



درجة ممارسة مديري المدارس لأبعاد الشفافية الإدارية في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان في ضوء نموذج

بوزبايندير (Bozbayindir Model)

The practical degree of school principals for dimensions of
administrative transparency in the Governorate of South Al
Batinah in the Sultanate of Oman in the light of the
Bozbayindir Model

إعداد

سهام بنت خميس بن محمد الحكمانية

Siham bint Khamis bin Mohammad Al-Hakmaniyah

مديرة مدرسة بوزارة التربية والتعليم – سلطنة عمان

راشد بن سليمان بن راشد الصمصامي

Rashid bin Suleiman bin Rashid Al-Samsami

باحث دكتوراه- كلية علوم التربية- جامعة محمد الخامس في الرباط

مدير مدرسة بوزارة التربية والتعليم – سلطنة عمان

د/ حسام الدين السيد محمد ابراهيم

Dr. Hossam El Din Elsayed Mohammed Ibrahim

دكتور باحث بالمركز القومي للبحوث التربوية والتنمية- مصر

Doi: 10.21608/ejev.2023.277328

٢٠٢٢ / ١١ / ٤

استلام البحث

٢٠٢٢ / ١١ / ١٨

قبول البحث

الحكمانية ، سهام بنت خميس بن محمد و الصمصامي، راشد بن سليمان بن راشد و
ابراهيم، حسام الدين السيد محمد (٢٠٢٣). درجة ممارسة مديري المدارس لأبعاد
الشفافية الإدارية في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان في ضوء نموذج
بوزبايندير (Bozbayindir Model). *المجلة العربية للتربية النوعية*، المؤسسة
العربية للتربية والعلوم والآداب ، مصر، ٧(٢٥) يناير ، ١٩٣ – ٢١٦.

<http://jasq.journals.ekb.eg>

**درجة ممارسة مديري المدارس لأبعاد الشفافية الإدارية في محافظة جنوب الباطنة
بسلطنة عُمان في ضوء نموذج بوزبايندير (Bozbayindir Model)
المستخلص:**

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على درجة ممارسة مديري المدارس لأبعاد الشفافية الإدارية في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان في ضوء نموذج بوزبايندير (Bozbayindir Model)، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات وتم تطبيقها على عينة مكونة من (١٧١) معلماً ومعلمة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس لأبعاد الشفافية الإدارية في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان في ضوء نموذج بوزبايندير (Bozbayindir Model) جاءت عالية بصورة إجمالية، كما جاءت عالية أيضاً في جميع الأبعاد وهي: الشفافية في الممارسة، والتقويم، والمعلومات، كما كشفت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تُعزى إلى متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي.

الكلمات المفتاحية: الشفافية الإدارية – مديري المدارس - سلطنة عُمان .

Abstract:

The present study aimed to identify The practical degree of school principals for dimensions of administrative transparency in the Governorate of South Al Batinah in the Sultanate of Oman in the light of the Bozbayindir Model , study used a descriptive method, also used the questionnaire to collect data and information were applied to a sample of (171) teachers. The results of the study reached that The practical degree of school principals for dimensions of administrative transparency in the Governorate of South Al Batinah in the Sultanate of Oman in the light of the Bozbayindir Model was came generally high; They also came high in all dimensions; It was also high in all dimensions, which are transparency in practice, evaluation, and information. The results also revealed that there were no statistically significant differences in the responses of the study sample at the level ($\alpha \leq 0.05$) attributable to the variables of gender, academic qualification, years of experience, and title Job.

Keywords: administrative transparency school principals - Sultanate of Oman.

المقدمة:

تُعد الإدارة المدرسية محوراً رئيساً وركيزة أساسية في نجاح العملية التعليمية بالمدارس وتحقيق أهدافها بجودة وتميز، ولا تتمكن الإدارة المدرسية من ذلك إلا إذا تولى مسؤولياتها مديرون لديهم من الكفايات والكفاءات المتنوعة، ويكونون على علم ووعي وإلمام ودراية بالأساليب القيادية المعاصرة ومنها الشفافية الإدارية بينه وبين كافة العاملين والمُستفيدين من العملية التعليمية، وفي كافة ميادين ومجالات العمل المدرسي.

وتعتبر الشفافية الإدارية إحدى الممارسات التي يتبعها مديرو المدارس في عملهم، وتشمل وضوح إجراءات ونظم العمل، وإتاحة المعلومات وتداولها بين جميع العاملين والمُستفيدين من العملية التعليمية، والمُحاسبة والمُساءلة المبنية على قواعد ومعايير محددة وواضحة لجميع العاملين في المدرسة، وتمكين العاملين من المشاركة الفعالة من صنع القرارات، والوضوح في كل ما يتعلق بالموارد المالية للمدرسة ولا سيما إعلان ميزانيتها للعاملين فيها والمُستفيدين منها، والمُتابعة والرقابة الجماعية والتشاركية، وتحمل المسؤوليات وتبعاتها، وحقوق المُستفيدين من معرفة مستوى أداء العملية التعليمية المدرسية. (Gaspar et.al.,2022, 104-105)

وترتكز الشفافية الإدارية في المدارس على مجموعة من المبادئ مثل: الانفتاح open حيث تصبح المدرسة منفتحة على كافة المعنيين بالعملية التعليمية، والصراحة forthright حيث تسمح المدرسة للمُشاركين فيها والمُستفيدين منها بمعرفة ما يحدث بها من برامج وأنشطة وفعاليات، والملاءمة Relevance وتتضمن أن تكون المعلومات واضحة ويتم تقديمها في الوقت المناسب، والصدق Honest حيث يتم عرض الحقائق بصدق دون تزوير أو خداع. (Dapko,2012,48-49)

وتنقسم الشفافية الإدارية إلى نوعين، الأول الشفافية الخارجية حيث ترتبط المدارس بشكل رئيس بمجتمعها الخارجي بما يتضمنه من أولياء أمور، ومؤسسات ومنظمات تعليمية وتدريبية واجتماعية واقتصادية، وتقدم هذه المؤسسات والمنظمات خدمات تلبي احتياجاتها، حيث تعمل المدارس على تمكين المُستفيدين من أداء أدوارهم وتحمل مسؤولياتهم نحوها (Murdayanti& Uruwita.,2017, 10721)؛ أما النوع الثاني فيتمثل في الشفافية الداخلية وتتمثل في العلاقات والتعاملات والسلوكيات التي تقوم بها إدارة المدرسة، من حيث توفر مناخ تنظيمي صحي يتسم بالمصادقية والثقة والمشاركة في صنع القرار ورسم السياسات من خلال التدفق الحر للمعلومات في مختلف جوانب العملية التعليمية. (Bogaert et.al.,2012,35-36)

وتحقق الشفافية الإدارية في المدارس مجموعة من الفوائد مثل منع الفساد، وزيادة الثقة في الإدارة المدرسية وما تتخذه من إجراءات لتحسين وتطوير العملية التعليمية، تحديد نقاط القوة والضعف في مختلف جوانب العملية التعليمية، والإفصاح عن مستوى الأداء المدرسي لكافة المشاركين والمستفيدين من العملية التعليمية، ووضع أطر للمساءلة والمحاسبة تركز على بيانات ومعلومات دقيقة ومن ثم توظيفها في اتخاذ قرارات رشيدة. (Yasin & Mokhtar, 2022, 208)

٥. زيادة مساءلة الحكومة حتى يتمكن الناس من قياس إنجازات الحكومة بشكل أفضل

وحدد اليونسكو (UNESCO, 2018) مجموعة من المتطلبات لتحقيق الشفافية الإدارية الفعالة في المدارس، وذلك مثل وضع شروط وقواعد وتشريعات للإفصاح عن بيانات ومعلومات المدرسة، وصياغة أطر واضحة ودقيقة للمشاركين في العملية التعليمية والمستفيدين منها تربط بين البيانات والمعلومات والمساءلة والمحاسبة وتقييم الأداء، وتصميم آليات تمكن من المقارنات بين أداء المدارس بنزاهة وموضوعية، وتمكين المعنيين بالعملية التعليمية من المشاركة بفعالية في صنع واتخاذ القرارات الرشيدة بناءً على توظيف البيانات والمعلومات الدقيقة.

ونظراً لأهمية الشفافية الإدارية في المدارس قام بوزبايندر (Bozbayindir, 2016, 58) بوضع نموذج لها في المدارس، وتضمن ثلاثة أبعاد، الأول الشفافية في الممارسة *Transparency in practice* واشتمل على وجود اتصال مفتوح يساعد العاملين المدرسة على شرح آرائهم واقتراحاتهم، ومشاركة هيئة العاملين بالمدرسة في صنع القرارات وتطبيقها؛ والثاني الشفافية في التقويم *Transparency in evaluation* وتضمن وجود عدالة وموضوعية ونزاهة في الحكم على أداء العاملين، ومنح العاملين حوافز وجوائز واضحة ومحددة على إنجازهم المتميز؛ والثالث الشفافية في المعلومات *Transparency in information* حيث يوجد لدى العاملين بالمدرسة معلومات عن قواعد ومبادئ العمل، ويتم إعلان القرارات المتعلقة بالمدرسة لهم بوضوح ودقة وسرعة، وتمكين أولياء الأمور من الاطلاع على ميزانية المدرسة وأوجه إنفاقها.

وفي سلطنة عُمان حدد دليل مهام الوظائف المدرسية والأنصبة المعتمدة لها الصادر عن وزارة التربية والتعليم (٢٠١٥، ١٠-١٢) عدداً من الواجبات الوظيفية لمديري المدارس تدعم الشفافية الإدارية مثل: إعداد خطة المدرسة بمشاركة العاملين والمستفيدين، والإشراف على تلبية احتياجات الطلبة التعليمية والاجتماعية والصحية والنفسية بالتنسيق مع المعنيين، وعقد اجتماعات دورية مع أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية والفنية لتطوير العمل المدرسي، وتوثيق التعاون بين المدرسة والبيت والمجتمع المحلي.

الدراسات السابقة:

تم تقسيم الدراسات السابقة إلى عربية وأجنبية كما يأتي:

أولاً: الدراسات العربية:

١- دراسة الحراصي والراسبيبة (٢٠٢١) وهدفت إلى تحديد مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة من وجهة نظر معلمي مدارس الحلقة الثانية للتعليم الأساسي بمحافظة الداخلية وجنوب الشرقية بسلطنة عُمان، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي ، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات، وتم تطبيقها على عينة مكونة (٢٩٦) معلماً ومعلمة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى تطبيق مديري المدارس لمبدأ الشفافية في الحوكمة الإدارية من وجهة نظر معلمي مدارس الحلقة الثانية للتعليم الأساسي بمحافظة الداخلية وجنوب الشرقية بسلطنة عُمان جاء بدرجة عالية بصورة إجمالية ؛ كما توصلت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق مديري المدارس لمبدأ الشفافية في الحوكمة الإدارية تُعزى إلى متغيري المؤهل الدراسي وسنوات الخبرة ، ولكن وجدت هذه الفروق في متغير الجنس ولصالح الإناث.

٢- دراسة الكيومي والمقبالية (٢٠٢١) وهدفت إلى استكشاف العلاقة بين ممارسة الشفافية الإدارية والدافعية للإنجاز لدى معلمي مدارس ولاية صحار، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي ، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات، وتم تطبيقها على عينة مكونة (٣٦٥) معلماً ومعلمة، وكشفت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة الشفافية الإدارية لدى مديري مدارس ولاية صحار جاءت ضعيفة بصورة إجمالية ؛ كما كشفت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لدرجة ممارسة مديري المدارس للشفافية الإدارية تُعزى إلى متغير الجنس ولصالح الذكور.

٣- دراسة الشمري (٢٠٢٠) وهدفت إلى الوقوف على ممارسات الشفافية الإدارية في مدارس المرحلة المتوسطة بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي ، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات، وتم تطبيقها على عينة مكونة (٢٩٢) معلماً ومعلمة، وبينت نتائج الدراسة أن مستوى ممارسات مديري المدارس للشفافية الإدارية في مدارس المرحلة المتوسطة بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين جاءت مرتفعة بصورة إجمالية، كما جاءت مرتفعة في جميع الأبعاد وهي التشريعات واللوائح، والمساءلة، واتخاذ القرارات، وإجراءات وآليات العمل، والبيانات والمعلومات، والاتصال الإداري ؛ كما بينت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في

- استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمستوى ممارسات مديري المدارس للشفافية الإدارية تُعزى إلى متغيري الجنس وسنوات الخبرة.
- ٤- دراسة السحيبانية والمفوضية (٢٠٢٠) وهدفت إلى التعرف على درجة ممارسة الشفافية الإدارية لدى قائدات المرحلة المتوسطة الحكومية في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات، وتم تطبيقها على عينة مكونة (٥٢٥) من المعلمين والوكيلات والمُرشدات والمُساعدات الإداريات، وأظهرت نتائج الدراسة أن ممارسة الشفافية الإدارية لدى قائدات المرحلة المتوسطة الحكومية في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية جاءت عالية بصورة إجمالية، كما جاءت بدرجة عالية في جميع الأبعاد وهي: التشريعات واللوائح والأنظمة، والاتصال الإداري وتدفق المعلومات، والتقييم.
- ٥- دراسة المومني (٢٠١٩) وهدفت إلى الوقوف على واقع ممارسة مديرات المدارس للشفافية الإدارية ومن وجهة نظر المعلمات في المدارس الحكومية في محافظة إربد بالمملكة الأردنية الهاشمية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات، وتم تطبيقها على عينة مكونة (١٣٨) معلماً ومعلمة، وأبرزت نتائج الدراسة أن واقع ممارسة مديرات المدارس للشفافية الإدارية ومن وجهة نظر المعلمات في محافظة إربد بالمملكة الأردنية الهاشمية جاءت مرتفعة بصورة إجمالية، كما جاءت مرتفعة في جميع الأبعاد وهي التشريعات واللوائح، وإجراءات وآليات العمل، وتقويم الأداء، كما أبرزت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لواقع ممارسة مديرات المدارس للشفافية الإدارية تُعزى إلى متغيري المؤهل العلمي وسنوات الخبرة.
- ثانياً: الدراسات الأجنبية:**

- ١- دراسة جاسبار (Gaspar et.al.,2022) وهدفت إلى التعرف على إجراءات الشفافية والمساءلة في إدارة الموارد المالية للمدرسة في قسم مدارس نويفا إيسيجا في منطقة جنوب جاين Schools Division of Nueva Ecija in Jaen South District بالفلبين، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي والنوعي، كما استخدمت الاستبانة والمقابلات في جمع البيانات والمعلومات وتم تطبيقها على عينة مكونة من (٥٠) من مديري المدارس والمسؤولين الماليين وممثلي جمعية الآباء والمُعلمين، وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود قلة الإعلان عن موازنة المدرسة للمُشاركين والمستفيدين من العملية التعليمية، كما واجه مديرو المدارس تحديات تشمل الإجراءات المتعلقة بالسياسات والاختلافات في أسعار السوق للإمدادات والمعدات مقابل الميزانية المُحددة، وقلة الدورات التدريبية فيما يتعلق

بالإدارة المالية للمدرسة، وضعف القوى العاملة الماهرة الكافية والضرورية للتوظيف الفعال للميزانية المدرسية، وقلة التخطيط وأداء الأنشطة المدرسية جنباً إلى جنب مع المستفيدين من العملية التعليمية.

٢- دراسة ياسين ومختار (Yasin & Mokhtar, 2022) وهدفت إلى التعرف على ممارسات المساءلة والشفافية في الإدارة المالية لمُديري المدارس الثانوية في مدينة كوالالمبور Kuala Lumpur الماليزية ، واتبعت الدراسة المنهج النوعي ، كما استخدمت المقابلات في جمع البيانات والمعلومات وتم تطبيقها على عينة مكونة من (٣) من مُديري المدارس ، وأوضحت نتائج الدراسة أن هناك حاجة ماسة لتدريب مديري المدارس وأعضاء اللجنة المالية والمُعلمين على الإدارة المالية للمدارس، كما أظهرت النتائج أن مستوى ممارسة مُديري المدارس للمساءلة والشفافية في الشؤون المالية جاء بدرجة ضعيفة، كما كان هناك مشكلات تتعلق بالمسؤولية والانفتاح في ميزانيات المدارس بين المعنيين بالعملية التعليمية .

٣- دراسة غوسناردي وهندريبيدس (Gusnardi& Hendripides, 2021) وهدفت إلى التعرف على الإدارة المالية للمدرسة المُتمركزة على المساءلة والشفافية في المدارس المهنية الحكومية في مدينة بيكانبارو Pekanbaru بمقاطعة رياو Riau Province بإندونيسيا، واتبعت الدراسة المنهج النوعي ، كما استخدمت المقابلات في جمع البيانات والمعلومات وتم تطبيقها على عينة مكونة من (٣١) من مُديري المدارس والمسؤولين الماليين ومعلمين وأعضاء لجان مدرسية، وأسفرت نتائج الدراسة عن أن مستوى ممارسة مُديري المدارس للشفافية الإدارية المالية جاء عالياً بصورة إجمالية، ولكن لم يتم تعظيمها بحيث تحتاج إلى تحسين وتطوير، وذلك لأن بعض المُديرين لا يزالون يلتزمون بالقواعد والمبادئ التوجيهية الفنية وليس لديهم ابتكاراتهم وإبداعاتهم الخاصة التي يمكن أن تدعم الشفافية في الإدارة المالية بالمدارس.

٤- دراسة أرجون (Ergün, 2020) وهدفت إلى التعرف على أثر الشفافية المدرسية على الاتجاهات من الإشراف في المدارس الحكومية في منطقة باموكالي ومركزيفندي في دنيزلي state schools in Pamukkale and Merkezefendi district in Denizli بتركيا في ضوء نموذج بوزبايندير (Bozbayindir Model)، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي ، كما استخدمت الاستبانات في جمع البيانات والمعلومات وتم تطبيقها على عينة مكونة من (٤١٥) من مُديري المدارس والمعلمين، وخلصت نتائج الدراسة إلى أن مستوى ممارسة مُديري المدارس للشفافية الإدارية جاء عالياً بصورة إجمالية، كما جاء

عالياً أيضاً في بُعدي شفافية التقويم وشفافية المعلومات، بينما جاء بمستوى متوسط في بُعد شفافية الممارسات.

٥- دراسة كوفاك (Kovač, 2016) وهدفت إلى التعرف على إجراءات الشفافية الإدارية التي يتبعها مديرو المدارس بدولة سلوفينيا، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت تحليل الوثائق في جمع البيانات والمعلومات، وأكدت نتائج الدراسة اهتمام مديري المدارس بممارسة الشفافية الإدارية في المدارس السلوفينية، وأن من أهم دعائم الشفافية الإدارية بالمدارس الانفتاح، والعدالة، والموضوعية، والإفصاح عن البيانات والمعلومات للمعنيين بالعملية والحق في الوصول إليها، والمشاركة في صنع القرارات ورسم السياسات المدرسية.

وبتضح من عرض الدراسات السابقة تنوع ممارسة مديري المدارس للشفافية الإدارية في المدارس بين الدرجات العالية والمتوسطة والمنخفضة، كما اهتمت هذه الدراسات بمبادئ الشفافية الإدارية مثل الانفتاح والمشاركة والإفصاح والنزاهة والعدالة والموضوعية، كما بينت هذه الدراسات أبعاد ومجالات ومحاور الشفافية الإدارية مثل نشر اللوائح والتشريعات والقوانين المنظمة للعمل، وتداول وتبادل البيانات والمعلومات، والمشاركة في صنع القرارات، والتواصل الفعال، والمحاسبة والمساءلة.

مشكلة الدراسة:

أشارت نتائج بعض الدراسات السابقة إلى وجود جوانب قصور تتعلق بممارسة مديري المدارس للشفافية الإدارية بسلطنة عُمان، حيث بينت نتائج دراسة الحراسي والراسبية (٢٠٢١) قصور في إعلان مدير المدرسة عن الموازنة العامة للمدرسة أمام جميع الموظفين في مدارس الحلقة الثانية للتعليم الأساسي بمحافظة الداخلية وجنوب الشرقية بسلطنة عُمان، وكشفت نتائج دراسة الكيومي والمقبالية أن درجة ممارسة الشفافية الإدارية لدى مديري مدارس ولاية صحار جاءت ضعيفة بصورة إجمالية، كما أظهرت نتائج دراسة الباسل والآخرين (٢٠٢١) ضعف مبادئ الشفافية من المساءلة والمشاركة والرقابة في مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عُمان.

وتأسيساً على ما سبق يمكن أن تتحدد مشكلة الدراسة في التساولين الآتيين:

١. ما درجة ممارسة مديري المدارس لأبعاد الشفافية الإدارية في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان في ضوء نموذج بوزبايندير (Bozbayindir Model)؟
٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة من المعلمين لدرجة ممارسة مديري المدارس لأبعاد الشفافية الإدارية في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان في ضوء نموذج بوزبايندير (Bozbayindir Model) تُعزى إلى متغيرات الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي؟

أهداف الدراسة :

هدفت هذه الدراسة إلى:

١. التعرف على درجة ممارسة مُديري المدارس لأبعاد الشفافية الإدارية في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان في ضوء نموذج بوزبايندير (Bozbayindir Model).

٢. الكشف عما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة من المعلمين المعلمين لدرجة ممارسة مُديري المدارس لأبعاد الشفافية الإدارية في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان في ضوء نموذج بوزبايندير (Bozbayindir Model) تُعزى إلى متغيرات الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي.

أهمية الدراسة :

تمثلت أهمية هذه الدراسة في كونها يمكن أن تساعد مُديري المدارس بسلطنة عمان عامة وفي محافظة جنوب الباطنة خاصة في التعرف على الشفافية الإدارية وأهم نماذجها المُعاصرة وهو نموذج بوزبايندير (Bozbayindir Model) والذي تم بناءه خصيصاً لقياس الشفافية الإدارية بالمدارس، حتى يتمكنوا من تطبيقها في مدارسهم بكفاءة وفعالية ، بالإضافة إلى ما يمكن أن تمثله من أهمية للمسؤولين في وزارة التربية والتعليم والمُديريات التعليمية التابعة لها من توفير كافة المتطلبات المادية والبشرية التي تساهم في ترسيخ الشفافية الإدارية في المدارس.

حدود الدراسة:

تمثلت حدود الدراسة في الآتي:

١. الحدود الموضوعية: ستقتصر على الشفافية الإدارية في ضوء نموذج بوزبايندير (Bozbayindir Model) ، وتضمن ثلاثة أبعاد هي: (الشفافية في الممارسة - الشفافية في التقويم - الشفافية في المعلومات)

٢. الحدود البشرية: ستقتصر على المعلمين والمعلمات.

٣. الحدود المكانية: ستقتصر على مدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي الحكومية في ولايتي نخل ووادي المعاول بمحافظة جنوب الباطنة في سلطنة عُمان.

٤. الحدود الزمنية: حيث سيتم إجراء الدراسة في الفصل الأول من العام الدراسي ٢٠٢٢/٢٠٢٣ م.

مصطلحات الدراسة:

١- الشفافية الإدارية:

تُعرف الشفافية الإدارية بأنها " المكاشفة وإتاحة المعلومات وقواعد العمل بوضوح تام وذلك بتفصيلها وتبسيطها بحيث لا يكون هناك مجال للتفسير أو التأويل

درجة ممارسة مديري المدارس لأبعاد الشفافية...، سهام الحكمانية وآخرون

من قبل المعلمين والمديرين مع مشاركتهم بصنع واتخاذ القرارات المدرسية". (بيومي وآخرين، ٢٠٢٠، ١٤٤)

وإجرائياً تُعرف الشفافية الإدارية بأنها عملية يتولى فيها مديرو مدارس التعليم لأساسي الحكومية بمحافظة جنوب الباطنة في سلطنة عُمان اتباع نظم وإجراءات واضحة في العمل، والوضوح والإفصاح والعلنية لعمليات تقويم الأداء التي تركز على معايير مُحددة ومُعلنة، وإتاحة الفرص المتنوعة للمعنيين بالعملية التعليمية للمشاركة في صنع القرارات المدرسية، وتمكين المُشاركين والمُستفيدين من العملية التعليمية من تداول البيانات والمعلومات وتبادلها.

٢- نموذج بوزبايندر (Bozbayindir Model):

هو نموذج وضعه العالم بوزبايندير للشفافية الإدارية في المدارس، وتضمن ثلاثة أبعاد هي الشفافية في الممارسة، والشفافية في التقويم، والشفافية في المعلومات. (Bozbayindir, 2016, 58)

الإجراءات المنهجية للدراسة:

وتتمثل تلك الإجراءات فيما يأتي:

منهج الدراسة:

اتبع الباحثان في هذه الدراسة المنهج الوصفي الذي يعتمد على وصف ما هو كائن وتفسيره، وتحديد الظروف والعلاقات التي توجد بين الوقائع، وتحديد الممارسات الشائعة أو السائدة، والتعرف على المُعتقدات والاتجاهات عند كل من الأفراد والجماعات وطرائقها في النمو والتطور. (مازن، ٢٠١٢، ٢٦٠).

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات بمدارس الحلقة الثانية من التعليم الأساسي في ولايتي نخل ووادي المعاول بمحافظة جنوب الباطنة في سلطنة عُمان، وقد بلغ عددهم (١٠٥٦) معلماً ومعلمة، في العام الدراسي ٢٠٢٢/٢٠٢٣م وذلك وفق كتاب الإحصاء السنوي لوزارة التربية والتعليم. **عينة الدراسة:**

تم أخذ عينة عشوائية لأفراد مجتمع الدراسة بلغت (٢٠٠) معلماً ومعلمة، حيث بلغ عدد الاستبانات المسترجعة (١٧١)، استبانة بنسبة (١٦.٢ %) من مجتمع الدراسة وجميعها صالح للتحليل الإحصائي، وبلغ عدد الاستبانات المفقودة (٢٩)، وجدول (1) يوضح العينة حسب متغيرات الدراسة:

جدول (١) عينة الدراسة حسب متغيراتها

المتغير	المستوى	العدد	النسبة	الإجمالي
الجنس	ذكر	٦٧	٣٩.٤%	١٧١
	أنثى	١٠٣	٦٠.٦%	
	بكالوريوس	١٠٨	٦٣.٥%	

	ماجستير فأعلى	٦٢	٣٦.٥%
الخبرة	أقل من ١٠ سنوات	٥٥	٣٢.٤%
	من ١٠ سنوات فأكثر	١١٥	٦٧.٦%
المسمى الوظيفي	معلم	١١٥	٦٧.٦%
	معلم أول	٥٥	٣٢.٤%

أداة الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحثان بتطوير أداة الدراسة بعد الرجوع إلى نموذج بوزبايندر (Bozbayindir, 2016, 58) ، وتضمن ثلاثة أبعاد هي الشفافية في الممارسة، والشفافية في التقويم، والشفافية في المعلومات ، وتكونت الاستبانة في صورتها الأولية من ثلاثة أبعاد و (١٨) فقرة، وفي صورتها النهائية أيضاً من ثلاثة أبعاد و (١٨) فقرة.

صدق الأداة:

للتحقق من صدق الأداة تم عرضها على مجموعة من المُحكمين من ذوي الخبرة والمختصين في الإدارة التعليمية، وبلغ عددهم (٦) محكمين، وذلك في كلية التربية بجامعة السلطان قابوس، ووزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان، والمركز القومي للبحوث التربوية والتنمية بمصر، وقد عادت الاستبانات المحكمة جميعها، وأجمع المحكمون على صدقها، وملائمتها لقياس الأبعاد التي وضعت من أجلها، وذلك بعد إجراء التعديلات المناسبة في ضوء ملاحظات المحكمين وتوجيهاتهم، والتي انحصرت في تعديل بعض الصياغات.

ثبات أداة للدراسة:

قام الباحثان باستخدام معامل ألفا كرونباخ لاستخراج معامل الثبات وذلك من خلال التطبيق على عينة مكونة من (٤٠) معلماً ومعلمة من خارج عينة الدراسة، ونتائج جدول (٢) توضح ذلك.

جدول (٢) معاملات الثبات تبعاً لأبعاد الدراسة		
البعد	عدد الفقرات	معامل الثبات
الشفافية في الممارسة	٧	٠.٧٩
الشفافية في التقويم	٦	٠.٧٧
الشفافية في المعلومات	٥	٠.٨١
الثبات الكلي	١٨	٠.٨٥

يتضح من جدول (٢) أن جميع أبعاد الدراسة تتمتع بقيمة ثبات عالية حيث بلغ الثابت العام للأداة (٠.٨٥)، وذلك يدل على أن أداة الدراسة تتمتع بقيمة عالية من الثبات.

متغيرات الدراسة:

اشتملت متغيرات الدراسة على الآتي:

- الجنس وله مستويان هما : (ذكر ، أنثى).
- المؤهل العلمي وله مستويان هما: (بكالوريوس، ماجستير فأعلى).
- سنوات الخبرة ولها مستويان هما: (أقل من عشر سنوات ، عشر سنوات فأكثر).
- المسمى الوظيفي وله مستويان هما : (معلم، معلم أول)

المعالجات الإحصائية:

تم ادخال البيانات في الحاسب الآلي على البرنامج الاحصائي (SPSS) مع استخدام المعالجات الإحصائية التالية:

- ألفا كرو نباخ لحساب معامل الثبات.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة على السؤال الأول للدراسة.
- اختبار (ت) للإجابة عن السؤال الثاني للدراسة من خلال دراسة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة.

نتائج الدراسة:

تسهيلاً لعرض نتائج الدراسة فقد تم تصنيفها وفقاً لأسئلة الدراسة بحيث تمت الإجابة عن كل سؤال على حده، وفيما يلي عرض لتلك النتائج و البيانات الإحصائية المتعلقة بها وفقاً للمجالات الآتية لتفسير النتائج، حيث تم تحديد طول الخلايا وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي ، وتم حساب المدى (٣-١=٢) ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي (٢÷٣=٠.٦٦)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وجدول (٣) يوضح ذلك.

جدول (٣) الحدود الدنيا والعليا لمقياس ليكرت الثلاثي

المتوسط الحسابي (طول الخلية)	درجة الموافقة
من ١ إلى أقل من ١.٦٦	منخفضة
من ١.٦٦ إلى أقل من ٢.٣٣	متوسطة
من ٢.٣٣ إلى ٣	عالية

أولاً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول الذي نصه : درجة ممارسة مديري المدارس لأبعاد الشفافية الإدارية في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان في ضوء نموذج بوزبايندير (Bozbayindir Model)؟

بعد تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة، وتفرغ الاستجابات تم حساب المتوسطات الحسابية لدرجة الموافقة على الأبعاد الثلاثة للدراسة ، وجدول (٤) أدناه يوضح ذلك.

جدول (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الدراسة

الرتبة	م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
١	١	الشفافية في الممارسة	٢.٥٧	٠.٢٧	عالية
٣	٢	الشفافية في التقويم	٢.٥٥	٠.٢٧	عالية
٢	٣	الشفافية في المعلومات	٢.٥٦	٠.٢٦	عالية
		المجموع الكلي	٢.٥٦	٠.٢٤	عالية

يتضح من جدول (٤) أن درجة ممارسة مديري المدارس لأبعاد الشفافية الإدارية في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان في ضوء نموذج بوزبايندير (Bozbayindir Model) جاءت عالية بصورة إجمالية ، كما جاءت عالية أيضاً في جميع أبعاد الدراسة وهي الشفافية في الممارسة، والشفافية في التقويم، والشفافية في المعلومات، حيث بلغ المجموع الكلي للمتوسطات الحسابية (٢.٥٦) ، والانحرافات المعيارية (٠.٢٤) ، كما تراوحت المتوسطات الحسابية للأبعاد بين (٢.٥٥ - ٢.٥٧) ، والانحرافات المعيارية بين (٠.٢٦ - ٠.٢٧) ، وجاء في المرتبة الأولى بُعد الشفافية في الممارسة ، وبمتوسط حسابي بلغ (٢.٥٧) وانحراف معياري قدره (٠.٢٧) وبدرجة عالية ، وفي المرتبة الثانية جاء بُعد الشفافية في المعلومات ، وبمتوسط حسابي بلغ (٢.٥٦) وانحراف معياري قدره (٠.٢٦) وبدرجة عالية ، وفي المرتبة الثالثة جاء بُعد الشفافية في التقويم ، وبمتوسط حسابي بلغ (٢.٥٥) وانحراف معياري قدره (٠.٢٧) وبمستوى توافر متوسط.

ولمزيد من التعمق في نتائج السؤال الأول للدراسة سوف يتم تناول كل بُعد على حده وذلك كما يأتي:

البعد الأول: الشفافية في الممارسة:

ويوضح جدول (٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتبة لفقرات هذا البعد.

جدول (٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتبة لفقرات بعد الشفافية في الممارسة

الرتبة	م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
٣	١	يُمكن العاملين والمستفيدين من المشاركة الفعالة في صنع القرارات المدرسية.	٢.٦٢	٠.٥٣	عالية
٧	٢	يوجد نظام تواصل مفتوح يمكن العاملين والمستفيدين من شرح آرائهم واقتراحاتهم.	٢.٤٢	٠.٥٥	عالية
٤	٣	يبنى مناخاً تنظيمياً يجعل العلاقات بين العاملين والمستفيدين تتسم بالوضوح .	٢.٦٠	٠.٥٤	عالية

درجة ممارسة مديري المدارس لأبعاد الشفافية...، سهام الحكمانية وآخرون

٦	٤	يطبق القوانين واللوائح بشكل عادل بين العاملين بالمدرسة .	٢.٤٤	٠.٥٣	عالية
١	٥	يوزع الموارد المدرسية بين العاملين في المدرسة بنزاهة وعادلة.	٢.٧١	٠.٥٠	عالية
٥	٦	يُعلن للعاملين والمستفيدين نتائج الأنشطة المُنفذة بصورة مستمرة.	٢.٥٤	٠.٤٩	عالية
٢	٧	يُشرك العاملين والمستفيدين في أنشطة التنمية المهنية المدرسية .	٢.٦٥	٠.٤٩	عالية
المجموع الكلي			٢.٥٧	٠.٢٧	عالية

يتضح من جدول (٥) أن درجة ممارسة مديري المدارس لُبعد الشفافية في الممارسة بمحافظة جنوب الباطنة في سلطنة عُمان في ضوء نموذج بوزبايندير (Bozbayindir Model) جاءت عالية بصورة إجمالية ، حيث بلغت المتوسطات الحسابية (٢.٥٧)، والانحرافات المعيارية (٠.٢٧)، وبالنسبة لفقرت هذا البعد جاءت جميعها بدرجات عالية ، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٢.٧١-٢.٤٢) ، وتراوحت الانحرافات المعيارية بين (٠.٥٥ - ٠.٤٩)، وجاء في المرتبة الأولى الفقرة (٥) التي نصت على " يوزع الموارد المدرسية بين العاملين في المدرسة بنزاهة وعادلة." بمتوسط حسابي بلغ (٢.٧١) وانحراف معياري قدره (٠.٥٠) وبدرجة عالية ، بينما جاء في المرتبة الأخيرة الفقرة (٢) التي نصت على " يوجد نظام تواصل مفتوح يمكن العاملين والمستفيدين من شرح آرائهم واقتراحاتهم." بمتوسط حسابي بلغ (٢.٤٢) وانحراف معياري قدره (٠.٥٥) ولكن بدرجة عالية أيضاً.

البُعد الثاني: الشفافية في التقويم:

ويوضح جدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتبة لفقرات هذا البعد.

جدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتبة لفقرات بعد الشفافية في التقويم

الرتبة	م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
١	١	يُقوم الأداء الوظيفي للعاملين بعدالة وموضوعية.	٢.٧٨	٠.٤٣	عالية
٤	٢	يعتمد على معايير واضحة في تقويم الأداء الوظيفي للعاملين .	٢.٤٩	٠.٥١	عالية
٣	٣	يستخدم أدوات تتيح جمع بيانات ومعلومات دقيقة في الحكم على أداء العاملين.	٢.٦٢	٠.٥٠	عالية
٥	٤	يعتمد على التغذية الراجعة المستمرة في تصحيح وتطوير أداء العاملين.	٢.٣٩	٠.٤٩	عالية
٢	٥	يقر نظاماً للحوافز يمنح العاملين المُتميزين جوائز واضحة ومحددة.	٢.٦٤	٠.٥٩	عالية

٦	٦	يحتفل بإنجازات العاملين بحضور السلطات العليا وأولياء الأمور والمجتمع.	٢.٣٨	٠.٥٨	عالية
		المجموع الكلي	٢.٥٥	٠.٢٧	عالية

يتضح من جدول (٦) أن درجة ممارسة مديري المدارس لُبعد الشفافية في التقويم بمحافظة جنوب الباطنة في سلطنة عُمان في ضوء نموذج بوزبايندير (Bozbayindir Model) جاءت عالية بصورة إجمالية، حيث بلغت المتوسطات الحسابية (٢.٥٥)، والانحرافات المعيارية (٠.٢٧)، وبالنسبة لفقرت هذا البعد جاءت جميعها بدرجات عالية، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٢.٣٨-٢.٧٨)، وتراوحت الانحرافات المعيارية بين (٠.٥٩ - ٠.٤٣)، وجاء في المرتبة الأولى الفقرة (١) التي نصت على " يُقوم الأداء الوظيفي للعاملين بعدالة وموضوعية." بمتوسط حسابي بلغ (٢.٧٨) وانحراف معياري قدره (٠.٤٣) وبدرجة عالية، بينما جاء في المرتبة الأخيرة الفقرة (٦) التي نصت على " يحتفل بإنجازات العاملين بحضور السلطات العليا وأولياء الأمور والمجتمع." بمتوسط حسابي بلغ (٢.٣٨) وانحراف معياري قدره (٠.٥٨) ولكن بدرجة عالية أيضاً.

البُعد الثالث: الشفافية في المعلومات:

ويوضح جدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتبة لفقرات هذا البعد.

جدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتبة لفقرات بعد الشفافية في المعلومات

الرتبة	م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
٢	١	يزود العاملين في المدرسة بمعلومات عن قواعد ومبادئ العمل.	٢.٧٦	٠.٤٤	عالية
٥	٢	يفصح للعاملين في المدرسة بمعلومات عن الدخل والإنفاق المدرسي .	٢.٢٠	٠.٥٦	متوسطة
٣	٣	يمد أولياء الأمور والمجتمع المحلي بمعلومات توضح مستوى الأداء المدرسي .	٢.٦٧	٠.٤٨	عالية
٤	٤	يُعلن القرارات المدرسية للعاملين والمستفيدين عبر وسائل التواصل المُعتمدة .	٢.٣٨	٠.٥٠	عالية
١	٥	يُبلغ العاملين والمستفيدين بمُستجدات العملية التعليمية بصورة مستمرة .	٢.٧٧	٠.٣٤	عالية
		المجموع الكلي	٢.٥٦	٠.٢٦	عالية

يتضح من جدول (٧) أن درجة ممارسة مديري المدارس لُبعد الشفافية في المعلومات بمحافظة جنوب الباطنة في سلطنة عُمان في ضوء نموذج بوزبايندير (Bozbayindir Model) جاءت عالية بصورة إجمالية، حيث بلغت المتوسطات الحسابية (٢.٥٦)، والانحرافات المعيارية (٠.٢٦)، وبالنسبة لفقرت هذا البعد

تراوحت بين الدرجة العالية والمتوسطة ، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٢.٧٧-٢.٢٠) ، وتراوحت الانحرافات المعيارية بين (٠.٥٦ - ٠.٣٤)، وجاء في المرتبة الأولى الفقرة (٥) التي نصت على " يُبلغ العاملين والمستفيدين بمُستجدات العملية التعليمية بصورة مستمرة." بمتوسط حسابي بلغ (٢.٧٧) وانحراف معياري قدره (٠.٣٤) وبدرجة عالية ، بينما جاء في المرتبة الأخيرة الفقرة (٥) التي نصت على " يفصح للعاملين في المدرسة بمعلومات عن الدخل والإنفاق المدرسي." بمتوسط حسابي بلغ (٢.٢٠) وانحراف معياري قدره (٠.٥٦) ولكن بدرجة متوسطة. ثانياً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني الذي نصه: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة من المعلمين لدرجة ممارسة مديري المدارس لأبعاد الشفافية الإدارية في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان في ضوء نموذج بوزبايندير (Bozbayindir Model) تُعزى إلى متغيرات الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي؟

وسوف يتم عرض نتيجة كل متغير على حده كما يأتي:

أولاً: متغير الجنس :

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لجميع الأبعاد وفقاً لمتغير الجنس (ذكر، أنثى)، وتم إجراء اختبار ت (T-test) لمجموعتين مستقلتين حسب ما يشير إليه الجدول (٨).

جدول (٨) نتائج اختبار ت (T-test) للكشف عن دلالة الفروق لدى عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجنس

البُعد	ذكر		أنثى		قيمة (ت)	مستوى الدلالة	دلالة (ت) إحصائية
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري			
الشفافية في الممارسة	2.58	0.22	2.56	0.31	0.569	0.570	غير دالة
الشفافية في التقويم	2.58	0.21	2.53	0.30	1.395	0.165	غير دالة
الشفافية في المعلومات	2.60	0.20	2.54	0.30	1.296	0.197	غير دالة
المجموع الكلي	2.59	0.19	2.54	0.26	1.229	0.221	غير دالة

يتضح من جدول (٨) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة من المعلمين لدرجة ممارسة مديري المدارس لأبعاد الشفافية الإدارية في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان في ضوء نموذج بوزبايندير (Bozbayindir Model) تُعزى إلى متغير الجنس (ذكوراً

وإنثاً) في جميع الأبعاد ، وهذا يعني اتفاق عينة الدراسة على أنه لا يوجد تأثير للجنس في استجاباتهم.

ثانياً: متغير المؤهل العلمي:

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لجميع الأبعاد وفقاً لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس، ماجستير فأعلى)، وتم إجراء اختبار ت (T-test) لمجموعتين مستقلتين حسب ما يشير إليه الجدول (٩).

جدول (٩) نتائج اختبار ت (T-test) للكشف عن دلالة الفروق لدى عينة

الدراسة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

البُعد	بكالوريوس		ماجستير فأعلى		قيمة (ت)	مستوى الدلالة	دلالة (ت) إحصائية
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري			
الشفافية في الممارسة	2.58	0.29	2.54	0.24	1.011	0.314	غير دالة
الشفافية في التقويم	2.56	0.32	2.53	0.14	0.615	0.539	غير دالة
الشفافية في المعلومات	2.56	0.30	2.55	0.19	0.271	0.787	غير دالة
المجموع الكلي	2.57	0.27	2.54	0.16	0.725	0.470	غير دالة

يتضح من جدول (٩) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة من المعلمين لدرجة ممارسة مديري المدارس لأبعاد الشفافية الإدارية في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان في ضوء نموذج بوزبايندير (Bozbayindir Model) تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي (بكالوريوس- ماجستير فأعلى) في جميع الأبعاد ، وهذا يعني اتفاق عينة الدراسة على أنه لا يوجد تأثير للمؤهل العلمي في استجاباتهم.

ثالثاً: متغير سنوات الخبرة:

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لجميع الأبعاد وفقاً لمتغير المؤهل العلمي (أقل من ١٠ سنوات، من ١٠ سنوات فأكثر)، وتم إجراء اختبار ت (T-test) لمجموعتين مستقلتين حسب ما يشير إليه الجدول (١٠).

جدول (١٠) نتائج اختبار ت (T-test) للكشف عن دلالة الفروق لدى عينة

الدراسة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

البُعد	أقل من ١٠ سنوات		من ١٠ سنوات فأكثر		قيمة (ت)	مستوى الدلالة	دلالة (ت) إحصائية
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري			
الشفافية في الممارسة	2.60	0.19	2.55	0.31	0.992	0.323	غير دالة
الشفافية في	2.57	0.20	2.54	0.30	0.795	0.428	غير دالة

درجة ممارسة مديري المدارس لأبعاد الشفافية...، سهام الحكمانية وآخرون

التقويم							
الشفافية في المعلومات	2.61	0.15	2.54	0.30	1.677	0.095	غير دالة
المجموع الكلي	2.59	0.16	2.54	0.26	1.306	0.193	غير دالة

يتضح من جدول (١٠) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة من المعلمين لدرجة ممارسة مديري المدارس لأبعاد الشفافية الإدارية في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان في ضوء نموذج بوزبايندير (Bozbayindir Model) تُعزى إلى متغير سنوات الخبرة (أقل من ١٠ سنوات، من ١٠ سنوات فأكثر) في جميع الأبعاد ، وهذا يعني اتفاق عينة الدراسة على أنه لا يوجد تأثير لسنوات الخبرة في استجاباتهم.

رابعاً: متغير المسمى الوظيفي:

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لجميع الأبعاد وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي (مدير، مدير مساعد)، وتم إجراء اختبار ت (T-test) لمجموعتين مستقلتين حسب ما يشير إليه جدول (١١).

جدول (١١) نتائج اختبار ت (T-test) للكشف عن دلالة الفروق لدى عينة

الدراسة تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي

البُعد	معلم		معلم أول		قيمة (ت)	مستوى الدلالة	دلالة (ت) إحصائية
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري			
الشفافية في الممارسة	2.55	0.32	2.60	0.13	-0.992	0.201	غير دالة
الشفافية في التقويم	2.53	0.30	2.58	0.17	-1.101	0.185	غير دالة
الشفافية في المعلومات	2.55	0.29	2.58	0.20	-0.791	0.370	غير دالة
المجموع الكلي	2.54	0.27	2.59	0.14	-1.095	0.176	غير دالة

يتضح من جدول (١١) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة من المعلمين لدرجة ممارسة مديري المدارس لأبعاد الشفافية الإدارية في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان في ضوء نموذج بوزبايندير (Bozbayindir Model) تُعزى إلى متغير المسمى الوظيفي (معلم، معلم أول) في جميع الأبعاد ، وهذا يعني اتفاق عينة الدراسة على أنه لا يوجد تأثير للمسمى الوظيفي.

مناقشة نتائج الدراسة وتفسيرها:

أولاً: مناقشة وتفسير النتائج المتعلقة بالسؤال الأول الذي نص على الآتي: ما درجة ممارسة مديري المدارس لأبعاد الشفافية الإدارية في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان في ضوء نموذج بوزبايندير (Bozbayindir Model)؟

خلصت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة مُديري المدارس لأبعاد الشفافية الإدارية في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان في ضوء نموذج بوزبايندير (Bozbayindir Model) جاءت عالية بصورة إجمالية، كما جاءت عالية في جميع الأبعاد وهي: الشفافية في الممارسة، والشفافية في التقويم، والشفافية في المعلومات . وقد تُعزى هذه النتيجة الإيجابية إلى الجهود التي تبذلها وزارة التربية والتعليم في دعم الشفافية الإدارية بالمدارس، حيث تعتمد الوزارة بشكل رئيس على البوابة التعليمية ويتم نشر فيها كل ما يتعلق بالعملية التعليمية من الأخبار، والوثائق، والأدلة، والإرشادات، والقرارات الوزارية، واللوائح، والتشريعات، والقوانين المنظمة للعملية التعليمية، وهذا يمثل جوهر الشفافية الإدارية من إعلان وإفصاح عن البيانات والمعلومات؛ بالإضافة إلى التنمية المهنية لمُديري المدارس في مجال الشفافية الإدارية، وذلك سواء على مستوى وزارة التربية والتعليم ممثلة في المعهد التخصصي للتدريب المهني للمعلمين، أو مستوى المُدِيرات العامة للتربية والتعليم ممثلة في مراكزها التدريبية، فضلاً عما يقدمه مشرفو الإدارة المدرسية لمُديري المدارس من دعم ونصح وإرشاد في هذا المجال، ووجود ثقافة مهنية لدى العاملين بالمدارس بواجباتهم وحقوقهم المهنية مما يفرض على مُدِيرها اتباع الشفافية في الممارسات والمعلومات والتقويم .

واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسات كل من الحراسي والراسبية (٢٠٢١)، والشمري (٢٠٢٠)، والسحيبانية والمفيزية (٢٠٢٠)، والمومني (٢٠١٩)، وغوسناردي وهندريبيدس (Gusnardi & Hendripides, 2021)، وأرجون (Ergün, 2020)، كوفاك (Kovač, 2016) والتي توصلت إلى أن درجة ممارسة مُديري المدارس لأبعاد الشفافية الإدارية جاءت عالية بصورة إجمالية.

بينما اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسات كل من الكيومي والمقبالية (٢٠٢١)، وجاسبار (Gaspar et al., 2022)، ويسين ومختار (Yasin & Mokhtar, 2022) والتي بينت أن درجة ممارسة مُديري المدارس لأبعاد الشفافية الإدارية جاءت منخفضة بصورة إجمالية.

ثانياً: مناقشة وتفسير النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني الذي نصه: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة من المعلمين لدرجة ممارسة مُديري المدارس لأبعاد الشفافية الإدارية في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان في ضوء نموذج بوزبايندير (Bozbayindir Model) تُعزى إلى متغيرات الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي؟؟

وتم مناقشة وتفسير كل مُتغير على حده كما يأتي:

أولاً: متغير الجنس :

أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة من المعلمين لدرجة ممارسة مديري المدارس لأبعاد الشفافية الإدارية في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان في ضوء نموذج بوزبايندير (Bozbayindir Model) تُعزى إلى متغير الجنس (ذكوراً وإناثاً) في جميع الأبعاد ، وقد يُعزى ذلك إلى أن المعلمين من الذكور والإناث يعملون في مناخ تنظيمي مُتشابه ولديهم ثقافة تنظيمية مُتقاربة، ويوجه عملهم مجموعة واحدة من التشريعات والقوانين واللوائح والقرارات الوزارية .

واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الشمري (٢٠٢٠) والتي بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة من المعلمين لدرجة ممارسة مديري المدارس لأبعاد الشفافية الإدارية تُعزى لمتغير الجنس.

ولكن اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الحراصي والراسبية (٢٠٢١) والتي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة من المعلمين لدرجة ممارسة مديري المدارس لأبعاد الشفافية الإدارية تُعزى لمتغير الجنس ولصالح الإناث؛ كما اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الكيومي والمقبالية (٢٠٢١) والتي أسفرت عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة من المعلمين لدرجة ممارسة مديري المدارس لأبعاد الشفافية الإدارية تُعزى لمتغير الجنس ولصالح الذكور.

ثانياً: متغير المؤهل العلمي:

كشفت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة من المعلمين لدرجة ممارسة مديري المدارس لأبعاد الشفافية الإدارية في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان في ضوء نموذج بوزبايندير (Bozbayindir Model) تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي (بكالوريوس- ماجستير فأعلى) في جميع الأبعاد. وقد يُعزى ذلك إلى أن المعلمين على تنوع مؤهلاتهم العلمية يخضعون لبرامج تنمية مهنية تراعي احتياجاتهم المهنية المختلفة.

واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراستي الحراصي والراسبية (٢٠٢١) والمومني (٢٠١٩) والتي توصلتا إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة من المعلمين لدرجة ممارسة مديري المدارس لأبعاد الشفافية الإدارية تُعزى لمتغير المؤهل العلمي.

ثالثاً: متغير سنوات الخبرة:

توصلت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة من المعلمين لدرجة ممارسة مديري المدارس لأبعاد الشفافية الإدارية في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان في ضوء نموذج بوزبايندير (Bozbayindir Model) تُعزى إلى متغير سنوات الخبرة (أقل من ١٠ سنوات، من ١٠ سنوات فأكثر) في جميع الأبعاد. وقد يُعزى ذلك إلى أن المعلمين على تنوع سنوات خبراتهم يهتمون بمعرفة كل شئ يتعلق بالعملية التعليمية عامة، ومجالات تخصصهم خاصة، بالإضافة إلى أنهم على وعي بحقوقهم المهنية في العملية التعليمية.

وافقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسات كل من الحراسي والراسبية (٢٠٢١)، والشمري (٢٠٢٠)، والمومني (٢٠١٩) والتي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة من المعلمين لدرجة ممارسة مديري المدارس لأبعاد الشفافية الإدارية تُعزى لمتغير سنوات الخبرة.

٤ - مُتغير المسمى الوظيفي:

أبرزت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة من المعلمين لدرجة ممارسة مديري المدارس لأبعاد الشفافية الإدارية في محافظة جنوب الباطنة بسلطنة عُمان في ضوء نموذج بوزبايندير (Bozbayindir Model) تُعزى إلى متغير المسمى الوظيفي (معلم ، معلم أول) في جميع الأبعاد. وقد يُعزى ذلك إلى أن المعلمين على تنوع مسمياتهم الوظيفية يحتاجون إلى موارد داعمة لعملهم، وبيانات ومعلومات دقيقة لتحسين ممارساتهم المهنية، كما يحتاجون معايير واضحة لتقويم أدائهم الوظيفي.

توصيات الدراسة:

في ضوء نتائج الدراسة ومناقشاتها توصي بالآتي:

- زيادة حرص مديري المدارس على إشراك العاملين ومجالس أولياء أمور الطلبة في صنع القرارات المدرسية.
- اهتمام مديري المدارس بالإفصاح عن ميزانية المدرسة للعاملين ومجالس أولياء أمور الطلبة لتحديد أولويات العمل في البرامج والأنشطة المدرسية .
- اهتمام مديري المدارس بإنشاء مواقع الكترونية لمدارسهم، ونشر فيها أخبار المدرسة التعليمية وكذلك كافة القرارات الوزارية والأدلة والكتب الداعمة للعملية التعليمية والتي توفرها الوزارة.
- إتاحة مديري المدارس الفرص المتنوعة للعاملين لتقديم أفكار ورؤى والأخذ بها لتحسين وتطوير الأداء المدرسي.

درجة ممارسة مديري المدارس لأبعاد الشفافية...، سهام الحكمانية وآخرون

- قيام الإدارات العليا المسؤولة عن المدارس بزيادة المخصصات المالية المُعتمدة لها، لتمكينها من منح الحوافز والمكافآت للعاملين المُتميزين بها.
- قيام الإدارات العليا المسؤولة عن المدارس بجعل مديريها يفصحون عن نتيجة تقارير الكفاءة السنوية للعاملين بها، لتمكينهم التعرف على جوانب القوة لديهم وتدعيمها، وكذلك الجوانب التي تحتاج لتحسين وتطوير.
- زيادة اهتمام إدارات المدارس ببناء شراكات فعالة مع أولياء الأمور والمجتمعات المحلية المُحيطة بها للاستفادة من مواردها وإمكاناتها في تحسين أنشطتها وفعاليتها وبرامجها التدريبية.
- زيادة اهتمام إدارات المدارس بإشراك مجالس أولياء أمور الطلبة في كافة عمليات التخطيط والتنفيذ والتقييم لبرامجها وأنشطتها التعليمية.

مراجع الدراسة:

أولاً: المراجع العربية:

- ١- الباسل، ميادة محمد فوزي ؛ جمعة، محمد حسن، صيام، إيمان توفيق؛ الريامي، محمد بن ناصر. (٢٠١٩). تطوير الحوكمة والقيادة بالإدارات مدارس التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عُمان في ضوء مبادئ إدارة الجودة الشاملة ، **مجلة كلية التربية ، جامعة دُمياط**، (٨٠)، ٣٨-١.
- ٢- بيومي، آية جمال ربيع ؛ محمد، منى شعبان عثمان، فضل، محمود عبدالقواب عبدالقواب. (٢٠١٩). متطلبات تطبيق الإدارة بالشفافية بالمدارس الثانوية العامة بمحافظة الفيوم ، **مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية ، كلية التربية ، جامعة الفيوم**، (١٢)، ١٧٧-١٤١.
- ٣- الحراصي، مسلم بن سالم ؛ الراسبيية، أمينة بنت راشد. (٢٠٢١). مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة من وجهة نظر معلمي مدارس الحلقة الثانية للتعليم الأساسي بمحافظتي الداخلية وجنوب الشرقية بسلطنة عُمان، **مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، سلطنة عُمان**، (٢٢)٥، ٢٠-١.
- ٤- السحيبانية، رحاب بنت عبدالله؛ المفيزية، خولة بنت عبدالله بن محمد. (٢٠٢٠). درجة ممارسة الشفافية الإدارية لدى قائدات المرحلة المتوسطة الحكومية في مدينة الرياض. **المجلة التربوية الدولية المتخصصة ، دار سمات للدراسات والأبحاث ، المملكة الأردنية الهاشمية**، (٤)٣، ٤٢-١.
- ٥- الشمري ، عبد الرحمن عبيد علي. (٢٠٢٠). ممارسات الشفافية الإدارية في مدارس المرحلة المتوسطة بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين. **مجلة العلوم التربوية - كلية التربية بالغردقة - جامعة جنوب الوادي ، جمهورية مصر العربية**، (٤)٣، ٤٢-١.
- ٦- الكيومي، محمد بن طالب بن مسلم. ؛ المقبالية، مرهونة بنت حمد. (٢٠٢١). العلاقة بين ممارسة الشفافية الإدارية والدافعية للإنجاز لدى معلمي مدارس ولاية صحر، **المجلة الدولية للأبحاث التربوية ، الإمارات العربية المتحدة**، (١)٤٥، ٣٠٢-٢٦٦.
- ٧- مازن، حسام محمد. (٢٠١٢). **أصول مناهج البحث في التربية وعلم النفس** ، القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع.
- ٨- المومني، حنان أحمد حمد. (٢٠١٩). واقع ممارسة مديرات المدارس للشفافية الإدارية ومن وجهة نظر المعلمات. **مجلة جامعة النجاح للأبحاث - العلوم الإنسانية جامعة النجاح الوطنية ، فلسطين**، (٦)٣٣، ١٠٦٠-١٠٣٤.
- ٩- وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان. (٢٠١٥). **دليل مهام الوظائف المدرسية والأنصبة المعتمدة لها** ، مسقط: المديرية العامة لتنمية الموارد البشرية.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- 10-Bogaert, B.; Goutali, M.; Saraf, P.; White, Juontel .(2012). **Transparency in Primary Schools Enhancing School - Based Management in Ghana**, Report for Transparency International Workshop in Development Practice, School of International & Public Affairs of Columbia University.
- 11-Bozbayındır, F.(2016). Developing of a School Transparency Scale: A Study on Validity and Reliability, **International Online Journal of Educational Sciences**, 8 (4), 46-58.
- 12-Dapko, J.(2012). **Perceived Firm Transparency: Scale and Model Development**, Un Published Dissertation Doctoral, College of Business, University of South Florida, USA.
- 13-Ergün, H. (2020). The effect of school transparency on attitude towards supervision. **International Journal of Contemporary Educational Research**, 7(1), 114-126.
- 14-Gaspar, Millie R. ; Gabriel, J. P. ; Manuel, M. B. ; Ladrillo, D. S. ; Gabriel, E. R. ; Gabriel, A. G. (2022). Transparency and Accountability of Managing School Financial Resources. **Journal of Public Administration and Governance**, 12(2), 102-115.
- 15-Gusnardi, R.; Hendripides, R. M .(2021). School Financial Management based on Accountability and Transparency. **International Journal of Early Childhood Special Education**, 13(2), 538-550.
- 16-Kovač, P.(2017). Openness and Transparency in (Slovene) Administrative Procedures as Fundamental European Principles. **The NISPAcee Journal of Public Administration and Policy**, 9(2), 49 - 67 .
- 17-Murdayanti, Y. ; Puruwita, D .(2017). Transparency and Accountability of Financial Management in Pesantren: Islamic Education Institution, **Journal of Computational and Theoretical Nanoscience**, 23(11), 10721-10725
- 18-Yasin, H. ; Mokhtar, M. (2022). Practices of Accountability and Transparency in Financial Management among Secondary School Principals. **International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences**, 12(9), 198 – 216.