي، ونحو كل متغير من متغيراته على حده باختلاف المؤهل العلمي وذلك من خلال الجدول رقم (8).

وتؤكد نتائج الجدول رقم (8) على وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ نحو مستوى الالتزام بالعقد النفسي مأخوذة بشكل إجمالي ونحو كل متغير من متغيراتها (التزامات المنظمة تجاه العاملين، التزامات العاملين تجاه المنظمة) على حدة، وذلك باختلاف المؤهل العلمي، حيث إن قيمة (ف) معنوية عند مستوى دلالة إحصائية 1%، 5%.

3- العلاقة بين واقع الشفافية الإدارية ومستوى الالتزام بالعقد النفسي لدى العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ :

جدول رقم (9)

نتائج الانحدار المتعدد للعلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الارتباط	معامل بيتا B	مستوى المعنوية t
شفافية الأنظمة واللوائح	0,874	0,742	22,27	0,000
التزامات	0,726	0,658	21,69	0,000
تجاه	0,711	0,682	20,86	0,000
العاملين	0,816	0,712	19,80	0,000
شفافية المساءلة	0,778	0,680	18,56	0,000

ولاختبار الفرض الثالث والذي ينص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين واقع الشفافية الإدارية ومستوى الالتزام بالعقد النفسي لدى العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ، قام الباحثان باستخدام أسلوب الارتباط والانحدار المتعدد وذلك كما بالجدول رقم (9).

جدول رقم (10)

نتائج الانحدار المتعدد للعلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الارتباط	معامل بيتا B	مستوى المعنوية t
التزامات	شفافية الأنظمة واللوائح	0,796	0,641	18,92
العاملين	شفافية الإجراءات	0,850	0,712	20,57
تجاه	شفافية الاتصال والمعلومات	0,739	0,632	22,74
المنظمة	شفافية تقييم الأداء	0,781	0,695	20,22
	شفافية المساءلة	0,844	0,734	21,69

ويتضح من الجدول رقم (9) أن هناك ارتباط إيجابي قوي ذو دلالة إحصائية بين أبعاد الشفافية الإدارية والتزامات المنظمة تجاه العاملين كأحد أبعاد الالتزام بالعقد النفسي.

ويتضح من الجدول السابق أن هناك ارتباط إيجابي قوي ذو دلالة إحصائية بين أبعاد الشفافية الإدارية والتزامات العاملين تجاه المنظمة كأحد أبعاد الالتزام بالعقد النفسي.

جدول رقم (11)

نتائج الانحدار المتعدد للعلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الارتباط	معامل بيتا B	مستوى المعنوية t
أبعاد الالتزام بالعقد النفسي	أبعاد الشفافية الإدارية	0,864	0,760	23,58

كما يمكن توضيح العلاقة بين أبعاد الشفافية الإدارية مجتمعة وأبعاد الالتزام بالعقد النفسي مجتمعة من خلال الجدول رقم (11).

حيث يتضح من جدول (11) وجود ارتباط إيجابي قوي ذو دلالة إحصائية بين أبعاد الشفافية الإدارية مجتمعة وأبعاد الالتزام بالعقد النفسي مجتمعة، حيث كلما ارتفعت الشفافية الإدارية زاد الالتزام بالعقد النفسي عند العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ.

النتائج والتوصيات

توصل الباحثان من خلال هذا البحث إلى مجموعة من النتائج تتمثل فيما يلي:

- 1- واقع تطبيق الشفافية الإدارية كانت متوسطة ومرتفعة على المستوى الإجمالي وبالنسبة لكل بعد من أبعادها على حدة.
- 2- وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ نحو واقع الشفافية الإدارية مأخوذة بشكل إجمالي، ونحو كل متغير من متغيراتها (شفافية الأنظمة واللوائح، شفافية الإجراءات، شفافية الاتصال والمعلومات، شفافية تقييم الأداء، شفافية المساءلة) على حدة، وذلك باختلاف النوع.
- 3- وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ نحو واقع الشفافية الإدارية مأخوذة بشكل إجمالي ونحو كل متغير من متغيراتها (شفافية الأنظمة واللوائح، شفافية الإجراءات، شفافية الاتصال والمعلومات، شفافية تقييم الأداء، شفافية المساءلة) على حدة، وذلك باختلاف السن.
- 4- وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ نحو واقع الشفافية الإدارية مأخوذة بشكل إجمالي ونحو كل متغير من متغيراتها (شفافية الأنظمة واللوائح، شفافية الإجراءات، شفافية الاتصال والمعلومات، شفافية تقييم الأداء، شفافية المساءلة) على حدة، وذلك باختلاف المؤهل العلمي.

- 5- الالتزام بالعقد النفسي لدى العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ كان متوسط ومرتفع على المستوي الإجمالي وبالنسبة لكل بعد من أبعاده على حده.
- 6- عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ نحو مستوى الالتزام بالعقد النفسي مأخوذاً بشكل إجمالي.
- 7- وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ نحو ونحو كل متغير من متغيرات مستوى الالتزام بالعقد النفسي (التزامات المنظمة تجاه العاملين، التزامات العاملين تجاه المنظمة) على حده، وذلك باختلاف النوع.
- 8- وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ نحو مستوى الالتزام بالعقد النفسي مأخوذاً بشكل إجمالي ونحو كل متغير من متغيراته (التزامات المنظمة تجاه العاملين، التزامات العاملين تجاه المنظمة) على حدة، وذلك باختلاف السن.
- 9- وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ نحو مستوى الالتزام بالعقد النفسي مأخوذة بشكل إجمالي ونحو كل متغير من متغيراتها (التزامات المنظمة تجاه العاملين، التزامات العاملين تجاه المنظمة) على حدة، وذلك باختلاف المؤهل العلمي.
- 10- وجود ارتباط إيجابي قوي ذو دلالة إحصائية بين أبعاد الشفافية الإدارية والتزامات المنظمة تجاه العاملين كأحد أبعاد الالتزام بالعقد النفسي.
- 11- وجود ارتباط إيجابي قوي ذو دلالة إحصائية بين أبعاد الشفافية الإدارية والتزامات العاملين تجاه المنظمة كأحد أبعاد الالتزام بالعقد النفسي.
- 12- وجود ارتباط إيجابي قوي ذو دلالة إحصائية بين أبعاد الشفافية الإدارية مجتمعة وأبعاد الالتزام بالعقد النفسي مجتمعة، حيث كلما ارتفعت الشفافية الإدارية زاد الالتزام بالعقد النفسي عند العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ.

وفي ضوء النتائج السابقة نعرض فيما يلي توصيات البحث والتي يمكن تصنيفها إلى مجموعتين: الأولى تتعلق بالجانب الأكاديمي، بينما تتعلق الثانية بكيفية تدعيم الالتزام بالعقد النفسي في الوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ من خلال الاهتمام بالشفافية الإدارية:

أولاً - توصيات تتعلق بالجانب الأكاديمي

- 1- تعميق الفهم بموضوعات الشفافية الإدارية والالتزام بالعقد النفسي في ظل وجود خلط وعدم فهم واضح لهم ولأبعادهم المختلفة، كما إنه لا يوجد اتفاق بين الباحثين إلى الآن على الأبعاد الأساسية لهم.
- 2- ضرورة الاهتمام بتدعيم الالتزام بالعقد النفسي لدى العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة كفر الشيخ.

ثانياً - توصيات تتعلق بتدعيم الالتزام بالعقد النفسي من خلال الشفافية الإدارية وذلك بما يلي

في ضوء النتائج السابقة أمكن التوصل إلى مجموعة توصيات عملية التي يمكن أن تساعد وحدات الحكم المحلي بالالتزام بالعقد النفسي من خلال التزامها بتطبيق معايير الشفافية الإدارية، وذلك كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (12)

خطة تنفيذية للتوصيات المقترحة

التوصية	أساليب أو إجراءات التطبيق	متطلبات التنفيذ المقترح	الجهات المقترحة المسنولة
تشجيع ودعم المنظمات لتفعيل شفافية الأنظمة واللوائح	- إتاحة جميع الأنظمة واللوائح لجميع العاملين. - عدالة تطبيق الأنظمة واللوائح - تطبيق مبدأ الثواب والعقاب.	- متطلبات إدارية وتنظيمية - وزارة الإعلام. - مخصصات مالية كافية. - وسائل الإعلام المطبوعة - برامج ومواد إعلامية والمسموعة والمرئية. - متطورة من خلال وسائل - وزارة التنمية المحلية.	- مجلس النواب. - وزارة المالية.
الاطلاع على كافة السياسات والتشريعات المطبقة.	- تمكين منظمات المجتمع المدني ووسائل الإعلام من - تيسير الوصول إلى المعلومات والتشريعات المطبقة.	- متطلبات تشريعية وقانونية. - وزارة المالية.	

التوصية	أساليب أو إجراءات التطبيق	متطلبات التنفيذ المقترح	الجهات المقترحة المسئولة
تشجيع ودعم المنظمات لتفعيل شفافية الإجراءات	- التخلي عن البيروقراطية والروتين. - تشجيع روح التعاون بين الموظفين. - عدالة تطبيق الإجراءات على الجميع. - تخطيط إجراءات العمل بشكل سليم وموضوعي.	- متطلبات إدارية وتنظيمية - وزارة التنمية المحلية. - مخصصات مالية كافية. - وزارة العدل. - وسائل اتصال وتكنولوجيا - وزارة الداخلية. - المعلومات - وزارة المالية.	
تشجيع ودعم المنظمات لتفعيل شفافية الاتصال والمعلومات	- توفير المعلومات لجميع العاملين في الوقت نفسه - تفعيل قنوات الاتصال. - العدالة في توفير المعلومات للجميع.	- مخصصات مالية كافية. - المؤسسات الرقابية في الدولة. - خطط استراتيجية وفرعية - وزارة التنمية المحلية. - وبرامج معلنه. - وزارة المالية.	
تشجيع ودعم المنظمات لتفعيل شفافية تقييم الأداء	- استخدام أساليب واضحة ومكتوبة في عملية تقييم الأداء. - تلافي أخطاء التحيز عند تقييم الأداء. - استخدام معايير واضحة ومعلنه سابقاً لتقييم الأداء	- متطلبات إدارة وتنظيمية. - المؤسسات الرقابية في الدولة. - مخصصات مالية كافية. - الدولة. - خطط استراتيجية وفرعية - وزارة التنمية المحلية. - وبرامج معلنه. - وزارة المالية.	
تشجيع ودعم المنظمات لتفعيل شفافية المساءلة	- تحديث الأنظمة والقوانين والتشريعات. - تبسيط الإجراءات وقواعد التعامل مع الأجهزة القضائية.	- مخصصات مالية كافية. - المؤسسات الرقابية في الدولة. - متطلبات بشرية. - وزارة التنمية المحلية. - متطلبات مادية. - وزارة المالية.	

البحوث المستقبلية

أظهرت نتائج هذا البحث عدداً من المجالات التي تستحق الاهتمام والدراسة والتحليل من جانب الباحثين والمهتمين بعدة قضايا حيوية. ومن أهم هذه القضايا - من وجهة نظر الباحثان - قضية الشفافية الإدارية، وقضية الالتزام بالعقد النفسي.

بحوث مستقبلية متعلقة بالشفافية الإدارية:

- دور الشفافية الإدارية في الحد من الفساد الإداري في وحدات الحكم المحلي.
- الشفافية الإدارية كمتغير وسيط في العلاقة بين القوة التنظيمية وجودة الحياة الوظيفية.
- دور الشفافية التنظيمية في الحد من سلوكيات البلطجة في مكان العمل.

بحوث مستقبلية متعلقة بالالتزام بالعقد النفسي:

- دور الالتزام بالعقد النفسي في تحقيق التميز التنظيمي.
- دور الالتزام بالعقد النفسي في تدعيم رأس المال النفسي.
- الالتزام بالعقد النفسي كمتغير وسيط في العلاقة بين البراعة التنظيمية والتميز المؤسسي.

المراجع

أولاً - مراجع باللغة العربية:

- أبو شقرا، روان خضر؛ وسلامة، كايد محمد؛ وجبران، علي محمد. (2018). «درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة في إقليم الشمال وعلاقتها بمستوى الدافعية لدى أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم»، *دراسات: العلوم التربوية*، الجامعة الأردنية، مجلد 45، عدد 1، ص ص 282-301.
- إدريس، ثابت عبد الرحمن؛ والمطيري، عادل مطلق. (2015). «دور الشفافية الإدارية في الحد من الفساد الإداري في قطاعات الحكومة الكويتية: دراسة تطبيقية»، *المجلة العلمية للبحوث التجارية*، كلية التجارة، جامعة المنوفية، السنة الثانية، العدد الأول والثاني، ص ص 9-110.
- إسماعيل، عمار فتحي موسى. (2015). «دور القيادة الأصيلة كمتغير وسيط في العلاقة بين الإخلال بالعقد النفسي والتهكم التنظيمي: دراسة تطبيقية»، *مجلة البحوث المالية والتجارية*، كلية التجارة، جامعة بورسعيد، العدد الثالث، المجلد السادس عشر، ص ص 104-160.
- الجبوري، رعد حنظل طارش. (2017). «العلاقة بين روحانية مكان العمل والأداء الإبداعي من خلال العقد النفسي للعاملين»، *رسالة ماجستير غير منشورة*، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق.
- الحربي، محمد بن محمد أحمد. (2012). «درجة الالتزام بممارسة الشفافية الإدارية لدى الأقسام الأكاديمية في كلية التربية بجامعة الملك سعود»، *المجلة الدولية التربوية المتخصصة*، مجلد (1)، عدد (16)، ص ص 54-88.
- الحربي، نيفين بنت حامد. (2011). «الإدارة بالشفافية وعلاقتها بالثقة التنظيمية بالجامعات السعودية»، *رسالة دكتوراه غير منشورة*، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة.
- الحوامدة، إسلام. (2017). «أثر العقد النفسي على الانخراط الوظيفي في شركات الاتصالات الأردنية»، *رسالة ماجستير غير منشورة*، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، الأردن.
- الشمري، فوزية صالح؛ والمنصور، سناء أحمد. (2015). «مستوى الشفافية الإدارية في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن»، *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، مركز النشر العلمي، جامعة البحرين، مج 16، ع 2، ص ص
- الشهرى، عبد الله بن عوض. (2018). «درجة ممارسة الشفافية الإدارية ومتطلبات توافرها في الجامعات السعودية»، *المجلة التربوية*، كلية التربية، جامعة سوهاج، ج 54، ص ص 369-398.
- الصادق، محمد بهاء الدين عبد المنعم. (2017). «تأثير تطبيق العدالة التنظيمية على تحقيق الالتزام بالعقد النفسي: دراسة مقارنة بين البنوك التجارية الحكومية والخاصة»، *رسالة دكتوراه غير منشورة*، كلية التجارة، جامعة عين شمس.
- العمري، مشرف بن علي عبد الله. (2013). «درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية ومعيقاتها وطرق تحسينها كما يتصورها أعضاء هيئة التدريس فيها»، *رسالة دكتوراه غير منشورة*، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- العميان، مصطفى محمد؛ والسعودي، موسى أحمد. (2008). «مدى توافر خصائص الحاكمية وأثرها في الشفافية الإدارية لدى العاملين في المؤسسات المالية الأردنية: دراسة ميدانية»، *المجلة المصرية للدراسات التجارية*، جامعة المنصورة، مجلد (32)، ص ص 299-368.
- اللمعي، ماهيتاب أمير عبد الله. (2019). «الالتزام بالعقد النفسي كمتغير وسيط في العلاقة بين إدارة المواهب والاستغراق في العمل: دراسة تطبيقية على قطاع تكنولوجيا المعلومات في مصر»، *رسالة ماجستير غير منشورة*، كلية التجارة، جامعة عين شمس.
- الملا، عبد الرحمن مصطفى، وفتحي، إسراء محمد (2014)، الدور الوسيط للعقد النفسي في ضوء الربط بين الاحتياجات التدريبية والالتزام التنظيمي: بحث استطلاعي، *المجلة الاقتصادية والإدارية*، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، المجلد (20)، العدد (7)، ص ص 124-178.
- المومني، حنان (2019)، واقع ممارسة مديرات المدارس للشفافية الإدارية، *مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)*، المجلد 33، العدد 6، ص ص 1034-1060.

- النجار، عماد عبد العزيز عيد القصبي. (2018)، «أثر العلاقة بين التماثل التنظيمي والإخلال بالعقد النفسي في تخفيض الأثار السلبية للإخلال بالعقد: دراسة تطبيقية على العاملين بالشركات الصناعية التابعة لقطاع الأعمال بمحافظة الدقهلية»، *مجلة التجارة والتمويل*، كلية التجارة، جامعة طنطا، ع2، ص ص 189-232.
- بدوي، شيرين شريف. (2014). «نموذج مقترح لأثر توافق لإدراك بين التزامات الإدارة والتزامات العاملين على جودة حياة العمل»، *رسالة دكتوراه غير منشورة*، كلية التجارة، جامعة عين شمس.
- بكرن، أبرار محمد إبراهيم. (2019). «نوع العقد النفسي وأثره على الالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية على وزارة الحكم المحلي الفلسطيني بغزة»، *رسالة ماجستير غير منشورة*، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- جلاب، إحسان دهش؛ وسعيد، شروق عبد الرضا؛ والشويحي، زينب هادي معيوف. (2015). «دور العقد النفسي في بناء الهوية الاجتماعية للعاملين: دراسة تحليلية لآراء عينة من تدريس الكليات الأهلية في محافظات الفرات الأوسط»، *مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية*، المجلد الثالث عشر، العدد الثالث عشر، ص ص 162-208.
- جودة، عبد المحسن؛ وعبد اللطيف، محمد محمود؛ ومحمد، نهي حمدي بيومي. (2017). «العلاقة بين العقد النفسي والارتباط الوظيفي بالتطبيق على العاملين بشركات قطاع الأعمال العام بمحافظة الدقهلية»، *المجلة المصرية للدراسات التجارية*، كلية التجارة، جامعة المنصورة، مج 41، ع1، ص ص 335-360.
- حسن، أشرف عبد التواب عبد المجيد؛ ورخا، محمد عبد الوهاب إبراهيم. (2018). «واقع ممارسة الشفافية الإدارية في كلية التربية جامعة الأزهر بالقاهرة»، *دراسات عربية في التربية وعلم النفس*، رابطة التربويين العرب، ع98، ص ص 351-383.
- حسن، مرفت حسين. (2015). «خرق العقد النفسي كوسيط في العلاقة بين إدراك العدالة التنظيمية والتهكم التنظيمي: دراسة ميدانية على مصلحة الضرائب العامة المصرية»، *مجلة البحوث المالية والتجارية*، كلية التجارة، جامعة بورسعيد، ع3، ص ص 452-488.
- حيدر، عصام؛ وناصر، فداء. (2014). «أثر انتهاك العقد النفسي في النية في ترك العمل: دراسة ميدانية على أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة السورية، *مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية*، المجلد (30)، العدد الأول، ص ص 257-287.
- زكي، خديجة محمود. (2018). «تأثير ممارسة الشفافية الإدارية في الحفاظ على المال العام: دراسة تطبيقية على الإداريين بمستشفى جامعة الملك عبد العزيز بجدة»، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، المركز القومي للبحوث بغزة، مج 2، ع8، ص ص 46-76.
- سليم، عبد الرحمن أحمد محمد. (2016). «الشفافية الإدارية كمتغير وسيط بين ممارسة عمليات إدارة المعرفة والثقة التنظيمية: دراسة ميدانية على مراجعي الجهاز المركزي للمحاسبات بالإدارة المركزية للرقابة المالية شمال الصعيد، *المجلة العملية للاقتصاد والتجارة*، كلية التجارة، جامعة عين شمس، العدد الثاني، إبريل، ص ص 53-124.
- عامر، ميال محمود. (2011). «نموذج مقترح لأثر العقد النفسي على سلوكيات المواطنة التنظيمية: دراسة مقارنة بالمستشفيات الحكومية والخاصة، *رسالة دكتوراه غير منشورة*، كلية التجارة، جامعة عين شمس.
- عبد الكريم، أحمد موفق. (2019). «الشفافية ودورها في الحد من التهكم التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الأردنية الخاصة»، *رسالة ماجستير غير منشورة*، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت الأردن.
- عبد الوهاب، محمد أبو القمصان؛ ومرزوق، عبد العزيز علي؛ وطلحه، رامي محمود. (2019). «تأثير الثقة في الإدارة كوسيط في العلاقة بين العقد النفسي والالتزام التنظيمي: دراسة تطبيقية على العاملين بالجامعات الخاصة بالقاهرة الكبرى، *مجلة الدراسات التجارية المعاصرة*، كلية التجارة، جامعة كفر الشيخ، ع 6، ص ص 91-130.

- غنيم، أحمد محمد السيد. (2017). «أثر الإخلال بالعقد النفسي على الانسحاب الوظيفي: بالتطبيق على العاملين بالشركات الصناعية المساهمة الخاصة بمحافظة الدقهلية»، *المجلة المصرية للدراسات التجارية*، كلية التجارة، جامعة المنصورة، مج 41، ع3، ص ص 413-442.
- محمد، عبد الناصر طه إبراهيم. (2015). «دور خرق العقد النفسي كمتغير وسيط في علاقة العوامل الخمسة الكبرى للشخصية بالهوية التنظيمية: دراسة تحليلية»، *المجلة العلمية، كلية التجارة*، جامعة أسيوط، العدد التاسع والخمسون، ديسمبر، ص ص 119-160.
- محمود، أشرف محمود أحمد. (2015). «التأثيرات المباشرة وغير المباشرة لالتزام الجامعة وأعضاء هيئة التدريس بالعقد النفسي على السلوك السياسي التنظيمي: دراسة تطبيقية بجامعة جنوب الوادي»، *مجلة التربية، كلية التربية، جامعة الأزهر*، ع165، ج 4، ص ص 108-232.
- مصطفى، إيمان محفوظ. (2014). «نموذج مقترح لقياس أثر الخصائص القيادية الخادمة على جودة الحياة الوظيفية وتأثيرهما على الالتزام بالعقد النفسي: دراسة مقارنة على القطاع البنوك»، *رسالة دكتوراه غير منشورة*، كلية التجارة، جامعة عين شمس.
- مصطفى، هاجر محمد أبو الفضل. (2018). «هل يؤثر خرق العقد النفسي على قدره الموظف على التوافق الاجتماعي في المنظمة؟: دراسة تطبيقية على العاملين بخدمة العملاء بالمصرية للاتصالات»، *مجلة البحوث الإسلامية*، س5، ع29، ص ص 29-64.
- موسي، رامي أحمد خليل. (2019). «دور العدالة التنظيمية المدركة في تعزيز الالتزام بالعقد النفسي في المنظمات غير الحكومية الدولية العاملة في قطاع غزة»، *رسالة ماجستير غير منشورة*، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- نجم، عبد الحكيم أحمد؛ والسطوح، أحمد محمد؛ وعبد اللطيف، سرور عبد الكريم. (2017). «التفوق الذاتي والانفتاح على التغيير وتأثيرهما على انتهاك العقد النفسي: بالتطبيق على العاملين في كلية الإمام الأعظم الجامعة بجمهورية العراق»، *المجلة المصرية للدراسات التجارية*، كلية التجارة، جامعة المنصورة، مج 41، ع3، ص ص 307-328.

ثانياً - مراجع باللغة الأجنبية:

- Bal, M. P. et al. (2010). "Psychological Contract Breach and work Performance", *Journal of Psychology*, Vol. 25, No. 3, pp. 183-212.
- Bal, P. Matthijs; De Cooman, Rein; Mol, Stefan T. (2013). "Dynamics of psychological contracts With work engagement and turnover intention: The influence of organizational tenure", *European Journal of Work & Organizational Psychology*. Feb., Vol. 22, Issue 1, pp. 107-122.
- Birtch, T. A.; Chiang, F. F. & Van Esch, E. (2015). "A social exchange theory framework for understanding the job characteristics, job outcomes relationship: the mediating role of psychological contract fulfillment", *The International Journal of Human Resource Management*, 27 (11), 1217-1236.
- Chen, Huei-Fang; Chiu, Yung-Ho. (2010). "The influence of psychological Contracts on the adjustments and organizational commitment among expatriates: An empirical study in Taiwan", *The International Journal of Manpower Bradford*, Vol. 30, Iss. 8, pp. 797-814.
- Epitropaki, Olga. (2013). "A Multi-level investigation of psychological contract breach and organizational identification through the lens of perceived organizational membership: testing a moderated: Mediated model", *Journal of Organizational Behavior*. Jan, Vol. 34 Issue 1, pp. 65-86.
- Freese, C. & Schalk, R. (2008). "How to measure the psychological contract?: A critical criteria-based Review of Measures", *South African Journal of Psychology*, Vol. 38, No. 2, pp. 269-286.

- Gerber, Marius; Grote, Gudela; Geiser, Christian; Reader, Sabine. (2012). "Managing psychological contracts in the era of the "new" Career", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Hove, Vol. 21, ISS. 2, P. 195.
- Maganek, A.; De Vos, A. & De Stabbeir, K. (2009). "The relationship between career-related antecedents and graduates anticipatory psychology contracts", *Journal of Business and Psychology*, Vol. 24, No. 3, pp. 289-298.
- Nicholas, G. & Ojala, E. (2009). "Understanding the management of sports events volunteers through psychological contract theory", *International Journal of Voluntary and Non-profit organization*, Vol. 20, No. 4, pp. 369-387.
- Norman, Steven et al., (2010). "The impact of positivity and transparency on trust in leaders and their perceived effectiveness", *The Leadership Quarterly*, 5 (2), pp. 97-110.
- Rita, L. (2015). Engaging employees in china The impact of communication channels, organizational transparency and authenticity", *An International Journal*, Vol. 16, Iss. 4 99. 328-346.
- Striling, Christine; Kilipitrick, Sue; Orpin, Peter. (2011). "A psychological contract perspective to the link between non-profit organizations management practices and volunteer sustainability", *Human Resource Development International Abingdon*, Vol. 14, Iss. 3, p. 321.
- Svenson, G. (2007). "Legal requirements for transparency in appointments and promotions in Swedish higher education industries", *The International Journal of Public Sector Management*, 20 (2), pp. 118- 126.
- Van den Heuvel, S.; Van den Heuvel, S.; Freese, C.; Freese, C.; Schalk, R.; Schalk, R. & Van Assen, M. (2017). "How change information influences attitudes toward change and turnover intention: The role of engagement, psychological contract fulfillment, and trust", *Leadership & Organization Development Journal*, 38 (3), 398-418.
- Xiong, Z.; Ye, J. & Wang, P. (2017). "Psychological contract and turnover intention of dispatched employees: Mediating effects of job satisfaction and organizational commitment", *Revista de Cercetare si Interventie Sociala*, 56, pp.19-43.
- Zagenczyk, T. J.; Cibney, R.; Few, T. W. & Scott, K. L. (2011). "Psychological contracts and organizational identification: The mediating effect of perceived organizational support", *Journal of Labor Research*, Vol. 22, No. 3, pp. 254-281.

The Role of Administrative Transparency in Strengthening Psychological Contract Commitment «An Applied Study»

Dr. Zeinab Ismail Ibrahim Al-Gharably

Assistant Professor, Department of Human Resources Management
College of the University City, Ajman
United Arab Emirates

Dr. Hatem Mohamed Al-Banna

Teacher at the College of Management Sciences
October University for Modern Sciences and Arts
Arab Republic of Egypt

ABSTRACT

The researchers seek through to determine the level of administrative transparency, and determine the level of commitment to the psychological contract, and determine the type and strength of the relationship between administrative transparency in its various dimensions and the level of commitment to the psychological contract

The results showed that the reality of applying administrative transparency was medium and high at the overall level and for each dimension separately, and there are statistically significant differences between the perceptions of workers towards the reality of administrative transparency taken overall, and towards each of its variables. The study also found that the psychological contract commitment was average and high at the overall level and for each dimension, and the absence of statistically significant differences between the perceptions of workers towards the level of commitment to the psychological contract taken in total, and the existence of statistically significant differences between the perception of workers in the local units of Kafr Al-Sheikh governorate.

And about each variable of the level of commitment to the psychological contract individually, depending on the type, age and scientific qualification, and the existence of a strong positive correlation with statistical significance between the dimensions of administrative transparency combined and the dimensions of commitment to the psychological contract combined, and the researchers reached a set of recommendations on how to improve the psychological contract commitment of the workers in the local units in Kafr Sheikh governorate through administrative attention to transparency.

Keywords: *Administrative Transparency, Psychological Contract Commitment - Local Units in Kafr Al-Sheikh Governorate.*