

الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية
الخاصة في العاصمة عمان وعلاقتها بالثقة التنظيمية لأعضاء هيئة
التدريس

**The Administrative Transparency by the Academic
Departments Heads at Jordanian Private Universities in
The Governorate of the Capital Amman and its
Relationship to the Organizational Trust for Academic
Faculty Members**

إعداد

نداء اكرم احمد سعد

إشراف

الأستاذ الدكتور أحمد فتحي ابو كريم

قُدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والقيادة

التربوية

قسم الإدارة والمناهج

كلية العلوم التربوية

جامعة الشرق الأوسط

نيسان/2018

تفويض

أنا نداء اكرم احمد سعد أفوض جامعة الشرق الأوسط بنزويد نسخ من رسالتي ورقياً وإلكترونياً

للمكتبات، أو المنظمات، أو الهيئات والمؤسسات المعنية بالأبحاث والدراسات العلمية عند طلبها.

الأسم: نداء اكرم احمد سعد

التاريخ: 2018/5/5

التوقيع:


نداء اكرم احمد سعد
5/5/2018

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها: الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان وعلاقتها بالثقة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس، وأجيزت بتاريخ 2018/5/5.

التوقيع



أعضاء لجنة المناقشة

أ.د. أحمد فتحي ابوكريم (مشرقاً)



أ.د. محمود عبد الرحمن الحديدي (رئيساً وممتحناً داخلياً)



أ.د. سلامة يوسف طناش (ممتحناً خارجياً)

شُكر وتقدير

اللهم لك الحمد حمداً كثيراً طيباً مباركاً فيه، ملء السموات وملء الأرض، أشكرك ربي على نعمك التي لا تعد، وآلائك التي لا تحد، أحمدك ربي وأشكرك على أن يسرت لي إتمام هذا البحث على الوجه الذي أرجو أن ترضى به عني.

ثم أتوجه بالشكر إلى من رعاني طالباً، ومعداً لهذا البحث أستاذي ومشرفي الفاضل الأستاذ الدكتور أحمد أبو كريم، الذي له الفضل - بعد الله تعالى - على البحث والباحث مذ كان الموضوع عنواناً وفكرةً إلى أن صار رسالةً وبحثاً. فله مني الشكر كله والتقدير والعرفان.

وأقدم بشكري الجزيل في هذا اليوم إلى كل أساتذتي الموقرين في جامعة الشرق الأوسط ممثله برئيسها، وعمادة كلية العلوم التربوية في الجامعة، وأقدم بالشكر أيضاً إلى عمادة الدراسات العليا، ورئيس قسم الإدارة والمناهج في كلية العلوم التربوية، وأعضاء لجنة المناقشة الأكاديمية؛ لتفضلهم علي بقبول مناقشة هذه الرسالة، فهم أهل لسدّ خللها وتقويم معوجها وتهذيب نتواتها والإبانة عن مواطن القصور فيها.

وفي النهاية يسُرني أن أتقدم بجزيل الشكر إلى كل زملائي ولأولئك المخلصين الذين لم يألوا جهداً في مساعدتي بصورة مباشرة أو غير مباشرة في إنجاز هذا الجهد المتواضع.

الإهداء

إلى شمس "الأردن" التي تشرق على روحي كل صباح ...

إلى بحر "العقبة" الذي أهداني سنوات العُمر الجميل

إلى وطني الذي منه واليه أنتمي "فلسطين" الذي ورثت عنه الطموح والصمود

إلى أُمي "هدى" أول من علمتني أن أخط بالحياة .. وزرعت في نفسي الصبر والتسامح .. إلى قلبها

الأبيض المليء بالحب بجميع الأوقات والحالات .. وحضنها الدافئ الذي يرجعني طفلة من جديد ..

إلى أقرب رفيقة لدربي ...

إلى أبي "أكرم الرجال" .. رجُلي الأول .. وبطلي الوحيد .. قدوتي واعتزازي وشموخي .. إلى الأمن

والأمان .. إلى أحن وأطيب الرجال في هذا الكون ... "أكرم"

إلى ملجئي وملاذي أخواتي "آلاء ونعمة وسهام" .. اللواتي وهبوني طفولة عُمر .. وذكريات سعادة

.. وحب لن يموت .. الأقرب إلى قلبي دائماً ...

إلى أبناء وبنات عائلتي الصغيرة .. أحفادنا الصغار "جود وألما وجواد ويارا" الذين يهبونا العمر

المتجدد.. والنظرة المشرقة للحياة .. وروح عائلتنا الجميلة ..

إلى عائلتي الكبيرة .. زملاءً .. أصدقاءً .. وأحبةً .. الذين يمنحوني الأمل من جديد ..

منكم بدأت .. وإليكم أعود

إليكم أهدي عملي الصغير الكبير

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	العنوان
ب	تفويض
ج	قرار لجنة المناقشة
د	شكر وتقدير
هـ	الإهداء
و	فهرس المحتويات
ح	قائمة الجداول
ك	قائمة الملحقات
ل	الملخص باللغة العربية
ن	الملخص باللغة الإنجليزية
الفصل الأول	
خلفية الدراسة وأهميتها	
2	مقدمة الدراسة
6	مشكلة الدراسة
8	هدف الدراسة وأسئلتها
9	أهمية الدراسة
10	حدود الدراسة
10	محددات الدراسة
11	مصطلحات الدراسة
الفصل الثاني	
الأدب النظري والدراسات السابقة	
14	أولاً: الأدب النظري
29	ثانياً: الدراسات السابقة
38	ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها
الفصل الثالث	
الطريقة والإجراءات	
42	منهج الدراسة

الصفحة	الموضوع
42	مجتمع الدراسة
44	عينة الدراسة
44	أداتا الدراسة
45	صدق أداتي الدراسة
51	ثبات أداتي الدراسة
52	متغيرات الدراسة
53	المعالجة الإحصائية
54	إجراءات الدراسة
الفصل الرابع	
نتائج الدراسة	
56	نتيجة السؤال الأول
67	نتيجة السؤال الثاني
75	نتيجة السؤال الثالث
77	نتيجة السؤال الرابع
84	نتيجة السؤال الخامس
الفصل الخامس	
مناقشة النتائج والتوصيات	
92	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول
100	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني
105	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث
107	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع
108	مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس
110	توصيات الدراسة ومقترحاتها
المراجع	
113	المراجع العربية
122	المراجع الأجنبية
126	الملحقات

قائمة الجداول

رقم الفصل - رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
الفصل الثالث - 1	توزيع أفراد مجتمع الدراسة في الجامعات الأردنية الخاصّة في محافظة العاصمة عمّان حسب الجنس.	43
الفصل الثالث - 2	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس.	44
الفصل الثالث - 3	معاملات ارتباط فقرات أداة الدراسة بالدرجة الكلية للمجال المنتمي إليه فيما يتعلق بدرجة ممارسة الشفافية الإدارية.	46
الفصل الثالث - 4	مصفوفة معاملات الارتباط لأبعاد الشفافية الإدارية.	48
الفصل الثالث - 5	معاملات ارتباط فقرات أداة الدراسة بالدرجة الكلية للمجال المنتمي إليه فيما يتعلق بدرجة الثقة التنظيمية.	48
الفصل الثالث - 6	مصفوفة معاملات الارتباط لأبعاد الثقة التنظيمية.	50
الفصل الثالث - 7	معاملات ثبات استبانة الشفافية الإدارية بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار وطريقة الاتساق الداخلي.	51
الفصل الثالث - 8	معاملات ثبات استبانة الثقة التنظيمية بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار وطريقة الاتساق الداخلي.	52
الفصل الرابع - 9	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية للشفافية الإدارية في الجامعات الأردنية الخاصّة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مرتبة تنازليًا.	56
الفصل الرابع - 10	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية للشفافية الإدارية في الجامعات الأردنية الخاصّة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لبعده المعلومات مرتبة تنازليًا.	58
الفصل الرابع - 11	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية للشفافية الإدارية في الجامعات الأردنية الخاصّة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لبعده الأنظمة وإجراءات العمل مرتبة تنازليًا.	59
الفصل الرابع - 12	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية للشفافية الإدارية في الجامعات الأردنية الخاصّة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لبعده الاتصال الإداري مرتبة تنازليًا.	60
الفصل الرابع - 13	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية للشفافية الإدارية في الجامعات الأردنية الخاصّة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لبعده تقييم الأداء مرتبة تنازليًا.	62

رقم الفصل - رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
الفصل الرابع - 14	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية للشفافية الإدارية في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لُبعد المساءلة الإدارية مرتبة تنازليًا.	64
الفصل الرابع - 15	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية للشفافية الإدارية في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لُبعد المشاركة مرتبة تنازليًا.	65
الفصل الرابع - 16	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى الثقة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظرهم مرتبة تنازليًا.	67
الفصل الرابع - 17	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى الثقة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظرهم لُبعد المعلومات مرتبة تنازليًا.	68
الفصل الرابع - 18	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى الثقة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظرهم لُبعد السياسات والإجراءات مرتبة تنازليًا.	69
الفصل الرابع - 19	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى الثقة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظرهم لُبعد القيم التنظيمية مرتبة تنازليًا.	71
الفصل الرابع - 20	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى الثقة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظرهم لُبعد الأسلوب القيادي السائد مرتبة تنازليًا.	72
الفصل الرابع - 21	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى الثقة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظرهم لُبعد الإبداع والمشاركة مرتبة تنازليًا.	74
الفصل الرابع - 22	معاملات الارتباط بين درجة ممارسة الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية ودرجة الثقة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة باستخدام معامل إرتباط بيرسون.	76
الفصل الرابع - 23	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة الشفافية الإدارية واختبار (t-test)، تبعًا لمتغير الجنس.	77

رقم الفصل - رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
الفصل الرابع - 24	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة الشفافية الإدارية، تبعًا لمتغير الرتبة الأكاديمية.	78
الفصل الرابع - 25	تحليل التباين الأحادي لإيجاد دلالة الفروق لدرجة ممارسة الشفافية الإدارية، تبعًا لمتغير الرتبة الأكاديمية.	79
الفصل الرابع - 26	اختبار شيفيه للفروق في درجة ممارسة الشفافية الإدارية تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية.	80
الفصل الرابع - 27	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة الشفافية الإدارية، تبعًا لمتغير تخصص الكلية.	82
الفصل الرابع - 28	تحليل التباين الأحادي لإيجاد دلالة الفروق لدرجة ممارسة الشفافية الإدارية، تبعًا لمتغير تخصص الكلية.	83
الفصل الرابع - 29	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الثقة التنظيمية واختبار (t-test)، تبعًا لمتغير الجنس.	84
الفصل الرابع - 30	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الثقة التنظيمية، تبعًا لمتغير الرتبة الأكاديمية.	85
الفصل الرابع - 31	تحليل التباين الأحادي لإيجاد دلالة الفروق لدرجة الثقة التنظيمية، تبعًا لمتغير الرتبة الأكاديمية.	86
الفصل الرابع - 32	اختبار شيفيه للفروق في درجة الثقة التنظيمية تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية.	87
الفصل الرابع - 33	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الثقة التنظيمية، تبعًا لمتغير تخصص الكلية.	88
الفصل الرابع - 34	تحليل التباين الأحادي لإيجاد دلالة الفروق لدرجة الثقة التنظيمية، تبعًا لمتغير تخصص الكلية.	89

قائمة الملحقات

الصفحة	الملحق	الرقم
127	الاستبانتان بصورتها الأولىة.	1
134	قائمة بأسماء المحكمين للاستبانتين.	2
135	الاستبانتان بصورتها النهائية.	3
140	كتاب تسهيل مهمة من جامعة الشرق الأوسط إلى التعليم العالي.	4
141	كتاب تسهيل مهمة من التعليم العالي إلى الجامعات المعنية.	5

الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان وعلاقتها بالثقة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس

إعداد

نداء أكرم أحمد سعد

إشراف

الأستاذ الدكتور أحمد فتحي أبو كريم

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان وعلاقتها بدرجة الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم، ولمعرفة الفروق تبعاً لمتغيرات الجنس والرتبة الأكاديمية وتخصص الكلية. ولغرض تحقيق هذا الهدف تم تحديد عينة عنقودية عشوائية تتألف من أربع جامعات وهي جامعة الشرق الأوسط، وجامعة الزيتونة، وجامعة الإسراء، وجامعة البترا. وتم أخذ عينة طبقية عشوائية من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأربع وكان عددهم (269) عضو هيئة تدريس. استخدمت الباحثة منهج البحث الوصفي الارتباطي لاجراء الدراسة. كما وطورت استبانتين، الأولى لقياس درجة ممارسة الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية، والثانية لقياس درجة الثقة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس وتم التحقق من صدق وثبات الأداتين.

وقد توصلت الدراسة إلى أنّ الدرجة الكلية لممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية للشفافية الإدارية كانت مرتفعة حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.36) وجاءت جميع أبعاد الأداة بمستوى مرتفع أيضاً، وأن مستوى الثقة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس كانت مرتفعة وبمتوسط حسابي (4.40)، كما تبين وجود علاقة إيجابية دالة بين درجة ممارسة الشفافية الإدارية ودرجة الثقة التنظيمية، وكذلك وجود علاقة إيجابية بين كافة أبعاد الأداتين. وكما أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لممارسة الشفافية الإدارية يعزى لمتغير الجنس ولصالح الإناث، والرتبة الأكاديمية ولصالح فئة "أستاذ"، وتخصص الكلية لصالح الكليات الإنسانية، وتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة الثقة التنظيمية تعزى لمتغير

الرتبة الأكاديمية وكان لصالح فئة "أستاذ"، ومتغير تخصص الكلية لصالح الكليات العلمية، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية يعزى لمتغير الجنس.

أوصت الدراسة بجملة من التوصيات كان أهمها العمل على تعميق وزيادة الوعي بممارسة الشفافية الإدارية لدى الكوادر الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي الأردنيّة كذلك زيادة مستوى الثقة التنظيمية عن طريق تدريبهم على مفهوم الشفافية الإدارية وإطلاعهم على التجارب العالمية لتأكيد ممارسة الشفافية لدى جميع العاملين في الجامعات والتخلص من بعض القيم الإجتماعية المغلوطة، كما أوصت الدراسة بإجراء دراسات مماثلة في الجامعات الأردنيّة الحكومية.

الكلمات المفتاحية: الشفافية الإدارية، الثقة التنظيمية

**The Administrative Transparency by the Academic Departments Heads
at Jordanian Private Universities in The Governorate of the Capital
Amman and its Relationship to the Organizational Trust for Academic
Faculty Members**

**Prepared by
Nida'a Akram Sa'ad**

**Supervised by
Prof. Dr. Ahmad Fathe Abu_Kraem**

Abstract

This study aimed to identify the degree of administrative transparency in the heads of the academic departments at the private Jordanian universities in Amman and their relation to the degree of organizational trust in the faculty members from their point of view. In order to achieve this goal, a random sample consisting of four Universities- Middle East University, Al Zaytoonah University, Al Isra University, and Petra University -was selected. A random sample was taken from the faculty member of the four Universities, there were 269 faculty members. The researcher used the descriptive approach to the study, and distributed two questionnaires; the first one was for measuring the degree of administrative transparency in the heads of the academic departments, while the second one was created to measure the degree of organizational trust for faculty members, both tools was verified.

The results showed that the total degree of the heads of academic departments was high where the arithmetic mean was (4.36), All dimensions of the tool were also at a high level, and the level of organizational trust between the faculty members was high and with a mean (4.40). Also as a result, there was a positive correlation between the degree of transparency and the degree of organizational trust, as well as a positive relationship between all dimensions of both tools. As there are statistically significant differences in the practice of administrative transparency due to the gender variable in favor of females, Academic level in favor of the category of "professor", and the specialization of the college in favor of the humanitarian faculties, There were statistically significant differences in the degree of organizational confidence attributed to the academic level variable in favor of the category "professor" and the variable specialization of the college for the benefit of scientific colleges, and the absence of differences of statistical significance due to the gender variable.

The study recommended a number of recommendations, the most important one was the work to deepen and increase the awareness of the practice of administrative transparency among academic staff in Jordanian higher education institutions as well as

increase the level of organizational trust by training them on the concept of administrative transparency and informing them about the international experience to confirm the transparency of all university workers and the elimination of some, The study also recommended conducting similar studies in Jordanian governmental universities.

Keywords: Administrative Transparency, Organizational Trust

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

مقدمة:

تهتم الدول المتقدمة والدول النامية بالتربية اهتماماً كبيراً؛ نظراً للدور الأساسي الذي تقوم به في تنمية الموارد البشرية المؤهلة لتطوير المجتمعات ومواكبة التغيرات المتسارعة في عالم التكنولوجيا والاكتشافات والاختراعات المذهلة على كافة الأصعدة، مما يتطلب توفر نظام تربوي يسعى جاهداً إلى تجويد المخرجات التربوية، وتحقيق الأهداف بالاستخدام الأمثل للإمكانات والموارد المتوفرة؛ من خلال توظيف العناصر البشرية والمادية في المؤسسات التعليمية، وصولاً إلى تحقيق الكفاءة والفعالية. ولكي يُحقق النظام التربوي أهدافه لابد من أن يتصف بصفات وخصائص مُهمة ترفع من كفاءته، ومن بين هذه الصفات والخصائص تحقيق الشفافية الإدارية وإضفاء جو من الثقة بين العاملين. فالنظام التربوي يشتمل على المعارف وتعليم العلوم بكافة أنواعها بالإضافة إلى المهارات والقيم والاتجاهات اللازمة بوضوح وشفافية عاليتين.

وتقوم الجامعات بدور مؤثر في تنمية الفرد فكرياً ووجدانياً ومعرفياً، ليكون قادراً على التعامل مع متطلبات الحياة وتطويرها وتحقيق أهدافه وأهداف الجميع والإنسانية. وتواجه الجامعات جملة من المُشكلات التي أدت إلى تدني جودة التدريس والبحث العملي، وانخفاض الكفاءة الداخلية، مما أوجد أزمة على المستوى العالمي نتيجة ضعف مقدره الجامعات على

الاستجابة السريعة والمتلاحقة للمتغيرات في مختلف مجالات المعرفة، وتوفير متطلبات التنمية الشاملة مما دفع نحو ظهور اتجاهات حديثة (Harman, 2010).

كما يشغل مفهوم الشفافية الإدارية أهمية كبيرة نظرًا إلى المتغيرات العالمية والإقليمية التي تشهدها مؤسسات التعليم العالي في الألفية الثالثة والتي تُلزمها بالتطور والمرونة، والانفتاح والاستجابة لحقوق ومتطلبات الأفراد، لتصبح أكثر قدرة على مواجهة مشكلات النظم الإدارية وتقديم حلول مناسبة لعلاجها قبل أن تتفاقم، وتُصبح خطرًا يهدد تطور المؤسسات المختلفة (الحري، 2012)، وأصبح مفهوم الشفافية الإدارية يشغل اهتمام القائمين على هذه المؤسسات وتزايد الاهتمام بموضوع الشفافية في مؤسسات التعليم العالي بعد ملاحظة عجز الأنظمة الإدارية التربوية في عصر العولمة والثورة المعرفية والتكنولوجية، حيث يُعد منهج الشفافية الإدارية طريقة جديدة في التفكير تدعو لتحقيق المشاركة الفعلية للعاملين، في حين أن جميع العاملين في المؤسسات يجب أن يتحملوا مسؤولياتهم الكاملة في تحقيق الأهداف وتنفيذ المهام، كما أن كافة المعلومات مُتاحة لجميع المعنيين بها. وإذا تم تطبيق الشفافية في المؤسسات الإدارية، تُصبح المؤسسة أكثر وضوحًا في توجهاتها مما يزيد من روح الإنتماء لها، ويعزز دور الولاء لدى العاملين، ويزيد من إنتاجيتهم، حين يعرفون كل شيء عنها بوصفهم جزءًا من هذه المؤسسة (الراشدي، 2007).

وتتطلب الشفافية الإدارية في المؤسسات الأكاديمية الوضوح في العلاقات والممارسات والتعاملات والسلوكيات، كما تتطلب توفير مناخ تنظيمي على كافة المستويات الإدارية والأكاديمية مبني على المصادقية والثقة بين الإدارة والأفراد والمجتمع من خلال التمكين

الحقيقي وليس التمكين الزائف للقيام بمسؤولياتهم وتوفير المعلومات الضرورية لكل مستوى حسب متطلبات العمل (أبو كريم، 2005).

وأوضح الزهراني (2012) أن الثقة في علاقات العمل تعتبر واحدة من الدعائم الأساسية التي تساعد المؤسسات في تعزيز فاعليتها وتحقيق أهدافها، كما تعد من أكثر الأدوات الإدارية فاعلية؛ لأنها تهيئ الظروف اللازمة لنجاح المؤسسات، فهي عامل محوري في تحقيق نجاح المؤسسات، فحيثما يسود جو من الثقة بالمؤسسة فإن الأفراد يستطيعون الإفصاح عن أفكارهم ومشاعرهم، ويعاون بعضهم بعضاً، ويتعلمون معاً. أما في المؤسسات التي تفتقر إلى الثقة، يُعيق مثل هذا الافتقار الاتصالات، ويحبط التعاون، ويقلل الالتزام.

وتعد الثقة التنظيمية أساس نجاح الجامعات في تحقيق مستويات عالية من الأداء، فعضو هيئة التدريس عندما يشعر بالثقة المتبادلة بينه وبين القادة الأكاديميين والموظفين الإداريين، يُقبل على عمله الأكاديمي بدافعية عالية، ويسعى جاهداً لتطوير الجامعة التي يعمل بها، فهي تعكس التزاماً نفسياً لا يخضع لقوانين تنظيمية؛ فممارسة الثقة التنظيمية في الجامعات، يعتبر من الأمور الضرورية في نجاح تلك الجامعات، وتحقيق الإنتاجية والفاعلية الوظيفية. (Davis, Schoorman, Mayer & Tan, 2000)

وتُعزز الشفافية الطابع الأخلاقي للمؤسسات الأكاديمية بطريقتين الأولى: أنها تحمل المؤسسات للمساءلة عن أعمالها وسياساتها، والثانية: أنها تحترم استقلالية التفكير، وقدرة الأفراد الذين يستحقون الحصول على المعلومات التي قد تؤثر على موقفهم في الحياة (Rawlins, 2009)، فالشفافية متطلب ضروري لوضع معايير أخلاقية كميثاق عمل مؤسسي؛ لما تؤدي إليه من الثقة، وكذلك المساعدة على اكتشاف الفساد (مخيمر وجودة

وخشبة وعبدالقادر ومطاوع، 2000) حيث أنه ينبغي التمييز بين الشفافية والثقة؛ فالشفافية هي وسيلة لتحقيق الغاية والمبدأ الذي يسترشد به؛ أما الثقة فهي الهدف، علماً بأن نظرية (Z) لوليم أوشي (William Ouchi) تقوم على أن مشاركة العاملين في الإدارة هي أساس الارتقاء بمستوى الإنتاج، ويعتبر الدرس الأول في هذه النظرية هو الثقة (أوشي، 1984).

وبهذا، فهناك العديد من الممارسات التي تدفع الأفراد نحو العمل، وقد يكون من بينها الثقة التنظيمية الممنوحة لأعضاء هيئة التدريس، ودرجة ممارسة الشفافية والوضوح الإداري لتحقيق الأهداف التنظيمية التي ترسمها الجامعات للتميز والتنافسية.

ومما تقدم، يتبين مدى أهمية كل من الشفافية الإدارية وتوفر الثقة التنظيمية في تقدم المؤسسات التربوية وتطويرها. ولقلة توفر دراسات تبين درجة التزام رؤساء الأقسام الأكاديمية بالشفافية الإدارية وعلاقتها بمستوى الثقة التنظيمية في الجامعات الأردنية الخاصة - حسب علم الباحثة؛ وجدت الباحثة أنه لا بد من دراسة علمية تهدف للكشف عن درجة ممارسة الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة وعلاقتها بدرجة الثقة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم، وذلك من خلال عدة محاور بهدف الوصول إلى نتائج وتوصيات تحقق درجة عالية من الإنتاجية.

مشكلة الدراسة:

تواجه الجامعات الأردنية عددًا من التحديات والمشكلات بسبب التغيرات العالمية والطلب المتزايد نحو تحسين جودة الأداء والخدمات المقدمة للعاملين والطلبة، والحاجة إلى قيادات فاعلة لإدارة وقيادة المؤسسات التعليمية نحو التميز والإبداع والاستمرارية من خلال السعي الدؤوب في مختلف المجالات الإدارية لتحقيق الأهداف الجامعية، وبدرجة عالية من الكفاءة والفعالية، إذ أن الشفافية الإدارية والثقة التنظيمية تعتبران من الركائز الأساسية المهمة في تنمية وتطوير العمل الجامعي.

وتعتبر المؤسسات الأكاديمية الحلقة المجتمعية الأكثر استجابة لمتطلبات التطور، فالنمو السريع والكبير في الخدمات التي يطلبها المجتمع جعل إدارة المؤسسات التربوية بحاجة ماسة إلى قيادات تتحلى بعدد من الخصائص، أهمها: النزاهة، وتفعيل العمل الجماعي، والتقيد بأخلاقيات العمل المؤسسي. بناء على ذلك، توصي العديد من الدراسات بضرورة توفير المعلومات اللازمة لمتخذي القرارات، والشفافية مع المستويات الإدارية الأدنى في المؤسسات التابعة لها، وهذا يستلزم الإفصاح عن المعلومات، والالتزام بأسلوب المشاركة. فالمعلومات ليست دائماً تأتي من خارج المؤسسات، أذ أن كمًا كبيرًا من هذه المعلومات تأتي من تفاعل الوحدات التنظيمية داخل المؤسسة ذاتها، ومن ثم فإن هذه المعلومات يجب أن تخضع للتحليل والتقييم والإبداع من جانب متخذ القرارات بمختلف الوحدات (مخيمر وآخرون، 2000).

تتسم قرارات المؤسسات التربوية بحساسية عالية، والحاجة لقدر مناسب وواسع من الإجماع والمشاركة في اتخاذها، كما أن النزاهة والشفافية تعتبران جوهر الممارسات الإدارية الناجحة، وإن مؤسسات اليوم تتصف بدرجة عالية من التفاعلات البشرية، وتبادل المعلومات،

والمشاركة الواسعة في حل المشكلات التنظيمية، الأمر الذي أضحي معه وجود مناخ من الثقة أساساً لنجاح العلاقات التنظيمية، وبالتالي تحقيق الأهداف بكفاءة (محبوب، 2004).
 لقد دعت الكثير من الدراسات مثل دراسة الحربي (2012)، ودراسة الشمري (2014)، ودراسة غانم (2017) إلى تبني تطبيق الشفافية الإدارية في مختلف المؤسسات التربوية ومنها الجامعات الأردنيّة لما للشفافية من أهمية في تحقيق الأهداف التي تسعى لها العملية التربوية وخاصة أنّ ممارسات الشفافية الإدارية في مختلف المجالات غير محددة المعالم، وهو ما يظهر بشكل واضح في الجامعات التي تعاني من مشكلات إدارية وهيكلية وأكاديمية متنوعة نتيجة لغموض التشريعات.

وأوضحت دراسات أخرى مثل دراسة حرب (2011) ودراسة الراجحي (2014) ضرورة تبني دراسة مستوى الثقة التنظيمية لدى العاملين في المؤسسات التي يعملون بها وخاصة الجامعات وعلاقتها بالمتغيرات الوظيفية التي تسهم في تحقيق الميزة التنافسية والأداء العالي لأعضاء الهيئة التدريسية وذلك بهدف تحقيق الفهم المتبادل بين الجامعة والعاملين بما ينسجم مع الأهداف التنظيمية ويؤدي إلى تحقيقها بكفاءة وفاعلية عالية، ولا يتأتى إلا من خلال تحقيق مستوى عالٍ من الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات التي يعملون بها.

وفي ضوء أهمية الشفافية، وقلة الدراسات العلمية التي تربطها بالثقة التنظيمية - حسب علم الباحثة، تولد لدى الباحثة الرغبة في معرفة مدى إمكانية الجامعات الأردنيّة الخاصّة في الأخذ بمفهوم الشفافية كمنهج عملي في ظل توفير مستوى عالٍ من الثقة التنظيمية لدى

أعضاء هيئة التدريس لجامعتهم التي يعملون بها ودراسة العلاقة بينهما بوصفهما من القيم التنظيمية للمؤسسات التربوية، لذا تمثلت مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي:

ما درجة ممارسة الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمّان وعلاقتها بدرجة الثقة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم؟

هدف الدراسة وأسئلتها:

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة وعلاقتها بدرجة الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم من خلال الإجابة عن الاسئلة الآتية:

1. ما درجة ممارسة الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمّان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
2. ما درجة الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمّان من وجهة نظرهم؟

3. هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، بين المتوسطات الحسابية للاستجابة لدرجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية للشفافية الإدارية في الجامعات الأردنية ودرجة الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم؟

4. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، بين متوسطات الاستجابة لدرجة ممارسة الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير الجنس، والرتبة الأكاديمية، وتخصص الكلية؟
5. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، بين المتوسطات الحسابية لدرجة الثقة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية من وجهة نظرهم تعزى لمتغير الجنس، والرتبة الأكاديمية، وتخصص الكلية؟

أهمية الدراسة:

- تكمن أهمية الدراسة في جانبها النظري والتطبيقي، في بحثها في متغيري الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية، والثقة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية، واللذين يعدان من المؤشرات الدالة على كفاءة الجامعات الأردنية الخاصة، ويؤمل أن تحقق الدراسة الآتي:
1. إستفادة رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمّان، في التعرف على درجة ممارستهم للشفافية الإدارية، وعلاقتها بالثقة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في جامعاتهم لتطوير عملهم.
 2. إستفادة رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمّان، في التعرف إلى درجة الثقة التنظيمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية، واتخاذ الإجراءات اللازمة للحفاظ على الدرجة المرغوبة، أو رفعها إلى المستوى المطلوب إن تطلب الأمر.
 3. إستفادة أصحاب القرار داخل المنظومة التربوية ومؤسسات التعليم العالي، والمسؤولين بشكل عام في تنظيم وإعداد الخطط الاستراتيجية في إدارة الجامعات الأردنية.

4. تمثل إضافة علمية، ومعرفة جديدة للمكتبة العربية بشكل عام، والمكتبة الأردنية بشكل خاص، بما تقدمه من أدب نظري بشأن متغيري الدراسة وهما: الشفافية الإدارية والثقة التنظيمية.

5. أن تكون منطلقاً لأبحاث ودراسات جديدة في المؤسسات التربوية الأخرى، وذلك في ضوء النتائج التي يمكن أن تتوصل إليها هذه الدراسة.

6. إستفادة الباحثين الآخرين من طريق بناء أو تطوير أو استخدام ادوات البحث.

حدود الدراسة:

تكونت حدود الدراسة مما يأتي:

- الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة.
- الحدود المكانية: اقتصرت هذه الدراسة على الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمّان.
- الحدود الزمانية: اقتصرت الدراسة على الفصل الدراسي الثاني للعام الجامعي 2017/2018.

محددات الدراسة:

تحدد نتائج هذه الدراسة بدلالات مدى صدق أدوات الدراسة وثباتها، بالإضافة إلى مدى دقة وموضوعية استجابة افراد العينة وأمانتهم العلمية في استجابتهم على الاستبانات المعدة لغرض هذه الدراسة، كما أن تعميم نتائجها لن يتم إلا على المجتمع الذي سحبت منه العينة والمجتمعات المماثلة لها.

مصطلحات الدراسة:

اشتملت هذه الدراسة على عدد من المصطلحات التي تم تعريفها مفاهيمياً وإجراءياً على

النحو الآتي:

الشفافية الإدارية

يشير مفهوم الشفافية الإدارية إلى أنه مجموعة الأنماط السلوكية والأداءات والآليات الدالة على الشفافية التي تقوم بها الإدارة، والتي تتضمن الكشف المقصود عن المعلومات والتشاركية في صنع القرارات، ووضوح السياسات والتشريعات (أبو كريم، 2009).

وتُعرف الشفافية الإدارية إجراءً بأنها الدرجة التي حصل عليها رؤساء الأقسام من خلال إجابات أفراد العينة من أعضاء الهيئة التدريسية على استبانة الشفافية الإدارية التي طورتها الباحثة لهذا الغرض والتي تضمنت عدة أبعاد حددتها أداة الدراسة وكانت كالآتي: بُعد المعلومات، وبُعد الاتصال الإداري، وبُعد المساءلة الإدارية، وبُعد المشاركة، وبُعد الأنظمة وإجراءات العمل، وبُعد تقويم الأداء.

الثقة التنظيمية

عرف الخالدي (2011) الثقة التنظيمية بأنها التوقعات الإيجابية للأفراد العاملين في المؤسسة إذ بالإمكان الاعتماد عليهم في تحقيق نتائج متوافقة مع الأهداف والسياسات في المؤسسات التي يعملون بها وخصوصاً في المواقف الخطرة مع إمكانية الاستمرار في العمل داخل هذه المؤسسات لعدالة الأنظمة الإدارية وكفاية مديريها.

وتعرف **الثقة التنظيمية إجرائيًا** بأنها الدرجة التي حصل عليها أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمّان في استجاباتهم على الاستبانة الخاصة بالثقة التنظيمية التي طورتها الباحثة لهذا الغرض والتي تضمنت عدة أبعاد حددتها أداة الدراسة وكانت كالآتي: بُعد المعلومات، وبُعد الإبداع والمشاركة، وبُعد السياسات والإجراءات، وبُعد الأسلوب القيادي السائد، وبُعد القيم التنظيمية.

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة

يتضمن هذا الفصل عرضاً للأدب النظري ذي العلاقة بمتغيري الدراسة: الشفافية الإدارية، والثقة التنظيمية، ويتضمن عرضاً للدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة وعلى النحو الآتي:

أولاً: الأدب النظري

يشتمل الأدب النظري على موضوعات تتعلق بالشفافية الإدارية، والثقة التنظيمية على النحو الآتي:

أ. **الشفافية الإدارية:** يتناول هذا الجزء عرضاً للشفافية الإدارية من حيث مفهومها وعناصرها وأنواعها ومستوياتها.

مفهوم الشفافية الإدارية

تتسم الشفافية الإدارية بأنها من المواضيع الإدارية الحديثة الواجب على الإدارات الواعية الناجحة الأخذ بها؛ لما لها من أهمية في إحداث التنمية الإدارية، وإسهامها في تنمية المؤسسات بهدف الوصول إلى جهاز تنظيمي قوي قادر على مواجهة التحديات الجديدة والتغيرات المحيطة. ويمكن تحديد مفهوم الشفافية بأنه الوضوح وعدم الغموض في كل مجالات العمل، التي تجري بين الإدارة العليا والمستويات الإدارية الأخرى، بحيث تكون المعلومة متاحة للجميع كل حسب اختصاصه، وذلك للإفادة في أداء المهام المنوطة بالعاملين (عبد الحليم وعبابنة 2006). وتُعرف

الشفافية، كما ذكر برقاوي (1988، 32-33) "بأنها الوضوح والعقلانية والالتزام بالمتطلبات أو الشروط المرجعية للعمل، وتكافؤ الفرص للجميع، وسهولة الإجراءات".

وأضاف الخرابشة (1997) بأن الشفافية الإدارية تدل على الوضوح في التشريعات، وسهولة فهمها وموضوعيتها، ووضوح لغتها، ومرونتها، فضلاً عن تبسيط الإجراءات، ونشر المعلومات، والإفصاح عنها، وسهولة وصول جميع العاملين إليها، كما أكد على ذلك حوامدة وجرادات (2005) لضرورة مرونتها وفقاً للتغيرات الاقتصادية والاجتماعية الإدارية، وبما يتناسب مع روح العصر. وإن توافر الشفافية الإدارية يعني وضوح إجراءات العمل والابتعاد عن الروتين وتعقيد الإجراءات (اللوزي، 2002).

تعددت تعريفات الشفافية الإدارية تبعاً لوجهات النظر المستخدمة من أجله، فمن النواحي السياسية عُرِفَت الشفافية على أنها "الدقة التي يمكن للناس أن يلاحظوا بها تصرفات السياسيين، إذ غالباً ما يستخدم السياسيون مصطلحات وقواعد أكثر جاذبية، من أجل أن يضمنوا توجه الناس إليهم خاصة في المواسم الانتخابية" (العاني والدباس، 2005، 549).

وتفسر معظم قواميس اللغة كلمة الشفافية بالوضوح، والصراحة والنزاهة وعدم الغش. أما بالنسبة للعاملين والمؤسسات، فتعني الشفافية السماح للآخرين بمعرفة الحقيقة، دون محاولة إخفاء أو تضليل المعنى أو تبديل الواقع لإظهار الأمور بصورة أفضل. فالشفافية بمعناها الواسع تعني الإفصاح الفعلي غير المشروط، وقد ساعد على ذلك انتشار الإعلام الدقيق المكثف، وتوفر تكنولوجيا المعلومات لجميع أفراد المجتمع، وتنامي الإيمان العالمي بحق المواطن في المعرفة (Oliver, 2004).

ورأى الغالبي والعامري (2005، 49) بأن الشفافية الإدارية هي "جعل الأمر واضحًا وشفافًا بعيدًا عن اللبس والغموض وتعقد الإجراءات بطريقة لا تتيح إمكانية متابعتها ومعرفة أوجه النقص والخلل فيها". وأشار الطوخي (2006، 185) إلى أن الشفافية تعني "أن تعمل الإدارة العامة في بيت من زجاج، كل ما به مكشوف للعاملين والجمهور، وتتضمن الأنظمة التي تعمل من خلالها الإدارة والوسائل اللازمة التي تكفل العلم والمعرفة للكافة بحقيقة أنشطتها وأعمالها بالإفصاح والعلانية والوضوح وبالتالي القدرة على مساءلتها ومحاسبتها".

وذكر الراشدي (2007) الشفافية الإدارية على أنها توفير المعلومات اللازمة ووضوحها وإعلان تناولها عبر جميع وسائل الإعلام المقروءة والمكتوبة والمسموعة والتصرف بطريقة مكشوفة وعلنية. ويرى الطراونة والعضايلة (2010) بأن الشفافية تمثل فلسفة ومنهاج عمل يقوم على الوضوح والعلنية والدقة والصراحة والانفتاح في مختلف النشاطات ومجالات العمل التي تتم بين مختلف المستويات الإدارية داخل الجهاز الحكومي والأجهزة الحكومية المختلفة وجمهور المواطنين، بما لا يتعارض مع المصلحة العامة العليا.

كما عرف بدح (2012) الشفافية الإدارية بأنها الوضوح الكامل للتشريعات والقواعد واللوائح، ووضوح الأداء والتقييم من خلال نشر المعلومات والبيانات وسهولة الوصول إليها والتبسيط والوضوح في الإجراءات وآليات العمل وسهولة الاتصال.

لقد تطور مفهوم الشفافية الإدارية من مجرد الوضوح في الإجراءات، إلى اعتباره فلسفة ومنهج عمل يمكن أن يتجسد في العديد من العناصر والمعايير، ووفق الآليات والأساليب الإدارية المستخدمة في المؤسسة، سواء أكانت حكومية أو مؤسسة أعمال هادفة للربح أو غير هادفة،

مما يسهم في تطور بيئة العمل وتكون على درجة عالية من الكفاءة ولديها المقدرة على تقديم حلول إبداعية للعديد من المشكلات.

مما تقدم يمكن النظر إلى الشفافية الإدارية على أنها: الوضوح والصراحة في إظهار البيانات والمعلومات المتعلقة بالقرارات، بحيث تكون متاحة لجميع المستفيدين للاطلاع عليها، دون أي غموض ومحاولة لإخفاء المعلومات لإظهار الواقع بطريقة مغايرة تمامًا، في ظل القوانين والتشريعات الحاكمة.

أهمية الشفافية الإدارية

تكمن أهمية الشفافية الإدارية في أنها قناة مفتوحة للاتصال بين أصحاب المصلحة والمسؤولين فهي أداة مهمة جدًا لمحاربة الفساد وخاصة في الدول النامية، حيث تتطلب الكشف عن مختلف القوانين، والقواعد والأنظمة، والتعليمات، والآليات. كما أن الشفافية تبدو ضرورية وملحة لمؤسسات العمل الإدارية، وذلك حتى لا تكون المؤسسة غامضة في توجهاتها ولا تعرف أهدافها بالنسبة للعاملين فيها مما يؤدي إلى تقليل روح الانتماء لديهم؛ لذا فالمكاشفة والمصارحة والوضوح تعزز الولاء لدى العاملين، وتزيد من إنتاجيتهم حين يعرفون كل شئ عنها بوصفهم جزءًا لا يتجزء من هذه المؤسسة (الراشدي، 2007).

كما أن الشفافية الإدارية تساعد في اتخاذ قرارات إدارية صحيحة، وذلك أن عدم الوضوح في القوانين والأنظمة يترتب عليه اتخاذ قرارات إدارية سريعة وغير سليمة، الأمر الذي يعرقل عمليات التنمية الإدارية؛ لذلك لا بد من وجود الشفافية داخل المنظمات الإدارية (اللوزي، 2002).

وتعتبر الشفافية الإدارية هي الخطوة الأولى في محاربة الفساد لكنها تتطلب وسائل اتصال فعالة، ومجتمعاً مدنياً قادراً على الحصول على المعلومات ثم استخدامها بعد ذلك في مساءلة حكومته (أفندي، 2002)، كما أن وجود تشريعات واضحة وشفافية يؤدي إلى تنمية الثقة العامة لكل فئات المجتمع والمحافظة عليها بما يضمن فاعلية الاتصال (خرايشة، 1997).

توفر الشفافية الإدارية النجاح والاستمرارية لأية مؤسسة تريد مكافحة الفساد بكل أشكاله، خاصة مع وجود الأنظمة ووضوحها، كما وتعمل على جذب الاستثمارات الأجنبية، والمحافظة على الاستثمارات الوطنية؛ من خلال التشريعات الواضحة التي تحققها (الراشدي، 2007)، كما تُساعد الشفافية على المشاركة بفاعلية لتطوير كافة النواحي والإسهام في بناء الاعتماد على الذات بتحقيق نوعية أداء أفضل من خلال التركيز على الجودة وزيادة إنتاجية العمل (عليان وجرار، 1997).

إن أهمية تعزيز الشفافية الإدارية وتفعيلها كمبدأ عام في إدارة الشؤون العامة لا يمكن بأي حال حصر فوائده، ونجاح الإدارة في تحقيق أهدافها وأداء وظائفها أمور لا يمكن تحقيقها إلا مع وجود مبدأ عام للشفافية والمشاركة في إدارة كافة شؤون المؤسسة (الطوخي، 2006).

أنواع الشفافية الإدارية بحسب تطبيقها

من خلال إطلاع الباحثة على أدبيات الشفافية، وما يتعلق بها، فإن هناك نوعين من الشفافية وهما: الشفافية الداخلية، والشفافية الخارجية:

1- الشفافية الإدارية الداخلية:

بين أبو كريم (2005) أن الشفافية الإدارية الداخلية هي قيام المؤسسة بسن التشريعات التي تضمن حقوق العاملين في المؤسسة، ويظهر ذلك بدرجة الثقة والتمكين والمشاركة التي يتم منحها

لهم في مختلف العمليات. كما تتعلق الشفافية الداخلية بسلوك الإدارة، والقضايا التي تضمن حقوق الأفراد في المؤسسة، ويتمثل بدرجة من الثقة بين الإدارة والأفراد، وتوفير المعلومات الضرورية لكل مستوى حسب متطلبات العمل.

وتتضمن الشفافية الإدارية الداخلية في مؤسسات التعليم العالي جملة العلاقات، والتعاملات، والأنماط السلوكية، والأداءات التي تتسم بالشفافية، والتي تحدث داخل هذه المؤسسات من توفير مناخ تنظيمي صحي على المستويات الإدارية، والأكاديمية كافة، ويتضمن ذلك المصادقية، والثقة بين الإدارة والأفراد. والمؤسسات التي تتصف بالشفافية الداخلية تتواصل بشكل مستمر مع كافة أفرادها، ولا تتعامل بسرية، وتشركهم في صناعة القرارات ورسم السياسات، وتزاعي الإدارة فيها اللامركزية، والمرونة اللازمة من خلال تبني مبدأ الديمقراطية، والتعامل بنزاهة على كافة المستويات (العمرى، 2012).

2- الشفافية الإدارية الخارجية:

تعتبر الشفافية الإدارية الخارجية أداة تنظيمية مهمة، حيث تحرص حكومات العالم المتقدم على تصميم أنظمة وقوانين لقياس جودة أنظمة الشفافية، بهدف تقليل مخاطر الفساد في مؤسسات المجتمع، وحماية الحقوق المدنية، وتحسين الخدمات الحكومية، وقد ربطت كثير من الأدبيات النظرية فاعلية الاتصال بالشفافية الخارجية، فالمؤسسات المنفتحة التي تستخدم قنوات اتصال مناسبة ومتنوعة، وتحرص على دقة ومصادقية وحجم المعلومات التي يتوجب نشرها، وعدم التعامل بسرية مع جميع الأطراف ذات العلاقة، وتتميز بانفتاح ووضوح نظام الاتصال فيها، وتبدي الاهتمام والمشاركة، وتحرص على الاستفادة من التغذية الراجعة، تعتبر مؤسسات تتمتع بدرجة شفافية عالية (Vishwanth & Cauffman, 2002).

ترتبط الشفافية الإدارية الخارجية في مؤسسات التعليم العالي بشكل أساسي بالمجتمع الخارجي أفرادًا ومؤسسات، وبما تقدمه من خدمات تلبي من خلالها احتياجاتهم وتطلعاتهم (الطراونة والعضايلة، 2010). ويفترض أن تقوم الجامعات بتطبيق مبدأ تمكين المواطنين من أداء دورهم وتحمل مسؤولياتهم نحو الجامعة، وذلك من خلال نشر المعلومات الصحيحة والدقيقة عن تلك الجامعات والخدمات التي تقدمها، وما تواجهه من عقبات وإخفاقات في أدائها، وأن تتقبل النقد الإيجابي، وتعمل على توفير أكبر قدر من المعلومات للمجتمع الخارجي، وتخطط لتصحيح مسارها في ضوء التغذية الراجعة التي تصلها، ويولد الشعور لدى المجتمع بأنه شريك في العمل الأكاديمي والإداري، ويدفعه لدعم الجامعات ومساندتها في تأدية واجباتها، وتوثيق أواصر العلاقة معها بما يخدم مصالح الجامعة والمجتمع على حد سواء (الحري، 2012).

وعلى ذلك يمكن القول أن كلا القسمين لا يمكن فصلهما، لأن كلاً منهما مكمل للآخر، فالشفافية الإدارية الداخلية تُعنى بالبيئة الداخلية للمؤسسة، أما الشفافية الإدارية الخارجية فتُعنى بالبيئة الخارجية التي تتعامل معها المؤسسة، مما ينعكس على تحقيق رسالة وأهداف المؤسسات وخاصة الأكاديمية منها، حيث أن البيئة الداخلية للمؤسسات الأكاديمية تعد محورًا أساسيًا في تحقيق الأهداف التي تسعى المؤسسات لتحقيقها، فالشفافية الداخلية تتضمن أن توفر هذه المؤسسات المعلومات اللازمة لأداء العمل، وألا تتعامل بسرية مع منسوبيها، بالإضافة إلى السماح بتوفير قدر من المشاركة من قبلهم لصنع القرارات بما يساعد على المساءلة واكتشاف الأخطاء.

كما وأشارت دعيبس (2004) إلى وجود ثلاثة أنواع من الشفافية، وهي:

1. الشفافية المدبجة (المقلدة): وهي الشفافية منقولة بتعسف أو مقلدة بأسلوب نسخي لا يناسب طبيعة عمل المؤسسة المعنية وظروفها، كنقل شفافية مطبقة مثلاً في القطاع الحكومي إلى القطاع الخاص.
2. الشفافية المؤدلجة (الخادعة): هي تلك التي تنطلق وتخدم مصالح وأيديولوجيا مصدرها ومصمم آلياتها ليس المستفيد منها أو المطلع على إنتاجها، وتبرز لخدمة هدف معين، ولا نراها في الأحوال الاعتيادية وهي عكس الشفافية الإبداعية المتكاملة الحقيقية.
3. الشفافية الانتقائية (المنقاة): هي الشفافية التي تنتقي النتائج الجيدة مهما تواضعت، وتبرزها بأسلوب مبالغ فيه، وتعتمد أسلوب الاختيار. وهذه الشفافية طاعية، ومصحوبة بحملة إعلامية، وإعلانات عندما تكون الأرقام والأحداث إيجابية، وبالمبررات إذا كان هناك إخفاق.

مستويات الشفافية الإدارية

ذكرت الأدبيات التي بحثت في مجال الشفافية الإدارية إلى وجود مستويات عدة، ولكنها ركزت بشكل كبير على أن مستويات الشفافية تتمثل في مستويين وهما المستوى الذاتي والمستوى الشمولي على النحو الآتي:

1. المستوى الذاتي

ويشمل هذا المستوى التشريعات والقوانين من ناحية، وشفافية الإجراءات من ناحية أخرى وتتطلب توفر الأبعاد الآتية (حرب، 2011):

- تنظيم برامج توعية للموظف والمواطن حول طبيعة الدائرة ومهامها، والواجبات التي ينبغي على الموظف والمواطن القيام بها.

- تثبيت جميع مراحل إنجاز المعاملات على جميع النماذج اللازمة لذلك.
- يجب أن يكون اختيار العاملين على أسس ومعايير علمية بعيدة عن الوساطة والمحسوبية.
- اعتماد الكفاءة في التعيينات والترقيات على أن تخضع للمراجعة والرقابة وتلتزم بالشفافية، والزام الأفراد بضرورة العمل كفريق.
- تأكيد مبدأ المساواة وأدواتها.
- تقييم الأداء يشمل جميع المستويات الإدارية.
- تصويب عملية علنية تقييم الأداء.

2. المستوى الشمولي

- يتطلب المستوى الشمولي الخارجي للشفافية توفر الأبعاد الآتية (اللوزي، 2002):
- التزام الحكومة والإدارات العليا بمبدأ دولة المؤسسات والقانون.
 - ضرورة إجراء اللقاءات بصورة مستمرة منتظمة بين الأجهزة المركزية في الإدارة العامة، وأجهزة الرقابة، لقاءات يتوفر فيها الحد الأعلى من الشفافية، وذلك لتسهيل عمل هذه الوحدات، والإبتعاد عن المخالفات والفساد الإداري بأشكاله.
 - تعميم مفهوم مجالس التنسيق المشتركة لإدارة كل قطاع، بمشاركة الفعاليات الخاصة والتي تتضمن التعليم والصحة والمواصلات والنقل والصناعة والطاقة والسياحة والاقتصاد والمال.
 - إنشاء وتطوير مراكز المعلومات ووثائق لتشريعات الدولة بقطاعيها العام والخاص.
 - تفعيل دور الرقابة والمحاسبة والإدارات المالية والموازنات وتقييم الأداء للقيادات الإدارية العليا.
- ويتضح مما سبق أن الشفافية الإدارية هي عبارة عن تهيئة بيئة تكون فيها المعلومات المتعلقة بالممارسات والقرارات الإدارية في العمل اليومي واضحة ومتاحة، ومفهومة للجميع. وهي

حق كل فرد من العاملين والمستفيدين من المؤسسات في سهولة الوصول إلى البيانات، والاطلاع على المعلومات وآليات صنع السياسات واتخاذ القرارات؛ إذ يكون كل ما في المؤسسة مكشوفاً للعاملين والجمهور.

عناصر الشفافية الإدارية

اختلف الباحثون في تحديد عناصر الشفافية الإدارية فقد أكد السبيعي (2010) أن أهم عناصر الشفافية تمثلت في: العلنية، والوضوح، والمصادقية، والتمكين، والإفصاح، والقانونية. وأن هناك مجموعة من الآليات التي يعتمد عليها لنشر الشفافية منها: وسائل الإعلام المقروءة، والمسموعة، والمرئية، والمؤسسات التربوية، ومؤسسات المجتمع المدني، والاجتماعات، واللقاءات، والمؤتمرات التي تتيح للمواطن أن يتعرف إلى حقوقه وواجباته والإمام بالأنظمة والقوانين.

في حين رأى الطراونة والعضايلة (2010) أن عناصر الشفافية الإدارية تقتصر على عنصرين هما العلنية والقانونية، فالعلنية تمثل أول خطوة من خطوات الرقابة ويجب على الإدارات انتهاجها وتوفيرها بآليات متنوعة معتمدة في ذلك على وسائل الإعلام، أما القانونية فتعتمد على النص القانوني الذي يتيح حرية الوصول للمعلومات من جهة ويوفر حق الرقابة والمساءلة من جهة أخرى مما يساعد في القضاء على مظاهر الفساد في المجتمع. وذكر الحربي (2012) أن عناصر الشفافية الإدارية تتمثل في كل من: الشفافية المطلقة، والمشاركة، والمعلومات ووضوحها، والمساءلة، والانفتاح.

وبناءً على ما سبق فإن عناصر الشفافية ترتبط وبشكل مباشر بالمعلومات، والاتصال الإداري، والمساءلة الإدارية، والمشاركة، والأنظمة وإجراءات العمل، وتقويم الأداء.

مبررات تبني الشفافية الإدارية في الجامعات

تُصمم سياسات وأنظمة مؤسسات التعليم العالي بهدف تزويد المستفيدين وأصحاب العلاقة بمعلومات وافرة حول أدائها وممارساتها بما يؤدي إلى زيادة التنافس من أجل الحصول على نوعية تعليم أكثر فاعلية، فالمعلومات التي تقدمها الجامعات حول نوعية خدماتها الإدارية والأكاديمية تعمل على ضمان كفاءة النظام التعليمي، والتحقق من جودة مخرجاته ومدى تحقيقه لأهدافه (Dill,2004).

كما أن ممارسة الشفافية الإدارية في التعليم العالي تزيد من الانتباه نحو عمليات التعليم والتعلم، حيث أنها تسهم بشكل إيجابي في ثقافة تغيير اتجاهات الإدارة الجامعية، وتعمل على ضمان تحسين جودة التعليم العالي، وإن زيادة ممارسة الشفافية في مؤسسات التعليم العالي تجعل منها مؤسسات أكثر انفتاحاً (Stenkaker,2003). ولا بد أن تقوم الجامعات بدور أساسي لدعم الشفافية ومساندتها لتحسين أدائها الإداري والأكاديمي، وترسيخ مبدأ الباب المفتوح.

إن المبررات الرئيسية لتبني ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات تتمثل في زيادة الضغط المجتمعي على الجامعات ومطالبتها بالإفصاح عن أنشطتها وبرامجها الإدارية والأكاديمية، بالإضافة إلى وعي أفراد المجتمع بأهمية تبني الشفافية الإدارية انطلاقاً من دورها في قيادة جميع المؤسسات المجتمعية لترسيخ قيم الشفافية، كما أن زيادة المخصصات المالية للتعليم العالي يتطلب إشراك المستفيدين وأصحاب العلاقة على المجالات التي صرفت فيها هذه المخصصات، وإن ممارسة الشفافية يعمل على توفير مناخ تنظيمي أكثر ثباتاً واستقراراً ويعمل على زيادة الثقة بين الأفراد العاملين بها (الحري، 2012).

ب. **الثقة التنظيمية:** يتناول هذا الجزء عرضاً للثقة التنظيمية من حيث مفهومها وأهميتها وأبعادها وأنواعها.

مفهوم الثقة التنظيمية

أصبح موضوع الثقة التنظيمية يثير اهتمام الدراسات الإدارية ولا سيما دراسات السلوك التنظيمي، ويعود هذا الأمر إلى أهمية هذا الموضوع، وعلاقته المباشرة بمجموعة كبيرة من المتغيرات التنظيمية، التي تؤثر بدورها على نجاح وتطور المؤسسات وقدرتها على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية نظراً لأهمية الثقة المتبادلة في تحسين العلاقات وتبادل المعلومات والآراء والأفكار الإبداعية، وقدرتها على التكاتف لإنجاز الأهداف المشتركة. إذا كانت أهمية الثقة التنظيمية واضحة في الوقت الحاضر، فإن أهميتها ستزداد بشكل مثير جداً في المستقبل، لإقبال المؤسسات نحو العلاقات المفتوحة واعتمادها على المعلومات بدلاً من اعتمادها على السيطرة.

ويُعرف الغامدي (1990) الثقة على أنها التوقع الذي يحمله الفرد أو الجماعة بأن الوعود المكتوبة أو الكلامية من الآخرين سواء أكانوا أفراداً أو جماعات يمكن الاعتماد عليها كما أكد ذلك ألبيرتشت (Allbrecht, 2003)، ومن جانب آخر فقد عرفها اللوزي ومرار (1990) بأنها احتمالية أن يعطي نظام اتخاذ القرار نتائج مرغوبة للفرد أو المجموعة حتى ولو لم يتم ممارسة أي تأثير على هذا النظام.

وأوضح ديسلر (Deseler, 2003) أن الثقة تمتزج بالإنتاجية العالية، وأن الأسلوب التقليدي للإدارة الذي يعتمد على عدم الثقة في العاملين يؤدي في الوقت ذاته إلى عدم الثقة من قبل المشرفين، موضحاً صعوبة تحويل المجموعة من المستويات المنخفضة من الثقة إلى

المستويات العليا، وقد أشار إلى أن الحالات ذات المستويات المنخفضة من الثقة تميل إلى الإتجاه الأدنى بصورة حلزونية، حتى لو أظهر القادة أو أعضاء المجموعة نوعاً من السلوك المتسم بالثقة العالية؛ فإن العامل الأساسي للتحول من جو متسم بقلة الثقة إلى جو يتسم بالثقة العالية هو العلاقات المعتمدة على التعاون والسلوك الداعم نحو الأشخاص الذي يتسمون بقلة الثقة.

ورأى الشكرجي (2008) أن الثقة التنظيمية هي مجموعة من التوقعات المشتركة بين طرفين، حيث يُنظر على أنه اتفاق يمثل عقداً نفسياً غير مكتوب ينص على الالتزام بينهم سلوكياً وعقلانياً، وينتج عن هذا الاتفاق ثقة متبادلة تحكم العلاقة بين الطرفين على الرغم من كونه غير مكتوب وغير ملزم قانونياً إلا أنه الأساس والمعيار الوحيد في تقويم نوعية وطبيعة العلاقة بينهما، كما عرفها هاشم والعايدي (2010) بأنها الفهم المتبادل بين المؤسسة والأفراد بما ينسجم ويحقق الأهداف التنظيمية.

ومما سبق ترى الباحثة أن الثقة التنظيمية بأنها إيمان الفرد وثقته بزملاء العمل والرؤساء، كما أنها اعتزاز الفرد بأهداف المؤسسة التي يعمل فيها وبث جو يتسم بالتعاون وروح الفريق مما يؤدي إلى ولائه وانتمائه للمؤسسة والعاملين معه.

أهمية الثقة التنظيمية

تُعد الثقة التنظيمية في علاقات العمل إحدى الركائز الأساسية التي تساعد المؤسسات على تدعيم فاعليتها وتحقيق أهدافها، كما أنها تعد أكثر الأدوات الإدارية فاعلية؛ لأنها تهيئ الظروف اللازمة لنجاح المؤسسات فهي عامل محوري في تحقيق نجاح المؤسسات، كذلك الثقة بالمؤسسة

يُعد عنصرًا مهمًا في الثقة التنظيمية، فحينما يسود جو من الثقة بالمؤسسة فإن الأفراد يستطيعون الإفصاح عن أفكارهم ومشاعرهم، ويعاون بعضهم بعضًا، ويعملون معًا. على الجانب الآخر فإن المؤسسات التي تفتقر إلى الثقة؛ يحبط التعاون فيها ويقلل من الالتزام (الزهراني، 2012).

ومن المؤكد أن الثقة الإيجابية في الرئيس تحقق العديد من الآثار الإيجابية للفرد والمؤسسة، فهي تحقق الرضا وتحسن العلاقات الشخصية بين العاملين والرئيس، وتزيد قنوات الاتصال بين الأفراد في العمل (هاشم والعابدي، 2010).

كما تتمثل أهمية الثقة التنظيمية في زيادة تبادل الأفكار بين العاملين بالمؤسسة، فضلاً عن زيادة قنوات الاتصال بين الأفراد، وارتفاع الروح المعنوية لديهم، وتقبل التجديد والتطوير وبذل المزيد من الجهد، وكذلك تسهم في زيادة الإنتاجية وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة التي يعملون بها (ابراهيم، 2013).

وتعمل الثقة التنظيمية على زيادة إنتاجية الأفراد وتحفيزهم نحو الإبداع، وكذلك تدفعهم للقيام بأعمال مفيدة للمؤسسة غير الأعمال المطلوبة منهم دون توقع الحصول على مكافآت وحوافز وتحقيق مفهوم الانتماء المؤسسي للمؤسسة التي يعملون بها والسعي لتحقيق أهداف المؤسسة دون الاهتمام بتحقيق الأهداف الشخصية (المرشد، 2014).

أنواع الثقة التنظيمية

أوضحت دراسة شاهين (2010) وجود نوعين من الثقة التنظيمية وهما:

1- الثقة التعاقدية

وتمثل الاتفاق بين طرفين من خلال استجابة الأفراد لمتطلبات المؤسسة، وبالمقابل وفاء المؤسسة بهذا الاتفاق، ويمكن تطوير هذا النوع من خلال التعاون بين الأفراد في أنماط سلوكهم

وعلاقتهم، وهذا النوع من الثقة بمجموعات العمل يطلق عليها المسؤولون على أنها الاستعداد لتنفيذ الاتفاق.

2- الثقة المكشوفة

تعني ثقة الفرد بأن المعلومات التي يقوم بكشفها لن تعود عليه بالضرر بل بزيادة الاحترام والتقدير. وهي تتوقع أن عملية إظهار المشاعر والآراء والاتجاهات والقيم للآخرين لا تؤدي إلى الإضرار بالفرد أو الجماعة بل بالعكس تعمل على زيادة الاحترام والتقدير.

أبعاد الثقة التنظيمية

اتفق معظم الباحثين على أن أبعاد الثقة التنظيمية تتمثل في الآتي:

أ. الثقة بالمشرفين:

تتمثل بالثقة المتبادلة بين المشرف والمرؤوسين في العمل وفقاً للعلاقات المتبادلة بين الطرفين، حيث يكتسب الرئيس أو المشرف ثقة مرؤوسيه، إذا ما كانت تتوافر فيه حقائق الكفاءة، والجدارة، والأخلاق، والانفتاح على المرؤوسين، والاهتمام بمصالح المرؤوسين واحتياجاتهم، ودعم المرؤوسين والعدالة في التعامل معهم (حكمت، 2010).

ب. الثقة بزملاء العمل

وهي تلك العلاقات المتبادلة القائمة على التعاون بين الأفراد وتبادل الأفكار والتواصل المشترك بين جميع الأطراف وذلك يسهم في تحقيق الأهداف المشتركة، وتكتسب هذه الثقة في ظل توافر عدد من الخصائص والسمات تجعل الفرد يحظى بثقة الآخرين وتشمل كل من الالتزام في العمل والقيم والمبادئ والاهتمام بمصالح الزميل وتقديم الدعم والمساعدة للزملاء الآخرين (هاشم والعايدي، 2010).

ج. الثقة بالمؤسسة

تتمكن الإدارة من اكتساب ثقة العاملين في المؤسسة من خلال إشباع احتياجاتهم ورغباتهم وتوفير الدعم المادي والمعنوي لهم، وتطابق أفعالهم مع أفعالهم، ووضوح توقعاتهم، وتوفير الهيكل التنظيمي المرن، فنقص الثقة يجعل العاملين بلا قيمة، كما أن انخفاض الثقة يجعل الأفراد يفضلون مصالحهم الشخصية على مصالح مؤسستهم؛ مما يؤدي إلى انخفاض ولائهم والتزامهم التنظيمي، بينما تهيئة الجو المناسب للعمل والمتسم بالثقة المتبادلة يزيد من انتماء الأفراد للمؤسسات التي يعملون بها وبالتالي تحقيق أهدافها (صديق، 2005).

أما الغامدي (1990) فقد توصل إلى أربعة أبعاد للثقة التنظيمية وهي: العدالة في الترقية، والابتكار وتحقيق الذات، والقيم السائدة، وتوافر المعلومات.

وبناءً على ما سبق فيمكن تحديد أبعاد الثقة التنظيمية في الآتي: بُعد المعلومات، وبُعد الإبداع والمشاركة، وبُعد السياسات والتشريعات، وبُعد الأسلوب القيادي السائدة، وبُعد القيم التنظيمية.

ثانياً: الدراسات السابقة

تمكنت الباحثة من الحصول على مجموعة من الدراسات السابقة العربية والأجنبية المتعلقة بمتغيرات الدراسة والتي تم عرضها وفقاً لتسلسلها الزمني من الأقدم إلى الأحدث وقد تم تصنيفها في ثلاث مجموعات وفق الآتي:

1. الدراسات السابقة ذات الصلة بالشفافية الإدارية

أجرى سفنسون (Svensson, 2007) دراسة هدفت إلى توضيح متطلبات الشفافية الإدارية والقانونية في التعينات والحوافز في مؤسسات التعليم العالي السويدية، حيث تم اختيار عينة مقدارها (87) من كبار المسؤولين التنفيذيين في مؤسسات التعليم العالي والهيئات الإدارية في السويد،

واستخدم الباحث أسلوب المقابلة الشخصية، وقد تلخصت نتائج الدراسة في أن درجة الشفافية في جميع مراحل اتخاذ القرارات في التعينات والحوافز في قطاع التعليم العالي السعودي عالية.

أجرى الفاخوري (2009) دراسة هدفت التعرف على درجة إدراك مفهوم الشفافية، ودرجة ممارستها لدى عينة مكونة من (300) من مديري ومديرات المدارس الحكومية في جنوب الأردن في ثلاثة مجالات وهي: دور المدير مع كل من الطلبة، وأولياء الأمور والمجتمع المحلي، والعاملين في أبعاد: اتخاذ القرارات، وتقييم الأداء، والتغذية الراجعة، والاتصال والعلاقات، والتعليمات، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة إدراك مفهوم الشفافية لدى مدير المدارس الحكومية مرتفعة، في حين جاءت درجة الشفافية لدى العينة بدرجة متوسطة، مع وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة إدراك مفهوم الشفافية تعزى لمتغير الجنس لمجال التعليم (تقييم الأداء، والتغذية الراجعة) لصالح الإناث.

في حين هدفت دراسة الطعاني (2009) التعرف إلى درجة التزام المشرفين التربويين في محافظة الكرك بمعايير الشفافية من وجهة نظر المديرين والمعلمين، وطُبقت على عينة عشوائية مكونة من (175) مديرًا ومديرة، (526) معلمًا ومعلمة، وتضمنت الأداة ثمانية مجالات وهي: التخطيط، والأداء، والإجراءات، وآلية العمل، والمساءلة والاتصال، والتقييم، والاهتمام والمشاركة، والتغذية الراجعة. وتوصلت الدراسة إلى أن درجة التزام المشرفين التربويين بمعايير الشفافية في جميع أبعاد الدراسة كانت متوسطة من وجهة نظر المديرين على بُعدي (المساءلة والاهتمام والمشاركة) ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعًا لمتغير الجنس وكانت لصالح الإناث، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعًا لخبرة المديرين، بالمقابل أظهرت عدم وجود فروق تبعًا للمؤهل العلمي للمديرين.

وجاءت دراسة حرب (2011) للتعرف إلى واقع الشفافية الإدارية ومتطلبات تطبيقها في قطاع غزة، واستخدم المنهج الوصفي (المسحي) والاستبانة كأداة لقياس درجة ممارسة الشفافية، على عينة طبقية عشوائية من مجتمع الدراسة البالغ (410) موظف من الإداريين والأكاديميين الذين يشغلون مناصب إدارية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة وبلغ حجم العينة (205) موظفًا، وأظهرت الدراسة وجود التزام بممارسة الشفافية الإدارية بدرجة مقبولة لدى عينة الدراسة.

وسعت دراسة هازيلكورن (Hazelkorn, 2012) إلى التعرف على الخلفية النظرية للشفافية وأدواتها مثل: الاعتماد الأكاديمي المحلي والعالمي، ونماذج القياس والتصنيف وجوانب الاختلاف بينها، كما هدفت الدراسة إلى اقتراح الأدوات المناسبة التي يمكن أن توفر أكبر قدر من الشفافية والمعلومات لأصحاب المصلحة والمستفيدين من الخدمات التي تقدمها مؤسسات التعليم العالي، وتحديد درجة تأثير هذه الأدوات في التحديات التي تواجهها ومستوى قدرة هذه الأدوات على دعم أهداف سياسة التعليم العالي وتوجهاتها الإستراتيجية ومتطلبات مجتمع المعرفة، حيث طبقت الدراسة في إيرلندا وكانت من أبرز النتائج تحديد عدد من أدوات الشفافية منها أدلة الكليات والاعتماد الأكاديمي والمقارنة المرجعية ونظم التصنيف الوطني والعالمي.

وجاءت دراسة العمري (2012) بهدف التعرف على درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية ومعيقاتها وطرق تحسينها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، وتم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وصمم الباحث الاستبانة كأداة لتحقيق أهداف الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية الحكومية وهي كالتالي: (جامعة الملك فيصل، جامعة أم القرى، جامعة الملك خالد، وجامعة القصيم، وجامعة تبوك)، البالغ عددهم (5346) عضوًا وتكونت عينة الدراسة من (1070) عضوًا، وأظهرت النتائج أن

الدرجة الإجمالية لممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كانت متوسطة، وكانت أعلى الأبعاد ممارسة هي بُعد الشفافية في الاتصال الإداري، وبُعد الشفافية في المعلومات وآليات العمل، وبُعد الشفافية في الأنظمة والقوانين، ثم بُعد الشفافية في تقييم الأداء، وبُعد الشفافية في صنع القرارات، ثم بُعد الشفافية في المساءلة، وأظهرت النتائج أن الدرجة الإجمالية لمعيقات ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كبيرة.

بينما هدفت دراسة رمزي (2013) التعرف إلى درجة تطبيق الإدارة بالشفافية من وجهة نظر مديري ومشرفي مكاتب التربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة، واستخدام المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة للدراسة ومكونة من ستة محاور، وتكون مجتمع الدراسة من (16) مدير مكتب تربية وتعليم، (844) مشرفاً تربوياً، أما عينة الدراسة فقد اشتملت على (16) مدير مكتب تربية وتعليم، و(260) مشرفاً تربوياً، وتوصلت الدراسة إلى: أن درجة تطبيق الإدارة بالشفافية لدى مكاتب التربية والتعليم كبيرة، وجاءت أبعاد تطبيق الشفافية على الترتيب: الفساد والمساءلة بالمرتبة الأولى وتبعه اتخاذ القرارات ثم الأداء والتقييم ثم الشفافية بمجال تشريعات والقوانين والأنظمة ثم إجراءات العمل.

وقام الربيع (2015) بدراسة تهدف إلى التعرف على درجة ممارسة الشفافية الإدارية والمواطنة التنظيمية وتحديد طبيعة العلاقة بينهما، وإعداد رؤية مقترحة لتطوير ممارستهما في الجامعات السعودية الحكومية. واستخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والارتباطي، وكانت أدوات الدراسة الاستبانة والمقابلة، وتكون مجتمع الدراسة من الجامعات السعودية الحكومية البالغ عددها (24) جامعة من جميع أعضاء هيئة التدريس والبالغ عددهم (23324) عضواً. كما

شملت جميع عمداء الكليات في الجامعات السعودية الحكومية البالغ عددها (508) عميداً، وتم أخذ عينة عشوائية بسيطة من أعضاء هيئة التدريس بلغت (1176) عضواً تمثل نسبة (15%) من كل جامعة. كما تم أخذ عينة من عمداء الكليات بلغت 20 عميداً وتمثل نسبة (15%) من كل جامعة. وكانت أبرز النتائج أن درجة ممارسة القيادات الجامعية للشفافية الإدارية في الجامعات السعودية الحكومية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كانت متوسطة.

2. الدراسات السابقة ذات الصلة بالثقة التنظيمية

أجرى جل (Gill, 2007) دراسة هدفت إلى معرفة أثر السلوك اللفظي في الثقة الشخصية والتنظيمية في مواقع العمل الأمريكية في ولاية إنديانا، واستخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي واعتمد في جمع البيانات على استبانة خاصة بالسلوك اللفظي وأخرى بالثقة التنظيمية الشخصية وطبقت الأدوات على عينة تكونت من (486) موظفاً، وكانت أهم نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية سلبية بين الفضاظة والثقة الشخصية والتنظيمية.

وجاءت دراسة فينبرف (Vineburgh, 2010) للتعرف إلى العلاقة بين الثقة التنظيمية وبعض المتغيرات لأعضاء هيئة التدريس في جامعة أيوا (The University of LOWA)، حيث تم استخدام المنهج الوصفي للارتباطي، وتم اختيار عينة عشوائية من (3070) من أعضاء هيئة التدريس، حيث استخدمت الاستبانة لجمع المعلومات وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة موجبة بين الثقة التنظيمية ومقاومة التغيير.

وأجرت البكار (2012) دراسة هدفت التعرف إلى مستوى العدالة التنظيمية التي يمارسها مديرو المدارس الثانوية العامة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بمستوى الثقة التنظيمية في

مدارسهم من وجهة نظر معلمهم، وتمثلت العينة من (377) معلماً ومعلمة، وتم اختيارها بالطريقة الطبقيّة العشوائية النسبية، وقد استخدمت المنهج الوصفي الارتباطي وطورت أداتان لقياس مستوى العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية، حيث أظهرت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين مستوى العدالة التنظيمية ومستوى الثقة التنظيمية وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الحكومية الثانوية العامة في العاصمة عمّان تعزى لمتغير الجنس والخبرة والمؤهل العلمي.

وأجرى الشريف (2012) دراسة لاستقصاء الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية بمحافظة عمّان في ضوء بعض المتغيرات من وجهة المعلمين للتعرف إلى مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الثقة التنظيمية في المدارس الثانوية في محافظة عمّان تعزى لمتغيرات الجنس والخبرة والمؤهل العلمي للمعلمين والسلطة المشرفة على المدارس، ولتحقيق هدف الدراسة تم اختيار عينة من 400 معلم ومعلمة، وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الثقة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس والخبرة والمؤهل العلمي.

بينما أجرت نوح (2013) دراسة هدفت لمعرفة درجة الثقة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية وعلاقتها بسلوك المواطنة التنظيمية للمعلمات واستخدمت الباحثة أداة الاستبانة لجمع المعلومات، وكانت العينة من جميع مديرات المدارس الثانوية للبنات بمدينة مكة المكرمة والبالغ عددهن (58) مديرة و(556) معلمة، وأوضحت نتائج الدراسة أن درجة الثقة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية كان مرتفعاً مع وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الوظيفة لصالح المديرات وعدم وجود فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي والخبرة.

وجاءت دراسة ابراهيم (2013) بهدف التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة العاصمة عمان للقيادة الخادمة وعلاقتها بمستوى الثقة التنظيمية السائدة في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين، وتكونت عينة الدراسة من (327) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية النسبية من ثلاث مديريات للتربية والتعليم تم اختيارهم بالطريقة العنقودية وقد استخدمت أداتان لقياس درجة ممارسة المديرين للقيادة الخادمة والثانية لقياس مستوى الثقة التنظيمية السائدة في المدارس الثانوية الخاصة، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الثقة التنظيمية كان مرتفعاً بشكل عام ووجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس والخبرة والمؤهل العلمي.

كما هدفت دراسة فارس (2014) إلى التعرف إلى العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في جامعة الأزهر بغزة، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين والإداريين في جامعة الأزهر وبلغ عددهم (170) موظفاً وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وأظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباطية بين الثقة بالزملاء والالتزام التنظيمي.

أما دراسة المرشد (2014) فكانت تهدف إلى دراسة علاقة الثقة التنظيمية بالإبداع الإداري من وجهة نظر موظفات جامعة الأميرة نور بنت عبد الرحمن وتكونت العينة من (321) موظفة تم اختيارهن عشوائياً واستخدمت الاستبانة لجمع المعلومات، وكانت أهم النتائج إدراك الموظفات لأبعاد الثقة التنظيمية ووجود علاقة موجبة بين الثقة التنظيمية والإبداع الإداري.

بينما هدفت دراسة اللداوي (2015) إلى التعرف على درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث في محافظة العاصمة عمان لسلوك النفاق الأخلاقي وعلاقته بمستوى الثقة التنظيمية السائدة في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين، وتكونت العينة من (331) معلماً ومعلمة حيث تم

اختيارهم بالطريقة العشوائية من مجتمع الدراسة، وتم استخدام أداتين لجمع البيانات تمثل المتغيرين، وقد أظهرت الدراسة أن مستوى الثقة التنظيمية السائدة في مدارس وكالة الغوث الدولية في عمان من وجهة نظر المعلمين كان متوسطاً مع وجود علاقة سلبية بين درجة ممارسة مديري المدارس لسلوك النفاق الأخلاقي والثقة التنظيمية.

3. دراسات متعلقة بالمتغيرين الشفافية الإدارية والثقة التنظيمية

أجرى جاهانسوزي (Jahansoozi, 2006) دراسة بعنوان "تنظيم العلاقات بين أصحاب المصلحة: استكشاف الثقة والشفافية" بهدف الكشف عن الثقة بين أصحاب المصالح: المنظمات النفطية وشركات الغاز وأفراد المجتمع المشارك بكندا وذلك بالتطبيق على شركة شل في كندا، وقد أجريت مقابلات تتراوح بين (45) دقيقة إلى ثلاث ساعات على (12) فرداً ممن لهم خبرة من العاملين وكذلك أفراداً من المجتمع المحلي وذلك بتقديم أسئلة مفتوحة حول الثقة والشفافية والرضا والالتزام والسيطرة المتبادلة والحوار، وتوصلت الدراسة إلى نتيجة مفادها أن الثقة والشفافية تكتسبان أهمية قصوى في بناء العلاقات، وأن الشفافية أمر بالغ الأهمية لإعادة بناء الثقة والحفاظ على صحة العلاقات مع أصحاب المصالح المجتمعية.

أجرى روالينز (Rawlins, 2008) دراسة هدفت إلى قياس العلاقة بين الشفافية والثقة، وأرسلت دعوة بالمشاركة بالإيميل على (1200) من الموظفين في المؤسسات الصحية: إداريين، وأطباء، وممرضين، وغيرهم. واستغرق المسح حوالي (5) أيام وأكمل (385) شخصاً من أفراد العينة الاستجابة عن الاستبانة، وكانت الاستبيانات الصالحة للتحليل (361) استبياناً. وقد توصلت الدراسة إلى أن الارتباط بين الثقة والشفافية كبير (0.75)؛ مما يدل على أن هذين المفهومين يرتبطان بشكل كبير في عقول الموظفين الذين شاركوا في هذه الدراسة.

وأما دراسة نورمان ومارك (Norman & Mark, 2010) والتي هدفت التعرف إلى أثر تبني الشفافية على مستوى ثقة المرؤوسين في الرئيس وإدراكهم لفعاليتها، وتمثلت عينة الدراسة من (304) مشاركاً تم اختيارهم بشكل عشوائي في ولاية كولورادو بالولايات المتحدة الأمريكية لاختبار فرضيات الدراسة، وكان من أهم النتائج أن مستوى شفافية الرئيس ومستوى قدرته النفسية الإيجابية تؤثر في درجة ثقة المرؤوسين وإدراكهم لفعاليتها، وأن العاملين أكثر ثقة بالمدير الذي يثق بقراراتهم ويقدم لهم المعلومات اللازمة لصنع القرارات، فالتحدي الأكبر ألا يكون التركيز على التنظيمات المنافسة، وإنما على العاملين في المقام الأول، فقد يشكل العاملون التهديد الأكبر أمام نجاح المؤسسة، وأن الإدارة التي تتبنى نظام اتصالات شفافة مع العاملين تستطيع التغلب على فترات الكساد التي تواجهها المؤسسة. كما أن الإدارة التي تتعامل بشفافية في علاقاتها مع الجمهور الخارجي تمتلك سمعة طيبة، وينتج عن إحساس المديرين بالثقة نتائج إيجابية تتمثل في الرضا والالتزام، ومستوى متميز في الأداء.

وجاءت دراسة الحربي (2011) بهدف التعرف على درجة تطبيق الإدارة بالشفافية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والموظفين في جامعة أم القرى بمكة المكرمة وجامعة الملك عبد العزيز بجدة، والكشف عن مستوى الثقة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس والموظفين بالمؤسسات التي يعملون بها، ولتحقيق هذا الهدف تم اختيار عينة طبقية عشوائية تناسبية بلغت (960) فرداً من أعضاء هيئة التدريس والموظفين في جامعة أم القرى بمكة المكرمة وجامعة الملك عبدالعزيز بجدة، وكان من أهم نتائج الدراسة أن درجة تطبيق الإدارة بالشفافية كانت متوسطة، ودرجة مستوى الثقة التنظيمية متوسطة، مع وجود فروق في استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق الإدارة بالشفافية ومستوى الثقة التنظيمية تبعاً لمتغيرات الدراسة: الجنس

لصالح الذكور، الجنسية لصالح غير السعوديين. المؤهل العلمي وطبيعة العمل من حيث الدرجة الأكاديمية والمرتبة الوظيفية. كما أظهرت عدم وجود فروق حول درجة تطبيق الإدارة بالشفافية ومستوى الثقة التنظيمية تبعاً لمتغيرات الدراسة الأخرى: الجامعة، العمر، عدد سنوات الخبرة بالعمل، كما أن معامل الارتباط بين الإدارة بالشفافية والثقة التنظيمية بلغ (0.749).

كما وقام الراجحي (2014) بدراسة هدفت للكشف عن واقع تطبيق الشفافية من وجهة نظر العاملين بكلية الملك فهد الأمنية وكلية الملك خالد العسكرية بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، ومدى انعكاس ذلك على ثقتهم بمؤسساتهم. تم اختيار العينة من الضباط والمدنيين العاملين في الكليات الأمنية والبالغ عددهم (1138) فرداً، وجاءت أبرز نتائج الدراسة أن كلاً من الشفافية الإدارية والثقة التنظيمية مطبقة بدرجة متوسطة في المؤسسات الأكاديمية الأمنية، ووجود علاقة طردية بين واقع تطبيق الشفافية بأبعادها من جهة ومعرفتهم لواقع الثقة التنظيمية من جهة أخرى في المؤسسات الأكاديمية الأمنية، كما أن مدى تطبيق وسائل تعزيز الثقة التنظيمية كانت بدرجة عالية مما يدل على إدراك العاملين لأهمية وسائل تعزيز الثقة التنظيمية وتوفرها في المؤسسات الأكاديمية الامنية.

ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها:

تنوعت أهداف الدراسات التي تناولت متغير الشفافية الإدارية حيث أن بعضها تناول الشفافية الإدارية وعلاقتها ببعض المتغيرات الوظيفية والتنظيمية كما في دراسة سفنسون (Svensson, 2007). وهدفت بعضها إلى معرفة درجة ممارسة الشفافية في المؤسسات دون ربطها بأي متغير مثل دراسة رمزي (2013).

وتبين أن بعض الدراسات تناولت متغير الثقة التنظيمية وعلاقتها بمتغيرات كما في دراسة البكار (2012) والعدالة التنظيمية، ومتغير المواطنة التنظيمية في دراسة نوح (2013)، والالتزام التنظيمي في دراسة فارس (2014)، والإبداع الإداري في دراسة المرشد (2014). كما وجدت الباحثة دراسات اهتمت بكلا المتغيرين معاً (الشفافية الإدارية والثقة التنظيمية) كدراسة الحربي (2011) في الجامعات السعودية وركزت على التعليم العالي، أما روالينز (Rawlins, 2008) فاهتمت بالشفافية وعلاقتها بالثقة، وكانت في مؤسسات ووزارات صحية وأمنية.

وقد تنوعت الدراسات السابقة من حيث الأدوات التي اعتمدت عليها للحصول على المعلومات فقد اعتمد معظمها على استخدام الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات. واتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في استخدام الاستبانة كأداة للتعرف على درجة ممارسة الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان وعلاقتها بمستوى الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم مثل دراسة كل من الحربي (2011)، والراجحي (2014)، الربيعة (2015) وغانم (2017)، والحدان (2017).

وقد استفادت الباحثة من أدبيات الدراسات السابقة في استعراض الأدب النظري والدراسات السابقة، علاوة على تطوير أداتي الدراسة والمنهج المستخدم، ومناقشة النتائج وتفسيرها. وتعتبر الدراسات السابقة التي تناولت الشفافية والثقة التنظيمية حديثة نسبياً وخصوصاً العربية منها؛ ولكن على المستوى التعليم العالي جاء الاهتمام متأخرًا نوعًا ما، وأولها الحربي (2011) حيث جاء تطبيقها على الجامعات السعودية بدراسة المتغيرين معاً، وبالتالي تتميز هذه الدراسة بأنها

الثانية التي تُعنى بدراسة الشفافية الإدارية وعلاقتها بالثقة التنظيمية على مستوى مؤسسات التعليم العالي في الوطن العربي، والأولى بالنسبة لمجتمع الدراسة - حسب علم الباحثة.

لذا، قامت الباحثة بدراسة الشفافية الإدارية وعلاقتها بالثقة التنظيمية في مجتمع لم يتطرق له في الدراسات السابقة - حسب علم الباحثة؛ ألا وهي الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمّان وعددها (13) جامعة، وكذلك التطرق إلى مجتمع مختلف من أعضاء هيئة التدريس في الكليات العلمية والإنسانية وعددهم (1835) عضواً باستخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

تناول هذا الفصل عرضاً لمنهج الدراسة المستخدم، ومجتمع الدراسة وعينتها، وعرضاً للأداتين اللتين طورتهما الباحثة وآليات التحقق من صدقهما وثباتهما، كما تضمن عرضاً لإجراءات الدراسة، والمعالجات الإحصائية للبيانات وذلك كالآتي:

منهج الدراسة:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي لكونه المنهج المناسب لإجراء مثل هذه الدراسة، واستخدمت الاستبانة وسيلة لجمع البيانات.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في الكليات العلمية والإنسانية في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمّان وعددها 13 جامعة خاصة والبالغ عددهم (1835) عضو هيئة تدريس حسب معلومات قسم الموارد البشرية في الجامعات خلال الفصل الدراسي الثاني 2017/2018. كما هو موضح بالجدول (1) أدناه.

جدول (1) توزيع أفراد مجتمع الدراسة في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان
حسب الجنس

الرقم	الجامعة	الجنس		المجموع
		ذكور	إناث	
1	عمّان العربية	75	14	89
2	الشرق الأوسط	119	51	170
3	عمّان الأهلية	158	54	212
4	العلوم التطبيقية	197	57	254
5	فيلادلفيا	173	41	214
6	الإسراء	181	42	223
7	البترا الأهلية	157	70	227
8	الزيتونة الأردنية	195	60	255
9	الأميرة سمية للتكنولوجيا	85	13	98
10	الأكاديمية الأردنية للموسيقى	14	1	15
11	كلية العلوم التربوية والآداب_الأثروا	22	10	32
12	كلية الأردن الجامعية التطبيقية للتعليم الفندقي والسياحي	4	2	6
13	الجامعة العربية المفتوحة	28	12	40
	المجموع	1408	427	1835

عينة الدراسة:

تم استخدام الإجراءات الآتية في اختيار عينة الدراسة:

1. العينة العنقودية العشوائية، لاختيار أربع جامعات.
2. العينة الطبقية العشوائية النسبية وبلغ عددها (269) وفقاً لجدول تحديد حجم العينة من حجم المجتمع الذي أعده كريسي ومورجان (Krejcie & Morgan, 1997). كما هو موضح بالجدول رقم (2) أدناه:

جدول (2) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

المجموع	الجنس		الجامعة
	إناث	ذكور	
52	16	36	الشرق الأوسط
69	13	56	الإسراء
70	22	48	البترا الأهلية
78	18	60	الزيتونة الأردنية
269	المجموع		

أداتا الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة، طورت الباحثة أداتي الدراسة اعتماداً على مسح الأدب النظري السابق المتعلق بممارسة الشفافية الإدارية والثقة التنظيمية والإفادة منها في بناء أداتي الدراسة؛ إذ تم الرجوع إلى الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة مثل دراسة كل من الحربي (2011)، والزاجحي (2014)، والحردان (2017)، وغانم (2017) وهي كالاتي:

1. استبانة لدراسة درجة ممارسة الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وتضمنت الأبعاد الآتية: بُعد المعلومات، وبُعد الاتصال الإداري، وبُعد المساءلة الإدارية، وبُعد المشاركة، وبُعد الأنظمة وإجراءات العمل، وبُعد تقويم الأداء.

2. استبانة لدراسة درجة الثقة التنظيمية لأعضاء الهيئة التدريسية من وجهة نظرهم وتضمنت الأبعاد الآتية: بُعد المعلومات، وبُعد الإبداع والمشاركة، وبُعد السياسات والتشريعات، وبُعد الأسلوب القيادي السائدة، وبُعد القيم التنظيمية.

صدق أداتي الدراسة:

وللتحقق من صدق الأداة، قامت الباحثة باستخدام نوعين من الصدق، كالاتي:

1. الصدق الظاهري لأداتي الدراسة:

تم التحقق من صدق أداتي الدراسة باستخدام الصدق الظاهري وذلك بعرض فقرات الاستبانتين بصيغتهما الأولية (الملحق رقم 1) على مجموعة من المحكمين من المختصين وذوي الخبرة من أعضاء هيئة التدريس من أساتذة العلوم التربوية في عدد من الجامعات الأردنية (الملحق رقم 2)، وقد تم الأخذ بالفقرات التي حصلت على موافقة بنسبة (80%) من المحكمين فأكثر، وتم إجراء اللازم مع الفقرات التي اقترح تعديلها أو إعادة صياغتها أو حذفها، وأصبحت الاستبانتين بصيغتهما النهائية كما في الملحق رقم (3).

2. الصدق البنائي (صدق الاتساق الداخلي)

بعد التحقق من الصدق الظاهري لأداتي الدراسة، قامت الباحثة بتطبيقها على مجتمع الدراسة للتعرف على مدى صدق الاتساق الداخلي للأداة ومدى إسهام الفقرات المكونة للبعد،

وذلك بحساب معامل إرتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient)، ويوضح

الجدول (3،4،5،6) تحليل معامل الارتباط لفقرات الأبعاد لكل من استبانة الشفافية الإدارية

واستبانة الثقة التنظيمية:

جدول (3) معاملات ارتباط فقرات أداة الدراسة بالدرجة الكلية للبعد المنتمي إليه فيما يتعلق بدرجة

ممارسة الشفافية الإدارية

7	6	5	4	3	2	1	الفقرة	البُعد
	0.30	0.69	0.66	0.75	0.60	0.57	معامل الارتباط	المعلومات
	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	مستوى الدلالة	
	0.65	0.69	0.63	0.77	0.78	0.56	معامل الارتباط	الاتصال الإداري
	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	مستوى الدلالة	
	0.71	0.77	0.86	0.81	0.72	0.65	معامل الارتباط	المساعدة الإدارية
	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	مستوى الدلالة	
	0.55	0.57	0.71	0.75	0.77	0.75	معامل الارتباط	المشاركة
	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	مستوى الدلالة	
			0.77	0.82	0.72	0.68	معامل الارتباط	الأنظمة وإجراءات العمل
			0.00	0.00	0.00	0.00	مستوى الدلالة	
0.58	0.64	0.60	0.72	0.72	0.55	0.65	معامل الارتباط	تقويم
0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	مستوى الدلالة	الأداء

نلاحظ من الجدول (3) أن قيم معاملات ارتباط الفقرات في بُعد المعلومات تراوحت بين

(0.30 - 0.75) وقد كانت جميع القيم دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا

يدلل على وجود درجة من صدق الاتساق الداخلي بين فقرات البُعد الأول.

كما نلاحظ أن معاملات الارتباط في بُعد الاتصال الإداري قد تراوحت (0.78 – 0.56) وكانت جميعها داله إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا يدل على وجود درجة من صدق الاتساق الداخلي بين فقرات البُعد الثاني.

ونلاحظ أن معاملات الارتباط في بُعد المساءلة الإدارية قد تراوحت (0.86 – 0.65) وكانت جميعها داله إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا يدل على وجود درجة من صدق الاتساق الداخلي بين فقرات البُعد الثالث.

كما ونلاحظ أيضاً أن معاملات الارتباط في بُعد المشاركة قد تراوحت (0.77 – 0.55) وكانت جميعها داله إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا يدل على وجود درجة من صدق الاتساق الداخلي بين فقرات البُعد الرابع.

ونلاحظ أن معاملات الارتباط في بُعد الأنظمة وإجراءات العمل قد تراوحت (0.82 – 0.68) وكانت جميعها داله إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا يدل على وجود درجة من صدق الاتساق الداخلي بين فقرات البُعد الخامس.

كما تشير معاملات الارتباط في بُعد تقويم الأداء التي قد تراوحت (0.72 – 0.55) وكانت جميعها داله إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا يدل على وجود درجة من صدق الاتساق الداخلي بين فقرات البُعد السادس.

جدول (4) مصفوفة معاملات الارتباط لأبعاد الشفافية الإدارية

البُعد	المعلومات	الاتصال الإداري	المساعدة الإدارية	المشاركة	الأنظمة وإجراءات العمل	تقويم الأداء	الشفافية الإدارية
المعلومات	1	0.68	0.51	0.43	0.65	0.67	0.78
الاتصال الإداري		1	0.74	0.62	0.62	0.72	0.88
المساعدة الإدارية			1	0.71	0.59	0.72	0.87
المشاركة				1	0.38	0.66	0.77
الأنظمة وإجراءات العمل					1	0.68	0.77
تقويم الأداء						1	0.89
الشفافية الإدارية							1

يشير الجدول (4) إلى وجود معاملات ارتباط مرتفعة ودالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة

$(\alpha \leq 0.05)$ بين جميع أبعاد الأداة الأولى بالدراسة وهي استبانة الشفافية الإدارية.

جدول (5) معاملات ارتباط فقرات أداة الدراسة بالدرجة الكلية للبعد المنتمي إليه فيما يتعلق بدرجة الثقة

التنظيمية

البُعد	الفقرة	1	2	3	4	5	6	7	8
المعلومات	معامل الارتباط	0.76	0.80	0.79	0.70				
	مستوى الدلالة	0.00	0.00	0.00	0.00				
الإبداع والمشاركة	معامل الارتباط	0.54	0.72	0.81	0.85	0.77	0.78		

		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	مستوى الدلالة	
		0.63	0.64	0.75	0.64	0.63	0.51	معامل الارتباط	السياسات والإجراءات
		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	مستوى الدلالة	
		0.26	0.43	0.40	0.43	0.33	0.83	معامل الارتباط	الأسلوب القيادي السائد
		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	مستوى الدلالة	
0.56	0.59	0.65	0.74	0.56	0.76	0.63	0.57	معامل الارتباط	القيم التنظيمية
0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	مستوى الدلالة	

نلاحظ من الجدول (5) أن قيم معاملات ارتباط الفقرات في بُعد المعلومات تراوحت بين

(0.70 - 0.80) وقد كانت جميع القيم دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا

يدلل على وجود درجة من صدق الاتساق الداخلي بين فقرات البُعد الأول.

كما نلاحظ أن معاملات الارتباط في بُعد الإبداع والمشاركة قد تراوحت (0.54 - 0.85)

وكانت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا يدل على وجود درجة من

صدق الاتساق الداخلي بين فقرات البُعد الثاني.

ونلاحظ أن معاملات الارتباط في بُعد السياسات والتشريعات قد تراوحت (0.51 - 0.75)

وكانت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا يدل على وجود درجة من

صدق الاتساق الداخلي بين فقرات البُعد الثالث.

كما ونلاحظ أيضاً أنّ معاملات الارتباط في بُعد الأسلوب القيادي السائد قد تراوحت (0.26 - 0.83) وكانت جميعها داله إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا يدل على وجود درجة من صدق الاتساق الداخلي بين فقرات البُعد الرابع.

وكما وتشير معاملات الارتباط في بُعد القيم التنظيمية أنها تراوحت (0.56 - 0.76) وكانت جميعها داله إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وهذا يدل على وجود درجة من صدق الاتساق الداخلي بين فقرات البُعد الخامس.

جدول (6) مصفوفة معاملات الارتباط لأبعاد الثقة التنظيمية

الثقة التنظيمية	القيم التنظيمية	الأسلوب القيادي السائد	السياسات والإجراءات	الإبداع والمشاركة	المعلومات	البُعد
0.82	0.56	0.46	0.57	0.67	1	المعلومات
0.82	0.56	0.50	0.52	1		الإبداع والمشاركة
0.73	0.50	0.27	1			السياسات والإجراءات
0.74	0.47	1				الأسلوب القيادي السائد
0.77	1					القيم التنظيمية
1						الثقة التنظيمية

يشير الجدول (6) إلى وجود معاملات إرتباط مرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة

($\alpha \leq 0.05$) بين جميع أبعاد الأداة الثانية بالدراسة وهي استبانة الثقة التنظيمية.

ثبات أداتي الدراسة:

للتحقق من ثبات الأداة، قامت الباحثة باستخدام نوعين من الثبات، كما هو موضح بالجدول

(7،8) ادناه وهي كالآتي:

1. طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest) وذلك من خلال اختيار عينة مقدارها (25)

من أعضاء الهيئة التدريسية من خارج عينة الدراسة بفواصل زمني مقداره أسبوعان.

2. طريقة الاتساق الداخلي باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، وذلك بعد

تطبيق أداة الدراسة.

جدول (7) معاملات ثبات استبانة الشفافية الإدارية بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار وطريقة الاتساق

الداخلي

الرقم	البُعد	معامل الثبات الاختبار - إعادة الاختبار	معامل الثبات الاتساق الداخلي
1	المعلومات	0.81	0.76
2	الاتصال الإداري	0.82	0.82
3	المساعدة الإدارية	0.86	0.87
4	المشاركة	0.84	0.82
5	الأنظمة وإجراءات العمل	0.88	0.84
6	تقويم الأداء	0.90	0.84
	الدرجة الكلية للشفافية	0.94	

يظهر الجدول رقم (7) معاملات ثبات استبانة الشفافية الإدارية بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار

حيث تراوحت بين (0.81 - 0.90) وأعلى معامل ثبات كان لُبعد تقويم الأداء، وكان معامل الثبات

للدرجة الكلية للشفافية (0.94) وهي مرتفعة، وكذلك يظهر الجدول معامل الثبات بطريقة الاتساق

الداخلي وتراوحت بين (0.84 - 0.87)، وأعلى معامل ثبات للبعد تقويم الأداء، وتعتبر هذه القيم مقبولة لاجراء الدراسة.

جدول (8) معاملات ثبات استبانة الثقة التنظيمية بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار وطريقة الاتساق الداخلي

الرقم	البعد	معامل الثبات الاختبار - إعادة الاختبار	معامل الثبات الاتساق الداخلي
1	المعلومات	0.82	0.85
2	الإبداع والمشاركة	0.85	0.88
3	السياسات والتشريعات	0.84	0.76
4	الأسلوب القيادي السائد	0.88	0.73
5	القيم التنظيمية	0.86	0.91
	الدرجة الكلية للثقة التنظيمية	0.89	

يظهر الجدول رقم (4) معاملات ثبات استبانة الثقة التنظيمية بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار حيث تراوحت بين (0.82 - 0.88) وأعلى معامل ثبات كان للبعد الأسلوب القيادي السائد، وكان معامل الثبات للدرجة الكلية للثقة التنظيمية (0.89) وهي مرتفعة، وكذلك يظهر الجدول معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي وتراوحت بين (0.81 - 0.88)، وأعلى معامل ثبات للبعد القيم التنظيمية، وتعتبر هذه القيم مقبولة لاجراء الدراسة.

متغيرات الدراسة:

اشتملت الدراسة على كل من المتغيرات الآتية:

1. المتغيرات التابعة: الشفافية الإدارية، والثقة التنظيمية

2. المتغيرات المستقلة، وهي كالاتي:

- الجنس، وهو فئتان: ذكور وأناث.
- الرتبة الأكاديمية وهي ثلاث رتب: أستاذ، وأستاذ مشارك، وأستاذ مساعد.
- تخصص الكلية وهو نوعين: الكلية العلمية، الكلية الإنسانية.

المعالجة الإحصائية:

1. للإجابة عن السؤالين الأول والثاني، تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والمستوى.
2. للإجابة عن السؤال الثالث، تم استخدام معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient)، والاختبار التائي لمعرفة مستوى دلالتة.
3. للإجابة عن السؤالين الرابع والخامس تم استخدام اختبار (t- test)، لعينتين مستقلتين للإجابة عن متغير الجنس، كما تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA) للإجابة عن متغير الرتبة الأكاديمية، وتخصص الكلية.
4. تم استخدام طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test – retest) لإيجاد ثبات الأدوات.
5. تم استخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لإيجاد معامل الاتساق الداخلي للأداتين.
6. تم استخدام معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لإيجاد مدى صدق الاتساق الداخلي للأداتين.

تم تحديد مستوى ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية للشفافية الإدارية وفقاً للمعادلة الآتية:

$$1.33 = \frac{4}{3} = \frac{1 - 5}{3} = \frac{\text{القيمة العليا للبديل} - \text{القيمة الدنيا للبديل}}{\text{عدد المستويات}}$$

وبذلك : يكون المستوى منخفض من (1 - 2.33)

ويكون المستوى المتوسط من (2.34 - 3.67)

ويكون المستوى المرتفع من (3.68 - 5)

وتم تطبيق المعادلة ذاتها لتحديد درجة الثقة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس.

إجراءات الدراسة:

تم تنفيذ الدراسة وفق الإجراءات الآتية:

1. الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة.
2. تحديد أفراد مجتمع الدراسة وعينتها.
3. إعداد أدوات الدراسة والتحقق من صدقهما وثباتهما.
4. الحصول على كتب تسهيل مهمة الباحثة من رئيس جامعة الشرق الأوسط موجه إلى رؤساء الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان لتسهيل تطبيق أدوات الدراسة على أفراد العينة.
5. تطبيق أدوات الدراسة على العينة.
6. تحليل البيانات إحصائياً باستخدام الرزمة الإحصائية (SPSS).
7. رصد النتائج وتحليلها وعرضها ومناقشتها.
8. تقديم التوصيات والمقترحات بناءً على ما التوصل إليه من نتائج.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

اشتمل هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة بهدف التعرف إلى درجة ممارسة الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمّان وعلاقتها بدرجة الثقة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم، من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

السؤال الأول: ما درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمّان لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمّان لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بشكل عام ولكل مجال من مجالات أداة الدراسة، ويظهر ذلك في الجدول (9) ذلك.

جدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية للشفافية الإدارية في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس مرتبة تنازلياً.

الرقم	البُعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الممارسة
1	المعلومات	4.50	0.42	1	مرتفع
5	الأنظمة وإجراءات العمل	4.45	0.52	2	مرتفع
2	الاتصال الإداري	4.40	0.46	3	مرتفع
6	تقويم الأداء	4.36	0.48	4	مرتفع
3	المساعدة الإدارية	4.27	0.57	5	مرتفع

مرتفع	6	0.52	4.20	المشاركة	4
مرتفع		0.41	4.36	الدرجة الكلية	

يظهر الجدول (9) أن درجة ممارسة الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كانت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (4.36) والانحراف المعياري (0.41)، وجاءت أبعاد الأداة جميعها في الدرجة المرتفعة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.20 - 4.50)، وجاء في الرتبة الأولى بُعد المعلومات، بمتوسط حسابي (4.50) وانحراف معياري (0.42) وبمستوى مرتفع، وفي الرتبة الثانية جاء بُعد الأنظمة وإجراءات العمل بمتوسط حسابي (4.45) وانحراف معياري (0.52) وبمستوى مرتفع، وفي الرتبة الثالثة جاء بُعد الاتصال الإداري بمتوسط حسابي (4.40) وانحراف معياري (0.46) وبمستوى مرتفع، ، والرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (4.36) وانحراف معياري (0.48) وبمستوى مرتفع لبُعد تفويم الأداء، وجاء في الرتبة قبل الأخيرة بُعد المساءلة الإدارية بمتوسط حسابي (4.27) وانحراف معياري (0.57) وبمستوى مرتفع، والرتبة الأخيرة بُعد المشاركة بمتوسط حسابي (4.20) وانحراف معياري (0.52) وبمستوى مرتفع.

أما بالنسبة لفقرات كل بُعد فكانت النتائج على النحو الآتي:

1. بُعد المعلومات

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى ممارسة الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لفقرات هذا البُعد، والجدول (10) يوضح ذلك.

جدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية للشفافية الإدارية في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لبُعد المعلومات مرتبة تنازليًا.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الممارسة
1	تتسم المعلومات الصادرة من رئيس القسم بالمصادقية.	4.74	0.52	1	مرتفع
6	تتلي المعلومات الصادرة عن رئيس القسم متطلبات العمل.	4.56	0.84	2	مرتفع
2	يقدم رئيس القسم المعلومات الكافية بشفافية دون طلب من أعضاء هيئة التدريس.	4.55	0.55	3	مرتفع
3	يُتيح رئيس القسم لأعضاء هيئة التدريس الفرصة للاطلاع على المعلومات والإجراءات الإدارية المختلفة.	4.42	0.62	4	مرتفع
4	يتلقى عضو هيئة التدريس المعلومة في الوقت المناسب.	4.38	0.65	5	مرتفع
5	يحافظ رئيس القسم على سرية المعلومات.	4.28	0.67	6	مرتفع
	الدرجة الكلية	4.50	0.42		مرتفع

يلاحظ في الجدول (10) أن مستوى ممارسة الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لبُعد المعلومات كان مرتفعًا، إذ بلغ المتوسط الحسابي (4.50) وانحراف معياري (0.42)، وجاءت فقرات هذا البُعد جميعها في المستوى المرتفع، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.28 - 4.74)، وجاء في الرتبة الأولى فقرة رقم (1) والتي تنص على "تتسم المعلومات الصادرة من رئيس القسم بالمصادقية"، بمتوسط حسابي (4.74) وانحراف معياري (0.52) وبمستوى مرتفع، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة رقم (6) والتي تنص على "تتلي المعلومات الصادرة عن رئيس القسم متطلبات العمل." بمتوسط حسابي (4.56) وانحراف معياري (0.84) وبمستوى مرتفع، وفي الرتبة الثالثة جاءت الفقرة رقم (2) والتي تنص على "يقدم رئيس القسم المعلومات الكافية بشفافية دون طلب من أعضاء هيئة التدريس" بمتوسط حسابي (4.55) وانحراف معياري (0.55) وبمستوى مرتفع، والرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (4.42)

وانحراف معياري (0.62) وبمستوى مرتفع للفقرة رقم (3) والتي تنص " يتيح رئيس القسم لأعضاء هيئة التدريس الفرصة للاطلاع على المعلومات والإجراءات الإدارية المختلفة"، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة فقرة رقم (4) والتي تنص " يتلقى عضو هيئة التدريس المعلومة في الوقت المناسب" بمتوسط حسابي (4.38) وانحراف معياري (0.65) وبمستوى مرتفع، والرتبة الأخيرة فقرة رقم (5) والتي تنص على " يحافظ رئيس القسم على سرية المعلومات" بمتوسط حسابي (4.28) وانحراف معياري (0.67) وبمستوى مرتفع.

2. بُعد الأنظمة وإجراءات العمل

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى ممارسة الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لفقرات هذا البعد، والجدول (11) يوضح ذلك.

جدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية للشفافية الإدارية في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لبُعد الأنظمة وإجراءات العمل مرتبة تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الممارسة
1	يعلن رئيس القسم التشريعات الإدارية المعمول بها.	4.52	0.67	1	مرتفع
3	يُيسر رئيس القسم الإجراءات بصورة واضحة.	4.51	0.72	2	مرتفع
2	يحرص رئيس القسم على تنفيذ الإجراءات بنزاهة.	4.49	0.65	3	مرتفع
4	يطبق رئيس القسم التشريعات على جميع العاملين دون تمييز.	4.29	0.69	4	مرتفع
5	يراجع رئيس القسم التشريعات الإدارية بهدف توضيحها.	4.29	0.77	4	مرتفع
	الدرجة الكلية	4.45	0.52		مرتفع

يلاحظ في الجدول (11) أن مستوى ممارسة الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في

الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لبُعد الأنظمة

وإجراءات العمل كان مرتفع، إذ بلغ المتوسط الحسابي (4.45) وانحراف معياري (0.52)، وجاءت الفقرات هذا البُعد جميعها في الدرجة المرتفعة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.29 - 4.52)، وجاء في الرتبة الأولى فقرة رقم (1) والتي تنص على " يعلن رئيس القسم التشريعات الإدارية المعمول بها"، بمتوسط حسابي (4.52) وانحراف معياري (0.67) وبمستوى مرتفع، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرات رقم (3)، بمتوسط حسابي (4.51) وانحراف معياري (0.72) والتي تنص على "يُيسر رئيس القسم الإجراءات بصورة واضحة" وبمستوى مرتفع، وفي الرتبة الثالثة جاءت الفقرة رقم (2) والتي تنص على " يحرص رئيس القسم على تنفيذ الإجراءات بنزاهة" بمتوسط حسابي (4.49) وانحراف معياري (0.65)، والرتبة الرابعة والأخيرة للفقرات رقم (4)، (5) واللواتي تنص على " يطبق رئيس القسم التشريعات على جميع العاملين دون تمييز"، "يراجع رئيس القسم التشريعات الإدارية بهدف توضيحها"، بمتوسط حسابي (4.29) وانحرافيين معياريين (0.69)، (0.77) وبمستوى مرتفع.

3. بُعد الاتصال الإداري

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى ممارسة الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لفقرات هذا البُعد، والجدول (12) يوضح ذلك.

جدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية للشفافية الإدارية في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لبُعد الاتصال الإداري مرتبة تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الممارسة
1	يعمل رئيس القسم على توفير نظام اتصال ميسر بين جميع أعضاء القسم.	4.46	0.68	1	مرتفع

6	يوظف رئيس القسم التكنولوجيا في مجال الاتصال.	4.46	0.68	1	مرتفع
4	يستفيد رئيس القسم من ردود التغذية الراجعة للتأكد من فهم الغاية من عملية الاتصال.	4.42	0.63	3	مرتفع
3	تتصف المعلومات التي ينقلها رئيس القسم من الإدارة العليا بالدقة والوضوح.	4.38	0.72	4	مرتفع
2	يستخدم رئيس القسم أساليب اتصال متنوعة.	4.36	0.68	5	مرتفع
5	يعتمد رئيس القسم التسلسل الإداري في المخاطبات الرسمية مع الإدارة العليا.	4.31	0.59	6	مرتفع
	الدرجة الكلية	4.40	0.46		مرتفع

يلاحظ في الجدول (12) أن مستوى ممارسة الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لبُعد الاتصال الإداري كان مرتفعاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (4.40) وانحراف معياري (0.46)، وجاءت فقرات هذا البُعد جميعها في الدرجة المرتفعة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.31-4.46)، وجاء في الرتبة الأولى الفقرات رقم (1)،(6) واللواتي تنص على "يعمل رئيس القسم على توفير نظام اتصال ميسر بين جميع أعضاء القسم"، "يوظف رئيس القسم من التكنولوجيا في مجال الاتصال" بمتوسط حسابي (4.46) وانحراف معياري (0.68) بمستوى مرتفع، وفي الرتبة الثالثة جاءت الفقرة رقم (4) وبمتوسط حسابي (4.42) وانحراف المعيري (0.63)، والتي تنص على "يستفيد رئيس القسم من ردود التغذية الراجعة للتأكد من فهم الغاية من عملية الاتصال"، وفي الرتبة الرابعة جاءت الفقرة رقم (3) والتي تنص على " تتصف المعلومات التي ينقلها رئيس القسم من الإدارة العليا بالدقة والوضوح" بمتوسط حسابي (4.38) وانحراف معياري (0.72) وبمستوى مرتفع، والرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (4.36) وانحراف معياري (0.68) وبمستوى مرتفع للفقرة رقم (2) والتي تنص "يستخدم رئيس القسم أساليب اتصال متنوعة"، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة رقم (5) والتي تنص

"يعتمد رئيس القسم التسلسل الإداري في المخاطبات الرسمية مع الإدارة العليا" متوسط حسابي (4.31) وانحراف معياري (0.59) وبمستوى مرتفع.

4. بُعد تقويم الأداء

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى ممارسة الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لفقرات هذا البعد، والجدول (13) يوضح ذلك.

جدول (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية للشفافية الإدارية في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لبُعد تقويم الأداء مرتبة تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الممارسة
2	يطبق رئيس القسم آلية تقويم الأداء بمصادقية تامة.	4.44	0.69	1	مرتفع
6	يُطلع رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس على الجوانب الإيجابية والسلبية لعملية التقويم.	4.36	0.81	2	مرتفع
5	يوفر رئيس القسم التسهيلات اللازمة لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس.	4.30	0.72	3	مرتفع
3	يُقوم رئيس القسم أداء أعضاء هيئة التدريس بصورة دورية.	4.28	0.63	4	مرتفع
7	يوثق رئيس القسم نتائج عملية تقويم الأداء بكل دقة وموضوعية.	4.25	0.89	5	مرتفع
1	يعتمد رئيس القسم آلية محددة لتقويم الأداء.	4.22	0.71	6	مرتفع
4	يسمح رئيس القسم بتقويم أدائه من قبل أعضاء هيئة التدريس دون تعمد إخفاء أي معلومة.	4.18	0.74	7	مرتفع
	الدرجة الكلية	4.36	0.48		مرتفع

يلاحظ في الجدول (13) أن مستوى ممارسة الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمّان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لبُعد تقييم الأداء كان مرتفعاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (4.36) وانحراف معياري (0.48)، وجاءت الفقرات هذا البُعد جميعها في الدرجة المرتفعة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.18 - 4.44)، وجاء في الرتبة الأولى الفقرة رقم (2) والتي تنص على "يطبق رئيس القسم آلية تقييم الأداء بمصادقية تامة"، بمتوسط حسابي (4.44) وانحراف معياري (0.69) وبمستوى مرتفع، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة رقم (6) والتي تنص على "يُطلع رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس على الجوانب الإيجابية والسلبية لعملية التقييم" بمتوسط حسابي (4.36) وانحراف معياري (0.81) وبمستوى مرتفع، وفي الرتبة الرابعة جاءت الفقرة رقم (3) والتي تنص على " يُقوم رئيس القسم أداء أعضاء هيئة التدريس بصورة دورية" بمتوسط حسابي (4.28) وانحراف معياري (0.63) وبمستوى مرتفع، والرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (4.25) وانحراف معياري (0.89) وبمستوى مرتفع للفقرة رقم (7) والتي تنص " يوثق رئيس القسم نتائج عملية تقييم الأداء بكل دقة وموضوعية"، والرتبة قبل الأخيرة فقرة رقم (1) والتي تنص على " يعتمد رئيس القسم آلية محددة لتقييم الأداء" بمتوسط حسابي (4.22) وانحراف معياري (0.71) وبمستوى مرتفع، والرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (4.18) وانحراف معياري (0.74) للفقرة رقم (4) والتي تنص على "يسمح رئيس القسم بتقييم أدائه من قبل أعضاء هيئة التدريس دون تعمد إخفاء أي معلومة".

5. بُعد المساءلة الإدارية

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى ممارسة الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لفقرات هذا البُعد، والجدول (14) يوضح ذلك.

جدول (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية للشفافية الإدارية في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لبُعد المساءلة الإدارية مرتبة تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الممارسة
1	يوضح رئيس القسم لأعضاء هيئة التدريس القواعد المطلوب الالتزام بها.	4.32	0.81	1	مرتفع
5	يحارب رئيس القسم جميع أشكال الفساد الإداري.	4.28	0.69	2	مرتفع
3	يطبق رئيس القسم نظام المساءلة بفاعلية.	4.27	0.66	3	مرتفع
2	يطبق رئيس القسم العقوبات المفروضة على أعضاء هيئة التدريس تبعاً لنوع المخالفة.	4.26	0.72	4	مرتفع
6	يطلب رئيس القسم من أعضاء هيئة التدريس تقديم تفسيرات لقراراتهم وتصرفاتهم المخالفة للقوانين.	4.23	0.82	5	مرتفع
4	يُنمّي رئيس القسم أسلوب الرقابة الذاتية.	4.12	0.83	6	مرتفع
	الدرجة الكلية	4.27	0.57		مرتفع

يلاحظ في الجدول (14) أن مستوى ممارسة الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمّان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لبُعد المساءلة الإدارية كان مرتفعاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (4.27) وانحراف معياري (0.57)، وجاءت الفقرات لهذا البُعد جميعها في الدرجة المرتفعة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.12 - 4.32)، وجاء في الرتبة الأولى الفقرة رقم (1) والتي تنص على " يوضح رئيس القسم لأعضاء هيئة التدريس القواعد المطلوب الالتزام بها"، بمتوسط حسابي (4.32) وانحراف معياري (0.81) وبمستوى مرتفع،

وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة رقم (5) والتي تنص على " يحارب رئيس القسم جميع أشكال الفساد الإداري" بمتوسط حسابي (4.28) وانحراف معياري (0.69) وبمستوى مرتفع، وفي الرتبة الثالثة جاءت الفقرة رقم (3) والتي تنص على "يطبق رئيس القسم نظام المساءلة بفاعلية" بمتوسط حسابي (4.27) وانحراف معياري (0.66) وبمستوى مرتفع، والرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (4.26) وانحراف معياري (0.72) وبمستوى مرتفع للفقرة رقم (2) والتي تنص "يطبق رئيس القسم العقوبات المفروضة على أعضاء هيئة التدريس تبعًا لنوع المخالفة"، كما وجاءت الرتبة قبل الأخيرة فقرة رقم (6) والتي تنص على "يطلب رئيس القسم من أعضاء هيئة التدريس تقديم تفسيرات لقراراتهم وتصرفاتهم المخالفة للقوانين" بمتوسط حسابي (4.23) وانحراف معياري (0.82) وبمستوى مرتفع، والرتبة الأخيرة للفقرة رقم (4) والتي تنص على "يُنمّي رئيس القسم أسلوب الرقابة الذاتية" بمتوسط حسابي (4.12) وانحراف معياري (0.83) وبمستوى مرتفع.

6. بُعد المشاركة

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى ممارسة الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ل فقرات هذا البُعد، والجدول (15) يوضح ذلك.

جدول (15) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية للشفافية الإدارية في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لبُعد المشاركة مرتبة تنازليًا.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الممارسة
3	يشرك رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس في صناعة القرارات.	4.24	0.64	1	مرتفع

مرتفع	1	0.68	4.24	يعمل رئيس القسم على الاستماع لمشكلات أعضاء هيئة التدريس وتلبية احتياجاتهم.	6
مرتفع	3	0.77	4.21	يتيح رئيس القسم لأعضاء هيئة التدريس فرصة المشاركة في وضع معايير تقويم الأداء.	5
مرتفع	4	0.79	4.14	يتقبل رئيس القسم اقتراحات أعضاء هيئة التدريس.	4
مرتفع	5	0.78	4.08	يشجع رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس على إبداء الرأي.	1
مرتفع	6	0.81	4.06	يُولي رئيس القسم الاهتمام بأعضاء هيئة التدريس دون تفریق.	2
مرتفع		0.53	4.20	الدرجة الكلية	

يلاحظ في الجدول (15) أن مستوى ممارسة الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس لبُعد المشاركة كان مرتفع، إذ بلغ المتوسط الحسابي (4.20) وانحراف معياري (0.53)، وجاءت الفقرات هذا البُعد جميعها في الدرجة المرتفعة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.06 - 4.24)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرات رقم (3)، (6) واللواتي تنص على "يشرك رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس في صناعة القرارات"، "يعمل رئيس القسم على الاستماع لمشكلات أعضاء هيئة التدريس وتلبية احتياجاتهم"، بمتوسط حسابي (4.24) وانحرافيين معياريين (0.64)، (0.68) وبمستوى مرتفع، وفي الرتبة الثالثة جاءت الفقرة رقم (5) والتي تنص على "يتيح رئيس القسم لأعضاء هيئة التدريس فرصة المشاركة في وضع معايير تقويم الأداء"، بمتوسط حسابي (4.21) وانحراف معياري (0.77) وبمستوى مرتفع، وفي الرتبة الرابعة جاءت الفقرة رقم (4) والتي تنص على "يتقبل رئيس القسم اقتراحات أعضاء هيئة التدريس" بمتوسط حسابي (4.14) وانحراف معياري (0.79) وبمستوى مرتفع، والرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (4.08) وانحراف معياري (0.78)، وبمستوى مرتفع للفقرة رقم (1) والتي تنص على " يشجع رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس على إبداء الرأي"، والرتبة

الأخيرة فقرة رقم (2) والتي تنص على " يُولي رئيس القسم الاهتمام بأعضاء هيئة التدريس دون تفريق " بمتوسط حسابي (4.06) وانحراف معياري (0.78) وبمستوى مرتفع.

السؤال الثاني: ما درجة الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظرهم؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظرهم بشكل عام ولكل بُعد من أبعاد أداة الدراسة، ويظهر الجدول (16) ذلك.

جدول (16) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى الثقة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظرهم مرتبة تنازلياً.

الرقم	البُعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الممارسة
1	المعلومات	4.46	0.50	1	مرتفع
3	السياسات والإجراءات	4.45	0.66	2	مرتفع
5	القيم التنظيمية	4.43	0.50	3	مرتفع
4	الأسلوب القيادي السائد	4.35	0.84	4	مرتفع
2	الإبداع والمشاركة	4.31	0.58	5	مرتفع
	الدرجة الكلية	4.40	0.48		مرتفع

يظهر الجدول (16) أن مستوى الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظرهم كان مرتفع، إذ بلغ المتوسط الحسابي (4.40) وانحراف معياري (0.48)، وجاءت أبعاد الأداة جميعها في الدرجة المرتفعة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.31 - 4.46)، وجاء في الرتبة الأولى بُعد المعلومات، بمتوسط حسابي (4.46) وانحراف معياري (0.50) وبمستوى مرتفع، وفي الرتبة الثانية جاء بُعد السياسات والإجراءات بمتوسط

حسابي (4.45) وانحراف معياري (0.66) وبمستوى مرتفع، وفي الرتبة الثالثة جاء بُعد القيم التنظيمية بمتوسط حسابي (4.43) وانحراف معياري (0.50) وبمستوى مرتفع، والرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (4.35) وانحراف معياري (0.84) وبمستوى مرتفع لبُعد الأسلوب القيادي السائد، وجاء في الرتبة الأخيرة بُعد الإبداع والمشاركة بمتوسط حسابي (4.31) وانحراف معياري (0.58) وبمستوى مرتفع.

1. بُعد المعلومات

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظرهم لفقرات هذا البُعد، والجدول (17) يوضح ذلك.

جدول (17) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى الثقة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظرهم لبُعد المعلومات مرتبة تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الممارسة
1	أثق بالمعلومات الصادرة عن رئيس القسم.	4.50	0.68	1	مرتفع
4	أحصل على المعلومات التي احتاجها من رئيس القسم لتأدية مهامي بالوقت المناسب.	4.41	0.66	2	مرتفع
2	أتمكن من الوصول إلى المعلومات بسرعة وسهولة.	4.38	0.67	3	مرتفع
3	أشعر بتنوع وسائل الاتصال التي يستخدمها رئيس القسم مع أعضاء هيئة التدريس.	4.32	0.75	4	مرتفع
	الدرجة الكلية	4.46	0.50		مرتفع

يلاحظ في الجدول (17) أن مستوى الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظرهم لبُعد المعلومات كان مرتفعاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (4.46) وانحراف معياري (0.50)، وجاءت فقرات هذا البُعد جميعها في الدرجة المرتفعة،

إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.32 - 4.50) وجاء في الرتبة الأولى فقرة رقم (1) والتي تنص على "أثق بالمعلومات الصادرة عن رئيس القسم"، بمتوسط حسابي (4.50) وانحراف معياري (0.68) وبمستوى مرتفع، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة رقم (4) والتي تنص على "أحصل على المعلومات التي احتاجها من رئيس القسم لتأدية مهامي بالوقت المناسب" بمتوسط حسابي (4.32) وانحراف معياري (0.75) وبمستوى مرتفع، وفي الرتبة الثالثة جاءت الفقرة رقم (2) والتي تنص على "أتمكن من الوصول إلى المعلومات بسرعة وسهولة" بمتوسط حسابي (4.38) وانحراف معياري (0.67) وبمستوى مرتفع، والرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي (4.32) وانحراف معياري (0.75) وبمستوى مرتفع للفقرة رقم (3) والتي تنص "أشعر بتنوع وسائل الاتصال التي يستخدمها رئيس القسم مع أعضاء هيئة التدريس".

2. بُعد السياسات والإجراءات

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظرهم ل فقرات هذا البُعد، والجدول (18) يوضح ذلك.

جدول (18) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى الثقة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظرهم لبُعد السياسات والإجراءات مرتبة تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الممارسة
1	أقوم بالعمل ضمن وصفٍ وظيفي محدد.	4.47	0.77	1	مرتفع
4	أشارك في إبداء الرأي في عملي.	4.43	0.84	2	مرتفع
3	أشعر بالرضا عن التشريعات التي تضمن فرص النمو المهني لديّ.	4.36	0.74	3	مرتفع
2	أثق في نظام الحوافز المتبع داخل القسم.	4.34	0.77	4	مرتفع
5	أقوم بتنفيذ مهامي بمساحة كافية دون اي تدخل.	4.33	0.80	5	مرتفع

مرتفع	6	0.79	4.32	أثق في السياسات والتشريعات المتبعه في القسم والجامعة.	6
مرتفع		0.66	4.45	الدرجة الكلية	

يلاحظ في الجدول (18) أن مستوى الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظرهم لبعدهم السياسات والإجراءات كان مرتفع، إذ بلغ المتوسط الحسابي (4.45) وانحراف معياري (0.66)، وجاءت فقرات هذا البعد جميعها في الدرجة المرتفعة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.32 - 4.47) وجاء في الرتبة الأولى فقرة رقم (1) والتي تنص على "أقوم بالعمل ضمن وصفٍ وظيفيٍّ محدد"، بمتوسط حسابي (4.47) وانحراف معياري (0.77) وبمستوى مرتفع، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة رقم (4) والتي تنص على "أشارك في إبداء الرأي في عملي" بمتوسط حسابي (4.43) وانحراف معياري (0.84) وبمستوى مرتفع، وفي الرتبة الثالثة جاءت الفقرة رقم (3) والتي تنص على "أشعر بالرضا عن التشريعات التي تضمن فرص النمو المهني لدي" بمتوسط حسابي (4.36) وانحراف معياري (0.74) وبمستوى مرتفع، والرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (4.34) وانحراف معياري (0.77) وبمستوى مرتفع للفقرة رقم (2) والتي تنص "أثق في نظام الحوافز المتبع داخل القسم"، وجاءت الرتبة قبل الأخيرة فقرة رقم (5) والتي تنص على "أقوم بتنفيذ مهامى بمساحة كافية دون اي تدخل" بمتوسط حسابي (4.33) وانحراف معياري (0.80) وبمستوى مرتفع، والرتبة الأخيرة لفقرة (6) والتي تنص "أثق في السياسات والتشريعات المتبعه في القسم والجامعة"، بمتوسط حسابي (4.32) وانحراف معياري (0.79) وبمستوى مرتفع.

3. بُعد القيم التنظيمية

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظرهم لفقرات هذا البُعد، والجدول (19) يوضح ذلك.

جدول (19) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى الثقة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظرهم لبُعد القيم التنظيمية مرتبة تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الممارسة
1	أشعر بتوفر مناخ ديمقراطي في قسمي.	4.46	0.76	1	مرتفع
2	أرى أن رئيس القسم يبتعد عن الإجراءات البيروقراطية الشديدة.	4.41	0.76	2	مرتفع
3	أثق بموضوعية وعدالة النظام في الكلية والقسم.	4.41	0.77	2	مرتفع
4	أرى أن رئيس القسم يوفر التعاون الكامل بين أعضاء هيئة التدريس.	4.30	0.82	4	مرتفع
5	أشعر بالانتماء القوي اتجاه جامعتي.	4.30	0.79	4	مرتفع
8	أثق بمصداقية جميع التعاملات في القسم.	4.26	0.84	6	مرتفع
7	أشعر بالاحترام والتقدير من القسم.	4.24	0.78	7	مرتفع
6	أثق في الإجراءات المتبعة لحل المشكلات في القسم.	4.14	0.81	8	مرتفع
	الدرجة الكلية	4.43	0.50		مرتفعة

يلاحظ في الجدول (19) أن مستوى الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظرهم لبُعد القيم التنظيمية كان مرتفع، إذ بلغ المتوسط الحسابي (4.43) وانحراف معياري (0.50)، وجاءت فقرات هذا البُعد جميعها في الدرجة المرتفعة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.14 - 4.46) وجاء في الرتبة الأولى فقرة رقم (1) والتي تنص على "أشعر بتوفر مناخ ديمقراطي في قسمي"، بمتوسط حسابي (4.46) وانحراف معياري (0.76) وبمستوى مرتفع، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرات رقم (2)، (3) واللواتي تنص

على " أرى أن رئيس القسم يبتعد عن الإجراءات البيروقراطية الشديدة"، "أثق بموضوعية وعدالة النظام في الكلية والقسم"، بمتوسط حسابي (4.41) وانحرافين معياريين (0.76)، (0.77) وبمستوى مرتفع، وفي الرتبة الرابعة جاءت الفقرات رقم (4)، (5) واللواتي تنص على " أرى أن رئيس القسم يوفر التعاون الكامل بين أعضاء هيئة التدريس"، " أشعر بالانتماء القوي اتجاه جامعتي" بمتوسط حسابي (4.30) وانحرافين معياريين (0.82)، (0.79) وبمستوى مرتفع، والرتبة السادسة بمتوسط حسابي (4.26) وانحراف معياري (0.84) وبمستوى مرتفع للفقرة رقم (8) والتي تنص " أثق بمصداقية جميع التعاملات في القسم"، وجاءت الرتبة قبل الأخيرة فقرة رقم (7) والتي تنص على "أشعر بالاحترام والتقدير من القسم" بمتوسط حسابي (4.24) وانحراف معياري (0.78) وبمستوى مرتفع، والرتبة الأخيرة لفقرة (6) والتي تنص "أثق في الإجراءات المتبعة لحل المشكلات في القسم"، بمتوسط حسابي (4.14) وانحراف معياري (0.81) وبمستوى مرتفع.

4. بُعد الأسلوب القيادي السائد

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظرهم لفقرات هذا البعد، والجدول (20) يوضح ذلك.

جدول (20) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى الثقة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظرهم لبُعد الأسلوب القيادي السائد مرتبة تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الممارسة
1	أشارك في حل المشكلات داخل القسم.	4.63	0.86	1	مرتفع
3	لدى صورة واضحة عن رؤية الجامعة والكلية.	4.28	0.81	2	مرتفع
2	أرى أن رئيس القسم يشجع على التفكير العلمي والتجديد.	4.27	0.84	3	مرتفع
4	أرى أن العلاقات داخل القسم تتسم بالإنسانية.	4.22	0.83	4	مرتفع

مرتفع	5	0.85	4.21	أرى أن قيادة القسم تتسم بالجرأة العالية.	5
مرتفع	6	0.89	3.85	أثق بقدرة قيادة القسم على تحقيق أهدافنا.	6
مرتفع		0.84	4.35	الدرجة الكلية	

يلاحظ في الجدول (20) أن مستوى الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظرهم لُبعد الأسلوب القيادي السائد كان مرتفعاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (4.35) وانحراف معياري (0.84)، وجاءت فقرات هذا البُعد جميعها في الدرجة المرتفعة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.85 – 4.63) وجاء في الرتبة الأولى فقرة رقم (1) والتي تنص على " أشرك في حل المشكلات داخل القسم"، بمتوسط حسابي (4.63) وانحراف معياري (0.86) وبمستوى مرتفع، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة رقم (3) والتي تنص على "لدى صورة واضحة عن رؤية الجامعة والكلية"، بمتوسط حسابي (4.28) وانحراف المعاياري (0.81) وبمستوى مرتفع، وفي الرتبة الثالثة جاءت الفقرة رقم (2)، والتي تنص على " أرى أن رئيس القسم يوفر التعاون الكامل بين أعضاء هيئة التدريس" بمتوسط حسابي (4.27) وانحراف المعاياري (0.84) وبمستوى مرتفع، والرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (4.22) وانحراف معياري (0.84) وبمستوى مرتفع للفقرة رقم (4) والتي تنص "أرى أن العلاقات داخل القسم تتسم بالإنسانية"، وجاءت الرتبة قبل الأخيرة فقرة رقم (5) والتي تنص على "أرى أن قيادة القسم تتسم بالجرأة العالية" بمتوسط حسابي (4.21) وانحراف معياري (0.85) وبمستوى مرتفع، والرتبة الأخيرة لفقرة (6) والتي تنص "أثق بقدرة قيادة القسم على تحقيق أهدافنا"، بمتوسط حسابي (3.85) وانحراف معياري (0.89) وبمستوى مرتفع.

5. بُعد الإبداع والمشاركة

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ومستوى الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظرهم لفقرات هذا البعد، والجدول (21) يوضح ذلك.

جدول (21) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى الثقة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة نظرهم لبعد الإبداع والمشاركة مرتبة تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	مستوى الممارسة
1	أثق بدعم رئيس القسم وتحفيزه لتحقيق أعلى مستويات الإنتاج.	4.44	0.74	1	مرتفع
2	أشعر بحرص رئيس القسم على تفويض الصلاحيات اللازمة لمصلحة العمل.	4.37	0.68	2	مرتفع
3	يحفزني رئيس القسم لمشاركة أفكارتي.	4.28	0.72	3	مرتفع
4	أشارك في صناعة القرارات الخاصة بي.	4.19	0.81	4	مرتفع
6	أرى بأن رئيس القسم يعزز الإبداع الذاتي لدي.	4.11	0.91	5	مرتفع
5	أرى أن فرص النمو الوظيفي في القسم تزداد كلما زاد الأداء.	4.10	0.87	6	مرتفع
	الدرجة الكلية	4.31	0.58		مرتفع

يلاحظ في الجدول (21) أن مستوى الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظرهم لبعد الإبداع والمشاركة كان مرتفعاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (4.31) وانحراف معياري (0.58)، وجاءت فقرات هذا البعد جميعها في الدرجة المرتفعة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.10 - 4.44) وجاء في الرتبة الأولى فقرة رقم (1) والتي تنص على "أثق بدعم رئيس القسم وتحفيزه لتحقيق أعلى مستويات الإنتاج"، بمتوسط حسابي (4.44) وانحراف معياري (0.74) وبمستوى مرتفع، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة رقم (2) والتي تنص على "أشعر بحرص رئيس القسم على تفويض الصلاحيات اللازمة لمصلحة العمل"

بمتوسط حسابي (4.37) وانحراف المعياري (0.68) وبمستوى مرتفع، وفي الرتبة الثالثة جاءت الفقرة رقم (3)، والتي تنص على "يحفزني رئيس القسم لمشاركة أفكارني" بمتوسط حسابي (4.28) وانحراف المعياري (0.72) وبمستوى مرتفع، والرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (4.19) وانحراف معياري (0.81) وبمستوى مرتفع للفقرة رقم (4) والتي تنص "أشارك في صناعة القرارات الخاصة بي"، وجاءت الرتبة قبل الأخيرة فقرة رقم (6) والتي تنص على "أرى بأن رئيس القسم يعزز الإبداع الذاتي لدي" بمتوسط حسابي (4.11) وانحراف معياري (0.91) وبمستوى مرتفع، والرتبة الأخيرة لفقرة (5) والتي تنص "أرى أن فرص النمو الوظيفي في القسم تزداد كلما زاد الأداء"، بمتوسط حسابي (4.10) وانحراف معياري (0.87) وبمستوى مرتفع.

السؤال الثالث: هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند المستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، بين المتوسطات الحسابية للاستجابة لدرجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية للشفافية الإدارية في الجامعات الأردنية الخاصة ودرجة الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم؟ للإجابة عن هذا السؤال تم حساب معاملات الارتباط بين درجة ممارسة الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة ودرجة الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient)، ويظهر في الجدول (22) ذلك.

جدول (22) معاملات الارتباط بين درجة ممارسة الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية ودرجة الثقة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة باستخدام معامل ارتباط بيرسون

الثقة التنظيمية	القيم	الأسلوب القيادي السائد	السياسات والتشريعات	الإبداع والمشاركة	المعلومات	البعد
0.69	0.60	0.46	0.44	0.56	0.64	معامل الارتباط
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة
0.52	0.62	0.33	0.36	0.30	0.48	معامل الارتباط
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة
0.39	0.44	0.30	0.28	0.19	0.35	معامل الارتباط
0.000	0.000	0.000	0.000	0.002	0.000	مستوى الدلالة
0.38	0.36	0.32	0.21	0.31	0.26	معامل الارتباط
0.000	0.000	0.000	0.001	0.000	0.000	مستوى الدلالة
0.60	0.57	0.39	0.41	0.46	0.57	معامل الارتباط
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة
0.68	0.68	0.48	0.42	0.56	0.54	معامل الارتباط
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة
0.65	0.65	0.45	0.42	0.47	0.56	معامل الارتباط
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة

يتبين في الجدول (22) وجود علاقة إيجابية بين درجة ممارسة الشفافية الإدارية لدى

رؤساء الأقسام الأكاديمية ومستوى الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم، إذ

بلغ معامل الارتباط (0.65) وبمستوى دلالة (0.00)، وكذلك وجود علاقة إيجابية بين كافة أبعاد

درجة ممارسة الشفافية وأبعاد مستوى الثقة التنظيمية.

السؤال الرابع: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات الاستجابة لدرجة ممارسة الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير الجنس، والرتبة الأكاديمية، وتخصص الكلية؟

تمت الإجابة عن هذا السؤال على النحو الآتي:

1. متغير الجنس

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان، وتم تطبيق اختبار (t-test) تبعاً لمتغير الجنس، كما يظهر ذلك بالجدول (23).

جدول (23) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة الشفافية الإدارية، واختبار (t-test) تبعاً

لمتغير الجنس

البُعد	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	مستوى الدلالة
المعلومات	ذكر	200	4.37	0.43	-7.42	0.00
	أنثى	69	4.74	0.26		
الاتصال الإداري	ذكر	200	4.34	0.48	-2.99	0.39
	أنثى	69	4.52	0.42		
المساءلة الإدارية	ذكر	200	4.27	0.53	-10.14	0.00
	أنثى	69	4.28	0.65		
المشاركة	ذكر	200	4.18	0.47	-10.96	0.00
	أنثى	69	4.24	0.61		
الأنظمة وإجراءات العمل	ذكر	200	4.36	0.52	-4.49	0.01
	أنثى	69	4.64	0.48		
تقويم الأداء	ذكر	200	4.25	0.49	-5.03	0.03
	أنثى	69	4.55	0.39		
الشفافية الإدارية	ذكر	200	4.30	0.40	-3.88	0.04
	أنثى	69	4.49	0.40		

تشير النتائج التي تظهر في الجدول (23) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات الاستجابة لدرجة ممارسة الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير الجنس، استناداً إلى قيمة (t) المحسوبة لمتغير الشفافية الإدارية إذ بلغت (-3.88) وبدرجة دلالة (0.04)، وكذلك وجود دلالة إحصائية على جميع الأبعاد باستثناء بُعد الاتصال الإداري لصالح فئة الإناث.

2. الرتبة الأكاديمية

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية، كما يظهر ذلك بالجدول (24).

جدول (24) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة الشفافية الإدارية تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية

البُعد	الرتبة الأكاديمية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
المعلومات	أستاذ مساعد	182	4.51	0.36
	أستاذ مشارك	56	4.39	0.49
	أستاذ	31	4.66	0.35
الاتصال الإداري	أستاذ مساعد	182	4.28	0.39
	أستاذ مشارك	56	4.35	0.52
	أستاذ	31	4.75	0.36
المساعدة الإدارية	أستاذ مساعد	182	4.01	0.48
	أستاذ مشارك	56	4.37	0.58
	أستاذ	31	4.71	0.39
المشاركة	أستاذ مساعد	182	4.04	0.46
	أستاذ مشارك	56	4.25	0.54
	أستاذ	31	4.49	0.50
الأنظمة وإجراءات العمل	أستاذ مساعد	182	4.38	0.49

0.58	4.38	56	أستاذ مشارك	تقويم الأداء
0.39	4.73	31	أستاذ	
0.40	4.22	182	أستاذ مساعد	
0.54	4.41	56	أستاذ مشارك	
0.39	4.57	31	أستاذ	
0.30	4.24	182	أستاذ مساعد	الشفافية الإدارية
0.49	4.36	56	أستاذ مشارك	
0.41	4.65	31	أستاذ	

يتبين من الجدول (24) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لدرجة ممارسة الشفافية الإدارية، تبعًا لمتغير الرتبة الأكاديمية، إذ حصل أصحاب الرتبة أستاذ على أعلى متوسط حسابي بلغ (4.65) وبالرتبة الثانية رتبة أستاذ مشارك وبلغ المتوسط الحسابي (4.36) وأخيرًا جاء المتوسط الحسابي لرتبة أستاذ مساعد إذ بلغ (4.24)، ولتحديد فيما إذا كانت الفروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA)، وجاءت النتائج على النحو الآتي الذي يوضحه الجدول (25).

جدول (25) تحليل التباين الأحادي لإيجاد دلالة الفروق لدرجة ممارسة الشفافية الإدارية، تبعًا لمتغير الرتبة الأكاديمية

البُعد	مصدر التباين	مجموعات المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	درجة الدلالة
المعلومات	بين المجموعات	2.43	2	1.22	7.20	0.01
	داخل المجموعات	44.74	267	0.17		
	المجموع	47.17	269			
الاتصال الإداري	بين المجموعات	9.18	2	4.59	24.76	0.00
	داخل المجموعات	50.10	267	0.19		
	المجموع	59.29	269			
المساعدة الإدارية	بين المجموعات	20.87	2	10.43	41.45	0.00
	داخل المجموعات	67.96	267	0.25		
	المجموع	88.82	269			

0.00	17.27	4.26	2	8.52	بين المجموعات	المشاركة
		0.25	267	66.56	داخل المجموعات	
			269	75.07	المجموع	
0.00	11.15	2.81	2	5.61	بين المجموعات	الأنظمة وإجراءات العمل
		0.25	267	67.99	داخل المجموعات	
			269	73.60	المجموع	
0.00	12.63	2.64	2	5.29	بين المجموعات	تقويم الأداء
		0.21	267	56.52	داخل المجموعات	
			269	61.80	المجموع	
0.00	23.34	3.39	2	6.78	بين المجموعات	الشفافية الإدارية
		0.15	267	39.19	داخل المجموعات	
			269	45.97	المجموع	

تظهر النتائج في الجدول (25) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة

($\alpha \leq 0.05$) لدرجة ممارسة الشفافية الإدارية تبعًا لمتغير الرتبة الأكاديمية، استنادًا إلى قيمة (F)

المحسوبة إذ بلغت (23.34) وبدرجة دلالة (0.00) للدرجة الكلية، وكذلك وجود فروق إحصائية

لجميع الأبعاد، ولمعرفة عائدة الفروق تبعًا لمتغير الرتبة الأكاديمية تم استخدام اختبار شيفيه للفروق

والذي يوضحه الجدول (26).

جدول (26) اختبار شيفيه للفروق في درجة ممارسة الشفافية الإدارية تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية

البُعد	الرتبة الأكاديمية	المتوسط الحسابي	أستاذ مساعد	أستاذ مشارك	أستاذ
المعلومات	أستاذ مساعد	4.39	4.39	4.51	4.66
	أستاذ مشارك	4.51	-	0.12	*0.27
	أستاذ	4.66			0.15
الاتصال الإداري	الرتبة الأكاديمية	المتوسط الحسابي	أستاذ مساعد	أستاذ مشارك	أستاذ
	أستاذ مساعد	4.28	4.28	4.35	4.75
	أستاذ مشارك	4.35	-	0.07	*0.47
	أستاذ	4.66			0.40

			4.75	أستاذ	
أستاذ	أستاذ مشارك	أستاذ مساعد	المتوسط	الرتبة الأكاديمية	المساعدة الإدارية
4.71	4.37	4.01	الحسابي		
*0.70	*0.36	-	4.01	أستاذ مساعد	
*0.34	-		4.37	أستاذ مشارك	
			4.71	أستاذ	
أستاذ	أستاذ مشارك	أستاذ مساعد	المتوسط	الرتبة الأكاديمية	المشاركة
4.49	4.25	4.04	الحسابي		
*0.45	0.21	-	4.04	أستاذ مساعد	
0.24	-		4.25	أستاذ مشارك	
			4.49	أستاذ	
أستاذ	أستاذ مشارك	أستاذ مساعد	المتوسط	الرتبة الأكاديمية	الأنظمة وإجراءات العمل
4.73	4.38	4.37	الحسابي		
*0.36	0.01	-	4.37	أستاذ مساعد	
*0.35			4.38	أستاذ مشارك	
			4.73	أستاذ	
أستاذ	أستاذ مشارك	أستاذ مساعد	المتوسط	الرتبة الأكاديمية	تقويم الأداء
4.57	4.41	4.22	الحسابي		
*0.35	0.19	-	4.22	أستاذ مساعد	
0.16	-		4.41	أستاذ مشارك	
			4.57	أستاذ	
أستاذ	أستاذ مشارك	أستاذ مساعد	المتوسط	الرتبة الأكاديمية	الدرجة الكلية للشفافية
4.65	4.36	4.24	الحسابي		
*0.41	0.12	-	4.24	أستاذ مساعد	
*0.29	-		4.36	أستاذ مشارك	
			4.65	أستاذ	

* الفرق الدال إحصائيًا عند درجة ($\alpha \leq 0.05$)

يلاحظ في الجدول (26) أن الفرق كان لصالح فئة الرتبة الأكاديمية "أستاذ " لجميع الأبعاد والدرجة الكلية للشفافية.

3. تخصص الكلية

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان تبعاً لمتغير تخصص الكلية، كما يظهر ذلك بالجدول (27).

جدول (27) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة الشفافية الإدارية تبعاً لمتغير تخصص الكلية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	تخصص الكلية	البُعد
0.32	4.55	114	علمية	المعلومات
0.49	4.46	155	إنسانية	
0.40	4.31	114	علمية	الاتصال الإداري
0.50	4.48	155	إنسانية	
0.50	4.08	114	علمية	المساعدة الإدارية
0.58	4.419	155	إنسانية	
0.44	4.04	114	علمية	المشاركة
0.55	4.33	155	إنسانية	
0.42	4.46	114	علمية	الأنظمة وإجراءات العمل
0.59	4.45	155	إنسانية	
0.35	4.34	114	علمية	تقويم الأداء
0.56	4.37	155	إنسانية	
0.31	4.29	114	علمية	الشفافية الإدارية
0.47	4.42	155	إنسانية	

يلاحظ من الجدول (27) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لدرجة ممارسة الشفافية الإدارية، تبعاً لمتغير تخصص الكلية، ولتحديد فيما إذا كانت الفروق ذات دلالة إحصائية

عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA)،

وجاءت النتائج على النحو الآتي الذي يوضحه الجدول (28).

جدول (28) تحليل التباين الأحادي لإيجاد دلالة الفروق لدرجة ممارسة الشفافية الإدارية، تبعًا لمتغير تخصص الكلية

البُعد	مصدر التباين	مجموعات المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	درجة الدلالة
المعلومات	بين المجموعات	0.46	1	0.46	2.62	0.11
	داخل المجموعات	46.71	268	0.18		
	المجموع	47.17	269			
الاتصال الإداري	بين المجموعات	1.86	1	1.86	8.78	0.00
	داخل المجموعات	57.43	268	0.21		
	المجموع	59.29	269			
المساءلة الإدارية	بين المجموعات	7.60	1	7.60	25.34	0.00
	داخل المجموعات	81.23	268	0.30		
	المجموع	88.82	269			
المشاركة	بين المجموعات	5.71	1	5.71	22.33	0.00
	داخل المجموعات	69.36	268	0.26		
	المجموع	75.07	269			
الأنظمة وإجراءات العمل	بين المجموعات	0.00	1	0.00	0.00	0.95
	داخل المجموعات	73.60	268	0.27		
	المجموع	73.60	269			
تقويم الأداء	بين المجموعات	0.06	1	0.06	0.28	0.60
	داخل المجموعات	61.74	268	0.23		
	المجموع	61.80	269			
الشفافية الإدارية	بين المجموعات	1.02	1	1.02	6.14	0.01
	داخل المجموعات	44.95	268	0.17		
	المجموع	45.97	269			

تبين النتائج في الجدول (28) عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدرجة ممارسة الشفافية الإدارية تبعًا لمتغير تخصص الكلية، استنادًا إلى قيمة (F) المحسوبة إذ بلغت (6.14) وبدرجة دلالة (0.01) للدرجة الكلية، وكان الفرق لصالح الكليات الإنسانية بدليل ارتفاع المتوسط الحسابي للكليات الإنسانية عن المتوسط الحسابي للكليات العلمية باستثناء بُعد المعلومات.

السؤال الخامس: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين المتوسطات الحسابية لدرجة الثقة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية من وجهة نظرهم تعزى لمتغير الجنس، والرتبة الأكاديمية، وتخصص الكلية؟

تمت الإجابة عن هذا السؤال على النحو الآتي:

1. متغير الجنس

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان، وتم تطبيق اختبار (t-test) تبعًا لمتغير الجنس، كما يظهر ذلك بالجدول (29).

جدول (29) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الثقة التنظيمية، واختبار (t-test) تبعًا لمتغير

الجنس

مستوى الدلالة	قيمة t	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الجنس	البُعد
0.00	-7.42	0.46	4.27	200	ذكر	المعلومات
		0.35	4.83	69	أنثى	
0.39	-2.99	0.50	4.07	200	ذكر	الإبداع والمشاركة
		0.43	4.76	69	أنثى	
0.27	-2.58	0.70	4.27	200	ذكر	

		0.42	4.79	69	أنثى	السياسات والتشريعات
0.90	-1.94	0.54	4.12	200	ذكر	الأسلوب القيادي
		0.87	4.80	69	أنثى	المساعد
0.00	-6.84	0.52	4.29	200	ذكر	القيم التنظيمية
		0.32	4.70	69	أنثى	
0.08	-4.46	0.40	4.20	200	ذكر	الثقة التنظيمية
		0.36	4.77	69	أنثى	

تظهر النتائج في الجدول (29) أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى

الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات الاستجابة لدرجة الثقة التنظيمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير الجنس، استناداً إلى قيمة (t) المحسوبة إذ بلغت (-4.46) وبدرجة دلالة (0.08)، باستثناء بُعدي المعلومات، والقيم التنظيمية ولصالح فئة الإناث.

2. الرتبة الأكاديمية

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان، تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية، كما يظهر ذلك بالجدول (30).

جدول (30) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الثقة التنظيمية تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الرتبة الأكاديمية	البُعد
0.53	4.50	182	أستاذ مساعد	المعلومات
0.51	4.36	56	أستاذ مشارك	
0.42	4.54	31	أستاذ	
0.61	4.31	182	أستاذ مساعد	الإبداع والمشاركة
0.54	4.23	56	أستاذ مشارك	
0.55	4.43	31	أستاذ	
0.51	4.43	182	أستاذ مساعد	السياسات والتشريعات
0.60	4.29	56	أستاذ مشارك	

0.91	4.75	31	أستاذ	الأسلوب القيادي السائد
0.73	4.35	182	أستاذ مساعد	
0.62	4.31	56	أستاذ مشارك	
0.60	4.44	31	أستاذ	
0.41	4.30	182	أستاذ مساعد	القيم التنظيمية
0.57	4.43	56	أستاذ مشارك	
0.47	4.71	31	أستاذ	
0.48	4.38	182	أستاذ مساعد	الثقة التنظيمية
0.45	4.32	56	أستاذ مشارك	
0.41	4.57	31	أستاذ	

يلاحظ من الجدول (30) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لدرجة الثقة التنظيمية،

تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية، إذ حصل أصحاب الرتبة أستاذ على أعلى متوسط حسابي بلغ

(4.57) وبالرتبة الثانية رتبة أستاذ مساعد وبلغ المتوسط الحسابي (4.38) وأخيراً جاء المتوسط

الحسابي لرتبة أستاذ مشارك إذ بلغ (4.32)، ولتحديد فيما إذا كانت الفروق ذات دلالة إحصائية

عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA)،

وجاءت النتائج على النحو الآتي الذي يوضحه الجدول (31).

جدول (31) تحليل التباين الأحادي لإيجاد دلالة الفروق لدرجة الثقة التنظيمية، تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية

الْبُعد	مصدر التباين	مجموعات المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	درجة الدلالة
المعلومات	بين المجموعات	1.53	2	0.77	3.06	0.05
	داخل المجموعات	67.69	267	0.25		
	المجموع	69.22	269			
الإبداع والمشاركة	بين المجموعات	1.38	2	0.69	2.09	0.13
	داخل المجموعات	89.21	267	0.33		
	المجموع	90.60	269			
	بين المجموعات	7.63	2	3.81	9.22	0.00

		0.41	267	111.71	داخل المجموعات	السياسات والتشريعات
			269	119.34	المجموع	
0.67	0.40	0.28	2	0.56	بين المجموعات	الأسلوب القيادي السائد
		0.70	267	189.17	داخل المجموعات	
			269	189.73	المجموع	
0.00	14.59	3.34	2	6.68	بين المجموعات	القيم التنظيمية
		0.23	267	61.87	داخل المجموعات	
			269	68.56	المجموع	
0.00	5.36	1.17	2	2.34	بين المجموعات	الثقة التنظيمية
		0.22	267	58.99	داخل المجموعات	
			269	61.34	المجموع	

تبين النتائج في الجدول (31) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدرجة الثقة التنظيمية تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية، استناداً إلى قيمة (F) المحسوبة إذ بلغت (5.36) وبدرجة دلالة (0.00) للدرجة الكلية، وكذلك وجود فروق في كل من الأبعاد الآتية: السياسات والتشريعات، والقيم التنظيمية، ولمعرفة عائدة الفروق تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية تم استخدام اختبار شيفيه للفروق والذي يوضحه الجدول (32).

جدول (32) اختبار شيفيه للفروق في درجة الثقة التنظيمية تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية

البعد	الرتبة الأكاديمية	المتوسط الحسابي	أستاذ مساعد	أستاذ مشارك	أستاذ
السياسات والتشريعات	أستاذ مساعد	4.43	4.43	4.29	4.75
	أستاذ مشارك	4.29	-	-0.14	*0.32
	أستاذ	4.75			*0.44
القيم التنظيمية	الرتبة الأكاديمية	المتوسط الحسابي	أستاذ مساعد	أستاذ مشارك	أستاذ
	أستاذ مساعد	4.30	4.30	4.43	4.71
	أستاذ	4.30	-	0.13	*0.41

*0.28	-		4.43	أستاذ مشارك	الدرجة الكلية للثقة التنظيمية
			4.71	أستاذ	
أستاذ	أستاذ مشارك	أستاذ مساعد	المتوسط الحسابي	الرتبة الأكاديمية	
4.57	4.38	4.32			
*0.25	0.06	-	4.32	أستاذ مساعد	
0.19	-		4.38	أستاذ مشارك	
			4.57	أستاذ	

* الفرق الدال إحصائيًا عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يلاحظ في الجدول (32) أن الفرق كان لصالح فئة الرتبة الأكاديمية "أستاذ" لجميع الأبعاد والدرجة الكلية للثقة التنظيمية.

3. تخصص الكلية

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان تبعًا لمتغير تخصص الكلية، كما يظهر ذلك بالجدول (33).

جدول (33) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الثقة التنظيمية تبعًا لمتغير تخصص الكلية

البعد	تخصص الكلية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
المعلومات	علمية	114	4.51	0.51
	إنسانية	155	4.42	0.50
الإبداع والمشاركة	علمية	114	4.49	0.55
	إنسانية	155	4.17	0.56
السياسات والتشريعات	علمية	114	4.60	0.77
	إنسانية	155	4.33	0.54
الأسلوب القيادي السائد	علمية	114	4.43	0.45
	إنسانية	155	4.29	0.78
القيم التنظيمية	علمية	114	4.45	0.45
	إنسانية	155	4.40	0.54

0.42	4.50	114	علمية	الثقة التنظيمية
0.50	4.33	155	إنسانية	

يتبين من الجدول (33) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لدرجة الثقة التنظيمية، تبعاً لمتغير تخصص الكلية، ولتحديد فيما إذا كانت الفروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA)، وجاءت النتائج على النحو الآتي الذي يوضحه الجدول (34).

جدول (34) تحليل التباين الأحادي لإيجاد دلالة الفروق لدرجة الثقة التنظيمية، تبعاً لمتغير تخصص الكلية

الْبُعد	مصدر التباين	مجموعات المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	درجة الدلالة
المعلومات	بين المجموعات	0.51	1	0.51	2.02	0.16
	داخل المجموعات	68.71	268	0.25		
	المجموع	69.22	269			
الإبداع والمشاركة	بين المجموعات	6.68	1	6.68	21.56	0.00
	داخل المجموعات	83.92	268	0.31		
	المجموع	90.60	269			
السياسات والتشريعات	بين المجموعات	4.90	1	4.90	11.61	0.01
	داخل المجموعات	114.44	268	0.42		
	المجموع	119.34	269			
الأسلوب القيادي السائد	بين المجموعات	1.25	1	1.25	1.79	0.18
	داخل المجموعات	188.48	268	0.70		
	المجموع	189.73	269			
القيم التنظيمية	بين المجموعات	0.12	1	0.12	0.48	0.49
	داخل المجموعات	68.44	268	0.25		
	المجموع	68.56	269			
الثقة التنظيمية	بين المجموعات	1.95	1	1.95	8.88	0.00
	داخل المجموعات	59.39	268	0.22		
	المجموع	61.34	269			

تبين النتائج في الجدول (34) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدرجة الثقة التنظيمية تبعًا لمتغير تخصص الكلية، استنادًا إلى قيمة (F) المحسوبة إذ بلغت (8.88) وبدرجة دلالة (0.00) للدرجة الكلية، وكان الفرق لصالح الكليات العلمية بدليل ارتفاع المتوسط الحسابي للكليات العلمية عن المتوسط الحسابي للكليات الإنسانية.

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

تضمن هذا الفصل عرضاً لمناقشة نتائج الدراسة في ضوء الأسئلة الموضوعة، كما تضمن التوصيات التي تم التوصل إليها في ضوء هذه النتائج وموضحه كالاتي:

مناقشة نتائج السؤال الأول والذي ينص على "ما درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟"

أوضحت النتائج في الجدول (9) أن مستوى ممارسة الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية كان مرتفعاً حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (4.36) والانحراف المعياري (0.41)، وجاءت جميع الأبعاد بمستوى مرتفع أيضاً، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين حد أدنى مقداره (4.20) وحد أعلى بمقدار (4.50). وترى الباحثة أن هذه النتيجة ربما تكون طبيعية ويعود ذلك لحرص الجامعات الخاصة على تطبيق المبادئ والمفاهيم الأساسية لحوكمة التعليم العالي ومنها مفهوم الشفافية، كما أنّ الجامعات الخاصة تخضع لرقابة عالية على كافة السلوكيات المتعلقة بالعمل الأكاديمي، وتقع تحت طائلة المسؤولية الإجتماعية والرقابة من قبل جميع ملثقي الخدمة، وعليه فإن ثقافة الجامعة انعكست على الكلية والقسم، وكون رئيس القسم القائد الأكاديمي المعني بتطبيق مثل هذه المبادئ والتي لا تتجزء عن العمل الإداري والأكاديمي، مما انعكس على استجابات افراد العينة.

كما وتعزو الباحثة هذه النتيجة ربما إلى أن المستجيبين من أفراد العينة يميلون إلى المستوى المرتفع في الإجابة لتجنبهم التقييم المنخفض لرؤساء أقسامهم الذي ربما يعتقدون بأنه قد يؤثر سلبًا على علاقتهم معهم، مما قد يؤثر أيضًا على تقييمهم وتطورهم الوظيفي وتقاريرهم السنوية واستمرارية عقودهم وتجديدها.

وبشكل عام يمكن تفسير هذه النتيجة التي جاءت بمستوى مرتفع على أنها نتيجة إيجابية إذ يشعر أعضاء هيئة التدريس بأن درجة ممارسة الشفافية لرؤساء أقسامهم ليست سلبية وإنما درجة مرضية، كما يمكن أن تفسر هذه النتيجة لتبني رؤساء الأقسام الأكاديمية مفهوم الشفافية الإدارية مع أعضاء هيئة التدريس وإدراكهم لممارساتها والذي انعكس على استجابة أفراد العينة.

وعند الرجوع إلى أبعاد الاستبانة التفصيلية يلاحظ أن بُعد المعلومات والذي حصل على أعلى رتبة بمتوسط حسابي (4.50) وانحراف معياري (0.42) وبمستوى مرتفع، يوضح أن هناك مستوى عالي من الانفتاح والوضوح بكافة أشكال العمل الإداري إذ ان استجابة أفراد الدراسة كانت ايجابية، كما أن الممارسات المتعلقة بالمعلومات ووضوحها يمثل البنية الأساسية لعملية الشفافية، والتي تشير إلى أن كافة أركان عملية الشفافية مُمارسة من قبل رؤساء الأقسام الأكاديمية، وأظهرت النتائج أيضًا أن بُعد الأنظمة وإجراءات العمل جاءت بمتوسط حسابي (4.45) وانحراف معياري (0.52) وبمستوى مرتفع، وبُعد الاتصال الإداري بمتوسط حسابي (4.40) وانحراف معياري (0.46) وبمستوى مرتفع، والذين يمثلون جوهر التفاعل الإداري الدال على ممارسة الشفافية الإدارية، حيث أن وضوح الأنظمة وإجراءات العمل يسهل على أعضاء هيئة التدريس القيام بالمهام الموكلة إليها لتجويد العملية التعليمية، كما ويعزز الإتصال الإداري ذلك.

وعلى الرغم من أن عملية تقييم الأداء مؤرقة للكثير من الأفراد إلا أنها ومن خلال استجابات أفراد الدراسة كانت محببة لديهم حين عبروا عن مستوى مرتفع لتقييم أدائهم من قبل رئيس القسم والذي حصل على متوسط حسابي (4.36) وانحراف معياري (0.48) ومستوى مرتفع، وتعزو الباحثة ذلك إلى مستوى رضاهم عن عملية تقييم الأداء، في حين حصل كل من بُعد المساءلة الإدارية على متوسط حسابي (4.27) وانحراف معياري (0.57) وبمستوى مرتفع، وبُعد المشاركة على متوسط حسابي (4.20) وانحراف معياري (0.52) ومستوى مرتفع، وهذه النتيجة طبيعية حيث أن وضوح كل من المعلومات والأنظمة وإجراءات العمل وسهولة الاتصال الإداري وتنوعه يعزز من مشاركة الأفراد وممارسة المساءلة الإدارية مما يدل على ارتفاع مستوى ممارسة الديمقراطية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية.

وتشير نتائج فقرات بُعد المعلومات الحاصل على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.50) وانحراف معياري (0.42) ومستوى مرتفع، أنّ الفقرة رقم (1) حصلت على أعلى مرتبة بمتوسط حسابي (4.50) وانحراف معياري (0.42) ومستوى مرتفع، والتي تنص على "تتسم المعلومات الصادرة من رئيس القسم بالمصداقية"، حيث أن المعلومات ووضوحها تسهل المعرفة وتوفر مناعة حصينة في وجه سوء الإدارة، علاوة على أن الانفتاح والشفافية في العملية الإدارية يساعد في الحفاظ على ثقة أعضاء هيئة التدريس في جامعتهم، حيث تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى تبني رؤساء الأقسام الأكاديمية لسياسة الانفتاح والوضوح في المعلومات، والذي يعكس سياسة الإدارة الجامعية بذلك. وهذا الشيء المتوقع من إدارة الجامعات الخاصة التي تحرص على حوكمة التعليم العالي، كما أن الوصول للمعلومات وتداولها بحرية يعتبر ركيزة هامة لبناء الديمقراطية وتعزيز الشفافية ومكافحة الفساد وبناء رقابة داخلية وتعزيز الثقة بين أعضاء هيئة التدريس ورؤساء

أقسامهم. في حين حصلت الفقرة رقم (5) على المرتبة السادسة والأخيرة بمتوسط حسابي (4.28) وانحراف معياري (0.67) والتي تنص على "يحافظ رئيس القسم على سرية المعلومات" كما أنها جاءت أيضًا بمستوى مرتفع إلا أنها أدنى الفقرات في هذا البُعد، ويُعزى ذلك إلى أن ممارسات الشفافية المتعلقة بسرية المعلومات التي يمارسها رئيس القسم ربما ينتابها بعض الفهم الخاطئ من قبل أعضاء هيئة التدريس أو ربما كانت بعض السلوكيات التي تصدر من رئيس القسم فيها إفراط في سرية المعلومات مما انعكس على استجابة أفراد العينة على الرغم من كونها إيجابية وبمستوى مرتفع، كما يمكن أن يعزى ذلك أيضًا في ضوء التوجه لممارسات الشفافية في الجامعات الخاصة ستكون سرية المعلومات ضعيفة من حيث حجم المعلومات الخاصة للسرية، وإن كان هنالك حاجة إلى قدر من السرية ربما غالبًا تستخدم على معلومات لا تدخل في مضمون الشفافية إذ لا يترتب على إخفائها إي ضرر ظاهر.

وعند النظر إلى نتيجة بُعد الأنظمة وإجراءات العمل الذي جاء في المرتبة الثانية وحصل على متوسط حسابي (4.45) وانحراف معياري (0.52) ومستوى مرتفع، نجد أن الفقرة رقم (1) والتي تنص على "يعلن رئيس القسم التشريعات الإدارية المعمول بها" حصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.52) وانحراف معياري (0.67) وترى الباحثة ربما أن سياسة إعلان التشريعات والقوانين الإدارية هو ما تتبناه الجامعات الخاصة ممثلة بكلياتها وأقسامها حيث أن قضية إعلان الأنظمة وإجراءات العمل تمثل جوهر عملية الشفافية والتي بدونها لا تقوم عناصر الشفافية، في حين أن الفقرات رقم (4)، (5) حصلوا على المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي (4.29) وانحرافيين معياريين (0.69)، (0.77)، واللواتي تنص على "يطبق رئيس القسم التشريعات على جميع العاملين دون تمييز"، "يراجع رئيس القسم التشريعات الإدارية بهدف

توضيحها" وبمستوى مرتفع، حيث أن مسألة الشفافية الإدارية أضحت من المبادئ الأساسية التي تقوم عليها كافة الأنظمة الإدارية في الجامعات الخاصة وكذلك وضوح التشريعات الإدارية، فإن تفعيل الشفافية الإدارية في الجامعات يساعد في خلق مناخ للإبداع وبالتالي فإن وضوح الأنظمة والإجراءات والذي يمثل أحد أهم الممارسات يساعد على توفير مناخ تنظيمي صحي للعاملين، كما ويمكن أن تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن درجة الرقابة الإدارية في الجامعات الخاصة عالية، علاوة على أن رئيس القسم كقائد أكاديمي يتمتع بالمعرفة الكافية بالممارسات الدالة على الشفافية ويحرص على ممارستها بشكل دائم مما ينعكس على أدائه، أن توضيح التشريعات الإدارية لأعضاء هيئة التدريس أمر مهم وحاسم كلما اقتضت الضرورة لذلك، كما وجاءت الفقرتان في المستوى الأدنى في هذا البعد ويعزى ذلك ربما إلى أن الفقرتان تتعلق بقضايا النزاهة والقيم الأخلاقية مما دفع أفراد الدراسة إلى الموضوعية بعدم إطلاق أحكام عالية حول ممارسات رؤساء الأقسام الدالة على الشفافية مقارنة مع ممارسات أخرى.

وتُظهر نتائج بُعد الاتصال الإداري والذي حصل على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (4.40) وانحراف معياري (0.46) وبمستوى مرتفع، حيث أن الاتصال الإداري يلعب دورًا مهمًا داخل العملية الإدارية فهو يحافظ على تدفق وإنسياب العمل مما يزيد من كفاءة العمل وفاعليته، وتظهر أهمية الاتصال الإداري في كل من عملية التخطيط وإصدار القرارات والرقابة فضلًا على أنه يساعد القائمين لتنفيذ الخطط وتطبيق أهدافها بشكل واضح، كما ويهدف الاتصال الإداري إلى تحقيق الترابط بين كافة الاطراف على المستوى الداخلي والخارجي وهو بمثابة جوهر العملية الإدارية، وجاءت الفقرة رقم (1) والتي تنص على "يعمل رئيس القسم على توفير نظام اتصال ميسر بين جميع أعضاء القسم" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.46) وانحراف معياري

(0.68) ومستوى مرتفع، كما وترى الباحثة أن هذه النتيجة ربما تدل على قناعة رئيس القسم بأهمية توفير نظام اتصال مفتوح وميسر لجميع أعضاء هيئة التدريس كونه ينعكس على مخرجات التعلم للبرنامج والقسم مما يدل على مدى تحقيق القسم لأهدافه، وكذلك تستطيع أن تعزو الباحثة حصول الفقرة رقم (6) على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.46) وانحراف معياري (0.68) وبمستوى مرتفع، والتي تنص على "يوظف رئيس القسم التكنولوجيا في مجال الاتصال"، أن التكنولوجيا في مجال الاتصال أمر محسوم وضروري وبدونها لا تستقيم عمليات الاتصال، فالأجهزة والبرمجيات في حالة دينامية مستمرة ولا بد من مواكبة التغير المتلاحق والتطورات التكنولوجية في مجال الاتصال وإلا أثر ذلك على فعالية عملية الاتصال الإداري، وقد حصلت الفقرة رقم (5) على المرتبة السادسة والأخيرة بمتوسط حسابي (4.31) وانحراف معياري (0.59) والتي تنص على "يعتمد رئيس القسم التسلسل الإداري في المخاطبات الرسمية مع الإدارة العليا" وبمستوى مرتفع ويعزى ذلك ربما إلى أن المخاطبات الرسمية مع الإدارة العليا تدل على مدى نجاح العمل الإداري مما يسهل التسلسل الإداري في عملية الاتصال الداخلي، كما أن هذا يوضح أن الجامعات الخاصة تعتمد التسلسل الإداري في كافة مخاطباتها وذلك يعود إلى أن هذا الأسلوب يبعد العمل الإداري عن الترهل والمحسوبية والمحابه.

وجاء بعد تقويم الأداء في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (4.36) وانحراف معياري (0.48) ومستوى مرتفع، كما وحصلت الفقرة رقم (2) على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.44) وانحراف معياري (0.69) ومستوى مرتفع، والتي تنص على "يطبق رئيس القسم آلية محددة لتقويم الأداء" كما أن أهم المراحل والخطوات الإدارية الضرورية التي لا يمكن تجاهلها عند تنفيذ الأعمال والخطط والاهداف المختلفة هي عملية تقويم الأداء، حيث يهدف إلى معرفة مدى السير بشكل

سليم في العمل، ويحدد المشكلات التي تم الوقوع بها ويقيس مدى تطابق الاداء الحالي الفعلي مع الاداء المخطط له، ومدى القدرة على تحقيق النتائج، كما ويعد من الأسس الجوهرية التي تهدف وبصورة مباشرة إلى النهوض بالعملية الإدارية وتطويرها بهدف مواكبة التطورات الإدارية، كما تشير النتائج إلى أن تقييم الاداء أمر حاسم وضروري في الجامعات الخاصة التي تهتم دائم بالتطور والنهوض، كما أن المصادقية أمر لا بد منه في عملية تقييم الأداء كون الجامعات الخاصة أيضًا تتمتع برقابة عالية مما يدفع رئيس القسم نحو تطبيق معايير تقييم الأداء بشكل صحيح ومما ينعكس ذلك على مصداقيته، كما وجاءت الفقرة رقم (4) بالمرتبة السابعة والأخيرة بمتوسط حسابي (4.18) وانحراف معياري (0.74) ومستوى مرتفع والتي تنص على "يسمح رئيس القسم بتقويم أدائه من قبل أعضاء هيئة التدريس دون تعمد إخفاء أي معلومة" وهذا يدل على أن منظومة العمل في الجامعات الخاصة تتمتع بالشفافية العالية مما انعكس على الكلية من ثم القسم في كافة جوانب العمل ومنها تقويم الأداء، ونرى رئيس القسم لا يخفي أي معلومة عن أعضاء هيئة التدريس وبرغم من ذلك إلا أنها جاءت أدنى الفقرات في هذا البُعد ربما يعزى ذلك إلى أنها ذات حساسية تتعلق بتقويم اداء شخص قيادي بالعمل الأكاديمي.

وتوضح النتائج أن بُعد المساءلة الإدارية جاء في المرتبة الخامسة وقبل الأخيرة لأبعاد ممارسة الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بمتوسط حسابي (4.27) وانحراف معياري (0.57) ومستوى مرتفع. كما وتعرف المساءلة الإدارية على انها السيطرة الإدارية الفعالة وإنعدامها من المشكلات المتفشية على نحو كبير في مجال الاعمال الإدارية؛ كما أنها عملية مخططة ومحددة تتطلب انضباطاً راشداً ومسؤولاً، مما يوضح ويفسر النتائج الدالة على مدى أهمية التحسين والتطوير والمنافسة التي تسعى إليها الجامعات الخاصة لتصبح جامعات مشهورة

ومعروفة مما يدفعها إلى أن تظهر أجمل ما عندها من ممارسات وانضباط، علاوة على أن الجامعات الخاصة تقع تحت المجهر والرقابة من قبل وزارة التعليم العالي وهيئة الاعتماد الأكاديمي بالإضافة إلى المجتمع المستفيد من خدماتها، لذلك تسعى الجامعات إلى تجويد عملها ووضوحه، فكلما زادت الشفافية ونشر المعلومات في الجامعة أصبحت المساءلة الإدارية مرتفعة وقل الفساد الإداري مما يؤدي إلى تطور الجامعة وزيادة جودتها وشهرتها أمام متلقي الخدمة؛ كما وجاءت الفقرة رقم (1) على أعلى الرتب ب فقرات هذا البُعد بمتوسط حسابي (4.32) وانحراف معياري (0.81) ومستوى مرتفع والتي تنص على "يوضح رئيس القسم لأعضاء هيئة التدريس القواعد المطلوب الالتزام بها". وتعزو الباحثة ذلك إن الالتزام بالقواعد والأنظمة والتعليمات يسهل العمل الإداري داخل القسم وكونها مهمة رئيسية لدى رئيس القسم فإنه يقوم بها وبصورة يومية مما انعكس على استجابة أفراد العينة، وجاءت الفقرة رقم (4) والتي تنص على "بُني رئيس القسم أسلوب الرقابة الذاتية" بالمرتبة الأخيرة في هذا البُعد بمتوسط حسابي (4.12) وانحراف معياري (0.83) ومستوى مرتفع. وترى الباحثة أنه ربما يعود ذلك إلى أن بعض الأفراد يؤمنون بالرقابة الذاتية مما انعكس على استجابتهم بدرجة عالية، وأما أنها حصلت على أدنى الفقرات في هذا البُعد ربما كون معظم الدراسات تشير إلى أن الأفراد يعملون طمعاً بالمكافأة وخوفاً من العقاب ولا يعيرون الرقابة الذاتية أهمية كبيرة.

كما وتشير النتائج أن بُعد المشاركة جاء في أدنى الرتب بمتوسط حسابي (4.20) وانحراف معياري (0.53) ومستوى مرتفع، وجاءت الفقرات رقم (3)، (6) على أعلى متوسطات حسابية بمقدار (4.24) وانحرافيين معياريين (0.64)، (0.68) ومستوى مرتفع، واللواتي تنص على "يشرك رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس فس صناعة القرارات"، "يعمل رئيس القسم على الاستماع

لمشكلات أعضاء هيئة التدريس وتلبية احتياجاتهم"، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن مستوى ممارسة الديمقراطية لدى رؤساء الأقسام مرتفع وهم يمثلون سياسة الجامعات الخاصة التي يعملون بها في توفير مناخ تنظيمي ديمقراطي، واتضح ذلك من خلال استجابات أعضاء هيئة التدريس وبدرجة عالية على مشاركتهم في صنع القرارات واستماع رؤساء أقسامهم لمشكلاتهم وتلبية احتياجاتهم، وحصلت الفقرة رقم (2) والتي تنص على "يُولي رئيس القسم الاهتمام بأعضاء هيئة التدريس دون تفريق" على المرتبة السادسة والأخيرة بمتوسط حسابي (4.06) وانحراف معياري (0.81)، حيث أنه لا يخلو الأمر أحياناً من تعاطف رئيس القسم مع بعض أعضاء هيئة التدريس دون غيرهم وربما تربطهم معه علاقات شخصية أو عشائرية مما يجعل الباحثة تعزو ذلك إلى ثقافة المجتمع غالباً مما ينعكس ولو بشكل جزئي على سلوكيات الأفراد في العمل إلا أنها كانت بمستوى مرتفع ومرضي.

اتفقت هذا الدراسة مع دراسة كل من سفنسون (Svensson, 2007) التي كانت نتائجها أن درجة الشفافية في جميع مراحل اتخاذ القرارات في التعينات والحوافز في قطاع التعليم العالي السعودي عالية، ودراسة رمزي (2013) التي كانت نتائجها أن درجة تطبيق الإدارة بالشفافية لدى مكاتب التربية والتعليم كبيرة.

مناقشة نتائج السؤال الثاني والذي ينص على " ما درجة الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظرهم؟"

تشير النتائج الموضحة بالجدول رقم (16) أن مستوى الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس مرتفع وبمتوسط حسابي (4.40) وانحراف معياري (0.48)، كما أن مستوى جميع أبعاد

الاستبانة جاءت مرتفعة حيث انعكست الثقافة السائدة في الجامعات الخاصة على مستوى الشفافية الإدارية وهذا بدوره انعكس على مستوى الثقة التنظيمية لما للمفهومين من تداخل وتأثير على بعضهم البعض، كما أن الثقة التنظيمية في الجامعات تعتبر عنصر مهم وضروري لتكوين العلاقات، إذ أنها تشجع على الاستقرار التنظيمي والرضا وتساعد في تخفيف الصراعات السلبية وتعزيز الاستجابات الفعالة في حل المشكلات، وبما أن الجامعات الخاصة تتبنى مبادئ تعمل على تقليل الرقابة المباشرة والتوجيه المستمر في العمل الإداري فوجود الثقة المتبادلة بين العاملين والجامعة يسهم في تطبيق الأكثر فاعلية للاستراتيجية مما يرفع من مستوى الأداء الوظيفي. كما وتشير النتائج إلى أن بُعد المعلومات جاء بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.46) وانحراف معياري (0.50) وبمستوى مرتفع، وهذا يدل على أن المعرفة مهمة جداً وتبادلها وإبتكارها ومشاركتها شيء مهم في العمل الجامعي وينعكس على تحقيق مخرجات التعلم التي يعتني بها أعضاء هيئة التدريس الذين بدورهم يحتاجون هذه المعلومات لتحقيق أهدافهم التعليمية، وجاء بُعد السياسات والإجراءات أيضاً بمستوى مرتفع وبالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (4.45) وانحراف معياري (0.66) وذلك لأهميتها في تنظيم العمل ووضع حدود للسلوكيات الإجراءات المتبعة للعمل اليومي، وجاءت القيم التنظيمية بالمرتبة الثالث وبمتوسط حسابي (4.43) وانحراف معياري (0.50) ومستوى مرتفع، إذ تحرص الجامعات الخاصة على إشاعة اخلاقيات العمل الجامعي وجعلها قيم تنظيمية أصيلة، مما يوفر عليها عناء الكثير من عمليات الرقابة والنصح والإرشاد، وحصل بُعد الأسلوب القيادي السائد على مستوى مرتفع بمتوسط حسابي (4.35) وانحراف معياري (0.84) وبالمرتبة الرابعة، ويشير ذلك على أن السلوكيات القيادية السائدة حازت على رضا أفراد الدراسة وجعلتهم مقتنعين بأهلية رؤساء الأقسام لقيادة العمل الأكاديمي، وجاء بُعد الإبداع

والمشاركة بالمرتبة الخامسة وبمتوسط حسابي (4.31) وانحراف معياري (0.58) وبمستوى مرتفع، حيث أن قضايا الإبداع والمشاركة تحتاج إلى مستوى عالٍ جدًا من الممارسات الدالة على الشفافية والثقة التنظيمية وهذا أعلى مستويات النزاهة كونها الدافع للإبداع ولكنه بكل الأحوال جاءت النتيجة مرتفعة وبالتالي مرضية، كما أن كل ما يمارسه عضو هيئة التدريس من سلوكيات وأعمال وتصرفات إنما هي سلوكيات نابعة من إحساس داخلي يوضح أهمية العمل الذي يقوم به ويولد لديه شعور بالولاء والرضا والانتماء للجامعة، مما انعكس ذلك في استجاباتهم الايجابية على أبعاد الثقة التنظيمية.

وتظهر النتائج في بُعد المعلومات ان الفقرة رقم (1) حصلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.50) وانحراف معياري (0.68) وبمستوى مرتفع، والتي تنص على "أثق بالمعلومات الصادرة عن رئيس القسم" وهذه الاستجابة جاءت نتيجة العلاقة الإيجابية التي تربط عضو هيئة التدريس برئيس القسم والتي تمثل انعكاسًا للثقافة التنظيمية السائدة، إذ يبدو أن غالبية أفراد العينة ينظرون وبشكل إيجابي إلى هذه الجوانب وربما يعود ذلك إلى العلاقات الإنسانية الموجودة بين رؤساء الأقسام وأعضاء هيئة التدريس، وربما بدورها جاءت لتكمل الحلقة المعنوية بالممارسات الدالة على الشفافية، وحصلت الفقرة رقم (3) على المرتبة الرابعة والاخيرة بمتوسط حسابي (4.32) وانحراف معياري (0.75) وبمستوى مرتفع، والتي تنص على "أشعر بتنوع وسائل الاتصال التي يستخدمها رئيس القسم مع أعضاء هيئة التدريس" وتعزو الباحثة حصول هذه الفقرة على الحد الأدنى في هذه البُعد نتيجة لأن وسائل الاتصال المستخدمة دائمًا محدودة ومرتبطة بدرجة الصرف المادي من الجامعات على هذه التقنيات بالرغم من ذلك جاءت بدرجة عالية ومرضية.

أما النتائج التي ظهرت لُبعد السياسات والإجراءات فجاءت الفقرة رقم (1) والتي تنص على "أقوم بالعمل ضمن وصفٍ وظيفيٍّ محدد" بالمرتبة الأولى ومتوسط حسابي (4.47) وانحراف معياري (0.77) وبمستوى مرتفع، ويعزى ذلك على حرص وزارة التعليم العالي سابقًا على مراجعة شاملة للوظائف ووصفها، كما تم تحديد الوصف الوظيفي لكافة الوظائف المنصوص عليها بديوان الخدمة، وهذا انعكس بدوره على الجامعات الخاصّة التي سعت إلى اللحاق بالركب وتعديل الوصف الوظيفي للأفراد العاملين فيها. أما الفقرة رقم (6) والتي تنص على "أثق في السياسات والتشريعات المتبعة في القسم والجامعة" وحصلت على المرتبة السادسة والأخيرة بمتوسط حسابي (4.32) وانحراف معياري (0.79) ومستوى مرتفع، وترى الباحثة أنه ربما يعود ذلك إلى أن السياسات والتشريعات المتبعة بالقسم والجامعة هي امتداد للتشريعات والقوانين المعمول بها في الوزارة التعليم العالي مما جعل أفراد الدراسة يتقنون بجامعاتهم التي اعتمدت بشكل مباشر على هذه الأنظمة والتشريعات، وربما يعزى حصولها على الحد الأدنى نتيجة حساسية هذه الأمور التي تتعلق بالحجج والبراهين المرتبطة بهذه السياسات والتشريعات.

وتشير نتائج بُعد القيم التنظيمية التي جاءت بالمرتبة الثالثة وبمستوى مرتفع، وجاءت الفقرة (1) بمتوسط حسابي (4.46) وانحراف معياري (0.76) والتي تنص على "أشعر بتوفر مناخٍ ديمقراطي في قسمي" وهذا انعكاس طبيعي لمستوى الشفافية الإدارية والثقة التنظيمية، فالوضوح في كافة السلوكيات والاعتماد على التشريعات وتفعيل المساءلة والنزاهة ينعكس على مستوى ديمقراطية القسم، كما وجاءت الفقرة رقم (6) والتي تنص على "أثق في الإجراءات المتبعة لحل المشكلات في القسم" حيث حصلت على الحد الأدنى بين فقرات هذه البُعد بمتوسط حسابي (4.14) وانحراف معياري (0.81)، وتغزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن رؤساء الأقسام الأكاديمية

لا يحبذون نشر المعلومات المتعلقة بالمشكلات التي يواجهها القسم وبالتالي جاءت هذه النتيجة بشكل طبيعي انعكاساً لرؤية أفراد الدراسة بالرغم من أنها أيضا بمستوى مرتفع.

وأظهرت النتائج المتعلقة ببُعد الأسلوب القيادي السائد أنه جاء بالمرتبة الرابعة وبمستوى مرتفع، حيث جاءت الفقرة (1) والتي تنص على "أشارك في حل مشكلات داخل القسم" بمتوسط حسابي (4.63) وانحراف معياري (0.86) وبالمرتبة الأولى، ويُعزى ذلك إلى أن فئات رؤساء الأقسام بإشراك أعضاء هيئة التدريس في حل المشكلات يساعد على حلها ووضع العلاج المناسب، علاوة على أن حوكمة العمل الجامعي الذي تسعى إليه الجامعات الخاصة يتطلب وبشكل رسمي مشاركة أعضاء هيئة التدريس بكافة اللجان والمجالس، وحصلت الفقرة (6) على المرتبة السادسة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.85) وانحراف معياري (0.89) والتي تنص على "أثق بقدرة قيادة القسم على تحقيق أهدافنا"، وعلى الرغم من أنها جاءت مرتفعة إلا أن الباحثة تعزو حصولها على المرتبة الأخيرة في هذه البُعد إلى أن رئيس القسم يباشر عمله بشكل يومي ويحتك بأعضاء هيئة التدريس مما يجعل هناك نوعاً من الغيرة بين أعضاء هيئة التدريس ورئيس القسم مما انعكس على استجابتهم بالرغم أنها جاءت بدرجة عالية.

أما في بُعد الإبداع والمشاركة فنلاحظ أن الفقرة رقم (1) والتي تنص على "أثق بدعم رئيس القسم وتحفيزه لتحقيق أعلى مستويات الإنتاج" حصلت على المرتبة الأولى وبمستوى مرتفع وبمتوسط حسابي (4.44) وانحراف معياري (0.74)، وجاءت هذه النتيجة طبيعية لكون ثقافة القسم والجامعة معنية بشكل أساسي على تحقيق الأهداف مما يتطلب من رئيس القسم دعم أعضاء هيئة التدريس لتحقيق الأهداف التعليمية المنشودة، وجاء أدنى الفقرات على هذا البُعد هي الفقرة رقم (5) بمتوسط حسابي (4.10) وانحراف معياري (0.74) والتي تنص على "أرى أن

فرص النمو الوظيفي في القسم تزداد كلما زاد الأداء" ويعزى ذلك إلى انه ربما يوجد عدم رضى من قبل أعضاء هيئة التدريس عن العلاوات السنوية والنمو الوظيفي، حيث أن من يحكم الجامعات الخاصة أحياناً مصلحة الجامعة ومجلس الأمناء والمُلاك وهذا ما لا يحدث في الجامعات الحكومية.

اتفقت هذه النتائج مع دراسة نوح (2013) ودراسة ابراهيم (2013) وذلك لأنّ نتائج هذه الدراسات جاءت بمستوى مرتفع، واختلفت مع كل من دراسة البكار (2012) ودراسة المرشد (2014) ودراسة الربيعة (2015) والتي جاءت بمستوى متوسط.

مناقشة نتائج السؤال الثالث والذي ينص على "هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند المستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، تبين المتوسطات الحسابية للاستجابة لدرجة ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية للشفافية الإدارية في الجامعات الأردنية ودرجة الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس من وجهة نظرهم؟"

تشير النتائج الموضحة في الجدول (20) إلى وجود علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين درجة ممارسة الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية ودرجة الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة وكان مقدار معامل الارتباط (0.65) كما توجد علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين جميع أبعاد ممارسة الشفافية الإدارية وأبعاد مستوى الثقة التنظيمية، فالعلاقة الإرتباطية بين الشفافية الإدارية والثقة التنظيمية ينبغي أن تكون موجبة كما كشفتها الدراسة لان الوضوح والانفتاح الذي تحققه الشفافية الإدارية يعمل على توفير مناخ تنظيمي ديمقراطي، كما أن الثقة لدى أعضاء هيئة التدريس مرتبطة بالممارسات الإدارية للإدارة والقادة، فكلما كانت ممارسات

الإدارة تعكس شفافتها كان العاملين أكثر ثقة بأنفسهم وعملهم وجامعتهم، مما يزيد الرغبة لديهم في تطور المؤسسة التي يعملون بها من خلال زيادة كفاءتهم العملية والإنتاجية، مما ينعكس وبصورة إيجابية على جودة الجامعة وتطورها والنهوض بها وهذا ما تسعى إليه الجامعات الخاصة، وتُعد النتيجة التي أظهرتها الدراسة نتيجة طبيعية لارتفاع درجة ممارسة الشفافية الإدارية وارتفاع مستوى الثقة التنظيمية مما أدى إلى وجود علاقة إيجابية ارتباطية، كما أن أبعاد الشفافية الإدارية تتداخل بشكل أو بآخر وترتبط وتنسجم مع أبعاد الثقة التنظيمية مما أثر على الاستجابات لأعضاء هيئة التدريس. كما أن هنالك علاقة ارتباطية قوية بين كل من درجة الاتصال والتفاعل والمشاركة والمسائلة ووجود تشريعات، وإذ تأكد الفرد من تطبيقها ارتفعت مستوى الثقة لديه وانعكس ذلك على أدائه. حيث إن الثقة التنظيمية تتمثل في انعكاس الممارسات المختلفة التي تصدر من الطرف الآخر وبالتالي فإن السلوكيات الدالة على الشفافية الإدارية من قبل رئيس القسم أدت إلى وجود ثقة تنظيمية.

اتفقت هذه الدراسة مع دراسة روالينز (Rawlins, 2008) لوجود علاقة ارتباط قوية بين الثقة والشفافية ودراسة فينبرف (Vineburgh, 2010) لوجود علاقة إيجابية بين الثقة التنظيمية ومقاومة التغيير، ودراسة المرشد (2014) لوجود علاقة إيجابية بين الثقة التنظيمية والإبداع الإداري، ودراسة غانم (2017) ووجود علاقة إيجابية بين الشفافية الإدارية والتفائل الأكاديمي ودراسة الحردان (2017) لوجود علاقة إيجابية بين الذكاء العاطفي ومستوى الثقة التنظيمية.

وكما أظهرت النتائج العلاقة الإيجابية بين ممارسة الشفافية الإدارية والثقة التنظيمية في الجامعات الأردنية الخاصة وعلاقتها بأبعادها والتي تظهر علاقة الشفافية بمتغيرات أخرى يمكن أن يتم العمل على دراسات مماثلة، فتوصي الباحثة إلى ضرورة الاستفادة من هذه الدراسة لرفع درجة ممارسة الشفافية الإدارية، والقيام بدراسات مماثلة مع متغيرات أخرى مثل متغير المسؤولية الاجتماعية

لمؤسسات التعليم العالي، أو القيادة السائدة، أو الإبداع الإداري، وإجراء مزيد من الدراسات عن عناصر الشفافية الإدارية والتي لم تتطرق لها هذه الدراسة.

مناقشة نتائج السؤال الرابع والذي ينص على "هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات الاستجابة لدرجة ممارسة الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغير الجنس، والرتبة الأكاديمية، وتخصص الكلية؟"

تشير النتائج الموضحة في الجدول رقم (23) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة الشفافية الإدارية تبعاً لمتغير الجنس وكانت الفروق في الدرجة الكلية وجميع الأبعاد لصالح الإناث، ويعزى ذلك ربما إلى كون عضوات هيئة التدريس أكثر التزاماً بعملهن، ولكون مجال التدريس هو المجال الأفضل لهن ولكونهن أكثر تماسكاً بالعمل وربما لخوفهن من فقدان الوظيفة والترقيات.

أما من حيث متغير الرتبة الأكاديمية فتشير النتائج في الجداول رقم (24)، (25) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة الشفافية الإدارية وكانت الفروق لصالح رتبة "أستاذ" ويعزى ذلك أنه كلما زادت الرتبة الأكاديمية ازداد عضو هيئة التدريس عمراً وازداد حرصاً، وعلماً وتطلعاً لكل ما هو جديد من ممارسات وسلوكيات تعزز مفاهيم ومبادئ جديدة تؤثر وبشكل فعلي على العملية التعليمية ويستطيع بذلك أن يكون أكثر حرصاً على تعزيز وممارسة المفاهيم الجديدة التي يكون على معرفة ودراية كافية بها ومنها الشفافية الإدارية.

وتوضح النتائج في الجداول (27)، (28) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية لممارسة الشفافية الإدارية وكانت الفروق لصالح الكليات الإنسانية، وتعزو الباحثة ذلك ربما إلى

أن الثقافة السائدة في الجوانب الإنسانية أكثر في الكليات الانسانية من الكليات العلمية في شكل عام وكما ان الكليات العملية تعتمد على الأسلوب العلمي فلا يصلح في مثل هذه القضايا مما جعل استجابة الكليات الانسانية أعلى في هذه الجانب بالرغم من ان كلاهما مرتفع.

واتفقت هذه الدراسة مع دراسة الفاخوري (2009) والطعاني (2009) لوجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس ولصالح الإناث.

مناقشة نتائج السؤال الخامس والذي ينص على "هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين المتوسطات الحسابية لدرجة الثقة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية من وجهة نظرهم تعزى لمتغير الجنس، والرتبة الأكاديمية، وتخصص الكلية"

تشير النتائج الموضحة في الجدول رقم (29) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية لمستوى الثقة التنظيمية تبعاً لمتغير الجنس، أما نتائج بُعد المعلومات والقيم التنظيمية الموضحة في الجداول تشير لوجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس وكانت الفروق لصالح الإناث، ويعزى ذلك ربما لحرص فئة الإناث على الالتزام أكثر من فئة الذكور، أما النتائج الموضحة في الجداول رقم (30)، (31)، (32) فتشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية وكانت الفروق لصالح رتبة "أستاذ"، وتعزو الباحثة ذلك إلى انه كلما زادت الرتبة الأكاديمية ازداد عضو هيئة التدريس عمراً وازداد حرصاً، ويعزى ذلك أنه كلما زادت الرتبة الأكاديمية ازداد عضو هيئة التدريس عمراً وازداد حرصاً، وعلماً وتطلعاً لكل ما هو جديد من ممارسات وسلوكيات تعزز مفاهيم ومبادئ جديدة تؤثر وبشكل فعلي على العملية التعليمية ويستطيع بذلك أن

يكون أكثر حرصاً على تعزيز وممارسة المفاهيم الجديدة التي يكون على معرفة ودراية كافية بها ومنها الثقة التنظيمية.

كما وتشير النتائج في الجداول (33)، (34) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير تخصص الكلية وكانت الفروق لصالح الكليات العلمية، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن الثقة التنظيمية في الكليات العلمية أكبر منها في الكليات الإنسانية ويعود ذلك إلى اعتماد الكليات العملية إلى الوقائع والحقائق ويقارنوها مع ما تعلموه في جامعاتهم الأجنبية التي تخرج معظم أعضاء هيئة التدريس منها، وبالتالي جاء مستوى الثقة التنظيمية عاليًا قياسًا مع درجة الشفافية الإدارية ومنسجمة معها على عكس استجابات أعضاء هيئة التدريس للكليات الإنسانية فجاءت مضطربة حيث كانت استجابة أعضاء هيئة التدريس للكليات الإنسانية أكبر بدرجة ممارسة الشفافية الإدارية وبمستوى الثقة التنظيمية أقل.

اتفقت هذه الدراسة مع دراسة البكار (2012) ودراسة نوح (2013) لعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية للدرجة الكلية لمستوى الثقة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس، واختلفت مع دراسة الحري (2011) لوجود فروق تعزى لصالح الذكور.

توصيات الدراسة ومقترحاتها

- تعميق وزيادة الوعي بممارسة الشفافية الإدارية لدى الكوادر الأكاديمية في مؤسسات التعليم العالي الأردنية عن طريق تدريبهم على مفهوم الشفافية الإدارية وإطلاعهم على التجارب العالمية لتأكيد وتعزيز ممارسة الشفافية لدى جميع العاملين في الجامعات.
- ضرورة وضع خطة استراتيجيّة ملزمة بتطبيق الشفافية في وزارة التعليم العالي.
- رصد جائزة سنوية للمؤسسات التعليمية الأكثر شفافية.
- ضرورة زيادة الثقة التنظيمية بين أعضاء هيئة التدريس ورؤساء الأقسام وذلك من خلال تعزيز العلاقات الإنسانية، وتوفير المعلومات الكافية وتوضيحها لتحقيق الأهداف التعليمية المرجوه من خلال توفير وسائل اتصال متنوعة ومختلفة، بالإضافة إلى توضيح السياسات والتشريعات وإشراك أعضاء هيئة التدريس بصناعة القرارات، وإشاعة الديمقراطية والعمل بروح الفريق الواحد بين رئيس القسم وأعضاء هيئة التدريس، حيث أن أعضاء هيئة التدريس الذين يتمتعون بالثقة إتجاه جامعاتهم يبذلون استعدادًا أكبر للنجاح في ايجاد بيئات تعليمية منتجة، بالإضافة إلى ضرورة وضع خطة استراتيجيّة ملزمة بتعزيز ورفع مستوى الثقة التنظيمية في مؤسسات وزارة التعليم العالي.
- ضرورة الاستمرار في المحافظة على درجة ممارسة الشفافية الإدارية وتعزيز الثقة التنظيمية بين العاملين في الجامعات الأردنية الخاصة، وإجراء المزيد من الدراسات عن عناصر الثقة التنظيمية الأخرى والتي لم يتطرق لها الدراسة كالثقة في بُعد العلاقات البيئية وغيرها من الأمور التي تعزز الثقة التنظيمية.

- ضرورة وضع خطط بديلة للشفافية في مؤسسات التعليم العالي بمشاركة أعضاء هيئة التدريس مع القائمين على التنفيذ لوضع الضوابط التي تكفل فاعليتها لتحقيق الأهداف المرجوه منها، وخاصة فئة أستاذ مشارك وأستاذ مساعد، بالإضافة إلى إشراك أعضاء هيئة التدريس باللجان والمجالس ذات العلاقة بالشفافية، والاهتمام بالمشاركة الفعالة من كافة الكليات في الجامعة وخاصة الكليات العلمية لنشر مفهوم الشفافية الإدارية وممارستها.
- وضع خطط بديلة لتعزيز الثقة التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي بمشاركة أعضاء هيئة التدريس مع القائمين على التنفيذ لوضع الضوابط التي تكفل فاعليتها لتحقيق الأهداف المرجوه منها، وخاصة فئة أستاذ مشارك وأستاذ مساعد، بالإضافة إلى إشراك أعضاء هيئة التدريس بصنع القرارات، والاهتمام بالمشاركة الفعالة من كافة الكليات في الجامعة وإشاعة العلاقات الإنسانية، وتنفيذ العديد من الأنشطة اللامنهجية التي تعمل على بناء الفريق الواحد من مختلف الكليات في الجامعة علاوة على التحفيز المستمر لعضو هيئة التدريس، كما وتوصي الباحثة إلى تنفيذ دراسات مماثلة في الجامعات الأردنية الحكومية.
- ضرورة توفر المعلومات المطلوبة لأعضاء هيئة التدريس داخل الجامعات الأردنية الخاصة بشكل يضمن كفايتها وصدقها ودقتها وانسيابها بسهولة ويسر مما يمكن أعضاء هيئة التدريس من بناء التوقعات المستقبلية التي تستطيع إشباع حاجاتهم السيكولوجية، والتي بدورها تعمل على تحقيق الرضا الوظيفي لهم وتعزيز الثقة التنظيمية.

المراجع

المراجع العربية:

ابراهيم، منى عمر عقل (2013). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة في محافظة

عمّان للقيادة الخادمة وعلاقتها بمستوى الثقة التنظيمية السائدة في مدارسهم من وجهة نظر

المعلمين. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، عمّان، الأردن.

أبو كريم، أحمد فتحي (2009)، الشفافية والقيادة في الإدارة. عمّان: دار الحامد للنشر.

أبو كريم، أحمد فتحي (2005). مفهوم الشفافية لدى الإدارة الأكاديمية في الجامعات الأردنية

الرسمية وعلاقته بالاتصال الإداري. (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، الجامعة الأردنية، عمّان،

الأردن.

أفندي، عطية حسين (2002). الإدارة العامة: نظري - مداخل للتطوير وقضايا هامة في الممارسة.

القاهرة: جامعة القاهرة.

أوشي، وليم ج (1984). النموذج الياباني في الإدارة: تطوير نظرية Z. (ترجمة): حسن محمد

يس، الرياض: معهد الإدارة العامة، إدارة البحوث.

بدح، احمد (2012). درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات الأردنية الخاصة من وجهة

نظر رؤساء الاقسام الأكاديمية فيها. مجلة اتحاد الجامعات العربية، 59 (13)، 7-32.

برقاوي، أحمد (1988). محاولة في قراءة عصر النهضة. عمّان: الرواد للنشر والتوزيع.

البيكار، أماني يوسف طالب (2012). مستوى العدالة التنظيمية التي يمارسها مديرو المدارس

الثانوية في محافظة عمّان وعلاقته بمستوى الثقة التنظيمية في مدارسهم من وجهة نظر

المعلمين. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، عمّان، الأردن.

حرب، نعيمة محمد (2011) واقع الشفافية الإدارية ومتطلبات تطبيقها في الجامعات الفلسطينية

بقطاع غزة. (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

الحربي، محمد بن محمد أحمد (2012). درجة التزام بممارسة الشفافية الإدارية لدى الأقسام

الأكاديمية في كلية التربية بجامعة الملك سعود. المجلة الدولية التربوية المتخصصة، 6(1)،

308-341.

الحربي، نيفين بنت حامد بن سالم الصاعدي (2011). الإدارة بالشفافية وعلاقتها بالثقة التنظيمية

بالجامعات السعودية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والموظفين. (أطروحة دكتوراة غير

منشورة)، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

الاردان، نسيم فلاح رفيفان (2017). درجة الذكاء العاطفي لمديري المدارس الثانوية الحكومية

وعلاقتها بالثقة التنظيمية للمعلمين من وجهة نظرهم في العاصمة عمان. (رسالة ماجستير

غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

حكمت، محمد فليح (2010). تحليل العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي (دراسة

استطلاعية في دائرتي الوزارات الخدمية). مجلة جامعة الملك سعود، العلوم الإدارية، 16 (3)،

61-99.

حوامدة، باسم وجرادات، محمد (2005). درجة تطبيق المساءلة الإدارية في المدارس الحكومية في

محافظة جرش. مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، 2 (58)، 185-214.

الخالدي، ابراهيم بدر شهاب (2011). معجم الإدارة، عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.

خرايشة، عبد(1997). الشفافية في الخدمة المدنية (تجربة ديوان المحاسبة). الأسبوع العلمي الأردني

الخامس، للفترة من 15-18 ايلول، الجمعية العلمية الملكية، عمان، الأردن.

دعيبس، منال فؤاد (2004). مدى تطبيق الشفافية في مراكز الوزارات الاردنية. (رسالة ماجستير

غير منشورة)، جامعة اليرموك، اردن، الاردن.

الراجحي، محمد علي (2014). الشفافية وعلاقتها بالثقة التنظيمية في المؤسسات الأكاديمية

الامنية السعودية من وجهة نظر العاملين فيها. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة نايف

العربية للعلوم الامنية، المملكة العربية السعودية.

الراشدي، سعيد علي (2007). الإدارة بالشفافية. عمان: دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع.

الربيعه، صالح بن محمد (2015). الشفافية الإدارية والمواطنة التنظيمية في الجامعات السعودية

(رؤية نظيرية مقترحة). (إطروحة دكتوراة غير منشورة)، جامعة الملك سعود، مكة المكرمة،

المملكة العربية السعودية.

رمزي، فهد عبد الرحمن (2013). الإدارة بالشفافية لدى مكاتب التربية والتعليم بمنطقة مكة

المكرمة من وجهة نظر المديرين والمشرفين. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم القرى،

مكة المكرمة.

الزهراني، أحمد بن حسن الوزاب (2012). الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية بالطائف

وعلاقتها بالسلوك الإداري الإبداعي. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم القرى، مكة

المكرمة، المملكة العربية السعودية.

السبيعي، فارس بن علوش بن بادي (2010). دور الشفافية في الحد من الفساد الإداري في

القطاعات الحكومية. (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، جامعة نايفة العربية للعلوم الامنية،

الرياض، المملكة العربية السعودية.

شاهين، ماجد ابراهيم (2010). مدى فاعلية وعدالة نظام تقييم أداء العاملين في الجامعات

الفلسطينية وأثره على الأداء الوظيفي والولاء والثقة التنظيمية. (رسالة ماجستير غير منشورة)،

الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

الشكرجي، أسماء طه نوري (2008). أثر العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية في الإحترام النفسي

للعاملين - دراسة تطبيقية لآراء عينة من وزارة التربية والتعليم العالي والبحث العلمي. (أطروحة

دكتوراه غير منشورة) كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق.

الشمري، مساعد عقاب (2014). الأنماط القيادية السائدة لدى عمداء الكليات في جامعة الكويت

وعلاقتها بمستوى الشفافية الإدارية. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط،

عمّان، الأردن.

صديق، محمد جلال سليمان (2005). أثر الثقة التنظيمية على إدراك العاملين لإدارة المعرفة في

البنوك التجارية المعربة. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة المنصورة، المنصورة، مصر.

الطراونة، رشا نايل حامد والعضايلة، محمد عمر (2010). أثر تطبيق الشفافية على المساءلة الإدارية

في الوزارات الأردنية. *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، 6 (1)، 1 - 35.

الطعاني، روان حسين (2009). درجة التزام المشرفين التربويين في محافظة الكرك بمعايير

الشفافية من وجهة نظر المديرين والمعلمين. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة مؤتة،

الكرك، الاردن.

الطوخي، سامي محمد (2006). الإدارة بالشفافية الطريق للتنمية والاصلاح الإداري. القاهرة: دار

النهضة العربية.

العاني، معاوية كريم شاكر والدباس، وفاء عبد الامير (2005). تفسير الشفافية في محيط بيئة دولية.

مؤتمر إدارة الاعمال الأول، مستجدات الألفية الثالثة الفرص والتحديات لمنظمات الأعمال

العربية، للفترة من 3-5 آيار، عمان، الاردن.

عبد الحلیم، أحمد وعبابنة، رائد (2006). أهمية التفويض الإداري والشفافية في ممارسة الإبداع

الإداري في القطاع العام الأردني من وجهة نظر الإدارة الإشرافية. مؤتمر الإبداع والتحول الإداري

والاقتصادي، للفترة من 25-27 نيسان، جامعة اليرموك، أربد، الاردن.

عليان، عبدالله وجرار، امانى (1997). الشفافية في الخدمة المدنية: مفاهيمها معاييرها وأثرها على

الخدمة المدنية، الاسبوع العلمي الاردني الخامس (تطوير القدرة التنافسية في الاردن

الجودة/الإنتاجية/الشفافية والمساءلة)، للفترة من 15-18 ايلول، الجمعية العلمية الملكية،

الاردن.

العمرى، مشرف بن علي عبدالله (2012). درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية

ومعوقاتها وطرق تحسينها كما يتصورها أعضاء هيئة التدريس فيها. (أطروحة دكتوراه غير

منشورة)، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

الغالبى، طاهر محسن والعامري، صالح مهدي (2005). المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال

(الاعمال والمجتمع). عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

الغامدي، عبدالله الغني (1990). الثقة التنظيمية للأجهزة الإدارية في المملكة العربية السعودية.

المجلة العربية للإدارة، 14 (3)، 5 - 47.

غانم، عدنان كامل فارس (2017). درجة تطبيق رؤساء الأقسام الأكاديمية الشفافية الإدارية في

كليات المجتمع الخاصة في محافظة عمان وعلاقتها بالتفاوت الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس

من وجهة نظرهم. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الاردن.

الفاخوري، يارا فريد (2009). درجة إدراك وممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظات جنوب

الأردن لمفهوم الشفافية. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.

فارس، محمد جودت (2014). العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي - دراسة ميدانية على

جامعة الأزهر. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.

الداوي، سعد عمر خالد (2015). درجة ممارسة مديري المدارس في وكالة الغوث الدولية في محافظة

العاصمة عمان لسلوك النفاق الأخلاقي وعلاقته بمستوى الثقة التنظيمية السائدة في مدارسهم

من وجهة نظر المعلمين. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

اللوزي، سليمان أحمد ومرار، فيصل فخري (1990). تنظيمات المستقبل وتحديات الإدارة. المجلة

العربية للإدارة، 1 (14)، 5 - 28.

اللوزي، موسى (2002). التنمية الإدارية. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

محجوب، بسمان فيصل (2004). الدور القيادي لرؤساء الأقسام العلمية في الجامعات العربية.

القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

مخيمر، عبد العزيز وجودة، عبد المحسن وخشبة، ناجي وعبدالقادر، عبدالقادر ومطاوع، سعد (2000).

قياس الأداء المؤسسي للأجهزة الحكومية. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

المرشد، منى عبد الهادي (2014). الثقة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع الإداري - دراسة تطبيقية.

(رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية

السعودية.

نوح، هوازن بنت محمد (2013). الثقة التنظيمية لدى مديرات المدارس الثانوية وعلاقتها بسلوك

المواطنة التنظيمية للمعلمات بمدينة مكة المكرمة. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم

القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

هاشم، صبحية قاسم والعبادي، علي رزاق جواد (2010). أثر الثقة التنظيمية في الأداء الاستراتيجي

باستخدام نموذج بطاقة الأداء المتوازنة - دراسة تطبيقية في الشركة العامة للإسمنت الجنوبية في

الكوفة، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، 12 (1)، 41 - 61.

المراجع الأجنبية

Allbrecht, S. (2003). Trust in Public Sector Senior Management. **The**

International Journal of Human Management. 14(1), 76 – 92.

Davis, J.H, Schoorman, F.D, Manyer R.C & Tan H.H (2000). The

Trusted General Manager and Nusiness Unit Performance:

Empirical evidence of a Competitive advantage. **Stratagic**

Management Journal, 21 (5), 563– 576.

Deseler, G. (2003). **Human Reasource Management.** 9th Ed, New

Jersey: Prentiee Hall.

Dill.D.D & SOO.M. (2004). Transparency and Quality for Higher

Education Markets. **Public policy for Academic Quality.** (On–

line), available: <http://unc.edu>

- Gill, M.J (2007). **The Relative Predicatability of Incility on Interpersonal and Organizational Trust.** (Unpublished PhD. Dissertation) Purdue University West Lafayette, Indiana.
- Harman, J. (2010). Perceptions of Technology Transfer Specialists and Science and Technology Academic. **Journal of Higher Education Policy and Management**, 32 (1),69 – 83.
- Hazelkom, Ellen (2012). **European “Transparency Instruments”:** **Driving the Modernisation of European Higher Education**, In S. Curaj et al. (eds), *Between the Bologna Process and National Reform*, vol. 1, Springer. **Dublin Institute of Technology**, Ireland.
- Jahansoozi.J (2006). **Organization – atakeholder relationships: exploring trust and transparency.** *Journal of Management Development*, 25 (10), 945–955.

Krejcie, R.V. & Morgan, D.W. (1970). Determining sample size for research activities, **Educational and psychological Measurement**, 30(3), 607–610.

Norman, S. & Mark, S. (2010). The Impact of Positivity and Transparency on Trust in Leaders and their Perceived Effectiveness, **The Leadership Quarterly**, 21(3), 350 – 364.

Oliver, R.W. (2004). **What is Transparency**, The McGraw– Hill Companies, Inc, USA. (On–line), available: <http://cutt.us/ldAEX>.

Rawlins, B. (2009). **Give the Emperor a Mirror: Toward Developing a Stakeholder Measurement of Organizational Transparency**. (On–line), available: <http://cutt.us/5TATm>.

Stensaker.B. (2003). Trance, Transparency and Transformation: The Impact of External Quality Monitoring on Higher Education. **Quality in Higher Education**. 5 (2) 150–158.

Svenssan, G. (2007). Legal Requirments for Transparancy in Appointments and Promotions in Swedish Higher Education Institutions. **The International Journal of Public Sector Management.** 20 (2), 118 – 126.

Vineburgh, J.H. (2010). **A Study of Organizational Trust and Related variables among Faculty members at HBCUs,** (unpublished PhD. Dissertation), University of Iowa.U.S.A.

Vishwanth.T & Caufamsn.D (2002). Toward Transparency: New Approaches and their Application to Financial Markets. **The World Bank Reaserch Observer,** 16 (1), 41– 58.

الملحقات

ملحق (1): الاستبانتان بصورتها الأولى



التخصص: الإدارة والقيادة التربوية
العام الجامعي/ الفصل الدراسي: الثاني 2018/2017

كلية العلوم التربوية
قسم الإدارة والمناهج

استبانة تحكيم

الدكتور / ة المحترم / ة

تحية وتقدير،

تقوم الباحثة بإعداد رسالة ماجستير في جامعة الشرق الأوسط بعنوان: "الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان وعلاقتها بالثقة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس". ولتحقيق هذا الهدف قامت الباحثة بتطوير استبانتين وهما استبانة الشفافية الإدارية، استبانة الثقة التنظيمية. ونظرًا لما عرف عنكم من خبرة ومعرفة ودراية في هذا المجال، ولما تتمتعون به من سمعة علمية مرموقة. يرجى قراءة فقرات الاستبانتين ووضع إشارة (√) أمام الفقرة التي ترونها مناسبة. علمًا بأن الإجابة على الفقرات تكون وفق تدرج ليكرت الخماسي على النحو الآتي: (دائمًا، غالبًا، أحيانًا، نادرًا، أبدًا). ويسعد المشرف والباحثة أن يتقدما بالشكر والتقدير على جهودكم العلمية الكبيرة والمخلصة في بيان رأيكم بفقرات الاستبانتين.

مع خالص الشكر والتقدير

الطالبة

نداء أكرم سعد

المشرف

أ.د. أحمد أبو كريم

بيانات المحكم:

	الاسم
	الرتبة الأكاديمية
	التخصص
	جهة العمل (الجامعة / الكلية)

استبانة الشفافية الإدارية

يرجى وضع إشارة (✓) أمام كل عبارة لبيان مدى انطباقها وفق درجات المقياس إلى يسار الصفحة.

الرقم	البُعد/ الفقرات	الإلتزام للبعد		صلاحية الفقرة		بحاجة إلى تعديل	التعديل المقترح
		غير منتمة	غير منتمة	صالحة	غير صالحة		
بُعد المعلومات							
1	تتسم المعلومات الصادرة من رئيس القسم بالمصادقية.						
2	يقدم رئيس القسم المعلومات الكافية بشفافية دون طلب منهم.						
3	يتيح رئيس القسم الفرصة للاطلاع على المعلومات والإجراءات الإدارية المختلفة.						
4	يتلقى عضو هيئة التدريس المعلومة في الوقت المناسب.						
5	يستخدم رئيس القسم أساليب اتصال متنوعة.						
6	يحافظ رئيس القسم على سرية المعلومات.						
7	تتسم المعلومات التي يتم الحصول عليها من رئيس القسم بالترتيب والتنسيق.						
8	تتلي المعلومات الصادرة عن رئيس القسم متطلبات العمل.						
9	يتخذ رئيس القسم الإجراءات اللازمة لحماية المعلومات من أجل المحافظة عليها.						
بُعد الاتصال الإداري							
1	يعمل رئيس القسم على إيجاد نظام اتصال ميسر مفتوح بين كافة أفراد القسم.						
2	ينوع رئيس القسم في وسائل الاتصال بما يتناسب وطبيعة وأهداف الاتصال المطلوب.						
3	تتصف المعلومات التي ينقلها رئيس القسم من الإدارة العليا بالدقة والوضوح.						
4	يستفيد رئيس القسم من ردود التغذية الراجعة للتأكد من فهم الغاية من عملية الاتصال.						
5	يعتمد رئيس القسم التسلسل الإداري في المخاطبات الرسمية مع الإدارات العليا.						

الرقم	البُعد/ الفقرات	الانتماء للْبُعد		صلاحية الفقرة		باجة إلى تعديل	التعديل المقترح
		منتمية	غير منتمية	صالحة	غير صالحة		
6	يستفيد رئيس القسم من التكنولوجيا في مجال الاتصال وتوظيفها في التعامل مع أطراف الاتصال المختلفة.						
بُعد المساءلة الإدارية							
1	يوضح رئيس القسم لأعضاء هيئة التدريس القواعد المطلوب الالتزام بها وعواقب مخالفتها.						
2	يطبق رئيس القسم العقوبات المفروضة على أعضاء هيئة التدريس تبعاً لتكرار المخالفة ونوعها.						
3	يطبق رئيس القسم نظام المساءلة بفاعلية.						
4	ينفذ رئيس القسم نظام المساءلة بموضوعية تامة.						
5	يُمنى رئيس القسم أسلوب الرقابة الذاتية.						
6	يحارب رئيس القسم جميع أشكال الفساد.						
7	يطلب رئيس القسم من أعضاء هيئة التدريس تقديم تفسيرات لقراراتهم وتصرفاتهم المخالفة للقوانين.						
بُعد المشاركة							
1	يشجع رئيس القسم على إبداء الرأي.						
2	يُولى رئيس القسم الاهتمام بأعضاء هيئة التدريس.						
3	يشارك رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس في صناعة القرارات.						
4	يتقبل رئيس القسم اقتراحات أعضاء هيئة التدريس.						
5	يحرص رئيس القسم على إطلاع أعضاء هيئة التدريس على نتائج أعمالهم.						
6	يعمل رئيس القسم على الاستماع لمشكلات العاملين وتلبية احتياجاتهم.						

الرقم	البُعد/ الفقرات	الإلتناء للُبُعد		صلاحية الفقرة		باجة إلى تعديل	التعديل المقترح
		منتمية	غير منتمية	صالحة	غير صالحة		
بُعد الأنظمة وإجراءات العمل							
1	يعلن رئيس القسم التشريعات الإدارية المعمول بها.						
2	يحرص رئيس القسم على تنفيذ الإجراءات بنزاهة.						
3	يُيسر رئيس القسم الإجراءات بصورة واضحة دون تعقيد.						
4	يطبق رئيس القسم التشريعات على جميع العاملين دون تمييز.						
5	يراجع رئيس القسم الأنظمة واللوائح والإجراءات ويوضحها بشكل دوري.						
بُعد تقييم الأداء							
1	يعتمد رئيس القسم آلية محددة لتقييم الأداء.						
2	يطبق رئيس القسم آلية تقييم الأداء بمصادقية تامة.						
3	يُقوم رئيس القسم أداء أعضاء هيئة التدريس بصورة دورية.						
4	يسمح رئيس القسم بتقييم أدائه من قبل العاملين دون تعمد إخفاء أي معلومة.						
5	يوفر رئيس القسم التسهيلات اللازمة لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس.						
6	يُطلع رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس على الجوانب الإيجابية والسلبية لعملية التقييم للاستفادة منها كتغذية راجعة.						
7	يُتيح رئيس القسم فرصة المشاركة في وضع معايير تقييم الأداء						
8	يوثق رئيس القسم نتائج عملية تقييم الأداء بكل دقة وموضوعية.						

استبانة الثقة الإدارية

يرجى وضع إشارة (√) أمام كل عبارة لبيان مدى انطباقها وفق درجات المقياس إلى يسار الصفحة.

الرقم	البُعد/ الفقرات	الإلتناء للبُعد		صلاحية الفقرة		بجاجة إلى تعديل	التعديل المقترح
		منتمية	غير منتمية	صالحة	غير صالحة		
بُعد المعلومات							
1	يتميز حجم المعلومات الصادرة عن رئيس القسم بالثقة العالية لدى أعضاء هيئة التدريس.						
2	يستخدم رئيس القسم وسائل اتصال متنوعة لتسهيل التعامل مع أعضاء هيئة التدريس.						
3	يمكن رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس من الوصول إلى مصادر المعلومات بسرعة.						
5	يوفر رئيس القسم المعلومات التي يحتاجها أعضاء هيئة التدريس لتأدية مهامهم.						
6	يوفر رئيس القسم المعلومات اللازمة لأعضاء هيئة التدريس بالوقت المناسب.						
7	تتسم المعلومات الصادرة من رئيس القسم بالمصداقية.						
بُعد فرص الإبداع والمشاركة							
1	يدعم رئيس القسم كل ما يقود إلى تحقيق مستويات إنتاج نوعية.						
2	يعزز رئيس القسم روح الإبداع الذاتي.						
3	يفوض رئيس القسم الصلاحيات مما يزيد من ثقة أعضاء هيئة التدريس فيه.						
4	يثمن رئيس القسم أفكار العاملين مما يزيد ثقتهم فيه.						
5	يشارك رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس في صناعة القرارات الخاصة بهم.						
6	يوفر رئيس القسم فرص النمو الوظيفي المتوافق مع الجهد المبذول في الأداء.						
بُعد السياسات والتشريعات							
1	يوفر رئيس القسم وصفاً محدداً للوظائف.						
2	يمنح رئيس القسم الحوافز والمكافآت على أسس موضوعية وعادلة.						

الرقم	النُعد/ الفقرات	الإلتناء للنُعد		صلاحية الفقرة		بجاجة إلى تعديل	التعديل المقترح
		منتمية	غير منتمية	صالحة	غير صالحة		
3	يوفر رئيس القسم فرص النمو المهني لأعضاء هيئة التدريس.						
4	يمكن رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس من الفرصة الكافية لإبداء الراي.						
5	يوفر رئيس القسم لأعضاء هيئة التدريس المساحة الكافية للقيام بالمهام دون تدخل.						
6	يتبنى رئيس القسم سياسة الباب المفتوح.						
بُعد الأسلوب القيادي السادس							
1	يشارك رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس في حل المشكلات وطرح الاسئلة.						
2	يشجع رئيس القسم التفكير المنهجي وحب التجديد.						
3	يتبنى رئيس القسم رؤية الكلية والجامعة ويوضحها لأعضاء هيئة التدريس.						
4	تتسم سلوكيات رئيس القسم بالإنسانية.						
5	تتميز قيادة رئيس القسم بالجرأة العالية.						
6	يقوم رئيس القسم بالاستماع لرأي أعضاء هيئة التدريس قبل اتخاذ القرار.						
بُعد القيم التنظيمية							
1	يوفر رئيس القسم مناخ تنظيمي ديمقراطي.						
2	يبتعد رئيس القسم عن الإجراءات البيروقراطية الشديدة.						
3	يوفر رئيس القسم التعاون الكامل بين أعضاء هيئة التدريس ويشجع العمل بروح الفريق.						
4	يطبق رئيس القسم النظام على جميع أعضاء هيئة التدريس دون تمييز.						
5	يتفانى رئيس القسم في تأصيل الانتماء المؤسسي.						
6	يواجه رئيس القسم المشاكل ولا يتستر عليها.						
7	يوفر رئيس القسم الاحترام والتقدير لأعضاء هيئة التدريس.						

التعديل المقترح	بحاجة إلى تعديل	صلاحية الفقرة		الإنتماء للبعء		الرقم
		غير صالحة	صالحة	غير منتمية	منتمية	
						8

يتبنى رئيس القسم المصادقية في جميع تعاملاته مع أعضاء هيئة التدريس.

ملحق (2): قائمة بأسماء المحكمين للاستبانيتين

الرقم	أسم المحكم	الرتبة الأكاديمية	التخصص/ الجامعة
1	ابتسام جواد مهدي	أستاذ	مناهج وطرق تدريس/ جامعة الشرق الأوسط
2	سلامة يوسف طناش	أستاذ	إدارة تعليم عالٍ/ الجامعة الأردنية
3	عباس عبد مهدي الشريفي	أستاذ	إدارة تربوية/ جامعة الشرق الأوسط
4	عبد الحافظ محمد سلامة	أستاذ	مناهج وطرق تدريس/ جامعة الشرق الأوسط
5	محمود عبد الرحيم الحديدي	أستاذ	مناهج وطرق تدريس/ جامعة الشرق الأوسط
6	أمجد محمود محمد درادكة	أستاذ مشارك	إدارة تربوية/ جامعة الشرق الأوسط
7	فواز شحادة	أستاذ مشارك	مناهج وطرق تدريس/ جامعة الشرق الأوسط
8	محمد صايل الزيود	أستاذ مشارك	أصول تربية/ الجامعة الأردنية
9	حمزة العساف	أستاذ مساعد	تكنولوجيا تعليم/ جامعة الشرق الأوسط
10	منذر الشبول	أستاذ مساعد	إدارة تربوية/ جامعة الشرق الأوسط

ملحق (3): الاستبانتان بصورتها النهائية



السادة أعضاء هيئة التدريس المحترمين

سعادة الأستاذ الدكتور/ة المحترم/ة

تحية وتقدير،

تقوم الباحثة بإجراء دراسة بعنوان: "الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان وعلاقتها بالثقة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس" وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والقيادة التربوية في جامعة الشرق الأوسط، حيث تهدف الدراسة إلى التعرف إلى درجة ممارسة الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية وعلاقتها بمستوى الثقة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس. وتتضمن الدراسة استبانتين: الأولى تتعلق بالشفافية الإدارية وتتكون من (36) فقرة موزعه على ستة أبعاد. والثانية تتعلق بالثقة التنظيمية وتتكون من (30) فقرة موزعة على خمسة أبعاد.

علمًا أنه تم تعريف الشفافية الإدارية على أنها "مجموعة الأنماط السلوكية والأداءات والآليات الدالة على الشفافية التي تقوم بها الإدارة، والتي تتضمن الكشف المقصود عن المعلومات والتشاركية في صنع القرارات، ووضوح السياسات والتشريعات".

وتعريف الثقة التنظيمية على أنها "التوقعات الإيجابية للأفراد العاملين في المؤسسة إذ بالإمكان الاعتماد عليهم في تحقيق نتائج متوافقة مع الأهداف والسياسات في المؤسسات التي يعملون بها وخصوصًا في المواقف الخطرة مع إمكانية الاستمرار في العمل داخل هذه المسسات لعدالة الأنظمة الإدارية وكفاية مديريها".

تأمل الباحثة أن تنال الاستبانة اهتمامكم واستجابتكم السريعة مع توشي الدقة والموضوعية في الإجابة، مؤكدة لكم أن المعلومات المقدمة ستعامل بسرية تامة ولاغراض البحث العلمي فقط.

شاكرة ومقدرة حسن تعاونكم وتجاوبكم

مع خالص احترامي وتقديري

الباحثة

نداء أكرم سعد

القسم الأول: البيانات الشخصية

يرجى وضع إشارة (√) في مربع الإجابة التي تراها مناسبة:			
الجنس		<input type="checkbox"/> ذكر	<input type="checkbox"/> أنثى
الرتبة الأكاديمية		<input type="checkbox"/> أستاذ مساعد	<input type="checkbox"/> أستاذ مشارك
تخصص الكلية		<input type="checkbox"/> علمية	<input type="checkbox"/> إنسانية

القسم الثاني: استبانة الشفافية الإدارية

يرجى وضع إشارة (√) أمام الفقرات أدناه والتي تعبر عن درجة ممارسة الشفافية الإدارية بأبعادها في الجامعة التي تعمل بها

الرقم	الفقرات	دائمًا	غالبًا	أحيانًا	نادرًا	أبدًا
البُعد الأول: المعلومات						
1	تتسم المعلومات الصادرة من رئيس القسم بالمصادقية.					
2	يقدم رئيس القسم المعلومات الكافية بشفافية دون طلب من أعضاء هيئة التدريس.					
3	يُتيح رئيس القسم لأعضاء هيئة التدريس الفرصة للاطلاع على المعلومات والإجراءات الإدارية المختلفة.					
4	يتلقى عضو هيئة التدريس المعلومة في الوقت المناسب.					
5	يحافظ رئيس القسم على سرية المعلومات.					
6	تتلي المعلومات الصادرة عن رئيس القسم متطلبات العمل.					
البُعد الثاني: الاتصال الإداري						
1	يعمل رئيس القسم على توفير نظام اتصال ميسر بين جميع أعضاء القسم.					
2	يستخدم رئيس القسم أساليب اتصال متنوعة.					
3	تتصف المعلومات التي ينقلها رئيس القسم من الإدارة العليا بالدقة والوضوح.					

الرقم	الفقرات	دائمًا	غالبًا	أحيانًا	نادرًا	أبدًا
4	يستفيد رئيس القسم من ردود التغذية الراجعة للتأكد من فهم الغاية من عملية الاتصال.					
5	يعتمد رئيس القسم التسلسل الإداري في المخاطبات الرسمية مع الإدارة العليا.					
6	يوظف رئيس القسم التكنولوجيا في مجال الاتصال.					
البُعد الثالث: المساءلة الإدارية						
1	يوضح رئيس القسم لأعضاء هيئة التدريس القواعد المطلوب الالتزام بها.					
2	يطبق رئيس القسم العقوبات المفروضة تبعًا لنوع المخالفة.					
3	يطبق رئيس القسم نظام المساءلة بفاعلية.					
4	يُتَمَي رئيس القسم أسلوب الرقابة الذاتية.					
5	يحارب رئيس القسم جميع أشكال الفساد الإداري.					
6	يطلب رئيس القسم من أعضاء هيئة التدريس تقديم تفسيرات لقراراتهم وتصرفاتهم المخالفة للقوانين.					
البُعد الرابع: المشاركة						
1	يشجع رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس على إبداء الرأي.					
2	يُولي رئيس القسم الاهتمام بأعضاء هيئة التدريس دون تفريق.					
3	يشرك رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس في صناعة القرارات.					
4	يقبل رئيس القسم اقتراحات أعضاء هيئة التدريس.					
5	يتيح رئيس القسم لأعضاء هيئة التدريس فرصة المشاركة في وضع معايير تقويم الأداء.					
6	يعمل رئيس القسم على الاستماع لمشكلات أعضاء هيئة التدريس.					
البُعد الخامس: الأنظمة وإجراءات العمل						
1	يعلن رئيس القسم التشريعات الإدارية المعمول بها.					
2	يحرص رئيس القسم على تنفيذ الإجراءات بنزاهة.					
3	يُبسّط رئيس القسم الإجراءات بصورة واضحة.					
4	يطبق رئيس القسم التشريعات على جميع العاملين دون تمييز.					
5	يراجع رئيس القسم التشريعات الإدارية بهدف توضيحها.					
البُعد السادس: تقويم الأداء						
1	يعتمد رئيس القسم آلية محددة لتقويم الأداء.					

الرقم	الفقرات	دائمًا	غالبًا	أحيانًا	نادرًا	أبدًا
2	يطبق رئيس القسم آلية تقويم الأداء بمصداقية تامة.					
3	يُقوم رئيس القسم أداء أعضاء هيئة التدريس بصورة دورية.					
4	يسمح رئيس القسم بتقويم أدائه من قبل أعضاء هيئة التدريس دون تعمد إخفاء أي معلومة.					
5	يوفر رئيس القسم التسهيلات اللازمة لتطوير أداء أعضاء هيئة التدريس.					
6	يُطلع رئيس القسم أعضاء هيئة التدريس على الجوانب الإيجابية والسلبية لعملية التقويم.					
7	يوثق رئيس القسم نتائج عملية تقويم الأداء بكل دقة وموضوعية.					

القسم الثالث: استبانة الثقة التنظيمية

يرجى وضع إشارة (√) أمام الفقرات أدناه والتي تعبر عن مستوى الثقة التنظيمية لدى أعضاء هيئة التدريس بأبعادها في الجامعة التي تعمل بها

الرقم	الفقرات	دائمًا	غالبًا	أحيانًا	نادرًا	أبدًا
البُعد الأول: المعلومات						
1	أثق بالمعلومات الصادرة عن رئيس القسم.					
2	أتمكن من الوصول إلى المعلومات بسرعة وسهولة.					
3	أشعر بتنوع وسائل الاتصال التي يستخدمها رئيس القسم.					
4	أحصل على المعلومات التي احتاجها من رئيس القسم لتأدية مهامي.					
البُعد الثاني: الإبداع والمشاركة						
1	أثق بدعم رئيس القسم وتحفيزه لتحقيق أعلى مستويات الإنتاج.					
2	أشعر بحرص رئيس القسم على تفويض الصلاحيات اللازمة لمصلحة العمل.					
3	يحفزني رئيس القسم لمشاركة أفكاره.					
4	أشارك في صناعة القرارات الخاصة بي.					
5	أرى أن فرص النمو الوظيفي في القسم تزداد كلما زاد الأداء.					

الرقم	الفقرات	دائمًا	غالبًا	أحيانًا	نادرًا	أبدًا
6	أرى بأن رئيس القسم يعزز الإبداع الذاتي لديّ.					
البُعد الثالث: السياسات والتشريعات						
1	أقوم بالعمل ضمن وصفٍ وظيفيٍّ محدد.					
2	أثق في نظام الحوافز المتبع داخل القسم.					
3	أشعر بالرضا عن التشريعات التي تضمن فرص النمو المهني لديّ.					
4	أشارك في إبداء الرأي في عملي.					
5	أقوم بتنفيذ مهامٍ بمساحة كافية دون أي تدخل.					
6	أثق في السياسات والتشريعات المتبعة في القسم والجامعة.					
البُعد الرابع: الأسلوب القيادي السائد						
1	أشارك في حل المشكلات داخل القسم.					
2	أرى أن رئيس القسم يشجع على التفكير العلمي والتجديد.					
3	لدى صورة واضحة عن رؤية الجامعة والكلية.					
4	أرى أن العلاقات داخل القسم تتسم بالإنسانية.					
5	أرى أن قيادة القسم تتسم بالجرأة العالية.					
6	أثق بقدرة قيادة القسم على تحقيق أهدافنا.					
البُعد الخامس: القيم التنظيمية						
1	أشعر بتوفر مناخٍ ديمقراطيٍّ في قسمي.					
2	أرى أن رئيس القسم يبتعد عن الإجراءات البيروقراطية الشديدة.					
3	أثق بموضوعية وعدالة النظام في الكلية والقسم.					
4	أرى أن رئيس القسم يوفر التعاون الكامل لنا.					
5	أشعر بالانتماء القوي اتجاه جامعتي.					
6	أثق في الإجراءات المتبعة لحل المشكلات في القسم.					
7	أشعر بالاحترام والتقدير من القسم.					
8	أثق بمصداقية جميع التعاملات في القسم.					

ملحق (4): كتاب تسهيل مهمة من جامعة الشرق الأوسط للتعليم العالي

MEU جامعة الشرق الأوسط
MIDDLE EAST UNIVERSITY
Amman - Jordan

وكتب رئيس الجامعة
President's Office

الرقم: در/خ/22/514

التاريخ: 31/12/2017

معالي الأستاذ الدكتور عادل الطويسي الأكرم

وزير التعليم العالي والبحث العلمي

تحية طيبة وبعد ،

تقوم الطالبة نداء أكرم أحمد سعد بإجراء دراسة ميدانية بعنوان: "الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان وعلاقتها بالثقة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس" استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير تخصص الإدارة والقيادة التربوية في جامعة الشرق الأوسط.

يرجى التكرم بالإيعاز للجامعات الأردنية الرسمية الخاصة بتسهيل مهمة تطبيق الباحثة لأدوات دراستها بما في ذلك الاستبانة المرفقة؛ وذلك من أجل الإسهام في تحقيق أهداف الدراسة، والوصول إلى نتائج دقيقة تهم التربية والتعليم.

ونحن إذ نشكر معاليكم على كل تعاون واهتمام تقدمونه في هذا الشأن، فإننا نؤكد بأن المعلومات التي ستحصل عليها الباحثة ستبقى سرية، ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام...

رئيس الجامعة

31.12.2017

أ.د. محمد مسعود الجليل



هاتف: 4790222 (+9626) فاكس: 4129613 (+9626) ص.ب. عمان 11831 الأردن بريد إلكتروني enquiry@meu.edu.jo
Tel. (+9626) 4790222 Fax: (+9626) 4129613 P.O.Box. 383 Amman 11831 Jordan e-mail: enquiry@meu.edu.jo www.meu.edu.jo

ملحق (5): كتاب تسهيل مهمة من التعليم العالي للجامعات المعنية



الرقم ١٧١٦ / ٢٢
التاريخ ٢٠١٧/١٢/٣١
الموافق ٢٠١٨/١/١١

الأستاذ الدكتور رئيس جامعة الإسراء
الأستاذ الدكتور رئيس جامعة البترا الخاصة
الأستاذ الدكتور رئيس جامعة الزيتونة الأردنية الخاصة

تحية طيبة، وبعد...

أرفق طياً صورة عن كتاب الاستاذ الدكتور رئيس جامعة الشرق الاوسط رقم د ر/خ/٥١٤/٢٢ تاريخ ٢٠١٧/١٢/٣١، بخصوص تسهيل مهمة الطالبة "نداء أكرم أحمد سعد" في جامعتكم بهدف جمع معلومات وبيانات تتعلق بدراستها لدرجة الماجستير بعنوان "الشفافية الإدارية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة في العاصمة عمان وعلاقتها بالثقة التنظيمية لأعضاء هيئة التدريس".

راجياً التكرم بالاطلاع، وإجراء ما ترونه مناسباً.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام

ع/وزير التعليم العالي والبحث العلمي

ع
مدير مديرية مؤسسات التعليم العالي
عنوني طبيشات

نسخة إلى:-
الأستاذ الدكتور رئيس جامعة الشرق الأوسط
رئيس قسم شؤون مؤسسات التعليم العالي (مع المرفق)
٢٠١٨/١/١١