

أثر ممارسة الشفافية الإدارية على السلوك التنظيمي لدى عمال كلية العلوم الاقتصادية
والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة تبسة

The impact of the practice of administrative transparency on the organizational
behavior of the Faculty of Economics, Commercial and Management Sciences
workers at the University of Tebessa

د. آمال حفناوي^{1*}، د. الخامسة سايجي²، د. صورية زاوي³

¹جامعة العربي التبسي-تبسة، amel.hafnaoui@univ-tebessa.dz

²جامعة العربي التبسي-تبسة، khamsa.saihi@univ-tebessa.dz

³جامعة محمد خيضر – بسكرة، souria.zaoui@univ-biskra.dz

تاريخ القبول: 2021/11/02

تاريخ الاستلام: 2021/09/01

ملخص:

تهدف الدراسة الى محاولة تحديد أثر ممارسة الشفافية الإدارية على السلوك التنظيمي لدى عمال كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة تبسة، وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يتناسب وطبيعة الدراسة، كما تم الاعتماد على استبانة وزعت على مجموعة من عمال الكلية (30 موظف)، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن هناك أثر ذو دلالة احصائية للشفافية الإدارية بأبعادها المختلفة على السلوك التنظيمي لعمال الكلية قيد الدراسة عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$. وتم التوصل إلى جملة من التوصيات أهمها ضرورة أن تحرص إدارة الجامعة على تفعيل أبعاد الشفافية الإدارية المختلفة داخل الكلية، خاصة ما يتعلق بوضوح وتوفير المعلومات، وتوفير القنوات المناسبة لإيصالها لجميع العمال، وتكافؤ الفرص في الحوافز والمكافآت وتوضيح علاقتها بمستوى الأداء المحقق، من أجل ضمان الدافع القوي لسلوك تنظيمي إيجابي للعمال.

كلمات مفتاحية: الشفافية الإدارية، السلوك التنظيمي، جامعة تبسة.

تصنيف JEL: M12, M54

Abstract :

The study aims to try to determine the impact of the practice of administrative transparency on the organizational behavior of the workers of Faculty of Economics, Commercial and Management Sciences at the University of Tebessa. The analytical descriptive approach was relied upon, which is appropriate to the nature of the study. A questionnaire was distributed to a group of the Faculty workers (30 employees), and the study concluded a group of results, the most important of that there is a statistically significant effect of administrative transparency in its various dimensions on the organizational behavior of the workers of Faculty under study at a level of significance $\alpha \leq 0.05$. A number of recommendations were reached, the most important of which is the need for the university administration to be careful to activating the various dimensions of administrative transparency within the Faculty, especially with regard to clarity and availability of information, providing appropriate channels for its delivery to all workers, equal opportunities in incentives and rewards, and clarifying their relationship to the level of performance achieved, in order to ensure strong motivation to a positive organizational behavior of workers.

Keywords: administrative transparency, organizational behaviour, University of Tebessa.

Jel Classification Codes : M12, M54

1. مقدمة

إن سلوك الأفراد وإدراكهم واتجاهاتهم هي استجابة وردود فعل للمؤثرات الداخلية والخارجية المتعلقة بهم أو المتعلقة بالمنظمة التي يعملون فيها، وباعتبار أن السلوك التنظيمي تفاعل العنصر البشري مع عناصر أخرى في المنظمة كالتقنية المستخدمة، الهيكل التنظيمي، السياسات والإجراءات، البيئة الاجتماعية، ... الخ، أي تفاعل العاملين كأفراد أو جماعات داخل المنظمة بهدف زيادة إنتاجيتهم.

لذلك وفي ظل المتغيرات والمستجدات التي تحيط بالمنظمة، وجب دراسة ومعرفة سلوك أفرادها لفهم وتفسير السلوك والممارسات وردود الأفعال التي تصدر من العاملين، من خلال فهم طبيعة الدوافع والإدراك والقيم، التي تحكم السلوك، وبالتالي محاولة تفسير العوامل أو المتغيرات التنظيمية التي تتحكم فيها المنظمة والتي يمكن أن تؤثر على سلوكياتهم وتوجهها نحو السلوكيات الإيجابية التي تدفعهم لتحقيق مستويات عالية من الأداء، ومن بين هذه المتغيرات التنظيمية نجد وسائل الاتصال المستخدمة، نمط القيادة، الشفافية الإدارية.

تعتبر الشفافية الإدارية من المفاهيم التي يتوجب على المنظمات ضرورة تطبيقها والعمل بها، لأهميتها ومساهمتها في إحداث التنمية الإدارية، والوصول إلى بناء تنظيمي سليم قادر على مواكبة التحديات المحيطة، كما أن الشفافية الإدارية مقصد مطلوب في المنظمة، سواء بين الإداريين مع بعضهم البعض أو بينهم وبين العاملين، حتى لا تكون المنظمة غامضة في توجهها وأهدافها، فالشفافية وتوفير المعلومات يعزز الولاء لدى الأفراد ويزيد من إنتاجيتهم.

* إشكالية الدراسة: يعتبر سلوك الأفراد داخل المنظمة محصلة تفاعل مجموعة من العوامل الشخصية والتنظيمية، لذلك فإن تبنيم لسلوكيات إيجابية أو سلبية، لصالح أو ضد أهداف المنظمة، يتأثر لحد كبير بمدى فهمهم وعلمهم بما يجري من حولهم من أحداث، وإدراكهم لوضوح وسهولة إجراءات عملهم، وموضوعية تقييم أدائهم وشعورهم بالمساواة والعدالة بينهم، إلى جانب تطبيق سياسة الجزاء والعقاب وموضوعيتها وعدالتها بالمنظمة. وهنا نطرح إشكالية الدراسة التالية:

ما هو أثر ممارسة الشفافية الإدارية على السلوك التنظيمي لدى العاملين في كلية العلوم

الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة تبسة ؟

ويندرج ضمن هذا التساؤل الرئيسي مجموعة من الأسئلة الفرعية هي:

أثر ممارسة الشفافية الإدارية على السلوك التنظيمي لدى عمال كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية
وعلوم التسيير بجامعة تبسة
د. آمال حفناوي/ د. الخامسة سايجي/ د. صورية زاوي

- ما هو مستوى الشفافية الإدارية السائدة في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة تبسة؟
 - ما هو مستوى السلوك التنظيمي لدى عمال كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة تبسة؟
 - هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للشفافية الإدارية بأبعادها (شفافية المعلومات والاتصالات، شفافية إجراءات العمل، شفافية تقييم الأداء، شفافية المساءلة الإدارية) على مستوى السلوك التنظيمي لدى عمال كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة تبسة؟
- *فرضيات الدراسة:** للإجابة على إشكالية الدراسة وتساؤلاتها تم وضع الفرضيات التالية:
- الفرضية الرئيسية:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للشفافية الإدارية بأبعادها (شفافية المعلومات والاتصالات، شفافية إجراءات العمل، شفافية تقييم الأداء، شفافية المساءلة الإدارية) على مستوى السلوك التنظيمي لدى عمال كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة تبسة عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$.

وتتفرع هذه الفرضية إلى الفرضيات التالية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين شفافية المعلومات والاتصالات على مستوى السلوك التنظيمي لدى عمال كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة تبسة عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين شفافية إجراءات العمل على مستوى السلوك التنظيمي لدى عمال كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة تبسة عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين شفافية تقييم الأداء على مستوى السلوك التنظيمي لدى عمال كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة تبسة عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين شفافية المساءلة الإدارية على مستوى السلوك التنظيمي لدى عمال كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة تبسة عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$.

***منهج الدراسة:** لتحقيق غاية هذه الدراسة، تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي باعتباره ملائم لوصف واستعراض المفاهيم الأساسية للمناخ التنظيمي والاستغراق الوظيفي، من خلال جمع مختلف المعلومات وتحليلها بغرض الإلمام بالجوانب النظرية للدراسة، أما بالنسبة للجانب التطبيقي فقد تم الاعتماد على الاستبيان للحصول على آراء ووجهات نظر عمال كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة تبسة لمعالجتها وتحليل واستخلاص جملة من النتائج.

***أهمية الدراسة:** تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية:

- الشفافية الادارية وتطبيقها في المنظمة بالنسبة للأفراد وتأثيرها على أدائهم.
- دراسة وتحديد السلوك التنظيمي للأفراد ومحاولة المنظمة توجيهه نحو السلوك الإيجابي الذي يمكنها من تحقيق أهدافها.
- ترسيخ مبادئ الشفافية الإدارية في المنظمات ودورها في بناء تنظيمي سليم وفعال.
- شعور الأفراد بأهميتهم من خلال إطلاعهم على كل ما يهم المنظمة يجعلهم يشعرون بالولاء والانتماء ويدفعهم لتحسين وتطوير أدائهم.
- *أهداف الدراسة:** تسعى الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف تتمثل في:
- التعرف على مفهوم الشفافية الإدارية والسلوك التنظيمي.
- إبراز أهمية تنمية أو تعزيز المنظمة من السلوكيات الايجابية لدى أفرادها.
- معرفة علاقة الشفافية الإدارية بالسلوك التنظيمي للأفراد.
- محاولة تقديم مقترحات يمكن أن تسهم في تعزيز أثر ممارسة الشفافية الإدارية على السلوك التنظيمي لدى العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة تبسة.

أولاً: الإطار النظري للدراسة

1. الشفافية الإدارية

1.1. مفهوم الشفافية الإدارية

يشير مصطلح الشفافية إلى الصراحة والوضوح والنزاهة، لذا تعني شفافية أجهزة الدولة أن تكون الأجهزة في بيت من زجاج، حيث يرى الجميع بوضوح ما تقوم به من أعمال وما تنفذه من برامج، وكيفية تنفيذها (أفندي، 2002، صفحة 261)، فهي حق كل مواطن للوصول إلى المعلومات ومعرفة آليات اتخاذ القرار المؤسسي، وبالتالي فهي متطلب ضروري لوضع معايير

أخلاقية وميثاق عمل مؤسسي، مما يؤدي إلى الثقة والمساعدة على اكتشاف الأخطاء والتجاوزات (عبد العزيز جميل وآخرون، 2000، صفحة 105)، أما على مستوى المنظمات، فتعنى الشفافية الإدارية وضوح التعليمات ودقة الأعمال المنجزة وإتباع ممارسات واضحة وسهلة للوصول إلى اتخاذ قرارات على درجة عالية من الموضوعية والدقة والوضوح (اللوزي، 2000، الصفحات 148-149)، أي توفير المعلومات لجميع الأفراد أو لمن لا يستطيع الوصول إليها، والقضاء على تباين المعلومات، وجعلها شفافة (Breton Albert et al, 2007, p. 13) وبالتالي وجود بيئة تنظيمية تتسم بالمصداقية، الإفصاح، الوضوح والمشاركة أو الانفتاح في مختلف الأنشطة والمجالات والمستويات داخل المنظمة. (العمرى، 2012، صفحة 14)

وبصفة عامة يمكن القول أن الشفافية الإدارية هي توفير المعلومات والإفصاح عنها للجميع، وشفافية العلاقات بين إدارة المنظمة وأفرادها ونزاهة ممارسة النشاطات الإدارية خاصة فيما يتعلق باتخاذ القرارات التي تخص الأفراد.

والملاحظ أن الشفافية الإدارية وسيلة اتصال وقناة مفتوحة بين إدارات المنظمة فيما بينها من جهة، وبين إدارة المنظمة وأفرادها من جهة أخرى، كما تستمد أهمية من كونها:

- تساعد على إزالة العوائق الروتينية أو البيروقراطية، فالشفافية تساعد على تبسيط الإجراءات والتوسع في اللامركزية ووضوح السلطة، بالإضافة إلى بساطة الهيكل التنظيمي للمنظمات مما يسهل نشر المعلومات في الاتجاهين الصاعد والنازل. (Ahmad, 2013, p. 253)
- تمثل أحد عناصر التنمية المستدامة، فهي توفر العمل في بيئة تتصف بالوضوح والنزاهة، مما ينتج عنها جودة في أداء الأفراد والمؤسسات.
- تعمل على مشاركة الأفراد في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمنظمة، وتوعيتهم واطلاعهم على كل ما يستجد من أحداث، وتحقيق العدالة والمساواة بينهم.
- تطالب بالمصداقية والإفصاح والانفتاح الإداري، مما يساعد الأفراد على التعبير عن آراءهم ومقترحاتهم ومشاكلهم، وبالتالي زيادة رضائهم الوظيفي.
- تعتبر أداة هامة لمكافحة التجاوزات والمشاكلات الإدارية التي يمكن أن تحدث في المنظمة كإستغلال النفوذ، الرشوة، الفساد الإداري، بالإضافة إلى أنها وسيلة لمساءلة الأفراد ومعاقبتهم. (اللوزي، 2000، صفحة 163)

- تعمل على تطوير وظائف المنظمات من منظمات متخصصة إلى فرق عمل تقوم بأداء وظائفها بشكل أفضل وأوضح وأكثر شفافية، لأن الجهود المبذولة هي جهود مشتركة لكل الأفراد. (اللوزي، 2000، صفحة 163)
 - تعزيز الرقابة الذاتية، أين يتمتع الأفراد بإستقلالية أكثر أثناء قيامهم بواجباتهم الوظيفية، فالمهام والإجراءات والصلاحيات واضحة، وولديهم ما يكفي لإتخاذ القرارات داخل حدود عملهم وقواعده. (السبيعي، 2010، صفحة 17)
 - ومن ثم، فإن للشفافية الإدارية أهمية سواء للمنظمة أو أفرادها، فهي تساعد على وضوح الأهداف ونشر المعلومات وتقوية الاتصالات والعلاقات بين الإدارة وأفرادها، كما تشجع التعاون وتعزز الثقة والولاء لدى الأفراد، وتنمي شعورهم بالانتماء والمواطنة للمنظمة، مما يساهم في تحسين أدائها وأدائها أيضا. (الراشدي، 2007، صفحة 18)
- ### 2.1. أبعاد الشفافية الإدارية

هناك عدة أبعاد لقياس الشفافية الإدارية، يمكن تحديدها في العناصر التالية:

- **شفافية المعلومات والاتصالات:** إن تطبيق الشفافية المتضمنة نشر المعلومات سواء داخليا أو خارج المنظمة التي يعمل فيها الأفراد، وتفعيل المساءلة والنزاهة والمصادقية في العمليات الإدارية والإجراءات، يتطلب نظام اتصال فعال، وانفتاح قنواته أمام الجميع وفي كل الاتجاهات، ومصادقية ووضوح معلوماته، وكذا اختيار الوسيلة المناسبة للاتصال أيضا. ومن جهة أخرى، تعتبر الشفافية أداة لقياس جودة الاتصال في المنظمات، فلا يمكن أن يتم التركيز على ماهية المعلومة المرسله وطريقة ارسالها، بل لا بد أن يتم التركيز أيضا على كيفية استلامها وفهمها والتعامل معها. (Buckmalter D, 2010)
- كما يتطلب تطبيق الشفافية أيضا وجود نظام معلومات فعال في المنظمة، يسمح بتوفير معلومات مناسبة وفي الوقت المناسب، ويدعم اتخاذ القرارات، ويسهم في تفعيل عمليات الاتصال.
- **شفافية إجراءات العمل:** إن من بين عناصر الشفافية الإدارية هو شفافية إجراءات وآليات العمل، فلا بد أن تتميز هذه الأخيرة بالمرونة والتغير المستمر وفق تغير الأحداث والمستجدات في المنظمة، كما يجب أن تكون سهلة واضحة وبعيدة عن التعقيد ومعلنة للجميع، مما يؤدي إلى قيام الأفراد بمهامهم بكل يسر وأمان واستقرار، بالإضافة إلى تقليص التكاليف إلى أقصى

حد ممكن من جهة، وتوفير المعلومات في الوقت المناسب من جهة أخرى. (الحربي، 2012،
صفحة 318)

- **شفافية تقييم الأداء:** يشير تقييم أداء الأفراد إلى قياس فعالية الأفراد وتحليل وتقييم أنماط ومستويات أدائهم وتعاملهم وتحديد درجة فعاليتهم الحالية والمتوقعة كأساس للتقييم (فتحي، 2002، صفحة 308)، فهو مجموعة من المهام المخططة والمنظمة، والتي تعمل على مراقبة وقياس وتحسين مساهمة الموارد البشرية في تحقيق أهداف المنظمة (André petit et al, 2000, p. 377).

إن الوضوح والموضوعية والنزاهة في عملية تقييم أداء الأفراد، بالإضافة إلى اعلامهم بنتائج تقييمهم، وعدالة تطبيق إجراءات الجزاء والثواب، من شأنه أن يزيد من فعالية تطبيق المنظمة للشفافية الإدارية، مما يؤدي إلى شعور الأفراد بالعدالة والمساواة، وبالثقة في المنظمة وسياساتها، وبأن حقوقهم محفوظة.

- **شفافية المساءلة الإدارية:** يشير مفهوم المساءلة إلى مسؤولية الفرد عن تحقيق نتائج أدائه أو أعماله، وهي وسيلة يمكن من خلالها أن يتحمل الافراد والمنظمات مسؤولية أدائهم، فهي تستند إلى تعظيم الممارسات الإيجابية، وتقليل أو الحد من الممارسات السلبية، والتعامل مع المشكلات بعدالة ومساواة. (Tinda, 1999, p. 14).

إن الشفافية والمساءلة مفهومان مترابطان، ففي غياب الشفافية لا يمكن تطبيق المساءلة، وإن لم تطبق هذه الأخيرة فلا يكون للشفافية أية قيمة، كما أن توفر الشفافية يوفر بيئة أو متطلبات توفير نظام مساءلة فعال. (حرب، 2011، صفحة 460)

2. السلوك التنظيمي

1.2. مفهوم السلوك التنظيمي

يعرف السلوك الإنساني بأنه كل الأنشطة والمهام التي يقوم بها الفرد أثناء حياته اليومية لإشباع حاجاته وتحقيق أهدافه، حيث تمثل هذه الأنشطة محصلة تفاعل العوامل الشخصية والبيئية المحيطة به (العدلي، 1993، صفحة 11)، ومن ثم فإن السلوك الإنساني نظام مفتوح يؤثر ويتأثر بالبيئة المتواجدة فيها، أما سلوك الفرد داخل المنظمة التي يعمل فيها، أو ما يسمى بالسلوك التنظيمي فهو يشير إلى سلوك الأفراد والجماعات وتصرفاتهم داخل المنظمة (بلال، 2008، صفحة 19)، أي دراسة سلوك العاملين بالمنظمات المختلفة واتجاهاتهم وميولهم وكذلك أدائهم، حيث يؤثر هذا

السلوك على المنظمة وأهدافها (العميان، 2005، صفحة 19)، إذن، السلوك التنظيمي هو دراسة أسلوب تفكير وإدراك العاملين وشخصياتهم ودوافعهم للعمل ورضائهم الوظيفي واتجاهاتهم وقيمهم وممارساتهم كأفراد أو جماعات، وتفاعل هذا السلوك مع بيئة المنظمة لتحقيق أهدافها وأهداف العاملين فيها. (نفيسة محمد باشرى وآخرون، 2017، صفحة 4)

من خلال ما سبق يتضح أن السلوك التنظيمي:

- عملية إختيار بين عدة بدائل أو إتجاهات.
- سلوك هادف، يسعى لتحقيق أهداف أو غايات الأفراد.
- سلوك يظهر نتيجة لأسباب أو مواقف معينة، لذلك فهو متغير، أي يظهر في صور وأنواع متعددة حسب المواقف والظروف التي تواجه الفرد. (نفيسة محمد باشرى وآخرون، 2017، صفحة 07)
- هو طريقة أو مجال للمعرفة يغطي عددا من الموضوعات التنظيمية الأساسية كالحوافز، الدوافع... الخ.
- يؤثر بالإيجاب أو السلب على كفاءة وفعالية المنظمة، وعلى تحقيق الأهداف، وبالتالي ضرورة دراسة ومعرفة اتجاهات الأفراد والجماعات.
- يتأثر السلوك التنظيمي بالعوامل الشخصية للأفراد كالإدراك، التعلم، الاتجاهات، والعوامل التنظيمية كالحوافز. (حلاق، 2020، صفحة 34)
- والملاحظ أن السلوك التنظيمي تفاعلات وسلوكيات تعد من أهم العناصر المساهمة في تحقيق أهداف المنظمة، لذلك فإن دراسة وتحليل هذا السلوك يسهم في: (حلاق، 2020، صفحة 39)
- معرفة وتفسير سلوك الأفراد الإنساني، من خلال التعرف على مسبباته.
- التنبؤ بالسلوك التنظيمي من خلال معرفة مسبباته.
- التحكم في السلوك التنظيمي من خلال التعرف على مسبباته ومحاولة التأثير فيها.

2.2. أبعاد السلوك التنظيمي

يتضمن السلوك التنظيمي للفرد عدة عناصر أو أبعاد، تتمثل أهمها في:

- **التعلم:** يعتبر أحد مؤشرات السلوك التنظيمي للأفراد داخل المنظمات، وهو عبارة عن التغيرات المتراكمة التي تحدث في سلوك الفرد نتيجة الخبرات والمعارف والتجارب التي يكتسبها بمرور

الزمن (نفيسة محمد باشرى وآخرون، 2017، صفحة 41)، أي أن الفرد يكتسب مزيداً من الخبرة والمعرفة على مدار تواجده وعمله في المنظمة، أين يبدأ بالتصرف والسلوك بأشكال تختلف عن أشكال السلوك الذي كان يقوم به قبل مروره بهذه التجارب والخبرات. (السلمي، 1980، صفحة 21)

- الإدراك: إن الأفراد يختلفون في فهمهم وإدراكهم للظروف والوقائع التي يتعاملون معها، لذلك يتوقف سلوك هؤلاء الأفراد على مقدرتهم الجسمانية والذهنية ومستوى مهاراتهم واتجاهاتهم وقيمهم، (ليتيم، 2014، صفحة 134) .

ويمكن تعريف الإدراك على أنه الطريقة التي يرى بها الفرد ويقيم من خلالها المثيرات الخارجية التي يصادفها، مما يؤثر على حكمه على الآخرين، وعلى تصرفاتهم وردود أفعالهم واتخاذهم للقرارات (حلاق، 2020، صفحة 42)، وبالتالي فإن عملية الإدراك تتم من خلال: (السلمي، 1980، الصفحات 155-158)

- شعور الفرد بالمثيرات الخارجية التي يتعرض لها واستقبالها من خلال حواسه.
- تخزين الفرد للمعلومات والمعاني الجديدة في ذاكرته كنتيجة لخبرته السابقة.
- مقارنة ما تم استقبله من معلومات جديدة بالمعلومات والمعرفة المخزنة لاستنباط معلومات جديدة.

- الشخصية: إن أول خطوة لدراسة السلوك الإنساني هو تحليل الشخصية، إذ تعتبر هاته الأخيرة من أهم العناصر التي تتيح تفسير وشرح مكونات كل فرد، وبالتالي فهم سلوكه في مواقف معينة أو التنبؤ بها.

وتشير الشخصية إلى ذلك التنظيم المتكامل من الصفات والتركيبات الجسمية والعقلية والانفعالية والاجتماعية التي تظهر في العلاقات المختلفة للفرد عن غيره. (حلاق، 2020، صفحة 45)

ويمكن رصد عدة جوانب لشخصية الفرد في العمل، وإظهار سلوكيات إيجابية، منها: (حسن، 2003، صفحة 41)

- وعي الفرد بتصرفاته، من خلال الالتزام بالعمل وتحمل المسؤولية،...
- انفتاح الفرد إجتماعياً، ببناء علاقات اجتماعية مع الزملاء، والتعاون والانسجام مع جماعة العمل،...

- تقبل الفرد للأمر، من خلال حسن التعامل والتصرف، وعدم القلق،....
 - الاستقرار العاطفي، من خلال عدم التوتر والقلق، الشعور بالأمان،...
- **الاتجاهات:** تعتبر الاتجاهات أحد أنواع الفروق الفردية أو الشخصية بين الأفراد ذات التأثير المحتمل على السلوك، فهي إحدى المحددات النفسية للسلوك الإنساني. وتشير الاتجاهات إلى ميول أو استعدادات ذهنية وعصبية ونفسية للفرد نحو موقف أو موضوع معين، أين يكون رأيه تعبير عن اتجاهاته حيال هذا الموضوع، سواء بالإيجاب أو بالسلب. (نفيسة محمد باشرى وآخرون، 2017، صفحة 49)
- ولا بد من دراسة والتعرف على اتجاهات الأفراد العاملين فيها، حتى تتمكن من الحد أو التقليل من الاتجاهات السلبية مثل الكراهية، الإساءة للآخرين، والتي تؤدي إلى التوتر والإحباط والصراع، وتشجيع أو تعزيز وتنمية الاتجاهات الإيجابية مثل الحب والولاء والانتماء، لما له فوائد ونتائج إيجابية على أداء الأفراد والمنظمة بشكل عام.
- **الدافعية:** إن لسلوك الافراد داخل المنظمة قوة دافعة توجههم لإتباع إتجاه معين تسمى الدوافع، والتي تشير إلى تلك القوى التي توجه السلوك وتدعم استجابة الفرد طالما اختار تصرفا معيناً، فهي عملية إثارة السلوك والاحتفاظ به في حالة استمراره (السلمي، 1980، صفحة 160)
- تعتبر الدوافع أحد المقاييس أو المعايير المحددة للسلوكيات التنظيمية، فهي ترتبط بالأداء المحقق ومستوياته، فكلما كان الدافع قويا وإيجابيا، سواء دافع داخلي متعلق بالفرد أو خارجي متعلق بالمنظمة وتأثيراتها، كلما حقق مستوى أداء مرتفع والعكس، إذن السلوك هو محصلة تفاعل الدوافع الداخلية مع الدوافع الخارجية. (نفيسة محمد باشرى وآخرون، 2017، صفحة 72)
- وإذا كان سلوك الفرد بمثابة بناء للشخصية الإنسانية، فإن الدافعية بمثابة مفتاح للسلوك، وإن كانت الشخصية معقدة، فإن الدافعية أكثر تعقيدا، كون أن لكل فرد دوافع معينة تختلف من فرد لآخر، وتتغير بتغير الظروف والمواقف (حلاق، 2020، صفحة 44)

ثانيا: الإطار التطبيقي للدراسة

1-منهجية الدراسة:

1-1-مجتمع وعينة الدراسة

أثر ممارسة الشفافية الإدارية على السلوك التنظيمي لدى عمال كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية
وعلوم التسيير بجامعة تبسة
د. آمال حفناوي/ د. الخامسة سايجي/ د. صورية زاوي

يتمثل مجتمع الدراسة في موظفي كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
بجامعة العربي التبسي-تبسة، ولقد تم أخذ عينة عشوائية مكونة من إداريين وأساتذة من موظفي
الكلية، حيث بلغ عددهم (30) موظفاً، وزعت عليهم الاستبانات وقد تم استرجاعها كلها وهي
صالحة للتحليل الإحصائي.

1-2- أداة جمع البيانات

من أجل تقييم آراء موظفي كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة
العربي التبسي-تبسة حول أثر ممارسة الشفافية الإدارية على السلوك التنظيمي لديهم، فقد تم اعداد
استبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة موجه إلى عينة من موظفي الكلية قيد
الدراسة (إداريين وأساتذة)، حيث اشتمل الاستبيان على ما يلي:

- الجزء الأول: يمثل المتغيرات الشخصية التي تساعد على وصف خصائص عينة الدراسة؛
- الجزء الثاني: يمثل عبارات متغيرات الدراسة المتمثلة في الشفافية الإدارية، التي ضمت
18 عبارة، والسلوك التنظيمي من خلال 10 عبارات، ولقد أدرجت جميعا حسب مقياس
ليكرت الخماسي (موافق بشدة، موافق، موافق نوعا ما، غير موافق، غير موافق بشدة).

1-3- ثبات الاداة (Reliability)

بغرض التأكد من مدى الحصول على نفس النتائج، أو نتائج متقاربة لو كررت الدراسة في
ظروف متشابهة باستخدام الاداة نفسها. تم اختبار ثبات أداة البحث باستخدام معامل ألفا كرونباخ
(Alpha Cronbach's)، الذي يحدد مستوى قبول اداة القياس بمستوى يساوي أو يفوق 60%.

الجدول 1: معامل الثبات ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة

المتغير	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
شفافية المعلومات والاتصالات	5	0.896
شفافية اجراءات العمل	4	0.810
شفافية تقييم الأداء	4	0.851
شفافية المساءلة الادارية	5	0.840
السلوك التنظيمي	10	0.870
معامل الثبات الكلي	28	0.949

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

أثر ممارسة الشفافية الإدارية على السلوك التنظيمي لدى عمال كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية
 وعلوم التسيير بجامعة تبسة
 د. آمال حفناوي/ د. الخامسة سايجي/ د. صورية زاوي

يتضح من خلال الجدول أن معامل الثبات الكلي لأداة البحث 94.9% وهو معامل ثبات مرتفع ومناسب لأغراض البحث، كما كان معامل ثبات كل متغير من متغيرات الدراسة مرتفع وأكثر من 60%، وهذا يدل على صدق وثبات الاستبانة.

2. نتائج التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات

1.2. خصائص أفراد عينة الدراسة

الجدول 2: التحليل الإحصائي لخصائص أفراد العينة

المتغير	التكرار	النسبة المئوية (%)
الجنس	ذكر	43,3
	أنثى	56,7
المجموع	30	100,0
العمر	أقل من 30 سنة	3.3
	من 30 إلى أقل من 40	66.7
	من 40 إلى أقل من 50	23.3
	50 فأكثر	6.7
المجموع	30	100,0
المستوى التعليمي	ثانوي	10.0
	ليسانس	10.0
	ماستر	40.0
	ماجستير	6.7
	دكتوراه	33.3
المجموع	30	100,0
الخبرة	من 1 إلى 5 سنوات	10.0
	من 6 إلى 10 سنوات	46.7
	من 11 إلى 15 سنة	26.7
	من 16 سنة فأكثر	16.7
المجموع	30	100,0
الوظيفة	أستاذ	40.0
	موظف إداري	60.0
المجموع	30	100,0

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول الموالي نتائج التحليل الاحصائي لخصائص أفراد عينة الدراسة، حيث تشير النتائج إلى أن 56.7% من المستجوبين هم من فئة الإناث، والنسبة الباقية هم من فئة الذكور، ويلاحظ تقارب النسبتين مما يعطي النتائج دلائل أكثر صدقا ووضوحا. وفيما يخص متغير السن فإن أكبر نسبة كانت من نصيب فئة من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة، بما يقارب 67% من المستجوبين. أما المستوى التعليمي فقد كان أغلب المستجوبين لديهم مستوى ماستر، بنسبة 40%، يليها من لديهم مستوى الدكتوراه بحوالي 33% من المستجوبين، وهي نتائج جيدة تخدم الدراسة، حيث يمكن اعتبار نتائج الدراسة صادقة وموثوق فيها. وقد أظهرت النتائج أيضا فيما يخص سنوات الخبرة أن 46.7% من المستجوبين لديهم خبرة مهنية تتراوح بين 6 إلى 10 سنوات، وأن 10% من المستجوبين فقط هم من تقل خبرتهم عن 5 سنوات. وفيما يتعلق بالوظيفة فقد كان أغلب المستجوبين موظفين إداريين بما نسبته 60%، بينما كانت نسبة 40% الباقية أساتذة.

2.2. التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

سيتم التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة من خلال تحليل آراء عينة الدراسة من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ثم تحديد مستوى وترتيب كل عبارة من عبارات الاستبيان.

1.2.2. تحليل آراء أفراد العينة حول الشفافية الإدارية

من أجل معرفة توجهات أفراد العينة فيما يخص محور الشفافية الإدارية في الكلية قيد الدراسة، تم حساب المتوسط والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات هذا المحور، وكذلك مستوى كل فقرة حسب مقياس ليكرت الخماسي وترتيبها، وذلك من خلال الجدول الموالي:

الجدول 3: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات محور الشفافية الإدارية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
تتواصل المؤسسة مع العاملين من خلال قنوات متعددة مفتوحة على كل الاتجاهات	3.20	1.095	متوسط	2
تتوفر لدى العاملين كافة المعلومات اللازمة لأداء مهامهم.	3.27	0.980	متوسط	1
تحرص المؤسسة على اعلام العاملين بكل المستجدات.	2.97	0.999	متوسط	4
يستطيع العامل الحصول على المعلومات التي يحتاجها لأداء مهامه في الوقت المناسب	3.00	1.174	متوسط	3

أثر ممارسة الشفافية الإدارية على السلوك التنظيمي لدى عمال كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية
 وعلوم التسيير بجامعة تبسة
 د. آمال حفاوي/ د. الخامسة سايجي/ د. صورية زاوي

5	متوسط	1.135	2.77	تتعامل المؤسسة مع كافة العاملين بالعدالة والمساواة.
	متوسط	0.907	3.04	إجمالي بعد شفافية المعلومات والاتصالات
2	متوسط	1.224	3.13	تتميز إجراءات القيام بالعمل بالمؤسسة بالوضوح.
1	متوسط	1.129	3.37	الأنظمة والقوانين المعمول بها بالمؤسسة معلنة لجميع العاملين.
3	متوسط	1.064	2.80	تطبق القوانين والأنظمة بالمؤسسة على جميع العاملين دون تمييز
4	منخفض	1.006	2.57	تسعى المؤسسة إلى إصدار قوانين وتعليمات جديدة تضمن للعاملين حقوقهم.
	متوسط	0.885	2.96	إجمالي بعد شفافية إجراءات العمل
2	متوسط	1.213	2.67	يحصل الفرد على الترقيات والمكافآت بالمؤسسة بناء على الجهد المبذول.
4	منخفض	1.331	2.57	تمنح لكل العاملين بالمؤسسة دون تمييز فرصة للاستفادة من التكوين والتدريب.
1	متوسط	1.186	2.80	تقوم المؤسسة بإعلام العاملين بنتائج تقييم أدائهم.
3	متوسط	1.213	2.67	تتم عملية تقييم أداء العاملين بالمؤسسة بكل عدالة ونزاهة.
	متوسط	1.027	2.67	إجمالي بعد شفافية تقييم الأداء
3	متوسط	1.296	2.90	آلية وإجراءات المساءلة الإدارية بالمؤسسة معلنة وواضحة لكل العاملين.
4	متوسط	1.270	2.80	تتم المساءلة الإدارية بالمؤسسة بناء على النتائج المحققة ومعلومات مؤكدة.
2	متوسط	1.202	3.27	لدى العاملين بالمؤسسة القابلية لتحمل المسؤولية عند قيامهم بأي خطأ.
5	متوسط	1.251	2.77	تحرص المؤسسة على مناقشة العامل العقوبات المسلطة عليه عند ارتكابه للخطأ.
1	مرتفع	1.135	3.57	يدرك العامل القواعد الواجب الالتزام بها وعقوبة مخالفتها.
	متوسط	0.961	3.06	إجمالي بعد شفافية المساءلة الإدارية
	متوسط	0.828	2.94	إجمالي محور الشفافية الإدارية

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول أن المتوسط الحسابي العام لمحور الشفافية الإدارية هو 2.94 مما يدل على تراوح آراء أفراد العينة بين موافق إلى حد ما وموافق على وجود الشفافية الإدارية في كلية

أثر ممارسة الشفافية الإدارية على السلوك التنظيمي لدى عمال كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة تبسة
د. آمال حفناوي/ د. الخامسة سايجي/ د. صورية زاوي

العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة تبسة، وبلغ الانحراف المعياري للمحور كاملا 0.828 وهو يدل على عدم تشتت إجابات أفراد العينة، وبالتالي وجود توجه واحد في نظرهم لهذا المحور، مما يعني أيضا فهم أفراد العينة لفقرات الاستبيان.

وقد كان أعلى متوسط حسابي في هذا المحور لبعده شفافية المساءلة الإدارية، حيث بلغ 3.06 بانحراف معياري قدر بـ 0.961، مما يدل على اتفاق أفراد العينة على وجود ووضوح وشفافية المساءلة الإدارية في الكلية، وقد احتلت العبارة (يدرك العامل القواعد الواجب الالتزام بها وعقوبة مخالفتها) المرتبة الأولى في البعد والمحور كذلك، بمتوسط حسابي 57.3، حيث يتفق أفراد العينة مع هذه العبارة بمستوى مرتفعة. يليه بعد شفافية المعلومات والاتصالات ثم بعد شفافية إجراءات العمل، بينما كان أقل متوسط حسابي في المحور من نصيب بعد شفافية تقييم الأداء، حيث بلغت قيمته 2.67 أي بمستوى متوسط. وقد احتلت العبارتين (تمنح لكل العاملين بالمؤسسة دون تمييز فرصة للاستفادة من التكوين والتدريب) و(تسعى المؤسسة إلى إصدار قوانين وتعليمات جديدة تضمن للعاملين حقوقهم) المرتبة الأخيرة في المحور بمتوسط حسابي 2.57 وبمستوى ضعيف، مما يدل على أن أغلب أفراد العينة غير موافقين على هاتين العبارتين.

ويتضح عموما من خلال التحليل الإحصائي لفقرات هذا المحور، أنه رغم إدراك أفراد العينة لأبعاد الشفافية الإدارية واتفاقهم إلى حد ما على وجود أغلب عناصرها، إلا أنها لم تصل بعد للمستوى المطلوب والذي يلائم توقعاتهم.

2.2.2. تحليل آراء أفراد العينة حول السلوك التنظيمي

للتعرف على توجهات أفراد العينة فيما يتعلق بمحور السلوك التنظيمي في الكلية قيد الدراسة، تم حساب المتوسط والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات هذا المحور، وكذلك مستوى وترتيب كل فقرة، وذلك من خلال الجدول الموالي:

الجدول 4: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارة محور السلوك التنظيمي

الترتيب	المستوى	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
1	مرتفع جدا	0.971	4.23	يعد اهتمامي بوظيفتي واستغراقي في أداء مهامها من أهم أولوياتي
8	متوسط	1.273	3.37	أشعر أن هذا العمل يحقق طموحاتي المستقبلية.
2	مرتفع	1.017	4.00	أحرص على تنفيذ إجراءات وتعليمات العمل بعناية شديدة.

أثر ممارسة الشفافية الإدارية على السلوك التنظيمي لدى عمال كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية
 وعلوم التسيير بجامعة تبسة د. آمال حفناوي/ د. الخامسة سايجي/ د. صورية زاوي

6	مرتفع	1.224	3.53	أسعى إلى العمل مع زملائي كغريق واحد لتطوير العمل وحل المشكلات التي تواجهنا
4	مرتفع	1.163	3.60	أسعى إلى المشاركة في الدورات التكوينية لتطوير وتنمية مهاراتي ومعارفي
9	متوسط	1.224	3.13	أتلقي نفس المعاملة التي يتلقاها زملائي من الرئيس المباشر.
10	متوسط	1.296	3.10	المكافآت وكتب الشكر التي اتلقاها تجعلني أرغب في العمل أكثر.
7	مرتفع	1.196	3.50	حجم العمل الذي انجزه يتلائم مع قدراتي.
3	مرتفع	1.081	3.93	أحافظ وأخصص وقت العمل لأداء واجباتي الوظيفية.
5	مرتفع	1.073	3.57	أقدم مقترحات لرؤسائي لتحسين العمل.
	مرتفع	0.784	3.59	إجمالي محور السلوك التنظيمي

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من خلال هذا الجدول أن المتوسط الحسابي الإجمالي لمحور السلوك التنظيمي هو 3.59 أي بمستوى مرتفع، وهذا يدل على إدراك أفراد العينة لفقرات هذا المحور وأن لديهم اتفاق حول آرائهم فيما يتعلق بعباراته. ولقد احتلت العبارة (يعد اهتمامي بوظيفتي واستغراقي في أداء مهامها من أهم أولوياتي) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.23 أي بمستوى مرتفع جدا، وهذا يعكس الاتفاق الكبير لأفراد العينة مع هذه العبارة وتصريحهم بالالتزام بها. بينما احتلت العبارة (المكافآت وكتب الشكر التي اتلقاها تجعلني أرغب في العمل أكثر) المرتبة الأخيرة في هذا المحور بمتوسط حسابي 3.10 أي بمستوى متوسط، حيث أن أفراد العينة ليس لديهم اتفاق كبير مع هذه العبارة وذلك يعكس ضعف نظام الحوافز في الكلية.

والملاحظ عموما على هذا المحور أن إجابات أغلب أفراد عينة الدراسة كانت بمستوى مرتفع، أي أنهم يتفقون معها، غير أن هناك بعض العبارات مثل (أشعر أن هذا العمل يحقق طموحاتي المستقبلية) و(أتلقي نفس المعاملة التي يتلقاها زملائي من الرئيس المباشر) و(المكافآت وكتب الشكر التي اتلقاها تجعلني أرغب في العمل أكثر)، لم يكن أفراد العينة يتفقون معها تمام، وهي تعكس إلى حد ما مستوى الرضا الوظيفي للعاملين بالكلية.

3. تحليل نتائج الدراسة

1.3. اختبار التوزيع الطبيعي

أثر ممارسة الشفافية الإدارية على السلوك التنظيمي لدى عمال كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة تبسة
د. آمال حفناوي/ د. الخامسة سايجي/ د. صورية زاوي

قبل اختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية للدراسة، تم إجراء اختبار كلمجروف-سميرنوف (Kolmogorov-Smirnov) من أجل التحقق من مدى إتباع البيانات التوزيع الطبيعي (Normal Distribution) لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون التوزيع طبيعياً.

الجدول 5: نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

محاور الاستبيان	محتوى المحور	قيمة Z	مستوى الدلالة (sig)
المحور الأول	الشفافية الادارية	0.121	0.200
المحور الثاني	السلوك التنظيمي	0.134	0.176
الاستبيان		0.118	0.200

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول أن نتائج اختبار Kolmogorov-Smirnov لمحاور الاستبيان وكذا الاستبيان ككل، كانت أكبر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05 وهذا يدل على أن المتغيرين من نفس المجتمع وأن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وبالتالي يمكن استخدام الاختبارات المعلمية.

2.3. اختبار الفرضيات

من أجل اختبار فرضيات الدراسة وتفسير النتائج سيتم استخدام معامل الارتباط (R) لقياس العلاقة الارتباطية بين المتغيرات ومعرفة طبيعتها عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 5\%$)، والانحدار الخطي البسيط لقياس درجة تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع. وقد تم حساب معامل التحديد (R^2) لمعرفة نسبة تفسير المتغير التابع نتيجة المتغير المستقل.

1.2.3. اختبار الفرضيات الفرعية

يمكن توضيح نتائج اختبار الفرضيات الفرعية وتفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة من:

الجدول رقم 6: نتائج اختبار الفرضيات الفرعية

المتغيرات المستقلة	المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة T	القيمة المحسوبة F	مستوى الدلالة Sig
شفافية المعلومات والاتصال شفافية إجراءات العمل شفافية تقييم الأداء شفافية المساءلة الإدارية	السلوك التنظيمي	0,604	0,365	4,008	16,066	0,000
		0,561	0,315	3,586	12,859	0,001
		0,642	0,412	4,432	19,644	0,000
		0,614	0,377	4,113	16,918	0,000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

أثر ممارسة الشفافية الإدارية على السلوك التنظيمي لدى عمال كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة تبسة
د. آمال حفناوي/ د. الخامسة سايجي/ د. صورية زاوي

يتضح من خلال الجدول يتضح أن هناك ارتباط قوي بين أبعاد الشفافية الادارية (شفافية المعلومات والاتصال، شفافية اجراءات العمل، شفافية تقييم الأداء، شفافية المساءلة الادارية) والسلوك التنظيمي في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة تبسة، حيث بلغت قيم معامل الارتباط على التوالي (0.604، 0.561، 0.642، 0.614)، وهذه المعاملات بالإضافة الى قيم اختبار T تدل على أن هناك أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة $(\alpha=0.05)$ للشفافية الإدارية على السلوك التنظيمي لموظفي الكلية قيد الدراسة، حيث أن مستوى الدلالة كان أقل من مستوى المعنوية (0.05)، ويثبت ذلك معامل التحديد R^2 الذي يظهر أن نسب معتبرة من التغيرات في السلوك التنظيمي للموظفين راجع لأبعاد الشفافية الإدارية، حيث كانت قيمه على التوالي (36.5%، 31.5%، 41.2%، 37.7%)، كما يظهر اختبار F أن نموذج الانحدار بشكل عام له دلالة إحصائية.

وعليه؛ ومن خلال النتائج المتوصل إليها تقبل كل الفرضيات الفرعية للدراسة.

2.2.3. اختبار الفرضية الرئيسية

يمكن توضيح نتائج اختبار الفرضية الرئيسية وتفسير العلاقة بين المتغير التابع والمتغير المستقل للدراسة من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم 7: نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

المتغيرات المستقلة	المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة T	القيمة المحسوبة F	مستوى الدلالة Sig
الشفافية الادارية	السلوك التنظيمي	0,692	0,478	5,067	25,675	0,000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال هذا الجدول يظهر أن هناك ارتباط ثنائي قوي بين الشفافية الادارية والسلوك التنظيمي لموظفي كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة تبسة، وذلك بمعامل ارتباط قيمته 69.2%، بالإضافة إلى أن معامل التحديد R^2 يظهر أن 47.8% من التغيرات في السلوك التنظيمي للموظفين يعود للشفافية الإدارية، كما يدل اختبار T على أن هناك أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة $(\alpha=0.05)$ للشفافية الادارية على السلوك التنظيمي، حيث أن مستوى الدلالة (0.000) كان أقل من مستوى المعنوية (0.05)، ويظهر اختبار F أن نموذج الانحدار له دلالة إحصائية.

أثر ممارسة الشفافية الإدارية على السلوك التنظيمي لدى عمال كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة تبسة
د. آمال حفناوي/ د. الخامسة سايجي/ د. صورية زاوي

وعليه؛ فإن الفرضية الأساسية للدراسة والتي تنص على أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية للشفافية الإدارية بأبعادها (شفافية المعلومات والاتصالات، شفافية إجراءات العمل، شفافية تقييم الأداء، شفافية المساءلة الإدارية) على مستوى السلوك التنظيمي لدى عمال كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة تبسة عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ صحيحة.

5. خاتمة

من خلال هذا البحث تم التوصل إلى جملة من النتائج يمكن تلخيصها فيما يلي:

- السلوك التنظيمي سلوك هادف يظهر نتيجة لأسباب أو مواقف معينة، ويؤثر بالإيجاب أو السلب على كفاءة وفعالية المنظمة، وعلى تحقيق أهدافها.
- هناك أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الشفافية الإدارية (شفافية المعلومات والاتصالات، شفافية إجراءات العمل، شفافية تقييم الأداء، شفافية المساءلة الإدارية) على السلوك التنظيمي لعمال كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة تبسة عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$.
- شفافية المعلومات والاتصال داخل الكلية ليست محققة بالمستوى المطلوب، فالأساتذة والموظفين ليس لديهم رضا تام عن قنوات تواصل الكلية معهم أو مستوى توفر المعلومات وإطلاعهم على مستجدات العمل، وهذا له أثر على السلوك التنظيمي لديهم؛
- تؤثر شفافية إجراءات العمل على السلوك التنظيمي لعمال كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة تبسة، وتعتبر درجة شفافية إجراءات العمل داخل الكلية متوسطة، حيث أن وضوح الإجراءات ونشرها ليس بالمستوى المطلوب، كما أن العمال يرون أن المؤسسة لا تسعى إلى إصدار قوانين وتعليمات جديدة تضمن لهم حقوقهم.
- ليس هناك وضوح جيد لمعايير وطرق تقييم الأداء، مما نتج عنه حالة من عدم الرضا عن مستوى التكافؤ في منح المكافآت والحوافز في الكلية، وكذا فرص الاستفادة من التكوين والتدريب، وعلاقتها بالعمل أو الجهد المبذول، وهذا ما انعكس على شفافية تقييم الأداء الذي له أثر على السلوك التنظيمي لدى عمال الكلية قيد الدراسة.
- هناك إدراك جيد لإجراءات وطرق المساءلة الإدارية ونتائجها لدى العمال، خاصة ما يتعلق بالقواعد الواجب الالتزام بها وعقوبة مخالفتها، وهذا له أثر إيجابي على السلوك التنظيمي للعمال بالكلية.

- يعتبر الإلتزام الشخصي والاحساس بالمسؤولية من الدوافع الأساسية المحددة للسلوك التنظيمي لعمال الكلية، بينما الحوافز والمكافآت المقدمة وملاءمة العمل لطموحات العمال لا يرتبط بأدائهم المحقق ومستوياته، ولا يعد دافعا قويا بالنسبة لهم.
ومن خلال النتائج السابقة يمكن تقديم مجموعة من التوصيات أهمها:
- على كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير أن تحرص على تفعيل أبعاد الشفافية الإدارية المختلفة داخلها، خاصة ما يتعلق بوضوح وتوفير المعلومات، وتوفير القنوات المناسبة لإيصالها لجميع العمال بالكلية، من أجل ضمان الدافع القوي لسلوك تنظيمي إيجابي لعمال.
- الحرص على سيادة مبدأ العدالة في الاستفادة من الفرص، تكافؤ الفرص في المكافآت والاستفادة من التكوين والتدريب، وضرورة توضيح معايير التقييم داخل الكلية والعلاقة بين الجهد المبذول ومستوى العمل والمكافآت والحوافز المقدمة.
- ضرورة الاهتمام بالقوانين والتعليمات التي تضمن حقوق عمال الكلية وتدافع عنها، لما لذلك من أثر على رضاهم وإلتزامهم التنظيمي وولائهم للكلية والجامعة.

6. قائمة المراجع

- ✓ أفندي، ع. ح. (2002). الإدارة العامة اطار نظري ومداخل للتطوير وقضايا مهمة في الممارسة. القاهرة: جامعة القاهرة.
- ✓ الحربي، م. ب. (2012). درجة الإلتزام بممارسة الشفافية الادارية لدى الاقسام الاكاديمية في كلية التربية جامعة الملك سعود. المجلة الدولية التربوية المتخصصة، المجلد 1، العدد 6، جامعة الملك سعود، 308-341.
- ✓ الراشدي، س. ع. (2007). الإدارة بالشفافية. عمان: دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع.
- ✓ السبيعي، ف. ب. (2010). دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الاداري في القطاعات الحكومية. الرياض: رسالة دكتوراة، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية.
- ✓ السلمي، ع. (1980). تطور الفكر التنظيمي. الكويت: وكالة المطبوعات.
- ✓ العديلي، ن. م. (1993). ادارة السلوك التنظيمي. الرياض: دار مرامر للطباعة الالكترونية.
- ✓ العمرى، م. ب. (2012). درجة ممارسة الشفافية الادارية في الجامعات السعودية ومعيقاتها وطرق تحسينها كما يتصورها أعضاء هيئة التدريس. مكة: رسالة ماجستير، جامعة أم القرى.

- ✓ العميان م. س. (2005). السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال. عمان: دار وائل للنشر، ط.3
- ✓ اللوزي م. (2000). التنمية الادارية: المفاهيم، الأسس، التطبيقات. عمان: دار وائل للنشر.
- ✓ بلال م. ا. (2008). السلوك التنظيمي. الاسكندرية: الدار الجامعية الجديدة.
- ✓ حرب بن م. (2011). واقع الشفافية الادارية ومتطلبات تطبيقها في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة. غزة: منكرة ماجستير في ادارة الاعمال، الجامعة الاسلامية.
- ✓ حسن ر. (2003). السلوك التنظيمي المعاصر. الاسكندرية: الدار الجامعية.
- ✓ حلاق ب. (2020). السلوك التنظيمي. سوريا: الجامعة الافتراضية.
- ✓ مخيمر، ع. ا. ج وآخرون. (2000). قياس الأداء المؤسسي للأجهزة الحكومية. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الادارية.
- ✓ فتحي م. 766. (2002). مصطلح اداري. القاهرة: دار التوزيع والنشر الاسلامية.
- ✓ يوسف، ع. & ناجي، ل. (2014). أهم محددات السيكو-سوسولوجية المستخدمة في قياس وتشكيل سلوك العمال التنظيمي. مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد السابع، جامعة الوادي، 124-144.
- ✓ نفيسة محمد باشري وآخرون. (2017). السلوك التنظيمي. القاهرة: جامعة القاهرة.
- ✓ Ahmad, B. (2013). Practice Degree of the Managerial Transparency in the Jordanian private university as viewed by their heads of departments. *American Journal of Educational research*, 01(07), 252-259.
- ✓ André petit et al, . (2000). *Gestion Stratégique et Operationnelle des Ressources Humaines*. paris: editon gaetan morin.
- ✓ Breton Albert et al, . (2007). *The Economics of Transparency in Politics*. England: Ashgate publishing limited.
- ✓ Buckmalter D, N. (2010). Transparency:A Search for Clarity. 22 Annual conference of the association for budgeting and financial management. held in omaha,nebraska: 7-9 october 2010.
- ✓ Tinda, H. (1999). *Developing Professional Model of Accountability for our School*. new york: stanford university .