

درجة ممارسة الشفافية الإدارية في مدارس البادية الشمالية الشرقية في الأردن من وجهة نظر المعلمين والمعلمات فيها

د. مسلم قاسم الشرفات أ. د. محمد عبود الحراحشة

كلية العلوم التربوية - جامعة آل البيت

المملكة الأردنية الهاشمية

الملخص

هدفت الدراسة تعرف درجة ممارسة الشفافية الإدارية في مدارس البادية الشمالية الشرقية في الأردن من وجهة نظر الهيئة التعليمية فيها. تكونت العينة ن=273 بنسبة 10.5% من مجتمع الدراسة؛ أختيرت بالطريقة العشوائية البسيطة، واستُخدم المنهج الوصفي المسحي لملاءمته لطبيعة الدراسة. خلُصت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها: أن درجة ممارسة الشفافية الإدارية في البادية الشمالية الشرقية في الأردن جاءت بدرجة متوسطة. وأشارت نتائج الدراسة كذلك إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير النوع، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة في جميع مجالات ممارسة الشفافية الإدارية. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات كان أهمها: أن يتم مراعاة إمكانات المعلمين وقدراتهم عند إصدار القوانين، والتشريعات، والأنظمة التي تتعلق بأعمالهم، وأن تعمل الإدارة العليا على إيجاد نظام اتصال مفتوح بين المعلمين في المدارس المختلفة، وأن ترتبط قرارات الإدارة العليا بنتائج تقييم الأداء.

الكلمات المفتاحية: الشفافية الإدارية، مديرو المدارس، معلمو ومعلمات المدارس، مدارس تربية البادية الشمالية.

مقدمة

إن مدى استخدام الشفافية الإدارية لمديري المؤسسات في اتخاذ القرارات يُعدُّ من أهم طرق التطور، والتقدم في مسيرة العمل الجماعي بروح الفريق الواحد وذلك من أجل الاستخدام الأمثل للموارد البشرية، والمادية، والمالية، ومن هذه المؤسسات المدارس؛ باعتبارها الركيزة الأساسية لبناء الاجيال المُسلحة بالعلم والمعرفة، ولذلك يجدر تطبيق الشفافية الإدارية لدى مديري المدارس في جميع

تعاملاتهم الإدارية، سواءً مع المعلمين أو الطلبة، أو مع ممثلي المجتمع المحلي، ليكون هؤلاء المدراء القدوة الحسنة للطلبة الذين هم قادة المستقبل، وليتم غرس هذه المبادئ المبنية على الشفافية، والمكاشفة، والوضوح في اتخاذ القرارات، لتصبح هذه المبادئ راسخة في أذهان الطلبة وذاكرتهم. وقد أفاد زهران (2003) بأن المدرسة تُعدُّ من أهم المؤسسات المجتمعية، حيث تلعب دوراً هاماً في رعاية الطلبة سلوكياً، وتربوياً، ومتابعة نموهم، وتطورهم، وتوجيههم من جميع النواحي، ولذلك يجدر الإهتمام بالأفراد القائمين بالعملية التعليمية، والتعامل معهم بالطرق التي تؤدي إلى رفع الكفاءات، والمهارات لديهم، من خلال العدالة والشفافية في التعامل مع الجميع دون تحيز. وتضيف الجدي (2008) بأنه على الإدارة المدرسية إذا أرادت إنجاز مهامها بشكل مناسب في بناء الطالب بناءً متكاملًا من جميع الجوانب كالنمو العقلي، والنفسي، والاجتماعي، والأخلاقي، فإنه على هذه الإدارات أن تُتقن العمليات الإدارية، وأن تحسن تطبيق الشفافية الإدارية في التعامل مع المسؤولين والعلماء. كما يرى عربيات (2011) أنه يتوجب على الإدارات الواعية ضرورة الأخذ بالشفافية الإدارية لكونها من المفاهيم الإدارية الحديثة والمتطورة، لما لها من أهمية في إحداث التنمية الإدارية الناجحة، وذلك للوصول إلى مؤسسات قادرة على مواجهة التحديات الجديدة، والتغيرات المحيطة.

وقد ظهرت عدة تعاريف لمصطلح الشفافية الإدارية التي تُعد كما يراها أرتيمة (2005) من المفاهيم الإدارية الحديثة والمتطورة، التي يتوجب على المدراء ممارستها وضرورة الأخذ بها، لما لها من أهمية في إحداث التنمية الإدارية، إضافة إلى إسهامها في تنمية المدارس للوصول إلى مدارس قادرة على مواجهة التحديات الجديدة، والتغيرات المحيطة. وقد عرّف حافظ (2010) الشفافية بأنها تعني وضوح التشريعات، ودقة الأعمال المنجزة، وفهم الإجراءات، ووضوحها، ومرونتها، وتوفير الوقت، والتكاليف، وتجنب الإرباك، والفوضى في تقديم الأعمال، وتساهم بشكل كبير في مكافحة الفساد بأشكاله المختلفة. أما السكارنة (2011) فيرى أن الشفافية الإدارية نقيض الغموض والسرية، وتُعدُّ من المفاهيم الإدارية الحديثة التي دعا إلى اعتمادها وتطبيقها رواد الفكر الإداري، والسياسي في العملية الإدارية، ويتوجب

على الإدارات الواعية والمهنية الأخذ بها، وذلك لأهميتها في إحداث التنمية الإدارية، وعملية الإصلاح الإداري ومعالجة الفساد المالي والإداري. كما وترتبط الشفافية الإدارية بالمساءلة بشكل مباشر من خلال المسائلة السياسية التي تُركز على أداء الحكومات من قبل الأحزاب السياسية، أو المسائلة الإدارية للمؤسسات التي تتم من خلال وضع آليات داخلية تضمن مساءلة العاملين والمسؤولين بقصد التأكد من تنفيذ اللوائح والقوانين؛ (Huguem, 2011).

الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة

أشارت العديد من الدراسات السابقة إلى أهمية الشفافية الإدارية، ومن هذه الدراسات مرتبة حسب الترتيب الزمني: دراسة (Mitchell, 2004) التي هدفت تعرف آراء المديرين المنضمين ببرامج التطوير المدرسي عن تأثير الشفافية في الإصلاح المدرسي. تكونت العينة من 20 مديراً، وتم جمع المعلومات عن طريق إجراء المقابلات مع جميع أفراد العينة، وأظهرت النتائج أن مديري المدارس يدركون مفهوم الشفافية وأهدافها وينظرون إليها بجدية واهتمام، ويشعرون أيضاً أن الشفافية المستندة على الأداء تقيس الأهداف المرتبطة بالتطوير المدرسي بشكل أفضل.

وأجرى الطشة (2007) دراسة هدفت التعرف على درجة الالتزام بالشفافية الإدارية في وزارة التربية في دولة الكويت من وجهة نظر الموظفين. تكونت عينة الدراسة من 380 فرداً اختيرت بالطريقة العشوائية. وتوصلت الدراسة إلى أن درجة الالتزام بالشفافية الإدارية في وزارة التربية جاءت بدرجة متوسطة للأداة ككل. كما أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير النوع في جميع المجالات ولصالح الذكور. وأظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى للمؤهل العلمي. وكذلك أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير سنوات الخبرة في مجال الإتصال ومجال التقييم لصالح ذوي الخبرة: 10 سنوات فأكثر. وأوصت الدراسة بضرورة العمل على رفع درجة الالتزام بالشفافية الإدارية في وزارة التربية في دولة الكويت، وذلك من خلال إيلاء الشفافية أهمية أكبر، وتوضيحها للموظفين بشكل أفضل.

وقد أجرى (Svensson, 2007) دراسة تناولت البيئة الإدارية لمؤسسات التعليم العالي في السويد، وهدفت إلى توضيح متطلبات الشفافية الإدارية والقانونية في التعيينات والحوافز في مؤسسات التعليم العالي السويدية. اعتمدت الدراسة على مراجعة النصوص القانونية، ومن ضمنها القانون الذي ينص على أن تكون جميع الوثائق والمعلومات اللازمة لعملية اتخاذ القرارات متاحة ويمكن للجمهور الوصول إليها بسهولة إلا إذا ظهرت أسباب جوهريّة تمنع ذلك، على أن تخضع مؤسسات التعليم العالي الخاصة والعامة لمبدأ حق الجمهور في الوصول للوثائق الرسمية. وكان من أهم نتائج هذه الدراسة توفير درجة عالية من الشفافية في جميع مراحل اتخاذ القرارات في التعيينات والحوافز في قطاع التعليم العالي السويدي، وتتضمن متطلبات الإفصاح عن جميع مراحل العمليات الإدارية وأن تخضع الإجراءات والقرارات للتدقيق من قبل مراقبين خارجيين، ويؤدي ذلك إلى التعامل بإيجابية مع جميع القضايا، وتقليص إمكانيات التحيز والسلوكيات السلبية الأخرى، وتؤدي الشفافية في إجراءات التعيين المتبعة إلى ضمان جودة المخرجات وجودة الرقابة في الإدارة، وظهرت بعض نقاط الضعف في نظام الإدارة في المؤسسات المبحوثة؛ ومنها عدم المرونة في بعض أجزاء النظام، وعدم الشفافية في قضايا محددة.

وقام عمايرة (2008) بدراسة هدفت إلى الكشف عن مستوى الشفافية الإدارية الممارسة من قبل مديري التربية والتعليم، ومستوى الضغط النفسي، والأمن النفسي للعاملين في مديريات التربية والتعليم في الأردن من وجهة نظر هؤلاء العاملين، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مديريات التربية والتعليم في الأردن من موظفي الفئتين الأولى والثانية وعددهم 4015 موظفاً، وتكونت عينة الدراسة من 579 موظفاً، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى الشفافية الإدارية الممارسة من قبل مديري التربية والتعليم جاءت بدرجة متوسطة في الأداة ككل، وفي جميع المجالات، بدرجة متوسطة. كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية سالبة بين مستوى الشفافية الإدارية الممارسة من قبل مديري التربية والتعليم من جهة ومستوى الضغط النفسي في

كافة المجالات. وجود علاقة ارتباطية موجبة بين مستوى الشفافية الإدارية الممارسة من قبل مديري التربية والتعليم من جهة والأمن النفسي للعاملين في مديريات التربية والتعليم في المجالات كافة.

وأجرى (Boy & Siringoringo, 2009) دراسة هدفت إلى قياس تأثير المساءلة والشفافية بالنسبة للمشاركة، وتعني المشاركة رغبة أولياء الأمور بمشاركة تكاليف إدارة المدرسة. استُخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وطُبقت على (أولياء الأمور، والمعلمين، والهيئة الإدارية، ومجلس المدرسة)، في المدارس الثانوية في مدينة دبك (Depok). واشتملت مجالات الدراسة على المساءلة، والشفافية، والمشاركة، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك تأثيراً بشكل كبير من المساءلة والشفافية على المشاركة.

كما أجرى الطراونة والعضايلة (2010) دراسة هدفت الكشف عن أثر تطبيق الشفافية على مستوى المساءلة الإدارية في الوزارات الأردنية. تكونت عينة الدراسة من 661 موظفاً، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت الدراسة إلى أن أثر تطبيق الشفافية على مستوى المساءلة الإدارية في الوزارات الأردنية ككل جاء بدرجة متوسطة، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لأثر النوع، وسنوات الخبرة في جميع مجالات تطبيق الشفافية. وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات من أهمها: ضرورة العمل على تعزيز مفهوم الشفافية في الوزارات المبحوثة.

أما (Klein, 2012) فقد أجرى دراسة هدفت الكشف عن مساهمة الشفافية التنظيمية في الحد من الصراع بين مديري المدارس والمعلمين، واستخدام المنهج التجريبي، وتكونت عينة الدراسة من 294 معلماً، موزعين على 59 مدرسة ابتدائية وثانوية، وقد أُعطي المعلمون بعض القرارات من إدارة المدرسة دون تفسير، حيث تسببت في حدوث صراع بين التزام المعلمين في العمل وحياتهم المنزلية، ثم طلب من المشاركين تعبئة استبانة حول التزامهم العاطفي ومشاركتهم في العمل، وبعد نحو شهر، قدمت لهم القرارات نفسها، ولكن هذه المرة مع التوضيح الكامل

للعوامل الكامنة حول اتخاذها، ثم طلب منهم تعبئة نفس الاستبيان مرة ثانية. توصلت الدراسة إلى أن الانتقال من إعطاء القرارات دون شرح أسباب اتخاذها إلى إعطائها وشرحها سبب تغييراً كبيراً في موقف المشاركين تجاه الإدارة، حيث حسن من التزامهم العاطفي بعملهم، واستعدادهم للمشاركة فيه بشكل مكثف، وتوصلت الدراسة إلى أنه يوجد فروق ذات دلالة احصائية تُعزى للمؤهل العلمي. كما توصلت الدراسة إلى أن هناك أثراً إيجابية ساهمت بوجودها الشفافية مثل الثقة المتبادلة وتعاون الموظفين داخل المدرسة.

وأجرى (Haque & Pathrannarakul, 2013) دراسة هدفت إلى الكشف عن دور التكنولوجيا في تعزيز الشفافية الإدارية والمساءلة في مؤسسات القطاع العام في باكستان، وسعت الدراسة إلى تحليل تأثير تكنولوجيا الحكومة الإلكترونية في تعزيز الشفافية الإدارية، وذلك باتخاذها ثمان منظمات عامة تستخدم تكنولوجيا الحكومة الإلكترونية. ولتحقيق أهداف الدراسة استُخدمت استبانة، كما أُجريت المقابلات مع أفراد عينة الدراسة للحصول على البيانات اللازمة. وتكونت عينة الدراسة من 80 موظفاً من موظفي منظمات الحكومة الإلكترونية، و240 مواطناً من المواطنين ذات العلاقة بهذه المنظمات. أظهرت نتائج الدراسة أن للتكنولوجيا أثراً كبيراً في تحسين الكفاءة الوظيفية، وفعالية المنظمات العامة، وهذا ما يعزز الشفافية الإدارية في هذه المنظمات، كما بينت الدراسة أن نسبة الشفافية قد زادت بنسبة 64%، بينما المساءلة زادت بنسبة 62%. وأكدت النتائج أن تكنولوجيا الحكومة الإلكترونية لديها القدرة على تحسين الشفافية والمساءلة في المؤسسات العامة.

وأجرى رمزي (2013) دراسة هدفت التعرف إلى درجة تطبيق الشفافية من وجهة نظر مديري، ومشرفي مكاتب التربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة، وتم استخدام المنهج الوصفي. تكونت عينة الدراسة من 14 مديراً، و260 مشرفاً. وتوصلت الدراسة إلى أن درجة تطبيق الشفافية من وجهة نظر مديري، ومشرفي مكاتب التربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة جاءت بدرجة كبيرة، وجاء مجال الشفافية في كشف الفساد والمساءلة، ومجال الشفافية في اتخاذ القرارات، ومجال

الشفافية في التقييم بدرجة كبيرة، بينما جاء مجال الشفافية في التشريعات، والقوانين، والأنظمة بدرجة متوسطة. كما توصلت الدراسة إلى أنه لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية تُعزى لمتغير المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة. وأوصت الدراسة العمل على تعزيز الممارسات الإدارية فيما يتعلق بموضوع الشفافية الإدارية.

وأجرى الزعابي (2014) دراسة هدفت التعرف إلى درجة التزام مديري المدارس الثانوية الرسمية بتطبيق الشفافية من وجهة نظر المعلمين، في مدارس الشارقة، ومنطقة رأس الخيمة التعليميتين بدولة الإمارات العربية المتحدة. تكونت عينة الدراسة من 303 معلماً ومعلمة ممن يعملون في مدارس الشارقة، ومنطقة رأس الخيمة، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة التزام مديري المدارس الثانوية الرسمية بتطبيق الشفافية في مدارسهم جاءت بدرجة متوسطة، وجاء مجال الشفافية في التقييم بدرجة متوسطة، بينما جاء مجال الشفافية في الاتصال بدرجة قليلة. كما توصلت الدراسة إلى أنه لا يوجد فروق ذات دلالة احصائية تُعزى لمتغير النوع، والمؤهل العلمي، والخبرة، وأن هناك فروقاً ذات دلالة احصائية تُعزى لمتغير المنطقة التعليمية، ولصالح منطقة الشارقة التعليمية. وأوصت الدراسة بإشراك المعلمين في القرارات المدرسية وعدم تهميش دورهم، ومراعاة العدالة في تقييم أداء العاملين.

وأجرى الحشاش (2014) دراسة هدفت تعرف درجة تحقق الشفافية الإدارية لدى مديري مديريات التربية والتعليم بمحافظات غزة وعلاقتها بأداء العاملين فيها. تكونت عينة الدراسة من 281 رئيس قسم، ومشرف تربوي، وذلك من أجل معرفة درجة تحقق الشفافية الإدارية لدى مديري ومديريات التربية والتعليم بمحافظات غزة وعلاقتها بأداء العاملين فيها، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة تحقق الشفافية الإدارية جاءت بدرجة كبيرة، كما جاءت جميع المجالات بدرجة كبيرة. كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تُعزى لمتغير النوع، ومتغير المؤهل العلمي، ومتغير سنوات الخبرة في جميع المجالات. أما العمري (2014) فقد قام بدراسة هدفت الكشف عن درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية ومعوقات وطرق تحسينها كما يتصورها أعضاء هيئة التدريس فيها، وتكون مجتمع الدراسة من

جميع أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية الحكومية التالية: جامعة الملك فيصل، وجامعة أم القرى، وجامعة الملك خالد، وجامعة القصيم، وجامعة تبوك وعددهم 5346 عضو هيئة تدريس. تكونت عينة الدراسة من 1070 عضو هيئة تدريس، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي. وأظهرت النتائج أن ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية ككل جاءت بدرجة متوسطة، وأن مجال الشفافية في الاتصال الإداري جاءت بدرجة كبيرة، بينما باقي المجالات بدرجة متوسطة، وأشارت النتائج كذلك إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تُعزى لمتغير النوع، وامتغير المؤهل العلمي، وامتغير سنوات الخبرة، في جميع مجالات ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية.

ومن خلال عرض الدراسات السابقة يُلاحظ أن بعض الدراسات قد ركز على درجة تطبيق الشفافية، كدراسة الحشاش (2008) بمحافظة غزة، ودراسة رمزي (2013) بمنطقة مكة المكرمة، ودراسة الزعابي (2014) بدولة الإمارات العربية، ودراسة العمري (2014) في الجامعات السعودية. وبعضها الآخر ركز على درجة الالتزام بالشفافية الإدارية كدراسة الطشة (2007) في دولة الكويت؛ وبعضها الآخر ركز على أثر تطبيق الشفافية كدراسة الطراونة والعضايلة (2010) في الوزارات الأردنية؛ وعن تأثير المساءلة والشفافية بالنسبة للمشاركة كدراسة (Boy & Siringoringo, 20098). ومن خلال ما سبق، وبشكل عام يمكن القول بأن الدراسة الحالية تتميز عن الدراسات السابقة بأنه لم يسبق أن قامت دراسة بهذا الخصوص في مدارس البادية الشمالية في حد علم الباحثين، وتلتقي هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في عدد من الجوانب أهمها: المنهجية العلمية التي تتشابه مع المنهجيات التي اتبعتها بعض الدراسات السابقة في التوصل إلى البيانات وتحليلها، وتركيزها على بعض المتغيرات الأساسية، مع التأكيد بأن الدراسة الحالية استفادت من الدراسات السابقة في بناء أداة الدراسة، وعرض مشكلتها، وتحديد مصطلحاتها، وإجراءات التطبيق، والوصول إلى المراجع المتعلقة بالدراسة. وبناءً على ما تقدم، جاءت هذه الدراسة للتعرف إلى درجة ممارسة الشفافية الإدارية في مدارس البادية الشمالية الشرقية في الأردن من وجهة نظر المعلمين والمعلمات فيها.

مُشكلة الدراسة

إن الإدارة الناجحة هي التي تسعى إلى إنجاح وتطوير المؤسسات التي تُديرها، وتقودها إلى بر الأمان في ظل البيئات الديناميكية المتغيرة بشكل كبير ومتسارع، بسبب انفتاح الأسواق العالمية وظهور ما يسمى بالعمولة، وثورة المعلومات، وتكنولوجيا الاتصالات التي حولت العالم إلى قرية صغيرة. وهذه الثورة إذا لم تتمكن إدارة أي مؤسسة من التأقلم معها والاستفادة منها فلن تستطيع الصمود في وجهها لكون الأسواق أصبحت مفتوحة أمام الجميع وبشكل شفاف، وكذلك اتفاقيات المنظمات الحقوقية العالمية والمحلية التي تطالب بتطبيق الشفافية الإدارية في ممارسة الأعمال وخاصة تلك المتعلقة بمؤسسات المجتمع، وعلى رأسها مؤسسات قطاع التعليم، ولذلك فإن هذه البيئات الديناميكية أصبحت تُحتم على مُديري المدارس أن يستجيبوا لها من خلال تطبيق أسس، ومبادئ الشفافية الإدارية في التعامل مع جميع الأطراف ذات العلاقة بها كالمعلم، والطالب، وأولياء الأمور، والمؤسسات، والمنظمات ذات العلاقة. وبما أن النظام الإداري التربوي يتسم دائماً بأنه في حالة تجديد، وتحديث مستمر بناءً على التطور الفكري والمفاهيم العلمية، والتربوية المتجددة، وهذا بدوره يؤدي إلى إدخال تقنيات، ووسائل تربوية جديدة، ومتطورة من شأنها رفع فعالية وكفاءة العملية التعليمية وتحسينها لتناسب مع النظام الإداري التربوي، ومن هنا تظهر أهمية الإدارة التعليمية في كونها أداة تسعى إلى نجاح، وتقديم، وتطوير النظام التعليمي. وعليه فإن على الإدارة التعليمية التربوية أن تتبنى مواقف ومفاهيم تربوية تُراعي التقدم، والتطور في المجالات الإدارية المختلفة مراعية للواقع التعليمي التربوي والظروف والعوامل التي تؤثر في الإدارة التعليمية، التي يجب أن تتسم بالنزاهة والشفافية والإخلاص في العمل حتى يتحقق الرضا الوظيفي للعاملين (نشوان، نشوان، 2004). وقد ظهر ذلك جلياً من خلال نتائج دراسة الطشة (2007)؛ ودراسة الطراونة، والعضايلة (2010) ودراسة الزعابي (2014)؛ ودراسة الحشاش (2014)؛ ودراسة العمري (2014). ولذلك جاءت هذه الدراسة لتكشف عن درجة ممارسة الشفافية الإدارية في مدارس البادية الشمالية الشرقية في الاردن من وجهة نظر المعلمين والمعلمات فيها.

سؤال الدراسة

- 1 - ما درجة ممارسة الشفافية الإدارية في مدارس البادية الشمالية الشرقية في الأردن من وجهة نظر المعلمين، والمعلمات فيها؟
- 2 - هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$ في استجابات أفراد عينة الدراسة عن درجة ممارسة الشفافية الإدارية في مدارس البادية الشمالية الشرقية في الأردن من وجهة نظر المعلمين، والمعلمات فيها، تبعاً لمتغيرات: النوع، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة؟

أهمية الدراسة

- 1 - تظهر أهمية الدراسة من أهمية الموضوع ذاته بتناولها موضوع من المواضيع الحديثة في الإدارة العامة بشكل عام والإدارة المدرسية بشكل خاص، وهي درجة ممارسة الشفافية الإدارية في مدارس البادية الشمالية الشرقية في الأردن من وجهة نظر المعلمين والمعلمات فيها.
- 2 - يؤمل أن يستفيد من هذه الدراسة مديرو المدارس، ومديرو الدوائر المعنية في تربية البادية الشمالية الشرقية في الأردن في التعرف إلى كيفية ممارسة الشفافية الإدارية، والوسائل والطرق التي تساعد على ممارسة الشفافية الإدارية، ومدى إمكانية الاستفادة من ممارسة الشفافية الإدارية، والآثار الإيجابية التي تنعكس على الرؤساء والمؤسسين من جراء ممارسة الشفافية الإدارية.

أهداف الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أحد أبعاد الجودة المحققة لفاعلية التنظيم الإداري في مجال له أهميته، كما توفر رصد بيانات واقعي يُمثّل نقطة انطلاق نحو التجديد المتزن؛ لضمان سلامة الوجهة والمقصد.

حدود الدراسة ومحدداتها

تحدد الدراسة بالحدود والمحددات الآتية:

حدود موضوعية: اقتصرَت الدراسة على موضوع ممارسة الشفافية الإدارية في مدارس البادية الشمالية الشرقية في الاردن من وجهة نظر المعلمين والمعلمات فيها.

حدود بشرية: اقتصرَت الدراسة على جميع المعلمين والمعلمات في مدارس البادية الشمالية الشرقية.

حدود مكانية: اقتصرَت الدراسة على جميع مدارس البادية الشمالية الشرقية، في المملكة الأردنية الهاشمية.

حدود زمنية: أُجريت هذه الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2017/2018م.

المحددات: يتحدد تعميم النتائج في ضوء موضوعية استجابة أفراد عينة الدراسة على أداة الدراسة.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية

تضمنت الدراسة مجموعة من المصطلحات عُرِّفت على النحو الآتي:

الشفافية: وتعني وضوح التشريعات ودقة الأعمال المنجزة داخل المؤسسات، واتباع تعليمات، وممارسات إدارية واضحة، وسهلة، للوصول إلى اتخاذ قرارات بدرجة كبيرة من الموضوعية، والدقة، والوضوح (الراشدي، 2007). وتُعرَّف الشفافية إجرائياً: بالدرجة الكلية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على الأداة التي استخدمت لقياس درجة ممارسة الشفافية الإدارية في مدارس البادية الشمالية الشرقية في الأردن من وجهة نظر المعلمين، والمعلمات فيها، والمحددة بالمجالات الآتية: الشفافية في القوانين والتشريعات والأنظمة، والشفافية في الإتصال الإداري، والشفافية في تقييم الأداء، والشفافية في اتخاذ القرارات، والشفافية في المساءلة الإدارية.

إدارة المدرسة: وهي جميع الإداريين العاملين في المدرسة من مدير المدرسة، ونائب المدير، والمساعد.

مدارس البادية الشمالية: جميع مدارس البادية الشمالية للعام الدراسي 2017/2018 والبالغ عددها 157 مدرسة حكومية وخاصة.

منهجية الدراسة

اتبع الباحثان في هذه الدراسة المنهج الوصفي المسحي التحليلي، نظراً لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها. حيث صُممت أداة الدراسة وطورت، في جزئين؛ هما: الجزء الأول للبيانات الشخصية. والجزء الثاني لقياس درجة ممارسة الشفافية الإدارية في المدارس المعنية.

مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات في مدارس البادية الشمالية الشرقية في الأردن للفصل الدراسي الثاني (2017 / 2018م)، وعددهم 2605 معلماً ومعلمة، موزعين على 157 مدرسة حكومية وخاصة، وحُصِّلت البيانات من الموقع الرسمي لمديرية التربية والتعليم في البادية الشمالية الشرقية.

عينة الدراسة: اختيرت عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة، حيث بلغت 273 معلماً ومعلمة والجدول رقم 1 يبين ذلك.

جدول رقم 1

توزع أفراد عينة الدراسة حسب النوع، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

المتغير	العدد	النسبة المئوية
النوع	ذكور	37%
	إناث	63%
المستوى العلمي	دبلوم	10%
	بكالوريوس	69%
سنوات الخبرة	دراسات عليا	21%
	أقل من 5 سنوات	28%
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	28%
	10 سنوات فأكثر	44%
	الكلي	100%

بلغت نسبة العينة 10.5% من إجمالي مجتمع الدراسة، ويتضح من الجدول رقم 1 أن نسبة الإناث تزيد على نسبة الذكور بحوالي 26%، وأن مؤهل البكالوريوس بلغ أكبر نسبة وهي 69%، وأما سنوات الخبرة فجاءت متساوية في مستويين، حيث جاءت بنسبة 44% لمستوى 10 سنوات فأكثر.

أداة الدراسة: بُنيت أداة لقياس متغيرات الدراسة وطوّرت في شكل استبانة مكونة من جزئين، شمل الأول البيانات الشخصية. أما الجزء الثاني من الأداة فقد تكون من 34 فقرة لقياس درجة ممارسة الشفافية الإدارية في مدارس البادية الشمالية الشرقية في الأردن موزعة على خمسة مجالات؛ هي: الشفافية في القوانين والتشريعات والأنظمة، والشفافية في الإتصال الإداري، والشفافية في تقييم الأداء، والشفافية في اتخاذ القرارات، والشفافية في المساءلة الإدارية، وذلك بالرجوع إلى الأدب النظري، والدراسات السابقة ذات العلاقة منها (دراسة الحشاش، 2014؛ ودراسة الطراونة والعضايلة، 2010؛ ودراسة العمري، 2012).

صدق أداة الدراسة: تُحقّق من صدق أداة الدراسة بطريقة صدق المحتوى، وذلك بعرضها على عدد من المحكمين بلغ عددهم 6 من أساتذة الإدارة التربوية، وأصول التربية، والقياس والتقويم، واللغة العربية، من أساتذة الجامعات الأردنية، وطُلب من المحكمين تنقيح الأداة ومراجعتها من حيث درجة وضوح الفقرات، وجودة الصياغة اللغوية، ودرجة انتماء الفقرات للمجال الذي تقيسه، وتعديل أو حذف أي فقرة يرون أنها لا تُحقّق الهدف من الأداة حيث جُمعت البيانات من المحكمين، وبعد ذلك أُعيد صياغتها، وفق ما توافق عليه 80% من المُحكمين، حيث كان الجزء الثاني من الأداة مكوناً من 37 فقرة لقياس درجة ممارسة الشفافية الإدارية في مدارس البادية الشمالية الشرقية، وتم تعديله ليصبح 34 فقرة بناءً على آراء المحكمين.

ثبات الأداة: تُحقّق من ثبات الأداة من خلال احتساب معامل الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) وثبات الإعادة للمجالات، والجدول رقم 2 يبين ذلك.

جدول رقم 2

معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للمجالات

المجال	ثبات الإعادة	الاتساق الداخلي
الشفافية في القوانين، والتشريعات، والأنظمة.	0.92	0.86
الشفافية في الإتصال الإداري.	0.88	0.88
الشفافية في تقييم الأداء.	0.86	0.87
الشفافية في اتخاذ القرارات.	0.90	0.84
الشفافية في المساءلة الإدارية.	0.90	0.87

المعالجة الإحصائية

استُخدم البرنامج الإحصائي (SPSS) لتفريغ البيانات للإجابة عن أسئلة الدراسة على النحو الآتي:

- للإجابة عن السؤال الأول، استُخدمت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية.
 - للإجابة عن السؤال الثاني، تم إجراء تحليل التباين المتعدد، واستخدام المقارنات البعدية بطريقة (LSD) لمعرفة دلالة الفروق.
 - ولتعرف درجة ممارسة الشفافية الإدارية، اعتمد الباحثان المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة لتكون مؤشراً على درجة التقدير بالإعتماد على المعيار التالي في الحكم إلى تقدير المتوسطات الحسابية كالاتي:
- 1 - أقل من أو يساوي 2.33 مؤشراً منخفضاً.
 - 2 - أكبر من أو يساوي 2.34 وأقل من أو يساوي 3.67 مؤشراً متوسطاً.
 - 3 - أكبر من أو يساوي 3.68 مؤشراً مرتفعاً.

نتائج أسئلة الدراسة ومناقشتها

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية وحسب تسلسل أسئلتها:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: للإجابة عن هذا السؤال، استُخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة الشفافية الإدارية، والجدول رقم 3 يوضح ذلك.

جدول رقم 3

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة، والدرجة، لاستجابات عينة الدراسة عن مجالات ممارسة الشفافية الإدارية في مدارس البادية الشمالية الشرقية في الأردن من وجهة نظر المعلمين والمعلمات فيها مرتبة تنازلياً.

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	1	الشفافية في القوانين، والتشريعات، والأنظمة.	3.64	0.87	متوسطة
2	3	الشفافية في تقييم الأداء	3.53	0.86	متوسطة
3	5	الشفافية في المساءلة الإدارية	3.07	.880	متوسطة
4	4	الشفافية في اتخاذ القرارات	2.99	.800	متوسطة
5	2	الشفافية في الإتصال الإداري	2.92	0.84	متوسطة
الدرجة الكلية لممارسة الشفافية الإدارية في مدارس البادية الشمالية الشرقية					
			3.23	.790	متوسطة

يبين الجدول رقم 3 أن الدرجة الكلية لممارسة الشفافية الإدارية في مدارس البادية الشمالية الشرقية في الأردن من وجهة نظر المعلمين والمعلمات فيها جاءت بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي بلغ 3.23 وبانحراف معياري مقداره 0.79. وتراوحت المتوسطات الحسابية للمجالات ما بين 2.92 - 3.64، حيث جاء مجال (الشفافية في القوانين، والتشريعات، والأنظمة) في الرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ 3.64، وبانحراف معياري مقداره 0.87، وبدرجة متوسطة. وقد تفسر هذه النتيجة بأن أغلب القوانين، والتشريعات، والأنظمة في المملكة الأردنية الهاشمية مُعلنة، ومنشورة على شبكات الانترنت ومتوافرة لمن يريد الاطلاع عليها بسهولة ويسر. وجاء مجال الشفافية في الإتصال الإداري في الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ 2.92، وبانحراف معياري مقداره 0.84، وبدرجة متوسطة. وقد تفسر هذه النتيجة لكون الإتصال الإداري غالباً ما يتصف بال رسمية مما يؤدي إلى ضعف التواصل الودي بين الأطراف المختلفة. واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الطشة (2007)؛ ودراسة عمايرة (2008) التي جاءت نتائجها بدرجة متوسطة. واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة رمزي (2013)؛ ودراسة الحشاش (2014) والتي جاءت نتائجها مؤيدة بدرجة كبيرة.

وقد حُسِبَت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال منفرداً وحسب ترتيب المجالات في الأداة، حيث كانت على النحو الآتي:

المجال الأول- مجال الشفافية في القوانين، والتشريعات، والأنظمة:
استُخْرِجَت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة، والدرجة، لفقرات مجال الشفافية في القوانين، والتشريعات، والأنظمة، والجدول رقم 4 يوضح ذلك.

جدول رقم 4

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة، والدرجة، لاستجابات عينة الدراسة عن فقرات مجال الشفافية في القوانين، والتشريعات، والأنظمة مرتبة تنازلياً.

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	6	القوانين، والتشريعات، والأنظمة المعمول بها في المدرسة معلنة لجميع المعلمين.	4.00	0.86	مرتفعة
2	2	يُطلع مدير المدرسة المعلمين على القوانين، والتشريعات فور صدورهما.	3.95	1.01	مرتفعة
3	1	تتسم إجراءات العمل في المدرسة بالوضوح.	3.89	0.92	متوسطة
4	3	يوضح مدير المدرسة أي غموض يظهر في نص القوانين، والتشريعات.	3.44	1.35	متوسطة
5	4	تُطبق القوانين، والتشريعات، والأنظمة على الجميع استناداً إلى مبدأ المساواة.	3.30	1.33	متوسطة
6	5	تُراعى إمكانيات المعلمين وقدراتهم عند إصدار القوانين، والتشريعات والأنظمة.	3.32	1.23	متوسطة
الدرجة الكلية لمجال الشفافية في القوانين، والتشريعات، والأنظمة.			3.64	0.87	متوسطة

يبين الجدول رقم 4 أن المتوسطات الحسابية تراوحت ما بين 3.32 - 4.00 حيث جاءت الفقرة رقم 6 "القوانين، والتشريعات، والأنظمة المعمول بها في المدرسة معلنة لجميع المعلمين." في الرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ 4.00،

وبانحراف معياري مقداره 0.86، وبدرجة مرتفعة، بينما جاءت الفقرة رقم 5 تُراعى إمكانيات المعلمين وقدراتهم عند إصدار القوانين، والتشريعات، والأنظمة " بالرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي بلغ 3.32، وبانحراف معياري مقداره 1.23، وبدرجة متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية ل مجال الشفافية في القوانين، والتشريعات، والأنظمة 3.64، وبانحراف معياري مقداره 0.87، وبدرجة متوسطة. وقد يفسر ذلك إلى كون هذه القوانين، والتشريعات، والأنظمة منشورة على شبكات الأنترنت ومتوفرة لمن يريد الاطلاع عليها بسهولة ويسر، وأن أي قانون، أو تعليمات جديدة يتم الإعلان، والتعميم عنها فور صدورهما للمدارس ورقياً، وإلكترونياً. واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة رمزي (2013)؛ ودراسة عميرة (2008)؛ ودراسة العمري (2014)، التي جاء مجال الشفافية في القوانين، والتشريعات، والأنظمة فيها بدرجة متوسطة. واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الحشاش (2014)، حيث جاء مجال الشفافية في القوانين، والتشريعات، والأنظمة بدرجة كبيرة.

المجال الثاني- مجال الشفافية في الإتصال الإداري: استُخرجت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة، والدرجة، لفقرات مجال الشفافية في الإتصال الإداري، والجدول رقم 5 يوضح ذلك.

جدول رقم 5

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لاستجابات عينة الدراسة عن فقرات مجال الشفافية في الإتصال الإداري مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	13	تنقل إدارة المدرسة المعلومات التي تصدر من الجهات العليا للمعلمين بشكل واضح ودقيق.	4.09	0.94	مرتفعة
2	11	تزوّد إدارة المدرسة المعلمين بالمعلومات المطلوبة في الوقت المناسب.	3.55	1.06	متوسطة
3	8	يُسمح للمعلمين مراجعة الإدارة العليا عند مواجهة مشكلة في سير معاملاتهم.	3.44	1.44	متوسطة

تابع / جدول رقم 5

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة لاستجابات عينة الدراسة عن فقرات مجال الشفافية في الإتصال الإداري مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
4	7	تستفيد المدرسة من التكنولوجيا في مجال الاتصال بالأطراف المختلفة.	2.92	1.10	متوسطة
5	12	توفر إدارة المدرسة قنوات اتصال مفتوحة مع المجتمع المحلي والمؤسسات العامة ذات العلاقة.	2.47	1.08	متوسطة
6	10	توفر إدارة المدرسة قنوات اتصال خاصة لشكاوي المراجعين.	2.07	1.02	منخفضة
7	9	تعمل الإدارة العليا على إيجاد نظام اتصال مفتوح بين المعلمين في المدارس المختلفة.	1.91	1.05	منخفضة
الدرجة الكلية لمجال الشفافية في الإتصال الإداري					
			2.92	0.84	متوسطة

يبين الجدول رقم 5 أن المتوسطات الحسابية تراوحت ما بين 1.91 - 4.09، حيث جاءت الفقرة رقم 13 "تنقل إدارة المدرسة المعلومات التي تصدر من الجهات العليا للمعلمين بشكل واضح ودقيق" في الرتبة الأولى، وبمتوسط حسابي بلغ 4.09، وبانحراف معياري مقداره 0.94، وبدرجة مرتفعة، وقد يُعزى ذلك إلى استلام البريد بشكل رسمي، ولذلك لا بد من إيصال هذه المعلومات للمعلمين بشكل واضح ودقيق وسريع، ولأن الوزارة تنشر الكتب التي تحتوي على معلومات تتعلق بالمعلمين بشكل عام على موقع الوزارة. وجاءت الفقرة رقم 9 "تعمل الإدارة العليا على إيجاد نظام اتصال مفتوح بين المعلمين في المدارس المختلفة." بالرتبة الأخيرة، وبمتوسط حسابي بلغ 1.91، وبانحراف معياري مقداره 1.05، وبدرجة منخفضة. وقد يُعزى ذلك لقلة إقامة الندوات، والمؤتمرات، والملتقيات الفكرية التي تساعد على إيجاد شبكات التواصل بين المعلمين وخاصة في المدارس النائية، والبعيدة من الناحية الجغرافية عن مراكز المديرية، وعن مركز الوزارة. وبلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمجال الشفافية في الإتصال الإداري 2.92، وبانحراف

معياري مقداره 0.84، وبدرجة متوسطة. واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة عميرة (2008) التي جاء مجال الشفافية في الإتصال الإداري فيها بدرجة متوسطة. واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الحشاش (2014)؛ ودراسة العمري (2014)، حيث جاء مجال الشفافية في الإتصال الإداري فيهما بدرجة مرتفعة. واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الزعابي (2014) حيث جاء مجال الشفافية في الإتصال الإداري فيها بدرجة منخفضة.

المجال الثالث- مجال الشفافية في تقييم الأداء: استُخرجت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة، والدرجة، لفقرات مجال الشفافية في تقييم الأداء، والجدول رقم 6 يوضح ذلك.

جدول رقم 6

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة، والدرجة، لاستجابات عينة الدراسة عن فقرات مجال الشفافية في تقييم الأداء مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	18	يُقوم أداء المعلمين بصورة دورية خلال العام.	4.21	0.90	مرتفعة
2	15	يطلع المعلمون على آلية تقييم الأداء.	3.71	1.11	مرتفعة
3	14	يقيم المعلمون بناءً على أسس واضحة.	3.49	1.00	متوسطة
4	16	تُطبق آلية تقييم الأداء بشفافية.	3.40	1.26	متوسطة
5	17	يطلع المعلمون على نتائج تقييم الأداء.	3.38	1.47	متوسطة
6	19	ترتبط أسس تقييم الأداء بالمتطلبات الأساسية لإنجاز العمل.	3.29	1.16	متوسطة
7	20	ترتبط قرارات الإدارة العليا بنتائج تقييم الأداء.	3.24	1.16	متوسطة
الدرجة الكلية لمجال الشفافية في تقييم الأداء			3.53	0.86	متوسطة

يبين الجدول رقم 6 أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين 3.24 - 4.21، حيث جاءت الفقرة رقم 18 "يُقوم أداء المعلمين بصورة دورية خلال العام"

في الرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ 4.21، وبانحراف معياري مقداره 0.90، وبدرجة مرتفعة. وقد يُعزى ذلك إلى كون وزارة التربية والتعليم تتبع لقانون الخدمة المدنية الأردني رقم 30 لسنة 2007، الذي ينص على تقييم المعلمين بشكل دوري ومنتظم في نهاية كل عام. وجاءت الفقرة رقم 20 "ترتبط قرارات الإدارة العليا بنتائج تقييم الأداء." بالرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ 3.24، وبانحراف معياري مقداره 1.16 وبدرجة متوسطة. وقد يُعزى ذلك إلى انخفاض شعور المعلمين بانعكاس نتائج تقييماتهم على قرارات الإدارة العليا لقلّة تكريم المتميزين في تقييماتهم السنوية، وقلة تحفيزهم بشكل مادي، أو معنوي. وبلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمجال الشفافية في تقييم الأداء 3.53، وبانحراف معياري مقداره 0.86، وبدرجة متوسطة. واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة عميرة (2008)؛ ونتيجة دراسة العمري (2014)؛ ونتيجة دراسة الزعابي (2014) التي جاء مجال الشفافية في تقييم الأداء فيها بدرجة متوسطة. واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة رمزي (2013)؛ ونتيجة دراسة الحشاش (2014) حيث جاء مجال الشفافية في تقييم الأداء فيهما بدرجة مرتفعة.

المجال الرابع- مجال الشفافية في اتخاذ القرارات: استُخرجت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة، والدرجة، لفقرات مجال الشفافية في اتخاذ القرارات، والجدول رقم 7 يوضح ذلك.

جدول رقم 7

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة، والدرجة، لاستجابات عينة الدراسة عن فقرات مجال الشفافية في اتخاذ القرارات مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	23	يُوضح للمعلمين مضمون القرارات المستجدة المتخذة بحقهم.	3.89	0.68	مرتفعة
2	24	ثُرَاعِي المدرسة عند اتخاذ القرارات الصالح العام.	3.87	0.92	مرتفعة

تابع / جدول رقم 7

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة، والدرجة، لاستجابات عينة الدراسة عن فقرات مجال الشفافية في اتخاذ القرارات مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
3	26	تتناسب القرارات التي تصدرها المدرسة مع إمكانيات المعلمين وقدراتهم.	3.28	1.31	متوسطة
4	21	يُشارك المعلمين في عملية اتخاذ القرار.	2.75	1.30	متوسطة
5	22	تُتخذ القرارات في المدرسة على أسس علمية وموضوعية.	2.74	1.55	متوسطة
6	27	تبتعد إدارة المدرسة عن الروتين والبيروقراطية في عملية صناعة القرارات.	2.55	1.05	متوسطة
7	25	يُشارك المجتمع المحلي في عملية صناعة القرارات للخدمات التي تُقدمها المدرسة.	1.82	0.82	منخفضة
الدرجة الكلية لمجال الشفافية في اتخاذ القرارات			2.99	0.800	متوسطة

يبين الجدول رقم 7 أن المتوسطات الحسابية تراوحت ما بين 1.82 – 3.89، حيث جاءت الفقرة رقم 23 "يُوضح للمعلمين مضمون القرارات المستجدة المتخذة بحقهم." في الرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ 3.89، وبانحراف معياري مقداره 0.68، وبدرجة مرتفعة. وقد يُعزى ذلك إلى محاولة مديري المدارس التخفيف من وقع القرارات المتخذة بحق بعض المعلمين لمنع حدوث المشكلات داخل مدارسهم، ولضبط العمل بشكل جيد لمنع تكرار هذه المخالفات من قبل المعلمين. وجاءت الفقرة رقم 25 "يُشارك المجتمع المحلي في عملية صناعة القرارات للخدمات التي تُقدمها المدرسة." بالرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ 1.82 وبانحراف معياري مقداره 0.82 وبدرجة منخفضة. وقد يُعزى ذلك إلى ضعف تفعيل مجالس أولياء الأمور والمعلمين؛ التي يمكن أن تكون أكثر فاعلية لو تمت مشاركتها في صناعة القرارات المتعلقة بالخدمات التي يمكن أن تقدمها المدرسة للمجتمع لكونها الأعم بحاجات المجتمع، وكذلك لقلة وجود أوقات فراغ لدى أفراد المجتمع المحلي ليكونوا فاعلين، ومشاركين في مساعدة المدرسة على اتخاذ القرارات بشكل مناسب للجميع.

وبلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمجال الشفافية في اتخاذ القرارات 2.99، وبانحراف معياري مقداره 0.80، وبدرجة متوسطة. واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة عمايرة (2008)؛ ونتيجة دراسة العمري (2014)؛ وجاء مجال الشفافية في اتخاذ القرارات فيهما بدرجة متوسطة. واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة رمزي (2013)؛ ونتيجة دراسة الحشاش (2014)، حيث جاء مجال الشفافية في اتخاذ القرارات فيهما بدرجة مرتفعة.

المجال الخامس - مجال الشفافية في المساءلة الإدارية: استُخرجت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة، والدرجة، لفقرات مجال الشفافية في المساءلة الإدارية، والجدول رقم 8 يوضح ذلك.

جدول رقم 8

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة، والدرجة، لاستجابات عينة الدراسة عن فقرات مجال الشفافية في المساءلة الإدارية مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	29	آليات المساءلة الإدارية مُعلنة لجميع المعلمين.	3.71	0.99	مرتفعة
2	30	تسمح آليات المساءلة الإدارية للمعلمين بالمراقبة والمراجعة في أي وقت.	3.54	1.10	متوسطة
3	28	يوجد آلية واضحة للمساءلة الإدارية.	3.51	1.22	متوسطة
4	31	تتم إجراءات المساءلة الإدارية بنزاهة.	3.33	1.36	متوسطة
5	32	تتم المساءلة الإدارية بناءً على معلومات موثقة.	2.96	1.25	متوسطة
6	33	تُركز المساءلة الإدارية على تعزيز المسؤولية في نفوس المعلمين.	2.28	1.18	منخفضة
7	34	تُنمي المساءلة الإدارية أسلوب الرقابة الذاتية لدى المعلمين.	2.18	1.04	منخفضة
الدرجة الكلية لمجال الشفافية في المساءلة الإدارية					
			3.07	0.88	متوسطة

يبين الجدول رقم 8 أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين 2.18-3.71، حيث جاءت الفقرة رقم 29 "آليات المساءلة الإدارية مُعلنة لجميع المعلمين." في الرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ 3.71، وبانحراف معياري مقداره 0.99، وبدرجة مرتفعة. وقد يُعزى ذلك إلى كون القوانين، والأنظمة، والتعليمات المتعلقة بوزارة التربية والتعليم مُعلنة ومنشورة على الموقع الإلكتروني الرسمي للوزارة، ويمكن لجميع المعلمين الوصول إليها بسهولة ويسر. وتتضمن هذه التعليمات آليات المساءلة الإدارية. وجاءت الفقرة رقم 34 "تُنمي المساءلة الإدارية أسلوب الرقابة الذاتية لدى المعلمين." بالرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ 2.18 وبانحراف معياري مقداره 1.04 وبدرجة منخفضة. وقد يُعزى ذلك لكون المعلم الذي تُتخذ بحقة عقوبة غالباً ما يشعر بحالة من عدم الرضا التي قد تؤدي إلى انخفاض مستوى الرقابة الذاتية لدى بعض المعلمين. وبلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمجال الشفافية في المساءلة الإدارية 3.07، وبانحراف معياري مقداره 0.88، وبدرجة متوسطة. واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة عمايرة (2008)؛ ونتيجة دراسة العمري (2014)؛ والتي جاء مجال الشفافية في المساءلة الإدارية فيهما بدرجة متوسطة. واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة رمزي (2013)؛ ونتيجة دراسة الحشاش (2014) حيث جاء مجال الشفافية في المساءلة الإدارية فيهما بدرجة مرتفعة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: للإجابة عن هذا السؤال استُخرجت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لدرجة ممارسة الشفافية الإدارية، تبعاً لمتغيرات: (النوع، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة) على جميع مجالات ممارسة الشفافية الإدارية، والجدول رقم 9 يوضح ذلك.

جدول رقم 9

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لدرجة ممارسة الشفافية الإدارية في مدارس البادية الشمالية الشرقية في الأردن من وجهة نظر المعلمين، والمعلمات فيها، تبعاً لمتغيرات: (النوع، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)

المتغير	الفئات	الشفافية في القوانين والتشريعات والأنظمة	الشفافية في الاتصال الإداري	الشفافية في تقييم الأداء	الشفافية في اتخاذ القرارات	الشفافية في المسائل الإدارية	درجة ممارسة الشفافية الإدارية ككل
النوع	ذكر	س	2.80	2.38	2.78	2.45	2.59
	ع	0.73	0.60	0.79	0.74	0.85	0.70
	أنثى	س	4.13	3.25	3.98	3.31	3.61
	ع	0.47	0.79	0.53	0.66	0.73	0.56
المؤهل العلمي	دبلوم	س	3.36	2.14	2.88	2.12	2.53
	متوسط فما دون.	ع	0.168	0.12	0.26	0.65	0.24
	بكالوريوس.	س	3.39	2.67	3.38	2.84	3.04
	ع	0.83	0.62	0.87	0.71	0.70	0.79
	دراسات عليا.	س	4.57	4.10	4.34	3.88	4.19
	ع	0.42	0.47	0.34	0.06	0.17	0.22
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات.	س	3.32	2.59	3.31	2.87	2.95
	ع	0.64	0.72	0.64	0.67	0.64	0.63
	من 5 - أقل من 10 سنوات.	س	3.35	2.68	3.21	2.86	2.97
	ع	1.16	0.68	1.05	0.99	0.84	0.87
	10 سنوات فأكثر.	س	4.02	3.29	3.87	3.14	3.57
	ع	0.58	0.86	0.74	0.73	0.85	0.70

س = المتوسط الحسابي ع = الانحراف المعياري

يبين الجدول رقم 9 تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة الشفافية الإدارية في تلك المدارس بسبب اختلاف فئات متغيرات النوع: ذكور، وإناث، والمؤهل العلمي: دبلوم متوسط وما دون،

وبكالوريوس، ودراسات عليا، وسنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات، ومن 5 سنوات – أقل من 10 سنوات، و10 سنوات فأكثر. ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية استُخدم تحليل التباين المتعدد على مجالات ممارسة الشفافية الإدارية. والجدول رقم 10 يوضح ذلك.

جدول رقم 10

تحليل التباين المتعدد لأثر النوع، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة على مجالات ممارسة الشفافية الإدارية

مصدر التباين	المجالات	مجموع المربعات الحرة	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة الإحصائية
النوع هوتلنج 6.856= 0.000 = α	الشفافية في القوانين، والتشريعات، والأنظمة.	79.22	1	79.22	518.72	*0.000
	الشفافية في الإتصال الإداري.	21.96	1	21.96	154.35	*0.000
	الشفافية في تقييم الأداء.	63.87	1	63.87	293.42	*0.000
	الشفافية في اتخاذ القرارات.	27.95	1	27.95	107.39	*0.000
	الشفافية في المسائلة الإدارية.	23.04	1	23.04	112.22	*0.000
المؤهل العلمي ويلكس = 0.128 0.000 = α	الكلية	40.11	1	40.11	321.35	*0.000
	الشفافية في القوانين، والتشريعات، والأنظمة.	33.30	2	16.65	109.04	*0.000
	الشفافية في الإتصال الإداري.	86.01	2	43.00	302.24	*0.000
	الشفافية في تقييم الأداء.	38.69	2	19.34	88.89	*0.000
	الشفافية في اتخاذ القرارات.	58.59	2	29.29	112.56	*0.000
سنوات الخبرة ويلكس=0.174 0.000 = α	الشفافية في المسائلة الإدارية.	76.90	2	38.45	187.32	*0.000
	الكلية	55.30	2	27.65	221.55	*0.000
	الشفافية في القوانين، والتشريعات، والأنظمة.	12.15	2	6.077	39.79	*0.000
	الشفافية في الإتصال الإداري.	18.58	2	9.29	65.31	*0.000
	الشفافية في تقييم الأداء.	19.87	2	9.94	45.66	*0.000
الشفافية في اتخاذ القرارات.	الشفافية في المسائلة الإدارية.	38.31	2	19.15	93.30	*0.000
	الكلية	16.38	2	8.19	65.63	*0.000

تابع / الجدول رقم 10

تحليل التباين المتعدد لأثر النوع، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة على مجالات ممارسة الشفافية الإدارية

مصدر التباين	المجالات	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة الإحصائية
الخطأ	الشفافية في القوانين، والتشريعات، والأنظمة.	40.77	267	0.153		
	الشفافية في الإتصال الإداري.	37.99	267	0.142		
	الشفافية في تقييم الأداء.	58.12	267	0.218		
	الشفافية في اتخاذ القرارات.	69.45	267	0.260		
	الشفافية في المسائلة الإدارية.	54.81	267	0.205		
	الكلي	33.32	267	0.125		
الكلي	الشفافية في القوانين، والتشريعات، والأنظمة.	3813	273			
	الشفافية في الإتصال الإداري.	2523	273			
	الشفافية في تقييم الأداء.	3612	273			
	الشفافية في اتخاذ القرارات.	2613	273			
	الشفافية في المسائلة الإدارية.	2788	273			
			273	الكلي	3019	273

* ذات دالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$.

يتبين من الجدول رقم 10 الآتي:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ تُعزى لأثر النوع في جميع مجالات ممارسة الشفافية الإدارية، وجميعها لصالح الإناث، وربما تفسر هذه النتيجة لكون حجم عينة الدراسة من الإناث جاءت ضعفي حجم عينة الذكور تقريباً. واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الطشة (2007)؛ ونتيجة دراسة الطراونة والعضايلة (2010) التي أظهرت نتائجها وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لأثر النوع في جميع المجالات. واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الزعابي (2014)؛ ونتيجة دراسة الحشاش (2014)؛ ونتيجة

دراسة العمري (2014) التي أظهرت نتائجها عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لأثر النوع في جميع المجالات.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$ تُعزى لأثر المؤهل العلمي في جميع مجالات ممارسة الشفافية الإدارية، واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الطشة (2007)؛ ونتيجة دراسة الطراونة والعضايلة (2010) التي أظهرت نتائجها وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لأثر المؤهل العلمي في جميع المجالات. واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة رمزي (2013)؛ ونتيجة دراسة الزعابي (2014)؛ ونتيجة دراسة الحشاش (2014)؛ ونتيجة دراسة العمري (2014) التي أظهرت نتائجها عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لأثر المؤهل العلمي في جميع المجالات. ولمعرفة الفروق الزوجية بين فئات المتغير أُستُخدم اختبار (LSD) والجدول رقم 11 يبين ذلك.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$ تُعزى لأثر سنوات الخبرة في جميع مجالات ممارسة الشفافية الإدارية، واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الطراونة والعضايلة (2010) التي أظهرت نتائجها وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لأثر سنوات الخبرة في جميع مجالات الشفافية الإدارية. واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الطشة (2007)؛ ونتيجة دراسة رمزي (2013)؛ ونتيجة دراسة الزعابي (2014)؛ ونتيجة دراسة الحشاش (2014)؛ ونتيجة دراسة العمري (2014) التي أظهرت نتائجها عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لأثر سنوات الخبرة في جميع مجالات الشفافية الإدارية. ولمعرفة الفروق الزوجية بين فئات المتغير أُستُخدم اختبار (LSD) والجدول رقم 12 يبين ذلك. وفيما يلي تفصيل ذلك.

جدول رقم 11

اختبار (LSD) لبيان دلالة الفروق الزوجية لأثر المؤهل العلمي في جميع مجالات ممارسة الشفافية الإدارية

المتغير	المتوسط الحسابي	دبلوم متوسط فما بكالوريوس دون	دراسات عليا
الشفافية في القوانين، والتشريعات، والأنظمة.	3.36	—	—
الشفافية في الاتصال الإداري.	3.39	0.435	—
الشفافية في تقييم الأداء.	4.47	*0.000	*0.000
الشفافية في اتخاذ القرارات.	2.14	—	—
الشفافية في المساءلة الإدارية.	2.67	*0.000	—
الكلية	4.10	*0.000	*0.000
	2.88	—	—
	3.38	*0.000	—
	4.34	*0.000	*0.000
	2.12	—	—
	2.84	*0.000	—
	3.88	*0.000	*0.000
	2.16	—	—
	2.90	*0.000	—
	4.08	*0.000	*0.000
	2.53	—	—
	3.04	*0.000	—
	4.19	*0.000	*0.000

* دالة عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$.

يتبين من الجدول رقم 11:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ تُعزى لأثر المؤهل العلمي في مجال الشفافية في القوانين، والتشريعات، والأنظمة، بين المؤهل دراسات عليا من جهة، والمؤهل دبلوم متوسط فما دون، والمؤهل بكالوريوس، لصالح

المؤهل دراسات عليا. وقد يرجع ذلك لكون أصحاب المؤهل دراسات عليا غالباً ما يكونون هم من اصحاب المراكز الإدارية، لذلك يتطلب منهم الأطلاع المستمر على القوانين، والتشريعات، والأنظمة لحاجتهم لها لتسيير أعمالهم الإدارية.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$ تُعزى لأثر المؤهل العلمي في مجال الشفافية في الاتصال الإداري، ومجال الشفافية في تقييم الأداء، ومجال الشفافية في اتخاذ القرارات، ومجال الشفافية في المساءلة الإدارية عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$ بين المؤهل دراسات عليا من جهة، والمؤهل دبلوم متوسط فما دون، والمؤهل بكالوريوس. وجميعها لصالح المؤهل دراسات عليا. وقد تُعزى هذه النتيجة لكون أصحاب المؤهل دراسات عليا يقومون بالاتصال الإداري مع زملائهم لحاجة العمل الإداري، وغالباً هم من يقيم رؤوسهم، وكذلك غالباً ما يكونون هم اصحاب القرارات الإدارية، ومسؤولين عن مساءلة رؤوسية في حال كان هناك مخالفات لأنظمة العمل. وكذلك وجود فروق بين المؤهل بكالوريوس من جهة، والمؤهل دبلوم متوسط فما دون، وجميعها لصالح المؤهل بكالوريوس وقد تُعزى هذه النتيجة بسبب المنافع المتبادلة بين الطرفين، فكلاهما يحتاج إلى الدعم المعرفي، والعلمي من الآخر، وخاصة عندما يكون هناك ضعف لدى بعضهم في جانب من الجوانب التي يتم تقييمها لدى المعلمين.

جدول رقم 12

اختبار (LSD) لبيان دلالة الفروق الزوجية لأثر سنوات الخبرة على جميع مجالات ممارسة الشفافية الإدارية

المتغير	المتوسط الحسابي	أقل من 5 سنوات	من 5 - أقل من 10 سنوات	من 10 سنوات فأكثر
الشفافية في القوانين،	3.32	-	-	-
والتشريعات،	3.35	0.237	-	-
والأنظمة.	4.02	*0.000	*0.000	-

تابع / جدول رقم 12

اختبار (LSD) لبيان دلالة الفروق الزوجية لأثر سنوات الخبرة على جميع مجالات ممارسة الشفافية الإدارية

المتغير	المتوسط الحسابي	أقل من 5 سنوات	من 5 - أقل من 10 سنوات	10 سنوات فأكثر
الشفافية في الاتصال الإداري.	2.59	—	—	—
من 5 - أقل من 10 سنوات.	2.68	0.068	—	—
10 سنوات فأكثر.	3.29	*0.000	*0.000	—
الشفافية في تقييم الأداء.	3.31	—	—	—
من 5 - أقل من 10 سنوات.	3.21	*0.000	—	—
10 سنوات فأكثر.	3.87	*0.000	*0.000	—
الشفافية في اتخاذ القرارات.	2.87	—	—	—
من 5 - أقل من 10 سنوات.	2.86	0.70	—	—
10 سنوات فأكثر.	3.14	*0.000	*0.000	—
الشفافية في المساءلة الإدارية.	2.68	—	—	—
من 5 - أقل من 10 سنوات.	2.78	0.061	—	—
10 سنوات فأكثر.	3.51	*0.000	*0.000	—
الكلية	2.95	—	—	—
من 5 - أقل من 10 سنوات.	2.97	0.0495	—	—
10 سنوات فأكثر.	3.57	*0.000	*0.000	—

* دالة عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$.

يتبين من الجدول رقم 12:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ تُعزى لأثر سنوات الخبرة في جميع مجالات الشفافية الإدارية عند مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$ بين فئة الخبرة 10 سنوات فأكثر من جهة، وفئة الخبرة أقل من 5 سنوات، وفئة الخبرة من 5 - أقل من 10 سنوات، وجميعها لصالح فئة الخبرة 10 سنوات فأكثر. وقد تُعزى هذه النتيجة لكون أصحاب الخبرات العالية غالباً ما يكونون

أصحاب كفاءات، وقدرات قيادية بحكم خبراتهم الطويلة في مجال التعليم، وكذلك لكونهم غالباً ما يكونون أصحاب مراكز قيادية.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \geq \alpha$ تُعزى لأثر سنوات الخبرة في مجال الشفافية في تقييم الأداء بين فئة الخبرة من 5 - أقل من 10 سنوات من جهة، وفئة الخبرة أقل من 5 سنوات، ولصالح فئة الخبرة أقل من 5 سنوات. ويمكن أن تُعزى هذه النتيجة لكون أصحاب الخبرات القليلة أكثر حرصاً على تطبيق التعليمات ليتم تثبيتهم بنظام الخدمة الدائمة.

ملخص لأهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة:

إن درجة ممارسة الشفافية الإدارية في البادية الشمالية الشرقية في الأردن جاءت بدرجة متوسطة. حيث جاء مجال الشفافية في القوانين، والتشريعات، والأنظمة بالمرتبة الاولى، وجاءت الفقرة "تُراعى إمكانيات المعلمين وقدراتهم عند إصدار القوانين، والتشريعات والأنظمة" في المرتبة الاخيرة من هذا المجال. وتلاه في المرتبة الثانية مجال الشفافية في تقييم الأداء، وجاءت الفقرة "ترتبط قرارات الإدارة العليا بنتائج تقييم الأداء." في المرتبة الاخيرة من هذا المجال. ثم جاء مجال الشفافية في المساءلة الإدارية بالمرتبة الثالثة، وجاءت الفقرة "تُنمي المساءلة الإدارية أسلوب الرقابة الذاتية لدى المعلمين." في المرتبة الاخيرة وبدرجة منخفضة من هذا المجال، وكذلك جاءت الفقرة "تُركز المساءلة الإدارية على تعزيز المسؤولية في نفوس المعلمين." بدرجة منخفضة. بينما جاء مجال الشفافية في اتخاذ القرارات بالمرتبة الرابعة، وجاءت الفقرة "يُشارك المجتمع المحلي في عملية صناعة القرارات للخدمات التي تُقدمها المدرسة." في المرتبة الاخيرة وبدرجة منخفضة من هذا المجال. أما مجال الشفافية في الإتصال الإداري فقد جاء بالمرتبة الاخيرة. وجاءت الفقرة "توفر إدارة المدرسة قنوات اتصال خاصة لشكاوي المراجعين." في المرتبة الاخيرة وبدرجة منخفضة من هذا المجال. وكذلك جاءت الفقرة "تعمل الإدارة العليا على إيجاد نظام اتصال مفتوح بين المعلمين في المدارس المختلفة." بدرجة منخفضة.

التوصيات

- بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يوصي الباحثان بالآتي:
- 1 - أن يتم مراعاة إمكانات المعلمين وقدراتهم عند إصدار القوانين، والتشريعات والأنظمة التي تتعلق بأعمالهم.
 - 2 - أن تعمل الإدارة العليا على إيجاد نظام اتصال مفتوح بين المعلمين في المدارس المختلفة.
 - 3 - أن ترتبط قرارات الإدارة العليا بنتائج تقييم الأداء.
 - 4 - على الإدارة أن تعمل على تنمية الرقابة الذاتية للمعلمين، وأن تعمل على تعزيز المسؤولية في نفوس المعلمين.
 - 5 - إشراك المجتمع المحلي في عملية صناعة القرارات المتعلقة بالخدمات التي تُقدمها المدرسة لكونهم الأقرب والأدرى بالخدمات التي يحتاجها مجتمعهم.
 - 6 - إجراء مزيد من الدراسات حول الشفافية الإدارية في مواقع متعددة.

The Degree of Administrative Transparency in the Schools of the Eastern North Badia in Jordan from the Point of view of Teachers

Dr. Musalm Q. AlShorfat Prof. Mohammad A. Harahsheh

Faculty of Education Sciences - Al Albayt University

H.K.J

Abstract

The study aims to identify the degree of administrative transparency in the schools of the Eastern North Badia (Jordan), as perceived by their teachers. The study sample (N = 273) was randomly selected. The descriptive method was used. The study concluded that the degree of administrative transparency in the North Eastern Badia was medium. The results of the study indicated the existence of statistically significant differences due to gender variable, scientific qualification, and years of experience in all fields of administrative transparency. The study reached a number of recommendations, as of taking into account the executive capabilities of teachers when issuing laws, legislations and regulations relating to their work, and that the senior management to establish an open communication system between teachers in different schools, and that the decisions of senior management to be linked to the results of performance evaluation.

Keywords: Administrative Transparency, School Principals, School Teachers, Schools.

المراجع

- أرتيمة، ماجدة سليمان (2005). شفافية تقييم أداء العاملين في وزارة التربية والتعليم دراسة ميدانية لواقع وأهمية ومعوقات الشفافية [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة اليرموك، إربد، الأردن.
- الجدي، عائدة محمد حامد (2008). دور الإدارة المدرسية في معالجة مشكلات طالبات المرحلة الثانوية بمحافظات غزة، وسبل تفعيله [رسالة ماجستير]. الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- حافظ، محمد عبده (2010). الإدارة المفتوحة. القاهرة: دار السحاب.
- الحشاش، خالد سعد (2014). درجة تحقق الشفافية الإدارية لدى مديري مديريات التربية والتعليم بمحافظات غزة وعلاقتها بأداء العاملين فيها [رسالة ماجستير غير منشورة]. الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- الراشدي، سعيد علي (2007). الإدارة بالشفافية. عمان: دار كنوز المعرفة.
- رمزي، فهد عبدالرحمن مسفر (2013). الإدارة بالشفافية لدى مديري مكاتب التربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة من وجهة نظر المديرين والمشرفين [رسالة ماجستير]. جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
- الزعابي، سليمان عبدالله (2014). "درجة التزام مديري المدارس الثانوية الرسمية بتطبيق الشفافية من وجهة نظر المعلمين، دراسة ميدانية". مجلة العلوم التربوية والنفسية، دولة الإمارات العربية المتحدة، 15(1)، 459 - 485.
- زهران، حامد عبدالسلام (2003). علم النفس الاجتماعي. القاهرة: عالم الكتب.
- السكرانة، محمد بلال خلف (2011). الفساد الإداري. عمان: دار وائل للنشر.
- الطراونة، رشا نايل حامد والعضايلة، علي محمد عمر (2010). أثر تطبيق الشفافية على مستوى المساءلة الإدارية في الوزارات الأردنية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 6(1)، 63 - 96.

الطشة، غنيم حمود (2007). درجة الالتزام بالشفافية الإدارية في وزارة التربية والتعليم في دولة الكويت من وجهة نظر العاملين فيها [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.

عربيات، بشير (2011). الشفافية الإدارية لدى مدراء التربية والتعليم في الأردن وعلاقتها بالرضا الوظيفي لمدراء المدارس العاملين معهم. مجلة التربية (جامعة القاهرة) مصر، 145 (1)، 39 - 59.

عمامرة، عدنان خالد محمود (2008). الشفافية الإدارية الممارسة لدى مديري التربية والتعليم في الأردن، وعلاقتها بكل من الضغط والأمن النفسي للعاملين في مديرياتهم [رسالة دكتوراه غير منشورة]. جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.

العمرى، مشرف بن علي عبدالله (2014). درجة ممارسة الشفافية الإدارية في الجامعات السعودية ومعيقاتها وطرق تحسينها كما يتصورها أعضاء هيئة التدريس فيها [رسالة دكتوراه]. جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

كُتيب جائزة الملك عبدالله الثاني لتمييز الأداء الحكومي والشفافية (2013). متوافر على الرابط التالي: www.kaa.jo تاريخ الدخول 2018/6/18.

نشوان، يعقوب حسين ونشوان، جميل عمر (2004). السلوك التنظيمي في الإدارة والإشراف التربوي. عمان: دار الفرقان.

Al Za'abi, S. (2014). The degree of commitment of public high school principals to apply transparency from the teachers' point of view: a field study (in Arabic). *Journal of Educational and Psychological Sciences*, United Arab Emirates, 15 (1), 459-485.

Aljadi, A. (2008). *The role of the school administration in addressing the problems of high school students in Gaza governorates, and ways to activate it*, (in Arabic). (Master Thesis), Islamic University, Gaza, Palestine.

Al-Omari, M. (2014). *The degree of practicing administrative transparency in*

- Saudi universities, obstacles, and ways to improve them, as envisioned by the faculty members in them*, (in Arabic). (PhD. Thesis), Umm Al-Qura University, Makkah Al-Mukarramah, Kingdom of Saudi Arabia.
- Al-Tarawneh, R., & Al-Adayleh, P (2010). The impact of implementing transparency on the level of administrative accountability in Jordanian ministries, (in Arabic). *The Jordanian Journal of Business Administration*, 6 (1), 63-96.
- Al-Tasha, G. (2007). *The degree of commitment to administrative transparency in the Ministry of Education in the State of Kuwait from the point of view of its employees*, (in Arabic). [Unpublished MA Thesis], Amman Arab University for Graduate Studies, Amman, Jordan.
- Amayra, P. (2008). *Administrative transparency practiced by education directors in Jordan, and its relationship to both stress and psychological security of workers in their directorates*, (in Arabic). [Unpublished PhD thesis], Amman Arab University for Graduate Studies, Amman, Jordan.
- Arabiyat, B. (2011). Administrative transparency of education directors in Jordan and its relationship to job satisfaction for school principals working with them, (in Arabic). *Journal of Education* (Cairo University) Egypt, 145 (1), 39-59.
- Artima, M. (2005). *Transparency of evaluating the performance of employees in the Ministry of Education: A field study of the reality, importance and obstacles to transparency*, (in Arabic). [Unpublished MA thesis], Yarmouk University, Irbid, Jordan.
- Boy, D. & Siringoringo, H. (2009). Transparency and accountability influence analysis of expenditures and income budget management of school (APBS): A student parent's participataion, akuntansi pemerintahan Pasca Sarjana University Gendarine, Retrieved from. <http://ejournal.gunadarma.ac.id> at 14/5/2018.
- Hafez, M. (2010). *Open Management*, (in Arabic). Cairo: Dar Al-Sahab.
- Haque, S. & Pathrannarakul, P. (2013). The Role of Technology in Enhancing Transparency and Accountability in Public Sector Organizations of

- Pakistan. *International Journal of Economics Business and Management Studies*, 2(1), 20-24.
- Hashash, Kh. (2014). *The degree of achieving administrative transparency among the directors of education directorates in the Gaza governorates and its relationship to the performance of their employees*, (in Arabic). [Unpublished MA thesis], Islamic University, Gaza, Palestine.
- Huque, A. (2011). Accountability and Governance Strengthening extra-bureaucratic mechanisms. *International Journal productivity and performance Management*, 60(1), 55-58.
- King Abdullah II Award for Excellence in Governmental Performance and Transparency (in Arabic). (2013). It is available at the following link: www.kaa.jo. Date of entry 18/6/2018.
- Klein, J. (2012). The Open -Door Policy: Transparency Minimizes Conflicts between School principals and Staff. *International Journal of Educational Management*, 26(6), 550- 564.
- Michelman, P. (2004). How Much Information Can You Really Share? Harvard. Management up date P.3.4, Retrieved June 30, 2019. From [http /www.@ hbsp.harvard. edu](http://www.hbsp.harvard.edu).
- Nashwan, J. & Linshuan, C (2004). *Organizational behavior in educational management and supervision*, (in Arabic). Amman: Dar Al-Furqan.
- Ramsey, P. (2013). *Managing with transparency among the directors of education offices in Makkah Al-Mukarramah from the point of view of managers and supervisors* (in Arabic). Master Thesis, Umm Al-Qura University, Makkah Al-Mukarramah, Kingdom of Saudi Arabia.
- Rashidi, S. (2007). *Management with transparency* (in Arabic). Amman: House of Treasures of Knowledge.
- Skarneh, M. (2011). *Administrative corruption* (in Arabic). Amman: Wael Publishing House.
- Svensson, G. (2007). Legal Requirements for Transparency in Appointments and Promotions in Swedish Higher Education Institutions. *The International Journal of Public Sector Management*, 20(2), 118- 126.
- Zahran, H. (2003). *Social Psychology*. Cairo: The World of Books.

