المجلة العراقية للبحوث الانسانية والاجتماعية والعلمية
Iraqi Journal of Humanitarian, Social and Scientific Research
العدد 7 لسنة 2022- تشرين2
No. 7 – November 2022
ISSN 2710-0952 (Print) ISSN 2790-1254 (Electronic)

الشفافية التنظيمية وعلاقتها بالممارسات الادارية لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة بغداد

م.د. أحمد ظاهر محسن
وزارة التربية/ المديرية العامة لتربية بغداد الكرخ الثانية
تخصص/ الإدارة التربوية
aaoshz2@gmail.com
07715816220

ملخص البحث

يهدف البحث الحالي التعرف الى الشفافية التنظيمية وعلاقتها بالممارسات الادارية لدى مديري المدارس الثانوية من وجهة نظر عينة البحث التي شملت 60 مديرا ومديرة في مديرية تربية الكرخ الثانية، استخدم الباحث الاستبيان كأداة للبحث الحالي، واستخدام الباحث معامل ارتباط بيرسون والتكرارات والمتوسطات والانحراف المعياري والوزن النسبي ومن اهم النتائج التي توصل لها البحث الحالي هي ارتفاع مستوى الشفافية التنظيمية لدى مدراء المدارس الثانوية، ووجود مستوى مرتفع من الممارسات الادارية لدى مدراء المدارس الثانوية، مع وجود علاقة دالة إحصائياً بين متغيري الدراسة (الشفافية الادارية والممارسات التنظيمية) هي علاقة ارتباطية ايجابية قوية.

الكلمات المفتاحية: الشفافية التنظيمية، الممارسات الإدارية، المدارس الثانوية

Organizational transparency and its relationship to administrative practices The principals of secondary schools in Baghdad governorate

Dr. Ahmed Dhahir Mohsen
Ministry of Education / General Directorate of Education, Baghdad, Karkh II
Specialization/Educational Administration
aaoshz2@gmail.com
07715816220

The current research aims to identify organizational transparency and its relationship to the administrative practices of secondary school principals from the point of view of the research sample, which included 60 principals in the second Karkh Education Directorate. The results of the current research are the high level of organizational transparency among secondary school principals, and the presence of a high level of administrative practices among secondary school principals, with a statistically significant relationship between the study variables (administrative transparency and organizational practices) which is a strong positive correlation.

Keywords: organizational transparency, administrative practices, secondary schools

الفصل الأول

مشكلة البحث:

مع ارتفاع نسبة وقوع المشكلات والممارسات غير الصحيحة في النظام التقليدي للمؤسسات التربويَّة، بات من الضروري البحث عن أسباب وحلول للتخلص مشكلات التعليم ومعالجتها (معقيل، 2014: 17).

كما واصبح مفهوم الشفافية التنظيمية والممارسات الادارية من المبادئ الاساسية التي تقوم عليها الانظمة كافة، وأصبحت السرية مجرد استثناء محدود ومحصور ومثير للانتقاد يوما بعد يوم لصالح الشفافية كمبدأ عام، باعتبار أن الشفافية أحد المقومات الاساسية للتنمية الشاملة والمستدامة في المجالات التنموية كافة. وبرزت مشكلة البحث الخالي من خلال خبرة الباحث وعمله في وزارة التربية وملاحظة الضعف في الشفافية التنظيمية، مما قد يؤثر على مجتمع المدرسة، وهذا عادة يؤثر في ارتفاع أو انخفاض الروح المعنوية لدى العديد من مديري المدارس الثانوية مما ينعكس على إقبال الخريجين على مهنة التعليم. **وتتمثل مشكلة البحث بالسؤال الأساسي للبحث التالي : هل للشفافية التنظيمية علاقة ارتباطية مع الممارسات الادارية لدى مديري المدارس الثانوية؟**

أهمية البحث:

تبرز أهمية البحث الحالي كونه يتناول موضوع يعتبر من أحد وسائل تحقيق الاستراتيجية الوطنية لمحاربة الفساد ولحماية النزاهة بإقرار مبدأ الشفافية وتعزيزه داخل أفراد ومؤسسات الدولة، وقد تقدم نتائج البحث الحالي تغذية راجعة لأقسام الإشراف والتدريب عن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للشفافية التنظيمية، فضلاً عن تشجع مديري المدارس الثانوية على الاستمرار في تطبيق الشفافية التنظيمية في جميع تعاملاتها الادارية، والتعرف إلى مواطن القوة والضعف في ممارسة الشفافية التنظيمية، للعمل على تطويرها، فضلاً عن التعرف إلى واقع وأهمية ممارسة الشفافية التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية.

أهداف البحث: يهدف البحث الحالي التعرف إلى:-

1- الشفافية التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية .
2- الممارسات الادارية لدى مديري المدارس الثانوية .
3- العلاقة الارتباطية بين الشفافية التنظيمية والممارسات الادارية لدى مديري المدارس الثانوية .

حدود البحث:

الحدود المكانية: سيتم تطبيق البحث الحالي في المدارس الثانوية بمحافظة بغداد.

الحدود البشرية: سيتم تطبيق البحث الحالي على مديري المدارس الثانوية العاملين في المديرية العامة لتربية بغداد الكرخ الثانية.

الحدود الزمانية: سيتم تطبيق البحث الحالي في العام الدراسي 2021 / 2022م

مصطلحات البحث:

أولاً:- الشفافية التنظيمية :عرفها (اللوزي ،2000) بأنها " وضوح التشريعات، وسهولة فهمها واستقرارها وانسجامها مع بعضها وموضوعيتها، ووضوح لغتها ومرونتها وتطورها ".

وعرفها (عبد الرسول، 2004) بأنها " مفهوم من المفاهيم الحديثة والمتطورة في الإدارة التي يتوجب على الإدارات الواعية ضرورة الأخذ بها لما لها من أهمية في إحداث التنمية الإدارية ومعالجة مظاهر الفساد الإداري والمالي ".

التعريف الاجرائي للباحث: وهي الدرجة النهائية التي يحصل عليها مدير المدرسة بعد اجابته على مقياس الشفافية التنظيمية.

ثانياً:- الممارسات الادارية : عرفها (عليان،2012) بأنها " الواجبات والاعمال التي يقوم بها مدير المدرسة ".

التعريف الاجرائي للباحث : هي الدرجة النهائية التي يحصل عليها مدير المدرسة بعد اجابته على مقياس الممارسات الادارية.

ثالثاً:- مدير المدرسة : عرفه (سلامة ، 2014 :12) بأنه " ذلك الشخص المسؤول على كافة العاملين في المدرسة من معلمين وطلبة واداريين وهو حلقة الوصل بين المعلم ووزارة التربية والتعليم والمسؤول عن تنسيق العلاقات بين المدرسة والبيئة الخارجية المحيطة بها من مجتمع محلي ونحوه ".

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

تمثل الإدارة المدرسية عنصرا مهما من عناصر العملية التربوية التعليمية على مستوى المدرسة، فالإدارة التربوية لايمكنها تحقيق اهدافها بدون الإدارة المدرسية، لأن الأخيرة تعمل على تفعيل العناصر المادية والبشرية وتنشيطها، كما وتتداخل مع كل اوجه النشاط التعليمي داخل المؤسسة التربوية وخارجها لتحقيق كل الأهداف المرسومة بدقة عالية (القرني ، 2014)

الشفافية التنظيمية

تعد الشفافية من المداخل الادارية الحديثة، التي يدعو رواد الفكر الاداري إلى تحقيقها، لما لها من دور إيجابي مهم في إحداث التنمية الادارية، وتعزيز الإنتماء الوظيفي للمؤسسة وتمكينها من تجاوز العقبات، و مساعدتها على تحقيق أهدافها، وخدمة مجتمعها (الحشاش ، 2014) .

كما وترتبط الشفافية التنظيمية بالبحث عن معايير وقيم النزاهة والعدالة والمصداقية والوضوح والمساءلة في الاعمال، والهدف منها توضيح جميع الأمور وأبعادها عن اللبس والغموض وتعقد الإجراءات بطريقة ومتابعتها، فضلاً عن معرفة النقص والخلل والغموض فيجميع مفاصل المؤسسة، ويرى بعض الباحثين أن الشفافية التنظيمية عبارة عن نظرية منهجية وعلمية تتسم بالوضوح التام في آليات صناعة القرار واتخاذه وبناء استراتيجيات العمل ورسم الخطط والسياسات وأساليب تنفيذها ورقابتها وتقييمها، والتي يفترض أن تتناسب مع المستجدات الحاصلة متقيدةً بأخلاقيات النزاهة والصدق (ادريس، الغالبي ، 2009).

الأساس الشرعي للشفافية

سبقت الشريعة الإسلامية جميع الحضارات والنظم السياسية (القديمة أو الحديثة) في أرساء مبدأ الشفافية وعدته أصلا ملزما وعاما للسلطة الإدارية فيما يخص إدارة شؤون المواطنين العامة، وتجد الشفافية أساسها في الشريعة الإسلامية متمثلة بمبدأ الشورى ومبدأ الصدق وفيما يلي توضيح لهما:- (العجيلي والمنديل، 2018).

1- **مبدأ الشورى:** يمثل هذا المبدأ واحد من أهم مرتكزات الأساسية للنظام السياسي الإسلامي ويعد من مقومات الحكم ونظامه، والغرض منه الوصول إلى الرأي الصحيح لتلافي الوقوع في الخطأ أي بمعنى: "النظر في الأمور من أرباب الاختصاص والتخصص لاستجلاء المصلحة المفقودة شرعا وإقرارها، ويسري على كل امر تجري بشأنه مشاورة سواء على مستوى الأسرة أو الدولة أو المنظمات الداخلية أو الدولية والتي يعد النظام العام الإسلامي نبراساً لها.

2- **مبدأ الصدق:** يعد الصدق من الأُسس الشرعية التي تقوم عليها الشفافية عن طريق دعمه لما يقتضيه مبدأ الشورى، إذ يكون ذو دور تكميلي له عن طريق التأكد من صحة المعلومات التي تصدر عن الإدارة، ويظهر ذلك في ضرورة أن تكون الإدارة في تعبيرها عن أنشطتها وأعمالها ملتزمة بالحقيقة في القول والفعل، يمكن عد الصدق مرادفاً للرقابة التي تتطلبها الشفافية للتيقين من أن الإدارة تسير بالاتجاه الصحيح .

متطلبات الشفافية

هناك متطلبات أساسية يجب توفرها لتعزيز الشفافية منها: (الحشاش ، 2014 ، ص 15).

1- انتهاج الشفافية في الانظمة والقوانين والاجراءات من خلال مراجعتها بشكل دوري ومعالجة النصوص والفقرات الغامضة وتوضيحها واعلانها سواء للموظف أو المواطن.

2- نشر الوعي لدى المواطنين حول نتائج تحقق الشفافية في مختلف جوانب الحياة، بتشجيع البحوث العلمية ودعم وتشجيع التعليم التطوعي، وتأمين الخبرات والمعلومات والتعاون مع المنظمات وواضعي السياسات لتطبيق التشريعات المتعلقة بمكافحة الفساد.

3- تبسيط إجراءات العمل بشكل يسمح بأداء الانشطة دون تعقيد من قبل الموظفين، ويندرج ضمن ذلك نشر المعلومات والبيانات وتوفير الادلة عن إجراءات عمل المؤسسة، لتصبح في متناول يد الأفراد المعنيين بأنشطة تلك المؤسسات واختصار الاجراءات غير الضرورية قدر الإمكان.

4-توفير الحماية والضمانات للأشخاص والمؤسسات التي تسهم في الكشف عن الفساد الاداري، مع ضمان عدم تعرض هذه الجهات لأعمال انتقامية.

5- الكشف عن أسماء الاشخاص الذين ساهموا في ممارسة الفساد الاداري.

6- تطوير قدرات ومهارات موظفي الحكومة، خاصة في المواقع المالية.

أهمية الشفافية: ويمكن إجمال أهمية الشفافية على النحو الآتي:

1- إتاحة المعلومات التي تمكن المواطن من الاعتراض المبرر والموثق على أعمال الحكومة التي لا يوافق عليها للمصلحة العامة أو الخاصة.

2- إتاحة المعلومات التي تجعل الموظف أكثر حذرا وحرصا في عمله خشية المسائلة من المواطنين.
3- إتاحة المعلومات (الحكومة المفتوحة) بهدف التواصل الدائم والمستمر مع المواطنين.
4- إتاحة المعلومات لجعل المواطن في وضع أفضل من حيث التخطيط والنشاطا والسلوك، ليصبح أكثر رشدا لمصلحته ومصلحة المجتمع.
5- إتاحة المعلومات تغمل على توسيع فرص المشاركة في صنع قواعد المجتمع وتشريعاته من كل الاطراف ذات العلاقة، وينتهي إلى الابد "تشريع الغرف المغلقة" بكل مساوئه.
6- إتاحة المعلومات يقلل المخالفة عن جهل بالقواعد، ويقلل المخالفة أيضاً حال معرفتها وادراك العواقب الوخيمة والمترتبة على المخالفة .
7- تساعد شفافية التشريعات في منع الإنحراف وإزالة المعوقات البيروقراطية وتبسيط الإجراءات، وسرعة الإنجاز بعيدا عن الاجتهاد الشخصي في تفسير الانظمة.
8- تعد الشفافية مسألة محورية في عملية التنمية حيث تعمل على تحقيق الديمقراطية، والمساءلة وتأكيد حق المواطن في مراقبة وفهم تقييم القرارات التي يتخذها المسؤولين.
9- تدعو الشفافية للانفتاح الاداري، والمكاشفة والافصاح، وتساعد الافراد في التعبير عن ذواتهم، الامر الذي يرفع من درجة الرضا الوظيفي للافراد.
10- تسهم الشفافية في الارتقاء بمستوى الاداء النوعي وجودة النتائج، ورقي المنظمة (الحشاش ، 2014ص17-18)

معيقات تحقيق الشفافية

هناك العديد من المعيقات التي تعوق تحقيق الشفافية حسب ماوردت عند (العاجز ، 2015:185)

1- العولمة: حيث تؤثر العولمة في تطبيق الشفافية، وتوجد علاقة عكسية بينهما، فالشفافية وسيلة ي حد ذاتها وليست غاية مهمتها إظهار الأخطاء ومحاسبة مرتكبيها.

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

3-معوقات سياسية واجتماعية، تتمثل في غياب الحياة البرلمانية السليمة التي تعمل على تفعيل دور المجتمع والمؤسسات.

4- الازدواجية والفوضى في عمليات التحديث والتطوير، حيث تؤدي إلى بعثرة الجهود وضياع التنسيق بين أجهزة الإدارة.

5- صعوبة تحديد أولوية الأهداف المراد تحقيقها.

6- الاستمرار في تطبيق الأنظمة القديمة والروتين والتعقيد في الإجراءات.

7- الإفصاح غير الدقيق أو غير السليم عن المعلومات والبيانات أو استغلال المعلومات من قبل المستخدم لها.

انواع الشفافية

للشفافية انواع هي : (الطشة ،حوامدة، 2009، 25-26) نقلا عن (الحشاش ، 2014 ، ص 21- 22).

- الشفافية المدبلجة: وهي شفافية منقولة بتعسف، أو مقلدة بأسلوب نسخي لا يناسب طبيعة عمل المؤسسة المعنية وظروفها، كنقل شفافية القطاع الخاص إلى الحكومة أو نقل الشفافية المطبقة في الحكومة إلى القطاع الخاص.

- الشفافية المؤدلجة: هي تلك التي تنطلق من هدف محدد وتخدم مصالح معينة وتكون الايديولوجيا مصدرها ومصمم آلياتها، وتبرز لخدمة هدف معين ولا نراها في الاحوال الاعتيادية.

- الشفافية الانتقائية: وهي الشفافية التي تنتقي النتائج الجيدة مهما تواضعت، وتبرزها بأسلوب مبالغ فيه، وهذه الشفافية طاغية ومصحوبة بحملة إعالمية واعلانات عندما تكون الارقام والاحداث إيجابية وبالمبررات إذا كان هناك إخفاق.

عناصر الشفافية

للشفافية عناصر عدة ويمكن إجمال أهمها على النحو الأتي:

1- العلانية : ويمثل العنصر الاساسي، والخطوة الاولى في ممارسة عملية الرقابة والمساءلة على الفعاليات الادارية العامة، والعلانية تكون من واجب الحكومة، فعليها توفير أوليات العلانية من صحافة و عالم حر لتوصيل كل المعلومات ألفرد المجتمع.
2- القانونية : ويتمثل ذلك بوجود النص القانوني الثابت في القوانين المحلية، الذي يتيح توافر العلانية من جهة، وجواز استخدام حق الرقابة إذا ما نص القانون على حتمية والزام الجهات الادارية الحكومية بالشفافية وبذلك تتمكن أجهزة مكافحة الفساد ومنظمات المجتمع المدني من ممارسة دورها في كشف الخلل والانحراف في العملية الادارية. (السكارنة،2011)
3- وضوح رسالة المؤسسة ورؤيتها، وأهدافها الاستراتيجية، وتوفر الموارد المادية والبشرية لتحقيق أهدافها.
4- مكانة المؤسسة، حيث تتمتع بقبول جيد بين فئات المجتمع، وأن ترسم صورة ناصعة من خلال دورها الواضح والمعزز لثقة الآخرين بها.
5- الابتعاد عن الممارسات المثيرة للريبة والشكوك، واتباع مبادئ الديمقراطية والمساواة وتكافؤ الفرص، مع توعية جميع الفئات بحقوقها بأكبر قدر ممكن من الوضوح والنزاهة.
6- أن تمتلك المؤسسة مدونات أخلاقية تضعها نصب عينيها أثناء ممارسة الأعمال.
7- العلانية والوضوح والمكاشفة والمصداقية والتمكين والإفصاح والقانونية (العاجز ، 2015)

ابعاد الشفافية التنظيمية

يمكن إجمال أهم الأبعاد الخاصة بالشفافية التنظيمية على النحو الآتي كما وردت عند (دواي، 84:2018) .

1- بُعد سيادة القانون: ويقصد به تطبيق القانون على المجتمع بغض النظر عن الأنتماء السياسي، والموقع أو المرتبة الاجتماعية، لان عدم تطبيق القانون بشكل متساوي يؤدي إلى الظلم والاستبداد في المجتمع، ويؤدي إلى انتشار مظاهر الفساد الإداري والمالي فضلاً عن التعسف، والاعتداء على حقوق المواطنين.

2- بُعد الفصل بين السلطات: أي وجود فصل بين السلطات الثلاث التشريعية والقضائية والتنفيذية، وتمتع كل منها باستقلالية تامة، وذلك لضمان توزيع مصادر القوة في مجتمع المنظمة لخلق توازن بين المصادر والسلطات الثلاث وان عملية الفصل تؤسس رقابة متبادلة.

3- بُعد احترام حقوق العاملين: إن احترام حقوق العاملين في المنظمة على اختلاف مستوياتهم يؤدي إلى تكريس التفاعل بين العاملين والمنظمة والمشاركة الفعالة والمستمرة في بيئة المنظمة من خلال المعلومات التي تساعدهم على التأثير في صنع القرارات والمساءلة والمحاسبة.

4- بُعد الحصول على المعلومات: يعد الحصول على المعلومات التي تمتلكها السلطات بالنسبة للعاملين من اجل ممارسة كافة حقوقهم، وهذا الحق يدخل في إطار حرية حيازة المعلومات وهو حق أنساني أساسي تأكدت أهميته لكون التدابير القانونية أضحت غير كافية لترصين ممارسة هذا الحق وبالتالي أصبح من الضروري وجود قوانين خاصة بهذا الحق بالذات.

5- بُعد ممارسة وتكريس الشفافية في إدارة وتدبير الحياة العامة: تعد الشفافية من المفاهيم الحديثة والمتطورة في إدارة الحكم، وهذا يعني أن تكون سياسات الدولة في مختلف المجالات واضحة ومكشوفة دون غموض أو لبس، والتي يمكن في ضوءها إجراء عملية الرقابة والمتابعة ومن ثم المحاسبة في تلك السياسات.

6- بُعد توفير شروط المسائلة: إذ يجب توفير شرطين هامين من شروط المساءلة لتتمكن من تطبيق الشفافية وهذين الشرطين هما: أولا-هناك درجة معينة من الوعي، وتنظيم العاملين، وثانياً- قيام وسائل الإعلام المقروءة والمسموعة والمرئية بدورها. لذا فان الشفافية والمساءلة مفهومان مرتبطان بعلاقة تبادلية ويعزز احدهما الآخر، فبدون الشفافية يصبح من الصعب بمكان إخضاع المؤسسات الحكومية إلى المساءلة، ما لم تكن هناك مساءلة تكون الشفافية ضئيلة القيمة.

الممارسات الادارية

تُعد الممارسات الإدارية الأعمال والواجبات التي يمارسها مدير المدرسة، والتي تؤدي إلى تحقيق الأهداف التربوية المحددة للمدرسة، بأفضل الوسائل الإدارية التربوية، ومن المهام والوظائف الإدارية التي يمارسها المدير في المدرسة، التخطيط، والتنظيم، والتنسيق، والتوجيه، والإشراف، والرقابة، والتقوي (عليان ، 2012) .

ومن المعروف أنه لكي ينجح المدير في عمله عليه أن يقوم بالدور المهني المتوقع منه، ويُمارس أعماله بأنواعها المختلفة، وهذا يتطلب منه القيام بممارسة مهامه في محورين رئيسين: (عليان ، 2012).

1- القيام بالأعمال الإدارية، وهذا يتعلق بضبط النظام في المدرسة والمحافظة على تطبيق قوانينها، وتنظيم السجلات المدرسية والملفات والإحصائيات والشؤون المالية، وضبط

قوانينها، وتنظيم السجلات المدرسية والملفات والإحصائيات والشؤون المالية، وضبط عمليات الغياب والحضوروواتخاذ القرارات الإدارية المتعلقة بقبول المدرسين والطلبة وتشكيل الشعب، والإشراف على المباني وصيانتها، وتأمين كل ما يلزم المدرسة من أدوات ووسائل وأجهزة وكتب وقرطاسيه وغيرها من الأعمال الإدارية والكتابية كما تتضمن الأعمال الإدارية مناقشة قضايا تهم المدرسة والنظام المدرسي وعلاقة المدرسة بالمجتمع المحلي، وأولياء الأمور، والمشكلات النظامية للطلبة.

2- القيام بالأعمال الفنية، وهذا يتعلق بالإشراف على العملية التعليمية ونشاطاتها والنهوض بها، والمساهمة في تطوير منهاجها، والقيام بالزيارات الصفية التوجيهية للمدرسين، ومتابعة سير العملية التعليمية، وحل المشاكل الأكاديمية للطلبة والمعلمين، وتطوير أداء المدرسين وإلحاقهم بالدورات التخصصية والمهنية، ورفع مستوى المهارات الأساسية للطلبة. والعمل على إحداث تغييرات نوعية في صفوف الموظفين والطلبة.

الدراسات السابقة

الدراسات العربية:

1- (دراسة رمزي 2013) الإدارة بالشفافية لدى مديري مكاتب التربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة من وجهة نظر المديرين والمشرفين. هدفت الدراسة التعرف إلى درجة تطبيق الإدارة بالشفافية من وجهة نظر مديري ومشرفي مكاتب التربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة، كما هدفت الدراسة إلى الكشف عن الفروق الاحصائية بين المتوسطات الاستجابات المبحوثين حول درجة تطبيق الإدارة بالشفافية وفقاً لمتغيرات (الخدمة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، المنطقة التعليمية). وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي لملائمته لطبيعة الدراسة، وقد تمثلت أداة الدراسة باستبانة تكونت من جزئين رئيسيين، الجزء الاول يتضمن المعلومات الشخصية العامة، والجزء الثاني مكون من ستة محاور وهي : (التشريعات والقوانين، الانظمة والاداء، والتقييم، والفساد، والمساءلة، واتخاذ القرارات، واجراءات وآليات العمل، والمعلومات والبيانات) وأظهرت النتائج إن درجة تطبيق الإدارة بالشفافية لدى مديري مكاتب التربية والتعليم كما يدركها مديري المكاتب أنفسهم والمشرفين التربويين كبيرة، ووجود فروق دالة إحصائية بين تقدير مديري مكاتب التربية والتعليم، والمشرفين التربويين حول تطبيق الإدارة بالشفافية، وأبعادها وفقاً للمسمى الوظيفي لصالح تقدير مديري مكاتب التربية والتعليم مقابل تقدير المشرفين التربويين، وعدم وجود فروق دالة إحصائية في تقدير استجابات أفراد العينة حول تطبيق الإدارة بالشفافية وأبعادها وفقاً للمؤهل العلمي ولنوع المؤهل العلمي وللمنطقة التعليمية والخبرة.

2- (دراسة ابو النادي، 2001) بعنوان تصورات رؤساء الاقسام الادارية والاكاديمية في جامعة اليرموك لبعض الممارسات الادارية ذات العلاقة بالشفافية، ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام الأستبيان كاداة لقياس الممارسات الإدارية لدى رؤساء الأقسام وقد اشتملت على المجالات الثلاث التالية: (اتخاذ القرارات والتعليمات، والاتصال والعلاقات، والتطوير الاداري) لتظهر من خلالها الممارسات الدارية الدالة على الشفافية، وقد تكونت عينة الدراسة من (69) رئيس قسم، وأظهرت النتائج أن اكثر الممارسات الادارية ذات العلاقة بالشفافية من خلال تصورات رؤساء الاقسام الادارية والاكاديمية .

الدراسات الاجنبية:

1- دراسة كلين(Klein ،2012) بعنوان درجة مساهمة الشفافية التنظيمية في الحد من الصراع بين مديري المدارس والمعلمين، وهدفت الدراسة الكشف عن درجة المساهمة للشفافية التنظيمية في الحد من الصراع بين مديري المدارس والمعلمين،وقد تكونت عينة الدراسة من (294) معلماً ومعلمة (59) واستخدم الباحث المنهج التجريبي، حيث أعطيت للمعلمين بعض القرارات من إدارة المدرسة دون تفسير، وتسببت في حدوث صراع بين التزام المعلمين في العمل، وحياتهم المنزلية، ثم طلب من المشاركين تعبئة استبيان حول التزامهم العاطفي ومشاركتهم في العمل، وبعد نحو شهر، قدمت لهم نفس القرارات، ولكن هذه المرة مع التوضيح الكامل للعوامل الكامنة حول اتخاذها، ثم طلب منهم تعبئة نفس الاستبانة مرة ثانية، وقد أظهرت النتائج فروق ذات دلالة إحصائية بين الاختبار القبلي والاختبار البعدي لصالح الاختبار البعدي، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح استخدام الشفافية في الخد من تقليل الصراعات بين مديري المدارس والمعلمين.

2- دراسة (جريجورسكيو ،2003) بعنوان الشفافية وتأثير المنظمات الدولية على تعزيز الديمقراطية، وهدفت التعرف إلى السبب الذي جعل العديد من الديمقراطيات الجديدة تتبنى بشكلٍ سريع المؤسسات المحلية التي تشجع على الشفافية الحكومية، لقد قام الباحث بفحص الدور المباشر الذي تقوم به المنظمات الدولية في مجال زيادة الشفافية الادارية، وقد استخدم الباحث الاستبيان وتوزيعه على عدد من العاملين في منظمات المجتمع المدني، وقد أظهرت النتائج ان الشفافية تعمل بشكل كبير ومؤثر على زرع وتثبيت النظام الديمقراطي بين مؤسسات الدولة، كما وأظهرت النتائج ان الشفافية تعمل على تقوية رابط الثقة بين المواطن والمؤسسات الحكومية والمنظمات الدولية.

الفصل الثالث

اجراءات البحث

يتضمن هذا الفصل وصفا للإجراءات التي اتبعتها الباحث من اجل تحقيق اهداف البحث، إذ تضمن وصفا لمجتمع البحث، وعينته وكيفية اختيارها، واداة البحث وخطوات إعدادها، وكيفية التحقق من صدقها، وثباتها، والاجراءات التي اتبعتها الباحث في تطبيق اداة البحث، والوسائل الاحصائية التي استخدمها في تحليل النتائج .

اولاً- منهجية البحث

استعمل الباحث المنهج الوصفي في البحث الحالي، بسبب ملائمته لطبيعة مشكلة البحث، ليتم جمع المعلومات والبيانات عن موضوع البحث ومن ثم وصفها وصفا كميا ونوعيا.

ثانياً- **اجراءات البحث**

مجتمع البحث

تكون مجتمع البحث من جميع مديري المدارس الثانوية في محافظة بغداد العاملين في مديرية تربية بغداد الكرخ الثانية، والبالغ عددهم (418) مديراً ومديرة.

عينة البحث

تكونت عينة الدراسة من (80) مديرا ومديرة للمدارس الثانوية في محافظة بغداد تربية الكرخ الثانية منهم 40 مديرا و40 مديرة وتم اعتماد تقدير حجم العينة المناسب في الدراسات المسحية كما مبين في الجدول(1).

جدول (1) عينة البحث

المديرية	العينة	الذكور	الاناث
مديرية تربية بغداد الكرخ الثانية	80	40	40

اداتا البحث

اولا: مقياس الشفافية التنظيمية

تبنى الباحث مقياس الشفافية التنظيمية (حشاش،2010) والمتكون من (22) فقرة ذات التدرج الخماسي (بدرجة كبيرة جدا، بدرجة كبيرة، بدرجة متوسطة، بدرجة قليلة، بدرجة قليلة جدا)

صدق المقياس

للتحقق من صدق المقياس، عرض الباحث المقياس على مجموعة من الخبراء والمحكمين لبيان ارائهم في مدى صدق المقياس في شكلة الظاهري ،وقد اعتمد الباحث معيار (80%) من الخبراء معيار لبقاء الفقرة او حذفها ، ووفقا لذلك لم تحذف أي فقرة من الفقرات، عدا بعض الملاحظات اللغوية البسيطة.

ثانيا: الممارسات الادارية

تبنى الباحث مقياس الفاعلية الذاتية (شحادة،2008) والمتكون من (33) فقرة ذات التدرج الخماسي (بدرجة كبيرة جدا، بدرجة كبيرة، بدرجة متوسطة، بدرجة قليلة،بدرجة قليلة جدا)

صدق المقياس

للتحقق من صدق المقياس،عرض الباحث المقياس على مجموعة من الخبراء والمحكمين لبيان ارائهم في مدى صدق المقياس في شكلة الظاهري ،وقد اعتمد الباحث معيار (80%) من الخبراء معيار لبقاء الفقرة او حذف، ووفقا لذلك لم تحذف أي فقرة من الفقرات سوى بعض الملاحظات الطفيفة.

ثبات اداتا البحث

للتأكد من ثبات الاداتين قام الباحث بحساب معامل الثبات بطريقة الاختبار واعادة الاختبار تم تطبيق المقياسين على عينة مكونة من (15) مدير ومديرة تختلف عن عينة البحث الاساسية تم اختيارهم بصورة عشوائية ، وبعد مرور اسبوعين على التطبيق الأول تم اعادة التطبيق على العينة ذاتها ، واستخدم الباحث معامل ارتباط بيرسون بين درجات التطبيق الاول والتطبيق الثاني فبلغ معامل الثبات الشفافية الادارية (0.81) اما معامل الثبات لمقياس الممارسات الادارية فبلغ (0.86) ، وهذه النسبة مقبولة (الاغا، 2004 :108) مما يدل معامل الثبات للمقياسين جيد.

التطبيق النهائي للمقياسين

بعد التحقق من صدق المقياسين وثباتهما، طبق الباحث المقياسين على عينة البحث لتحقيق اهداف البحث الحالي في العام الدراسي 2021- 2022.

الوسائل الاحصائية

استعمل الباحث الحقيبة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)

الفصل الرابع

عرض النتائج وتفسيرها

يتضمن هذا الفصل عرضاً لنتائج البحث الذي توصل اليه وفقاً للاهداف التي عرضت في الفصل الاول ومناقشة هذه النتائج في ضوء الاطار النظري والدراسات السابقة المنبثقة عنه وبالتالي التوصل الى مجموعة من التوصيات والمقترحات .

الهدف الاول- التعرف على درجة الشفافية الادارية لدى مديري المدارس الثانوية.

لتحقيق هذا الهدف تم حساب متوسط درجات العينة الكلية فبلغ (96.63) وبانحراف معياري قدره (4.99) وعند مطابقة هذه القيمة مع الوسط الفرضي البالغ (66) باستخدام الاختبار التائي وجد أن القيمة التائية المحسوبة بلغت (47.53) وهي من قيمة التائية الجدولية البالغة (1,96) عند مستوى دلالة (0.05) والجدول (1) يوضح ذلك.

الجدول(1)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والمتوسط الفرضي والقيمة التائية المحسوبة والجدولية لمقياس الشفافية

العينة	درجة الحرية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الفرضي	القيمة التائية		مستوى الدلالة
					المحسوبة	الجدولية	
60	59	96,63	4.99	66	47,53	1.96	60

توضح المؤشرات الاحصائية لجدول (1) ان درجة الشفافية بالمستوى المقبول عند مقارنة الوسط الحسابي للعينة بالوسط الفرضي لمديري المدارس الثانوية في المدارس الثانوية التابعة للمديرية العامة لتربية الكرخ الثانية في محافظة بغداد، ويعد مفهوم الشفافية الادارية من الموضوعات الاساسية في العمل الاداري داخل المؤسسة التربوية، ويوجه شبكة العلاقات المهنية والاجتماعية الرسمية في المؤسسة وداخل بيئة العمل وهذا يعزز النمو المهني والتعليمي والانسانية داخل هذه المؤسسة سواء بين المدير والمعلمين من جهة والتلاميذ واولياء امورهم والإدارة المدرسية من جهة اخرى، وان المعنى المتحقق للشفافية الادارية التي يمتلكها المدير والمعاون هي في ضوء الخبرة الميدانية للعمل الاداري المدرسي للسنوات الماضية وفق معايير اخلاقية ومهنية وتربوية.

الهدف الثاني- التعرف على درجة الممارسات الادارية لدى مديري المدارس الثانوية.

لتحقيق هذا الهدف تم حساب متوسط درجات العينة الكلية فبلغ (139.00) وبانحراف معياري قدره (11.77) وعند مطابقة هذه القيمة مع الوسط الفرضي البالغ (99) باستخدام الاختبار

التائي وجد أن القيمة التائية المحسوبة بلغت (48,01) وهي اكبر من القيمة الجدولية البالغة (1,96) عند مستوى دلالة (0.05) والجدول (2) يوضح ذلك .

الجدول(2)

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والمتوسط الفرضي والقيمة التائية المحسوبة والجدولية للمارسات الادارية

العينة	درجة الحرية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الفرضي	القيمة التائية		مستوى دلالة
					المحسوبة	الجدولية	
80	59	139,00	11.77	99	48,01	1.96	60

توضح المؤشرات الاحصائية في الجدول (2) ان متوسط درجات اجابات العينة عند مقارنتها ابالوسط الفرضي فأن درجات الوسط الفرضي اكبر من الوسط الفرضي، ويوضح ذلك ان درجة الممارسات الادارية لدى مديري المدارس الثانوية متحقق بمستوى عالي في عملهم الاداري داخل المدرسة وفق الخبرات الادارية والتربوي والنفسية وتأثير ظروف العمل المهني التربوي التي تنمي لديهم مهارات الممارسات الميدانية.

ويرى الباحث ان مستوى الممارسات الادارية المتحقق هو انعكاس لطبيعة عمل المدير ونمط شخصيته في توفير الفرص التواصلية في بيئة العمل التربوي داخل المؤسسة التربوية اذا يمثل المدير راس الهرم الاداري في هذه المدرسة وكلما تحقق المستوى الجيد من الممارسات الادارية نعكس ذلك ايجابا على العمل المدرسي بمختلف عناصر العملية التربوية، وان اكتساب مهارات الممارسة الادارية في ضوء الخبرات وطبيعة المثيرات التي يمكن ان توفرها الإدارة المدرسية لتحقيق نجاحها على والقدرات لدى الافراد تتفاوت مهارات العمل الاداري بين مدير واخر.

الهدف الثالث- التعرف على طبيعة العلاقة الارتباطية للشفافية الادارية بالممارسات الادارية لمديري المدارس الثانوية

استخدم الباحث معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation) وتم ايجاد العلاقة بين درجات افراد العينة على مقياس الشفافية الادارية ودرجاتهم على مقياس الممارسات الاداري، وقد اظهرت نتائج التحليل الاحصائي ان قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين بلغت (0.048) وباستخدام الاختبار التائي وجد أن القيمة التائية المحسوبة بلغت (5,64) وهي اكبر من القيمة الجدولية البالغة (1,96) عند مستوى دلالة (0.05) والجدول (3) يوضح ذلك .

جدول (3)

قيمة معامل الارتباط بين الشفافية الادارية والممارسات الادارية

عدد افراد العينة	معامل الارتباط	القيمة التائية المحسوبة	القيمة التائية الجدولية	مستوى الدلالة
60	0.048	5.64	1.96	0.05

توضح المؤشرات الاحصائية في جدول (3) الى التوجه الايجابية وتربطهما علاقة موجبة بين متغيري الدراسة وهما الشفافية الادارية وعلاقتها بالممارسات الادارية، ان المتغيرين

ISSN 2710-0952 (Print) ISSN 2790-1254 (Electronic)

مـرتبطين ببعضــهما بعلاقــة موجبــة طرديــه، اذ يمثـل متغيـر الشـفافية الاداريــة ومتغيـر الممارســات الادارية يسعى كل مدير واداري في المدرسة الى تحقيقه.

الاستنتاجات:

من خلال العمل الميداني توصل الباحث إلى مجموعة من الاستنتاجات وأهمها:

1- وجود عدم دراية لدى الكثير من مديري المدارس الثانوية بأهمية الشفافية التنظيمية.
2- وجود مستوى إداري جيد لدى أغلب مديري المدارس.

التوصيات:

في ضوء نتائج البحث يوصي الباحث :-

1- اقامة ندوات ثقافية حول اهمية الشفافية التانظيمية لدى القادة والمدراء.

2- اقامة ورش تدريبية حول اهمية المتغيرات النفسية وقيمتها في العمل الاداري

المقترحات:

يقترح الباحث ما يأتي:-

1- إجراء بحث عن الشفافية التنظيمية وعلاقتها بالاداء الوظيفي لدى مديري المدارس.

2- إجراء بحث عن الممارسات الادارية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى المدراء.

المصادر: Sources

القرآن الكريم

- ابو النادي ، مرام فؤاد (٢٠٠١) تطورات رؤساء الاقسام الادارية والاكاديمية في جامعة اليرموك لبعض الممارسات الادارية ذات العلاقة بالشفافية ، رسالة ماجستير ، جامعة اليرموك ، الأردن .

- ارتيمة ، ماجدة سليمان (٢٠٠٥) شفافية تقييم اداء العاملين في وزارة التربية والتعليم دراسة ميدانية لواقع واهمية ومعوقات الشفافية رسالة ماجستير ، جامعة اليرموك ، الاردن

- الحشاش ، خالد سعد برهم (٢٠١٤) درجة تحقيق الشفافية الادارية لدى مديري مديرات التربية والتعليم بمحافظات غزة وعلاقتها باداء العاملين فيها ، رسالة ماجستير ، الجامعة الاسلامية ، غزة .

- العامري الادارية بمحافظة غزة من وجهة نظر معلميهم ، بحث منشور العلمي في التربية ، ع 16 ، غزة .

- عامر عبد اللطيف كاظم ودواي ، جاسم مشتت ، تأثير الشفافية التنظيمية في الحد من الفساد الاداري والمالي ، بحث منشور ، كلية التقنية الادارية ، بغداد.

- العجيلي ، صالح عبد عايد والمنديل ، ناظر احمد (٢٠١٨) الشفافية الادارية ، بحث منشور ، كلية القانون ، جامعة بغداد ، العراق .

- الغالبي ، طاهر محسن منصور وادريس ، وائل محمد صبحي (٢٠٠٩) الإدارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل ، دار وائل للنشر ، عمان

- السكارنة ، بلال خلف (٢٠١١) الفساد الاداري ، دار وائل للنشر ، عمان

- الصرايرة ، خالد احمد و العجمي ، عبد الله محسن (٢٠٢٠) الشفافية الادارية لدى مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت وعلاقتها بتوافر ابعاد الصحة التنظيمية ، بحث منشور ، المجلة الدولية ،مج3 ، ع ٢ .

- الطشة ، غنيم محمود وحوامدة ، باسم علي (٢٠٠٩) درجة الالتزام بالشفافية الادارية في وزارة التربية في دولة الكويت من وجهة نظر العاملين فيها ، بحث منشور ، المجلة التربوية ، الكويت ، مج ٢٤ ، ع 93

- العاجز ، فؤاد (٢٠١٥) درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للشفافية الادارية بمحافظة غزة من وجهة نظر معلميهم ، بحث منشور ، مجلة البحث العلمي في التربية ، ع 16 ، غزة .

- العامري ، عامر عبد اللطيف كاظم ودواي ، جاسم مشتت ، تأثير الشفافية التنظيمية في الحد من الفساد الاداري والمالي ، بحث منشور ، كلية التقنية الادارية ، بغداد.

- القرني ، سعد علي رافع (٢٠١٤) الممارسات الادارية السائدة لدى مديري مدارس التعليم العام بمحافظة جدة ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي من وجهة نظر المعلمين ، رسالة ماجستير ، جامعة ام القرى ، السعودية.

- اللوزي ، موسى (٢٠٠٠) التنمية الادارية المفاهيم والاسس والتطبيقات ، دار وائل للنشر والتوزيع عمان الاردن .

- رمزي ، فهد عبد الرحمن مسفر ، الإدارة بالشفافية لدى مديري مكاتب التربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة من وجهة نظر المديرين والمشرفين ، رسالة ماجستير ، جامعة ام القرى ، مكة المكرمة

- سعد ، محمد علي عبد الحميد (٢٠٢١) العلاقة بين الشفافية الادارية وادارة التغيير في المنظمات العامة ، جامعة الحدود الشمالية المجلة العلمية .

- سعد ، نداء اكرم احمد ، (٢٠١٨) الشفافية الادارية لدى رؤساء الاقسام في الجامعات الاردنية الخاصة في العاصمة عمان وعلاقتها بالثقة التنظيمية لاعضاء هيئة التدريس ، رسالة ماجستير ، جامعة الشرق الاوسط ، الاردن

- عبد الرسول ،رغد علي (٢٠٠٤) الفساد الاداري ودور الشفافية في معالجته .

- عليان ، ديمة عبد علي (٢٠١٢) الشفافية التنظيمية والممارسات الادارية لدى مديري المدارس الحكومية والعلاقة بينهما من وجهة نظر المعلمين في محافظات القدس ورام الله والبيرة ، جامعة النجاح

- غنيم، حمود الطشة (٢٠١١) مفهوم الشفافية لدى ادارة الاكاديميين في مؤسسات التعليم العالي الرسمية في دولة الكويت وعلاقته بفاعلية الاتصال الاداري ، اطروحة دكتوراه ، الجامعة الاردنية

- نورة معيقل (٢٠١٤) الشفافية في الإدارة التعليمية ،ط1 ،الرياض.

- Grigoresc, valentine (2003) transparency and the International organizations on democratic consolidation.
- Klein joseph (2012) the open door policy transparency minimizes conflicts between school prinicipals and staff (International journal of Educational)