

درجة ممارسة الشفافية لدى مديري المدارس الثانوية بمنطقة النقب من وجهة نظر المعلمين

فارس سليمان أبو حميد*

*أ. د. كايد محمد سلامه**

تاريخ قبول البحث 2019/8/31

تاريخ استلام البحث 2019/7/1

ملخص:

هدفت الدراسة إلى الكشف عن درجة ممارسة الشفافية لدى مديري المدارس الثانوية بمنطقة النقب من وجهة نظر المعلمين. تم استخدام المنهج الوصفي، وقام الباحثان باختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية النسبية، إذ بلغت عينة الدراسة (320) معلماً ومعلمة، ولتحقيق هدف الدراسة قاما بتطوير اداة الدراسة وهي الاستبانة التي تكونت من (26) فقرة موزعة على (5) مجالات، وبعد التأكيد من صدقها وثباتها تم تطبيقها على عينة الدراسة.

وأظهرت نتائج الدراسة أن ممارسة الشفافية لدى مديري المدارس الثانوية بمنطقة النقب جاءت بدرجة مرتفعة إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لمجالاتها ما بين (3.70-4.10)، وتبيّن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأنّ الجنس في جميع المجالات، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأنّ المؤهل العلمي في جميع المجالات، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأنّ سنوات الخبرة في جميع المجالات باستثناء مجالات الشفافية في المعلومات والمشاركة، والشفافية في التعامل مع الطلبة وجاءت الفروق لصالح اقل من 10 سنوات.

وخرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات أبرزها تحسين البيئة المادية، والمناخ المدرسي، العمل على تعزيز الالتزام بالشفافية الإدارية في المدارس من خلال إلتحق المعلمين بندوات مؤتمرات تُعنى بالممارسات والمضامين ذات العلاقة بالشفافية.

الكلمات المفتاحية: مدير المدارس، الشفافية، معلمو المدارس الثانوية، مدارس منطقة النقب.

*وزارة التربية والتعليم/الأردن.

**كلية التربية/جامعة اليرموك/الأردن.

The Degree of Practicing Transparency by the Principals of Secondary Schools in the Alnagab Region from the Teachers' Point of View

Faris Sulayman 'Abu Humayd*
Prof. Kayed Mohammed Salama**

Abstract:

The study aimed at revealing the degree of practicing transparency among high school practicing in the Alnagab region from the teachers point of view. The descriptive methodology was used, and the researchers selected the study sample randomly. The study sample reached (320) teachers (male and female). To achieve the objective of the study, they developed the questionnaire study tool, which consisted of (26) items distributed over (5) dimensions, and after verifying their validity and reliability it applied to the study sample.

The results of the study showed that the practice of transparency among high school principals in Alnagab region was high. The mathematical means ranged between (3.70-4.10), and there were no statistically significant differences at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$). This is attributed to the impact of sex in all dimensions. There were no statistically significant differences at the significance level ($\alpha \leq 0.05$). Also, it is attributed to the impact of scientific qualification in all dimensions, and to the absence of statistically significant differences at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$). Due to the impact of years of experience in all dimensions except in the dimensions of transparency in participation and transparency in dealing with students. The differences came in favor of less than 10 years.

The study came out with a number of recommendations, most notably the interest in enhancing the social status of the teacher and improving the physical environment and the school climate. In addition to that, to enhance the commitment to administrative transparency in schools in general to high levels by introducing teachers to seminars and conferences on transparent practices and contents, which will support the values of integrity and trust which strengthen the values of cooperation and synergy, which in turn reflects on the quality of their performance and affiliation.

Keywords: school principals, transparency, high school teachers, schools of the Alnagab region.

المقدمة:

الشفافية الإدارية من المفاهيم الإدارية الحديثة والمتطرفة التي يتوجب على القيادات الإدارية الوعية والمدركة الاهتمام بها، لما لها من دور كبيرة في تحقيق التنمية الإدارية، فضلاً عن اسهامها في تنمية المؤسسات والوصول بها إلى أعلى المستويات لتكون قادرة على مواجهة التحديات والتغيرات المتسرعة، من خلال بذل الجهد لمعالجة المشكلات الإدارية والتعرف إلى المعوقات التي تواجه التنمية الإدارية كالفساد الإداري، والروتين، والغموض في أساليب العمل وإجراءاته، ولهذا فإن تطبيق الشفافية في العمليات الإدارية يُعد من الأمور المهمة والواجب مراعاتها في الأجهزة الإدارية المختلفة.

وللشفافية دور مهم في حياة الناس عند تعاملهم مع بعضهم بعضاً من خلال العلاقات الإنسانية التي تسود حياتهم، إلا أنها مهمة وضرورية وملحة جداً في مؤسسات العمل الإدارية والسياسية والتربوية على حد سواء، فلم يعد الفساد في الوقت الحاضر حالات منفردة ومنعزلة في إدارات أو قطاعات أو مجموعات من المنفعين، بل أصبح ظاهرة معاشه ومكشوفة للجميع، لذلك كان من الضروري إيجاد سياسات واستراتيجيات شاملة لمكافحته والحد منه لتحقيق العدل والمساواة بين الجميع .(Al-Rashidi, 2007)

ولحاجة المؤسسات التربوية في منطقة النقب إلى الشفافية، لتمكن من الارتفاع بمدارسها التي بدأت متقلة، إلى أن تم إنشاء مبانٍ ثابتة على مبدأ الإدارة الذاتية والذي يعني أن كل مدرسة تقوم بإدارة نفسها من خلال الصالحيات الممنوحة لمديريها، والميزانية المخصصة لكل مدرسة على حدة، ويُعد التعليم الإعدادي (المتوسط) مرحلة التعليم المكملة للتعليم الأساسي، فيطلق على مرحلتي التعليم الابتدائية والإعدادية التعليم الأساسي، وقد تتواجد المرحلتان داخل سور مدرسة واحدة، وتكتفت به بعض الدول بالمجان لمواطنيها ليرتقوا إلى المستويات العليا من العلم والمعرفة، وعلى الرغم من اشراف اللجان الخاصة من المجلس البلدي المحلي للمنطقة التابعة للمدرسة إلا أن هناك حاجة ماسة للشفافية لتطويرها بما يتتناسب مع متطلبات هذا العصر، رأى الباحثان أن موضوع الشفافية لم يتم تناوله على حسب علمهما لذا رغباً بإجراء أجزاء هذه الدراسة بهدف الكشف عن درجة ممارسة الشفافية لدى مديري المدارس الثانوية بمنطقة النقب.

تعد الشفافية الطريقة النزيهة في عمل الأشياء التي تمكن الناس من معرفة ما يقومون به بالضبط، وبالتالي فهي تشير إلى ما يمكن الرؤيا من خالله، ويمكن التأكيد على ذلك من خلال

التعريف الذي أشار إلى أن الإدارة تعمل في بيت من زجاج باعتبار أن كل ما به مكشوف للعاملين والجمهور، فهي التزام مؤسسات الإدارة العامة والمؤسسات الخاصة بالإفصاح والعلانية والوضوح في ممارسة أعمالها مع خصوصيتها للمساءلة والمحاسبة باستمرار Al-Toukhi, (2002).

وتعرف الشفافية بأنها: "إدراك المدير في المؤسسة بأن النجاح الحقيقي في أساسه تعاون صادق بين جميع العاملين، وكل يسعى إلى ما هو أفضل، والرقابة على العمل معروفة وعلنية، وليس تجسس أو خفاء، والمستويات الأعلى تراجع أعمال الأدنى منها" (Al-massry, 2000). (53)

تعد الشفافية مهمة جدا في المؤسسات وأوساط المجتمع كونها تتضمن على وضع مدونة سلوك، تولد الثقة لدى جميع الأطراف وتؤكد عليها، إذ تأتي الإدارة بالشفافية كأحد أهم أركان مقومات نجاح التنمية المستدامة ومحاورها، كونها توفر العمل في بيئه تتسم بالوضوح التام فتؤدي إلى جودة الأداء البشري والمؤسسي وبالتالي تمكن شركاء التنمية (الحكومة والقطاع الخاص وممؤسسات المجتمع المدني والمواطنين) من الوصول إلى الأهداف ودفع حركة التقدم والنهوض بالمجتمع بشكل مستمر و دائم، وهي مطلوبة في المؤسسات الإدارية فيما بين القيادات مع بعضهم بعضاً من جهة وبين القيادات والعاملين تحت إدارتهم من جهة أخرى وذلك حتى لا تكون المؤسسة غامضة في توجهاتها مما يقلل من روح الانتماء لها. لذا فالملكاشفة وإيضاح المعلومات بين القيادات العاملة يعزز دور الولاء لدى العاملين ويزيد من إنتاجيتهم حين يعرفون كل شيء عنها باعتبار أنهم جزء من هذه المؤسسة (Moakhatt, 2007).

وتعمل الشفافية على المشاركة في صناعة القرارات، وتسمح بتوسيعية المواطنين واطلاعهم على الخيارات المتاحة، وتحقق العدالة في تقييم أداء العاملين والوصول إلى ما يعرف بالنظام المفتوح، فضلاً عن كونها آلية لتحقيق المساءلة (Al – Subaie, 2010).

وأضحى مبدأ الشفافية والمشاركة الإدارية في البلاد المتقدمة من المبادئ الأساسية التي تقوم عليها جميع الأنظمة في مؤسسات المجتمع، وأصبحت السرية مجرد استثناء محدود ومحصور وقابل للجدل والانتقاد يوماً بعد يوم لصالح الشفافية كمبدأ عام، ذلك المبدأ الذي يجب أن يحكم ويسود كافة أنشطة ووظائف وأعمال المؤسسات وأجهزتها الإدارية، باعتبار أن الشفافية أحد الشروط والمقومات الأساسية للتنمية الشاملة والمستدامة في المجالات التنموية كافة، وبمعنى آخر

فهي أحد أهم الشروط للحكم الجيد، وتنسم مبادئ الشفافية بالاتي (Al-Toukhi, 2002) :

1. الوضوح الإداري: على المؤسسات أن تكشف عن إجراءاتها وعملياتها الإدارية، بحيث يكون نشاط الإدارة واضحًا كالشمس من خلال توضيح أسباب القرارات الإدارية وهو ما يتحقق بالترام الإدارة بالإعلان عن الأسباب القانونية والواقعية للقرارات، وذلك عند ممارسة كافة أنشطتها التي تتعلق بمصلحة وشؤون العاملين بالمؤسسة كقرارات التعيين والترقية والنقل ومنح المكافآت والحوافز.
2. الأجر المعيشية المناسبة للعاملين: العامل يكتفي بأجره الذي يحصل عليه من أدائه لواجبه دون الانتظار لتحصيل رشوة، وهو ما يتضمن أن يكون الأجر ممثلاً للحد الأدنى وكافيًّا لمواجهة أعباء المعيشة ومتطلباتها.
3. إتاحة المعلومات للجميع: بمعنى أن يعلم كل فرد ما هو الهدف العام للمؤسسة وكذلك الأهداف الفرعية كافة، وعلى كل فرد أن يفهم دوره في تحديد تلك الأهداف وتحقيقها وتطويرها، وتشمل المعلومات التي يجب أن يعرفها العاملون ليس فقط ما يحتاجونه للأداء بكفاءة وفاعلية، ولكن أيضًا ما يوضح الموقف والصورة الكلية لإدارتهم ووحداتهم والمؤسسة بشكل كامل.
4. تمكين العاملين من اتخاذ القرارات: وهو ما يعني المشاركة الفعلية من جانب العاملين في إدارة مؤسساتهم عن طريق المشاركة في حل المشكلات وصناعة القرارات، إذ يؤدي التمكين إلى التفكير الإبداعي من جانب العاملين والتصرف في المواقف وتحمل المسؤولية والرقابة على النتائج والمحافظة عليها.

وللشفافية متطلبات ينبغي التركيز عليها لتعزيزها في العمل المؤسسي، لضمان تطبيقها في المؤسسات التربوية كوجود وسيلة عملية، وليس وجود نص قانوني مجرد يكون أداة في أيدي المديرين، بحيث توفر تدابير محددة من شأنها التحقق من أداء المؤسسات لوظائفها، والتعرف إلى مكامن النقص بالنسبة لإجراءات معينة، فالمنطق الأساسي هو دراسة الإجراءات داخل المؤسسات، وغرس المفاهيم، ومراقبة التنفيذ، وانماط السلوك المختلفة، ووضع المعايير واكتشافها والتحقق منها، ومحاكمة المسؤولين عنها ومعاقبتهم، بهذا يتحقق المنهج الشامل لتطبيق الشفافية بشكل كامل ومستمر (Pertock, 2001).

وأشار القريوتي (Karyouni, 2010) إلى أن الشفافية تتجسد في الاعتماد على مجالاتها

التي تصب في جوهر عملها كالتالي:

- 1. الشفافية في المعلومات:** وتعني أن المعلومات تكون موضوعية، وعلى الإدارة أن تتخذ الإجراءات اللازمة لحمايتها من التسرب، وإيصال المعلومات بالوقت المناسب، وعلى الإدارة تحديد البيانات باستمرار.
- 2. الشفافية في الاتصال:** يعني أنه يجب أن يتسم الاتصال بين المستويات الإدارية بالسهولة، وأن تسهم تقنية الاتصال المتوفرة بتبسيط الإجراءات، وأنه على الإدارة أن تعقد اجتماعات دورية مع العاملين، ويجب الاهتمام بوسائل الاتصال التي تسهم في بناء العلاقات الإنسانية بين العاملين، وأن يكون هناك تنويع في استخدام وسائل الاتصال مع العاملين.
- 3. الشفافية في الإجراءات:** ومن خلالها تتضح إجراءات العمل في بدايته وفي اثنائه، وعلى الإدارة مراعاة الظروف من خلال تبسيط الإجراءات المتعلقة بالعمل، وان تعد الإدارة خططاً إرشادية لإجراءات العمل، والمشاركة في تحديد الإجراءات اللازمة لإنجاز العمل، وتعزيز الأنظمة والتعليمات المعمول بها لجميع العاملين.
- 4. الشفافية في المشاركة:** على الإدارة تقبل الاقتراحات من الجهات ذات العلاقة، والاستماع لمشكلات العاملين واحتياجاتهم، والتركيز على انجاز المهام بروح الفريق، والتشجيع على إبداء الآراء، وتعزيز الثقة بين العاملين من خلال المشاركة في صناعة القرارات التي تدعم الجميع دون تحيز.

وهناك عديد من المعوقات التي تقف أمام تحقيق الشفافية كالعولمة التي تؤثر في تطبيق الشفافية، وتوجد علاقة عكسية بينهما، فالشفافية وسيلة بحد ذاتها وليس غاية، مهمتها إظهار الأخطاء ومحاسبة مرتكيبيها، وكذلك ضعف أو غياب الإطار القانوني اللازم لحماية العاملين لتطبيق القانون، وما يزيد من تفاقم المشكلة ضعف الآليات وصعوبة التعامل مع هذه القوانين، ولا ننسى المعوقات السياسية والاجتماعية، والتي تمثل في غياب الحياة البرلمانية السليمة التي تعمل على تفعيل دور المجتمع والمؤسسات، والازدواجية والفووضى في عمليات التحديد والتطوير، إذ تؤدي إلى بعثرة الجهود وضياع التنسيق بين الأجهزة الإدارية، وصعوبة تحديد أولوية الأهداف المراد تحقيقها، والاستمرار في تطبيق الأنظمة القديمة والروتين والتعميد في الإجراءات (Al-Lozi, 2002).

الدراسات العربية السابقة:

تم في هذا الجزء عرض الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع هذه الدراسة، والتي تم تناولها حسب التسلسل الزمني من الأحدث إلى الأقدم.

أجرت العتيبي والحبشان (Al-Otaibi & Al-Habshan, 2017) دراسة هدفت التعرف إلى مستوى ممارسة القائدات التربويات للشفافية الإدارية من وجهة نظر المعلمات، والتعرف إلى العلاقة بين درجة ممارسة القائدات التربويات للتخطيط المدرسي والشفافية الإدارية من وجهة نظر المعلمات، تم استخدام المنهج المسحي الوصفي، استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لتحقيق أهداف الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن ممارسة القائدات التربويات في مدارس شرق الرياض للتخطيط المدرسي من وجهة نظر المعلمات كان بمستوى متوسط، وأن أكثر أبعاد التخطيط المدرسي كان بدرجة عالية هي إعداد الخطة، متابعة الخطة وتقويمها. وكانت ممارسة القائدات التربويات في مدارس شرق الرياض للشفافية الإدارية من وجهة نظر المعلمات كان بمستوى متوسط، ووجود علاقة طردية بين ممارسة القائدات التربويات للتخطيط المدرسي لكل من قبل القائدات التربويات في مدرس شرق الرياض وممارسة الشفافية الإدارية.

وأجرى الشبيتي (Thubaiti, 2016) دراسة هدفت تحديد درجة ممارسة مديرى المدارس الثانوية بمدينة الرياض للشفافية الإدارية وتحديد درجة الرضا الوظيفي للمعلمين بالمدارس الثانوية بمدينة الرياض/ السعودية، وطبيعة العلاقة بين الشفافية الإدارية والرضا الوظيفي. استخدم المنهج الوصفي (المسحي الارتباطي)، وتم تطوير استبانة تكونت من محورين و(43) فقرة تم توزيعها على عينة الدراسة البالغ عدد أفرادها (215) معلماً، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة الشفافية الإدارية لمديرى المدارس الثانوية بمدينة الرياض متعددة، وأن درجة الرضا الوظيفي لمعلمى المدارس الثانوية بمدينة الرياض كانت متوسطة أيضاً، وأن العلاقة بين الشفافية الإدارية لمديرى المدارس والرضا الوظيفي للمعلمين علاقة قوية جداً وطردية.

وأجرى العاجز (Al-Ajez, 2015) دراسة هدفت التعرف إلى درجة ممارسة مديرى المدارس الثانوية للشفافية الإدارية بمحافظات غزة من وجهة نظر معلميهم، استخدم المنهج الوصفي، وتم تطوير أداة الدراسة (الاستبانة) من أربعة مجالات هي: المعلومات، الاتصال الإداري، اتخاذ القرارات، المشاركة، وتكونت عينة الدراسة من (249) معلماً ومعلمة، وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية لمقياس ممارسة مديرى

المدارس الثانوية للشفافية الإدارية من وجهة نظر معلميهم، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية لمقاييس الشفافية الإدارية لدى مديرى المدارس الثانوية في محافظات غزة، من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغير سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات، من 5-10 سنوات).

وأجرى كلين (Klein,2012) دراسة هدفت إلى الكشف عن مدى إسهام الشفافية التنظيمية في الحد من الصراع بين مديرى المدارس والمعلمين في فرنسا. أُستخدم المنهج التجريبى، واستخدمت الاستبانة كأداة موجهة للمعلمين لجمع البيانات والمعلومات منهم، وتوصلت الدراسة إلى وجود آثار ايجابيه أسهمت بها الشفافية عند وجودها مثل الثقة المتبادلة، وتعاون العاملين داخل المدرسة، ووجود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين المعلمين الذين يحملون المؤهلات العلمية بدرجه تحقق الشفافية لصالح حملة الماجستير.

وأجرى جيروكى وجالوبكا(Chriqui & Chaloupka,2011) دراسة هدفت إلى الكشف عن أهم إجراءات وسياسات ضمان الجودة والشفافية المستخدمة في المناطق التعليمية في ولاية ويسكونسن الأمريكية، واعتمد على المنهج الوصفى، استخدمت استبانة لغایات الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (641) مدیرا في المدارس الابتدائية والمتوسطة والثانوية وأظهرت نتائج الدراسة ان المناطق التعليمية تستخدم إجراءات وسياسات واضحة من أجل ضمان الجودة والشفافية في المناطق التعليمية وأن حجم المنطقة التعليمية يؤثر في سياسات وإجراءات الشفافية المستخدمة في المناطق التعليمية كذلك وجود علاقة ارتباطية بين مستوى الشفافية في المناطق التعليمية وبين قوة الشفافية المطبقة بها وسياساتها.

مشكلة الدراسة وسائلها:

شغلت قضية الشفافية مساحة كبيرة من اهتمام الاداريين التربويين؛ انطلاقاً من دورهم المهم، والحيوي في تنفيذ السياسات التعليمية التي تسعى إلى إعداد جيل لديه المقدرة على التكيف مع ظروف الحياة، ومستجداتها، وكون الشفافية أحد العوامل المهمة في تطوير الأداء المدرسي، فقد حرصت المؤسسات التربوية على الاهتمام بمبادئها عن طريق الخطط، والبرامج الرقابية، ولأن الباحثين على اطلاع بأهميتها فقد تولدت لديهم مشكلة الدراسة التي تبلورت في الكشف عن درجة ممارسة الشفافية لدى مديرى المدارس الثانوية بمنطقة النقب من وجهة نظر المعلمين، من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما درجة ممارسة الشفافية لدى مديرى المدارس الثانوية بمنطقة النقب من وجهة نظر

المعلمين؟

2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة الشفافية لدى مديرى المدارس الثانوية بمنطقة النقب من وجهة نظر المعلمين تعزى إلى متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة)؟

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى الكشف عن درجة ممارسة الشفافية لدى مديرى المدارس الثانوية بمنطقة النقب من وجهة المعلمين، كما كشفت عن استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة الشفافية لدى مديرى المدارس الثانوية بمنطقة النقب من وجهة نظرهم حسب متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، والمنطقة).

أهمية الدراسة:

تضمنت أهمية الدراسة الحالية من خلال تركيزها على موضوع مهم من موضوعات الإدارة وهو درجة ممارسة الشفافية لدى مديرى المدارس الثانوية بمنطقة النقب من وجهة المعلمين إذ يتوقع الباحثان أن تسهم الدراسة الحالية في:

- يؤمل أن تؤيد نتائج الدراسة القائمين على وضع السياسات التعليمية في تطوير معايير اختيار مديرى المدارس في ضوء متطلبات الإدارة الحديثة للمؤسسات التربوية.
- كما يؤمل أن تؤيد نتائج الدراسة الباحثين في مجال الإدارة التربوية، وتفتح آفاقاً جديدة لهم في الدراسات العليا في تخصص الإدارة التربوية بشكل عام.

مصطلحات الدراسة: اشتغلت الدراسة على المصطلحات والمفاهيم الآتية:

الشفافية: هي توفر نفس المعلومات لجميع الأفراد، أو هي الطريقة النزيهة التي تؤدي إلى إنجاز الأعمال وتمكن العاملين من معرفة ما يقومون به بالضبط من عمل، وهي ما يمكن الرؤيا من خلاله، وشبهت بالإدارة التي تعمل في بيت من زجاج، كل ما به مكشوف للعاملين والجمهور، فهي التزام مؤسسات الإدارة العامة والمؤسسات الخاصة بالإفصاح والعلنانية والوضوح في ممارسة أعمالها مع خضوعها للمساءلة والمحاسبة لتسهيل سير العمل الثبيتي (Thubaiti, 2016).

ويعرفها الباحثان إجرائياً: هي قيام مديرى المدارس الثانوية بمنطقة النقب بالإفصاح عن المعلومات التي تخص عمل المدرسة للمعلمين بكل معاني النزاهة والصراحة وعدم إخفائها عنهم والذي أظهرته الدرجة الكلية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على أدلة الدراسة التي قام الباحثان

بتطويرها لهذا الغرض.

حدود الدراسة:

- **الحدود الموضوعية:** درجة ممارسة الشفافية لدى مديري المدارس الثانوية في منطقة النقب
- **الحدود البشرية:** عينة من معلمي المدارس الثانوية في منطقة النقب.
- **الحدود المكانية:** طبقت الدراسة على معلمي المدارس الثانوية في منطقة النقب.
- **الحدود الزمنية:** طبقت الدراسة خلال العام الدراسي (2018/2019).

الطريقة والإجراءات

منهج الدراسة:

استخدام المنهج الوصفي لملاءمتها لمثل هذا النوع من الدراسات.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من (1600) معلم وطالعة من معلمي المدارس الثانوية بمنطقة النقب الذين على رأس عملهم خلال العام الدراسي (2018/2019).

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية النسبية، فقد تمت مراعاة نسبة المعلمين والمعلمات إلى نسبتهم في مجتمع الدراسة (1600) معلم وطالعة، أي (580) معلماً و(1020) مطالعة، وتكونت من (320) معلماً وطالعة أي ما نسبته (20%) من مجتمع الدراسة، في العام الدراسي (2018/2019) والجدول (1) يوضح التكرارات والنسبة المئوية لأفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها.

الجدول (1) التكرارات والنسبة المئوية لأفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها

المتغير	المجموع	النسبة	الذكور	الفئات
الجنس		% 36.3	116	ذكر
		% 63.8	204	إناث
المؤهل العلمي		% 40.6	130	بكالوريوس فما دون
		% 59.4	190	على من بكالوريوس
الخبرة		% 44.1	141	أقل من 10 سنوات
		% 55.9	179	10 سنوات فأكثر
		% 100.0	320	

أداة الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة اعتماداً على الأدبيات النظرية والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وكانت الخطوة الأولى تحديد مجالات الاستبانة، والخطوة الثانية كتابة فقرات الاستبانة اعتماداً على آراء المختصين والأدب النظري، كما تم تبني بعض مضامين الفقرات الواردة في أداة الدراسة الأولية من بعض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة بعد الرجوع إليها، منها دراسة العاجز (Al-Ajez, 2015)، ودراسة الثبيتي (Thubaiti, 2016)، وتكونت الاستبانة الأولى في صورتها الأولية من (42) فقرة موزعة على خمسة مجالات.

دلائل صدق أداة الدراسة وثباتها:

أ. صدق المحتوى لأداة الدراسة:

تم التحقق من الصدق الظاهري لأداة درجة ممارسة الشفافية لدى مديري المدارس الثانوية بمنطقة النقب من وجهة نظر المعلمين، بعرضها على مجموعة من المحكمين مؤلفة من خمسة عشر عضو هيئة تدريس من ذوي الخبرة والاختصاص والرتب الأكademie (أستاذ، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد) في مجالات التخطيط التربوي، وأصول التربية، والإدارة التربوية، وعلم النفس، والمناهج وأساليب التدريس، بهدف إبداء آرائهم حول دقة محتوى الأداة وصحتها من حيث: وضوح الفقرات، والصياغة اللغوية، ومناسبتها لقياس ما وضعت من أجله، وانتمائتها للمجال الذي تتبع له، وإضافة أو تعديل أو حذف ما يرون أنه مناسباً من الفقرات.

تمت الاجابة عن فقرات أداة درجة ممارسة الشفافية حسب تدرج ليكرت الخماسي وذلك على النحو الآتي: (درجة كبيرة جداً وتأخذ (5) درجات، ودرجة كبيرة (4) درجات، ودرجة متوسطة (3) درجات، ودرجة قليلة (2) درجتين، ودرجة قليلة جداً (1) درجة واحدة).

ب. صدق البناء لأداة الدراسة:

لاستخراج دلائل صدق البناء تم تطبيق الدراسة على عينة استطلاعية مؤلفة من (30) معلماً ومعلمة من معلمي المدارس الثانوية بمنطقة النقب من خارج عينة الدراسة المستهدفة، وذلك من أجل حساب معامل الارتباط المصحح لعلاقة الفقرات بأداة الدراسة وبال المجال الذي تنتهي إليه، وذلك كما هو مبين في الجدول (2).

الجدول(2) قيم معاملات الارتباط بين فقرات استبانة درجة ممارسة الشفافية والدرجة الكلية والمجال التي تنتهي إليه

رقم الفقرة	المجال	الفقرة	معامل الارتباط مع الأداة	المجال
1	الشفافية في الاتصال	المعلومات التي يقدمها مدير المدرسة موضوعية.	**0.84	**0.85
2		يتخذ مدير المدرسة الإجراءات اللازمة لحماية المعلومات من التسرب.	**0.64	**0.76
3		يلتفى المعلمون المعلومات من مدير المدرسة في الوقت المناسب.	**0.66	**0.81
4		يحافظ مدير المدرسة على سرية المعلومات.	**0.73	**0.83
5		يقوم مدير المدرسة بتحديث بيانات المدرسة باستمرار.	**0.72	**0.80
6		ينس الإتصال بين المستويات الإدارية في مدرستي بالسهولة.	**0.61	**0.80
7		تسهم تقنية الاتصال المتقدمة في المدرسة بتبسيط الإجراءات.	**0.63	**0.83
8		يعقد مدير المدرسة اجتماعات دورية مع المعلمين.	**0.68	**0.79
9		بهتم مدير المدرسة بوسائل الاتصال التي تسهم في بناء العلاقات الإنسانية بين العاملين في المدرسة.	**0.80	**0.80
10		ينوع مدير المدرسة في استخدام وسائل الاتصال مع المعلمين.	**0.69	**0.76
رقم الفقرة	المجال	مضمون الفقرات	معامل الارتباط مع الأداة	المجال
11	الشفافية في الإجراءات	يوضح مدير المدرسة إجراءات العمل في بداية الفصل الدراسي وفي اثنائه	**0.81	**0.83
12		يسهل مدير المدرسة إجراءات العمل مراجعاً ظروف المعلمين.	**0.65	**0.78
13		يعد مدير المدرسة خططاً إرشادية لإجراءات العمل.	**0.88	**0.95
14		يعدل مدير المدرسة إجراءات العمل حسب ملاحظات المعلمين.	**0.78	**0.87
15		يُشارك مدير المدرسة المعلمين في تحديد الإجراءات اللازمة لإنجاز العمل.	**0.82	**0.87
16		يعمم مدير المدرسة الأنظمة والتعليمات المعمول بها في المدرسة لجميع المعلمين.	**0.62	**0.60
17		ينقل مدير المدرسة الاقتراحات من الجهات ذات العلاقة بالمدرسة.	**0.71	**0.69
18		يستمع مدير المدرسة لمشكلات المعلمين واحتياجاتهم.	**0.63	**0.77
19		يركز مدير المدرسة على انجاز المهام بروح الفريق.	**0.91	**0.91
20		يشجع مدير المدرسة المعلمين على إبداء آرائهم.	**0.71	**0.88
21	الشفافية في المشاركة	يعزز مدير المدرسة الثقة بين المعلمين والمدرسة من خلال اتخاذ قرارات تدعم مشاركة الجميع.	**0.69	**0.89
22		يولي مدير المدرسة اهتمامه بجميع المعلمين دون تحيز.	**0.67	**0.81
23		يحافظ مدير المدرسة على سرية المعلومات المتعلقة بالطلبة.	**0.71	**0.89
24		يستمع مدير المدرسة إلى شكاوى الطلبة ومشاكلتهم.	**0.69	**0.80
25		يُعامل مدير المدرسة طلبة المدرسة بعدلة.	**0.72	**0.89
26		يركز مدير المدرسة على تطوير الطلبة تربوياً.	**0.65	**0.87

يلاحظ من الجدول (2) أن قيم معاملات الارتباط بين فقرات الأداة الأولى والدرجة الكلية والمجال الذي تنتهي إليه في مجال الشفافية في المعلومات قد تراوحت بين (0.85-0.76) مع مجالها، وبين (0.64-0.84) مع الكلي للأداة، وأن قيم معاملات ارتباط فقرات مجال الشفافية في

الاتصال قد تراوحت بين (0.76-0.83) مع مجالها، وبين (0.61-0.80) مع الكلي للأداة، وأن قيم معاملات ارتباط فقرات مجال الشفافية في الإجراءات قد تراوحت بين (0.95-0.60) مع مجالها، وبين (0.62-0.88) مع الكلي للأداة، وأن قيم معاملات ارتباط فقرات مجال الشفافية في المشاركة قد تراوحت بين (0.69-0.91) مع مجالها، وبين (0.63-0.81) مع الكلي للأداة، وأن قيم معاملات ارتباط فقرات مجال الشفافية في التعامل مع الطلبة قد تراوحت بين (-0.89-0.80) مع مجالها، وبين (0.65-0.72) مع الكلي للأداة.

يلاحظ من القيم سالفه الذكر الخاصة بصدق البناء، أن معامل ارتباط كل فقرة من فقرات أداة الدراسة مع الكلي لأداة الدراسة لم يقل عن معيار (0.20) مما يشير إلى جودة بناء فقرات أداة الدراسة الأولى، وتجدر الإشارة أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائياً، ولذلك لم يتم حذف أي من هذه الفقرات.

فضلاً عن ما تقدم تم حساب معاملات ارتباط مجالات أداة الدراسة مع الدرجة الكلية لأداة الدراسة علاوة على حساب معاملات الارتباط البينية لمجالات أداة الدراسة، وذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون وذلك كما في الجدول (3).

الجدول (3) معاملات الارتباط بين مجالات استبانة مجالات درجة ممارسة الشفافية ببعضها والدرجة الكلية

المجالات	الشفافية في المعلومات	الشفافية في الاتصال	الشفافية في الإجراءات	الشفافية في المشاركة	الشفافية في التعامل مع الطلبة	الشفافية ككل
الكلية	الشفافية في المعلومات	الشفافية في الاتصال	الشفافية في الإجراءات	الشفافية في المشاركة	الشفافية في التعامل مع الطلبة	الشفافية ككل
	1					
		1	**0.82			
			**0.74	**0.73		
			1			
				**0.54	**0.65	
				1		
					**0.67	
1	**0.80	**0.85	**0.93	**0.86	**0.89	

* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05). ** دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01).

يلاحظ من الجدول (3) أن قيم معاملات ارتباط مجالات أداة الدراسة مع الدرجة الكلية لها قد تراوحت بين (0.80-1)، وأن قيم معاملات الارتباط البينية لمجالات أداة الدراسة قد تراوحت بين (1-0.54).

ثبات أداة الدراسة:

لأغراض التحقق من ثبات الاتساق الداخلي لأداة الدراسة الأولى و المجالاتها فقد تم حسابه باستخدام معادلة كرونباخ ألفا على بيانات التطبيق الأول للعينة الاستطلاعية وأغراض التتحقق

من ثبات الإعادة لأداة الدراسة فقد تم التحقق بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest) بتطبيق المقاييس، وإعادة تطبيقه بعد أسبوعين على مجموعة من خارج عينة الدراسة مكونة من (30) معلماً ومعلمة، ومن ثم تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين تقييماتهم في المرتين، وذلك كما في الجدول (4).

الجدول (4) قيم معامل الاتساق الداخلي كرونيخ ألفا وثبات الإعادة لمجالات استبانة درجة ممارسة

الشفافية والدرجة الكلية

مجالات درجة ممارسة الشفافية	الشفافية (كل)	ثبات الإعادة	الاتساق الداخلي	عدد الفقرات
الشفافية في المعلومات		0.92	0.86	5
الشفافية في الاتصال		0.90	0.84	5
الشفافية في الإجراءات		0.90	0.89	6
الشفافية في المشاركة		0.88	0.90	6
الشفافية في التعامل مع الطلبة		0.91	0.87	4
الشفافية (كل)	0.95	0.92		26

تم الأخذ بكافة ملاحظات المحكمين لتصبح الفقرات موزعة على مجالات الاستبانة كالآتي (المجال الأول: الشفافية في المعلومات وله خمس فقرات ذات الأرقام من (1) وحتى (5)، والمجال الثاني: الشفافية في الاتصال وله خمس فقرات ذات الأرقام من (6) وحتى (10)، والمجال الثالث: الشفافية في الإجراءات وله ست فقرات ذات الأرقام من (11) وحتى (16)، والمجال الرابع: الشفافية في المشاركة وله ست فقرات ذات الأرقام من (17) وحتى (22)، والمجال الخامس: الشفافية في التعامل مع الطلبة وله أربع فقرات ذات الأرقام من (23) وحتى (26)، وبهذا أصبح عدد فقرات الأداة بصورتها النهائية بعد التحكيم مكوناً من ست وعشرين فقرة، وتم إجراء جميع التعديلات التي طلبت من قبل المحكمين على فقراتها لتظهر الأداة بصورتها النهائية.

عرض النتائج ومناقشتها:

هدفت الدراسة إلى الكشف عن درجة ممارسة الشفافية لدى مديري المدارس الثانوية بمنطقة النقب من وجهة نظر المعلمين، وذلك عن طريق الإجابة عن كل من أسئلة الدراسة الآتية:

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول: ما درجة ممارسة الشفافية لدى مديرى المدارس الثانوية بمنطقة النقب من وجهة نظر المعلمين؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة الشفافية لدى مديرى المدارس الثانوية بمنطقة النقب من وجهة نظر المعلمين، والجدول (7) يوضح ذلك.

الجدول (7) المتوسطات الحسابية مرتبة تنازلياً والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة الشفافية

الرتبة	الرقم	المجال	الانحراف الحسابي	المتوسط الحسابي	درجة الممارسة
5	1	الشفافية في التعامل مع الطلبة	4.10	0.84	مرتفعة
1	2	الشفافية في المعلومات	3.88	0.85	مرتفعة
2	3	الشفافية في الاتصال	3.74	0.91	مرتفعة
4	4	الشفافية في المشاركة	3.71	0.93	مرتفعة
3	5	الشفافية في الإجراءات	3.70	0.87	مرتفعة
		درجة الشفافية (ككل)	3.81	0.79	مرتفعة

يتضح من الجدول (7) أن الشفافية جاءت بدرجة مرتفعة إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لمجالاتها ما بين (3.70-4.10)، فقد جاء مجال الشفافية في التعامل مع الطلبة في الترتيب الأول بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.10)، وبانحراف معياري (0.84)، وبدرجة ممارسة مرتفعة، بينما جاء مجال الشفافية في الإجراءات في الترتيب الأخير ويمتوسط حسابي بلغ (3.70)، وبانحراف معياري (0.87)، وبدرجة ممارسة مرتفعة، وبلغ المتوسط الحسابي للشفافية ككل (3.81)، ويعزى ذلك إلى أن مدير المدارس يحافظون على سرية المعلومات المتعلقة بالطلبة والمعلمين، وأنهم يستمعون إلى مشكلاتهم وأرائهم، ويعملون على حلها وتلبية احتياجاتهم بعالة وانصاف، ويسعون إلى تطويرهم ليكونوا قادرين على التكيف مع واقعهم، وهذه النتيجة اتفقت مع دراسة العاجز (Al-Ajez, 2015)، واحتلت مع دراسة (Klein, 2012).

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال على حدة، وقد كانت على النحو الآتي:

المجال الأول: الشفافية في المعلومات

تم حساب الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال الشفافية في المعلومات مرتبه تنازلياً والجدول (8) يبين ذلك:

الجدول (8) المتوسطات الحسابية مرتبة تنازلياً والانحرافات المعيارية المتعلقة بمجال الشفافية في المعلومات

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	4	يحافظ مدير المدرسة على سرية المعلومات.	4.12	1.04	مرتفعة
2	2	يتخذ مدير المدرسة الإجراءات اللازمة لحماية المعلومات من التسرب.	4.02	1.03	مرتفعة
3	3	يقوم مدير المدرسة بتحديث بيانات المدرسة باستمرار.	3.78	1.02	مرتفعة
4	3	يلتقوى المعلمون بالمعلومات من مدير المدرسة في الوقت المناسب.	3.74	1.06	مرتفعة
5	1	المعلومات التي يقدمها مدير المدرسة موضوعية.	3.73	1.05	مرتفعة
		المجال(ككل)	3.88	0.85	مرتفعة

يبين الجدول (8) ان مجال الشفافية في المعلومات جاء بدرجة مرتفعة إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لفرقاته ما بين (3.73-4.12)، فقد جاءت الفقرة (4) والتي تنص على "يحافظ مدير المدرسة على سرية المعلومات" في الترتيب الأول وبمتوسط حسابي بلغ (4.12)، وبانحراف معياري (1.04)، وبدرجة ممارسة مرتفعة، بينما جاءت الفقرة (1) ونصها "المعلومات التي يقدمها مدير المدرسة موضوعية" بالترتيب الأخير وبمتوسط حسابي بلغ (3.73)، وبانحراف معياري (1.05)، وبدرجة ممارسة مرتفعة، ويبلغ المتوسط الحسابي لمجال الشفافية في المعلومات ككل (3.88)، ويعزى ذلك إلى أن مدير المدارس يحافظون على سرية المعلومات المتعلقة بعلمهم وبالملئمين والطلبة من التسرب، كما أنها موضوعية، ولدى مدير المدارس المقدرة على إعطاء المعلومات للمعلمين في الوقت المناسب، وهذا ما يزيد من ثقة المعلمين بعلمهم وبالتالي تحقيق الشفافية بهذا المستوى المرتفع.

المجال الثاني: الشفافية في الاتصال

تم حساب الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات

مجال الشفافية في الاتصال مرتبة تنازلياً والجدول (9) يبين ذلك:

الجدول (9) المتوسطات الحسابية مرتبة تنازلياً والانحرافات المعيارية المتعلقة بمجال الشفافية في الاتصال

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	8	يعقد مدير المدرسة اجتماعات دورية مع المعلمين.	3.88	1.03	مرتفعة
2	7	تسهم تقنية الاتصال المتوفّرة في المدرسة بتبسيط الإجراءات.	3.75	0.98	مرتفعة
3	6	يتسم الاتصال بين المستويات الإدارية في مدرستي بالسهولة.	3.74	1.04	مرتفعة
4	9	يهتم مدير المدرسة بوسائل الاتصال التي تسهم في بناء العلاقات الإنسانية بين العاملين في المدرسة.	3.72	1.11	مرتفعة
5	10	ينوع مدير المدرسة في استخدام وسائل الاتصال مع المعلمين.	3.62	1.14	متوسطة
		(المجال ككل)	3.74	0.91	مرتفعة

يبين الجدول (9) ان مجال الشفافية في الاتصال جاء بدرجة مرتفعة إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لفرقاته ما بين (3.62-3.88)، فقد جاءت الفقرة (8) والتي تنص على "يعقد مدير المدرسة اجتماعات دورية مع المعلمين" في الترتيب الأول، وبمتوسط حسابي بلغ (3.88)، وبانحراف معياري (1.03)، وبدرجة ممارسة مرتفعة، بينما جاءت الفقرة (10) ونصها "ينوع مدير المدرسة في استخدام وسائل الاتصال مع المعلمين" بالترتيب الأخير، وبمتوسط حسابي بلغ

(3.62)، وبانحراف معياري (1.14)، وبدرجة ممارسة متوسطة، ويبلغ المتوسط الحسابي لمجال الشفافية في الاتصال ككل (3.74)، وقد يعزى ذلك إلى أن مدير المدارس يعقدون اجتماعات دورية مع المعلمين لمناقشة كل ما يهمهم وبهم المدارس، ويتبعون تقنية اتصال تمتاز بالسهولة، وتسهم في تبسيط إجراءات العمل، ويسعون إلى بناء علاقات ايجابية طيبة بين المعلمين، وهذا ما يدفع بالمعلمين إلى أن يشعروا بروح العدالة والتمتع بالشفافية لتكون بهذه الدرجة المرتفعة.

المجال الثالث: الشفافية في الإجراءات

تم حساب الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فرات مجال الشفافية في الإجراءات مرتبه تنازلياً والجدول (10) يبين ذلك:

الجدول (10) المتوسطات الحسابية مرتبة تنازلياً والانحرافات المعيارية المتعلقة بمجال الشفافية في الإجراءات

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	11	يوضح مدير المدرسة إجراءات العمل في بداية الفصل الدراسي وفي اثنائه.	4.04	0.92	مرتفعة
2	16	يعمل مدير المدرسة الأنظمة والتليميات المعمول بها في المدرسة لجميع المعلمين.	3.81	1.02	مرتفعة
3	12	يبسيط مدير المدرسة إجراءات العمل مراجعاً ظروف المعلمين.	3.68	1.08	مرتفعة
4	13	يعد مدير المدرسة خططاً إرشادية لإجراءات العمل.	3.64	1.09	متوسطة
5	15	يُشارك مدير المدرسة المعلمين في تحديد الإجراءات اللازمة لإنجاز العمل.	3.60	1.01	متوسطة
6	14	يعد مدير المدرسة إجراءات العمل حسب ملاحظات المعلمين.	3.43	1.08	متوسطة
		(المجال ككل)	3.70	0.88	مرتفعة

يبين الجدول (10) ان مجال الشفافية في الإجراءات جاء بدرجة مرتفعة إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لفراته ما بين (3.43-4.04)، فقد جاءت الفقرة (11) والتي تنص على "يوضح مدير المدرسة إجراءات العمل في بداية الفصل الدراسي وفي اثنائه" بالترتيب الأول ويبلغ متوسط حسابي بلغ (4.04)، وبانحراف معياري (0.92)، وبدرجة ممارسة مرتفعة، بينما جاءت الفقرة (14) ونصها "يعد مدير المدرسة إجراءات العمل حسب ملاحظات المعلمين" بالترتيب الأخير ويبلغ متوسط حسابي بلغ (3.43)، وبانحراف معياري (1.08)، وبدرجة ممارسة متوسطة، ويبلغ المتوسط الحسابي لمجال الشفافية في الإجراءات ككل (3.70)، وقد يعزى ذلك إلى أن المعلمين يدركون أن وضوح الاجراءات التي تتخذ من قبل مدير المدارس في بداية كل فصل دراسي من خلال تعليم الانظمة والتليميات، وان مدير المدارس يضعون خططاً ارشادية لتوضيح كل ما يخص العمل بشفافية.

المجال الرابع: الشفافية في المشاركة

تم حساب الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال الشفافية في المشاركة مرتبة تنازلياً والجدول (11) يبين ذلك:

الجدول (11) المتوسطات الحسابية مرتبة تنازلياً والانحرافات المعيارية المتعلقة بـمجال الشفافية في المشاركة

رقم الفقرة	الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
17	1	ينقبل مدير المدرسةاقتراحات من الجهات ذات العلاقة بالمدرسة.	3.78	0.96	مرتفعة
18	2	يستمع مدير المدرسة لمشكلات المعلمين واحتياجاتهم.	3.77	0.99	مرتفعة
19	2	يركز مدير المدرسة على انجاز المهام بروح الفريق.	3.77	0.97	مرتفعة
21	4	يعزز مدير المدرسة الثقة بين المعلمين والمدرسة من خلال اتخاذ قرارات تدعم مشاركة الجميع.	3.71	1.08	مرتفعة
20	5	يشجع مدير المدرسة المعلمين على إداء أرائهم.	3.67	1.09	متوسطة
22	6	يولي مدير المدرسة اهتمامه بجميع المعلمين دون تحيز.	3.54	1.24	متوسطة
		(المجال(كل))	3.71	0.93	مرتفعة

يبين الجدول (11) ان مجال الشفافية في المشاركة جاء بدرجة مرتفعة إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لفقراته ما بين (3.54-3.78)، فقد جاءت الفقرة (17) والتي تنص على "ينقبل مدير المدرسةاقتراحات من الجهات ذات العلاقة بالمدرسة" في الترتيب الأول ويمتوسط حسابي بلغ (3.78)، وبانحراف معياري (0.96)، ودرجة ممارسة مرتفعة، بينما جاءت الفقرة (22) ونصها "يولي مدير المدرسة اهتمامه بجميع المعلمين دون تحيز" بالترتيب الأخير ويمتوسط حسابي بلغ (3.54)، وبانحراف معياري (1.24)، ودرجة ممارسة متوسطة، ويبلغ المتوسط الحسابي لمجال الشفافية في المشاركة ككل (3.71)، وقد يعزى ذلك إلى أن مديرى المدارس يتقبلون الاقتراحات المقدمة من قبل المعلمين، ويشرکوهم في صناعة القرارات المتعلقة بالمدارس من أجل تعزيز الثقة والتعاون والمشاركة في العمل، والاهتمام بجميع المعلمين دون تحيز .

المجال الخامس: الشفافية في التعامل مع الطلبة

تم حساب الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال الشفافية في التعامل مع الطلبة مرتبة تنازلياً والجدول (12) يبين ذلك:

الجدول (12) المتوسطات الحسابية مرتبة تنازلياً والانحرافات المعيارية المتعلقة بـمجال الشفافية في التعامل مع الطلبة

رقم الفقرة	الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
23	1	يُحافظ مدير المدرسة على سرية المعلومات المتعلقة بالطلبة.	4.21	0.83	مرتفعة

رتبة	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
2	24	يستمع مدير المدرسة إلى شكاوى الطلبة ومشكلاتهم.	4.09	0.87	مرتفعة
3	26	يركز مدير المدرسة على تطوير الطلبة تربوياً.	4.07	1.02	مرتفعة
4	25	يُعامل مدير المدرسة طلبة المدرسة بعدالة.	4.03	1.05	مرتفعة
		(المجال ككل)	4.10	0.84	مرتفعة

يبين الجدول (12) ان مجال الشفافية في التعامل مع الطلبة جاء بدرجة مرتفعة اذ تراوحت المتوسطات الحسابية لفقراته ما بين (4.03-4.21)، حيث جاءت الفقرة (23) والتي تنص على "يحافظ مدير المدرسة على سرية المعلومات المتعلقة بالطلبة" في الرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.21)، وبانحراف معياري (0.83)، وبدرجة ممارسة مرتفعة، بينما جاءت الفقرة (25) ونصها "يُعامل مدير المدرسة طلبة المدرسة بعدالة" بالرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (4.03)، وبانحراف معياري (1.05)، وبدرجة ممارسة مرتفعة، ويبلغ المتوسط الحسابي لمجال الشفافية في التعامل مع الطلبة كله (4.10)، وقد يعزى ذلك إلى أن مديرى المدارس يحافظون على سرية المعلومات المتعلقة بالطلبة والمعلمين، وانهم يستمعون إلى مشكلاتهم وآرائهم، ويعملون على حلها وتلبية احتياجاتهم بعدالة وانصاف، ويسعون إلى تطويرهم ليكونوا قادرين على التكيف مع واقعهم، وافتقت هذه النتيجة مع دراسة العاجز (Al-Ajez, 2015) التي جاءت بدرجة مرتفعة، واختلفت مع دراسة العتيبي والحبشان (Al-Otaibi & Al-Habshan, 2017).

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول درجة ممارسة الشفافية لدى مديرى المدارس الثانوية بمنطقة القب من وجهة نظر المعلمين تتعزى إلى متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة)؟ للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد الدراسة حول درجة ممارسة الشفافية لدى مديرى المدارس الثانوية بمنطقة القب من وجهة نظر المعلمين حسب متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، والجدول (12) يبيّن ذلك.

الجدول (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد الدراسة حول درجة ممارسة الشفافية حسب الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة

المتغير	مستويات المتغير	الجنس	الشفافية في المعلومات	الشفافية في الاتصال	الشفافية في الإجراءات	الشفافية في المشاركة	الشفافية في التعامل مع الطلبة	الشفافية ككل
ذكر	س	3.89	3.78	3.66	3.69	4.07	3.80	

الكل	الشفافية في التعامل مع الطلبة	الشفافية في المشاركة	الشفافية في الإجراءات	الشفافية في الاتصال	الشفافية في المعلومات	مستويات المتغير	المتغير
0.79	0.82	0.93	0.88	0.89	0.86	ع	
3.81	4.12	3.72	3.72	3.72	3.87	س	
0.77	0.86	0.93	0.88	0.92	0.85	ع	انثى
3.80	4.12	3.68	3.72	3.69	3.89	س	بكالوريوس
0.73	0.74	0.93	0.82	0.94	0.78	ع	فما دون
3.81	4.09	3.73	3.69	3.78	3.87	س	اعلى من
0.82	0.91	0.93	0.92	0.88	0.89	ع	بكالوريوس
3.90	4.21	3.84	3.78	3.81	3.97	س	اقل من
0.66	0.70	0.83	0.83	0.79	0.67	ع	10 سنوات
3.73	4.01	3.60	3.64	3.69	3.81	س	10 سنوات
0.86	0.93	0.99	0.91	0.99	0.97	ع	فاكثر

س = المتوسط الحسابي ع = الانحراف المعياري

يلاحظ من الجدول (13) وجود فروق ظاهرية في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد الدراسة حول درجة ممارسة الشفافية لدى مديري المدارس الثانوية بمنطقة النقب من وجهة نظر المعلمين بسبب اختلاف فئات متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة وللكشف عن دلالة الفروق بين المتوسطات فقد تم إجراء اختبار تحليل التباين الثلاثي المتعدد (3 way ANOVA) لأثر الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، على مجالات درجة ممارسة الشفافية لدى مديري المدارس الثانوية بمنطقة النقب من وجهة نظر المعلمين، كما يظهر في الجداول (14):

الجدول (14) نتائج اختبار تحليل التباين الثلاثي المتعدد (3 way ANOVA) لأثر الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، على مجالات درجة ممارسة الشفافية لدى مديري المدارس الثانوية بمنطقة

النقب من وجهة نظر المعلمين

مصدر التباين	المجالات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدالة الإحصائية
الجنس	الشفافية في المعلومات	0.03	1	0.039	0.05	0.83
	الشفافية في الاتصال	0.29	1	0.29	0.35	0.56
	الشفافية في الإجراءات	0.27	1	0.27	0.35	0.56
	الشفافية في المشاركة	0.10	1	0.10	0.11	0.74

المصدر التباین	المجالات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدلاله الإحصائية
المؤهل العلمي	الشفافية في التعامل مع الطلبة	0.17	1	0.17	0.24	0.62
	الشفافية في المعلومات	0.00	1	0.00	0.01	0.94
	الشفافية في الاتصال	0.90	1	0.90	1.10	0.30
	الشفافية في الإجراءات	0.00	1	0.00	0.00	0.95
	الشفافية في المشاركة	0.63	1	0.63	0.74	0.39
	الشفافية في التعامل مع الطلبة	0.00	1	0.00	0.00	0.99
	الشفافية في المعلومات	2.01	1	2.01	2.78	0.01
	الشفافية في الاتصال	1.49	1	1.49	1.81	0.18
	الشفافية في الإجراءات	1.66	1	1.66	2.16	0.14
الخبرة	الشفافية في المشاركة	4.96	1	4.96	5.80	0.02
	الشفافية في التعامل مع الطلبة	3.22	1	3.22	4.54	0.03
	الشفافية في المعلومات	228.41	316	0.72		
	الشفافية في الاتصال	260.35	316	0.82		
	الشفافية في الإجراءات	243.01	316	0.77		
	الشفافية في المشاركة	270.23	316	0.86		
	الشفافية في التعامل مع الطلبة	224.00	316	0.71		
	الشفافية في المعلومات	230.50	319			
	الشفافية في الاتصال	262.72	319			
الكل	الشفافية في الإجراءات	244.96	319			
	الشفافية في المشاركة	275.49	319			
	الشفافية في التعامل مع الطلبة	227.44	319			

يبين الجدول (14) بين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر الجنس في جميع المجالات، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر المؤهل العلمي في جميع المجالات، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر سنوات الخبرة في جميع المجالات باستثناء مجال المعلومات والشفافية في المشاركة، والشفافية في التعامل مع الطلبة وجاءت الفروق لصالح اقل من 10 سنوات، ولفحص تحليل التباين الثلاثي لأثر الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، على الدرجة الكلية لممارسة الشفافية لدى مديري المدارس الثانوية بمنطقة النقب من وجهة نظر المعلمين والجدول (15) يبين هذه النتائج.

الجدول (15) تحليل التباين الثلاثي لأثر الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، على الدرجة الكلية لممارسة الشفافية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدلاله الإحصائية
الجنس	0.01	1	0.01	0.02	0.88
المؤهل العلمي	0.13	1	0.13	0.21	0.64

الدلالة الإحصائية	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.04	4.14	2.54	1	2.54	سنوات الخبرة
		0.61	316	194.17	الخطأ
			319	196.74	الكلي

الجدول (15) يبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأنثر الجنس، حيث بلغت قيمة F (0.02) وبدلة إحصائية بلغت (0.88)، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأنثر المؤهل العلمي، إذ بلغت قيمة F (0.21) وبدلة إحصائية بلغت (0.64)، وتبيين وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأنثر سنوات الخبرة، إذ بلغت قيمة F (4.14) وبدلة إحصائية بلغت (0.04)، وجاءت الفروق لصالح اقل من 10 سنوات، قد تدل هذه النتيجة على الطرق التي يتبعها المديرون مع هذه الفئة من المعلمين تكون مختلفة عن الفئات الاخرى، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة العاجز (Al-Ajez, 2015) واختلفت مع دراسة الشبيطي (Thubaiti, 2016).

التوصيات:

- العمل على الحاق مديري المدارس بدورات تدريبية متخصصة في الشفافية الادارية والمساعدة والمحاسبة.
- وضع الانظمة والاجراءات التي تسهم في تحقيق الشفافية الادارية بالمدارس الثانوية.
- العمل على تعزيز الالتزام بالشفافية الادارية في المدارس بشكل عام إلى مستويات عالية من خلل إلحاقي المعلمين بندوات ومؤتمرات تُعنى بالمارسات والمصادر ذات العلاقة بالشفافية، مما يؤدي إلى دعم قيم النزاهة والثقة لديهم وترسيخ قيم التعاون وتضافر الجهد والذى ينعكس بدوره على جودة أدائهم وانت茂هم.

References

- Abu Karim, A. (2005). **The concept of transparency in the academic administration in Jordanian universities and its relation to the effectiveness of administrative communication.** (Unpublished PhD dissertation), University of Jordan, College of Graduate Studies, Amman, Jordan.
- Al-Subaie, Fares Bin Alloush Bin Badi (2010). **The role of transparency and accountability in reducing administrative corruption in government sectors** (unpublished PhD thesis), King Abdulaziz University, Riyadh.

- Al-ajez, Fouad Ali (2015). The degree of secondary school principals practising administrative transparency in Gaza governorates from the point of view of their teachers. **Journal of Research in Education**, Egypt, (5) 6 179 - 210.
- Alian, Abdullah and Jarrah, Amani (1997). Transparency in the civil service: Concepts, standards and their impact on the civil service, Volume II.
- Al-Lozi, M. (2002). **Administrative development**, Dar Wael Publishing & Distribution, Amman, Jordan.
- Al-massry, T. (2000). Transparency and investment in Jordan: Conference on Jordanian transparency, Arab archive foundation, Amman, Jordan.
- Al-Otaibi, Aisha and Al-Habshan, Noir (2017). The school planning of the educational leaders and its relation to the level of administrative transparency. **Journal of Faculty of Education**, Assiut, Egypt, (1) 33,55-
- Al-Rashidi, S. (2007). **Management in transparency**, Amman: Dar Knouz Alma'refah for Publishing and Distribution.
- Al-Toukhi, S. (2002). Transparency management, Sadat academy for administrative sciences, research and information center. **Administrative Research, Scientific Journal Court**, Egypt, 115-99, (1) 1.
- Chiriqui, J. & Chaloupka, F. (2011): Transparency oversight in local well-being policies, **Journal of School Health**, 81(2), 114-121.
- Henriques, Humphrey & Wong, A.(2007), Y.H., Information transparency and digital privacy protection: Are they mutually exclusive in the provision of e-services, **Hong Kong Polytechnic University**, Kowloon, Hong Kong, Volume 23, Number3.
- Karyouni, M. (2010) **Organization and organization theory**, Amman: Dar Wael Publishing.
- Klein, Joseph, (2012): The open-door policy, Transparency minimizes conflicts between school principals and staff, **International Journal of Educational Management**, 26, (6), 550-564.
- Moakhett, Fatima (2007). **Accountability of Palestinian civil action, evaluation studies**, 1st ed, Jerusalem: Coalition for Integrity and Accountability Publications.
- Oliver, Richard W.(2004), **What is Transparency**, Newyork: The McGraw- Hill Companies, Inc.
- Pertock, J. (2001). Successes and failures in anti-corruption programs: Lessons learned from global experiences: New horizons conference on strengthening integrity, transparency and administrative accountability - Strategic Perspective - Cairo, **Journal of the Arab Organization for Administrative Development**, Egypt, 65-38, 1.
- Thubaiti, Khalid bin Awwad (2016). The administrative transparency of the secondary school headmasters in Riyadh city and its relation to the teachers' satisfaction. **Educational Journal**, Kuwait, (120) 30,361 - 406.