

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

فارس سليمان أبو حميد*

أ.د. كايد محمد سلامة**

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 أداة الدراسة وهي الاستبانة التي تكونت من (26) فقرة موزعة على (5) مجالات، وبعد التأكد 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)، وتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر الجنس في جميع المجالات، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر المؤهل العلمي في جميع المجالات، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر سنوات الخبرة في جميع المجالات باستثناء مجالات الشفافية في المعلومات والمشاركة، والشفافية في التعامل مع الطلبة وجاءت الفروق لصالح أقل من 10 سنوات.

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

الكلمات المفتاحية: مديرو 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 والمتطورة التي يتوجب على القيادات الادارية الواعية والمدركة الاهتمام بها، لما لها من دور كبيرة في تحقيق التنمية الإدارية، فضلاً عن اسهامها في تنمية المؤسسات والوصول بها الى أعلى المستويات لتكون قادرة على مواجهة التحديات والتغيرات المتسارعة، من خلال بذل الجهود 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 المنتفعين، بل أصبح ظاهرة معاشه ومكتشفة للجميع، لذلك كان من الضروري إيجاد سياسات واستراتيجيات شاملة لمكافحة والحد منه لتحقيق العدل والمساواة بين الجميع (Al-Rashidi, 2007).

ولحاجة المؤسسات التربوية في منطقة النقب إلى الشفافية، لتتمكن من الارتقاء بمدارسها التي بدأت منتقلة، إلى أن تم إنشاء مبانٍ ثابتة على مبدأ الإدارة الذاتية والذي يعني أن كل مدرسة تقوم بإدارة نفسها بنفسها من خلال الصلاحيات الممنوحة لمديريها، والميزانية المخصصة لكل مدرسة على حدة، ويُعد التعليم الإعدادي (المتوسط) مرحلة التعليم المكمل للتعليم الأساسي، فيطلق على مرحلتَي التعليم الابتدائية والإعدادية التعليم الأساسي، وقد تتواجد المرحلتان داخل سور مدرسة واحدة، وتكفلت به بعض الدول بالمجان لمواطنيها ليرتقوا الى 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 يتناسب مع متطلبات هذا العصر، رأى الباحثان أن موضوع الشفافية لم يتم تناوله على حسب علمهما لذا رغبا باجراء أجراء 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 خلاله، 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 خضوعها للمساءلة والمحاسبة باستمرار Al-Toukhi, (2002).

وتعرف الشفافية بأنها: "إدراك المدير في المؤسسة بأن النجاح الحقيقي في أساسه تعاون صادق بين جميع العاملين، والكل 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 جداً في المؤسسات وأوساط المجتمع كونها تنطوي 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 بيئة تتسم بالوضوح التام فتؤدي إلى جودة الأداء البشري والمؤسسي وبالتالي تمكن شركاء التنمية (الحكومة والقطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني والمواطنين) من الوصول إلى الأهداف ودفع حركة التقدم والنهوض بالمجتمع بشكل مستمر ودائم، 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 فالمكاشفة 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 بتوعية المواطنين واطلاعهم على الخيارات المتاحة، وتحقيق 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 والانتقاص 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، وتتسم مبادئ الشفافية بالآتي (Al-Toukhi, 2002) :
1. الوضوح الإداري: على المؤسسات أن تكشف عن إجراءاتها وعملياتها الإدارية، بحيث يكون نشاط الإدارة واضحاً كالشمس من خلال توضيح أسباب القرارات الإدارية وهو ما يتحقق بالتزام 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. الأجور المعيشية المناسبة للعاملين: العامل يكتفي بأجره الذي يحصل عليه من أدائه لواجبه دون الانتظار لتحصيل رشوة، وهو ما يقتضي أن يكون الأجر ممثلاً للحد الأدنى وكافياً 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 أيضاً 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، وأنماط 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 كالآتي:

1. **الشفافية في المعلومات:** وتعني أن المعلومات تكون موضوعية، وعلى الإدارة أن تتخذ الإجراءات اللازمة لحمايتها من التسرب، وإيصال المعلومات بالوقت المناسب، وعلى الإدارة تحديث البيانات باستمرار.

2. **الشفافية في الاتصال:** يعني أنه يجب أن يتسم الاتصال بين المستويات الإدارية بالسهولة، وأن تسهم تقنية الاتصال المتوافرة 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 تنوع في استخدام وسائل الاتصال مع العاملين.

3. **الشفافية في الإجراءات:** ومن خلالها تتضح إجراءات العمل في بدايته وفي انثائه، وعلى الإدارة مراعاة الظروف من خلال تبسيط الإجراءات المتعلقة بالعمل، وإن تعد الإدارة خطأً إرشادية لإجراءات العمل، والمشاركة في تحديد الإجراءات اللازمة لإنجاز العمل، وتعميم 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 المهمات 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 وليست غاية، مهمتها إظهار الأخطاء ومحاسبة مرتكبيها، وكذلك ضعف أو غياب الإطار القانوني اللازم لحماية العاملين لتطبيق القانون، ومما يزيد من تفاقم المشكلة ضعف الآليات وصعوبة التعامل مع هذه القوانين، ولا ننسى المعوقات السياسية والاجتماعية، والتي تتمثل في غياب الحياة البرلمانية السليمة التي تعمل على تفعيل دور المجتمع والمؤسسات، والازدواجية والفوضى في عمليات التحديث والتطوير، إذ تؤدي إلى بعثرة الجهود وضياح التنسيق بين الأجهزة الإدارية، وصعوبة تحديد أولوية الأهداف المراد تحقيقها، والاستمرار في تطبيق الأنظمة القديمة والروتين والتعقيد في الإجراءات (AI-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 وتقييمها. 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 ككل من قبل القائدات التربويات في مدرس شرق الرياض وممارسة الشفافية الإدارية.

وأجرى الثبتي (Thubaiti, 2016) دراسة هدفت تحديد درجة ممارسة مديري 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 لمديري المدارس الثانوية بمدينة الرياض متوسطة، وأن درجة الرضا الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية بمدينة الرياض كانت متوسطة أيضاً، وأن العلاقة بين الشفافية الإدارية لمديري المدارس والرضا الوظيفي للمعلمين علاقة قوية جداً وطردية.

وأجرى العاجز (Al-Ajez, 2015) دراسة هدفت التعرف إلى درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للشفافية الإدارية بمحافظات غزة من وجهة نظر معلمهم، 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 مديري

المدارس الثانوية للشفافية الإدارية من وجهة نظر معلمهم، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية لمقياس الشفافية الإدارية لدى مديري 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 مديري المدارس والمعلمين في فرنسا. أستخدم المنهج التجريبي، واستخدمت الاستبانة كأداة موجهة للمعلمين لجمع البيانات والمعلومات منهم، وتوصلت الدراسة إلى وجود آثار ايجابية أسهمت بها الشفافية عند وجودها مثل الثقة المتبادلة، وتعاون العاملين داخل المدرسة، ووجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين المعلمين الذين يحملون المؤهلات العلمية بدرجة تحقق الشفافية لصالح حملة الماجستير.

وأجرى جبروكي 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 الوصفي، استخدمت استبانة لغايات الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (641) مديرا 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 وأسئلتها:

شغلت قضية الشفافية مساحة كبيرة من اهتمام الإداريين التربويين؛ انطلاقا 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 مديري المدارس الثانوية بمنطقة النقب من وجهة نظر المعلمين، من خلال الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما درجة ممارسة الشفافية لدى مديري 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 مديري المدارس الثانوية بمنطقة النقب

من وجهة نظر المعلمين تعزى الى متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة)؟

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى الكشف عن درجة ممارسة الشفافية لدى مديري المدارس الثانوية بمنطقة

النقب من وجهة المعلمين، كما كشفت عن استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة

الشفافية لدى مديري المدارس الثانوية بمنطقة النقب من وجهة نظرهم حسب متغيرات (الجنس،

والمؤهل العلمي، والخبرة، والمنطقة).

أهمية الدراسة:

اتضح أهمية الدراسة الحالية من خلال تركيزها على موضوع مهم من موضوعات الإدارة

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

يتوقع الباحثان أن تسهم الدراسة الحالية في:

- يؤمل أن تفيد نتائج الدراسة القائمين على وضع السياسات التعليمية في تطوير معايير اختيار

مديري المدارس في ضوء متطلبات الإدارة الحديثة للمؤسسات التربوية.

- كما يؤمل أن تفيد نتائج الدراسة الباحثين في مجال الإدارة التربوية، وتفتح آفاقاً جديدة لهم في

الدراسات العليا في تخصص الإدارة التربوية بشكل عام.

مصطلحات الدراسة: اشتملت الدراسة على المصطلحات والمفاهيم الآتية:

الشفافية: هي توفر نفس المعلومات لجميع الأفراد، أو هي الطريقة النزيهة التي تؤدي إلى

انجاز الاعمال 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 والعلانية والوضوح في ممارسة

أعمالها مع خضوعها للمساءلة والمحاسبة لتسهيل سير العمل الثبتي (Thubaiti, 2016).

ويعرفها الباحثان إجرائياً: هي قيام مديري 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 أداة 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 لملاءمته لمثل هذا النوع من الدراسات.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من (1600) معلم ومعلمة 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 ومعلمة، أي (580) معلما و(1020) معلمة، وتكونت من (320) معلماً ومعلمة أي ما نسبته (20%) من مجتمع الدراسة، في العام الدراسي (2018/2019) والجدول (1) يوضح التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها.

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

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	116	36.3 %
	انثى	204	63.8 %
المؤهل العلمي	بكالوريوس فما دون	130	40.6 %
	اعلى من بكالوريوس	190	59.4 %
الخبرة	اقل من 10 سنوات	141	44.1 %
	10سنوات فأكثر	179	55.9 %
	المجموع	320	100.0 %

أداة الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة اعتمادا على الأدبيات النظرية والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وكانت الخطوة الأولى تحديد مجالات الاستبانة، والخطوة الثانية كتابة فقرات الاستبانة اعتمادا 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.

دلالات 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 الأكاديمية (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، وانتمائها للمجال الذي تتبع له، وإضافة أو تعديل أو حذف ما يروونه مناسبا من الفقرات.

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

ب. صدق البناء لأداة الدراسة:

لاستخراج دلالات 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 وبالمجال الذي تنتمي اليه، وذلك كما هو مبين في الجدول (2).

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

المجال	رقم الفقرة	الفقرة	معامل الارتباط مع	
			المجال	الأداة
الشفافية في المعلومات	1	المعلومات التي يقدمها مدير المدرسة موضوعية.	**0.85	**0.84
	2	يتخذ مدير المدرسة الإجراءات اللازمة لحماية المعلومات من التسرب.	**0.76	**0.64
	3	يتلقى المعلمون المعلومات من مدير المدرسة في الوقت المناسب.	**0.81	**0.66
	4	يحافظ مدير المدرسة على سرية المعلومات.	**0.83	**0.73
	5	يقوم مدير المدرسة بتحديث بيانات المدرسة باستمرار.	**0.80	**0.72
الشفافية في الاتصال	6	يتسم الاتصال بين المستويات الإدارية في مدرستي بالسهولة.	**0.80	**0.61
	7	تسهل تقنية الاتصال المتوافرة في المدرسة بتبسيط الإجراءات.	**0.83	**0.63
	8	يعقد مدير المدرسة اجتماعات دورية مع المعلمين.	**0.79	**0.68
	9	يهتم 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.	**0.76	**0.69
المجال	رقم الفقرة	مضمون الفقرات	معامل الارتباط مع	
			المجال	الأداة
الشفافية في الإجراءات	11	يوضح مدير المدرسة إجراءات العمل في بداية الفصل الدراسي وفي أثنائه	**0.83	**0.81
	12	يسيطر مدير المدرسة إجراءات العمل مراعيًا ظروف المعلمين.	**0.78	**0.65
	13	يعد مدير المدرسة خططًا إرشادية لإجراءات العمل.	**0.95	**0.88
	14	يعدّل مدير المدرسة إجراءات العمل حسب ملاحظات المعلمين.	**0.87	**0.78
	15	يشارك مدير المدرسة المعلمين في تحديد الإجراءات اللازمة لإنجاز العمل.	**0.87	**0.82
الشفافية في المشاركة	16	يعمم مدير المدرسة الأنظمة والتعليمات المعمول بها في المدرسة لجميع المعلمين.	**0.60	**0.62
	17	يقبل مدير المدرسة الاقتراحات من الجهات ذات العلاقة بالمدرسة.	**0.69	**0.71
	18	يستمع مدير المدرسة لمشكلات المعلمين واحتياجاتهم.	**0.77	**0.63
	19	يركز مدير المدرسة على إنجاز المهمات بروح الفريق.	**0.91	**0.91
	20	يشجع مدير المدرسة المعلمين على إبداء آرائهم.	**0.88	**0.71
الشفافية في التعامل مع الطلبة	21	يعزز مدير المدرسة الثقة بين المعلمين والمدرسة من خلال اتخاذ قرارات تدعم مشاركة الجميع.	**0.89	**0.69
	22	يولي مدير المدرسة اهتمامه بجميع المعلمين دون تحيز.	**0.81	**0.67
	23	يحافظ مدير المدرسة على سرية المعلومات المتعلقة بالطلبة.	**0.89	**0.71
	24	يستمع مدير المدرسة إلى شكاوى الطلبة ومشكلاتهم.	**0.80	**0.69
	25	يُعامل مدير المدرسة طلبة المدرسة بعدالة.	**0.89	**0.72
	26	يركز مدير المدرسة على تطوير الطلبة تربويًا.	**0.87	**0.65

يلاحظ من الجدول (2) أن قيم معاملات الارتباط بين فقرات الأداة الأولى والدرجة الكلية والمجال الذي تنتمي إليه في مجال الشفافية في المعلومات قد تراوحت بين (0.76-0.85) 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 (0.60-0.95) 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 سالفة 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 إحصائية، 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 البيئية لمجالات أداة الدراسة، وذلك باستخدام معامل ارتباط بيرسون وذلك كما في الجدول (3).

الجدول (3) معاملات الارتباط بين مجالات استبانة مجالات 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
الشفافية في المعلومات	1					
الشفافية في الاتصال	**0.82	1				
الشفافية في الإجراءات	**0.73	**0.74	1			
الشفافية في المشاركة	**0.65	**0.54	**0.78	1		
الشفافية في التعامل مع الطلبة	**0.67	**0.64	**0.69	**0.63	1	
الشفافية ككل	**0.89	**0.86	**0.93	**0.85	**0.80	1

* 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 البيئية لمجالات أداة الدراسة قد تراوحت بين (0.54-1)

ثبات أداة الدراسة:

لأغراض التحقق من ثبات الاتساق الداخلي لأداة الدراسة الأولى ومجالاتها فقد تم حسابه باستخدام معادلة كرونباخ ألفا على بيانات التطبيق الأول للعينة الاستطلاعية ولأغراض التحقق

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

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

الشفافية والدرجة الكلية

مجالات درجة ممارسة الشفافية	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 (ككل)	0.92	0.95	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 مكونا 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 مديري

المدارس الثانوية بمنطقة النقب من وجهة نظر المعلمين؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة الشفافية لدى مديري 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	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	5	الشفافية في التعامل مع الطلبة	4.10	0.84	مرتفعة
2	1	الشفافية في المعلومات	3.88	0.85	مرتفعة
3	2	الشفافية في الاتصال	3.74	0.91	مرتفعة
4	4	الشفافية في المشاركة	3.71	0.93	مرتفعة
5	3	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 وبمتوسط حسابي بلغ (3.70)، وبانحراف معياري (0.87)، وبدرجة ممارسة مرتفعة، وبلغ المتوسط الحسابي للشفافية ككل (3.81)، ويعزى ذلك إلى أن مديري 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، وهذه النتيجة اتفقت مع دراسة العاجز (Al-Ajez, 2015)، واختلفت 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 مرتبة 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	5	يقوم مدير المدرسة بتحديث بيانات المدرسة باستمرار.	3.78	1.02	مرتفعة
4	3	يُتلقى المعلمون المعلومات 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 لفقراته 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، وبلغ المتوسط الحسابي لمجال الشفافية في المعلومات ككل (3.88)، ويعزى ذلك إلى أن مديري المدارس يحافظون على سرية المعلومات المتعلقة بعملهم وبالمعلمين والطلبة من التسرب، كما انها موضوعية، ولدى مديري المدارس المقدرة على إعطاء المعلومات للمعلمين في الوقت المناسب، وهذا ما يزيد من ثقة المعلمين بعملهم 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	تسهل تقنية الاتصال المتوفرة 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 تساهم 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 لفقراته 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، وبلغ المتوسط الحسابي لمجال الشفافية في الاتصال ككل (3.74)، وقد يعزى ذلك إلى أن مديري المدارس يعقدون اجتماعات دورية مع المعلمين لمناقشة كل ما يهمهم ويهم 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 فقرات مجال الشفافية في الإجراءات مرتبة 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	يعمم مدير المدرسة الأنظمة والتعليمات المعمول بها في المدرسة لجميع المعلمين.	3.81	1.02	مرتفعة
3	12	يبسط مدير المدرسة إجراءات العمل مراعيًا ظروف المعلمين.	3.68	1.08	مرتفعة
4	13	يعد مدير المدرسة خططاً إرشادية لإجراءات العمل.	3.64	1.09	متوسطة
5	15	يشارك مدير المدرسة المعلمين في تحديد الإجراءات اللازمة لإنجاز العمل.	3.60	1.01	متوسطة
6	14	يعدّل 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 لفقراته 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 وبمتوسط حسابي بلغ (4.04)، وبانحراف معياري (0.92)، وبدرجة ممارسة مرتفعة، بينما جاءت الفقرة (14) ونصها "يعدّل مدير المدرسة إجراءات العمل حسب ملاحظات المعلمين" بالترتيب الأخير وبمتوسط حسابي بلغ (3.43)، وبانحراف معياري (1.08)، وبدرجة ممارسة متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي لمجال الشفافية في الإجراءات ككل (3.70)، وقد يعزى ذلك إلى أن المعلمين يدركون أن وضوح الاجراءات التي تتخذ من قبل مديري المدارس في بداية كل فصل دراسي من خلال تعميم الانظمة والتعليمات، وان مديري المدارس يضعون خططا 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 بمجال الشفافية في المشاركة

الرتبة	رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الممارسة
1	17	يتقبل مدير المدرسة الاقتراحات من الجهات ذات العلاقة بالمدرسة.	3.78	0.96	مرتفعة
2	18	يستمتع مدير المدرسة لمشكلات المعلمين واحتياجاتهم.	3.77	0.99	مرتفعة
2	19	يركز مدير المدرسة على انجاز المهمات بروح الفريق.	3.77	0.97	مرتفعة
4	21	يعزز مدير المدرسة الثقة بين المعلمين والمدرسة من خلال اتخاذ قرارات تدعم مشاركة الجميع.	3.71	1.08	مرتفعة
5	20	يشجع مدير المدرسة المعلمين على إبداء آرائهم.	3.67	1.09	متوسطة
6	22	يولي مدير المدرسة اهتمامه بجميع المعلمين دون تحيز.	3.54	1.24	متوسطة
		المجال(ككل)	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 "يتقبل مدير المدرسة الاقتراحات من الجهات ذات العلاقة بالمدرسة" في الترتيب الأول وبمتوسط حسابي بلغ (3.78)، وبانحراف معياري (0.96)، وبدرجة ممارسة مرتفعة، بينما جاءت الفقرة (22) ونصها "يولي مدير المدرسة اهتمامه بجميع المعلمين دون تحيز" بالترتيب الأخير وبمتوسط حسابي بلغ (3.54)، وبانحراف معياري (1.24)، وبدرجة ممارسة متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي لمجال الشفافية في المشاركة ككل (3.71)، وقد يعزى ذلك إلى أن مديري المدارس يتقبلون الاقتراحات المقدمة من قبل المعلمين، وبشركهم في صناعة القرارات المتعلقة بالمدارس من اجل 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 بمجال الشفافية في**التعامل مع الطلبة**

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

الرتبة	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 أذ تراوحت المتوسطات الحسابية لفقراته ما بين (4.21-4.03)، حيث جاءت الفقرة (23) والتي تنص على "يحافظ مدير المدرسة على سرية المعلومات المتعلقة بالطلبة" في الرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.21)، وانحراف معياري (0.83)، وبدرجة ممارسة مرتفعة، بينما جاءت الفقرة (25) ونصها "يُعامل مدير المدرسة طلبة المدرسة بعدالة" بالرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (4.03)، وانحراف معياري (1.05)، وبدرجة ممارسة مرتفعة، وبلغ المتوسط الحسابي لمجال الشفافية في التعامل مع الطلبة ككل (4.10)، وقد يعزى ذلك إلى أن مديري 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، واتفقت 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 مديري المدارس الثانوية بمنطقة النقب من وجهة نظر المعلمين تعزى الى متغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة)؟
للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد الدراسة حول درجة ممارسة الشفافية لدى مديري المدارس الثانوية بمنطقة النقب من وجهة نظر المعلمين حسب متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، والجدول (12) يبين ذلك.

الجدول (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد الدراسة حول درجة ممارسة

الشفافية حسب الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة

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

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

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	الدلالة الإحصائية
	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

الجمعية الأردنية للعلوم التربوية، المجلة التربوية الأردنية، المجلد السابع، العدد الأول، ملحق (1)، 2022.

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

يبين الجدول (14) يبين 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 مجالي 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

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

الدالة الإحصائية	قيمة ف	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	الكل

الجدول (15) يبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر الجنس، حيث بلغت قيمة ف (0.02) وبدلالة إحصائية بلغت (0.88)، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر المؤهل العلمي، إذ بلغت قيمة ف (0.21) وبدلالة إحصائية بلغت (0.64)، وتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لأثر سنوات الخبرة، إذ بلغت قيمة ف (4.14) وبدلالة 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 الأخرى، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة العاجز (Al-Ajez, 2015) واختلفت مع دراسة الثبتي (Thubaiti, 2016).

التوصيات:

- العمل على إلحاق مديري المدارس بدورات تدريبية متخصصة في الشفافية الإدارية والمساءلة والمحاسبة.
- وضع الأنظمة والإجراءات التي تسهم في تحقيق الشفافية الإدارية بالمدارس الثانوية.
- العمل على تعزيز الالتزام بالشفافية الإدارية في المدارس بشكل عام إلى مستويات عالية من خلال إلحاق المعلمين بدورات ومؤتمرات تُعنى بالممارسات والمضامين ذات العلاقة بالشفافية، مما يؤدي إلى دعم قيم النزاهة والثقة لديهم وترسيخ قيم التعاون وتضافر الجهود والذي ينعكس بدوره على جودة أدائهم وانتمائهم.

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 Jarrar, 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'refeh 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 welhess 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.
- Moakhatt, 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.