

مفهوم الشفافية لدى إدارة المكتبات في جامعة بنها وعلاقته بفاعلية الاتصال الإداري

د. محمد محمود مصباح

أستاذ المكتبات وعلم المعلومات المساعد
قسم المكتبات والمعلومات
كلية الآداب – جامعة بنها
والمعار حاليا أستاذا مشاركا لعلم المعلومات
بكلية الحاسب الآلي ونظم المعلومات بجامعة ام القرى
m_m_mesbah@yahoo.com

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى وضوح مفهوم الشفافية لدى إدارة مكتبات جامعة بنها ومدى ممارسة العاملين بتلك المكتبات للشفافية في العمل الإداري، وعلاقة ذلك بفاعلية الاتصال الإداري في مكتبات الجامعة، شملت عينة الدراسة جميع مكتبات جامعة بنها وأجريت خلال الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي 2020/2019، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: هناك علاقة ارتباط قوى بين فاعلية الاتصال الإداري في مكتبات جامعة بنها والشفافية الداخلية والخارجية حيث توجد علاقة دالة إحصائية عند مستوى 0.05 وبالتالي بدت هناك علاقة بين الشفافية بصفة عامة وفاعلية الاتصال الإداري ذات دلالة إحصائية أيضا عند المستوى ذاته، وهذا يشير إلى إدارة المكتبات بالجامعة تعمل في ظل نظام إداري يتمتع بدرجة عالية من الشفافية الإدارية.

الكلمات المفتاحية: الشفافية؛ الشفافية الإدارية؛ الشفافية في المكتبات؛ الشفافية في مكتبات جامعة بنها؛ الشفافية في المكتبات الجامعية.

التمهيد

تعد الشفافية من المفاهيم الإدارية الحديثة التي صارت تحظى باهتمام الباحثين في مختلف المجالات حيث يعتبرونها فلسفة العمل الإداري في أية مؤسسة ترغب في اتباع نظام إداري يقوم على الوضوح والصرامة والدقة في جميع درجات الهرم الإداري.

وقد تزايد استخدام مصطلح الشفافية في العصر الحديث أكثر من أية فترة مضت وذلك نتيجة لتزايد الحاجة لمواجهة الانحرافات الإدارية التي تعاني منها المجتمعات في مختلف المجالات وذلك باعتبار الشفافية هي أولى الخطوات اللازمة لكشف الفساد أو المعوقات الإدارية التي تعوق زيادة الإنتاج وتسهيل التقييم والرقابة وجودة الأداء الإداري. (العوالمه، 2019)

تعد الإدارة من أهم مقومات نجاح أية مؤسسة سواء أكانت مؤسسة إنتاجية او خدمية، إلا أن ما تواجهه الإدارة الحديثة من مشكلات لم يتم تسليط الضوء عليها بالقدر الكافي وبخاصة في مجال المكتبات محل الدراسة، فمفاهيم العدل والمساواة والاحترام ربما كانت مفاهيم أصيلة وعريقة في علم الإدارة لكن مفاهيم الحرية والشفافية تعد من المفاهيم الحديثة في مجال إدارة المؤسسات وبالرغم من حداثة أصبحت من الركائز الأساسية لضمان نجاح الإدارة في تحقيق أهداف المؤسسة وتطويرها ورفقيها فهي تخلق روح الولاء والانتفاء للمؤسسة وتشعر العاملين بها بالأمن والطمأنينة.

المكتبات الجامعية ليست إدارة مهمة من إدارت أية جامعة فحسب؛ بل إنها من الإدارات ذات الطابع الخاص وثيق الصلة بالعملية التعليمية والذى يحظى باهتمام إدارة الجامعة باستمرار فالمكتبات لم تعد مجموعة من الكتب والدوريات الورقية وعدد من المقاعد والمناضد المخصصة للاطلاع عليها وإنما مع تطور أشكال مصادر المعلومات وشيوع استخدام الشكل الرقمي تطور معها نظام المكتبة من حيث الاقتناء والتنظيم والحفظ والإتاحة (حمزة، 2018) وأصبحت عملية إدارة المكتبة وتقديم خدمات معلوماتية مناسبة للمستخدمين منها من العمليات ذات التكاليف المادية العالية وذات العمل الإداري المرهق والصعب وبخاصة في الجامعات ذات الأعداد الضخمة من الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والذين يحتاجون إلى عدد ضخم من العاملين في المكتبات يحتاجون إلى إدارة واعية لخلق روح الانتفاء والتفاهم والتعاون بينهم والتي تسمى الإدارة بالشفافية. (بادى، 2018).

الشعور بالمشكلة

أشارت بعض التقارير الدولية مثل تقرير برنامج الأمم المتحدة الإنمائي united nation development programme, 2001 إلى وجود عيوب واضحة في الأنماط الإدارية السائدة في الدول النامية مثل التشريعات

القديمة التي عفا عليها الزمن وتدنى مستوى التخطيط الإستراتيجي وإهدار الموارد العامة وضعف الرقابة على الموارد المالية العامة بالإضافة إلى ضعف مستوى الاهتمام بالحفاظ على المصلحة العامة. (رمزى، 2013).

من أهم التوصيات الصادرة عن المؤتمر العالمي عن التعليم العالي في العالم الإسلامي – تحديات وآفاق - المنعقد في كوالالمبور بهاليزيا خلال الفترة من 16 - 17/3/1429 هـ ضرورة الاهتمام بخلق القيادة المرنة والاهتمام بوضع القوانين التي تشجع الشفافية في جميع العمليات الإدارية. (الجرواني، 2012)

ويمكن القول: إن إهدار الشفافية أصبح ظاهرة يمكن ملاحظتها في عدد من المظاهر أهمها

(عبابنة، 2013):

- تحول مفهوم الولاء لدى بعض الموظفين إلى درجة من النفاق للقيادات الإدارية.
- تحميل القيادة المسؤولية عن كل الأخطاء مما يكبل يدها عند اتخاذ القرارات.
- عدم وضوح معايير اختيار القيادات في العمل المكتبي.
- حرص القيادات على البقاء في أماكنها لأطول فترة ممكنة.
- تضخم العمل الورقي للإدارة على حساب العمل الميداني.
- تغليب المصالح الشخصية على مصلحة العمل.
- الاعتماد على معايير نظرية عند اختيار القيادات تتعارض أحيانا مع الواقع الفعلي للعمل.
- شيوع مفهوم المكتبة في خدمة الإدارة وليس الإدارة في خدمة المكتبة.

ولعل هذه الدراسات وتلك المظاهر هي ما لفت الانتباه إلى أهمية دراسة موضوع الشفافية الإدارية في المكتبات الجامعية وبخاصة وأن هذا الموضوع لم يسبق دراسته - على حد علم الباحث - وحسب ما أسفرت عنه نتائج البحث في قواعد البيانات العربية المتاحة من خلال المكتبة الرقمية السعودية والتي أشارت إلى عدم وجود أية دراسات عربية في موضوع الشفافية الإدارية في المكتبات الجامعية.

الإطار المنهجي للدراسة

1/1 مشكلة الدراسة

يعد نقص الشفافية في إدارة أية مؤسسة ومنها المكتبات الجامعية مؤشرا لضعف الوضوح في الأداء وحجب المعلومات ولفت الانتباه عن مواطن القصور والخلل، فمصطلح البيروقراطية Bureaucracy تنسيق الجهود وتحديد المسؤوليات بين الوظائف المختلفة في الجهاز الإداري بأسلوب يمكن من إنجاز العمل بشكل مرض، لكن هذه البيروقراطية يمكن أن تتحول إلى مرض إداري تنظيمي يطلق عليه بيروباثولوجي Bureau pathology وهو يعنى أن الظواهر السلوكية والإدارية قد تعانى من مشكلات تتعلق بالقوانين واللوائح وأساليب

الأداء (أبوسعدة، 2014)؛ حيث تتحول هذه القوانين واللوائح إلى معوقات للعمل وليس تنظيمه، وذلك نتيجة لعدد من الأسباب: (محمد، 2011؛ كمال، 2010).

- القوانين والتشريعات التي عفي عليها الزمن والتي مازالت تحكم العمل الإداري.
- عدم وضوح الأدوار والمسؤوليات في اللوائح التي تحكم العمل.
- انعدام أو ضعف الرقابة بالإضافة إلى ضعف المقومات اللازمة لإنجاز الأعمال.
- الغموض في الإجراءات المالية والتي تفتح الباب للتفسيرات المختلفة.
- عدم وجود توصيفات واضحة للوظائف والمهارات المهنية اللازمة لشغل الوظائف.
- ضعف أو انعدام ثقافة الاهتمام بالمصلحة العامة وحمايتها.

تؤدي كل هذه المشاكل إلى إهدار معنى الشفافية الإدارية وتفتح بابا واسعا للفساد والانحراف الإداري لا يغلق إلا بالعودة لمفهوم الشفافية الإدارية التي تجعل الأمور تتم وفق نظام واضح وشفاف وقابل للرقابة والتدقيق والمساءلة. (المفيز، 2018).

هناك عدد من المشكلات في مجال الاتصالات الإدارية تعاني منها إدارة الجامعة بصفة عامة وإدارة المكتبات الجامعية بصفة خاصة، وهذا ليس استنتاجا وإنما أثبتته عدد من الدراسات التي أجريت على جامعات مختلفة وأسفرت نتائجها عن وجود مشكلات إدارية تتعلق بالشفافية الإدارية ومنها: (العوفي، 2019) (الحربي، 2011) (السبيعي، 2010) (الطشة، 2014).

- الضعف العام في فاعلية الاتصالات الإدارية.
- ضعف وعي المديرين ورؤساء الأقسام الإدارية بطرق الاتصال الحديثة ووسائله وضعف إدراكهم لأهمية ذلك في سرعة ودقة إنجاز المهام الإدارية بدرجة عالية من الكفاءة والجودة.
- مشكلات تتعلق بالوعي بمهارات الحوار الفعال ومهارة الاستماع الذي يكفل الإحاطة والإلمام الجيد بالموضوعات.

كل هذه المظاهر والدراسات لفتت الانتباه إلى أهمية دراسة موضوع الشفافية الإدارية لدى إدارة المكتبات الجامعية في جامعة بنها والذي لم يسبق دراسته من أي جانب للتعرف على واقع الشفافية في هذه الإدارة وأهم العوامل التي تؤثر سلبا وإيجابا في مستوى الشفافية وفاعلية الاتصال الإداري بها. (عبدالعال، 2013)

2/1 أهداف الدراسة

التعرف على مدى وضوح مفهوم الشفافية لدى إدارة مكتبات جامعة بنها ومدى ممارسة العاملين بتلك المكتبات للشفافية في العمل الإداري، وعلاقة ذلك بفاعلية الاتصال الإداري في مكتبات الجامعة وذلك من خلال الإجابة عن عدد من التساؤلات الأساسية وهي:

3/1 تساؤلات الدراسة

- ما مدى وضوح مفهوم الشفافية الإدارية لدى العاملين بمكتبات جامعة بنها؟
- ما درجة ممارسة الشفافية الإدارية لدى العاملين بإدارة مكتبات الجامعة؟
- ما درجة فاعلية الاتصال الإداري في المكتبات محل الدراسة؟
- يتم قياس درجة فاعلية الاتصال الإداري من خلال دراسة ستة محاور رئيسة وهي:
 - أ- انفتاح ووضوح نظام الاتصال.
 - ب- مصداقية وحجم المعلومات.
 - ج- اختيار وسيلة الاتصال المناسبة.
 - د- التوقيت المناسب للاتصال وأنماط توصيل المعلومات.
 - هـ- الاهتمام والمشاركة.
 - و- التغذية الراجعة.
- ما أثر عامل الجنس، والموقع الإداري، والتخصص العلمي، على درجة ممارسة الشفافية في العمل الإداري بمكتبات الجامعة؟
- ما العلاقة بين فاعلية الاتصال الإداري ودرجة ممارسة إدارة المكتبات بجامعة بنها للشفافية الإدارية؟

4/1 أهمية الدراسة

تلعب المكتبات الجامعية دوراً مهماً في تطور الأداء التعليمي للجامعة؛ بل إنها تعد من أهم معايير الجودة التي بناء عليها يتم الحكم على جودة نظام التعليم بالجامعة والاعتراف بها على المستوى العالمي، ولا شك أن تطور العمل الإداري بهذه المكتبات ينعكس بالإيجاب على مستوى وجودة الأداء بمستوى الخدمات التي تقدمها المكتبة ومواكبتها للتطورات العالمية في مثيلاتها من المكتبات الجامعية على مستوى العالم. (شاهين، 2009).

إن ممارسة الشفافية الإدارية تعد من أهم مقومات النجاح الإداري للمؤسسة التي تمارسها وتطبقها بشكل صحيح وتعمل على توعية العاملين بها بأهمية ووضوح مفهوم الشفافية فلا مجال للارتقاء بالعمل الإداري بمكتبات الجامعة إذا انعدمت الممارسات الديمقراطية وأتيحت حرية إبداء الرأي ومحاولة الابتكار والتغيير من الأنماط الإدارية المعوقة للعمل.

إن التعرف على أهم العوامل التي تساعد على التفعيل الإيجابي لمستوى الشفافية الإدارية وتجعله راسخاً في أذهان كل العاملين بالمكتبات الجامعية، لا شك تؤدي إلى تحسين مستوى الأداء وجودة العمل الإداري واستقراره في مكتبات الجامعة باعتبارها قطاعاً مهماً وفعالاً من قطاعات الإدارة في الجامعة يتأثر بتطوره كفاءة نظام التعليم بالجامعة ككل. (العقلا، 1998).

إن نظرة على مستقبل نظام العمل في المكتبات سواء الجامعية أو غيرها سوف تلاحظ دون شك نظام العمل الإداري البيروقراطي الورقي لن يكون مناسباً لإدارة تلك المكتبات في المستقبل وبخاصة في ظل التطورات التكنولوجية في نظم الاتصال بين البشر والتي ستجد المكتبات نفسها مرغمة لمواكبتها وبث روح الشفافية الإدارية بين العاملين في تلك المكتبات. (ثابت، 2018).

5/1 منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج المسحي بشقيه: الوصفي والتحليلي حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي في إجراء المسح المكتبي والاطلاع على الدراسات والبحوث السابقة المرتبطة بالموضوع بهدف تكوين الأساس النظري والفكري الذي تقوم عليه الدراسة وتحديد محاورها الرئيسية، أما المنهج التحليلي، فقد تم إجراء مسح شامل وتحليل كافة البيانات التي تم الحصول عليها من خلال استجابات عينة الدراسة في الاستبيان الذي تم إعداده ليكون أداة جمع البيانات الرئيسة لهذه الدراسة بعد تحكيمه من عدد من الأساتذة المتخصصين وتم استخدام الطرق الإحصائية المناسبة لاستخراج المؤشرات اللازمة للإجابة عن تساؤلات الدراسة.

6/1 عينة الدراسة وحدودها

أجريت هذه الدراسة على العاملين في إدارة المكتبات بجامعة بنها خلال العام الدراسي 2019/2020 الفصل الدراسي الأول، وشملت عينة الدراسة 34 عاملاً بمكتبات الجامعة من القائمين على رأس العمل خلال فترة إجراء الدراسة، ابتداءً من مدير عام وحتى أخصائي معلومات، كما شملت الدراسة كل كليات الجامعة والمكتبة المركزية والجدول التالي يوضح مجتمع الدراسة الكلي والذي تمثل عينة الدراسة نسبة 28٪ منه.

جدول رقم (1) يوضح خصائص واعداد المجتمع الكلي للدراسة

م	الكلية	عدد العاملين الأخصائيين بالمكتبة	مؤهلات أخرى عليا ومتوسطة	إجمالي العاملين
1	المكتبة المركزية	12	11	23
2	كلية الطب البشري	6	5	11
3	كلية الطب البيطري	4	4	8
4	كلية التمريض	3	3	6
5	كلية العلوم	4	3	7
6	كلية الهندسة بشبرا	5	1	6
7	كلية الهندسة بنها	3	3	6
8	كلية الحاسبات والمعلومات	3	0	3
9	كلية الفنون التطبيقية	3	1	4
10	كلية الآداب	8	2	10
11	كلية التربية	5	0	5
12	كلية التربية النوعية	2	3	5
13	كلية التربية الرياضية	2	3	5

م	الكلية	عدد العاملين الأخصائيين بالمكتبة	مؤهلات أخرى عليا ومتوسطة	إجمالي العاملين
14	كلية الزراعة	3	3	6
15	كلية التجارة	6	4	10
16	كلية الحقوق	4	1	5
	الإجمالي	73	47	120

7/1 حدود الدراسة

اقتصرت الدراسة على أخصائيي المعلومات العاملين بمكتبات جامعة بنها سواء مكتبات الكليات أو المكتبة المركزية.

8/1 أدوات الدراسة

أعد الباحث استبانة اعتمد عليها كأداة لجمع البيانات من العاملين في مكتبات جامعة بنها وقد مر إعداد وتطبيق هذه الأداة بعدد من المراحل بدأت باستعراض الإنتاج الفكري وأدبيات موضوع الدراسة ثم إعداد الاستبانة وتحكيمها من قبل عدد من الأساتذة المتخصصين في الإدارة وآخرين متخصصين في علم المعلومات، ثم تم اختبار صدق الاستبانة وثباتها ومعالجة بياناتها إحصائياً.

وقد قام بتحكيم الاستبانة:

- أ.د. السيد السيد النشار. أستاذ المكتبات وعلم المعلومات بجامعة الاسكندرية.
- أ.د. أسامة أحمد جمال القلش. أستاذ المكتبات وعلم المعلومات بجامعة القاهرة.
- أ.د. السيد محمود البحيرى. أستاذ الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة بجامعة الأزهر والمملك خالد.
- أ.د. محمود محمد عبدالنواب. أستاذ الإدارة والتخطيط التربوى بجامعة الأزهر وجازان.

1/8/1 صدق الأداة

للتأكد من صدق الاستبانة تم عرضها على أربعة من الأساتذة المتخصصين في مجال المكتبات والمعلومات وكذلك الأساتذة المتخصصين في مجال الإدارة، وتم تحكيمها وبعد مراجعتها وإجراء التعديلات التى أوصى بها المحكمون تم توزيع الاستبانة على العاملين في مكتبات جامعة بنها خلال الفصل الدراسي الأول من العام الجامعي 2020/2019.

2/8/1 ثبات الأداة

جرى استخراج معامل الثبات طبقاً لألفا كرو ونباخ وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي: حيث أشارت النتائج إلى ثبات الأداة.

3/8/1 المعالجة الإحصائية

للإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي التحليلي وذلك بالاعتماد على نظام

.SPSS

9/1 مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية

الشفافية

عرفها معجم مصطلحات العلاقات العامة بأنها: تقاسم المعلومات والتصرف بطريقة مكشوفة فهي تتيح لمن يهيمه مصلحة في شأن ما، أن يحصل على معلومات حول هذا الشأن، وتمتلك الأنظمة ذات الشفافية إجراءات واضحة لكيفية صنع القرار على الصعيد العام، كما تمتلك قنوات اتصال مفتوحة بين أصحاب المصلحة والمسؤولين، وتضع المعلومات الدقيقة والواقية في خدمة تناول الجمهور. (المشاقبة،2014).

كما عرفها قاموس وبستر بأنها: التحرر من كل مظاهر الغش والخداع وسهولة كشف هذه المظاهر وجعلها

بادية للعيان . (Merriam-Webster Dictionary,2002)

ويعرفها بعض العلماء (مسلم،2012) بأنها: الوضوح والسماح برؤية الأشياء المتوارية.

ويعرفها آخر (سليم، 2016) بأنها: نقيض السرية.

ويرى ثالث (الشريف،2016) إن الشفافية تنطوي على حرية تدفق المعلومات بحيث تكون المعلومات

متاحة للعاملين في المؤسسة والمتعاملين معها.

تعريف إجرائي

يخص هذه الدراسة: يقصد بالشفافية مجموعة السلوكيات التي تقوم بها إدارة المكتبة والتي تتضمن إتاحة

المعلومات، والتشاركية في اتخاذ القرارات، ووضوح السياسات والتشريعات، مما يساهم في القضاء على الفساد

وبناء نظام يقوم على النزاهة والعدالة.

إدارة المكتبات

يقصد بها العاملين في المكتبات بمختلف درجات الهرم الإداري أو الهيكل التنظيمي للمكتبة في كل كلية

بالإضافة إلى المكتبة المركزية للجامعة.

الاتصال الإداري

هناك كثير من التعريفات لعملية الاتصال الإداري (النجراني، 2010) تم اختيار منها مفهوم واحد يتناسب مع أهداف هذه الدراسة وهو: الاتصال الإداري هو: عملية تبادل الأفكار والمعلومات وإحداث التفاهم بين الأفراد في الإدارة، وهي عملية مستمرة ومتبادلة ويترتب عليها سرعة إنجاز الأعمال الإدارية.

فاعلية الاتصال الإداري

ورد في أدبيات الموضوع كثير من التعريفات لمفهوم الاتصال الإداري الفعال (منصور، 2000) وقد استُخلص منها هذا التعريف الإجرائي ليناسب طبيعة البحث وهو: المقصود بفاعلية الاتصال الإداري هي عمليات الاتصال الداخلي والخارجي التي تقوم بها إدارة المكتبة بالجامعة محل الدراسة ومدى ما تتصف به من: الانفتاح والوضوح، والاهتمام والمشاركة، وصحة ومصداقية وحجم المعلومات التي تتيحها، وتوافر وسائل التواصل المناسبة في الوقت المناسب، والتغذية الراجعة المناسبة.

10/1 استعراض الإنتاج الفكري

1/10/1 الدراسات العربية

عبد الكريم، أحمد موفق، والروابدة، علي أحمد عواد. (2019). (عبدالكريم، 2019)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الشفافية في الجامعات الأردنية الخاصة ودورها في الحد من التهكم التنظيمي لدى العاملين فيها، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: مستوى ممارسة الشفافية والتهكم التنظيمي في العاملين في الجامعات الأردنية الخاصة كانت بمستوى متوسط وهناك أثر سلبي للشفافية ببعديها (شفافية المعلومات)، و(شفافية إجراءات العمل) على التهكم التنظيمي.

الشهري، عبد الله بن عوض. (2018). (الشهري، 2018)

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 تبعاً لمتغيرات: الدرجة العلمية، والتعرف على متطلبات توافر الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: درجة ممارسة الشفافية الإدارية بشكل عام في الجامعات السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كانت بدرجة متوسطة، توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0,05 بين آراء أفراد عينة الدراسة حول الدرجة الكمية لممارسة الشفافية الإدارية ومجالاتها تبعاً لمتغير الدرجة العلمية.

حسن، أشرف عبد التواب عبد المجيد، ورخا، محمد عبد الوهاب إبراهيم. (2018). (حسن، 2018)

هدف البحث إلى الكشف عن واقع ممارسة الشفافية الإدارية في كلية التربية جامعة الأزهر بالقاهرة في مجالات: (القوانين واللوائح، والمعلومات وإجراءات العمل، والمشاركة في صنع واتخاذ القرارات، والاتصال الإداري، وتقييم الأداء، والمساءلة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والموظفين)، وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج أهمها: جاء واقع ممارسة الشفافية الإدارية في كلية التربية جامعة الأزهر بالقاهرة في جميع مجالاتها بدرجة متوسطة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والموظفين، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة من أعضاء هيئة التدريس والموظفين حول جميع مجالات الشفافية الإدارية والمجالات ككل تعزي لمتغيري: المسمى الوظيفي، وسنوات العمل بالكلية.

الشمري، فوزية بنت صالح، والمنصور، سناء بنت أحمد. (2015). (الشمري، 2015)

هدفت الدراسة الكشف عن واقع الشفافية الإدارية في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر عميدات الكليات ووكيلاتهن ورئيسات الأقسام التعليمية وأعضاء هيئة التدريس لعدد من مجالات الشفافية الإدارية، وهي: المعلومات الإدارية، والاتصال الإداري، والمساءلة الإدارية، والمشاركة، وإجراءات العمل. كما استهدفت الدراسة التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية في استجابات عينة الدراسة وفقاً لمتغيرات طبيعة العمل وسنوات الخبرة والدرجة العلمية ونوع الكلية، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: هناك درجة متوسطة لمستوى ممارسة الشفافية الإدارية في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، كما يراها أعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية في الجامعة، إن مجال إجراءات العمل ظهرت الأقل شفافية حيث بدت بدرجة ضعيفة.

رمزي، فهد مسفر (2013)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة تطبيق الإدارة بالشفافية من وجهة نظر مديري مكاتب التربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة وذلك وفقاً لعدد من المتغيرات أهمها: (الخبرة والمؤهل العلمي والمسمى الوظيفي والمنطقة التعليمية وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: درجة تطبيق الإدارة بالشفافية لدى مديري ومشرفي مكاتب التربية والتعليم كبيرة حيث بلغت 3067 عند انحراف معياري 62 .

عبابنة، جمانة أحمد (2013) (عبابنة، 2013)

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة الشفافية الإدارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الأردنية والعقبات التي تواجهها وكيفية التغلب عليها، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها:

إن تطبيق الشفافية الإدارية بالجامعات جاء بدرجة متوسطة في جميع أبعادها، و من أهم العقبات التي تواجه تطبيق الشفافية المحسوبة والواسطة.

الحري، محمد بن محمد أحمد (2012). (الحري، 2012)

وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: درجة ممارسة الشفافية لدى الأقسام الأكاديمية في كلية التربية بجامعة الملك سعود جاءت بدرجة متوسطة حيث بلغ المتوسط الحسابي (2098) ولا أثر لمتغير المؤهل العلمي وطبيعة العمل على درجة ممارسة الشفافية، كما أظهرت الدراسة أنه من أهم متطلبات ممارسة الشفافية تعزيز المحاسبة.

2/10/1 الدراسات الأجنبية

(Hazelkorn,2012) .

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أدوات الشفافية الأوربية المستخدمة في التعليم العالي الأوربي والمطبقة في الاعتماد الأكاديمي المحلي والعالمي وذلك بهدف اقتراح الأدوات المناسبة التي يمكن أن تحقق أكبر قدر من الشفافية في إدارة مؤسسات التعليم العالي، والتعرف على درجة تأثير هذه الأدوات في تحقيق مستوى الشفافية الإدارية المرغوبة.

(Egorov,2015) .

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على بعض جوانب تطبيق مبدأ الشفافية في بعض الجامعات الروسية وذلك بهدف التعرف على جوانب القوة وعلاج موضع الضعف وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: مطلب تطبيق مبدأ الشفافية لم يعد مطلباً يمكن تأجيله وإنما أصبح مطلباً ضرورياً وحيوياً، إن الشفافية لم تعد تعنى الكشف عن المعلومات أو إتاحتها وإنما اكتمالها ودقتها ووضوحها، وضرورة الاستعانة بالتكنولوجيا لإقامة بيئة معلومية داخلية وخارجية في كل إدارات الجامعة.

(Fard,2015) .

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الثقة التنظيمية والرضا الوظيفي لدى موظفي جامعة آزاد الإسلامية، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: يوجد علاقة عكسية بين الصمت التنظيمي والرضا الوظيفي بينما توجد علاقة إيجابية بين الالتزام الوظيفي والرضا الوظيفي، وقد أوصت الدراسة بضرورة عقد برامج تدريبية لرفع مستوى الوعي بين الموظفين بالأنظمة وكذلك الكفايات الواجب توافرها فيمن يشغلون الوظائف بالجامعة.

(Hladchenko,2015) .

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف آليات الشفافية في مؤسسات التعليم العالي في هولندا وذلك بهدف المساهمة في وضع السياسات الإستراتيجية للجامعات الهولندية من حيث استكشاف نوعية الطلاب المحتملين ورجال الأعمال المهتمين بدعم المشروعات البحثية في هولندا، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: تعزيز السلطة المركزية في إدارة الجامعات الهولندية وتعزيز التعاون بينها من حيث المعايير المستخدمة في قبول الطلاب وتوظيف الموظفين وتنسيق المشروعات المستقبلية.

(Koyama,2016) .

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى إسهام خطاب الشفافية في حل مشاكل التعليم المحلية في ولاية نيويورك الأمريكية وذلك من خلال التعرف على المعوقات التي تحجب الوصول للمعلومات المتعلقة بنظام التعليم في الولاية وتطوير نظام المساءلة عن نجاح أو إخفاق نظام الاستثمار في التعليم.

(Edwards,2016) .

تقرير لجنة القبول في وزارة التعليم العالى في أستراليا والذي يهدف إلى التعرف على أساليب تحسين مستوى الشفافية الإدارية في التعليم العالى في أستراليا من خلال جعل سياسات القبول أكثر وضوحا وأسهل في الوصول إليها وأكثر وضوحا بحيث تساعد الطلاب في عملية اتخاذ القرار والبعد عن التعقيدات الإدارية من خلال إتاحة أكبر قدر من المعلومات عن جميع الإدارات وأدوارها والنظام الذي يحكم كل إجراء ومساعدة الطلاب على اتخاذ القرار بما يتوافق مع اهتماماتهم وقدراتهم.

(Khan,2018) .

هدفت هذه الدراسة إلى مقارنة الممارسات الإدارية في باكستان بين ثلاث من الجامعات الخاصة وأخرى من الجامعات العامة من حيث توافر اللوائح والقواعد المكتوبة للعمليات الإدارية وتوزيع المهام والوصول للمديرين وإدارة الوقت وأعباء العمل وترقية الموظفين ونظام التقييم... إلخ، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: الجامعات الخاصة أضعف من الجامعات العامة من حيث حزم الرواتب ومستوى الحرية للمديرين ووعي الإداريين بالسياسات العامة للتعليم وهي أقل كفاءة في العمل الجماعي وبها غموض في نظام التقييم.

11/1 أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

تتفق هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في عدد من الجوانب وتختلف عنها في جوانب أخرى.

1/11/1 أوجه اتفاق هذه الدراسة مع الدراسات السابقة

تتفق هذه الدراسة مع عدد من الدراسات السابقة في:

- بيئة الدراسة التي تتمثل في إدارة إحدى مؤسسات التعليم العالى.
 - تناولها لأحد جوانب موضوع الشفافية الإدارية.
 - المنهج المتبع في إجرائها وأدوات جمع البيانات اللازمة لها وكذلك الأساليب الإحصائية.
- وقد استفادت هذه الدراسة من الدراسات السابقة فيما يلي:
- تكوين خلفية معرفية عميقة عن موضوع الدراسة.
 - إعداد الإطار النظري للدراسة.
 - إعداد الاستبانة المستخدمة في جمع بيانات الدراسة.
 - التعرف على الأساليب الإحصائية المناسبة لهذه الدراسة.
 - تحليل وتفسير نتائج الدراسة في ضوء ما توصلت إليه الدراسات السابقة من نتائج سواء ما اتفق منها أو اختلف عنها فيما توصلت إليه من نتائج.

2/11/1 أوجه التميز لهذه الدراسة عن الدراسات السابقة

تختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة لأنها تعتبر الأولى في مصر وربما في الوطن العربي التي تتناول الشفافية الإدارية في المكتبات الجامعية، فعلى الرغم من وجود كثير من الدراسات التي تتناول الشفافية الإدارية في الجامعة ككل لكن من المؤكد اختلاف إدارة الجامعة بشكل كبير عن إدارة المكتبات الجامعية، أضف إلى ذلك لم تجر أية دراسة للشفافية الإدارية في جامعة بنها أو كانت جامعة بنها جزء من عينة للدراسة على المستوى الوطني، ولذلك فهي تعد من الدراسات الرائدة في مجال الشفافية الإدارية في جامعة بنها.

الإطار النظري للدراسة

الإدارة بالشفافية من التوجهات الحديثة التي تسعى المؤسسات الخدمية والتعليمية إلى تطبيقها نظرا لما تتمتع به من مزايا في محاربة الفساد وتطوير العمل الإداري وزيادة مستوى الانتماء للمؤسسة. (عثمان، 2017).

1/2 أبرز المشكلات الإدارية التي تعاني منها مكتبات الجامعة

لما كانت الشفافية الإدارية من المفاهيم الإدارية الحديثة التي يتوجب على الإدارات الأخذ بها لتحقيق التنمية الإدارية الناجحة (الطشة، 2014)، فقد أصبح لزاما على المكتبات الأكاديمية الأخذ بهذا النمط من الإدارة لتحقيق أهدافها، فمن زاوية نظامية وإدارية تتكون المكتبة من مجموعة من الأنظمة الفرعية المترابطة يتمتع كل منها بخصائص مميزة ومتكاملة مع بعضها وتؤثر وتتأثر بالبيئة المحيطة بها (لى، 2017).

ومن أهم المشكلات التي تعاني منها الجامعة بصفة عامة بصفتها المؤسسة الأم والمكتبات الجامعية بصفة خاصة باعتبارها جزء من تلك المؤسسة، والتي أثبتتها الدراسات العلمية (أحمد، 2015)، (عبدالهادي، 2004) والتي لا مجال لتحقيق الشفافية الإدارية إلا بالتخلص من الآتي:

- السرية في العمل الإداري، فعندما ترى الإدارة أن قضايا العمل سرية لا يمكن اطلاع الغير عليها.
- شيوع جو من عدم الثقة وضعف التفاهم في العلاقات بين العاملين في الإدارات المختلفة.
- عدم الاعتراف بحق الموظفين في إبداء آرائهم والتعرف على مطالبهم وطموحاتهم وتطلعاتهم.
- التمسك بحرفية القانون تحت شعار الالتزام بالنظام.
- الإهمال واللامبالاة من جانب الموظفين والحفاظ على النمطية في أساليب العمل.
- غياب التنسيق والمرونة والمركزية الصارمة في اتخاذ القرارات (أبو كريم، 2005).

كل هذه المشكلات تؤدي إلى انعزال الجهاز الإداري عن حاجات المستفيدين وفقدان الثقة فيه وفي خدماته وهي تسير عكس اتجاه سير ونظام العمل في المكتبات في المستقبل والذي ينحو إلى تعميم استخدام التطبيقات التكنولوجية في مختلف العمليات المكتبية والتي لا يصلح معها إلا أن يكون نظام العمل الإداري شفافا وواضحا. (زكريا، 2018).

وقد نتج عن تلك المشكلات غياب الشفافية في العمل الإداري بالمكتبات الجامعية ولعل من أهم مظاهر غياب تلك الشفافية ما اشارت إليه العديد من الدراسات العلمية والتي اشار إليها الباحث سابقا في مشكلة الدراسة.

2/2 أهمية الشفافية في العمل الإداري

الشفافية لأنها مهمة على المستوى الإنساني في حياة وعلاقات الناس مع بعضهم، فهي أكثر أهمية في العمل الإداري في المنظمات والجامعات والمدارس وغيرها (حمزة، 2019)، فهي تعمل على تقليل الغموض في التشريعات والضبابية في المسؤوليات، وتساهم في القضاء على الفساد، تسهل مشاركة المعلومات مع العامة من داخل المؤسسة وخارجها، وتسهل عملية التقييم لأداء الأفراد والمجموعات للأعمال الموكلة إليهم، وتساعد على ترسيخ مبادئ الديمقراطية والمشاركة في اتخاذ القرارات.

تنبع أهمية الشفافية في العمل الإداري من آثارها الإيجابية على تحسين مستوى وجودة الأداء، إذ تسهم في تحقيق عدد من المزايا أهمها: (حرب، 2011) (الأحمد، 2014)

- زيادة مستوى الولاء للمؤسسة لدى العاملين بها مما يزيد من إنتاجيتهم.
- تقليل الغموض والضبابية في الإجراءات الإدارية. (العمرى، 2002)
- تسهل عملية محاربة الفساد والقضاء عليه إن وجد.

- تسهم في إيجاد الرؤية المشتركة وتضافر الجهود في التخطيط للمستقبل.
- توفر الوقت والتكاليف اللازمة لتقييم وتحسين الأداء والقضاء على الفوضى الإدارية. (المحادي، 2014).

3/2 مقدار الشفافية في العمل الإداري

تباينت وجهات نظر العلماء حول المقدار الذي ينبغي أن يتاح من الشفافية في إدارة المؤسسات فمنهم من رأى أهمية الدرجة العالية من الشفافية والانفتاح والتدفق اللامحدود للمعلومات ومنهم من رأى أن يتم تحجيم الشفافية وحجب قدر معين من المعلومات لمصلحة العمل، وبين هذا وذاك رأى آخرون أن هناك ثمنًا للسرية وآخر للشفافية وينبغي أن تكون الإدارة على وعى بالآثار الجانبية لكل منهج منها وأن تعمل على التوازن بينهما. (غندور، 2000).

إن القيادة الإدارية التي تتبنى منهج الإدارة بالشفافية هي قيادة لها عدد من المزايا أهمها:

- تمتلك القدر الكافي من الشجاعة الذي يجعلها تعترف بالخطأ عند وقوعه وتتحمل تبعاته وتعلم الإدارة العلياه .
- تحرص على وقت العمل ولا تقطع منه أى جزء لأغراض شخصية.
- تسهل عملية التواصل بينها والعاملين في الإدارة دون أية حواجز.
- تعترف بالإخفاقات وتضع الخطط اللازمة لمواجهتها حال وقوعها. (الصريره، 2014)
- ونظرًا لأهمية موضوع الشفافية، وددت لو تتسع المساحة لتناول تاريخ الشفافية ومجالاتها ومتطلباتها وأنواعها وعناصرها والمشكلات التي تعوق تطبيقها وطرق تحسينها ودورها في محاربة الفساد... إلخ إلا أن المقام في هذا البحث لا يتسع للتفصيل ويمكن الاكتفاء بهذا القدر حتى لا يخرج البحث عن حدود الهدف منه.

4/2 معوقات ممارسة الإدارة بالشفافية

أشارت نتائج الكثير من الدراسات لمصطلح الشفافية نأخذ أمثلة منها (حمادات، 2013)، (الأحمد، 2014)، (العتيبي، 2015) إلا أن هناك عددا من المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة بالشفافية في كثير من الإدارات التعليمية بمستوياتها المختلفة أهمها:

- صعوبة ترتيب الأهداف المراد تحقيقها حسب أهميتها.
- استمرار العمل بالأنظمة القديمة بما تشتمل عليه من لوائح وتشريعات روتينية.
- عند الشروع في عمليات التحديث للقوانين تجد أنها جهود مبعثرة وغير متناسقة ليس بها منهجية وضمن خطة إستراتيجية.
- تعارض المصالح بين الأهداف الشخصية والمؤسسية.

- احتفاظ بعض القيادات الإدارية بمسلمات وقناعات مغلوبة.
- عدم توافر الإحصاءات والبيانات اللازمة لمتخذ القرار في الوقت المناسب.
- يمكن القول: إن أهم معوقات الشفافية تتلخص في قيادات غير مؤهلة، وثقافة تنظيمية عتيقة، ومناخ عام لا يشجع على التطوير والإبداع.

5/2 الاتصال الإداري

أية منظمة هي عبارة عن مجتمع بشري صغير يضم أفرادا وجماعات تعمل معا لتحقيق رغبات وأهداف مشتركة، ويمثل الاتصال الوقود الذي يحرك الاتصالات بين هؤلاء والأفراد والجماعات ولأن بقاء المنظمة برهون بوجود أفرادها فإن تفاعل هؤلاء الأفراد واتصالهم هو ما يسبب نقل المعلومات وفهمها وإتاحتها بصورة صحيحة.

1/3/2 أهداف الاتصال

يمكن تلخيص أهداف الاتصال الإداري في أية مؤسسة في النقاط التالية:

- تمكن الاتصالات الرؤساء من الاطلاع على أعمال المرؤوسين ونقل التعليمات والتوجيهات إليهم واستقبال المعلومات منهم مما يخلق روحا من التعاون لإنجاز العمل المطلوب بأعلى جودة.
 - التعرف على ما يقوم به أعضاء فريق العمل من أعمال جيدة يمكن الاقتداء بها أو أعمال خاطئة فيستفيدوا من أخطاء زملائهم فلا يكرروها. (العلاق، 2008)
 - التنسيق بين العاملين فتصبح المسؤوليات والمهام واضحة فيتم إنجاز العمل بالسرعة المناسبة.
 - تحقيق رضا الجمهور من المتعاملين مع المؤسسة فتتكون لديهم صورة إيجابية عن المؤسسة والعاملين بها.
 - وجود اتصالات سريعة وفعالة تساعد في حل المشكلات وسرعة اتخاذ القرارات عند الأزمات.
- وجود اتصالات بين العاملين في المؤسسة ليس هدفا في حد ذاته وإنما ينبغي أن تكون اتصالات فعالة، بمعنى أن تسفر هذه الاتصالات عن فهم وتفسير الرسائل المتبادلة بشكل سليم وواضح وفي أقل وقت ممكن وباستخدام أقل التكاليف، فالاتصالات إذن هي الشريان الذي يربط أجزاء المؤسسة ويجري من خلاله سيل من المعلومات من أعلى الهرم إلى ادناه والعكس بسرعة وكفاءة تعتبر هي معيار النجاح في العمل الإداري. (الهادي، 1419).

2/3/2 خصائص الاتصالات الفعالة

الاتصالات التي تتصف بالشفافية والفاعلية لها عدد من الخصائص تتميز بها عن غيرها من أنواع الاتصالات الإدارية وأهم هذه الخصائص الآتي:

- الصدق والنزاهة: المعلومات التي تتضمنها الاتصالات معلومات صحيحة وصادقة.
- السرعة: الاتصال الفعال يكفل نقل الرسالة بسرعة بحيث تصل المتلقي في الوقت المناسب.
- عدم التكلفة: في الاتصال الفعال لا ينبغي أن يشعر أى طرف فيه بأن عليه أن يتحمل أية تكلفة نتيجة هذا الاتصال.
- السهولة: الاتصال الفعال يتم من خلال أدوات وبرامج سهلة الاستخدام ومألوفة للمرسل والمتلقي.
- الوضوح: الاتصال الفعال هو الذي يحمل رسالة واضحة المفردات والعبارات.
- الانتشار: ينبغي أن يغطي الاتصال كافة المعنيين به في نفس الوقت.
- الكفاية: الاتصال الفعال يتضمن معلومات كافية عن الموضوع وأن احتاج الأمر بمختلف أشكال المعلومات النصية أو المسموعة أو المرئية.
- الراحة النفسية: الاتصال الفعال هو الذي يتضمن اختيار الوقت المناسب للمتلقي ويراعى حالته النفسية.
- سهولة سريان المعلومات في الاتجاهين: الاتصال الفعال يتضمن سريان المعلومات من قمة الهرم الإداري إلى أسفل وبنفس السهولة في الاتجاه العكسي.
- مراعاة الفروق الفردية: قد يأتي عدم مراعاة الفروق الفردية بنتائج عكسية على الاتصال وبالتالي يصبح اتصالاً غير فعال. (الحربى، 2011).

الجانب التطبيقي للدراسة

1/3 النتائج الخاصة بمفهوم الشفافية كما يراها العاملون بالمكتبات الجامعية بجامعة بنها

- تتعلق نتائج هذا المحور بالسؤال الأول من أسئلة الدراسة ونصه: "ما مدى وضوح مفهوم الشفافية الإدارية لدى العاملين بمكتبات جامعة بنها؟ وللإجابة عن هذا التساؤل تم تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبانة المعدة لهذا الهدف في محورها الأول، والجدول الآتي رقم (2) يوضح هذه النتائج.
- يتضح من الجدول السابق أن مفهوم الشفافية واضح لدى العاملين بمكتبات كليات ومركزية جامعة بنها بدرجة كبيرة، حيث جاءت التكرارات والوزن النسبي المعبر عنها تشير إلى ذلك:
- وافق أفراد العينة على التعريفات المختلفة لمفهوم الشفافية والتي عبرت عن أبعاده المختلفة بدرجة كبيرة، فقد تراوحت الأوزان النسبية لتكرارات استجاباتهم ما بين 3.88 و 4.59 وجميعها يقابل الاستجابة بموافق أو موافق جداً.
 - جاء في مقدمة العبارات التي حظيت بأعلى نسبة من التقدير موافق جداً عبارة "الشفافية هي مراعاة أخلاق المهنة" ثم يليها مباشرة عبارة "الشفافية هي جعل عملية صنع القرار مفهومة بين أفراد الإدارة." وهذا يدل على اهتمام إدارة المكتبات في جامعة بنها بأخلاق المهنة وتقديمها

على الشفافية في صنع القرارات والحقيقة إن أخلاق المهنة تستحق هذه المكانة وهذا التقدير فبدون أخلاق المهنة تصبح الشفافية الإدارية لا معنى لها، فالشفافية هي الوضوح في صنع واتخاذ القرارات ولكن بعد مراعاة أخلاق المهنة ولذلك فقد جاء الترتيب منطقي وواعي وصحيح.

جدول رقم (2) يوضح النتائج الخاصة بمفهوم الشفافية كما يراها العاملون بالمكتبات الجامعية بجامعة بنها

م	العبرة	مستويات الموافقة											
		موافق جدا		موافق		موافق إلى حد ما		غير موافق		غير موافق أبدا			
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
9	الشفافية هي مراعاة اخلاق المهنة.	22	64.71	10	29.41	2	5.88	0	0.00	0	0.00	4.59	موافق جدا
2	الشفافية هي جعل عملية صنع القرار مفهومة بين افراد الإدارة.	14	41.18	18	52.94	2	5.88	0	0.00	0	0.00	4.35	موافق جدا
10	الشفافية هي منع اساءة استعمال السلطة	20	58.82	8	23.53	4	11.76	2	5.88	0	0.00	4.35	موافق جدا
5	الشفافية هي تعزيز الثقة بين الإدارة والجمهور.	14	41.18	16	47.06	4	11.76	0	0.00	0	0.00	4.29	موافق جدا
8	الشفافية تعني مقاومة الفساد.	18	52.94	8	23.53	8	23.53	0	0.00	0	0.00	4.29	موافق جدا
6	الشفافية هي المشاركة الفعلية وتحمل المسؤولية في كل المستويات الإدارية.	14	41.18	14	41.18	6	17.65	0	0.00	0	0.00	4.24	موافق جدا
3	الشفافية هي وضوح التشريعات وعملية صنع القرار.	14	41.18	12	35.29	8	23.53	0	0.00	0	0.00	4.18	موافق
1	الشفافية هي كشف مقصود عن الافعال والممارسات والمعلومات معا.	8	23.53	20	58.82	6	17.65	0	0.00	0	0.00	4.06	موافق
7	الشفافية هي الكشف عن المعلومات والارقام والخطط لمن يطلبها من المهتمين بالموضوع.	8	23.53	16	47.06	10	29.41	0	0.00	0	0.00	3.94	موافق
4	الشفافية هي الوضوح والمكاشفة التي تبني عليها المساءلة.	12	35.29	15	44.12	4	11.76	0	0.00	0	0.00	3.88	موافق

- لا أحد يحب المساءلة سواء أكانت مبنية على الشفافية أو غير ذلك ولذلك جاء مفهوم الشفافية بأنها: "الوضوح والمكاشفة التي تبني عليها المساءلة." في ترتيب الأخير من بين مفاهيم الشفافية من وجهة نظر إدارة المكتبات محل الدراسة، ولعل هذا يدعونا إلى توضيح مفهوم المساءلة وهي تعني ببساطة وجود طرق مؤسسية تمكن من مساءلة الشخص المسؤول ومراقبة أعماله وتصرفاته مع إمكانية إقالته إذا تجاوز السلطة أو أخل بالثقة التي منحتها إليها المؤسسة، وحتى لا يؤدي الخوف من المساءلة إلى تعطيل العمل ينبغي أن تكون هناك آليات للمساءلة تحفظ حقوق الطرفين منها وضع آليات لمتابعة التقييمات ومؤشرات للمسؤولية توضح حدود المساءلة على كافة المستويات. (الشباطات، 2018) فمقتضيات المساءلة تتطلب سهولة تدفق المعلومات والحصول عليها وأن تكون آليات صنع القرار والمساءلة والرقابة معلنة ومعروفة للجميع. (الأسمر، 2020).

2/3 النتائج الخاصة بدرجة ممارسة العاملين بالمكتبات الجامعية للشفافية:

ترتبط نتائج هذا المحور بالتساؤل الثاني من تساؤلات البحث ونصه: "ما درجة ممارسة الشفافية الإدارية لدى العاملين بإدارة مكتبات الجامعة؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم تحليل البيانات التي تم جمعها من الاستبانة المعدة لذلك، في محاور الاستبانة الخاصة بممارسة الشفافية، ويتم عرضها وفقا لهذه المحاور في الجدولين التاليين رقمي (3) (4).

1/2/3 ممارسة الشفافية الداخلية (العمليات والأداء داخل المكتبة):

تتمثل الشفافية الداخلية في الممارسات الإدارية التي تتم بين العاملين في مؤسسة معينة أو العلاقات التي تحكم سير العمل الإداري فيما يتعلق بالهرم الإداري أو السلم الوظيفي والتي تجعل من فريق العمل في مؤسسة معينة يعمل بشكل فعال لتحقيق أهداف الإدارة، (الشمري، 2015) فالشفافية الداخلية تعنى توفير الحد الأقصى من المعلومات للعاملين في المؤسسة عن سير العمل بداخلها والقواعد المنظمة له وتوعية العاملين بالمؤسسة بهذه القواعد من خلال برامج التوعية بآليات التوظيف والمهام الوظيفية لكل فرد. (الهندي، 2019)

جدول (3) يوضح مستوى ممارسة العاملين بالمكتبات الجامعية بجامعة بنها للشفافية الداخلية (العمليات والأداء داخل المكتبة)

م	العبرة	مستويات الموافقة											
		موافق جدا		موافق		موافق إلى حد ما		غير موافق		غير موافق ابدا			
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
3	تشجع إدارة المكتبة روح الفريق والتعاون بين العاملين	14	41.18	14	41.18	6	17.65	0	0.00	0	0.00	4.24	موافق جدا
9	ترحب الإدارة بالمقترحات والملاحظات التي ترد من العاملين.	16	47.06	10	29.41	8	23.53	0	0.00	0	0.00	4.24	موافق جدا
4	تشجع الإدارة جو من المصادقية والثقة بين الإدارة والعاملين بالمكتبة.	16	47.06	10	29.41	6	17.65	2	5.88	0	0.00	4.18	موافق
2	إدارة المكتبة لا تخفي أي معلومات عن العاملين بالمكتبة.	16	47.06	8	23.53	8	23.53	2	5.88	0	0.00	4.12	موافق
10	تشارك إدارة المكتبة العاملين ذوى الاختصاص عند اتخاذ القرار.	10	29.41	18	52.94	6	17.65	0	0.00	0	0.00	4.12	موافق
5	التعليقات الصادرة من الإدارة تتميز بالوضوح والدقة.	10	29.41	14	41.18	8	23.53	2	5.88	0	0.00	3.94	موافق
1	تعمل إدارة المكتبة على توفير جو انساني صحي لكل العاملين بالمكتبة.	6	17.65	20	58.82	6	17.65	2	5.88	0	0.00	3.88	موافق
7	تتم عملية تقويم أداء العاملين بالمكتبة بشكل موضوعي.	8	23.53	14	41.18	12	35.29	0	0.00	0	0.00	3.88	موافق
8	تتم عملية التواصل بين الإدارة والعاملين من خلال قنوات اتصال متعددة ومفتوحة.	8	23.53	12	35.29	12	35.29	2	5.88	0	0.00	3.76	موافق
6	تتعامل الإدارة بشكل سرى مع بعض العاملين	4	11.76	10	29.41	10	29.41	10	29.41	0	0.00	3.24	موافق

يتضح من الجدول السابق أن مستوى ممارسة العاملين بالمكتبات الجامعية بكليات ومركزية جامعة بنها للشفافية الداخلية جاء عالياً؛ حيث أشارت التكرارات والنسب المئوية والأوزان النسبية لتكرارات استجاباتهم إلى موافقة أفراد العينة على توافر هذه الممارسات؛ فقد تراوحت الأوزان النسبية بين 3.23 و 4.28 وجميعها تشير إما للموافقة أو الموافقة الكبيرة.

وقد جاء في مقدمة مظاهر ممارسة العاملين بالمكتبات للشفافية "تشجع إدارة المكتبة روح الفريق والتعاون بين العاملين" و "ترحب الإدارة بالمقترحات والملاحظات التي ترد من العاملين".
بينما جاء عبارة "تتعامل الإدارة بشكل سرى مع بعض العاملين" في الترتيب الأخير بين العبارات التي تشير إلى مظاهر ممارسة العاملين للشفافية الإدارية.

العمل في المكتبات يقوم على محاور أساسية يمثلها نظام المعلومات الذي يركز على عدد من المحاور الأساسية وهي الاقتناء والتنظيم والحفظ والإتاحة والإدارة وقد تم استخدام التطبيقات التكنولوجية في جميع هذه المحاور وبالتالي فإن العمل ينبغي أن يكون قائماً على روح الفريق والتكاملية والشفافية في الأداء بين جميع الإدارات (على، 2018)، ولعل ذلك ما أشارت إليه استجابات أفراد الإدارة في المكتبات محل الدراسة حيث حظيت العبارات الدالة على العمل الجماعي والتعاون بين أفراد الفريق الإداري وتقبل النقد البناء على أعلى الأوزان النسبية بين العبارات الدالة على ممارسة الشفافية الداخلية.

2/2/3 الشفافية الخارجية (العمليات والأداء خارج المكتبة):

الجامعة بصفة عامة لها أهداف تعليمية وأخرى تخص خدمة البيئة المحيطة بالجامعة وخدمة المجتمع المحيط بها من خلال توفير الحلول المناسبة للمشكلات التي يواجهها المجتمع وكذلك تأهيل وتدريب أفراد هذا المجتمع ليقوموا بالمهام الموكلة إليهم بكفاءة وفاعلية، وبالتالي فإن المكتبة الجامعية باعتبارها جزء من المؤسسة الأم ليست منقطعة الصلة عن المجتمع الخارجي المحيط بها فهي تتفاعل معه تقدم له الخدمات اللازمة في حدود إمكاناتها وقدراتها، وعليه فإن الشفافية الخارجية هي التي تحكم العلاقة بين المكتبة والمجتمع الخارجي المحيط بالجامعة من المستفيدين من المكتبة. (المفيز، 2014).

يتضح من الجدول السابق أن مستوى ممارسة العاملين بالمكتبات الجامعية بكليات ومركزية جامعة بنها للشفافية الخارجية جاء عالياً ولكنه أقل من درجة ممارسة الشفافية الداخلية؛ حيث أشارت التكرارات والنسب المئوية والأوزان النسبية لتكرارات استجاباتهم إلى موافقة أفراد العينة على توافر هذه الممارسات؛ وتراوحت الأوزان النسبية لثمان عبارات من العشرة بين 4.41 و 3.94 وجميعها تشير إما للموافقة أو الموافقة الكبيرة؛ بينما جاءت عبارتان من العشرة بوزن نسبي يشير إلى درجة موافقة "إلى حد ما" بوزن نسبي 2.59 و 2.41 عكس

الشفافية الداخلية التي لم يكن من بين العبارات أية عبارة بوزن نسبي " موافقة إلى حد ما " وبذلك يمكن القول: إن من أهم مظاهر ممارسة الشفافية الخارجية حسب الوزن النسبي للعبارة بدرجة موافقة كبيرة هو:

جدول (4) يوضح مستوى ممارسة العاملين بالمكتبات الجامعية بجامعة بنها للشفافية الخارجية (العمليات والاداء خارج المكتبة)

م	العبارة	مستويات الموافقة											
		موافق جدا		موافق		موافق إلى حدما		غير موافق		غير موافق ابدا			
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
10	تعمل إدارة المكتبة على الحفاظ على الثقة والمصداقية بينها وبين المستفيدين.	16	47.06	16	47.06	2	5.88	0	0.00	0	0.00	4.41	موافق جدا
4	تقوم إدارة المكتبة بتوعية المستفيدين من خدماتها بحقوقهم والخيارات المتاحة لهم.	14	41.18	18	52.94	2	5.88	0	0.00	0	0.00	4.35	موافق جدا
9	تبادر إدارة المكتبة فوراً بحل ما يظهر من مشكلات تواجه المستفيدين.	14	41.18	16	47.06	4	11.76	0	0.00	0	0.00	4.29	موافق جدا
7	تتيح إدارة المكتبة ما لديها من معلومات من خلال أساليب التواصل الحضارية.	12	35.29	18	52.94	4	11.76	0	0.00	0	0.00	4.24	موافق جدا
1	تؤمن إدارة المكتبة بحق المجتمع الخارجي المهتم بالحصول على معلومات عن المكتبة.	10	29.41	18	52.94	6	17.65	0	0.00	0	0.00	4.12	موافق
6	تدعم إدارة المكتبة فكرة تمكين الاجهزة المختصة من مراقبة اداءها بهدف منع الفساد.	8	23.53	22	64.71	4	11.76	0	0.00	0	0.00	4.12	موافق
5	تسمح إدارة المكتبة للمعنيين بتقييم اداءها دون تعمد اخفاء معلومات عنهم.	4	11.76	24	70.59	6	17.65	0	0.00	0	0.00	3.94	موافق
8	تساعد إدارة المكتبة في توضيح الغموض في القوانين والانظمة ان وجد بالنسبة للمستفيدين.	6	17.65	20	58.82	8	23.53	0	0.00	0	0.00	3.94	موافق
3	تقوم إدارة المكتبة بنشر البيانات الخاصة بها دون اختصار او تنقية.	0	0.00	8	23.53	6	17.65	18	52.94	2	5.88	2.59	موافق إلى حدما
2	تسمح إدارة المكتبة للمجتمع الخارجي، بالاطلاع على الإجراءات والبيانات المالية والإدارية.	2	5.88	2	5.88	8	23.53	18	52.94	4	11.76	2.41	موافق إلى حدما

- تعمل إدارة المكتبة على الحفاظ على الثقة والمصداقية بينها وبين المستفيدين.

- تقوم إدارة المكتبة بتوعية المستفيدين من خدماتها بحقوقهم والخيارات المتاحة لهم.

- تبادر إدارة المكتبة فوراً بحل ما يظهر من مشكلات تواجه المستفيدين.

- تتيح إدارة المكتبة ما لديها من معلومات من خلال أساليب التواصل الحضارية.

بينما جاءت عبارة " تسمح إدارة المكتبة للمجتمع الخارجي بالاطلاع على الإجراءات والبيانات المالية

والإدارية" في المرتبة الأخيرة بدرجة " موافق إلى حد ما " للدلالة على ممارسة إدارة المكتبات للشفافية الخارجية

بوزن نسبي 2.41.

وهذا يشير إلى ضعف ثقافة السباح للآخرين من غير العاملين بالمكتبات بالاطلاع على المعلومات المتعلقة بنظام وسير العمل بالمكتبة واعتبار ذلك من أسرار العمل وكثيراً ما تصادفنا المواقف التي تشير إلى ذلك عند طلب أية أرقام أو إحصاءات عن أية إدارة من إدارات المكتبة وحاجة ذلك إلى الكثير من الموافقات الإدارية العليا بالجامعة ولعل ذلك من وجهة نظر الباحث يرجع لعدد من الأسباب أهمها:

- المفاهيم المتوارثة والمغلوبة التي ترسخ مفهوم السرية في البيانات وعدم إتاحتها إلا للإدارات العليا في الجامعة على اعتبار المجتمع الخارجي لا يشارك في إدارة الجامعة ولا ينبغي اطلاعه على البيانات التي تخصها فهو لا يستطيع الرقابة أو المساءلة للعاملين بها.
- وجود بعض القيم الاجتماعية الفاسدة التي تشجع على الوساطة والمحسوبية والخوف من الرقابة على الأداء وكذلك الخوف من نتيجة الاعتراف بالخطأ قد يؤدي إلى فقدان الوظيفة أو الحرمان من الترقيات.
- عدم وجود قوانين تساند المواطن في الحصول على المعلومات التي تساعد على الرقابة الفعالة للأداء من جانب إدارة المكتبات أو إدارة الجامعة بصفة عامة.
- ثقافة استرضاء الإدارة بنشر المعلومات الإيجابية فقط على أوسع نطاق وإتاحتها للجميع بينما يتم حجب المعلومات السلبية والتي ربما يؤدي إخفاؤها إلى تأخر عملية الإصلاح.
- ربما كانت قلة أعداد الموظفين العاملين في هذه الإدارات سبباً في تحملهم لأعباء كثيرة في خدمة المجتمع الداخلي وبالتالي فإن الخدمة المجتمعية الخارجية وتلبية طلباته تتأخر في درجة الأهمية عند الإدارة.

3/3 درجة فاعلية الاتصال الإداري

تصبح عملية الاتصال الإداري فعالة وشفافة إن استطاعت أن تحقق عدداً من المبادئ التي تلخص مظاهر نجاح وفعالية الإدارة وشفافيتها وهي: (الأحمد، 2014).

- حق المستفيدين في معرفة نظام العمل في المؤسسة.
- الالتزام بتزويد المستفيدين بالمعلومات والتشريعات والأنظمة والوثائق التي تحكم نظام العمل.
- إتاحة الفرصة للمستفيدين للاطلاع على محاضر الاجتماعات والمدأولات في المؤسسة.
- وجوب تسيب القرارات الإدارية بما يبرر أسباب اتخاذ الإدارة لقرارات معينة.
- إتاحة الفرصة للمستفيدين للتعرف على الذمة المالية لكبار المسؤولين في المؤسسة.
- إتاحة الفرصة للمستفيدين للتعرف على آليات وطرق المساءلة للمسؤولين.
- إتاحة الفرصة للمستفيدين للمشاركة في إدارة شؤون المؤسسة ورسم سياساتها. (حمزة، 2019).
- سيتم استعراض نتائج قياس درجة فاعلية الاتصال الإداري في الصفحات التالية من خلال ستة أبعاد كما وردت في استبيان الدراسة وهي:

- أ- بعد انفتاح ووضوح نظام الاتصال.
- ب- بعد مصداقية وحجم المعلومات.
- ج- بعد اختيار وسيلة الاتصال المناسبة.
- د- بعد التوقيت المناسب للاتصال وأنهاط توصيل المعلومات.
- هـ- بعد الاهتمام والمشاركة.
- و- بعد التغذية الراجعة.

انفتاح ووضوح نظام الاتصال

إن من أهم العوامل التي تقضى على الروتين السلبي وتجعل نظام العمل انسيابيا وفعالا الانفتاح والوضوح بمعنى: الاختصاصات والمهام واضحة، ومعايير ومواصفات وخطوات العمل مرتبة ومفهومة لدى جميع أفراد الإدارة، المسؤوليات ونظام الرقابة والمساءلة واضح ومعلوم لدى الجميع، إن من أهم أعداء الشفافية والفشل الإداري سرية المعلومات وعدم وضوح القواعد التي تحكم سير العمل، إذا أصيب أي نظام إداري بواحدة من هذه الأمراض سوف يفشل ويصبح غير فعال. (نصيف، 2018).

جدول (5) يوضح درجة فاعلية الاتصال الإداري بعد الانفتاح ووضوح نظام الاتصال

م	العبرة	مستويات الموافقة											
		موافق جدا		موافق		موافق إلى حدما		غير موافق		غير موافق ابدا			
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%		
1	يشترك مدير المكتبة مع العاملين في تحديد المعلومات المتعلقة بالعمل وتوزيع المسؤوليات والاختصاصات.	16	47.06	14	41.18	4	11.76	0	0.00	0	0.00	4.35	موافق جدا
2	تقدم إدارة المكتبة دليلا ارشاديا لكيفية الوصول للمعلومات من قبل العاملين والمستفيدين منها.	14	41.18	18	52.94	2	5.88	0	0.00	0	0.00	4.35	موافق جدا
6	يعمل المدير على توضيح الأنظمة والتعليمات والسياسات للعاملين بالمكتبة والمستفيدين منها.	14	41.18	16	47.06	4	11.76	0	0.00	0	0.00	4.29	موافق جدا
3	تستعين إدارة المكتبة بوسائل متعددة لنشر المعلومات للعاملين بها والمستفيدين منها واحاطتهم بالجديد في الوقت المناسب.	14	41.18	14	41.18	6	17.65	0	0.00	0	0.00	4.24	موافق جدا
5	تعمل إدارة المكتبة على توفير نظام اتصال مفتوح وسهل للتواصل بين العاملين في المكتبة	12	35.29	18	52.94	4	11.76	0	0.00	0	0.00	4.24	موافق جدا
7	تصنف المعلومات الصادرة عن إدارة المكتبة بالدقة.	10	29.41	20	58.82	4	11.76	0	0.00	0	0.00	4.18	موافق جدا
4	تتبع إدارة المكتبة سياسة الباب المفتوح للرد على الاستفسارات.	10	29.41	18	52.94	6	17.65	0	0.00	0	0.00	4.12	موافق جدا
10	يتخذ مدير المكتبة الإجراءات اللازمة لحماية المعلومات والمحافظة على أمنها.	10	29.41	18	52.94	6	17.65	0	0.00	0	0.00	4.12	موافق جدا
9	تتلائم المعلومات الصادرة من الإدارة مع أهداف العمل الحالية والمستقبلية.	6	17.65	18	52.94	10	29.41	0	0.00	0	0.00	3.88	موافق

م	العبرة	مستويات الموافقة											
		موافق جدا		موافق		موافق إلى حد ما		غير موافق		غير موافق أبدا			
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
8	تخلو المعلومات التي تقدمها إدارة المكتبة من الأخطاء المتعلقة بتوجيه الرسالة لذوى الاختصاص.	4	11.76	20	58.82	10	29.41	0	0.00	0	0	3.82	موافق

إن انفتاح ووضوح نظام الاتصال يبعث روحا من الثقة التنظيمية في علاقات العمل تتمثل في زيادة تبادل الأفكار بين العاملين في المؤسسة وارتفاع الروح المعنوية لديهم وتقبل التجديد والتطوير وبذل المزيد من الجهد ومن ثم تحقيق أهداف المؤسسة. (سعد، 2019).

يتضح من الجدول السابق أن مستوى وضوح وانفتاح نظام الاتصال في إدارة المكتبات الجامعية بكليات ومركزية جامعة بنها جاء عاليا جدا؛ حيث أشارت التكرارات والنسب المئوية والأوزان النسبية لتكرارات استجاباتهم إلى موافقة أفراد العينة موافقة كبيرة على العبارات التي تشير إلى انفتاح ووضوح نظام الاتصال في تلك المكتبات؛ فقد تراوحت الأوزان النسبية بين 4.35 و 3.82 وجميعها تشير إما للموافقة الكبيرة أو الموافقة.

وقد جاء في مقدمة مظاهر انفتاح ووضوح نظام الاتصال عبارة: " يشترك مدير المكتبة مع العاملين في تحديد المعلومات المتعلقة بالعمل وتوزيع المسؤوليات والاختصاصات"، وهذا يشير إلى التزام إدارات تلك المكتبات بتعزيز روح التعاون والتفاهم بين الإدارة والعاملين بتلك المكتبات وانتهاج الشكل الإنساني في الإدارة. بينما جاءت عبارة: "تخلو المعلومات التي تقدمها إدارة المكتبة من الأخطاء المتعلقة بتوجيه الرسالة لذوى الاختصاص" في الترتيب الأخير بين العبارات التي تشير إلى مستوى انفتاح ووضوح نظام الاتصال بين العاملين بالمكتبات، ولعل ذلك يشير إلى اعتراف ضمني من إدارة تلك المكتبات بأن الأخطاء واردة في أى نظام اتصال.

مصدقية وحجم المعلومات

إن مسالة المصدقية لها صلة وثيقة بالبحث العلمي بصفة عامة والمكتبات بصفة خاصة باعتبار المكتبات تتعامل مع مصادر المعلومات وتنتقى منها المصادر ذات المعلومات الموثوقة والتي تنطبق عليها معايير المصدقية المعروفة والتي يرتبط بعضها بالمؤلف والبعض الآخر بالناشر وغيرهما.

أما على المستوى الإداري فإن المعلومات الصادرة عن إدارة منسوبة إلى جهة علمية تحظى بالتأكيد بنسبة عالية من المصدقية، وكذلك المعلومات المتداولة بين العاملين في تلك الإدارة تحظى بنفس القدر من المصدقية والثقة وذلك لأنه لو تسرب الشك إلى مدى مصداقية المعلومات الصادرة أو المتداولة في جهة معينة واحتاج الأمر إلى التحقق منها فإن ذلك سوف يصبح معوقا كبيرا لأداء الإدارة وبابا واسعا للشائعات والتشكيك في أى توجه تسعى إليه الإدارة، وبالتالي يصبح هذا النظام الإداري غير فعال وغير ناجح، وقد أوصت بعض

الدراسات (الحرابي، 2011) بضرورة إنشاء الجامعات لوحدة خاصة بمتابعة تطبيق الشفافية الإدارية بجميع أبعادها لما لها من أثر كبير في تطوير العمل الإداري بالجامعة.

يتضح من الجدول (6) أن مستوى ممارسة العاملين بالمكتبات الجامعية بجامعة بنها للشفافية بعد مصداقية وحجم المعلومات جاء عالياً؛ حيث أشارت التكرارات والنسب المئوية والأوزان النسبية لتكرارات استجاباتهم إلى موافقة أفراد العينة موافقة كبيرة على العبارات التي تشير إلى مصداقية وحجم المعلومات المتاحة في الإدارة في تلك المكتبات؛ فقد تراوحت الأوزان النسبية بين 4.41 و 4.00 وجميعها تشير إما للموافقة الكبيرة والموافقة. وقد جاء في مقدمة مظاهر المصداقية عبارة: "تقدم إدارة المكتبة إجابات عن أسئلة المستفيدين واستفساراتهم بصراحة وبلا تردد" وهذا يشير إلى اهتمام إدارات تلك المكتبات بمصداقية ما تقدمه من معلومات وكفايتها عند الإجابة عن استفسارات المستفيدين.

جدول (6) يوضح درجة فاعلية الاتصال الإداري بعد مصداقية وحجم المعلومات

م	العبارات	مستويات الموافقة									
		موافق جدا		موافق		موافق إلى حد ما		غير موافق		غير موافق أبدا	
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
4	تقدم إدارة المكتبة إجابات عن أسئلة المستفيدين واستفساراتهم بصراحة وبلا تردد.	16	47.06	16	47.06	2	5.88	0	0.00	0	4.41
2	لا تحتوي المعلومات الصادرة من إدارة المكتبة على أي درجة من التلاعب.	14	41.18	16	47.06	4	11.76	0	0.00	0	4.29
3	تبادر إدارة المكتبة بتقديم المعلومات اللازمة لكل أقسام المكتبة حتى وإن لم يطلبها.	10	29.41	22	64.71	2	5.88	0	0.00	0	4.24
5	تحرص إدارة المكتبة على ألا تكون هناك أزمة ثقة بين العاملين في المكتبة والمستفيدين منها بخصوص حجم المعلومات المرغوب الكشف عنها.	10	29.41	18	52.94	6	17.65	0	0.00	0	4.12
1	المعلومات الصادرة عن الإدارة تتصف بالمصداقية والثقة.	6	17.65	24	70.59	2	5.88	2	5.88	0	4.00

بينما جاءت عبارة "المعلومات الصادرة عن الإدارة تتصف بالمصداقية والثقة." في الترتيب الأخير بين العبارات التي تشير إلى مستوى المصداقية، ولعل ذلك يشير إلى درجة من درجات إنكار الذات والتحسب بأن التعميم لا يصح وأن هناك دائما حالات ونماذج تحتاج إلى المراجعة والتحسين.

اختيار وسيلة الاتصال المناسبة:

تحرص الإدارة دائماً على اختيار وسيلة التواصل الملائمة للحالة والغرض الذي ستستخدم فيه فبالرغم من التطورات التكنولوجية التي سرعت عملية التواصل (العطاب، 2018) إلا أننا مازلنا في كثير من الأحيان نصر على استخدام الورق والأختام والتوقيعات الحية وليس الإلكترونية، فثقافة التحول الرقمي مازالت في بداياتها في مختلف المؤسسات العربية ومنها الجامعات، وعليه فإن اختيار وسيلة التواصل المناسبة في هذه المراحل الانتقالية يعد من الأمور المهمة في عالم الإدارة الناجحة.

يتضح من الجدول (7) أن مستوى ممارسة العاملين بالمكتبات الجامعية بجامعة بنها للشفافية بعد اختيار وسيلة الاتصال المناسبة جاء عالياً وإن كان من أقل أبعاد ممارسة الشفافية بإدارة تلك المكتبات؛ حيث أشارت التكرارات والنسب المئوية والأوزان النسبية لتكرارات استجابات العينة إلى موافقة أفراد العينة موافقة كبيرة على عبارة واحدة فقط من تلك العبارات التي تشير إلى اختيار الإدارة لوسيلة الاتصال المناسبة؛ وتراوحت الأوزان النسبية للعبارات بين 493، و 534.

جدول (7) درجة فاعلية الاتصال الإداري بعد اختيار وسيلة الاتصال المناسبة

م	العبارة	مستويات الموافقة											
		موافق جدا		موافق		موافق إلى حد ما		غير موافق		غير موافق أبدا			
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%		
5	تختار إدارة المكتبة وسائل التواصل الأسرع بعيدا عن الروتين وبما لا يخل بأمن المعلومات.	14	41.18	18	52.94	2	5.88	0	0.00	0	0.00	4.35	موافق جدا
1	تستخدم إدارة المكتبة وسيلة اتصال فعالة تناسب وقدرات وفهم الأطراف المقصودة بالاتصال.	10	29.41	18	52.94	6	17.65	0	0.00	0	0.00	4.12	موافق
3	تستثمر إدارة المكتبة وسائل الاتصال الحديثة وتستفيد من إمكاناتها لصالح فعالية الاتصال.	10	29.41	18	52.94	6	17.65	0	0.00	0	0.00	4.12	موافق
4	تستخدم إدارة المكتبة التقارير المكتوبة للضرورة بما لا يعوق سير العمل.	6	17.65	22	64.71	6	17.65	0	0.00	0	0.00	4.00	موافق
2	تنوع إدارة المكتبة من وسائل اتصالها بما يتناسب وطبيعة أهداف الاتصال والمتصل بهم.	8	23.53	16	47.06	10	29.41	0	0.00	0	0.00	3.94	موافق

وقد جاء في مقدمة العبارات التي تشير إلى حسن اختيار الإدارة لوسيلة الاتصال المناسبة عبارة: "تختار إدارة المكتبة وسائل التواصل الأسرع بعيدا عن الروتين وبما لا يخل بأمن المعلومات" وهذا يشير إلى اهتمام

إدارات تلك المكتبات باختيار وسيلة الاتصال المناسبة وإن كانت عبارة واحدة فقط هي التي حظيت بدرجة موافقة كبيرة.

بينما جاءت عبارة: "تنوع إدارة المكتبة من وسائل اتصالها بما يتناسب وطبيعة أهداف الاتصال والمتصل بهم." في الترتيب الأخير بين العبارات التي تشير إلى اختيار وسيلة الاتصال المناسبة، ولعل ذلك يشير إلى نمطية نظام الاتصال بإدارة تلك المكتبات وبعده عن التنوع في الوسائل حسب الحاجة.

التوقيت المناسب للاتصال وأنماط توصيل المعلومات

لا شك أن سمة السرعة صارت من أهم سمات التواصل في العصر الحديث وقد تأثرت الإدارة في كل المؤسسات بالتطورات التكنولوجية في وسائل التواصل الاجتماعية ونقلتها إلى نظام العمل الإداري وأصبحت كل إدارة تشكل مجموعات اهتمام بكل موضوع يتبادلون الآراء ويجددون مواعيد الاجتماعات وجداول الأعمال؛ بل ويرفقون المرفقات التي يتطلبها العمل، (الحري، 2012) وبالتالي فإن أية إدارة تتخلف عن اتباع الأساليب الحديثة في التواصل سوف تواجه صعوبات كبيرة في إنجاز أعمالها في الوقت المناسب والمكتبات تأتي في مقدمة المؤسسات التي تتأثر بالتكنولوجيا حيث تجد نفسها على مضطرة أن تواكب التطورات الحاصلة في أشكال وأنواع مصادر المعلومات التي تحولت في أغلبها إلى الشكل الرقمي وأصبحت السيطرة عليها تحتاج إلى مهارات تكنولوجية أكبر بكثير من مجرد مواكبة وسائل التواصل بين البشر والاستعانة بها في العمل الإداري. (بادي، 2018).

جدول (8) يوضح درجة فاعلية الاتصال الإداري بعد التوقيت المناسب للاتصال

م	العبارة	مستويات الموافقة											
		موافق جدا		موافق		موافق إلى حد ما		غير موافق		غير موافق أبدا			
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
4	لا تستغرق الرسالة الصادرة من أعلى الهرم الإداري في المكتبة وقتا طويلا حتى تصل للعاملين المقصودين بها.	10	29.41	20	58.82	4	11.76	0	0.00	0	0	4.18	موافق
5	الرسائل الخاصة بطلبات العاملين بالمكتبة لا تستغرق فترة طويلة حتى تصل لأعلى الهرم الإداري في المكتبة.	10	29.41	18	52.94	6	17.65	0	0.00	0	0	4.12	موافق
1	تختار الإدارة التوقيت المناسب للتواصل مع العاملين والمستفيدين.	4	11.76	24	70.59	6	17.65	0	0.00	0	0	3.94	موافق
2	تختار الإدارة الوسيلة المناسبة للاتصال حتى تصل الرسالة في الوقت المناسب.	8	23.53	16	47.06	8	23.53	2	5.88	0	0	3.88	موافق
3	تتلقى إدارة المكتبة الرسائل من العاملين والمستفيدين وترد خلال فترة مناسبة.	4	11.76	22	64.71	8	23.53	0	0.00	0	0	3.88	موافق

يتضح من الجدول السابق أن مستوى ممارسة العاملين بالمكتبات بجامعة بنها للشفافية بعد اختيار التوقيت المناسب للاتصال جاء عالياً وإن كان أقل أبعاد ممارسة الشفافية بإدارة تلك المكتبات؛ حيث أشارت التكرارات والنسب المئوية والأوزان النسبية لتكرارات استجابات العينة إلى عدم موافقة أفراد العينة موافقة كبيرة على عبارة واحدة من تلك العبارات التي تشير إلى اختيار الإدارة للتوقيت المناسب للاتصال؛ وتراوح الأوزان النسبية للعبارات بين 3.88، و 4.18.

وقد جاء في مقدمة العبارات التي تشير إلى حسن اختيار الإدارة للتوقيت المناسب للاتصال عبارة: " لا تستغرق الرسالة الصادرة من أعلى الهرم الإداري في المكتبة وقتاً طويلاً حتى تصل للعاملين المقصودين بها " وهذا يشير إلى سرعة وصول الرسائل من أعلى الهرم الإداري إلى القاعدة، ولعل هذا يتفق مع كون تلك المكتبات ليست بالضخامة الكبيرة من حيث الحجم وكذلك من حيث عدد العاملين بها.

بينما جاءت عبارة: "تتلقى إدارة المكتبة الرسائل من العاملين والمستفيدين وترد خلال فترة مناسبة" في الترتيب الأخير بين العبارات التي تشير إلى اختيار إدارة المكتبة التوقيت المناسب للاتصال، ولعل ذلك يتفق مع ما سبق الإشارة إليه صغر حجم تلك المكتبات وكذلك قلة عدد العاملين بها بحيث يتم التواصل بينهم بالسرعة المناسبة.

هـ- الاهتمام والمشاركة

الاهتمام والمشاركة ينبغى أن يكون ثقافة بين العاملين أنفسهم في المكتبة حيث تنمو روح الانتماء للمكان وذلك من خلال إشراك كل العاملين وتوعيتهم بتوجهات وخطط العمل المستقبلية في المكتبة والاستعانة بآراء ذوي الاختصاص منهم، فالاهتمام والمشاركة مشاعر وأفعال وتوجهات تحتاج إلى تنمية وتشجيع من جانب الإدارة حتى يصبح كل فرد في هذه الإدارة لديه روح الاهتمام والانتماء حينما يشعر أو هكذا ينبغى إشعاره أنه وإن لم يكن يملك هذا المكان ملكية مادية فإنه يملك رأياً مسموعاً ومحترماً حتى لو كان مخالفاً أو ناقداً. (الهزاني، 2018)

يتضح من الجدول (9) أن مستوى ممارسة العاملين بالمكتبات بجامعة بنها للشفافية بعد الاهتمام والمشاركة جاء عالياً وإن كان من أقل أبعاد ممارسة الشفافية بإدارة تلك المكتبات؛ حيث أشارت التكرارات والنسب المئوية والأوزان النسبية لتكرارات استجابات العينة إلى عدم موافقة أفراد العينة موافقة كبيرة على أية عبارة من تلك العبارات التي تشير إلى الاهتمام بشؤون المرؤوسين وإشراكهم في التوجهات والقرارات والخطط المستقبلية؛ وتراوح الأوزان النسبية للعبارات بين 4.06، و 4.36.

جدول (9) يوضح درجة فاعلية الاتصال الإداري بعد الاهتمام والمشاركة

م	العبرة	مستويات الموافقة													
		موافق جدا		موافق		موافق إلى حد ما		غير موافق		غير موافق ابدا					
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك				
4	تحرص إدارة المكتبة على الاستفادة من خبرات وآراء كافة العاملين بها لتحسين جودة سير العمل.	16	47.06	14	41.18	4	11.76	0	0.00	0	0.00	0	0	4.35	موافق
1	تهتم إدارة المكتبة بكافة الآراء الصادرة عن العاملين بالمكتبة أو المجتمع الخارجي بهدف تحسين سير العمل.	12	35.29	14	41.18	8	23.53	0	0.00	0	0.00	0	0	4.12	موافق
2	تهتم إدارة المكتبة بمراعاة الظروف الاجتماعية للعاملين بها في الافراح والاحزان.	14	41.18	10	29.41	10	29.41	0	0.00	0	0.00	0	0	4.12	موافق
3	تحرص إدارة المكتبة على القضاء على مشكلات العمل بشكل ودي ودون اللجوء للعقوبات	12	35.29	12	35.29	10	29.41	0	0.00	0	0.00	0	0	4.06	موافق
5	تهتم إدارة المكتبة بالتقارير الصادرة من جهات غير المكتبة عن جودة سير العمل بالمكتبة. وتتواصل معها.	12	35.29	14	41.18	6	17.65	2	5.88	0	0.00	0	0	4.06	موافق

وقد جاء في مقدمة العبارات التي تشير إلى الاهتمام والمشاركة عبارة: "تحرص إدارة المكتبة على الاستفادة من خبرات وآراء كافة العاملين بها لتحسين جودة سير العمل" وهذا يشير إلى اهتمام الإدارة بالاستفادة من آراء كل العاملين في الإدارة والاستفادة من خبرات الكل ومن جميع المستويات بهدف تحسين جودة الأداء في الإدارة. بينما جاءت عبارة: "تهتم إدارة المكتبة بالتقارير الصادرة من جهات غير المكتبة عن جودة سير العمل بالمكتبة وتتواصل معها." في الترتيب الأخير بين العبارات التي تشير إلى الاهتمام والمشاركة، ولعل ذلك يشير إلى عدم اهتمام الإدارة بالتقارير الصادرة من جهات غير المكتبة عن جودة سير العمل بالمكتبة ولعل ذلك يرجع إلى عدم وجود هذه الثقافة نتيجة ندرة هذه التقارير وعدم أهميتها إن وجدت في تقييم أداء إدارة المكتبات الجامعية والتي يتم تقييم أداؤها من قبل إدارة الجامعة فقط باعتبارها الإدارة المباشرة. (بلحسن، 2018).

و- التغذية الراجعة

جزء كبير من العمل في المكتبات يقوم على درجة التفاعل بين المستفيدين وإدارة المكتبة حيث إن عمل المكتبة هو عمل خدمي لا يهدف إلى الربح وبالتالي فإن رضا المستفيد عن مستوى وجودة الخدمات التي تقدمها المكتبة هو معيار النجاح وعليه فإن التفاعل والتواصل بين المستفيدين وإدارة المكتبة عامل أساسي للارتقاء بمستوى الخدمات التي تقدمها المكتبة وبخاصة في ظل التطورات التكنولوجية الحديثة التي أصبح معها التعرف على آراء المستفيدين عملية ميسرة ويستخدم فيها العديد من الوسائل. (زكريا، 2018).

جدول (10) يوضح درجة فاعلية الاتصال الإداري بعد التغذية الراجعة

م	العبرة	مستويات الموافقة											
		موافق جدا		موافق		موافق إلى حد ما		غير موافق		غير موافق أبدا			
		%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك		
1	تفسح إدارة المكتبة المجال أمام جميع العاملين بها والمستفيدين منها لإبداء آرائهم واستفساراتهم برحابة صدر.	16	47.06	10	29.41	8	23.53	0	0.00	0	0	4.24	موافق جدا
2	تستخدم إدارة المكتبة وسائل مختلفة لاستطلاع رأي العاملين والمستفيدين منها عن جودة أداؤها.	8	23.53	16	47.06	10	29.41	0	0.00	0	0	3.94	موافق
4	تحرص إدارة المكتبة على إفادة كل من يبدى رايًا أو نقداً بالتغذية الراجعة بشكل مناسب.	8	23.53	16	47.06	10	29.41	0	0.00	0	0	3.94	موافق
5	تعطى إدارة المكتبة الاهتمام الكافي لعمليات التقييم الداخلية والخارجية دون انتظار لرقابة من أحد.	8	23.53	16	47.06	8	23.53	2	5.88	0	0	3.88	موافق
3	تستجيب إدارة المكتبة للتغذية الراجعة أياً كان مصدرها طالما كانت في صالح سير العمل.	4	11.76	20	58.82	8	23.53	2	5.88	0	0	3.76	موافق

يتضح من الجدول السابق أن مستوى التغذية الراجعة في إدارة المكتبات الجامعية بكليات ومركزية جامعة بنها جاء عالياً بدرجة أعلى من البعدين السابقين الذين لم يشتملا على أية عبارة تغطي بموافقة كبيرة؛ حيث أشارت التكرارات والنسب المئوية والأوزان النسبية لتكرارات استجاباتهم إلى موافقة أفراد العينة على العبارات التي تشير إلى اهتمام إدارة تلك المكتبات بالتغذية الراجعة؛ فقد تراوحت الأوزان النسبية بين 3.76، و 4.24 وجميعها تشير إلى الموافقة باستثناء العبارة الأولى.

وقد جاء في مقدمة مظاهر الاهتمام بالتغذية الراجعة عبارة: "تفسح إدارة المكتبة المجال أمام جميع العاملين بها والمستفيدين منها لإبداء آرائهم واستفساراتهم برحابة صدر" وهذا يشير إلى التزام ادارات تلك المكتبات برأي المستفيدين الذين يعتبرون الهدف الأساسي والأسمى بالنسبة للمكتبة باعتبارها جهة تقديم خدمة ولا تهدف للربح وبالتالي فإن الاهتمام بالتغذية الراجعة والاستماع للآخر والحرص دائماً على التعرف على رأيه بل ومساءلة من يقصر من العاملين في أداء عمله (عبدالعال، 2013) يعد من التوجهات السليمة والمتميزة إدارياً.

بينما جاءت عبارة: "تعطى إدارة المكتبة الاهتمام الكافي لعمليات التقييم الداخلية والخارجية دون انتظار لرقابة من أحد" في الترتيب الأخير بين العبارات التي تشير إلى اهتمام إدارة المكتبات بالتغذية الراجعة، ولعل ذلك يشير إلى اهتمام إدارة تلك المكتبات بالتغذية الراجعة من المستفيدين منها باعتبارهم الجمهور المستهدف إلا إنها لا تستغنى عن دور الرقابة باعتبار الرقابة الذاتية مرحلة متقدمة في النظم الإدارية والتي لم تصل إليها إدارة تلك المكتبات.

4/3 تأثير عامل الجنس والوظيفة في وضوح مفهوم الشفافية ودرجة ممارستها

ترتبط نتائج هذا المحور بالتساؤل الثالث من تساؤلات الدراسة ونصه: "ما أثر عامل الجنس والوظيفة، على وضوح مفهوم الشفافية ودرجة ممارستها في العمل الإداري بمكاتب الجامعة؟ وللإجابة عن هذا التساؤل استخدم اختبارات لمجموعتين مستقلتين لحساب الفرق بين متوسط التقديرات الرقمية لاستجابات العينة على بعدي المفهوم والممارسة والجدول الآتي توضح هذه النتائج.

1/4/3 تأثير عامل الجنس:

جدول (11) يوضح نتائج اختبارات للفرق بين متوسط التقديرات الرقمية على بعد مفهوم الشفافية باعتبار متغير الجنس

البعد	الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة ت المحسوبة	درجة الحرية	الدلالة
المفهوم	إناث	19	42.2105	5.78868	0.116	32	غير دالة
	ذكور	15	42.4000	2.82337			
الممارسة	إناث	19	213.8421	30.27882	1.2	32	غير دالة
	ذكور	15	225.0667	15.89459			

يتضح من الجدول السابق رقم (11) أن قيمة ت المحسوبة لحساب الفرق بين متوسطي 1، و2 وهي التقديرات الرقمية في بعد وضوح مفهوم الشفافية باعتبار جنس العينة ذكور وإناث بلغت 0،02 وهي قيمة غير دالة عند مستوى مما يشير إلى تقارب مستوى إدراك أفراد العينة لمفهوم الشفافية ذكورا وإناثا.

كما يتضح من الجدول السابق أن قيمة ت المحسوبة لحساب الفرق بين متوسطي التقديرات الرقمية في بعد ممارسة الشفافية باعتبار جنس العينة ذكور وإناث بلغت 0.116 وهي قيمة غير دالة عند مستوى مما يشير إلى تقارب مستوى ممارسة أفراد العينة للشفافية ذكورا وإناثا.

ولعل هذا التقارب في الرؤية بين الذكور والإناث لمفهوم الشفافية ودرجة ممارستها يرجع من وجهة نظر الباحث بأن الدرجات العلمية والخبرات الأكاديمية متقاربة جدا بين الذكور والإناث فمتغير الجنس ليس بالضرورة عنصرا مؤثرا في التوجهات والقناعات والممارسات الإدارية (سليم، 2016)، وليس أدل على ذلك بأن المناصب الإدارية العليا في الدولة على مستوى المحافظين والوزراء الناجحين لا تتأثر بالجنس وكذلك على المستوى الدولي فالمرأة تولت منصب وزير الدفاع في فرنسا؛ بل ورئيسة وزراء في دول كثيرة وأثبتت نجاحا.

2/4/3 تأثير الدرجة الوظيفية:

يتضح من الجدول السابق رقم (12) أن قيمة ت المحسوبة لحساب الفرق بين متوسطي 0.05 التقديرات الرقمية في بعد وضوح مفهوم الشفافية باعتبار وظيفة أفراد العينة أخصائي منصب إداري بلغت 1.89 وهي

قيمة غير دالة عند مستوى ، مما يشير إلى تقارب مستوى إدراك أفراد العينة لمفهوم الشفافية الأخصائيين وذوي المناصب الإدارية.

جدول (12) يوضح نتائج اختبارات للفرق بين متوسط التقديرات الرقمية على بعد مفهوم الشفافية باعتبار متغير الوظيفة

العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة المحسوبة	درجة الحرية	الدلالة
19	41.0000	5.02217	1.89	32	غير دالة
15	43.9333	3.67359			
19	215.8421	22.74561	0.761	32	غير دالة
15	222.5333	28.54537			

كما يتضح من الجدول السابق أن قيمة ت المحسوبة لحساب الفرق بين متوسطي التقديرات 0.05 الرقمية في بعد ممارسة الشفافية باعتبار وظيفة أفراد العينة أخصائيين وذوي مناصب إدارية بلغت 0.76 وهي قيمة غير دالة عند مستوى مما يشير إلى تقارب مستوى ممارسة العينة باعتبار الوظيفة للشفافية.

حاول الباحث هنا التعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة بين من يشغلون المناصب الإدارية من المتخصصين في المكتبات والمعلومات وغيرهم من التخصصات الأخرى إلا أنه لم يصل إلى فروق ذات دلالة وهذا يشير إلى: العمل الإداري والنجاح فيه لا يرتبط بالتخصص المهني للمكتبات والمعلومات ولعل هذا يشير إلى درجة من التعاون والتفاهم الإداري بين العاملين في هذه المكتبات من المهنيين وغيرهم وإنهم يكملون نواقص بعضهم البعض ويستفيدون من خبرات بعضهم لصالح نجاح الإدارة ككل فالمكتبات جميعها لا تخلو من مهنيين بحيث يشكل غيابهم عنصراً فارقاً وإنما وجودهم في جميع المكتبات يتيح للإدارة الاستفادة من خبراتهم. (الحمود، 2018).

5/3 العلاقة بين فاعلية الاتصال الإداري ودرجة ممارسة الشفافية الإدارية:

إن العلاقة بين الإدارة الناجحة ودرجة ممارسة الشفافية علاقة أثبتتها التجارب العملية فضلاً عن الدراسات الأكاديمية (شليبي، 2012) حيث يتطلب نجاح الإدارة عدداً من المقومات المرتبطة بالشفافية أهمها:

- شفافية هيكل الإدارة العليا للمؤسسة.
- إتاحة المعلومات والتقارير المالية والإدارية.
- استقلالية أعضاء الإدارة العليا.
- سهولة وصول جمهور المستفيدين والعاملين إلى المعلومات.
- شفافية نظام التقييم والمساءلة والمحاسبة. (حسن، 2018)

يرتبط نجاح مكاتب الجامعة كإدارة مستقلة ضمن إدارات الجامعة بالجهود التي تبذلها إدارتها لتطوير وإنجاز الأعمال وهذا يتطلب بشكل أساسي اتصالات فعالة بين أفراد ووحدات تلك الإدارة وتتجلى أبرز مظاهر الاتصالات الفعالة في عدد من المجالات أهمها:

- الاتصالات الفعالة في التخطيط: حيث يعتبر التخطيط أحد أهم وظائف الإدارة وهو يتطلب وضع البرامج المناسبة لتحقيق أهداف الإدارة والتخطيط الفعال يعتمد على توافر البيانات والمعلومات الكمية والوصفية ولن يتحقق ذلك إلا في ظل الشفافية الإدارية.
- الاتصالات الفعالة في صناعة القرار: حيث يعتبر اتخاذ القرار من المهام الرئيسة للإدارة على أن يتم ذلك في الوقت وبالشكل المناسب ويتوقف ذلك على كمية وصحة ودقة المعلومات المتوفرة لدى متخذ القرارات في الإدارة وتوافر المعلومات المناسبة لمتخذ القرار لن يتحقق إلا إذا كانت هناك شفافية إدارية. (هواري، 2019)

جدول (13) يوضح العلاقة بين فاعلية الاتصال الإداري ودرجة ممارسة الشفافية الإدارية

معاملات الارتباط			مجالات فاعلية الاتصال الإداري
الشفافية الكلية	الشفافية الخارجية	الشفافية الداخلية	
0.457**	0.487**	0.855**	أ- افتتاح ووضوح نظام الاتصال.
8310.	3720.	0.743**	ب- مصداقية وحجم المعلومات.
0.403*	0.408*	0.623**	ج- اختيار وسيلة الاتصال المناسبة.
0.402*	0.586**	0.423**	د- التوقيت المناسب للاتصال وانهاط توصيل المعلومات.
0.380*	0.552**	0.807**	هـ- الاهتمام والمشاركة.
0.401*	0.487**	0.855**	و- التغذية الراجعة.
0.310*	0.29	0.788**	الاتصال الكلي

0.05 دالة عند مستوى * دالة عند مستوى 0.01 **

- الاتصالات الفعالة في التنظيم: الهدف الأساسي من تنظيم العمل في الإدارة هو توزيعه على الإدارات الفرعية وتحديد مهمة كل واحدة بشكل واضح منعا لتداخل الاختصاصات بحيث يسهل تقييم العمل حال إنجازه أو علاج الخلل في حال عدم إنجازه وهنا تبدو أهمية الاتصال الفعال بين أفراد ووحدات الإدارة. (البصير، 2018)

من خلال قراءة الجدول رقم (13) والذي يوضح العلاقة بين فاعلية الاتصال الإداري ودرجة ممارسة

الشفافية الإدارية يتبين أن:

- فاعلية الاتصال الإداري قد تتأثر بالشفافية الداخلية ولا تتأثر بالشفافية الخارجية والعكس.
- قد تتأثر فاعلية الاتصال الإداري بالشفافية بصفة عامة في بعض الجوانب ولا تتأثر بها في جوانب أخرى.
- تأثرت فاعلية الاتصال الإداري في مكاتب جامعة بنها في بعد افتتاح ووضوح نظام الاتصال بالشفافية الداخلية والخارجية حيث توجد علاقة دالة إحصائية في هذا البعد عند مستوى 0.05

بينها وبين كل من الشفافية الداخلية والخارجية وبالتالي بدت هناك علاقة بين الشفافية بصفة عامة وفاعلية الاتصال الإداري ذات دلالة إحصائية أيضا عند المستوى ذاته. وهذا يدل على إن إدارة المكتبات بالجامعة تعمل في ظل نظام إداري منفتح وواضح.

- أما عن بعد مصداقية وحجم المعلومات فقد جاءت العلاقة بينه وبين الشفافية الداخلية دالة عند مستوى 0.05 بينما لا توجد دلالة للعلاقة بين هذا البعد والشفافية الخارجية، والشفافية بوجه عام. ولعل ذلك يتفق مع الواقع الإداري الذي نخشى فيه الإدارة الإفصاح عن المعلومات واعتبارها جزء من خصوصية الموقع الإداري ولا ينبغي لأحد غيرهم الاطلاع عليها واعتبارها سرا لا ينبغي إعلانه إلا بأوامر وتعليمات من الإدارة العليا برغم كون تلك المعلومات في كثير من الأحيان ليست سرا ولا تمثل أية خطورة على سير ونظام العمل ولعل هذا الواقع يتغير بإشاعة ثقافة الشفافية الإدارية بين العاملين في تلك المكتبات.

- هناك ثلاثة أبعاد وهي: التوقيت المناسب للاتصال وأنماط توصيل المعلومات، والاهتمام والمشاركة، والتغذية الراجعة، فقد جاءت العلاقة بينها وبين الشفافية الداخلية والخارجية والشفافية بوجه عام ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 و0.01 وفق ما يوضح الجدول، وهذا يدل على درجة العلاقة بين الشفافية سواء الداخلية أو الخارجية وفاعلية الاتصال الإداري إيجابية ودالة في هذه الأبعاد الثلاثة وكذلك على درجة كبيرة من الإيجابية أو القوة بالنسبة لعلاقة فاعلية الاتصال الإداري والشفافية بصفة عامة.

- وبمنظرة عامة على إجمالي أبعاد ومظاهر فاعلية الاتصال الإداري وعلاقتها بالشفافية سواء الداخلية أو الخارجية والشفافية بصفة عامة نلاحظ من الجدول أنها ذات دلالة إحصائية في علاقتها بالشفافية الداخلية وليست دالة إحصائية في علاقتها بالشفافية الخارجية إلا أنها دالة إحصائية بصفة عامة وهذه تعتبر نتيجة إجمالية لمحور علاقة فاعلية الاتصال الإداري بالشفافية في مكتبات جامعة بنها وهي دالة إحصائية في محور الشفافية الداخلية وغير دالة في محور الشفافية الخارجية ودالة إحصائية بالنسبة للشفافية بصفة عامة وهذا يدل بأن إدارة هذه المكتبات بحاجة إلى مزيد من الشفافية الإدارية الخارجية حتى تحقق اتصال إداري فعال لهذه المكتبات.

نتائج الدراسة

- جاء مفهوم العاملين بالمكتبات محل الدراسة للشفافية بأن: " الشفافية هي كشف مقصود عن الأفعال والممارسات والمعلومات معا." في الترتيب الأول على أساس الوزن النسبي من بين عشرة مفاهيم للشفافية.

- مستوى ممارسة العاملين بالمكتبات الجامعية بكليات ومركزية جامعة بنها للشفافية الداخلية جاء عاليا؛ حيث أشارت التكرارات والنسب المئوية والأوزان النسبية لتكرارات استجاباتهم إلى موافقة أفراد العينة على توافر هذه الممارسات؛ فقد تراوحت الأوزان النسبية بين 3.23 و 4.28 وجميعها تشير إما للموافقة أو الموافقة الكبيرة.

- مستوى ممارسة العاملين بالمكتبات الجامعية بكليات ومركزية جامعة بنها للشفافية الخارجية جاء عاليا ولكنه أقل من درجة ممارسة الشفافية الداخلية.
- درجة فاعلية الاتصال الإداري بعد انفتاح ووضوح نظام الاتصال تبين أن مستوى وضوح وانفتاح نظام الاتصال في إدارة المكتبات الجامعية بكليات ومركزية جامعة بنها جاء عاليا جدا؛ حيث أشارت التكرارات والنسب المئوية والأوزان النسبية لتكرارات استجاباتهم إلى موافقة أفراد العينة موافقة كبيرة على العبارات التي تشير إلى انفتاح ووضوح نظام الاتصال في تلك المكتبات.
- درجة فاعلية الاتصال الإداري بعد مصداقية وحجم المعلومات تبين أن مستوى ممارسة العاملين بالمكتبات الجامعية بجامعة بنها للشفافية بعد مصداقية وحجم المعلومات جاء عاليا وفق ما أشارت إليه الأوزان النسبية للاستجابات.
- درجة فاعلية الاتصال الإداري بعد اختيار وسيلة الاتصال المناسبة جاء عاليا وإن كان من أقل أبعاد ممارسة الشفافية بإدارة تلك المكتبات.
- درجة فاعلية الاتصال الإداري بعد اختيار التوقيت المناسب للاتصال جاء عاليا وإن كان هو أقل أبعاد ممارسة الشفافية بإدارة تلك المكتبات.
- درجة فاعلية الاتصال الإداري بعد الاهتمام والمشاركة جاء عاليا وإن كان من أقل أبعاد ممارسة الشفافية بإدارة تلك المكتبات؛ حيث أشارت التكرارات والنسب المئوية والأوزان النسبية لتكرارات استجابات العينة إلى عدم موافقة أفراد العينة موافقة كبيرة على أى عبارة من تلك العبارات التي تشير إلى الاهتمام بشؤون المرؤوسين وإشراكهم في التوجهات والقرارات والخطط المستقبلية.
- درجة فاعلية الاتصال الإداري بعد التغذية الراجعة أشارت التكرارات والنسب المئوية والأوزان النسبية لتكرارات استجاباتهم إلى موافقة أفراد العينة على العبارات التي تشير إلى اهتمام إدارة تلك المكتبات بالتغذية الراجعة لكنها لم تصل إلى مستوى عالى من فاعلية النظام الإداري بحيث تتم عملية التغذية الراجعة من المجتمع الداخلى والخارجى على حد سواء.
- لا يوجد أثر واضح لعامل الجنس أو الدرجة الوظيفية على مستوى وضوح مفهوم الشفافية عند العاملين في المكتبات محل الدراسة.
- هناك علاقة ارتباط قوى بين فاعلية الاتصال الإداري في مكتبات جامعة بنها والشفافية الداخلية والخارجية حيث توجد علاقة دالة إحصائيا عند مستوى 0.05 وبالتالي بدت هناك علاقة بين الشفافية بصفة عامة وفاعلية الاتصال الإداري ذات دلالة إحصائية أيضا عند المستوى ذاته، وهذا يدل على أن إدارة المكتبات بالجامعة تعمل في ظل نظام إدارى منفتح وواضح.

التوصيات

- لإدارة المكتبات محل الدراسة الاهتمام بتوعية العاملين بالمكتبات محل الدراسة بأهمية تطبيق وممارسة الشفافية الإدارية حتى يزيد ذلك من الشعور بالانتماء للمكان بين العاملين بالمكتبات.
- تشجيع العاملين بالمكتبات محل الدراسة على إبداء الآراء بحرية واستماع الإدارة العليا لهم في جو من التفاهم والشفافية والمصارحة دون خوف من إساءة استخدام السلطة تجاه من ينتقد بعض الأوضاع أو السلوكيات على أن يكون نقداً إيجابياً، وذلك من شأنه أن يؤدي إلى مزيد من النجاح الإداري.
- ضرورة اهتمام المكتبات محل الدراسة بتوفير وسائل تكنولوجية رسمية للتواصل بين إدارات المكتبات في الجامعة محل الدراسة تسمح بالتنوع في الوسائل حسب الحاجة بحيث تتم عملية التواصل بشكل أسرع بين العاملين في المكتبات ولا تحتاج المكتبات في كل الأحوال إلى الورقيات التي تستغرق وقتاً كبيراً وجهداً في الإعداد والإرسال مع تعرضها لمخاطر الضياع والتلف أو تعذر استخدامها وبخاصة في وقت الأزمات التي تحول دون حركة الموظفين.
- الهدف الأساسي من الشفافية الإدارية هو خلق عملية اتصال فعال بين أفراد الإدارة من ناحية، وجمهور المستفيدين من المكتبة من ناحية أخرى ومن هنا التوصية بضرورة الاهتمام بالشفافية الإدارية بين العاملين و مع جمهور المستفيدين من المكتبة وكذلك المجتمع الخارجي الذي تخدمه المكتبة بحيث تصبح وسائل الاتصال فعالة و تحقيق الشفافية الداخلية والخارجية وفي النهاية رضا المستفيدين عن الخدمات التي تقدمها المكتبة.
- ضرورة اهتمام إدارة المكتبة بالتغذية الراجعة حيث تعتبر مصدر المعلومات الأساسي الذي تبنى عليه المكتبة سياستها وقراراتها وكلما كانت عملية التغذية الراجعة تتم بطريقة دورية وتتسم بالمصادقية والشفافية سوف تكون نتائجها مرضية للمستفيدين وكذلك العاملين بالمكتبة.
- ضرورة إجراء المزيد من الدراسات عن موضوع الشفافية الإدارية في مكتبات الجامعات المصرية بصفة عامة لإتاحة الفرصة للمقارنة بين بيئات ونظم إدارية مختلفة حسب إدارة كل جامعة.
- ربما كانت هناك حاجة للتعرف على مدى الشفافية الإدارية في مختلف أنواع المكتبات ولذلك ربما كان مفيداً إجراء دراسة على مختلف أنواع المكتبات على المستوى الوطني.

المراجع

أولاً : المراجع العربية

- أبو سعده، أحمد أمين. (2014). تكنولوجيا المعلومات في المكتبات: معايير ومؤشرات. المؤتمر الخامس والعشرون: جودة الأداء في المكتبات ومراكز المعلومات والأرشيف: الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات - أعلم، تونس: الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات (أعلم) و دار الكتب الوطنية، ص 381 - 407.

أبو كرم، أحمد فتحي، و طناش، سلامة يوسف. (2005). مفهوم الشفافية لدى الإدارة الأكاديمية في الجامعات الأردنية وعلاقته

- بفاعلية الاتصال الإداري (رسالة دكتوراه غير منشورة). الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- الأحمد، بهاء أحمد سليم. (2014). الشفافية الإدارية في تحقيق التنمية الإدارية. المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية: أحمد بوعشيق، ع117، 118، 243 - 254.
- أحمد، رجب عبد الحميد حسنين، مجاهد، أماني جمال، و خليل، نجلاء محمود محمد. (2015). إدارة التغيير في المكتبات الأكاديمية: مكتبات جامعة جيمرا نموذجاً. المجلة الدولية لعلوم المكتبات والمعلومات: الجمعية المصرية للمكتبات والمعلومات والأرشيف، مج2، ع1، 240 - 247.
- الأسمر، منى بنت حسن بن حسن. (2020). درجة ممارسة الحوكمة الإدارية بجامعة أم القرى: دراسة ميدانية. المجلة التربوية: جامعة سوهاج - كلية التربية، ج70، 932 - 982.
- بادي، سوهاج، وابن عميرة، عبد الكريم. (2018). دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية في المكتبات ومراكز المعلومات. المجلة الأردنية للمكتبات والمعلومات: جمعية المكتبات والمعلومات الأردنية، مج53، ع1، 61 - 114.
- البصير، خالد بن عبد الكريم بن سليمان. (2018). تطوير العمليات الإدارية بمجلس جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية في ضوء مدخل الإدارة الإستراتيجية. مجلة البحث العلمي في التربية: جامعة عين شمس - كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، ع19، ج1، 1 - 41.
- بلحسن، فؤاد. (2018). تدقيق مدى حسن أداء المكتبة العمومية المحلية (أ). منشورات مجلة العلوم القانونية - سلسلة فقه القضاء الإداري: ميمون خراط، ع7، 55 - 75.
- ثابت، محمد أحمد. (2018). مستقبل المكتبات الجامعية في مصر في عصر إدارة المعرفة: دراسة تقنومستقبلية. المجلة الدولية لعلوم المكتبات والمعلومات: الجمعية المصرية للمكتبات والمعلومات والأرشيف، مج5، ع1، 90 - 112.
- الجرواني، نادية عبدالجواد. (2012). تصور تخطيطي مقترح لتفعيل تطبيق الشفافية في المؤسسات التعليمية. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الانسانية (مصر)، ع33، ج1، 170.
- حرب، نعيمة محمد، وأبو الروس، سامي علي سليمان. (2011). واقع الشفافية الإدارية ومتطلبات تطبيقها في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية (غزة)،
- الحري، نيفين بنت حامد، و حريري، هاشم بن بكر بن محمد. (2011). الإدارة بالشفافية وعلاقتها بالثقة التنظيمية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والموظفين. المجلة السعودية للتعليم العالي: وزارة التعليم - مركز البحوث والدراسات في التعليم العالي، ع6، 184 - 185.
- الحري، محمد بن محمد أحمد. (2012). درجة الالتزام بممارسة الشفافية الإدارية لدى الأقسام الأكاديمية في كلية التربية بجامعة الملك سعود. المجلة الدولية التربوية المتخصصة، مج1، ع6، 308-341.
- حسن، أشرف عبدالنواب عبدالمجيد، و رخاء، محمد عبدالوهاب إبراهيم. (2018). واقع ممارسة الشفافية الإدارية في كلية التربية جامعة الأزهر بالقاهرة. دراسات عربية في التربية وعلم النفس: رابطة التربويين العرب، ع98، 351 - 383.
- حمادات، محمد حسن محمد. (2013). درجة ممارسة الشفافية في القرارات الإدارية والصعوبات التي تواجهها لدى مديري التربية

- ومساعدتهم في الأردن من وجهة نظر المشرفين التربويين. المجلة التربوية: جامعة الكويت - مجلس النشر العلمي، مج 28، ع 109 ، 167 - 127.
- حمزة، سيد علي محمد سيد علي، و علي، مها محمد عقيل سيد. (2018). أثر نظم الاقتناء الآلية في تحسين أداء المكتبات الجامعية بدولة الكويت: دراسة ميدانية. مجلة بحوث في علم المكتبات والمعلومات: جامعة القاهرة - كلية الآداب - مركز بحوث نظم وخدمات المعلومات، ع20، 169 - 190.
- حمزة، عبدل. (2019). مبدأ شفافية أعمال الإدارة وحتى الأفراد في الحصول على المعلومة على المستوى الوطني والمواثيق الدولية. مجلة دراسات وأبحاث: جامعة الجلفة، مج11، ع2 ، 56 - 66.
- الحمود، نهلاء داود. (2018). تطوير كفايات الخريجين على ضوء تطورات علم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وحاجات سوق العمل. مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية: مكتبة الملك فهد الوطنية، مج24، ع1 ، 315 - 342.
- رمزي، فهد مسفر (2013). الإدارة بالشفافية لدى مديري مكاتب التربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة من وجهة نظر المديرين والمشرفين. رسالة ماجستير، كلية التربية جامعة أم القرى.
- زكريا، محمود شريف أحمد. (2018). مستقبل مهنة المكتبات والمعلومات في بيئة الحوسبة السحابية: المتطلبات والتحديات. مجلة المركز العربي للبحوث والدراسات في علوم المكتبات والمعلومات: المركز العربي للبحوث والدراسات في علوم المكتبات والمعلومات، مج5، ع10 ، 4 - 29.
- السيبي، فارس بن علوش بن بادي، والكبيسي، عامر بن خضير حميد. (2010). دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري في القطاعات الحكومية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- سعد، نداء أكرم احمد، وأبو كريم، أحمد فتحي. (2019). الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية وعلاقتها بالثقة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات الأردنية الخاصة. المجلة السعودية للعلوم التربوية: جامعة الملك سعود - الجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية - جستن، ع64 ، 71 - 100.
- سليم، عبدالرحمن أحمد محمد. (2016). الشفافية الإدارية كمتغير وسيط بين ممارسة عمليات إدارة المعرفة والثقة التنظيمية: دراسة ميدانية على مراجعي الجهاز المركزي للمحاسبة بالإدارة المركزية للرقابة المالية بشمال الصعيد. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة: جامعة عين شمس - كلية التجارة، ع2 ، 53 - 124.
- شاهين، شريف كامل محمود. (2009). إدارة المكتبات الرقمية. مكتبات نت: أيبس كوم، مج10، ع4 ، 14 - 20.
- الشباطات، محمد علي زعل. (2018). مفهوم حوكمة الجامعات وأثره في تعزيز معايير الشفافية والمساءلة والمشاركة. مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي: اتحاد الجامعات العربية - الأمانة العامة، مج38، ع2 ، 147 - 159.
- شيلي، مسلم علاوي، و محمد حسين منهل. (2012) "اثر مبادئ الإدارة الرشيدة في تطوير نظام شفافية الإدارة العليا: دراسة ميدانية في الشركة العامة لموانئ العراق". العلوم الاقتصادية: جامعة البصرة - كلية الإدارة والاقتصاد، مج8، ع29 ، 113 - 139.
- الشريف، أماني محمد محسن. (2016). دراسة تحليلية لواقع الشفافية الإدارية بالأندية الرياضية. المجلة الأوربية لتكنولوجيا علوم الرياضة: الأكاديمية الدولية لتكنولوجيا الرياضة، س6، ع7 ، 83 - 108.

- الشمري، فوزية بنت صالح، والمنصور، سناء بنت أحمد. (2015). مستوى الشفافية الإدارية في جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن. مجلة العلوم التربوية والنفسية: جامعة البحرين - مركز النشر العلمي، مج 16، ع 2، 369 - 398.
- الشهري، عبدالله بن عوض. (2018). درجة ممارسة الشفافية الإدارية ومتطلبات توافرها في الجامعات السعودية. المجلة التربوية: جامعة سوهاج - كلية التربية، مج 54، 489 - 522.
- الصرراية، رائد، والحوامدة، نضال صالح. (2014). أثر الإدارة بالشفافية في الولاء التنظيمي لدى المديرين في جامعة مؤتة: دراسة تطبيقية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، الكرك.
- الطشة، غنيم حمود. (2014). الشفافية الإدارية لدى الإدارات الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي الرسمية في دولة الكويت. مجلة كلية التربية: جامعة عين شمس - كلية التربية، ع 38، ج 2، 936 - 975.
- عبانة، جمانة أحمد. الشفافية الإدارية وعلاقتها بالتمكين الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية: العقبات والحلول، جامعة اليرموك (الأردن)، كلية التربية، 2013.
- عبانة، جمانة أحمد، مصطفى، انتصار غازي ياسين، والإبراهيم، عدنان بدري. (2013). الشفافية الإدارية وعلاقتها بالتمكين الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية: العقبات والحلول (رسالة دكتوراه غير منشورة). كلية التربية، جامعة اليرموك.
- عبدالعال، جمال. (2013). الحق في المساءلة والشفافية. التنمية الإدارية: الجهاز المركزي المصري للتنظيم والإدارة، س 30، ع 141، 20 - 24.
- عبدالكريم، أحمد موفق، والروابدة، علي أحمد عواد. (2019). الشفافية ودورها في الحد من التهم التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الأردنية الخاصة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق.
- عبدالهادي، زين. (2004). إدارة مشروعات المكتبات الرقمية. مكتبات نت: ايبس كوم، مج 5، ع 1، 2، 3.
- العتيبي، فهد عبيد بن صلاح. (2015). درجة ممارسة مديري ومديرات مدارس التعليم العام بمحافظة عفيف للشفافية الإدارية وعلاقتها بتمكين المعلمين والمعلمات (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم القرى، كلية التربية، مكة المكرمة.
- عثمان، صلاح الدين أبو بكر، وأحمد، عباس بله محمد. (2017). واقع ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات السودانية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة أم درمان الإسلامية، أم درمان.
- العطاب، محمد عبدالله أحمد. (2018). التخطيط لتقديم خدمات معلوماتية في المكتبات الجامعية باستخدام بعض تطبيقات الهواتف الذكية SMART PHONES. مجلة المركز العربي للبحوث والدراسات في علوم المكتبات والمعلومات: المركز العربي للبحوث والدراسات في علوم المكتبات والمعلومات، مج 5، ع 9، 2 - 20.
- العقلا، سليمان بن صالح. (1998). الإدارة في المكتبات الجامعية: دراسة حالة في مكتبات جامعة الملك سعود. مجلة المكتبات والمعلومات العربية: دار المرنج للنشر، س 18، ع 2، 69 - 108.
- العلاق، بشير (2008). الإدارة الحديثة: نظريات ومفاهيم. عمان (الأردن): دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ص 302.
- علي، نهاية محمد عبد. (2018). المكتبات الجامعية ودورها في تطوير البحث العلمي في ظل البيئة التكنولوجية: الجامعة التكنولوجية أمودجاء. المجلة العراقية لتكنولوجيا المعلومات: الجمعية العراقية لتكنولوجيا المعلومات، مج 8، ع 3، 1 - 26.

- العمرى، بسام.(2002).آليات صنع القرار من وجهة نظر العمداء ورؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الحكومية الأردنية. دراسات العلوم التربوية، مج 29، ع2، 308-333.
- العوامل، عبدالله أحمد. (2019). تصور مقترح للمساءلة الذكية لدى أعضاء هيئة التدريس في القرن الحادي والعشرين: دراسة حالة لجامعة البلقاء التطبيقية. مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية: جامعة حسيبة بن بوعلی بالشلف، ع21، 19 - 28.
- العوفى، حميد عبدالله. (2019). دور تقنية المعلومات في تطور إدارة المكتبات ومراكز المعلومات. مجلة المنارة للدراسات القانونية والإدارية: رضوان العنبي، ع26، 404 - 423.
- غندور، محمد جلال(2000). الإستراتيجية المعلوماتية الأوربية نماذج من فرنسا والدول الإسكندنافية. الاتجاهات الحديثة في المكتبات والمعلومات، مج 7، ع 13، 13 - 36.
- كمال، أحمد. (2010). تجربة الحكومة المصرية لتطبيق الشفافية في تقديم الخدمات الحكومية. ورشة عمل آليات تعزيز الإطار القانوني والتنظيمي للدولة وحماية المال العام ومكافحة الفساد المالي والإداري: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 1 - 35.
- لى، هواوى، ودياب، مفتاح محمد. (2017). إدارة المعرفة ودور المكتبات. مجلة الجامعي: النقابة العامة لأعضاء هيئة التدريس الجامعي، ع25، 380 - 390.
- المحمادي، خالد محمد عيد، والمهدي، عبدالله بن محمد بن عبدالله. (2014). درجة ممارسة مديري مكاتب التربية والتعليم بمكة المكرمة القيادة التشاركية وعلاقتها بالروح المعنوية من وجهة نظر المشرفين (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- محمد، محمود فتحي. (2011). دراسة حول: العوامل المؤثرة على تطبيق الشفافية بين العاملين والقيادات بجامعة الفيوم ودور الخدمة الاجتماعية في مواجهتها. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية: جامعة حلوان - كلية الخدمة الاجتماعية، ع30، مج 6، 2868 - 2975.
- مسلم علاوي شبلي.(2012). أثر مبادئ الإدارة الرشيدة في تطوير نظام شفافية الإدارة العليا دراسة ميدانية في الشركة العامة لموانئ العراق. العلوم الاقتصادية، مج 8، ع29، 113-139.
- المشاقبة، بسام عبدالرحمن.(2014). معجم مصطلحات العلاقات العامة. عمان (الأردن): دار اسامة للنشر والتوزيع.
- المفيز، خولة بنت عبدالله بن محمد. (2014). متطلبات تطبيق الشفافية من وجهة نظر رؤساء الأقسام العلمية في جامعة الملك سعود. مجلة كلية التربية: جامعة الإسكندرية - كلية التربية، مج24، ع5، 229 - 284.
- المفيز، خولة بنت عبدالله بن محمد. (2018). تطبيق الحكومة في الجامعات السعودية الحكومية: تصور مقترح. مجلة العلوم التربوية: جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ع15، 199 - 286.
- منصور، هالة.(2000). الاتصال الفعال، مفاهيمه واساليبه ومهاراته. الاسكندرية (مصر): المكتبة الجامعية.
- النجراني، فايز حسين، و شحادة، حلمي يوسف.(2010). أثر فاعلية الاتصال الإداري على مفهوم الشفافية: دراسة ميدانية لدى موظفي الدوائر الحكومية بالمملكة العربية السعودية في منطقة تبوك (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، الكرك.
- نصيف، أحمد نوار، و الأمين، فكري كباشي. (2018). دور شفافية فرق العمل في تعزيز عملية تقاسم المعرفة: دراسة استطلاعية لآراء

المدرء ورؤساء الأقسام والشعب في مصرفي: الاستثمار الأهلي العراقي ومصرف الموصل للتنمية والاستثمار. مجلة الدراسات العليا: جامعة النيلين - كلية الدراسات العليا، مج 11، ع 42، 190 - 209.

الهادي، محمد محمد (1419). إدارة الأعمال المكتتبية المعاصرة. الرياض: دار المريخ، 87.

الهزاني، نورة بنت ناصر بن عبدالله، وآل مسحان، وعد عبدالله. (2018). تصور مقترح لبناء المستودع الرقمي لقسم المكتبات والمعلومات من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس بقسم المكتبات والمعلومات بجامعة الأميرة نورة. مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية: مكتبة الملك فهد الوطنية، مج 24، ع 4، 294 - 314.

الهندي، وحيد بن أحمد، عودة، أحمد عودة عبدالمجيد، والغري، رحاب بنت راشد. (2019). درجة الالتزام بممارسة الشفافية الإدارية في جامعة الملك سعود. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية: الجامعة الإسلامية بغزة - شئون البحث العلمي والدراسات العليا، مج 27، ع 4، 219 - 251.

هوارى، حسام الدين عبدالرازق. "دور الشفافية الإدارية في إدارة الأزمات ببعض الاتحادات الرياضية." مجلة أسبوط لعلوم وفنون التربية الرياضية: جامعة أسبوط - كلية التربية الرياضية ع 48، ج 3 (2019): 1 - 49.

ثانياً : المراجع الأجنبية

Dictionary, M. W. (2002). Merriam-Webster. On-line at <http://www.mw.com/home.htm>.

Edwards, D., & Jackel, B. (2016). Higher Education Standards Panel consultation: Transparency of Higher Education Admissions Processes: Response from the Australian Council for Educational Research.

Egorov, E. E. (2015). Some Aspects of the Implementation of the Principle of Transparency in Russian Universities: Research, Experience, Perspectives. *International Education Studies*, 8 (5), 191-204.

Fard, P. G., & Karimi, F. (2015). The Relationship between Organizational Trust and Organizational Silence with Job Satisfaction and Organizational Commitment of the Employees of University. *International Education Studies*, 8(11), 219-227

Hazelkorn, E. (2012). European "transparency instruments": Driving the modernization of European higher education. In *European Higher Education at the Crossroads* (pp. 339-360). Springer, Dordrecht.

Hladchenko, M. (2015). Transparency of the Management of Higher Education Institutions in the Netherlands. *Euromentor Journal-Studies about education*, (04), 30-40.

Khan, N., Aajiz, N. M., & Ali, A. (2018). Comparison of Management Practices in Public and Private Universities in Khyber Pakhtunkhwa. *Journal of Education and Educational Development*, 5(1), 108-122.

Koyama, J., & Kania, B. (2016). Seeing through Transparency in Education Reform: Illuminating the "Local". *education policy analysis archives*, 24(91), n91.



استبانة بحث مفهوم الشفافية لدى إدارة المكتبات في جامعة بنها وعلاقته بفاعلية الاتصال الإداري

د. محمد محمود مصباح

عزيزي المستجيب،،

تحية طيبة وبعد،،،

يهدف هذا الاستبيان إلى رصد واقع الشفافية الإدارية في مكتبة الجامعة ، وذلك بهدف تطوير الأداء الإداري بما يتناسب وروح العصر والسعى نحو تحقيق أعلى معدلات الجودة في العمل الإداري،، والشكر مقدما لسيادتكم على ما تبذله من وقت وجهد للاجابة عن هذه الاستبانة، والتي لن تستخدم بياناتها الا لغرض البحث فقط وهي محل سرية تامة.

وتفضلوا بقبول وافر الشكر والتقدير.

لا يسعني إلا أن اتقدم لسيادتكم بخالص الشكر والتقدير سلفا على ما ستبذلونه من وقت وجهد.

البيانات الشخصية.

- الجنس ذكر - أنثى -
- الكلية:
- الموقع الإداري:

مدير إدارة - مدير مكتبة (نائب مدير) - رئيس قسم - أخصائي معلومات - أخرى -

أولاً: مفهوم الشفافية

المقياس					العبرة
موافق جداً	موافق	إلى حد ما	غير موافق	غير موافق أبداً	
					الشفافية هي كشف مقصود عن الافعال والممارسات والمعلومات معا.
					الشفافية هي جعل عملية صنع القرار مفهومة بين افراد الإدارة.
					الشفافية هي وضوح التشريعات وعملية صنع القرار.
					الشفافية هي الوضوح والمكاشفة التي تبنى عليها المساءلة.
					الشفافية هي تعزيز الثقة بين الإدارة والجمهور.
					الشفافية هي المشاركة الفعلية وتحمل المسؤولية في كل المستويات الإدارية.
					الشفافية هي الكشف عن المعلومات والارقام والخطط لمن يطلبها من المهتمين بالموضوع.
					الشفافية تعني مقاومة الفساد.

المقياس					العبرة
غير موافق أبدا	غير موافق	إلى حد ما	موافق	موافق جدا	
					الشفافية هي مراعاة اخلاق المهنة.
					الشفافية هي منع اساءة استعمال السلطة

ثانيا: درجة ممارسة الشفافية:

المقياس					العبرة
غير موافق أبدا	غير موافق	إلى حد ما	موافق	موافق جدا	
					تعمل إدارة المكتبة على توفير جو انساني صحى لكل العاملين بالمكتبة.
					إدارة المكتبة لا تخفى اى معلومات عن العاملين بالمكتبة.
					تشجع إدارة المكتبة روح الفريق والتعاون بين العاملين تشبع الإدارة جو من المصداقية والثقة بين الإدارة والعاملين بالمكتبة.
					التعليقات الصادرة من الإدارة تتميز بالوضوح والدقة.
					تتعامل الإدارة بشكل سرى مع بعض العاملين
					تم عملية تقويم اداء العاملين بالمكتبة بشكل موضوعي.
					تم عملية التواصل بين الإدارة والعاملين من خلال قنوات اتصال متعددة ومفتوحة.
					ترحب الإدارة بالمقترحات والملاحظات التى ترد من العاملين.
					تشارك إدارة المكتبة العاملين ذوى الاختصاص عند اتخاذ القرار.

تابع درجة ممارسة الشفافية

المقياس					العبرة
غير موافق أبدا	غير موافق	إلى حد ما	موافق	موافق جدا	
					تؤمن إدارة المكتبة بحق المجتمع الخارجى المهتم بالحصول على معلومات عن المكتبة.
					تسمح إدارة المكتبة للمجتمع الخارجى بالاطلاع على الإجراءات والبيانات المالية والإدارية.
					تقوم إدارة المكتبة بنشر البيانات الخاصة بها دون اختصار او تنقية.
					تقوم إدارة المكتبة بتوعية المستخدمين من خدماتها بحقوقهم والخيارات المتاحة لهم.
					تسمح إدارة المكتبة للمعنيين بتقييم اداءها دون تعمد اخفاء معلومات عنهم.
					تدعم إدارة المكتبة فكرة تمكين الاجهزة المختصة من مراقبة اداءها بهدف منع الفساد.

المقياس					العبرة
غير موافق ابدا	غير موافق	إلى حد ما	موافق	موافق جدا	
					تتيح إدارة المكتبة ما لديها من معلومات من خلال اساليب التواصل الحضارية.
					تساعد إدارة المكتبة في توضيح الغموض في القوانين والانظمة ان وجد بالنسبة للمستخدمين.
					تبادر إدارة المكتبة فورا بحل ما يظهر من مشكلات تواجه المستخدمين.
					تعمل إدارة المكتبة على الحفاظ على الثقة والمصدقية بينها وبين المستخدمين.

ثالثا: درجة فاعلية الاتصال الإداري:

انفتاح ووضوح نظام الاتصال:

المقياس					العبرة
غير موافق ابدا	غير موافق	إلى حد ما	موافق	موافق جدا	
					يشترك مدير المكتبة مع العاملين في تحديد المعلومات المتعلقة بالعمل وتوزيع المسؤوليات والأختصاصات.
					تقدم إدارة المكتبة دليلا ارشاديا لكيفية الوصول للمعلومات من قبل العاملين والمستخدمين منها .
					تستعين إدارة المكتبة بوسائل متعددة لنشر المعلومات للعاملين بها والمستخدمين منها واحاطتهم بالجديد في الوقت المناسب .
					تتبع إدارة المكتبة سياسة الباب المفتوح للرد على الاستفسارات .
					تعمل إدارة المكتبة على توفير نظام اتصال مفتوح وسهل للتواصل بين العاملين في المكتبة
					يعمل المدير على توضيح الأنظمة والتعليمات والسياسات للعاملين بالمكتبة والمستخدمين منها .
					تتصف المعلومات الصادرة عن إدارة المكتبة بالدقة .
					تخلو المعلومات التي تقدمها إدارة المكتبة من الاخطاء المتعلقة بتوجيه الرسالة لذوى الأختصاص .
					تتلائم المعلومات الصادرة من الإدارة مع أهداف العمل الحالية والمستقبلية .
					يتخذ مدير المكتبة الإجراءات اللازمة لحماية المعلومات والمحافظة على أمنها .

مصدقية وحجم المعلومات:

المقياس					العبرة
غير موافق ابدا	غير موافق	إلى حد ما	موافق	موافق جدا	
					المعلومات الصادرة عن الإدارة تتصف بالمصدقية والثقة.

المقياس					العبارة
غير موافق أبدا	غير موافق	إلى حد ما	موافق	موافق جدا	
					لا تحتوي المعلومات الصادرة من إدارة المكتبة على أى درجة من التلاعب.
					تبادر إدارة المكتبة بتقديم المعلومات اللازمة لكل اقسام المكتبة حتى وان لم يطلبوها.
					تقدم إدارة المكتبة اجابات عن اسئلة المستخدمين واستفساراتهم بصرحة وبلا تردد.
					تحرص إدارة المكتبة على الا تكون هناك ازمة ثقة بين العاملين في المكتبة والمستخدمين منها بخصوص حجم المعلومات المرغوب الكشف عنها .

ج- اختيار وسيلة الاتصال المناسبة:

المقياس					العبارة
غير موافق أبدا	غير موافق	إلى حد ما	موافق	موافق جدا	
					تستخدم إدارة المكتبة وسيلة اتصال فعالة تتناسب وقدرات وفهم الأطراف المقصودة بالاتصال.
					تنوع إدارة المكتبة من وسائل اتصالها بما يتناسب وطبيعة اهداف الاتصال والمتصل بهم.
					تستثمر إدارة المكتبة وسائل الاتصال الحديثة وتستفيد من امكاناتها لصالح فعالية الاتصال.
					تستخدم إدارة المكتبة التقارير المكتوبة للضرورة بما لا يعوق سير العمل.
					تختار إدارة المكتبة وسائل التواصل الاسرع بعيدا عن الروتين وبما لا يخل بامن المعلومات.

د- التوقيت المناسب للاتصال وأنماط توصيل المعلومات:

المقياس					العبارة
غير موافق أبدا	غير موافق	إلى حد ما	موافق	موافق جدا	
					تختار الإدارة التوقيت المناسب للتواصل مع العاملين والمستخدمين.
					تختار الإدارة الوسيلة المناسبة للاتصال حتى تصل الرسالة في الوقت المناسب.
					تتلقى إدارة المكتبة الرسائل من العاملين والمستخدمين وترد خلال فترة مناسبة.
					لا تستغرق الرسالة الصادرة من اعل الهرم الإداري في المكتبة وقتا طويلا حتى تصل للعاملين المقصودين بها.
					الرسائل الخاصة بطلبات العاملين بالمكتبة لا تستغرق فترة طويلة حتى تصل لأعلى الهرم الإداري في المكتبة.

هـ- الاهتمام والمشاركة:

المقياس					العبرة
غير موافق ابدا	غير موافق	إلى حد ما	موافق	موافق جدا	
					تهتم إدارة المكتبة بكافة الآراء الصادرة عن العاملين بالمكتبة أو المجتمع الخارجي بهدف تحسين سير العمل.
					تهتم إدارة المكتبة بمراعاة الظروف الاجتماعية للعاملين بها في الأفرح والأحزان.
					تحرص إدارة المكتبة على القضاء على مشكلات العمل بشكل ودي ودون اللجوء للعقوبات
					تحرص إدارة المكتبة على الاستفادة من خبرات وآراء كافة العاملين بها لتحسين جودة سير العمل.
					تهتم إدارة المكتبة بالتقارير الصادرة من جهات غير المكتبة عن جودة سير العمل بالمكتبة. وتتواصل معها.

و- التغذية الراجعة:

المقياس					العبرة
غير موافق ابدا	غير موافق	إلى حد ما	موافق	موافق جدا	
					تفسح إدارة المكتبة المجال أمام جميع العاملين بها والمستفيدين منها لإبداء آرائهم واستفساراتهم برعاية صدر.
					تستخدم إدارة المكتبة وسائل مختلفة لاستطلاع رأي العاملين والمستفيدين منها عن جودة أدائها.
					تستجيب إدارة المكتبة للتغذية الراجعة أيا كان مصدرها طالما كانت في صالح سير العمل.
					تحرص إدارة المكتبة على إفادة كل من يبدي رأيا أو نقدا بالتغذية الراجعة بشكل مناسب.
					تعطي إدارة المكتبة الاهتمام الكافي لعمليات التقييم الداخلية والخارجية دون انتظار لرؤية من أحد.



**The concept of transparency at the library
administration of Banha University and its relationship to
the effectiveness of administrative communication.**

Dr. Mohammed Mahmoud Mesbah

Teacher of Library and Information Sciences

Libraries and Information Depart.

Faculty of Arts - Banha University

currently a co-professor of information science at the

Faculty of Computer and Information Systems at Um

al-Qura University

m_m_mesbah@yahoo.com

The aims of this study were threefold: first; identifying the extent of clarity of the concept of transparency at the management of Banha University Libraries. Second; the extent to which workers in those libraries practice transparency in administrative work, and finally, the relationship of such practices to the effectiveness of administrative communication in the university libraries. The study was administered in the first term of the academic year 2019/2020, and the most important results reached were as follows: there is a strong correlation between the effectiveness of administrative communication in the Banha University libraries and the internal and external transparency where there is a statistically significant relationship at the level of 0.05 and thus there appeared to be a relationship between transparency in general and the effectiveness of administrative communication at the same level of statistical significance. This indicates that the university library management operates under an administrative system that enjoys a high degree of administrative transparency.

Key words: Transparency; administrative transparency; transparency in libraries; transparency in university libraries .

