

مؤشرات تخطيطية لتفعيل تطبيق الشفافية الإدارية بمنظمات الخدمات الاجتماعية

اعداد

محمد عبد العال عبد العزيز

مدرس بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة الفيوم

ملخص البحث

أن نجاح الإدارة في أداء وظائفها، أمور لا يمكن تحقيقها إلا مع وجود مبدأ عام للشفافية والمشاركة في مختلف العمليات الإدارية، وفي مختلف المؤسسات عامة كانت أم خاصة، مع الأخذ بعين الاعتبار أن الأزمات الحديثة تشهد تطورات في حقل الاتصالات والثورة التكنولوجية، وإن التنظيمات المنفتحة تقبل التغيير النابع من ثقافة المجتمع، وهو الأمر الذي يحتم البحث عن المضمون الصحيح للشفافية والمسائلة والانفتاح التي تعتبر من متطلبات الحكم الرشيد.

وتعتبر الشفافية الإدارية من المفاهيم الإدارية الحديثة والمتطورة التي يتوجب على الإدارات الواعية ضرورة الأخذ بها، لما لها من أهمية في إحداث التنمية الإدارية الناجحة، إضافة إلى مساهماتها في تنمية التنظيمات الإدارية والوصول إلى بناء تنظيمي سليم قادر على مواجهة التحديات الجديدة والتغيرات المحيطة، حيث دعا الكثير من رواد الفكر الإداري إلى ضرورة بذل الجهود لمعالجة المشاكل الإدارية والتعرف على المعوقات التي تواجه التنمية الإدارية، والغموض في أساليب العمل وإجراءاته، من هنا جاءت الدراسة الراهنة بعنوان: مؤشرات تخطيطية لتفعيل تطبيق الشفافية الإدارية في منظمات الخدمات الاجتماعية.

وقد تم استخدام منهج المسح الإجماعي بطريقة الحصر الشامل للعاملين بمديرية التضامن الاجتماعي بمحافظة الفيوم، حيث بلغ عدد المبحوثين (278) عامل في كافة الإدارات والأقسام التابعة للمنظمة. واستهدفت الدراسة تحديد واقع تطبيق الشفافية الإدارية بمنظمات الخدمات الاجتماعية من خلال أبعادها الأساسية المتمثلة في نظم المعلومات وإجراءات المسائلة والمحاسبية، نظام الاتصال القائم، اللوائح والإجراءات وآليات العمل بالمنظمة، مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات الإدارية، كما هدفت الدراسة تحديد المعوقات التي تحد من تطبيق الشفافية الإدارية بمنظمات الخدمات الاجتماعية وتوصلت الدراسة في نتائجها أن واقع تطبيق الشفافية الإدارية بمنظمات الخدمات الاجتماعية متوسط كما توصلت الدراسة إلى مجموعة من المؤشرات التخطيطية لتفعيل تطبيق الشفافية الإدارية بأبعادها المختلفة بهذه المنظمات.

الكلمات المفتاحية: المؤشرات ، الشفافية الإدارية ، المنظمات ، الخدمات الاجتماعية

Search Summary

The success of the department in the performance of its functions can only be achieved with the existence of a general principle of transparency and participation in various administrative processes, and in various institutions, public or private, bearing in mind that recent crises are witnessing developments in the field of communications and the technological revolution, and that open organizations accept the change emanating from the culture of society, which necessitates the search for the correct content of transparency, accountability and openness that is considered a requirement of adult governance. Administrative transparency is one of the modern and evolving management concepts that conscious departments must adopt, because of their importance in achieving successful administrative development, in addition to their contributions to the development of administrative organizations and access to sound organizational building capable of meeting new challenges and changes surrounding, Where many pioneers of administrative thought called for the need to make efforts to address administrative problems and identify the obstacles facing administrative development, and ambiguity in working methods and procedures, hence the current study entitled: Planning Indicators to activate the application of administrative transparency in social services organizations.

The social survey method was used in a comprehensive inventory of employees in the Directorate of Social Solidarity in Fayoum governorate, where the number of researchers reached 278 workers in all departments and departments of the organization. The study also aimed to identify the obstacles that limit the application of administrative

transparency in social services organizations and the study concluded in its results that the reality of applying administrative transparency in social services organizations is average as the study reached a set of planning indicators to activate the application of administrative transparency in its various dimensions in these organizations.

Keywords Indicators: Administrative Transparency, Organizations, Social Services

أولاً: مدخل الدراسة والدراسات السابقة :

شهدت السنوات الأخيرة تطورات ملحوظة في أنماط المنظمات والتنظيمات الاجتماعية والثقافية والسياسية ، كما تنوعت أهداف هذه المنظمات حسب إحتياجات ومتطلبات الإنسان في المجتمعات الحديثة ، التي تزداد بصورة مطردة في الوقت الحالي وبعد أن فتح المجال أمام العديد من أنماط المنظمات الاجتماعية لتمارس نشاطها وخدماتها بعيداً عن هيمنة السلطة السياسية، أو الحكومية، خاصة بعد تقلص دور الدولة في العديد من المجالات الاجتماعية والثقافية والإعلامية وإعطاء الفرصة لإسهامات القطاع الأهلي لممارسة دوره في تحقيق مستويات أفضل من الرعاية والخدمات الاجتماعية. (هلالى ,محمود محمد, 2013,ص42)

كما ازداد الحديث أيضاً عن الدور الذى يمكن أن تقوم به هذه المنظمات لسد الفجوة بين القطاع الخاص والحكومة لمقابلة متطلبات التنمية، لذلك فقد بدأت تتغير نظرة العالم لتلك المؤسسات واعتبارها مصدر فعال يُعتمد عليها فى تطبيق مختلف السياسات ومواجهة الكثير من المشكلات المجتمعية، حيث أن هذه المؤسسات تعد أكثر ديناميكية ومرونة من الجهات الحكومية فى الوصول لكثير من الفئات الفقيرة التى لا تستطيع أن تصل لها الحكومة. (سك نجوى ,صدقى, السيد , 2002,ص5)

بيد أن نجاح الإدارة في أداء وظائفها، أمور لا يمكن تحقيقها إلا مع وجود مبدأ عام للشفافية والمشاركة في إدارة كافة الشؤون العامة في الدولة وفي مختلف مؤسساتها عامة كانت أم خاصة، مع الأخذ بعين الاعتبار أن الأزمات الحديثة تشهد تطورات في حقل الاتصالات والثورة التكنولوجية، وأن التنظيمات المنفتحة تقبل التغيير النابع من ثقافة المجتمع، وعلى الإدارة أن تأخذ بجهود الإصلاح والإدارة بالشفافية، وهو الأمر الذي يحتم البحث عن المضمون الصحيح للشفافية والمسائلة التي تعتبر من متطلبات الحكم الرشيد.

وتعد الشفافية الإدارية من المفاهيم الإدارية الحديثة والمتطورة التي يستوجب على الإدارات الواعية ضرورة الأخذ بها لما لها من أهمية فى إحداث التنمية الإدارية الفاعلة، بالإضافة إلى مساهمتها فى تنمية التنظيمات الإدارية والوصول من خلالها إلى بناء تنظيمى سليم قادر على مواجهة التحديات الجديدة والتغيرات المحيطة. (حامد,حسين إبراهيم, 2009,ص52)

ولقد ظهر مفهوم الشفافية الإدارية مع الاتجاه نحو الأخذ بالحوكمة فى إدارة شؤون الدولة، بإعتبارها مدخلا لإصلاح المنظمات الحكومية، حيث تركز على التزام الإدارة بإشراك المواطنين فى إدارة الشؤون العامة التى تمارسها الإدارة لصالح المواطنين مع الالتزام باتخاذ كافة التدابير

التي تتضمن تزويد المواطنين بالبيانات والمعلومات الصادقة عن كافة أنشطتها وموازنتها وخططها مع توضيح طرق وإجراءات مسائل الإدارة عن أوجه القصور بشكل غير مكلف.. (محمد, عبداللطيف محمد, 2017, ص459)

كما تسهم الشفافية الإدارية في إدارة الشؤون العامة، في إيجاد مناخ للإبداع وهو بذلك يعمل على إبعاد كل السلوكيات غير السوية داخل مختلف التنظيمات الإدارية والسياسية، باعتبار أن الأهداف التنموية الحالية في المجتمعات المعاصرة تعمل على إيجاد آلية من أجل القضاء على الفقر ورفع المستويات المعيشية للشعوب وتحقيق الحكم الراشد والإدارة الديمقراطية وحماية حقوق الإنسان والإصلاح الإداري، والسياسي والاقتصادي والاجتماعي والتعليمي والابتكار التطويري والوقاية من الفساد.

بالإضافة إلى ذلك تعد الشفافية الإدارية من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تتناول في جانب من جوانبها البعد الأخلاقي للإدارة وهي تعد مطلباً أساسياً للإدارة الناجحة كونها تسهم في تنمية التنظيمات الإدارية، وتقودها إلى مواجهة التغيرات العالمية المتسارعة (حوامدة، وجرادات، 2016)

حيث دعى الكثير من رواد الفكر الإداري إلى ضرورة بذل الجهود لمعالجة المشاكل الإدارية والتعرف على المعوقات التي تواجه التنمية الإدارية، كالفساد الإداري، والغموض في أساليب العمل وإجراءاته، فكانت محاولات تطبيق الشفافية في العمليات الإدارية، من الأمور الهامة الواجب مراعاتها في الممارسات الإدارية.

ويؤكد ذلك ما استهدفته دراسة (مشرف العمرى، 2013)، التعرف على درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية ومعوقات وطرق تحسينها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، حيث أظهرت الدراسة في نتائجها أن درجة ممارسة الشفافية الإدارية جاءت بدرجة متوسطة، وأن المعوقات التي تحد من تطبيقها جاءت بدرجة عالية. (العمرى، مشرف، 2013، ص243)

كما استهدفت دراسة (إبراهيم مذكور، 2013)، تحديد معوقات ممارسة الشفافية الإدارية في المنظمات الحكومية، خاصة المعوقات الإدارية والتكنولوجية، وتوصلت الدراسة في نتائجها إلى أن الروتين والبيروقراطية وتطبيق الأنظمة القديمة وعدم إعلان معايير تقييم الأداء تشكل معوقاً أساسياً يجب التعامل معه. (مذكور، إبراهيم خالد، 2016، ص178)

إن ممارسة الشفافية في أي مجتمع من شأنها أن تؤدي إلى تحقيق العديد من المزايا والمنافع، حيث تجعل الموظف العمومي أكثر حذراً وحرصاً في أعماله خشية المسائلة من المواطنين فضلاً عن أنها تسهم في توسيع فرص المشاركة لجميع الأطراف ذات الصلة، بجانب أنها تتيح المعلومات للجميع فلا ينتفع بها طرف دون الآخر بغير مبرر، وهذا ما أكدت عليه دراسة (حنان الأحمدي، 2017)، والتي استهدفت التعرف على درجة ممارسة قائد الهيئات التعليمية للشفافية الإدارية، حيث كشفت الدراسة أن إتباع الإدارة للشفافية من شأنه أن يحقق أداءً مميزاً من العاملين. (الأحمدي، حنان، 2017، ص 222)

كما استهدفت دراسة (Lieper tp, Gary, 2005)، تحديد مميزات تطبيق الشفافية الإدارية في المؤسسات المحلية، حيث توصلت في نتائجها أن تطبيق الشفافية الإدارية من شأنه أن يحقق مستوى من الثقة المتبادلة بين الأجهزة المحلية المعنية بتحقيق عملية التنمية المجتمعية. (Gary , Lieper tp , 2005)

وأشارت دراسة (Hall Kier Bente, 2007) إلى تحديد علاقة الشفافية الإدارية وعملية صنع القرارات في المنظمات الحكومية، حيث أظهرت نتائج الدراسة أهمية شفافية ومصادقية المعلومات لصنع القرار، وأن الشفافية الإدارية تسهم في إعادة ثقة العملاء بالمنظمة، فضلاً عن أن الشفافية تتيح المعلومات اللازمة لوضع أسس إستراتيجية لمواجهة التحديات المختلفة. (Hall , Bente , Kier, 2007)

كما تشكل الشفافية الإدارية إحدى أهم الأدوات التي تساعد في تعزيز مسيرة التنمية في المجتمعات، وتعظيم الفوائد التنموية للأفراد والمؤسسات من خلال تحسين مستويات أدائها وتطوير قدرتها لهذه المواجهة من خلال عملية تحسين الأداء المؤسسي لإقرارها عملية متكاملة تنطوي على أنشطة مخططة وشاملة بالمؤسسة، حيث تتم وفق إستراتيجيات وخطط وبرامج واضحة ومحددة، وهذا ما أكدت عليه دراسة (Shane, Kite, 2003)، أن توافر الشفافية يزيد بشكل إيجابي من فرص التطوير والتدعيم، وكفاءة العمل وسرعة الإنجاز وكذا الرضا الوظيفي للعاملين بالمنظمات. (Kite , Shane , 2003. p53)

كما أشارت دراسة (Klein, J, 2012)، إلى الكشف عن مساهمة الشفافية التنظيمية في الحد من الصراع بين مديري المؤسسات التعليمية والعملية، حيث أظهرت الدراسة في نتائجها وجود علاقة

ذات دلالة إحصائية بين تحقيق الشفافية الإدارية وإنجاز مهام العمل المكلفين بها.
(Klein,J,2012,p550)

كما استهدفت دراسة (محمد علام,2014), التعرف على ممارسة الشفافية الإدارية ودعم عملية صنع القرار بالمنظمات الحكومية وتوصلت إلى ضرورة تحرى المصداقية والشفافية في مناقشة الآراء المطروحة مع الإعلان عن القرارات المتخذة بنوع من الوضوح لجميع العاملين. (علام, محمد تركى,2014)

بينما استهدفت دراسة (Hazel Korn,2012), التعرف على الأدوات المناسبة التي يمكن أن توفر قدرًا من الشفافية المطلوبة للمستخدمين من الخدمات التي تقدمها المؤسسات الخدمية في إيرلندا, حيث كشفت الدراسة في نتائجها وجود تأثير بدرجة كبيرة في استخدام قيادات المؤسسات الخدمية لعدد من الأدوات الرئيسية لدعم الشفافية, ومتطلبات تطبيقها, لتحقيق النزاهة والمحاسبية وفق مبدأ الثواب والعقاب وتطوير اللوائح والقوانين وتحديثها باستمرار بما يحقق تدفق المعلومات ووصولها بسهولة ويسر للمستخدمين. (Korn,Hazel,2012, p81)

وبناء على ما تم عرضه من بحوث ودراسات وحقائق مستنتجة يتضح ارتباطها بالشفافية الإدارية والتي أضحت أحد الموضوعات المهمة للمهتمين بالعملية التنموية بمنظمات الخدمات الاجتماعية وأهم المداخل التي تستهدف تحقيق أهداف هذه المنظمات وضمان بقائها وإستمرارها في ظل ما تشهده من تحديات, من هنا تتمثل القضية المحورية للدراسة الراهنة في تفعيل تطبيق الشفافية الإدارية بمنظمات الخدمات الاجتماعية من خلال مجموعة من المؤشرات التخطيطية لتحقيق ذلك

ثانياً : أهمية الدراسة:

تنطلق أهمية الدراسة الحالية من الإعتبارات التالية :-

1. الإهتمام القومي والعالمي بمنظمات الخدمات الاجتماعية وماتقدمه من أدوار في ظل المتغيرات الراهنة التي يمر بها المجتمع.

2. تعاضم الدور الذى يمكن أن تحققه الشفافية الإدارية في النهوض بدور المنظمات الاجتماعية خاصة في ظل عجز الدولة عن تلبية وإشباع العديد من الإحتياجات المجتمعية.

3. أهمية موضوع الشفافية الإدارية كأحد وأهم الموضوعات الأساسية التي تؤثر على كفاءة وفعالية منظمات الخدمات الاجتماعية وطبيعة ونوعية الخدمات التي تقدمها.
4. تعد الشفافية الإدارية المؤشر الذي يقيس نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها وقدرتها على البقاء والنمو. ويحقق نوع من الإستمرارية للمنظمة.
5. تمثل هذه الدراسة محاولة لمواصلة السعى الحثيث لزيادة قدرة المنظمات الأهلية التي تتعامل مع الخدمات الاجتماعية على تحسين مستوى خدماتها وإرضاء جمهور المتعاملين معها.
6. توجه هذه الدراسة نظر إدارة منظمات الخدمات الاجتماعية الأهلية إلى أهمية تطبيق الشفافية الإدارية كأداة فاعلة لتحقيق معدلات مرتفعة من الانجاز بالمنظمة.
7. قد تسهم هذه الدراسة في إمداد مدراء منظمات الخدمات الاجتماعية بطبيعة وسبل تفعيل الشفافية الإدارية بهذه النوعية من المنظمات.

ثالثاً: أهداف الدراسة:

- تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق هدف رئيسي مؤداه :-
- تحديد واقع تطبيق الشفافية الإدارية بمنظمات الخدمات الاجتماعية .
- وينبثق من هذا الهدف الرئيسي مجموعة من الأهداف الفرعية هي :-
- أ- تحديد واقع تطبيق الشفافية الإدارية في ضوء نظم المعلومات بمنظمات الخدمات الاجتماعية
- ب- تحديد واقع تطبيق الشفافية الإدارية في ضوء نمط الاتصال القائم بمنظمات الخدمات الاجتماعية
- ج- تحديد واقع تطبيق الشفافية الإدارية في ضوء المسائلة والمحاسبية بمنظمات الخدمات الاجتماعية.
- د- تحديد واقع تطبيق الشفافية الإدارية في ضوء مشاركة العاملين في إتخاذ القرارات بمنظمات الخدمات الاجتماعية
- هـ تحديد واقع تطبيق الشفافية الإدارية في ضوء اللوائح والإجراءات والقوانين بمنظمات الخدمات الاجتماعية
- 2- تحديد أهم المعوقات التي تحد من تطبيق الشفافية الإدارية بمنظمات الخدمات الاجتماعية.
- 3- التوصل إلى مؤشرات تخطيطية لتفعيل تطبيق الشفافية الإدارية بمنظمات الخدمات الاجتماعية

رابعاً: تساؤلات الدراسة:

- تسعى هذه الدراسة إلى طرح مجموعة من التساؤلات الرئيسية مؤداه :-
 " ما واقع واقع تطبيق الشفافية الإدارية بمنظمات الخدمات الاجتماعية ؟
 وينبثق من هذا التساؤل الرئيسي عدة تساؤلات فرعية هي :-
 أ- ما واقع تطبيق الشفافية الإدارية في ضوء نظم المعلومات بمنظمات الخدمات الاجتماعية؟
 ب - ما واقع تطبيق الشفافية الإدارية في ضوء نمط الاتصال القائم بمنظمات الخدمات الاجتماعية؟
 ج- ما واقع تطبيق الشفافية الإدارية في ضوء المسائلة والمحاسبية بمنظمات الخدمات الاجتماعية؟
 د- ما واقع تطبيق الشفافية الإدارية في ضوء مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات بمنظمات الخدمات الاجتماعية ؟
 هـ ما واقع تطبيق الشفافية الإدارية في ضوء اللوائح والإجراءات والقوانين بمنظمات الخدمات الاجتماعية ؟
 2- ما المعوقات التي تحد من تطبيق الشفافية الإدارية بمنظمات الخدمات الاجتماعية ؟
 3- ما المؤشرات التخطيطية لتفعيل تطبيق الشفافية الإدارية بمنظمات الخدمات الاجتماعية ؟

خامساً: المفاهيم الرئيسية للدراسة :

تعتمد الدراسة الحالية على المفاهيم التالية:-

1- المؤشرات التخطيطية

2- الشفافية الإدارية.

3- الخدمات الاجتماعية

وفيما يلي عرض توضيحي لكل مفهوم من هذه المفاهيم كما يلي :

- المؤشرات التخطيطية **Planning Indicators**

يأخذ مفهوم المؤشرات مسميات مثل الاتجاهات (أي مؤشر الحركة أو مؤشر التغير)، وإن كان يتعين ذكره أن مصطلح المؤشرات التخطيطية يتضمن نوعية من المؤشرات الفرعية، وهي المؤشرات الاجتماعية والاقتصادية، غير أن مصطلح المؤشرات الاقتصادية كان له السبق في الظهور من مصطلح المؤشرات الاجتماعية، حيث أرجع النجاح النسبي الذي حققته المؤشرات

الاقتصادية في توجيه السياسة الاقتصادية إلى بعض العلماء الاجتماعيين.
(الجوهري، 1990، ص2).

وترجع أهمية دراسة المؤشرات التخطيطية في التعرف على تتابع الاتجاهات أو التطورات في ظاهرة من الظواهر الاجتماعية الموجودة كما يمكن من خلالها توجيه الاهتمام والاستثمارات للوصول إلى أهداف اجتماعية وغايات أفضل لهذه المتغيرات، وتلعب المؤشرات دوراً بارزاً في تقييم المشروعات والسياسات الاجتماعية أو تقديم حساب اجتماعي عنها. (هاشم، 2004، ص19)

وفي ضوء ذلك يعرف المؤشر التخطيطي بأنه مقياس كمي للأوضاع الاجتماعية التي تستخدم في وضع خطط شاملة ومتوازنة، وعادة ما تأخذ شكل جمل رقمية مستنتجة من تجميعه مختلفة من الإحصائيات المرتبطة ببعضها، وأحياناً ما تعبر المؤشرات الاجتماعية عن جملة بسيطة لوضع أو عرض معين مرتبط بمشكلة اجتماعية معينة، وتعتبر المؤشرات التخطيطية إحدى المدخلات الأساسية في عملية اتخاذ وصنع القرار. (السكري، 2000، صص493، 494)

وتعرف المؤشرات التخطيطية بأنها بيانات كمية أو كيفية ترصد الواقع الفعلي لنوعية حياة مجتمع ما ومشكلاته كمؤشر لتحسين نوعية الحياة ومواجهة هذه المشكلات مما يفيد في التخطيط كأسلوب علمي لمواجهة هذه المشكلات. (السروجي، 1990، ص2)

ويرى البعض أن المؤشرات التخطيطية تمثل مقياس كمي للأوضاع الاجتماعية الهامة في المجتمع "الديموقراطية - البيئية - المجتمعية... الخ" والتي تستخدم في وضع خطط شاملة ومتوازنة وعادة ما تأخذ شكل جمل رقمية أو عددية مستنتجة من تجميعه مختلفة من الإحصائيات المرتبطة ببعضها البعض، وأحياناً ما تعبر هذه المؤشرات عن غرض معين ذات الصلة بمشكلة اجتماعية معينة. (Barnes, Barry 1995, p15)

وهناك من عرف المؤشرات التخطيطية بأنها : بيانات كمية أو كيفية ترصد الواقع لحياة فئة ما من فئات المجتمع، بغرض قياس الأوضاع المعيشية وتحليلها وتفسيرها، بما يدل على واقع هذه الفئة مما يساعد في وضع خطط تسهم في تحسين وتطوير نوعية الحياة لتلك الفئة.
(ناجي، 2002، ص28).

وفى ضوء ما تم عرضه من تعريفات تناولت مفهوم المؤشرات التخطيطية أوضحت ماهيتها ومكوناتها يمكن للباحث أن يضع تعريفاً إجرائياً لمفهوم المؤشرات التخطيطية يتواءم مع الدراسة الراهنة فيما يلي :-

- تلك البيانات الكمية والنوعية التي ترصد الواقع الفعلي لتطبيق الشفافية الإدارية بمنظمات الخدمات الاجتماعية.
- يمكن من خلالها تحديد جوانب القصور والقوة فى تطبيق الشفافية الإدارية بمنظمات الخدمات الاجتماعية.
- تعيد فى التوصل لمجموعة من القرارات التى تخدم تطبيق الشفافية الإدارية بمنظمات الخدمات الاجتماعية.
- يتم الاستفادة من هذه المؤشرات فى التعامل بنوع من الفعالية مع المشكلات التى تعوق تطبيق الشفافية الإدارية بمنظمات الخدمات الاجتماعية.

2- مفهوم الشفافية الإدارية

تعد الشفافية الإدارية من المفاهيم الحديثة والمعاصرة التي كانت محط اهتمام الكثير من المفكرين وهذا بسبب تطور وسائل الإعلام والاتصال التي ساهمت بشكل كبير في ظهور واتساع هذا المفهوم. لذلك تعرف الشفافية فى اللغة العربية استناداً إلى (شف، يشف، شفاف، شفيفا) بفتح أو كسر الشين والتي تعني الرقة وخفة الحال، أو قابلية الشيء لإظهار ما وراءه وبالتالي فهي تعني القدرة على تبيان الأشياء الموضوعية خلف الشيء، وبالتالي رؤية هذه الأشياء ومعرفة حقيقتها. (مجمع اللغة العربية، 1996، ص10)

كما تعرف الشفافية بأنها " ضرورة وضوح العلاقة مع الجمهور، فيما يخص إجراءات تقديم الخدمات، والإفصاح للجمهور عن السياسات العامة المتبعة وبالخصوص السياسات المالية . العامة، وحسابات القطاع العام، وكيفية إدارة الدولة من قبل القائمين عليها بمختلف مستوياتهم . (النازه، عبيد مصلح، 2013، ص49)

كما تعنى الشفافية تقاسم المعلومات والمكاشفة فهي تضمن التدفق الحر والشامل والوصول للمعلومات بحيث تصبح متاحة للجميع، وتوفر إجراءات واضحة فيما بين أصحاب المصلحة والمسؤولين، ومن مقتضيات الشفافية الكشف عن مختلف القواعد والتعليمات المعتمدة في وضع

وتتفيذ السياسات واتخاذ القرارات بحيث تسمح فيما بعد بالمحاسبة والمساءلة. (مسفر، فهد بن عبد الرحمن، 2013، ص10)

بينما يشير مفهوم الشفافية إلى الوضوح والتبيان في كل مجالات العمل التي تتم بين الإدارة العليا والمستويات الإدارية الأخرى، بحيث تكون المعلومة متاحة للجميع كل حسب اختصاصه، وذلك للإفادة منها في أداء المهام المنوطة لعاملين (عبد الحليم وعبابنة، 2006، ص58)

و تعني الشفافية أن المعلومات المتعلقة بالسياسة العامة للدولة تكون معلومة واضحة ومنظورة ومفهومة من قبل الشعب، وعلى الحكومة أن تتبنى سياسة الابتعاد عن الحكم الشمولي وتوسيع الديمقراطية⁽¹⁾،

كما يقصد بالشفافية "حق كل مواطن في الوصول الى المعلومات، ومعرفة آليات اتخاذ القرار المؤسسي، وحق الشفافية متطلب ضروري لوضع معايير أخلاقية وميثاق عمل مؤسسي، لما تؤدي إليه من الثقة وكذلك المساعدة على اكتشاف الفساد. (مخيرم وآخرون، 2000، ص105)

وهناك من يرى أن) : الشفافية في الإدارة الحكومية تعني "أن تكون الحكومة والأجهزة الإدارية العامة في صندوق من زجاج، بحيث يرى الجميع بوضوح ما تقوم به من أعمال، وما تبشره من مهام، وتديره من برامج، وترتبط به من علاقات، والكيفية التي تمارس فيها كل ذلك (أفندي، 2002، ص261).

كما أن الشفافية الإدارية تعني: الوضوح التام في رسم الخطط والسياسات واتخاذ القرارات، وخضوع الممارسات الإدارية للمراقبة المستمرة، وسهولة الوصول للمعلومات، كما أن ذلك من شأنه أن يعزز مفاهيم التنمية العادلة، ومكافحة الفساد الإداري من خلال تعزيز الثقة بين المنظمة والعاملين والعملاء. (الغالبي، طاهر محسن، العامري، صالح مهدي، 2010، ص46).

ومن خلال ما سبق عرضه من تعريفات تناولت تحديد هوية الشفافية الإدارية يمكن للباحث أن يضع تعريفاً إجرائياً للشفافية الإدارية يتواءم مع الدراسة الراهنة فيما يلي:

أ- عملية يتم من خلالها توفير نظم معلومات فاعلة بمنظمات الخدمات الاجتماعية.

- ب- تقوم على حق العاملين في الحصول على المعلومات والبيانات بصورة صحيحة.
- ج- تؤدي إلى مشاركة فاعلة من العاملين بمنظمات الخدمات الاجتماعية في اتخاذ القرارات الإدارية التي تخدم عمل المنظمة.
- د- يستهدف تحقيقها إعلاء المصلحة العامة والتقييم المستمر وتطوير الأداء المؤسسي .
- هـ- تقوم على تنفيذ المسائلة والمحاسبية بين العاملين بالمنظمة على حد سواء.
- و- تتطلب البساطة والوضوح في إجراءات العمل داخل المنظمة.

3- مفهوم الخدمات الاجتماعية

قبل ان نتناول التعريفات التي حاولت تحديد هوية مفهوم الخدمات الاجتماعية يمكن تناول مفهوم الخدمة حيث أشار إليها بأنها: "نشاط أو أداء يمكن لطرف أن يقدمه لطرف آخر, من الضروري أن يكون غير ملموس ولا ينتج عنه أي نقل للملكية وإنتاجه قد يرتبط أو لا يرتبط بالمنتج المادي". (Enquist, Edvardsson,2006,p23)

كما تعرف الخدمة بأنها: "فعل أو أداء يمكن أن يقدمه طرف ما إلى طرف آخر يكون جوهره غير ملموس ولا ينتج عنه أي تملك, وأن إنتاجه قد يكون مرتبطاً بإنتاج مادي أو قد لا يكون". (البكري، تامر ياسر، 2005، ص167)

أما مفهوم الخدمات الاجتماعية فقد تعددت وجهات النظر التي تناولت تعريف هذا المفهوم, حيث يعرفها "قاموس الخدمة الاجتماعية والخدمات الاجتماعية" على أنها: أنشطة يمارسها الأخصائيون الاجتماعيون ومهنيون آخرون لمساعدة الناس على تقوية قدراتهم الذاتية وحمايتهم من العوال وتقوية العلاقات الأسرية ومساعدة الأفراد والأسر والجماعات والمجتمعات على الأداء الناجح لوظائفهم الاجتماعية. (السكري، أحمد شفيق، 2000، ص80)

كما يعرفها "معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية" أنها: خدمات مهنية أو عمليات ومجهودات منظمة ذات صبغة علاجية ووقائية وإنشائية تؤدي إلى الناس وتهدف إلى مساعدتهم كأفراد أو جماعات في الوصول إلى حياة كريمة تسودها علاقات طيبة ومستويات إجتماعية تتمشى مع رغباتهم وإمكانياتهم وتتفق مع مستوياتهم وأماني المجتمع الذي يعيشون فيه. (بدوي، أحمد زكي، 1986، ص399)

وعرفها أيضا " معجم مصطلحات العلوم الإجتماعية " بأنها: مجموعة الأنشطة التي يقوم بها أخصائيو إجتماعيون أو مهنيون آخرون وذلك لمساعدة الناس لكي يكونوا قادرين على الإعتماد على أنفسهم أو وقايتهم من الإتكالية على الآخرين, وكذلك مساعدتهم على تدعيم الروابط الأسرية وعلى تحسين أدائهم الإجتماعي, ومن مجموعة الخدمات الإجتماعية مايلي: (الدخيل, 2012, صص 179, 180)

1- مساعدة الناس للحصول أو التعرف على المصادر الإقتصادية والمالية.

2- تقديم الإستشارات الإجتماعية.

3- القيام بتحويل العملاء كل حسب حاجته للمؤسسات الأخرى في المجتمع.

4- التوسط والدفاع عن العملاء متى كان ذلك ضروريا وممكنا.

5- تسهيل حصول العملاء على الخدمات وتعريفهم بالمؤسسات الموجودة بالمجتمع.

وَعُرِفَت الخدمات الإجتماعية بأنها: مجموعة الأنشطة التي يقدمها الأخصائيو الإجتماعيون بهدف تحسين المستوى المعيشي والصحي للناس, ولمساعدتهم على الاعتماد الذاتي والوقاية من الاعتماد على الآخرين وتقوية العلاقات الأسرية والمحافظة بنجاح على قيام الأفراد والأسر والجماعات والمجتمعات بوظائفهم الإجتماعية.

كما يمكن تعريف الخدمات الإجتماعية بأنها: تلك الجهود والبرامج التي تهدف إلى مساعدة الأفراد والجماعات والمجتمعات على التوافق الإيجابي وأداء الوظائف الإجتماعية المطلوبة منهم بكفاءة وفعالية وذلك من خلال خدمات التنشئة الإجتماعية والضبط الإجتماعي والخدمات الإنمائية والتشريعات الإجتماعية. (أبو النصر, 2009, صص 229)

وفي هذا الصدد لابد أن تترابط الخدمات الإجتماعية فيما بينها وبين بعضها بحيث تخطط في صورة متناسقة وتكاملة ليكمل بعضها البعض مؤكدا أهمية وضع إستراتيجية تحقق تلك الخدمات التي تستند على مبادئ أهمها مراعاة الظروف والمشكلات المحلية بالإضافة إلى شمول جميع أنواع الخدمات والتنسيق بين تلك الأنواع بما يتمشى مع تحقيق أهداف المجتمع وأهداف أفرادها. (Romanov ,Pave,2012,p14)

و يعرفها " Alfred J. Khan " بأنها : مجموعة من الأنساق المحددة للرعاية الصحية والتعليمية والإسكانية والإقتصادية والتوظيفية فبرامج الرعاية اليومية تعني بنوعية الخدمات التي يتصور أنها تضيف إلى رفاهية الأفراد أو الأسر أو المجتمعات في الوقت الحالي أو على المدى

الطويل. Khan, Alfred J. 1983, p29) ويرى كل من "Hugh Bochel and Et.el" " الخدمات الإجتماعية أيضا أنها: تلك الأنشطة والبرامج والمشروعات المتعددة التي تقدمها المنظمات الإجتماعية لعملائها وذلك لإشباع حاجاتهم الإجتماعية وحل مشكلاتهم الإجتماعية. (Bochel Hugh, Et. el, 2005, p112), كما تعرف الخدمات الاجتماعية بأنها : مجموعة من الأنشطة التي يمارسها المختصون الاجتماعيون بهدف مساعدة الناس ليصبحوا أكثر قدرة فى الاعتماد على أنفسهم ووقايتهم من الاعتماد على الآخرين بصورة غير طبيعية، وتقوية العلاقات الأسرية، ومساعدة الأفراد والجماعات والأسر والمجتمعات المحلية لاستعادة قدراتهم، والقيام بوظائفهم الاجتماعية بصورة سليمة. (نيازي , 2000, ص244).

ويراها آخرون بأنها: مجموعة البرامج التي تقايل الاحتياجات الاجتماعية وتهدف إلى تأمين مستوى مناسب من الحياة لكافة أفراد وجماعات المجتمع، كما أنها وسيلة أساسية لتحقيق التوازن والاستقرار الاجتماعى. (خزام , 2010, ص207)

. مفهوم منظمات الخدمات الاجتماعية:

تعرف المنظمات بأنها: وحدات اجتماعية ذات غاية تسعى إليها، بمعنى آخر فهي جماعات من الأفراد التي تتوزع بينهم المهام وكل يساهم لبلوغ غاية مشتركة. (ناجى، 2014، صص17، 18)

مفهوم المنظمة يعني " كيان منظم يهدف لتحقيق أغراض معينة ويتمتع بشخصية معنوية ولهذا الكيان هيكل مكون من وحدات ووظائف وأفراد يتعاونون معاً لأداء واجبات تحقق الأهداف الموضوعية وتشتمل تلك المنظمة على واجبات واختصاصات. (بدوى، أحمد زكى، 1993، ص297)

كما أن المنظمات تعد بمثابة هي كيانات أو وحدات اجتماعية تُبنى لتحقيق أهداف معينة للصالح العام للمجتمع ولأفراد المنظمة . (عبد اللطيف، رشاد أحمد، 2007، ص26) ويشير مفهوم المنظمة كذلك إلى " مجموعة العلاقات المتبادلة بين الأفراد والجماعات التي تؤدي إلى تعاونهم من أجل تحقيق الأهداف المحددة ". (خاطر، أحمد مصطفى، 1999، ص117) و تعرف المنظمة كذلك بأنها " وحدات اجتماعية ذات غرض محدد ودور محدد داخل إطار مؤسسي أوسع . (قنديل، أماني، 1999، ص101)

وتعرف علي أنها "وحدات إجتماعية أنشئت بغرض تحقيق أهداف محددة". (المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح، 2008، ص226):

ويمكن وضع تعريفاً إجرائياً لمنظمات الخدمات الاجتماعية يتناسب مع طبيعة الدراسة الراهنة فيما يلي.:

- 1- بناء يتكون من وحدات إجتماعية مرتبطة بنائياً ووظيفياً.
- 2- تقوم من أجل إنتاج سلعة أو تقديم خدمة لتحقيق أهداف معينة..
- 3- هي أداة إجتماعية تهدف إلى مساعدة الإنسان على مواجهة وحل المشكلات المتصلة بحياته داخل المجتمع الذي يعيشون فيه.
- 4- تمارس من خلاله الإدارة الأبعاد الأساسية لعملية الشفافية الإدارية كالاتصال والمسائلة والمحاسبية.
- 5- تقوم على الإستثمار الأمثل للموارد (المادية- البشرية- التنظيمية).
- 6- تمارس عدداً من الأنشطة والعمليات التي تحقق أهدافها التنموية المنشودة.
- 7- تقوم بعملية تقييم ذاتي لجهودها وأعمالها بصورة متكررة ومستمرة.
- 8- تهدف إلى زيادة عاملي الكفاءة والرشد في إشباع الحاجات المتعددة للمجتمع.
- 9- تعتمد على بيئتها من أجل الحصول على الموارد والفرص الضرورية لوجودها.

وحتى تنجح منظمات الخدمات الإجتماعية ، لابد أن يتوافر فيها الشروط التالية:-

- 1- أن تعمل المنظمة على إحداث التوافق الإجتماعي بين أفراد المنظمة.
- 2- أن يكون إنشاء المنظمة لمواجهة حاجة أساسية في المجتمع.
- 3- أن يكون لدى المنظمة الحساسية اللازمة لإستشعار إحتياجات المجتمع للعمل على إشباعها.
- 4- أن تسمح نظمها بالإنفتاح على المجتمع
- 5- أن يتوفر في المنظمة نظام جيد للاتصالات والعلاقات العامة.
- 6- أن يتوفر في المنظمة سياسة مناسبة وعادلة للأجور ، والحوافز ، والتدريب ، والإشراف ، والتوجيه. (محمد،ابراهيم عبدالهادي، 2000،ص251)

سادساً: المنطلقات النظرية للدراسة

تتعلق الدراسة الراهنة من موجه نظري تمثل في نظرية المنظمات الاجتماعية والتي بدأ الاهتمام بها يتزايد بعد الكساد الكبير الذي شهدته الإقتصاديات الغربية في بداية الثلاثينات، حيث ظهر قصور واضح في إدارة المنظمات كان من بين أسبابه الرئيسية عدم دراسة وفهم طبيعة العنصر الإنساني، المنظمة وفهم المتغيرات المؤثرة فيها

كما تصاعد الإهتمام بتطوير نظرية المنظمة، فقد تزايدت التوجهات العلمية لدراسة الفرد وعلاقته المتفاعلة مع الجماعات الصغيرة من خلال المنافع التي أخذت تتحقق بسبب التكامل الحي بين أوجه نشاط الفرد والجماعة في تحسين وتطوير عمل المنظمات والإنعكاسات الإيجابية لذلك في تطوير المجتمع ككل بإعتباره منظمة كبيرة تتفاعل وتتكامل فيها العلاقات الإنسانية وأصبح البحث في المنظمة حقلاً علمياً يتسم بالحركة والتعقيد لأن المجتمعات الإنسانية أصبحت أكثر تعقيداً وأسرع تطوراً من أي وقت مضى. (شمعان، خليل محمد، حمود خضير كامل، 2007، صص 17، 18)

والمنظمات في ضوء النظرية تمثل ضرورة أوجدتها الحاجة إليها لمقابلة إحتياجات الناس، ولقد إزداد عدد المنظمات في المجتمع الحديث بالدرجة التي أصبح يطلق عليه بحق مجتمع المنظمات، يث يعني هذا بأن أعضاء المجتمع أصبح بمقدورهم قضاء وإشباع إحتياجاتهم من خلال المنظمات . تلعب نظرية المنظمة دوراً مميزاً في الإرتقاء بعمل المنظمات من خلال تطويرها لأساليب وآليات مفردات عمل المنظمة وعناصرها، ويتجلى ذلك الدور بمهام دراسة تصميم المنظمة وتغييرها ودراسة الثقافة التنظيمية وما تتطلبه من تركيب تنظيمي.

سابعاً: الإجراءات المنهجية للدراسة

1- نوع الدراسة: تندرج الدراسة الحالية تحت نمط الدراسات الوصفية التحليلية التي تستهدف وصف وتحليل ظاهرة معينة، حيث تستهدف وصف وتحليل واقع تطبيق الشفافية الإدارية بمنظمات الخدمات الاجتماعية، في ضوء مؤشراتها الأساسية، للتوصل إلى مجموعة من المؤشرات التخطيطية التي يمكن أن تسهم في تفعيل تطبيقها بهذه المنظمات.

2- المنهج المستخدم: إنساقاً مع نوع الدراسة الحالية، اعتمد الباحث على كل من المنهج الكمي والكيفي بإستخدام المسح الإجماعي الشامل للعاملين بالإدارات والأقسام التابعة لمديرية التضامن الاجتماعي بالفيوم.

مجالات الدراسة:

(أ) المجال المكاني: تمثل المجال المكاني للدراسة الحالية في مديرية التضامن الاجتماعي بالفيوم

(ب) المجال البشري: حصر شامل لجميع العاملين بالإدارات والأقسام المختلفة التابعة لمديرية التضامن الاجتماعي بالفيوم، حيث بلغ عددهم (278) مفردة، من خلال (17) إدارة وقسم والجدول التالي يوضح إطار المعاينة:

جدول رقم(1)

يوضح إطار المعاينة للمبحوثين (مجتمع البحث)

العدد	الإدارة أو القسم	م	العدد	الإدارة أو القسم	م
11	إدارة الشؤون المالية	10	28	إدارة الضمان الاجتماعي	1
13	إدارة الشؤون الإدارية	11	23	إدارة الأسرة والطفولة	2
11	إدارة الشؤون القانونية	12	25	إدارة الدفاع الاجتماعي	3
8	قسم المكتب الفني	13	32	إدارة الجمعيات والاتحادات الأهلية	4
11	قسم التخطيط والبحوث	14	18	إدارة الطوارئ	5
6	قسم الإحصاء والمعلومات	15	29	تتمية المجتمعات وشؤون المرأة والخدمة العامة	6
7	قسم المتابعة	16	21	إدارة الأسر المنتجة	7
8	مكتب خدمة المواطنين	17	17	إدارة التأهيل الاجتماعي	8
			10	إدارة شؤون الأفراد	9

(ج) المجال الزمني: تمثل في فترة جمع البيانات من الميدان وتحليلها وتفسيرها، وهي الفترة الزمنية من 2020/10/9 إلى 2020/12/8.

أدوات الدراسة: إتساقا مع متطلبات الدراسة الراهنة فقد إعتد الباحث على الأدوات التالية:

أدوات جمع البيانات: - قام الباحث في هذه الدراسة بتصميم إستمارة قياس مطبقة على العاملين بمديرية التضامن الاجتماعي بالفيوم، حيث إشمئت على البيانات الأولية وأبعاد الشفافية الإدارية، حيث تم تحديد هذه الأبعاد فيما يلي :

البعد الأول : واقع تطبيق الشفافية الإدارية فى ضوء نظم المعلومات بمنظمات الخدمات الاجتماعية، وقد إحتوى البعد على (11 عبارة).

البعد الثانى : واقع تطبيق الشفافية الإدارية فى ضوء نمط الاتصال القائم بمنظمات الخدمات الاجتماعية، وقد إشمئت المؤشر على (9 عبارات).

البعد الثالث : واقع تطبيق الشفافية الإدارية فى ضوء المسائلة والمحاسبية بمنظمات الخدمات الاجتماعية، وقد إشمئت المؤشر على (9 عبارات).

البعد الرابع: واقع تطبيق الشفافية الإدارية فى ضوء مشاركة العاملين فى اتخاذ القرارات بمنظمات الخدمات الاجتماعية، وقد إشمئت المؤشر على (10 عبارات).

البعد الخامس: واقع تطبيق الشفافية الإدارية فى ضوء اللوائح والإجراءات بمنظمات الخدمات الاجتماعية، وقد إشمئت المؤشر على (12 عبارة).

. معوقات تطبيق الشفافية الإدارية بمنظمات الخدمات الاجتماعية. وبلغت عباراتها (20 عبارة)

. مقترحات لتفعيل تطبيق الشفافية الإدارية بمنظمات الخدمات الاجتماعية الأهلية.

وتم تصميم إستمارة القياس وفقاً للخطوات التالية:-

* الإستفادة من التراث النظري المرتبط بموضوع الدراسة، والإطار التصورى النظرى الموجه للدراسة، وكذا الدراسات السابقة ذات الصلة، إلى جانب إستفادة الباحث من بعض المقاييس ذات الصلة بموضوع الدراسة، مما ساهم في تحديد عبارات إستمارة القياس.

مرحلة صدق وثبات أداة القياس :

أولاً .: صدق الأداة: فى ضوء الأهمية التى تمثلها خطوة صدق الأداة، استخدم الباحث الصدق الظاهري وذلك بعرض أداة القياس على (12) أستاذ من أساتذة الخدمة الاجتماعية بكل من كلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان، وكلية الخدمة الاجتماعية جامعة الفيوم لإبداء الرأى فى صلاحية أداة القياس، من حيث السلامة اللغوية للعبارات وإرتباطها بأبعاد الدراسة ومتغيراتها مع إجراء التعديلات عليها، وبناءً على ذلك تم تعديل وإضافة وحذف بعض العبارات وفقاً لدرجة اتفاق

لا تقل عن (80%) وفي نهاية المرحلة تم وضع أداة القياس في صورتها النهائية. حيث بلغ الصدق الظاهري للأداة (84.7%) وذلك بعد استبعاد العبارات المكررة والمرفوضة نهائياً.

كما إعتد الباحث على صدق الإتساق الداخلى، وذلك بحساب معامل الإرتباط بين درجة كل بُعد من أبعاد أداة القياس والدرجة الكلية لها، بعد تطبيق أداة القياس على عينة قوامها (10) من العاملين بالإدارات والأقسام المختلفة بمديرية التضامن الاجتماعى ببنى سويف، لها نفس خصائص وسمات وشروط العينة الأصلية (مجتمع البحث)، وجاءت النتائج كالتالى:

جدول رقم (2)

يوضح العلاقة الإرتباطية بين درجة كل بُعد من أبعاد المقياس والدرجة الكلية للمقياس

المقياس ككل	أبعاد المقياس
0.811	واقع تطبيق الشفافية الإدارية فى ضوء نظم المعلومات
0.829	: واقع تطبيق الشفافية الإدارية فى ضوء نمط الاتصال القائم
0.801	واقع تطبيق الشفافية الإدارية فى ضوء المسائلة والمحاسبية
0.833	واقع تطبيق الشفافية الإدارية فى ضوء مشاركة العاملين
0.861	واقع تطبيق الشفافية الإدارية فى ضوء اللوائح والإجراءات
0.897	معوقات تطبيق الشفافية الإدارية بمنظمات الخدمات الاجتماعية الأهلية
0.822	قيمة المعاملات الإرتباطية لأداة القياس ككل

معنوية عند 0.05

ويتضح من نتائج الجدول السابق أن معاملات الإرتباط مقبولة ودالة إحصائياً مما يدل على صدق الإتساق الداخلى لأداة القياس.

ثانياً: . ثبات أداة القياس: اعتمد الباحث فى التأكد من ثبات أداة القياس على طريقة إعادة الاختبار كطريقة من الطرق الإحصائية لقياس الثبات، وذلك بتطبيق أداة القياس على عينة من

المبحوثين بلغ قوامها (10) من العاملين بالإدارات والأقسام المختلفة بمديرية التضامن الاجتماعي ببنى سويف، وبعد فترة زمنية قدرها (15) يوماً تم إعادة تطبيق أداة القياس على نفس العينة، وتم استخراج النتائج مع المقارنة بين إستجابات كل من الاختبارين وحساب معامل الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ للثبات وجاءت النتائج كالتالى:

جدول رقم (3)

يوضح ثبات أداة القياس باستخدام معامل ألفا كرونباخ للثبات

البعد	عدد العبارات	قيمة معامل ألفا كرونباخ للثبات
واقع تطبيق الشفافية الإدارية فى ضوء نظم المعلومات	11	0.801
: واقع تطبيق الشفافية الإدارية فى ضوء نمط الاتصال القائم	9	0.811
واقع تطبيق الشفافية الإدارية فى ضوء المسائلة والمحاسبية	9	0.847
واقع تطبيق الشفافية الإدارية فى ضوء مشاركة العاملين فى اتخاذ القرار	10	0.769
واقع تطبيق الشفافية الإدارية فى ضوء اللوائح والإجراءات وأليات العمل	12	0.799
معوقات تطبيق الشفافية الإدارية بمنظمات الخدمات الاجتماعية	20	0.888
الإجمالى	71	0.842

يتضح من خلال الجدول السابق أن قيمة معامل ألفا كرونباخ للثبات لكل بعد من أبعاد أداة القياس مرتفعة، وأن قيمته للأداة ككل = (0.842) مما يدل على ثبات أداة القياس، والإعتماد عليها.

(ب) أساليب التحليل الإحصائي: إتمد الباحث على استخدام التكرارات والنسب المئوية والأوزان المرجحة وترتيب العبارات ، والمتوسط الحسابى للحكم على واقع ممارسة الشفافية الإدارية بمنظمات الخدمات الاجتماعية فى ضوء مؤشراتها الأساسية بحيث تكون بداية ونهاية فئات أداة القياس الثلاثية نعم (3 درجات)، إلى حد ما (درجتان)، لا (درجة واحدة)، وترميز وإدخال البيانات على

الحاسب الآلي، مع تحديد الحد الأعلى والأدنى، وكذلك مستويات المتوسطات الحسابية، حيث يتضح ذلك من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (4)

يوضح مستويات المتوسطات الحسابية

مستوى منخفض	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من 1 إلى أقل من 1,67
مستوى متوسط	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من 1,67 إلى أقل من 2,35
مستوى مرتفع	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من 2,35 إلى أقل من 3

وتم في ضوء ذلك تحليل البيانات بما يتناسب مع أهداف الدراسة وتساؤلاتها.

ثامناً: نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها

(أ) . وصف مجتمع الدراسة:-

جدول رقم (5)

يوضح خصائص المبحوثين من العاملين بمنظمات الخدمات الاجتماعية (مجتمع الدراسة)

(ن=278)

المتغيرات	البيان	العدد	النسبة المئوية (%)
النوع	ذكر	159	57.19%
	انثي	119	42.81%
	أجمالي	278	100%
السن	أقل من 30 سنة	29	10.43%
	30 لأقل من 40 سنة	88	31.65%
	40 لأقل من 50 سنة	110	39.57%
	50 لأقل من 60 سنة	51	18.35%
	اجمالي	278	100%
الحالة التعليمية	مؤهل متوسط	39	14.03%
	مؤهل فوق متوسط	31	11.14%
	مؤهل جامعي	176	63.31%

%5.02	14	ماجستير		
%6.47	18	دكتوراة		
%100	278	اجمالي		
%14.76	41	اعزب	الحالة الإجتماعية	
%75.89	211	متزوج		
%7.55	21	أرمل		
%1.80	5	مطلق		
%100	278	اجمالي		
%0.36	1	مدير عام		الوظيفة بالمنظمة
%6.12	17	مدير إدارة		
%9.71	27	رئيس قسم		
%83.81	233	موظف		
%100	278	اجمالي		
%24.10	67	أقل من 5 سنوات	مدة العمل بالمنظمة	
%26.62	74	من 5 سنوات لأقل من 10 سنوات		
%29.14	81	من 10 سنوات لأقل من 15 سنة		
%20.14	56	15 سنة فأكثر		
%100	278	اجمالي		
%11.87	33	أقل من 5 سنوات	عدد سنوات الخبرة في مجال الخدمات الاجتماعية	
%42.09	117	من 5 سنوات لأقل من 10 سنوات		
%22.30	62	من 10 سنوات لأقل من 15 سنة		
%6.83	19	من 15 سنة لأقل من 20 سنة		
%16.91	47	20 سنة فأكثر		
%100	278	اجمالي		

باستقراء بيانات الجدول السابق يتضح ما يلي:.

. أن العاملين بمنظمات الخدمات الاجتماعية (مجتمع البحث) يتوزعون وفق متغير النوع حيث بلغت نسبة الذكور (57.19%) من الذكور، بينما نسبة (42.81%) من الإناث.

. أظهرت بيانات الجدول توزيع مجتمع البحث وفقا للسن، حيث إتضح أن غالبية العاملين بالجمعيات الأهلية يقعون في المرحلة العمرية من 40 لأقل من 50 سنة بنسبة (39.57%) يليها الفئة العمرية من 30 لأقل من 40 سنة بنسبة (31.65%)، ثم الفئة العمرية من 50 لأقل من 60 سنة بنسبة (18.35%) ويلها الفئة العمرية أقل من 30 سنة بنسبة (10.43%)

. أظهرت نتائج نفس الجدول أن غالبية العاملين بمنظمات الخدمات الاجتماعية (مجتمع البحث) من الحاصلين على مؤهل جامعي (ليسانس أو بكالوريوس) حيث بلغت نسبتهم (63.31%)، يليهم الحاصلين على مؤهلات متوسطة بنسبة (14.03%)، ثم الحاصلين على مؤهل فوق متوسط، بنسبة (11.14%)، يليها وبنسبة (6.47%) من الحاصلين على درجة الدكتوراة وأخيرا بلغت نسبة الحاصلين على درجة الماجستير (5.02%).

. يتضح من خلال بيانات الجدول السابق أن نسبة (75,89%) من العاملين بمنظمات الخدمات الاجتماعية (مجتمع البحث) من المتزوجين، ثم نسبة (14,76%) ممن لم يسبق لهم الزواج، يليها وبنسبة (7,55%) من الأرامل، وأخيراً وبنسبة (1,80%) من المطلقين.

. يتضح من بيانات الجدول السابق أن الأغلبية من مجتمع البحث تتوزع وفقا للهيكال الوظيفي للعاملين بمنظمات الخدمات الاجتماعية (مجتمع البحث) حيث بلغت نسبة من لا يشغلون مناصب إدارية (موظف) (83.81%) يليها ممن يشغلون منصب رئيس قسم بنسبة (9.71%)، أما نسبة (6.12%) وأخيراً ممن يشغلون منصب مدير إدارة بالمنظمة، وبنسبة (0.36%) ممن يشغلون وظيفة مدير عام بالمنظمة.

. يتضح من الجدول السابق أن نسبة (29.14%) ممن تمثل مدة عملهم بالمنظمة من 10 سنوات لأقل من 15 سنة، يليها ممن تتمثل سنوات العمل بالمنظمة من 5 سنوات لأقل من 10 سنوات وبنسبة بلغت (26.62%)، ثم أقل من 5 سنوات بنسبة (24,10%)، وأخيرا ممن تتراوح مدة العمل بالمنظمة 15 سنة فأكثر بنسبة بلغت (20.14%)

. يتبين من الجدول السابق توزيع مجتمع البحث وفقا لسنوات خبرتهم في العمل بمجال الخدمات الاجتماعية حيث بلغت نسبة (42.09%) من العينة ممن تمثلت خبرتهم في العمل في مجال الخدمات الاجتماعية من 5 سنوات لأقل من 10 سنوات، ثم من 10 سنوات لأقل من 15 سنة

بنسبة (22.30%) يليها ممن تتمثل مدة خبرتهم 20 سنة فأكثر بنسبة (16.91%)، ثم أقل من 5 سنوات بنسبة (11.87%)، وأخيراً من 15 سنة لأقل من 20 سنة بنسبة (6.83%) وهذا يدل على أن أغلبية العاملين (مجتمع البحث) لديهم الخبرة المتوسطة والتي يمكن أن تؤهلهم للعمل ومن ثم المساهمة في تحقيق أهداف المنظمة.

2- النتائج الجدولية المرتبطة بواقع تطبيق الشفافية الإدارية بمنظمات الخدمات الاجتماعية :

أ- النتائج الجدولية المرتبطة بواقع تطبيق الشفافية الإدارية في ضوء نظم المعلومات :

جدول رقم (6)

يوضح واقع تطبيق الشفافية الإدارية في ضوء نظم المعلومات من وجهة نظر العاملين بمنظمات الخدمات الاجتماعية (مجتمع البحث) (ن = 278)

م	العبارة	نعم ك	إلى حد ما ك	لا ك	التكرار المرجح	القوة النسبية (%)	الترتيب
2	يتوافر للعاملين المعلومات والبيانات اللازمة لأداء مهام عملهم.	146	64	78	644	77.22	8
3	تتسم المعلومات المتوفرة للعاملين بالدقة.	178	55	55	699	83.81	5
4	تحرص الإدارة على المصادقية خلال طرح المعلومات المرتبطة بمهام العمل.	197	42	39	714	85.61	3
5	تبين الإدارة المعلومات الخاصة بعمل المنظمة.	160	49	69	647	77.58	7
6	أحرص الإدارة على تعميم المعلومات على جميع العاملين بالمنظمة.	132	58	88	600	71.94	11
7	يتم تزويد العاملين بالمنظمة بنتائج تقييم إداثهم.	174	66	38	692	82.97	6
8	تحرص الإدارة على توفير وسائل	187	59	32	711	85.25	4

م	العبارة	نعم ك	إلى حد ما ك	لا ك	التكرار المرجح	القوة النسبية (%)	الترتيب								
	تكنولوجيا المعلومات اللازمة لمهام العمل.														
9	يتم توفير المعلومات للعاملين في الوقت المناسب لتمكينهم من أداء مهامهم.	211	45	22	745	89.33	1								
10	تتيح الإدارة المعلومات المالية لجميع العاملين بالمنظمة	201	60	17	740	88.73	2								
11	تحدد الإدارة أهداف عمل المنظمة وتعلنها كتابياً للعاملين	149	35	94	611	73.26	10								
<table border="1"> <thead> <tr> <th>القوة النسبية (%)</th> <th>المتوسط الحسابي المرجح</th> <th>مجموع التكرارات المرجحة</th> <th>البعد ككل</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>80.97</td> <td>675.27</td> <td>7428</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>								القوة النسبية (%)	المتوسط الحسابي المرجح	مجموع التكرارات المرجحة	البعد ككل	80.97	675.27	7428	
القوة النسبية (%)	المتوسط الحسابي المرجح	مجموع التكرارات المرجحة	البعد ككل												
80.97	675.27	7428													

يتضح من خلال بيانات الجدول (6) أن واقع تطبيق الشفافية الإدارية في ضوء نظم المعلومات بمنظمات الخدمات الاجتماعية جاءت من وجهة نظر العاملين بمديرية التضامن الاجتماعي بالفيوم (مجتمع البحث) بقوة نسبية للبعد بلغت (80.97%)، وبمتوسط حسابي مرجح بلغ (675.27)، مما يبذل على قوة رؤية المبحوثين.

حيث أشار نسبة (89.33%) إلى أنه " يتم توفير المعلومات للعاملين في الوقت المناسب لتمكينهم من أداء مهامهم " وحصلت على الترتيب الأول من بين ترتيب العبارات، بينما جاءت العبارة " تتيح الإدارة المعلومات المالية لجميع العاملين بالمنظمة " في الترتيب الثاني من بين ترتيب العبارات، بنسبة (88.73%)، في حين حصلت على الترتيب الثالث من بين ترتيب العبارات العبارة " تحرص الإدارة على المصادقية خلال طرح المعلومات المرتبطة بمهام العمل. بنسبة بلغت (85.61%)، بينما أكدت نسبة (85.25%) على " حرص الإدارة على توفير وسائل تكنولوجيا المعلومات اللازمة لمهام العمل واحتلت الترتيب الرابع من بين ترتيب العبارات. كما أوضحت نسبة (83.81%) أن " المعلومات المتوفرة للعاملين تتسم بالدقة "، حيث حصلت على الترتيب الخامس من بين ترتيب العبارات. في حين أشارت نسبة (82.97%) من

نفس العينة إلى أنه " يتم تزويد العاملين بالمنظمة بنتائج تقييم إدائهم. "، وجاءت فى الترتيب السادس من بين ترتيب العبارات. بينما أكدت نسبة (77.58%) على " تبين الإدارة المعلومات الخاصة بعمل المنظمة. "، واحتلت الترتيب السابع من بين ترتيب العبارات، بينما أشارت نسبة (77.22%) من عينة الدراسة إلى " يتوافر للعاملين المعلومات والبيانات اللازمة لأداء مهام عملهم"، وجاءت فى الترتيب الثامن من بين ترتيب العبارات، بينما أكدت نسبة (74.94%) من مجتمع البحث على " حرص الإدارة على عدم المبالغة فى عرض الحقائق على العاملين "، وحصلت على الترتيب التاسع من بين ترتيب العبارات، فى حين حصلت العبارة " تحدد الإدارة أهداف عمل المنظمة وتعلنها كتابياً للعاملين "، على الترتيب العاشر من ترتيب العبارات، بنسبة بلغت (73.26%) من مجتمع البحث، وأخيراً أشارت نسبة (71.94%) من عينة الدراسة إلى " أحرص الإدارة على تعميم المعلومات على جميع العاملين بالمنظمة "، وجاءت فى الترتيب الحادى عشر من بين ترتيب العبارات.

وبتحليل نتائج الجدول يتضح أن واقع تطبيق الشفافية الإدارية فى ضوء نظم المعلومات المتوفرة بمنظمات الخدمات الاجتماعية والتي تخدم عملها متوسط نسبياً وقد يرجع ذلك إلى أهمية توافر المعلومات والبيانات اللازمة والتي تتطلبها جودة الخدمات الاجتماعية بهذه المنظمات، ويتفق ذلك مع دراسة (Patrick, Villeneuve, 2007)، والتي أشارت فى نتائجها إلى أهمية الشفافية المعلوماتية فى تحقيق المنظمات لأهدافها التتموية، نظراً لأنها ترتبط بكمية المعلومات المتاحة للعاملين بالمنظمة من ناحية وللجمهور المستفيد من خدماتها من ناحية أخرى، واوصت نفس الدراسة بضرورة إلزام المنظمات الخدمية بممارسة أكبر قدر من الشفافية المعلوماتية للمساهمة الفاعلة فى تحقيق أغراضها وأهدافه وتحقيقاً للحكم الرشيد .

(Villeneuve, Patrick, 2007, p147)

جدول رقم (7)

يوضح واقع تطبيق الشفافية الإدارية في ضوء نظام الاتصال القائم من وجهة نظر العاملين
بمنظمات الخدمات الاجتماعية (مجتمع البحث) (ن = 278)

الترتيب	القوة النسبية (%)	التكرار المرجح	لا	إلى حد ما	نعم	العبرة	م
			ك	ك	ك		
5	79.14%	660	58	58	162	تحرص الإدارة على فتح قنوات اتصال فاعلة مع العاملين بالمنظمة	1
6	78.65%	656	71	36	171	يتوافر بالمنظمة أساليب اتصال إداري مناسبة	2
3	81.65%	681	55	43	180	تحرص الإدارة على استخدام وسائل التواصل الاجتماعي لتوفير المعلومات والبيانات اللازمة	3
9	70.86%	591	84	75	119	تحرص الإدارة على تطوير قنوات الاتصال مع العاملين بالمنظمة	4
1	94.48%	788	-	46	232	يتوافر للمنظمة موقع على شبكة الانترنت لعرض انجازاتها	5
8	77.09%	643	64	63	151	يستخدم العاملون وسائل الاتصال المباشرة مع الإدارة دون قيود	6
4	79.86%	666	62	44	172	تحرص الإدارة على عقد اجتماعات دورية مباشرة لمناقشة	7

الترتيب	القوة النسبية (%)	التكرار المرجح	لا	إلى حد ما	نعم	العبرة	م
			ك	ك	ك		
						مشكلات العمل .	
7	74.46%	621	80	53	145	تراعى الإدارة فتح قنوات اتصال لتلقى شكاوى العاملين بالمنظمة	8
2	83.93%	700	45	74	169	يتوافر بالمنظمة وسائل اتصال متعددة لانجاز مهام العمل بسهولة ويسر	9
القوة النسبية المرجحة للبعد (%)	المتوسط الحسابي المرجح	مجموع التكرارات المرجحة	المؤشر ككل				
80.02%	667.33	6006					

يتبين من خلال بيانات الجدول (7) أن واقع تطبيق الشفافية الإدارية في ضوء نظام الاتصال القائم بمنظمات الخدمات الاجتماعية جاءت من وجهة نظر العاملين بمديرية التضامن الاجتماعى بالفيوم (مجتمع البحث)، بقوة نسبية للبعد بلغت (80.02%)، وبمتوسط حسابى مرجح بلغ (667.33)، مما يبذل على قوة رؤية المبحوثين.

حيث أشار نسبة (94.48%) إلى أنه " يتوافر للمنظمة موقع على شبكة الانترنت لعرض انجازاتها " وحصلت على الترتيب الأول من بين ترتيب العبارات، بينما جاءت العبارة " يتوافر بالمنظمة وسائل اتصال متعددة لانجاز مهام العمل بسهولة ويسر " فى الترتيب الثانى من بين ترتيب العبارات، بنسبة (83.93%)، فى حين حصلت على الترتيب الثالث من بين ترتيب العبارات العبارة " تحرص الإدارة على استخدام وسائل التواصل الاجتماعى لتوفير المعلومات والبيانات اللازمة " بنسبة بلغت (81.65%)، بينما أكدت نسبة (79.86%) على " حرص الإدارة على عقد اجتماعات دورية مباشرة لمناقشة مشكلات العمل "، واحتلت الترتيب الرابع من بين

ترتيب العبارات. كما أوضحت نسبة (79.14%) على "حرص الإدارة على فتح قنوات اتصال فاعلة مع العاملين بالمنظمة"، حيث حصلت على الترتيب الخامس من بين ترتيب العبارات. في حين أشارت نسبة (78.56%) من نفس العينة إلى أنه "يتوافر بالمنظمة أساليب اتصال إداري مناسبة"، وجاءت في الترتيب السادس من بين ترتيب العبارات. بينما أكدت نسبة (74.46%) على أن "الإدارة تراعى فتح قنوات اتصال لتلقى شكاوى العاملين بالمنظمة"، واحتلت الترتيب السابع من بين ترتيب العبارات، بينما أشارت نسبة (77.09%) من عينة الدراسة إلى "استخدام العاملون وسائل الاتصال المباشرة مع الإدارة دون قيود"، وجاءت في الترتيب الثامن من بين ترتيب العبارات، بينما أكدت نسبة (70.86%) من مجتمع البحث على "حرص الإدارة على تطوير قنوات الاتصال مع العاملين بالمنظمة"، وحصلت على الترتيب التاسع والأخير من بين ترتيب العبارات.

وبتحليل نتائج الجدول يتضح أن واقع تطبيق الشفافية الإدارية في ضوء نظام الاتصال القائم مرتفع وقد يرجع ذلك إلى حرص الدولة على تفعيل استخدام تكنولوجيا الاتصال والمعلومات والرقمنة بمؤسساتها ومنظماتها، مع إيجاد أفضل السبل لتدعيم قنوات الاتصال مع العاملين من ناحية والمستفيدين من خدمات المنظمة من ناحية أخرى. ويتفق مع ما توصلت إليه دراسة (نادية الجرواني، 2012) أن الأتصال يعد من أهم المتغيرات لتحقيق الشفافية والذي يتحقق من خلاله المسائلة الإدارية تم الالتزام بإجراءات العمل، فضلاً عن أن توافر ذلك كله من شأنه أن يحقق الأهداف المرسومة بالمؤسسات التعليمية (الجرواني، نادية عبد الجواد، 2012).

جدول رقم (8)

يوضح واقع تطبيق الشفافية الإدارية في ضوء المسائلة والمحاسبية من وجهة نظر العاملين
بمديرية التضامن الاجتماعي (مجتمع البحث)
(ن = 278)

الترتيب	القوة النسبية (%)	التكرار المرجح	لا	إلى حد ما	نعم	العبرة	م
			ك	ك	ك		
2	77.69	648	58	70	150	تحرص الإدارة على اتخاذ إجراءات المسائلة مع جميع العاملين المقصرين بالمنظمة	1
9	58.99	492	143	56	79	يتم الكشف عن أسماء المتورطين بمخالفات قانونية بالمنظمة.	2
7	65.10	543	130	31	117	تتبع الإدارة إجراءات صارمة تحقيقاً للمسائلة العادلة	3
5	70.38	587	109	29	140	تمتلك الإدارة نظام واضح للمسائلة داخل المنظمة	4
3	76.98	642	73	46	159	يتم تنفيذ إجراءات المسائلة بموضوعية على جميع العاملين بالمنظمة..	5
1	79.26	661	56	61	161	يتم مسائلة المقصرين في مهام عملهم داخل المنظمة	6
8	60.31	503	123	85	70	يتم الإعلان عن القرارات فور الإنتهاء من مسائلة المقصرين.	7
6	70.02	584	104	42	132	تحرص الإدارة على جمع المعلومات اللازمة قبل مسائلة المقصرين من العاملين	8
4	74.94	625	78	53	147	تتيح الإدارة للجميع معرفة ماتم التوصل إليه من قرارات بعد اجراءات المسائلة	9
القوة النسبية (%)		المتوسط الحسابي المرجح	مجموع التكرارات المرجحة	المؤشر ككل			
70.41		587.22	5285				

يتضح من خلال بيانات الجدول (8) أن واقع تطبيق الشفافية الإدارية في ضوء المسائلة والمحاسبية بمنظمات الخدمات الاجتماعية جاءت من وجهة نظر العاملين بمديرية

التضامن الاجتماعى بالفيوم (مجتمع البحث) بقوة نسبية للبعد بلغت (70.41%)، وبمتوسط حسابى مرجح بلغ (587.22)، مما يبذل على قوة رؤية المبحوثين.

حيث أشار نسبة (79.26%) إلى أنه " يتم مسألة المقصرين فى مهام عملهم داخل المنظمة " وحصلت على الترتيب الأول من بين ترتيب العبارات، بينما جاءت العبارة " تحرص الإدارة على اتخاذ اجراءات المسألة مع جميع العاملين المقصرين بالمنظمة " فى الترتيب الثانى من بين ترتيب العبارات، بنسبة (77.69%)، فى حين حصلت على الترتيب الثالث من بين ترتيب العبارات العبارة " يتم تنفيذ إجراءات المسألة بموضوعية على جميع العاملين بالمنظمة "، بنسبة بلغت (76.98%)، بينما أكدت نسبة (74.94%) على أن " الإدارة تتيح للجميع معرفة ماتم التوصل إليه من قرارات بعد اجراءات المسألة "، واحتلت الترتيب الرابع من بين ترتيب العبارات. كما أوضحت نسبة (70.38%) على " إمتلاك الإدارة نظام واضح للمسألة داخل المنظمة "، حيث حصلت على الترتيب الخامس من بين ترتيب العبارات. فى حين أشارت نسبة (70.02%) من نفس العينة إلى " حرص الإدارة على جمع المعلومات اللازمة قبل مسألة المقصرين من العاملين " وجاءت فى الترتيب السادس من بين ترتيب العبارات. بينما أكدت نسبة (65.10%) على أن " الإدارة تتبع إجراءات صارمة تحقيقاً للمسألة العادلة "، واحتلت الترتيب السابع من بين ترتيب العبارات، بينما أشارت نسبة (60.31%) من عينة الدراسة إلى أنه " يتم الإعلان عن القرارات فور الإنتهاء من مسألة المقصرين "، وجاءت فى الترتيب الثامن من بين ترتيب العبارات، بينما أكدت نسبة (58.99%) من مجتمع البحث على " الكشف عن أسماء المتورطين بمخالفات قانونية بالمنظمة "، وحصلت على الترتيب التاسع من بين ترتيب العبارات.

وبتحليل نتائج الجدول يتضح أن واقع تطبيق الشفافية الإدارية فى ضوء المسألة والمحاسبية التى تخدم عمل المنظمة يشكل ، الا أن هناك بعض العبارات على الرغم من أهميتها فى تحقيق المسألة والمحاسبية ومن ثم تحقيق الشفافية الإدارية بمنظمات الخدمات الاجتماعية جاءت فى مرتبة متأخرة من ترتيب العبارات وفقاً لاستجابات المبحوثين مثل: الكشف عن أسماء المتورطين بمخالفات قانونية بالمنظمة، الإعلان عن القرارات فور الإنتهاء من مسألة المقصرين، الإدارة تتبع إجراءات صارمة تحقيقاً للمسألة العادلة، حرص الإدارة على جمع المعلومات اللازمة قبل مسألة المقصرين من العاملين.

هـ - واقع تطبيق الشفافية الإدارية في ضوء مشاركة العاملين في إتخاذ القرارات الإدارية التي تخدم عمل المنظمة.

جدول رقم (9)

يوضح واقع تطبيق الشفافية الإدارية في ضوء مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات الإدارية

(ن = 278)

الترتيب	القوة النسبية (%)	التكرار المرشح	لا		إلى حد ما	نعم	العبارة	م
			ك	ك	ك			
8	64.15	535	132	35	111	1	تحرص الإدارة على إتخاذ القرارات في ضوء مشاركة العاملين بالمنظمة.	
11	58.39	487	148	51	79	2	للعاملين بالمنظمة الصلاحيات اللازمة لاتخاذ القرارات التي تخدم عملهم	
9	60.31	503	90	61	127	3	يتم اتخاذ القرارات في الوقت المناسب دون تأخير	
6	69.90	583	105	41	132	4	تهتم الإدارة بأراء العاملين ومقترحاتهم عند إتخاذ القرارات اللازمة.	
1	79.98	667	48	71	159	5	تحرص الإدارة على اتخاذ القرارات على أسس علمية	
4	71.82	599	83	69	126	6	يتوفر للعاملين المعلومات اللازمة لعملية صناعة القرارات السلمية	
5	71.58	597	89	59	130	7	تحرص الإدارة على	

الترتيب	القوة النسبية (%)	التكرار المرجح	لا		إلى حد ما ك	نعم ك	العبرة	م
			ك	لا				
							إتباع المكاشفة والوضوح عند إتخاذ القرارات	
3	73.74	615	81	57	140		تتقبل الإدارة الملاحظات والإقتراحات عند اتخاذ القرارات.	8
10	70.15	502	143	46	89		تضع الإدارة فى إعتبارها أداء العاملين عند اتخاذ القرارات اللازمة.	9
2	77.34	645	52	85	141		تتبنى الإدارة إجراءات مكتوبة عند اتخاذ القرارات اللازمة	10
4م	71.82	599	91	53	134		يتم تويح القرارات الإدارية التى تتخذها المنظمة	11
7	67.75	565	110	79	99		يتم مشاركة الأطراف المعنية عند اتخاذ القرارات اللازمة	12
القوة النسبية المرجحة (%)	المتوسط الحسابى المرجح	مجموع التكرارات المرجحة	المؤشر ككل					
68.91	574.75	6897						

يتبين من خلال بيانات الجدول (9) أن واقع تطبيق الشفافية الإدارية فى ضوء مشاركة العاملين فى اتخاذ القرار بمنظمات الخدمات الاجتماعية جاءت من وجهة نظر العاملين بمديرية التضامن الاجتماعى بالفيوم (مجتمع البحث) بقوة نسبية للبعد بلغت (68.91 %)، وبمتوسط حسابى مرجح بلغ (574.75)، مما يبذل على قوة رؤية المبحوثين.

حيث أشار نسبة (79.98%) إلى " حرص الإدارة على اتخاذ القرارات على أسس علمية " وحصلت على الترتيب الأول من بين ترتيب العبارات، بينما جاءت العبارة " تتبنى الإدارة إجراءات مكتوبة عند اتخاذ القرارات اللازمة " فى الترتيب الثانى من بين ترتيب العبارات، بنسبة (77.34%)، فى حين حصلت على الترتيب الثالث من بين ترتيب العبارات العبارة " تتقبل الإدارة الملاحظات والإقتراحات عند اتخاذ القرارات، بنسبة بلغت (73.74%)، بينما أكدت نسبة (71.82%) على أنه " يتوفر للعاملين المعلومات اللازمة لعملية صناعة القرارات السليمة "، " يتم إعلان القرارات الإدارية التى تتخذها المنظمة واحتلت الترتيب الرابع والرابع مكرر من بين ترتيب العبارات. كما أوضحت نسبة (71.58%) على " حرص الإدارة على إتباع المكاشفة والوضوح عند اتخاذ القرارات "، حيث حصلت على الترتيب الخامس من بين ترتيب العبارات. فى حين أشارت نسبة (69.90%) من نفس العينة إلى " اهتمام الإدارة بأراء العاملين ومقترحاتهم عند اتخاذ القرارات اللازمة "، وجاءت فى الترتيب السادس من بين ترتيب العبارات. بينما أكدت نسبة (67.75%) على " مشاركة الأطراف المعنية عند اتخاذ القرارات اللازمة "، واحتلت الترتيب السابع من بين ترتيب العبارات، بينما أشارت نسبة (64.15%) من عينة الدراسة إلى " حرص الإدارة على اتخاذ القرارات فى ضوء مشاركة العاملين بالمنظمة "، وجاءت فى الترتيب الثامن من بين ترتيب العبارات، بينما أكدت نسبة (60.31%) من مجتمع البحث على " اتخاذ القرارات فى الوقت المناسب دون تأخير "، وحصلت على الترتيب التاسع من بين ترتيب العبارات، فى حين حصلت العبارة " تضع الإدارة فى إعتبارها أداء العاملين عند اتخاذ القرارات اللازمة "، على الترتيب العاشر من ترتيب العبارات، بنسبة بلغت (60.19%) من مجتمع البحث، وأخيرا أشارت نسبة (58.39%) من عينة الدراسة إلى أنه " للعاملين بالمنظمة الصلاحيات اللازمة لاتخاذ القرارات التى تخدم عملهم "، وجاءت فى الترتيب الحادى عشر من بين ترتيب العبارات.

وبتحليل نتائج الجدول يتضح أن واقع تطبيق الشفافية الإدارية فى ضوء مشاركة العاملين فى اتخاذ القرارات الإدارية التى تخدم عمل المنظمة يشكل ، الا أن هناك بعض العبارات على الرغم من أهميتها فى تحقيق الشفافية الإدارية بمنظمات الخدمات الاجتماعية جاءت فى مرتبة متأخرة من ترتيب العبارات وفقاً لاستجابات المبحوثين مثل: للعاملين بالمنظمة الصلاحيات اللازمة لاتخاذ القرارات التى تخدم عملهم، تضع الإدارة فى إعتبارها أداء العاملين عند اتخاذ القرارات اللازمة، اتخاذ القرارات اللازمة، اتخاذ القرارات فى الوقت المناسب دون تأخير

هـ - واقع تطبيق الشفافية الإدارية في ضوء اللوائح والإجراءات وأليات العمل, حرص الإدارة على إتخاذ القرارات في ضوء مشاركة العاملين بالمنظمة.

جدول رقم (10)

واقع تطبيق الشفافية الإدارية في ضوء اللوائح والإجراءات وأليات العمل من وجهة نظر العاملين بمنظمات الخدمات الاجتماعية(مجتمع البحث) ن = (278)

الترتيب	القوة النسبية (%)	التكرار المرحج	إلى حد ما		نعم ك	العبرة	م
			لا ك	ك			
10	65.35	545	123	43	112	يتم توضيح أليات العمل وإجراءات تحقيقها	1
3	78.18	652	65	52	161	تتناقش الإدارة الأساليب المناسبة لتنفيذ الإجراءات والقواعد	2
8	67.62	564	119	32	127	يتم تحديد الإجراءات والضوابط وفقاً لمتطلبات الموقف	3
4	71.22	594	99	42	137	يشارك العاملون بالمنظمة في تحديد إجراءات العمل تعزيزاً للعمل الجماعي.	4
2	81.29	687	31	94	153	يسهم العاملون بالمنظمة في تبسيط إجراءات العمل لتحقيقها دون تعطيل	5
9	66.79	557	105	67	106	يتم التعامل بمرونة عند وضع الإجراءات والضوابط	6
12	61.99	517	117	83	78	يتم دراسة اجراءات العمل قبل إقرارها	7
5	70.14	585	104	41	133	يتم الإستعانة بأدلة استرشادية لتحديد إجراءات العمل	8
1	88.60	739	28	63	195	يتم تبصير العاملين بالقوانين والتشريعات	9

م	العبرة	نعم ك	إلى حد ما ك	لا ك	التكرار المرجح	القوة النسبية (%)	الترتيب
10	تحرص الإدارة على مراجعة الأنظمة واللوائح والقوانين بشكل دورى	109	71	98	567	67.99	7
11	تطبق اللوائح والقوانين على الجميع دون استثناء	127	36	115	568	68.10	6
12	تحرص الإدارة على تحديد أثر تطبيق الأنظمة والقوانين على بنية العمل	89	71	118	527	63.91	11

القوة النسبية المرجحة (%)	المتوسط الحسابي المرجح	مجموع التكرارات المرجحة	المؤشر ككل
70.96	591.83	7102	

يتضح من خلال بيانات الجدول (10) أن واقع تطبيق الشفافية الإدارية في ضوء اللوائح والإجراءات وأليات العمل بمنظمات الخدمات الاجتماعية جاءت من وجهة نظر العاملين بمديرية التضامن الاجتماعى بالفيوم (مجتمع البحث) بقوة نسبية للبعد بلغت (70.96 %)، وبمتوسط حسابى مرجح بلغ (591.83)، مما يدل على قوة رؤية المبحوثين.

حيث أشار نسبة (88.60%) إلى أنه " يتم تبصير العاملين بالقوانين والتشريعات المنظمة للعمل" وحصلت على الترتيب الأول من بين ترتيب العبارات، بينما جاءت العبارة " يسهم العاملون بالمنظمة فى تبسيط إجراءات العمل لتحقيقها دون تعطيل" فى الترتيب الثانى من بين ترتيب العبارات، بنسبة (81.29%)، فى حين حصلت على الترتيب الثالث من بين ترتيب العبارات العبارة " تناقش الإدارة الأساليب المناسبة لتنفيذ الإجراءات والقواعد، بنسبة بلغت (78.18%)، بينما أكدت نسبة (71.22%) على "مشاركة العاملون بالمنظمة فى تحديد إجراءات العمل تعزيزا للعمل الجماعى"، واحتلت الترتيب الرابع من بين ترتيب العبارات. كما أوضحت نسبة (70.14%) بأنه " يتم الإستعانة بأدلة استرشادية لتحديد إجراءات العمل"، حيث حصلت على الترتيب الخامس من بين ترتيب العبارات. فى حين أشارت نسبة (68.10%) من

نفس العينة إلى " تطبيق اللوائح والقوانين على الجميع دون استثناء "، وجاءت فى الترتيب السادس من بين ترتيب العبارات. بينما أكدت نسبة (67.99%) على " حرص الإدارة على مراجعة الأنظمة واللوائح والقوانين بشكل دورى "، واحتلت الترتيب السابع من بين ترتيب العبارات، بينما أشارت نسبة (67.62%) من عينة الدراسة إلى أنه " يتم تحديد الإجراءات والضوابط وفقاً لمتطلبات الموقف، وجاءت فى الترتيب الثامن من بين ترتيب العبارات، بينما أكدت نسبة (66.79%) من مجتمع البحث على أنه " يتم التعامل بمرونة عند وضع الإجراءات والضوابط "، وحصلت على الترتيب التاسع من بين ترتيب العبارات، فى حين حصلت العبارة " يتم توضيح أليات العمل وإجراءات تحقيقها "، على الترتيب العاشر من ترتيب العبارات، بنسبة بلغت (65,35%) من مجتمع البحث، بينما أشارت نسبة (63.91%) من عينة الدراسة إلى " حرص الإدارة على تحديد أثر تطبيق الأنظمة والقوانين على بنية العمل "، وجاءت فى الترتيب الحادى عشر من بين ترتيب العبارات، وأخيراً احتلت العبارة " يتم دراسة اجراءات العمل قبل إقرارها "، على الترتيب الثانى عشر من بين ترتيب العبارات، وبنسبة بلغت (61.99%)

وبتحليل نتائج الجدول يتضح أن واقع تطبيق الشفافية الإدارية فى ضوء اللوائح والجراءات وآليات العمل يشكل ، الا أن هناك بعض العبارات على الرغم من أهميتها فى تحقيق الشفافية الإدارية بمنظمات الخدمات الاجتماعية جاءت فى مرتبة متأخرة من ترتب العبارات وفقاً لاستجابات المبحوثين مثل: حرص الإدارة على تحديد أثر تطبيق الأنظمة والقوانين على بنية العمل، حرص الإدارة على تحديد أثر تطبيق الأنظمة والقوانين على بنية العمل، يتم التعامل بمرونة عند وضع الإجراءات والضوابط.

ثانياً: معوقات تطبيق الشفافية الإدارية بمنظمات الخدمات الاجتماعية:-

جدول رقم (11)

يوضح معوقات تطبيق الشفافية الإدارية من وجهة نظر العاملين بمنظمات الخدمات الاجتماعية

(مجتمع البحث) (ن = 278)

م	العبارة	نعم ك	إلى حد ما		التكرار المرجح	القوة النسبية (%)	الترتيب
			ك	لا ك %			
1	ضعف البناء التنظيمي والمؤسسي.	117	82	79	594	71.22	8
2	سيطرة بعض قيادات المنظمة على أنشطتها لمصالح شخصية	88	91	99	545	65.35	14
3	الإنفراد بإصدار القرارات دون إستشارة العاملين.	106	113	59	603	72.30	5
4	التساهل في تطبيق الجزاءات على العاملين المقصرين في أداء مهامهم.	160	71	47	669	80.22	2
5	غياب الآليات المؤسسية التي تحكم طبيعة العمل بالمنظمة.	159	89	30	685	82.13	1
6	ضعف ممارسة الديمقراطية فى اتخاذ القرارات داخل المنظمة.	115	79	74	577	69.18	11
7	عدم وجود نظام أساسى يوضح أسلوب العمل بالمنظمة .	87	45	146	497	59.59	16
8	مركزية إتخاذ القرار بالمنظمة	122	69	88	595	71.34	7
9	العمل بشكل فردى داخل المنظمة وتجاهل العاملين	99	132	47	608	72.90	4
10	غياب العدالة فى معاملة العاملين بالمنظمة	71	83	124	503	63.55	15
11	غياب الشفافية المعلوماتية من قبل الإدارة.	53	96	129	480	57.55	18
12	عدم توافر قواعد بيانات ومعلومات حقيقية بالمنظمة.	70	53	155	471	56.47	19
13	غياب عنصر المسائلة عند تقصير العاملين.	109	83	86	579	69.42	10

م	العبارة	نعم ك	إلى حد ما ك	لا ك %	التكرار المرجح	القوة النسبية (%)	الترتيب
15	عدم وجود أدلة إسترشادية توضح طبيعة إجراءات العمل	59	91	128	487	58.39	17
16	تطبيق الإجراءات واللوائح والقوانين على فئة دون غيرها من العاملين	99	71	108	547	65.59	13
17	عدم وجود قنوات اتصال مناسبة بين الإدارة والعاملين بالمنظمة	141	61	76	621	74.64	3
18	غياب نظام واضح ومحدد لعملية المسائلة داخل المنظمة	151	22	105	602	72.18	6
19	تعتمد إخفاء القرارات التي تتخذها الإدارة بعد مسائلة المقصرين	119	34	125	550	65.95	12
20	تجاهل الإدارة لأراء ومقترحات العاملين عند اتخاذ القرارات التي تخدم المنظمة	54	81	143	467	55.99	20
		المؤشر ككل		مجموع التكرارات المرجحة	المتوسط الحسابي المرجح	القوة النسبية المرجحة (%)	
				11270	563.5	67.5%	

باستقراء بيانات الجدول (11) والذي يوضح معوقات تطبيق الشفافية الإدارية من وجهة نظر العاملين بمنظمات الخدمات الاجتماعية (مجتمع البحث) حيث يتبين أنها تتوزع توزيعاً إحصائياً وفق مجموع التكرارات المرجحة لهذه الإستجابات والذي بلغ (11270) وبمتوسط حسابي عام مرجح (563.5) وقوة نسبية (67.5%)، وجاءت إستجابات المبحوثين من العاملين بمنظمات الخدمات الاجتماعية (مجتمع الدراسة)، مرتبة ترتيبياً تنازلياً وفقاً للقوة النسبية المرجحة لكل عبارة كما يلي .:

1. جاءت العبارة " غياب الآليات المؤسسية التي تحكم طبيعة العمل بالمنظمة " فى الترتيب

الأول، بقوة نسبية بلغت (82.13%)

2. وفي الترتيب الثاني جاءت العبارة " التسهل في تطبيق الجزاءات على العاملين المقصرين في أداء مهامهم." بقوة نسبية (80.22%)
3. وحصلت على الترتيب الثالث العبارة " عدم وجود قنوات اتصال مناسبة بين الإدارة والعاملين بالمنظمة " بقوة نسبية (74.46%).
4. في حين حصلت على الترتيب الرابع العبارة " العمل بشكل فردي داخل المنظمة وتجاهل العاملين " بقوة نسبية (72.90%).
5. وجاء في الترتيب الخامس العبارة " الإنفراد بإصدار القرارات دون إستشارة العاملين " بقوة نسبية (72.30%).
6. في حين حصلت على الترتيب السادس والسادس مكرر العبارات " غياب نظام واضح ومحدد لعملية المسائلة داخل المنظمة "، بقوة نسبية (72.18%).
7. بينما جاءت في الترتيب السابع العبارة " مركزية إتخاذ القرار بالمنظمة " بقوة نسبية (71.34%).
8. وحصلت على الترتيب الثامن العبارة " ضعف البناء التنظيمي والمؤسسي " بقوة نسبية (71.22%).
9. بينما إحتلت الترتيب التاسع العبارة " تشدد الإدارة عند وضع الإجراءات والضوابط المنظمة للعمل " بقوة نسبية (70.74%).
10. " غياب عنصر المسائلة عند تقصير العاملين " بقوة نسبية (69.42%).
11. في حين جاء في الترتيب الحادي عشر العبارة " ضعف ممارسة الديمقراطية في إتخاذ القرارات داخل المنظمة. " بقوة نسبية (69.18%).

12. وحصلت على الترتيب الثاني عشر العبارة " تعتمد إخفاء القرارات التي تتخذها الإدارة بعد مسائلة المقصرين " بقوة نسبية (65.95%).
13. واحتلت الترتيب الثالث عشر العبارة " تطبيق الإجراءات واللوائح والقوانين على فئة دون غيرها من العاملين " بقوة نسبية (65.59%).
14. وحصلت على الترتيب الرابع عشر العبارة " سيطرة بعض قيادات المنظمة على أنشطتها لمصالح شخصية " بقوة نسبية (65.35%).
15. في حين جاء في الترتيب الخامس عشر العبارة " غياب العدالة في معاملة العاملين بالمنظمة. " بقوة نسبية (63.55%).
16. وحصلت على الترتيب السادس عشر العبارة " عدم وجود نظام أساسى يوضح أسلوب العمل بالمنظمة " بقوة نسبية (59.59%).
17. وجاء في الترتيب السابع عشر العبارة " عدم وجود أدلة إسترشادية توضح طبيعة إجراءات العمل " بقوة نسبية (58.39%).
18. وحصلت على الترتيب الثامن عشر العبارة " غياب الشفافية المعلوماتية من قبل الإدارة " بقوة نسبية (57.55%).
19. في حين جاء في الترتيب التاسع عشر العبارة " عدم توافر قواعد بيانات ومعلومات حقيقية بالمنظمة " بقوة نسبية (56.47%).
20. وأخيراً حصلت على الترتيب العشرون العبارة " تجاهل الإدارة لأراء ومقترحات العاملين عند اتخاذ القرارات التي تخدم المنظمة " بقوة نسبية (55.99%).

- ولقد جاءت مجموعة من المعوقات التي تحد من تطبيق الشفافية الإدارية في مراتب متأخرة على الرغم من تأثيرها في تحقيق الشفافية الإدارية بمنظمات الخدمات الاجتماعية والمتمثلة في:-

- 1- تجاهل الإدارة لأراء ومقترحات العاملين عند اتخاذ القرارات التي تخدم المنظمة
- 2- عدم توافر قواعد بيانات ومعلومات حقيقية بالمنظمة.
- 3- غياب الشفافية المعلوماتية من قبل الإدارة.
- 4- عدم وجود أدلة إسترشادية توضح طبيعة إجراءات العمل.
- 5- عدم وجود نظام أساسى يوضح أسلوب العمل بالمنظمة.
- 6- سيطرة بعض قيادات المنظمة على أنشطتها لمصالح شخصية
- 7- تطبيق الإجراءات واللوائح والقوانين على فئة دون غيرها من العاملين

ويتضح مما سبق أن أكثر المعوقات التي تحد من تطبيق الشفافية الإدارية بمنظمات الخدمات الاجتماعية من وجهة نظر العاملين بمديرية التضامن الاجتماعى بالفيوم، تمثلت في: غياب الآليات المؤسسية التي تحكم طبيعة العمل بالمنظمة، التساهل في تطبيق الجزاءات على العاملين المقصرين في أداء مهامهم، عدم وجود قنوات اتصال مناسبة بين الإدارة والعاملين بالمنظمة، العمل بشكل فردى داخل المنظمة وتجاهل العاملين، غياب نظام واضح ومحدد لعملية المسائلة داخل المنظمة.

ثالثاً: مقترحات تفعيل تطبيق الشفافية بمنظمات الخدمات الاجتماعية الأهلية:.

جدول رقم (12)

مقترحات تفعيل تطبيق الشفافية بمنظمات الخدمات الاجتماعية من وجهة نظر العاملين
(مجتمع البحث) (ن = 278)

م	مقترحات تفعيل تطبيق الشفافية بمنظمات الخدمات الاجتماعية	التكرار	النسبة %	الترتيب ب
1	العمل على إيجاد آليات مؤسسية فاعلة تحكم العمل بالمنظمة	207	74.46	10
2	اتباع أسلوب اللامركزي الإداري داخل المنظمة	194	69.78	12
3	الإهتمام بالمصلحة العامة على حساب المصلحة الشخصية.	278	100	1
4	توفير مناخ إدارى ملائم للعمل بكفاءة .	247	88.85	6
5	الإهتمام بإشراك العاملين في إتخاذ القرارات التي تخدم المنظمة.	278	100	1م

6	تحقيق العدالة بين جميع العاملين بالمنظمة	278	100	م1
7	تحقيق المسائلة الفاعلة عند حدوث تقصير جسيم من بعض العاملين	272	97.84	2
8	أيجاد نظام واضح وفعال للمحاسبة داخل المنظمة.	259	93.16	3
9	توفير قواعد بيانات ومعلومات حديثة بالمنظمة	239	85.97	7
10	تطبيق الإجراءات واللوائح والقوانين على الجميع دون إستثناء	278	100	م1
11	العمل على إيجاد قنوات اتصال فاعلة توفر المعلومات من الإدارة للعاملين	254	91.37	4
12	التواصل المستمر مع العاملين في وضع خطط تطوير المنظمة.	211	75.89	9
13	تحقيق الشفافية المعلوماتية بالمنظمة.	200	71.94	11
14	العمل الجماعي مع إحترام آراء العاملين بالمنظمة	251	70.29	5
15	إعلان نتائج تقييم أداء العاملين بالمنظمة	189	67.99	13
16	توفير كافة المعلومات والبيانات اللازمة لصناعة القرارات التي تخدم المنظمة	219	78.68	8
17	عدم التساهل في تطبيق الجزاءات مع العاملين المقصرين	239	85.97	م7

باستقراء بيانات الجدول (12) يتبين أن مقترحات تفعيل تطبيق الشفافية الإدارية بمنظمات الخدمات الاجتماعية من وجهة نظر العاملين (مجتمع البحث) جاءت مرتبة ترتيباً تنازلياً كالتالي:

1- اتباع أسلوب اللامركزي الإدارية داخل المنظمة، الإهتمام بإشراك العاملين في إتخاذ القرارات التي تخدم المنظمة، تحقيق العدالة بين جميع العاملين بالمنظمة، تطبيق الإجراءات واللوائح والقوانين على الجميع دون إستثناء بنسبة بلغت (100%).

- 2-تحقيق المسائلة الفاعلة عند حدوث تقصير جسيم من بعض العاملين,بنسبة بلغت (97,84%).
- 3- أيجاد نظام واضح وفعال للمحاسبة داخل المنظمة, بنسبة بلغت(93,16%).
- 4- العمل على إيجاد قنوات إتصال فاعلة توفر المعلومات من الإدارة للعاملين,بنسبة بلغت(91,37%).
- 5- العمل الجماعى مع إحترام آراء العاملين بالمنظمة, بنسبة بلغت(90,29%).
- 6- توفير مناخ إدارى ملائم للعمل بكفاءة, بنسبة بلغت(88,85%).
- 7- توفير قواعد بيانات ومعلومات حديثة بالمنظمة, عدم التساهل في تطبيق الجزاءات مع العاملين المقصرين,بنسبة بلغت(85,97%).
- 8- توفير كافة المعلومات والبيانات اللازمة لصناعة القرارات التى تخدم المنظمة, بنسبة بلغت(78,68%).
- 9- التواصل المستمر مع العاملين فى وضع خطط تطوير المنظمة, بنسبة بلغت(75,89%).
- 10- العمل على إيجاد آليات مؤسسية فاعلة تحكم العمل بالمنظمة, بنسبة بلغت(74,46%).
- 11- تحقيق الشفافية المعلوماتية بالمنظمة,بنسبة بلغت(71,94%).
- 12- اتباع أسلوب اللامركزي الإدارية داخل المنظمة,بنسبة بلغت(69,78%).
- 13-إعلان نتائج تقييم أداء العاملين بالمنظمة,بنسبة بلغت(67,99%).

سابعاً: النتائج العامة للدراسة

1- النتائج المرتبط بالاجابة على التساؤل الرئيسى الأول للدراسة ومؤداه: ما واقع تطبيق الشفافية الإدارية بمنظمات الخدمات الاجتماعية,حيث كشفت الدراسة عن مجموعة من النتائج الجديرة بالإعتبار والمتمثلة فيما يلى:

. نتائج مرتبطة بواقع تطبيق الشفافية الإدارية فى ضوء نظم المعلومات كما حددها العاملون بمديرية التضامن(مجتمع البحث)والتي تمثلت فى: توافر المعلومات للعاملين فى الوقت المناسب لتمكينهم من أداء مهامهم,مع إتاحة المعلومات المالية للعاملين بالمنظمة, تحرى المصادقية خلال طرح المعلومات المرتبطة بمهام العمل.بجانب حرص الإدارةعلى

توفير وسائل تكنولوجيا المعلومات اللازمة لمهام العمل. ضعف حرص الإدارة على تزويد العاملين بنتائج تقييم العاملين بالمنظمة، قلة المعلومات والبيانات اللازمة لأداء العاملين لمهام عملهم. ضعف اهتمام الإدارة بتحديد أهداف عمل المنظمة وإعلانها كتابياً للعاملين.

. نتائج مرتبطة بواقع تطبيق الشفافية الإدارية في ضوء نظام الاتصال القائم كما حددها العاملون بمديرية التضامن (مجتمع البحث) والتي تمثلت في: توافر موقع للمنظمة على شبكة الانترنت لعرض انجازاتها. توفر المنظمة وسائل اتصال متعددة لانجاز مهام العمل بسهولة ويسر، حرص الإدارة على استخدام وسائل التواصل الاجتماعى لتوفير المعلومات والبيانات اللازمة، حرص الادارة على عقد اجتماعات دورية مباشرة لمناقشة مشكلات العمل، حرص الإدارة على فتح قنوات اتصال فاعلة مع العاملين بالمنظمة، ضعف وجود قنوات اتصال لتلقى شكاوى العاملين بالمنظمة، قلة استخدام العاملون لوسائل الاتصال المباشرة مع الادارة دون قيود، ضعف حرص الإدارة على تطوير قنوات الاتصال مع العاملين بالمنظمة.

. نتائج مرتبطة بواقع تطبيق الشفافية الإدارية في ضوء نظام المسائلة والمحاسبية كما حددها العاملون بمديرية التضامن (مجتمع البحث) والتي تمثلت في: مسائلة المقصرين في مهام عملهم داخل المنظمة، حرص الإدارة على اتخاذ اجراءات المسائلة مع جميع العاملين المقصرين بالمنظمة، تنفيذ إجراءات المسائلة بموضوعية على جميع العاملين بالمنظمة، الإدارة عدم اتاحة المعلومات لمعرفة ماتم التوصل إليه من قرارات بعد اجراءات المسائلة، عدم نظام واضح للمسائلة داخل المنظمة، ضعف حرص الإدارة على جمع المعلومات اللازمة قبل مسائلة المقصرين من العاملين، ضعف اتباع إجراءات صارمة تحقق المسائلة، عدم الإعلان عن القرارات فور الإنتهاء من مسائلة المقصرين، ضعف اهتمام الادارة بالكشف عن أسماء المتورطين بمخالفات قانونية بالمنظمة،

. نتائج مرتبطة بواقع تطبيق الشفافية الإدارية في ضوء مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات التى تخدم المنظمة كما حددها العاملون بمديرية التضامن (مجتمع البحث) والتي تمثلت في: حرص الإدارة على اتخاذ القرارات على أسس علمية، تبنى الإدارة إجراءات مكتوبة عند اتخاذ القرارات اللازمة، تقبل الإدارة الملاحظات والإقتراحات عند اتخاذ القرارات، توفر المعلومات اللازمة لعملية صناعة القرارات السليمة، قلة اهتمام الادارة بإعلان القرارات

الإدارية التي تتخذها، ضعف حرص الإدارة على إتباع المكاشفة والوضوح عند إتخاذ القرارات، ضعف اهتمام الإدارة بأراء العاملين ومقترحاتهم عند إتخاذ القرارات اللازمة، قلة مشاركة الأطراف المعنية عند اتخاذ القرارات اللازمة، عدم اهتمام الإدارة بأداء العاملين عند اتخاذ القرارات اللازمة.

. نتائج مرتبطة بواقع تطبيق الشفافية الإدارية فى ضوء لوائح وإجراءات وأليات العمل كما حددها العاملون بمديرية التضامن (مجتمع البحث) والتي تمثلت فى: تبصير العاملين بالقوانين والتشريعات المنظمة للعمل، مساندة العاملون بالمنظمة فى تبسيط إجراءات العمل لتحقيقها دون تعطيل، مناقشة الأساليب المناسبة لتنفيذ الإجراءات والقواعد، مشاركة العاملين بالمنظمة فى تحديد إجراءات العمل تعزيزا للعمل الجماعى، ضعف الإستعانة بأدلة استرشادية لتحديد إجراءات العمل، ضعف اهتمام الإدارة بتطبيق اللوائح والقوانين على الجميع دون استثناء، عدم تحديد الإجراءات والضوابط وفقاً لمتطلبات الموقف.

2- النتائج المرتبط بالاجابة على التساؤل الرئيسى الثانى للدراسة ومؤداه:

ما المعوقات التى تحد من تطبيق الشفافية الإدارية بمنظمات الخدمات الاجتماعية؟ حيث أظهرت الدراسة ومن وجهة نظر المبحوثين مجموعة من المعوقات المتمثلة فيما يلى:

أ- - غياب الآليات المؤسسية التى تحكم طبيعة العمل بالمنظمة.

2- التساهل فى تطبيق الجزاءات على العاملين المقصرين فى أداء مهامهم.

3- العمل بشكل فردى داخل المنظمة وتجاهل العاملين.

4- الإنفراد بإصدار القرارات دون إستشارة العاملين

5- غياب نظام واضح ومحدد لعملية المسائلة داخل المنظمة.

6- تشدد الإدارة عند وضع الإجراءات والضوابط المنظمة للعمل.

7- غياب عنصر المسائلة عند تقصير العاملين.

8- ضعف ممارسة الديمقراطية فى اتخاذ القرارات داخل المنظمة.

- 9- تعمد إخفاء القرارات التي تتخذها الإدارة بعد مسائلة المقصرين.
- 10- تطبيق الإجراءات واللوائح والقوانين على فئة دون غيرها من العاملين.
- 11- سيطرة بعض قيادات المنظمة على أنشطتها لمصالح شخصية.
- 12- عدم وجود نظام أساسى يوضح أسلوب العمل بالمنظمة.
- 13- عدم توافر قواعد بيانات ومعلومات حقيقية بالمنظمة .
- 14- تجاهل الإدارة لأراء ومقترحات العاملين عند اتخاذ القرارات التي تخدم المنظمة.

ثامناً: المؤشرات التخطيطية لتفعيل تطبيق الشفافية الإدارية

من خلال ما توصلت إليه الدراسة الراهنة من نتائج، في ضوء إستجابات المبحوثين من العاملين بمنظمات الخدمات الاجتماعية، والاجابة على التساؤلات الأساسية والفرعية للدراسة، يمكن وضع مجموعة من المؤشرات التخطيطية لتفعيل تطبيق الشفافية الإدارية بمنظمات الخدمات الاجتماعية فيما يلي:

1- مؤشرات تخطيطية لتفعيل تطبيق الشفافية الادارية من خلال تفعيل نظم المعلومات القائمة بالمنظمة، حيث يتم تحقيق ذلك من خلال:

- . توفير المعلومات للعاملين فى الوقت المناسب لتمكينهم من أداء مهامهم.
- . قيام الإدارة بتوفير المعلومات المالية لجميع العاملين بالمنظمة.
- . اهتمام الإدارة بالمصداقية خلال طرح المعلومات المرتبطة بمهام العمل.
- . توفير وسائل تكنولوجيا المعلومات اللازمة لمهام العمل.
- . تحرى الدقة والمصداقية فى توفير المعلومات والبيانات التى يحتاجها العاملون بالمنظمة..
- . تزويد العاملين بالمنظمة بنتائج تقييم إدائهم.
- . توفير المعلومات الخاصة بمهام العمل داخل المنظمة.
- . تحديد أهداف عمل المنظمة وإعلانها كتابياً للعاملين

2- مؤشرات تخطيطية لتفعيل تطبيق الشفافية الادارية من خلال تفعيل نظام الاتصال القائم بالمنظمة, حيث يتم تحقيق ذلك من خلال:

- . توفير موقع على شبكة الانترنت لعرض انجازات المنظمة.
- . توفير وسائل اتصال متعددة لانجاز مهام العمل بسهولة ويسر.
- . استخدام وسائل التواصل الاجتماعى لتوفير المعلومات والبيانات اللازمة.
- . التزام الإدارة بعقد اجتماعات دورية مع العاملين مباشرة لمناقشة مشكلات العمل.
- . فتح قنوات اتصال فاعلة مع العاملين بالمنظمة.
- . مراعاة فتح قنوات اتصال لتلقى شكاوى العاملين بالمنظمة.
- . توفير وسائل الاتصال المباشرة للعاملون مع الادارة دون قيود.

8- تطوير قنوات الاتصال مع العاملين بالمنظمة

3 - مؤشرات تخطيطية لتفعيل تطبيق الشفافية الادارية من خلال تفعيل نظام المسائلة والمحاسبية بالمنظمة, حيث يتم تحقيق ذلك من خلال:

- . مسائلة المقصرين فى مهام عملهم بشكل صارم داخل المنظمة "
- . اتخاذ اجراءات المسائلة مع جميع العاملين المقصرين بالمنظمة.
- . تنفيذ إجراءات المسائلة بموضوعية على جميع العاملين بالمنظمة.
- . اعلان ماتم التوصل إليه من قرارات بعد اجراءات المسائلة.
- . توفير نظام واضح للمسائلة داخل المنظمة.
- . جمع المعلومات اللازمة قبل مسائلة المقصرين من العاملين.
- . اتباع إجراءات صارمة تحقيقاً للمسائلة العادلة.
- . الكشف عن أسماء المتورطين بمخالفات قانونية بالمنظمة

4- مؤشرات تخطيطية لتفعيل تطبيق الشفافية الادارية من خلال تفعيل مشاركة العاملين فى اتخاذ القرارات التى تخدم المنظمة, حيث يتم تحقيق ذلك من خلال:

- . اتخاذ القرارات الإدارية على أسس علمية.
- . تبنى الإدارة إجراءات مكتوبة عند اتخاذ القرارات اللازمة.
- . تقبل الإدارة الملاحظات والإقتراحات عند اتخاذ القرارات.
- . توفير المعلومات اللازمة لعملية صناعة القرارات السليمة.
- . إعلان القرارات الإدارية التى تتخذها المنظمة.
- . إتباع الإدارة المكاشفة والوضوح عند إتخاذ القرارات.
- . اهتمام الإدارة بأراء العاملين ومقترحاتهم عند إتخاذ القرارات اللازمة.
- . مشاركة الأطراف المعنية عند اتخاذ القرارات اللازمة.
- . إتخاذ القرارات الإدارية التى تخدم المنظمة فى ضوء مشاركة العاملين بها.
- . الاهتمام بطبيعة أداء العاملين عند اتخاذ القرارات اللازمة.
- . منح العاملين بالمنظمة الصلاحيات اللازمة لاتخاذ القرارات التى تخدم عمل المنظمة.

5- مؤشرات تخطيطية لتفعيل تطبيق الشفافية الادارية من خلال تفعيل اللوائح والإجراءات وأليات العمل التى تخدم المنظمة, حيث يتم تحقيق ذلك من خلال:

- . تبصير العاملين بالقوانين والتشريعات المنظمة للعمل.
- . مساندة العاملين بالمنظمة فى تبسيط إجراءات العمل لتحقيقها دون تعطيل.
- . مناقشة الأساليب المناسبة لتنفيذ الإجراءات والقواعد المنظمة للعمل بالمنظمة.
- . مشاركة العاملين بالمنظمة فى تحديد إجراءات العمل تعزيزا للعمل الجماعى.
- . الإستعانة بأدلة استرشادية لتحديد إجراءات العمل.

. تطبيق اللوائح والقوانين على الجميع دون استثناء .

. مراجعة الأنظمة واللوائح والقوانين بشكل دورى .

. يتم تحديد الإجراءات والضوابط وفقاً لمتطلبات الموقف .

. التعامل بمرونة عند وضع الإجراءات والضوابط .

. تحديد أثر تطبيق الأنظمة والقوانين على بنية العمل ..

المراجع المستخدمة فى البحث

- 1) هلالى ,محمود محمد(2013): الجهات المانحة الدولية والجمعيات الأهلية "رؤية معاصرة لتمويل المشروعات التنموية وبناء القدرات المؤسسية" تقديم : إبراهيم عبد الهادي ، الأسكندرية ، دار الوفاء،ص42.
- 2) سمك,نجوى,صدقى,السيد(2002): دور المنظمات غير الحكومية فى ظل العولمة الخبرتان المصرية واليابانية (مركز الدراسات الآسيوية، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة)، ص5 .
- 3)حامد,حسين إبراهيم(2009):الإدارة فى المجتمعات المتقدمة،دار المعارف للنشر والتوزيع،القاهرة،ص53.
- 4)محمد,عبداللطيف محمد(2017):الشفافية وتطوير الإدارة بمنظمات المجتمع المدنى، بالتطبيق على نقابة المحامين,بحث علمى منشور بمجلة الخدمة الاجتماعية,الجمعية المصرية للأخصائيين الاجتماعيين,العدد 57,الجزء التاسع,يناير.ص459.
- 5)حوامدة,باسم,جرادات,محمد(٢٠٠٥) : درجة تطبيق المساءلة الإدارية فى المدارسالحكومية فى محافظة جرش . مجلة كلية التربية ، جامعة المنصورة ،العدد ٥٨ ، الجزء الثانى. المنصورة .
- 6) العمرى,مشرف(2013): درجة ممارسة الشفافية الإدارية فى الجامعات السعودية ومعوقاتها وطرق تحسينها كما يتصورها أعضاء هيئة التدريس,رسالة دكتوراة غير منشورة,كلية التربية,جامعة أم القرى,مكة المكرمة.ص243.

- 7) مذكور، إبراهيم خالد(2016): معوقات تطبيق الشفافية بالمنظمات الحكومية بالتطبيق على مديرية الصحة، رسالة دكتوراة غير منشورة، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، القاهرة، ص178.
- 8) الأحمدي، حنان(2017): درجة ممارسة قيادات المدارس المتوسطة للشفافية الإدارية بمدينة جدة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، ص222.
- 9) Liepertp, Gary(2005):, Building Capacity for decentralized local development in chad, civil society groups and role of non-formal,(USA,the florida state university.
- 10) Hall Kier Bente,(2007): Shifting Responsibilities for food safety in Europe:An introduction,Department of communication Journalism and computer science,University Roskilde,Denmark,.
- 11) Shane,Kite,(2003): Transparency Spies Bonds Innovation(Securities Industry,Septemper,pp10,12 .
- 12) Klein,J(2012):The open door policy,Transparency Minimizes Conflicts between School Principals and staff, International Journal of Educational Management,P550.
- 13) علام ،محمد تركي(2014): ممارسة الشفافية وتدعيم عملية صنع القرار،بحث علمي منشور بمجلة دراسات الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية،العدد33،الجزء الأول،كلية الخدمة الاجتماعية،جامعة حلوان.
- 14) Hazel, Korn,(2012):European Transparency Instruments: Driving the Modernization of European Higher education, Dublin Institute of Technology, Ireland.p8

15) الجوهري, محمد محمود(1990): حركة المؤشرات الاجتماعية - محاولة تاريخية، بحث منشور في مجلة القاهرة للخدمة الاجتماعية، العدد الأول، المعهد العالي للخدمة الاجتماعية ، القاهرة، ص2.

16) هاشم،صلاح أحمد(2004): مؤشرات تخطيطية لتحقيق العدالة الاجتماعية في توزيع الخدمات الاجتماعية الأهلية في الحضر،رسالة دكتوراة غير منشورة،كلية الخدمة الاجتماعية،جامعة القاهرة،فرع الفيوم،ص19.

17) السكري،أحمد شفيق(2000): قاموس الخدمة الاجتماعية والخدمات الاجتماعية،دار المعرفة الجامعية،الأسكندرية، ص ص493-494.

18) السروجي ،طلعت مصطفى(1990): مؤشرات تخطيطية لمواجهة مشكلات الصيادين ببجيرة قارون ، بحث علمي منشور بالمؤتمر العلمي الثالث كلية الخدمة الاجتماعية ،كلية الخدمة الاجتماعية ، الفيوم، ص 198 .

19) Barnes, Barry(1995): **The Elements of Social Theory** , Biddies LTD, London , P.15 .

20) ناجي ،أحمدعبد الفتاح(2002): تصورات الأبناء كمؤشر في التخطيط لرعاية آبائهم المسنين ، بحث علمي منشور في المؤتمر العلمي الرابع عشر ، كلية الخدمة الاجتماعية ، جامعة القاهرة ، فرع الفيوم، ص 28.

21) Enquist, Edvardsson: **Quality Improvement in Governmental Services The Role of Change Pressure Exerted by The "Market"** , The TQM Magazine, Vol.18,No.1, 2006, pp23,24.

22) تامر ياسر البكري: تسويق الخدمات الصحية،دار اليازوري،عمان 2005 ، 167.

23) بدوي، أحمد زكي(1986): معجم مصطلحات العلوم الإجتماعية،مكتبة لبنان للنشر والطباع،بيروت،ص 399.

34) الدخيل،عبدالعزیزعبدالله(2012): معجم مصطلحات العلوم الإجتماعية ط2، , دار المناهج للنشر والتوزيع , عمان, 2012، ص ص 179, 180.

25) أبو النصر،مدحت محمد(2009): فن ممارسة الخدمة الإجتماعية،دار الفجر للنشر والتوزيع،القاهرة، ص 229.

26)Romanov ,Pavel:**Quality Evaluation in Social Services:**

Challenges for New Public Management in Russia, FACILITIES

MANAGEMENT SERVICES IN LITHUANIA, Vol. 2, No. 4,2012, p14.

27) Khan

Alfred J(1983).: **Social Policy and Social Services**,_Second Edition,
Random Hous, New York, p29.

28) Bochel Hugh,Et.el(2005): **Social Policy: Issues and Devel
Opments**,First Edition,Harlow"England", Pearson Prentice Hall, p
112.

29)معجم اللغة العربية(1996):المعجم الوجيز,الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية
القاهرة,ص10.

30) النازهه,عبير مصلح(2013) والشفافة والمساءلة في مواجهة الفساد، طبعة ثالثة، أمان
للنشر والتوزيع، فلسطين، ص 49 .

31) مسفر,فهد عبد الرحمن(2013): الإدارة بالشفافية لدى مديري التربية والتعليم بمنطقة
مكة المكرمة من وجهة نظر المديرين والمشرفين، رسالة ماجستير غير منشورة في الإدارة
التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى،. مكة المكرمة, ص 1 .

32) البهجي,عصام احمد(2014): الشفافية وأثرها في مكافحة الفساد الإداري، ط1، دار الفكر
الجامعي، الإسكندرية،ص15

33) مخيمر، عبد العزيز جميل وآخرون، 2000، قياس الأداء المؤسسي للأجهزة الحكومية،
المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة،.

34)الغالبى,ظاهر محسن,العامرى,صالح مهدى(2010): المسئولية الاجتماعية وأخلاقيات
العمل,ط3,دار وائل للنشر والتوزيع,عمان,ص46

35)نيازى,عبد المجيد بن طاش(2000):مصطلحات ومفاهيمانجليزية فى الخدمة الاجتماعية
,مكتبة العبيكان,ارياض,ص244.

36)خزام,منى عطية(2010): شبكة الأمان الاجتماعى وتحسين نوعية حياة الفقراء,المكتب
الجامعى الحديث,الأسكندرية,ص207

- 37) ناجي، أحمد عبدالفتاح (2014): تطوير وتحديث المنظمات التطوعية في العالم النامي (مداخل وإستراتيجيات)، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، صص 17، 18.
- 38) بدوي، أحمد زكي (1993) : معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية (إنجليزي-فرنسي-عربي)، بيروت، مكتبة لبنان، ص 297.
- 39) عبد اللطيف، رشاد أحمد (2007) : تنمية المنظمات الاجتماعية مدخل مهني لطريقة تنظيم المجتمع ، ط 1 ، دار الوفاء للطباعة والنشر ، الإسكندرية ، 2007 ، ص 26 .
- 40) خاطر ، أحمد مصطفى (1999): إدارة المنظمات الاجتماعية ، الإسكندرية ، المكتب الجامعي الحديث ، 1999 ، ص 117 .
- 41) قنديل، أماني (1999) : تطور المجتمع المدني في مصر ، القاهرة ، عالم الفكر ، المجلد 27 ، العدد 3 ، 1999 ، ص 101.
- 42) المغربي ، عبد الحميد عبد الفتاح (2008): الإدارة العامة " النظرية والتطبيق " ، ب. د ، ب. ن ، ، ص 226.
- 43) محمد، إبراهيم عبدالهادي (2000): الإدارة " مفاهيمها وأنواعها و عملياتها " ، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية ، ص ص 251 ، 252 .
- 44) شمعان، خليل محمد ، حمود خضير كامل (2007): نظرية المنظمة ، ط3، دار المسيرة ، عمان ، ص ص 17 ، 18 ،
- 45) Villeneuve, Patric, (2007): Organization Barriers to Transparency, A typology and analysis of Organizational Behavior trending to prevent access to information, (international Review of Administrative Sciences, vo73, p147.
- 46) الجرواني، نادية عبد الجواد (2012): تصور تخطيطي مقترح لتفعيل تطبيق الشفافية في المؤسسات التعليمية، بحث علمي منشور بمجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الانسانية، العدد (33)، ج(1)، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، القاهرة.

