



Administrative Transparency at the Saudi Electronic University (SEU) (A Suggested Proposal)

Dr. Nidaa N. Al-Nasser

Assistant Professor of Educational Administration
Department of Educational Administration, College of Education
Imam Muhammad bin Saud Islamic University, Saudi Arabia

nealnasser@gmail.com

Received: 20-9-2023 Revised: 21-11-2023 Accepted: 28-11-2023
Published: 15-12-2023

DOI: 10.21608/JSRE.2023.237914.1604

Link of paper: https://jsre.journals.ekb.eg/article_328228.html

Abstract

The study attempted to demonstrate the degree of practicing administrative transparency in the Saudi Electronic University (SEU) in Riyadh from the point of view of its administrative employees, and explore the most prominent obstacles and proposals that contribute to strengthening it, and present a suggested proposal for developing administrative transparency. The descriptive analytical approach was used and the questionnaire was employed for data collection. A sample of 158 female administrative employees was targeted. The most important findings showed that the participants agree to a small degree on the practice of administrative transparency. They agreed to a large degree on the said obstacles. The results also showed that there are statistically significant differences about the obstacles in favor of those whose academic qualifications are bachelor's and master's degrees, and there are statistically significant differences about the proposals in favor of those whose academic qualification is Ph.D. There are statistically significant differences about the degree of practicing administrative transparency in favor of those with job experience of (10) years or more, and there are statistically significant differences about obstacles in favor of those with job experience from (5) to less than (10) years, and there are differences Statistically significant about the proposals in favor of those with experience of less than (5) years.

Keywords: *Transparency, Administrative Transparency, Universities, Higher Education Administration.*

الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية (تصور مقترح)

د. نداء بنت ناصر الناصر

أستاذة الإدارة التربوية المساعد، قسم الإدارة التربوية
كلية التربية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، المملكة العربية السعودية
nealnasser@gmail.com

المستخلص:

هدف البحث إلى التعرف على درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية بمدينة الرياض من وجهة نظر الموظفين الإداريات فيها، والكشف عن أبرز صعوباتها، والمقترحات التي تسهم في تعزيزها، وتقديم تصور مقترح لتعزيزها، واستخدام البحث المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة لها وطبقت على عينة بلغت ١٥٨ موظفة إدارية، وأنت أهم النتائج حول درجة ممارسة الشفافية الإدارية من وجهة نظر أفراد العينة أنهم موافقات بدرجة قليلة، أما أبرز صعوباتها فكانت درجة موافقتهم كبيرة على عباراتها، وأظهرت نتائج المقترحات موافقة أفراد العينة على العبارات بدرجة كبيرة، كما بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول الصعوبات لصالح مَنْ مؤهلاتهم العلمية بكالوريوس وماجستير، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول المقترحات لصالح مَنْ مؤهلاتهم العلمية دكتوراه، واتضح أيضاً وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مَنْ مؤهلاتهم العلمية بكالوريوس ومَنْ مؤهلاتهم العلمية ماجستير لصالح مَنْ مؤهلاتهم العلمية ماجستير، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول درجة ممارسة الشفافية الإدارية لصالح مَنْ خبرتهم الوظيفية من (١٠) سنوات فأكثر، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية حول الصعوبات لصالح من خبرتهم الوظيفية من (٥) – أقل من (١٠) سنوات، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية حول المقترحات لصالح من خبرتهم أقل من (٥) سنوات.

الكلمات المفتاحية: الشفافية، الشفافية الإدارية، الجامعات، إدارة التعليم العالي.

الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية (تصور مقترح)

المقدمة:

يشهد العالم اليوم نهضة متسارعة في شتى المجالات الاقتصادية والاجتماعية، والسياسة والثقافية، والتقنية وغيرها والتي أثرت في الدول النامية وجعلتها تحاول جاهدة للارتقاء بأدائها؛ لتصل لما وصلت إليه الدول المتقدمة.

وإيماناً من المملكة العربية السعودية بأهمية مواكبة هذا التطور أطلقت رؤيتها الخاصة (رؤية ٢٠٣٠م)، التي عبرت من خلالها عن تطلعاتها وأهدافها للسنوات القادمة من خلال ثلاثة محاور رئيسية، هي (مجتمع حيوي، واقتصاد مزدهر، ووطن طموح)، والعمل في إطار من الحوكمة بمبادئه الثلاثة (الشفافية، والمساءلة، والمشاركة). (موقع رؤية ٢٠٣٠م، <https://vision.gov.sa>).

ويمارس التعليم العالي في المملكة العربية السعودية دوراً مهماً في تحقيق رؤية ٢٠٣٠م، وذلك بزيادة حراك وتطوير وإصلاح التعليم فيه؛ على الرغم من مما يعانيه من مشكلات، منها مركزية القرارات، والفجوة بين مخرجاته وسوق العمل، والتضخم البيروقراطي، وتدني الرضا الوظيفي بين منسوبيه... إلى آخره.

ويعدُّ بُعدُ الشفافية الإدارية أحد القضايا المهمة التي تسعى الجامعات السعودية إلى تطبيقه والتركيز عليه؛ لقدرة على توفير مناخ تنظيمي صحي، مبني على سلوكيات وممارسات وتعاملات صادقة، وتحقيق الرقابة الذاتية، والتواصل المستمر، والشراكة والثقة العالية بين العاملين والرؤساء والمستفيدين، كما أنها تعين على الاستثمار الأمثل للموارد المالية والبشرية للجامعة.

مشكلة البحث:

تعد الشفافية الإدارية من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تستخدمها الدول في حل مشكلات منظماتها وإصلاحها وتطويرها، فهي تهتم بإحداث التنمية الإدارية الناجحة، والإصلاح الإداري، والبناء التنظيمي السليم، وتعمل على زيادة المصداقية والثقة بالجهاز الإداري.

ولقد تبنت المملكة العربية السعودية مبدأ تطبيق الشفافية الإدارية في رؤية (٢٠٣٠م)، لتصبح بوصلة لتوجيه جميع القطاعات ومنها التعليمية؛ إذ يعبر العمل بالشفافية الإدارية عن الإدارة الديمقراطية والأنظمة المعلوماتية ذات الاتصال الفعال والمعلومات المفتوحة للمستفيدين لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية. (Egorov, al, 2015)، (الشهري، ٢٠١٧م).

وتعتبر الجامعات إحدى القطاعات التعليمية التي تأتي كوسيلة لبناء الإنسان الصالح، وأداة رئيسية لحراك المجتمع ورقته وتقدمه؛ ولذا تبرز أهمية تطبيق الشفافية الإدارية فيها من خلال السعي لإصلاح إدارتها، وحل العديد من المشكلات التي تعترى مسيرة تقدمها، وتحول بينها وبين تحقيق أهداف وجودها، وتخلصها من الأنظمة التقليدية ولوائحها، وغياب المساءلة والثقة والرقابة الذاتية، وغيرها من المشكلات

لتقوية نسيجها الداخلي وتطويرها لتواجه وتواكب التغيرات المتسارعة، التي فرضتها عليها الثورات العلمية العالمية، وزادت من حدة التنافسية فيما بينها.

وعند استعراض عدد من الدراسات التي أشارت إلى واقع الشفافية الإدارية في الجامعات العربية والسعودية يظهر أن مستوى تطبيقها دون المأمول؛ حيث بيّنت نتائج دراسة (حرب، ٢٠١١م) أن ممارسة الشفافية الإدارية كانت بدرجة متوسطة، وانخفضت ممارستها في نتائج دراسة (المغربي، ٢٠١٥م)، في حين أكدت الدراسات الآتية (الطوب، ٢٠١٩)، و(المفيز، ١٤٣٥) وجود الكثير من المعوقات التي تؤثر في تفعيل الشفافية الإدارية، مثل غياب المساءلة، والتعقيدات الإدارية وغيرها، وبيّنت في توصياتها ضرورة تبني تعزيز الشفافية الإدارية في الجامعات، وتنقيف العاملين بأهميتها وإشراكهم في إعدادها؛ لتسهم في رفع مستواها لديهم.

ومن هنا أتى البحث الحالي للكشف عن: درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية، وتقديم تصور مقترح لتعزيزها من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية:

- ١) ما الإطار الفكري للشفافية الإدارية؟
- ٢) ما درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية من وجهة نظر الموظفين الإداريات فيها؟
- ٣) ما أبرز صعوبات ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية من وجهة نظر الموظفين الإداريات فيها؟
- ٤) ما المقترحات التي تسهم في تعزيز ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية من وجهة نظر الموظفين الإداريات فيها؟
- ٥) ما التصور المقترح لتعزيز ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية من وجهة نظر الموظفين الإداريات فيها؟

أهداف البحث:

يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- ١) عرض الإطار الفكري للشفافية الإدارية.
- ٢) التعرف على درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية من وجهة نظر الموظفين الإداريات فيها.
- ٣) الكشف عن أبرز صعوبات ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية من وجهة نظر الموظفين الإداريات فيها.
- ٤) تقديم تصور مقترح لتعزيز ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية.

حدود البحث:

الحدود الموضوعية: درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية من وجهة نظر إدارياتها في مجالاتها الآتية (المساءلة، صنع واتخاذ القرار، المعلومات والبيانات، الأنظمة واللوائح،

الاتصالات الإدارية، إجراءات العمل، تقييم الأداء)، والكشف عن صعوباتها وأهم المقترحات اللازمة لتعزيزها، وتقديم تصور مقترح لتعزيز ممارستها.

الحدود المكانية: الجامعة السعودية الإلكترونية بمدينة الرياض.

الحدود الزمانية: تم تطبيق الأداة في عام ٢٠١٩م.

مصطلحات البحث:

الشفافية الإدارية:

عرف الصيرفي (٢٠٠٦م، ص ١٢٩) الشفافية الإدارية بأنها التي تتضمن التشريعات ودقة الأعمال المنجزة داخل التنظيمات، واتباع تعليمات وممارسات إدارية واضحة وسهلة، للوصول إلى اتخاذ قرارات على درجة كبيرة من الموضوعية والدقة والوضوح.

وتعرفها الباحثة إجرائياً: بأنها وضوح قوانين وأنظمة العمل وشروطه المرجعية، وتيسير إجراءاتها، ونشر المعلومات والبيانات بين الموظفين الإداريات في الجامعة السعودية الإلكترونية، التي تظهر على شكل مجموعة سلوكيات وممارسات إدارية، وتخضع للمحاسبة والمراقبة المستمرة.

الإطار المفهومي:

الشفافية الإدارية:

ظهرت الشفافية الإدارية كأحد أهم المداخل الإدارية الحديثة لإصلاح المنظمات، ودليلاً على تطورها؛ إذ تساعد العاملين على تحقيق أهدافهم الشخصية، بالإضافة إلى أهداف المنظمة، وذلك بمشاركتهم باتخاذ القرار، وذلك بوفرة البيانات والمعلومات المعينة لها، مما يقلص المركزية، ويوفر مقداراً عالياً من الاتصال المفتوح بين العاملين والإدارة العليا؛ ليسهم في توفير التغذية الراجعة، وتوليد الأفكار الإبداعية، والثقة العالية، وتحقيق الرقابة الإدارية الفاعلة.

فالشفافية الإدارية تعنى عند أبو مصطفى (٢٠١٧، ص ١٥) "فهم الإجراءات ووضوحها، وسرعة الإنجاز، وتعزيز مفهوم الثقة، وتعزيز قدرات الأجهزة الإدارية على مواكبة المتغيرات، ووضوح القوانين والتشريعات وصدق المعلومات".

ويعرفها القحطاني (٢٠١٥، ص ١٤) بأنها تعبر عن "وجود إدارة واعية، تعمل على إيجاد بيئة تنظيمية، تتصف بالوضوح والعلنية، والانفتاح، والسماح للمجتمع الداخلي والخارجي الذي تتعامل معه بالمشاركة في مختلف نشاطات، ومجالات العمل التي تنظمها وتنفذها".

وبينت سليمان (٢٠٢٠، ص ٢٠٥) أنها "مجموعة الآليات والأدوار التي تنتهجها إدارة الجامعة نحو العاملين بها، تتضمن الوضوح التام للقوانين واللوائح، ونشر المعلومات وتبسيط إجراءات العمل، والمشاركة في صنع واتخاذ القرارات، والاتصال الإداري والإفصاح عن نتائج تقييم الأداء، والمساءلة العادلة للجميع من أجل تحقيق العدالة في العمل".

وتخلص الباحثة من عرض التعاريف السابقة للشفافية الإدارية إلى أنها تركز على كونها عملية مقصودة، ومستمرة تعتمد على المشاركة في صنع القرار واتخاذها، وكشف جوانب القوة والضعف في المنظمة، وهي وسيلة لتحقيق أهداف المنظمة (الداخلية والخارجية)، وأهداف الأفراد.

وتظهر أهمية الشفافية في كونها أداة يمكن الاعتماد عليها في التأكيد على المصداقية والنزاهة، والحد من انتشار الممارسات الغامضة أو غير المبرر لها، والحث على مشاركة كافة المساهمين في اتخاذ القرارات المختلفة المتعلقة بالصالح العام، وتفعيل وجود قنوات اتصال بين العاملين والإدارة العليا. (الطوب، ٢٠١٩).

وتتنوع مجالات الشفافية الإدارية كما يلي:

المساءلة: تسعى المساءلة لتحقيق العدالة والنزاهة والوضوح، والمساواة في الحقوق والواجبات والمسؤوليات، وتطبيقها على جميع منسوبي المؤسسة؛ لذا فإنها ترتبط ارتباطاً وثيقاً مع الشفافية الإدارية؛ لأنها تدعمها وتعززها في العمل (الشمري، ٢٠٢٠).

صنع واتخاذ القرار: ويعنى به التسلسل العلمي الذي يتم به مواجهة المشكلات التي تعترض المؤسسة، وتبدأ بتحديد المشكلة، ومن ثم جمع المعلومات وطرح الحلول، واختيار أنسبها بعد المفاضلة بينها وفق إمكانيات المؤسسة؛ لأجل تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية (معتوق، ٢٠١٦)، ولا يتم تحقيق الفائدة القصوى منه إلا بإيضاح الأسباب الدافعة لاتخاذ القرار لمنسوبي المؤسسة، ومشاركتهم في اتخاذها وإعطائهم الصلاحيات اللازمة لتفعيلها.

المعلومات والبيانات: هي مشاركة المعلومات والبيانات التي يحتاج إليها منسوبي المنظمة بعد معالجتها وتصنيفها وإيضاحها.

الأنظمة واللوائح: فكما كانت الأنظمة واللوائح واضحة ومعلنة وبسيطة استطاع الموظف استيعابها وفهمها والتعامل معها؛ مما يسهم في رفع كفاءة العمل وحفظ حقوق العاملين، ومنع الفساد الإداري (الحشاش، ٢٠١٤)، (السبيعي، ٢٠١٣).

الاتصالات الإدارية: يعبر عنها بأنها مدى فعالية التواصل (كتابياً أو شفهيًا) في المؤسسة كما يراها العاملون فيها وما يصاحبها من تفاوض وتشاور، والإدارة الجيدة لنظام الاتصالات وتطويرها المستمر، وربطها بالجانب التقني (alaba, 2017).

إجراءات العمل: يشير مفهومها إلى الخطوات التفصيلية التي تمر بها المعاملات الإدارية منذ دخولها حتى وصولها للمستفيد، إذ يتم تحديد الوقت والنماذج والمسؤولية وآليات العمل والأدلة الإرشادية (البواردي والرميان، ٢٠١٦)، (أبو سنجر، ٢٠١٦).

تقييم الأداء: وضوح المعايير المستخدمة لقياس أداء الموظفين، سواء الرئيس أو المرؤوس، وعرض ومناقشة تقييم الأداء مع الموظف المقيم، ليعزز نقاط قوته، ويحسن نقاط ضعفه، ويسعى لتطوير نفسه وأدائه بما يخدمه (الطوب، ٢٠١٩).

الدراسات السابقة:

دراسة (الشمري، ٢٠٠٩م): هدفت الدراسة إلى معرفة درجة مراعاة الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية، والصعوبات التي قد تواجهها، وتكوّن مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، ولقد كانت أبرز النتائج ما يلي: أن درجة مراعاة الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية متوسطة، حيث احتل مجال الاتصال الإداري المركز الأول، تلاه مجال صناعة القرارات، ثم المعلومات وآليات العمل، ثم المساءلة، ثم تقويم الأداء، وأخيراً الأنظمة والقوانين.

دراسة (المعشني، ٢٠١٠م): هدفت إلى التعرف على درجة تطبيق الشفافية الإدارية في الجامعات الخاصة بسلطنة عُمان (ظفار ونزوى وصحار) من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية العاملين بها، واستخدم المنهج الوصفي، وطبقت الاستبانة على عينة ١٨٢ عضو هيئة تدريس، وكانت أبرز نتائجها أن درجة تطبيق مبدأ الشفافية الإدارية كانت عالية في جامعتي ظفار ونزوى أما جامعة صحار فكانت درجة التطبيق متوسطة.

دراسة (حرب، ٢٠١١م): هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الشفافية الإدارية ومتطلبات تطبيقها لدى الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة على عينة بلغت ٢٠٥ موظفين من الإداريين والأكاديميين الذين يشغلون مناصب إدارية في الجامعات الآتية: الإسلامية، الأزهر، الأقصى، وتوصلت الدراسة إلى أن ممارسة الشفافية الإدارية لدى الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة أتت بدرجة مقبولة من وجهة نظر الإداريين والأكاديميين الذين يشغلون مناصب إدارية في الجامعات.

دراسة (المسيليم، ٢٠١٢م): هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة الشفافية في القرارات الإدارية والأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في كليتي التربية والعلوم في جامعة الكويت، وتكونت عينة الدراسة من ١٠٠ عضو هيئة تدريس، وطبقت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى أن ممارسة الشفافية في مجال اللوائح والنظم جاءت بدرجة متوسطة، أما الصعوبات التي تواجه ممارسة الشفافية الأكاديمية فكانت الموافقة عليها بدرجة مرتفعة.

دراسة (العمرى، ٢٠١٣م): هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية ومعوقاتهما، وطرق تحسينها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، واستخدم فيها المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة للدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء وعضوات هيئة التدريس في الجامعات السعودية (جامعة الملك فيصل، جامعة الملك خالد، وجامعة القصيم، وجامعة تبوك)، وتكونت عينة الدراسة من ١٠٧٠ عضو وعضوة هيئة تدريس، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أفراد الدراسة كانت متوسطة، أما نتيجة معيقات ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أفراد الدراسة فكانت كبيرة.

دراسة (بدح، ٢٠١٤م): هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديمية فيها، واستخدم المنهج الوصفي المسحي، وطبقت الاستبانة على عينة من رؤساء الأقسام الأكاديمية بلغت ٩٣ رئيساً، وتوصلت الدراسة

درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديمية فيها جاءت كبيرة.

دراسة (غيضان، ٢٠١٤م): هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة الشفافية الإدارية للقيادات الأكاديمية والإدارية في جامعة آل البيت، وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين فيها، واستخدم المنهج الوصفي الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة من ٣٣٥ عاملاً وعاملة في جامعة آل البيت، واستخدمت استبانتان إحداهما لقياس درجة ممارسة الشفافية الإدارية لدى القادة الأكاديميين والإداريين في جامعة آل البيت، من وجه نظر العاملين فيها، والأخرى لقياس درجة الرضا الوظيفي، وأسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج، من أهمها أن درجة ممارسة الشفافية الإدارية لدى القادة الأكاديميين والإداريين في جامعة آل البيت من وجهة نظر العاملين فيها كانت متوسطة، وأن درجة الرضا الوظيفي كانت متوسطة.

دراسة (الشمري، ٢٠١٥م): هدفت الدراسة إلى الكشف عن واقع الشفافية الإدارية في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر عميدات الكليات ووكيلاتهن ورئيسات الأقسام التعليمية وأعضاء هيئة التدريس، واستخدم المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة، وبلغت عينة الدراسة ٢٠٤ أعضاء هيئة تدريس، أما القيادات الأكاديمية فبلغ عددهن ٥٨ عضواً، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى ممارسة الشفافية الإدارية في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن جاءت بدرجة متوسطة.

دراسة (أبو سنجر، ٢٠١٦م): هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة، وعلاقتها بفاعلية الاتصال الإداري، واستخدم المنهج الوصفي، وجمعت المعلومات عن طريق استبانتين، الأولى للتعرف على درجة ممارسة الشفافية الإدارية، والثانية للاتصال الإداري، طبقت على عينة من أعضاء هيئة التدريس بلغت ٢٠٨ أعضاء هيئة تدريس، وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها أن درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة كانت متوسطة.

دراسة (عثمان، ٢٠١٧م): هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات السودانية من وجهة نظر القادة الأكاديميين، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لها، وبلغت عينة الدراسة ١٦٥ قائداً أكاديمياً. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها أن درجة ممارسة وتطبيق الإدارة بالشفافية في الجامعات السودانية كما يراها أفراد الدراسة كانت كبيرة.

دراسة (غانم، ٢٠١٧م): هدفت إلى التعرف على درجة تطبيق رؤساء الأقسام الأكاديمية للشفافية الإدارية في كليات المجتمع الخاصة في محافظة عمان، وعلاقتها بالتفاؤل الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم، وتكونت عينة الدراسة من ١٨١ عضو هيئة تدريس، وتم استخدام استبانتين، إحداهما لقياس درجة تطبيق رؤساء الأقسام للشفافية الإدارية، والثانية لقياس مستوى التفاؤل الأكاديمي لدى أعضاء هيئة التدريس، واستخدم المنهج الوصفي الارتباطي، وأنت أبرز نتائجها دالة على أن درجة تطبيق رؤساء الأقسام الأكاديمية للشفافية الإدارية في كليات المجتمع الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كانت متوسطة، أما درجة التفاؤل الأكاديمي لدى أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم فكانت متوسطة.

دراسة (الموسى، ٢٠١٧م): هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة الشفافية الإدارية في جامعة الملك فيصل من وجهة نظر الإداريين والإداريات فيها، واستخدم المنهج الوصفي، طبقت الاستبانة على عينة من مجتمع الدراسة بلغت ٢٢٨ موظفًا/ وموظفة، وكانت نتائجها دالة على أن درجة ممارسة الشفافية الإدارية في جامعة الملك فيصل من وجهة نظر الإداريين والإداريات فيها كانت متوسطة.

دراسة (الشهري، ٢٠١٨م): هدفت الدراسة 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 تبعًا لمتغير الدرجة العلمية، والتعرف على متطلبات توافرها في الجامعات السعودية، وأجريت الدراسة في كل من جامعة: طيبة، والملك سعود، والملك خالد، وتبوك، وتكونت عينة الدراسة من ١٦٦٩ عضو هيئة تدريس تم اختيارهم بطريقة عشوائية، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة، والمقابلة كأداتين للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة الشفافية الإدارية بشكل عام في الجامعات السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كانت بدرجة متوسطة.

التعليق على الدراسات السابقة:

- اتفق البحث الحالي مع الدراسات السابقة في أداة الدراسة المستخدمة وهي الاستبانة.
- اتفق البحث الحالي مع الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي.
- اختلف البحث الحالي عن الدراسات السابقة في المكان؛ حيث اختصَّ البحث الحالي بالجامعة السعودية الإلكترونية.
- اتفق مجتمع البحث الحالي مع بعض الدراسات السابقة، وهي دراسة (الموسى، ٢٠١٧م).
- اختلف البحث الحالي مع دراسة (الموسى، ٢٠١٧)؛ حيث هدفت دراسة (الموسى، ٢٠١٧) إلى التعرف على درجة ممارسة الشفافية الإدارية في جامعة الملك فيصل من وجهة نظر الإداريين والإداريات فيها، أما البحث الحالي فهدف إلى تقديم تصور مقترح لتعزيز الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية، واقتصر مجتمع البحث فيها على الموظفين الإداريات فيها.

منهجية البحث:

استخدم البحث المنهج الوصفي.

مجتمع البحث:

تكون مجتمع البحث من جميع الموظفين الإداريات في الجامعة السعودية الإلكترونية بمدينة الرياض، وبلغ عددهن ٣٠٦ موظفات إدارية. (إحصائيات غير منشورة صادرة عن الجامعة السعودية الإلكترونية، ٢٠١٩م).

عينة البحث:

بلغ حجم العينة ١٧٢ موظفة إدارية وفقًا لمعادلة ستيفن ثامبسون:

$$n = \frac{Np(1-p)}{(N-1)\left(\frac{d^2}{z^2}\right) + p(1-p)} \quad (\text{Steven K. Thampson, 2012})$$

وبعد توزيع الاستبانة على إداريات الجامعة السعودية الإلكترونية كان عدد الاستبانات الصالحة للتحليل ١٥٨ استبانة، وبنسبة ٥١,٦٣% من مجتمع البحث.

خصائص أفراد العينة:

(أ) توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي:

جدول (١) توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

| النسبة (%) | التكرار | المؤهل العلمي |
|------------|---------|---------------|
| ١,٣ | ٢ | ثانوية عامة |
| ١,٣ | ٢ | دبلوم |
| ٥٨,٢ | ٩٢ | بكالوريوس |
| ٣١,٦ | ٥٠ | ماجستير |
| ٧,٦ | ١٢ | دكتوراه |
| ١٠٠ | ١٥٨ | المجموع |

يتضح من الجدول (١) أن ٥٨,٢% من أفراد العينة مؤهلهم العلمي بكالوريوس، وأن ٣١,٦% منهم مؤهلهم العلمي ماجستير، وأن ٧,٦% منهم مؤهلهم العلمي دكتوراه، وأن ١,٣% منهم مؤهلهم العلمي ثانوية عامة، وأن ١,٣% منهم مؤهلهم العلمي دبلوم.

(ب) توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير الخبرة الوظيفية:

جدول (٢) توزيع أفراد العينة حسب الخبرة الوظيفية

| النسبة (%) | التكرار | الخبرة الوظيفية |
|------------|---------|-------------------------|
| ٢٢,٨ | ٣٦ | أقل من (٥) سنوات |
| ٦٩,٦ | ١١٠ | (٥) – أقل من (١٠) سنوات |
| ٧,٦ | ١٢ | (١٠) سنوات فأكثر |
| ١٠٠ | ١٥٨ | المجموع |

يتضح من الجدول (٢) أن ٦٩,٦% من أفراد العينة خبرتهم الوظيفية من (٥) – أقل من (١٠) سنوات، وأن ٢٢,٨% منهم خبرتهم الوظيفية أقل من (٥) سنوات، وأن ٧,٦% منهم خبرتهم الوظيفية من (١٠) سنوات فأكثر.

(ج) توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير الدورات التدريبية في الشفافية الإدارية:

جدول (٣) توزيع أفراد العينة حسب الدورات التدريبية في الشفافية الإدارية

| النسبة (%) | التكرار | الدورات التدريبية |
|------------|---------|-------------------|
| ٨١ | ١٢٨ | لا يوجد |
| ٥,١ | ٨ | دورة واحدة |
| ١٣,٩ | ٢٢ | دورتان فأكثر |
| ١٠٠ | ١٥٨ | المجموع |

يتضح من الجدول (٣) أن ٨١% من أفراد العينة لم يحصلوا على دورات تدريبية في الشفافية الإدارية، وأن ١٣,٩% منهم حصلوا على دورتين فأكثر، وأن ٥,١% منهم حصلوا على دورة واحدة فقط.

أداة البحث:

بُنيت أداة البحث بالرجوع إلى الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث، وبناءً على طبيعة بيانات البحث والمنهج المتبع فيها، فإن الأداة الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف هذا البحث هي الاستبانة، وعليه فقد صممت استبانة مغلقة للإجابة عن أسئلة وأهداف البحث على النحو الآتي:

الجزء الأول: احتوى على البيانات العامة التي يمكن من خلالها التعرف على خصائص أفراد العينة، وهي (المؤهل العلمي، والخبرة العملية).

أما الجزء الثاني: المحور الأول: درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية بمدينة الرياض من وجهة نظر أفراد البحث.

المحور الثاني: أبرز صعوبات ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية بمدينة الرياض من وجهة نظر أفراد البحث.

المحور الثالث: المقترحات التي تسهم في تعزيز ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية بمدينة الرياض من وجهة نظر أفراد البحث.

وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي للحصول على استجابات أفراد العينة، ولتحديد طول فئات مقياس ليكرت الخماسي تم حساب المدى بطرح الحد الأعلى من الحد الأدنى (٥-١=٤)، ثم حساب طول الفئة، بقسمة المدى على عدد الفئات (٤÷٥=٠,٨)، وبعد ذلك تم إضافة الناتج، وهو (٠,٨)، إلى أقل قيمة في المقياس (١)؛ وذلك لتحديد طول الفئات الخمس لتكون:

جدول رقم (٤) تقسيم الفئات وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي

| درجة الموافقة | المتوسط |
|---------------|-------------|
| كبيرة جداً | ٥ - ٤,٢١ |
| كبيرة | ٤,٢٠ - ٣,٤١ |
| متوسطة | ٣,٤٠ - ٢,٦١ |
| قليلة | ٢,٦٠ - ١,٨١ |
| لا أوافق | ١,٨٠ - ١ |

صدق أداة البحث:

قامت الباحثة بالتأكد من صدق الاستبانة من خلال:

أ- الصدق الظاهري:

تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على ذوي الخبرة في تخصص الإدارة والتخطيط التربوي؛ لإبداء آرائهم وملاحظاتهم حولها، وعدلت الاستبانة في ضوء ذلك لتخرج في صيغتها النهائية.

ب- صدق الاتساق الداخلي:

للتأكد من تماسك العبارات بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه نقوم بقياس صدق الاتساق الداخلي للأداة من خلال بيانات استجابات أفراد العينة بحساب معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور، والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه.

جدول (٥) معاملات الارتباط لكل عبارة من عبارات المحور بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه

| معامل الارتباط | | | م |
|----------------|---------------|--------------|----|
| المحور الثالث | المحور الثاني | المحور الأول | |
| **٠,٨٢٤ | **٠,٥٦٦ | **٠,٧٢٨ | ١ |
| **٠,٧١٠ | **٠,٦٩٦ | **٠,٦٥٨ | ٢ |
| **٠,٨٣٧ | **٠,٨٢٣ | **٠,٥٨٥ | ٣ |
| **٠,٨٨٦ | **٠,٨٦٠ | **٠,٤٦٣ | ٤ |
| **٠,٨٠٢ | **٠,٨١٦ | **٠,٨١٨ | ٥ |
| **٠,٩٣٤ | **٠,٧٠٨ | **٠,٧٨٣ | ٦ |
| **٠,٩٢٦ | **٠,٦٩٦ | **٠,٦٤٠ | ٧ |
| **٠,٨٨٢ | **٠,٦٧٨ | **٠,٦٢٤ | ٨ |
| **٠,٨٧٩ | **٠,٨٢١ | **٠,٧٠٠ | ٩ |
| | **٠,٧٥٥ | **٠,٧٦٢ | ١٠ |
| | | **٠,٨٤٥ | ١١ |
| | | **٠,٧١٦ | ١٢ |
| | | **٠,٧٥٠ | ١٣ |
| | | **٠,٧٢٨ | ١٤ |
| | | **٠,٧٢٩ | ١٥ |
| | | **٠,٨٣١ | ١٦ |
| | | **٠,٨٤٥ | ١٧ |
| | | **٠,٧٥٨ | ١٨ |
| | | **٠,٦٣١ | ١٩ |
| | | **٠,٧٣٨ | ٢٠ |
| | | **٠,٦٩٦ | ٢١ |
| | | **٠,٧٢٥ | ٢٢ |
| | | **٠,٦٥٨ | ٢٣ |

(**) دالة عند ٠,٠١

يتضح من الجدول رقم (٥) أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١)، مما يشير إلى الاتساق الداخلي بين عبارات المحور والدرجة الكلية للمحور.

ثبات أداة البحث:

تم حساب ثبات الأداة باستخدام معادلة ألفا كرونباخ، ويوضح الجدول رقم (٦) قيمة معامل الثبات لكل جزء من أجزاء الاستبانة.

الجدول (٦) قيم معاملات الثبات لكل محور من محاور الاستبانة

| معامل الثبات | المحور |
|--------------|---|
| ٠,٩٥٥ | درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية بمدينة الرياض |
| ٠,٩٠٩ | صعوبات ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية بمدينة الرياض |
| ٠,٩٥٣ | المقترحات التي تسهم في تعزيز ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية بمدينة الرياض |
| ٠,٨٢٩ | كامل الاستبانة |

ويتضح من الجدول رقم (٦) أن قيم معاملات الثبات مرتفعة؛ مما يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

تحليل نتائج البحث وتفسيره:

إجابة السؤال الأول:

درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية بمدينة الرياض من وجهة نظر أفراد العينة:

جدول (٧) يبين رأي أفراد العينة حول درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية بمدينة الرياض

| م | العبرة | درجة الموافقة | | | | | المتوسط | المعياري | الرتبة |
|---|--|---------------|-------|--------|-------|----------|---------|----------|--------|
| | | كبيراً جداً | كبيرة | متوسطة | قليلة | لا أوافق | | | |
| ١ | تحديث المعلومات الصادرة من القيادات الأكاديمية بشكل مستمر. | ٨ | ٢٢ | ٧٠ | ٣٨ | ٢٠ | ٢,٧٥ | ١,٠١ | ٤ |
| | | ٥,١ | ١٣,٩ | ٤٤,٣ | ٢٤,١ | ١٢,٧ | | | |
| ٢ | يتوفر في الجامعة نظام معلومات يلبي متطلبات العمل. | ٨ | ٣٤ | ٤٢ | ٤٠ | ٣٤ | ٢,٦٣ | ١,١٨ | ٧ |
| | | ٥,١ | ٢١,٥ | ٢٦,٦ | ٢٥,٣ | ٢١,٥ | | | |
| ٣ | يوجد في الجامعة نظام اتصال مفتوح بين إدارتها وأقسامها. | ١٢ | ٤٢ | ٤٨ | ٢٨ | ٢٨ | ٢,٨٩ | ١,٢٠ | ٢ |
| | | ٧,٦ | ٢٦,٦ | ٣٠,٤ | ١٧,٧ | ١٧,٧ | | | |
| ٤ | تنوع وسائل الاتصال بالجامعة. | ٢٢ | ٣٦ | ٥٦ | ٣٠ | ١٤ | ٣,١٤ | ١,١٤ | ١ |
| | | ١٣,٩ | ٢٢,٨ | ٣٥,٤ | ١٩ | ٨,٩ | | | |
| ٥ | يوجد في الجامعة آلية واضحة للمساءلة الإدارية. | ٤ | ١٦ | ٣٢ | ٣٢ | ٧٤ | ٢,٠١ | ١,١٤ | ١٧ |
| | | ٢,٥ | ١٠,١ | ٢٠,٣ | ٢٠,٣ | ٤٦,٨ | | | |
| ٦ | آليات المساءلة الإدارية معلنة في الجامعة لجميع الموظفين. | ٢ | ١٤ | ٢٠ | ٤٠ | ٨٢ | ١,٨٢ | ١,٠٤ | ١٩ |
| | | ١,٣ | ٨,٩ | ١٢,٧ | ٢٥,٣ | ٥١,٩ | | | |

الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية (تصور مقترح)

| م | العبارة | درجة الموافقة | | | | | الترتيب | المتوسط | الانحراف المعياري |
|----|---|---------------|-------|--------|-------|----------|---------|---------|-------------------|
| | | كبيراً جداً | كبيرة | متوسطة | قليلة | لا أوافق | | | |
| ٧ | تتخذ إدارة الجامعة نظام المساءلة بفاعلية وعلانية. | ٤ | ١٢ | ١٨ | ٣٠ | ٩٤ | ١,٧٥ | ١,٠٨ | ٢٣ |
| | | ٢,٥ | ٧,٦ | ١١,٤ | ١٩ | ٥٩,٥ | | | |
| ٨ | تتيح إدارة الجامعة للموظفات المشاركة في وضع الخطط الخاصة بها. | ٢ | ١٢ | ٣٠ | ٢٦ | ٨٨ | ١,٨٢ | ١,٠٦ | ٢٠ |
| | | ١,٣ | ٧,٦ | ١٩ | ١٦,٥ | ٥٥,٧ | | | |
| ٩ | تشجع إدارة الجامعة على إبداء الرأي وتقديم المقترحات. | ٦ | ٣٢ | ٢٨ | ٤٢ | ٥٠ | ٢,٣٨ | ١,٢٢ | ١٣ |
| | | ٣,٨ | ٢٠,٣ | ١٧,٧ | ٢٦,٦ | ٣١,٦ | | | |
| ١٠ | تحرص إدارة الجامعة على إطلاع الموظفين على نتائج عملهم. | ٦ | ١٨ | ٥٠ | ٤٠ | ٤٤ | ٢,٣٨ | ١,١٢ | ١٢ |
| | | ٣,٨ | ١١,٤ | ٣١,٦ | ٢٥,٣ | ٢٧,٨ | | | |
| ١١ | تتخذ إجراءات العمل في الجامعة بنزاهة. | ١٠ | ١٨ | ٤٤ | ٤٤ | ٤٢ | ٢,٤٣ | ١,١٨ | ١٠ |
| | | ٦,٣ | ١١,٤ | ٢٧,٨ | ٢٧,٨ | ٢٦,٦ | | | |
| ١٢ | سهولة الوصول لأنظمة العمل في الجامعة وقوانينه. | ٨ | ٢٦ | ٤٦ | ٥٤ | ٢٤ | ٢,٦٢ | ١,٠٨ | ٨ |
| | | ٥,١ | ١٦,٥ | ٢٩,١ | ٣٤,٢ | ١٥,٢ | | | |
| ١٣ | تخضع جميع الموظفين في الجامعة للأنظمة والتعليمات. | ١٢ | ٣٠ | ٤٤ | ٤٠ | ٣٢ | ٢,٦٨ | ١,٢١ | ٥ |
| | | ٧,٦ | ١٩ | ٢٧,٨ | ٢٥,٣ | ٢٠,٣ | | | |
| ١٤ | وضوح الأنظمة والقوانين في الجامعة. | ١٤ | ٢٢ | ٥٠ | ٤٢ | ٣٠ | ٢,٦٧ | ١,١٩ | ٦ |
| | | ٨,٩ | ١٣,٩ | ٣١,٦ | ٢٦,٦ | ١٩ | | | |
| ١٥ | توزع المهام الوظيفية بعدالة على الموظفين. | ٦ | ١٤ | ٤٤ | ٣٢ | ٦٢ | ٢,١٨ | ١,١٥ | ١٦ |
| | | ٣,٨ | ٨,٩ | ٢٧,٨ | ٢٠,٣ | ٣٩,٢ | | | |
| ١٦ | تحرص إدارة الجامعة على غرس أخلاقيات العمل بين الموظفين. | ٨ | ٢٤ | ٤٢ | ٥٦ | ٢٨ | ٢,٥٤ | ١,١٠ | ٩ |
| | | ٥,١ | ١٥,٢ | ٢٦,٦ | ٣٥,٤ | ١٧,٧ | | | |
| ١٧ | تتسم قرارات إدارة الجامعة بالمصادقية والموضوعية. | ١٠ | ٢٠ | ٤٠ | ٤٢ | ٤٦ | ٢,٤١ | ١,٢١ | ١١ |
| | | ٦,٣ | ١٢,٧ | ٢٥,٣ | ٢٦,٦ | ٢٩,١ | | | |
| ١٨ | تشارك الموظفين في عملية اتخاذ القرار في الجامعة. | ٠ | ١٠ | ٢٠ | ٥٠ | ٧٨ | ١,٧٦ | ٠,٩٠٦ | ٢٢ |
| | | ٠ | ٦,٣ | ١٢,٧ | ٣١,٦ | ٤٩,٤ | | | |
| ١٩ | تشارك الموظفين في متابعة القرارات المتخذة في الجامعة. | ٠ | ١٠ | ٢٦ | ٤٨ | ٧٤ | ١,٨٢ | ٠,٩٢٧ | ١٨ |
| | | ٠ | ٦,٣ | ١٦,٥ | ٣٠,٤ | ٤٦,٨ | | | |
| ٢٠ | يتسم مناخ الجامعة بالنمط الديمقراطي الشوري. | ٤ | ١٠ | ٢٦ | ٢٤ | ٩٤ | ١,٧٧ | ١,٠٩ | ٢١ |
| | | ٢,٥ | ٦,٣ | ١٦,٥ | ١٥,٢ | ٥٩,٥ | | | |
| ٢١ | يتم تقييم الأداء الوظيفي للموظفات في الجامعة وفق آليات محددة. | ١٠ | ٤٦ | ٤٤ | ٢٦ | ٣٢ | ٢,٨٥ | ١,٢٢ | ٣ |
| | | ٦,٣ | ٢٩,١ | ٢٧,٨ | ١٦,٥ | ٢٠,٣ | | | |
| ٢٢ | تعتبر تقارير الأداء الوظيفي مهمة لتحفيز الموظفين المتميزين. | ١٦ | ٢٠ | ٣٢ | ٢٠ | ٧٠ | ٢,٣٢ | ١,٤٠ | ١٤ |
| | | ١٠,١ | ١٢,٧ | ٢٠,٣ | ١٢,٧ | ٤٤,٣ | | | |
| ٢٣ | تطوير أداء الموظفين يستند إلى تقويم الأداء الوظيفي. | ٨ | ٢٦ | ٢٦ | ٢٦ | ٧٢ | ٢,١٩ | ١,٣٠ | ١٥ |
| | | ٥,١ | ١٦,٥ | ١٦,٥ | ١٦,٥ | ٤٥,٦ | | | |

المتوسط الحسابي العام = ٢,٣٣، الانحراف المعياري العام = ٠,٨١٤

يتضح من الجدول (٧) موافقة أفراد البحث على عبارات درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية بمدينة الرياض جاءت بدرجة قليلة، وذلك بمتوسط حسابي عام بلغ (٢,٣٣) وبانحراف معياري مقداره (٠,٨١٤)، أما عبارات المحور فكانت درجات الموافقة عليها بدرجات (متوسطة، وقليلة، ولا أوافق) وتراوحت متوسطاتها بين (٣,١٤-١,٧٥)، وهو ما يتفق مع دراسة (حرب، ٢٠١١م)، وتختلف مع الدراسات السابقة التالية: دراسة (غيضان، ٢٠١٤م)، دراسة (الشمري، ٢٠١٥م)، دراسة (غانم، ٢٠١٧م)، دراسة (الشهري، ٢٠١٨م)، دراسة (الموسى، ٢٠١٧م)، دراسة (أبوسنجر، ٢٠١٦م)، دراسة (العمرى، ٢٠١٣م) حيث كانت درجة الموافقة متوسطة، أما دراستنا (بدح، ٢٠١٤م) و(عثمان، ٢٠١٧م) فأنت درجة الموافقة بدرجة كبيرة.

وكانت أعلى ثلاث عبارات وفق استجابة أفراد البحث كالآتي:

- تنوع وسائل الاتصال بالجامعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,١٤)، أي أن أفراد البحث موافقات على ذلك بدرجة متوسطة.
- يوجد في الجامعة نظام اتصال مفتوح بين إداراتها وأقسامها، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٨٩) أي أن أفراد البحث موافقات على ذلك بدرجة متوسطة.
- يتم تقييم الأداء الوظيفي للموظفات الإداريات في الجامعة وفق آليات محددة حيث بلغ المتوسط الحسابي (٢,٨٥)، أي أن أفراد البحث موافقات على ذلك بدرجة متوسطة.

وأشارت النتائج السابقة إلى أن الجامعة السعودية الإلكترونية لديها نظام اتصال مفتوح وفعال ومتنوع مع الموظفات؛ مما يساعدهن على تلقي التوجيهات ورفع استفساراتهن عما يشكل عليهن بسلاسة، وهو ما يسمح لهن بممارسة أعمالهن بصورة جيدة، كما يسهم وعي الموظفات ببنود تقييمهن في فهم مسؤوليات وواجبات العمل الذي يقمن به.

أما أدنى ثلاث عبارات فكانت كما يلي:

- يتسم مناخ الجامعة بالنمط الديمقراطي الشوري، حيث بلغ المتوسط الحسابي (١,٧٧)، أي أن أفراد البحث لا يوافقن على ذلك.
- تشارك الموظفات في عملية اتخاذ القرار في الجامعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (١,٧٦) أي، أن أفراد البحث لا يوافقن على ذلك.
- تنفذ إدارة الجامعة نظام المساءلة بفاعلية وعلانية، حيث بلغ المتوسط الحسابي (١,٧٥) أي أن أفراد البحث لا يوافقن على ذلك.

ويظهر من النتائج السابقة أن الموظفات يتقنن على أن هنالك ضعفًا في استخدام النمط الشوري، الذي يساعد في إشراك الموظفات في اتخاذ القرارات، وممارسة المساءلة في جميع تعاملاتها لدى إدارات وأقسام الجامعة السعودية الإلكترونية.

إجابة السؤال الثاني:

أبرز صعوبات ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية بمدينة الرياض من وجهة نظر أفراد البحث.

جدول (٨) يبين رأي أفراد البحث حول أبرز صعوبات ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية بمدينة الرياض

| م | العبارة | درجة الموافقة | | | | | التكرار | المعياري | المتوسط |
|---|---|---------------|-------|--------|-------|----------|---------|----------|---------|
| | | كبيراً جداً | كبيرة | متوسطة | قليلة | لا أوافق | | | |
| ١ | الجو العام في الجامعة يتسم بممارسة مبدأ المركزية. | ٥٢ | ٤٠ | ٤٠ | ٢٢ | ٤ | ٥ | ١,١٣ | ٣,٧٢ |
| | | ٣٢,٩ | ٢٥,٣ | ٢٥,٣ | ١٣,٩ | ٢,٥ | | | |
| ٢ | غموض أنظمة وقوانين الجامعة. | ٣٤ | ٤٨ | ٤٨ | ١٨ | ١٠ | ٨ | ١,١٣ | ٣,٤٩ |
| | | ٢١,٥ | ٣٠,٤ | ٣٠,٤ | ١١,٤ | ٦,٣ | | | |
| ٣ | تخوف القيادات الجامعية من تطبيق مبدأ الشفافية. | ٤٤ | ٥٤ | ٤٠ | ٨ | ١٢ | ٦ | ١,١٥ | ٣,٧٠ |
| | | ٢٧,٨ | ٣٤,٢ | ٢٥,٣ | ٥,١ | ٧,٦ | | | |
| ٤ | ضعف ممارسة الشفافية من قبل القيادات الجامعية. | ٤٦ | ٦٠ | ٣٠ | ١٤ | ٨ | ٣ | ١,١١ | ٣,٧٧ |
| | | ٢٩,١ | ٣٨ | ١٩ | ٨,٩ | ٥,١ | | | |
| ٥ | ضعف تفويض الصلاحيات للموظفات. | ٥٢ | ٤٦ | ٤٠ | ١٢ | ٨ | ٤ | ١,١٣ | ٣,٧٧ |
| | | ٣٢,٩ | ٢٩,١ | ٢٥,٣ | ٧,٦ | ٥,١ | | | |
| ٦ | ضعف قنوات الاتصال بين الموظفين والقيادات الجامعية. | ٤٢ | ٤٦ | ٤٦ | ٢٠ | ٤ | ٧ | ١,٠٨ | ٣,٦٥ |
| | | ٢٦,٦ | ٢٩,١ | ٢٩,١ | ١٢,٧ | ٢,٥ | | | |
| ٧ | ضعف استخدام مبدأ المساءلة من القيادات الجامعية للموظفات. | ٢٤ | ٣٨ | ٦٢ | ١٨ | ١٦ | ٩ | ١,١٥ | ٣,٢٣ |
| | | ١٥,٢ | ٢٤,١ | ٣٩,٢ | ١١,٤ | ١٠,١ | | | |
| ٨ | غموض آليات تقويم الأداء للموظفات. | ٢٤ | ٣٢ | ٦٤ | ١٠ | ٢٨ | ١٠ | ١,٢٥ | ٣,٠٩ |
| | | ١٥,٢ | ٢٠,٣ | ٤٠,٥ | ٦,٣ | ١٧,٧ | | | |
| ٩ | ضعف الاهتمام بمشاركة الموظفين في عملية اتخاذ القرار. | ٥٤ | ٤٤ | ٣٦ | ٢٠ | ٤ | ٢ | ١,١٢ | ٣,٧٨ |
| | | ٣٤,٢ | ٢٧,٨ | ٢٢,٨ | ١٢,٧ | ٢,٥ | | | |
| ١٠ | ضعف الاهتمام بمشاركة الموظفين في عملية متابعة اتخاذ القرار. | ٥٤ | ٤٠ | ٥٠ | ٨ | ٦ | ١ | ١,٠٨ | ٣,٨١ |
| | | ٣٤,٢ | ٢٥,٣ | ٣١,٦ | ٥,١ | ٣,٨ | | | |
| المتوسط الحسابي العام = ٣,٦٠، الانحراف المعياري العام = ٠,٨٤٤ | | | | | | | | | |

يلاحظ من الجدول (٨) أن أفراد البحث موافقات بدرجة كبيرة على عبارات أبرز صعوبات ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية بمدينة الرياض، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٦٠)، وانحراف معياري مقداره (٠,٨٤٤)، وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة (العمرى، ٢٠١٣م)، ودراسة (المسليم، ٢٠١٢م)، وجاءت موافقة أفراد البحث على عبارات المحور ضمن درجة (كبيرة، ومتوسطة)، وتراوحت متوسطاتها الحسابية بين (٣,٠٩-٣,٨١).

وكانت أعلى ثلاث عبارات هي ما يأتي:

- ضعف الاهتمام بمشاركة الموظفين في عملية متابعة اتخاذ القرار، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٨١)، أي أن أفراد البحث موافقات على ذلك بدرجة كبيرة.
- ضعف الاهتمام بمشاركة الموظفين في عملية اتخاذ القرار، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٧٨)، أي أن أفراد البحث موافقات على ذلك بدرجة كبيرة.
- ضعف ممارسة الشفافية من قبل القيادات الجامعية، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٧٧)، أي أن أفراد البحث موافقات على ذلك بدرجة كبيرة.

وتُظهر النتائج السابقة أن مشاركة الموظفين في عملية اتخاذ القرار ومتابعته كانت من أبرز الصعوبات التي تظهر لدى الجامعة السعودية الإلكترونية، وهو ما يتفق مع نتائج أدنى ثلاث عبارات من السؤال الأول في هذا البحث؛ حيث أشارت عبارة (تشارك الموظفين في عملية اتخاذ القرار في الجامعة) إلى أن أفراد البحث لا يوافقون على ذلك، وبلغ متوسطها الحسابي (١,٧٦).

أما ما بينته نتيجة هذا السؤال من أن هنالك ضعفاً في ممارسة الشفافية من قبل القيادات في الجامعة السعودية الإلكترونية فاتفقت معها نتائج أدنى ثلاث عبارات في السؤال الأول؛ حيث جاءت عبارة (يتسم مناخ الجامعة بالنمط الديمقراطي الشوري)، وبلغ المتوسط الحسابي لها (١,٧٧)، وعبارة (تنفذ إدارة الجامعة نظام المساءلة بفاعلية وعلانية)، وبلغ متوسطها الحسابي (١,٧٥)، وهذا يدل على أن أفراد البحث لا يوافقون على ذلك.

ويتضح من النتائج السابقة أهمية تطبيق الشفافية في الجامعة السعودية الإلكترونية للرفع من صحة وجودة مناخ البيئة التنظيمية فيها.

أما أدنى ثلاث عبارات فكانت كما يلي:

- غموض أنظمة وقوانين الجامعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٤٩)، أي أن أفراد البحث موافقات على ذلك بدرجة كبيرة.
- ضعف استخدام مبدأ المساءلة من القيادات الجامعية للموظفات، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٢٣)، أي أن أفراد البحث موافقات على ذلك بدرجة متوسطة.
- غموض آليات تقويم الأداء للموظفات، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٠٩)، أي أن أفراد البحث موافقات على ذلك بدرجة متوسطة.

تبين النتائج السابقة أن الأنظمة والقوانين في الجامعة السعودية الإلكترونية تتسم بالغموض؛ مما يؤثر في تطبيق الشفافية الإدارية، كما أتت عبارات ضعف مبدأ المساءلة من القيادات الجامعية للموظفات، وغموض آليات تقويم الأداء للموظفات لتتفق نتائجها مع نتائج السؤال الأول من هذا البحث.

إجابة السؤال الثالث:

المقترحات التي تسهم في تعزيز ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية بمدينة الرياض من وجهة نظر أفراد البحث.

جدول (٩) يبين رأي أفراد البحث حول المقترحات التي تسهم في تعزيز ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية بمدينة الرياض

| م | العبارة | درجة الموافقة | | | | | كبيراً جداً | كبيراً | متوسطة | قليلة | لا أوافق | النسبة المئوية | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|--|--|---------------|--------|--------|-------|----------|-------------|--------|--------|-------|----------|----------------|-----------------|-------------------|
| | | كبيراً جداً | كبيراً | متوسطة | قليلة | لا أوافق | | | | | | | | |
| ١ | انتهاج مبدأ الديموقراطية في الجامعة. | ٧٢ | ٣٤ | ٢٨ | ١٤ | ١٠ | ٣,٩١ | ١,٢٤ | ٤ | ٤٥,٦ | ٢١,٥ | ١٧,٧ | ٨,٩ | ٦,٣ |
| | | ك | % | | | | | | | | | | | |
| ٢ | تعزيز استخدام تقنية الاتصالات في الجامعة. | ٦٨ | ٤٨ | ٢٦ | ١٢ | ٤ | ٤,٠٤ | ١,٠٦ | ٢ | ٤٣ | ٣٠,٤ | ١٦,٥ | ٧,٦ | ٢,٥ |
| | | ك | % | | | | | | | | | | | |
| ٣ | مراجعة الأنظمة والقوانين بهدف تيسيرها. | ٧٢ | ٤٤ | ٣٠ | ٤ | ٨ | ٤,٠٦ | ١,٠٩ | ١ | ٤٥,٦ | ٢٧,٨ | ١٩ | ٢,٥ | ٥,١ |
| | | ك | % | | | | | | | | | | | |
| ٤ | توسيع مشاركة الموظفين في اتخاذ القرار. | ٨٠ | ٣٤ | ١٦ | ١٦ | ١٢ | ٣,٩٧ | ١,٣٠ | ٣ | ٥٠,٦ | ٢١,٥ | ١٠,١ | ١٠,١ | ٧,٦ |
| | | ك | % | | | | | | | | | | | |
| ٥ | تشكيل لجان للنظر في المشكلات التي تطرأ على العمل. | ٧٨ | ٢٦ | ٢٠ | ١٨ | ١٦ | ٣,٨٤ | ١,٤٠ | ٦ | ٤٩,٤ | ١٦,٥ | ١٢,٧ | ١١,٤ | ١٠,١ |
| | | ك | % | | | | | | | | | | | |
| ٦ | إقامة دورات تدريبية للقيادات الجامعية تختص بالشفافية الإدارية. | ٨٤ | ٢٤ | ١٢ | ١٨ | ٢٠ | ٣,٨٥ | ١,٤٨ | ٥ | ٥٣,٢ | ١٥,٢ | ٧,٦ | ١١,٤ | ١٢,٧ |
| | | ك | % | | | | | | | | | | | |
| ٧ | إقامة ندوات حول أهمية تطبيق الشفافية الإدارية. | ٧٨ | ٢٦ | ٨ | ١٦ | ٣٠ | ٣,٦٧ | ١,٦٠ | ٩ | ٤٩,٤ | ١٦,٥ | ٥,١ | ١٠,١ | ١٩ |
| | | ك | % | | | | | | | | | | | |
| ٨ | وضع مؤشرات موضوعية لإدارة الأداء في الجامعة. | ٧٤ | ٢٨ | ١٨ | ٢٤ | ١٤ | ٣,٧٨ | ١,٣٩ | ٧ | ٤٦,٨ | ١٧,٧ | ١١,٤ | ١٥,٢ | ٨,٩ |
| | | ك | % | | | | | | | | | | | |
| ٩ | تفعيل التغذية الراجعة للموظفات والمستعدة من تفويم الأداء. | ٨٠ | ٢٠ | ٢٠ | ١٤ | ٢٤ | ٣,٧٥ | ١,٥١ | ٨ | ٥٠,٦ | ١٢,٧ | ١٢,٧ | ٨,٩ | ١٥,٢ |
| | | ك | % | | | | | | | | | | | |
| المتوسط الحسابي العام = ٣,٨٧، الانحراف المعياري العام = ١,١٥ | | | | | | | | | | | | | | |

يتضح من الجدول (٩) أن درجة موافقة أفراد البحث على عبارات المقترحات التي تسهم في تعزيز ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية بمدينة الرياض كانت كبيرة، وبلغ المتوسط الحسابي العام لها (٣,٨٧)، وانحراف معياري مقداره (١,١٥)، ويتضح من خلال النتائج أن هناك تجانساً في موافقة أفراد البحث على المقترحات التي تسهم في تعزيز ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية بمدينة الرياض؛ إذ تراوحت متوسطات استجابات أفراد البحث بين (٤,٠٦-٣,٦٧)، أي أن جميع العبارات كانت ضمن درجة كبيرة، وأسفرت النتائج من محور المقترحات التي تساعد في تعزيز ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية على تيسير الأنظمة والقوانين، وتطوير وتفعيل تقنية الاتصالات، ومشاركة الموظفين الإداريات في اتخاذ القرار، وهي على النحو الآتي:

- مراجعة الأنظمة والقوانين بهدف تيسيرها، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤,٠٦)، أي أن أفراد البحث موافقات على ذلك بدرجة كبيرة.
- تعزيز استخدام تقنية الاتصالات في الجامعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٤,٠٤)، أي أن أفراد البحث موافقات على ذلك بدرجة كبيرة.
- توسيع مشاركة الموظفين في اتخاذ القرار، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٩٧)، أي أن أفراد البحث موافقات على ذلك بدرجة كبيرة.

أما أدنى ثلاث عبارات في نتائج محور تعزيز ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية فكانت كما يلي:

- وضع مؤشرات موضوعية لإدارة الأداء في الجامعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٧٨)، أي أن أفراد البحث موافقات على ذلك بدرجة كبيرة.
- تفعيل التغذية الراجعة للموظفات والمستمدة من تقويم الأداء، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٧٥)، أي أن أفراد البحث موافقات على ذلك بدرجة كبيرة.
- إقامة ندوات حول أهمية تطبيق الشفافية الإدارية، حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣,٦٧)، أي أن أفراد البحث موافقات على ذلك بدرجة كبيرة.

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) بين استجابة أفراد البحث حول درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية بمدينة الرياض تعزى إلى المتغيرات التالية (المؤهل العلمي، والخبرة الوظيفية، والدورات التدريبية في الشفافية الإدارية)؟

للتعرف على ما إذا كان هنالك فروق بين متغيرات البحث (المؤهل العلمي، والخبرة الوظيفية، والدورات التدريبية في الشفافية الإدارية) تم استخدام اختبار كروسكال - والس (Kruskal - Wallis) لمعرفة الفروق الإحصائية لهذه المتغيرات، وهي كما يلي:

أ- بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي:

جدول (١٠) يوضح اختبار كروسكال ويلز لبيان الفروق الإحصائية بين إجابات أفراد البحث بحسب متغير المؤهل العلمي

| المحور | المؤهل العلمي | العدد | متوسط الرتب | مربع كاي | درجات الحرية | مستوى الدلالة |
|---|---------------|-------|-------------|----------|--------------|---------------|
| درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية بمدينة الرياض | ثانوية عامة | ٢ | ١٠٠,٥٠ | ٦,٧٩ | ٤ | ٠,١٤٧ |
| | دبلوم | ٢ | ٩١,٥٠ | | | |
| | بكالوريوس | ٩٢ | ٧٤,٨٥ | | | |
| | ماجستير | ٥٠ | ٧٩,٤٦ | | | |
| صعوبات ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة | ثانوية عامة | ٢ | ١٢١,٥٠ | ٩,٦٨ | ٤ | *٠,٠٤٦ |
| | دبلوم | ٢ | ١٣,٥٠ | | | |
| | بكالوريوس | ٩٢ | ٧٩,٩٣ | | | |

الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية (تصور مقترح)

| | | | | | | |
|--------|---|-------|-------|----|-------------|---|
| | | | ٨٥,١٨ | ٥٠ | ماجستير | السعودية الإلكترونية بمدينة الرياض |
| | | | ٥٦,٥٠ | ١٢ | دكتوراه | |
| *٠,٠١٣ | ٤ | ١٢,٦٨ | ٤٥,٥٠ | ٢ | ثانوية عامة | المقترحات التي تسهم في تعزيز ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية بمدينة الرياض |
| | | | ٢٠,٥٠ | ٢ | دبلوم | |
| | | | ٧٢,١٧ | ٩٢ | بكالوريوس | |
| | | | ٩٣,٥٤ | ٥٠ | ماجستير | |
| | | | ٩٢,٦٧ | ١٢ | دكتوراه | |

(*) دالة عند مستوى ٠,٠٥

يتبين من الجدول رقم (١٠) ما يلي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد البحث حول درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية بمدينة الرياض، حيث بلغ معامل مربع كاي (٦,٧٩) عند درجة حرية (٤) ومستوى دلالة (٠,١٤٧) وهو أكبر من (٠,٠٥).

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد البحث حول صعوبات ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية بمدينة الرياض، حيث بلغ معامل مربع كاي (٩,٦٨) عند درجة حرية (٤)، ومستوى دلالة (٠,٠٤٦) وهو أصغر من (٠,٠٥)، ولمعرفة مصدر تلك الفروق أجرينا اختبار مان - ويتني (Mann-Whitney)، واتضح أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين من مؤهلهم العلمي دبلوم والمؤهلات العلمية: بكالوريوس وماجستير لصالح المؤهلات العلمية: بكالوريوس وماجستير، وتفسر الباحثة هذه النتيجة بأنها اختلاف في وجهات النظر بين أفراد البحث، وتأثير المؤهل العلمي نحو صعوبات ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية بمدينة الرياض إذ يمثل مؤهلا البكالوريوس والماجستير من أفراد البحث ١٤٢ موظفة، أي ما نسبته ٨٩,٨٧% من أفراد البحث بحسب جدول رقم (١١) الموضح لتوزيع أفراد البحث حسب المؤهل العلمي، والجدول رقم (١١) يبين مصدر الفروق لاختبار مان - ويتني (Mann-Whitney) ذلك:

جدول (١١) يبين مصدر الفروق لاختبار مان - ويتني (Mann-Whitney)

| المؤهل العلمي ومتوسطاته | | | | | المتوسطات العلمية ومتوسطاته |
|-------------------------|---------|-----------|--------|-------------|--------------------------------|
| دكتوراه | ماجستير | بكالوريوس | دبلوم | ثانوية عامة | |
| ٣,٠١ | ٣,٧٠ | ٣,٦٣ | ٢,٣٠ | ٤,٣٠ | ٤,٣٠ |
| | | | | | ٠,٠٨٣ |
| | | | *٠,٠٣١ | ٠,١٤٢ | ٣,٦٣ |
| | | ٠,٤٩٩ | *٠,٠٣٦ | ٠,٢٩٤ | ٣,٧٠ |
| | ٠,٠٦٣ | ٠,٠٨٠ | ٠,٤٦٢ | ٠,٤٦٢ | ٣,٠١ |

(*) دالة عند ٠,٠٥

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد البحث حول المقترحات التي تسهم في تعزيز ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية بمدينة الرياض، حيث بلغ معامل

مربع كاي (١٢,٦٨) عند درجة حرية (٤) ومستوى دلالة (٠,٠١٣) وهو أصغر من (٠,٠٥)؛ ولمعرفة مصدر تلك الفروق أجرينا اختبار مان - ويتني (Mann-Whitney)، واتضح أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين من مؤهلهم العلمي دبلوم ومن مؤهلهم العلمي دكتوراه لصالح من مؤهلهم العلمي دكتوراه، واتضح أيضاً أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين من مؤهلهم العلمي بكالوريوس ومن مؤهلهم العلمي ماجستير لصالح من مؤهلهم العلمي ماجستير، وتعزو الباحثة نتيجة اختلاف وجهات نظر أفراد البحث باختلاف متغير المؤهل العلمي إلى أنه يعود لمستوى الوعي بأهمية المقترحات التي تعزز ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية، والجدول رقم (١٢) يبين مصدر الفروق لاختبار مان - ويتني (Mann-Whitney) ذلك:

جدول (١٢) يبين مصدر الفروق لاختبار مان - ويتني (Mann-Whitney)

| المؤهل العلمي ومتوسطاته | | | | | ثانوية عامة ٣,١١ | المؤهل العلمي ومتوسطاته |
|-------------------------|-----------------|-------------------|---------------|---------------------|---------------------|----------------------------|
| دكتوراه ٤,٢٤ | ماجستير ٤,٢١ | بكالوريوس ٣,٦٩ | دبلوم ٢,٢٢ | ثانوية عامة ٣,١١ | | |
| | | | | | ٣,١١ | |
| | | | | ٠,٠٨٣ | ٢,٢٢ | |
| | | | ٠,٠٩٢ | ٠,٣٩٩ | ٣,٦٩ | |
| | | *٠,٠٠٧ | ٠,٠٥٤ | ٠,١٤٨ | ٤,٢١ | |
| | ٠,٨٥٦ | ٠,١٢٩ | *٠,٠٢٦ | ٠,١٣٧ | ٤,٢٤ | |

(*) دالة عند ٠,٠٥

ب- بالنسبة لمتغير الخبرة الوظيفية:

جدول (١٣) يوضح اختبار كروسكال ويلز لبيان الفروق الإحصائية بين إجابات أفراد البحث بحسب متغير الخبرة الوظيفية

| المحور | الخبرة الوظيفية | العدد | متوسط الرتب | مربع كاي | درجات الحرية | مستوى الدلالة |
|---|-------------------------|-------|-------------|----------|--------------|---------------|
| درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية بمدينة الرياض | أقل من (٥) سنوات | ٣٦ | ٨١,٨٩ | ١٦,٤٩ | ٢ | *٠,٠٠ |
| | (٥) - أقل من (١٠) سنوات | ١١٠ | ٧٣,٢٦ | | | |
| | (١٠) سنوات فأكثر | ١٢ | ١٢٩,٥٠ | | | |
| صعوبات ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية بمدينة الرياض | أقل من (٥) سنوات | ٣٦ | ٦٦,٨٣ | ١٥,٧٧ | ٢ | *٠,٠٠ |
| | (٥) - أقل من (١٠) سنوات | ١١٠ | ٨٨,٠١ | | | |
| | (١٠) سنوات فأكثر | ١٢ | ٣٩,٥٠ | | | |
| المقترحات التي تسهم في تعزيز ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية بمدينة الرياض | أقل من (٥) سنوات | ٣٦ | ٩٩,١١ | ١١,٢٠ | ٢ | *٠,٠٠ |
| | (٥) - أقل من (١٠) سنوات | ١١٠ | ٧٥,٨٦ | | | |
| | (١٠) سنوات فأكثر | ١٢ | ٥٤ | | | |

(*) دالة عند مستوى ٠,٠٥

يتبين من الجدول رقم (١٣) ما يلي:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد البحث حول درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية بمدينة الرياض، حيث بلغ معامل مربع كاي (١٦,٤٩) عند درجة حرية (٢) ومستوى دلالة (٠,٠٠)، وهو أصغر من (٠,٠٥)، ولمعرفة مصدر تلك الفروق تم إجراء اختبار مان - ويتني (Mann-Whitney) واتضح أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مَنْ خبرتهم الوظيفية من (١٠) سنوات فأكثر والخبرات الوظيفية: أقل من (٥) سنوات، و من (٥) - أقل من (١٠) سنوات لصالح من خبرتهم الوظيفية من (١٠) سنوات فأكثر، وتعزو الباحثة نتيجة اختلاف وجهات نظر أفراد البحث باختلاف متغير سنوات الخبرة لصالح من خبرتهم الوظيفية من (١٠) سنوات فأكثر في ممارستهن للأعمال الإدارية إلى كونهن أكثر دراية بممارسات الشفافية الإدارية في العمل؛ وعليه فقد يكون للخبرة تأثير في استجاباتهم على الرغم من أن نسبة المجيبات كان ٧,٦% من المجموع الكلي، وهو ما يبيئه جدول رقم (٢) الموضح لتوزيع أفراد البحث حسب الخبرة الوظيفية، والجدول رقم (١٤) يبين مصدر الفروق لاختبار مان - ويتني (Mann-Whitney) ذلك:

جدول (١٤) يبين مصدر الفروق لاختبار مان - ويتني (Mann-Whitney)

| الخبرة الوظيفية ومتوسطاتها | | | أقل من (٥) سنوات ٢,٤٠ | مؤسستها |
|----------------------------|------------------------------|-----------------------|------------------------------|----------------------------|
| أقل من (٥) سنوات ٢,٤٠ | (٥) - أقل من (١٠) سنوات ٢,٢٢ | (١٠) سنوات فأكثر ٣,٢٣ | | |
| | | | أقل من (٥) سنوات ٢,٤٠ | الخبرة الوظيفية ومتوسطاتها |
| | | | (٥) - أقل من (١٠) سنوات ٢,٢٢ | |
| | | | (١٠) سنوات فأكثر ٣,٢٣ | |
| | *٠,٠٠ | *٠,٠٠٤ | | |

(*) دالة عند ٠,٠٥

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد البحث حول صعوبات ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية بمدينة الرياض، حيث بلغ معامل مربع كاي (١٥,٧٧) عند درجة حرية (٢)، ومستوى دلالة (٠,٠٠)، وهو أصغر من (٠,٠٥)، ولمعرفة مصدر تلك الفروق أجرينا اختبار مان - ويتني (Mann-Whitney)، واتضح أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مَنْ خبرتهم الوظيفية من (٥) - أقل من (١٠) سنوات، والخبرات: أقل من (٥) سنوات، ومن (١٠) سنوات فأكثر لصالح من خبرتهم الوظيفية من (٥) - أقل من (١٠) سنوات، وتعزو الباحثة نتيجة الاختلاف إلى أن ارتفاع نسبة الاستجابات بين من تتراوح خبرتهن الوظيفية من (٥) - أقل من (١٠) سنوات إذ يمثلن ما نسبته ٦٩,٦% من المجموع الكلي للمستجيبات، كما يوضح ذلك جدول رقم (٢) الموضح لتوزيع أفراد البحث حسب الخبرة الوظيفية الأمر الذي قد يشير إلى أنهن لأمسن الصعوبات التي تحول دون ممارسة الشفافية الإدارية بشكل أكبر من غيرهن في الجامعة السعودية الإلكترونية، والجدول رقم (١٥) يبين مصدر الفروق لاختبار مان - ويتني (Mann-Whitney) ذلك:

جدول (١٥) يبين مصدر الفروق لاختبار مان - ويتني (Mann-Whitney)

| الخبرة الوظيفية ومتوسطاتها | | | أقل من (٥) سنوات ٣,٣١ | الخبرة الوظيفية ومتوسطاتها |
|----------------------------|---------------------------------|-----------------------|---------------------------------|----------------------------|
| (١٠) سنوات فأكثر ٢,٨٦ | (٥) - أقل من (١٠) سنوات ٣,٧٧ | أقل من (٥) سنوات ٣,٣١ | | |
| | | | أقل من (٥) سنوات ٣,٣١ | الخبرة الوظيفية ومتوسطاتها |
| | | *٠,٠١٧ | (٥) - أقل من (١٠) سنوات ٣,٧٧ | |
| | *٠,٠٠ | ٠,٠٩٥ | (١٠) سنوات فأكثر ٢,٨٦ | |

(*) دالة عند ٠,٠٥

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد البحث حول المقترحات التي تسهم في تعزيز ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية بمدينة الرياض، حيث بلغ معامل مربع كاي (١١,٢٠) عند درجة حرية (٢) ومستوى دلالة (٠,٠٥)، وهو أصغر من (٠,٠٥)، ولمعرفة مصدر تلك الفروق أجرينا اختبار مان - ويتني (Mann-Whitney)، واتضح أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين من خبرتهم الوظيفية أقل من (٥) سنوات، والخبرات: من (٥) - أقل من (١٠) سنوات، ومن (١٠) سنوات فأكثر لصالح من خبرتهم أقل من (٥) سنوات، وتفسر الباحثة نتيجة اختلاف وجهات نظر أفراد البحث باختلاف متغير سنوات الخبرة نحو المقترحات التي تسهم في تعزيز ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية بمدينة الرياض إلى أن المستجيبات من حديثات ممارسة العمل الإداري، إذ لا تتجاوز خبرتهن خمس السنوات، وبلغت نسبتهن ٢٢,٨% كما يظهر في جدول رقم (٢) الموضح لتوزيع أفراد البحث حسب الخبرة الوظيفية؛ الأمر الذي قد يكون له تأثير في محاولتهن لفهم وتعزيز ممارسة الشفافية الإدارية في بيئة الجامعة السعودية الإلكترونية، والتي قد يرين أن لها أثرًا في رفع مستوى صحة البيئة التنظيمية للعمل لتحقيق أهدافها، والجدول رقم (١٦) يبين مصدر الفروق لاختبار مان - ويتني (Mann-Whitney) ذلك:

جدول (١٦) يبين مصدر الفروق لاختبار مان - ويتني (Mann-Whitney)

| الخبرة الوظيفية ومتوسطاتها | | | أقل من (٥) سنوات ٤,٣٦ | الخبرة الوظيفية ومتوسطاتها |
|----------------------------|---------------------------------|-----------------------|---------------------------------|----------------------------|
| (١٠) سنوات فأكثر ٣,٤٠ | (٥) - أقل من (١٠) سنوات ٣,٧٦ | أقل من (٥) سنوات ٤,٣٦ | | |
| | | | أقل من (٥) سنوات ٤,٣٦ | الخبرة الوظيفية ومتوسطاتها |
| | | *٠,٠٠٩ | (٥) - أقل من (١٠) سنوات ٣,٧٦ | |
| | ٠,١٣٧ | *٠,٠٠١ | (١٠) سنوات فأكثر ٣,٤٠ | |

(*) دالة عند ٠,٠٥

ج- بالنسبة لمتغير الدورات التدريبية في الشفافية الإدارية:

جدول (١٧) يوضح اختبار كروسكال ويلز لبيان الفروق الإحصائية بين إجابات أفراد البحث بحسب متغير الدورات التدريبية في الشفافية الإدارية

| المحور | عدد الدورات | العدد | متوسط الرتب | مربع كاي | درجات الحرية | مستوى الدلالة |
|---|--------------|-------|-------------|----------|--------------|---------------|
| واقع الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية (شطر الطالبات) بمدينة الرياض | لا يوجد | ١٢٨ | ٧٩,٠٨ | ٢,٦٨ | ٢ | ٠,٢٦١ |
| | دورة واحدة | ٨ | ١٠٣,٧٥ | | | |
| | دورتان فأكثر | ٢٢ | ٧٣,١٤ | | | |
| صعوبات الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية (شطر البنات) بمدينة الرياض | لا يوجد | ١٢٨ | ٨٠,١٤ | ٣,٨٧ | ٢ | ٠,١٤٤ |
| | دورة واحدة | ٨ | ٥٠ | | | |
| | دورتان فأكثر | ٢٢ | ٨٦,٥٠ | | | |
| المقترحات التي تسهم في تعزيز الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية (شطر الطالبات) بمدينة الرياض | لا يوجد | ١٢٨ | ٨٠,٠٨ | ٠,٧٥٤ | ٢ | ٠,٦٨٦ |
| | دورة واحدة | ٨ | ٦٦ | | | |
| | دورتان فأكثر | ٢٢ | ٨١,٠٥ | | | |

(* دالة عند مستوى ٠,٠٥)

يتبين من الجدول رقم (١٧) ما يلي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد البحث حول واقع الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية (شطر الطالبات) بمدينة الرياض، حيث بلغ معامل مربع كاي (٢,٦٨) عند درجة حرية (٢) ومستوى دلالة (٠,٢٦١)، وهو أكبر من (٠,٠٥).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد البحث حول صعوبات ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية (شطر البنات) بمدينة الرياض، حيث بلغ معامل مربع كاي (٣,٨٧) عند درجة حرية (٢) ومستوى دلالة (٠,١٤٤)، وهو أكبر من (٠,٠٥).
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد البحث حول المقترحات التي تسهم في تعزيز الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية (شطر الطالبات) بمدينة الرياض، حيث بلغ معامل مربع كاي (٠,٧٥٤) عند درجة حرية (٢) ومستوى دلالة (٠,٦٨٦)، وهو أكبر من (٠,٠٥).

خلاصة لأبرز نتائج البحث:

توصل البحث إلى العديد من النتائج وهي:

- أن هناك موافقة بدرجة قليلة بين أفراد البحث على درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية؛ حيث أنت العبارة (تنوع وسائل الاتصال بالجامعة السعودية الإلكترونية) بالمرتبة الأولى، وتليها عبارة (يوجد في الجامعة نظام اتصال مفتوح بين إدارتها وأقسامها)، وكانت موافقة أفراد البحث عليهما بدرجة موافقة متوسطة.

- أن هناك موافقة بدرجة كبيرة بين أفراد البحث على عبارات أبرز صعوبات ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية بمدينة الرياض، واحتلت عبارة (ضعف الاهتمام بمشاركة الموظفين في عملية متابعة اتخاذ القرار) المرتبة الأولى، أما المرتبة الثانية فكانت من نصيب العبارة (ضعف الاهتمام بمشاركة الموظفين في عملية اتخاذ القرار)، وكانت موافقة أفراد البحث على العبارتين بدرجة كبيرة.
- أن هناك موافقة بدرجة كبيرة بين أفراد البحث على المقترحات التي تسهم في تعزيز ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية، وأنت العبارتين الآتيتين في المرتبتين الأولى والثانية على التوالي (مراجعة الأنظمة والقوانين بهدف تيسيرها)، و(تعزيز استخدام تقنية الاتصالات في الجامعة)، وكانت موافقة أفراد البحث على العبارتين بدرجة كبيرة.

التصور المقترح لتعزيز ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية بمدينة الرياض:

أولاً: منطلقات التصور المقترح:

ينطلق التصور المقترح لتعزيز ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية من عدد من المنطلقات الأساسية هي:

- العقيدة والقيم الإسلامية التي تؤكد على تحقيق ممارسة الشفافية في كل سلوكيات الفرد والمجتمع.
- رؤية المملكة العربية السعودية (٢٠٣٠) والتي تسعى لتحقيق أعلى مستويات الشفافية وتفعيلها.
- الأهداف العامة لخطة التنمية الخمسية (العاشرة) للمملكة العربية السعودية.
- التوجهات العالمية والتحديات المعاصرة التي فرضت على المؤسسات التعليمية ممارسة الشفافية الإدارية لتحسين وتطوير الأداء فيها.
- الدراسات والأبحاث السابقة والمؤتمرات العلمية التي تناولت الشفافية الإدارية.

ثانياً: أهداف التصور المقترح:

يهدف التصور المقترح الحالي إلى تعزيز ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية وفق الآتي:

- تحديد درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية.
- التعرف على صعوبات ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية.
- تقديم مقترحات تسهم في تعزيز ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية.

ثالثاً: أسس بناء التصور المقترح:

يعتمد التصور المقترح لتعزيز ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية على عدد من الأسس هي:

- تضمين خطة الجامعة أهدافاً لتعزيز ممارسة الشفافية الإدارية لتحسين أدائها الحالي والمستقبلي.
- إشاعة روح ومبادئ الديمقراطية في المناخ التنظيمي للجامعة.

- تطوير وتعزيز تقنية الاتصالات وتنويعها في الجامعة لسرعة الوصول إلى البيانات والمعلومات والتواصل الفعال وإدارتها لتفعيل الشفافية الإدارية.
- الاستفادة من رأي العملاء الداخليين في مراجعة وتطوير بيئة الجامعة لتحقيق الشفافية الإدارية فيها.
- مراجعة ونشر الأنظمة والقوانين الداخلية لتعزيز ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة بين العاملين فيها.
- إشراك وتشجيع منسوبي الجامعة في عملية اتخاذ القرار ومتابعته؛ لضمان ممارسة الشفافية.
- نشر ثقافة المساءلة الإدارية، وتطوير إجراءاتها، وإعلان آلياتها بما يضمن النزاهة والموضوعية.
- تحديد إجراءات تقييم الأداء، والإعلان عن معايير ونتائج، على أن يتم إشراك جميع المستفيدين الداخليين فيه.

رابعاً: مراحل تطبيق التصور المقترح:

يتم القيام بتعزيز ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية وفقاً للآتي:

مرحلة الدراسة والإعداد:

ويتم فيها تهيئة بيئة الجامعة لتعزيز ممارسة الشفافية الإدارية من خلال:

- تشكيل لجنة لتعزيز ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة ذات صلاحيات مستقلة مرتبطة بإدارة الجامعة، تتكون من ممثل لـ(وكالة الجامعة، عمادات الجامعة، إدارة الموارد البشرية، الإدارة القانونية، تقنية المعلومات والاتصالات).
- فهم وتحديد واقع ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية الحالي من جميع جوانبه (أنظمة وقوانين، معايير تقييم الأداء، واقع ممارسة الشفافية الإدارية الحالية، الإمكانيات البشرية والمالية والمادية، ...) مع التركيز على مواطن نتائج البحث الحالي، والتي كان أبرزها: (أن يتسم مناخ الجامعة بالنمط الديمقراطي الشوري، ومراجعة الأنظمة والقوانين بهدف تيسيرها، وتشارك الموظفين في عملية اتخاذ القرار ومتابعته في الجامعة، تنفيذ إدارة الجامعة نظام المساءلة بفاعلية وعلانية، ممارسة الشفافية من قبل القيادات الجامعية، التوسع في استخدام تقنية الاتصالات).
- بناء خطة لتعزيز ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية من خلال الآتي:
 - بناء خطة أولية من قبل لجنة لتعزيز ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة ذات صلاحيات مستقلة مرتبطة بإدارة الجامعة، تتكون من ممثل لـ(وكالة الجامعة، عمادات الجامعة، إدارة الموارد البشرية، الإدارة القانونية، تقنية المعلومات والاتصالات).
 - تحديد مواعيد للزيارات الميدانية لجهات الجامعة لإطلاعهم عليها، واستقبال المقترحات حولها.
 - بناء الخطة في صورتها شبه النهائية وإرسالها لمنسوبي الجامعة لهم للاطلاع عليها وإبداء الملاحظات.
 - إصدار الخطة في صورتها النهائية بعد اعتمادها من إدارة الجامعة وتعميمها على الجهات فيها، وتزويدهم بالأدلة واللوائح المعينة على تنفيذها.

- نشر ثقافة الشفافية الإدارية بين القيادات ومنسوبي الجامعة (كليات وأقسام أكاديمية وإدارية وغيرها) من خلال الدورات والورش التدريبية والمؤتمرات والندوات واللقاءات العلمية.
- نشر الأدلة والنشرات الخاصة بالتوعية بأهمية ممارسة الشفافية الإدارية في جميع أركان الجامعة، ووسائل التواصل فيها.

مرحلة التنفيذ:

وتحوي الخطوات الآتية:

- تنفيذ برامج دورية تعنى بتفعيل خطة لتعزيز ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية، وإنزالها إلى الواقع عن طريق حزمة من البرامج التدريبية والورش والندوات المقدمة لمنسوبي الجامعة، مثل برامج (تثقيف الموظفين بالحقوق والواجبات والمسؤوليات المرتبطة بوظائفهم، تقييم الأداء، صنع القرار واتخاذ، المساءلة، تقنية الاتصالات، الشفافية الإدارية...).
- قياس أثر البرامج التدريبية والورش والندوات المقدمة لمنسوبي الجامعة من خلال:
 - القياس المباشر (بتقييم البرنامج الورش والندوات) من قبل الحضور.
 - القياس غير المباشر (بمتابعة تقارير أداء منسوبات الجامعة والمسؤولين فيها، وقنوات التواصل التي تعنى بالشكاوي والمقترحات والتواصل).
- تنظيم الاجتماعات الدورية للجان الفرعية، والرفع بالتقارير للجنة تعزيز ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة (اللجنة الرئيسية).

مرحلة المتابعة والتقييم:

يتم في هذه المرحلة تنفيذ من خلال:

- تقارير إنجاز خطة لتعزيز ممارسة الشفافية الإدارية الخاصة بالوحدات والأقسام العلمية والكليات والوكالات في الجامعة السعودية الإلكترونية.
- تقارير نهاية العام لخطة تعزيز ممارسة الشفافية الإدارية الخاصة بالوحدات والأقسام العلمية والكليات والوكالات في الجامعة السعودية الإلكترونية.
- التقييم والمراجعة المستمرة لتقارير مستويات الإنجاز وتقييم الأداء، وقياس الرضا للموظفات الإداريات من قبل لجنة تعزيز ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية.
- مراجعة الخطة الرئيسية لتعزيز ممارسة الشفافية الإدارية للجامعة في نهاية كل عام، من قبل اللجنة المختصة بذلك للوقوف على أثرها والنظر في العقبات وجوانب القصور فيها.

خامساً: مقترحات لتفعيل تنفيذ التصور المقترح:

- دراسة الخبرات العالمية والعربية والمحلية في تعزيز ممارسة الشفافية الإدارية للاستفادة منها.
- دعم القيادات في الجامعة لتعزيز ممارسة الشفافية الإدارية فيها.

- سن وتعديل القوانين والأنظمة المُعينة على تعزيز ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة.
- توفير متطلبات تعزيز ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعة السعودية الإلكترونية (المادية، التقنية، المالية، البشرية).
- نشر وتوعية منسوبي الجامعة بأهمية الشفافية الإدارية، وكيفية ممارستها.
- تقويم أداء الجامعة في جانب الشفافية الإدارية من قبل موظفاتها الإداريات.

قائمة المراجع:

المراجع العربية:

- أبو سنجر، رامي (٢٠١٦). الشفافية الإدارية في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة وعلاقتها بفاعلية الاتصال الإداري. رسالة ماجستير منشورة لكلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.
- أبو مصطفى، إيمان. (٢٠١٧). درجة ممارسة الشفافية الإدارية لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية في محافظات غزة وعلاقتها بتمكين معلمهم. رسالة ماجستير في جامعة الأزهر. غزة.
- بدح، أحمد. (٢٠١٤). درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديمية فيها. مجلة كلية التربية، كلية التربية، جامعة الإسكندرية، الإسكندرية.
- الواردي، فيصل والرميان، سلطان. (٢٠١٤). توثيق وتطوير إجراءات العمل كمدخل لتحقيق رؤية ٢٠٣٠. مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، ط١.
- حرب، نعيمة. (٢٠١١).. واقع الشفافية الإدارية ومتطلبات تطبيقها في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة. رسالة ماجستير منشورة لكلية التجارة في الجامعة الإسلامية، غزة.
- الحشاش، خالد. (٢٠١٤). درجة تحقيق الشفافية الإدارية لدى مديرات التربية والتعليم بمحافظة غزة وعلاقتها بأداء العاملين فيها. رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.
- السبيعي، فارس. (٢٠١٣). دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري في القطاعات الحكومية. مركز الدراسات والبحوث، الرياض، ط١.
- سليمان، حنان. (٢٠٢٠). تصور مقترح لتنفيذ دور الشفافية الإدارية في تحقيق العدالة التنظيمية لدى العاملين بجامعة أسوان. المجلة التربوية في كلية التربية، جامعة سوهاج، ع(٧٦).
- الشمري، سالم. (٢٠٠٩م). درجة مراعاة الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية والصعوبات التي تواجهها. رسالة دكتوراه غير منشورة قسم الإدارة وأصول التربية كلية التربية، جامعة اليرموك، إربد. الأردن.
- الشمري، فوزية والمنصور، سناء. (٢٠١٥). مستوى الشفافية الإدارية في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن. مجلة العلوم التربوية والنفسية، مركز النشر العلمي، جامعة البحرين.
- الشمري، هيا. (٢٠٢٠). درجة ممارسة الشفافية الإدارية لدى قائدات المدارس الأهلية بمحافظة الأحساء من وجهة نظر المعلمات. رسالة ماجستير منشورة لكلية التربية، جامعة الملك فيصل، الأحساء.

- الشهري، عبد الله. (٢٠١٨م). درجة ممارسة الشفافية الإدارية ومتطلبات توافرها في الجامعات السعودية. المجلة التربوية. كلية التربية. جامعة سوهاج.
- الشهري، شيخة. (٢٠١٧). واقع الشفافية الإدارية في الإدارة العامة بمنطقة تبوك. رسالة ماجستير منشورة في كلية التربية والآداب، جامعة تبوك، تبوك.
- الصيرفي، محمد. (٢٠٠٦م). التطوير التنظيمي. دار الفكر الجامعي، الإسكندرية.
- عثمان، صلاح. (٢٠١٧). واقع ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات السودانية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية. رسالة دكتوراه منشورة لمعهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي، جامعة أم درمان الإسلامية.
- العمرى، مشرف. (٢٠١٣م). درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية ومعيقاتها وطرق تحسينها كما يتصورها أعضاء هيئة التدريس فيها. رسالة دكتوراه منشورة مقدمة لكلية التربية جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- عمارة، عدنان. (٢٠٠٨م). الشفافية الإدارية لدى مديري التربية والتعليم في الأردن وعلاقتها بكل من الضغط والأمن النفسيين للعاملين في مديرياتهم. رسالة دكتوراه غير منشورة في تخصص إدارة تربوية، كلية الدراسات التربوية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان.
- غانم، عدنان. (٢٠١٧). درجة تطبيق رؤساء الأقسام الأكاديمية للشفافية الإدارية في كليات المجتمع الخاصة في محافظة عمان وعلاقتها بالتفاؤل الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم. دراسة منشورة لنيل درجة الماجستير في الإدارة والقيادة التربوية مقدمة لقسم الإدارة والمناهج في كلية العلوم التربوية جامعة الشرق الأوسط.
- غيضان، ميساء. (٢٠١٤). درجة ممارسة الشفافية الإدارية للقيادات الأكاديمية والإدارية في جامعة آل البيت وعلاقتها بالرضا الوظيفي للعاملين فيها. رسالة ماجستير منشورة مقدمة لكلية العلوم التربوية في جامعة آل البيت، الأردن.
- الطوب، ريم عبدالعزيز. (٢٠١٩). آليات مقترحة لتفعيل الشفافية الإدارية في الجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية: دراسة ميدانية بجامعة حائل. مجلة العلوم التربوية والنفسية، المركز القومي للبحوث غزة. مج ٣، ٢٢٤.
- القحطاني، محمد. (٢٠١٥). واقع ممارسة الشفافية الإدارية لمديري المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض. رسالة ماجستير كلية التربية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.
- المسيليم، محمد. (٢٠١٢). درجة ممارسة الشفافية في القرارات الإدارية والأكاديمية والصعوبات التي تواجهها في جامعة الكويت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في بعض الكليات الجامعية. مجلة التربية، كلية التربية، جامعة الأزهر.
- معتوق، حسن. (٢٠١٦). برامج التنمية الإدارية وأثرها على فاعلية اتخاذ القرارات. مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط ١.

المعشني، سامية. (٢٠١٠). درجة تطبيق الشفافية الإدارية في الجامعات الخاصة بسلطنة عُمان (ظفار ونزوى وصحار) من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية العاملين بها. رسالة ماجستير منشورة لكلية عمادة الدراسات العليا، جامعة مؤتة، الأردن.

المغربي، إيمان عابد. (٢٠١٥). متطلبات تفعيل الشفافية الإدارية في الأقسام الأكاديمية بجامعة تبوك. رسالة ماجستير غير منشورة في جامعة تبوك. المملكة العربية السعودية.

الموسى، ناهد. (٢٠١٧). درجة ممارسة الشفافية الإدارية في جامعة الملك فيصل. المجلة العربية للدراسات التربوية والاجتماعية، معهد الملك سلمان للدراسات والخدمات الاستشارية، ع ١١٤.

موقع رؤية ٢٠٣٠م، <https://vision2030.gov.sa/>

English References:

Alaba, A. O. (2017). Contributions of Organizational Transparency, Communication Flow and Intrinsic Motivation to Teachers Job Performance in Ogun State Public Secondary School. Journal of Social Sciences, 3(1).

Egorov, E. E., Lebedeva, T. E., Bulganina, S. v., & Vasilyeva, L. I. (2015). Some Aspects of the Implementation of the Principle of Transparency in Russian Universities: Research, Experience, Perspectives, International Education Studies; no.5, vol.8, P192

Steven K. Thompson. (2012). Sampling. Published by John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey, Third Edition.

Translation of Arabic References:

Abu Mustafa, I. (2017). The degree of administrative transparency practiced by secondary school principals in the Gaza governorates and its relationship to empowering their teachers (Master's Thesis). Al-Azhar University. Gaza.

Abu singer, R. (2016). Administrative transparency in the Palestinian universities in the governorates of Gaza and its relationship to the effectiveness of administrative communication [Master Thesis]. The Islamic University. Palestine.

Al-Bawardi, F & Al Rumayyan, S. (2014). Documenting and developing work procedures as an entry point to achieving Vision 2030. 1st edition. King Fahd National Library. Riyadh.

Al-Hashash, K. (2014). The degree of achieving administrative transparency among education directors in the Gaza governorates and its relationship to the performance of their employees (Master's Thesis). Islamic University. Gaza.

Al-Ma'ashani, S. (2010). The degree of application of administrative transparency in private universities in the Sultanate of Oman "Dhofar, Nizwa and Sohar" from the point of view of the faculty members working there [Master Thesis]. Mutah University. Jordan.

- Al-Mousa, N. (2017). Degree of practicing administrative transparency at King Faisal University. Arab Journal of Educational and Social Studies. King Salman Institute for Studies and Consulting Services, p.11.
- Al-Musailim, M. (2012). The degree of practicing transparency in administrative and academic decisions and the difficulties it faces at Kuwait University from the point of view of faculty members in some university colleges. Education Journal of Faculty of Education. Al-Azhar University.
- Al-Omari, S (2013). The degree of practicing administrative transparency in Saudi universities, its obstacles, and ways to improve it as perceived by faculty members [Ph.D. Dissertation]. Umm Al-Qura University. Makkah Al-Mukarramah.
- Al-Qahtani, M. (2015). The reality of practicing administrative transparency for principals of public secondary schools in Riyadh (Master's Thesis). Imam Muhammad bin Saud Islamic University. Riyadh.
- Al-Shammari, H. (2020). The degree of practicing administrative transparency among private school leaders in Al-Ahsa Governorate from the point of view of female teachers (Published Master's Thesis). King Faisal University. Al-Ahsa.
- Al-Shammari, F. & Al-Mansour, S. (2015). The level of administrative transparency at Princess Nora bint Abdulrahman University. Journal of Educational and Psychological Sciences. Scientific Publishing Center. The University of Bahrain.
- Al-Shammari, S. (2009). The degree of observance of administrative transparency in Saudi universities and the difficulties they face [Ph.D. Dissertation]. Yarmouk University. Jordan.
- Al-Shehri, A. (2018). The degree of practicing administrative transparency and the requirements for its availability in Saudi universities. Educational Journal of Faculty of Education. Sohag University.
- Al-Shehri, S. (2017). The reality of administrative transparency in public administration in the Tabuk region (Published Master's Thesis). University of Tabuk. Tabuk.
- Al-Serafi, M. (2006). Organizational development. University Thought House. Alexandria.
- Al-Subaie, F. (2013). The role of transparency and accountability in reducing administrative corruption in government sectors. 1st edition. Center for Studies and Research. Riyadh.
- Al-Toub, R.A. (2019). Proposed mechanisms to activate administrative transparency in public universities in the Kingdom of Saudi Arabia: A field study at the University of Hail. Journal of Educational and Psychological Sciences, National Research Center, Gaza, (3), 22.
- Amayreh, A. (2008). Administrative transparency among education directors in Jordan and its relationship to both pressure and psychological security for workers in their directorates. [Ph.D. Dissertation]. Amman Arab University for Graduate Studies. Amman.

- Badah, A. (2014). The degree of practicing administrative transparency in Jordanian private universities from the point of view of the heads of academic departments. Journal of the Faculty of Education. Alexandria University.
- Ghaidan, M. (2014). The degree of practicing administrative transparency for the academic and administrative leaders at Al al-Bayt University and its relationship to the job satisfaction of its employees [Master Thesis]. Al al-Bayt University. Jordan.
- Ghanem, A. (2017). The degree of implementation of administrative transparency by heads of academic departments in private community colleges in Amman Governorate and its relationship to academic optimism of faculty members from their point of view [Master Thesis]. Middle East University. Amman.
- Harb, N. (2011). The reality of administrative transparency and the requirements of its application in the Palestinian universities in the Gaza Strip [Master Thesis]. Islamic University. Palestine.
- Maatouq, H. (2016). Administrative development programs and their impact on the effectiveness of decision-making. 1st Edition. Arab Society Library for Publishing and Distribution. Amman.
- Moroccan, I, A. (2015). Requirements for activating administrative transparency in academic departments at the University of Tabuk (Published Master's Thesis). University of Tabuk. Kingdom of Saudi Arabia.
- Othman, S. (2017). The reality of the practice of administrative transparency in Sudanese universities from the point of view of academic and administrative leaders [Ph.D. Dissertation]. The Institute for Research and Studies of the Islamic World. Islamic University. Omdurman.
- Suleiman, H. (2020). A proposed vision for activating the role of administrative transparency in achieving organizational justice among employees at Aswan University. Educational Journal of Faculty of Education, Sohag University, (76).
- Vision 2030 (2023). Vision 2030. <https://vision2030.gov.sa/>