

الشفافية الإدارية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر موظفي المصارف التجارية العاملة في مدينة سرت

د. أحمد علي مسعود البطي

ahmed.albotty@gmail.com

قسم إدارة الأعمال/كلية الاقتصاد/جامعة سرت/ ليبيا

الكلمات المفتاحية:

الشفافية الإدارية، نظم المعلومات الإدارية، الأنظمة والقوانين، المسائلة الإدارية، الميزة التنافسية.

الملخص

كان عنوان الدراسة: "الشفافية الإدارية و دورها في تحقيق الميزة التنافسية - من وجهة نظر العاملين بالمصارف التجارية العاملة بمدينة سرت، وكان الهدف من الدراسة قياس مستوى الشفافية الإدارية، وأيضاً قياس مستوى الميزة التنافسية، وكذلك قياس أثر الشفافية الإدارية على الميزة التنافسية بالمصارف التجارية العاملة بمدينة سرت، وتم حصر العاملين بتلك المصارف حصراً شاملاً من خلال توزيع الاستبانة (أداة الدراسة) على جميع العاملين، وتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي والذي يهدف إلى تحليل متغيرات الدراسة، وهذا المنهج يعبر عن الظاهرة المراد دراستها كما هي في الواقع ويهتم بوصفها ويعبر عنها تعبيراً كيفياً وكمياً، وقد كان عدد العاملين بالمصارف قيد الدراسة حوالي (90) مفردة، وتم توزيع الاستمارات على العاملين بتلك المصارف، وكان عدد الاستمارات التي دخلت للتحليل (63) استمارة، وقد توصلت الدراسة للنتائج التالية: وجود دور للشفافية الإدارية بأبعادها: (نظم المعلومات الإدارية، الأنظمة والقوانين، والمسائلة الإدارية) في تحقيق الميزة التنافسية، وأظهرت نتائج الدراسة أن متغير الشفافية الإدارية جاء بمستوى مرتفع، وبمتوسط (4.02) وانحراف (0.597)، فقد جاء بُعد نظم المعلومات الإدارية بمتوسط (4.03) وانحراف (0.568)، أما الأنظمة والقوانين فجاءت بمتوسط (4.01) وانحراف (0.620)، فالمسائلة الإدارية جاءت بمتوسط (4.03) وانحراف (0.604)، وقد كان البعد الأكثر دوراً في تحقيق الميزة التنافسية المسائلة الإدارية بمعامل تحديد (0.548)، يليه الأنظمة والقوانين بمعامل تحديد (0.401)، ثم نظم المعلومات الإدارية بمعامل تحديد (0.210)، وقد أوصت الدراسة بأن تنبني إدارة المصرف مفهوم (الشفافية الإدارية، والميزة التنافسية) واعتبارها من المفاهيم والأعمال المهمة والتميزة في المؤسسات بشكل عام والمؤسسات المصرفية على وجه الخصوص.

Administrative transparency and its role in achieving a competitive advantage: From perspectives employees of commercial banks operating in Sirte

Abstract

The title of the study is administrative transparency and its role in achieving a competitive advantage: From perspectives employees of commercial banks operating in Sirte. The aim of the study was to a) measure the level of administrative transparency, b) measure the level of administrative transparency, Competitive advantage level, and c) measure the impact of administrative transparency on the competitive advantage of commercial banks operating in the city of Sirte. The employees of these banks have been comprehensively counted. The questionnaire (the study tool) was distributed to all employees. The descriptive analytical method was adopted, which aims to analyze the variables of the study. The number of employees in the banks under study was about 90 employees. The number of received questionnaire valid for analysis was 63 questionnaires. The findings of the study were: There is a role for administrative transparency in its dimensions (Management information systems, regulations, laws, and administrative accountability) in achieving competitive advantage.

Keywords

Administrative transparency, management information systems, regulations and laws, administrative accountability, competitive advantage,

التحديات والتغيرات المحيطة، وقد دعا العديد من رواد الفكر الإداري المعاصر إلى بذل الكثير من الجهود للتعرف على المشاكل الإدارية ومعالجتها، وكذلك التعرف على المعوقات والصعوبات التي تعترض سير العمل كالروتين والملل والغموض في طرق وأساليب العمل وإجراءاته. إن موضوع الميزة التنافسية لم يعد طرْحاً للمؤسسات والشركات بخصوص اختياره أو التخلي عنه، بل أصبح ضرورة حتمية لا يمكن

المقدمة

إن الشفافية الإدارية تعتبر من المفاهيم المهمة والتي تحظى بأهمية بالغة النظر بالوقت الحالي، لذا يتوجب على الإدارات الواعية ضرورة الأخذ بها، لما لها من دور مهم في إحداث التنمية الإدارية الناجحة، وكذلك مدى مساهمتها في الارتقاء بالمنظمات والوصول بها لمصاف تنظيمي عالي قادر على منافسة ومقارعة باقي التنظيمات ومواجهة

التي تمكن العاملين من مقارنة إدايتهم الحالي بالسابق وأن هناك غياب لعملية التقييم في الأداء، بالإضافة إلى أن هناك عملية التعمد في إخفاء بعض المعلومات، وتبين كذلك أن هناك قصور وضعف في ممارسة الجامعة لبعض الإجراءات المتعلقة باتخاذ القرارات، وإنه يتم اتخاذها بطريقة تتعد بشكل واضح وجلي عن الأسلوب العلمي وفي غياب عن إشراك العاملين في اتخاذ تلك القرارات، كما كشفت النتائج أن درجة مستوى التزام إدارة الجامعة بالعدالة التنظيمية في مسائل العاملين عن أدائهم لأعمالهم ضعيفة، بالإضافة إلى أن إدارة الجامعة لا تحرص على الاستماع للمشاكل والصعوبات التي يعاني منها العاملين، وسعيًا لتفعيل الشفافية الإدارية ودورها في تحقيق العدالة التنظيمية تم إعداد تصور مقترح يهدف لتفعيل الشفافية الإدارية ودورها في تحقيق العدالة التنظيمية لدى العاملين في جامعة أسوان، ولتوفير بيئة فاعلة ومناسبة للرفع من كفاءة أداء العاملين بالجامعة على وجه العموم. (البدرى، 2020)

ب. دراسة (فارس، وكايد 2020) بعنوان: درجة ممارسة الشفافية لدى مديري المدارس الثانوية بمنطقة النقب من وجهة نظر المعلمين، تم استخدام المنهج الوصفي، وقام الباحثان باختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية، إذ بلغت عينة الدراسة (320) معلمًا ومعلمة، ولتحقيق هدف الدراسة تم تطوير أداة الدراسة وهي الاستبانة التي تكونت من (26) فقرة موزعة على (5) مجالات، وبعد التأكد من صدقها وثباتها تم تطبيقها على عينة الدراسة، وقد أظهرت النتائج أن ممارسة الشفافية لدى مديري المدارس الثانوية بمنطقة النقب جاءت بدرجة مرتفعة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لمجالاتها ما بين (3.70 - 4.10)، وتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزي لأثر الجنس في جميع المجالات، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزي لأثر المؤهل العلمي بجميع المجالات، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزي لأثر سنوات الخبرة بجميع المجالات باستثناء مجالات الشفافية بالمعلومات والمشاركة، والشفافية في التعامل مع الطلبة وجاءت الفروق لصالح أقل من 10 سنوات، وخرجت الدراسة بعدد من التوصيات أبرزها: تحسين البيئة المادية، والمناخ المدرسي، العمل على تعزيز الالتزام بالشفافية الإدارية في المدارس من خلال إلحاق المعلمين بندوات ومؤتمرات تعنى بالممارسات والمضامين ذات العلاقة بالشفافية. (فارس، وكايد، 2020).

ج. دراسة (سهم وآخريين، 2019) بعنوان: "الشفافية الإدارية ودورها في الحد من الفساد الإداري"، هدفت الدراسة إلى التعرف على

إغفالها بقصد احتلال المؤسسات الخدمية لمواقع تنافسية مناسبة بالسوق، يؤهلها للتفوق على منافسيها ضمن القطاع الذي تعمل فيه، من خلال تطوير الميزة التنافسية والحفاظة عليها أطول فترة ممكنة، والجدير بالذكر أنه تختلف الطرق وتتفاوت في هذا السعي من شركة ومؤسسة لأخرى، وذلك بحسب إمكانياتها ونوع القائمين عليها.

إلا أن هناك عدة أمور يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار من بينها الشفافية الإدارية، وذلك من خلال تزويد العاملين بالمعلومات الإدارية بشكل وافي، وأيضاً تعريف العاملين بالأنظمة والقوانين فور صدورهما، وكذلك تطبيق المسائل الإدارية على كل من أخطأ في العمل حتى يتم ضمان عدم إعادة وتكرار الأخطاء التي قد تؤخر وتعرق سير العمل، ومن ثمة تأتي ضرورة تنمية وتطوير الميزة التنافسية عن طريق تطبيق الشفافية الإدارية، وذلك بقصد التأمين المستديم لأسبقية الشركة أو المؤسسة على المنافسين.

وتأتي هذه الدراسة لبيان الشفافية الإدارية وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية - من وجهة نظر موظفي المصارف التجارية العاملة بمدينة سرت.

الكلمات المفتاحية:

الشفافية الإدارية، نظم المعلومات الإدارية، الأنظمة والقوانين، المسائل الإدارية، الميزة التنافسية

المبحث الأول: الإطار العام للدراسة

أولاً / الدراسات السابقة

1. الدراسات المتعلقة بالشفافية الإدارية:

أ. دراسة (البدرى، حنان 2020) وكانت هذه الدراسة تحت عنوان: "تصور مقترح لتفعيل الشفافية الإدارية و دورها في تحقيق العدالة التنظيمية لدى العاملين في جامعة أسوان"، وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على الشفافية الإدارية و دورها في تحقيق العدالة التنظيمية، وقد تم استخدام المنهج الوصفي وأيضاً تم استخدام استبانة تتكون من عدة محاور لجمع البيانات، وقد تم التطبيق على عينة ممثلة لمجتمع الدراسة من العاملين في جامعة أسوان، وقد كانت العينة تتكون من (232) مفردة، وكانت نتائج الدراسة تتلخص في الآتي: هناك قصور واضح في تطبيق النظم والقوانين والذي انعكس بدوره على ضعف في تحقيق العدالة التنظيمية، كما أتضح كذلك أن إدارة الجامعة لا تعمل على إيجاد نظام اتصال مفتوح بين كل من العاملين و الوحدات التنظيمية، وأظهرت النتائج أن الجامعة غير حريصة على توفير المعلومات

الفهم، فهي من حق كل مواطن أن تسود الشفافية في المجتمع بالقطاع العام والخاص، وأظهرت الدراسة أن من شواهد سوء السلوك الأكاديمي تهرب الأكاديميين من مسؤولياتهم لفترات متباعدة، وتهرب الطلبة عن المحاضرات دون أن يظالم العقاب، بالإضافة إلى الخيانة الأكاديمية المتمثلة بالحصول على مكاسب من الحقل الأكاديمي مثل: السرقة الأكاديمية، و تزوير البيانات، و الغش في الأبحاث، و التراخي في القيام بالواجبات والمسؤوليات. (USAID, 2012)

2. الدراسات المتعلقة بالميزة التنافسية:

أ. دراسة (درية، 2018) بعنوان: "أثر كفاءة الإدارة المالية في زيادة الميزة التنافسية"، هدفت الدراسة إلى التعرف على مبادئ ومفهوم كفاءة الإدارة المالية، والتعرف على مبادئ ومفهوم الميزة التنافسية بين المنشآت المالية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الاستنباطي والاستقرائي، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الشفافية والأمانة في الإدارة المالية تساعد على زيادة الميزة التنافسية، وإن المساءلة والمصادقية في الإدارة المالية تساعد على زيادة الميزة التنافسية، وإن مؤشرات كفاءة الإدارة المالية: (الربحية والسيولة) تؤثر في زيادة الميزة التنافسية بين المنشآت المالية، وأوضح كذلك أن الميزة التنافسية هي قدرة المنشأة على صياغة وتطبيق الإستراتيجيات التي تجعلها في مركزها الأفضل بالنسبة للمنشآت الأخرى العاملة في نفس النشاط، وتحقيق من خلال الاستغلال الأمثل للإمكانات والموارد الفنية والمادية والمالية والتنظيمية بالإضافة إلى الإدارات والكفاءات والمعرفة التي تتمتع بها المنشأة، وتوصي الدراسة بضرورة اهتمام المنشآت المالية بمفهوم الميزة التنافسية والاهتمام كذلك بالابتكار والريادة والتي تقود إلى اكتساب خدمات قيمة ومتميزة تحدد من قدرة المنافسين، كما توصي الدراسة بضرورة التأهيل والتدريب المستمر لمواكبة التطور التكنولوجي بالأسواق العالمية. (درية، 2018)

ب. دراسة (سلافة، 2017) بعنوان: "دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف بالسودان"، هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى توافر مكونات رأس المال الفكري بالمصارف السودانية، وأيضاً معرفة ما إذا كان هناك تفاوت في مكونات رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية، وكذلك معرفة مدى إدراك إدارة المصرف لمفهوم رأس المال الفكري وتأثير ذلك على القدرة التنافسية، وقد تمثلت فرضية الدراسة في أن هناك علاقة بين رأس المال الفكري وتحقيق الميزة التنافسية في المصارف، وأظهرت الدراسة عدة نتائج كان من أهمها: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مكونات رأس المال الفكري (البشري -

واقع الشفافية الإدارية بالمؤسسات الحكومية من وجهة نظر موظفي هيئة الرقابة الإدارية بمدينة الكفرة"، كما هدفت للتعرف على مدى مساهمة الشفافية الإدارية في الحد من الفساد الإداري في المؤسسات الحكومية بمدينة الكفرة، ولعرض تحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي هيئة الرقابة الإدارية بمدينة الكفرة، وقد تم استخدام أسلوب الحصر الشامل نظراً لصغر مجتمع الدراسة، حيث تم توزيع واستلام (15) استمارة استبانة، وتوصلت الدراسة إلى أن واقع ممارسة الشفافية الإدارية بالمؤسسات الحكومية في مدينة الكفرة بدرجة منخفضة، كما أظهرت النتائج أن للشفافية الإدارية دوراً في الحد من الفساد الإداري وبدرجة كبيرة من وجهة نظر موظفي هيئة الرقابة الإدارية في مدينة الكفرة، وتوصي الدراسة بضرورة تعزيز الشفافية بالمؤسسات والقطاعات الحكومية وإلزامها بشكل قانوني من أجل زيادة قدرتها على الحد من ظاهرة الفساد الإداري والرفع من فاعلية وكفاءة أداؤها الإداري. (سهم وآخرين، 2019)

د. دراسة (العمرى، 2013) بعنوان: "درجة ممارسة الشفافية الإدارية بالجامعات السعودية ومعيقاتها وطرق تحسينها كما يتصورها أعضاء هيئة التدريس فيها"، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية ومعيقاتها وطرق تحسينها من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية فيها، حيث تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وصممت استبانة في سبيل ذلك، وكان مجتمع الدراسة يتكون من أعضاء هيئة التدريس (الذكور والإناث) بالجامعات السعودية الحكومية، وكان عددها 5 جامعات، وتكونت عينة الدراسة من 1070 عضواً، ما نسبته 20% من مجتمع الدراسة، وكان من أهم النتائج الآتي: أن الدرجة الإجمالية لممارسة الشفافية الإدارية للجامعات السعودية من وجهة نظر الهيئة التدريسية كانت متوسطة، وكانت أعلى الأبعاد ممارسة هي بعد الشفافية في الاتصال الإداري، يليه الشفافية في المعلومات وآليات العمل، ثم يليه الشفافية في الأنظمة والقوانين، ثم يليه الشفافية في تقييم الأداء، يليه الشفافية في صناعة القرارات، وأخيراً الشفافية في المساءلة. (العمرى، 2013).

هـ. دراسة (USAID, 2012) بعنوان: "تحديد الفساد في التعليم"، هدفت الدراسة إلى أن الشفافية يمكن تعريفها على أنها مبدأ يسمح للمتأثرين من قبل القرارات الإدارية والمعاملات التجارية أو الأعمال الخيرية ليعرفوا ليس فقط الأرقام والحقائق، وإنما الآليات والعمليات، فمن واجب الموظفين ومجلس الأمناء والمدراء أن يتصرفوا بشكل واضح وقابل

الموظفين الإداريين، وتم استرجاع (73) استبانة، وكان من أهم نتائج الدراسة الآتي: وجود علاقة ارتباطية بين الشفافية الإدارية وتحقيق الميزة التنافسية للجامعات المذكورة، وغياب سياسات استقطاب العاملين في كلتا الجامعتين، ومن أهم التوصيات: العمل على بلورة سياسة واضحة لعملية استقطاب العاملين بالجامعات الفلسطينية، وكذلك أهمية وجود أنظمة الرقابة الداخلية . (منصور، وصابرين، 2018)

ب. دراسة (عبدالوهاب، 2016) بعنوان: "أثر الشفافية الإدارية في تحقيق التميز التنافسي في الجامعة المستنصرية"، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من الأكاديميين والموظفين الإداريين والفنيين، حيث بلغ من شملهم المسح (52) مفردة، وقد توصل الباحث إلى مجموعة من النتائج والتوصيات، وكان من أهمها: وجود علاقة ارتباطية بين المتغيرين (الشفافية الإدارية و التميز المؤسسي)، وخلصت الدراسة إلى أن الشفافية الإدارية من الموضوعات المؤثرة والمهمة على صعيد موضوع التميز المنظم بالجامعة، أما أهم التوصيات فتمثلت في زيادة الانفتاح وعدم الانغلاق في تقديم المعلومة الواضحة والصریحة إلى الأفراد العاملين (عبدالوهاب، 2016).

4. التعليق على الدراسات السابقة: تشير جميع الدراسات السابقة التي تم استعراضها إلى أن علاقة الشفافية بالميزة التنافسية هي علاقة تدرج ما بين المنخفضة والمرتفعة، فكلما زادت الشفافية الإدارية زادت نسبة الميزة التنافسية، وكلما قلت الشفافية الإدارية قلت الميزة التنافسية، كما أشارت نتائج الدراسات السابقة إلى أن نسبة الشفافية الإدارية كانت ما بين المرتفعة و المنخفضة، وذلك لوجود عدد من العوامل التي تناولتها هذه الدراسات وحيث أنها تختلف من دراسة إلى أخرى، ويتضح مما سبق أن الدراسات والبحوث التي تناولت جانب الشفافية الإدارية مع جانب المزايا التنافسية هي دراسات قليلة جداً نظراً لحداثة موضوع الشفافية الإدارية في علم الإدارة المعاصر، لذلك كانت الحاجة لدراسة الشفافية وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية، وحيث أنه: تتشابه الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في المنهج المعتمد لهذه الدراسة وهو المنهج الوصفي التحليلي، كما تتشابه في اعتماد الاستبانة كأداة للدراسة، وأن غالبية الدراسات السابقة قد اعتمدت على المنهج الوصفي وكان نفس الحال مع هذه الدراسة، بالإضافة إلى أن أغلب الدراسات السابقة كان مجالها المجال الخدمي والملي تبحر فيه أيضاً هذه الدراسة، وهو مجال خدمة المصارف، أما أوجه الخلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، فيمكن إجمالها في الآتي: حيث

الزبوني) وتحقيق الميزة التنافسية لاسيما في مجال الكفاءة، وإن المصارف تمتلك مستوى مرتفع من المزايا التنافسية، و وجود علاقة إحصائية ضعيفة بين رأس المال الهيكلي وتحقيق الميزة التنافسية، كما أوضحت الدراسة وجود تفاوت من حيث تأثير مكونات رأس المال الفكري والميزة التنافسية، حيث أن رأس المال الزبوني له التأثير الأكبر في تحقيق الميزة التنافسية، و وجود علاقة إحصائية بين إدراك إدارة المصرف لمفهوم رأس المال الفكري والميزة التنافسية، وأوصت الدراسة بضرورة أن يتم التعامل مع رأس المال الفكري على أنه مورد رئيسي و إستراتيجي من بين الموارد المختلفة التي يمتلكها المصرف، وينبغي الحفاظ عليه وتطويره بشكل مستمر، والتأكيد على أهميته و دوره في نجاح المصارف وتحقيق الميزة التنافسية لها . (سلافة، 2017)

ج. دراسة (Collins & Clark, 2005) بعنوان: "دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في شركات تكنولوجيا المعلومات"، هدفت الدراسة إلى التعرف على دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية بشركات تكنولوجيا المعلومات وعددها 73 شركة، وتكونت عينة الدراسة من 100 مدير عامل بهذه الشركات، وقد أظهرت نتائج الدراسة الآتي: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وتحقيق الميزة التنافسية في شركات تكنولوجيا المعلومات، وأيضاً وجود تخطيط جيد للعمال، وجود معايير للتعين بعيداً عن المحسوبية ويطبق بدرجة عالية، تقوم الشركات باستخدام أساليب حديثة في عملية الاستقطاب وتطبق بدرجة مرتفعة أيضاً، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وتحقيق الميزة التنافسية تعزي للجنس، المؤهل العلمي، العمر، الخبرة الوظيفية، المسمى الوظيفي، وقد أوصت الدراسة بضرورة التحديث المستمر لعملية التحليل الوظيفي بسبب التطور التكنولوجي السريع، (Collins & Clark, 2005).

3. الدراسات المتعلقة بالربط بين الشفافية الإدارية والميزة التنافسية: أ. دراسة (منصور، وصابرين، 2018) بعنوان: "متطلبات الشفافية الإدارية و دورها في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات الفلسطينية - دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريين في جامعة الأقصى وجامعة فلسطين"، وكان الهدف هو قياس متطلبات الشفافية الإدارية و دورها في تحقيق الميزة التنافسية في كل من جامعة الأقصى بغزة وجامعة فلسطين، استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي وتم تصميم الاستبيان كأداة مناسبة لجمع البيانات، وتم توزيع (100) استبانة على

جدول رقم (1) مقابلات الدراسة الاستطلاعية بمصرف الجمهورية فرع سرت

المستهدف بالمقابلة	القسم أو الوحدة التابع لها	تاريخ المقابلة
- نائب مدير المصرف	الإدارة العليا بالمصرف	2022.10.16 ف
- رئيس قسم الحسابات الجارية	قسم الحسابات الجارية	2022.10.16 ف
- مشرف وحدة الخزينة	قسم الحسابات الجارية	2022.10.17 ف
- موظف بقسم الائتمان	قسم الائتمان	2022.10.17 ف

وفيما يلي توضيح للهدف والنتائج المستخلصة منها:

1. كان الهدف من المقابلات هو توصيف مبدئي للشفافية الإدارية السائدة بمصرف الجمهورية فرع سرت، وأيضاً الميزة التنافسية بالمصرف المذكور.

2. نتائج المقابلات:

- لا يتم تعويد العاملين على ممارسة الشفافية الإدارية وتدريبهم عليها بالأعمال اليومية، وعدم إدراج الشفافية من ضمن سياسات المصرف المعمول بها.

- عدم فهم الميزة التنافسية من قبل العاملين بشكل واضح وأهم العوامل التي تساهم في اكتسابها وتحقيقها.

- القصور في إلزام العاملين بتقديم تفسيرات واضحة مقابل التصرفات المخالفة للتشريعات النافذة.

- غياب المسائلة الإدارية وبالتالي القصور في تعزيز المسؤولية لدى العاملين بالمصرف.

- القصور في إيضاح لائحة الجزاءات للعاملين بالمصرف.

جدول رقم (2) بعض المعلومات الخاصة بمصرف الجمهورية بسرت

سنة افتتاح المصرف	1999 ف
عدد الحسابات بالمصرف	15000 حساب
فروض اجتماعية	عدد: 96 قرض بقيمة: 1011522
فروض المراجعة الإسلامية:	سيارات: بعدد 46 سيارة بقيمة: 1692562 دل
	آثاث: بعدد 31 وحدة بقيمة: 794640 دل
	معدات كهر متزيلة: بعدد 42 وحدة بقيمة: 691675 دل

وقد قام الباحث بإعداد وتوزيع قائمة استبيان تحتوي على عدد من العبارات للوقوف على مدى إدراك العاملين للشفافية الإدارية ومدى دورها في تحقيق الميزة التنافسية بالمصرف المبحوث، وتم توزيع عدد (15) استبانة على العاملين بالمصرف قيد الدراسة وقد تم استرجاع عدد (13) استبانة، وقد توصل الباحث إلى أن هناك مجموعة من الأعراض والظواهر والتي تدل على وجود قصور في الشفافية الإدارية والميزة التنافسية، وهي كالآتي:

1. جاءت ردود عدد (10) مفردات وبما نسبته (77%) تقريباً، بأن إدارة المصرف لا تعمل على تدعيم الشفافية بشكل واضح وجلي .

سعت هذه الدراسة إلى التعرف على الشفافية الإدارية و دورها في تحقيق المزايا التنافسية، وحيث تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث المجتمع الذي اجريت فيه وهو مجتمع المصارف العاملة بمدينة سرت (مصرف الجمهورية، مصرف الصحارى، مصرف الوحدة بالجامعة، ومصرف الجمهورية أبو هادي) وهذا يختلف عن مجال تطبيق الدراسات السابقة، بالإضافة إلى ربط الشفافية بالميزة التنافسية وهذا الموضوع يختلف عن أغلب الدراسات السابقة والتي تم عرضها سلفاً، وقد أستفاد الباحث من الدراسات السابقة في عدد من الجوانب، والتي نذكر منها الآتي: (بلورة مشكلة الدراسة الحالية وتحديد بدقتها - تحديد الأدب النظري الخاص بهذه الدراسة - تحديد طريقة عرض الدراسات السابقة والأدب النظري وطرق اختيار مجتمع الدراسة وتنفيذ خطوات الدراسة - تصميم وتطوير أداة الدراسة المناسبة لجمع البيانات الخاصة بالدراسة - تحديد الأسلوب الإحصائي المناسب لمعالجة وتحليل البيانات الخاصة بالدراسة - الاهتمام إلى المصادر والمراجع والبحوث والدراسات التي تتعلق بموضوع الدراسة - صياغة أهداف وتساؤلات الدراسة - اختيار الأساليب الإحصائية المناسبة - بناء الإطار النظري للدراسة وتكوين تصور شامل للموضوع - الإهداء إلى عدد من النتائج والتوصيات المناسبة).

ثانياً / الدراسة الاستطلاعية: على الرغم من أهمية الشفافية الإدارية والميزة التنافسية و دورهما الضروري في منظمات الأعمال، إلا أن هناك العديد من أوجه القصور التي ترتبط بعملية تحديدهما وقياسهما وإدارتهما في العديد من المنظمات الليبية، الأمر الذي يحد من قدرة هذه المنظمات على التميز ومواكبة التطور، وفي إطار تحديد مشكلة الدراسة قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية بمصرف الجمهورية فرع سرت، وفيها تم إجراء بعض المقابلات الشخصية للتعرف على الشفافية الإدارية السائدة بالمصارف التجارية وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية، وقد كانت المقابلات وفقاً للجدول التالي:

2. جاءت إجابة (9) مفردات وبما نسبته (69%) تقريباً، بأنه لا يتم تدريب العاملين بالمصرف على ممارسة الشفافية في أعمالهم اليومية.
3. جاءت ردود عدد (8) مفردات وبما نسبته (62%) تقريباً، بأن إدارة المصرف لا تحرص على توفير المعلومات بالوقت المناسب، وهناك بعض التأخير في توفير المعلومات المناسبة.
4. جاءت إجابات عدد (7) مفردات وبما نسبته (54%) تقريباً، على أن إدارة المصرف لا تعمل على توضيح النظم والقوانين واللوائح المعمول بها بالمصرف بالشكل الكافي للعاملين، ومن ثم هناك بعض القصور الذي يعاني منه العاملين بالمصرف نتيجة للنقص في معرفتهم بتلك النظم والقوانين واللوائح المصرفية .
5. جاءت ردود عدد (9) مفردات وبما نسبته (69%) تقريباً، بأن الإدارة لا تقوم بتوضيح لائحة الجزاءات (العقوبات) للعاملين، ومن ثم هناك بعض القصور في الدراية الكافية بالجزاءات القانونية .
6. جاءت إجابة (7) مفردات وبما نسبته (54%) تقريباً، على أن الإدارة لا تقوم بإلزام العاملين على تقديم تفسير لتصرفاتهم المخالفة للتشريعات، وهذا تقصير يسجل على الإدارة، حيث ينبغي أن يتم إلزام العاملين بتقديم تفسيرات ومبررات مقابل ما يتم من مخالفة للتشريعات.
7. جاءت إجابة (8) مفردات وبما نسبته (62%) تقريباً، على أن المسائل تسهم في تعزيز المسؤولية لدى العاملين.
8. جاءت ردود عدد (7) مفردات وبما نسبته (54%) تقريباً، بأن المصرف لا يمارس أعماله بكل شفافية ووضوح للتمييز عن غيره من المنافسين، وتشير الردود للضعف إلى حد ما في ممارسة الشفافية وهذا بدوره يؤثر في تحقيق التميز على المنافسين.
9. جاءت إجابة عدد (9) مفردات وبما نسبته (69%) تقريباً، بأن الإدارة بالمصرف المبحوث لا تقوم بتكريم العاملين من ذوي الأعمال المميزة، وهذا قصور يسجل على إدارة المصرف حيث أن التكريم يزيد من دافعية العاملين ويشجعهم على بذل المزيد من الأعمال المتميزة .
10. جاءت ردود عدد (8) مفردات وبما نسبته (62%) تقريباً، بأن الإدارة لا تقوم بعمل الجهود اللازمة للاحتفاظ بالعاملين من ذوي الأعمال المميزة، وهذا قصور في عمل المصرف ومن ثم فقدانه للعاملين من ذوي المهارات والأعمال المميزة.

ومن خلال الدراسة الاستطلاعية أمكن للباحث التوصل إلى عدد من النتائج، وذلك وفقاً للتالي:

1. عدم وضوح كل من الشفافية الإدارية والميزة التنافسية بشكل واضح وكافي للعاملين بالمصارف التجارية.
2. قصور الإدارة في توعية العاملين بالمصارف التجارية لمتغير الشفافية الإدارية ودوره في تحقيق التميز التنافسي.
3. القصور في تدريب العاملين على ممارسة الشفافية الإدارية ومدى دورها في خلق التميز.
4. القصور في الاحتفاظ بالعاملين من ذوي التميز والمهارة في العمل.
5. انتشار بعض التصرفات المخالفة للتشريعات نتيجة القصور في المسائلة وغياب التفسيرات والمبررات لمثل هذه التصرفات المخالفة.

ثالثاً/ مشكلة الدراسة: من خلال استعراض كل من الدراسات السابقة ونتائج الدراسة الاستطلاعية، تبين للباحث بأن مشكلة الدراسة تبرز في أن هناك قصور في مدى فهم وإدراك الشفافية الإدارية، الأمر الذي من شأنه أن يؤثر على تحقيق الميزة التنافسية بالمصارف العاملة بمدينة سرت، وتتلخص مشكلة الدراسة في السؤال التالي:

"ما هو دور الشفافية الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية - من وجهة نظر موظفي المصارف التجارية العاملة في مدينة سرت" .

ويشتق من هذا السؤال الرئيسي الاستفسارات التالية:

1. ما مستوى الشفافية الإدارية من وجهة نظر موظفي المصارف التجارية العاملة بمدينة سرت .
 2. ما مستوى الميزة التنافسية من وجهة نظر موظفي المصارف التجارية العاملة بمدينة سرت .
 3. ما دور الشفافية الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر موظفي المصارف التجارية العاملة بمدينة سرت .
- ثانياً/ أهداف الدراسة:** تهدف الدراسة إلى معرفة واقع الشفافية الإدارية من وجهة نظر موظفي المصارف التجارية العاملة بمدينة سرت، وأيضاً التعرف على واقع الميزة التنافسية من وجهة نظرهم، وكذلك التعرف على أثر الشفافية الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظرهم، والوصول

هذه الدراسة على إثراء المكتبة الجامعية بأهم الدراسات الفاعلة بهذا المجال، والوصول إلى نتائج وتوصيات مناسبة تساعد المسؤولين على زيادة فاعلية الشفافية الإدارية ومن ثم تحقيق الميزة التنافسية.

2. من الناحية التطبيقية / تتلخص الأهمية التطبيقية في الآتي:

يتم تطبيق الدراسة على العاملين بالمجال المصرفي بمدينة سرت، وبأبي الاهتمام بدراسة الشفافية الإدارية بأبعادها: (المعلومات الإدارية - الأنظمة والقوانين - المسائل الإدارية) بالمنظمات العربية بشكل عام والمنظمات الليبية على وجه الخصوص لما له من تأثير كبير على السلوك الإنساني وإظهار تميز للمنظمة عن غيرها من المنظمات.

3. من ناحية الباحث / حيث تتلخص الأهمية في الآتي:

تمكن هذه الدراسة الباحث من تطبيق خطوات البحث العلمي من الناحية العلمية والعملية وتعمل على توسيع مداركه، وأيضاً تعمل على تمكينه من التقدم في مساره الوظيفي.

سادساً / **حدود الدراسة:** اجريت الدراسة في الحدود التالية:

الحدود الموضوعية: تقتصر هذه الدراسة على موضوع دور الشفافية الإدارية بأبعادها: (المعلومات الإدارية، الأنظمة والقوانين، المسائل الإدارية) في تحقيق الميزة التنافسية.

الحدود الزمنية: اجريت الدراسة بمنتصف عام 2022م.

الحدود البشرية: يتم تطبيق الدراسة على موظفي المصارف التجارية العاملة بمدينة سرت.

الحدود المكانية: يتم التطبيق العملي لهذه الدراسة بالمصارف التجارية العاملة في مدينة سرت.

سابعاً / **مصطلحات الدراسة:**

الشفافية الإدارية: هي فلسفة وممارسة إدارية تقوم في جوهرها على المصداقية والإفصاح والوضوح والمشاركة في مختلف المستويات الإدارية داخل المؤسسات والجهات المختلفة وخارجها، للحد من الانحرافات وتطبيق مبدأ العدالة والنزاهة والمسائلة في جميع ممارساتها. (سهام وآخرين، 2019)

المعلومات الإدارية: هي ملخص للنتائج التي تم الحصول عليها نتيجة القيام بتحليل للبيانات ذات الصلة بسياسات المنظمة (مصطفى، وعباس، 2005)، والمعلومات: هي نظام منهجي محوسب قادر على تكامل البيانات بقصد توفير المعلومات الضرورية لصنع القرارات، كما يقوم النظام بحصر المعلومات التي يستعملها ويتم تخزينها بواسطة نظام معالجة البيانات. (الحميدي، 2000: 73)

إلى نتائج وتوصيات مناسبة تساهم في تعزيز مبدأ الشفافية الإدارية وتحقيق الميزة التنافسية في المصارف قيد الدراسة .

ثالثاً/ فرضيات الدراسة: فيما يلي عرض لأهم الفرضيات لهذه الدراسة، وتم تناول هذه الفرضيات بناء على الدراسات السابقة التي تم عرضها بالخصوص وكذلك الدراسة الاستطلاعية، وهذه الفرضيات تتلخص في الآتي:

الفرضية الرئيسية: "لا يوجد دور معنوي للشفافية الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر موظفي المصارف التجارية العاملة في مدينة سرت".

ويشتق من هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

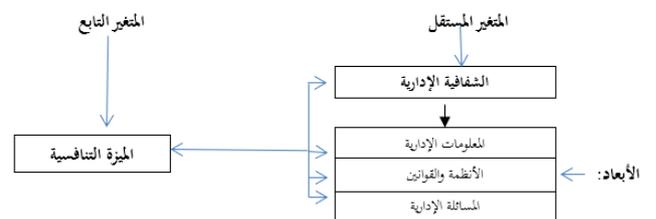
الفرضية الفرعية الأولى: "لا يوجد دور معنوي للمعلومات الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر موظفي المصارف التجارية العاملة في مدينة سرت".

الفرضية الفرعية الثانية: "لا يوجد دور معنوي للأنظمة والقوانين في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر موظفي المصارف التجارية العاملة في مدينة سرت".

الفرضية الفرعية الثالثة: "لا يوجد دور معنوي للمسائل الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر موظفي المصارف التجارية العاملة في مدينة سرت".

رابعاً/ نموذج الدراسة: تم صياغة نموذج الدراسة ليشمل الشفافية الإدارية كمتغير مستقل والميزة التنافسية كمتغير تابع، ويمكن توضيح هذا النموذج وفقاً للآتي:

شكل رقم (1)



خامساً / أهمية الدراسة: تستمد الدراسة أهميتها من خلال الاعتبارات الآتية:

1. من الناحية العلمية / تتلخص الأهمية العلمية في الآتي:

إن دراسة الشفافية الإدارية يمثل محور اهتمام القيادات الإدارية العاملة بالمؤسسات، وأيضاً معرفة أهم المكونات والآثار الناجمة عنها، وتعمل

ويعرفها الباحث: "الوضوح التام بالقوانين والنظم، وتبسيط الإجراءات، وسهولة الوصول إلى المعلومات ونشرها، مما يؤدي لتحسين صورة المنظمة وتحقيق الميزة التنافسية، وبما ينعكس على أداء العاملين بالمنظمة".

2. مبادئ الشفافية الإدارية: يمكن تلخيص تلك المبادئ في الآتي:

أ. الوضوح الإداري: يستلزم أن يتم توضيح الإجراءات الإدارية حيث يكون نشاطها واضحاً من خلال الكشف عن القرارات الإدارية التي يتم اتخاذها، وهو ما يتحقق عن طريق التزام إدارة المنظمة بالإعلان عن الأسباب والمبررات القانونية والواقعية لما تم اتخاذه من قرارات عند ممارسة كافة الأنشطة المتعلقة بالمنظمة.

ب. المعلومات لجميع العاملين: يستلزم أن يتم إعلام كل فرد بالمنظمة لكل من الهدف العام وكذلك الأهداف الفرعية المتصلة بذلك الهدف، ويشمل ذلك جميع المعلومات التي تساعدهم على أداء عملهم، بالإضافة إلى كل ما يوضح الصورة الكلية لأداء منظماتهم وكافة الوحدات الإدارية التابعة لها، حيث أن من شأن وضوح الصورة الكلية والمعلومات لكافة العاملين أن يدفع بالأداء إلى مستويات عليا ومن شأن ذلك أن يميز المنظمة عن غيرها من المنظمات العاملة في نفس المجال.

ج. تمكين العاملين من اتخاذ القرارات: وهو ما يعني المشاركة الحقيقية والفعالية من جانب عموم العاملين في تفعيل إدارة منظماتهم بالمشاركة في اتخاذ القرارات وحل جميع المشكلات التي تواجه التنظيم، إذ يؤدي العمل بالتمكين إلى إبراز التفكير الإبداعي الصادر من طرف العاملين وتحمل المسؤولية وتفعيل دور الرقابة الذاتية من طرف العاملين، مما يؤدي إلى زيادة فاعلية وكفاءة المنظمة.

د. الرقابة من الجميع وعلى الجميع: حيث يقتضي أنه إذا كان هناك حق للرؤساء في رقابة المرؤوسين ومتابعتهم فأن هناك أيضاً للمرؤوسين الحق في الرقابة المشروعة لكل أعمال ونشاطات الرؤساء ومتابعتهم، وهو ما يقتضي أن يكون هناك برنامج لنظام رقابي متكامل ومتبادل وأن يتم التقييم المزدوج لأداء الأعمال. (حرب، نعيمة محمد، 2011: 14)

3. أنواع الشفافية: أشار دعبس (2005: 17) إلى وجود ثلاثة أنواع للشفافية، وهذه الأنواع من الشفافية تلتخص في الآتي:

- الشفافية المدبلجة: وهي شفافية منقولة بتعسف أو مقلدة بأسلوب نسخي لا يناسب طبيعة عمل المؤسسة المعنية وظروفها، كنقل شفافية مطبقة مثلاً في القطاع الحكومي إلى قطاع خاص.

الأنظمة والقوانين: إن الشفافية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالأنظمة والقوانين، فالشفافية في تعريفها تتناول مجال الأنظمة والقوانين من حيث وضوحها وبساطتها، مما يؤدي إلى حسن التعامل معها من قبل المراجعين والموظفين، بحيث تكون غير قابلة للتأويل، أي لا يحتمل أي منها أكثر من معنى، وألا تكون الأنظمة والقوانين ضبابية تشعر العاملين بعدم الراحة والأمن مما يؤثر سلباً على تحقيق الأهداف. (الكايد، 2005)

المسائلة الإدارية: أن المقصود بالمسائلة: هي مدى تحمل الفرد مسؤولية ما يسند له من أعمال وما يتبعها من مهام تتطلبها تلك المسؤولية، وذلك طبقاً للشروط والمواصفات التي يكون قد سبق الموافقة عليها. (هلال، 2007: 63)

الميزة التنافسية: هي مجموعة المهارات والتكنولوجيات والقدرات التي تستطيع الإدارة تنسيقها واستثمارها بهدف إنتاج قيم ومنافع للعملاء أعلى مما يحققه المنافسون، وتأكيد حالة من التميز والاختلاف فيما بين المنظمة ومنافسيها. (عائشة، سليمان، 2017: 163)

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي والمباني الأساسية للشفافية الإدارية والمزايا التنافسية:

أولاً: الشفافية الإدارية

1. مفهوم الشفافية الإدارية: تعرف بأنها: "وضوح التشريعات وسهولة فهمها وموضوعيتها ووضوح لغتها ومرونتها وتطورها وفقاً للتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والإدارية وبما يتناسب مع روح العصر، إضافة إلى تبسيط الإجراءات ونشر المعلومات بحيث تكون متاحة للجميع." (السكارنة، 2011: 203).

وعرفت بأنها: "الوضوح التام في اتخاذ القرارات ورسم الخطط والسياسات، وعرضها على الجهات المعنية بمراقبة أداء الحكومة نيابة عن الشعب، وخضوع الممارسات الإدارية والسياسية للمحاسبة والمراقبة المستمرة (الراشدي، 2007: 15).

ويمكن تعريفها أيضاً بأنها: الوضوح التام في القوانين والنظم، وتبسيط الإجراءات وسهولة الوصول للمعلومات ونشرها، مما يؤدي إلى تعزيز قيم الولاء والثقة بالمنظمة، مما ينعكس على أداء العاملين بالمنظمة (البدرى، حنان، 2020).

ويعتبر تعريفها كذلك بأنها: "التزام مؤسسات الإدارة بالإفصاح والانفتاح والوضوح في العمليات من خلال فرضها وإخضاعها للمسئولية." (Toukhi, 2014)

- صعوبة تحديد أولوية الأهداف المراد تحقيقها، ويعتبر هذا العامل من أهم معوقات الشفافية الإدارية، فهي تحتاج إلى وضوح وموضوعية، وبالتالي فإن كثرة الأهداف وتداخلها يجعل من الصعب جداً تحديد ووضع أولويات للتنفيذ، الأمر الذي من شأنه أن يسبب إعاقة واعتراض للشفافية الإدارية.

- الاستمرار بتطبيق الأنظمة القديمة والروتين والتعقيد بالإجراءات بشكل عائقاً واعتراضاً في وجه الشفافية الإدارية، لذلك يجب القيام بالإصلاح الإداري والتطوير لجميع عمليات وبرامج الإدارة قبل البدء بتنفيذ الشفافية.

- الازدواجية والفوضى في عمليات التحديث والتطوير حيث تؤدي إلى بعثرة واختلاف كل الجهود وضياح التنسيق بين أجهزة الإدارة (اللوزي، 2000: 153)

ثانياً: الميزة التنافسية

1. مفهوم الميزة التنافسية: تُعد الميزة التنافسية هدفاً رئيساً لجميع المنظمات على اختلافها تسعى إلى تحقيقه بهدف الديمومة والاستمرار في سوق يتسم بالتغيير والتطوير المتسارع والمستمر، وفي ظل المنافسة الناتجة عن انفتاح السوق العالمي لجميع المنتجات من كافة الدول، الأمر الذي جعل المنظمات تتسابق فيما بينها لإيجاد وتكوين ميزة تنافسية تتميز بها عن نظيراتها من المنظمات سواء أكان ذلك على المستوى المحلي أم الدولي (أحميدات، 2014: 264).

تعرف الميزة التنافسية بأنها: قدرة المؤسسة على إيجاد قيمة لربائنها من خلال إستراتيجية تنافسية ذكية وفعالة تؤكد تميزها واختلافها عن منافسيها، وتمكنها من مواجهتهم وزيادة حصتها السوقية وتحقيق أرباح تضمن لها البقاء والاستمرار (جمال، 2010: 193).

كما تعرف بأنها: التخطيط الإستراتيجي الذي يهدف إلى تحقيق التميز والإبداع والكفاءة والفاعلية والاقتصاد والتنمية المستدامة (إيمان وآخرون، 2011: 77).

ويعرفها علي السلمي بأنها: "المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء، تزيد عما يقدمه المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون (السلمي، 2003: 13)

ويعرفها الباحث: بأنها القدرة على الاستغلال الأمثل للإمكانيات والموارد بطريقة تجعلها تضمن مكانة لها بين المنظمات بإنتاج سلع

- الشفافية الانتقائية: وهي الشفافية التي تنتقي النتائج الجيدة مهما تواضعت، وتبرزها بأسلوب مبالغ فيه، وهذه الشفافية طاغية ومصحوبة بحملة إعلامية عندما تكون الأرقام والأحداث إيجابية والمبررات إذا كان هناك إخفاق.

- شفافية مؤدلجة: وهي التي تنطلق من مصالح وأيديولوجية مصدرها ومصمم آلياتها، وليس المستفيد منها أو المطلع على نتائجها، وتبرز لخدمة هدف معين.

4. أبعاد الشفافية: سيتم عرض أهم الأبعاد كما تناولتها الأدبيات والموضوعات المتصلة بالدراسات السابقة المشار إليها أعلاه، بالإضافة إلى عرض الأبعاد التي تناولتها الدراسة الحالية بما يتناسب مع البيئة التنظيمية للبيئة، والآتي تفصيل لذلك: (نظم المعلومات الإدارية، القوانين والأنظمة، الإجراءات واللوائح، المشاركة في صنع القرارات، تقييم الأداء، المسائلة الإدارية، الاتصال الإداري).

5. معوقات تحقيق الشفافية الإدارية: هناك عدد من العوامل التي تعوق سريان مبدأ الشفافية وبصفة خاصة بالدول النامية، ويمكن تصنيف هذه المعوقات وفق العوامل الآتية:

- الفساد: حيث تركز المؤسسات الحكومية بالهيمنة على وسائل الإنتاج والتخطيط، وينتشر فيها أوجه الفساد وعدم احترام القانون، ووجود علاقة قوية بين رأس المال والقوى السياسية، وهذه تعوق وتحد من مبدأ الشفافية.

- العولمة: توجد علاقة كبيرة بين العولمة وعدم تطبيق الشفافية، حيث أكدت عدد من الدراسات وجود علاقة طردية ما بين العولمة والحرية، وعلاقة عكسية ما بين الشفافية والعولمة، والشفافية في حد ذاتها هي الوسيلة وليست الغاية مهمتها إظهار الأخطاء ومحاسبة مرتكبي تلك الأخطاء.

- الجهل: حيث أن عدد من القائمين على الإنتاج أو تقديم الخدمات هم من أفراد الشعب كمنتجين ومستهلكين، وإن الحصول على الخدمة أو المنتج يهمهم فقط بأقل الأسعار وأفضل النوعيات.

- ضعف أو غياب الإطار القانوني اللازم لحماية المواطن لتطبيق القانون، ومما يزيد من تفاقم تلك المشكلة ضعف الآليات وصعوبة التعامل مع هذه القوانين والتشريعات.

- معوقات سياسية واجتماعية: حيث تتمثل في غياب دور الحياة البرلمانية السليمة التي ترمي إلى حماية أفراد المجتمع، وزيادة أهمية دور مؤسسات المجتمع المدني (كافي، 2013).

وخدمات ذات جودة عالية، وبما يحقق رضا العملاء وتحقيق الربحية بالسوق.

2. أهمية الميزة التنافسية: حيث تساهم الميزة التنافسية في تحقيق الآتي: (تحقيق القوة السوقية من خلال السيطرة على الحصة السوقية للسلع أو العلامات التي تطرحها في الأسواق المستهدفة - تطوير سلع أو خدمات جديدة - إيجاد منافذ توزيع جديدة - إيجاد و تطوير تكنولوجيا جديدة تؤدي إلى تخفيض التكاليف للسلعة أو العلامة التجارية - إيجاد مواد خام جديدة - تطوير مراكز مالية قوية للمنظمة) (جبر وآخرون، 2010: 185)

3. إستراتيجيات الميزة التنافسية: في مواجهة التنافس تتجه المنشآت لإتباع إستراتيجيات تمكنها من اكتساب ميزة تنافسية عن منافسيها بما يحافظ على استدامة المنشأة وتحقيق أهدافها الإستراتيجية، ومن هذه الإستراتيجيات ما يلي:

أ. قيادة التكلفة: ويتم تحقيق الميزة التنافسية من خلال تحقيق التكلفة الأدنى في صناعة المنتج أو تقديم الخدمة وذلك من خلال تبني مجموعة من السياسات والإجراءات الكفيلة بتخفيض التكاليف مثل: الاستغلال الأمثل للموارد، الاستفادة من اقتصاديات الحجم، الحصول على مزايا سعرية من الموردين، ضبط النفقات، زيادة الإنتاجية وغيرها. ب. التمايز / التميز: ويشمل تقديم منتج أو خدمة مميزة عن المنافسين، على أن يتم النظر إلى هذه المنتجات والسلع على أنها مميزة وفريدة من قبل العملاء، ويمكن تحقيق التميز عن طريق تصميم المنتج أو الخدمة أو عبر التكنولوجيا المستخدمة، أو العلاقات التجارية أو خدمات ما بعد البيع أو طرق التوزيع أو السمعة والصورة الذهنية الجيدة للمنشأة (المركز الوطني للتنافسية، 2011: 13).

ج. التركيز: ويتم ذلك عبر تركيز المنشأة على قطاع محدد أو فئة معينة من العملاء أو قطاع معين من السوق، بحيث تعمل المنشآت على تحديد هدفها التسويقي بشكل دقيق، وتقوم على إرضاء حاجاته سواء كانت عن طريق قيادة التكلفة الأدنى أو التميز أو كلاهما معاً (إسماعيل، 2011: 49).

د. التحالف والاندماج: وقد ظهر هذا النوع حديثاً في الاقتصاد المعاصر عبر تحويل الوحدات الاقتصادية الصغيرة إلى وحدات اقتصادية كبيرة، ويستخدم الاندماج كوسيلة من وسائل تحقيق هذا التركيز الاقتصادي، حيث يكتسب الاندماج أهميته من حيث أنه يدعم القدرة على المنافسة ويسمح بارتفاع رقم الإنتاج والاستفادة إلى أقصى حد من الاستثمارات

اللازمة للشركات، وتحديث الإنتاج وخلق منتجات جديدة، وتحويد المنتجات القائمة، وتخفيض تكلفة الإنتاج، وزيادة العائد والقيام بالدراسات والبحوث (النسور، 2009: 119).

هـ. الريادة والابتكار: وتعد الريادة أداة مهمة في أيدي المنشآت وبشكل خاص للمنشآت التي تسعى للريادة والوصول إلى ما تريد، وإن الوصول إلى الابتكار والإبداع يخلق الثروة والأرباح، وحيث أن الابتكار في حد ذاته يحمل تغييراً اقتصادياً أو اجتماعياً وهو تغيير في القيمة التي يرغب بها العميل وذلك من خلال تطوير السلعة، ويشمل الابتكار على التطبيق العملي للاختراع أو عملية صنع سلسلة جديدة أو تطويرها لجعلها أكثر فبولاً من الناحية الاقتصادية، فيما يقصد بالإبداع أنه الأفكار الجديدة والمفيدة المتصلة بحل مشكلة معينة وتشمل تطوير السلع أو الخدمات أو تحسين الآلات والمعدات أو إحداث الإنتاج لزيادة الإنتاجية وغيرها (النسور، 2009: 124).

4. أنواع الميزة التنافسية: حيث تتلخص أهم أنواع الميزة التنافسية في الآتي (عبيدات، 2015: 305 - 306):

أ. التكلفة الأقل: تعني قدرة المؤسسة على إنتاج وتسويق منتجاتها بأقل تكلفة ممكنة بالمقارنة مع المؤسسات المنافسة وبما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر.

ب. تميز المنتج: يقصد به قدرة المؤسسة على تقديم منتج مميز وفريد وله قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك (جودة أعلى، خصائص خاصة بالمنتج، خدمات ما بعد البيع).

لذا يصبح من الضروري فهم المصادر المحتملة لتمييز المنتج من خلال أنشطة خلق القيمة وتوظيف قدرات وكفاءات المؤسسة لتحقيق جوانب التميز.

5. تقييم الميزة التنافسية: يمكن للمنظمات إجراء تقييم لمزاياها التنافسية المكتسبة من خلال إتباع أسلوبين، وهما:

- تقييم مبني على السوق: وتتم فيه المقارنة مع منافسين مستهدفين قليلي العدد وذلك من خلال: الحصة السوقية، حصة التذكير، الحصة من الإعلانات، والحصة من البحث والتطوير.

- تقييم مبني على العملية: وتتم فيه المقارنة بطرق مستخدمة من قبل المنافسين بمجال الميزة الخاصة بهم، من خلال تدقيق المهارات التسويقية مقارنة بالتكاليف النسبية، ومقارنة المنافسين الفائزين بالخاسرين. (الطائي، والعبادي، 2009: 349 - 351)

1. تحديد نوع ومصادر البيانات: يمكن تحديد البيانات وفقاً للتالي:
البيانات الثانوية: تم الاعتماد على العديد من الدوريات والمجلات والكتب ورسائل الماجستير والدكتوراه وغيرها.
البيانات الأولية: تم الاعتماد على تصميم استبانة أعدت للحصول على البيانات الأولية من مفردات الدراسة.
2. تحديد مجتمع وعينة الدراسة: يتمثل مجتمع الدراسة في العاملين بالمصارف التجارية العاملة بمدينة سرت وهي: (مصرف الصحاري، مصرف الجمهورية، مصرف الوحدة فرع الجامعة، مصرف الجمهورية ابو هادي)، وتم حصر جميع العاملين حصراً شاملاً وأخذ آرائهم ووجهات نظرهم في مجال الشفافية الإدارية والميزة التنافسية، وبلغ عدد الاستثمارات الموزعة حوالي (100) استثمار، وقد تم استلام عدد (70) استثمار وتم استبعاد (7) استثمار لعدم صلاحيتها، وبهذا أصبح عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل (63) استثمار.

جدول رقم (3) مجتمع الدراسة

مجموع الدراسة	الاستمارات الموزعة	الاستمارات المستردة	الاستمارات المستبعدة	الاستمارات الصالحة للتحليل	نسبة الاستجابة
90	90	70	7	63	78 %

3. أداة جمع البيانات: تم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، والتي تضمنت: القسم الأول يتعلق بالمعلومات الشخصية، والقسم الثاني يتعلق بأسئلة الاستبانة، وتم قياس أبعاد المتغير المستقل (الشفافية الإدارية) من خلال (27) فقرة موزعة على ثلاثة أبعاد: (المعلومات الإدارية - النظم والقوانين - المسائلة الإدارية) وذلك بعد إجراء التعديلات المناسبة، أما المتغير التابع (الميزة التنافسية) فقد تم قياسه من خلال (10) فقرات وذلك بعد إجراء التعديلات المناسبة.

جدول رقم (4) مقياس ليكرت الحماسي

الإجابة:	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الوزن:	5	4	3	2	1

تم استخدام مقياس ليكرت الحماسي لأنه يتسم بالسهولة والدقة، وتتحصل بموجبه أعلى الإجابات على خمس درجات، بينما تتحصل أقل الإجابات على درجة واحدة، ولحساب طول مقياس ليكرت تم حساب المدى (5-1=4)، ثم تقسيمه على عدد فئات المقياس للحصول على طول الخلية (5/4=0.80)، وتضاف هذه إلى أقل قيمة بالمقياس وهي الواحد الصحيح، من أجل تحديد الحد الأعلى لهذه الخلية (العمر، 2004: 322)، والجدول التالي يوضح ذلك:

6. معوقات الميزة التنافسية: من المعوقات التي تضعف الميزة التنافسية للمؤسسات بحسب (ابو غبن، 2012: 45)، (كحيل، 2016: 39 - 40) وذلك كما يلي: (ضعف الهياكل التنظيمية بالمجتمع - انخفاض مستوى المورد البشري وتحلف الاتصالات الإدارية - غياب قاعدة البيانات ومنظومة المعلومات الإدارية - غياب حرية المديرين والمهسرين - غياب روح الفريق وحلقات الجودة - تدهور المناخ التنظيمي والسلوك التنظيمي الفعال - غياب الأداء الأفضل للعمليات - الفشل في قياس الفرص والتعرف على التهديدات البيئية).

ثالثاً: دور الشفافية الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية: إن ممارسة الشفافية الإدارية بالمؤسسات لا بد وإن تعتمد بشكل رئيسي على قيم القيادات الإدارية فيها ومعتقداتها وتبنيها لقيم النزاهة والأمانة والثقة والالتزام باللوائح والنظم والقيام بالواجبات المحددة بالجودة المطلوبة، والمحافظة على المصلحة العامة للمؤسسات وتحويل نواتجها السلبية لنواتج إيجابية، لذا ينبغي على كافة المؤسسات تحمل مسؤولياتها تجاه نشر وتطبيق الشفافية وقيم النزاهة والمسائلة فيها بهدف زيادة قدرتها على تصويب أوضاعها الداخلية من خلال تحسين واقع عملها ضمن البيئة المحيطة، وإعادة النظر بالإستراتيجيات المنافسة الحالية لديها بحكم أن التنافس يقود للتميز والإبداع والتأثير إيجاباً في مستوى الخدمة المقدمة، والعمل الحثيث على خفض تكاليفها وإتباع أسلوب التحسين المستمر لكي تتناسب جودة الخدمة المقدمة مع احتياجات سوق العمل، وذلك من خلال توظيف الوسائل التكنولوجية المناسبة على اعتبار أن الخدمة المقدمة أصبح ينظر إليها بمنظور اقتصادي قائم على الربح كأساس لتحقيق منافع عامة للمجتمع. (منصور، وصابرين، 2019)

ويظهر دور أبعاد الشفافية الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية في هذه الدراسة من خلال تطبيق الجانب العملي من هذه الدراسة بالمبحث القادم، ومن ثم يتضح هل هناك دور لأبعاد الشفافية الإدارية: (المعلومات الإدارية - النظم والقوانين - المسائلة الإدارية) في تحقيق الميزة التنافسية من عدمها.

المبحث الرابع: الدراسة الميدانية واختبار صحة الفروض: سيتم تناول منهجية الدراسة من خلال تحديد نوع ومصادر البيانات، وتحديد مجتمع وعينة الدراسة، وتحديد طريقة جمع البيانات والتحليل الإحصائي.

أولاً / منهج الدراسة: اعتمد الباحث على المجتمع الوصفي وهو يعبر عن الظاهرة المراد دراستها كما هي في الواقع، ويهتم بوصفها ويعبر عنها تعبيراً كميّاً، وحيث يتضمن الآتي:

العلوم الإدارية في جامعة سرت، وفي ضوء الملاحظات المقدمة من المحكمين تم إعادة صياغة بعض فقرات استمارة الاستبيان التي تم إجراء الملاحظات عليها وتعديلها.

2. ثبات أداة القياس:

تم التأكد من ثبات أداة القياس بحساب معامل الثبات لمفردات الدراسة والمكونة من (63) مفردة من العاملين بالمصارف التجارية العاملة بمدينة سرت، والجدول التالي يوضح قيم معاملات الثبات لعبارات قائمة الاستقصاء:

جدول رقم (6) معاملات الثبات لأبعاد استمارة الاستبيان

عدد العبارات	معامل الثبات (ألفا كرو نباخ)	أسم المحاور	م
9 عبارات	0.720	المعلومات الإدارية	1.
8 عبارات	0.780	النظم والقوانين	2.
10 عبارات	0.802	المسائل الإدارية	3.
10 عبارة	0.769	الميزة التنافسية	4.

يتضح من الجدول: أن قيم الثبات أعلى من 70% وهي نسبة يمكن الاعتماد عليها في تحليل وتعميم النتائج، وذلك كما أشار الصيرفي بأنه: "يعد معامل الثبات عالي من 0.70 فأعلى" (الصيرفي، 2002، ص: 144).

الإحصاء الوصفي للبيانات الأساسية: يشمل: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، مدة الخبرة)، وذلك وفقاً للتالي:

جدول رقم (5) طول الخلية لمقياس الدراسة وفقاً لمقياس ليكرت ودرجة الممارسة

الدرجة الممارسة	الأوزان المتوقعة	الوسط المرجح
ضعيفة جداً	من 0.2 - إلى أقل من 0.36	من 1 - إلى أقل من 1.8
ضعيفة	من 0.36 - إلى أقل من 0.52	من 1.8 - إلى أقل من 2.6
متوسطة	من 0.52 - إلى أقل من 0.68	من 2.6 - إلى أقل من 3.4
مرتفعة	من 0.68 - إلى أقل من 0.84	من 3.4 - إلى أقل من 4.2
مرتفعة جداً	من 0.84 - إلى 100	من 4.2 - 5

4. أساليب التحليل الإحصائي: بعد الانتهاء من عملية جمع البيانات تم الاستعانة بالحاسب الآلي بالاعتماد على برنامج SPSS لتفريغ البيانات ومن ثم جدولتها وترميزها وإجراء عملية التحليل الإحصائي المناسب لتحليل البيانات واختبار صحة فرضيات الدراسة، وقد تطلب ذلك تطبيق بعض الأساليب الإحصائية المناسبة، وذلك وفقاً للآتي:

أ. الإحصاء الوصفي: وذلك لوصف خصائص الدراسة اعتماداً على التكرارات والوسط الحسابي والانحراف، ونسب الأهمية لوصف متغيرات الدراسة وترتيبها حسب أهميتها النسبية.
ب. الإحصاء الاستدلالي: اعتمد الباحث على أساليب الإحصاء التحليلي، لإثبات صحة الفروض من عدمها.
ج. تحليل الثبات: وذلك لتحديد معامل ثبات الأداة المستخدمة في قياس المتغيرات.

تحليل البيانات واختبار صحة الفروض: سيتم تناول الإحصاء الوصفي، وذلك وفقاً للآتي:

1. صدق أداة القياس: قام الباحث بعرض استمارة الاستقصاء على عدد من أعضاء هيئة التدريس ومن ذوي الخبرة والاختصاص بمجال

جدول رقم (7) توزيع مفردات الدراسة حسب العوامل الشخصية

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية	المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	48	76.2%	المؤهل العلمي	دبلوم متوسط	14	22.2%
	انثى	15	23.8%		دبلوم عالي	19	30.2%
	المجموع:	63	100%		مؤهل جامعي	27	42.9%
					ماجستير	2	3.2%
					أخرى	1	1.6%
العمر	أقل من 30	8	12.7%	سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	9	14.3%
	30 - أقل من 40	24	38.1%		من 5-10 سنوات	17	27.0%
	40 - أقل من 50	21	33.3%		من 11-15 سنة	14	22.2%
	50 سنة فأكثر	10	15.9%		من 16 سنة فأكثر	23	36.5%
	المجموع:	63	100%		المجموع:	63	100%

يتضح من الجدول مايلي:

- الجنس: بلغ عدد الذكور (48) مفردة وبنسبة (76.2%)، في حين بلغ عدد الإناث (15) مفردة وبنسبة (23.8%)، وقد كان عدد الذكور أكثر بضعفين من عدد الإناث بالمصارف التجارية قيد الدراسة .
- العمر: أن أكثر فئة عمرية (من 30 - أقل من 40 سنة) بعدد 24 مفردة وبنسبة 38.1%، يليها الفئة العمرية (40 - أقل من 50 سنة) بعدد 21 مفردة وبنسبة 33.3%، ثم جاءت الفئة العمرية (50 سنة فأكثر) بعدد 10 مفردات وبنسبة 15.9%، وأخيراً جاءت الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) بعدد 8 مفردات وبنسبة 12.7% .

- المؤهل العلمي: يلاحظ أن النسبة الأكبر من يحملون مؤهل جامعي بعدد 27 مفردة وبنسبة 42.9%، يليها يأتي حملة الدبلوم العالي بعدد 19 مفردة وبنسبة 30.2%، ثم يأتي حملة الدبلوم المتوسط بعدد 14

مفردة وبنسبة 22.2%، ثم حملة الماجستير بعدد 2 مفردة وبنسبة 3.2%، وأخيراً فئة أخرى بعدد مفردة واحدة وبنسبة 1.6% .
- سنوات الخبرة: تبين أن فئة (من 16 سنة فأكثر) تأتي بالمقدمة بعدد 23 مفردة وبنسبة 36.5%، يليها تأتي فئة (من 5 إلى 10 سنوات) بعدد 17 مفردة وبنسبة 27.0%، ثم تأتي فئة (من 11 إلى 15 سنة) بعدد 14 مفردة وبنسبة 22.2%، وأخيراً تأتي الفئة (أقل من 5 سنوات) بعدد 9 مفردات وبنسبة 14.3%، وبالتالي تتنوع الخبرات.

الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة يشمل متغيرات الدراسة: الشفافية الإدارية بأبعادها (المعلومات الإدارية - الأنظمة والقوانين - المسائل الإدارية)، والميزة التنافسية.

أ. الإحصاء الوصفي للشفافية الإدارية:

- وصف نظم المعلومات الإدارية:

جدول رقم (8) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الممارسة وترتيبها وفقاً لُبعد (المعلومات الإدارية)

م	العبارة:	درجة الموافقة:	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
1-	تحرص إدارة المصرف على توفير المعلومات لجميع العاملين دون أي استثناء .	4.27	0.574	مرتفعة جداً	الأولى	
2-	تلي المعلومات المتوفرة بالمصرف جميع متطلبات العمل .	4.11	0.599	مرتفعة	الثانية	
3-	تهتم إدارة المصرف بمشاركة العاملين في تحديد المعلومات التي يحتاجونها .	3.95	0.607	مرتفعة	السادسة	
4-	تنصف المعلومات المتوفرة بشفافية عالية .	3.97	0.595	مرتفعة	الخامسة	
5-	تمارس إدارة المصرف سياسة الإفصاح عن المعلومات للعاملين بالمصرف كل حسب حاجته .	4.06	0.564	مرتفعة	الثالثة	
6-	تحرص إدارة المصرف على أن تقدم معلومات تلائم أهداف العمل الحالية والمستقبلية .	3.90	0.429	مرتفعة	السابعة	
7-	تساعد نظم المعلومات الإدارية على حل مشكلات العاملين بكل سهولة .	4.11	0.479	مرتفعة	الثانية مكرر	
8-	تقوم إدارة المصرف بتحديث المعلومات والبيانات بشكل مستمر .	3.87	0.609	مرتفعة	الثامنة	
9-	تتخذ إدارة المصرف الإجراءات اللازمة لحماية المعلومات من التسرب .	4.05	0.658	مرتفعة	الرابعة	
	المعلومات الإدارية:	4.03	0.568	مرتفعة		

يتضح من الجدول مايلي:

1. أن الإجابات تتجه للموافقة على بُعد (المعلومات الإدارية) وأن الوسط الحسابي العام للُبعد بلغ (4.03) وهو أعلى من الوسط الفرضي (3.00)، وكان الانحراف المعياري (0.568)، وكانت عبارات هذا البعد بممارسة (مرتفعة).

2. جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة رقم (1) والتي تنص على أنه: "تحرص إدارة المصرف على توفير المعلومات لجميع العاملين دون أي استثناء"، وذلك بمتوسط (4.27) وانحراف (0.574) وبممارسة مرتفعة جداً، ويدل ذلك على رضا العاملين بالمصرف على عملية توفير المعلومات للجميع.

3. جاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (8) والتي تنص على أنه: "تقوم إدارة المصرف بتحديث المعلومات والبيانات بشكل مستمر"، وذلك بمتوسط (3.87) وانحراف (0.609) وبممارسة مرتفعة، ويدل ذلك على أن إدارة المصرف ملتزمة بتحديث المعلومات والبيانات بصفة مستمرة ومتواصلة.

4. يرى الباحث بأن هناك رضى من قبل المستجيبين عن بُعد نظم المعلومات الإدارية بشكل عام.

- وصف الأنظمة والقوانين:

جدول رقم (9) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الممارسة وترتيبها وفقاً لُبعد (الأنظمة والقوانين)

م	العبرة:	درجة الموافقة:	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	الترتيب
1-	تُطلع إدارة المصرف جميع العاملين بها على الأنظمة والقوانين فور صدورهما.	4.21	0.626	مرتفعة جداً	الأولى	
2-	تسعى إدارة المصرف إلى إصدار قوانين تضمن حقوق جميع العاملين بها.	3.98	0.635	مرتفعة	الرابعة	
3-	تراعي إدارة المصرف إمكانيات وقدرات جميع العاملين فيها عند إصدار القوانين.	4.00	0.622	مرتفعة	الثالثة	
4-	توضح إدارة المصرف إجراءات تطبيق النظم والقوانين بصورة تسمح بإنجاز العمل دون أي تعقيد.	4.00	0.648	مرتفعة	الثالثة مكرر	
5-	يتم مراجعة الأنظمة والقوانين بشكل دوري لمواكبة المستجدات وما يتناسب وطبيعة العمل.	3.93	0.604	مرتفعة	الخامسة	
6-	تكرم إدارة المصرف جميع العاملين الملتزمين بتطبيق الأنظمة والقوانين.	3.92	0.630	مرتفعة	السادسة	
7-	توضح الإدارة النظم والقوانين والقرارات لجميع العاملين من خلال وسائل تكنولوجية وورقية.	4.11	0.542	مرتفعة	الثانية	
8-	يتم تطبيق النظم والقوانين على جميع العاملين دون أي استثناء.	3.92	0.655	مرتفعة	السادسة مكرر	
	الأنظمة والقوانين:	4.01	0.620	مرتفعة		

يتضح من الجدول مايلي:

1. أن الإجابات تتجه للموافقة على بُعد (النظم والقوانين) وأن الوسط الحسابي العام للُبعد بلغ (4.01) وهو أعلى من الوسط الفرضي (3.00)، وكان الانحراف المعياري (0.620)، وكانت عبارات هذا البعد بممارسة (مرتفعة).
2. جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة رقم (1) والتي تنص على أنه: "تُطلع إدارة المصرف جميع العاملين بما على الأنظمة والقوانين فور صدورهما"، وذلك بمتوسط (4.21) وانحراف (0.626) وبممارسة مرتفعة جداً، ويدل ذلك على مدى شفافية إدارة المصرف وقيامها بإيضاح النظم والقوانين لجميع العاملين بالمصرف عند صدورهما.

3. جاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (8) والتي تنص على أنه: "يتم تطبيق النظم والقوانين على جميع العاملين دون أي استثناء"، وذلك بمتوسط (3.92) وانحراف (0.655) وبممارسة مرتفعة، ويدل ذلك على مدى اهتمام المصرف بتطبيق الأنظمة والقوانين منذ صدورهما وعلى جميع العاملين التقيد بها.

4. يرى الباحث بأن إدارة المصرف تهتم بالنظم والقوانين الصادرة ويتم توضيحها لجميع العاملين بالمصرف ومن ثم وجوب التقيد بها وتنفيذها.

- وصف المسائلة الإدارية

جدول رقم (10) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الممارسة وترتيبها وفقاً لُبعد (المسائلة الإدارية)

م	العبرة:	درجة الموافقة:	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	ترتيب
1-	تُحاسب إدارة المصرف جميع العاملين دون أي تحيز.	4.13	0.707	مرتفعة	الثانية	
2-	تلتزم إدارة المصرف بالعدل في مسائلة العاملين عن أدائهم لأعمالهم.	4.05	0.521	مرتفعة	الثالثة	
3-	تُحرص إدارة المصرف على الاستماع لمشاكل جميع العاملين دون أي تمييز.	4.00	0.696	مرتفعة	الخامسة	
4-	تساهم المسائلة الإدارية بالمصرف في إنجاز الأعمال بفاعلية وكفاءة.	4.14	0.535	مرتفعة	الأولى	
5-	تقوم إدارة المصرف بتوضيح لائحة الجزاءات وتدريبها جميع العاملين.	4.00	0.596	مرتفعة	الخامسة مكرر	
6-	تتسم المسائلة الإدارية بالموضوعية والنزاهة.	3.98	0.553	مرتفعة	السادسة	
7-	توفر إدارة المصرف نظام عادل لتقديم الشكاوى والتظلمات.	4.05	0.682	مرتفعة	الثالثة مكرر	
8-	تقوم إدارة المصرف بإلزام العاملين بتقديم تفسير لتصرفاتهم المخالفة للتشريعات.	3.97	0.507	مرتفعة	السابعة	
9-	تسهم المسائلة الإدارية في انضباط الموظف في عمله.	3.95	0.658	مرتفعة	الثامنة	
10-	تركز آليات المسائلة الإدارية على تعزيز المسؤولية لدى العاملين.	4.02	0.582	مرتفعة	الرابعة	
	المسائلة الإدارية:	4.03	0.604	مرتفعة		

يتضح من الجدول مايلي:

1. أن الإجابات تتجه للموافقة على بُعد (المسائلة الإدارية) وأن الوسط الحسابي العام للُبعد بلغ (4.03) وهو أعلى من الوسط الفرضي (3.00)، وكان الانحراف المعياري (0.604)، وكانت عبارات هذا البعد بممارسة (مرتفعة).

2. جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة رقم (4) والتي تنص على أنه: "تساهم المسائلة الإدارية بالمصرف في إنجاز الأعمال بفاعلية وكفاءة"، وذلك بمتوسط (4.14) وانحراف (0.535) وبممارسة مرتفعة، ويدل ذلك على أن المستجيبين يشعرون بالرضا من المسائلة الإدارية ويعتبرون أنها تساهم في فاعلية وكفاءة العمل.

4. يرى الباحث أن المستجيبين لهم توافق تام مع إدارة المصرف على مدى أهمية المسائلة الإدارية ومدى مساهمتها في إنجاز العمل وانضباط العاملين بالعمل وتولد المسؤولية لديهم.

ب. الإحصاء الوصفي للميزة التنافسية:

جدول رقم (11) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الممارسة وترتيبها وفقاً لمتغير (الميزة التنافسية)

م	العبرة:	درجة الموافقة:	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة	ترتيب
1-	تؤمن إدارة المصرف بأن رأس مالها الحقيقي ومصدرها الأساسي في خلق القيمة يمثل في كفاءاتها	3.95	0.607	مرتفعة	الثامنة	
2-	تقوم إدارة المصرف بتوفير الاحتياجات اللازمة من الكفاءات البشرية بصورة مستمرة.	4.05	0.607	مرتفعة	السادسة	
3-	تقوم إدارة المصرف بإعطاء حرية أكبر للكفاءات للاستفادة من مزايا الإبداع والابتكار لتحقيق التميز	3.94	0.592	مرتفعة	التاسعة	
4-	تعمل إدارة المصرف على تحسين خدماتها بشكل مستمر	4.22	0.522	مرتفعة جداً	الأولى	
5-	تساهم خبرة ومهارة الأفراد بالمصرف على تفادي الأخطاء المكلفة	4.17	0.610	مرتفعة	الثالثة	
6-	تقدم إدارة المصرف خدمات يصعب تقليدها من قبل المنافسين	4.05	0.658	مرتفعة	السادسة مكرر	
7-	يحقق المصرف التميز من خلال علاقاته الجيدة مع مختلف المتعاملين	4.06	0.592	مرتفعة	الخامسة	
8-	يحقق المصرف ميزة تنافسية من خلال دمج المهارات والموارد بطريقة فريدة لا يمكن للمنافسين محاكاتها	4.03	0.567	مرتفعة	السابعة	
9-	يمتلك العاملون بالمصرف مهارات متعددة تجعلهم قادرين على أداء أكثر من وظيفة	4.19	0.503	مرتفعة	الثانية	
10-	يمتلك المصرف القدرة على تقديم خدمات لها خصائص فريدة تجعل الربون يتعلق بها	4.11	0.542	مرتفعة	الرابعة	
	الميزة التنافسية:	4.18	0.580	مرتفعة		

- اختبار الفرضية الرئيسية: تنص الفرضية الرئيسية والتي تم صياغتها بصورة فرضية العدم على أنه: "لا يوجد دور معنوي للشفافية الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين بالمصارف العاملة بمدينة سرت".

ولكي يتم اختبار هذه الفرضية قام الباحث بالاعتماد على تحليل الانحدار الخطي البسيط وكذلك اختبارات المعنوية بالتحليل (t), (f) وكانت نتائج الفرضية موضحة كالتالي:

جدول رقم (12) معاملات الانحدار واختبارات المعنوية للفرضية الفرعية الأولى

المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	الارتباط المعدل	قيمة T	مستوى الدلالة
الشفافية الإدارية	0.733	0.537	529.0	8.409	0.000

جدول رقم (13) نتائج تحليل الانحدار (ANOVA) للفرضية الفرعية الأولى

مصادر الاختلاف	مستوى الدلالة	القرار عند	قيمة F	بيتا	معامل الانحدار B
الانحدار	0.000	معنوي	70.706	0.733	0.704

من نتائج التحليل:

1. معامل الارتباط (R) بلغ (0.733) عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) وهي قيمة جيدة تدل على وجود ارتباط معنوي قوي بين الشفافية الإدارية وتحقيق الميزة التنافسية.

2. أن قيمة معامل التحديد R بلغت (0.537) وهذا يعني أن نظم الشفافية الإدارية تفسر التباين في الميزة التنافسية بما نسبته (53.7%)،

3. جاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة (9) والتي تنص على أنه: "تسهم المسائلة الإدارية في انضباط الموظف في عمله"، وذلك بمتوسط (3.95) وانحراف (0.658) وبممارسة مرتفعة، ويدل ذلك على أن المسائلة من وجهة نظر المستجيبين لها دور في انضباط العاملين في مجال عملهم.

يتضح من الجدول ما يلي:

1. أن الإجابات تتجه للموافقة على متغير (الميزة التنافسية) وأن الوسط الحسابي العام للمتغير بلغ (4.18) وهو أعلى من الوسط الفرضي (3.00)، وكان الانحراف المعياري (0.580)، وكانت عبارات هذا البعد بممارسة (مرتفعة).

2. جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة رقم (4) والتي تنص على أنه: "تعمل إدارة المصرف على تحسين خدماتها بشكل مستمر"، وذلك بمتوسط (4.22) وانحراف (0.522) وبممارسة مرتفعة جداً، ويدل ذلك على أن المستجيبين لهم رضا تام عن الإدارة بأنها تعمل على تحسين الخدمات بصفة مستمرة.

3. جاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (3) والتي تنص على أنه: "تقوم إدارة المصرف بإعطاء حرية أكبر للكفاءات للاستفادة من مزايا الإبداع والابتكار لتحقيق التميز"، وذلك بمتوسط (3.94) وانحراف (0.592) وبممارسة مرتفعة، ويدل ذلك على ديمقراطية الإدارة وحدثها العلمي وثقتها العالية بالعاملين معها واعطائهم الفرصة بالإبداع والتميز.

4. يرى الباحث بأن المصرف يعمل على اكتشاف الميزة التنافسية والعمل على اكتسابها وتنميتها.

الإحصاء الكمي واختبار صحة فرضيات الدراسة: سيتم اختبار فرضيات الدراسة وفقاً للآتي:

1. معامل الارتباط (R) بلغ (0.459) عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) وهي قيمة جيدة تدل على وجود ارتباط معنوي قوي بين نظم المعلومات الإدارية وتحقيق الميزة التنافسية.
 2. إن قيمة معامل التحديد R بلغت (0.210) وهذا يعني أن نظم المعلومات الإدارية تفسر التباين في الميزة التنافسية بما نسبته (21%)، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب المعاينة ودقة القياس.
 3. إن قيمة معامل الانحدار B بلغت (0.461)، وهذا يعني أن أي تغييراً في نظم المعلومات الإدارية بوحدة واحدة ينتج عنه تغييراً في الميزة التنافسية.
 4. إن إشارة بيتا (Beta) بالجدول إشارة موجبة (0.459)، مما يعني وجود دور معنوي لنظم المعلومات الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية.
 5. ما يؤكد معنوية هذا الدور قيمة F المحسوبة والتي بلغت (16.240)، وكذلك قيمة T والتي بلغت (4.030)، وهاتين القيمتين دالتين عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$).
 6. إن قيمة مستوى الدلالة (0.000) هي أقل من قيمة مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)، مما يعني إمكانية الاعتماد على نتائج نموذج الانحدار.
- كما سبق يمكن للباحث رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على أنه: "يوجد دور معنوي للشفافية الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية - من وجهة نظر العاملين بالمصارف التجارية في مدينة سرت".
- ولكي يتم اختبار هذه الفرضية قام الباحث بالاعتماد على تحليل الانحدار الخطي البسيط وكذلك اختبارات المعنوية بالتحليل (t) , (f) وكانت نتائج الفرضية موضحة كالتالي:

جدول رقم (16) معاملات الانحدار واختبارات المعنوية للفرضية الفرعية الثانية

المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	الارتباط المعدل	قيمة T	مستوى الدلالة
الأظمة والقوانين	0.633	0.401	391.0	6.394	0.000

3. أن قيمة معامل الانحدار B بلغت (0.704)، وهذا يعني أن أي تغييراً في الشفافية الإدارية بوحدة واحدة ينتج عنه تغييراً في الميزة التنافسية.
4. إن إشارة بيتا (Beta) بالجدول إشارة موجبة (0.733)، مما يعني وجود دور معنوي للشفافية الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية.
5. ما يؤكد معنوية هذا الدور قيمة F المحسوبة والتي بلغت (70.706)، وكذلك قيمة T والتي بلغت (8.409)، وهاتين القيمتين دالتين عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$).
6. إن قيمة مستوى الدلالة (0.000) هي أقل من قيمة مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)، مما يعني إمكانية الاعتماد على نتائج نموذج الانحدار.

كما سبق يمكن للباحث رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على أنه: "يوجد دور معنوي للشفافية الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية - من وجهة نظر العاملين بالمصارف التجارية في مدينة سرت".

– اختبار الفرضيات الفرعية: سيتم اختبار الفرضيات الفرعية وإظهار نتائج التحليل وذلك وفقاً للآتي:

– اختبار الفرضية الفرعية الأولى: تنص الفرضية والتي تم صياغتها في صورة فرضية العدم على أنه: "لا يوجد دور معنوي لنظم المعلومات الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين بالمصارف التجارية العاملة بمدينة سرت".

ولكي يتم اختبار هذه الفرضية قام الباحث بالاعتماد على تحليل الانحدار الخطي البسيط وكذلك اختبارات المعنوية بالتحليل (t) , (f) وكانت نتائج الفرضية موضحة كالتالي:

جدول رقم (14) معاملات الانحدار واختبارات المعنوية للفرضية الفرعية الأولى

المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	الارتباط المعدل	قيمة T	مستوى الدلالة
نظم المعلومات الإدارية	0.459	0.210	197.0	4.030	0.000

جدول رقم (15) نتائج تحليل الانحدار (ANOVA) للفرضية الفرعية الأولى

مصادر الاختلاف	مستوى الدلالة	القرار عند	قيمة F	بيتا	معامل الانحدار B
الاختلاف	0.000	معنوي	16.240	0.459	0.461

من نتائج التحليل:

جدول رقم (18) معاملات الانحدار واختبارات المعنوية للفرضية الفرعية الثالثة

المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	الارتباط المعدل	قيمة T	مستوى الدلالة
المساءلة الإدارية	0.740	0.548	541.0	8.599	0.000

جدول رقم (19) نتائج تحليل الانحدار (ANOVA) للفرضية الفرعية الثالثة

مصادر الاختلاف	مستوى الدلالة	القرار	قيمة F	بيتا	معامل الانحدار B
الانحدار	0.000	معنوي	40.886	0.633	0.489

من نتائج التحليل:

1. إن قيمة معامل الارتباط (R) بلغ (0.633) عند مستوى معنوية ($\alpha = 0.05$) وهي قيمة جيدة تدل على وجود ارتباط معنوي قوي بين الأنظمة والقوانين وبين تحقيق الميزة التنافسية.

2. إن قيمة معامل التحديد (R) بلغت (0.401) وهذا يعني أن الأنظمة والقوانين تفسر التباين في الميزة التنافسية بما نسبته (40.1%)، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب المعاينة ودقة القياس.

3. إن قيمة معامل الانحدار B بلغت (0.489)، وهذا يعني أن أي تغييراً في الأنظمة والقوانين بوحدة واحدة ينتج عنه تغييراً في الميزة التنافسية.

4. إن إشارة بيتا (Beta) بالجدول إشارة موجبة (0.633)، مما يعني وجود دور معنوي للأنظمة والقوانين في تحقيق الميزة التنافسية.

5. ما يؤكد معنوية هذا الدور قيمة F المحسوبة والتي بلغت (40.886)، وكذلك قيمة t والتي بلغت (6.394)، وهاتين القيمتين دالتين عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$).

6. إن قيمة مستوى الدلالة (0.000) هي أقل من قيمة مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)، مما يعني إمكانية الاعتماد على نتائج نموذج الانحدار.

مما سبق يمكن للباحث رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "يوجد دور معنوي للأنظمة والقوانين في تحقيق الميزة التنافسية - من وجهة نظر العاملين بالمصارف التجارية في مدينة سرت".

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: تنص الفرضية والتي تم صياغتها في صورة فرضية العدم على أنه: "لا يوجد دور معنوي للمساءلة الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين بالمصارف التجارية بمدينة سرت".

ولكي يتم اختبار هذه الفرضية قام الباحث بالاعتماد على تحليل الانحدار الخطي البسيط وكذلك اختبارات المعنوية بالتحليل (t), (f) وكانت نتائج الفرضية موضحة كالتالي:

من نتائج التحليل:

1. معامل الارتباط (R) بلغ (0.740) عند مستوى معنوية (0.05) وهي قيمة جيدة تدل على وجود ارتباط معنوي قوي بين المساءلة الإدارية، وتحقيق الميزة التنافسية.

2. إن قيمة معامل التحديد R² بلغت (0.548) وهذا يعني أن المساءلة الإدارية تفسر التباين في الميزة التنافسية بما نسبته (54.8%)، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب المعاينة ودقة القياس.

3. أن قيمة معامل الانحدار B بلغت (0.553)، وهذا يعني أن أي تغييراً في المساءلة الإدارية بوحدة واحدة ينتج عنه تغييراً في الميزة التنافسية.

4. إن إشارة بيتا (Beta) بالجدول إشارة موجبة (0.740)، مما يعني وجود دور معنوي للمساءلة الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية.

5. ما يؤكد معنوية هذا الدور قيمة F المحسوبة والتي بلغت (73.944)، وكذلك قيمة T والتي بلغت (8.599)، وهاتين القيمتين دالتين عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$).

6. إن قيمة مستوى الدلالة (0.000) هي أقل من قيمة مستوى المعنوية (0.05)، مما يعني إمكانية الاعتماد على نتائج نموذج الانحدار.

مما سبق يمكن للباحث رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على أنه: "يوجد دور معنوي للمساءلة الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية - من وجهة نظر العاملين بالمصارف التجارية بمدينة سرت".

تحليل الانحدار الخطي المتدرج: حتى يتعرف الباحث على أي من أبعاد الشفافية الإدارية: (نظم المعلومات الإدارية - الأنظمة والقوانين - المساءلة الإدارية) لها الدور الأكبر في تحقيق الميزة التنافسية، فقد تم

استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد، وذلك لترتيب تلك الأبعاد وفقاً لذلك، وكانت النتائج كالاتي:

جدول رقم (20) ترتيب أبعاد الشفافية الإدارية الأكبر دور في تحقيق الميزة التنافسية

الترتيب	معامل التحديد R^2	أبعاد الشفافية الإدارية
الثالث	0.210	نظم المعلومات الإدارية
الثاني	0.401	الأنظمة والقوانين
الأول	0.548	المساءلة الإدارية

المصدر: من إعداد الباحث بالاستعانة بجدول التحليل الإحصائي

من الجدول يتضح الآتي:

أ. إن بُعد المساءلة الإدارية هو الأكبر دوراً في تحقيق الميزة التنافسية، وذلك لأنَّ معامل التحديد الخاص بهذا البُعد كان بما قيمته (0.548).

ب. إن بُعد الأنظمة والقوانين قد جاء بالترتيب الثاني من حيث دوره في تحقيق الميزة التنافسية، وذلك لأنَّ معامل التحديد الخاص بهذا البُعد كان بما قيمته (0.401).

ج. إن بُعد نظم المعلومات الإدارية قد جاء بالترتيب الثالث، والأخير من حيث دوره في تحقيق الميزة التنافسية، وذلك لأنَّ معامل التحديد الخاص به جاء بما قيمته (0.210).

المبحث الخامس: النتائج والتوصيات: سيتم العرض لأهم النتائج والتوصيات، وذلك وفقاً للآتي:

أولاً. ملخص نتائج اختبار الفرضيات:

أظهرت اختبارات الفرضيات مجموعة من النتائج، والتي يمكن تلخيصها بالجدول الآتي:

جدول رقم (21) ملخص نتائج اختبارات الفرضيات

نتيجة اختبار الفرضيات	فرضيات الدراسة
قبول الفرضية البديلة	- الفرضية الرئيسية: "لا يوجد دور معنوي للشفافية الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية - من وجهة نظر العاملين بالمصارف التجارية العاملة في مدينة سرت". ويتفرع من الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:
قبول الفرضية البديلة	- الفرضية الفرعية الأولى: "لا يوجد دور معنوي لنظم المعلومات الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية - من وجهة نظر العاملين بالمصارف التجارية العاملة بمدينة سرت".
قبول الفرضية البديلة	- الفرضية الفرعية الثانية: "لا يوجد دور معنوي للأنظمة والقوانين في تحقيق الميزة التنافسية - من وجهة نظر العاملين بالمصارف التجارية العاملة بمدينة سرت".
قبول الفرضية البديلة	- الفرضية الفرعية الثالثة: "لا يوجد دور معنوي للمساءلة الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية - من وجهة نظر العاملين بالمصارف التجارية العاملة بمدينة سرت".

نتائج الدراسة:

1. أظهرت نتائج الدراسة وجود دور للشفافية الإدارية بأبعادها: (نظم المعلومات الإدارية، الأنظمة والقوانين، والمسائلة الإدارية) في تحقيق الميزة التنافسية.
2. أظهرت نتائج الدراسة أن الشفافية الإدارية جاءت بمستوى مرتفع، وبمتوسط (4.02) وانحراف (0.597)، فقد جاء بُعد نظم المعلومات الإدارية بمتوسط (4.03) وانحراف (0.568)، أما الأنظمة والقوانين فجاءت بمتوسط (4.01) وانحراف (0.620)، فالمسائلة الإدارية جاءت بمتوسط (4.03) وانحراف (0.604).
3. جاءت الميزة التنافسية بمستوى مرتفع، وكانت بمتوسط (4.18) وانحراف معياري (0.580).
4. أوضحت النتائج وجود ارتباط معنوي ما بين نظم المعلومات الإدارية والميزة التنافسية (0.459)، وقد جاء مستوى الدلالة (0.000) وهو

- أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وبالتالي وجود دور معنوي لنظم المعلومات الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية.
5. بينت النتائج وجود ارتباط معنوي بين الأنظمة والقوانين وبين الميزة التنافسية (0.633)، وقد جاء مستوى الدلالة (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وبالتالي وجود دور معنوي للأنظمة والقوانين في تحقيق الميزة التنافسية.
6. أظهرت النتائج وجود ارتباط معنوي ما بين المسائلة الإدارية والميزة التنافسية (0.740)، وقد جاء مستوى الدلالة (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وبالتالي وجود دور معنوي للمسائلة الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية.
7. أشارت النتائج إلى أن البعد الأكثر دوراً في تحقيق الميزة التنافسية كان بُعد المسائلة بمعامل تحديد (0.548)، يليه بُعد الأنظمة والقوانين بمعامل

تحديد (0.401)، ثم بُعد نظم المعلومات الإدارية بمعامل تحديد (0.210).

توصيات الدراسة:

1. أن تتبنى إدارة المصرف لمفهوم (الشفافية الإدارية، والميزة التنافسية) واعتبارها من المفاهيم والأعمال المهمة والمميزة في المؤسسات بشكل عام والمؤسسات المصرفية على وجه الخصوص.
2. أن تحتم إدارة المصرف بنظم المعلومات الإدارية وتحديثها باستمرار والمحافظة عليها وتوفيرها لجميع العاملين.
3. التركيز على الأنظمة والقوانين وإعلام العاملين بها من وقت صدورهما حتى يسير العمل على الوجه المطلوب.
4. يتوجب على إدارة المصرف تطبيق المسائل الإدارية لما لها من دور في ممارسة الشفافية الإدارية بكل وضوح.
5. التأكيد على أهمية الميزة التنافسية للمؤسسة وإتباع كل السبل الكفيلة لاكتسابها والظهور بشكل مميز في ممارسة أعمالها عن باقي المؤسسات المناظرة لها.
6. نوصي بإجراء دراسات مستقبلية في مجالات الشفافية الإدارية أو المزايا التنافسية، مثل: دراسة (أثر الشفافية الإدارية على الأداء الوظيفي - بالتطبيق على قطاع الصناعة/ السياحة/ وغيرها من القطاعات).

قائمة المراجع:

أ. الكتب:

- أفندي، عطية أحسن (2006) "الإدارة العامة - مداخل للتطوير وقضايا مهمة في الممارسة، جامعة القاهرة.
- الراشدي، سعيد علي (2007) "الإدارة بالشفافية"، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان.
- السكارنة، بلال خلف (2011) "الفساد الإداري"، دار وائل للنشر، عمان.
- السلمي، علي (2003) "إدارة التميز"، دار غريب للنشر والطباعة، القاهرة.
- الصيرفي، محمد عبد الفتاح (2002) البحث العلمي - الدليل التطبيقي للباحثين، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
- الطائي، يوسف حجيم، وهاشم العبادي (2009) "التسويق الإلكتروني"، دار الوراق للنشر والتوزيع.
- اللوزي، موسى (2000) "التنمية الإدارية، المفاهيم، الأسس، التطبيقات، دار وائل: عمان.
- المرصد الوطني للتنافسية (2011) "التنافسية في الفكر الاقتصادي"، القاهرة: المرصد الوطني للتنافسية.

- كحيل، أسماعيل (2016) "إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بالميزة التنافسية - دراسة تطبيقية على جامعة فلسطين"، رسالة ماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا و جامعة الأقصى، غزة.

- مصطفى، وعباس (2005) أساسيات الأعمال في ظل العولمة، المكتب العربي الحديث، المكتبة الرقمية.

ب. الدوريات:

- البدري، حنان (2020) "تصور مقترح لتفعيل دور الشفافية الإدارية في تحقيق العدالة التنظيمية لدى العاملين بجامعة أسوان"، المجلة التربوية، العدد السادس والسبعون، اغسطس.

- حميدات، شادي رسلان (2014) "رأس المال البشري في المكتبات ومراكز المعلومات وأهميته في تحقيق الميزة التنافسية لها في ظل التحولات المعرفية"، المجلة الأردنية للمكتبات والمعلومات، مجلد (94)، العدد (9).

- ذرية أحمد حسب الله (2018) "أثر كفاءة الإدارة المالية على الميزة التنافسية"، مجلة جامعة النيلين، العدد 40 - 2، المجلد 10.

- سليم، إيمان وآخرين (2011) "دراسة تحليلية لأثر التحول إلى مجتمع المعرفة في دعم الميزة التنافسية لمؤسسات التعليم العالي بالملكة السعودية"، مجلة دراسات المعلومات، معهد الأمير سلمان للدراسات، العدد (12)، سبتمبر.

- عائشة، سليمان (2017) "دور تسيير الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية"، مجلة رماح للبحوث، العدد 21.

- عبدالسميع، جمال عبدالحميد (2010) "أثر رأس المال الفكري على الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على بنوك القطاع العام التجارية"، مجلة الدراسات والبحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة بنها، العدد (2)، الجزء (1).

- عبدالوهاب، محمود أسامة (2016) "الشفافية الإدارية وأثرها على التميز المنظمي: دراسة ميدانية على الجامعة المستنصرية، مجلة المستنصرية للدراسات العربية والدولية، العدد 53 .

- عبيدات، مقدم (2015) "دور الابتكار التسويقي في رفع وتعزيز الميزة التنافسية بالمؤسسة"، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، العدد 12، يناير.

- كافي، مصطفى يوسف (2019) "الأزمة المالية الاقتصادية العالمية وحوكمة الشركات"، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان.

- منصور، عبدالقادر، وصابرين محمد (2018) "متطلبات الشفافية الإدارية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية بالجامعات الفلسطينية - دراسة مطبقة على الموظفين الإداريين في جامعة الأقصى بغزة وجامعة فلسطين"، مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والأبحاث، العدد الثاني، أكتوبر.

ج. الرسائل الجامعية:

د. مصادر أخرى:

– الكايد، عبدالكريم (2005) "الشفافية"، ورقة عمل مقدمة في ندوة تميز الأداء الحكومي، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، إربد.

– جبر، عباس وآخرين (2008) "المزايا التنافسية للمنتجات بالسوق العراقية – دراسة مقارنة للعلوم الاقتصادية والإدارية".

– سهام وآخرين (2019) "الشفافية الإدارية و دورها في الحد من الفساد الإداري من وجهة نظر موظفي هيئة الرقابة الإدارية بمدينة الكفرة"، المؤتمر العلمي الدولي الثالث لكلية الاقتصاد – المؤسسات وإشكاليات التنمية في الدول النامية (ليبيا نموذجاً)، من 11 – 12 نوفمبر 2019.

– Collins & Clark (2005) "The role of human resource practices in creating organizational competitive advantage" Academy of management journal, Vol, 46. No.6: 740 – 751 .

– Toukhi, Sami, (2014). Transparency in the conduct of public affairs the way for development and administrative reform, Arab Renaissance Publishing House, Cairo

– USAID, (2012), "Addressing Corruption in Education, USA: EDC Learning Transforms Lives .

– أبو غبن، أحمد (2012) "دور التعليم الإلكتروني في تعزيز الميزة التنافسية بالجامعات الفلسطينية في قطاع غزة – من وجهة نظر الأكاديميين"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.

– أسماعيل، عماد (2011) "خصائص نظم المعلومات وأثرها في تحديد خيار المنافسة الإستراتيجي بالإدارتين العليا والوسطى – دراسة تطبيقية على المصارف التجارية العاملة بقطاع غزة"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.

– الطيب، سلافة مصطفى (2017) "دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف في السودان"، رسالة ماجستير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

– العمري، مشرف بن علي (2013) "درجة ممارسة الشفافية الإدارية بالجامعات السعودية ومعوقاتهما وطرق تحسينها كما يتصورها أعضاء هيئة التدريس فيها"، رسالة دكتوراه، كلية التربية، قسم الإدارة، جامعة أم القرى، المملكة السعودية.

– الفالوجي، رفيق عبد الحميد (2014) "الشفافية الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي – دراسة ميدانية للموظفين الإداريين بشركة الاتصالات الفلسطينية (جوال)، رسالة ماجستير في الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر – غزة.

– النصور، عبد الحكيم عبدالله (2009) "الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية في ظل الانفتاح الاقتصادي، رسالة دكتوراه، جامعة تشرين، اللاذقية.

– حرب، نعيمة محمد (2011) "واقع الشفافية الإدارية ومتطلبات تطبيقها بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.

– دعيبس، منال فؤاد (2005) "مدى تطبيق الشفافية في مراكز الوزارات الأردنية"، رسالة ماجستير، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

– صافي، خليل موفق (2017) "دور استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تحقيق الميزة التنافسية – دراسة ميدانية على شركات التأمين المدرجة في بورصة فلسطين"، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة.

– ناصري، حورية صياد (2015) "تنمية الموارد البشرية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير في الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة جيجل، الجزائر.

استمارة إستقصاء (دراسة إستطلاعية)

السادة والسيدات الأفاضل / العاملين بمصرف الجمهورية فرع سرت

بعد التحية:

يقوم الباحث بإجراء دراسة إستطلاعية بخصوص: (الشفافية الإدارية، والميزة التنافسية)، وإذ يأمل من سيادتكم التكرم بالإجابة على مجموعة من العبارات والتي تحتويها قائمة الإستقصاء المقدمة إليكم، لما لذلك من أهمية علمية وعملية في تكملة هذا البحث والذي يحمل عنوان: (الشفافية الإدارية و دورها في تحقيق الميزة التنافسية - بالتطبيق على العاملين بالمصارف التجارية العاملة بمدينة سرت) - نشكركم مقدماً على حسن التعاون والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الباحث: أحمد البطي

م	العبارات	نعم	لا
1-	إدارة المصرف لا تدعم العمل بشفافية واضحة
=2	لا تقوم إدارة المصرف بتدريب العاملين على مبدأ الشفافية في ممارسة أعمالهم
3-	لا تحرص إدارة المصرف على توفير المعلومات المناسبة لجميع العاملين
4-	لا توضح إدارة المصرف للعاملين النظم والقوانين المصرفية المعمول بها بالمصرف
5-	لا تقوم إدارة المصرف بتوضيح لائحة الجزاءات للعاملين
6-	لا تقوم الإدارة بالإنذار العاملين على تقديم تفسير لتصرفاتهم المخالفة للتشريعات
=7	لا تسهم المسائلة الإدارية في تعزيز المسؤولية لدى العاملين
8-	لا يمارس المصرف أعماله بكل شفافية لخلق ميزة تنافسية عن غيره من المنافسين
9-	لا تقوم إدارة المصرف بتكريم العاملين من ذوي الأعمال التنافسية المميزة
10	لا تقوم الإدارة بعمل الجهود اللازمة للإحتفاظ بالعاملين من ذوي الأعمال التنافسية المميزة

استمارة إستقصاء (الجانب العملي)

السادة والسيدات الأفاضل / العاملين بالمصارف التجارية العاملة بمدينة سرت

بعد التحية ،،،

يقوم الباحث في كلية الإقتصاد بجامعة سرت بإجراء دراسة علمية بعنوان: "الشفافية الإدارية وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية - بالتطبيق على العاملين بالمصارف التجارية العاملة بمدينة سرت، وهي: (الجمهورية، الصحاري، الجمهورية أبو هادي، مصرف الوحدة فرع الجامعة)"، وفي سبيل إتمام هذه الدراسة يأمل الباحث من سيادتكم التكرم بالإجابة على مجموعة من العبارات التي تحتويها قائمة الإستقصاء المقدمة إليكم، لما لذلك من تأثير كبير على مصداقية نتائج هذه الدراسة، والتي قد تساعد نتائجها وتوصياتها في المساهمة بزيادة تفعيل الشفافية الإدارية وتحقيق الميزة التنافسية بتلك المصارف .

وإذ يقدر الباحث أهمية تعاونكم ومساهمتم في الإجابة على محتويات هذه القائمة، فإنه يؤكد لكم على أن كل ما تدلون به من آراء ووجهات نظر أو بيانات لن يتم إستخدامها إلا في مجالات البحث العلمي، ولمراعاة الموضوعية والسرية فإن ذكر الاسم غير مطلوب . نشكركم مقدماً على حسن التعاون

الباحث: أحمد علي مسعود البطي

أولاً / البيانات الشخصية:

نأمل وضع علامة (√) أمام الاختبار الذي يعبر عن وجهة نظركم في كل من العبارات الآتية:

1- الجنس:

ذكر أنثى

2 - العمر:

أقل من 30 سنة من 30 - إلى أقل من 40 سنة

من 40 - إلى أقل من 50 سنة من 50 سنة فأكثر

3 - المؤهل العلمي:

دبلوم متوسط دبلوم عالي مؤهل جامعي

ماجستير دكتوراه أخرى أذكر

4 - سنوات الخدمة:

أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات

من 11 إلى 15 سنة من 16 سنة فأكثر

ثانياً / البيانات الأولية:

يتم وضع علامة (√) أمام درجة موافقتك على كل عنصر من العناصر التالية:

م	العناصر:	درجة الموافقة:	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
	أولاً / المتغير المستقل: (الشفافية الإدارية): أ. بُعد نظم المعلومات الإدارية:						
-1	تحرص إدارة المصرف على توفير المعلومات لجميع العاملين دون أي استثناء.						
-2	تلي المعلومات المتوفرة بالمصرف جميع متطلبات العمل.						
-3	تهتم إدارة المصرف بمشاركة العاملين في تحديد المعلومات التي يحتاجونها.						
-4	تتصف المعلومات المتوفرة بشفافية عالية.						
-5	تمارس إدارة المصرف سياسة الإفصاح عن المعلومات لجميع العاملين بالمصرف كل حسب حاجته.						
-6	تحرص إدارة المصرف على أن تقدم معلومات تلائم أهداف العمل الحالية والمستقبلية .						
-7	تساعد نظم المعلومات الإدارية على حل مشكلات العاملين بكل سهولة.						
-8	تقوم إدارة المصرف بتحديث المعلومات والبيانات بشكل مستمر .						
-9	تتخذ إدارة المصرف الإجراءات اللازمة لحماية المعلومات من التسرب.						

م	العناصر	درجة الموافقة:	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
	ب. يهد الأنظمة والقوانين						
10-	تطلع إدارة المصرف جميع العاملين بها على الأنظمة والقوانين فور صدورها.						
11-	تسعى إدارة المصرف إلى إصدار قوانين تضمن حقوق جميع العاملين بها.						
12-	تراعي إدارة المصرف إمكانيات وقدرات جميع العاملين فيها عند إصدار القوانين.						
13-	توضح إدارة المصرف إجراءات تطبيق النظم والقوانين بصورة تسمح بإنجاز العمل المطلوب دون أي تعقيد.						
14-	يتم مراجعة الأنظمة والقوانين بشكل دوري لمواكبة المستجدات وبما يتناسب وطبيعة العمل.						
15-	تكرم إدارة المصرف جميع العاملين الملتزمين بتطبيق الأنظمة والقوانين.						
16-	توضح إدارة المصرف النظم والقوانين والقرارات الإدارية لجميع العاملين من خلال وسائل تكنولوجية و ورقية						
17-	تطبق إدارة المصرف النظم والقوانين على جميع العاملين لديها من غير استثناء.						

م	العناصر:	درجة الموافقة:	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
	جـ. يهد المسائلة الإدارية:						
18-	تحاسب إدارة المصرف جميع العاملين دون أي تحيز.						
19-	تلتزم إدارة المصرف بالعدل في مسائلة العاملين عن أدايتهم لأعمالهم.						
20-	تحرص إدارة المصرف على الاستماع لمشاكل جميع العاملين دون أي تمييز.						
21-	تساهم المسائلة الإدارية بالمصرف في إنجاز الأعمال بكفاءة وفاعلية.						
22-	تقوم إدارة المصرف بتوضيح لأئحة الجزاءات وتدرجها لجميع العاملين.						
23-	تتسم المسائلة الإدارية بالموضوعية والنزاهة.						
24-	توفر إدارة المصرف نظام عادل لتقديم الشكاوى والتظلمات.						
25-	تقوم إدارة المصرف بإلزام العاملين بتقديم تفسير لتصرفاتهم المخالفة للتشريعات.						
26-	تسهم المسائلة الإدارية في انضباط الموظف في عمله.						
27-	تركز آليات المسائلة الإدارية على تعزيز المسؤولية لدى العاملين.						

م	العناصر	درجة الموافقة:	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
	ثانياً / المتغير التابع (الميزة التنافسية)						
28-	تؤمن إدارة المصرف بأن رأس مالها الحقيقي ومصدرها الأساسي في خلق القيمة يتمثل في كفاءاتها.						
29-	تقوم إدارة المصرف بتوفير الاحتياجات اللازمة من الكفاءات البشرية بصورة مستمرة.						
30-	تقوم إدارة المصرف بإعطاء حرية أكبر للكفاءات للاستفادة من مزايا الإبداع والابتكار لتحقيق التميز.						
31-	تعمل إدارة المصرف على تحسين خدماتها بشكل مستمر.						
32-	تساهم خبرة ومهارة الأفراد بالمصرف على تفادي الأخطاء المكلفة.						
33-	تقدم إدارة المصرف خدمات يصعب تقليدها من قبل المنافسين.						
34-	يحقق المصرف التميز من خلال علاقاته الجيدة مع مختلف المتعاملين.						
35-	يحقق المصرف ميزة تنافسية من خلال دمجها للمهارات والموارد التي يمتلكها بطريقة فريدة لا يمكن للمنافسين محاكاتها.						
36-	يتملك العاملون بالمصرف مهارات متعددة تجعلهم قادرين على أداء أكثر من وظيفة .						
37-	يتملك المصرف القدرة على تقديم خدمات لها خصائص فريدة تجعل الزبون يتعلق بها.						