

## دور الشفافية الإدارية فى تطوير الأداء الإدارى برعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ

\*د/ بسمة علاء علي عبد

### المخلص :

أن القرار الإدارى من أهم وأبرز الوسائل القانونية التى تستخدمها الإدارة كأداة فى ممارسة نشاطها والحصول على وسائلها الأخرى فموضوع الشفافية الإدارية فى الوقت الراهن أصبح مهم من قبل الجامعات المختلفة والعاملين بها حيث أن الشفافية الإدارية بالنسبة للجامعات تعنى الوضوح التام فى إتخاذ القرارات ورسم السياسات ومراقبة الأداء ثم كفاءة الإنجاز، كما أن تأثيرها على العاملين فى هذه الجامعات سيكون إيجابياً من خلال تحفيزهم على تطوير الأداء الإدارى لديهم، والبحث الحالى يهدف إلى التعرف على دور الشفافية الإدارية فى تطوير الأداء الإدارى برعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ، من خلال التعرف على مدى الإلتزام بالقوانين واللوائح والتعليمات ومدى فرص تداول المعلومات ومدى تطبيق الشفافية فى إدارة الموارد المالية ومدى تطبيق إجراءات إتخاذ القرارات وأخيراً مدى تطبيق قنوات فتح الإتصال بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ، وإستخدمت الباحثة المنهج الوصفى، وتم تطبيق البحث على عينة عمدية من رؤساء إدارات رعاية الشباب بالكليات وأخصائى الأنشطة بإدارات رعاية الشباب بالكليات بجامعة كفر الشيخ وبلغ عددهم (٦٥) فرد، وقد قامت الباحثة بتصميم إستمارة إستبيان كأداة لجمع البيانات، إشتملت الإستمارة على (٥) محاور تتضمن عدد (٦٢) عبارة، وقد أسفرت نتائج البحث إلى أن إدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ تطبق القوانين واللوائح والتعليمات على جميع العاملين دون تمييز وأن المعلومات الصادرة بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ تتصف بالمصداقية وتخلو من التحريف ويتم تحديثها بإستمرار كما يتم تخصيص ميزانية لإدارات رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ للصرف على أوجه الأنشطة المختلفة وخطط الميزانية والموارد المالية مسجلة ومعروفة ولا يوجد أسس ثابتة وعادلة لمنح المكافآت للعاملين، كما أن إدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ تشارك فى عمليات صنع وإتخاذ القرارات كما تعمل على إيجاد نظام إتصال مفتوح بين الإدارة العليا والإدارة التنفيذية وتوفر قنوات إتصال خاصة للشكاوى، وأوصت الباحثة بإزالة أى غموض للقوانين واللوائح والتعليمات برعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ وضرورة وضع أسس ثابتة وعادلة لمنح المكافآت لجميع العاملين وعدم التحيز لبعض العاملين دون الآخر وجعل مكافأة نهاية الخدمة مناسبة لجميع العاملين وتكافؤها مع مجهوداتهم وضرورة تناسب القرارات بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ مع إمكانيات العاملين بكلياتها وإمكانية تعديل بعض القرارات الصادرة بناءً على ملاحظات العاملين بكلياتها وتطبيق مبدأ التفويض عند عملية إتخاذ القرارات .

\* مدرس بقسم الإدارة الرياضية- كلية التربية الرياضية- جامعة كفر الشيخ.

## Summary

The administrative decision is one of the most important and prominent legal means used by the administration as a tool in carrying out its activities and obtaining its other means. The issue of administrative transparency at the present time has become important by different universities and their employees, as administrative transparency for universities means complete clarity in decision-making, policy-making and performance monitoring, and then Achievement efficiency, and its impact on workers in these universities will be positive by motivating them to develop their administrative performance. The current research aims to identify the role of administrative transparency in developing administrative performance under the auspices of youth at Kafr El-Sheikh University, by identifying the extent of adherence to laws, regulations, and instructions. And the extent of information exchange opportunities and the extent of application of transparency in the management of financial resources and the extent of application of decision-making procedures and finally the extent of application of opening channels of communication with the Department of Youth Welfare at Kafr El-Sheikh University. Young people in faculties at Kafr El-Sheikh University, their number reached (65) individuals The design of a questionnaire form as a tool for data collection, the form included (5) axes containing a number of (62) phrases, and the research results revealed that the Youth Welfare Department at Kafrelsheikh University applies laws, regulations and instructions to all employees without discrimination and that the information issued by the Youth Welfare Department at the University Kafr El-Sheikh is characterized by credibility and is devoid of distortion and is constantly updated. A budget is allocated to the youth welfare departments at Kafrelsheikh University to spend on various aspects of activities, budget plans and financial resources are registered and known. There are no firm and fair foundations for granting rewards to workers, and the Youth Welfare Department at Kafr El-Sheikh University participates in Decision-making processes and works to create an open communication system between the senior management and the executive management and provide special channels of communication for complaints. And make the end of service reward suitable for all workers and equal to their efforts and the necessity of commensurate with the decisions of the management of Ra Youth State at Kafr El-Sheikh University with the capabilities of the employees in its faculties and the possibility of amending some decisions issued based on the observations of the employees in its faculties and the application of the principle of delegation.

## مقدمة ومشكلة البحث :

إن الشفافية الإدارية تتضمن وضوح التشريعات وسهولة فهمها، ونشر المعلومات والإفصاح عنها وسهولة الوصول إليها بحيث تكون متاحة للجميع، وتوفير مناخ صحي يسوده الثقة، وتمكين المعينين من الخدمة التي تقدمها المؤسسة من تحمل مسؤولياتها فى إدارة المؤسسة، فالشفافية منهاج عمل وحياء مستمرة لإدارة الأحداث اليومية وشفافية العلاقات الرأسمالية والأفقية فى أركان العمل المؤسسى، فالشفافية كمبدأ إدارى فى المؤسسات تمتد لتشمل بعض الممارسات التى تصب فى مجال إتخاذ القرارات وإدارة الموارد البشرية والهياكل التنظيمية والتعليمات والإتصال والعلاقات والتطوير الإدارى. (٣٧: ١٢)

وتشير **فريدة بالحبيب (٢٠١٧)** أنه عند مواجهة الجمهور فالشفافية هى إعطاء حقيقة الأمور بأمانة بدون تضليل ولا تزييف والسماح له بالوصول للمعلومة التى تجعله على إطلاع بواقع الأمور للإدارة الفعالة وتمكنه من التنبؤ بالمستقبل الذى تحدده تلك المعطيات الصحيحة والمشاركة والتخطيط فى بناءه من خلال تمكينه من مراقبة الأداء والمطالبة بتحديد المسؤولية وتوقيع الجزاءات. (٢٤: ٩)

ويذكر **مصطفى محمود أبو بكر (٢٠٠٢)** أن الشفافية الإدارية وسيلة إنفتاح العاملين على المشاركة وتوافر المعلومة تجعل العاملين أكثر إيماناً بقدراتهم على التأثر فى نتائج الأعمال ويتحول إهتمامهم من التركيز على تحقيق حاجات الأمان والتقدير الذاتى إلى الإهتمام بالأداء والإنتاج. (٣٢: ١٢٨)

كما يذكر **برايتون , Breton et al (٢٠٠٧)** أن الشفافية توفر نفس المعلومات لجميع الأفراد، فجعل الأمور شفافة يعنى القضاء على تباين المعلومات، وذلك عن طريق توفير معلومات متماثلة لمن لا يستطيع الوصول إليها، مما يسهم فى عدم معارضة الأفراد للتغيير. (٤٠: ١٣)

وتشير **صفاء جواد الحسين (٢٠١٢)** إن التوجه لتطبيق مجالات الشفافية الإدارية يمكن أن ينعكس على مستوى الأداء الإدارى لدى الأفراد العاملين فى المؤسسة، ويزيد من إحساسهم بالراحة والقبول بالواجبات والمهام التى يتم تكليفهم بها وعن أنظمة الحوافز وساعات العمل، الأمر الذى يؤدى إلى رفع مستوى أدائهم وتحقيق الإستقرار الوظيفى والإلتزام العالى فى العمل ورفع أداء المؤسسة ككل. (١٦: ٧٧)

ويذكر **طاهر محسن منصور الغالبى ووائل محمد صبحى إدريس (٢٠٠٩)** أن الشفافية من المداخل الإدارية الحديثة التى يدعو رواد الفكر الإدارى إلى تحقيقها لما لها من

دور إيجابي في إحداث التنمية الإدارية، وتعزيز الإنتماء الوظيفي للمؤسسة، وتمكين المؤسسة من تجاوز العقبات، كما ترتبط الشفافية بالبحث عن معايير وقيم النزاهة والعدالة والمصادقية والوضوح والمساءلة في الأعمال والممارسات الإدارية، وهي بهذا الإطار تعنى جعل الأمر واضحاً وشفافاً بعيداً عن اللبس والغموض وتعقد الإجراءات بطريقة لا تتيح إمكانية متابعتها ومعرفة أوجه النقص والخلل والغموض وبناء إستراتيجيات العمل ورسم الخطط والسياسات وأساليب تنفيذها ورقابتها وتقييمها والتي يفترض أن تتناسب مع المستجدات الحاصلة، وبما يؤدي إلى تنمية الثقة والمصادقية بين مختلف أصحاب المصالح. (١٩: ٥٣٦)

ويشير رفيق عبدالحميد الفالوجي (٢٠١٤) أن الشفافية كنظام إداري تتميز عن أي نظام إداري فإنها تضع في الإعتبار متلقى الخدمة، فإذا كانت الشفافية تقوم على مشاركة العاملين في صناعة ومراقبة السياسات والقرارات والآليات التي تسمح للمؤسسة بتحقيق أهدافها في تقديم خدمات متميزة، فكيف يمكن ترجمة هذا في حيز التطبيق العملي وبشكل إجرائي على أساسه قياس مستوى مشاركة العاملين في إدارة المؤسسة. (١٢: ٢)

كما يذكر أحمد فتحي أبو كريم (٢٠٠٥) أن المؤسسات الأكاديمية تعتبر وسيلة أساسية لبناء الإنسان الصالح وأداة المجتمع الرئيسية لتحقيق التقدم والتنمية وعليه تأتي أهمية ربط الجامعة بالمجتمع من خلال ربط مواقع العلم بمواقع الإنتاج، بحيث يكون هناك جسور إتصال ثابتة وواضحة بين الجامعة وتلك المواقع لضمان تحقيق تدفق المعلومات بينهما، ويتطلب ذلك تبنى نظاماً مفتوحاً وتطبيق نهجاً ديمقراطياً في صناعة القرارات وإتباع الأسلوب العلمي في التنظيم ومراعاة التخصص الوظيفي والتعامل مع مشاكلها ومشاكل المجتمع. (٢: ٢)

كما يرى مصطفى محمود أبو بكر (٢٠٠٣) أن العمليات الإدارية تحظى بإهتمام كبير في جميع المنظمات فنجاح المنظمة في تحقيق رسالتها وأهدافها يعتمد على كفاءة الأداء الإداري وقد ساهم تزايد الإهتمام بكفاءة وفعالية الإدارة في ظهور مفاهيم إدارية جديدة تتطلب مراجعة ومصادقية المفاهيم والممارسات المستقرة لفترات طويلة وظهور مؤشرات تلقى الظلال على مدى ملائمتها للمنظمات المعاصرة وحدثت عديد من التغيرات في أسس ومبادئ إعداد الخطط وتطوير الهياكل التنظيمية والوظيفية مما ينعكس على الجوانب التنظيمية والإدارية. (٣٥: ٢٩)

كما يشير محمد سرحان الخلفي (٢٠٠٩) أنه يجب على الجامعات أن تستجيب للتطوير بشكل سليم ومنظم حتى تكون قادرة على مواكبة حركة التغيرات المحيطة في القيم

والمبادئ والإتجاهات التكنولوجية والإقتصادية والإجتماعية والسياسية حتى تكون ذات كفاءة وفاعلية فى أدائها وتحقق أهدافها . (٣٠ : ١٧١)

كما أن أجهزة رعاية الشباب بالجامعات المصرية تعتبر من أهم القطاعات الشبابية المنوط بها التعامل مع جميع الطلاب فى ظل إرتفاع أعداد الطلاب المقبلين بالجامعات وكذلك الموازنة العامة للتعليم الجامعى. (٩ : ٤١)

وترى الباحثة أن مشكلة البحث تنحصر فى أن الإدارات فى المؤسسات الحكومية وخاصة الجامعات فى جمهورية مصر العربية بصفة عامة وبشكل دائم تحتاج إلى عملية إعادة تطوير أعمالها ومعالجة المشاكل المتعلقة بضعف الأداء الإدارى لديها والتعقيد فى إجراءات العمل الإدارية والتي ينتج عنها نوع من فقدان الإعتراف والثقة بحق الأفراد العاملين فى إبداء آرائهم وتوقعاتهم، لذا كان على الجامعات أن تحرص جاهدة لرفع مستوى الأداء الإدارى وتطويره لدى العاملين برعاية الشباب بالجامعات بصفة عامة، وبإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ بصفة خاصة وذلك من خلال التعرف على مستوى تطبيق الشفافية الإدارية بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ، فالجامعات هى إحدى مؤسسات التعليم التى تواجه العديد من التحديات الحالية والمستقبلية والتي تتطلب تطوير الأداء الإدارى لديها لمواجهة تلك التحديات ، وبذلك كان لابد من دراسة دور الشفافية الإدارية ومساهمتها فى تطوير الأداء الإدارى برعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ.

وبناءً على ما تقدم سوف تقوم الباحثة فى هذه الدراسة بقياس دور الشفافية الإدارية فى تطوير الأداء الإدارى برعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ وفقاً لمتغيرات متعددة تتمثل فى (شفافية القوانين واللوائح والتعليمات، وشفافية المعلومات الإدارية، وشفافية إدارة الموارد المالية، وشفافية إتخاذ القرارات، وشفافية قنوات الإتصال) وأثرها فى تطوير مستوى الأداء الإدارى لدى العاملين برعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ.

#### أهمية البحث :

ترجع الأهمية العلمية للبحث بشكل رئيسى فى التعرف على دور الشفافية الإدارية فى تطوير الأداء الإدارى برعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ، ومن ثم التركيز على إحداث التغييرات المطلوبه من أجل رفع درجة تطبيق الشفافية الإدارية، وترجع الأهمية التطبيقية للبحث فى الإهتمام بتنمية وتطوير الأداء الإدارى برعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ والعمل على تحسين مستوى أدائهم لكون الشفافية أداة من الأدوات المهمة للتحسين المستمر وضبط السلوك، وترجع الأهمية الإقتصادية للبحث فى كونه يسعى إلى تحقيق التنمية الإقتصادية حيث

أصبحت الشفافية طلباً ملحاً تفرضه آليات العصر الحديث ونظام العولمة الذى نعيش فيه، حيث من دون الشفافية يظل الاقتصاد المحلى إقتصاداً مغلقاً يفر منه الأفراد، ولذلك يجب القول إن شفافية المعلومات أصبحت شرطاً ضرورياً وجوهرياً لتعظيم المنفعة الإقتصادية ولتحقيق الأداء العالى للتنمية فى كافة مجالاتها.

#### هدف البحث :

يهدف البحث إلى دراسة دور الشفافية الإدارية فى تطوير الأداء الادارى برعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ من خلال التعرف على :

- الإلتزام بالقوانين واللوائح والتعليمات بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ.
- إستثمار فرص تداول المعلومات بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ
- إدارة الموارد المالية بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ.
- إجراءات إتخاذ القرارات الإدارية بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ.
- فتح قنوات الإتصال والتواصل بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ.

#### تساؤلات البحث :

- ما مدى تطبيق الشفافية الإدارية فى الإلتزام بالقوانين واللوائح والتعليمات بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ ؟
- ما مدى تطبيق الشفافية الإدارية فى فرص تداول المعلومات بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ ؟
- ما مدى تطبيق الشفافية الإدارية فى إدارة الموارد المالية بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ ؟
- ما مدى تطبيق الشفافية الإدارية فى إجراءات إتخاذ القرارات الإدارية بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ ؟
- ما مدى تطبيق الشفافية الإدارية فى فتح قنوات الإتصال والتواصل بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ ؟

#### المصطلحات المستخدمة فى البحث :

#### - الشفافية الإدارية :

هى مجموعة السلوكيات والآليات التى تقوم بها إدارة المؤسسة تجاه الأطراف ذات العلاقة، بحيث تتضمن تأكيد الوضوح التام للتشريعات والأنظمة ووضوح الأداء والتقييم، ونشر المعلومات والبيانات والإفصاح عنها، وتبسيط الإجراءات وآليات العمل ووضوحها، وموضوعية إتخاذ القرارات. (٢٣: ٢١)

### - الأداء الإداري :

هو ما يقوم به موظف أو مدير من أعمال وأنشطة مرتبطة بوظيفة معينة ويختلف من وظيفة لأخرى وإن وجد بينهما عامل مشترك. (٣: ١٠٢)

### تطوير الأداء الإداري :

هو النشاط أو المجهود الإداري المقصود الذي يهدف إلى إدخال مجموعة من التغييرات في قدرات وإمكانات الجهاز الإداري للمؤسسة حتى تقوم بدور هام في عملية التنمية الشاملة. (١٣: ٣١)

### الدراسات السابقة :

### أولاً : الدراسات العربية :

- ١- دراسة عبد الله بن عوض محمد الشهري (٢٠٢٠) وعنوانها "درجة ممارسة الشفافية الإدارية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية"، وهدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة الشفافية الإدارية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية، وإستخدام الباحث المنهج الوصفي، وتكونت العينة من (١٦٦٩) عضواً من أعضاء هيئة التدريس بجامعات (طيبة، والملك سعود، والملك خالد، تبوك)، وإستخدام الباحث إستمارة إستبيان والمقابلة كأدوات لجمع البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة إستخدام الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية كانت بدرجة متوسطة، وكان مستوى الرضا الوظيفي بدرجة كبيرة، ووجود علاقة إيجابية بين الشفافية الإدارية والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس. (٢١)
- ٢- دراسة كريم محمد محمود الحكيم (٢٠١٩) بعنوان "قياس الشفافية الإدارية لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الدقهلية"، وهدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى ممارسة الشفافية الإدارية لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الدقهلية، وإستخدام المنهج الوصفي، وإستخدام الباحث المقياس كأداة لجمع البيانات، وتمثلت عينة البحث في العاملين بمديرية الشباب والرياضة وعددهم (٢٥٧) فرداً، وأسفرت نتائج الدراسة عن أن المديرية لا تراعى إمكانات الأخصائيين لديها عند إصدار اللوائح عن طريق تطوير قدرات ومهارات العاملين بما يخدم تحقيق هذه الأهداف المطلوبة، وتتصف المعلومات الصادرة عن المديرية بالمصدقية والدقة لإرتباطها بعدد كبير من الأندية ومراكز الشباب، وأحياناً يتم الإعلان عن القرارات التي يتم إتخاذها بوضوح ويشارك جميع العاملين في إتخاذ القرارات لمساعدة العاملين على الإلتزام والعمل بها، وعدم إستخدام المتابعة المستمرة وسياسة الثواب والعقاب وكل ذلك مرتبط بالتنفيذ الصحيح والملائم للسياسة العامة. (٢٧)

- ٣- دراسة شيخة فضل محمد الشهري (٢٠١٧) وعنوانها "واقع الشفافية الإدارية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة تبوك" وإستهدفت الدراسة التعرف على درجة تطبيق الشفافية

الإدارية فى الإدارة العامة للتعليم بمنطقة تبوك من وجهة نظر منسوبيها، وأستخدمت الباحثة المنهج الوصفى متبعاً الأسلوب المسحى، وأشتملت عينة البحث على عينة طبقية عشوائية من المشرفين والمشرفات والإداريين وبلغ عدد العينة (٥٢٠) فرداً، ولتحقيق أهداف البحث تم إعداد إستبانة لتطبيق الشفافية الإدارية فى الإدارة العامة للتعليم بمنطقة تبوك من وجهة نظرهم متوسطة وقليلة. (١٥)

٤- دراسة صلاح الدين أبو بكر عثمان (٢٠١٧) وعنوانها "واقع ممارسة الشفافية الإدارية فى الجامعات السودانية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية" وأستهدفت الدراسة التعرف على واقع ممارسة الشفافية الإدارية فى الجامعات السودانية من وجهة نظر القادة الأكاديميين، وتحديد مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية فى إجابات المبحوثين حول مجالات الشفافية فى (نظام المعلومات، الإتصال الإدارى، المساءلة الإدارية والتشريعات والقوانين، إجراءات العمل وتقييم الأداء وصناعة القرارات) على تطبيق الشفافية الإدارية فى تلك الجامعات، وتم إستخدام المنهج الوصفى التحليلى لملائمته لطبيعة الدراسة، وتمثلت أداة الدراسة فى إستبانة من قسمين، وتكون مجتمع الدراسة من (٣٣٠) فرداً، وتكونت عينتها من (١٦٥) فرداً تم إختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية بنسبة (٥٠%) من مجتمع الدراسة الكلى، وجاءت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة وتطبيق الإدارة بالشفافية فى الجامعات السودانية كما يراها القادة الأكاديميين كبيرة حيث بلغ المتوسط الحسابى (٣,٧٦) بدرجة كبيرة. (١٨)

٥- دراسة أماني محمد محسن (٢٠١٦) وعنوانها "دراسة تحليلية لواقع الشفافية الإدارية بالأندية الرياضية" وأستهدفت الدراسة إلى تحليل واقع الشفافية الإدارية بالأندية الرياضية، وذلك باستخدام المنهج الوصفى، وجاءت الأدوات متمثلة فى إستمارة إستبيان لقياس الشفافية الإدارية وجمع المعلومات، وبلغ عددهم (١٠٢) فرداً وجاءت نتائج الدراسة إلى وجود قصور فى نظم المعلومات بالأندية الرياضية تمثلت فى عدم تلبية المعلومات التى تصدرها إدارة النادى لمتطلبات العمل، وتلقى العاملين المعلومات بالنادى المعلومة فى الوقت غير المناسب، وعدم خلو المعلومات التى تقدمها إدارة النادى من التكرار والتحريف والتحيز، كما أن المعلومات التى يتم الحصول عليها من إدارة النادى تكون غير مرتبة ومنسقة كما أشارت النتائج إلى وجود قصور فى عمليات الإتصال بالنادى تمثلت فى قلة تنوع إدارة النادى فى وسائل الإتصال بهدف توفير الجهد والوقت،



ولا تتم الإتصالات بين مختلف المستويات الإدارية بالنادى بسرعة، كما لا تعمل إدارة النادى على إيجاد نظام إتصال مفتوح بين كافة المستويات الإدارية بالنادى ، كما تتميز الإتصالات بين مختلف المستويات الإدارية فى النادى بالصعوبة. (٧)

٦- دراسة فوزية صالح الشمري وسناء أحمد منصور (٢٠١٥) وعنوانها "مستوى الشفافية الإدارية فى جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن" وأستهدفت الدراسة التعرف على مستوى الشفافية الإدارية فى جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، وأستخدمت الباحثان المنهج الوصفى متبعاً الأسلوب المسحى، أشتملت عينة البحث على عدد (٢٦٢) عضواً من هيئة التدريس وبعض القيادات بالجامعة، وتم إعداد إستبيان عدد عباراته (٥٤) عبارة موزعة على (٥) محاور رئيسية، وكانت أهم النتائج أن مستوى الشفافية الإدارية فى جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كانت متوسطة. (٢٦)

٧- دراسة فؤاد على العاجز ودينا يوسف الحلاق (٢٠١٥م) وعنوانها "درجة ممارسة مديرى المدارس الثانوية للشفافية الإدارية بمحافظات غزة من وجهة نظر معلمهم" وأستهدفت الدراسة التعرف على درجة ممارسة مديرى المدارس الثانوية للشفافية الإدارية بمحافظات غزة من وجهة نظر معلمهم، وأستخدم الباحثان المنهج الوصفى متبعاً الأسلوب المسحى، وأشتملت عينة البحث على عدد (٢٤٩) معلم ومعلمة بالمدارس الثانوية بمحافظات غزة، وكانت أهم النتائج أن درجة ممارسة مديرى المدارس الثانوية للشفافية الإدارية بمحافظات غزة من وجهة نظر معلمهم جاءت بدرجة متوسطة. (٢٥)

٨- دراسة خالد سعد برهم الحشاش (٢٠١٤) بعنوان "درجة تحقيق الشفافية الإدارية لدى مديرى مديريات التربية والتعليم بمحافظات غزة وعلاقتها بأداء العاملين فيها، وهدفت الدراسة إلى التعرف على درجة تحقق الشفافية الإدارية لدى العاملين بمديريات التربية والتعليم بمحافظات غزة، وإستخدم الباحث المنهج الوصفى، وإستخدم الإستبيان كأداة من أدوات جمع البيانات، وتمثلت عينه الدراسة فى (٢٨١) رئيس قسم ومشرفاً تربوياً من مديريات التربية والتعليم بمحافظات غزة، وأسفرت أهم النتائج على أن تحقق الشفافية الإدارية تجعل الرؤية أمام العاملين فى مديريات التربية والتعليم واضحة وبالتالي يعملون على تحقيق الأهداف المرجوة التى تخدم هذه الرؤية، كما أن تحقيق الشفافية سيوفر على العاملين الوقت والجهد وبالتالي سيعملون على إستغلالها فى تطوير الأداء، وأنة كلما كانت القوانين واضحة والإجراءات بسيطة والمعلومات متاحة فى الوقت المناسب كان ذلك دافعاً للعمل والإبداع. (١٠)

٩- دراسة **محمد حسن حمادات (٢٠١٣)** بعنوان "درجة ممارسة الشفافية فى القرارات الإدارية والصعوبات التى تواجهها لدى مديرى التربية ومساعدتهم فى الأردن من وجهة نظر المشرفين التربويين" وأستهدفت الدراسة التعرف على درجة ممارسة الشفافية فى القرارات الإدارية والصعوبات التى تواجهها لدى مديرى التربية ومساعدتهم فى الأردن من وجه نظر المشرفين التربويين، وإستخدم الباحث المنهج الوصفى متبعاً الأسلوب المسحى، وتم إعداد إستبيان كأداة لجمع البيانات، كما أشتمل مجتمع البحث على جميع المشرفين التربويين فى مديريات (جرش، وعجلون، وديرعلا) فى الأردن حيث بلغ عددهم (٩١) مشرفاً تربوياً، وتكونت عينة الدراسة من (٥١) مشرفاً تربوياً من مجتمع الدراسة، وكانت أهم النتائج أن درجة ممارسة مديرى التربية والتعليم ومساعدتهم للشفافية فى القرارات الإدارية جاءت بدرجة متوسطة لمجالات الإدارة ككل وأن الصعوبات التى تواجهه ممارسة الشفافية فى القرارات الإدارية لدى مديرى التربية والتعليم جاءت بدرجة عالية وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية فى درجة ممارسة مديرى التربية والتعليم ومساعدتهم للشفافية فى القرارات الإدارية. (٢٩)

١٠- دراسة **مشرف بن على العمري (٢٠١٣م)** بعنوان "درجة ممارسة الشفافية الإدارية فى الجامعات السعودية ومعوقات وطرق تحسينها" وأستهدفت الدراسة التعرف على درجة ممارسة الشفافية الإدارية فى الجامعات السعودية ومعوقات وطرق تحسينها، وإستخدم الباحث المنهج الوصفى متبعاً الأسلوب المسحى، كما أشتملت عينة البحث على عدد (١٠٧٠) من أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعات الحكومية، وتم إعداد إستبيان خاص للتعرف على الشفافية الإدارية ومعوقات وطرق تحسينها، وكانت أهم النتائج أن الدرجة الكلية لممارسة الشفافية الإدارية كانت متوسطة، وكانت أعلى الأبعاد الملموسة هى بعد شفافية الإتصال وأقلها بعد شفافية المساءلة، وأظهرت الدراسة أن الدرجة الكلية لمعوقات ممارسة الشفافية الإدارية كانت كبيرة. (٣٣)

١١- دراسة **محمد بن محمد الحربى (٢٠١٢م)** بعنوان "درجة الإلتزام بممارسة الشفافية الإدارية لدى الأقسام الأكاديمية فى كلية التربية بجامعة الملك سعود" وأستهدفت الدراسة التعرف على درجة الإلتزام بممارسة الشفافية الإدارية لدى الأقسام الأكاديمية فى كلية التربية بجامعة الملك سعود، وأستخدم الباحث المنهج الوصفى التحليلى، وأشتملت عينة البحث على عدد (٧٦) عضو هيئة تدريس، وكانت أهم النتائج أن درجة ممارسة الشفافية الإدارية لدى الأقسام الإدارية جاءت بدرجة متوسطة. (٢٨)

## ثانياً: الدراسات الأجنبية

١٢- دراسة بداح **Badah** " (٢٠١٣) بعنوان "درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة الأردنية الخاصة كما يراها رؤساء أقسامهم" وتهدف الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر رؤساء الأقسام العلمية بالجامعات، وأستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت أداة الدراسة في إستبانة مكونة من (٤٧) عبارة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة خلال العام الدراسي (٢٠١١/٠١٠)، وتكونت عينة الدراسة من (٩٣) عضواً من رؤساء الأقسام العلمية بالجامعات، وكانت أهم النتائج أن درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات الأردنية الخاصة جاءت عالية وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر أفراد العينة في درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات الأردنية الخاصة. (٣٩)

١٣- دراسة **جرادات "Jaradat"** (٢٠١٣) بعنوان "مفهوم الشفافية الإدارية بين القيادات الأكاديمية" وتهدف الدراسة إلى تحديد مفهوم الشفافية الإدارية من وجهة نظر القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية، وأستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت أداة الدراسة في إستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من جميع القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية للعام (٢٠١٢/٢٠١٣)، وتكونت عينة الدراسة من (٨٠) عضواً من القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية، وكانت أهم النتائج أن (٩٥%) من المشاركين في الدراسة عرف الشفافية على أنها "جعل المعلومات متاحة للموظفة داخل الجامعات وأصحاب المصلحة"، في حين عرف (٩٠%) من المشاركين على أنها "توفير قوانين وأنظمة محددة بوضوح في أنحاء الحرم الجامعي، وأشارت الدراسة أيضاً إلى أن السلوك الذي يشير إلى الشفافية التي يطبقها قادة الحرم الجامعي يتمثل في نشر البيانات وإمكانية الوصول إليها لجميع المستفيدين وتعزيز المساءلة. (٤٤)

١٤- دراسة **أيجوروف وآخرون Egorov et al** (٢٠١٥) بعنوان "بعض جوانب تطبيق مبدأ الشفافية في الجامعات الروسية" وتهدف الدراسة إلى التعرف على بعض جوانب الشفافية في الجامعة ودورها من خلال تحديد النجاح المتحقق من تطبيق مبدأ الشفافية في الجامعات الروسية والتعرف على معوقات تطبيق الشفافية في هذه الجامعات، وأستخدم الباحث منهج تحليل المحتوى لأنشطة المؤسسات التعليمية الروسية، وتمثلت أداة الدراسة في إستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من جميع الجامعات الروسية،

وتكونت عينة الدراسة من (٢٢٠٠٠) جامعة روسية، وكانت أهم النتائج أن تطبيق مبدأ الشفافية في معظم الجامعات الروسية كان بدرجة محدود. (٤٢)

١٥- دراسة فلوريز وآخرون **Florez et al** (٢٠١٦) بعنوان "وتهدف الدراسة إلى تحليل وتقييم العوامل التي تؤثر على مستوى الشفافية في الجامعات الكولومبية من وجهة نظر عمداء الجامعات بها، وأستخدم الباحث المنهج المسحي، وتمثلت أداة الدراسة في إستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من عمداء الجامعات في (٨١) جامعة من الجامعات الكولومبية منها (٤٠%) من القطاع العام و(٦٠%) من القطاع الخاص، وتكونت عينة الدراسة من (٣١) جامعة عامة و(٣٨) جامعة خاصة، وكانت أهم النتائج أن النموذج الإداري في الجامعات الكولومبية يتميز بدرجة جيدة من الشفافية والمساءلة وحرية الإفصاح عن المعلومات. (٤٣)

١٦- دراسة سفنسون **Svensson** (٢٠٠٧) بعنوان "المتطلبات القانونية للشفافية في التعيينات والترقيات في مؤسسة التعليم العالي السويدية" وتهدف الدراسة إلى التعرف على متطلبات الشفافية الإدارية والقانونية في التعيينات والحوافز في مؤسسات التعليم العالي السويدية، وأستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من الوثائق والسجلات والنصوص القانونية، وكانت أهم النتائج أن درجة الإلتزام بالشفافية الإدارية والقانونية في التعيينات والحوافز في مؤسسات التعليم العالي السويدية عالية. (٤٥)

١٧- دراسة جيروكي وجالبوكا **Chriqui & Chaloupka** (٢٠١١) بعنوان "مراقبة الشفافية في سياسات ويلهيس المحلية"، وتهدف الدراسة إلى تحديد أهم إجراءات وسياسات ضمان الجودة والشفافية المستخدمة في المناطق التعليمية في ولاية ويسكونسن الأمريكية، وأستخدم الباحثان المنهج الوصفي متبعاً الأسلوب المسحي، وأشملت عينة البحث (٦٤١) مديراً في المدارس الابتدائية والمتوسطة والثانوية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم إعداد إستبيان لتحديد مستوى الشفافية، وكان من أهم نتائج الدراسة أن المناطق التعليمية تستخدم إجراءات وسياسات واضحة من أجل ضمان الجودة والشفافية في المناطق التعليمية. (٤١)

إجراءات البحث :

منهج البحث :

قامت الباحثة بإستخدام المنهج الوصفي بإستخدام الدراسات المسحية كأحد أنماطه وذلك لملائمته لطبيعة البحث وأهدافه.

**مجتمع البحث :**

يُمثل مجتمع البحث كل من رؤساء إدارات رعاية الشباب، وأخصائي الأنشطة الرياضية بإدارات رعاية الشباب بكليات جامعة كفر الشيخ والبالغ عددهم (٢٠) كلية ومعهد، وعددهم (٨٣) فرداً، وتم ذلك على ٢٠ كلية ومعهد من كليات جامعة كفر الشيخ وهما كالتالي:

- ١- كلية الزراعة.
- ٢- كلية الهندسة.
- ٣- كلية العلوم.
- ٤- كلية الثروة السمكية والمصايد.
- ٥- كلية الحاسبات والمعلومات.
- ٦- كلية الطب البيطري.
- ٧- كلية الصيدلة.
- ٨- كلية الطب البشري.
- ٩- كلية التمريض.
- ١٠- كلية العلاج الطبيعي.
- ١١- كلية طب وجراحة الفم والأسنان.
- ١٢- كلية التربية.
- ١٣- كلية الآداب.
- ١٤- كلية التجارة.
- ١٥- كلية التربية النوعية.
- ١٦- كلية التربية الرياضية.
- ١٧- كلية الألسن.
- ١٨- كلية الحقوق.
- ١٩- معهد علوم وتكنولوجيا النانو.
- ٢٠- الذكاء الاصطناعي.

وفيما يلي جدول (١) يوضح توصيف وتوزيع مجتمع وعينة البحث

**عينة البحث :**

تم إختيار عينة البحث بالطريقة العمدية من رؤساء إدارات رعاية الشباب، وأخصائي الأنشطة الرياضية بإدارات رعاية الشباب بكليات جامعة كفر الشيخ، وقد بلغ إجمالي عدد أفراد مجتمع البحث (٨٣) فرداً، وقد تم تقسيمهم إلى عدد (١٥) فرد لإيجاد المعاملات العلمية

لإستمارة الإستبيان، وإجراء الدراسة الإستطلاعية، وعدد (٦٥) فرد لإجراء التطبيق النهائى لإستمارة الإستبيان وتم إستبعاد (٣) أفراد لعدم تواجدهم أثناء التطبيق وعدم إستكمال البيانات.

### جدول (١)

#### توصيف وتوزيع مجتمع وعينة البحث

العينة الأساسية	عينة الدراسة الاستطلاعية	المجتمع	مجتمع البحث
١٥	٥	٢٠	رؤساء أقسام رعاية الشباب بكليات جامعة كفر الشيخ
٥٠	١٠	٦٣	أخصائيين الأنشطة الرياضية برعاية شباب كليات جامعة كفر الشيخ
٦٥	١٥	٨٣	المجموع

#### الأدوات المستخدمة فى جمع البيانات :

إستخدمت الباحثة فى جمع البيانات

١- إستمارة إستبيان من تصميم الباحثة للتعرف على دور الشفافية الإدارية فى تطوير الأداء الإدارى برعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ.

٢- المراجع العلمية والدراسات السابقة.

#### المعاملات العلمية لإستمارة الإستبيان:

#### أولاً : صدق إستمارة الإستبيان:

قامت الباحثة بحساب معامل الصدق لإستمارة الإستبيان عن طريق الصدق المنطقى وصدق الإتساق الداخلى.

#### أ- الصدق المنطقى لإستمارة الإستبيان :

إستخدمت الباحثة الصدق المنطقى بعرض محاور إستمارة الإستبيان مرفق (٢) على عدد (٩) من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين فى مجال الإدارة الرياضية مرفق رقم (١). ويوضح جدول (٢) ذلك.

### جدول (٢)

التكرار والنسبة المئوية والأهمية النسبية لآراء السادة الخبراء حول محاور إستمارة إستبيان دور الشفافية الإدارية فى تطوير الأداء الإدارى برعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ ن = ٩

م	المحاور	أوافق		لاوافق		الوزن النسبى	الأهمية النسبية
		ك	%	ك	%		
١	مدى تطبيق الشفافية الإدارية فى الإلتزام بالقوانين واللوائح والتعليمات بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ.	٩	١٠٠,٠٠	٠	٠,٠٠	٩	١٠٠,٠٠
٢	مدى تطبيق الشفافية الإدارية فى فرص تداول المعلومات بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ.	٨	٨٨,٨٩	١	١١,١١	٨	٨٨,٨٩

## تابع جدول (٢)

التكرار والنسبة المئوية والأهمية النسبية لآراء السادة الخبراء حول محاور إستمارة إستبيان دور الشفافية الإدارية في تطوير الأداء الإداري برعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ ن= ٩

م	المحاور	أوافق		لاوافق		الوزن النسبي	الأهمية النسبية
		ك	%	ك	%		
٣	مدى تطبيق الشفافية الإدارية في إدارة الموارد المالية بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ.	٩	١٠٠,٠٠	٠	٠,٠٠	٩	١٠٠,٠٠
٤	مدى تطبيق الشفافية الإدارية في إجراءات إتخاذ القرارات بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ.	٩	١٠٠,٠٠	٠	٠,٠٠	٩	١٠٠,٠٠
٥	مدى تطبيق الشفافية الإدارية في فتح قنوات الإتصال والتواصل بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ.	٩	١٠٠,٠٠	٠	٠,٠٠	٩	١٠٠,٠٠

يوضح جدول رقم (٢) التكرار والنسبة المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية لآراء السادة أعضاء هيئة التدريس المتخصصين في مجال الإدارة الرياضية حول محاور إستمارة إستبيان (دور الشفافية الإدارية في تطوير الأداء الإداري برعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ) حيث تراوحت الآراء ما بين (٨٨,٨٩% - ١٠٠,٠%) وقد إرتضت الباحثة نسبة (٧٠%) لقبول المحاور.

وقد قامت الباحثة بصياغة مجموعة من العبارات لكل محور حيث بلغ عدد العبارات (٧١) عبارة مرفق رقم (٣) ثم عرضها على السادة أعضاء هيئة التدريس المتخصصين في مجال الإدارة الرياضية لإبداء الرأي فيها .

## جدول (٣)

النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول عبارات إستمارة إستبيان دور الشفافية الإدارية في تطوير الأداء الإداري برعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ ن= ٩

لمحور الاول		المحور الثاني		المحور الثالث		المحور الرابع		المحور الخامس	
م	نسبة الموافقة %	م	نسبة الموافقة %	م	نسبة الموافقة %	م	نسبة الموافقة %	م	نسبة الموافقة %
١	١٠٠,٠٠	١٤	٨٨,٨٩	٣١	١٠٠,٠٠	٤١	٨٨,٨٩	٥٧	١٠٠,٠٠
٢	٨٨,٨٩	١٥	٦٦,٦٧	٣٢	١٠٠,٠٠	٤٢	٢٢,٢٢	٥٨	٧٧,٧٨
٣	١٠٠,٠٠	١٦	٨٨,٨٩	٣٣	٨٨,٨٩	٤٣	٥٥,٥٦	٥٩	١٠٠,٠٠
٤	٨٨,٨٩	١٧	٧٧,٧٨	٣٤	١٠٠,٠٠	٤٤	١٠٠,٠٠	٦٠	٨٨,٨٩
٥	١٠٠,٠٠	١٨	١٠٠,٠٠	٣٥	٨٨,٨٩	٤٥	٨٨,٨٩	٦١	١٠٠,٠٠
٦	٨٨,٨٩	١٩	٥٥,٥٦	٣٦	٧٧,٧٨	٤٦	١٠٠,٠٠	٦٢	٨٨,٨٩
٧	١٠٠,٠٠	٢٠	١٠٠,٠٠	٣٧	٨٨,٨٩	٤٧	١٠٠,٠٠	٦٣	٨٨,٨٩

## تابع جدول (٣)

النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء حول عبارات إستمارة إستبيان دور الشفافية الإدارية في تطوير الأداء الإداري برعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ ن=٩

لمحور الاول		المحور الثانى		المحور الثالث		المحور الرابع		المحور الخامس	
نسبة الموافقة %	م	نسبة الموافقة %	م	نسبة الموافقة %	م	نسبة الموافقة %	م	نسبة الموافقة %	م
٧٧,٧٨	٨	١٠٠,٠٠	٢١	٣٣,٣٣	٣٨	١٠٠,٠٠	٦٤	٨٨,٨٩	٤٨
٤٤,٤٤	٩	٨٨,٨٩	٢٢	١٠٠,٠٠	٣٩	١٠٠,٠٠	٦٥	١٠٠,٠٠	٤٩
١٠٠,٠٠	١٠	٨٨,٨٩	٢٣	٨٨,٨٩	٤٠	٨٨,٨٩	٦٦	٨٨,٨٩	٥٠
١٠٠,٠٠	١١	١٠٠,٠٠	٢٤			١٠٠,٠٠	٦٧	١٠٠,٠٠	٥١
١٠٠,٠٠	١٢	٦٦,٦٧	٢٥			١٠٠,٠٠	٦٨	٧٧,٧٨	٥٢
١٠٠,٠٠	١٣	٧٧,٧٨	٢٦			١٠٠,٠٠	٦٩	٨٨,٨٩	٥٣
		١٠٠,٠٠	٢٧			١٠٠,٠٠	٧٠	٨٨,٨٩	٥٤
		٤٤,٤٤	٢٨			١٠٠,٠٠	٧١	٨٨,٨٩	٥٥
		٨٨,٨٩	٢٩					٨٨,٨٩	٥٦
		١٠٠,٠٠	٣٠						

يوضح جدول رقم (٣) النسبة المئوية لآراء السادة أعضاء هيئة التدريس المتخصصين في مجال الإدارة الرياضية حول عبارات إستمارة إستبيان (دور الشفافية الإدارية في تطوير الأداء الإداري برعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ) وتراوح ما بين (٢٢,٢٢% - ١٠٠,٠٠%) وقد إرتضت الباحثة بالعبارات التى حصلت على أهمية نسبية قدرها (٧٠%) ولذلك تم حذف العبارات أرقام (٩، ١٥، ١٩، ٢٥، ٢٨، ٣٨، ٤٢، ٤٣، ٦٦).

وقد قامت الباحثة بإستخدام مقياس ثلاثى التقدير بإستمارة الإستبيان النهائية الخاصة (بدور الشفافية الإدارية في تطوير الأداء الإداري برعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ) التى طبقت على عينة البحث (نعم- إلى حد ما- لا)، وقد وافق الخبراء على أسلوب تصحيح عبارات الإستبيان بحيث يتم منح العبارات كما يلى:

(نعم) وتقدر لها ثلاث درجات.

(إلى حد ما) وتقدر لها درجتان.

(لا) وتقدر لها درجة واحدة.

وبذلك تكون الدرجة الكلية للإستبيان تتراوح ما بين (٢٩: ٨٧) درجة.

الدراسة الإستطلاعية لإستمارة الإستبيان :

قامت الباحثة بإجراء دراسة إستطلاعية لإيجاد المعاملات العلمية للإستمارة على مجموعة من رؤساء إدارات رعاية الشباب وأخصائى الأنشطة العاملين بإدارات رعاية



الشباب بجامعة كفر الشيخ وعددهم (١٥) فرد من نفس مجتمع البحث ومن خارج عينة الدراسة الأساسية، وذلك في الفترة من ٢٠٢٢/٩/٤م إلى ٢٠٢٢/٩/١٨م.

#### ب- صدق الإتساق الداخلي :

قامت الباحثة بحساب معامل صدق الإتساق الداخلي لإستمارة الإستبيان الخاصة (بدور الشفافية الإدارية في تطوير الأداء الإداري برعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ) وقد تم ذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل عبارة ومجموع المحور وبين كل عبارة والمجموع الكلي للمحاور وبين مجموع المحور والمجموع الكلي للمحاور ويوضح جدول (٤)، (٥) ذلك.

#### جدول (٤)

صدق الإتساق الداخلي بين العبارة والمحور وبين العبارة والمجموع الكلي لإستمارة إستبيان دور الشفافية الإدارية في تطوير الأداء الإداري برعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ ن = ١٥

المحور الأول			المحور الثاني			المحور الثالث			المحور الرابع			المحور الخامس		
م	العبارة مع	العبارة مع	م	العبارة مع	العبارة مع	م	العبارة مع	العبارة مع	م	العبارة مع	العبارة مع	م	العبارة مع	العبارة مع
	المحور	المجموع		المحور	المجموع		المحور	المجموع		المحور	المجموع		المحور	المجموع
١	٠,٩٠	٠,٨٦	١٣	٠,٨٤	٠,٨٧	٢٦	٠,٩٠	٠,٨٦	٣٥	٠,٩١	٠,٨٢	٤٩	٠,٨٣	٠,٨٩
٢	٠,٨٧	٠,٩٢	١٤	٠,٨٦	٠,٨١	٢٧	٠,٨٧	٠,٩٢	٣٦	٠,٨٨	٠,٩١	٥٠	٠,٩٠	٠,٨٧
٣	٠,٩٢	٠,٨٩	١٥	٠,٨٥	٠,٩١	٢٨	٠,٨٣	٠,٨٧	٣٧	٠,٨٤	٠,٩٠	٥١	٠,٨٨	٠,٩١
٤	٠,٨٢	٠,٩١	١٦	٠,٩٠	٠,٨٢	٢٩	٠,٧٤	٠,٨٣	٣٨	٠,٩٢	٠,٨٨	٥٢	٠,٧٨	٠,٨٣
٥	٠,٨٥	٠,٨٣	١٧	٠,٨٨	٠,٨٤	٣٠	٠,٨٤	٠,٨٨	٣٩	٠,٨١	٠,٨٤	٥٣	٠,٨٧	٠,٩٢
٦	٠,٨٧	٠,٩١	١٨	٠,٨٣	٠,٩٠	٣١	٠,٩٠	٠,٨٥	٤٠	٠,٩٠	٠,٨٨	٥٤	٠,٨٤	٠,٨٨
٧	٠,٨٤	٠,٨٨	١٩	٠,٩١	٠,٨٣	٣٢	٠,٨٨	٠,٩١	٤١	٠,٨٧	٠,٩١	٥٥	٠,٨٠	٠,٨٩
٨	٠,٨٨	٠,٩٢	٢٠	٠,٨٩	٠,٨٤	٣٣	٠,٨٠	٠,٨٩	٤٢	٠,٨٠	٠,٧٦	٥٦	٠,٨٢	٠,٨٤
٩	٠,٨٣	٠,٨٩	٢١	٠,٨٣	٠,٨٧	٣٤	٠,٨٤	٠,٩٠	٤٣	٠,٩١	٠,٨٦	٥٧	٠,٨٨	٠,٩٢
١٠	٠,٨٦	٠,٩٢	٢٢	٠,٨٧	٠,٩٠				٤٤	٠,٨٢	٠,٨٩	٥٨	٠,٨٣	٠,٨٩
١١	٠,٨٨	٠,٨٣	٢٣	٠,٩١	٠,٨٦				٤٥	٠,٨٨	٠,٨٤	٥٩	٠,٨٦	٠,٩١
١٢	٠,٨٩	٠,٩١	٢٤	٠,٨٤	٠,٩٠				٤٦	٠,٨٥	٠,٩١	٦٠	٠,٨٨	٠,٨٢
			٢٥	٠,٨٨	٠,٨٥				٤٧	٠,٨٤	٠,٨٩	٦١	٠,٩١	٠,٨٦
									٤٨	٠,٨٦	٠,٩٠	٦٢	٠,٨٢	٠,٨٧

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٠,٥١٤

يوضح جدول رقم (٤) وجود إرتباط ذو دلالة إحصائية بين العبارة والمحور حيث تراوحت قيمة (ر) المحسوبة ما بين (٠,٧٤ - ٠,٩٢) وكذلك وجود إرتباط ذو دلالة إحصائية بين العبارة والمجموع الكلي للإستبيان حيث تراوحت قيمة (ر) المحسوبة ما بين (٠,٧٦ - ٠,٩٢) وذلك عند مستوى معنوية (٠,٠٥) مما يشير إلى صدق الإتساق الداخلي للمقياس قيد البحث.

## جدول (٥)

صدق الإتساق الداخلى بين المحور والمجموع الكلى لإستمارة إستبيان دور الشفافية الإدارية  
فى تطوير الأداء الإدارى برعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ ن = ١٥

م	المحاور	معامل الارتباط
١	مدى تطبيق الشفافية الإدارية فى الإلتزام بالقوانين واللوائح والتعليمات بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ .	٠,٨٤٤
٢	مدى تطبيق الشفافية الإدارية فى فرص تداول المعلومات بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ .	٠,٨٣٨
٣	مدى تطبيق الشفافية الإدارية فى إدارة الموارد المالية بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ .	٠,٩٠٤
٤	مدى تطبيق الشفافية الإدارية فى إجراءات إتخاذ القرارات بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ .	٠,٩١٢
٥	مدى تطبيق الشفافية الإدارية فى فتح قنوات الإتصال والتواصل بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ .	٠,٨٦١

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٠,٥١٤

يوضح جدول رقم (٥) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين مجموع المحور وبين المجموع الكلى لإستمارة الإستبيان الخاصة بدور الشفافية الإدارية فى تطوير الأداء الإدارى برعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ حيث تراوحت قيمة (ر) المحسوبة ما بين (٠,٨٣٨) - (٠,٩١٢) وذلك عند مستوى معنوية (٠,٠٥) .

ثانياً: ثبات إستمارة الإستبيان

قامت الباحثة بحساب معامل الثبات لإستمارة الإستبيان الخاصة بدور الشفافية الإدارية فى تطوير الأداء الإدارى برعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ عن طريق كلٍ من التطبيق وإعادة التطبيق **Test Retest** ومعامل ألفا كرونباخ.

أ - التطبيق وإعادة التطبيق **Test Retest** :

قامت الباحثة بحساب معامل الثبات لإستمارة الإستبيان الخاصة بدور الشفافية الإدارية فى تطوير الأداء الإدارى برعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ عن طريق التطبيق وإعادة التطبيق **Test Retest** حيث تم تطبيق الإستمارة على مجموعة من رؤساء إدارات رعاية الشباب وأخصائى الأنشطة العاملين بإدارات رعاية الشباب الكليات بجامعة كفر الشيخ، وقد بلغ قوامها (١٥) فرد ممثلة لمجتمع البحث وخارج عينة البحث وجدول رقم (٦) يوضح ذلك.

## جدول (٦)

معامل الارتباط بين التطبيق وإعادة التطبيق لبيان معامل الثبات لإستمارة إستبيان دور الشفافية الإدارية في تطوير الأداء الإدارى برعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ ن=١٥

المحور الأول		المحور الثانى		المحور الثالث		المحور الرابع		المحور الخامس	
معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م
٠,٩٢	١٣	٠,٨٩	١٣	٠,٩٣	٢٦	٠,٩٠	٣٥	٠,٩١	٤٩
٠,٨٨	١٤	٠,٩٣	١٤	٠,٩١	٢٧	٠,٩٤	٣٦	٠,٨٨	٥٠
٠,٩٤	١٥	٠,٨٨	١٥	٠,٩٣	٢٨	٠,٨٨	٣٧	٠,٩٠	٥١
٠,٨٥	١٦	٠,٩١	١٦	٠,٩١	٢٩	٠,٩٣	٣٨	٠,٨٩	٥٢
٠,٩١	١٧	٠,٩١	١٧	٠,٨٩	٣٠	٠,٩٠	٣٩	٠,٩١	٥٣
٠,٩٣	١٨	٠,٩٣	١٨	٠,٩٢	٣١	٠,٩٣	٤٠	٠,٨٨	٥٤
٠,٩٥	١٩	٠,٩٤	١٩	٠,٨٨	٣٢	٠,٨٧	٤١	٠,٩٢	٥٥
٠,٨٦	٢٠	٠,٩٠	٢٠	٠,٨٧	٣٣	٠,٩١	٤٢	٠,٩٤	٥٦
٠,٩١	٢١	٠,٨٧	٢١	٠,٩٤	٣٤	٠,٩٢	٤٣	٠,٩٢	٥٧
٠,٩٤	٢٢	٠,٩١	٢٢			٠,٨٨	٤٤	٠,٨٨	٥٨
٠,٨٨	٢٣	٠,٩٢	٢٣			٠,٨٧	٤٥	٠,٩٥	٥٩
٠,٩٠	٢٤	٠,٩١	٢٤			٠,٩١	٤٦	٠,٩٠	٦٠
	٢٥	٠,٩٣	٢٥			٠,٩١	٤٧	٠,٩٣	٦١
						٠,٩٣	٤٨	٠,٩٤	٦٢

قيمة (ر) الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٠,٥١٤

يوضح جدول رقم (٦) وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين التطبيق وإعادة التطبيق لقياس إستمارة الإستبيان الخاصة (بدور الشفافية الإدارية في تطوير الأداء الإدارى برعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ) حيث تراوح معامل الارتباط ما بين (٠,٨٥- ٠,٩٥) وهى معاملات ارتباط ذو دلالة عالية مما يشير إلى ثبات إستمارة المقياس .

ب- معامل ألفا كرونباخ :

كما قامت الباحثة بحساب معامل الثبات لإستمارة الإستبيان الخاصة بدور الشفافية الإدارية في تطوير الأداء الإدارى برعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ عن طريق معامل ألفا كرونباخ وجدول رقم (٧) يوضح ذلك.

## جدول (٧)

معامل ألفا (كرونباخ) لبيان معامل الثبات لمحاوَر البحث لإستمارة إستبيان دور الشفافية الإدارية في تطوير الأداء الإداري برعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ ن = ١٥

معامل ألفا		
٠,٨٦٧		
Deleted Cronbach's Alpha if Item	المحاوَر	م
٠,٨٥٩	المحور الأول	١
٠,٨٦٥	المحور الثاني	٢
٠,٨٦٤	المحور الثالث	٣
٠,٨٦٣	المحور الرابع	٤
٠,٨٦١	المحور الخامس	٥

يوضح جدول رقم (٧) ثبات إستمارة إستبيان (دور الشفافية الإدارية في تطوير الأداء الإداري برعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ).

- تطبيق إستمارة الإستبيان:

سوف تقوم الباحثة بتطبيق إستمارة الإستبيان وذلك في الفترة من ٢٥/٩/٢٠٢٢م إلى ١٣/١٠/٢٠٢٢م.

المعالجات الإحصائية المستخدمة :

إستخدمت الباحثة المعالجات الإحصائية الملائمة لطبيعة بيانات البحث وذلك من خلال البرنامج الإحصائي SPSS وكانت كالتالي :

- المتوسط الحسابي.
- الإنحراف المعياري.
- معامل الارتباط.
- الصدق المنطقي.
- معامل الصدق (صدق الإتساق الداخلي).
- معامل الصدق (التطبيق وإعادة التطبيق (Test Retest).
- النسبة المئوية.
- الأهمية النسبية.
- الوزن النسبي.
- إختبار كا<sup>٢</sup>.

عرض ومناقشة النتائج :

فيما يلي سوف تقوم الباحثة بعرض ومناقشة النتائج التي توصلت إليها وذلك في ضوء تساؤلات البحث :

أولاً: ما مدى تطبيق الشفافية الإدارية في الإلتزام بالقوانين واللوائح والتعليمات بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ ؟

## جدول (٨)

التكرار والنسبة المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية وقيمة كاي<sup>٢</sup> لآراء عينة البحث في المحور الأول الخاص بالالتزام بالقوانين واللوائح والتعليمات بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ ن=٦٥

العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	كاي <sup>٢</sup>
	ك	%	ك	%	ك	%			
١	٢٢	٣٣,٨٤٦	٤١	٦٣,٠٧٧	٢	٣,٠٧٧	١٥٠	٧٦,٩٢٣	٣٥,١٠٧
٢	١١	١٦,٩٢٣	٣٩	٦٠,٠٠٠	١٥	٢٣,٠٧٧	١٢٦	٦٤,٦١٥	٢١,١٦٩
٣	١٢	١٨,٤٦٢	١٠	١٥,٣٨٥	٤٣	٦٦,١٥٤	٩٩	٥٠,٧٦٩	٣١,٦٠٠
٤	١٠	١٥,٣٨٥	١٥	٢٣,٠٧٧	٤٠	٦١,٥٣٨	١٠٠	٥١,٢٨٢	٢٣,٨٤٦
٥	٦	٩,٢٣١	٤٦	٧٠,٧٦٩	١٣	٢٠,٠٠٠	١٢٣	٦٣,٠٧٧	٤٢,١٢٢
٦	١٠	١٥,٣٨٥	٢٥	٣٨,٤٦٢	٣٠	٤٦,١٥٤	١١٠	٥٦,٤١٠	١٠,٠٠٠
٧	١٢	١٨,٤٦٢	١٢	١٨,٤٦٢	٤١	٦٣,٠٧٧	١٠١	٥١,٧٩٥	٢٥,٨٧٧
٨	١٣	٢٠,٠٠٠	١٦	٢٤,٦١٥	٣٦	٥٥,٣٨٥	١٠٧	٥٤,٨٧٢	١٤,٤٣١
٩	٥١	٧٨,٤٦٢	٩	١٣,٨٤٦	٥	٧,٦٩٢	١٧٦	٩٠,٢٥٦	٥٩,٩٣٨
١٠	٢٨	٤٣,٠٧٧	٢٦	٤٠,٠٠٠	١١	١٦,٩٢٣	١٤٧	٧٥,٣٨٥	٧,٩٦٩
١١	١٥	٢٣,٠٧٧	٤٠	٦١,٥٣٨	١٠	١٥,٣٨٥	١٣٥	٦٩,٢٣١	٢٣,٨٤٦
١٢	٣٢	٤٩,٢٣١	٢٠	٣٠,٧٦٩	١٣	٢٠,٠٠٠	١٤٩	٧٦,٤١٠	٨,٥٢٣

قيمة كاي<sup>٢</sup> الجدولية عند مستوى معنوية = ٠,٠٥ = ٥,٩٩

يوضح الجدول رقم (٨) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث في جميع عبارات المحور الأول الخاص بالالتزام بتطبيق القوانين واللوائح والتعليمات بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ.

وكانت أعلى نسبة في آراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم) في العبارة رقم (٩) بنسبة ٧٨,٤٦٢% وكانت أقل نسبة في العبارة رقم (٥) بنسبة ٩,٢٣١%، وكانت أعلى نسبة في آراء عينة البحث الذين إختاروا (إلى حد ما) في العبارة رقم (٥) بنسبة ٧٠,٧٦٩% وكانت أقل نسبة في العبارة رقم (٩) بنسبة ١٣,٨٤٦%، وكانت أعلى نسبة في آراء عينة البحث الذين إختاروا (لا) في العبارة رقم (٣) بنسبة ٦٦,١٥٤% وكانت أقل نسبة في العبارة رقم (١) بنسبة ٣,٠٧٧%، ومثلت العبارة رقم (٩) أعلى درجة مقدرة ١٧٦ وأكثر أهمية نسبية ٩٠,٢٥٦ بين عبارات المحور، بينما مثلت العبارة رقم (٣) أقل درجة مقدرة ٩٩ وأقل أهمية نسبية ٥٠,٧٦٩ بين عبارات المحور.

فيما يلي سوف تقوم الباحثة بمناقشة النتائج التي توصلت إليها في ضوء التساؤل الأول: "ما مدى تطبيق الشفافية الإدارية في الإلتزام بالقوانين واللوائح والتعليمات بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ؟":

أشارت نتائج العبارات أرقام (٩، ١٠، ١٢) بالجدول رقم (٨) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم)، وهذا يشير إلى أن إدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ تُطبق القوانين واللوائح والتعليمات على جميع العاملين بها دون تمييز كما تعمل على متابعة تنفيذ القوانين واللوائح والأنظمة الجديدة فور صدورهم كما تمتاز تلك القوانين واللوائح والتعليمات بالتكامل مع بعضها البعض.

وأنتقد ذلك مع دراسة رامي على حسن (٢٠١٦) ودراسة خالد سعد برهم (٢٠١٤) أن معظم الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة تسعى لتطبيق اللوائح والأنظمة على جميع العاملين دون تمييز بين أكاديمي وإداري، وأن الشفافية في القوانين والتشريعات والأنظمة حصلت على درجة كبيرة. (٩) (١٠)

كما تذكر نعيمة محمد حرب (٢٠١١) أن هناك إرتباط وثيق بين الإجراءات واللوائح والأداء الوظيفي من خلال وجود شفافية في العمل وأن تكون إجراءات العمل واضحة ومحددة وتشتمل على القوانين والأنظمة والتعليمات المختلفة بالعمل والعاملين وذلك لإستخدامها عند الضرورة ومعرفة الواجبات والحقوق إتجاه المنظمة التي يعملون بها. (٣٦ : ٦٣)

كما إختلفت هذه النتيجة مع دراسة مشرف بن علي عبدالله العمري (٢٠١٣) التي بينت أن درجة ممارسة الجامعات السعودية للشفافية في الأنظمة والقوانين كانت بدرجة متوسطة وترى الباحثة أن هذا الإختلاف يرجع إلى بيئته العمل. (٣١)

كما أشارت نتائج العبارات أرقام (١، ٢، ٥، ١١) بالجدول رقم (٨) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث الذين إختاروا (إلى حد ما)، وهذا يشير إلى أن إدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ إلى حد ما القوانين واللوائح والتعليمات بها تتسم بالغموض ولا يطلع جميع العاملين على القوانين واللوائح والتعليمات فور صدورهم بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ أما بالنسبة لمراجعة القوانين واللوائح والتعليمات، ولا يتم بشكل دوري بل من حين لآخر كما توفر القوانين واللوائح بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ مجالاً لتفويض السلطة ولكن ليس على جميع العاملين بل بعضهم حسب خبراتهم.

ويختلف ذلك مع ما أشارت إليه نتائج دراسة مؤيد كامل الطبيبي (٢٠٢٠) أن المفتش التربوي يقوم بإطلاع العاملين على القوانين والأنظمة والتشريعات فور صدورهم فاعاملين يقومون بالإطلاع على التشريعات الخاصة بهم بشكل دائم ومحدث وبوضوح يزيل أي غموض أو لبس في نصوصها كما أنهم لا يقوموا بإحتكار المعلومات وحجبها بل يظهرون منها ما يرون أنه كافي ويخدم العملية التعليمية، بالإضافة إلى قيامهم بتوضيح التشريعات

الصادرة من الإدارات العليا إلى الدرجة التي تسمح بإزالة الغموض حولها ويجعلها ممكنة التطبيق. (٣٥)

ويتفق أيضاً مع دراسة خالد سعد برهم (٢٠١٤) ودراسة محمد عبد الرزاق عبد الله الطراونه (٢٠١٣) بتفويض مديري التربية والتعليم بعض مهامهم للعاملين فى مديرياتهم وإفصاحهم عن المعلومات لمن هم بحاجة إليها والبعد عن التعقيد فى الإجراءات، وإيمانهم بأنه يتوجب عليهم إطلاع العاملين على ما يستجد من قوانين وتشريعات ونظم فور صدورها كى يتمكنوا من العمل فى إطارها ويتجنبوا الوقوع فى أى قرار يوقعهم تحت المساءلة القانونية بالإضافة إلى قيام العاملين فى مديريات التربية والتعليم بأعمالهم على أكمل وجه يفرض على المدراء إطلاعهم فوراً على كل ما يصدر من قوانين وتشريعات وأنظمة وإزاله الغموض عنها حتى يقوم الجميع بعمله وفقاً لهذه القوانين والتشريعات والأنظمة كما أنه يلزم وضوح الأنظمة والقوانين التى تحكم سير العمل وأن لا يكتنفها الغموض والتعقيد هذا إلى جانب وضوح سياسات العمل وتقييم أداء العاملين لزيادة ثقتهم بالإدارة ولضمان قيامهم بواجباتهم على أحسن وجهه. (٩) (٢٩)

كما أشارت نتائج العبارات أرقام (٣، ٤، ٦، ٧، ٨) بالجدول رقم (٨) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث الذين إختاروا (لا)، وهذا يشير إلى أنه لا يتم مراعاة إمكانيات العاملين عند إصدار القوانين واللوائح والتعليمات بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ كما أنه لا يتم تجديد القوانين واللوائح والتعليمات بصفة مستمرة بالإضافة إلى أن اللوائح والتعليمات بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ لا تتسم بالمرونة الكافية لإمكانية التغيير فيها كما أنه لا تتفق القوانين واللوائح والتعليمات بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ مع مؤهلات وقدرات العاملين بها كما لا تعمل جامعة كفر الشيخ على دراسة أثر التشريعات والقوانين على بيئة العمل فيها.

وإتفق ذلك مع دراسة طارق حسين محمد البارونى (٢٠٠٦) التى أكدت ضعف الشفافية الإدارية بالمصارف الأهلية من خلال قلة إهتمامها بمرونه القوانين واللوائح المعمول بها ووضوح مقصدها. (١٦)

كما إختلفت أيضاً مع دراسة مشرف بن على عبدالله العمرى (٢٠١٣) ودراسة رامى على حسن (٢٠١٦) والتى أكدت بأن الجامعة تراجع الأنظمة والقوانين بشكل دورى لمواكبة المستجدات وفقاً للحالة الإيجابية أو السلبية لها. (٣١) (١٠)

وترى الباحثة لما أشارت إليه نتائج المحور الأول أنه من خلال تطبيق القوانين واللوائح والتعليمات على جميع العاملين بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ وتوضيح أى غموض فى القوانين للعاملين وإطلاعهم على القوانين واللوائح هذا يقوم بدوره إلى تطوير مستوى الأداء الإدارى لدى العاملين بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ، كما أن عملية تفويض السلطة تحسن من مستوى الأداء الإدارى لديهم من خلال تدريبهم على مهام أخرى وأعمال جديدة يكلفون بها بجانب مهامهم الأصلية.

وبذلك يكون قد تم الإجابة على التساؤل الأول والذى ينص على ما مدى الإلتزام بتطبيق القوانين واللوائح والتعليمات بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ ؟

ثانياً: عرض ومناقشة نتائج التساؤل الثانى الخاص بما مدى إستثمار فرص تداول

المعلومات بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ ؟

جدول (٩)

التكرار والنسبة المئوية والوزن النسبى والأهمية النسبية وقيمة ك<sup>٢</sup> لآراء عينة البحث فى المحور الثانى الخاص بإستثمار فرص تداول المعلومات بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ ن=٦٥

العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبى	الأهمية النسبية	ك <sup>٢</sup>
	ك	%	ك	%	ك	%			
١٣	٤٥	٦٩,٢٣١	١٤	٢١,٥٣٨	٦	٩,٢٣١	١٦٩	٨٦,٦٦٧	٣٩,١٦٩
١٤	٤٩	٧٥,٣٨٥	١١	١٦,٩٢٣	٥	٧,٦٩٢	١٧٤	٨٩,٢٣١	٥٢,٥٥٣
١٥	٥١	٧٨,٤٦٢	٩	١٣,٨٤٦	٥	٧,٦٩٢	١٧٦	٩٠,٢٥٦	٥٩,٩٣٨
١٦	٥٥	٨٤,٦١٥	٨	١٢,٣٠٨	٢	٣,٠٧٧	١٨٣	٩٣,٨٤٦	٧٧,٧٥٣
١٧	٤٧	٧٢,٣٠٨	١٦	٢٤,٦١٥	٢	٣,٠٧٧	١٧٥	٨٩,٧٤٤	٤٨,٩٥٣
١٨	٤٢	٦٤,٦١٥	١٨	٢٧,٦٩٢	٥	٧,٦٩٢	١٦٧	٨٥,٦٤١	٣٢,٥٢٣
١٩	٣٦	٥٥,٣٨٥	٢١	٣٢,٣٠٨	٨	١٢,٣٠٨	١٥٨	٨١,٠٢٦	١٨,١٢٣
٢٠	٣٧	٥٦,٩٢٣	١٦	٢٤,٦١٥	١٢	١٨,٤٦٢	١٥٥	٧٩,٤٨٧	١٦,٦٤٦
٢١	٤٠	٦١,٥٣٨	١٨	٢٧,٦٩٢	٧	١٠,٧٦٩	١٦٣	٨٣,٥٩٠	٢٦,٠٦١
٢٢	٤٠	٦١,٥٣٨	١٣	٢٠,٠٠٠	١٢	١٨,٤٦٢	١٥٨	٨١,٠٢٦	٢٣,٢٩٢
٢٣	٣٨	٥٨,٤٦٢	١٧	٢٦,١٥٤	١٠	١٥,٣٨٥	١٥٨	٨١,٠٢٦	١٩,٦٠٠
٢٤	٤٢	٦٤,٦١٥	١٦	٢٤,٦١٥	٧	١٠,٧٦٩	١٦٥	٨٤,٦١٥	٣٠,٤٩٢
٢٥	٣٩	٦٠,٠٠٠	١٥	٢٣,٠٧٧	١١	١٦,٩٢٣	١٥٨	٨١,٠٢٦	٢١,١٦٩

قيمة ك<sup>٢</sup> الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٥,٩٩

يوضح الجدول رقم (٩) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث فى جميع عبارات المحور الثانى الخاص بإستثمار فرص تداول المعلومات بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ.

وكانت أعلى نسبة فى آراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم) فى العبارة رقم (١٦) بنسبة ٨٤,٦١٥% وكانت أقل نسبة فى العبارة رقم (١٩) بنسبة ٥٥,٣٨٥%, وكانت أعلى



نسبة في آراء عينة البحث الذين إختاروا (إلى حد ما) في العبارة رقم (١٩) بنسبة ٣٢,٣٠٨% وكانت أقل نسبة في العبارة رقم (١٦) بنسبة ١٢,٣٠٨%، وكانت أعلى نسبة في آراء عينة البحث الذين إختاروا (لا) في العبارتين رقم (٨، ١٠) بنسبة ١٨,٤٦٢% وكانت أقل نسبة في العبارة رقم (٥) بنسبة ٣,٠٧٧%، ومثلت العبارة رقم (١٦) أعلى درجة مقدرة ١٨٣ وأكثر أهمية نسبية ٩٣,٨٤٦ بين عبارات المحور، بينما مثلت العبارة رقم (٢٠) أقل درجة مقدرة ١٥٥ وأقل أهمية نسبية ٧٩,٤٨٧ بين عبارات المحور.

**وفيما يلي سوف تقوم الباحثة بمناقشة النتائج التي توصلت إليها في ضوء التساؤل الثاني:** "ما هو مدى إستثمار فرص تداول المعلومات بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ؟":

أشارت نتائج جميع عبارات الجدول رقم (٩) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم)، وهذا يشير إلى أن المعلومات الصادرة بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ تتصف بالمصداقية وأنها تخلو من التحريف أو التزوير أو التحيز وتلائم أهداف العمل الحالية والمستقبلية، كما يتم أيضاً تحديث المعلومات بإستمرار وأن جميع المعلومات تكون ملائمة وتُلبى متطلبات العمل، كما تحافظ على سرية المعلومات وتتخذ الإجراءات اللازمة لحماية المعلومات والمحافظة على أمنها وتوفر للعاملين بها البيانات والمعلومات التي يريدونها ويتم دائماً عملية التقييم المستمر للمعلومات، كما توفر أيضاً إدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ نظاماً للمعلومات يعمل على تحليل وتبسيط المشكلات المعقدة من خلال تبويب وتنظيم المعلومات ويتم تقديم المعلومات بشكل سهل يسهل فهمها.

وأنفق ذلك مع دراسة محمد عبد الرازق الطراونه (٢٠١٣) ودراسة رامى على حسن (٢٠١٦) ودراسة نعيمة محمد حرب (٢٠١١) أن المعلومات واضحة وسهلة ويمكن الحصول عليها بسهولة ويسر وأنها تتصف بالمرونة وسرعة إنسياب المعلومات ووصولها لمتخذ القرار في الوقت المناسب وأن الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة توفر المعلومات اللازمة لإجراء التقييم المستمر وذلك لإتاحة الفرصة لجميع العاملين الإطلاع على الجوانب الإيجابية والسلبية لعملية تقييم الأداء وتفعيل شبكة نظم معلوماتية لتمكين جميع العاملين من الإستفادة من المعلومات وتبسيط الإجراءات الخاصة بنشر المعلومات، كما أن الجامعة تحتفظ بسرية معلوماتها الإدارية حتى لا تطلع عليها جامعات أخرى في ظل حالة التنافس فيما بينهما وتعتبر أن المعلومات من الأسرار الخاصة بها ولا يمكن تداولها بين العاملين بأن تقييم المبحوثين لنظام المعلومات ودقتها وخلوها من المعلومات الزائدة والمتكررة وتلبيتها لمتطلبات العمل جاء بدرجة كبيرة. (٣٠) (١١) (٣٨)

كما اختلفت هذه النتيجة مع دراسة أميمة مسلم أحمد المشاقبة (٢٠١٦) ودراسة أماني محمد محسن الشريف (٢٠١٦) التي بينت ضعف اعتماد بعض الإداريين على المعلومات الكافية والدقيقة في عملية صنع القرارات التي يتخذونها بسبب شيوع الأنماط التسلطية لديهم ووجود قصور في نظم المعلومات بالأندية الرياضية تمثلت في عدم تلبية المعلومات التي تصدرها إدارة النادي لمتطلبات العمل وتلقى العاملين المعلومات بالنادي المعلومة في الوقت غير المناسب كما أن المعلومات التي تقدمها إدارة النادي تتصف بالتكرار والتحريف والتحيز، كما أن المعلومات التي يتم الحصول عليها من إدارة النادي تكون غير مرتبة وغير منسقة. (٧) (٨)

ويذكر أحمد عبد الحليم، رائد إسماعيل موسى عباينة (٢٠٠١) أن الشفافية تشير إلى الوضوح في كل مجالات العمل والتي تتم بين الإدارة العليا والمستويات الإدارية الأخرى بما يتيح كافة المعلومات للجميع وفق إختصاصاته بهدف الإستفادة منها في أداء مهام العاملين في المنظمة ولذا تعد الشفافية من الأمور المهمة المطلوب توافرها بين القيادات والعاملين في المنظمة. (١: ٥٣ - ٧٨)

كما تذكر عفاف عبدالمنعم درويش (٢٠٠٩) أن عوامل كفاءة المعلومات تشتمل على السلامة والدقة والتوقيت المناسب والشمول والتكامل وإمكانية المراجعة والتقييم والملائمة والصلاحية القابلة للتطبيق. (٢٢: ٤٧)

وإتفقت أيضاً مع دراسة مؤيد كامل الطيبي (٢٠٢٠) ودراسة خالد سعد برهم الحشاش (٢٠١٤) ودراسة كريم محمد الحكيم (٢٠١٩) التي أوضحت أن المفتشين التربويين لا يقومون بإحتكار المعلومات أو حجبها بل يظهرون منها ما يرون أنه كاف ويخدم العملية التعليمية وأنهم أيضاً يحرصون على تدفق المعلومات ذات المصدقية العالية مع مراعاة درجة السرية لتلك المعلومات وتمييز ما هو قابل للكشف عن ما هو جدير بأن يبقى طي الكتمان، وأنهم أيضاً يحرصون على تحديث المعلومات التي يتم تقديمها باستمرار وذلك من خلال إطلاعهم على آخر القرارات التي تصدر من الإدارة العليا وكذلك آخر المستجدات التي تطرأ بالإضافة إلى حرصهم على تقديم المعلومات إلى جميع الأطراف، كما يحرص مديري التربية والتعليم على تقديم المعلومات لمن يحتاجونها في الوقت المناسب ليسهموا في صناعة قرارات صائبة تحقق الأهداف المرجوة وتؤكد ضرورة إطلاعهم على البيانات التي تساعدهم في القيام بدورهم في دعم العملية التربوية وسعيهم الدائم للحفاظ على سرية المعلومات التي يمنع الكشف عنها إلا للمعنيين بها، كما تقوم مديرية الشباب والرياضة بمحافظه الدقهلية بمعرفة المعلومات والقرارات المتخذة بشأنهم بدقة ومصداقية ويتم تنفيذ هذه القرارات والمعلومات

والذى يساعد بدوره على تحقيق الشفافية وتجويد العمل. (٣٧) (١٠) (٢٧) وتشير عفاف عبدالمنعم درويش (٢٠٠٩) أن للمعلومات أهمية قصوى للمؤسسات الرياضية وهى إن تحقيق المؤسسة الرياضية لأهدافها يتوقف على نجاح الإدارى المسئول عن كل نشاط تم إنجازه لأهدافه الفرعية، ولكى يتم إختيار أفضل البدائل لا بد من توافر المعلومات والبيانات سواء مرتبطة بالماضى أو الحاضر أو تلك المتوقعة فى المستقبل، وأنه كلما توفر حجم أكبر من المعلومات الدقيقة كلما ساعد فى الترشيد نحو القرارات المناسبة. (٢٢: ٤٢، ٤٣)

كما إتفقت مع دراسة أشرف عبد التواب حسن (٢٠١٨) التى نتج عنها مشاركة العاملين فى تحديث إجراءات العمل بشكل مستمر وإعتقاد إدارة الكلية بأن المحافظة على سرية المعلومات قد يؤدي إلى المحافظة على المصلحة العامة للعمل. (٥) وترى الباحثة لما أشارت إله نتائج المحور الثانى أنه من خلال مصداقية المعلومات وخلوها من التحريف أو التزوير هذا يؤدي إلى تطوير وتحسين مستوى الأداء الإدارى لدى العاملين بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ، كما أن الحفاظ على سرية المعلومات وحمايتها وتقييمها بإستمرار يجعلهم يشعرون بالراحة أثناء أداء الأعمال وبالتالي يحسن ويطور مستوى الأداء الإدارى لديهم.

وبذلك يكون قد تم الإجابة على التساؤل الثانى والذى ينص على ما مدى إستثمار فرص تداول المعلومات بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ ؟  
ثالثاً: عرض ومناقشة نتائج التساؤل الثالث الخاص بما مدى تطبيق الشفافية الإدارية فى إدارة الموارد المالية بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ ؟

#### جدول (١٠)

التكرار والنسبة المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية وقيمة كا<sup>٢</sup> لآراء عينة البحث في المحور الثالث الخاص بإدارة الموارد المالية بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ ن=٦٥

العبارات	نعم		لا		الى حد ما		لا		العبارة
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	
٢٦	٤٦	٧٠,٧٦٩	١٣	٢٠,٠٠٠	٦	٩,٢٣١	١٧٠	٨٧,١٧٩	٤٢,١٢٢
٢٧	٣٨	٥٨,٤٦٢	١٦	٢٤,٦١٥	١١	١٦,٩٢٣	١٥٧	٨٠,٥١٣	١٩,٠٤٦
٢٨	٣٥	٥٣,٨٤٦	٢٠	٣٠,٧٦٩	١٠	١٥,٣٨٥	١٥٥	٧٩,٤٨٧	١٤,٦١٥
٢٩	١٠	١٥,٣٨٥	٢٤	٣٦,٩٢٣	٣١	٤٧,٦٩٢	١٠٩	٥٥,٨٩٧	١٠,٥٥٤
٣٠	٩	١٣,٨٤٦	٢٢	٣٣,٨٤٦	٣٤	٥٢,٣٠٨	١٠٥	٥٣,٨٤٦	١٤,٤٣١
٣١	١	١,٥٣٨	٢٦	٤٠,٠٠٠	٣٨	٥٨,٤٦٢	٩٣	٤٧,٦٩٢	٣٢,٨٩٢
٣٢	٣	٤,٦١٥	٩	١٣,٨٤٦	٥٣	٨١,٥٣٨	٨٠	٤١,٠٢٦	٦٨,٧٩٩
٣٣	١٣	٢٠,٠٠٠	٤٠	٦١,٥٣٨	١٢	١٨,٤٦٢	١٣١	٦٧,١٧٩	٢٣,٢٩٢
٣٤	١٥	٢٣,٠٧٧	٣٨	٥٨,٤٦٢	١٢	١٨,٤٦٢	١٣٣	٦٨,٢٠٥	١٨,٦٧٧

قيمة كا<sup>٢</sup> الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٥,٩٩

يوضح الجدول رقم (١٠) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث في عبارات المحور الثالث الخاص بإدارة الموارد المالية بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ. وكانت أعلى نسبة في آراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم) في العبارة رقم (٢٦) بنسبة ٧٠,٧٦٩% وكانت أقل نسبة في العبارة رقم (٣١) بنسبة ١٠,٥٣٨%، وكانت أعلى نسبة في آراء عينة البحث الذين إختاروا (إلى حد ما) في العبارة رقم (٣٣) بنسبة ٦١,٥٣٨% وكانت أقل نسبة في العبارة رقم (٣٢) بنسبة ١٣,٨٤٦%، وكانت أعلى نسبة في آراء عينة البحث الذين إختاروا (لا) في العبارة رقم (٣٢) بنسبة ٨١,٥٣٨% وكانت أقل نسبة في العبارة رقم (٢٦) بنسبة ٩,٢٣١%، ومثلت العبارة رقم (٢٦) أعلى درجة مقدرة ١٧٠ وأكثر أهمية نسبية ٨٧,١٧٩ بين عبارات المحور، بينما مثلت العبارة رقم (٣٢) أقل درجة مقدرة ٨٠ وأقل أهمية نسبية ٤١,٠٢٦ بين عبارات المحور .

فيما يلي سوف تقوم الباحثة بمناقشة النتائج التي توصلت إليها في ضوء التساؤل الثالث: "ما مدى تطبيق الشفافية الإدارية في إدارة الموارد المالية بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ؟

أشارت نتائج العبارات أرقام (٢٧، ٢٨، ٢٩) بالجدول رقم (١٠) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم)، وهذا يشير إلى أنه يتم تخصيص ميزانية لإدارات رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ للصرف على أوجه الأنشطة المختلفة كما يسمح لإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ بالمشاركة في عمليات التخطيط للميزانية وأن خطط الميزانية والموارد المالية مسجلة ومعروفة بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ. وإتفق ذلك مع دراسة آمال بوبكر (٢٠٢١) أن للشفافية دور كبير في تحقيق الميزانية المفتوحة والحصول على البيانات ومختلف العمليات المالية المتعلقة بالميزانية العامة مما يساهم في القضاء على الفساد وتحقيق التنمية المستدامة. (٦)

ويرى إسلام غلاب إبراهيم (٢٠٢٢) أن عملية التخطيط للميزانية يجب أن تتميز بالمرونة ولا تكون جامدة حتى تستطيع أن تتواءم مع جميع المتغيرات المحيطة بالعملية الإدارية سواء متغيرات إجتماعية أو تنمية بصفة عامة، فعملية التخطيط في الأساس هي إستقراء للمستقبل من خلال إمكانات الحاضر وخبرات الماضي والإستعداد لهذا المستقبل بوضع أمثل الحلول له بكافة الوسائل الممكنة لتحقيق الأهداف البعيدة والقريبة ووضع بدائل لأى صعوبات محتملة. (٤)

كما يذكر **عبد الستار محروس عبد الستار فايد (٢٠١٧)** أنه من أبرز التحديات والمشكلات التي تواجه الجامعات الحكومية المصرية هو توفر موارد مالية كافية لتأمين التعليم المناسب بالكم والنوع المطلوبين، كما أن اعتماد الجامعات الحكومية على الموارد المالية الحكومية وحدها في تغطية نفقاتها المتزايدة أدى إلى وجود العديد من المشكلات ومن هنا تعالت الأصوات التي تتادى بضرورة إدارة الموارد المالية للجامعات الحكومية وضرورة ترشيد إنفاقها وعمل خطط مخصصة للصرف على أنشطة الجامعة وخلافه من متطلبات أخرى، بالإضافة إلى تحديد حجم الأموال التي سوف تحتاج إليها الجامعة لتنفيذ الخطط والبرامج التشغيلية المختلفة ووضع نظام سليم للرقابة يمكن من خلاله مراقبة العمليات الفعلية مع الخطط المرسومة وإكتشاف الإنحرافات والعمل على تصحيحها. (٢٠)

كما أشارت نتائج العبارات أرقام (٣٣، ٣٤) بالجدول رقم (١٠) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث الذين إختاروا (إلى حد ما)، وهذا يشير إلى أن الموارد المادية والأدوات بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ إلى حد ما ذات جودة مناسبة كما أنها إلى حد ما غير كافية بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ.

ويتفق هذا مع دراسة **سمير مجدي أحمد (٢٠١٩)** التي فيها لاحظ الباحث أنه يوجد مشاكل متكررة ومنها عدم كفاية الأدوات والأجهزة وعدم متابعة الصيانة المستمرة للأجهزة مما يؤدي إلى تعطيل إستخدامها لمدة طويلة نتيجة التعديل والتغيير لها. (١٤)

كما أشارت نتائج العبارات أرقام (٢٩، ٣٠، ٣١، ٣٢) بالجدول رقم (١٠) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث الذين إختاروا (لا)، وهذا يشير إلى أن سياسة وإجراءات الموارد المالية بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ لا تتسم بالشفافية الإدارية والمكافآت غير متساوية وغير مناسبة لجميع العاملين بها كما لا يوجد أسس ثابتة وعادلة لمنح المكافآت للعاملين ويتم فيها التحيز لبعض العاملين كما تعتبر مكافأة نهاية الخدمة غير مناسبة لجميع العاملين بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ وغير متكافأة مع مجهوداتهم.

وإتفق مع ذلك دراسة **محمود يوسف مصطفى عبده (٢٠١٦)** ودراسة **أميمة مسلم أحمد المشاقبة (٢٠١٦)** أن من سلبيات العلاقة بين الرؤساء والمرؤسين المجاملة والمحاباه لبعض الزملاء في تحديد الرواتب والحوافز مما يوضح لنا بأنه يمكن التحيز لبعض العاملين وعدم تساوى المكافآت وأنها غير مبنية على أسس ثابتة، كما أن الحوافز التي يحصل عليها عضو هيئة التدريس غير مناسبة ويتم المحاباه والتمييز بينهم وضعف المساواه فى توزيع الأعمال والمكافآت بينهم. (٣٢) (٨)

وترى الباحثة لما أشارت إليه نتائج المحور الثالث بأن إشتراك العاملين بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ فى عمليات التخطيط للميزانية للصرف على أوجه النشاط المختلفة هذا يساهم بدوره فى تطوير وتحسين مستوى الأداء لديهم ووضوح خطط الميزانية والموارد المالية يجعل العاملين بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ يعملون فى جو هادئ وهذا بالتالى يحسن من مستوى أدائهم فى العمل.

وبذلك يكون قد تم الإجابة على التساؤل الثالث والذى ينص على ما مدى تطبيق الشفافية الإدارية فى إدارة الموارد المالية بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ؟  
عرض ومناقشة نتائج التساؤل الرابع الخاص بما مدى تطبيق الشفافية الإدارية فى إجراءات إتخاذ القرارات الإدارية بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ؟

#### جدول (١١)

التكرار والنسبة المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية وقيمة كاي<sup>٢</sup> لآراء عينة البحث فى المحور الرابع الخاص بإجراءات إتخاذ القرارات الإدارية بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر

الشيخ ن=٦٥

العبارة	نعم		إلى حد ما		لا		الوزن النسبي	الأهمية النسبية	كاي <sup>٢</sup>
	ك	%	ك	%	ك	%			
٣٥	٣٤	٥٢,٣٠٨	١٦	٢٤,٦١٥	١٥	٢٣,٠٧٧	١٤٩	٧٦,٤١٠	١٠,٥٥٤
٣٦	٤٩	٧٥,٣٨٥	١٤	٢١,٥٣٨	٢	٣,٠٧٧	١٧٧	٩٠,٧٦٩	٥٥,٠٤٥
٣٧	٤٣	٦٦,١٥٤	١٤	٢١,٥٣٨	٨	١٢,٣٠٨	١٦٥	٨٤,٦١٥	٣٢,٣٣٨
٣٨	٢٠	٣٠,٧٦٩	٤١	٦٣,٠٧٧	٤	٦,١٥٤	١٤٦	٧٤,٨٧٢	٣١,٧٨٤
٣٩	٣٥	٥٣,٨٤٦	٣٠	٤٦,١٥٤	٠	٠,٠٠٠	١٦٥	٨٤,٦١٥	٣٣,٠٧٦
٤٠	٢٠	٣٠,٧٦٩	٣١	٤٧,٦٩٢	١٤	٢١,٥٣٨	١٣٦	٦٩,٧٤٤	٦,٨٦١
٤١	٤٢	٦٤,٦١٥	٢١	٣٢,٣٠٨	٢	٣,٠٧٧	١٧٠	٨٧,١٧٩	٣٦,٩٥٣
٤٢	١٥	٢٣,٠٧٧	٣٩	٦٠,٠٠٠	١١	١٦,٩٢٣	١٣٤	٦٨,٧١٨	٢١,١٦٩
٤٣	٥١	٧٨,٤٦٢	٩	١٣,٨٤٦	٥	٧,٦٩٢	١٧٦	٩٠,٢٥٦	٥٩,٩٣٨
٤٤	٥٢	٨٠,٠٠٠	١٠	١٥,٣٨٥	٣	٤,٦١٥	١٧٩	٩١,٧٩٥	٦٤,٨٣٠
٤٥	٢٦	٤٠,٠٠٠	٣٠	٤٦,١٥٤	٩	١٣,٨٤٦	١٤٧	٧٥,٣٨٥	١١,٤٧٧
٤٦	٥٠	٧٦,٩٢٣	١١	١٦,٩٢٣	٤	٦,١٥٤	١٧٦	٩٠,٢٥٦	٥٦,٧٠٧
٤٧	٥٤	٨٣,٠٧٧	٧	١٠,٧٦٩	٤	٦,١٥٤	١٨٠	٩٢,٣٠٨	٧٢,٥٨٣
٤٨	٥٦	٨٦,١٥٤	٦	٩,٢٣١	٣	٤,٦١٥	١٨٣	٩٣,٨٤٦	٨١,٨١٤

قيمة كاي<sup>٢</sup> الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٥,٩٩

يوضح الجدول رقم (١١) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث فى جميع عبارات المحور الرابع الخاص بإجراءات إتخاذ القرارات الإدارية بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ.

وكانت أعلى نسبة في آراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم) فى العبارة رقم (٤٨) بنسبة ٨٦,١٥٤% وكانت أقل نسبة فى العبارة رقم (٤٢) بنسبة ٢٣,٠٧٧%، وكانت أعلى نسبة فى آراء عينة البحث الذين إختاروا (إلى حد ما) فى العبارة رقم (٤٢) بنسبة ٦٠,٠٠٠% وكانت أقل نسبة فى العبارة رقم (٤٨) بنسبة ٩,٢٣١%، وكانت أعلى نسبة فى آراء عينة البحث الذين إختاروا (لا) فى العبارة رقم (٣٥) بنسبة ٢٣,٠٧٧% وكانت أقل نسبة فى العبارة رقم (٥) بنسبة ٠,٠٠٠%، ومثلت العبارة رقم (٤٨) أعلى درجة مقدرة ١٨٣ وأكثر أهمية نسبية ٩٣,٨٤٦ بين عبارات المحور ، بينما مثلت العبارة رقم (٤٢) أقل درجة مقدرة ١٣٤ وأقل أهمية نسبية ٦٨,٧١٨ بين عبارات المحور .

**وفيما يلى سوف تقوم الباحثة بمناقشة النتائج التى توصلت إليها فى ضوء التساؤل الأول:** "ما مدى تطبيق الشفافية الإدارية فى إجراءات إتخاذ القرارات الإدارية بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ؟":

أشارت نتائج العبارات أرقام (٣٥، ٣٦، ٣٧، ٣٩، ٤١، ٤٣، ٤٤، ٤٦، ٤٧، ٤٨) بالجدول رقم (١١) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم)، وهذا يشير إلى أن إدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ تشارك فى عمليات صنع وإتخاذ القرارات وتعلن عن هذه القرارات التى تتخذها بصورة واضحة كما أن مضمون القرارات المستجدة المتخذة بحق العاملين بها تكون واضحة كما أنها تراعى عند إتخاذ القرارات الصالح العام، بالإضافة إلى ذلك أن إدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ تشجع جميع العاملين بكلياتها على إبداء مقترحات مناسبة قبل إتخاذ القرارات كما أن القرارات التى تتخذها تتسم بالموضوعية وإمكانية تطبيقها وتتم عملية إتخاذ القرارات وفق أسس علمية كما يتم دراسة آثار القرارات على بيئة العمل وعلى جمهور المستفيدين كما أنها تستبعد العواطف والمشاعر عند إتخاذ القرار ويتم تطبيق القرارات الإدارية الصادرة عن الإدارة العليا جميعها دون إستثناء أى قرار.

وإتفق مع ذلك دراسة مؤيد كامل الطيبى (٢٠٢٠) ودراسة رامى على حسن (٢٠١٦) ودراسة محمد عبد الرازق الطراونة (٢٠١٣) حيث جاءت النتائج بأن المفتش التربوى يعمل على إشراك العاملين فى عملية صنع القرارات وعند إتخاذ القرارات يحرصوا على أن تتسم تلك القرارات بالوضوح والدقة والموضوعية بالإضافة إلى حرصهم على إعطاء العاملين بعضاً من صلاحيات إتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم مع الأخذ بمبدأ المشاركة فى إتخاذها وكذلك الإهتمام بآراء العاملين ومقترحاتهم والقرارات المتخذة غير قابلة للتأويل وموضوعية وفقاً لأسس علمية مدروسة ودقيقة. (٣٧) (١١) (٣٠)

كما اختلفت مع نتائج دراسة **رامى على حسن** (٢٠١٦) بأن الإدارة العليا هي التي تقوم بعملية إتخاذ القرارات بصفتها المسؤول الأول عن المؤسسة ولا يتم إشراك العاملين بعملية إتخاذ القرارات ولا يتم حتى الرجوع إليهم عند إتخاذ القرارات وأن سياسة الجامعات بغزة تقوم بجعل عملية صنع القرار وإتخاذه في يد الإدارة العليا فقط. (١١)

كما أشارت نتائج العبارات أرقام (٣٨، ٤٢، ٤٥) بالجدول رقم (١١) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث الذين إختاروا (إلى حد ما)، وهذا يشير إلى أن إدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ إلى حد ما تصدر قرارات تتناسب مع إمكانيات العاملين بكلياتها وهذا يعنى أنه يوجد بعض القرارات غير المناسبة مع إمكانيات العاملين وإنها إلى حد ما تقوم بتعديل بعض القرارات الصادرة بناءً على ملاحظات العاملين بكلياتها كما إنها إلى حد ما تطبق مبدأ التفويض عند عملية إتخاذ القرارات وهذا يعنى إنه ينفذ على بعض العاملين وليس على الجميع.

وإتفق مع ذلك دراسة **مؤيد كامل الطيبى** (٢٠٢٠) بأن المفتش التربوى يراعى ويأخذ بعين الإعتبار إمكانيات العاملين عند إتخاذ القرارات، كما أن الجامعات بمحافظة غزة حصلت على درجة متوسطة فى العبارة التى أخصت بأن الجامعة تقوم بدراسة إمكانيات العاملين وخبراتهم بشكل كافى وأن الإدارة العليا هي التي تقوم بتعديل القرارات فقط. (٣٧)

وترى الباحثة لما أشارت إليه نتائج المحور الرابع بأن إشتراك العاملين بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ فى عمليات صنع وإتخاذ القرارات مع الإدارة العليا هذا يرفع ويطور من مستوى الأداء الإدارى لديهم من خلال الإستفادة بخبرات الإدارة العليا فى الجامعة ووضوح القرارات ومصداقيتها وموضوعيتها وإنها تتخذ وفق أسس علمية وهذا يوفر جو يسوده الراحة والهدوء فى العمل وبالتالي يحسن من مستوى الأداء الإدارى لديهم.

وبذلك يكون قد تم الإجابة على التساؤل الرابع والذى ينص على ما مدى تطبيق

الشفافية الإدارية فى إجراءات إتخاذ القرارات بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ ؟

- عرض ومناقشة نتائج التساؤل الخامس الخاص بما مدى تطبيق الشفافية الإدارية فى فتح

قنوات الإتصال التواصل بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ ؟



## جدول (١٢)

التكرار والنسبة المئوية والوزن النسبي والأهمية النسبية وقيمة كاي<sup>٢</sup> لآراء عينة البحث في المحور الخامس الخاص بفتح قنوات الإتصال والتواصل بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ ن=٦٥

كاي <sup>٢</sup>	الأهمية النسبية	الوزن النسبي	لا		إلى حد ما		نعم		العبارة
			%	ك	%	ك	%	ك	
٤٩,٨٧٦	٨٩,٢٣١	١٧٤	٦,١٥٤	٤	٢٠,٠٠٠	١٣	٧٣,٨٤٦	٤٨	٤٩
٥٦,١٥٣	٨٩,٧٤٤	١٧٥	٧,٦٩٢	٥	١٥,٣٨٥	١٠	٧٦,٩٢٣	٥٠	٥٠
٧٧,٧٥٣	٩٣,٨٤٦	١٨٣	٣,٠٧٧	٢	١٢,٣٠٨	٨	٨٤,٦١٥	٥٥	٥١
٤٧,٧٥٣	٨٩,٢٣١	١٧٤	٤,٦١٥	٣	٢٣,٠٧٧	١٥	٧٢,٣٠٨	٤٧	٥٢
٣٨,٥٢٢	٨٦,١٥٤	١٦٨	١٠,٧٦٩	٧	٢٠,٠٠٠	١٣	٦٩,٢٣١	٤٥	٥٣
٢٥,١٣٨	٨٣,٠٧٧	١٦٢	١٢,٣٠٨	٨	٢٦,١٥٤	١٧	٦١,٥٣٨	٤٠	٥٤
٢١,٦٣٠	٨١,٥٣٨	١٥٩	١٥,٣٨٥	١٠	٢٤,٦١٥	١٦	٦٠,٠٠٠	٣٩	٥٥
٨٢,٧٣٧	٩٤,٨٧٢	١٨٥	١,٥٣٨	١	١٢,٣٠٨	٨	٨٦,١٥٤	٥٦	٥٦
٨٧,٢٦٠	٩٥,٣٨٥	١٨٦	١,٥٣٨	١	١٠,٧٦٩	٧	٨٧,٦٩٢	٥٧	٥٧
٩٧,٣٢٢	٩٦,٩٢٣	١٨٩	٠,٠٠٠	٠	٩,٢٣١	٦	٩٠,٧٦٩	٥٩	٥٨
٨٣,٤٧٦	٩٥,٣٨٥	١٨٦	٠,٠٠٠	٠	١٣,٨٤٦	٩	٨٦,١٥٤	٥٦	٥٩
١٠٢,٣٠٦	٩٧,٤٣٦	١٩٠	٠,٠٠٠	٠	٧,٦٩٢	٥	٩٢,٣٠٨	٦٠	٦٠
٣٢,٣٣٨	٨٤,٦١٥	١٦٥	١٢,٣٠٨	٨	٢١,٥٣٨	١٤	٦٦,١٥٤	٤٣	٦١
٦٥,٥٦٨	٩٢,٣٠٨	١٨٠	٣,٠٧٧	٢	١٦,٩٢٣	١١	٨٠,٠٠٠	٥٢	٦٢

قيمة كاي<sup>٢</sup> الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٥,٩٩

يوضح الجدول رقم (١٢) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث في جميع عبارات المحور الخامس الخاص بفتح قنوات الإتصال والتواصل بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ وكانت أعلى نسبة في آراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم) في العبارة رقم (٦٠) بنسبة ٩٢,٣٠٨% وكانت أقل نسبة في العبارة رقم (٥٥) بنسبة ٦٠,٠٠٠%، وكانت أعلى نسبة في آراء عينة البحث الذين إختاروا (إلى حد ما) في العبارة رقم (٥٤) بنسبة ٢٦,١٥٤% وكانت أقل نسبة في العبارة رقم (٦٠) بنسبة ٧,٦٩٢%، وكانت أعلى نسبة في آراء عينة البحث الذين إختاروا (لا) في العبارة رقم (٥٥) بنسبة ١٥,٣٨٥% وكانت أقل نسبة في العبارات أرقام (٥٨، ٥٩، ٦٠) بنسبة ٠,٠٠٠%، ومثلت العبارة رقم (٦٠) أعلى درجة مقدرة ١٩٠ وأكثر أهمية نسبية ٩٧,٤٣٦ بين عبارات المحور، بينما مثلت العبارة رقم (٥٥) أقل درجة مقدرة ١٥٩ وأقل أهمية نسبية ٨١,٥٣٨ بين عبارات المحور.

وفيما يلي سوف تقوم الباحثة بمناقشة النتائج التي توصلت إليها في ضوء التساؤل الخامس: "الخاص بما مدى تطبيق الشفافية الإدارية في فتح قنوات الإتصال والتواصل بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ؟":

أشارت نتائج جميع عبارات الجدول رقم (١٢) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية لآراء عينة البحث الذين إختاروا (نعم)، وهذا يشير إلى أن إدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ تستخدم التسلسل الإدارى فى المخاطبات الرسمية مع الإدارات العليا والتنفيذية وتنقل المعلومات التى تصدر من الجهات العليا بشكل واضح ودقيق كما تعمل على إيجاد نظام إتصال مفتوح بين الإدارة العليا والإدارة التنفيذية بالإضافة لذلك فإنها توفر قنوات إتصال خاصة لشكاوى المراجعين هاتفياً أو بريدياً أو شخصياً وتتنوع وسائل الإتصال بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ بما يتناسب مع طبيعة العمل المطلوب ويتم الإيجاز فى الرسائل دون الإخلال بالمعنى عند عملية الإتصال كما تختار الوقت المناسب لإجراء عملية الإتصال وتوظف شبكات التواصل الإجتماعى على الأنترنت للتواصل مع مدراء ومشرفى الأنشطة الطلابية بالجامعة كما توفر طاقماً فنياً متخصصاً فى صيانة وتطوير وسائل الإتصال التكنولوجية المتاحة وتعقد لقاءات دورية مباشرة مع مدراء ومشرفى الأنشطة الطلابية بالجامعة ويتم تصحيح الأخطاء بشكل مستمر من خلال ردود التغذية الراجعة كما تساهم إستخدام تقنية الإتصال فى تقليل الجهد اللازم لإتخاذ القرارات ويتم الإستفادة من الثورة التكنولوجية فى مجال الإتصال بتوظيفها فى التعامل مع مدراء ومشرفى الأنشطة الطلابية بالجامعة كما تحرص إدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ على توفير المعلومات للمجتمع الخارجى من خلال وسائل الإتصال المختلفة .

وأتفق ذلك مع دراسة مؤيد كامل الطبيبى (٢٠٢٠) أن جميع عبارات مجال شفافية الإتصال لدى المفتشين التربويين فى مدارس الوسط العربى الأخضر من وجه نظر مديرى المدارس كانوا يدركون جيداً أهمية الإتصالات بين المستويات الإدارية بشقيها الصاعد والهابط وأثرها الإيجابية على بيئة العمل وبالتالي فهم يحرصون على فتح قنوات إتصال بشكل شبه دائم بين المستويات الإدارية المختلفة ويوظفون إمكاناتهم بأن تتسم تلك الإتصالات بالسرعة والسهولة، كما توظيف المفتشين التربويين للوسائل الحديثة فى الإتصال والتنوع بينها وكذلك توظيف التغذية الراجعة منها فى تحسين وتطوير عمليات الإتصال. (٣٧)

وإختلف هذا مع دراسة أمانى محمد محسن الشريف (٢٠١٦) إلى وجود قصور فى عمليات الإتصال بالنادى تمثلت فى قلة تنوع إدارة النادى فى وسائل الإتصال بهدف توفير الجهد والوقت ولا تتم الإتصالات بين مختلف المستويات الإدارية بالنادى بسرعة ولا تعمل إدارة النادى على إيجاد نظام إتصال مفتوح بين كافة المستويات الإدارية بالنادى بالإضافة إلى أن الإتصالات بين مختلف المستويات الإدارية فى النادى تتميز بالصعوبة. (٧)

وترى الباحثة لما أشارت إليه نتائج المحور الخامس أن استخدام التسلسل الإدارى فى المخاطبات الرسمية بين الإدارات العليا والتنفيذية فى إدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ هذا يؤدى بدوره إلى تطوير مستوى الاداء الإدارى لدى العاملين بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ من خلال تبادل الخبرات بين العاملين ووجود نظام الإتصال المفتوح بين الإدارة العليا والتنفيذية يحسن مستوى الاداء الإدارى لديهم ، كما أن اللقاءات الدورية التى تعقد مع مدراء ومشرفى الأنشطة الطلابية بجامعة كفر الشيخ يطور مستوى الاداء الإدارى ليهم من خلال تبادل الخبرات والمعلومات من عملية الإتصال المفتوح.

وبذلك يكون قد تم الإجابة على التساؤل الخامس والذى ينص على ما مدى تطبيق الشفافية الإدارية فى فتح قنوات الإتصال والتواصل بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ؟  
**إستخلاصات البحث :**

فى ضوء نتائج البحث توصلت الباحثة إلى أهم الإستخلاصات التالية :

١- أن إدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ تطبق القوانين واللوائح والتعليمات على جميع العاملين برعاية شباب الكليات دون تمييز وتعمل على متابعة تنفيذ القوانين واللوائح والأنظمة الجديدة فور صدورها وتمتاز القوانين واللوائح والتعليمات بالتكامل مع بعضها البعض وبالتالي ينتج عن هذا تطوير مستوى الأداء الإدارى لدى العاملين بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ.

٢- لا يتم مراعاة إمكانيات العاملين عند إصدار القوانين واللوائح والتعليمات بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ ولا يتم تجديد القوانين واللوائح والتعليمات بشكل دورى كما أن اللوائح والتعليمات لا تتسم بالمرونة الكافية التى تعطى الصلاحية بالتعديل فى أى وقت وتحت أى ظروف كما أنها لا تتفق مع مؤهلات وقدرات العاملين بها وهذا قد يؤثر فى إنخفاض مستوى الأداء الإدارى لدى العاملين بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ.

٣- أن المعلومات الصادرة بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ تتصف بالمصادقية وتخلو من التحريف أو التزوير أو التحيز وتلائم أهداف العمل الحالية والمستقبلية، كما يتم أيضا تحديث المعلومات باستمرار وأن جميع المعلومات تكون ملائمة وتلبي متطلبات العمل، كما تحافظ إدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ على سرية المعلومات وتتخذ الإجراءات اللازمة لحماية المعلومات والمحافظة على أمنها وهذا يؤدى إلى تطوير مستوى الأداء الإدارى لدى العاملين بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ.

- ٤- توفر إدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ للعاملين بها البيانات والمعلومات التي يريدونها ويتم عملية التقييم المستمر للمعلومات، وتوفر نظاماً للمعلومات يعمل على تحليل وتبسيط المشكلات المعقدة من خلال تبويب وتنظيم المعلومات ويتم تقديم المعلومات بشكل سهل يسهل فهمها وبالتالي ينتج عن هذا تطوير مستوى الأداء الإداري لدى العاملين بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ.
- ٥- يتم تخصيص ميزانية لإدارات رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ للصرف على أوجه الأنشطة المختلفة كما يسمح بالمشاركة في عمليات التخطيط للميزانية وأن خطط الميزانية والموارد المالية مسجلة ومعروفة بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ وللعاملين بها وبالتالي ينتج عن هذا تطوير مستوى الأداء الإداري لدى العاملين بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ.
- ٦- أن الموارد المادية والأدوات بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ إلى حد ما ذات جودة مناسبة كما أنها إلى حد ما غير كافية.
- ٧- المكافآت غير متساوية وغير مناسبة لجميع العاملين بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ ولا يوجد أسس ثابتة وعادلة لمنح المكافآت للعاملين ويتم فيها التحيز لبعض العاملين كما تعتبر مكافأة نهاية الخدمة غير مناسبة لجميع العاملين بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ وغير متكافئة مع مجهوداتهم وهذا يؤدي إلى شعورهم بعدم المساواة وبالتالي قد يؤثر على مستوى ادائهم بالسلب.
- ٨- أن إدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ تشارك في عمليات صنع وإتخاذ القرارات وتعلن عن هذه القرارات التي تتخذها بصورة واضحة كما أن مضمون القرارات المستجدة المتخذة بحق العاملين بها تكون واضحة وتراعى عند إتخاذ القرارات الصالح العام وتشجع جميع العاملين بكلياتها على إبداء مقترحات مناسبة قبل إتخاذ القرارات وبالتالي ينتج عن هذا تطوير مستوى الأداء الإداري لدى العاملين بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ.
- ٩- القرارات التي تتخذها إدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ تتسم بالموضوعية وإمكانية تطبيقها وتتم عملية إتخاذ القرارات وفق أسس علمية ويتم دراسة آثار القرارات على بيئة العمل وعلى جمهور المستفيدين وأنها تستبعد العواطف والمشاعر عند إتخاذ القرار ويتم تطبيق القرارات الإدارية الصادرة عن الإدارة العليا جميعها دون إستثناء أى قرار وبالتالي ينتج عن هذا تطوير مستوى الأداء الإداري لدى العاملين بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ.

١٠- أن إدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ تستخدم التسلسل الإدارى فى المخاطبات الرسمية مع الإدارات العليا والتنفيذية وتنتقل المعلومات التى تصدر من الجهات العليا بشكل واضح ودقيق ومن خلال هذا التسلسل يحدث تطوير فى مستوى الأداء الإدارى لدى العاملين بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ من خلال المعاملات التى تتم بين الإدارة العليا والإدارة التنفيذية.

١١- تعمل إدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ على إيجاد نظام إتصال مفتوح بين الإدارة العليا والإدارة التنفيذية كما توفر قنوات إتصال خاصة لشكاوى المراجعين هاتفياً أو بريدياً أو شخصياً وتتنوع وسائل الإتصال بما يتناسب مع طبيعة العمل المطلوب ويتم الإيجاز فى الرسائل دون الإخلال بالمعنى عند عملية الإتصال وبالتالي ينتج عن هذا تطوير مستوى الأداء الإدارى لدى العاملين بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ.

١٢- يتم إختيار الوقت المناسب بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ لإجراء عملية الإتصال وتوظف شبكات التواصل الإجتماعى على الأنترنت للتواصل مع مدراء ومشرفى الأنشطة الطلابية بالجامعة كما توفر طاقماً فنياً متخصصاً فى صيانة وتطوير وسائل الإتصال التكنولوجية المتاحة وبالتالي ينتج عن هذا تطوير مستوى الأداء الإدارى لدى العاملين بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ.

١٥- يتم عقد لقاءات دورية مباشرة بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ مع مدراء ومشرفى الأنشطة الطلابية بالجامعة كما يتم تصحيح الأخطاء بشكل مستمر من خلال ردود التغذية الراجعة وتساهم إستخدام تقنية الإتصال فى تقليل الجهد اللازم لإتخاذ القرارات ويتم الإستفادة من الثورة التكنولوجية فى مجال الإتصال بتوظيفها فى التعامل مع مدراء ومشرفى الأنشطة الطلابية بالجامعة كما تحرص إدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ على توفير المعلومات للمجتمع الخارجى من خلال وسائل الإتصال المختلفة وبالتالي ينتج عن هذا تطوير مستوى الأداء الإدارى لدى العاملين بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ.

#### توصيات البحث :

فى ضوء إستخلاصات البحث توصى الباحثة بما يلى :

١- ضرورة إزاله أى غموض للقوانين واللوائح والتعليمات برعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ.

٢- ضرورة مراجعة وإطلاع العاملين برعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ على القوانين واللوائح والتعليمات فور صدورها.

- ٣- ضرورة تدريب العاملين على جميع الأعمال الإدارية فى رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ حتى يمكن القيام بعملية تفويض السلطة على جميع العاملين فى أى وقت حتى لا يحدث تأخير فى العمل عند غياب أحد العاملين لأى سبب.
- ٤- يجب مراعاة إمكانيات العاملين عند إصدار القوانين واللوائح والتعليمات بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ وضرورة تجديد القوانين واللوائح والتعليمات بصفة مستمرة حتى تعاصر كل ما هو جديد ومستحدث.
- ٥- ضرورة تطبيق مبدأ المرونة فى اللوائح والتعليمات بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ حتى يمكن تعديلها حسب الظروف كما يجب مراعاة مؤهلات العاملين وإتفاقها وتناسبها مع القوانين واللوائح والتعليمات ووفقاً لقدرات العاملين.
- ٦- ضرورة مراعاة جامعة كفر الشيخ دراسة أثر التشريعات والقوانين على بيئة العمل فيها.
- ٧- ضرورة تطبيق الشفافية الإدارية على سياسة وإجراءات الموارد المالية بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ وأن تكون المكافآت متساوية مناسبة لجميع العاملين بها.
- ٨- ضرورة وضع أسس ثابتة وعادلة لمنح المكافآت لجميع العاملين بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ وعدم التحيز لبعض العاملين دون الآخر.
- ٩- ضرورة جعل مكافأة نهاية الخدمة مناسبة لجميع العاملين بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ وتكافؤها مع مجهوداتهم.
- ١٠- ضرورة تناسب القرارات بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ مع إمكانيات العاملين بكلياتها وإمكانية تعديل بعض القرارات الصادرة بناءً على ملاحظات العاملين بكلياتها.
- ١١- ضرورة تطبيق مبدأ التفويض عند عملية إتخاذ القرارات بإدارة رعاية الشباب بجامعة كفر الشيخ.

### (( المراجع ))

#### أولاً: المراجع العربية :

- ١- أحمد عبد الحليم، رائد عبابنة: أهمية التفويض الإدارى والشفافية فى ممارسة الإبداع الإدارى فى القطاع العام الإدارى من وجهة الإدارة الإشرافية، مؤتمر الإبداع والتحول الإدارى والإقتصادى، جامعة اليرموك، إبريل، ٢٠٠١م.
- ٢- أحمد فتحى أبو كريم: مفهوم الشفافية لدى الإدارة العليا فى الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقته بفاعلية الإتصال الإدارى، رسالة دكتوراه، ٢٠٠٥، الجامعات الأردنية.

- ٣- أحمد محمد المصري: التخطيط لتقييم الأداء الإداري، الأسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة للنشر، ٢٠٠٤م.
- ٤- إسلام غلاب إبراهيم دودو، محمد إبراهيم مغاوري: آليات تطوير الأداء الإداري للعاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة المنوفية، المجلة العلمية لعلوم التربية البدنية والرياضية المتخصصة، مج ١٢، ع ٢، ٣٢٣ - ٣٥٣، ٢٠٢٢م.
- ٥- أشرف عبدالنواب عبدالمجيد حسن، محمد عبدالوهاب إبراهيم رخا: واقع ممارسة الشفافية الإدارية في كلية التربية جامعة الأزهر بالقاهرة، دراسات عربية في التربية وعلم النفس، ع ٩٨، ٣٥١ - ٣٨٣، ٢٠١٨م.
- ٦- أمال بوبكر: دور الشفافية في تحقيق الميزانية المفتوحة في الجزائر. دفاتر السياسة والقانون، مج ١٣، ع ٣، ٧٥ - ٨٦، ٢٠٢١م.
- ٧- أماني محمد محسن الشريف: دراسة تحليلية لواقع الشفافية الإدارية بالأندية الرياضية. المجلة الأوربية لتكنولوجيا علوم الرياضة، س ٦، ع ٧، ٨٣ - ١٠٨، ٢٠١٧م.
- ٨- أميمة مسلم أحمد المشاقبة: درجة ممارسة الشفافية الإدارية وعلاقتها بمستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الجامعة الهاشمية، كلية الدراسات العليا، رسالة ماجستير، الموقع الزرقاء، ٢٠١٦م.
- ٩- جامعة الدول العربية: مجلس وزراء الشؤون الإجتماعية للعرب، التقرير الإجتماعي العربي، القاهرة، ٢٠٠١م.
- ١٠- خالد سعد برهم الحشاش، فؤاد على العاجز: درجة تحقق الشفافية الادارية لدى مديري مديريات التربية والتعليم بمحافظات غزة وعلاقتها بأداء العاملين فيها، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠١٤م.
- ١١- رامى على حسن أبو سنجرن، شلدان، فايز كمال: الشفافية الإدارية في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة وعلاقتها بفاعلية الاتصال الإداري ، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠١٦م.
- ١٢- رفيق عبدالحميد الفالوجي: الشفافية الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي دراسة ميدانية للموظفين الإداريين في شركة الإتصالات الخلوية جوال، رسالة ماجستير، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية، قسم إدارة الأعمال، جامعة الأزهر، غزة، ٢٠١٤م.

- ١٣- سعيد محمد الشيمي: الجودة الشاملة فى ثقافة مديرى شركات قطاع الأعمال العامة، قضايا إدارية، العدد الخامس، مركز دراسات وإستشارات الإدارة العامة، كلية الإقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، يوليو ٢٠٠٠م.
- ١٤- سمير مجدي أحمد، كريم محمد محمود الحكيم، عبدالرحمن محمد ربيع مجاهد: تقويم الموارد المادية والبشرية الرياضية فى إدارة رعاية الطلاب بكليات جامعة المنصور، المجلة العلمية لعلوم التربية البدنية والرياضة، ع٣٤، ١٥١-١٦٣، ٢٠١٩م.
- ١٥- شيخة فضل محمد الشهرى: واقع الشفافية الإدارية فى الإدارة العامة للتعليم بمنطقة تبوك"، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة تبوك، السعودية، ٢٠١٧م.
- ١٦- صفاء جواد الحسين: أثر التمكين الإدارى على الرضا الوظيفى لدى العاملين فى هيئة التعليم التقنى، مجلة كلية بغداد للعلوم الإقتصادية الجامعة العدد الثانى والثلاثون، المنصورة، العراق، ٢٠١٢م.
- ١٧- طارق حسين محمد البارونى، موسى أحمد آدم: الشفافية الإدارية وتأثيرها على سلوك وكفاءة العاملين: دراسة ميدانية على المصارف الأهلية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم درمان الاسلامية، أم درمان، ٢٠٠٦م.
- ١٨- الصلاح الدين أبو بكر عثمان، عباس بله محمد أحمد: واقع ممارسة الشفافية الإدارية فى الجامعات السودانية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم درمان الاسلامية، أم درمان، ٢٠١٧م.
- ١٩- ظاهر محسن منصور الغالبى، وائل محمد صبحى إدريس: الإدارة الإستراتيجية منظور منهجى متكامل، دار وائل للنشر، عمان، ٢٠٠٩م.
- ٢٠- عبد الستار محروس عبد الستار فايد: تفعيل إدارة الموارد المالية بالجامعات الحكومية فى جمهورية مصر العربية من وجه نظر القيادات الجامعية، رسالة دكتوراه، جامعة الفيوم، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية وسياسات التعليم، ٢٠١٧م.
- ٢١- عبدالله عوض محمد الشهرى: درجة ممارسة الشفافية الإدارية وعلاقتها بالرضا الوظيفى لأعضاء هيئة التدريس فى الجامعات السعودية "مجلة القلم ع١٧، ٢٠٢٠م، ٣٦١ - ٣٩٠



- ٢٢- عفاف عبد المنعم درويش: تكنولوجيا إدارة المؤسسات الرياضية، المعلومات، اتخاذ القرار، الاتصال، المتابعة، الرقابة، منشآت المعارف، ٢٠٠٩.
- ٢٣- غنى حمود الحوامدة، باس الطشة: درجة الإلتزام بالشفافية الإدارية فى وزارة التربية بدولة الكويت من وجهة نظر العاملين، المجلة التربوية، المجلد ٢٤، العدد ٩٣، ٢٠٠٩م.
- ٢٤- فريدة بالحبيب، نصر الدين الأخرى: مبدأ الشفافية وأثره على جودة القرارات الإدارية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، ٢٠١٧م.
- ٢٥- فؤاد العاجز ودينا الحلاق: درجة ممارسة مديرى المدارس الثانوية للشفافية الإدارية بمحافظات غزة من وجهة نظر معلمهم ، محلة البحث العلمى فى التربية، العدد (١٦)، الجامعة الإسلامية، فلسطين، ٢٠١٥م.
- ٢٦- فوزية صالح الشمري وسناء أحمد منصور: مستوى الشفافية الإدارية فى جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن"، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد (١٦)، العدد الثانى، جامعة البحرين، ٢٠١٥م.
- ٢٧- كريم محمد محمود الحكيم: قياس الشفافية الإدارية لدى العاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة الدقهلية، الجزء السابع، أكتوبر، ٢٠١٩م.
- ٢٨- محمد بن محمد الحربى: درجة الإلتزام بممارسة الشفافية الإدارية لدى الأقسام الأكاديمية فى كلية التربية بجامعة الملك سعود، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، المجلد (١)، العدد (٦)، عمان، ٢٠١٢م.
- ٢٩- محمد حسن حمادات: درجة ممارسة الشفافية فى القرارات الإدارية والصعوبات التى تواجهها لدى مديرى التربية ومساعدتهم فى الأردن من وجهة نظر المشرفين التربويين. المجلة التربوية- الكويت. م٢٨. ع١٠٩. صص١٢٧-١٦٧، ٢٠١٣م.
- ٣٠- محمد سرحان الخلقى: القيادة الفاعلة وإدارة التغيير، اليمن، مكتبة الفلاح، ٢٠٠٩م.
- ٣١- محمد عبدالرازق عبدالله الطراونة، بكرى الطيب موسى: أثر الشفافية الإدارية على الأداء المؤسسي فى المملكة الأردنية الهاشمية: دراسة تطبيقية على قطاع الصناعات الدوائية- شركة أدوية الحكمة، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم درمان الاسلامية، أم درمان، ٢٠١٣م.

- ٣٢- محمود يوسف مصطفى عبده، صفوت أمين العالم: الرضا الوظيفي للعاملين بجامعة العلوم الحديثة بدبي مجلة بحوث العلاقات العامة الشرق الأوسط، ع ١١٤، ٩-٤٥، ٢٠١٦م.
- ٣٣- مشرف بن علي عبدالله العمري، كايد محمد أحمد سلامة: درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية ومعيقاتها وطرق تحسينها، رسالة دكتوراة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية، ٢٠١٣م.
- ٣٤- مصطفى محمود أبو بكر : خصائص الأنماط القيادية في الواقع العملي ومتطلبات التفكير الاستراتيجي في المنظمات المعاصرة، المؤتمر العربي الثالث في الإدارة، القيادة الابداعية والتجديد في ظل النزاهة والشفافية، بيروت، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ٣٥-٧٢، ٢٠٠٢م.
- ٣٥- مصطفى محمود أبو بكر: المدير المعاصر وإدارة الأعمال في بيئة العولمة المعاصرة، الدار الجامعية، ٢٠٠٣م.
- ٣٦- موسى اللوزي: التنمية الإدارية، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، ٢٠٠٢م.
- ٣٧- مؤيد كامل الطيبي، محمد أحمد مجلي المومني، محمد علي ذيب عاشور: درجة ممارسة الشفافية الإدارية لدى المفتشين التربويين داخل الخط الأخضر وعلاقتها بتحسين مستوى أدائهم الوظيفي، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، ٢٠٢٠م.
- ٣٨- نعيمة محمد حرب: واقع الشفافية الإدارية ومتطلبات تطبيقها في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠١١م.

### ثانياً: المراجع الأجنبية

- 39- **Badah, Ahmed:** Practice Degree of the Managerial Transparency in the Jordanian Private University as Viewed by their Heads of Departments. American Journal of Educational Research. NO.7 Vol.1.PP.252-259 ، 2013
- 40- **Brenton, Albert et al:** The economic oTransparency in politics Ashgate publishing limited Braitain &usA, 2007.
- 41- **Chiriqui, J., & Chaloupka, F.:** Transparency Oversight in Local Welhess Policies, Journal of School Health, 81, (2), P., 114 – 121 ، 2011

- 42- Egorov, E. E., Lebedeva, T . E., Bulganina, S. V., & Vasilyeva, L. I: Some Aspects of the Implementation of the Principle of Transparency in Russian Universities: Research, Experience, Perspectives, **International Education Studies**; No.5, Vol.8 , PP. 191-204 , 2015 .
- 43- Florez- Parra, J. M., Lopez-Perez, M. V., & Lopez-Hernandez, A. M.: Transparency and its deteminants at Colombian universities. Higher Education Research & Development. Pp .1-14 , (2016)
- 44- Garadat, M: The Notion of Adminstrative Transparency among **Academic Leaderships at Jordanian Universities**. Education. No.1.Vol. 134. PP. 74-81 , 2015.
- 45- Svensson, G.,: Legal Requirements for Transparency in Appointmens and Promotions in Swedish Higher Education Institution". The International Journal of Public Sector Managemen, 2007.