

درجة تطبيق مديرات المدارس الأساسية في قصبة إربد لمفهوم النزاهة والشفافية من وجهة نظر المعلمات

The Degree of Applying the Concept of Integrity & Transparency by Female Principals of the Basic Schools in Irbid from the Teachers' Perspectives

إعداد

أماني خالد الخطيب

معلمة صف في وزارة التربية والتعليم الأردنية / قصبة إربد

د. ريم محمد الزعبي

أستاذ مساعد في أصول التربية/ كلية العلوم التربوية قسم الإدارة التربوية والأصول

جامعة آل البيت- الأردن

Doi: 10.21608/jasep.2020.117886

قبول النشر: ١٧ / ٨ / ٢٠٢٠

استلام البحث: ٢٥ / ٧ / ٢٠٢٠

المستخلص:

هدفت الدراسة تعرف درجة تطبيق مديرات المدارس الأساسية في قصبة إربد لمفهوم النزاهة والشفافية من وجهة نظر المعلمات، حيث اختيرت عينة الدراسة بالطريقة العشوائية، حيث بلغ حجم العينة (151) معلمة، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة أعدت استبانة مكونة من (٥١) فقرة موزعة على ستة مجالات، حيث أظهرت النتائج أن تقديرات أفراد عينة الدراسة جاءت بدرجة تقدير عالية، على مجالات درجة تطبيق مديرات المدارس الأساسية في قصبة إربد لمفهوم النزاهة والشفافية من وجهة نظر المعلمات، فجاء مجال الشفافية والنزاهة الالتزام بأخلاقيات المهنة ومعاييرها، بالمرتبة الأولى وبدرجة عالية، ثم تلاه مجال القوانين والأنظمة والتعليمات ثم مجال النزاهة والشفافية في العمليات بدرجة عالية أيضاً. كما كشفت نتائج الدراسة المتعلقة بالفروق الفردية الإحصائية عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند $(\alpha = 0,05)$ لمجالات النزاهة والشفافية جميعها تعزى لأثر الجنس، وسنوات الخبرة. وفي ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة؛ أوصى الباحثان بعدد من التوصيات تخص الإدارة المدرسية.

الكلمات المفتاحية: مفهوم النزاهة والشفافية، مدارس غرب إربد.

Abstract:

The study aimed at identifying the degree of applying the concept of integrity and transparency by basic school principals in Irbid from the teachers' perspectives. The study sample consisted of (151) teachers who were chosen randomly. The researchers built a (51- item) questionnaire which was distributed into six fields. The results of the study show that the principals of basic schools in Irbid highly practiced the concepts of integrity and transparency from the teachers' perspectives. The field of transparency and integrity commitment to the ethics of the profession and its standards came first with a high degree, Then it was followed by the field of laws, regulations and instructions, the field of integrity and transparency in operations came last with a high degree too. The results also show no statistical significance at ($\alpha = 0.05$) attributed to the gender and years of experience. In light of the results, the researchers recommended several recommendations related to the school administration.

Keywords: The concept of integrity and transparency, West Irbid schools.

المقدمة

تعد النزاهة والشفافية مطلباً حضارياً تتطلع إليه جميع دول العالم، من أجل مكافحة الفساد في مؤسساتهم، والمؤسسات التربوية تسعى جادة للمتابعة المستمرة للكشف عن نقاط القوة لتعزيزها، ونقاط الضعف لعلاجها والتخلص من الأسباب المؤدية لها، وهذه الأمور لا يمكن الحصول عليها إلا من خلال اتباع نظام النزاهة والشفافية بوضوح، وتطبيقه على جميع العاملين لضمان استمرارية جودة وكفاءة الأداء الأكاديمي والإداري في المؤسسة التعليمية.

وتسعى جميع المؤسسات باختلاف نوعها وحجمها في دول العالم بشكل عام، ومؤسسات التعليم المدرسي بشكل خاص إلى تطبيق الشفافية لتأكيد مبدأ النزاهة والوضوح، وزيادة مساحة جودة الأداء وصولاً للتميز والفعالية، ولا تتوافر الشفافية في أية مؤسسة دون إفرادها بالمساءلة، وبعض القيم مثل التعاون والصدق والأمانة والإخلاص، حيث تغلب المصلحة العامة على المصلحة الخاصة، وتزداد مسؤولية المؤسسات التربوية نظراً للبعد الأخلاقي للقائمين عليها، وعلى جميع العاملين فيها في تطبيق الشفافية (الرعابي، 2014:462). فالنزاهة والشفافية ببساطة شديدة تعني بتوفر المعلومات اللازمة ووضوحها

وتداولها عبر جميع وسائل الإعلام المقروءة والمكتوبة والمسموعة، والتصرف بطريقة مكشوفة وعلنية، من أجل تحقيق المصلحة العامة، والمساعدة في اتخاذ قرارات صحيحة، وتوفير النجاح والاستمرارية، وتسهيل جذب لاستثمارات وتشجيعها، وإزالة العوائق البيروقراطية والروتينية، ودورها في تنمية الخصخصة ومكافحة الفساد (الراشدي، 2007). إن التغيرات الحديثة التي طرأت على الإدارة التعليمية بشكل عام، والمدرسين بشكل خاص، بينت عدم اقتصار دور مدير المدرسة على الجوانب الروتينية التقليدية فقط، بل تعداها للجوانب القيادية والفنية لتحسين أداء المعلمين، وزيادة إنتاجيتهم، وإتاحة الفرص الممكنة للنمو المهني وتطويرهم مهنيًا ومسلكيًا، والقدرة على رؤية جميع الأبعاد للعملية التعليمية من أجل تحقيق الأهداف المرجوة (الشديفات، 2001). لذا لم تعد إدارة المؤسسات الحكومية بالأسلوب التقليدي أمرًا ممكنًا في ضوء التحديات البيئية الداخلية منها أو الخارجية، الأمر الذي جعلها بحاجة ماسة إلى قيادات إدارية مبدعة ومرنة، قادرة على التكيف مع تلك المتغيرات (الزعايبي، 2014: 462). والإدارة المدرسية صاحبة قدرة مؤثرة وقوية بكل مجريات العملية التربوية المدرسية، ووسيلة مهمة لتنظيم الجهود الجماعية لسد الحاجات وتحقيق الغايات والأهداف المنشودة. والإدارة المدرسية الناجحة هي القادرة على استثمار قدرات جميع أفراد المجموعة لتحقيق الأهداف، وتعمل على تحسين العملية التربوية وتنمية الطلبة علميًا وتربويًا واجتماعيًا لتصل إلى تحقيق الأهداف الاجتماعية للمجتمع عامة (الحاج، ٢٠١٦).

إن قدرة نظم المساءلة في تهيئة البيئة المناسبة إلى الوصول إلى مستوى متقدم من الإصلاح والتطوير الإداري تعتمد على نحوٍ أساسي على مدى الوضوح والشفافية والنزاهة في المعلومات، والقوانين والتشريعات، وعمليات تقييم الأداء، وقوة الاتصالات والعلاقات الرسمية وغير الرسمية بين الرؤساء والمرؤوسين والثقة المتبادلة بينهم، ومن هذا المنطلق أصبح توافر الشفافية والنزاهة الإدارية مطلبًا أساسيًا للعمليات الإدارية والتنظيمية في الإدارات التعليمية التي لا بد أن تسعى إلى الوصول إلى مستوى التقدم والرقى بالحضاري للدولة (Breakey, 2016). وبالتالي كان لا بد من أن تعمل المؤسسات التعليمية على تطوير أنظمة النزاهة والشفافية والمساءلة المستخدمة لديها، لتتضمن مجموعة من الآليات على درجة عالية من الكفاءة والفعالية، ولديها القدرة على التعامل مع واقع الإدارات التعليمية وتقديم حلول مناسبة للمشكلات التي تواجهها، وذلك من خلال اكتشاف وعلاج أي خلل أو انحراف في مستوى أداء الإدارات التعليمية والأفراد العاملين فيها (الطراونة والعضايلة، 2010). حيث أدى التغير في دور المؤسسة التعليمية إلى تعقد أعمال المؤسسة التعليمية، واتساع نطاق الوظائف والمهام التي تقوم بها وتنوع منظماتها ونشاطاتها، مما استلزم ضرورة التوسع في عملية تفويض

الصلاحيات ومنح المزيد من حرية التصرف لمديري ومعلمي المؤسسات التعليمية، لكي يتمكنوا من الإسهام في رفع مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين من ناحية، وتخفيف العبء المالي على المؤسسات التعليمية من ناحية أخرى.

وفي عام ٢٠١٧ وقعت وزارة التربية والتعليم مذكرة تسعى لإيجاد مواد علمية وانشطة صفية تتضمن مبادئ النزاهة ومعاييرها، ومدونات السلوك ونبذ الوساطة والمحسوبية، ومكافحة الفساد وأشكاله ومخاطره على تنمية الحياة السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتعريف بدور هيئة النزاهة ونكافحه الفساد ومهامها والدور الذي يمكن أن يحققه المعلمون والطلبة في تهيئة بيئة خصبة للنزاهة ورافضة للفساد(جريدة الدستور، ٢٠١٧). فيطبق المسؤول مفهوم النزاهة والشفافية ويتابع تطبيقه بين العاملين انفسهم، حتى يتمكن من مسائلتهم ومحاسبتهم على أي تقصير. ومن هنا جاءت فكرة هذه الدراسة التي تتمحور حول التعرف على درجة تطبيق مديرات المدارس الأساسية لقصبة إربد لمفهوم النزاهة والشفافية من وجهة نظر المعلمات، والكشف عن الفروق الديمغرافية في ادوار مديريهم في تطبيق النزاهة والشفافية، في ضوء عدد من المتغيرات، وبيان مدى مساهمتها في تطوير العملية التعليمية إلى أقصى حد ممكن.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

إن مفهومي النزاهة والشفافية يعتبران مدخلان لمعالجة العديد من مشكلات الإدارة المؤسسية، مثل: الفساد والروتين والترهل الإداري، وذلك من خلال الوضوح والعقلانية والنزاهة وتكافؤ الفرص للجميع، وسهولة الإجراءات والحد من الفساد، فغيابهما يفتح الباب على مصراعيه لعقد صفقات الفساد في الخفاء، أما مع وجود النزاهة والشفافية فإنه يصعب إساءة استخدام السلطة لصالح فئة تعمل في الخفاء. ويمثل مفهوم النزاهة والشفافية في المؤسسات التربوية دوراً هاماً في نجاحها واستمراريتها بكفاءة وفاعلية، إلا أن هذا المفهوم لا يزال يعاني من ضعف في وضوح مفهوم النزاهة والشفافية وكيفية تطبيقها في المدارس التربوية، حيث أن معظم مديرات المدارس يتعاملن مع المعلمات بسياسات وأنماط تقليدية، تنعكس بشكل سلبي على أداء المعلمات والعاملات، وتؤدي إلى ظهور بعض المشكلات الإدارية التي تنعكس بشكل سلبي على المجتمع المحلي. وقد لاحظ الباحثان أن هناك تبايناً في درجة تطبيق مديرات المدارس الأساسية في قصبة إربد لمفهوم النزاهة والشفافية، وذلك من خلال اطلاعهما على التقارير المنشورة، والمفتقرة لمفهوم النزاهة والشفافية من قبل إدارات بعض المدارس، ومن هنا جاءت الدراسة لتعرف درجة تطبيق مديرات المدارس الأساسية في قصبة إربد لمفهوم النزاهة والشفافية، والكشف عن الفروقات الفردية لدى المعلمات، لذا تحددت مشكلة الدراسة بالإجابة عن الأسئلة الآتية:

١. ما درجة تطبيق مديرات المدارس الأساسية في قصبة إربد لمفهوم النزاهة والشفافية من وجهة نظر المعلمات؟

٢. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) في تقديرات عينة الدراسة عن درجة تطبيق مديرات المدارس الأساسية في قسبة إربد لمفهوم النزاهة والشفافية تعزى لأثر متغيرات: (المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)؟

هدف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة الى تعرف درجة تطبيق مديرات المدارس الأساسية في قسبة إربد لمفهوم النزاهة والشفافية من وجهة نظر المعلمات، والكشف عما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد العينة لدرجة تطبيق مديرات المدارس الأساسية في قسبة إربد لمفهوم النزاهة والشفافية تبعاً للمتغيرات التالية (سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي).

أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة الحالية بتناولها موضوعاً بحثياً ندر البحث عنه - حسب علم الباحثان- في المجال البحثي بشكل مباشر في قسبة إربد وذلك من خلال مراجعة الأدبيات التي بحث في هذا المجال، الا وهو مفهوم النزاهة والشفافية في إدارات المدارس التعليمية، وبيان وجهة نظر المعلمات حول تطبيق مديرات المدارس للنزاهة والشفافية داخل المدرسة، كما تكمن أهميتها في جذب اهتمام الباحثين لدراسة جوانب أخرى بناء على نتائج وتوصيات الدراسة. كما يتوقع الباحثان أن يستفيد من هذه الدراسة المعلمات في المدارس الأساسية، والباحثين والمهتمين في هذا المجال وقد تسهم في تزويد صانعي القرار والسياسات التربوية بالفائدة التي تعود على المدارس التي تطبق مفهوم النزاهة والشفافية، ومدى انعكاس ذلك على جودة قرارات المسؤولين في تقديم الدعم والمساعدة، من أجل تحسين أداء المعلمين وتطوير مدارسهم. ويمكن ان تسهم بإثراء المعرفة النظرية والتطبيقية حول مفهوم النزاهة والشفافية، من خلال ما ستقدمه الدراسة الميدانية من نتائج وتوصيات تساعد المعنيين في إدارات المدارس.

مصطلحات الدراسة:

- **النزاهة والشفافية:** مجموعة المعايير والمبادئ التي تمثل المرجعية التي تحفظ للإنسان رقيه وكرامته وجوهر إنسانيته، ويترتب على تمثلها وتجسدها تحقيق مستوى أخلاقي راق وثقة في الحياة وقدرة على تحسين نوعية وجودة تلك الحياة من خلال النزاهة (زايد، 2015:128).

- **وتعرف النزاهة والشفافية إجرائياً:** بأنها القيم الأخلاقية منظومة من القيم الإنسانية التي تغرس روح النزاهة والأمانة في الإعداد المهني لمهنة التعليم، والتي تم تحديدها ضمن مجالات تم اعدادها من قبل الباحثان لأغراض هذه الدراسة.

حدود الدراسة :

اشتملت حدود الدراسة على الآتي:

- الحدود الموضوعية: اقتصرت هذه الدراسة على جمع البيانات الأولية لتحليل درجة تطبيق مديرات مدارس غرب إربد الأساسية إربد لمفهوم النزاهة والشفافية.
- الحدود المكانية: اقتصرت هذه الدراسة على مدارس غرب إربد الأساسية التابعة لقصبة إربد.
- الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على معلمات مدارس غرب إربد الأساسية التابعة لقصبة إربد.
- الحدود الزمنية: تم جمع بيانات هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي (الأول والثاني) للعام الدراسي (2019/2020).

الادب النظري والدراسات السابقة:

تعتبر النزاهة "سلوكاً أخلاقياً رفيعاً لا تستقيم الحياة إلا به، وهي خلق متمم لصفات المسلم، وسلوكياته الإيجابية، فالنزاهة هي الرقابة على الذات، وتعرف اصطلاحاً في الدراسات التربوية بأنها: "البعد عن الشر"، وتعد النزاهة ظاهرة إنسانية تحكمها قوانين الإنسان، وقيمه، فرداً ومجتمعاً، وترتبط النزاهة بسياقات بنائية متعددة كأن تكون النزاهة في العمل أو النزاهة المهنية، أو النزاهة الاجتماعية العملية التعليمية، أو النزاهة الشخصية، أو النزاهة السياسية وغيرها. أما الشفافية فتشير إلى الوضوح والبيان في كل مجالات العمل التي تتم بين الإدارة العليا والمستويات الإدارية الأخرى، بحيث تكون المعلومة متاحة للجميع كل حسب اختصاصه، وذلك للإفادة منها في أداء المهام المنوطة بالعاملين (عبد الحليم وعبابنة، 2006: 58). ويعبر هذا المفهوم عن العلنية والالتزام بالمتطلبات، أو الشروط المرجعية للعمل، وتكافؤ الفرص للجميع، وسهولة الإجراءات، والحد من الفساد (برقاوي، 1988: 32). والشفافية "حق كل مواطن في الوصول إلى المعلومات، ومعرفة آليات اتخاذ القرار المؤسسي، وحق الشفافية متطلب ضروري لوضع معايير أخلاقية وميثاق عمل مؤسسي، لما تؤدي إليه من الثقة وكذلك المساعدة على اكتشاف الفساد" (مخيمر وآخرون، 2000: 105). بل هي فلسفة ومنهج 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، 66). وتكمن أهميتها في كونها قناة مفتوحة للاتصال بين أصحاب المصلحة والمسؤولين، وهي بذلك تعتبر أداة مهمة جداً لمحاربة الفساد الذي يستشري خاصة في الدول النامية، كما أن الشفافية وإن كانت مطلوبة في حياة الناس وعلاقتهم مع بعضهم بعضاً إلا أنها تبدو ضرورية أيضاً بالنسبة لمنظمات العمل الإدارية والسياسية. فعلى سبيل المثال تكون الشفافية مطلوبة في المنظمة الإدارية بين القيادات مع

بعضهم بعضاً من جهة، وبين القيادات والعاملين من جهة أخرى، وذلك حتى لا تكون المؤسسة التعليمية غامضة في توجهاتها ولا تعرف أهدافها بالنسبة للعاملين فيها مما يؤدي إلى تقليل روح الانتماء لديهم، فالمكاشفة والمصالحة وإيضاح المعلومات تعزز الولاء لدى العاملين، وتزيد من إنتاجيتهم، وتشد همهم حين يعرفون كل شيء عن المؤسسة التي يعملون بها باعتبار أنهم جزء من تلك المؤسسة، ويعتبر ذلك حقاً لهم (الراشدي، 2007). وتمثل الشفافية في المؤسسات التربوية إحدى الاستراتيجيات التي تتبعها المؤسسة للابتعاد عن الروتين، وتهتم بوضوح في إجراءات العمل، وتعتبر من المفاهيم الإدارية الحديثة المتطورة، والمؤدية إلى إحداث التنمية الإدارية الناجحة تتضمن الشفافية ووضوح التشريعات، ودقة الأعمال المنجزة داخل المؤسسات، واتباع تعليمات وممارسات إدارية واضحة وسهلة للوصول إلى اتخاذ قرارات على درجة كبيرة من الموضوعية والدقة والوضوح، وبالتالي تحقيق التطوير التنظيمي (الصيرفي، 2007).

وقد وقعت وزارة التربية والتعليم وهيئة النزاهة والشفافية ومكافحة الفساد (2017) مذكرة تفاهم لتعزيز التعاون وبناء الشراكة في مجال التوعية، وتعزيز مبادئ النزاهة والحاكمية الرشيدة، وبما ينسجم والقوانين التي تحكم وتحدد مسؤوليات وواجبات الجانبين، حيث تهدف إلى الاستثمار الأمثل للجهود والإمكانات والموارد المتاحة لهما، وتنسيق الجهود بهدف تنفيذ أمثل للاستراتيجية الوطنية للنزاهة ومكافحة الفساد في مجال التوعية والتثقيف والتدريب وتبادل المعلومات، بما يسهم في تعزيز مبادئ النزاهة ومكافحة الفساد والوقاية منه، وتعزيز الثقة بالمؤسسات الوطنية، كما تشمل المذكرة عدة مجالات للتعاون بهدف خلق حالة وعي رافضة للفساد، وتعزيز الفكر التربوي والتعليم حول مبادئ النزاهة والحاكمية الرشيدة، وتحسينه بالوقاية من الفساد ضمن المناهج العلمية والأنشطة المختلفة في جميع مدارس المملكة. حيث "يعتبر مدير المدرسة الرئيس المباشر لجميع العاملين في المدرسة، وبطبيعة عمله متصل مباشرة بزملائه المعلمين وأبنائه الطلبة، وهذا الاتصال عنصر أساسي في العملية التربوية، إذ يمكنه القيام بدور فعال في توجيه المعلمين والمدرسين، والإشراف على الأمور الإدارية والفنية والمالية في المدرسة، وتوثيق العلاقات الإنسانية بينه وبين المعلمين والإداريين وأولياء الأمور، وهو المسؤول عن رفع مستوى العملية التعليمية في المدرسة من خلال رفع كفاية المعلمين فيها" (نحيلي، 2010، 139).

وأشارت المنظمة العربية للتنمية (2001:193) بأنه يمكن تعزيز النزاهة والشفافية والمساءلة الإدارية، ومحاربة الفساد لأجل النهوض بالعملية التعليمية، من خلال الإتيان الآتي: أن تطور عملية أو إطاراً يمكن من خلاله تمكين الطلبة من أن يدركوا أنه يمكنهم أن يساهموا في وضع المنظومة الأخلاقية للمؤسسة التي يعملون بها. وأن يتم التأكد أنهم يعملون من أجل صالح هذه المؤسسة من خلال شعورهم بالانتماء للمؤسسة التي يعملون بها، فالأمر يتعلق بالطبيعة البشرية، وأن نشجع على وجود أنماط قيادية إيجابية وعلاقات إيجابية بين

هؤلاء القادة والعاملين معهم والعمل على تحفيزهم وتشجيعهم حتى يمكنهم أن يتعاملوا من خلال المشاركة في الخبرات والآراء. وعلى الرغم من أهمية المساءلة في مكافحة الفساد خاصة في الدول النامية فإن هذه الدول إجمالاً تعاني عدم وضوح مفهوم وأهداف المساءلة وبيان العلاقة بين المساءلة والشفافية والنزاهة واقتصارها على المفهوم التقليدي، مما يجعل العامل يتقيد بحرفية القوانين والأنظمة والتعليمات، ويتخلف عن أداء مهامه الوظيفية وخدمة المواطنين خشية الوقوع في الفساد وارتكاب أخطاء معينة، قد تعرضه للمساءلة فيما بعد، مما يؤثر سلباً في فعالية نظم المساءلة ويؤدي بالتالي إلى انخفاض مستوى أداء المؤسسة التعليمية والأفراد العاملين بها. كما يشير واقع المؤسسات التعليمية إلى وجود نظم واضحة للمساءلة غير أنه يوجد أيضاً أفراد لديهم مهارات عالية في تغطية أنشطة الفساد التي يقومون بها، وتتطلب مواجهة الفساد في تلك الحالة تطوير نظم المساءلة الموجودة وزيادة فعاليتها (المرجع السابق: ٢٠١٠).

ومن هذا المنطلق أصبح توافر الشفافية والنزاهة مطلباً أساسياً للعمليات الإدارية والتنظيمية في المؤسسات التعليمية التي لا بد أن تسعى إلى الوصول إلى مستوى حضاري متقدم يسهم في تحسين المستويات المعيشية للمواطنين وتحقيق حياة كريمة لهم، فالشفافية والنزاهة بذلك تعتبر مدخلاً لمعالجة العديد من مشكلات الإدارة التعليمية، مثل: الفساد والروتين والتزهل الإداري، وذلك من خلال الوضوح والعقلانية والنزاهة وتكافؤ الفرص للجميع وسهولة الإجراءات والحد من الفساد (فلاق وحدو، 2015).

ويرى الباحثان بأن الاهتمام بالتطوير والنهوض بالعملية التعليمية من الأمور الضرورية، التي لا بد من تحقيقها في المؤسسات التربوية، الأمر الذي يتطلب قيادات إدارية قادرة على التعامل مع العاملين بنزاهة وشفافية في مختلف المجالات الإدارية، حتى يتمكن العاملين من العمل بنزاهة وشفافية، مما سينعكس على جودة قرارات المدير بشكل إيجابي، بوصفه قائداً مسؤولاً، وقدوة حسنة للعاملين في المدرسة كما ان إتباع المدير سياسة الوضوح في مفهوم النزاهة والشفافية، يسهم في فتح المجال للمعلمين للتميز وابتكار طرق جديدة تساعد المؤسسات التعليمية في بلوغ أهدافها، ويعتبر الوضوح في اتباع القوانين والأنظمة لدى المعلمين من أهم الركائز التي يقوم عليها الإصلاح التربوي، لما ينتج عنه من إصلاح للعملية التربوية برمتها، فالمعلم الذي يمتلك الكفايات الأكاديمية والمهنية، يحتاج إلى الشفافية والنزاهة في تطبيق القوانين والأنظمة، بشكل يسهم في تنمية وتعزيز قدرات قيادية متميزة؛ فيصبح قدوة لزملائه وطلابه في التميز والإنجاز، والبحث والاكتشاف.

ثانياً: الدراسات السابقة

تناول الباحثان الدراسات السابقة ذات الصلة بمتغير الدراسة مفهوم النزاهة والشفافية في المدارس كالآتي:

أجرى البلوي (٢٠١٠) دراسة هدفت التعرف إلى درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس للشفافية الإدارية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات في منطقة تبوك التعليمية تبعا لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، ومستوى المدرسة، تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، تكونت عينة الدراسة من (٢٢٠) معلماً، و(٢١٨) معلمة، تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، حيث أظهرت نتائج الدراسة درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس للشفافية الإدارية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات في منطقة تبوك التعليمية جاءت بدرجة تقدير عالية، كما أشارت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر متغيرات الدراسة المؤهل العلمي وجاء لصالح دبلوم عالي، وبالنسبة لسنوات الخبرة، جاءت لصالح أكثر من (١٠): أشارت إلى وجود فروق تعزى لأثر متغير مستوى المدرسة وجاء لصالح المدرسة المتوسطة.

وقامت حويل (٢٠١٢) بدراسة هدفت الى معرفة " واقع تطبيق المساءلة التربوية والجودة الشاملة والعلاقة بينهما في مدارس وكالة الغوث الدولية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين فيها" ولتحقيق هدف الدراسة تم تطبيق اداتها على عينة الدراسة وعددهم (٩١) مديراً، وبعد المعالجة الاحصائية توصلت الدراسة الى ان هناك تطبيق للمساءلة التربوية والجودة الشاملة في المدارس وبواقع عالٍ، ووجود ارتباط ايجابي دال احصائي بين متوسطي المساءلة التربوية والجودة الشاملة في مدارس وكالة الغوث الدولية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين.

وقام يلماز وألتينكورت (Yilmaz & Altinkurt, 2012) بإجراء دراسة هدفت إلى فحص العلاقة بين سلوكيات القيادة المدرسية في الشفافية والعدالة والثقة التنظيمية، وتكونت عينة الدراسة من (٢٧١) من معلمي المدارس الثانوية الذين يعملون في مقاطعي كوتاهي في تركيا. تم جمع البيانات بواسطة "مقياس الثقة التنظيمي" و"مقياس الشفافية والعدالة التنظيمية" و"مقياس السلوك القيادي". تم تحليل البيانات من خلال الإحصائيات الوصفية حول الثقة التنظيمية والعدالة والشفافية التنظيمية وسلوكيات القيادة لدى مدراء المدارس. وكشفت نتائج الدراسة وجود مستويات مرتفعة للشفافية والعدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية والثقة التنظيمية لدى المعلمين، وأن هنالك علاقة ارتباطية إيجابية مرتفعة بين سلوكيات القيادة لمدراء المدرسة وتصورات المعلمين للشفافية والعدالة التنظيمية والثقة في الخريجين.

وأجرى الزعاني (٢٠١٣) دراسة هدفت التعرف إلى درجة التزام مديري المدارس الثانوية الرسمية في مدارس منطقتي الشارقة ورأس الخيمة التعليميتين بدولة الإمارات العربية المتحدة بتطبيق الشفافية من وجهة نظر المعلمين، ، تكونت عينة الدراسة من (٣٠٣) معلماً ومعلمة، حيث تم استخدام المنهج الوصفي المسحي التحليلي من خلال استبانة وسؤال مفتوح كأدوات للدراسة، حيث أظهرت نتائج الدراسة أن: درجة التزام مديري المدارس

الثانوية الرسمية في مدارس منطقتي الشارقة ورأس الخيمة التعليميتين بدولة الإمارات العربية المتحدة بتطبيق الشفافية من وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة متوسطة، كما أظهرت فروق ذات دلالة إحصائية في مجال التقييم والقرار المدرسي تعزى لمتغير المنطقة التعليمية ولصالح منطقة الشارقة التعليمية.

وأجرى الشمري (٢٠١٤) دراسة هدفت التعرف إلى درجة ممارسة مديري مدارس محافظة بلقرن للشفافية الإدارية من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغيرات (سنوات الخبرة، والمرحلة التعليمية، والمؤهل العلمي)، حيث تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، وبلغ حجم العينة ٣٩٠ معلماً، حيث أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديري المدارس في محافظة بلقرن، جاءت بدرجة تقدير متوسطة، كما أشارت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر متغيرات الدراسة، المرحلة التعليمية وجاءت لصالح المرحلة المتوسطة، وسنوات الخبرة جاءت لصالح أكثر من (١٠) سنوات، وأخير عدم وجود فروق تعزى لأثر متغير المؤهل العلمي.

وأجرى الشيباب (2016) دراسة هدفت التعرف إلى درجة تطبيق معايير جائزة الملك عبدالله الثاني لتمييز الأداء الحكومي والشفافية في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد، حيث استخدم المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (224) موظفاً وموظفة، تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، حيث أظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق معايير جائزة الملك عبدالله الثاني لتمييز الأداء الحكومي والشفافية، في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد جاءت بدرجة تقدير متوسطة، كما أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق تعزى لأثر متغيرات (الجنس، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة) بينما يوجد فروق تعزى لأثر متغير المؤهل العلمي، وجاء لصالح مرحلة البكالوريوس.

وأجرى أبو كوش والشمران وبركات (2018) دراسة في فلسطين هدفت إلى تقدير درجة تطبيق المساءلة الإدارية لمديري المدارس الثانوية داخل الخط الأخضر، تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، تكونت عينة الدراسة من والبالغ (323) معلماً ومعلمة، تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، حيث أظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق المساءلة الإدارية لمديري المدارس الثانوية داخل الخط الأخضر كانت عالية، وتبين عدم وجود فرق دال إحصائياً بين متوسطات إجابات العينة لدرجة المساءلة الإدارية لمديري المدارس الثانوية داخل الخط الأخضر، تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة.

موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

تباينت الدراسات في عينة الدراسة، وحجمها، والفئة المستهدفة والأداة، كذلك تنوعت متغيرات الدراسة. واتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في استخدام الاستبانة لجمع البيانات اللازمة لتحقيق هدفها، واختلفت معها في المنهج المتبع في الدراسة، حيث استخدمت جميعها المنهج الوصفي المسحي كدراسة دراسة البلوي (٢٠١٠)، ودراسة

الزعاني(٢٠١٣). وتميزت الدراسة الحالية عما سبقها بأنها ركزت فقط على الشفافية الإدارية والمسائلة، ولم يتم التوصل إلى أي دراسة بحثت عن النزاهة، أو حتى ربطها بالشفافية. وعليه فيمكن القول بأن الدراسات السابقة قد اختلفت مع الدراسة الحالية في أكثر من جانب، إلا أن ذلك لا ينفي مدى استفادة الباحثان منها في إعداد هذه الدراسة، من حيث استكمال الإطار النظري، وبناء أداة الدراسة، وتحليل النتائج.

الطريقة والإجراءات

منهج الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة وللإجابة عن أسئلتها اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، وذلك لوصف وتحليل وتفسير نتائج استجابات أفراد عينة الدراسة.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمات مدارس غرب إربد الحكومية التابعة لواء قصبه إربد خلال الفصل الدراسي الأول لعام (2020/2019)، بالغ عددهم (337) معلمة، ممن يدرسون في مدارس غرب إربد الحكومية التابعة لقصبه إربد، بحسب الإحصائيات الواردة عن مديرية التربية والتعليم في لواء قصبه إربد، وجدول رقم (1) يبين أفراد مجتمع الدراسة.

الجدول (1)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مستويات متغيراتها

المتغير	المستوى/الفئة	العدد	النسبة المئوية %
المؤهل العلمي	بكالوريوس	280	83.09%
	دراسات عليا	57	16.91%
سنوات الخبرة	10 سنوات فما دون	188	55.79%
	اكثر من 10 سنوات	149	44.21%

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية، ممثلة لمجتمع الدراسة، خلال العام الدراسي (2020-2019)، حيث اشتمل هذه العينة على (151) معلمة، أي بنسبة (60%)، تم تطبيق استبانة الدراسة عليهم. كما تطبيق (30) استبانة على العينة الاستطلاعية من خارج مجتمع الدراسة، ويبين جدول (2) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الآتية:

الجدول (2)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مستويات متغيراتها

المتغير	المستوى/الفئة	العدد	النسبة المئوية %
المؤهل العلمي	بكالوريوس	117	77.5%
	دراسات عليا	34	22.5%
سنوات الخبرة	10 سنوات فما دون	73	48.3%
	أكثر من 10 سنوات	78	51.7%

يظهر الجدول (2) أن حملة البكالوريوس هم الأعلى بنسبة مئوية بلغت (77.5%)، أما من لديهم أكثر من 10 سنوات فكانت نسبتهم (51.7%).
أداة الدراسة:

لغايات تطبيق أداة تم الرجوع إلى الأدب التربوي والدراسات السابقة المتعلقة بدرجة تطبيق مديرات المدارس الأساسية في قسبة أريد لمفهوم النزاهة والشفافية من وجهة نظر المعلمات، حيث تم بناء أداة الدراسة من قبل الباحثان على الرغم من وجود العديد من الدراسات العربية والأجنبية التي تحدثت عن مفهوم الشفافية فقط ولم توجد دراسات تتحدث عن الشفافية والنزاهة معاً وفي المجال المدرسي فقام الباحثان ببناء أداة مكونة من ٥١ فقرة موزعة على ستة مجالات.

صدق أداة الدراسة

تم التأكد من صدق أداة الدراسة وذلك بعرضها على (11) محكماً من ذوي الخبرة والاختصاص في الجامعات الأردنية، وتم الأخذ برأيهم وملاحظاتهم حول مدى ملاءمة فقرات الاستبانة من حيث: (مدى مناسبة الفقرات للمجال الذي تتدرج تحته، ووضوح الفقرات، ومدى دقة وسلامة الصياغة اللغوية). وقد تم إجراء التعديلات على الاستبانة بعد تحكيمها وفق ما أوصى به المحكمون من حيث حذف بعض الفقرات، أو الإبعاد، أو الدمج، أو إعادة الصياغة، وبلغ مجموع فقرات الاستبانة بعد التحكيم (51) فقرة، موزعة على مجالات وفقرات الاستبانة. وبناء على إجماع ما يزيد عن (80%) من مجموعة المحكمين تم اعتماد أداة الدراسة بصورتها النهائية.

ثبات أداة الدراسة :

تم حساب معامل كرونباخ ألفا لفقرات الاستبانة، حيث تم في الأولى تطبيق الاستبانة على العينة الاستطلاعية (30) معلمة بفارق زمني مدته أسبوعين وتم حساب معامل الارتباط بيرسون (معامل ثبات الاستقرار) بين التطبيقين. كما والجدول (٥) يبين ذلك.

الجدول (٥)

معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا لمجالات الدراسة والأداة الكلية

المجال	المقياس ومجالاته	عدد الفقرات	ثبات الاتساق الداخلي
المجال الأول	القوانين والأنظمة والتعليمات	8	٠,٧٩
المجال الثاني	الشفافية والنزاهة في توزيع المهام	10	٠,٩٠٩
المجال الثالث	الشفافية والنزاهة في الإجراءات والتعاملات	11	٠,٨٨
المجال الرابع	النزاهة والشفافية في العمليات	7	٠,٨٣
المجال الخامس	النزاهة والشفافية في التواصل	10	٠,٨٩
المجال السادس	الشفافية والنزاهة الالتزام بأخلاقيات المهنة ومعاييرها	5	٠,٨٨
الأداة الكلية		51	٠,٩٦

أظهرت النتائج في الجدول (٥) أن معامل ثبات الاتساق الداخلي "كرونباخ ألفا" (Cronbach's Alpha) للأداة ككل بلغ (0.958). كما تراوحت للمجالات بين (٠,٧٩ - ٠,٩٠) كما ويلاحظ أنها ذات معامل ثبات مرتفع. وعليه اعتبرت هذه القيم ملائمة لغايات هذه الدراسة وتحقيق غرضها والوثوق بنتائجها.

المعيار الإحصائي:

كان معيار الحكم لتحديد درجة تطبيق مديرات المدارس لمفهوم النزاهة والشفافية على النحو الآتي:

المعيار الإحصائي لتحديد درجة تطبيق مديرات المدارس لمفهوم النزاهة والشفافية

الدرجة	المتوسط الحسابي
ضعيفه جداً	من 1.00 أقل من 1.80
ضعيفة	من 1.80 أقل من 2.60
متوسطة	من 2.60 أقل من 3.40
عالية	من 3.40 أقل من 4.20
عالية جداً	من 4.20 - 5.00

متغيرات الدراسة:

اشتملت الدراسة الحالية على المتغيرات الآتية:

أولاً: المتغيرات الوسيطة:

١. المؤهل العلمي، وله نوعان: (بكالوريوس ودراسات عليا).

٢. سنوات الخبرة، ولها فئتان: (١٠ سنوات فما دون و أكثر من ١٠ سنوات).
ثانياً: المتغير التابع: درجة تطبيق مديرات المدارس لمفهوم النزاهة والشفافية.
المعالجة الإحصائية:

- للإجابة على السؤال الأول من أسئلة الدراسة سيتم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة درجة تطبيق مديرات المدارس لمفهوم النزاهة والشفافية من وجهة نظر المعلمات. وللإجابة عن السؤال الثاني تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتحليل اختبارات التثاني لمعرفة الدلالة الإحصائية للفروق الظاهرية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مجالات تطبيق مديرات المدارس لمفهوم النزاهة والشفافية تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

- نتائج الدراسة:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والذي نص على: "ما درجة تطبيق مديرات المدارس الأساسية في غرب قسبة إربد لمفهوم النزاهة والشفافية من وجهة نظر المعلمات؟ للإجابة عن هذا السؤال؛ تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات درجة تطبيق مديرات المدارس الأساسية في قسبة إربد لمفهوم النزاهة والشفافية من وجهة نظر المعلمات، وكل مجال من مجالاتها ويبين جدول (٦) ذلك.

جدول (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على مجالات درجة تطبيق مديرات المدارس الأساسية في قسبة إربد لمفهوم النزاهة والشفافية مرتبة تنازلياً

رقم المجال	المجال	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
٦	الشفافية والنزاهة الالتزام بأخلاقيات المهنة ومعاييرها	3.80	.999	1	عالية
١	القوانين والأنظمة والتعليمات	3.79	.879	2	عالية
٥	النزاهة والشفافية في التواصل	3.74	.913	3	عالية
٣	الشفافية والنزاهة في الإجراءات والتعاملات	3.71	.937	4	عالية
٢	الشفافية والنزاهة في توزيع المهام	3.64	.952	5	عالية
٤	النزاهة والشفافية في العمليات	3.52	.980	6	عالية
	الأداة الكلية	3.70	.877		عالية

يلاحظ من جدول (٦) أن درجة تطبيق مديرات المدارس الأساسية في قسبة إربد لمفهوم النزاهة والشفافية من وجهة نظر المعلمات (عالية) بمتوسط حسابي (3.70) بانحراف معياري (0.877). حيث جاء المجال السادس: الشفافية والنزاهة الالتزام بأخلاقيات المهنة ومعاييرها في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.80) بدرجة (عالية) تلاه في المرتبة الثانية المجال الأول: القوانين والأنظمة والتعليمات بمتوسط حسابي (3.79) بدرجة عالية في حين جاء المجال الرابع: النزاهة والشفافية في العمليات في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.52) بدرجة (عالية). كما تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات كل مجال من مجالات درجة تطبيق مديرات المدارس الأساسية في قسبة إربد لمفهوم النزاهة والشفافية من وجهة نظر المعلمات، وفيما يلي عرض لذلك للمجالات حسب ترتيبها حسب المتوسطات الحسابية:

المجال الأول: الشفافية والنزاهة الالتزام بأخلاقيات المهنة ومعاييرها

الجدول (٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال الشفافية والنزاهة الالتزام بأخلاقيات المهنة ومعاييرها، مرتبة تنازلياً

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي*	الفقرة	الفقرة
عالية	1	1.026	3.97	تحافظ المديرية على أخلاقيات مهنة التعليم المنصوص عليها في وزارة التربية والتعليم.	١
عالية	٢	1.080	3.81	تلتزم المديرية بأخلاقيات الرعاية التي تركز على العلاقات الإنسانية بين الأفراد.	٣
عالية	٣	1.081	3.79	تعمل المديرية على ترسيخ معايير قيمية واجتماعية تنسجم مع قيم المجتمع.	٥
عالية	٤	1.077	3.73	تتسم المديرية بسمات قيادية قادرة على توضيح الرؤية المستقبلية للمدرسة وتطويرها.	٤
عالية	٥	1.168	3.72	تؤمن المديرية بأخلاقيات النقد الهادف إلى إصلاح المدرسة وإدارتها.	٢
عالية		.999	3.80	المجال الأول: الشفافية والنزاهة الالتزام بأخلاقيات المهنة ومعاييرها	

يلاحظ من جدول (٧) أن المتوسطات الحسابية لفقرات المجال السادس تراوحت بين (3.72- 3.97) بدرجة (عالية). حيث جاءت الفقرة (1) التي نصت على "تحافظ المديرية على أخلاقيات مهنة التعليم المنصوص عليها في وزارة التربية والتعليم." في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.97) بدرجة (عالية)، في حين جاءت الفقرة (2) التي نصت على "تؤمن

المديرة بأخلاقيات النقد الهادف إلى إصلاح المدرسة وإدارتها. " في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.72) بدرجة (عالية).
المجال الثاني: القوانين والأنظمة والتعليمات

الجدول (٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات مجال القوانين والأنظمة والتعليمات، مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي*	الفقرة
1	عالية	1	1.025	3.95	تطبق المديرية القوانين والأنظمة والتعليمات الصادرة عن وزارة التربية والتعليم على جميع المعلمات.
3	عالية	2	1.088	3.90	تطلع المديرية المعلمات على القوانين والأنظمة والتعليمات المتعلقة بالعملية التربوية داخل المدرسة.
2	عالية	3	.969	3.85	تطبق المديرية السياسات التربوية وأهدافها وفقاً لقانون التربية والتعليم المعمول به.
6	عالية	4	1.033	3.80	تراعي مديرة المدرسة العدالة الاجتماعية المنطلقة من قانون وزارة التربية والتعليم.
7	عالية	5	1.032	3.73	تراعي مديرة المدرسة المبادئ الديمقراطية للتعليم.
5	عالية	6	1.035	3.72	تتخذ المديرية القرارات الهامة في الوقت المناسب وفقاً للأنظمة والتعليمات.
8	عالية	7	1.078	3.69	تحرص المديرية على مشاركة المعلمات في اتخاذ القرارات المستندة على القوانين والأنظمة التربوية الصادرة من الوزارة أو المديرية.
4	عالية	8	1.127	3.65	توضح المديرية للمعلمات كل ما يتعلق بالتشريعات التربوية ومعاييرها.
	عالية		.879	3.79	المجال الثاني: القوانين والأنظمة والتعليمات

يلاحظ من جدول (٨) أن المتوسطات الحسابية لفقرات المجال الثاني تراوحت بين

(3.65-3.95) بدرجة (عالية). حيث جاءت الفقرة (1) التي نصت على "تطبق المديرات القوانين والأنظمة والتعليمات الصادرة عن وزارة التربية والتعليم على جميع المعلمات." في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.95) بدرجة (عالية)، في حين جاءت الفقرة (4) التي نصت على "توضح المديرية للمعلمات كل ما يتعلق بالتشريعات التربوية ومعاييرها." في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.65) بدرجة (عالية).

المجال الثالث: النزاهة والشفافية في التواصل

الجدول (٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات (مجال النزاهة والشفافية في التواصل)، مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي *	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	تتميز الاتصالات في الإدارة المدرسية بين المدير والمعلمات بالمرونة بعيدة عن التعقيد	3.86	1.052	1	عالية
4	يوجد ثقة متبادلة بين المدير والمعلمات داخل المدرسة	3.81	1.055	2	عالية
8	تعزز المدير العلاقات الاجتماعية بين المدرسة والمجتمع المحلي.	3.81	1.005	3	عالية
10	تشجع المدير العلاقات الإنسانية والاجتماعية بين المعلمات.	3.80	1.071	4	عالية
2	تبين المدير للمعلمات عن رؤيتها فيما يتعلق بسياسات المدرسة	3.77	1.067	5	عالية
5	تشجع المدير العلاقات الإنسانية والاجتماعية بين المعلمات.	3.75	1.103	6	عالية
3	تتعامل المدير مع جميع المعلمات بعدالة	3.72	1.042	7	عالية
9	تشرك المدير المعلمات وتأخذ بمقترحاتهن في الاجتماعات والنقاشات.	3.65	1.034	8	عالية
6	توفر المدير وسائل اتصال حديثة ومتطورة.	3.62	1.159	9	عالية
7	توفر المدير للمعلمات بيئة مناسبة للتعبير عن آرائها متوخياً العدالة والمساواة في ذلك.	3.62	1.112	10	عالية
	المجال الثالث: النزاهة والشفافية في التواصل	3.74	.913		عالية

يلاحظ من جدول (٩) أن المتوسطات الحسابية لفقرات المجال الثالث تراوحت بين (3.62- 3.86) بدرجة (عالية). حيث جاءت الفقرة (1) التي نصت على "تتميز الاتصالات في الإدارة المدرسية بين المدير والمعلمات بالمرونة بعيدة عن التعقيد" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.86) بدرجة (عالية)، في حين جاءت الفقرة (7،6) التي نصت على "يوفر المدير للمعلمات بيئة مناسبة للتعبير عن آرائها متوخياً العدالة والمساواة في ذلك." "يوفر المدير وسائل اتصال حديثة ومتطورة." في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.62) بدرجة (عالية).

المجال الرابع: الشفافية والنزاهة في الإجراءات والتعاملات

الجدول (١٠)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات المجال الشفافية والنزاهة في الإجراءات والتعاملات، مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي *	الفقرة
4	عالية	1	1.027	3.84	تحرص المديرية على تنفيذ المعلمات لتوجيهاتها.
7	عالية	2	1.189	3.82	تحرص المديرية على توفير المعلومات لجميع المعلمات دون استثناء.
1	عالية	3	1.122	3.81	تتخذ المديرية قراراتها الوظيفية بموضوعية.
5	عالية	4	1.000	3.75	تشرح المديرية القرارات الإدارية لجميع المعلمات.
2	عالية	5	1.058	3.73	تتخذ المديرية قراراتها الإدارية بناءً على أسباب منطقية.
3	عالية	6	1.093	3.71	تطبق المديرية القرارات الإدارية على جميع المعلمات من غير استثناء.
11	عالية	7	1.058	3.70	تجمع المدير معلومات كافية قبل اتخاذ القرارات الإدارية.
8	عالية	8	1.140	3.68	تحاسب المديرية جميع المعلمات دون تمييز.
10	عالية	9	1.150	3.65	تضع المديرية التقارير السنوية حسب الكفاءة الوظيفية.
9	عالية	10	1.120	3.60	توفر المديرية إجراءات عادلة للتظلمات.
6	عالية	11	1.175	3.57	تُشرك المديرية المعلمات في صنع القرارات التربوية.
	عالية		.937	3.71	المجال الرابع: الشفافية والنزاهة في الإجراءات والتعاملات

يلاحظ من جدول (١٠) أن المتوسطات الحسابية لفقرات المجال الثالث تراوحت

بين (3.57- 3.84) بدرجة (عالية). حيث جاءت الفقرة (4) التي نصت على "تحرص المديرية على تنفيذ المعلمات لتوجيهاته." في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.84) بدرجة (عالية)، في حين جاءت الفقرة (6) التي نصت على "تُشرك المديرية المعلمات في صنع القرارات التربوية." في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.57) بدرجة (عالية).

المجال الخامس: الشفافية والنزاهة في توزيع المهام

الجدول (١١)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات المجال الثاني الشفافية والنزاهة في توزيع المهام، مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
5	تمنح المديرية الإجازات العرضية للمعلمين من غير تمييز.	3.75	1.155	1	عالية
10	تشارك المديرية جميع المعلمات في مناسباتهم الاجتماعية.	3.75	1.127	2	عالية
1	توزع المديرية المهمات الوظيفية بين المعلمات (بنزاهة وشفافية)	3.70	1.183	3	عالية
6	تختار المديرية منسقي المواد حسب الكفاءة.	3.70	1.100	4	عالية
9	ترشح المديرية المعلمات لتمثيل المدرسة في أنشطة الوزارة بطريقة موضوعية.	3.67	1.112	5	عالية
7	توزع المديرية المهمات الوظيفية حسب المقدرات الذاتية للمعلمين بشفافية.	3.66	1.148	6	عالية
4	توفر المديرية التجهيزات المكتنية لجميع المعلمات.	3.60	1.066	7	عالية
3	يتيح المديرية الفرصة لجميع المعلمات للمشاركة في النشاطات الخارجية دون استثناء.	3.59	1.207	8	عالية
2٤	توفر المديرية الوسائل التعليمية لجميع المعلمات بشفافية دون تحيز.	3.52	1.154	9	عالية
8	تقدم المديرية الحوافز الوظيفية للجهد الإضافي المقدم من المعلمات حسب قوانين الوزارة.	3.50	1.107	10	عالية
	المجال الخامس: الشفافية والنزاهة في توزيع المهام:	3.64	.952		عالية

يلاحظ من جدول (١١) أن المتوسطات الحسابية لفقرات المجال الثاني تراوحت بين (3.50-3.75) بدرجة (عالية). حيث جاءت الفقرة (5 ، 10) التي نصت على "تمنح المديرية الإجازات العرضية للمعلمات من غير تمييز." "تشارك المديرية جميع المعلمات في مناسباتهم الاجتماعية." في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.75) بدرجة (عالية)، في حين جاءت الفقرة (8) التي نصت على "تقدم المديرية الحوافز الوظيفية للجهد الإضافي المقدم من العلميات حسب قوانين الوزارة." في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.50) بدرجة (عالية).

المجال السادس: النزاهة والشفافية في العمليات

الجدول (١٢)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات المجال الأول النزاهة والشفافية العمليات، مرتبة تنازلياً

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
٦	تقيس المديرية مدى رضا المعلمات من (الطلبة وأولياء الأمور والمجتمع المحلي)	3.62	1.082	1	عالية
٧	تتبنى المديرية نظام رقابة وتدقيق للسيطرة على أداء العاملين من (عاملين ومعلمين وطلبة)	3.60	1.138	٢	عالية
٣	تقيم المديرية أداء المعلمات من حيث سرعة الإنجاز والجودة بشكل مستمر ضمن معايير واضحة وشفافة	3.56	1.069	٣	عالية
٥	تستخدم المديرية التكنولوجيا الحديثة لمواجهة التحديات المعاصرة	3.56	1.111	٤	عالية
٢	توفر المديرية فرصاً متكافئة للمعلمات في الحصول على الخدمات	3.52	1.113	٥	عالية
٤	تضع المديرية تقنيات للتنبؤ بالمشكلات قبل وقوعها وإيجاد آليات فعالة لحلها.	3.52	1.094	٦	عالية
1	توفر المديرية صندوقاً لتلقي اقتراحات للمعلمات من أجل تطوير المؤسسة وحل مشكلاتهن	3.25	1.318	٧	متوسطة
	المجال السادس: النزاهة والشفافية في العمليات	3.52	.980		عالية

يلاحظ من جدول (١٢) أن المتوسطات الحسابية لفقرات المجال الرابع تراوحت

بين (3.25-3.62) بدرجة (عالية). حيث جاءت الفقرة (6) التي نصت على "تقيس المديرية مدى رضا المعلمات من (الطلبة وأولياء الأمور والمجتمع المحلي) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.62) بدرجة (عالية)، في حين جاءت الفقرة (1) التي نصت على "توفر المديرية صندوقاً لتلقي اقتراحات المعلمات من أجل تطوير المؤسسة وحل مشكلاتهن" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.25) بدرجة (عالية).

نتائج السؤال الثاني الذي نص على: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول درجة تطبيق مديرات المدارس الأساسية في قسبة إربد لمفهوم النزاهة والشفافية من وجهة نظر المعلمات تعزى إلى متغير المؤهل العلمي وسنوات الخبرة"؟

أولاً: المؤهل العلمي: تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تطبيق مديرات المدارس الأساسية في قسبة إربد لمفهوم النزاهة والشفافية من وجهة نظر المعلمات، حيث تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية على حسب

المؤهل العلمي (بكالوريوس، دراسات عليا) بالإضافة إلى إجراء اختبارات الثنائي، وكما هو مبين في الجداول الآتية:

جدول (١٣)

اختبارات الثنائي حول مستوى مجالات أداة الدراسة الرئيسية حسب متغير المؤهل العلمي: بكالوريوس، دراسات عليا

الدلالة الإحصائية	قيمة ت	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الفئة	اختبارات الثنائي حول مستوى مجالات أداة الدراسة الرئيسية حسب متغير المؤهل العلمي بكالوريوس، دراسات عليا
.145	1.465	.868	3.84	117	بكالوريوس	المجال الأول: القوانين والأنظمة والتعليمات
		.900	3.59	34	دراسات عليا	
.623	-.493	.981	3.62	117	بكالوريوس	المجال الثاني: الشفافية والنزاهة في توزيع المهام:
		.856	3.71	34	دراسات عليا	
.569	.571	.946	3.74	117	بكالوريوس	المجال الثالث: الشفافية والنزاهة في الإجراءات والتعاملات
		.913	3.63	34	دراسات عليا	
.906	.118	.982	3.52	117	بكالوريوس	المجال الرابع: النزاهة والشفافية في العمليات
		.988	3.50	34	دراسات عليا	
.984	.020	.920	3.74	117	بكالوريوس	المجال الخامس: النزاهة والشفافية في التواصل
		.899	3.74	34	دراسات عليا	
.468	.728	1.026	3.84	117	بكالوريوس	المجال السادس: الشفافية والنزاهة الالتزام بأخلاقيات المهنة ومعاييرها
		.903	3.69	34	دراسات عليا	
.676	.419	.887	3.72	117	بكالوريوس	الأداة الكلية
		.852	3.65	34	دراسات عليا	

يتبين من الجدول (13) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 < \alpha$) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق مديرات المدارس الأساسية في قسبة إربد لمفهوم النزاهة والشفافية من وجهة نظر المعلمات تعزى إلى متغير المؤهل العلمي (بكالوريوس، دراسات عليا) على جميع المجالات وعلى الأداة الكلية.

ثانياً: سنوات الخبرة:

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية درجة تطبيق مديرات المدارس الأساسية في قسبة إربد لمفهوم النزاهة والشفافية من وجهة نظر المعلمات، حيث

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بالإضافة إلى إجراء اختبارات التثنائي، وكما هو مبين في الجداول الآتية:

جدول (١٤) اختبارات التثنائي حول مستوى مجالات أداة الدراسة الرئيسية حسب متغير سنوات الخبرة اختبارات التثنائي حول مستوى مجالات أداة الدراسة الرئيسية حسب سنوات الخبرة

الدلالة الإحصائية	قيمة ت	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الفئة	
.032	2.162	.904	3.94	73	10 سنوات فما دون	المجال الأول: القوانين والأنظمة والتعليمات
		.833	3.64	78	أكثر من 10 سنوات	
.177	1.356	1.010	3.75	73	10 سنوات فما دون	المجال الثاني: الشفافية والنزاهة في توزيع المهام:
		.890	3.54	78	أكثر من 10 سنوات	
.097	1.671	.989	3.85	73	10 سنوات فما دون	المجال الثالث: الشفافية والنزاهة في الإجراءات والتعاملات
		.874	3.59	78	أكثر من 10 سنوات	
.205	1.274	1.099	3.62	73	10 سنوات فما دون	المجال الرابع: النزاهة والشفافية في العمليات
		.850	3.42	78	أكثر من 10 سنوات	
.696	.392	1.001	3.77	73	10 سنوات فما دون	المجال الخامس: النزاهة والشفافية في التواصل
		.827	3.71	78	أكثر من 10 سنوات	
.505	.669	1.064	3.86	73	10 سنوات فما دون	المجال السادس: الشفافية والنزاهة الالتزام بأخلاقيات المهنة ومعاييرها
		.937	3.75	78	أكثر من 10 سنوات	
.185	1.333	.950	3.80	73	10 سنوات فما دون	الأداة الكلية
		.799	3.61	78	أكثر من 10 سنوات	

يتبين من الجدول (13) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 < \square$) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق مديرات المدارس الأساسية

في قصة إربد لمفهوم النزاهة والشفافية من وجهة نظر المعلمات تعزى إلى متغير سنوات الخبرة (١٠ سنوات فما دون، أكثر من ١٠ سنوات) على جميع المجالات وعلى الأداة الكلية، باستثناء المجال الأول القوانين والأنظمة والتعليمات، حيث بلغت قيمة ت (٢,١٦٢) وبمستوى دلالة (٠,٠٣٢)، وكانت الفروق لصالح فئة (10 سنوات فما دون).

مناقشة النتائج

أظهرت نتائج السؤال الأول والذي ينص على: **ما درجة تطبيق مديرات المدارس الأساسية في قصة إربد لمفهوم النزاهة والشفافية من وجهة نظر المعلمات؟** أن درجة تطبيق مديرات المدارس الأساسية في قصة إربد لمفهوم النزاهة والشفافية من وجهة نظر المعلمات، قد جاءت بدرجة تقدير "عالية"، حيث حصل مجال (الشفافية والنزاهة الالتزام بأخلاقيات المهنة ومعاييرها) على المرتبة الأولى بأعلى متوسط يليه مجال (القوانين والأنظمة والتعليمات) في المرتبة الثانية. أما في المرتبة الأخيرة، فجاء مجال النزاهة والشفافية في العمليات وبدرجة عالية. قد تعزى هذه النتيجة حسب تقديرات عينة الدراسة من المعلمات إلى عدة أسباب منها أن الدور الذي تؤديه المديرات بالبحث عن معايير وقيم النزاهة والعدالة والمصادقية والوضوح، والمساءلة في الأعمال والممارسات الإدارية، أدى إلى البعد عن اللبس، والغموض، وتعقيد الإجراءات داخل المدرسة بطريقة، ومعرفة أوجه النقص والخلل والغموض في المدرسة. كما أن توفير مديرات المدرسة للمعلومات التي تتعلق بالسياسات والنظم والقوانين والقرارات واللوائح لكافة المواطنين، بالإضافة إلى مساءلة المعلمات عما يقترفون من أعمال ووجوب مساءلتهم عن أدائهم الوظيفي، وما يصدر عنهم من سلوكيات وتصرفات. وتتفق هذه النتيجة مع ما أشار إليه الزعابي (2014) بأن جميع المؤسسات باختلاف نوعها وحجمها في دول العالم بشكل عام، ومؤسسات التعليم المدرسي بشكل خاص تسعى إلى تطبيق الشفافية لتأكيد مبدأ النزاهة والوضوح، وزيادة مساحة جودة الأداء وصولاً للتميز والفعالية، ولا تتوافر الشفافية في أية مؤسسة دون إفراها بالمساءلة، وبعض القيم مثل التعاون والصدق والأمانة والإخلاص، حيث تغلب المصلحة العامة على المصلحة الخاصة، وتزداد مسؤولية المؤسسات التربوية نظراً للبعد الأخلاقي للقائمين عليها، وعلى جميع العاملين فيها في تطبيق الشفافية. وقد تختلف هذه النتيجة مع ما أشار إليه الغامدي (2017) بأن المؤسسات التربوية تعاني الكثير من الدول من مشكلات إدارية، تتمثل في التعقيد والروتين وصعوبة إجراءات العمل، مما يسبب الترهل الإداري، وما يترتب على ذلك من الآثار السلبية على الأفراد وعلى المؤسسة بشكل عام من ضعف الأداء وتدني التحصيل، ولهذا لا بد من توفير مجموعة من الآليات لمواجهة هذا النوع من المشكلات بهدف تحجيمها والحد منها، والسعي لتجنب الآثار السلبية لها على المؤسسة التعليمية، وذلك للوصول إلى الأهداف المنشودة بدرجة عالية من الكفاءة والفاعلية، وذلك عن طريق تطوير نظم المساءلة، بما يتناسب مع التقدم التقني والحضاري.

كما اختلفت نتيجة السؤال الاول مع نتيجة دراسة كل من دراسة الشباب (2016)، ودراسة الزعاني (2013)، ودراسة الشمري (2014)، ودراسة أبو كوش والشرمان وبركات (2018)، الجبوري (2018)، ودراسة يلماز وألتينكورت (Yilmaz & Altinkurt, 2012)، ودراسة والتي جاءت ممارسة مفهومي النزاهة والشفافية فيها بدرجة متوسطة. مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني والذي نص على: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول درجة تطبيق مديرات المدارس الأساسية في قسبة إربد لمفهوم النزاهة والشفافية من وجهة نظر المعلمات تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة؟ حيث اظهرت النتائج عدم وجود فروق تعزى لمتغيرات الدراسة (المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)، وذلك باتفاق جميع المعلمات على أهمية الدور الذي تبذله المديرات من أجل تحقيق مفهوم النزاهة والشفافية لدى المعلمات، دون النظر إلى سنوات خبرة المديرية أو مؤهلها العلمي، لأنها تسعى جادة إلى تحقيق الشفافية والنزاهة من خلال التزام المديرات بأخلاقيات المهنة التي تشعر بأنها جزء أساسي من نجاح واستمرارية الثقة بين المديرية والمعلمات. وقد تعزى النتيجة إلى التزام المديرات بتطبيق القوانين والأنظمة والتعليمات، وتتواصل مع جميع المعلمات، وتنفذ الإجراءات والتعاملات، توزيع المهام بنزاهة وشفافية، على جميع المعلمات دون الأخذ بعين الاعتبار مؤهل المديرية، أو فترة خبرتها استلامها للمنصب الإداري. ولاتفاق المديرات على أهمية الدور الذي من تؤوليه من تحقيق النزاهة والشفافية داخل المؤسسة التربوية (المدرسة) من أجل وضوح وشفافية المعلومات لدى المعلمات. اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الزعاني (2013)، ودراسة الشيباب (2016)، ودراسة أبو كوش والشرمان وبركات (2018)، والتي تنص على عدم وجود فروق تعزى لأثر متغيرات الدراسة، واختلفت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة الشمري (2014)، والتي تنص على عدم وجود فروق تعزى لأثر متغيرات الدراسة.

التوصيات

- بناءً على النتائج التي توصلت إليه الدراسة، يوصي الباحثان بالآتي:
1. أن تقدم المديرية الحوافز الوظيفية للجهد الإضافي المقدم من المعلمات حسب قوانين الوزارة، مع توفير الوسائل التعليمية، وتشرك جميع المعلمات في صنع القرارات التربوية بشفافية دون تحيز.
 2. أن تبتعد المديرية في مؤسساتها التربوية عن جميع الممارسات المثيرة للريبة والشك، وأن تتسم بالوضوح والإعلان عن النشاط والممارسات التي تتم داخل المدرسة، وأن تعتمد في أساليبها الإدارية على تعزيز مبادئ الديمقراطية والمساواة وتكافؤ الفرص بين معلماتها.

٣. أن تفعل المديرية دور الإذاعة المدرسية وتنشر نتاجاتها على صفحة المدرسة الإلكترونية، وأن يتم تحديثها باستمرار، وتعطي صورة صادقة وأمينة ونزيهة عما تقوم به المعلمات من فعاليات وأنشطة وغير ذلك مما يجري داخلها المدرسة بشفافية ونزاهة.

المراجع العربية

- أبو كوش، سالم، والشрман، منيرة، وبركات، علي. (2018). درجة تطبيق المساءلة الإدارية لمديري المدارس الثانوية داخل الخط الأخضر. *المجلة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية*. 26(8)، 546-582
- البلوي، عبيد خلف. (2010). درجة ممارسة مديري ومديرات المدارس للشفافية الإدارية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات في منطقة تبوك التعليمية. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة مؤتة، الكرك.
- البشري، قديرية. (2006). درجة التزام مديري المدارس الثانوية في دولة الإمارات العربية المتحدة بأخلاقيات المهنة من وجهة نظر معلمي مدارسهم. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.
- برقاوي، نزيه. (1998). الشفافية في تنفيذ عمليات التخصصية، *مجلة أخبار التخصصية*، 1(5) 32-51.
- الحاج، سهيل. (2016). درجة ممارسة الإدارة المدرسية للقيادة التحويلية وعلاقتها بمستويات الرضا الوظيفي للمعلمين بمنطقة الجليل. (أطروحة دكتوراه غير منشورة). كلية التربية، جامعة اليرموك.
- الجبوري، حسيب. (2018). درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بالمساءلة الإدارية من وجهة نظر المعلمين. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.
- جريدة الدستور. (٢٠١٧). مذكرة تعاون بين التربية وهيئة النزاهة ومكافحة الفساد مواد علمية وأنشطة صفية لتعزيز مبادئ النزاهة لطلبة المدارس. تم استرجاعه من المصدر بتاريخ ٢٠١٩/٩/٢ <https://www.addustour.com>
- حويل، ايمان. (2012). واقع تطبيق المساءلة التربوية والجودة الشاملة والعلاقة بينهما في مدارس وكالة الغوث في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين فيها. (أطروحة دكتوراه غير منشورة). جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- حوامدة، علي، وجرادات، محمد حسن. (2005). درجة تطبيق المساءلة الإدارية في المدارس الحكومية في محافظة جرش، *مجلة كلية التربية*، 58(2)، 181 - 211.
- الحربي، محمد بن محمد أحمد. (2012). درجة الالتزام بممارسة الشفافية الإدارية لدى الأقسام الأكاديمية في كلية التربية بجامعة الملك سعود. *المجلة التربوية المتخصصة*، 1(6)، تموز
- رمضان، زياد؛ والذهان، أميمة؛ ومخامرة، محسن؛ والشيخ، فؤاد. (٢٠١٢). *المفاهيم الإدارية الحديثة*. عمان: مركز الكتب الأردني.

- الراشدي، سعيد علي.(2007). الإدارة بالشفافية. ط1، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- زايد، أميرة عبد السلام. (2015). الجامعة وقيم النزاهة في البحث العلمي (رؤية تنموية). منتدى الشراكة المجتمعية في مجال البحث العلمي -النزاهة العلمية، ص ١٢٥-١٤٦
- الزعابي، سليمان.(2014). درجة التزام مديري المدارس الثانوية الرسمية بتطبيق الشفافية من وجهة نظر المعلمين. مجلة العلوم التربوية والنفسية. 14(1)، 485-459
- الصيرفي، محمد.(2007). التطوير التنظيمي. الاسكندرية، مصر، دار الفكر الجامعي للنشر والتوزيع.
- الطراونة، رشا، والعضايلة، وعلي.(2010). أثر تطبيق الشفافية على مستوى المساءلة الإدارية في الوزارات الأردنية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 6(1)، 96-63
- الشمري، خلف عبدالله.(2014). الشفافية الإدارية لدى مديري مدارس بقرن. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الباحة، السعودية.
- شديفات، يحيى.(2001). درجة ممارسة مدير المدرسة الثانوية ل دوره كقائد تعليمي في مدارس البادية الشمالية الشرقية من وجهة نظر المعلمين في الأردن. مجلة أبحاث اليرموك، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 17(2)،
- الشياب، يوسف.(2016). درجة تطبيق معايير جوائز المالك عبدالله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية في مديريات التربية والتعليم في محافظة إربد. (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية، جامعة جدارا.
- عبد الحليم، أحمد، والعبابنة، رائد.(2006). أهمية التفويض الإداري والشفافية في ممارسة الإبداع الإداري في القطاع العام الأردني من وجهة نظر الإدارة الإشرافية. ورقة عمل مقدمة إلى مؤتمر الإبداع والتحول الإداري والاقتصادي، جامعة اليرموك(-25/27)، ص(53-78).
- عبد المحسن، بشرى.(2009). قياس اتجاهات الطلبة جامعة بغداد نحو النزاهة. مجلة العلوم النفسية. (15) تم استرجاعها من المصدر بتاريخ 2019/7/18 <https://www.iasj.net>
- علي، الشيخ.(1997). الأسبوع العلمي الأردني الخامس تجربة وزارة التنمية الإدارية، عمان الأردن
- العلاق، علي محسن.(2005). بناء نظام الشفافية والنزاهة في العراق. ندوة المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية، المنعقدة بتاريخ 2005/2/23
- الغالبى، طاهر، وإدريس، وائل.(2007). الإدارة الاستراتيجية: منظور منهجي متكامل. عمان، الأردن، دار وائل للنشر والتوزيع.

الغامدي، هالة. (2017). درجة تطبيق المساءلة الإدارية لدى قادة إدارة التعليم في منطقة الباحة من وجهة نظر قادة المدارس. *المجلة التربوية الدولية المتخصصة*. 6(5)، 166-175

فلاق، محمد، وحدو، أحلام. (2015). دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري "تجارب دولية". *مجلة الردة لاقتصاديات الأعمال*، 1، 8-27

<https://www.univ-chlef.dz>

مخيمر، عبد العزيز، وعبد المحسن، جودة، وناجي، محمد فوزي خشية، وعبد القادر، محمد، وسعد عبد الحميد مطاوع. (2000). *قياس الأداء المؤسسي للأجهزة الحكومية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر*
المنظمة العربية للتنمية الإدارية. (2001). *آفاق جديدة في تقوية النزاهة والشفافية والمساءلة الإدارية، منصور استراتيجي ومؤسسي، ندوات ومؤتمرات، مصر، القاهرة*.

Breakey, H, (2016). 'Compromise Despite Conviction: Curbing Integrity's Moral Dangers,' *Journal of Value Inquiry*, 50(3): 613-629.

Yilmaz, K & Altinkurt, Y. (2012). Relationship between the leadership behaviors, organizational justice and organizational trust. *Faculty of Education Journal*, 41, (1): 12-24.