

المهمة الثانية: (نقد مقدمة الرسالة)

مقرر دراسات نقدية ٢

اسم الطالب

حسن خضر الحلافي

الرقم الجامعي (٢٤٢٠٠٠٠٨٢)

كلية الإدارة- جامعة ميداوثن

إشراف

أ. د. أشرف الفندي

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميداوثن

الفصل الدراسي الثاني- ٢٠٢٤

أولاً: البيانات الخاصة برسالة الدكتوراه

- عنوان الرسالة: درجة تطبيق مديري المدارس الشفافية الإدارية في مدارس محافظة عجلون وعلاقتها بفاعلية إدارة الأزمات كما يراها المعلمون والمشرفون التربويون.
- اسم الباحث: قواقنة، آيات محمد.
- سنة النشر: ٢٠٢٢م.
- الجامعة: جامعة اليرموك، الأردن.
- الكلية: كلية التربية.
- التخصص: الإدارة التربوية.

ثانياً: نقد مقدمة الرسالة

تم نقد مقدمة الرسالة المعنونة " درجة تطبيق مديري المدارس الشفافية الإدارية في مدارس محافظة عجلون وعلاقتها بفاعلية إدارة الأزمات كما يراها المعلمون والمشرفون التربويون" التي وقعت فيما يزيد عن خمس صفحات في ضوء المعايير الآتية:

م	المعيار	مدى استيفاء المعيار			التعليق
		مستوفي	مستوفي جزئياً	غير مستوفي	
١	هل بدأت المقدمة بفقرة عامة توضح موضوع الرسالة؟	✓			بدأت الباحثة مقدمة الرسالة بفقرة عامة تناولت الموضوع بشكل عام، حيث أشارت الفقرة الأولى من المقدمة إلى سعي المؤسسات التعليمية والتربوية إلى الوصول إلى إدارة فاعلة ونشطة من خلال إتباع العديد من أساليب التطوير والتحسين، ومن هذه الأساليب الشفافية الإدارية التي يتم تطبيقها لزيادة جودة الأداء. المقدمة تسعى المؤسسات التعليمية والتربوية للحصول على مخرجات تحقق لها أهدافها، وذلك من خلال الاهتمام بالموارد البشرية والمادية، واستثمارها بالشكل المناسب وعلى أكمل وجه وصولاً لإدارة فاعلة ونشطة، ويتم ذلك من خلال قيام تلك المؤسسات بالعديد من عمليات التطوير والتحسين والإصلاح، وإتباع أساليب مختلفة ومتنوعة ومن هذه الأساليب الشفافية الإدارية. لذا تسعى المؤسسات باختلاف أنواعها إلى تطبيق الشفافية لتأكيد النزاهة والوضوح، وكذلك زيادة جودة الأداء لتصل إلى التميز والفعالية.

م	المعيار	مدى استيفاء المعيار			التعليق
		مستوفي	مستوفي جزئياً	غير مستوفي	
٢	هل عرفت الباحثة موضوع الرسالة أو مشكلتها بصورة موجزة في المقدمة ؟		✓		قامت الباحثة – إلى حد ما- بالتعريف بموضوع الرسالة ومشكلتها البحثية في المقدمة، حيث تضمنت المقدمة التعريف بأهمية الشفافية الإدارية، والمزايا التي تتحقق من تطبيقها، وكيفية تعزيز الشفافية الإدارية من قبل الإدارات المدرسية، ثم انتقلت المقدمة إلى التعريف بحقل إدارة الإزمات، وسبب تنامي الاهتمام به بصورة لافتة في السنوات الأخيرة، إلى جانب التعريف بأهدافه، وأهميته في ظل التطورات المتلاحقة والمتغيرات المفاجئة على الصعيدين العالمي والإقليمي، ومسؤولية الإدارة المدرسية عن مواجهة الأزمات، وصولاً إلى التعريف بموضوع البحث في الفقرة الأخيرة من المقدمة، حيث ذكرت الباحثة أنها أرادت تناول موضوع الشفافية الإدارية لما له من أهمية في زيادة الثقة لدى العاملين داخل المؤسسات التعليمية، كما أنه ينعكس على إدارة الأزمات بشكل إيجابي. وفي المقابل، لم تنجح الباحثة في التعريف بموضوع الرسالة بصورة موجزة؛ إذ جاء بناء المقدمة طويلاً فيما يزيد عن ٥ صفحات كاملة. كما أن المقدمة تضمنت فقرات تحمل المعنى ذاته، ولم تضيف شيئاً فيما يخص التعريف بموضوع الرسالة أو مشكلتها، فعلى سبيل المثال تضمنت المقدمة (٣) فقرات تدور حول التعريف بأهمية الشفافية الإدارية، وفيما يلي الشاهد على ذلك: فالشفافية الإدارية من المفاهيم الإدارية الحديثة، التي يتوجب على القيادات الإدارية الاهتمام ١، لما لها من دور كبير في تحقيق التنمية الإدارية، فضلاً عن مساهمتها في تنمية المؤسسات، لوصول بها إلى أعلى المستويات، لتكون قادرة على مواجهة الصعوبات والتحديات والتغيرات، تلك من خلال بذل الجهود لمعالجة المشكلات الإدارية، التي تواجه المؤسسات التعليمية الغموض في أساليب العمل وإجراءاته، لذا فإن تطبيق الشفافية في العمليات الإدارية يعد من أمور المهمة، والواجب مراعاتها في المؤسسات التعليمية المختلفة (أبو حميد، 2019).

م	المعيار	مدى استيفاء المعيار			التعليق
		مستوفي	مستوفي جزئياً	غير مستوفي	
					وتكمن أهمية الشفافية في اعتبارها قناة اتصال مفتوحة بين أصحاب المصلحة والمسؤولين، وهي بذلك أداة مهمة جداً لمحاربة الفساد، ويتطلب الكشف عن مختلف القوانين والقواعد والأنظمة والتعليمات والمعايير والآليات بشكل عام للإقرار علمياً بالمساءلة والمحاسبة في حالة عدم احترام أو مراعاة تلك الآليات والقواعد (الراشدي، 2007). ويمكن القول بأن الشفافية الإدارية منهاج عمل وحياة مستمرة لإدارة التنمية الشاملة، كما وتتضمن إتاحة الفرصة لجميع العاملين بالمشاركة في القرارات التي تتخذ داخل المدرسة؛ فوجود اتصال فعال يسهل العمليات الإدارية، ويسهم في تحسين العلاقات الإنسانية بين المعلمين بعضهم ببعض، وبين مديري المدارس والمعلمين، كما تعني وضوح إجراءات العمل وبساطتها بعيداً عن التعقيد والتكليف، ووجود نظام مساءلة واضح يتصف بالموضوعية والنزاهة بعيداً عن المحسوبية، ويتم تقويم أداء المعلمين فيه بموضوعية وفق أسس واضحة وبصورة دورية خلال العام الدراسي (الصريرة والعجمي، 2020).
٣	هل اشتملت المقدمة على مبررات اختيار موضوع الدراسة بشكل عام؟		✓		على الرغم من اشتمال المقدمة على مجموعة من الفقرات التي أكدت على أهمية الشفافية الإدارية، والمزايا التي تتحقق من تطبيقها، وأهمية إدارة الإزمات، إلى جانب الإشارة في الفقرة الأخيرة من المقدمة إلى رغبة الباحثة في تناول موضوع الشفافية الإدارية لما له من أهمية في زيادة الثقة لدى العاملين داخل المؤسسات التعليمية، كما أنه ينعكس على إدارة الأزمات بشكل إيجابي. وتسعى المؤسسات المختلفة ولا سيما المؤسسات التعليمية إلى تطبيق الشفافية الإدارية، وذلك لتسيير العمل في هذه المؤسسات بصورة فاعلة، لذلك أرادت الباحثة تناول موضوع الشفافية الإدارية لما له من أهمية في زيادة الثقة لدى العاملين داخل المؤسسات التعليمية، كما أنه ينعكس على إدارة الأزمات بشكل إيجابي. إلا أنه لا يمكن اعتبار ما سبق مبرراً كافياً لاختيار موضوع الدراسة؛ إذ كان ينبغي أن تتضمن المقدمة تقديم مبررات علمية وموضوعية تبرر اختيار البحث في هذا الموضوع، والمتمثل في درجة تطبيق مديري المدارس الشفافية الإدارية وعلاقتها بفاعلية إدارة الأزمات، ومنها على سبيل المثال وجود فجوة بحثية قائمة في هذا السياق الموضوعي تستدعي تناوله

م	المعيار	مدى استيفاء المعيار			التعليق
		مستوفي	مستوفي جزئياً	غير مستوفي	
					بالبحث والدراسة، أو وجود تعارض بين نتائج الدراسات السابقة حول طبيعة العلاقة بين هذين المتغيرين.
٤	هل اشتملت المقدمة على إعطاء لمحة موجزة عن أهمية الدراسة ؟			✓	لم تتضمن مقدمة الرسالة- على الرغم من اتسامها بالإطالة- تسليط الضوء على أهمية الدراسة بشكل واضح أو مقنع، حيث لم يشتمل بناء المقدمة على توضيح الإسهامات المتوقعة لهذه الدراسة، أو القيمة التي ستضيفها إلى مجال البحث، أو النتائج المتوقع أن تصل إليها الدراسة والتي ستساهم في توسيع المعرفة القائمة حول هذا الموضوع. كما لم تنطوي المقدمة على تحديد الفجوات في الأبحاث السابقة فيما يتعلق بالكشف عن العلاقة بين درجة تطبيق الشفافية الإدارية وفاعلية إدارة الأزمات في المؤسسات بوجه عام، والمؤسسات التعليمية بوجه خاص.
٥	هل كان هناك تطرق لمشكلة الدراسة في المقدمة؟			✓	لم تتطرق المقدمة إلى مشكلة الدراسة بشكل واضح، حيث أنها لم تنطوي على ذكر المجال الدقيق لمشكلة الدراسة، والمتمثل في الكشف عن العلاقة بين درجة تطبيق الشفافية الإدارية وفاعلية إدارة الأزمات. كما لم تتطرق المقدمة نهائياً إلى الدراسات السابقة التي تناولت درجة تطبيق الشفافية الإدارية أو درجة فاعلية إدارة الأزمات في المؤسسات التعليمية بوجه عام، أو في مدارس التعليم العام بالبيئة الأردنية بوجه خاص.
٦	هل كان هناك إشارة إلى محددات الدراسة في المقدمة ؟			✓	لم تتضمن المقدمة الإشارة المختصرة إلى أطر ومحددات الدراسة، سواء فيما يتعلق بالإشارة إلى الحدود الموضوعية للدراسة، والمتمثلة في الكشف عن العلاقة بين درجة تطبيق مديري المدارس للشفافية الإدارية ودرجة فاعلية إدارة الأزمات، أو الإشارة إلى حدود الدراسة المكانية، المتمثلة في مدارس التعليم العام بمحافظة عجلون.
٧	هل كان هناك ذكر لمجتمع			✓	لم تتضمن المقدمة نهائياً الإشارة إلى المجتمع الذي ستجرى عليه الدراسة، والمتمثل في المعلمين والمشرفين التربويين؛ إذ كان ينبغي على الباحثة أن

م	المعيار	مدى استيفاء المعيار			التعليق
		مستوفي	مستوفي جزئياً	غير مستوفي	
	الدراسة في المقدمة ؟.				تحرص على سرد المقدمة من منظور عام يتناول الشفافية الإدارية وعلاقتها المحتملة بفاعلية إدارة الأزمات، ثم تنتقل إلى تناول هذه العلاقة من منظور إقليمي يتعلق بمدارس التعليم العام بالبيئة الأردنية، وصولاً إلى الإشارة إلى استهداف الكشف عن هذه العلاقة من منظور خاص يتعلق بمجتمع الدراسة المتمثل في المعلمين والمشرفين التربويين بمدارس محافظة عجلون.
٨	هل عرفت الباحثة متغيرات الدراسة في المقدمة ؟	✓			تضمنت المقدمة التعريف بالمتغير المستقل للدراسة، وهو الشفافية الإدارية، حيث استعانت الباحثة بالمراجع الموثقة في المتن لبيان المقصود بالشفافية الإدارية، وبيان أهميتها، والمزايا التي تتحقق من تطبيقها، وكيفية تعزيز الشفافية الإدارية من قبل الإدارات المدرسية. وعلى سبيل التوضيح، فقد تضمنت المقدمة تعريف الشفافية الإدارية بأنها مناهج عمل وحياة مستمرة لإدارة التنمية الشاملة ...، كما تعني وضوح إجراءات العمل وبساطتها بعيداً عن التعقيد والتكليف، ووجود نظام مساءلة واضح يتصف بالموضوعية والنزاهة بعيداً عن المحسوبية. ويمكن القول بأن الشفافية الإدارية مناهج عمل وحياة مستمرة لإدارة التنمية الشاملة، كما وتتضمن إتاحة الفرصة لجميع العاملين بالمشاركة في القرارات التي تتخذ داخل المدرسة؛ فوجود اتصال فعال يسهل العمليات الإدارية، ويسهم في تحسين العلاقات الإنسانية بين المعلمين بعضهم ببعض، وبين مديري المدارس والمعلمين، كما تعني وضوح إجراءات العمل وبساطتها بعيداً عن التعقيد والتكليف، ووجود نظام مساءلة واضح يتصف بالموضوعية والنزاهة بعيداً عن المحسوبية، ويتم تقويم أداء المعلمين فيه بموضوعية وفق أسس واضحة وبصورة دورية خلال العام الدراسي (الصرايرة والعجمي، 2020). ومن ناحية أخرى لم تنطوي المقدمة على التعريف الدقيق للمتغير التابع للدراسة، وهو فاعلية إدارة الأزمات، حيث استعرضت المقدمة تعريف حقل إدارة الإزمات وليس فاعلية إدارة الأزمات، إلى جانب التعريف بأهداف إدارة الأزمات، وأهميتها في ظل

م	المعيار	مدى استيفاء المعيار			التعليق
		مستوفي	مستوفي جزئياً	غير مستوفي	
					التطورات المتلاحقة والمتغيرات المفاجئة على الصعيدين العالمي والإقليمي، ومسؤولية الإدارة المدرسية عن مواجهة الأزمات. وبذلك فإن الباحثة لم تقدم تعريفاً دقيقاً لفعالية إدارة الأزمات، ولم توضح المعايير التي تحدد هذه الفعالية.
٩	هل أشارت المقدمة إلى أن الشعور بالمشكلة ناتج عن (الخبرة أو الدراسات السابقة)؟			✓	لم تتضمن المقدمة بأي شكل من الأشكال الإشارة إلى أن الشعور بالمشكلة كان ناتجاً لخبرة الباحثة الميدانية، واستشعارها بالحاجة إلى الكشف عن درجة درجة تطبيق مديري المدارس للشفافية الإدارية وعلاقتها بفاعلية إدارة الأزمات. كما لم تتضمن المقدمة الإشارة إلى أن الشعور بالمشكلة الدراسة كان ناتجاً عن مراجعة الدراسات السابقة التي أوضحت وجود فجوة بحثية فيما يخص طبيعة العلاقة بين درجة تطبيق مديري المدارس للشفافية الإدارية ودرجة فاعلية إدارة الأزمات. كذلك لم تشمل المقدمة على الإشارة إلى أن الشعور بالمشكلة كان ناتجاً عن تعارض نتائج الدراسات السابقة ذات الصلة.
١٠	هل تضمنت مقدمة الرسالة توثيق المعلومات باستخدام مراجع بحثية موثقة؟	✓			اعتمد بناء مقدمة الرسالة على توثيق المعلومات الواردة في غالبية الفقرات باستخدام مجموعة من المراجع البحثية الموثقة، والتي بلغ عددها (١٣) مرجعاً عربياً، ومرجعين أجنيين، وهو ما يضيف الثقة على المعلومات التي الاعتماد عليها في التعريف بموضوع الرسالة.
١١	هل تضمنت مقدمة الرسالة الاعتماد		✓		تضمنت مقدمة الرسالة الاعتماد على عدد من المراجع البحثية الحديثة، والتي كان أحدثها مرجع الصرايرة والعجمي (٢٠٢٠)، ومرجع أبو حميد (٢٠١٩)، ومرجع الثويني (٢٠١٨).

م	المعيار	مدى استيفاء المعيار			التعليق
		مستوفي	مستوفي جزئياً	غير مستوفي	
	على مراجع بحثية حديثة ؟				وفي المقابل، تم الاعتماد في توثيق عدد من فقرات المقدمة على عدد من المراجع القديمة مقارنة بتاريخ نشر الرسالة، وهو عام ٢٠٢٢م، ومنها على سبيل المثال مرجع بدري (٢٠٠٥)، ومرجع الديب (٢٠٠٥)، ومرجع الراشدي (٢٠٠٧). وتكمن أهمية الشفافية في اعتبارها قناة اتصال مفتوحة بين أصحاب المصلحة والمسؤولين، وهي بذلك أداة مهمة جدًا لمحاربة الفساد، ويتطلب الكشف عن مختلف القوانين والقواعد والأنظمة والتعليمات والمعايير والآليات بشكل عام للإقرار علميًا بالمساءلة والمحاسبة في حالة عدم احترام أو مراعاة تلك الآليات والقواعد (الراشدي، 2007). ولأن الإدارة التعليمية مهتمة ومعنية بتطبيق الشفافية في الجهاز التعليمي، فإن الإدارة المدرسية هي القائمة بعمل تلك السياسات عن طريق مديري المدارس، حيث تكمن مهمتهم في توجيه المدرسة نحو أداء رسالتها وفق القوانين والأنظمة (بدري، 2005). وتعد الشفافية الإدارية من العناصر الأساسية في تحسين جودة ونمو عمل المؤسسات المختلفة، وذلك لأنها ذات بعد نفسي يؤثر على العاملين في طريقة أدائهم لأعمالهم المكلفين بها كماً وكيفاً وبصورة مباشرة (الديب، 2005).
١٣	هل تجنبت المقدمة إطلاق أحكام على مشكلة الدراسة ؟			✓	جاءت الفقرة الأخيرة من المقدمة متضمنة إصدار الباحثة حكماً ذاتياً غير مستند إلى أي مرجع أو دراسة علمية على وجود علاقة بين الشفافية الإدارية وإدارة الأزمات، حيث ذكرت الباحثة ما نصه: "...، لذلك أرادت الباحثة تناول موضوع الشفافية الإدارية لما له من أهمية في زيادة الثقة لدى العاملين داخل المؤسسات التعليمية، <u>كما أنه ينعكس على إدارة الأزمات بشكل إيجابي</u>"، وهذا الحكم يقلل من الحاجة إلى إجراء دراسة علمية تؤكد أو تنفي وجود علاقة بين هذين المتغيرين. وتسعى المؤسسات المختلفة ولا سيما المؤسسات التعليمية إلى تطبيق الشفافية الإدارية، وذلك لتسيير العمل في هذه المؤسسات بصورة فاعلة، لذلك أرادت الباحثة تناول موضوع الشفافية الإدارية لما له من أهمية في زيادة الثقة لدى العاملين داخل المؤسسات التعليمية، كما أنه ينعكس على إدارة الأزمات بشكل إيجابي.

المراجع:

قواقنة، آيات محمد. (٢٠٢٢). درجة تطبيق مديري المدارس الشفافية الإدارية في مدارس محافظة عجلون وعلاقتها بفاعلية إدارة الأزمات كما يراها المعلمون والمشرفون التربويون. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة اليرموك.

العنوان:	درجة تطبيق مديري المدارس للشفافية الإدارية في مدارس محافظة عجلون وعلاقتها بفاعلية إدارة الأزمات كما يراها المعلمون والمشرفون التربويون
المؤلف الرئيسي:	قواقنة، آيات محمد
مؤلفين آخرين:	سلامة، كايد محمد(مشرف)
التاريخ الميلادي:	2022
موقع:	إربد
الصفحات:	1 - 133
رقم MD:	1338646
نوع المحتوى:	رسائل جامعية
اللغة:	Arabic
الدرجة العلمية:	رسالة دكتوراه
الجامعة:	جامعة اليرموك
الكلية:	كلية التربية
الدولة:	الأردن
قواعد المعلومات:	Dissertations
مواضيع:	الإدارة المدرسية، مديرو المدارس، الشفافية الإدارية، إدارة الأزمات، الهيئة التدريسية، المشرفون التربويون، الأردن
رابط:	http://search.mandumah.com/Record/1338646

للاستشهاد بهذا البحث قم بنسخ البيانات التالية حسب أسلوب الاستشهاد المطلوب:

أسلوب APA

قواقنة، آيات محمد، و سلامة، كايد محمد. (2022). درجة تطبيق مديري المدارس للشفافية الإدارية في مدارس محافظة عجلون وعلاقتها بفاعلية إدارة الأزمات كما يراها المعلمون والمشرفون التربويون (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة اليرموك، إربد. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1338646>

أسلوب MLA

قواقنة، آيات محمد، و كايد محمد سلامة. "درجة تطبيق مديري المدارس للشفافية الإدارية في مدارس محافظة عجلون وعلاقتها بفاعلية إدارة الأزمات كما يراها المعلمون والمشرفون التربويون" رسالة دكتوراه. جامعة اليرموك، إربد، 2022. مسترجع من <http://1338646/Record/com.mandumah.search/>



جامعة اليرموك

كلية التربية

قسم الإدارة وأصول التربية

درجة تطبيق مديري المدارس للشفافية الإدارية في مدارس محافظة عجلون وعلاقتها
بفاعلية إدارة الأزمات كما يراها المعلمون والمشرفون التربويون

**The Extent to Which School Principals in Ajloun Governorate
Apply the Administrative Transparency and its Relationship
to the Effectiveness of Crisis Management as Perceived by
Teachers and Educational Supervisors Point of View**

إعداد

آيات محمد قواقنة

إشراف الأستاذ الدكتور

كايد محمد سلامة

الفصل الدراسي الصيفي

2022م

درجة تطبيق مديري المدارس للشفافية الإدارية في مدارس محافظة عجلون وعلاقتها
بفاعلية إدارة الأزمات كما يراها المعلمون والمشرفون التربويون

إعداد:

آيات محمد قواقنة

بكالوريوس لغة إنجليزية وآدابها - جامعة البلقاء التطبيقية 2017م

ماجستير الإدارة التربوية - جامعة اليرموك 2019 م

قدمت هذه الأطروحة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الدكتوراه في تخصص
الإدارة التربوية في جامعة اليرموك، اربد، الأردن، 2022م

وافق عليها

كايد محمد سلامة..... مشرفاً رئيساً

أستاذ الإدارة التربوية، جامعة اليرموك

محمد علي عاشور..... عضواً

أستاذ إدارة التعليم العالي، جامعة اليرموك

علي محمد جبران..... عضواً

أستاذ الإدارة التربوية، جامعة اليرموك

خالد أحمد الصرايرة..... عضواً خارجياً

أستاذ مشارك الإدارة التربوية، جامعة مؤتة

تاريخ المناقشة

2022 / 7 / 18م

إهداء

إلى قدوتي ومثلي الأعلى في الحياة.. إلى من علمني كيف أعيش بكرامة وعز وشموخ.. إلى من علمني النجاح والصبر.. إلى من أنار درب علمي بنور لا ينطفئ.. إلى ينبوع الصبر والتفائل والأمل.. إلى من بذل جهد السنين من أجل أن أعتلي سلالم النجاح.. إلى من أحمل أسمه بكل فخر.. إلى الغالي أبي أطل الله عمره وأمدّه بالصحة والعافية ليظل عوناً لي..

إلى من علمتني العطاء وغمرتني بكرمها وحنانها وعطفها.. إلى أظهر القلوب وأعزها.. إلى من علمتني وعانت الصعاب لأصل إلى ما أنا فيه.. إلى من علمتني الصمود مهما تبدلت الظروف.. إليك يا مصدر الأمان، إليك يا من عجزت الكلمات عن شكرك، إلى ندى روحي وبلسمها (أمي التي لم تتجبنني الحاجة عيشة)..

إلى ملاكي في الحياة.. إلى بسمّة الحياة وسر الوجود.. إلى من كان دعاؤها سر نجاحي.. إلى الغالية والحببية أمي..

إلى من يذكرهم القلب قبل أن يكتب القلم.. إلى من قاسموني حلو الحياة ومرّها، تحت السقف الواحد.. إلى من أعطوني العزم والقوة.. إلى سندي وعضدي إخوتي وأختي..

إلى من رحلوا عنا وبقيت ذكراهم في القلب (عمي أبو ماجد، عمي أبو عزام، خالي أبو محمد) رحمهم الله جميعاً..

الباحثة

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الخلق والمرسلين نبينا محمد وعلى

آله وصحبه أجمعين.. أما بعد:

فمن لا يشكر الناس لا يشكر الله، فبعد أن من الله عليّ بإنهاء وإتمام هذه الأطروحة، جاء الوقت لرد الجميل، والوفاء لأهل الفضل؛ شكرًا وعرفانًا وتقديرًا لما قدموه، ومن هنا فإنني أتقدم بالشكر والتقدير لأستاذي الفاضل الأستاذ الدكتور كايد محمد سلامة الذي أشرف على هذه الأطروحة، ولدوره الفعال والمؤثر في إتمام هذا العمل من خلال توجيهاته الدائمة، وقد انتفعت الباحثة بعلمه وملاحظاته وأفكاره السديدة في جميع مراحل إعداد الأطروحة وإجراءاتها. وكان خير مرشد وموجه، بأذلا جهده ووقته في تقديم النصائح والتوجيهات.

كما أتقدم بالشكر والتقدير لأعضاء لجنة المناقشة الأستاذ الدكتور محد علي عاشور، الأستاذ الدكتور علي محمد جبران والأستاذ الدكتور خالد أحمد الصرايرة على تفضلهم بقبول مناقشة هذه الأطروحة، وعلى الملاحظات القيمة التي سيقدمونها والتي ستثري هذا العمل. وأتقدم بخالص الشكر والتقدير لجميع الأساتذة الأفاضل في كلية التربية، وأخص بالذكر الأساتذة في قسم الإدارة وأصول التربية، الذين كان لهم بصمة واضحة ولمسة رائعة خلال مسيرتي العلمية.

والشكر الموصول إلى جميع معلمي ومعلمات ومديري ومديرات المدارس في محافظة عجلون، وأسأل الله العظيم أن ينفع بهذا العمل، وأن يجعل ما تعلمت شاهدًا لي لا عليّ يوم ألقاه.

الباحثة

قائمة المحتويات

الموضوع	الصفحة
قرار لجنة المناقشة.....	ب
الإهداء.....	ج
شكر وتقدير	د
قائمة المحتويات	هـ
قائمة الجداول	ز
قائمة الملاحق.....	ط
الملخص	ي
الفصل الأول: خلفية الدّراسة وأهميتها	
المقدمة.....	1
مشكلة الدراسة	6
أسئلة الدراسة	6
أهداف الدّراسة.....	7
أهميّة الدّراسة.....	8
التعريفات الاصطلاحية والإجرائية.....	9
حدود الدّراسة ومحدداتها	11
الفصل الثاني: الأدب النظري والدّراسات السابقة	
أولاً: الأدب النظري.....	12
ثانياً: الدّراسات السابقة.....	48
التعقيب على الدّراسات السابقة.....	60
الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات	
منهج الدّراسة.....	63
مجتمع الدّراسة.....	63
عينة الدّراسة.....	64
أداتا الدّراسة.....	64
إجراءات الدّراسة.....	72
متغيرات الدراسة.....	72
الأساليب والمعالجات الإحصائية.....	73

الموضوع	الصفحة
الفصل الرابع: نتائج الدراسة	
نتائج السؤال الأول.....	74
نتائج السؤال الثاني.....	78
نتائج السؤال الثالث.....	82
نتائج السؤال الرابع.....	87
نتائج السؤال الخامس.....	91
الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات	
مناقشة نتائج السؤال الأول.....	92
مناقشة نتائج السؤال الثاني.....	95
مناقشة نتائج السؤال الثالث.....	98
مناقشة نتائج السؤال الرابع.....	101
مناقشة نتائج السؤال الخامس.....	103
توصيات الدراسة.....	105
المراجع العربية.....	106
المراجع الأجنبية.....	114
الملاحق.....	116
الملخص باللغة الإنجليزية.....	132

فهرس الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1	توزع أفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها	64
2	معاملات الارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية والمجال الذي تنتمي إليه	66
3	معاملات الارتباط بين المجالات ببعضها وبالدرجة الكلية	67
4	معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للمجالات والدرجة الكلية	67
5	معاملات الارتباط بين الفقرة والدرجة الكلية والمجال الذي تنتمي إليه	69
6	معاملات الارتباط بين المجالات ببعضها وبالدرجة الكلية	70
7	معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للمجالات والدرجة الكلية	71
8	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تطبيق مديري المدارس في محافظة عجلون للشفافية كما يراها المعلمون والمشرفون التربويون مرتبة تنازلياً	74
9	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بإجراءات العمل مرتبة تنازلياً	75
10	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالبيانات والمعلومات مرتبة تنازلياً	76
11	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالمشاركة في اتخاذ القرارات مرتبة تنازلياً	77
12	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تطبيق مديري المدارس للشفافية الإدارية حسب متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي	79
13	تحليل التباين الرباعي المتعدد لأثر الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي على مجالات الشفافية الإدارية	80

81	تحليل التباين الرباعي لأثر الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي على درجة تطبيق مديري المدارس للشفافية الإدارية	14
82	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة فاعلية إدارة الأزمات لدى مديري المدارس كما يراها المعلمون والمشرفون التربويون مرتبة تنازلياً	15
83	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بمواجهة الأزمات مرتبة تنازلياً	16
84	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة باحتواء الأزمات مرتبة تنازلياً	17
85	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة باستعادة النشاط مرتبة تنازلياً	18
86	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالتعلم مرتبة تنازلياً	19
87	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة فاعلية إدارة الأزمات حسب متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي	20
88	تحليل التباين الرباعي المتعدد لأثر الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي على مجالات فاعلية إدارة الأزمات	21
89	المقارنات البعدية بطريقة شففيه (Scheffe) لأثر سنوات الخبرة على التعلم	22
90	تحليل التباين الرباعي لأثر الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي على درجة فاعلية إدارة الأزمات	23
91	معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين درجة تطبيق مديري المدارس للشفافية الإدارية وبين فاعلية إدارة الأزمات كما يراها المعلمون والمشرفون التربويون في مدارس محافظة عجلون	24

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رمز الملحق
117	أداة الدّراسة بصورتها الأولىة.	أ
123	أسماء المحكمين لأداة الدّراسة.	ب
124	أداة الدراسة في صورتها النهائية.	ج
130	كتب تسهيل مهمة.	د

الملخص

قواقنة، آيات محمد. درجة تطبيق مديري المدارس للشفافية الإدارية في مدارس محافظة عجلون وعلاقتها بفاعلية إدارة الأزمات كما يراها المعلمون والمشرفون التربويون، أطروحة دكتوراه، جامعة اليرموك، 2022. إشراف الأستاذ الدكتور: كايد محمد سلامة.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن درجة تطبيق مديري المدارس للشفافية الإدارية في مدارس محافظة عجلون وعلاقتها بفاعلية إدارة الأزمات كما يراها المعلمون والمشرفون التربويون. ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي ، وتكون مجتمع الدراسة من كافة المعلمون والمشرفون العاملون في مديرية التربية والتعليم بمحافظة عجلون، تكونت عينة الدراسة من (445) معلمًا ومعلمة، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة و(30) مشرفًا ومشرفة تم اختيارهم بالطريقة القصدية، ولتحقيق أهداف الدراسة طورت استبانتان، الأولى لقياس درجة تطبيق الشفافية الإدارية لدى مديري المدارس وتكونت من (21) فقرة، أما الثانية فلقياس فاعلية إدارة الأزمات وتكونت من (30) فقرة. وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق مديري المدارس للشفافية الإدارية في مدارس محافظة عجلون كما يراها المعلمون والمشرفون التربويون جاءت بدرجة مرتفعة، وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس في جميع المجالات، ولصالح الإناث، ومتغير المؤهل العلمي وفي جميع المجالات ولصالح البكالوريوس. وعدم وجود فروق تعزى لأثر متغيري سنوات الخبرة والمسمى الوظيفي. كما أظهرت النتائج أن فاعلية إدارة الأزمات لدى مديري المدارس في مدارس محافظة عجلون كما يراها المعلمون والمشرفون التربويون جاءت بدرجة مرتفعة. وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس وفي جميع المجالات، ولصالح الإناث؛ وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر متغيرات المؤهل

العلمي ومتغير المسمى الوظيفي، وعدم وجود فروق تعزى لأثر متغير سنوات الخبرة في جميع المجالات باستثناء مجال التعلم وجاءت الفروق لصالح (10) سنوات فأكثر، كما أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية طردية ذات دلالة إحصائية بين درجة تطبيق مديري المدارس للشفافية الإدارية في مدارس محافظة عجلون وعلاقتها بفاعلية إدارة الأزمات كما يراها المعلمون والمشرفون التربويون.

الكلمات المفتاحية: الشفافية الإدارية، مديرو المدارس، إدارة الأزمات، المعلمون، المشرفون، عجلون.

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

المقدمة

تسعى المؤسسات التعليمية والتربوية للحصول على مخرجات تحقق لها أهدافها، وذلك من خلال الاهتمام بالموارد البشرية والمادية، واستثمارها بالشكل المناسب وعلى أكمل وجه وصولاً لإدارة فاعلة ونشطة، ويتم ذلك من خلال قيام تلك المؤسسات بالعديد من عمليات التطوير والتحسين والإصلاح، واتباع أساليب مختلفة ومتنوعة ومن هذه الأساليب الشفافية الإدارية. لذا تسعى المؤسسات باختلاف أنواعها إلى تطبيق الشفافية لتأكيد النزاهة والوضوح، وكذلك زيادة جودة الأداء لتصل إلى التميز والفعالية.

ويشهد العصر الحديث تغيرات سريعة وتحولات كبيرة، تتميز بتدفق المعلومات التكنولوجية والثورة المعلوماتية، في كل مجالات الحياة المعرفية، والثقافية، والاقتصادية، والسياسية في القطاعين العام والخاص، ونظراً للانفتاح وسهولة التواصل وتبادل الأفكار بين مجتمع وآخر؛ فقد فرض على المؤسسات تحديات كبيرة يتطلب مواجهتها العمل على تدعيم ثقافة العمل والتطوير، وبالتالي تحسين الأداء (الغميز، 2019).

فالشفافية الإدارية من المفاهيم الإدارية الحديثة، التي يتوجب على القيادات الإدارية الاهتمام بها، لما لها من دور كبير في تحقيق التنمية الإدارية، فضلاً عن مساهمتها في تنمية المؤسسات، والوصول بها إلى أعلى المستويات، لتكون قادرة على مواجهة الصعوبات والتحديات والتغيرات، وذلك من خلال بذل الجهود لمعالجة المشكلات الإدارية، التي تواجه المؤسسات التعليمية كالغموض في أساليب العمل وإجراءاته، لذا فإن تطبيق الشفافية في العمليات الإدارية يعد من الأمور المهمة، والواجب مراعاتها في المؤسسات التعليمية المختلفة (أبو حميد، 2019).

وتكمن أهمية الشفافية في اعتبارها قناة اتصال مفتوحة بين أصحاب المصلحة والمسؤولين، وهي بذلك أداة مهمة جدًا لمحاربة الفساد، ويتطلب الكشف عن مختلف القوانين والقواعد والأنظمة والتعليمات والمعايير والآليات بشكل عام للإقرار علميًا بالمساءلة والمحاسبة في حالة عدم احترام أو مراعاة تلك الآليات والقواعد (الراشدي، 2007).

ولأن الإدارة التعليمية مهمة ومعنية بتطبيق الشفافية في الجهاز التعليمي، فإن الإدارة المدرسية هي القائمة بعمل تلك السياسات عن طريق مديري المدارس، حيث تكمن مهمتهم في توجيه المدرسة نحو أداء رسالتها وفق القوانين والأنظمة (بدري، 2005). وتعد الشفافية الإدارية من العناصر الأساسية في تحسين جودة ونمو عمل المؤسسات المختلفة، وذلك لأنها ذات بعد نفسي يؤثر على العاملين في طريقة أدائهم لأعمالهم المكلفين بها كمًا وكيفًا وبصورة مباشرة (الديب، 2005).

أن تطبيق الشفافية الإدارية يؤدي إلى تحقيق العديد من المزايا المختلفة، إذ أنها تعمل على تقليل الصلاحيات الواسعة في عمليات اتخاذ القرارات، وذلك من خلال تطبيق مبدأ اللامركزية، كما أن تطبيقها يزيد من وضوح النتائج، ومن المساءلة على التجاوزات في حال وقوعها، وتعزيز الانتماء والولاء للمؤسسة والصالح العام، وترسيخ قيم التعاون بين العاملين داخل المؤسسة الواحدة، وأن تفعيل الشفافية يجعل العاملين أكثر استقلالية في أثناء قيامهم بواجباتهم الوظيفية (Albu & Flyverbrom, 2016).

وتعزز الشفافية الإدارية من خلال تبني الإدارات المدرسية الانفتاح والوضوح في التعامل مع العاملين في المؤسسة، وذلك من خلال إتاحة الفرصة للعاملين للإطلاع على كافة المعلومات والإجراءات ومشاركتهم في عملية صنع القرارات وإطلاعهم على جميع القرارات التي تتخذها الإدارة

المدرسية، وتشجيع العاملين على طرح اقتراحاتهم ومداخلاتهم لبناء جسور من الثقة المتبادلة بين جميع العاملين (Norman, Steven, 2010)

ويمكن القول بأن الشفافية الإدارية منهاج عمل وحياء مستمرة لإدارة التنمية الشاملة، كما وتتضمن إتاحة الفرصة لجميع العاملين بالمشاركة في القرارات التي تتخذ داخل المدرسة؛ فوجود اتصال فعال يسهل العمليات الإدارية، ويسهم في تحسين العلاقات الإنسانية بين المعلمين بعضهم ببعض، وبين مديري المدارس والمعلمين، كما تعني وضوح إجراءات العمل وبساطتها بعيداً عن التعقيد والتكليف، ووجود نظام مساءلة واضح يتصف بالموضوعية والنزاهة بعيداً عن المحسوبية، ويتم تقويم أداء المعلمين فيه بموضوعية وفق أسس واضحة وبصورة دورية خلال العام الدراسي (الصرايرة والعجمي، 2020).

ويعد حقل إدارة الأزمات من الحقول الإدارية الحديثة، وقد نمت وترعرعت أسس هذا الحقل ومفاهيمه ومحاوره وجوانبه المتعددة بصورة لافتة وبارزة خلال السنوات الأخيرة، وقد يكون سبب هذا التنامي السريع لهذا الحقل كثرة الأزمات، وطبيعة هذه الأزمات التي تعصف وتواجه المؤسسات، وعلى الرغم من حجم النمو والتنامي والتطور الذي شهده حقل إدارة الأزمات، غير أن هذا الحقل لم يكتمل بعد، وهو في حركة مستمرة من التطور، ويبحث دائماً عن الجديد الذي يتعلق بالأزمات ذات الطبيعة المستجدة والتي لا تنتهي، ولا يزال الباحثون في هذا الحقل يبحثون بصورة مستمرة عن الأسس والأساليب والإستراتيجيات والسياسات والإجراءات و(التكتيكات) التي تجعل من حقل إدارة الأزمات علماً وفناً قادراً على مواجهة الأزمات بأشكالها وأنواعها ومجالاتها المتعددة، وذلك في ظل عالم سريع التطوير والتغيير (أبو فارة، 2009).

ولا شك أن علم إدارة الأزمات ليس ابتكاراً حديثاً في مفهومه ومقاصده، وإنما الجديد فيه وضع آليات لمعالجة الأزمات تكون خاضعة للتفكير العلمي، وانتهاج نهج علمي صحيح في

الأزمات، يهدف إلى معرفة أسباب المشكلة، وظواهرها وسبل علاجها جذريًا ويتدارك عواقبها، مبتعدًا عن الهوى الشخصي والذاتي في المعالجة (جمعه، 2018).

فإدارة الأزمات هي إدارة ما لا يمكن إدارته، والسيطرة على ما لا يمكن السيطرة عليه، وبذلك نرى التحدي الحقيقي للمؤسسات في سبيل تبني إدارة الأزمات لا لترف فكري؛ وإنما لأسلوب استراتيجي مهم بدافع الحاجة الملحة للأخذ بهذا المفهوم، وتحويل نظرياته لواقع يطبق، مما يعود بالفائدة للمؤسسات، وبالتالي تسهيل عملية المحافظة على فرص بقائها وتحقيق أهدافها (السكرانة، 2015).

وبرزت أهمية إدارة الأزمات من خلال التغيرات العالمية التي أخلّت بموازين القوى، وأوجبت رصدها وتحليل حركتها، لذلك فإن علم إدارة الأزمات هو علم المستقبل، ويعد علم إدارة الأزمات من العلوم الحديثة والمهمة، وخاصة في ظل التطورات المتلاحقة والمتغيرات المفاجئة التي نشهدها على الصعيدين العالمي والإقليمي والتي تتطلب ضرورة الاستعداد والإعداد الجيد والتخطيط العلمي والتدريب المستمر لتحقيق الجاهزية والسرعة في الاستجابة لمواجهة تلك الأزمات (الطراونة، 2011).

ولأن التعامل مع الأزمات هو تعامل يسوده القلق والتوتر باستمرار فإنه يكاد يكون تعاملًا مع واقع إفتراضي أكثر منه واقعًا ملموسًا، لذا فإنه يستهدف معالجة خسائر الأزمة إلى جني مكاسبها واستثمارها في فرض واقع جديد، بل والتمادي في ذلك إلى حد الوصول إلى ما لا يمكن الوصول إليه، أو الحلم بتحقيقه قبل حدوث الأزمة، وإنما في الواقع نتعامل مع الأزمات بين تفاعل عنصرين رئيسيين هما: المقدرة والرغبة، وكثيرًا ما لا تكون هناك المقدرة أو لا تكون هناك رغبة، فتحدث حالة من عدم التعامل والتفاعل، وينتج عن ذلك نوع من السلوك غير القويم (محمد والهدمي، 2007).

وعلى الرغم من أن أزمة المدارس وليدة بيئتها (والمقصود هنا البيئة المدرسية التي هيأت وساعدت على ظهورها وبزوغها)؛ إلا أنها تؤثر تأثيرًا مباشرًا، وتتفاعل مع معطياتها وظروفها، والتفاعل المتبادل بين الأزمة والمدرسة، يحكمه في الأساس الفكر السائد في المدرسة؛ فكلما كان هذا الفكر متقدمًا، ازدادت مقدرة المدرسة على تجاوز أزمته، والعكس صحيح، وبطبيعة الحال لن يتحقق ذلك إلا من خلال كوادرات بشرية تعي وتفهم كيف تدير الأزمات التي قد تقع في المدرسة فالتأثير متبادلًا بين الأزمة والمدرسة، إلا أن الأزمة المدرسة ليست إلا مؤشرًا واضحًا يؤكد على أن هناك خللاً ما، قد اعتراها، يلزم مواجهته بالأساليب العلمية، حتى يمكن إعادته إلى توازنه الطبيعي، ولعل تلك المواجهة بالأساليب العلمية هو ما يطلق عليه حديثًا بإدارة الأزمات، والتي ينظر إليها على أنها منهج متكامل؛ للقضاء على الأحداث المفاجئة والخطيرة التي يمكن أن تسبب أضرارًا جسيمة، وخطيرة للمدرسة (الثويني، 2018).

ونظرًا لأن المدرسة مناخٌ تربوي لا يخلو من الأزمات، فإن مسؤولية مواجهة هذه الأزمات تقع على عاتق إدارة المدرسة، ولا يعني هذا بالضرورة أن إدارة المدرسة ممثلة بمديرتها هي المخولة وحدها بإدارة الأزمة دون مساعدة أحد، ذلك لأن الإدارة تعمل ضمن تفاعل وجهود الأطراف العاملة فيها وتضافرها، وبدون ذلك قد لا نلمس وجود تفاعل بالإدارة المدرسية، أو قد لا نحس بكينونتها التي تتبع من عناصرها، والمطلوب من المدرسة وإدارتها أن تكون هكذا؛ لأن الأزمات التي هي عبارة عن حوادث نادرة الوقوع تؤثر سلبيًا على النظام المدرسي، لدرجة أنها قد تعيق وظائفها، ولأن مدير المدرسة شأنه شأن المديرين الآخرين في أي مكان فهو يمثل القيادة الإدارية التي تشكل في الخط الأول في مواجهة الأزمات، وتتوقف على قدرته الكثير من الإجراءات الإيجابية التي تمثل الحلول التي يمكن أن تؤدي إلى عبور تلك الأزمات أو التخفيف منها ومن حدتها (الهزايمة، 2017).

وتسعى المؤسسات المختلفة ولا سيما المؤسسات التعليمية إلى تطبيق الشفافية الإدارية، وذلك لتسيير العمل في هذه المؤسسات بصورة فاعلة، لذلك أرادت الباحثة تناول موضوع الشفافية الإدارية لما له من أهمية في زيادة الثقة لدى العاملين داخل المؤسسات التعليمية، كما أنه ينعكس على إدارة الأزمات بشكل إيجابي.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

تعد المدرسة أحد أهم مدخلات المنظومة التعليمية، ونتيجة ازدياد أهمية التعليم أصبحت المدرسة مطالبة بجودة العملية التعليمية، وتقديم نوعية مميزة من التعليم، والتحسين المستمر لنوعية خدماتها المقدمة إلى المتعلمين، وتلبية احتياجات المجتمع وطموحاته، الأمر الذي دعى إلى تطبيق الشفافية الإدارية كونها مطلباً من متطلبات العمل الإداري، وأسلوباً لأنجاز المهمات، وتحفيز المعلمين على الإبداع والتحرر من نزعة الإدارية الفردية، وتسعى وزارة التربية والتعليم من خلال الإدارات المدرسية إلى تطبيق الشفافية الإدارية داخل المدرسة، وذلك من خلال مديري المدارس لتحقيق الأهداف المنشودة بكفاءة وفاعلية، وانطلاقاً من أهمية الشفافية الإدارية لدى مديري المدارس وعلاقتها بفاعلية إدارة الأزمات وبعد اطلاع الباحثة على الدراسات السابقة كدراسة الصرايرة والعجمي، 2020؛ ودراسة الثبيتي، 2016 والتي أظهرت نتائجهم أن مديري المدارس يلجؤون إلى استخدام الأساليب التقليدية في الإدارة المدرسية وحرصهم على تطبيق المركزية في كل ما هو جديد وطارئ، وأن درجة تطبيق مديري المدارس للشفافية الإدارية جاءت بدرجة متوسطة ؛ لذلك تتمثل مشكلة الدراسة في محاولة الكشف عن درجة تطبيق مديري المدارس للشفافية الإدارية في مدارس محافظة عجلون وعلاقتها بفاعلية إدارة الأزمات، كما يراها المعلمون والمشرفون التربويون.

وتحديداً تسعى الدراسة إلى الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما درجة تطبيق مديري المدارس للشفافية الإدارية في مدارس محافظة عجلون كما يراها

المعلمون والمشرفون التربويون؟

2. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) لدرجة تطبيق مديري

المدارس للشفافية الإدارية في مدارس محافظة عجلون تعزى للمتغيرات: (الجنس، وسنوات

الخبرة، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي)؟

3. ما درجة فاعلية إدارة الأزمات لدى مديري المدارس في مدارس محافظة عجلون كما يراها

المعلمون والمشرفون التربويون؟

4. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) لدرجة فاعلية إدارة

الأزمات في محافظة عجلون لدى مديري المدرس تعزى للمتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة،

المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي)؟

5. هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين درجة

تطبيق مديري المدارس للشفافية الإدارية وبين فاعلية إدارة الأزمات كما يراها المعلمون

والمشرفون التربويون في مدارس محافظة عجلون؟

أهداف الدراسة:

سعت هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. التعرف إلى درجة تطبيق مديري المدارس للشفافية الإدارية في مدارس محافظة عجلون كما

يراهها المعلمون والمشرفون التربويون، من أجل العمل على وضع خطط لتطوير تطبيق مديري

المدارس للشفافية الإدارية ومعرفة نقاط القوى وتعزيزها ونقاط الضعف والعمل على الحد منها

ومعالجتها.

2. التعرف إلى الفروقات لدرجة تطبيق مديري المدارس للشفافية الإدارية في مدارس محافظة عجلون، تبعاً لمتغيرات الدراسة (الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي) من أجل معرفة آراء المعلمين ومقارنتها مع آراء المعلمات، والتعرف إلى الفروقات ما بين حديثي التخرج والخبراء من المعلمين.

3. التعرف إلى فاعلية أداء مديري المدارس لإدارة الأزمات في مدارس محافظة عجلون كما يراها المعلمون والمشرفون التربويون، من أجل العمل على وضع إستراتيجيات وخطط جديدة لتطوير مستوى التعامل مع الأزمات وإدارتها بالشكل الصحيح والعمل على الحد من انتشارها.

4. التعرف إلى فروقات فاعلية إدارة الأزمات لمديري المدارس في مدارس محافظة عجلون كما يراها المعلمون والمشرفون التربويون تبعاً لمتغيرات الدراسة (الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي)، من أجل وضع آليات جديدة وفعالة لتحسين أداء المدير وتفاذي المشكلات التي تتجم عن تدني مستوى فاعلية إدارة الأزمات لدى بعض مديري المدارس.

5. بيان طبيعة العلاقة الارتباطية لدرجة تطبيق مديري المدارس للشفافية الإدارية وعلاقتها بفاعلية إدارة الأزمات لمديري المدارس، من أجل العمل على تعزيز العلاقة الإيجابية إن وجدت والتخلص من العلاقة السلبية إن وجدت.

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة الحالية من خلال التعرف إلى درجة تطبيق مديري المدارس للشفافية الإدارية في محافظة عجلون من خلال تقصي درجة تطبيقهم لها، وعلاقتها بفاعلية إدارة الأزمات لدى المديرين في تلك المدارس، وتظهر أهمية الدراسة على النحو الآتي:

- الأهمية النظرية:

تبرز أهمية الدراسة النظرية في كونها من الدراسات الأولى التي تربط بين تطبيق مديري المدارس للشفافية الإدارية وبين فاعلية إدارة الأزمات للمدير -على حد علم الباحثة- وقد تشكل هذه الدراسة نقطة إنطلاق للباحثين للقيام بدراسات أخرى تتناول علاقة الشفافية الإدارية بمتغيرات أخرى.

- الأهمية العملية:

تسعى هذه الدراسة إلى تزويد المسؤولين التربويين في وزارة التربية والتعليم بمعلومات حول درجة تطبيق مديري المدارس للشفافية الإدارية في محافظة عجلون، والوقوف على مستوى فاعلية إدارة الأزمات؛ من أجل التعزيز الإيجابي، ومعالجة ما هو سلبي بالتدريب والتأهيل. كذلك يؤمل من هذه الدراسة أن تفيد وزارة التربية والتعليم، ومديريات التربية والتعليم، ومديري المدارس، والمساعدین، والمعلمين في تحسين أدائهم.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية:

اشتملت الدراسة الحالية على مجموعة من التعريفات المتعلقة بمتغيرات الدراسة ومستوياتها، وتعريفها اصطلاحياً وإجرائياً بما يأتي:

- الشفافية الإدارية: هي "مجموعة الإجراءات والممارسات التي تقوم بها المؤسسات التعليمية والتي تتضمن الوضوح التام للتشريعات والقوانين والأنظمة والكشف عن المعلومات والمشاركة في صناعة القرارات مما يسهم في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين في تلك المؤسسات" (الشهري،

2020، 21).

- وتعرف الباحثة الشفافية الإدارية إجرائيا: بأنها مؤشرات درجة تطبيق الشفافية الإدارية والتي تقاس من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة التي تم تطويرها لمعرفة درجة تطبيق الشفافية الإدارية.
- الفاعلية: "درجة تحقيق الأهداف المطلوبة بأفضل المخرجات وأقل الجهود" (نشوان ونشوان، 2004، 80).
- وتعرف الباحثة الفاعلية إجرائيًا: بأنها الدرجة الكلية التي يحددها المعلمون والمشرفون، وذلك حسب إجاباتهم على الأداة المستخدمة في الدراسة.
- إدارة الأزمات: هي "مدخل إداري متكامل يجري استخدامه للتعامل مع الأزمة باعتبار أن الأزمة تمثل نقطة تحول جوهريّة نحو التدهور، ويستطيع المديرون أن يقودوا نقطة التحوّل هذه في الاتجاه الإيجابي من خلال مدخل إدارة الأزمات، وتعزيزه بالمدخل الفرعي في إدارة الأزمات، وهو مدخل تخطيط الأزمات." (أبو فارة، 2020، 35).
- وتعرف الباحثة إدارة الأزمات إجرائيًا: بأنها معرفة مدى تطبيق مديري المدارس في محافظة عجلون لإدارة الأزمات التي تمكنهم من إحداث تغيرات مرغوب فيها في سلوك وممارسات واتجاهات المعلمين؛ لتعميق رسالة المدرسة، وتحسين آدائها، وتمكينها من بلوغ أهدافها. وتم قياس ذلك من خلال الأداة التي طورت لذلك.
- درجة التطبيق: تعرفها الباحثة إجرائيًا بالدرجة التي يسجلها المستجيبون على أداة الدراسة التي أعدتها الباحثة لقياس مستوى تطبيق مديري المدارس للشفافية الإدارية لدى مديري المدارس في محافظة عجلون في أثناء قيامهم بالعمل.

حدود الدراسة ومحدداتها:

تحدد هذه الدراسة بالحدود والمحددات الآتية:

الحد الموضوعي: اقتصرت الدراسة على معرف درجة تطبيق مديري المدارس للشفافية الإدارية في مدارس محافظة عجلون وعلاقتها بفاعلية إدارة الأزمات كما يراها المعلمون والمشرفون التربويون.

الحد البشري: اقتصرت هذه الدراسة على عينة من المعلمين والمعلمات والمشرفين والمشرفات.

الحد الزمني: تم تطبيق هذه الدراسة في الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي (2021-2022).

الحد المكاني: تم تطبيق هذه الدراسة في المدارس الحكومية التابعة لمديرية التربية والتعليم في محافظة عجلون في الأردن.

محددات الدراسة: يتوقف تعميم نتائج الدراسة على الخصائص السيكومترية لأداتها (الصدق والثبات للأداة) وموضوعية استجابة أفراد عينة الدراسة.

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة

تم في هذا الفصل تناول الأدب النظري المتعلق بموضوع الدراسة، كما تم الحديث عن مفهوم الشفافية الإدارية، وإدارة الأزمات، والإشارة إلى العديد من الجوانب المتعلقة بالدراسة الحالية مما أشارت إليه الأدبيات السابقة. وتم تناول الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية وترتيبها بتسلسل زمن من الأقدم إلى الأحدث.

أولاً: الأدب النظري

اشتمل الأدب النظري على الموضوعات الرئيسة للدراسة وهي مفهوم الشفافية الإدارية، والأهمية، والأهداف، والمبادئ، والفوائد، والعناصر، وأنواع، ومتطلبات، ومستويات، ومجالات، ومعوقات تطبيق الشفافية الإدارية، بالإضافة إلى الحديث عن مفهوم الأزمة، ومفاهيم ذات ارتباط بمفهوم الأزمة، وسمات الأزمة، وأسباب نشوء الأزمة، ومراحل تطور الأزمة، وفريق إدارة الأزمة، وإدارة الأزمات، وأهمية إدارة الأزمات، وأهداف إدارة الأزمات، وتصنيف الأزمات، ونظريات إدارة الأزمات، ومجالات إدارة الأزمات، والأزمة التعليمية.

مفهوم الشفافية الإدارية

تعرف الشفافية في اللغة بأنها مصدر للفعل شَفَفَ و (الشَّفَفُ): "هو الثوب الرقيق أو الستر الرقيق الذي يرى ما وراءه" (حماد، 2008، 270). أما في اللغة الانجليزية فتأتي الشفافية ترجمة لمصطلح (Transparency) الذي يعني: "صفحة بلاستيكية ذات كتابات أو صور أو أشكال تسلط عليها الأشعة، لإظهار تلك الكتابات أو الصور أو الأشكال على شاشة العرض، وهي الحالة التي يمكنك وبسهولة من النظر خلالها، وتعد الطريقة النزيهة في عمل الأشياء التي تمكن الناس من معرفة ما تقوم به بالضبط، أي ما يمكن رؤيا خلاله أو ما لا يمنع الرؤيا، وما لا يحجب أو

يستر أو يمنع منها كالزجاج. ومما سبق يشترك المعنى العربي والإنجليزي في أن الشفافية هي الشيء الذي يمكن الرؤية من خلاله بسهولة ويسر وبكل وضوح (Macmillan, 2002, 153). ويعرفها ريان والش (Ryan and Walsh, 2004, 9) بأنها "التزام طرف ما بأن يخضع للمحاسبة من قبل طرف آخر أو جهة أخرى تحاسب وتساؤل، وتقبل الأطراف الثانية ضمناً أو علانية بأن تقدم تقريراً للأطراف الأولى، وتعني التزاماً من طرف لتحقيق أهداف أو تقديم خدمات واستخدام موارد وتقديم تقارير عن الأداء للطرف الآخر". أما الحري (2012، 317) فقد عرف الشفافية الإدارية بأنها: "فلسفة وممارسة إدارية قائمة على الوضوح والعلنية والتدقيق المستمر والدقيق للمعلومات على مختلف المستويات الإدارية داخل المؤسسة، وفاعلية المساءلة والمحاسبة والتزام الموضوعية والحياد والنزاهة".

وتعرف أيضاً بأنها: "مدى توفر المعلومات حول سياسات وأنظمة وقوانين الحكومات والمؤسسات والتي تشمل كافة الجوانب المرتبطة بالأنشطة المؤسسية، كالتعيين، والتدقيق والمتابعة، وعمليات تقييم الأداء ككل" (Koyama & Kanina, 2016, 1). وعرف محمد (2018، 189) الشفافية الإدارية بأنها "وضوح التشريعات وسهولة فهمها، واستقرارها وانسجامها مع بعضها، وموضوعيتها، ووضوح لغتها، ومرونتها وتطورها وفقاً للتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والإدارية وبما يتناسب مع روح العصر إضافة إلى تبسيط الإجراءات ونشر المعلومات والإفصاح عنها وسهولة الوصول إليها بحيث تكون متاحة للجميع".

كما وتعرف الشفافية الإدارية بأنها "الإفصاح عن المعلومات والوضوح في التشريعات وسهولة الوصول إليها بحيث تكون متاحة للجميع وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين وتوفير مناخ صحي تسوده الثقة والمصادقية، وتعزيز الرقابة الذاتية والمساءلة المجتمعية" (المومني، 2019، 1039).