

مستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية بالتخطيط التعليمي
وعلاقته بمستوى ممارستهم للشفافية الإدارية من وجهة نظر
المدرسين في محافظة ديالى

**The awareness level of the governmental
secondary school principals of educational
planning and its relation to the administrative
transparency level by them from teachers' point
of view in Diyala governorate**

إعداد:

صائب إسماعيل عباس التويجري

إشراف:

أ. د عبد الجبار توفيق البياتي

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة
والقيادة التربوية

قسم الإدارة والمناهج

كلية العلوم التربوية

جامعة الشرق الأوسط

نيسان/2015

تفويض

أنا الطالب صائب إسماعيل عباس التويجري أفوض جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا بتزويد نسخ من رسالتي ورقياً وإلكترونياً للمكتبات، أو المنظمات، أو الهيئات والمؤسسات المعنية بالأبحاث والدراسات العلمية عند طلبها.

الإسم: صائب إسماعيل عباس التويجري

التاريخ: 2015 / 4 / 18

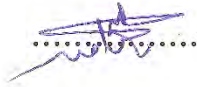
التوقيع:



قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها: "مستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية بالتخطيط التعليمي وعلاقته بمستوى ممارستهم لنشفافية الإدارة من وجهة نظر المدرسين في محافظة ديالى"، وأجيزت بتاريخ: ١٤/٤/٢٠١٥.

التوقيع:



أعضاء لجنة المناقشة:

الأستاذ الدكتور عبدالجبار توفيق البياتي مشرفاً

الأستاذ الدكتور عباس عبد مهدي الشريفي رئيساً

الدكتور باسم علي الحوامدة ممتحناً خارجياً

شكر وتقدير

الحمد لله الذي علم بالقلم عَلمَ الإنسان ما لم يعلم، فله الشكر وله الحمد، حمداً يليق بجلال وجهه وعظيم سلطانه بما أنعم عليّ من فضله في إتمام هذه الدراسة المتواضعة.

ولا يسعني هنا إلا أن أتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى أستاذي الفاضل الدكتور عبد الجبار توفيق البياتي ، لتفضله بالإشراف على رسالتي هذه، ولما قدمه لي من نصائح وتوجيهات سديدة، أسهمت في إتمام هذا الجهد. فله مني كل الاحترام والتقدير.

كما أتقدم بالشكر والتقدير إلى جميع أساتذة كلية العلوم التربوية في جامعة الشرق الأوسط الذين أناروا لنا طريق العلم.

وأتوجه بالشكر والتقدير للأساتذة المحكمين الذين أسهموا بملاحظاتهم المهمة في تقييم أداتي الدراسة. وكذلك أتقدم بالشكر إلى العاملين في وزارة التربية العراقية، ومديرية التربية في محافظة ديالى، والمدارس التي تم تطبيق أداتي الدراسة فيها، لما قدموه من تسهيلات أسهمت في إنجاز هذه الدراسة. وأخيراً أتقدم بالشكر والتقدير لكل من قدم لي العون ودعمي حتى أصل إلى ثمرة هذا الجهد المتواضع.

الباحث

صائب إسماعيل عباس التويجري

الإهداء

- ❖ إلى روح والدي الحبيب، أسأل الله أن يسكنه الفردوس الأعلى.
- ❖ إلى والدتي الحبيبة أمد الله في عمرها على طاعته.
- ❖ إلى أشقاء روعي..... أخي وأخواتي.
- ❖ إلى شريكة حياتي وأم أولادي..... زوجتي العزيزة والمخلصة.
- ❖ إلى قرّة عيني.....أولادي(حسام وسما).
- ❖ إلى جميع الأصدقاء والأقارب، وكل من مد يد العون والمساعدة في إنجاز هذه الرسالة.
- ❖ إلى كل هؤلاء جميعاً أهدي هذا الجهد المتواضع.

الباحث

صائب إسماعيل عباس التويجري

فهرس المحتويات

| رقم الصفحة | الموضوع |
|------------|--|
| أ | العنوان |
| ب | تفويض |
| ج | قرار لجنة المناقشة |
| د | شكر وتقدير |
| هـ | الإهداء |
| و | قائمة المحتويات |
| ط | قائمة الجداول |
| ك | قائمة الملحقات |
| ل | ملخص الدراسة باللغة العربية |
| ن | ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية |
| | الفصل الأول خلفية الدراسة وأهميتها |
| 2 | مقدمة |
| 5 | مشكلة الدراسة |
| 6 | هدف الدراسة وأسئلتها |
| 7 | أهمية الدراسة |
| 7 | حدود الدراسة |
| 8 | محددات الدراسة |
| 8 | مصطلحات الدراسة |
| | الفصل الثاني الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة |
| 11 | أولاً: الأدب النظري |
| 33 | ثانياً: الدراسات السابقة ذات الصلة |
| 40 | ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها |

| | |
|----|--|
| | الفصل الثالث الطريقة والإجراءات |
| 45 | منهج الدراسة المستخدم |
| 45 | مجتمع الدراسة |
| 46 | عينة الدراسة |
| 47 | أداتا الدراسة |
| 48 | صدق أدواتي الدراسة |
| 48 | ثبات أدواتي الدراسة |
| 49 | إجراءات الدراسة |
| 50 | إجراءات التصحيح |
| 51 | المعالجة الإحصائية |
| | الفصل الرابع نتائج الدراسة |
| 53 | النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول |
| 56 | النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني |
| 59 | النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثالث |
| 60 | النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الرابع |
| 64 | النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الخامس |
| | الفصل الخامس مناقشة النتائج والتوصيات |
| 70 | مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول |
| 71 | مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني |
| 72 | مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث |
| 74 | مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع |
| 78 | مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس |
| 83 | التوصيات |

| | |
|-----|--|
| 84 | المراجع |
| 85 | المراجع العربية |
| 96 | المراجع الأجنبية |
| 98 | الملحقات |
| 99 | الملحق (1) أدوات الدراسة بصورتيهما الأوليتين |
| 107 | الملحق (2) قائمة بأسماء الأساتذة المحكمين |
| 108 | الملحق (3) أدوات الدراسة بصورتيهما النهائيتين |
| 116 | الملحق (4) كتاب تسهيل مهمة من جامعة الشرق الأوسط |
| 117 | الملحق (5) كتاب تسهيل مهمة من وزارة التربية العراقية إلى مديرية التربية في محافظة ديالى |
| 118 | الملحق (6) كتاب تسهيل مهمة من مديرية التربية إلى إدارات المدارس الثانوية في محافظة ديالى |

قائمة الجداول

| الصفحة | العنوان | الرقم |
|--------|---|-------|
| 46 | توزيع أفراد مجتمع الدراسة على مديريات التربية في محافظة ديالى حسب الجنس. | 1 |
| 47 | توزع عينة الدراسة بحسب متغيري مديرية التربية والجنس. | 2 |
| 49 | معاملات ثبات أداتي مستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى بالتخطيط التعليمي ومستوى ممارستهم للشفافية الإدارية من وجهة نظر المدرسين. | 3 |
| 53 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى بالتخطيط التعليمي من وجهة نظر المدرسين مرتبة تنازلياً. | 4 |
| 57 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى للشفافية الإدارية من وجهة نظر المدرسين مرتبة تنازلياً. | 5 |
| 60 | معامل الارتباط بين مستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى بالتخطيط التعليمي وبين مستوى ممارستهم للشفافية الإدارية باستخدام معامل إرتباط بيرسون. | 6 |
| 61 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى بالتخطيط التعليمي من وجهة نظر المدرسين، واختبار "ت" (t-test)، تبعاً لمتغير الجنس. | 7 |
| 62 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى بالتخطيط التعليمي من وجهة نظر المدرسين، واختبار "ت" (t-test)، تبعاً لمتغير المؤهل العلمي. | 8 |
| 62 | المتوسطات والانحرافات المعيارية لمستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى بالتخطيط التعليمي من وجهة نظر المدرسين، تبعاً لمتغير الخبرة. | 9 |

| | | |
|----|--|----|
| 63 | تحليل التباين الأحادي لإيجاد دلالة الفروق لمستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى بالتخطيط التعليمي من وجهة نظر المدرسين، تبعاً لمتغير الخبرة. | 10 |
| 64 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى للشفافية الإدارية من وجهة نظر المدرسين، واختبار "ت" (t-test)، تبعاً لمتغير الجنس. | 11 |
| 65 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى للشفافية الإدارية من وجهة نظر المدرسين، واختبار "ت" (t-test)، تبعاً لمتغير المؤهل العلمي. | 12 |
| 66 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى للشفافية الإدارية من وجهة نظر المدرسين، تبعاً لمتغير الخبرة. | 13 |
| 67 | تحليل التباين الأحادي لإيجاد دلالة الفروق لمستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى للشفافية الإدارية من وجهة نظر المدرسين، تبعاً لمتغير الخبرة. | 14 |
| 67 | إختبار شيفيه للفروق لمستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى للشفافية الإدارية من وجهة نظر المدرسين، تبعاً لمتغير الخبرة. | 15 |

قائمة الملحقات

| الصفحة | العنوان | رقم الملحق |
|--------|--|------------|
| 99 | أداتا الدراسة بصورتيهما الأوليتين | 1 |
| 107 | قائمة بأسماء الأساتذة المحكمين | 2 |
| 108 | أداتا الدراسة بصورتها النهائيتين | 3 |
| 116 | كتاب تسهيل مهمة من جامعة الشرق الأوسط | 4 |
| 117 | كتاب تسهيل مهمة من وزارة التربية العراقية إلى مديرية التربية في محافظة ديالى | 5 |
| 118 | كتاب تسهيل مهمة من مديرية التربية في المحافظة إلى إدارات المدارس الثانوية | 6 |

"مستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية بالتخطيط التعليمي وعلاقته بمستوى ممارستهم للشفافية الإدارية من وجهة نظر المدرسين في محافظة ديالى"

إعداد

صائب إسماعيل عباس التويجري

إشراف

الأستاذ الدكتور

عبدالجبار توفيق البياتي

الملخص

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى مستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية بالتخطيط التعليمي وعلاقته بمستوى ممارستهم للشفافية الإدارية من وجهة نظر المدرسين في محافظة ديالى، ولتحقيق هذا الهدف تم اختيار عينة للدراسة مكونة من (347) مُدرساً ومُدرِسةً تم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية، وقد استخدمت أداتان لجمع البيانات: الأولى لقياس مستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى بالتخطيط التعليمي، والثانية لقياس مستوى ممارسة الشفافية الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية، وتم التأكد من صدق الأدوات وثباتهما. وأظهرت نتائج الدراسة ما يأتي:

- إن مستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى بالتخطيط التعليمي من وجهة نظر المدرسين كان متوسطاً.
- إن مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى للشفافية الإدارية من وجهة نظر المدرسين كان متوسطاً.
- وجود علاقة إرتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية بالتخطيط التعليمي في محافظة ديالى ومستوى ممارسة الشفافية الإدارية لديهم.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى بالتخطيط التعليمي من وجهة نظر المدرسين تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى ممارسة الشفافية الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى من وجهة نظر المدرسين تعزى لمتغير الجنس ولصالح الذكور، ولمتغير المؤهل العلمي لصالح حملة البكالوريوس، ولمتغير سنوات الخبرة لصالح فئة (أقل من 5 سنوات).
- أوصى الباحث بعدد من التوصيات منها ما يأتي:
- تنظيم دورات تدريبية عن التخطيط التعليمي لمديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى.
- إقامة دورات أو ندوات تُعرّف مفهوم الشفافية الإدارية وتدريبهم عليها.
- **الكلمات المفتاحية:** مستوى الوعي، التخطيط التعليمي، الشفافية الإدارية

"The awareness level of the governmental secondary school principals of educational planning and its relation to the administrative transparency level by them from teachers' point of view in Diyala governorate"

Prepared by

Saaib Ismael Abbas AL-Towaijary

Supervised by

Prof. Dr.

Abdul -Jabbar Tawfiq AL-Biati

Abstract

This study aimed at finding out the awareness level of governmental secondary school principals of educational planning and its relation to administrative transparency level by them from teachers' point of view in Diyala governorate. To achieve this objective a sample consisted of (347) teachers were draw using stratified random sampling, Two instruments were used: the first to measure the awareness level of the governmental secondary school principals of educational planning, and the second to measure the level of practicing administrative transparency at the governmental secondary school principals, Validity and reliability of the two instruments were assured. The findings of study showed the following:

- The awareness level of the governmental secondary school principals of educational planning in Diyala governorate from teachers' point of view was medium.

- The level of practicing administrative transparency of governmental secondary school principals in Diyala governorate, from teachers' point of view was medium.
- There was a significant positive relationship at ($\alpha \leq 0.05$) between the awareness level of the governmental secondary school principals of educational planning in Diyala governorate, and the level of practicing administrative transparency.
- There were no significant differences at ($\alpha \leq 0.05$) in the awareness level of governmental secondary school principals of educational planning in Diyala governorate from teachers point of view, attributed to gender, academic qualification and experience variables.
- There were significant differences at ($\alpha \leq 0.05$) in the level of practicing administrative transparency of governmental secondary school principals in Diyala governorate, attributed to gender variable in favor of males, and to academic qualification variable in favor of bachelor degree, and to experience variable, in favor of (less than 5 years) .

In light of the findings the researcher recommended the following:

- Organizing training courses about educational planning for principals of governmental secondary schools in Diyala governorate.
- Organizing courses or seminars to recognize the concept of administrative transparency and train them how to deal with it.
- **Key words:** The awareness level, Educational planning, Administrative transparency.

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

مقدمة:

إن التغيير المتسارع والتعقيد المتنامي بفعل المتغيرات والمستجدات في جميع جوانب الحياة والتي لا تمس جانباً دون الجوانب الأخرى، وظهور التكنولوجيا الحديثة، والانفجار المعرفي، وتغير الأدوار والمسؤوليات، وظهور الوظائف الجديدة في بيئات العمل، باتت تشكل تحدياً واضحاً للقادة التربويين ومن بينهم مدير المدرسة، وأصبح التخطيط المدروس القائم على البيانات الدقيقة والمشاركة الجماعية في تحديد الأهداف التربوية المراد تحقيقها، ورسم الرؤية المستقبلية للعمل التربوي التعليمي مطلباً ضرورياً و ملحاً في مجال العمل الإداري التربوي، لأجل مواجهة ومواكبة تلك التغيرات والمستجدات. لقد أسهمت تلك التغيرات التكنولوجية في إيجاد أسلوب جديد للإدارة الحديثة يختلف عن الأسلوب التقليدي، بل إن تقنيات تكنولوجيا المعلومات، والاتصالات، قد أسهمت في تغيير مضامين العملية الإدارية التقليدية من تخطيط، وتنظيم، ورقابة، وتنسيق، فلم تعد تلك العمليات وتنفيذها تتم بالطرق التقليدية. كما ساعدت تقنيات تكنولوجيا المعلومات على تقبل التطورات العلمية، واستثمار جميع الإمكانيات المادية والبشرية، بأسرع وقت وبأقل تكلفة (خلوف، 2010).

وإن سعي الإدارة التربوية اليوم إلى تنظيم الإمكانيات المادية والبشرية والأفكار والمبادئ العلمية التربوية لخدمة المجتمع من خلال مؤسساتها العلمية وفي مقدمتها المدرسة، أدى إلى تطور دور مدير المدرسة، فبعد أن كان دوره يقتصر على حفظ النظام وتنفيذ التعليمات الصادرة من وزارة التربية

والتعليم، أصبح مدير المدرسة قائداً تربوياً في مؤسسة المدرسة يقوم بأدوار ومهام تربوية تسهم في حركة بناء المجتمع وإمكانيات تطوره (الفريجات، 2000).

وإن مهمة التخطيط التعليمي تنصدر باقي المهام الإدارية الأخرى لمدير المدرسة من تنظيم، ورقابة، وتوجيه، ويرجع تصدر مهمة التخطيط باقي المهام الإدارية الأخرى، كونه أول عنصر من عناصر الإدارة وأهمها، لأنه الأساس الذي تعتمد عليه العناصر الأخرى (ابوشندي، 2010).

فالتخطيط التعليمي له الأولوية دائماً على سائر العمليات الإدارية الأخرى، وذلك لأنه لا يمكن أن يتحقق النجاح للعمل التربوي التعليمي دون وجود هذا النوع من التخطيط (حجي، 1992).

ولكي يكتب النجاح في عمل الإدارة المدرسية فإنه يتطلب من مدير المدرسة المشاركة الجماعية والوضوح والشفافية في اتخاذ القرارات وتحديد نظرة مستقبلية تتكيف مع أنواع المتغيرات والتخطيط لها قبل حدوثها من خلال رسم سيناريوهات متعددة تهدف إلى تطوير إنتاجية العاملين وتحسينها وتفعيل دورهم الوظيفي وغرس روح الرضا والولاء للمدرسة التي يعملون فيها وتنظيم جهودهم نحو الأهداف المنشودة (أبوصعيليك ودعمس، 2008).

فالشفافية وإن كانت مطلوبة في حياة الناس مع بعضهم بعضاً والعلاقات الإنسانية بشكل عام إلا أنها تبدو ضرورية ومُلحّة في منظمات العمل الإدارية، فهي مطلوبة بين القيادات من جهة وبين القيادات والعاملين من جهة أخرى، وذلك حتى لا تكون المنظمة غامضة في توجهاتها ولا تعرف أهدافها بالنسبة للعاملين فيها وبالتالي تقلل من روح الإلتزام إليها، لذا فإن إيضاح المعلومات وشفافيتها بين القيادات العاملة يعزز دور الولاء لدى العاملين ويشد همهم حين يعرفون كل شيء عنها بوصفهم جزءاً من هذه المنظمة (الراشدي، 2007).

وإن الإدارة المدرسية كونها جزءاً من منظومة العمل الإداري التربوي وكونها تسعى إلى الإرتقاء بمستوى واجباتها، فلا بد من تهيئة بيئة عمل صحية نابعة من إرضاء العاملين، والمتابعة الموضوعية، وبث روح الفريق، فلا شك أن تلك المحاور الثلاثة تجعل من العاملين أكثر التزاماً بالممارسات الإدارية السليمة والابتعاد عن الممارسات الفاسدة، وكذلك تعد من وسائل تعزيز الشفافية وتحسينها (عبد، 2000).

ولكي تحقق الإدارة المدرسية الأهداف المنوطة بها والتي تسعى إلى تحقيقها بدرجة عالية من الكفاية والإتقان والفاعلية، فإنها بحاجة إلى تخطيطاً دقيقاً لكافة النشاطات والإجراءات التي من خلالها يتم تحقيق تلك الأهداف، وكذلك الحاجة إلى تقويم شفاف لعناصرها من تخطيط وتنظيم ومتابعة وتوجيه، فتقويم الآخرين لمدير المدرسة والذي يشمل كل عناصر العملية الإدارية، تنتج عنه صورة واضحة المعالم للجوانب الشخصية والإدارية والفنية والإنسانية لمدير المدرسة، والتي ستعين بلا شك على إدراك مواطن القوة والعمل على تعزيزها ومعرفة نقاط الضعف والعمل على تلافيتها، وتتم عملية تقويم المدير من خلال استطلاع آراء المعلمين والإداريين والمعنيين بالعملية التربوية، وهذا النوع من التقويم يساعد في إصدار الحكم على شخصية مدير المدرسة وسلوكه وأدائه من خلال أشخاص ممن يتعاملون مع المدير بشكل مباشر أو غير مباشر مجموعة، ويرى كثيرون موضوعية الأحكام التي يصدرها الآخرون حول مدير المدرسة (الحريري، 2007).

ومن هنا جاءت هذه الدراسة للتعرف إلى مستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى بالتخطيط التعليمي وعلاقته بمستوى ممارستهم للشفافية الإدارية من وجهة نظر المدرسين.

مشكلة الدراسة:

تؤدي الإدارة المدرسية دوراً مهماً في المجتمعات المتقدمة، إذ تزداد أهميتها بصورة مستمرة لإرتباطها مع إزدياد المجالات والنشاطات الإنسانية ، مما يؤدي إلى إتساع الأدوار التي تقوم بها الإدارة المدرسية لمواكبة تلك المجالات والنشاطات، مما يتطلب من مدير المدرسة أن يدير مدرسته بصورة حضارية وعصرية، وذلك من خلال التخطيط الناجح للأهداف المرسومة من قبل النظام التربوي وإتباعه أسلوباً شفافاً في تأديته للمهام والوظائف الإدارية المطلوبة، ومن خلال المشاركة الفعالة واللقاءات المتنوعة داخل المدرسة وخارجها .

لقد أوصت العديد من الدراسات والبحوث العلمية بأهمية تناول موضوعي التخطيط التعليمي والشفافية الإدارية، ومنها دراسة الطليحي(2012) التي أوصت بإجراء دراسات تتناول مدى توافر الكفايات التخطيطية المطلوبة لمدير المدرسة ومتغيرات إدارية أخرى، ودراسة الزعابي(2014) التي أوصت بإجراء دراسة تتناول عناصر الإدارة المتمثلة في التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة والمتابعة وعلاقتها بالشفافية.

وأيضاً جاءت ملاحظة الباحث من خلال عمله كمعلم في عدة مدارس أن إدارات هذه المدارس تفتقد إلى التخطيط والتنظيم السليمين لمدارسهم، كما كانت تفتقد إلى الشفافية الإدارية، كما أن مديري تلك المدارس لا يطلعون المعلمين على التعليمات والتوجيهات بشكل واضح ولا يقومون بالاتصال الملائم بهم.

من هذا كله نتبين هذه المشكلة التي تتمثل بدراسة العلاقة بين وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية بالتخطيط التعليمي وعلاقته بمستوى ممارستهم للشفافية الإدارية من وجهة نظر المدرسين في محافظة ديالى .

هدف الدراسة وأسئلتها:

هدفت هذه الدراسة إلى تعرّف مستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى

بالتخطيط التعليمي وعلاقته بمستوى ممارستهم الشفافية الإدارية من وجهة نظر المدرسين.

ولتحقيق هذا الهدف تمت اللإجابة عن الأسئلة الآتية:

1 - ما مستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى بالتخطيط التعليمي من

وجهة نظر المدرسين ؟

2 - ما مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى للشفافية الإدارية من

وجهة نظر المدرسين؟

3 - هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى وعي

مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى بالتخطيط التعليمي ومستوى ممارستهم للشفافية

الإدارية من وجهة نظر المدرسين ؟

4 - هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى وعي مديري

المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى بالتخطيط التعليمي من وجهة نظر المدرسين تعزى

لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة ؟

5 - هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى ممارسة مديري

المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى للشفافية الإدارية من وجهة نظر المدرسين تعزى

لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة ؟

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في جانبين هما:

- أ - ستفيد هذه الدراسة لتغذية المكتبة العربية بأدب نظري جديد حول التخطيط التعليمي والشفافية الإدارية ليستفيد منه الباحثون في دراساتهم.
- ب - يمكن أن تتوصل هذه الدراسة إلى توصيات لدراسات أخرى لاحقة تتعلق بالتخطيط التعليمي وعلاقته بمتغيرات أخرى.
- ج - يؤمل أن تفيد نتائج هذه الدراسة المسؤولين عن التعليم الثانوي بتوفير معيار مهم لاختيار المديرين الجيدين الواعين بالتخطيط التعليمي والشفافية الإدارية.
- د - يمكن أن يستفيد المشرفون التربويون من نتائج هذه الدراسة في تقييم أداء مديري المدارس الثانوية من خلال معرفة مدى وعي المديرين بالتخطيط التعليمي وممارستهم للشفافية الإدارية.
- هـ - يؤمل تفيد نتائج هذه الدراسة في تعميم وتخطيط دورات تربوية تدريبية بشأن التخطيط التعليمي والشفافية الإدارية لمديري المدارس الثانوية.
- و- يمكن أن تزود نتائج هذه الدراسة المديرين بخلفية جيدة بشأن التخطيط التعليمي والشفافية الإدارية كي يستفيدوا منها في تأديتهم لواجباتهم الإدارية والفنية.

حدود الدراسة:

إقتصرت هذه الدراسة على المُدرسين والمُدرسات في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى

في العراق للعام الدراسي 2014 - 2015.

محددات الدراسة:

1 - تحددت نتائج الدراسة بمدى صدق وثبات أدوات الدراسة اللتين ستطبقان على عينة الدراسة وموضوعية ودقة استجابة أفراد العينة من المدرسين.

2- لا يمكن تعميم نتائج هذه الدراسة إلا على مجتمعات مشابهة لمجتمع مديري المدارس الثانوية في محافظة ديالى .

مصطلحات الدراسة:

التخطيط التعليمي: هو العملية المتصلة المستمرة التي تتضمن أساليب البحث الاجتماعي ومبادئ وطرق التربية وعلوم الإدارة والاقتصاد والمالية، وغايتها أن يحصل التلاميذ على تعليم كافٍ ذي أهداف واضحة وعلى مراحل محددة تحديداً تاماً، وأن يمكن لكل فرد من الحصول على فرصة تعليمية يُنمي بها مقدراته وأن يسهم إسهاماً فعالاً بكل ما يستطيع في تقدم البلاد في النواحي الاجتماعية والثقافية والاقتصادية (فهيم، 1996).

ويعرّف مستوى الوعي بالتخطيط التعليمي إجرائياً بأنه الدرجة التي حصل عليها أفراد العينة عند استجابتهم لمجموعة الفقرات التي تضمّنها الأداة التي أعدها الباحث.

الشفافية الإدارية: تعني وضوح التشريعات وسهولة فهمها، واستقرارها وانسجامها مع بعضها، و موضوعيتها، ووضوح لغتها، وضرورتها وتطورها وفقاً للتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والإدارية وبما يتناسب وروح العصر، فضلاً عن تبسيط الإجراءات، ونشر المعلومات والإفصاح عنها وسهولة الوصول إليها بحيث تكون متاحة للجميع (خرايشة، 1997).

وَتُعَرَّفُ مِمَّا رَسَدَتْ الشَّفَافِيَّةُ الْإِدَارِيَّةُ إِجْرَائِيًّا بِأَنَّهَا الدَّرَجَةُ الَّتِي حَصَلَ عَلَيْهَا أَفْرَادُ الْعَيْنَةِ عِنْدَ اسْتِجَابَتِهِمْ
لِمَجْمُوعَةِ الْفَقَرَاتِ الَّتِي تَضَمَّنَهَا الْأَدَاةُ الَّتِي أَعَدَّهَا الْبَاحِثُ.

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة

تناول هذا الفصل الأدب النظري المتعلق بالتخطيط التعليمي، ومفهومه، ومبرراته، وأهدافه، وأهميته، والأدب النظري المتعلق بالشفافية الإدارية، ومفهومها، وأهميتها، ومتطلباتها، ومستوياتها، كذلك تناول الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة وفيما يلي عرض لذلك:

أولاً: الأدب النظري:

إشتمل الأدب النظري على الموضوعات الآتية:

التخطيط التعليمي:

إن التخطيط للتعليم ضرورة حتمتها الظروف الاجتماعية والاقتصادية والثقافية التي يعيش فيها المجتمع الحديث. ولعل السبب الحقيقي الذي حتم اتخاذ إتجاه واضح نحو التخطيط للتعليم هو حدوث عدم اتزان بين متطلبات هذا المجتمع الحديث من التعليم، والنمو الطبيعي لنظم التعليم الحالية في أغلب الدول، مما جعل من الضروري اتخاذ الإجراءات والتدابير التي تعيد الاتزان بين متطلبات المجتمع من التعليم ومقدرة أجهزة التعليم على تحقيق هذه المتطلبات (فهيم، 1996).

ويُعدّ التخطيط التعليمي أهم مجالات التخطيط الوطني وقاعدة ارتكازه، إذ يقوم بتنمية القوى البشرية، وصقل وصياغة المقدرات، والمهارات، والمعارف والاتجاهات للكفاءات البشرية في جوانبها العلمية والعملية، والفنية، والسلوكية على أساس إن العنصر البشري أصبح الرّكيزة والأساس في بناء التقدم الاقتصادي والاجتماعي (درادكة، 2009).

وللتخطيط التعليمي دائماً الأولوية على سائر العمليات الإدارية الأخرى، وذلك إنه لا يمكن أن يتحقق نجاح العمل التربوي التعليمي دون وجود التخطيط (حجي، 1992).

وان أساس التخطيط التعليمي الجيد هو أن يعتمد على الخبرات السابقة، ويدرس البدائل والاختيارات ويبني على الأسلوب العلمي السليم، ولا يفرض على الجماعة، بل يتطلب تعاون أعضائها، على أن يُسمح لهم بالتفكير العلمي السليم، في طريقة التعديل والتغيير، نظراً لظروف واحتياجات الجماعة والمجتمع (سعد، 2007).

كما أن التخطيط التعليمي لم يُعد يُعنى بمجرد الوقوف أمام الأوضاع الراهنة للعمل على مواجهتها بل أصبح ديناميكياً في حركته ومساره بما يسهم في منع دواعي المشكلة مُسهماً بذلك في تغيير الصورة التي يتسم بها الوضع الراهن، والتخطيط التعليمي في ضوء هذا التوجه قد أصبح مؤثراً في توجيه مجريات النظام التعليمي أكثر منه استجابةً لأزماته الراهنة، على أن يتبع هذا التدخل تغيير على مستوى النوعية. (عبد المقصود 1991)

مما تقدم تبدو أهمية التخطيط التعليمي بوصفه وظيفة مهمة وأساسية من وظائف الإدارة التربوية.

مفهوم التخطيط التعليمي:

لقد حظي مفهوم التخطيط التعليمي باهتمام العديد من الباحثين والمهتمين بالشأن التربوي والتعليمي، فقد عرّف حجي (1992) التخطيط التعليمي بأنه عملية تحديد لأصول وأوضاع راهنة، وجب تطويرها، ورؤية مستقبلية يمكن الوصول إليها واستراتيجيات لازمة للوصول إلى هذه الغاية، وتحقيق هذه الرؤية، ثم تقويم وجدولة الأنشطة والموارد الضرورية لتحقيق الغاية والأهداف التعليمية المشتقة منها.

كما عرّف البوهي(2001) التخطيط التعليمي بأنه العملية المنظمة المستمرة لتحقيق أهداف مستقبلية بوسائل مناسبة تستند إلى مجموعة من القرارات والإجراءات الرشيدة لبدائل واضحة وفقاً لأولويات مختارة بعناية بهدف تحقيق أقصى استثمار ممكن للموارد والإمكانات المتاحة ولعُنصريّ الزمن والكلفة كي يصبح نظام التربية والتعليم بمراحله الأساسية أكثر كفاية وفاعلية للاستجابة لاحتياجات المتعلمين وتنميتهم الدائمة.

وعرّف كومبس (Coombs,1970) التخطيط التعليمي بأنه تطبيق عقلائي، وتحليل منهجي لعملية تطوير التعليم، وذلك بهدف جعل التعليم أكثر فاعلية واستجابة لاحتياجات وأهداف الطلبة والمجتمع.

في حين عرّف مريزيق(2009) التخطيط التعليمي بأنه مجموعة من العمليات التربوية الإدارية التي تتضمن الأهداف التعليمية والتربوية وترتيبها في أولويات وتحديد الأساليب والوسائل المناسبة لتحقيق كل هدف من هذه الأهداف وذلك ضمن فترة زمنية محددة وفي ضوء الإمكانيات المادية والبشرية والتكنولوجية.

ورأى العجمي(2008) التخطيط التعليمي بأنه إستخدام التحليل العقلي المُنظّم في عمليات التطوير التعليمي بهدف جعل التعليم أكثر فاعلية وأكثر كفاءة في إستجاباته لحاجات وأهداف طلبته ومجتمعه. كما عرّفه الآبي و اوكماكيند(Alabi and Okemakinde2010) بأنه مجموعة قرارات لإجراءات مستقبلية تتعلق بالتعليم.

وعرّف حافظ والبحيري(2006) التخطيط التعليمي بأنه العملية المُنتظمة التي تتضمن أساليب البحث الاجتماعي ومبادئ التربية وطرقها وعلوم الإدارة والاقتصاد والمالية ، وغايتها أن يحصل التلاميذ على تعليم كافٍ ذي أهداف واضحة وعلى مراحل محددة تحديداً تاماً، وان يمكن كل فرد من الحصول على فرصة ينمي بها ومقدراته ويسهم في تقدم المجتمع.

كذلك عزّف نشوان(2011) التخطيط التعليمي بأنه عملية منهجية تهدف إلى تغيير أو تعديل أو تطوير الواقع التربوي أو المؤسسة التربوية طبقاً للتغيرات الاجتماعية والسياسية والثقافية والإقتصادية المتوقعة ليصبح هذا الواقع التربوي أو المؤسسة التربوية قادرة على تحقيق أهداف التربية في المجتمع، وذلك من خلال توظيف كافة الإمكانيات المادية والبشرية المتوافرة.

ويُستنتج مما تقدم بأن التخطيط التعليمي هو عملية وضع تصورات مستقبلية وتحديد البدائل المناسبة لتنفيذها لغرض تطوير العملية التربوية.

مبررات التخطيط التعليمي:

فيما يأتي ذكر لأهم المبررات التي أوجبت الأخذ بالتخطيط التعليمي لتطوير العملية التربوية :

أ – الزيادة في السكان:

تُعدّ الزيادة في السكان عاملاً أساسياً في زيادة الطلب على التعليم ومن المعروف أن هناك زيادة سريعة في السكان في جميع أنحاء العالم مُنذ نهاية الحرب العالمية الثانية سواءً في الزيادة المطلقة في أعداد السكان أم من ناحية معدلات النمو، إذ أن الزيادة السريعة في نسبة المواليد مع الانخفاض السريع في نسبة الوفيات خصوصاً بين الأطفال وصغار السن تؤدي إلى تغيير واضح في التركيب العمري للسكان بحيث يكون مجموع السكان في سن التعليم أو دون سن الإشتراك في قوة العمل جزءاً كبيراً من التعداد العام للسكان ويشكل ضغطاً كبيراً على التعليم (النوري،1987).

ب – التغيير في التركيبة الاقتصادية:

نتيجة لنمو التصنيع تغيرت التركيبة الإقتصادية والنمو في قطاع الخدمات وإعتماد الصناعات الحديثة على المعدات الرأسمالية أكثر من إعتمادها على العنصر البشري مما يزيد إحتياج العاملين

إلى مزيد من التعليم يحققون به مستويات أعلى وأرقى من المهارة المهنية والحرفية عن طريق استيعاب العلم والتكنولوجيا (متولي، 1998).

ج - الانفجار المعرفي:

يشهد هذا العصر انفجاراً معرفياً إذ أصبحت المعرفة تتضاعف سنة بعد أخرى، وبذلك أصبح ما يُكتشف من حقائق اليوم بوصفها حقائق معرفية جديدة تكون حقائق قديمة بعد فترة زمنية وجيزة، والمتعلم الذي يدرُس هذه الحقائق يجد أنها تتغير باستمرار، وهذا الأمر يشكل تحدياً كبيراً للنظام التربوي. (نشوان، 2011).

د - اعتبار التربية مردوداً وتوظيفاً مثمراً لرؤوس الأموال:

لم تُعد التربية خدمة من الخدمات كما كان يُنظر إليها قديماً، فقد دخل التعليم حديثاً المنظور الإقتصادي وأصبح علماً يحمل مُسمى ((اقتصاديات التعليم)) وأصبح الإستثمار في التعليم يفوق أي مجال آخر، فتوظيف الأموال في البحث العلمي يؤتي ثماره أضعافاً مضاعفة، وأصبح العالم الآن يتنافس على نتائج البحث العلمي قبل تنافسه على الإقتصاد (الحريري، جلال، وإبراهيم، 2007).

كما أشار الراجحي (2011) أن من بين مبررات الأخذ بالتخطيط التعليمي هي:

1- الوعي المتزايد بالتخطيط والإيمان المتزايد بقيمته في السيطرة على المستقبل، فأصبح التخطيط

يمثل للباحثين الأداة العلمية الوحيدة الجديرة بإنسان العصر الحديث.

2- الاهتمام العالمي بالتخطيط القومي ووضع خطط للتنمية الاقتصادية والاجتماعية في بعض

الدول العربية والشعور بضرورة تجاوب التعليم مع هذه الخطط.

3- قيام التخطيط الاقتصادي وحاجته إلى التخطيط التربوي، إذ اتضح للاقتصاديين والتربويين انه

لا يمكن الإرتقاء بالاقتصاد مالم يتم إعداد العنصر البشري إعداداً جيداً.

4- التكامل بين مشكلات التربية والحلول التي ينبغي أن تُقدّم لها، فقد أصبحت مشكلات التربية متداخلة ومتكاملة، كما أصبحت الحلول التي ينبغي أن تُقدّم لها حلولاً متداخلة ومتكاملة يجمعها إطار الخطة.

5- الاهتمام العالمي بالتخطيط التربوي لا سيما الجهود التي بذلتها اليونسكو.

مما تقدم يظهر بأن هناك مبررات عدة تؤدي إلى ضرورة استخدام التخطيط التعليمي لغرض النهوض بالعملية التربوية وتطويرها.

أهداف التخطيط التعليمي:

لعلّ من أهداف التخطيط التعليمي هو دراسة النظام التربوي دراسة علمية باستخدام أدوات البحث العلمي للتعرف إلى أوجه القصور والضعف في هذا النظام والعمل على معالجة هذا القصور لكي يتمكن النظام من تحقيق أهدافه المرجوة، وإن وضع أي خطة للتعليم يتطلب تحديد أهدافها التي توضع عادة في ضوء أهداف المجتمع (فهيمى، 1996).

كما يهدف التخطيط التعليمي إلى صياغة الاستراتيجيات اللازمة للتجديد والتطوير، فمن المؤكّد أن عالم اليوم هو ليس عالم الغد، وعلى المُخطّط التربوي أن يتنبأ بما سيكون عليه الوضع في المستقبل (نشوان، 2011).

ومن أهداف التخطيط التعليمي أيضاً، الإستثمار الأمثل للقوى والموارد سواء كانت هذه القوى والموارد في شكلها الملموس أم في صورتها المعنوية المُجرّدة. كما انه يهدف إلى زيادة الخدمات التي تُقدّم للمجتمع وإيجاد مجالات جديدة للعمل تقل فيها البطالة ويزداد فيها الرخاء (متولي، 1998).

ويهدف التخطيط التعليمي إلى تحقيق التوازن بين نتائج التعليم من القوى العاملة المؤهلة واحتياجات التنمية الاقتصادية والاجتماعية على المدى القصير والبعيد (درادكة، 2009).

كما يهدف التخطيط التعليمي إلى إحداث تغيير في بناء الإنسان وتنميته وتفعيل أدواره الاجتماعية والاقتصادية، من خلال توجيه التعليم ومؤسساته وموارده نحو تحقيق أكبر عائد، كماً وكيفاً، بالاستناد إلى رؤى مستقبلية مقصودة تتسجم مع مستجدات العصر وتحدياته وتحقق إحتياجات الفرد والمجتمع، بأقل كلفة وبأعلى جودة وأقصر وقت (أبوطاحون، 2010).

ويظهر مما تقدم بأن للتخطيط التعليمي أهدافاً محددة يمكن أن تتحقق بإستخدامه بكفاءة وفاعلية، فهو يمكن أن يؤدي بالنتيجة إلى بنائه وتطويره للإنسان ليكون نافعاً ومفيداً لمجتمعه.

أهمية التخطيط التعليمي:

يكتسب التخطيط التعليمي أهمية قصوى لأنه يتصل بتطوير النظام التربوي، فالنظام التربوي يُعنى بتربية النشئ، ومن ثم المجتمع في اكتساب المعلومات والمهارات والاتجاهات. ولأن التخطيط ضروري وأساسي في جعل النظام التربوي قادراً على تحقيق الأهداف المرجوة، فإن أهميته تأتي من خلال توفيره جميع البيانات المتعلقة بالنظام التربوي التي تساعد في اتخاذ القرارات التربوية الرشيدة والملائمة لظروف هذا النظام التربوي وإمكاناته (نشوان، 2011).

كما يكتسب أهميته من حيث تكييف برامج التعليم لتلبية الإحتياجات التعليمية للجميع، بحيث يسمح بتوفير الفرص التعليمية لكل راغب في التعلم مهما كانت ظروفه الاقتصادية والاجتماعية أو المكانية (درادكة، 2009).

وتكمن أهمية التخطيط التعليمي أيضاً بالعمل على تحسين المناخ السلوكي للأنظمة التربوية، إذ أن المهمات الوظيفية والسلطة والتنظيم ونظم الاستخدام أو المكافئة والانضباط هي حصيلة تفكير عقلائي (مشعان والغول، 2007).

ويكتسب التخطيط التعليمي أهميته كذلك من كونه يشجع الهيئة التعليمية على ترجمة الأهداف التربوية للمدرسة وتحويلها إلى واقع سلوكي قابل للتنفيذ، ويزيد من فاعلية المدير أو المسؤول بحيث تصبح أهدافه واضحة ومحددة وهذا يساعده في اتخاذ القرارات الصائبة والعقلانية، وكذلك يساعد إدارة المدرسة أو المؤسسة التربوية بشكل عام على فهم الأهداف التربوية والإحاطة بمضامينها (البدرى، 2001).

وتأتي أهمية التخطيط التعليمي أيضاً من كونه يساعد على التنبؤ بما يتوقع حدوثه من مشكلات وعقبات ويساعد على تجنبها بما يضعه من حلول وبدائل، وكذلك تنظيم العمل ووضع قوانين الرقابة على التنفيذ لمتابعة ما يُنجز من العمل وتقويمه، وإستثمار الموارد المادية والبشرية الإستثمار الأمثل وتقادي الإسراف الناجم عن الإرتجال وما يصاحبه من أخطاء، والإفادة من الموارد المتاحة في تحقيق أكبر استيعاب من الأفراد في التعليم. (مريزيق، 2009)

أشار عليّامات (2007) إلى أهمية التخطيط التعليمي بكونه يساعد على تقليل الغموض والتناقض عند العاملين ويجعل إمكانية التنبؤ بسلوكهم أكبر وذلك لأنه يُحدد السلوك المتوقع منهم وكذلك يساعد التخطيط التعليمي في تحقيق الوظائف الإدارية الأخرى من تنظيم وتوجيه ورقابة وبشكل أفضل، وله أيضاً الأهمية في الربط بين الماضي والحاضر والمستقبل.

كما يكتسب التخطيط التعليمي أهميته من خلال تشخيص الأوضاع التعليمية الحالية وتقييم الهيكل التعليمي القائم ودراسة مدى تناسق أجزائه وتفرعاته ومدى الارتباط بينها، وكذلك يعمل على رسم السياسة التعليمية جملةً وتفصيلاً للاستجابة لمتطلبات التنمية الشاملة للبلاد ويعمل على تحقيق التكامل بين جوانب النظام التربوي (حمودة، 2011).

ورأت عزازي (2011) أهمية التخطيط التعليمي بكونه ضرورياً لتحسين وتجويد التعليم ودوره الإيجابي في التعرف إلى إمكانات المجتمع المادية والبشرية وتشخيص الواقع الاقتصادي والاجتماعي

فيها وتحديد الأهداف التنموية التربوية والتعليمية وتحديد الأولويات بين الأهداف المحددة وترجمة الأهداف إلى خطط ومشروعات وبرامج تربوية تعليمية والإختيار بين البدائل الكثيرة الممكنة في مجال البرامج والوسائل والتدابير والإجراءات وما هو أنسب لتلبية إحتياجات التنمية الشاملة المتوازنة في المجتمع وما يتلاءم مع الإمكانيات والموارد المادية والبشرية المتاحة وبساير التطورات والاتجاهات التربوية المعاصرة.

وأضاف سعد(2007) بأن للتخطيط التعليمي أهمية خاصة في المجتمعات المعاصرة لأنه يُهيئ لها طريقة الحكم السليم في ضوء إمكانياتها المادية والبشرية لتحقيق أهدافه وآماله المستقبلية، وكذلك يساعد أبناء المجتمع أن يصبحوا أكثر تقبلاً للتقنيات المعاصرة وأكثر إفادةً وارتفاعاً بها، كما يؤدي التخطيط التعليمي السليم إلى تيسير وسائل البحث العلمي في المجتمع بما تُعده من الخبراء والباحثين والأخصائيين، كما يُعدّ أمراً ضرورياً ومهماً لمواجهة إحتياجات المجتمع ومتطلباته المستقبلية ويسهم في زيادة مقدرة الأفراد على التكيف مع ظروف العمل وما يحدث فيها من تغيير.

مما تقدم يتبين أن للتخطيط التعليمي أهمية كبيرة وأثراً كبيراً في تحسين العملية التعليمية وتوجيهها توجيهاً سليماً و رسم مستقبل أفضل يواكب التطورات المعاصرة المحيطة بالمؤسسة التعليمية، ويساعد القائمين على العملية التعليمية في إتخاذ القرارات الصائبة لتحقيق الأهداف المرجوة من المؤسسة التعليمية بما يتناسب مع الإمكانيات والموارد المتاحة.

التخطيط التربوي والتخطيط التعليمي:

من الخطأ أن نضع حداً فاصلاً بين التخطيط التعليمي والتخطيط التربوي خاصةً وان كلاهما يهدفان إلى خدمة الفرد والمجتمع ويسعيان إلى تحقيق تنمية اقتصادية واجتماعية وثقافية شاملة(إلياس،1972).

فالفارق بين التخطيط التربوي والتخطيط التعليمي هو كالفارق بين مفهوم التربية ومفهوم التعليم، وإن التعليم هو إحدى صور التربية أو جزءاً منها، فالتخطيط التربوي يختص بكل ما يتم داخل النظام التعليمي، كما يضم إلى جانب النظام التعليمي جميع المؤسسات التي تقوم بعملية التربية خارج التعليم كالأُسرة ومؤسسات الثقافة والإعلام والمؤسسات الدينية والنوادي الرياضية، ولذلك على النظام التعليمي وهو جزء غير مُنفصل عن النظام التربوي أن يَنظُر إلى التعليم على أنه عملية تتم ضمن عملية ومكون رئيس لها (درادكة، 2009).

وإن التفرقة بين التخطيط التعليمي والتخطيط التربوي ليست تفرقة بين مفهومين للخطة بقدر ما هي تفرقة بين مفهوم التعليم ومفهوم التربية، فالتخطيط هو أسلوب أو وسيلة في العمل أو مجموعة تدابير وإجراءات، وإذا كان التعلُّم عملية مقصودة تُؤدى بواسطة مؤسسات أنشئت خصيصاً لهذا الغرض ويقوم بها أفراد أُختيروا لهذا الغرض بهدف الحصول على المعرفة، فإن التربية أوسع من هذا وأعظم، فالتعليم يكون جانباً من جوانب العملية التربوية إذ أن التربية تهدف إلى تنمية الفرد في جميع جوانبه الروحية والخُلُقِيَّة والفكرية والمهارية (المبعوث، 2013).

ووصف الأغبيري (2006) الفرق بين التخطيط التربوي والتخطيط التعليمي بأنه هامش بسيط الخصوصية لكل مجال من المجالات أو تخصص من التخصصات، ولكن الفرق يكمن في مفهوم التربية التي ينصوي تحتها التعليم، كما يتبين الفرق بين التخطيط التربوي والتخطيط التعليمي في أن التخطيط التربوي يتم في مستويات إدارية عليا متمثلة في وزارة التربية والتعليم وتستوحي أهدافها من السياسة العامة التي تحددها السلطة العليا في الدولة، أما التخطيط التعليمي فإنه يتم في مستويات متوسطة، مثل إدارات التعليم في المناطق أو المحافظات وهو يُعنى بترجمة السياسة التي تضعها

وزارة التربية والتعليم من خلال خطط وبرامج يقوم بالإشراف والرقابة عليها ومتابعة تنفيذها في مؤسسات التعليم العام بعد توفير الإمكانيات المادية والبشرية الضرورية.

ومما تقدم يظهر بأن الفرق بين التخطيط التربوي والتخطيط التعليمي يتضح من خلال التفرقة بين مفهومي التربية والتعليم، حيث أن مفهوم التربية أوسع من مفهوم التعليم، لكونها تشمل مؤسسات عدة من بينها التعليم، وكذلك يتضح الفرق أيضاً في المستويات الإدارية لكل من هذين النوعين من التخطيط، إذ أن التخطيط التربوي يتم على مستويات عليا كوزارة التربية والتعليم، أما التخطيط التعليمي فإنه يتم على مستوى مديريات التربية والتعليم التابعة لتلك الوزارة، مما يعني ذلك أن التخطيط التعليمي هو جزء من تخطيط أوسع وهو التخطيط التربوي.

الشفافية الإدارية:

من خلال النظرة للممارسات الإدارية بالمؤسسات التربوية يُلاحظ أن الشفافية الإدارية برزت كظاهرة إدارية من خلال المشكلات الإدارية التي تُعاني منها الدول النامية، ومنها السرية في نمط العمل الإداري، إذ أن كثير من الإدارات ترى قضايا العمل والإنتاج قضايا سرية لا يمكن الإطلاع عليها من قبل الآخرين، ووجود نوع من فقدان الثقة والتفاهم في علاقات العمل بين أطراف العملية الإنتاجية، وفقدان الاعتراف بحق الموظفين في إبداء آرائهم أو بوجود تعرّف مطالبهم وتوقعاتهم(رمزي،2013).

فالتعقيد والاضطرابات التي تعصف بالمؤسسات اليوم، تزيد من اعتماد الشفافية الإدارية كأحد أساليب الإدارة، كونها تُعد قناة مفتوحة للاتصال بين أصحاب المصلحة والمسؤولين، كما أنها أداة مهمة جداً لمحاربة الفساد في المؤسسات، إذ تتطلب الكشف عن مختلف القوانين والقواعد والأنظمة

والتعليمات والآليات بشكل عام للإقرار علمياً بالمساءلة والمحاسبة في حال عدم إحترام أو مراعاة تلك الآليات والقواعد (الراشدي، 2007).

وفيما يلي عرض لمفهوم الشفافية الإدارية والجوانب الأخرى ذات العلاقة بها:

مفهوم الشفافية الإدارية:

تعددت تعريفات مفهوم الشفافية لدى الكُتّاب والباحثين بتعدّد إهتماماتهم ومجالات بحثهم دون الاختلاف حول ما يعنيه جوهر هذا المفهوم من الوضوح، والعلنية، وتوفّر المعلومات، وسهولة الوصول إليها.

والمُتّصِح للكتابات الحديثة الكثيرة التي استعملت لهذا اللفظ يجدها على علاقة بمفاهيم عدة كالمصداقية، أو النزاهة، أو العدل، أو الوضوح، أو المكاشفة، أو الصراحة، أو عكس الفساد، كما ارتبط بجميع العمليات الإدارية ووظائفها، فأصبح الحديث يدور حول شفافية التخطيط، أو شفافية التنظيم، أو شفافية التوجيه، أو شفافية الرقابة، أو شفافية إتخاذ القرار (العمرى، 1434هـ).

فالشفافية كما يراها خرابشة (1997) تعني وضوح التشريعات وسهولة فهمها، واستقرارها وانسجامها مع بعضها، و موضوعيتها، ووضوح لغتها، وضرورتها وتطورها وفقاً للتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والإدارية وبما يتناسب وروح العصر، فضلاً عن تبسيط الإجراءات، ونشر المعلومات والإفصاح عنها وسهولة الوصول إليها بحيث تكون متاحة للجميع.

كما عرّف آديه (Adeh2004) الشفافية بأنها عملية يتم بموجبها توفير المعلومات ذات الصلة بالمنظمة في متناول أصحاب المصلحة، بما في ذلك الجمهور، لتمكينهم من تقييم وتقويم، وإصدار أحكامهم الخاصة حول تلك المنظمة.

وعرّفها الكعبي(2009) بأنها مجموعة من الأنماط السلوكية والأداءات والآليات الدالة على تقيّد الإدارة بأخلاقيات الخدمة وأنظمة النزاهة والعدالة ووضوح السياسات والتشريعات وتوافر المعلومات الدقيقة وفي وقتها المناسب وبشكل واضح يسمح بسهولة الرقابة.

أما بدح(Bdah,2013) فعرّف الشفافية بأنها الوضوح الكامل للتشريعات والقواعد واللوائح، ووضوح الأداء والتقييم ونزاهتها، من خلال نشر المعلومات والبيانات والكشف عنها، وسهولة الوصول إلى المعلومات والبيانات، والتبسيط والوضوح في الإجراءات وآليات العمل وسهولة الاتصال في جميع الاتجاهات والموضوعية في اتخاذ القرارات وعدم التحيز في تنفيذها.

كما عرّف مفهوم الشفافية بأنه فلسفة ومنهاج عمل يقوم على الوضوح والعلنية والدقة والصراحة والانفتاح في مختلف النشاطات ومجالات العمل التي تتم بين مختلف المستويات الإدارية داخل الجهاز الحكومي والأجهزة الحكومية المختلفة وجمهور المواطنين بما لا يتعارض مع المصلحة العامة العليا.(الطراونة والعضايلة،2010)

وعرّفت الشفافية بأنها وضوح التشريعات وسهولة فهمها واستقرارها وانسجامها مع بعضها بعضاً وموضوعيتها وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين، ونشر المعلومات والإفصاح عنها وسهولة الوصول إليها بحيث تكون متاحة للجميع (حرب،2011).

كذلك عرّفت فاخوري(2009) مفهوم الشفافية بأنها حالة ثقافية وقيّم وتقاليد اجتماعية، تتضمن المصداقية والوضوح، والنزاهة والثقة والتمكين والديمقراطية والمساءلة وهي أساس القضاء على الفساد ومحاربتة.

وعرّف كولستاد و ويج (Kolstad & wiig2009) الشفافية بأنها وصول الجمهور إلى المعلومات الإقتصادية والإجتماعية والسياسية الموثوقة في الوقت المناسب وتكون في متناول كل من له صلة. كما عرّف جريميلكوجسين و ميجر (Grimmelikhuijsen & Meijer2013) الشفافية بأنها توافر المعلومات حول المنظمة والمُتمثل بالسماح للجهات الخارجية بمراقبة العمل الداخلي وأداء تلك المنظمة.

كما عرّف جرادات (Jradat2013) الشفافية بأنها مجموعة من الممارسات التي تشير إلى وجود الشفافية داخل المنظمة وخارجها والتي تشمل وضوح التشريعات واللوائح وتوفر معايير تقييم واضحة، والمشاركة في اتخاذ القرارات وكذلك العمل على توضيح طريقة عمل المساعدة لمحاربة الفساد وتطوير الأنظمة.

كما عرّفت الشفافية بأنها مبدأ إيجاد بيئة تكون فيها المعلومات المتعلقة بالظروف والقرارات والأعمال الحالية متاحة ومنظورة ومفهومة للجميع (حماد، 2005).

وعرّفت عتوم (2009) الشفافية بأنها منهج عمل يقوم على الوضوح والعقلانية والعمل بروح الفريق والصراحة والانفتاح والمشاركة في اتخاذ القرارات وخضوع الممارسات الإدارية للمساءلة والمراقبة المستمرة من خلال تدفق المعلومات وانفتاح قنوات الاتصال ومعرفة آلية اتخاذ القرار واتباع تعليمات وإجراءات إدارية واضحة وسهلة لإنجاز الأعمال داخل المؤسسة وخارجها.

ورأى عمايرة (2008) الشفافية الإدارية بأنها تُمثّل فلسفة عمل إدارية مبنية على أساس المصارحة والمكاشفة والمسؤولية المشتركة، وترتبط بالتشريعات من حيث وضوحها وشموليتها ومرورتها وقابليتها

للتطور، وبإجراءات العمل من حيث البساطة والسهولة والأريحية والعقلانية وسرعة الإنجاز ومواكبة التغيرات والمستجدات.

وعرّف رولينز (Rawlins2008) الشفافية بأنها المعلومات الصادقة والكبيرة والمفيدة، ومشاركة أصحاب المصلحة في تحديد المعلومات التي يحتاجونها بهدف تقديم تقرير متوازن عن أنشطة المنظمة والسياسات التي تتولى مساءلة المنظمة.

كما عرّف الطشة (2007) الشفافية الإدارية بأنها مجموعة من الأنماط السلوكية والأداءات والآليات الدالة على الشفافية الإدارية، والتي تقوم بها إدارة الوزارة تجاه الموظفين والمواطنين، والتي تتضمن الوضوح التام للتشريعات والقوانين والأنظمة ووضوح الأداء والتقييم وعدالته، ونشر المعلومات والبيانات والإفصاح عنها وسهولة الوصول إليها، وتبسيط الإجراءات وآليات العمل ووضوحها، وسهولة الاتصال بكافة الإتجاهات وموضوعية اتخاذ القرارات، وإمتلاك نظام واضح للمساءلة ومكافحة الفساد وذلك وفق المقياس المعد لهذه الغاية.

وعرّفها برودير (Broder,2014) بأنها عملية أو عمل من أعمال الكشف عن المعلومات بصدق، تقدم بوضوح وتقل بشكل تكون صالحة للاستعمال، ومتوفرة ومفهومة من قبل المستلم.

وعرّفت ارتيمة (2005) الشفافية بأنها وضوح التشريعات، ودقة الأعمال المنجزة داخل التنظيمات، واتباع تعليمات وممارسات إدارية واضحة وسهلة، للوصول إلى اتخاذ قرارات على درجة كبيرة من الموضوعية والدقة والوضوح.

وأضافت دعبيس (2004) تعريفاً آخر للشفافية، بأنها وضوح التشريعات وسهولة فهمها، واستقرارها وانسجامها مع بعضها وموضوعيتها، ومرونتها وتطورها وفقاً للتغيرات الاقتصادية والاجتماعية

والإدارية وبما يتناسب مع روح العصر، فضلاً عن تبسيط الإجراءات، ونشر المعلومات والإفصاح عنها وسهولة الوصول إليها بحيث تكون متاحة للجميع.

كما يمكن تعريف الشفافية بأنها الاستراتيجية المتبعة من قبل الجهة المصدر للكشف عن معلومات كاملة ودقيقة ومناسبة، من خلال أفضل القنوات المتاحة وذلك لتمكين المستفيدين من عملية صنع القرار، وتفعيل ردود الفعل التي تسمح بتعزيز تلك العملية (Baraibar & Luna, 2012).

ويُستنتج من ما سبق بأن الشفافية الإدارية هي الوضوح في العمل الإداري، وخضوعه للمراقبة والمساءلة، ونشر المعلومات الدقيقة حول عمل المنظمة و سهولة الوصول إليها لتكون المعلومات متاحة لذوي العلاقة بالمنظمة وفي الوقت المناسب والمشاركة في اتخاذ القرارات لتكون أكثر وضوحاً وموضوعيةً.

أهمية الشفافية الإدارية:

تأتي أهمية الشفافية كونها أصبحت مطلباً من متطلبات العمل الإداري بما تحققه من مزايا وفوائد تعبر عن السلوك الإداري الجيد، وكذلك تتبين أهمية الشفافية للمؤسسات الإدارية من خلال ما يأتي: (الراشدي، 2007)

- 1- المساعدة في اتخاذ القرارات الصحيحة.
- 2- توفير النجاح والاستمرارية لأي منظمة تريد مكافحة الفساد وبكل أشكاله.
- 3- إزالة العوائق البيروقراطية والروتينية.
- 4- تعمل على تلبية حقوق العامة في الفهم والمعرفة من خلال مشاركتهم في المعلومات.

و أضاف أبو كريم (2009) جوانب تعبر عن أهمية الشفافية الإدارية وكما يأتي:

1- تقدم المساعدة في فهم إدارة عمليات البيانات الداخلية وتسمح بتوعية المواطن وإطلاعهم على الخيارات.

2- تعمل على إشاعة النظام وتصميم الانضباط بطريقة غير مباشرة.

3- تعمل على تحقيق ترابط المنظمة حيث تتم مخاطبة جميع المستويات الإدارية والتنفيذية وإحداث التكامل بين أهدافها.

4- تعمل على توفير الوقت والتكاليف وتجنب الإرباك والفوضى في العمل وتطوير وظائف الوحدات الإدارية.

كما تتبين أهمية الشفافية الإدارية كما يراها عمارة (2008) فيما يأتي:

1- الشفافية الإدارية وسيلة للتعبير عن الذات.

2- الشفافية الإدارية وسيلة لتقويم عمل المنظمة وترشيد قراراتها.

3- الشفافية الإدارية عقيدة أخلاقية.

4- الشفافية الإدارية وسيلة لخلق اتجاهات إيجابية نحو المنظمة.

5- الشفافية الإدارية حافز لتحسين الأداء.

ويرى جرين وود (Green&Wood2001) المشار إليهما في الطشة (2007) إن أهمية الشفافية

الإدارية تظهر من خلال :

1- تعمل على تمكين القرارات الصادرة من المعنيين من خارج المؤسسة وداخلها.

2- تعمل على تلبية حقوق العامة في الفهم والمعرفة من خلال مشاركتهم في المعلومات.

3- تقدم المساعدة في فهم إدارة عمليات البيانات الداخلية.

4- تسمح بتوعية المواطن وإطلاعه على الخيارات المتاحة.

5- تعمل على تسهيل عمليات تقييم الأداء.

وأضاف العمري (1434هـ) أهمية أخرى للشفافية الإدارية تمثلت في:

تحقيق المصلحة العامة لأن غياب الشفافية الإدارية في بعض التشريعات والقوانين ووضوح

النصوص يُعد سبباً في الاجتهادات التي تخدم المصلحة الفردية ولا تخدم المصلحة العامة.

وأضاف السبيعي (2010) أهمية أخرى للشفافية الإدارية هي أنها:

تعمل الشفافية على إختيار القيادات التي تتصف بالموضوعية والنزاهة والانتماء والولاء للمؤسسة.

متطلبات الشفافية الإدارية:

هنالك العديد من المتطلبات التي ينبغي التركيز عليها لتعزيز الشفافية وهي (حرب، 2011):

1- ضرورة وجود وسيلة عملية، وليس وجود نص قانوني مُجرد يكون أداة في أيدي المديرين،

بحيث، يوفر 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، والأنماط السلوكية المختلفة، ووضع المعايير واكتشاف

الانحرافات والتحقق منها، ومحاكمة المسؤولين ومعاقبتهم وبهذا يتحقق المنهج الشامل لتطبيق

الشفافية الإدارية.

2- تعزيز قيمة المساءلة في المستويات الإدارية المختلفة، واتخاذ الإجراءات التي تعزز هذه القيمة

وأهمها الخطوات التي تجري على المستويات العليا.

- 3- التعامل بسياسة الدوران الوظيفي، بحيث لا يستمر الموظف وبخاصة كبار الموظفين في الموقع الواحد لمدة طويلة، لأن ذلك يؤدي إلى الروتين والتعامل مع الموقع كحق مكتسب، ولعل تدوير الموظفين هو نوع من التدريب وتكامل المعلومات.
- 4- تهيئة بيئة عمل صحية تقوم على ثلاثة محاور هي إرضاء العاملين، والمتابعة الموضوعية، وبت روح الجماعة، فلا شك أن الموظف الذي يتحقق له الرضا الوظيفي سيكون أكثر حرصاً من غيره على الإلتزام بالممارسات الإدارية السليمة، والإبتعاد عن الممارسات الفاسدة.
- 5- تبسيط إجراءات العمل بشكل يسمح بأداء الأنشطة دون تعقيد من قبل الموظفين، ويندرج ضمن ذلك نشر المعلومات والبيانات وتوفير الأدلة عن إجراءات عمل المؤسسة، وإختصار الإجراءات غير الضرورية ما أمكن ذلك .

وكما رأى العمري(1434هـ) أن من متطلبات تعزيز الشفافية الإدارية ما يأتي:

- 1- عامل الوقاية ويتضمن إتخاذ الإجراءات الاحترازية الممكنة مثل إجراء الإصلاحات القانونية والإدارية.
- 2- إنفاذ تطبيق القانون وتفعيل المسائلة الإدارية.
- 3- تصحيح العلاقة بين الحكومة والقطاع الخاص والمجتمع المدني من خلال المراجعات المستمرة للممارسات والقوانين التي تحتم هذه العلاقة.

وأضاف السبيعي(2010) بأن من متطلبات الشفافية الإدارية أيضاً:

- 1- الترويج للإففتاح والشفافية ووضع الأنظمة والتشريعات والخطط اللازمة.
- 2- حرية وسائل الأعلام (المقروء والمرئي والمسموع) ومنظمات المجتمع المدني .

3- التحوّل نحو تطبيق الحكومة الإلكترونية.

4- الوصول المجاني للبيانات والمعلومات والوثائق والسجلات.

5- إنتاج المعلومات والوثائق بشكل يتلاءم مع احتياجات المعنيين وظروفهم الخاصة.

وذكر رمزي(2013) أن تعزيز الشفافية الإدارية يتطلب العديد من المتطلبات ومنها:

1- توفر الديمقراطية في المجتمع.

2- إنتاج الشفافية في الأنظمة والقوانين والإجراءات من خلال مراجعتها ومعالجة نصوصها وفقراتها

الغامضة.

3- نشر الوعي لدى المواطنين وتعريفهم بحقوقهم في مجال طبيعة ونتائج توفر الشفافية في مختلف

مناحي الحياة.

4- التفاعل مع المعنيين وذوي العلاقة، والسماح للمواطنين أن يلاحظوا ويقيموا قرارات وتصرفات

الموظفين.

5- تطوير شبكة معلومات بين كافة الدوائر والمؤسسات داخل المؤسسة نفسها.

وأشار عميرة(2008) بأن تعزيز الشفافية الإدارية بحاجة لمتطلبات عدة منها:

1- بنية تشريعية حديثة شاملة رادعة، عسوية على الغموض، بعيدة عن الالتباس، تقبل التغيير

والاجتهاد.

2- بيئة سياسية ملائمة تُعبّر عن إرادة جادة لخوض معارك ضارية في وجه البيروقراطية

والاحتكارات الضالعة.

3- هيئات رقابية مستقلة قادرة و راغبة في التصدي للفساد.

4- إدارة عصرية تشجع الخبرات وتهتم بالتدريب وتسهر على إستيعاب التقانة الحديثة وتعمل على تفعيل أنظمة الرقابة والمسائلة.

مستويات الشفافية الإدارية:

أشارت الأدبيات التي بحثت في مجال الشفافية الإدارية إلى وجود عدة مستويات للشفافية لكنها ركزت بشكل كبير على مستويين منها و كما ذكرهما الحربي(2012) هما:

الشفافية الداخلية : وهي نتاج طبيعي لسلوك الاتصال المتسم بالفاعلية والتدفق الحر للمعلومات داخل المؤسسة، وتعكس الدرجة التي وصل لها العاملون في الحصول على المعلومات الضرورية للقيام بمسؤولياتهم، أو وجود سياسة عامة تقوم على توفير الحد الأقصى من المعلومات حول هيكل المنظمة. ومن هذا المنطلق فإن المؤسسات التي تتصف بالشفافية الداخلية تتواصل بشكل مستمر مع كافة أفرادها ولا تتعامل معهم بسرية، وتشاركهم في صناعة القرارات ورسم السياسات، وتُدار بأسلوب لا مركزي يتبنى مبدأ الديمقراطية والتعامل بنزاهة على كافة المستويات الإدارية.

الشفافية الخارجية: والتي تُعد أداة تنظيمية مهمة، إذ تحرص حكومات العالم المُتقدم على تصميم أنظمة وقوانين لقياس جودة أنظمة الشفافية، بهدف تقليل مخاطر الفساد في مؤسسات المجتمع، وحماية الحقوق المدنية، وتحسين الخدمات. وقد ربطت كثير من الأدبيات فاعلية الإتصال بالشفافية الخارجية، فالمؤسسات المنفتحة التي تستخدم قنوات إتصال مناسبة ومتنوعة، وتحرص على دقة المعلومات ومصادقيتها وحجمها التي يتوجب نشرها، وعدم التعامل بسرية مع جميع الأطراف ذات العلاقة، وتوفير البيانات للجمهور، وخاصة المُستهدَفين والمُستفيدين من نشاط المنظمة، وتُبدي الاهتمام والمشاركة، وتحرص على الإفادة من التغذية الراجعة عُدت مؤسسات تتمتع بدرجة شفافية عالية.

كما ذكرت اريثيمة(2005) بأن للشفافية الإدارية مستويين هما:

المستوى الذاتي:

في هذا المستوى لابد أن تتطلب شفافية الإجراءات الإدارية الأبعاد الآتية:

- 1- ضرورة العمل على توعية كل من الموظف والمواطن وزيادة إدراكهما، من خلال تكثيف برامج التوعية حول طبيعة الدائرة، والمهام والواجبات التي ينبغي عليهما القيام بها.
- 2- تثبيت مراحل إنجاز المعاملات على النماذج كلها.
- 3- تعميم الإعلان عن حالات التميز والنجاح، وحالات التجاوز والفسل.

المستوى الشمولي:

في هذا المستوى لابد أن تتطلب الشفافية الإدارية ضرورة توافر الأبعاد الآتية:

- 1- إلتزام الحكومة والإدارات العليا بمبدأ دولة المؤسسات والقانون.
- 2- إجراء اللقاءات بصورة مستمرة ومنتظمة بين الأجهزة المركزية في الإدارة العامة، وأجهزة الرقابة، وذلك لتسهيل عمل هذه الوحدات.
- 3- تعميم مفهوم مجالس التنسيق المشتركة لإدارة كل قطاع، كمشاركة الفعاليات الخاصة والتي تتضمن التعليم والصحة... الخ.

ثانياً: الدراسات السابقة ذات الصلة:

فيما يأتي عرض للدراسات السابقة ذات الصلة مصنفة وفقاً لمتغيرات الدراسة وهي التخطيط التعليمي والشفافية الإدارية، ومرتببة زمنياً من الأقدم إلى الأحدث:

الدراسات التي تناولت التخطيط التعليمي:

نظراً لندرة الدراسات السابقة التي تناولت التخطيط التعليمي بشكل مباشر فقد إرتأى الباحث إضافة عدد من الدراسات السابقة التي لها أهميتها في إثراء الأدب النظري لموضوع التخطيط التعليمي، وذات علاقة بموضوع الدراسة وهي كالتالي:

أجرى الحسين (1992) دراسة هدفت إلى معرفة درجة فهم مديري التربية والتعليم في الأردن لعملية التخطيط التربوي وممارستهم لها في مجال عملهم، واختار لذلك عينة مقدارها (23) مديراً للتربية والتعليم و(70) مديراً إدارياً وفنياً، وأُستخدِمت الإستبانة أداةً لجمع بيانات الدراسة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن متوسطات تقديرات فهم مديري التربية والتعليم لعملية التخطيط التعليمي كانت مرتفعة.

كما أجرى إسماعيل (1995) دراسة هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في مديرية التربية والتعليم لضواحي عمان لعمليات التخطيط التربوي، وأختار لذلك عينة مقدارها (54) مديراً ومديرة و(70) معلماً ومعلمة وأُستخدِمت الإستبانة أداةً لجمع بيانات الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى إن ممارسة التخطيط التربوي كانت بدرجة متوسطة.

وقام النقرش (1997) بإجراء دراسة هدفت إلى معرفة واقع التخطيط التربوي في الجامعات الرسمية في الأردن وبيان فيما اذا كان هذا الواقع يختلف باختلاف المركز الوظيفي بين رئيس القسم الإداري ورئيس القسم الأكاديمي، واتخذ عينة لذلك مقدارها (407) فرداً من رؤساء الأقسام الإداريين

والأكاديميين، وأُستخدِمت الإستبانة أداةً لجمع بيانات الدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة أن واقع التخطيط التربوي في الجامعات الرسمية في الأردن كان بدرجة متوسطة.

وأجرى مهيادات (2001) دراسة هدفت معرفة درجة مشاركة القادة التربويين في التخطيط التربوي في مديريات التربية والتعليم في محافظة اردب، واتخذ عينة لذلك مقدارها (114) مدير ومساعد ورئيس قسم تخطيط و مشرف تربوي، وأُستخدِمت الإستبانة أداةً لجمع بيانات الدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة بأن مشاركة القادة التربويين في التخطيط التربوي في مديريات التربية والتعليم في محافظة اردب كانت بدرجة ضعيفة.

أما دراسة عويضة (2003) فقد هدفت الكشف عن درجة معرفة مديري التربية والتعليم في مديريات الضفة الغربية لعملية التخطيط التربوي ودرجة ممارستهم لها في مجالات العمل، واختار لذلك عينة مقدارها (48) إدارياً وأُستخدِمت الإستبانة أداةً لجمع بيانات الدراسة، وتوصلت نتائج تلك الدراسة إلى أن معرفة مديري التربية والتعليم في الضفة الغربية بعملية التخطيط التربوي كانت عالية، كما أن ممارستهم لعملية التخطيط التربوي أيضاً كانت بدرجة عالية.

وأجرى صافي (2003) دراسة هدفت الكشف عن صعوبات التخطيط التربوي، التي يواجهها مديرو ومديرات المدارس الأساسية والثانوية الحكومية ومدارس وكالة الغوث الدولية في محافظة رام الله والبيرة، واتخذ عينة لذلك مقدارها (140) مدير ومديرة مدرسة، وأُستخدِمت الإستبانة أداةً لجمع بيانات الدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة أن الصعوبات التي يواجهها مديرو ومديرات المدارس الأساسية والثانوية كانت بدرجة عالية.

وأجرى العازمي (2006) دراسة هدفت التعرف إلى درجة مشاركة القادة التربويين في عملية التخطيط التربوي في وزارة التربية في دولة الكويت، واتخذ عينة لذلك مقدارها (200) قائد تربوي من قيادات وزارة التربية، وأُستخدِمَت الإِسْتَبَانَةُ أداةً لجمع البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة مشاركة القادة التربويين في وزارة التربية في دولة الكويت كانت متوسطة.

كما قامت أبو عيشة (2007) بإجراء دراسة هدفت التعرف إلى مشكلات التخطيط التربوي لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية الثانوية في فلسطين، واتخذت لذلك عينة مقدارها (231) مديراً ومديرة، وأُستخدِمَت الإِسْتَبَانَةُ أداةً لجمع بيانات الدراسة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة تقدير مديري ومديرات المدارس الحكومية الثانوية لمشكلات التخطيط التربوي كانت متوسطة.

وأجرى الشمري (2008) دراسة هدفت التعرف إلى مشكلات التخطيط التربوي كما تدركها القيادات التربوية في وزارة التربية في دولة الكويت، واتخذ عينة لذلك مقدارها (155) قائداً تربوياً من قيادات وزارة التربية، وأُستخدِمَت الإِسْتَبَانَةُ أداةً لجمع بيانات الدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة أن مشكلات التخطيط التربوي كانت بدرجة عالية.

وأجرى المطيري (2008) دراسة هدفت التعرف إلى واقع التخطيط التربوي من وجهة نظر مديري مدارس التعليم العام في منطقة تبوك في المملكة العربية السعودية، واختار عينة لذلك مقدارها (350) مديراً، وأُستخدِمَت الإِسْتَبَانَةُ أداةً لجمع بيانات الدراسة، وتوصلت نتائج تلك الدراسة إلى أن إتجاهات المبحوثين لواقع التخطيط التربوي كانت مرتفعة.

كما قامت الحبيس (2011) بإجراء دراسة هدفت إلى معرفة واقع التخطيط المدرسي في المدارس الثانوية الخاصة في عمان من وجهة نظر رؤساء الأقسام التعليمية فيها، واختارت لذلك عينة مقدارها

(212) رئيس ورئيسة قسم تعليم، وأُستخدِمت الإستبانة أداةً لجمع بيانات الدراسة، وتوصلت نتائج

الدراسة، أن واقع التخطيط المدرسي في المدارس الثانوية الخاصة في عمان كان بدرجة عالية.

وأجرى أولاتون (olatoun,2011) دراسة هدفت التعرف إلى استخدام المعلمين في المدارس الثانوية

الحكومية في أوندو نيجيريا وبعض الآثار المترتبة عن التخطيط، واتخذ عينة لذلك مقدارها (136)

مدرسة ثانوية، وأُستخدِمت الإستبانة أداةً لجمع بيانات الدراسة، وتوصلت دراسته إلى وجود فرق كبير

بين معدل إستخدام المعلمين في المناطق الحضرية مقارنة بالمناطق الريفية.

وقام الراجحي (2011) بإجراء دراسة هدفت التعرف إلى صعوبات التخطيط التربوي والحلول

المقترحة من وجهة نظر القادة في وزارة التربية في دولة الكويت، وأُختيرت عينة لذلك مقدارها (288)

قائداً تربوياً، وأُستخدِمت الإستبانة أداةً لجمع بيانات الدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة إلى أن صعوبات

التخطيط التربوي من وجهة نظر القادة في وزارة التربية كانت متوسطة.

وقام الطليحي (2012) بإجراء دراسة هدفت التعرف إلى الكفايات التخطيطية المطلوبة لمديري

المدارس المرحلة الثانوية بمدينة الطائف كما يراها المشرفون التربويون، واختار عينة لذلك

مقدارها (152) مشرفاً تربوياً، وأُستخدِمت الإستبانة أداةً لجمع بيانات الدراسة، وتوصلت نتائج الدراسة

أن الكفايات التخطيطية لدى مديري المدارس للمرحلة الثانوية كانت بدرجة متوسطة كما توصلت إلى

إن مقدرة المديرين على الإعلان عن نتائج خططهم المرحلية كانت منخفضة.

الدراسات السابقة ذات الصلة التي تناولت الشفافية الإدارية:

قامت أبو النادي(2001) بإجراء دراسة هدفت التعرف إلى تصورات رؤساء الأقسام الإدارية والأكاديمية في جامعة اليرموك لبعض الممارسات الإدارية ذات العلاقة بالشفافية من وجهة نظرهم، واتخذت عينة لذلك مقدارها(69) إدارياً وأكاديمياً، وأُستخدِمت الإستبانة أداةً لجمع البيانات، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن تصورات رؤساء الأقسام الإدارية و الأكاديمية في الجامعة لبعض الممارسات الإدارية المطبقة لديهم ذات العلاقة بالشفافية كانت بدرجة عالية.

وهدف دراسة دعبيس(2004) إلى التعريف بمفهوم الشفافية وأهميتها في مراكز الوزارات الأردنية ومعرفة واقع التطبيق لمبدأ الشفافية، واتخذت عينة لذلك مقدارها(300) من المديرين الإشرافيين والتنفيذيين في مراكز الوزارات الأردنية، وأُستخدِمت الإستبانة أداةً لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة، وأظهرت نتائج الدراسة أن تطبيق الشفافية في مراكز الوزارات كان ضعيفاً.

وقامت ارتيمة(2005) بإجراء دراسة هدفت التعرف إلى آراء العاملين في وزارة التربية والتعليم في ما يتعلق بواقع شفافية التقييم، وأهمية الشفافية في تقييم الأداء، والمعوقات التي تواجه الشفافية، واتخذت عينة لذلك مقدارها(600) فرد من مديري الإدارة ومديري المديریات ورؤساء الأقسام، وأُستخدِمت الإستبانة أداةً لجمع البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة أن أهمية شفافية التقييم كانت بدرجة عالية.

وأجرى الطشة(2007) دراسة هدفت التعرف إلى درجة الإلتزام بالشفافية الإدارية في وزارة التربية والتعليم في دولة الكويت من وجهة نظر الموظفين، واتخذ عينة لذلك مقدارها(380) فرد، وأُستخدِمت الإستبانة أداةً لجمع البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة الإلتزام بالشفافية الإدارية كانت بدرجة متوسطة.

وأجرى عمايرة (2008) دراسة هدفت التعرف إلى مستوى الشفافية الإدارية الممارسة من قبل مديري التربية والتعليم ومستوى الضغط النفسي والأمن النفسي للعاملين في مديريات التربية والتعليم في الأردن، وأختيرت عينة للدراسة مقدارها (579) موظف، وأُستخدِمت الإستبانة أداةً لجمع بيانات الدراسة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى الشفافية الإدارية لدى مديري التربية والتعليم من وجهة نظر العاملين كان متوسط، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة سالبة بين الشفافية الإدارية والضغط النفسي، ووجود علاقة موجبة بين الشفافية الإدارية والأمن النفسي.

وقامت عتوم (2009) بأجراء دراسة هدفت التعرف إلى درجة ممارسة الشفافية في القرارات الإدارية ومعوقات ذلك من وجهة نظر القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة، وأُختيرت عينة لذلك مقدارها (334) فرد، وأُستخدِمت الإستبانة أداةً لجمع البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة أن ممارسة الشفافية الإدارية كانت بدرجة متوسطة.

وأجرى الكعبي (2009) دراسة هدفت إلى معرفة درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية في دولة الإمارات للشفافية الإدارية وعلاقتها بالثقة بين المديرين والمعلمين، وأُختيرت عينة لذلك مقدارها (336) معلماً ومعلمة، وأُستخدِمت الإستبانة أداةً لجمع بيانات الدراسة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى إن درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية في دولة الإمارات للشفافية الإدارية كانت مرتفعة.

وأجرت فاخوري (2009) دراسة هدفت التعرف إلى درجة إدراك مفهوم الشفافية ودرجة ممارستها لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات جنوب الأردن، وأُختيرت عينة لذلك مقدارها (300) مدير ومديرة، وأُستخدِمت الإستبانة أداةً لجمع بيانات الدراسة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة إدراك وممارسة الشفافية لدى مديري المدارس الحكومية لمحافظة جنوب الأردن كانتا بدرجة متوسطة.

وقام نورمان وافوليو ولوثانز (Norman،Avolio&Luthans2010) بأجراء دراسة هدفت إلى معرفة أثر إيجابية القائد وشفافيته في ثقة الأتباع، وأختيرت عينة لذلك مقدارها (204) مشارك من العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات، وأُستخدِمت الإستبانة أداةً لجمع بيانات الدراسة، وتوصلت نتائج الدراسة بأن إيجابية القائد وشفافيته مؤثرة في ثقة الأتباع بدرجة عالية.

وأجرى العيد (2011) دراسة هدفت إلى معرفة الشفافية الإدارية لدى مديري المدارس وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين في منطقة تبوك في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر المعلمين، وأختيرت عينة لذلك مقدارها (600) معلم، وأُستخدِمت الإستبانة أداةً لجمع بيانات الدراسة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى تطبيق الشفافية الإدارية لدى مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين كان متوسطاً، وكذلك مستوى الرضا الوظيفي لدى المعلمين في منطقة تبوك كان متوسطاً أيضاً.

وأجرى رمزي (2013) دراسة هدفت التعرف إلى درجة تطبيق الشفافية الإدارية من وجهة نظر مديري ومشرفي مكاتب التربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة، وأختيرت لذلك عينة مقدارها (16) فرداً يمثلون جميع مديري مكاتب التربية والتعليم و (260) مشرفاً تربوياً، وأُستخدِمت الإستبانة أداةً لجمع بيانات الدراسة، وتوصلت تلك الدراسة إلى أن درجة تطبيق الإدارة بالشفافية لدى مديري مكاتب التربية والتعليم كما يدركها مديرو المكاتب أنفسهم والمشرفون التربويون كانت مرتفعة.

وأجرت عابنة (2013) دراسة هدفت التعرف إلى درجة ممارسة الشفافية الإدارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية، وعلاقتها بمستوى التمكين الوظيفي لديهم، وأختيرت عينة لذلك مقدارها (385) من أعضاء هيئة التدريس، وأُستخدِمت الإستبانة أداةً لجمع البيانات، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة تطبيق الشفافية الإدارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

كانت متوسطة، كما توصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين درجة تطبيق الشفافية الإدارية وبين مستوى التمكين الوظيفي بالجامعات الأردنية.

وقام جرادات (Jaradat2013) بإجراء دراسة هدفت التعرف إلى مفهوم الشفافية الإدارية بين القيادات الأكاديمية في الجامعات الأردنية، وأختيرت عينة مقدارها (80) من القيادات الأكاديمية وأُستخدم أسلوب المقابلة لجمع بيانات الدراسة، وتوصلت نتائج تلك الدراسة إلى أن المعلومات متوفرة في متناول موظفي الحرم الجامعي وكذلك وجود العديد من الأنماط السلوكية التي تشير إلى تطبيق الشفافية في الحرم الجامعي.

وأجرى الزعابي (2014) دراسة هدفت التعرف إلى درجة التزام مديري المدارس الثانوية الرسمية في مدارس منطقتي الشارقة، ورأس الخيمة بدولة الإمارات العربية المتحدة بتطبيق الشفافية الإدارية من وجهة نظر المعلمين، وأختيرت لذلك عينة مقدارها (303) معلماً ومعلمة، وأُستخدمت الإستبانة أداة لجمع بيانات الدراسة، وأظهرت نتائج تلك الدراسة أن درجة التزام مديري المدارس الثانوية الرسمية لمنطقتي الشارقة ورأس الخيمة التعليميتين بتطبيق الشفافية في مدارسهم جاءت بدرجة متوسطة.

ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها:

اختلفت الدراسات السابقة التي تناولت التخطيط التعليمي والشفافية الإدارية في جوانب عدة منها: أهدافها والمجتمعات التي تناولتها والعينات التي سحبت من تلك المجتمعات مع الأدوات التي استخدمت في جمع البيانات.

فبالنسبة للأهداف، فقد هدفت الدراسات السابقة التي تناولت التخطيط التعليمي التعرف إلى درجة معرفة وفهم مديري التربية والتعليم لعملية التخطيط التربوي وممارستهم لها مثل دراسة الحسين (1992)

ودراسة عويضة(2003)، ومنها ما هدفت التعرف إلى مشكلات التخطيط التربوي مثل دراسة أبو عيشة(2007) ودراسة الشمري(2008)، ومنها ما هدفت التعرف إلى الكفايات التخطيطية المطلوبة لمديري المدارس الثانوية مثل دراسة الطليحي(2012)، ومنها ما هدفت التعرف إلى واقع التخطيط التربوي مثل دراسة النقرش(1997) ودراسة المطيري(2008)، ومنها ما هدفت التعرف إلى درجة مشاركة القيادات التربوية في عملية التخطيط التربوي مثل دراسة مهيدات(2001) ودراسة العازمي(2006)، ومنها ما هدفت التعرف إلى صعوبات التخطيط التربوي مثل دراسة صافي(2003) ودراسة الراجحي(2011).

أما الدراسات التي تناولت الشفافية الإدارية فإن أهداف تلك الدراسات قد تنوعت أيضاً، فمنها من هدفت التعرف إلى درجة تطبيق الشفافية الإدارية مثل دراسة الكعبي (2009)، ودراسات أخرى هدفت التعرف إلى أثر شفافية القادة والمنظمات في ثقة الاتباع مثل دراسة نورمان وافوليو ولوثانز (Norman, Avolio & Luthans 2010) ومنها ما هدفت التعرف إلى تصورات بعض الممارسات ذات العلاقة بالشفافية مثل دراسة أبو النادي(2001) ومنها ما هدفت إلى تعريف وإدراك مفهوم الشفافية الإدارية كدراسة دعيبس(2004) ودراسة فاخوري(2009) ودراسة جرادات(2013)، ومنها ما هدفت التعرف إلى مستوى ودرجة ممارسة الشفافية الإدارية مثل دراسة عمايرة(2008) ودراسة عتوم(2009) ودراسة عباينة(2013)، وأخرى هدفت التعرف إلى درجة الالتزام بتطبيق الشفافية، مثل دراسة الطشة(2007) ودراسة الزعابي(2014)، أما الدراسة الحالية فقد هدفت التعرف إلى مستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية بالتخطيط التعليمي وعلاقته بمستوى ممارستهم للشفافية الإدارية من وجهة نظر المدرسين في محافظة ديالى في العراق.

وفيما يتعلق بمجموعات الدراسات السابقة فقد اختلفت مجتمعاتها ما بين مديري المدارس الثانوية مثل دراسة إسماعيل (1995) وأبو عيشة (2007) وصافي (2003)، ومعلمين مثل دراسة الكعبي (2009) والمطيري (2008) والزعابي (2014)، ورؤساء أقسام وقادة في وزارات التربية والتعليم مثل دراسة الحسين (1992) ومهيدات (2001) وارتيمة (2005) والشمري (2006) والعازمي (2006) والطشة (2007) وعميرة (2008) والراجحي (2011) والحبيس (2011) ودراسة رمزي (2013)، وعاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات كدراسة نورمان وافوليو ولوثانز (Avolio&Luthans2010)، وروؤساء أقسام وقادة أكاديميين في الجامعات مثل دراسة النقرش (1997) ودراسة أبو النادي (2001) وعتوم (2009) وجرادات (Jradat2013) ودراسة عبابنة (2013) وإداريين ومشرفين تربويين مثل دراسة عويضة (2003) ودعيبس (2004) والطيحي (2012)، أما الدراسة الحالية فقد تكون مجتمعها من مُدرسي المدارس الثانوية ومُدرساتها.

أما بالنسبة لأحجام العينات في الدراسات السابقة فقد تراوحت ما بين (336) معلماً ومعلمة مثل دراسة الكعبي (2009)، و(303) معلماً ومعلمة كما في دراسة الزعابي (2014)، و(212) رئيس قسم تعليمي كما في دراسة الحبيس (2011)، و(80) أكاديمياً كما في دراسة جرادات (Jradat2013)، و(48) إدارياً كما في دراسة عويضة (2003)، أما الدراسة الحالية فقد بلغ عدد أفرادها (347) مدرساً ومدرسة من مدرسي المدارس الثانوية.

أما من حيث الأدوات التي أُستخدِمت لجمع البيانات في الدراسات السابقة، فأن معظمها قد استخدمت الإستبانة كأداة لجمع البيانات، مثل دراسة إسماعيل (1995)، ودراسة اولاتون (Olatoun2011)، ودراسة مهيدات (2001)، ودراسة أبو النادي (2001)، ودراسة ارتيمة (2005)، ودراسة الطشة (2007)، ودراسة فاخوري (2009) ودراسة الزعابي (2014)، ودراسة

نورمان وافوليو ولوثانز (Norman, Avolio & Luthans 2010)، بينما استخدمت دراسة جرادات (Jradat 2013) المقابلة وسيلة لجمع البيانات، أما الدراسة الحالية فقد استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات.

لقد أفاد الباحث من الدراسات السابقة في تطوير مشكلة الدراسة، وكيفية اختيار عينة الدراسة، وبناء أدوات الدراسة، وتميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة، بأنها بحثت في وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية بالتخطيط التعليمي وعلاقته بمستوى ممارستهم للشفافية الإدارية من وجهة نظر المدرسين في محافظة ديالى في العراق.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

تضمن هذا الفصل عرضاً لمنهج الدراسة المستخدم، ومجتمعها وعينتها، وأداتي الدراسة وصدقهما وثباتهما، ومتغيرات الدراسة، فضلاً عن إجراءات الدراسة والمعالجة الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات وعلى النحو الآتي:

منهج الدراسة المستخدم:

لتحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحث المنهج الوصفي الارتباطي للوصول إلى نتائج الدراسة بعد جمع المعلومات ولكونه المنهج المناسب لهذه الدراسة، فضلاً عن استخدام الإستبانة وسيلةً لجمع البيانات .

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع مُدرسي المدارس الثانوية الحكومية ومُدرساتها في محافظة ديالى، والبالغ عددهم (5160) مدرساً ومدرسة، منهم (2515) ذكور و(2645) إناث، موزعين على خمس مديريات للتربية، وفقاً لإحصائيات المديرية العامة للتربية في محافظة ديالى للعام الدراسي (2015/2014). ويتوزع أفراد المجتمع على مديريات التربية كما في الجدول (1) أدناه.

الجدول (1)

توزيع أفراد المجتمع على مديريات التربية في محافظة ديالى حسب الجنس.

| المديرية | ذكور | إناث | المجموع |
|---------------|------|------|---------|
| مركز المحافظة | 888 | 1035 | 1923 |
| المقدادية | 485 | 521 | 1006 |
| بلدروز | 192 | 220 | 412 |
| الخالص | 722 | 564 | 1286 |
| خانقين | 228 | 305 | 533 |
| المجموع | 2515 | 2645 | 5160 |

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة طبقية عشوائية باستخدام جدول تحديد حجم العينة في الدراسات المسحية الذي أعد من قبل بارتليت وكوترلك وهيجنز H&Kotrlík & Bartlett, Higgins 2001) إذ كان العدد الكلي (347) موزعين على مديريات التربية والجدول (2) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب مديرية التربية وحسب الجنس.

جدول (2)

توزع عينة الدراسة بحسب متغيري مديرية التربية والجنس

| المديرية | ذكور | إناث | المجموع |
|---------------|------|------|---------|
| مركز المحافظة | 65 | 152 | 217 |
| المقدادية | 28 | 17 | 45 |
| بلدروز | 19 | 10 | 29 |
| الخالص | 16 | 12 | 28 |
| خانقين | 17 | 11 | 28 |
| المجموع | 145 | 202 | 347 |

أداتا الدراسة:

لغرض التعرف إلى مستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية بالتخطيط التعليمي وعلاقته بمستوى ممارستهم للشفافية الإدارية من وجهة نظر المدرسين في محافظة ديالى، قام الباحث بتطوير إستابنتين لجمع البيانات، الأولى لقياس مستوى وعي مديري المدارس الثانوية بالتخطيط التعليمي، والثانية لقياس مستوى ممارسة الشفافية الإدارية، وذلك بعد الرجوع إلى أدبيات ودراسات سابقة للإفادة من الأدوات التي قاموا ببنائها في تطوير أدوات الدراسة، مثل دراسة الطليحي (2012)، التي تم الإفادة منها ببناء أداة قياس الوعي بالتخطيط التعليمي، وتمت الإفادة من دراسة الكعبي (2009) بالنسبة لتطوير أداة مستوى الشفافية الإدارية. والاستبانتان كما هما معروضتان بصورتيهما الأوليتين في الملحق (1).

صدق أدواتي الدراسة:

للتأكد من صدق أدواتي الدراسة، تم استخدام الصدق الظاهري إذ تم عرض الأدوات على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة في مجال الإدارة التربوية، والمناهج التربوية، وتكنولوجيا التعليم، والبالغ عددهم (10) محكمين (الملحق 2)، وذلك للحكم على مدى إنتماء الفقرات لموضوع الدراسة، ومدى صلاحية الفقرات وهل بحاجة إلى تعديل، إذ تم اختيار الفقرات التي حصلت على موافقة بنسبة (80%) من المحكمين أو أكثر، وتم تعديل الفقرات التي وافق عليها (60% - 70%) من المحكمين، وتم حذف الفقرات التي وافق عليها (50%) فأقل.

وبعد التحكيم أصبح عدد فقرات الاستباننتين بصورتيهما النهائيتين (38) فقرة بالنسبة للتخطيط التعليمي كما هي، كما بقيت عدد فقرات استبانة الشفافية الإدارية (30) فقرة كما مبين في (الملحق 3).

ثبات أدواتي الدراسة:

للتأكد من ثبات أدواتي الدراسة، استخدم الباحث طريقة الاختبار وإعادة الاختبار - test (retest)، إذ قام بتطبيق الأدوات على عينة استطلاعية مكونة من (20) فرداً من خارج عينة الدراسة بفاصل زمني مدته أسبوعان بين مرتي التطبيق وتم حساب معامل الثبات باستخدام معامل ارتباط بيرسون، كما تم استخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، لإيجاد ثبات الاتساق الداخلي، والجدول (3) يبين معاملات ثبات الاستباننتين على النحو الآتي:

جدول رقم (3)

معاملات ثبات أداتي مستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى بالتخطيط التعليمي ومستوى ممارستهم للشفافية الإدارية من وجهة نظر المدرسين

| الرقم | المجال | معامل ثبات الاختبار - إعادة الاختبار | كرونباخ الفا |
|-------|--------------------------|--------------------------------------|--------------|
| 1 | وعي مديري المدارس | 0.86 | 0.87 |
| 2 | ممارسة الشفافية الإدارية | 0.90 | 0.84 |

يلاحظ أن معاملات ثبات أداتي وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى ومستوى ممارستهم للشفافية الإدارية من وجهة نظر المدرسين جاءت مقبولة لأغراض الدراسة الحالية، إذ كان معامل ارتباط بيرسون ألفا ومعامل كرونباخ ألفا كما في أعلاه. إذ تُعد هذه المعاملات مقبولة في ضوء الدراسات السابقة.

إجراءات الدراسة:

بعد التحقق من صدق أداتي الدراسة وثباتهما، وتحديد مجتمع الدراسة وعينتها من المدرسين والمدرسات، تم الحصول على الموافقات الرسمية لتسهيل مهمة الباحث في تطبيق أداتي الدراسة من أجل جمع البيانات المطلوبة. والملحقات (4)، (5)، (6) تبين ذلك.

1- الحصول على كتاب تسهيل مهمة من جامعة الشرق الأوسط الملحق (4).

2- الحصول على كتاب تسهيل مهمة من وزارة التربية العراقية إلى مديرية التربية في محافظة ديالى الملحق (5).

3- الحصول على كتاب تسهيل مهمة من مديرية تربية ديالى لتطبيق الدراسة في المدارس الثانوية التابعة لتلك المديرية الملحق (6).

4- تطبيق الاستبانتين على عينة الدراسة.

5- جمع البيانات.

6- تحليل البيانات إحصائياً والتوصل إلى النتائج.

7- تفسير النتائج ومناقشتها.

8- كتابة التقرير النهائي للرسالة.

إجراءات التصحيح:

للتعرف إلى مستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى بالتخطيط

التعليمي من وجهة نظر المدرسين، تم إعتقاد المعادلة الآتية:

$$1,33 = \frac{4}{3} = \frac{1-5}{3} = \frac{\text{القيمة العليا للبديل} - \text{القيمة الدنيا للبديل}}{\text{عدد المستويات}}$$

وبذلك تكون مستويات مستوى الوعي بالتخطيط التعليمي على النحو الآتي:

- يكون المستوى المنخفض من 1 - 2.33

- ويكون المستوى المتوسط من 2.34 - 3.67

- ويكون المستوى المرتفع من 3,68 - 5

- إعتمدت المعادلة نفسها في تحديد مستوى ممارسة الشفافية الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى.

المعالجة الإحصائية:

تم استخدام الوسائل الإحصائية الآتية:

- للإجابة عن السؤالين الأول والثاني تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرُتَب والمستوى.
- للإجابة عن السؤال الثالث تم استخدام معامل ارتباط بيرسون والاختبار التائي لاستخراج دلالاته الإحصائية.
- للإجابة عن السؤالين الرابع والخامس تم استخدام الاختبار التائي للمقارنة بين وجهة نظر مدرسي هذه المدارس حسب متغير الجنس كما تم استخدام تحليل التباين الأحادي للمقارنة بين استجابات مدرسي هذه المدارس حسب الخبرة واستخدام اختبار شيفيه لمعرفة عائدة الفروق.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

تضمن هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة من خلال الإجابة عن أسئلتها، وعلى النحو الآتي:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما مستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى بالتخطيط التعليمي من وجهة نظر المدرسين؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لمستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية بالتخطيط التعليمي في محافظة ديالى من وجهة نظر المدرسين بشكل عام ولكل فقرة من فقرات أداة الدراسة، ويظهر الجدول (4) ذلك.

الجدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى بالتخطيط التعليمي من وجهة نظر المدرسين مرتبة تنازلياً

| الرقم | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | المستوى |
|-------|---|-----------------|-------------------|--------|---------|
| 26 | تنفيذ مراحل الخطة حسب الزمن المحدد. | 3.76 | 1.25 | 1 | مرتفع |
| 20 | تفويض الصلاحيات الخاصة بتنفيذ الخطة. | 3.70 | 1.25 | 2 | مرتفع |
| 28 | استخدام التكنولوجيا في أدائه للمهام عند وضع الخطة. | 3.67 | 1.22 | 3 | متوسط |
| 19 | الأخذ بالاعتبار سمات التخطيط الجيد(المستقبلية، الشمولية، العلمية، الوضوح المرونة، الاستمرارية). | 3.66 | 1.25 | 4 | متوسط |
| 18 | وضع البرامج التي تحقق كل هدف من أهداف الخطة. | 3.66 | 1.25 | 4 | متوسط |

| | | | | | |
|-------|----|------|------|--|----|
| متوسط | 6 | 1.27 | 3.65 | الموائمة بين المطالب الطارئة ومدى الالتزام بتنفيذ الخطة. | 27 |
| متوسط | 7 | 1.24 | 3.63 | تفعيل نظام مساعدة مستند إلى المعايير الخاصة بالإنجاز خلال عملية التنفيذ. | 23 |
| متوسط | 8 | 1.25 | 3.61 | الأخذ بالاعتبار نقاط القوة والضعف عند تشكيل فرق العمل لضمان تحقيق الأهداف بشكل امثل. | 22 |
| متوسط | 9 | 1.25 | 3.59 | تحديد ضوابط تنفيذ الخطة. | 21 |
| متوسط | 9 | 1.23 | 3.59 | توفير معايير واضحة لقياس درجة الإنجاز. | 30 |
| متوسط | 11 | 1.30 | 3.57 | ادراك جميع العناصر التي يجب أن تتضمنها الخطة (المدرسين ، الطالب، العاملين، البيئة المدرسية، المجتمع المحلي). | 2 |
| متوسط | 12 | 1.26 | 3.56 | نشر ثقافة التخطيط التعليمي بين العاملين في المدرسة. | 14 |
| متوسط | 12 | 1.26 | 3.56 | وضع خطة بديلة للعمل وفقها اذا ما تغيرت الخطة الرئيسية. | 29 |
| متوسط | 14 | 1.28 | 3.55 | تحليل خطط فاعلة لمدارس أو منظمات ناجحة قبل الشروع بالخطة. | 8 |
| متوسط | 15 | 1.26 | 3.53 | تقييم البرامج المدرسية في ضوء تحقيقها للأهداف. | 31 |
| متوسط | 16 | 1.29 | 3.52 | تحليل الثقافة التنظيمية السائدة للتعرف إلى تأثيراتها الإيجابية والسلبية قبل تصميم الخطة. | 7 |
| متوسط | 16 | 1.27 | 3.52 | تحديد مسؤوليات فريق العمل تجاه تنفيذ الخطة. | 16 |
| متوسط | 18 | 1.27 | 3.51 | تحديد كلفة تنفيذ برامج الخطة المرسومة . | 17 |
| متوسط | 19 | 1.28 | 3.50 | استخدام الأسلوب العلمي في إعداد الخطة. | 12 |
| متوسط | 20 | 1.29 | 3.49 | توفير رؤية خاصة بالمدرسة ومتفق عليها. | 5 |

| | | | | | |
|-------|----|------|------|---|----|
| متوسط | 21 | 1.29 | 3.48 | الاهتمام بإسهام المجتمع المحلي وأولياء الأمور في تحديد أهداف المدرسة. | 13 |
| متوسط | 22 | 1.30 | 3.47 | بناء المقدرات اللازمة لفريق التخطيط . | 11 |
| متوسط | 22 | 1.30 | 3.47 | استخدام ثقافة مؤسسية داعمة لعملية التخطيط. | 15 |
| متوسط | 22 | 1.30 | 3.47 | توقع المشكلات الاقتصادية التي يمكن أن تؤثر في تنفيذ الخطة. | 24 |
| متوسط | 22 | 1.35 | 3.47 | تهيئة البيئة الداخلية عند تنفيذ الخطة. | 25 |
| متوسط | 26 | 1.31 | 3.46 | توظيف الموارد المالية لتحقيق الأهداف المحددة. | 6 |
| متوسط | 27 | 1.28 | 3.43 | تحديد مؤشرات النجاح بوضوح وموضوعية لتقويم مدى تحقق الأهداف. | 33 |
| متوسط | 28 | 1.29 | 3.42 | الحرص على توفير البيانات الصحيحة واللائمة لعملية التخطيط. | 10 |
| متوسط | 29 | 1.28 | 3.41 | تقييم الاستراتيجيات المتبعة لتنفيذ الخطة. | 34 |
| متوسط | 30 | 1.34 | 3.40 | تحليل البيئة الداخلية للمدرسة لمعرفة نقاط القوة والضعف قبل تصميم الخطة. | 3 |
| متوسط | 30 | 1.28 | 3.40 | توفير موارد متنوعة لتمويل الخطة. | 9 |
| متوسط | 32 | 1.34 | 3.33 | تحليل البيئة الخارجية للتعرف إلى الفرص والتحديات قبل تصميم الخطة. | 4 |
| متوسط | 33 | 1.26 | 3.29 | التأكيد على أهمية التقويم القبلي والبعدي للخطة. | 37 |
| متوسط | 34 | 1.26 | 3.27 | التأكيد على أهمية التقويم النهائي. | 38 |
| متوسط | 35 | 1.36 | 3.24 | تحديد المدة الزمنية التي تغطيها الخطة. | 32 |
| متوسط | 36 | 1.42 | 3.09 | وضوح مفهوم التخطيط التعليمي لدى مدير المدرسة. | 1 |
| متوسط | 37 | 1.33 | 3.07 | تقييم كفاية أساليب التقويم لبرامج الخطة. | 36 |

| | | | | | |
|-------|----|------|------|---|----|
| متوسط | 38 | 1.32 | 2.86 | تقييم مستوى أداء الأفراد واللجان والمجالس ومستوى التزامهم بتنفيذ الخطة. | 35 |
| متوسط | | 0.97 | 3.47 | الدرجة الكلية | |

يلاحظ من الجدول (4) أن مستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى بالتخطيط التعليمي من وجهة نظر المدرسين كان متوسطاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.47) بانحراف معياري (0.97)، وجاءت الفقرات في المستوى المرتفع وعددها فقرتان والمتوسط وعددها (36) فقرة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (2.86 - 3.76)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (26) التي تنص على "تنفيذ مراحل الخطة حسب الزمن المحدد"، بمتوسط حسابي (3.76) وانحراف معياري (1.25) وبمستوى مرتفع، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (20) التي تنص على "تفويض الصلاحيات الخاصة بتنفيذ الخطة" بمتوسط حسابي (3.70) وانحراف معياري (1.25) وبمستوى مرتفع، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (36) التي تنص على "تقييم كفاية أساليب التقويم لبرامج الخطة" بمتوسط حسابي (3.07) وانحراف معياري (1.33)، وبمستوى متوسط، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (35) التي تنص على "تقييم مستوى أداء الأفراد واللجان والمجالس ومستوى التزامهم بتنفيذ الخطة" بمتوسط حسابي (2.86) وانحراف معياري (1.32) وبمستوى متوسط.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ما مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في

محافظة ديالى للشفافية الإدارية من وجهة نظر المدرسين؟

للإجابة عن هذا السؤال تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى للشفافية الإدارية من وجهة نظر المدرسين بشكل عام ولكل فقرة من فقرات أداة الدراسة، ويظهر الجدول (5) ذلك.

الجدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى للشفافية الإدارية من وجهة نظر المدرسين مرتبة تنازلياً

| الرقم | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | المستوى |
|-------|--|-----------------|-------------------|--------|---------|
| 23 | العمل على تنمية الثقة مع المجتمع الخارجي. | 3.95 | 1.51 | 1 | مرتفع |
| 24 | تقديم توعية للأفراد والمؤسسات المعنية بالخدمة التي تقدمها المدرسة. | 3.88 | 1.55 | 2 | مرتفع |
| 25 | إطلاع الأفراد والمؤسسات المعنية بالخدمة التي تقدمها المدرسة على مختلف الخيارات المتاحة. | 3.82 | 1.56 | 3 | مرتفع |
| 22 | تقديم المعلومات الكافية بشفافية تامة إلى جميع الأطراف ذات العلاقة من غير طلب منهم. | 3.75 | 1.65 | 4 | مرتفع |
| 3 | التأكيد على الالتزام بالقوانين والتشريعات الجديدة لوضعها موضع التنفيذ. | 3.73 | 1.27 | 5 | مرتفع |
| 2 | توضيح أي غموض يظهر في نص القوانين والتشريعات. | 3.72 | 1.27 | 6 | مرتفع |
| 28 | الإيمان بحق المجتمع الخارجي بالمراقبة والحصول على المعلومات الكافية حول عمل المدرسة. | 3.71 | 1.61 | 7 | مرتفع |
| 30 | التعاون مع مختلف المؤسسات من أجل تحسين البرامج والخدمات التي تقدمها المدرسة. | 3.55 | 1.41 | 8 | متوسط |
| 5 | تزويد العاملين في المدرسة بالمعلومات التي يحتاجون إليها في الوقت المناسب. | 3.49 | 1.35 | 9 | متوسط |
| 17 | اطلاع أولياء الأمور بشكل مستمر ومنظم على وضع أبنائهم. | 3.47 | 1.53 | 10 | متوسط |
| 18 | نشر المعلومات والبيانات والأرقام المتعلقة بالمدرسة . | 3.46 | 1.56 | 11 | متوسط |
| 1 | إطلاع العاملين في المدرسة على القوانين والتشريعات فور صدورها. | 3.44 | 1.48 | 12 | متوسط |
| 26 | العمل على إزالة الغموض في التشريعات والقوانين المتعلقة بالمجتمع الخارجي من خلال توضيحها لهم. | 3.43 | 1.67 | 13 | متوسط |

| | | | | | |
|-------|----|------|------|---|----|
| متوسط | 14 | 1.64 | 3.41 | استخدام وسائل اتصال مختلفة في إيصال المعلومات للأخريين . | 29 |
| متوسط | 15 | 1.75 | 3.39 | إتاحة الفرصة للمجتمع الخارجي بالاطلاع على الإجراءات الإدارية . | 21 |
| متوسط | 16 | 1.47 | 3.31 | توفير دليل للعمل يرشد العاملين في المدرسة . | 4 |
| متوسط | 17 | 1.70 | 3.30 | الحرص على مشاركة أولياء الأمور وأفراد المجتمع المحلي في اجتماعات المدرسة. | 27 |
| متوسط | 18 | 1.44 | 3.25 | تقديم المعلومات التي يمكن الوثوق بها إلى العاملين في المدرسة. | 6 |
| متوسط | 18 | 1.60 | 3.25 | تشجيع العاملين في المدرسة على الانفتاح على المجتمع المحلي. | 16 |
| متوسط | 20 | 1.63 | 3.22 | تشجيع العاملين في المدرسة على مبدأ الإدارة الذاتية. | 14 |
| متوسط | 21 | 1.58 | 3.21 | إيجاد نظام اتصال مفتوح بين منسوبي المدرسة والوحدات الإدارية العليا. | 11 |
| متوسط | 22 | 1.62 | 3.18 | إتباع أسس واضحة لتقييم الأداء ومنح الحوافز والمكافآت. | 15 |
| متوسط | 23 | 1.48 | 3.14 | مشاركة العاملين في المدرسة في عملية صنع القرارات. | 7 |
| متوسط | 24 | 1.52 | 3.11 | الإعلان عن القرارات التي يتخذها بصورة واضحة. | 8 |
| متوسط | 24 | 1.47 | 3.11 | إعطاء وقت كافي للتعرف إلى احتياجات منسوبي المدرسة. | 10 |
| متوسط | 26 | 1.45 | 3.10 | وضع صناديق خاصة بالشكاوى والاقتراحات في أماكن مختلفة من المدرسة. | 9 |
| متوسط | 27 | 1.70 | 3.08 | إشراك أعضاء المجتمع المحلي في عملية صنع القرارات. | 20 |
| متوسط | 28 | 1.67 | 3.06 | الإجابة عن أسئلة المستفيدين واستفساراتهم من المدرسة بصراحة. | 19 |

| | | | | | |
|-------|----|------|------|--|----|
| متوسط | 29 | 1.64 | 2.98 | السعي إلى معرفة وجهات نظر العاملين في المدرسة عن سير العمل في المدرسة. | 13 |
| متوسط | 30 | 1.63 | 2.73 | تطبيق نظام المساءلة الإدارية بموضوعية تامة. | 12 |
| متوسط | | 0.79 | 3.37 | الدرجة الكلية | |

يلاحظ من الجدول (5) أن مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى للشفافية الإدارية من وجهة نظر المدرسين كان متوسطاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.37) وانحراف معياري (0.79)، وجاءت الفقرات في المستوى المرتفع وعددها (7) فقرات والمتوسط وعددها (23) فقرة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (2.73 - 3.95)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (23) التي تنص على "العمل على تنمية الثقة مع المجتمع الخارجي"، بمتوسط حسابي (3.95) وانحراف معياري (1.51) وبمستوى مرتفع، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (24) التي تنص على "تقديم توعية للأفراد والمؤسسات المعنية بالخدمة التي تقدمها المدرسة" بمتوسط حسابي (3.88) وانحراف معياري (1.55) وبمستوى مرتفع، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (13) التي تنص على "السعي إلى معرفة وجهات نظر العاملين في المدرسة عن سير العمل في المدرسة" بمتوسط حسابي (2.98) وانحراف معياري (1.64)، وبمستوى متوسط، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (12) التي تنص على "تطبيق نظام المساءلة الإدارية بموضوعية تامة" بمتوسط حسابي (2.73) وانحراف معياري (1.63) وبمستوى متوسط.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى بالتخطيط

التعليمي وبين مستوى ممارستهم للشفافية الإدارية من وجهة نظر المدرسين؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب معامل الارتباط باستخدام معامل ارتباط بيرسون، بين مستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى بالتخطيط التعليمي وبين مستوى ممارستهم للشفافية الإدارية من وجهة نظر المدرسين والجدول (6) يبين هذه النتائج:

الجدول (6)

معامل الارتباط بين مستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى بالتخطيط التعليمي وبين مستوى ممارستهم للشفافية الإدارية من وجهة نظر المدرسين باستخدام معامل ارتباط بيرسون

| المجال | معامل الارتباط | مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية للشفافية الإدارية |
|--|----------------|--|
| مستوى وعي مديري المدارس الثانوية بالتخطيط التعليمي | 0.11** | |
| | مستوى الدلالة | 0.04 |

**دال إحصائياً عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

يظهر من الجدول (6) وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية موجبة عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى بالتخطيط التعليمي وبين مستوى ممارستهم للشفافية الإدارية من وجهة نظر المدرسين، إذ بلغ معامل الارتباط (0.11) وبمستوى دلالة (0.04)، أي إنها دالة إحصائياً عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ في مستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى بالتخطيط التعليمي من وجهة نظر المدرسين تعزى لكل من متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات

الخبرة؟

تمت الإجابة عن هذا السؤال على النحو الآتي:

1- متغير الجنس:

تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى بالتخطيط التعليمي من وجهة نظر المدرسين تعزى لمتغير الجنس، كما تم تطبيق اختبار "ت" (t-test) ويظهر الجدول (7) ذلك.

الجدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى بالتخطيط التعليمي من وجهة نظر المدرسين، واختبار "ت" (t-test)، تبعا لمتغير الجنس

| الجنس | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة ت | مستوى الدلالة |
|-------|-------|-----------------|-------------------|--------|---------------|
| ذكر | 145 | 3.56 | 0.86 | 1.49 | 0.13 |
| أنثى | 202 | 3.40 | 1.04 | | |

تشير النتائج في الجدول (7) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

لمستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى بالتخطيط التعليمي من وجهة نظر المدرسين، تبعا لمتغير الجنس، استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة إذ بلغت (1.49) وبمستوى دلالة (0.13)، أي إنها غير ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

2- متغير المؤهل العلمي:

تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى بالتخطيط التعليمي من وجهة نظر المدرسين تعزى لمتغير المؤهل العلمي، كما تم تطبيق اختبار "ت" (t-test) ويظهر الجدول (8) ذلك.

الجدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى بالتخطيط التعليمي من وجهة نظر المدرسين، واختبار "ت" (t-test)، تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

| المؤهل العلمي | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة ت | مستوى الدلالة |
|------------------|-------|-----------------|-------------------|--------|---------------|
| بكالوريوس | 262 | 3.50 | 0.95 | 0.85 | 0.39 |
| ماجستير فاكثر | 85 | 3.39 | 1.03 | | |

تشير النتائج في الجدول (8) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

لمستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى من وجهة نظر المدرسين، تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة إذ بلغت (0.85) وبمستوى دلالة (0.39)

3- متغير الخبرة:

تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى من وجهة نظر المدرسين تعزى لمتغير الخبرة، ويظهر الجدول (9) ذلك.

الجدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى بالتخطيط التعليمي من وجهة نظر المدرسين، تبعاً لمتغير الخبرة

| الخبرة | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|-----------------------------|-------|-----------------|-------------------|
| أقل من 5 سنوات | 211 | 3.48 | 0.97 |
| 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات | 67 | 3.65 | 0.73 |
| 10 سنوات فاكثر | 69 | 3.27 | 1.14 |
| المجموع | 347 | 3.47 | 0.97 |

يلاحظ من الجدول (9) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لمستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى بالتخطيط التعليمي من وجهة نظر المدرسين تبعاً لمتغير الخبرة، إذ حصل أصحاب فئة (5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات) على أعلى متوسط حسابي بلغ (3.65)، وجاء أصحاب فئة (أقل من 5 سنوات) بالرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.48) وأخيراً جاء المتوسط الحسابي لفئة (10 سنوات فأكثر) إذ بلغ (3.27)، ولتحديد فيما إذا كانت الفروق بين المتوسطات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA)، وجاءت نتائج تحليل التباين على النحو الذي يوضحه الجدول (10):

الجدول (10)

تحليل التباين الأحادي لإيجاد دلالة الفروق لمستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى بالتخطيط التعليمي من وجهة نظر المدرسين، تبعاً لمتغير الخبرة

| مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة ف | مستوى الدلالة |
|----------------|----------------|--------------|----------------|--------|---------------|
| بين المجموعات | 4.90 | 2 | 2.45 | 2.61 | 0.07 |
| داخل المجموعات | 322.9 | 344 | 0.93 | | |
| المجموع | 327.8 | 346 | | | |

تشير النتائج في الجدول (10) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

لمستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى بالتخطيط التعليمي من وجهة نظر المدرسين، تبعاً لمتغير الخبرة، استناداً إلى قيمة ف المحسوبة إذ بلغت (2.61)، وبمستوى دلالة (0.07).

النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى للشفافية الإدارية من وجهة نظر المدرسين تعزى لكل من متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة؟

تمت الإجابة على هذا السؤال كما يأتي:

1- متغير الجنس:

تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى للشفافية الإدارية من وجهة نظر المدرسين تعزى لمتغير الجنس، كما تم تطبيق اختبار "ت" (t-test) ويظهر الجدول (11) ذلك.

الجدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى للشفافية الإدارية من وجهة نظر المدرسين، واختبار "ت" (t-test)، تبعاً لمتغير الجنس

| الجنس | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة ت | مستوى الدلالة |
|-------|-------|-----------------|-------------------|--------|---------------|
| ذكر | 145 | 3.49 | 0.72 | 2.32 | *0.02 |
| أنثى | 202 | 3.29 | 0.84 | | |

تشير النتائج في الجدول (11) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

لمستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى للشفافية الإدارية من وجهة نظر المدرسين، تبعاً لمتغير الجنس، استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة إذ بلغت (2.32) وبمستوى دلالة (0.02)، إذ كان الفرق لصالح الذكور بدليل ارتفاع متوسطاتهم الحسابية.

2- متغير المؤهل العلمي:

تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى للشفافية الإدارية من وجهة نظر المدرسين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، كما تم تطبيق اختبار "ت" (t-test) ويظهر الجدول (12) ذلك.

الجدول (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى للشفافية الإدارية من وجهة نظر المدرسين، واختبار "ت" (t-test)، تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

| المؤهل العلمي | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة ت | مستوى الدلالة |
|---------------|-------|-----------------|-------------------|--------|---------------|
| بكالوريوس | 262 | 3.46 | 0.83 | 3.52 | *0.00 |
| ماجستير فأكثر | 85 | 3.11 | 0.60 | | |

تشير النتائج في الجدول (12) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

لمستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى للشفافية الإدارية من وجهة نظر المدرسين، تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة إذ بلغت (3.52) وبمستوى دلالة (0.00)، إذ كان الفرق لصالح مؤهل (بكالوريوس) عند مقارنته مع ماجستير فأكثر بدليل ارتفاع متوسطهم الحسابي .

3- متغير الخبرة:

تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى للشفافية الإدارية من وجهة نظر المدرسين تبعاً لمتغير الخبرة، ويظهر الجدول (13) ذلك.

الجدول (13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى للشفافية الإدارية من وجهة نظر المدرسين، تبعاً لمتغير الخبرة

| الخبرة | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|-----------------------------|-------|-----------------|-------------------|
| أقل من 5 سنوات | 211 | 3.62 | 0.80 |
| 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات | 67 | 2.79 | 0.60 |
| 10 سنوات فاكثر | 69 | 3.19 | 0.58 |
| المجموع | 347 | 3.37 | 0.79 |

يلاحظ من الجدول (13) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لمستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى للشفافية الإدارية من وجهة نظر المدرسين، تبعاً لمتغير الخبرة، إذ حصل أصحاب فئة (أقل من 5 سنوات) على أعلى متوسط حسابي بلغ (3.62)، وجاء أصحاب فئة (10 سنوات فاكثر) بالرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.19) وأخيراً جاء المتوسط الحسابي لفئة (5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات) إذ بلغ (2.79)، ولتحديد فيما إذا كانت الفروق بين المتوسطات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) تمّ تطبيق تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA)، وجاءت نتائج تحليل التباين على النحو الذي يوضحه الجدول (14):

الجدول (14)

تحليل التباين الأحادي لإيجاد دلالة الفروق لمستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى للشفافية الإدارية من وجهة نظر المدرسين تبعاً لمتغير الخبرة

| مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة ف | مستوى الدلالة |
|----------------|----------------|--------------|----------------|--------|---------------|
| بين المجموعات | 38.02 | 2 | 19.01 | 36.23 | *0.00 |
| داخل المجموعات | 180.54 | 344 | 0.52 | | |
| المجموع | 218.56 | 346 | | | |

تشير النتائج في الجدول (14) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

لمستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى للشفافية الإدارية من وجهة نظر المدرسين، تبعاً لمتغير الخبرة، استناداً إلى قيمة ف المحسوبة إذ بلغت (36.230)، وبمستوى دلالة (0.000).

ولمعرفة عائدة الفروق تبعاً لمتغير الخبرة تم استخدام اختبار شيفيه للمقارنات البعدية لإيجاد دلالة الفروق .

الجدول (15)

اختبار شيفيه للفروق لمستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى للشفافية الإدارية من وجهة نظر المدرسين تبعاً لمتغير الخبرة

| الخبرة | المتوسط الحسابي | أقل من 5 سنوات | 10 سنوات فأكثر | 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات |
|-----------------------------|-----------------|----------------|----------------|-----------------------------|
| | | 3.62 | 3.19 | 2.79 |
| أقل من 5 سنوات | 3.62 | - | 0.43* | 0.83* |
| 10 سنوات فأكثر | 3.19 | | - | 0.40* |
| 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات | 2.79 | | | - |

• الفرق دال إحصائياً عند مستوى (0.05) .

يظهر من الجدول (15) أن الفرق جاء:

- لصالح فئة (أقل من 5 سنوات) عند مقارنتها مع فئة (10 سنوات فأكثر) وفئة (5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات).
- ولصالح فئة (10 سنوات فأكثر) عند مقارنتها مع فئة (5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات).

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

تضمن هذا الفصل عرضاً لمناقشة نتائج الدراسة في ضوء أسئلتها والتوصيات التي تمخضت

عنها، وعلى النحو الآتي:

أولاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والذي ينص على:

"ما مستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى بالتخطيط التعليمي من

وجهة نظر المدرسين؟"

أشارت النتائج المبينة في الجدول (4) إلى أن مستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية

في محافظة ديالى بالتخطيط التعليمي كان متوسطاً وفق تصور المدرسين.

وتعني هذه النتيجة أن مستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى بالتخطيط

التعليمي لم يصل إلى المستوى المطلوب وهو المستوى المرتفع، و قد تعزى هذه النتيجة إلى أن

مديري تلك المدارس لم تتوفر لهم التوعية الكافية من خلال الدورات التدريبية أو الاطلاع على البحوث

والدراسات التي تؤكد على أهمية التخطيط التعليمي ودوره في تحسين العملية التعليمية، أو قد تعود

النتيجة إلى أن تقدير مدرسي ومدرسات تلك المدارس لمستوى أداء مديريهم في مجال التخطيط لم

يكن بدرجة كبيرة، وربما تعزى هذه النتيجة إلى ما يسمى بالارتداد الإحصائي إذ يميل أفراد العينة

إلى الوسط كحل أمثل بدلاً من الميل إلى الانخفاض أو الارتفاع.

اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الطليحي(2012) التي توصلت إلى إن الكفايات التخطيطية لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية بمدينة الطائف في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر المشرفين التربويين كانت بدرجة متوسطة.

واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الحبيس(2011) التي توصلت إلى إن واقع التخطيط المدرسي في المدارس الثانوية الخاصة في الأردن كان بدرجة عالية.

ثانياً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني الذي ينص على:

" ما مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى للشفافية الإدارية من وجهة نظر المدرسين؟ "

أظهرت النتائج في الجدول(5) أن مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى للشفافية الإدارية من وجهة نظر المدرسين كان متوسطاً.

وتعني هذه النتيجة أن مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى للشفافية الإدارية لم يرتقي إلى مستوى الطموح وهو المستوى المرتفع، وربما يعزى السبب في ذلك إلى عدم توفر التنقيف الكافي من قبل المؤسسة التعليمية العليا حول أهمية الشفافية الإدارية في مجال العمل الإداري ، وقد تعود هذه النتيجة إلى إن تقدير مدرسي المدارس الثانوية ومدرساتها في محافظة ديالى لمستوى ممارسة مديري تلك المدارس للشفافية الإدارية كان متوسطاً، لعدم قناعتهم بارتفاع ممارسة هذه الشفافية، كما انهم يقلقون من إعطاء المستوى المنخفض لعدم تأكدهم من ذلك، وربما تعزى إلى ما يسمى بالإنحدار الإحصائي الذي يميل فيه المستجيب إلى الوسط بدلاً من الارتفاع أو الانخفاض.

واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الطشة (2007) التي توصلت إلى أن درجة الالتزام بالشفافية الإدارية في وزارة التربية والتعليم في دولة الكويت كانت بدرجة متوسطة، كما اتفقت مع نتيجة دراسة عمايرة (2008) التي توصلت إلى أن مستوى الشفافية الإدارية الممارسة من قبل مديري التربية والتعليم في الأردن كان بدرجة متوسطة، كذلك تتفق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة عتوم (2009) التي توصلت إلى أن درجة ممارسة الشفافية في القرارات الإدارية في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة من وجهة نظر القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس كانت بدرجة متوسطة.

واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة أبو النادي (2001) والتي توصلت إلى إن تصورات رؤساء الأقسام الإدارية والأكاديمية في جامعة اليرموك لبعض الممارسات ذات العلاقة بالشفافية من وجهة نظرهم كانت بدرجة عالية، واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة دعبس (2004) التي توصلت إلى أن واقع تطبيق الشفافية في مراكز الوزارات الأردنية كان بدرجة منخفضة، كما اختلفت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة ارتيمة (2005) التي توصلت إلى أن واقع شفافية التقييم في مديريات التربية والتعليم كانت عالية.

ثالثاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث والذي ينص على:

"هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى بالتخطيط التعليمي وبين مستوى ممارستهم للشفافية الإدارية من وجهة نظر المدرسين؟"

إتضح من الجدول(6) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى بالتخطيط التعليمي وبين مستوى ممارستهم للشفافية الإدارية من وجهة نظر المدرسين، إذ بلغ معامل الارتباط(0.110) وبمستوى دلالة(0.041)، أي أنها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

وهذا يعني انه كلما زاد الوعي بالتخطيط التعليمي لدى مديري المدارس الثانوية يزداد مستوى ممارسة الشفافية الإدارية من قبلهم، وعلى العكس من ذلك فإن انخفاض الوعي بالتخطيط التعليمي يرافقه انخفاض في مستوى ممارسة الشفافية الإدارية.

ويمكن أن يعزى ذلك إلى ترابط وانسجام مهتمتي التخطيط التعليمي والشفافية الإدارية، كما يمكن أن يعزى ذلك إلى كون وعي مديري المدارس بالتخطيط التعليمي يجعلهم أكثر كفاءة ومعرفة بجوانب الشفافية الإدارية بوصفها عنصراً مهماً من عناصر الوعي بالتخطيط التعليمي.

إتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة عمايرة(2008) التي توصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين مستوى ممارسة الشفافية الإدارية من قبل مديري التربية والتعليم في الأردن وبين مستوى الأمن النفسي للعاملين في تلك المديریات، كما اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة المطيري(2008) التي توصلت إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين مجالات التخطيط ومعوقاته، ونتيجة دراسة فاخوري(2009) التي توصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين إدراك مفهوم الشفافية ودرجة ممارستها لدى مديري المدارس الحكومية في محافظات جنوب الأردن، و نتيجة دراسة العيد(2011) التي توصلت إلى وجود علاقة إرتباطية إيجابية بين مستوى ممارسة الشفافية الإدارية لمديري المدارس والرضا الوظيفي للمعلمين في منطقة تبوك التعليمية في المملكة العربية السعودية، وإتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة عابنة(2013) التي توصلت إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين درجة

تطبيق الشفافية الإدارية ومستوى التمكين الوظيفي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية.

وإختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة عمایرة(2008) والتي توصلت إلى وجود علاقة سالبة بين الشفافية الإدارية الممارسة من قبل مديري التربية والتعليم في الأردن وبين الضغط النفسي للموظفين العاملين في تلك المديریات، ونتيجة دراسة الطليحي(2012) التي توصلت إلى إن الكفايات التخطيطية لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية بمدينة الطائف في المملكة العربية السعودية كانت بدرجة متوسطة وان مقدرة المديرين على الإعلان عن نتائج خططهم المرحلية كانت منخفضة، واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة عمایرة(2008) التي توصلت إلى وجود علاقة ارتباطية سالبة بين مستوى ممارسة الشفافية الإدارية ومستوى الضغوط النفسية لدى مديري التربية والتعليم في الأردن.

رابعاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع والذي ينص على :

"هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى بالتخطيط التعليمي من وجهة نظر المدرسين تعزى لكل من متغيرات الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة؟"

تمت مناقشة نتائج هذا السؤال وفقاً للمتغيرات الواردة فيه وعلى النحو الآتي:

1- متغير الجنس:

أشارت النتائج في الجدول(7) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

لمستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى بالتخطيط التعليمي من وجهة

نظر المدرسين تبعاً لمتغير الجنس، استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة، إذ بلغت (1.490) وبمستوى دلالة (0.137)، وتشير هذه النتيجة إلى تصور المدرسين بالنسبة لمستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى بالتخطيط التعليمي لا يختلف باختلاف الجنس، وتعد وجهة نظرهم واحدة حول الوعي بالتخطيط التعليمي، وأن الجنس لا يؤثر كمتغير في إدراكهم لهذا المفهوم، ويمكن أن يعزى ذلك إلى كون الجنسين من المدرسين تخرجوا في المؤسسات التربوية نفسها وحصلوا على دورات تدريبية مشتركة، وربما يعزى ذلك إلى كون المدرسين والمدرسات يعيشون في بيئة واحدة.

واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة إسماعيل (1995) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لعمليات التخطيط التربوي في ضواحي عمان تبعاً لمتغير الجنس، كما اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة العازمي (2006) والتي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة مشاركة القادة التربويين في عملية التخطيط التربوي في وزارة التربية في دولة الكويت تبعاً لمتغير الجنس، واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة الشمري (2008) والتي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمشكلات التخطيط التربوي كما تدرکہا القيادات التربوية في وزارة التربية في دولة الكويت تعزى لمتغير الجنس.

واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة صافي (2003) التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية للصعوبات التي يواجهها مديرو المدارس الأساسية والثانوية الحكومية ومديراتها في محافظة رام الله والبيرة تبعاً لمتغير الجنس ولصالح الذكور، وكذلك اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة أبو عيشة (2007)، والتي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمشكلات التخطيط التربوي لدى مديرو ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في فلسطين تبعاً لمتغير الجنس ولصالح الذكور.

2- متغير المؤهل العلمي:

أشارت النتائج في الجدول (8) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى بالتخطيط التعليمي من وجهة نظر المدرسين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة، إذ بلغت (0.850) وبمستوى دلالة (0.396).

وتفسر هذه النتيجة أن المؤهل العلمي ليس متغيراً مؤثراً في إحداث اختلاف في تصور المدرسين للوعي بالتخطيط التعليمي، أو ربما يعود إلى أن مؤهلاتهم العلمية تتشابه، إذ أن أغلبهم من حملة شهادة البكالوريوس، كما يمكن أن يعزى ذلك إلى أنهم من خريجي المؤسسات التعليمية نفسها. واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة إسماعيل (1995) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لعمليات التخطيط التربوي في ضواحي عمان تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، وتتفق أيضاً مع نتيجة دراسة أبو عيشة (2007)، والتي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمشكلات التخطيط التربوي لدى مديرو ومديرات المدارس الثانوية في فلسطين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي. الشمري (2008) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمشكلات التخطيط التربوي كما تدرکہا القيادات التربوية في وزارة التربية والتعليم في دولة الكويت تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الحسين (1992)، والتي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لممارسة مديري التربية والتعليم للتخطيط التربوي في الأردن تبعاً لمتغير المؤهل العلمي ولصالح حملة الماجستير، واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة عويضة (2003) التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمعرفة مديري التربية والتعليم في الضفة الغربية في فلسطين للتخطيط

التربوي تبعاً للمؤهل العلمي ولصالح حملة الماجستير، واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة صافي(2003) التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لل صعوبات التي يواجهها مديرو ومديرات المدارس الأساسية والثانوية الحكومية ومدارس وكالة الغوث الدولية في محافظتي رام الله والبيرة في فلسطين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي ولصالح حملة الدبلوم.

3- متغير الخبرة:

أشارت نتائج تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA)، في الجدول (10) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى بالتخطيط التعليمي من وجهة نظر المدرسين، تبعاً لمتغير الخبرة.

وتعني هذه النتيجة انه لا يوجد تأثير لمتغير الخبرة في تصور المدرسين في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى اتجاه وعي مديري مدارسهم بالتخطيط التعليمي، سواء طالت مدة خبرتهم أم قصرت فلا تأثير لها على تصورهم لمفهوم الوعي بالتخطيط التعليمي، ويمكن أن يعزى ذلك إلى كون المدرسين والمدرسات من ذوي الخبرات المختلفة يعملون سوية في المدارس نفسها.

واتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة إسماعيل(1995) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة ممارسة مديري المدارس الثانوية لعمليات التخطيط التربوي في ضواحي عمان تبعاً لمتغير الخبرة، وتتفق مع نتيجة دراسة مهيدات(2001) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمشاركة القادة التربويين في التخطيط التربوي في مديريات التربية والتعليم في محافظة اربد تبعاً لمتغير الخبرة، واتفقت هذه النتيجة أيضاً مع نتيجة دراسة العازمي(2006) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمشاركة القادة التربويين في عملية التخطيط التربوي في وزارة التربية في دولة الكويت تبعاً لمتغير الخبرة.

واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الحسين (1992)، والتي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين درجة فهم وممارسة التخطيط التربوي لدى مديري التربية والتعليم في الأردن تبعاً لمتغير الخبرة ولصالح ذوي الخبرة الأقل، واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة صافي (2003) التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الصعوبات التي يواجهها مديرو ومديرات المدارس الأساسية والثانوية الحكومية ومدارس وكالة الغوث الدولية في محافظة رام الله والبيرة في فلسطين تبعاً لمتغير الخبرة ولصالح من لديهم خبرة (6-10) سنوات، كما اختلفت أيضاً هذه النتيجة مع نتيجة دراسة عويضة (2003) التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة معرفة مديري التربية والتعليم لعملية التخطيط التربوي في الضفة الغربية في فلسطين تبعاً لمتغير الخبرة ولصالح من تزيد خبرتهم عن (7 سنوات).

خامساً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس والذي ينص على:

"هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى للشفافية الإدارية من وجهة نظر المدرسين تعزى لكل من متغيرات الجنس، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة؟"

تمت مناقشة نتائج هذا السؤال وفقاً للمتغيرات الواردة فيه وعلى النحو الآتي:

1- متغير الجنس:

أشارت النتائج في الجدول (11) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى ممارسة الشفافية الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى من وجهة نظر المدرسين، تبعاً لمتغير الجنس، استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة، إذ بلغت (2.325) وبمستوى دلالة (0.021)، حيث كان الفرق لصالح الذكور بدليل ارتفاع متوسطاتهم الحسابية.

وتعني هذه النتيجة أن مستوى ممارسة الشفافية الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى من وجهة نظر المدرسين، تختلف باختلاف الجنس، ويمكن تفسير هذه النتيجة، أن تقييم الإناث لمستوى ممارسة مديراتهن للشفافية الإدارية تختلف عن تقييم الذكور لمستوى ممارسة مديريهم للشفافية الإدارية، وقد يعزى ذلك إلى إختلاف إدراكهم لمستوى ممارسة الشفافية باختلاف جنسهم، مما يحدد وجهة نظرهم إتجاه مستوى ممارسة الشفافية ، وربما يعود ذلك إلى أن المديرين من الذكور أكثر شفافية من المديرات الإناث، فالمعروف بان المديرات أكثر انغلاقاً من المديرين واكثر سرية منهم في التعامل مع المدرسين والمدرسات، أو قد تعزى هذه النتيجة إلى إن الذكور اكثر ميلاً لممارسة الشفافية الإدارية مقارنةً مع الإناث.

وانتقلت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الطشة(2007) والتي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الالتزام بالشفافية الإدارية في وزارة التربية والتعليم من وجهة نظر الموظفين في دولة الكويت تبعاً لمتغير الجنس ولصالح الذكور، ونتيجة دراسة فاخوري(2009)التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ادراك مفهوم الشفافية ودرجة ممارستها من قبل مديري المدارس الحكومية في محافظات جنوب الأردن تبعاً لمتغير الجنس ولكنه لصالح الإناث بدلاً من الذكور.

واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة دعبس(2004) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمفهوم الشفافية الإدارية وواقع تطبيقها من وجهة نظر المدراء التنفيذيين والإشرافيين في الوزارات الأردنية تبعاً لمتغير الجنس، ونتيجة دراسة عتوم(2009) والتي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة ممارسة الشفافية في القرارات الإدارية ومعوقات ذلك من وجهة نظر القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية تبعاً لمتغير الجنس، ونتيجة دراسة الزعابي(2014) والتي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة التزام مديري

المدارس الثانوية الرسمية في مدارس منطقتي الشارقة ورأس الخيمة في دولة الإمارات العربية المتحدة بتطبيق الشفافية من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الجنس.

2- متغير المؤهل العلمي:

أظهرت النتائج في الجدول (12) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى ممارسة الشفافية الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى من وجهة نظر المدرسين، تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة، إذ بلغت (3.52) وبمستوى دلالة (0.00)، حيث كان الفرق لصالح مؤهل (بكالوريوس) عند مقارنته مع ماجستير فأكثر، بدليل ارتفاع متوسطاتهم الحسابية.

ويمكن أن يعزى إلى وجود مثل هذا الفرق لصالح حملة البكالوريوس لكون أغلب مديريهم من حملة المؤهل نفسه مما يجعلهم يدركون ما يصدر من مديريهم من سلوك دال على ممارسة الشفافية الإدارية، أو قد تعزى إلى كونهم خريجو مؤسسات تعليمية تختلف عن المؤسسات التي تخرج منها حملة الماجستير، وربما يعود ذلك إلى تفهم حملة الماجستير لمعنى الشفافية الإدارية بشكل أفضل من تفهم حملة البكالوريوس، لذلك يميلون إلى عدم إعطاء درجة عالية لمستوى ممارسة مديريهم للشفافية الإدارية .

وانتفتت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة دعبس(2004) التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمفهوم الشفافية الإدارية وواقع تطبيقها من وجهة نظر المديرين التنفيذيين والإشرافيين في الوزارات الأردنية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي ولكن لصالح حملة الدكتوراه، ونتيجة دراسة الطشة(2007) التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة الالتزام بالشفافية الإدارية في وزارة التربية والتعليم من وجهة نظر الموظفين في دولة الكويت تبعاً لمتغير المؤهل العلمي ولكن لصالح حملة مؤهل الثانوي، ونتيجة دراسة العيد(2011) التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة

إحصائية في درجة تطبيق الشفافية الإدارية لدى مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين في منطقة تبوك في المملكة العربية السعودية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي ولصالح حملة البكالوريوس.

واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة رمزي (2013) والتي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقدير مديري مكاتب التربية والتعليم والمشرفين التربويين حول تطبيق الإدارة بالشفافية بمنطقة مكة المكرمة في المملكة العربية السعودية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي. واختلفت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة الزعابي (2014) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة التزام مديري المدارس الثانوية الرسمية في منطقتي الشارقة ورأس الخيمة في دولة الإمارات العربية المتحدة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

ج- متغير الخبرة:

أشارت نتائج تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA) في الجدول (14) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى ممارسة الشفافية الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى من وجهة نظر المدرسين، تبعاً لمتغير الخبرة، إذ بلغت قيمة (ف) المحسوبة (36.230)، وبمستوى دلالة (0.000)، ولمعرفة عائدة الفروق تبعاً لمتغير الخبرة تم استخدام اختبار شيفيه للفروق والذي أظهرت نتائجه في الجدول (15) إن الفرق جاء لصالح فئة (أقل من 5 سنوات) على حساب المتغيرين الآخرين.

وقد تعود هذه النتيجة إلى أن ذوي الخبرة الأقل هم أقل معرفة وإدراكاً لمعنى الشفافية الإدارية ممن لهم خبرة أطول، في حين يرى ممن هم في الفئتين الأخيرتين الشفافية الإدارية بمنظار آخر لذلك كانوا يميلون إلى عدم إعطاء درجة عالية لممارسة المدير للشفافية الإدارية لكونهم أطول خبرة من زملائهم ذوي الخبرة القليلة.

واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة دعبس(2004) التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مفهوم الشفافية الإدارية وواقع تطبيقها من وجهة نظر المديرين التنفيذيين والإشرافيين في الوزارات الأردنية تبعاً لمتغير الخبرة ولكن لصالح من لديهم خبرة (6-10 سنوات)، واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الطشة(2007) التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة الالتزام بالشفافية الإدارية في وزارة التربية والتعليم من وجهة نظر الموظفين في دولة الكويت تبعاً لمتغير الخبرة ولكن لصالح من لديهم خبرة(10 سنوات)، واتفقت هذه النتيجة مع ونتيجة دراسة فاخوري(2009) التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة الشفافية تبعاً لمتغير الخبرة.

واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة فاخوري(2009) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ادراك مفهوم الشفافية ودرجة ممارستها من قبل مديري المدارس الحكومية في محافظات جنوب الأردن تبعاً لمتغير الخبرة. ونتيجة دراسة دراسة الزعابي(2014) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة التزام مديري المدارس الثانوية الرسمية في منطقتي الشارقة ورأس الخيمة في دولة الإمارات العربية المتحدة تبعاً لمتغير الخبرة. ونتيجة دراسة رمزي (2013) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تقدير مديري مكاتب التربية والتعليم والمشرفين التربويين حول تطبيق الإدارة بالشفافية بمنطقة مكة المكرمة في المملكة العربية السعودية تبعاً لمتغير الخبرة.

التوصيات:

- في ضوء النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة تمت التوصية بما يلي:
- أظهرت نتائج الدراسة بأن مستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى بالتخطيط التعليمي كان متوسطاً، لدى يوصي الباحث بتنظيم دورات تدريبية عن التخطيط التعليمي لمديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى، وتتضمن هذه الدورات مفهوم التخطيط التعليمي وأهميته في العمل الإداري وغير ذلك من الموضوعات ذات العلاقة.
 - أظهرت نتائج الدراسة بأن مستوى ممارسة الشفافية الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة ديالى كان متوسطاً، وعليه يوصى بإقامة دورات أو ندوات تعرّف مفهوم الشفافية الإدارية للمديرين تتضمن معنى الشفافية وأهميتها في العمل الإداري وكيفية ممارستها.
 - كانت هذه الدراسة تقتصر على المدارس الحكومية في محافظة ديالى، ولذلك يوصي الباحث بإجراء دراسة مماثلة على المدارس الثانوية الخاصة، وكذلك إجراء دراسات مماثلة في محافظات أخرى وعلى مراحل دراسية أخرى .
 - يوصي الباحث بإجراء دراسة مماثلة للدراسة الحالية تتناول التخطيط التعليمي وعلاقته بمتغيرات أخرى مثل إدارة الوقت، الرضا الوظيفي، وغيرها من المتغيرات الأخرى.
 - أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية بالتخطيط التعليمي كان متوسطاً، وأن مستوى ممارسة الشفافية الإدارية كان متوسطاً أيضاً، ولذا فإن الباحث يوصي مديري المدارس بالتنقيب الذاتي في ميدان التخطيط التعليمي وان يكونوا أكثر انفتاحاً على مدرسيهم لكي ترتفع الشفافية الإدارية لديهم.

قائمة المراجع:

المراجع العربية:

أبوشندي، سعد (2010). التخطيط الإداري المدرسي أطر نظرية وتطبيقات عملية، عمان، دار

الأعلام للنشر والتوزيع.

أبو صعليك، حامد، ودعمس، مصطفى (2008). اتجاهات حديثة في الإدارة التربوية، عمان، دار

غيداء للنشر.

أبو طاحون، أمل لطفى (2010). التخطيط التربوي واعتباراته الثقافية والاجتماعية والاقتصادية،

عمان، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

أبو عيشة، غيداء عبدالله (2007). مشكلات التخطيط التربوي لدى مديري ومديرات المدارس

الحكومية الثانوية في فلسطين، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة النجاح الوطنية،

نابلس، فلسطين.

أبوكريم، احمد فتحي (2005). مفهوم الشفافية لدى الإدارة الأكاديمية في الجامعات الأردنية

الرسمية وعلاقته بفاعلية الاتصال الإداري، (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، الجامعة

الأردنية، عمان، الأردن.

أبوكريم، احمد فتحي (2009). الشفافية والقيادة في الإدارة، ط1، عمان، دار الحامد للنشر

والتوزيع.

أبو النادي، مرام فؤاد(2001). تصورات رؤساء الأقسام الإدارية والأكاديمية في جامعة اليرموك

لبعض الممارسات الإدارية ذات العلاقة بالشفافية "دراسة حالة"، (رسالة ماجستير غير

منشورة)، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

أحمد، إسراء(2001). سيكولوجية التعلم والتخطيط التعليمي والعائد الاقتصادي، القاهرة، دار

نهضة الشرق.

ارتيمة، 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.

إسماعيل، محمد فايز(1995). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في مديرية التربية

لضواحي عمان لعمليات التخطيط التربوي المنوطة بهم، (رسالة ماجستير غير منشورة)،

الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

الأغبيري، عبد الصمد(2006)، الإدارة المدرسية. البعد التخطيطي والتنظيمي المعاصر، ط2،

بيروت، دار النهضة العربية.

إلياس، طه الحاج(1972). التخطيط التربوي، أهميته ومتطلباته و مشكلاته، ط1، بغداد، مطبعة

المعارف.

البدري، طارق عبد الحميد(2001). الأساليب القيادية والإدارية في المؤسسات، ط1، عمان،

دار الفكر للطباعة والنشر.

البوهي، فاروق شوقي(2001). التخطيط التعليمي، عملياته ومداخله والتنمية البشرية وتطوير

أداء المعلم، القاهرة، دار قباء للنشر والتوزيع.

حافظ، محمد صبري، والبحيري، محمود(2006). تخطيط المؤسسات التعليمية، ط1، القاهرة،

عالم الكتب للنشر والتوزيع والطباعة.

الحبيس، خديجة علي(2011). واقع التخطيط المدرسي في المدارس الثانوية الخاصة من وجهة

نظر رؤساء الأقسام التعليمية فيها، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة عمان العربية،

عمان، الأردن.

حجي، احمد إسماعيل(1992). دراسة تقويمية لتخطيط التعليم في مصر وخطة إصلاح نظامه،

سلسلة قضايا تربوية. -9-، القاهرة، عالم الكتب.

حرب، نعيمة محمد(2011). واقع الشفافية الإدارية ومتطلبات تطبيقها في الجامعات الفلسطينية

بقطاع غزة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

الحربي، محمد بن محمد(2012). درجة الالتزام بممارسة الشفافية الإدارية لدى الأقسام الأكاديمية

في كلية التربية بجامعة الملك سعود. المجلة الدولية التربوية المتخصصة، 1، (6)، 308-

341.

الحريري، رافدة عمر (2007). *التقويم التربوي الشامل للمؤسسة المدرسية*، ط1، عمان، دار

الفكر.

الحريري، رافدة، جلال، محمود، وإبراهيم، محمد (2007). *الإدارة والتخطيط التربوي*، ط1، عمان،

دار الفكر.

الحسين، خالد صالح الشبلي (1992). *فهم مديري التربية والتعليم في الأردن لعملية التخطيط*

التربوي ودرجة ممارستهم لها في مجال عملهم، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة

الأردنية، عمان، الأردن.

حماد، طارق عبد العال (2005). *التقارير المالية، أسس الإعداد والعرض والتحليل، الغش في*

التقارير المالية، تغيرات المراجعة لمواجهة الغش، التقارير المالية في المنشآت الصغيرة،

الشفافية والإفصاح العادل، القاهرة، مصر، الدار الجامعية.

حمودة، رامي حسين (2011). *مفاهيم حديثة في وظائف الإدارة التربوية والتعليمية والمدرسية*،

ط1، عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع.

خرايشة، عبدالله (1997). *تجربة ديوان المحاسبة*. في: مؤتمر الأسبوع العلمي الأردني الخامس،

تطوير القدرة التنافسية في الأردن (الجودة، الإنتاجية، الشفافية والمساءلة) عمان، الجمعية

العلمية الملكية.

خلوف، إيمان حسن (2010). واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في

الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة

النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

درادكة، امجد (2009). الإدارة و التخطيط التربوي، رؤى جديدة، ط1، ارد، عالم الكتب الحديث.

دعيبس، منال فؤاد (2004). مدى تطبيق الشفافية في مراكز الوزارات الأردنية، (رسالة ماجستير

غير منشورة)، جامعة اليرموك، إرد، الأردن.

الراجحي، احمد نزال (2011). صعوبات التخطيط التربوي والحلول المقترحة من وجهة نظر

القادة في وزارة التربية في دولة الكويت، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق

الأوسط، عمان، الأردن.

الراشدي، سعيد (2007). الإدارة بالشفافية. عمان: دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع.

رمزي، فهد عبدالرحمن (2013). الإدارة بالشفافية لدى مديري مكاتب التربية والتعليم بمنطقة

مكة المكرمة من وجهة نظر المديرين والمشرفين، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة

أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

الزعابي، سليمان عبدالله(2014). درجة التزام مديري المدارس الثانوية الرسمية الشفافية من وجهة

نظر المعلمين، دراسة ميدانية، مجلة العلوم التربوية والنفسية، 15، (1)، 459 - 485.

السبيعي، فارس بن علوش(2010). دور الشفافية والمسائلة في الحد من الفساد الإداري في

القطاعات الحكومية، (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض،

المملكة العربية السعودية.

سعد، عبد المنعم فهمي(2007). التخطيط للتربية الاجتماعية، ط1، القاهرة، الدار الثقافية للنشر.

الشمري، عزام زيبيل(2008). مشكلات التخطيط التربوي كما تدركها القيادات التربوية في وزارة

التربية في دولة الكويت، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة عمان العربية للدراسات

العليا، عمان، الأردن.

صافي، حسين عبدالرحيم(2003). صعوبات التخطيط التربوي كما يراها مديرو ومديرات مدارس

الحكومة ووكالة الغوث الدولية في محافظة رام الله والبيرة،(رسالة ماجستير غير منشورة)،

جامعة القدس، القدس، فلسطين.

الطراونة، رشا نايل، والعضايلة، علي محمد(2010). اثر تطبيق الشفافية على مستوى المسائلة

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.

الطليحي، مقبول بن مساعد(2012). الكفايات التخطيطية المطلوبة لمديري مدارس المرحلة

الثانوية بمدينة الطائف كما يراها المشرفون التربويون،(رسالة ماجستير غير منشورة)،

جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

العازمي، فيصل مدعث(2006). درجة مشاركة القادة التربويين في عملية التخطيط التربوي في

وزارة التربية في دولة الكويت، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة عمان العربية

للدراسات العليا، عمان، الأردن.

عبابنة، جمانة احمد(2013). الشفافية الإدارية وعلاقتها بالتمكين الوظيفي لدى أعضاء هيئة

التدريس في الجامعات الأردنية: العقبات والحلول،(رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة

اليرموك، إربد، الأردن.

عبد المقصود، محمد السعيد(1991). المفاهيم والأساليب الحديثة في التخطيط التربوي، المجلة

العربية للتربية، 11، (2)، 162 - 163.

عبد، عبدالعزيز مخيمر(2000). قياس الأداء المؤسسي للأجهزة الحكومية (1999)، المنظمة

العربية للتنمية الإدارية، "سلسلة ندوات ومؤتمرات"، ط1، القاهرة.

عتوم، يمنى احمد(2009). درجة ممارسة الشفافية في القرارات الإدارية ومعوقات ذلك من وجهة

نظر القادة الأكاديميين وأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة،

(رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

العجمي، محمد حسنين(2008). الإدارة والتخطيط التربوي. النظرية والتطبيق، ط1، عمان، دار

المسيرة للنشر والتوزيع.

عزازي، فاتن محمد(2011). الإدارة والتخطيط التربوي، ط1، الرياض، دار الزهراء للنشر والتوزيع.

عليما، صالح ناصر(2007). العمليات الإدارية في المؤسسات التربوية، ط1، عمان، دار

الشروق للنشر والتوزيع.

عميرة، عدنان خالد(2008). الشفافية الإدارية لدى مديري التربية والتعليم في الأردن وعلاقتها

بكل من الضغط والأمن النفسيين للعاملين في مديرياتهم، (أطروحة دكتوراه غير منشورة)،

جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.

العمري، مشرف بن علي(1434هـ). درجة ممارسة الشفافية في الجامعات السعودية ومعيقاتها

وطرق تحسينها كما يتصورها أعضاء هيئة التدريس فيها، (أطروحة دكتوراه غير منشورة)،

جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

عويضة، عدنان إبراهيم(2003). درجة معرفة مديري التربية والتعليم في مديريات الضفة الغربية

لعملية التخطيط التربوي ودرجة ممارستهم لها في مجال عملهم،(رسالة ماجستير غير

منشورة)، جامعة القدس، القدس، فلسطين.

العبد، محمد علي(2011). الشفافية الإدارية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين في منطقة

تبوك في المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم،(رسالة ماجستير غير منشورة)

، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.

فاخوري، يارا فريد(2009).درجة ادراك وممارسة مديري المدارس الحكومية في محافظات جنوب

الأردن لمفهوم الشفافية،(رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.

الفريجات، غالب(2000).الإدارة والتخطيط التربوي تجارب متنوعة، عمان، دائرة المطبوعات

والنشر.

فهمي، محمد سيف الدين(1996). التخطيط التعليمي، أسسه وأساليبه ومُشكلاته، ط6، القاهرة،

مكتبة الأنجلو المصرية.

الكعبي، عبدالله عبید(2009). درجة تطبيق مديري المدارس الثانوية في دولة الإمارات للشفافية

الإدارية وعلاقتها بالثقة بين المديرين والمعلمين،(رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة

عمان العربية، عمان، الأردن.

المبعوث، محمد حسن(2013). التخطيط التربوي بين النظرية والممارسة نحو تربية إسلامية

عربية، ط1، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع.

متولي، فؤاد بسيوني(1998). مشكلة التخطيط، الإسكندرية، مركز الإسكندرية للكتاب.

مريزيق، هشام يعقوب(2009). التخطيط التربوي، المفهوم والواقع والتطبيق، ط1، عمان، دار

جرير للنشر والتوزيع.

مشعان، هادي، الغول، محمد(2007). التخطيط التربوي، ط1، عمان، دار عالم الثقافة للنشر

والتوزيع.

المطيري، حسن رفاع(2008). واقع التخطيط التربوي ومعوقاته كما يراه مديرو مدارس التعليم العام

في منطقة تبوك التعليمية، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.

مهيدات، فالح مازن(2001). درجة مشاركة القادة التربويين في التخطيط التربوي في محافظة

اربد، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

نشوان، يعقوب حسين(2011). التخطيط التربوي، ط11، عمان، دار الفرقان للنشر والتوزيع.

النقرش، محمد طالب(1997). واقع التخطيط التربوي في الجامعات الرسمية في الأردن، (رسالة

ماجستير غير منشورة)، الجامعة الأردنية، الأردن.

النوري، عبدالغني(1987). اتجاهات جديدة في التخطيط التربوي في البلاد العربية، ط1، الدوحة،

دار الثقافة للنشر والتوزيع.

المديرية العامة للتربية في محافظة ديالى(2014). إحصائية أعداد المدرسين للعام الدراسي

(2014/2013)، قسم التخطيط التربوي، شعبة الإحصاء.

المراجع الأجنبية:

- Adeh, I.(2004). Fostering accountability in zimbabwean civil society, *The International Journal of Not For Profit Law*, 6, (3).
- Alabi,A.O. & Okemakinde,T.(2010). Effective Planning as a Factor of Educational Reform and Innovation in Nigeria, *Current Research Journal of Social Sciences*, 2,(6), 316-321.
- Badah, A.(2013).Practice degree of managerial transparency administrative in the Jordanian private universities as viewed by those head of departments, *American Journal of Educational Research*,1,(7), 252-259.
- Baraibar Diez, E.& Luna Sotorrio, L. (2012). Influence of transparency of University social responsibility in reputation, *Regional and Sectoral Economics Studies*.12,(3),22-31.
- Bartlett, J.E. kotrlik, J.W.& Higgins, C.(2001).Organizational research: Determining appropriate sample size in survy research *Information Technology, Learning, and Performance Journal*, 19,(1), 43 -50.
- Broder, E. (2014). *Transparency: A Concept Analysis in the Context of Fiscal Transparency in Canadi Healthcare Organizations*,
University of British Columbia Okanagan Nursing
<http://hdl.handle.net/2429/46710>.

Coombs, P. H. (1970). What is educational planning, UNESCO:

International Institute for Educational Planning, Paris .

Grimmelikhuisen, S.G. & Meijer, A.J. (2014). Effects of transparency on the perceived trustworthiness of a government organization:

Evidence from an online experiment, *Journal of Public*

Administration and Theory, 24, (1), 137-157.

Jaradat, M.H. (2013). The notion of administrative transparency among

academic leaderships at Jordanian universities, *Journal of*

Education, 134, (1), 74-81.

Kolstad, I. & Wiig, A. (2009). Is transparency the key to reducing corruption

in resource rich countries? *World Development, 37, (3), 521-532.*

Norman, S.M., Avolio, B.J. & Luthans, F. (2010). The impact of positivity and

transparency on trust in leaders and their perceived effectiveness,

The Leadership Quarterly, 21, (3), 350-364.

Olatoun, A. (2011) Teachers' Utilization in Ondo State Public Secondary Schools, Nigeria: Some Planning Implications. , *Journal of*

Emerging Trends in Educational Research and Policy Studies

.2, (4), 275-283.

Rawlins, B. (2008). Measuring the relationship between organizational

transparency and employee trust, *Public Relations Journal,*

2, (2), 1- 21.

الملحقات

الملحق (1)

أداتا الدراسة بصورتيهما الأوليتين

بسم الله الرحمن الرحيم

الدكتور/ الأستاذ الفاضلالمحترم.

تحية طيبة وبعد،،،

يقوم الباحث بإجراء دراسة ميدانية بعنوان "مستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية بالتخطيط التعليمي وعلاقته بمستوى ممارستهم للشفافية الإدارية من وجهة نظر المدرسين في محافظة ديالى" وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والقيادة التربوية من جامعة الشرق الأوسط.

وقد قام الباحث بتطوير استبانتين لجمع المعلومات المتعلقة بموضوع الدراسة الأولى: لقياس مستوى وعي مديري المدارس الثانوية بالتخطيط التعليمي والثانية: لقياس مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية للشفافية الإدارية من وجهة نظر المدرسين.

وستتم الإجابة عن فقرات الاستبانتين وفق مقياس خماسي تدرجه وقيمه كالاتي:

| | | | | |
|------------|-------|-------|------|-----------|
| منخفض جداً | منخفض | متوسط | عالي | عالي جداً |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

وبما إنكم من أهل الخبرة والاختصاص في مجال البحث العلمي والإدارة التربوية فانه من دواعي ارتياح الباحث أن يضع بين أيديكم هاتين الاستبانتين راجيا قراءتهما وتحديد رأيكم في كل فقرة من فقرات الاستبانتين للتأكد من مدى ملاءمتها .

وتقبلوا فائق الاحترام والتقدير.....

اسم الخبير:

المرتبة العلمية:

الجامعة:

الباحث: صائب إسماعيل عباس التويجري

الاستبانة الأولى: مستوى وعي مديري المدارس الثانوية بالتخطيط التعليمي.

| رقم الفقرة | الفقرة | صلاحية الفقرة | | تحتاج إلى تعديل | التعديل المقترح |
|---------------|--|---------------|-----------|--------------------|-----------------|
| | | صالحة | غير صالحة | | |
| -1 | وضوح مفهوم التخطيط التعليمي لدى مدير المدرسة. | | | | |
| -2 | إدراك جميع العناصر التي يجب أن تتضمنها الخطة (المدرسين ، الطالب، العاملين، البيئة المدرسية، المجتمع المحلي). | | | | |
| -3 | تحليل البيئة الداخلية للمدرسة لمعرفة نقاط القوة والضعف قبل تصميم الخطة. | | | | |
| -4 | تحليل البيئة الخارجية للتعرف على الفرص والتهديدات. | | | | |
| -5 | توفير رؤية خاصة بالمدرسة ومرتفق عليها. | | | | |
| -6 | توظيف الموارد المالية لتحقيق الأهداف المحددة. | | | | |
| -7 | تحليل الثقافة التنظيمية السائدة للتعرف على تأثيراتها الإيجابية والسلبية قبل تصميم الخطة. | | | | |
| -8 | تحليل خطأ فاعلة لمدارس أو منظمات ناجحة قبل الشروع بالخطة. | | | | |
| -9 | توفير موارد متنوعة لتمويل الخطة. | | | | |
| -10 | الحرص على توفير البيانات الصحيحة واللازمة لعملية التخطيط. | | | | |

| التعديل المقترح | تحتاج إلى تعديل | صلاحية الفقرة | | الفقرة | رقم الفقرة |
|-----------------|-----------------|---------------|-------|--|------------|
| | | غير صالحة | صالحة | | |
| | | | | بناء القدرات اللازمة لفريق التخطيط. | 11- |
| | | | | استخدام الأسلوب العلمي في إعداد الخطة. | 12- |
| | | | | الاهتمام بإسهام المجتمع المحلي وأولياء الأمور في تحديد أهداف المدرسة. | 13- |
| | | | | نشر ثقافة التخطيط التعليمي بين العاملين في المدرسة. | 14- |
| | | | | استخدام ثقافة مؤسسية داعمة لعملية التخطيط. | 15- |
| | | | | تحديد مسؤوليات فريق العمل تجاه تنفيذ الخطة. | 16- |
| | | | | تحديد كلفة تنفيذ برامج الخطة المرسومة. | 17- |
| | | | | وضع البرامج التي تحقق كل هدف من أهداف الخطة. | 18- |
| | | | | الأخذ بالاعتبار سمات التخطيط الجيد(المستقبلية ، الشمولية، العلمية، الوضوح المرونة، الاستمرارية). | 19- |
| | | | | تفويض الصلاحيات الخاصة بتنفيذ الخطة. | 20- |
| | | | | تحديد ضوابط تنفيذ الخطة. | 21- |
| | | | | الأخذ بالاعتبار نقاط القوة والضعف عند تشكيل فرق العمل لضمان تحقيق الأهداف بشكل امثل. | 22- |
| | | | | تفعيل نظام مساءلة مستند إلى المعايير الخاصة بالإنجاز خلال عملية التنفيذ. | 23- |

| التعديل المقترح | تحتاج إلى تعديل | صلاحية الفقرة | | الفقرة | رقم الفقرة |
|-----------------|-----------------|---------------|-------|---|------------|
| | | غير صالحة | صالحة | | |
| | | | | توقع المشكلات الاقتصادية التي يمكن أن تؤثر على تنفيذ الخطة. | -24 |
| | | | | تهيئة البيئة الداخلية عند تنفيذ الخطة. | -25 |
| | | | | تنفيذ مراحل الخطة حسب الزمن المحدد. | -26 |
| | | | | الموائمة بين المطالب الطارئة ومدى الالتزام بتنفيذ الخطة. | -27 |
| | | | | استخدم التكنولوجيا في أدائه للمهام عند وضع الخطة. | -28 |
| | | | | وضع خطة بديلة للعمل وفقها إذا ما تغيرت الخطة الرئيسة. | -29 |
| | | | | توفير معايير واضحة لقياس درجة الإنجاز. | -30 |
| | | | | تقييم البرامج المدرسية في ضوء تحقيقها للأهداف. | -31 |
| | | | | تحديد المدة الزمنية التي تغطيها الخطة. | -32 |
| | | | | تحديد مؤشرات النجاح بوضوح وموضوعية لتقويم مدى تحقق الأهداف. | -33 |
| | | | | تقييم الاستراتيجيات المتبعة لتنفيذ الخطة. | -34 |
| | | | | تقييم مستوى أداء الأفراد واللجان والمجالس ومستوى التزامهم بتنفيذ الخطة. | -35 |
| | | | | تقييم كفاية أساليب التقويم لبرامج الخطة. | -36 |

| التعديل المقترح | تحتاج إلى تعديل | صلاحية الفقرة | | الفقرة | رقم الفقرة |
|-----------------|-----------------|---------------|-------|---|------------|
| | | غير صالحة | صالحة | | |
| | | | | التأكيد على أهمية التقييم القبلي والبعدي للخطة. | -37 |
| | | | | التأكيد على أهمية التقييم النهائي. | -38 |

الاستبانة الثانية: مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية للشفافية الإدارية.

| رقم الفقرة | الفقرة | صلاحية الفقرة | | تحتاج إلى تعديل | التعديل المقترح |
|---------------|---|---------------|-----------|--------------------|-----------------|
| | | صالحة | غير صالحة | | |
| 1- | اطلاع العاملين في المدرسة على القوانين والتشريعات فور صدورها. | | | | |
| 2- | توضيح أي غموض يظهر في نص القوانين والتشريعات. | | | | |
| 3- | التأكيد على الالتزام بالقوانين والتشريعات الجديدة لوضعها موضع التنفيذ. | | | | |
| 4- | توفير دليل للعمل يرشد العاملين في المدرسة. | | | | |
| 5- | تزويد العاملين في المدرسة بالمعلومات التي يحتاجون إليها في الوقت المناسب. | | | | |
| 6- | تقديم المعلومات التي يمكن الوثوق بها إلى العاملين في المدرسة. | | | | |
| 7- | مشاركة العاملين في المدرسة في عملية صنع القرارات. | | | | |
| 8- | الإعلان عن القرارات التي يتخذها بصورة واضحة. | | | | |
| 9- | وضع صناديق خاصة بالشكاوى والاقتراحات في أماكن مختلفة من المدرسة. | | | | |
| 10- | إعطاء وقتاً كافياً للتعرف على احتياجات العاملين في المدرسة. | | | | |
| 11- | إيجاد نظام اتصال مفتوح بين العاملين في المدرسة والوحدات الإدارية العليا. | | | | |

| التعديل المقترح | تحتاج إلى تعديل | صلاحية الفقرة | | الفقرة | رقم الفقرة |
|-----------------|-----------------|---------------|-------|---|------------|
| | | غير صالحة | صالحة | | |
| | | | | تطبيق نظام المساءلة الإدارية بموضوعية تامة. | -12 |
| | | | | السعي إلى معرفة وجهات نظر العاملين في المدرسة عن سير العمل في المدرسة. | -13 |
| | | | | تشجيع العاملين في المدرسة على مبدأ الإدارة الذاتية. | -14 |
| | | | | إتباع أسساً واضحة لتقييم الأداء ومنح الحوافز والمكافآت. | -15 |
| | | | | تشجيع العاملين في المدرسة على الانفتاح على المجتمع المحلي. | -16 |
| | | | | اطلاع أولياء الأمور بشكل مستمر ومنظم على وضع أبنائهم. | -17 |
| | | | | نشر المعلومات والبيانات والأرقام المتعلقة بالمدرسة. | -18 |
| | | | | الإجابة عن أسئلة واستفسارات المستفيدين من المدرسة بصراحة. | -19 |
| | | | | إشراك أعضاء المجتمع المحلي في عملية صنع القرارات. | -20 |
| | | | | إتاحة الفرصة للمجتمع الخارجي بالاطلاع على الإجراءات الإدارية. | -21 |
| | | | | تقديم المعلومات الكافية بشفافية تامة إلى جميع الأطراف ذات العلاقة دون طلب منهم. | -22 |
| | | | | العمل على تنمية الثقة مع المجتمع الخارجي. | -23 |
| | | | | تقديم توعية للأفراد والمؤسسات المعنية بالخدمة التي تقدمها المدرسة. | -24 |

| التعديل المقترح | تحتاج إلى تعديل | صلاحية الفقرة | | الفقرة | رقم الفقرة |
|-----------------|-----------------|---------------|-------|--|------------|
| | | غير صالحة | صالحة | | |
| | | | | اطلاع الأفراد والمؤسسات المعنية بالخدمة التي تقدمها المدرسة على مختلف الخيارات المتاحة. | -25 |
| | | | | العمل على إزالة الغموض في التشريعات والقوانين المتعلقة بالمجتمع الخارجي من خلال توضيحها لهم. | -26 |
| | | | | الحرص على مشاركة أولياء الأمور وأفراد المجتمع المحلي في اجتماعات المدرسة. | -27 |
| | | | | الإيمان بحق المجتمع الخارجي بالمراقبة والحصول على المعلومات الكافية حول عمل المدرسة. | -28 |
| | | | | استخدام وسائل اتصال مختلفة في إيصال المعلومات للآخرين. | -29 |
| | | | | التعاون مع مختلف المؤسسات من أجل تحسين البرامج والخدمات التي تقدمها المدرسة. | -30 |

الملحق (2)

قائمة بأسماء الأساتذة المحكمين

| مكان العمل | التخصص | الأستاذ |
|--------------------|---------------------|----------------------|
| الجامعة الأردنية | إدارة وقيادة تربوية | أ. د أنمار الكيلاني |
| جامعة الشرق الأوسط | مناهج وطرق تدريس | أ. د جودت المساعيد |
| جامعة الشرق الأوسط | إدارة وقيادة تربوية | أ. د عباس الشريفي |
| جامعة الشرق الأوسط | تكنولوجيا التعليم | أ. د عبدالحافظ سلامة |
| جامعة الشرق الأوسط | مناهج وطرق تدريس | أ. د غازي جمال خليفة |
| جامعة الشرق الأوسط | إدارة وقيادة تربوية | أ. د كمال سليم دواني |
| جامعة الشرق الأوسط | مناهج وطرق التدريس | أ. د محمود الحديدي |
| جامعة الشرق الأوسط | تكنولوجيا التعليم | د. عاطف أبو حميد |
| جامعة الشرق الأوسط | إدارة وقيادة تربوية | د. ملك صلاح الناظر |
| جامعة مؤتة | إدارة وقيادة تربوية | د. نايل سالم الرشيدة |

الملحق (3)

أداتا الدراسة بصورتيهما النهائيتين

بسم الله الرحمن الرحيم

أخي المُدرِّس / أُختي المُدرِّسة المحترم(ة).

تحية طيبة وبعد،،،

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان " مستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية بالتخطيط التعليمي وعلاقته بمستوى ممارستهم للشفافية الإدارية من وجهة نظر المدرسين في محافظة ديالى" وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والقيادة التربوية من كلية العلوم التربوية في جامعة الشرق الأوسط.

ولتحقيق أهداف الدراسة، قام الباحث بتطوير استبانتين، الأولى: لقياس مستوى وعي مديري المدارس الثانوية الحكومية بالتخطيط التعليمي، والثانية: لقياس مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية للشفافية الإدارية من وجهة نظر المدرسين.

يرجى التفضل بتعبئة الاستبانتين وذلك بوضع علامة (✓) في المكان الذي ترونه مناسباً، أمام كل فقرة من الفقرات.

شاكراً لكم حسن تعاونكم

مع فائق الشكر والتقدير.....

الباحث: صائب إسماعيل عباس التويجري

البيانات العامة:

الرجاء وضع علامة (✓) في المربع الذي ينطبق عليك.

أ- الجنس:

ذكر

أنثى

ب- الخبرة:

أقل من خمس سنوات.

5- أقل من 10 سنوات.

10 سنوات فأكثر.

ج- المؤهل العلمي:

بكالوريوس.

ماجستير فأكثر.

الإستبانة الأولى: مستوى وعي مديري المدارس الثانوية بالتخطيط التعليمي.

| رقم الفقرة | الفقرة | عالي جداً | عالي | متوسط | منخفض | منخفض جداً |
|---------------|--|-----------|------|-------|-------|------------|
| 1- | وضوح مفهوم التخطيط التعليمي لدى مدير المدرسة. | | | | | |
| 2- | ادراك جميع العناصر التي يجب أن تتضمنها الخطة (المدرسين ، الطالب، العاملين، البيئة المدرسية، المجتمع المحلي). | | | | | |
| 3- | تحليل البيئة الداخلية للمدرسة لمعرفة نقاط القوة والضعف قبل تصميم الخطة. | | | | | |
| 4- | تحليل البيئة الخارجية للتعرف إلى الفرص والتهديدات قبل تصميم الخطة. | | | | | |
| 5- | توفير رؤية خاصة بالمدرسة ومنفق عليها. | | | | | |
| 6- | توظيف الموارد المالية لتحقيق الأهداف المحددة. | | | | | |
| 7- | تحليل الثقافة التنظيمية السائدة للتعرف إلى تأثيراتها الإيجابية والسلبية قبل تصميم الخطة. | | | | | |
| 8- | تحليل خططاً فاعلة لمدارس أو منظمات ناجحة قبل الشروع بالخطة. | | | | | |
| 9- | توفير موارد متنوعة لتمويل الخطة. | | | | | |
| 10- | الحرص على توفير البيانات الصحيحة واللازمة لعملية التخطيط. | | | | | |
| 11- | بناء القدرات اللازمة لفريق التخطيط . | | | | | |

| رقم الفقرة | الفقرة | عالي جدا | عالي | متوسط | منخفض | منخفض جدا |
|---------------|---|----------|------|-------|-------|-----------|
| -12 | استخدام الأسلوب العلمي في إعداد الخطة. | | | | | |
| -13 | الاهتمام بإسهام المجتمع المحلي وأولياء الأمور في تحديد أهداف المدرسة. | | | | | |
| -14 | نشر ثقافة التخطيط التعليمي بين العاملين في المدرسة. | | | | | |
| -15 | استخدام ثقافة مؤسسية داعمة لعملية التخطيط. | | | | | |
| -16 | تحديد مسؤوليات فريق العمل تجاه تنفيذ الخطة. | | | | | |
| -17 | تحديد كلفة تنفيذ برامج الخطة المرسومة . | | | | | |
| -18 | وضع البرامج التي تحقق كل هدف من أهداف الخطة. | | | | | |
| -19 | الأخذ بالاعتبار سمات التخطيط الجيد(المستقبلية ، الشمولية، العلمية، الوضوح المرنة، الاستمرارية). | | | | | |
| -20 | تفويض الصلاحيات الخاصة بتنفيذ الخطة. | | | | | |
| -21 | تحديد ضوابط تنفيذ الخطة. | | | | | |
| -22 | الأخذ بالاعتبار نقاط القوة والضعف عند تشكيل فرق العمل لضمان تحقيق الأهداف بشكل امثل. | | | | | |
| -23 | تفعيل نظام مساءلة مستند إلى المعايير الخاصة بالإنجاز خلال عملية التنفيذ. | | | | | |

| رقم الفقرة | الفقرة | عالي جداً | عالي | متوسط | منخفض | منخفض جداً |
|---------------|---|-----------|------|-------|-------|------------|
| -24 | توقع المشكلات الاقتصادية التي يمكن أن تؤثر في تنفيذ الخطة. | | | | | |
| -25 | تهيئة البيئة الداخلية عند تنفيذ الخطة. | | | | | |
| -26 | تنفيذ مراحل الخطة حسب الزمن المحدد. | | | | | |
| -27 | الموائمة بين المطالب الطارئة ومدى الالتزام بتنفيذ الخطة. | | | | | |
| -28 | استخدام التكنولوجيا في أدائه للمهام عند وضع الخطة. | | | | | |
| -29 | وضع خطة بديلة للعمل وفقها اذا ما تغيرت الخطة الرئيسية. | | | | | |
| -30 | توفير معايير واضحة لقياس درجة الإنجاز. | | | | | |
| -31 | تقييم البرامج المدرسية في ضوء تحقيقها للأهداف. | | | | | |
| -32 | تحديد المدة الزمنية التي تعطىها الخطة. | | | | | |
| -33 | تحديد مؤشرات النجاح بوضوح وموضوعية لتقويم مدى تحقق الأهداف. | | | | | |
| -34 | تقييم الاستراتيجيات المتبعة لتنفيذ الخطة. | | | | | |
| -35 | تقييم مستوى أداء الأفراد واللجان والمجالس ومستوى التزامهم بتنفيذ الخطة. | | | | | |
| -36 | تقييم كفاية أساليب التقويم لبرامج الخطة. | | | | | |
| -37 | التأكيد على أهمية التقويم القبلي والبعدي للخطة. | | | | | |
| -38 | التأكيد أهمية التقويم النهائي. | | | | | |

الإستبانة الثانية: مستوى ممارسة مديري المدارس الثانوية للشفافية الإدارية.

| رقم الفقرة | الفقرة | عالي جداً | عالي | متوسط | منخفض | منخفض جداً |
|---------------|---|-----------|------|-------|-------|------------|
| 1- | إطلاع العاملين في المدرسة على القوانين والتشريعات فور صدورها. | | | | | |
| 2- | توضيح أي غموض يظهر في نص القوانين والتشريعات. | | | | | |
| 3- | التأكيد على الالتزام بالقوانين والتشريعات الجديدة لوضعها موضع التنفيذ. | | | | | |
| 4- | توفير دليل للعمل يرشد العاملين في المدرسة . | | | | | |
| 5- | تزويد العاملين في المدرسة بالمعلومات التي يحتاجون إليها في الوقت المناسب. | | | | | |
| 6- | تقديم المعلومات التي يمكن الوثوق بها إلى العاملين في المدرسة. | | | | | |
| 7- | مشاركة العاملين في المدرسة في عملية صنع القرارات. | | | | | |
| 8- | الإعلان عن القرارات التي يتخذها بصورة واضحة. | | | | | |
| 9- | وضع صناديق خاصة بالشكاوى والاقتراحات في أماكن مختلفة من المدرسة. | | | | | |
| 10- | إعطاء وقتاً كافياً للتعرف على احتياجات منسوبي المدرسة. | | | | | |
| 11- | إيجاد نظام اتصال مفتوح بين منسوبي المدرسة والوحدات الإدارية العليا. | | | | | |

| رقم الفقرة | الفقرة | عالي جداً | عالي | متوسط | منخفض | منخفض جداً |
|---------------|--|-----------|------|-------|-------|------------|
| 12- | تطبيق نظام المساءلة الإدارية بموضوعية تامة. | | | | | |
| 13- | السعي إلى معرفة وجهات نظر العاملين في المدرسة عن سير العمل في المدرسة. | | | | | |
| 14- | تشجيع العاملين في المدرسة على مبدأ الإدارة الذاتية. | | | | | |
| 15- | إتباع أسساً واضحة لتقييم الأداء ومنح الحوافز والمكافآت. | | | | | |
| 16- | تشجيع العاملين في المدرسة على الانفتاح على المجتمع المحلي. | | | | | |
| 17- | اطلاع أولياء الأمور بشكل مستمر ومنظم على وضع أبنائهم. | | | | | |
| 18- | نشر المعلومات والبيانات والأرقام المتعلقة بالمدرسة . | | | | | |
| 19- | الإجابة عن أسئلة واستفسارات المستفيدين من المدرسة بصراحة. | | | | | |
| 20- | إشراك أعضاء المجتمع المحلي في عملية صنع القرارات. | | | | | |
| 21- | إتاحة الفرصة للمجتمع الخارجي بالاطلاع على الإجراءات الإدارية . | | | | | |
| 22- | تقديم المعلومات الكافية بشفافية تامة إلى جميع الأطراف ذات العلاقة ودون طلب منهم. | | | | | |
| 23- | العمل على تنمية الثقة مع المجتمع الخارجي. | | | | | |
| 24- | تقديم توعية للأفراد والمؤسسات المعنية بالخدمة التي تقدمها المدرسة. | | | | | |

| منخفض جداً | منخفض | متوسط | عالي | عالي جداً | الفقرة | رقم الفقرة |
|------------|-------|-------|------|-----------|--|---------------|
| | | | | | إطلاع الأفراد والمؤسسات المعنية بالخدمة التي تقدمها المدرسة على مختلف الخيارات المتاحة. | 25- |
| | | | | | العمل على إزالة الغموض في التشريعات والقوانين المتعلقة بالمجتمع الخارجي من خلال توضيحها لهم. | 26- |
| | | | | | الحرص على مشاركة أولياء الأمور وأفراد المجتمع المحلي في اجتماعات المدرسة. | 27- |
| | | | | | الإيمان بحق المجتمع الخارجي بالمراقبة والحصول على المعلومات الكافية حول عمل المدرسة. | 28- |
| | | | | | استخدام وسائل اتصال مختلفة في إيصال المعلومات للأخريين. | 29- |
| | | | | | التعاون مع مختلف المؤسسات من أجل تحسين البرامج والخدمات التي تقدمها المدرسة. | 30- |

الملحق (4)

كتاب تسهيل مهمة من جامعة الشرق الأوسط

جامعة الشرق الأوسط
MEU MIDDLE EAST UNIVERSITY

مكتب رئيس الجامعة
President's Office

الرقم: د، ٢١/٢٤/٢٠١٤
التاريخ: ٩/٤/٢٠١٤

معالي وزير التربية المحترم / بغداد - العراق

تحية طيبة، وبعد،

يقوم الطالب صائب إسماعيل عباس التويجري بإجراء دراسة ميدانية بعنوان: مستوى وعي مديري المدارس الثانوية في محافظة ديالى بالتخطيط التعليمي وعلاقته بمستوى ممارسة الشفافية الإدارية من قبلهم وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والقيادة التربوية من جامعة الشرق الأوسط .

يرجى التكرم بالموافقة والإيعاز إلى مديرية التربية في محافظة ديالى بتسهيل مهمة حصول الباحث على المعلومات اللازمة لتحديد مجتمع الدراسة وعدد أفراد العينة وذلك من أجل الإسهام في تحقيق أهدافها والوصول إلى نتائج دقيقة تهم التربية والتعليم.

ونحن إذ نشكر معاليكم على كل تعاون واهتمام تقدمونه في هذا الشأن، ونؤكد بأن المعلومات التي سيحصل عليها الباحث ستبقى سرية، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

وتمضوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

المملكة الأردنية الهاشمية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
مديرية مؤسسات التعليم العالي

١٤ أيار ٢٠١٤

اصادق على صحة التوقيع والختم
بدون ادنى مسؤولية على المحتوى

رئيس الجامعة

أ.د. ماهر سليم



الملحق (5)

كتاب تسهيل مهمة من وزارة التربية إلى مديرية التربية في المحافظة

| | |
|---|---------------------|
| بسم الله الرحمن الرحيم | |
| المديرية العامة للعلاقات الخارجية | جمهورية العراق |
| مديرية الاعلام التربوي | وزارة التربية |
| العدد: ٦٣٤٤٦ | التاريخ: ١٠/١١/٢٠١٤ |
| ((مع المصادقة فواتنا المصلحة الهامة لحذر الاوصاف)) | |
| الجزيرة العامة للتربية في محافظة ديالى | |
| م / تسهيل مهمة | |
| <p>السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ..</p> <p>حصلت موافقة السيد وكيل الوزارة للشؤون الادارية في ١٤ / ١٠ / ٢٠١٤ على تسهيل مهمة طالب الماجستير السيد صائب اسماعيل عباس بالدخول الى المدارس التابعة الى مديريتك العامة لاجراء دراسة ميدانية بعنوان (مستوى وعي مديري المدارس الثانوية في محافظة ديالى بالتخطيط التعليمي وعلاقته بمستوى ممارسة الشفافية الادارية من قبلهم) لاستكمال بحثه في الادارة والقيادة التربوية .</p> <p>لاتخاذ مايلزم وتسهيل مهمته على ان يرافقه موظف من شعبة الاعلام التربوي في مديريتك العامة مع التقدير</p> <p style="text-align: center;">  حسين فاضل مجلد المدير العام ٢٠١٤ / ١٠ / ١٧ </p> | |
| نسخته منه الى مديرية الاعلام التربوي / ايمان | |
| Email:mediadep2013@gmail.com | |

الملحق (6)

كتاب تسهيل مهمة من مديرية التربية إلى إدارات المدارس الثانوية

Republic Of Iraq
Ministry of Education
Directorate General of Education
In Diyala

بسم الله الرحمن الرحيم
جمهورية العراق



وزارة التربية
المديرية العامة لتربية ديالى
شعبة البحوث والدراسات

Number \
A.D Data \
A.H Data \

العدد // ٧ / ١ / ٢٠١٤
التاريخ الميلادي / ١٠ / ١٩ / ٢٠١٤ م
التاريخ الهجري / ١٤٣٥ هـ

السيد // ادارات المدارس الثانوية في المحافظة كافة

م // تسهيل مهمة

** ***** **

يرجى تسهيل مهمة طالب الماجستير ((صائب اسماعيل عباس)) في جامعة الشرق الاوسط في الاردن / اختصاص ادارة وقيادة تربوية لغرض اجراء البحث الموسوم ((مستوى وعي مديري المدارس الثانوية في محافظة ديالى بالتخطيط التعليمي وعلاقته بمستوى ممارسة الشفافية الادارية من قبلهم)) مع التقدير . . .

المرفقات

الاستبانة المرافقة حصراً

سعيد كريم الزبيدي
معاون / المدير العام
٢٠١٤ / ١٠ / ١٩ م

نسخة منه الى

مكتب السيد المدير العام // للتعاضل بالعلم مع التقدير
السيد معاون المدير العام للشؤون الادارية // للتعاضل بالعلم مع التقدير
التفتيش التربوي / للتعاضل بالعلم مع التقدير
مديرية الاشراف الاختصاص / للعلم مع التقدير
مديرية التخطيط التربوي / للعلم مع التقدير
شعبة الاعلام التربوي // لاتخاذ ما يلزم حسب كتاب وزارة التربية / المديرية العامة للعلاقات الثقافية
شعبة الاعلام التربوي المرقم (٦٣٤٢٦) في ١٠ / ١٦ / ٢٠١٤ م
شعبة البحوث والدراسات / مع الاوليات

وسد ١٩-١٠-١٩

محافظة ديالى / بعقوبة / شارع المحافظة الرئيسي / هـ : 528181 أو هـ : 528180
diyalaedu@yahoo.com