



الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH

مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية

مجلة علمية دورية محكمة

تصدر أربع مرات في العام خلال الأشهر:

(مارس، يونيو، سبتمبر، ديسمبر)

العدد 19 - المجلد 36

ربيع الأول 1446 هـ - سبتمبر 2024 م

معلومات الإيداع في مكتبة الملك فهد الوطنية

النسخة الورقية :

رقم الإيداع: 1441/7131

تاريخ الإيداع: 1441/06/18

رقم ردمد : 1658-8509

النسخة الإلكترونية :

رقم الإيداع: 1441/7129

تاريخ الإيداع: 1441/06/18

رقم ردمد : 1658-8495

الموقع الإلكتروني للمجلة :

<https://journals.iu.edu.sa/ESS>



البريد الإلكتروني للمجلة :

ترسل البحوث باسم رئيس تحرير المجلة

iujournal4@iu.edu.sa





الجامعة الإسلامية في المدينة المنورة
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH

البحوث المنشورة في المجلة
تعبر عن آراء الباحثين ولا تعبر
بالضرورة عن رأي المجلة

جميع حقوق الطبع محفوظة
للجامعة الإسلامية



قواعد وضوابط النشر في المجلة

أن يتسم البحث بالأصالة والجدية والابتكار والإضافة المعرفية في التخصص.

لم يسبق للباحث نشر بحثه.

أن لا يكون مستلماً من أطروحة الدكتوراه أو الماجستير سواء بنظام الرسالة أو المشروع البحثي أو المقررات.

أن يلتزم الباحث بالأمانة العلمية.

أن تراعى فيه منهجية البحث العلمي وقواعده.

أن لا تتجاوز نسبة الاقتباس في البحوث التربوية (25%)، وفي غيرها من التخصصات الاجتماعية لا تتجاوز (40%).

أن لا يتجاوز مجموع كلمات البحث (12000) كلمة بما في ذلك الملخصين العربي والإنجليزي وقائمة المراجع.

لا يحق للباحث إعادة نشر بحثه المقبول للنشر في المجلة إلا بعد إذن كتابي من رئيس هيئة تحرير المجلة.

أسلوب التوثيق المعتمد في المجلة هو نظام جمعية علم النفس الأمريكية (APA) الإصدار السابع، وفي الدراسات التاريخية نظام شيكاغو.

أن يشتمل البحث على : صفحة عنوان البحث، ومستخلص باللغتين العربية والإنجليزية، ومقدمة، وطلب البحث، وخاتمة تتضمن النتائج والتوصيات، وثبت المصادر والمراجع، والملاحق اللازمة مثل: أدوات البحث، والموافقات للتطبيق على العينات وغيرها؛ إن وجدت.

أن يلتزم الباحث بترجمة المصادر العربية إلى اللغة الإنجليزية.

يرسل الباحث بحثه إلى المجلة إلكترونياً ، بصيغة (WORD) وبصيغة (PDF) ويرفق تعهداً خطياً بأن البحث لم يسبق نشره ، وأنه غير مقدم للنشر، ولن يقدم للنشر في جهة أخرى حتى تنتهي إجراءات تحكيمه في المجلة.

المجلة لا تفرض رسوماً للنشر.



الهيئة الاستشارية :

معالي أ.د. : محمد بن عبدالله آل ناجي

رئيس جامعة حفر الباطن سابقاً

معالي أ.د. : سعيد بن عمر آل عمر

رئيس جامعة الحدود الشمالية سابقاً

معالي د. : حسام بن عبدالوهاب زمان

رئيس هيئة تقويم التعليم والتدريب سابقاً

أ. د. : سليمان بن محمد البلوشي

عميد كلية التربية بجامعة السلطان قابوس سابقاً

أ. د. : خالد بن حامد الحازمي

أستاذ التربية الإسلامية بالجامعة الإسلامية سابقاً

أ. د. : سعيد بن فالح المغامسي

أستاذ الإدارة التربوية بالجامعة الإسلامية سابقاً

أ. د. : عبدالله بن ناصر الوليعي

أستاذ الجغرافيا بجامعة الملك سعود

أ.د. محمد بن يوسف عفيفي

أستاذ أصول التربية بالجامعة الإسلامية سابقاً



هيئة التحرير:

رئيس التحرير :

أ.د : عبدالرحمن بن علي الجهني

أستاذ أصول التربية بالجامعة الإسلامية في المدينة المنورة

مدير التحرير :

أ.د : محمد بن جزاء بجاد الحربي

أستاذ أصول التربية بالجامعة الإسلامية في المدينة المنورة

أعضاء التحرير:

معالي أ.د : راتب بن سلامة السعود

وزير التعليم العالي الأردني سابقا
وأستاذ السياسات والقيادة التربوية بالجامعة الأردنية

أ.د : محمد بن إبراهيم الدغيري

وكيل جامعة شقراء للدراسات العليا والبحث العلمي
وأستاذ الجغرافيا الاقتصادية بجامعة القصيم

أ.د : علي بن حسن الأحمدي

أستاذ المناهج وطرق التدريس بالجامعة الإسلامية في المدينة المنورة

أ.د. أحمد بن محمد النشوان

أستاذ المناهج وتطوير العلوم بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية

أ.د. صبحي بن سعيد الحارثي

أستاذ علم النفس بجامعة أم القرى

أ.د. حمدي أحمد بن عبدالعزيز أحمد

عميد كلية التعليم الإلكتروني
وأستاذ المناهج وتصميم التعليم بجامعة حمدان الذكية بدبي

أ.د. أشرف بن محمد عبد الحميد

أستاذ ورئيس قسم الصحة النفسية بجامعة الزقازيق بمصر

د : رجاء بن عتيق المعيلي الحربي

أستاذ التاريخ الحديث والمعاصر المشارك بالجامعة الإسلامية في المدينة المنورة

د. منصور بن سعد فرغل

أستاذ الإدارة التربوية المشارك بالجامعة الإسلامية في المدينة المنورة

الإخراج والتنفيذ الفني:

م. محمد بن حسن الشريف

التسيق العلمي:

أ. محمد بن سعد الشال

سكرتارية التحرير:

أ. أحمد شفاق بن حامد

أ. علي بن صلاح المجبري

أ. أسامة بن خالد القماطي



الجامعة الإسلامية في المدينة المنورة
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH



فهرس المحتويات : *

الصفحة	عنوان البحث	م
11	مدى توظيف الأساليب البلاغية في كتابات متعلمي اللغة العربية الناطقين بلغات أخرى د. ماجد بن سالم بن جابر السناني	1
61	الإسهام النسبي للإذلال الوالدي في التنبؤ بالهزيمة النفسية لدى طالبات الجامعات غير المتزوجات بالرياض د. عمر بن سليمان الشلاش	2
101	معايير مقترحة لتقييم الشفافية بمؤسسات التعليم العام في المملكة العربية السعودية في ضوء التصور الإسلامي د. سعد بن ذعار القحطاني	3
137	درجة توفر معايير (CCSSM) في محتوى كتب الرياضيات المطورة للحلقة الأولى من التعليم الأساسي بالجمهورية اليمنية د. أحمد محمد علي عطيفة	4
171	دور اختبارات الرخصة المهنية في تعزيز التطوير المهني في ضوء الصعوبات التي تواجه المعلمات في مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية د. نورة بنت سعد العريفي	5
213	الرفاهية النفسية وعلاقتها بالاتجاه نحو استخدام الذكاء الاصطناعي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة أم القرى د. أماني بنت محمد بن سعد الدوسري / أ. د. ظلود بنت سعد بن عبد العزيز اليوسف	6
261	المسؤولية الاجتماعية للأسرة السعودية ودورها في تعزيز مكونات الهوية ومواجهة التحديات المعاصرة د. عقل بن عبد العزيز العقل	7
315	أثر اختلاف نمطي تدوين المذكرات في الفيديو التفاعلي (موجه/حر) في بيئة تعلم إلكترونية على الانخراط في التعلم وبقاء أثره لدى طالبات ماجستير تقنيات التعليم د. فوزية عبد الله المدهوني	8
365	Comparing the Effectiveness of Two Methods for Detecting Measurement Invariance at the Test Level (Dift and Sibtest) in Light of Differences in Ability Distribution and Sample Size د. عبد الرحمن عبد الله النفيعي	9
407	جهود الإمام يحيى بن أبي الخير العمراني العلمية في بلاد اليمن خلال القرن السادس الهجري د. علي صالح مانع العمري	10

* ترتيب الأبحاث حسب تاريخ ورودها للمجلة مع مراعاة تنوع التخصصات



الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH



**معايير مقترحة لتقييم الشفافية بمؤسسات
التعليم العام في المملكة العربية السعودية في
ضوء التصور الإسلامي**

**Proposed Standards for Evaluating
Transparency at Public Education
Institutions in the Kingdom of Saudi Arabia
in the light of the Islamic Perspective**

إعداد

د. سعد بن ذعار القحطاني

أستاذ مشارك بقسم العلوم التربوية
قسم العلوم التربوية - كلية التربية - جامعة المجمعة

Dr. Saad bin Dhaar Al-Qahtani

Associate Professor, Department of Educational Sciences
Department of Educational Sciences - College of Education -
Majmaah University

Email: Saad2323@hotmail.com

DOI:10.36046/2162-000-019-013

المستخلص

تضمنت أهم أهداف البحث الحالي التعرف على المنطلقات النظرية لمعايير الشفافية بالتعليم العام، وأهم مجالاتها الرئيسية التي تتعلق بالممارسات الإدارية والتربوية، والوقوف على بعض مبادئ الشفافية من المنظور الإسلامي التي تتوافق مع قيم النزاهة والوضوح والمشاركة والمسؤولية، وأخلاقيات العمل التي يمكن التركيز عليها لتعزيز الأداء العام لمؤسسات التعليم. واعتمد البحث على المنهج الوصفي لتحقيق أهدافه، مع الاستعانة بأداة استطلاع الرأي الذي تم تطبيقه على مجموعة من أساتذة كليات التربية المتخصصين في أصول التربية والإدارة التربوية، وعدد من القيادات التعليمية التي لها صلة بواقع الميدان، وقد وصل عددهم إلى (٦٣)، وقد هدف الاستطلاع إلى حساب الأوزان النسبية للمعايير من أجل ترتيبها حسب مدى أهميتها وقابلية تبنيها وممارستها في سياق التعليم السعودي. وانتهى البحث إلى تقديم عدد من التوصيات لتحسين أساليب تقييم جوانب الشفافية بمؤسسات التعليم العام بالمملكة، والاحتكام إلى معطيات موضوعية، تساعد على انتهاز ممارسات تعليمية رشيدة؛ بما يقود إلى أداء مؤسسي أفضل.

الكلمات المفتاحية: معايير، الشفافية، مؤسسات التعليم العام، التصور الإسلامي.

Abstract

The most important objectives of the current research included identifying the theoretical foundations of transparency standards in public education, and its most important main areas related to educational practices, and identifying some principles of transparency from an Islamic perspective that are compatible with the values of integrity, clarity, participation, responsibility, and work ethics that can be focused on to enhance performance at general education institutions. In order to reach its objectives, the research depended on the descriptive method, besides applying a questionnaire tool on a number of professors in colleges of education specializing in pedagogy and educational administration, and a number of educational leaders who are related to the reality of the field, and their number reached (63). The survey aimed to calculate the relative weights of the standards to rank them according to importance and applicability in the context of Saudi education. The research reached in its results some recommendations through which methods for evaluating aspects of transparency in public education institutions in the Kingdom that can be improved, and by resorting to objective data that helps in adopting rational educational practices which leads to better institutional performance.

Keywords: Transparency, standards, General education institutions, Islamic perception.

المقدمة

تعد الشفافية من أهم المفاهيم المعاصرة التي تزايد توجه كافة أنواع المؤسسات لتبنيها، لما لها من الأهمية في إحداث الإصلاح والتطوير التعليمي، فهي تعزز من تدفق المعلومات، ووضوح الأنظمة وتبسيط الإجراءات، والمشاركة في صنع القرارات، وفاعلية نظم المساءلة في جميع المستويات الإدارية، بما يؤدي إجمالاً إلى تعزيز الثقة والمصادقية بين مختلف الأطراف، وكل ذلك قيم ومفاهيم يؤكد عليها التصور الإسلامي في بنيته وأهدافه. وعند النظر في التراث الإسلامي يتبين أن هناك الكثير من الإشارات والتطبيقات لهذه المفاهيم من خلال المنظومة الأخلاقية التي هي أساس النظرية الإسلامية في إصلاح الفرد والمجتمع.

إن الحاجة إلى الشفافية وفق الرؤية الإسلامية، هي اعتبار شرعي مهم، ويشكل أي نوع من الإخفاء أو الخداع مخالفة لمبادئ العدالة والإنصاف في الشريعة الإسلامية، كما ورد في قوله تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ عَلَٰٓى ءَلَا تَعْدِلُوا أَعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ ﴿٨﴾﴾ [سورة المائدة: ٨]، كما يدعو الإسلام إلى الإفصاح الكامل كما في قوله تعالى: ﴿وَلَا تَسْمُوا أَن تَكْتُبُوهُ صَغِيرًا أَوْ كَبِيرًا إِلَىٰ أَجَلٍ﴾ [سورة البقرة: ٢٨٢]، ويحث التصور الإسلامي فيما يتعلق بشرعية المعاملات على خلوها من حالات الغش؛ لأن وضوح المعلومات في صياغة القرارات يتوقف على صحتها ومصداقيتها، وبذلك يقول الله تعالى: ﴿وَلَا تَكْتُمُوا الشَّهَادَةَ وَمَن يَكْتُمْهَا فَإِنَّهُ ءَعِثٌ مِّنْ قَلْبِهِ﴾ [سورة البقرة: ٢٨٣].

وتتعدد تعريفات الشفافية بتعدد عناصرها وأبعادها، فهي تعبر عن الحق في الحصول على المعلومات والبيانات بصورة صحيحة وغير متناقضة، كما أنها بعد من أبعاد الحوكمة، والتي تعني الانضباط في أداء الأعمال والمهام والأدوار، كما تتطلب الوضوح وعدم التعقيد في إجراءات العمل ولوائحه. (منصور، ٢٠١٨).

وتشير دراسة الشدي، (٢٠٢١، ص ٥٩٤) إلى أن الشفافية تقوم على عدد من الأسس من بينها: الوضوح والدقة في نشر المعلومات بكافة المستويات الإدارية، والالتزام بالموضوعية، والنزاهة، والمساءلة المجتمعية. وكذلك تشير دراسة المطيري، والعمرى (٢٠١٨، ص ٢٦٨) إلى أن من

محددات تطبيق الشفافية: "توفير بيئة تشاركية مع توسيع صلاحيات القادة، ووضع نظام للحوافز يساعد على رفع مستوى الرضا الوظيفي".

ومن هنا يمكن القول إن منطلق الشفافية يستند إلى تدفق البيانات وأنها تتيح للمعنيين الاطلاع على الإجراءات المرتبطة بالممارسات والمصالح، وتتيح لهم متطلبات المراقبة وتقويم الأداء، بما يعود بمردود إيجابي على الكفاءة والفعالية والأداء العام.

كما توصف الشفافية بأنها: مجموعة ممارسات تتم داخل المنظمة وخارجها، وتشمل وضوح التشريعات والقواعد واللوائح، والإفصاح المتعمد عن المعلومات، والتواصل والعلاقات، والتشاركية في القرار، وكذلك توضيح طريقة العمل، وتوافر معايير تقييم أداء واضحة وعادلة، والمحاسبية وتطوير أنظمة النزاهة والعدالة. (Jaradat, 2013, p.76).

وتكمن أهمية الشفافية من حيث إنها تتضمن وضوح القواعد، والتعليمات بشكل عام لجميع أصحاب المصلحة، فضلاً عن أنها آلية لتحقيق المحاسبية. (et al., 2017, p.19, Al Shobaki)، وتؤثر الشفافية بشكل إيجابي على أداء الفرد، والأداء التنظيمي، والأداء المالي، وإدراك الدعم التنظيمي، حيث إن الشفافية تدعم الثقة التنظيمية، وتمنع المخالفات والسلوك غير القانوني، (Ergün, 2020, p.117) ومع تنامي دور الشفافية في جميع القطاعات، تزداد مقومات العدالة والمحاسبية والثقة أيضاً، ونتيجة لذلك، تصبح اتجاهات وسلوكيات العاملين تجاه المؤسسة وإدارتها أكثر إيجابية، بما يرتقي بالأداء العام لكافة وحدات المؤسسة. (Bozbayındır, 2016, p.48).

وفي هذا الإطار، تشير دراسة (Jadara & Al-Wadi, 2021, pp.285, 294) إلى أن تطبيق الشفافية في المؤسسة يتطلب تهيئة بيئة تتوافر فيها المعرفة بالظروف المحيطة واللازمة لصنع القرارات، وهو ما أكدته دراسة العاجز والحلاق (٢٠١٥، ص ١٨٥) من حيث تهيئة مناخ إيجابي يقوم على إرضاء العاملين، والمتابعة الموضوعية، والتزام العاملين بها، والعمل كفريق واحد. وفي قطاع التعليم، يقوم مبدأ الشفافية على معلومات واضحة يسهل الوصول إليها من قبل جميع الأطراف المستفيدة بشأن جميع تدفقات الموارد التعليمية. (Cheng and Moses, 2016, p.71).

ويؤكد التصور الإسلامي على أن البشر هم الفاعلون في التنمية لأي مجتمع، ولا ترتقي الأمم ما لم تكن لها معايير لتطبيق أخلاقيات الأعمال في الإسلام وترسيخ المبادئ الصادقة والشفافية،

ولا يمكن تحقيق ذلك بعيداً عن تبنى أخلاقيات لتنظيم العمل وتعزيز الثقة بين المؤسسة والمستفيدين. كما يؤكد المنهج النبوي على إقرار مبدأ الشفافية وتعزيز جوانبها في كافة مناحي الحياة؛ وعلى الرغم من أنه يتشكل ويندرج ضمن مجموعة من القيم والأخلاق التي يحرص عليها الإسلام؛ إلا أنه يمكن التعبير عن هذا المبدأ في القرآن الكريم والسنة النبوية كلما ورد مفهوم التزكية. حيث إن من أهم أهداف الشفافية تحقيق العدالة، والقضاء على الشائعات من خلال المكاشفة، والإفصاح، والشورى والرقابة؛ ومن ثم يهتم المنظور الإسلامي بالعمل على نشر الشفافية وإضفاء الطابع الشرعي الإلزامي عليها، حيث إن تطبيقها والتعامل بها سبباً من أسباب تطور المسلمين ورفيهم.

وفي سياق التعليم أتضح أن تهيئة مناخ دائم من الثقة بين مديري المدارس والعاملين بالمدرسة يساعد في تطبيق مبدأ الشفافية، حيث إن هناك ارتباط قوي بين الشفافية والثقة في القائد. (Bozbayındır, 2016, p.55)، ويضاف لما سبق تشجيع العاملين على الرقابة الذاتية لأدائهم في العمل، وتقديم مقترحات لتطوير العمل، وإطلاعهم على نتائج أعمالهم، وجوانب القصور فيها لمحاولة التغلب عليها، فضلاً عن تعزيز قيم المساءلة على كافة المستويات الإدارية وحثهم على ممارستها، وتحسين كفاءة القيادات الإدارية، وفتح قنوات اتصال بين جميع العاملين لتبادل المعلومات، وتوفير حوافز للعاملين الملتزمين بتطبيق إجراءات الشفافية الإدارية. (الشمري، ٢٠٢٠، ص١٣).

يستخلص مما سبق أنه يمكن تطبيق مبدأ الشفافية بمؤسسات التعليم العام في مجالات: نظم وإجراءات العمل؛ وإتاحة البيانات والمعلومات؛ والنهج التشاركي، بما يعزز من الأداء المؤسسي العام في تلك المنظمات. كما يركز السعي لتعزيز معايير الشفافية بالمؤسسات التعليمية على عدد من الممكنات تتضمن بناء القدرات البشرية، والرقابة والمتابعة ومشاركة الأطراف والمستفيدين في صنع القرار وتمكين عناصر الإدارة التعليمية والمدرسية. كما أن معايير الشفافية لا بد لها من أن تمر من خلال أطر قانونية تشريعية، من خلال الموازنة مع المجتمع المحلي، حيث إن الشفافية كأحد المحددات الأساسية للتطوير، لا تقتصر فقط على إمداد جميع المعنيين بالمعلومات بشأن الأداء التعليمي، بل يتمثل أهم أغراضها الأساسية في توفير جوانب المساءلة الموضوعية على الأداء والنتائج.

مشكلة البحث:

تعد الشفافية والنزاهة من أهم أسس تحقيق الإصلاح الإداري، لذلك أقر مجلس الوزراء في الأول من شهر صفر من العام الهجري ١٤٢٨هـ الاستراتيجية الوطنية لحماية النزاهة، وكان من أبرز آليات هذه الإستراتيجية إنشاء هيئة أطلق عليها اسم الهيئة الوطنية لحماية النزاهة ومكافحة الفساد (مجلس الوزراء السعودي، ١٤٢٨هـ)،

ولقد ورد هدف حوكمة الأنظمة وتطوير بيئات العمل ضمن الأهداف الإستراتيجية لوزارة التعليم ضمن الخطة الإستراتيجية لها لعام ٢٠٢٠، سعياً لتحقيق عدد من الأهداف منها تطوير الهياكل والأنظمة واللوائح من خلال بناء معايير للخدمات المساندة والتحقق من الالتزام بها، وبناء منظومة تمنح الاستقلال الإداري والمالي لإدارات التعليم مع ضمان سير جميع الإجراءات الإدارية والمالية وتطبيق الأنظمة لانسباب العمل. (وكالة التخطيط والتطوير، ٢٠٢٠). وقامت وزارة التعليم بتأسيس وحدة للمراجعة الداخلية، بناء على القرار رقم (١٢٩) بتاريخ ١٤٢٨/٠٤/٠٦هـ، تتولى حماية الأموال والممتلكات العامة، ومنع الغش والأخطاء أو الكشف عنه، وضمان دقة البيانات المالية والسجلات المحاسبية واكتمالها، إلى جانب تحقيق التقيد بالأنظمة والتعليمات والسياسات والخطط الملزمة للجهة، لتحقيق أهدافها بكفاية وطريقة منتظمة. (وزارة التعليم، ٢٠٢١).

كما أنشأت وزارة التعليم الإدارة العامة لقياس الأداء التابعة لوكالة التخطيط والتطوير، وتسعى هذه الإدارة إلى تحسين وتقييم الأداء في الإدارات والمكتب والمدارس والتعرف على مدى تحقق أهداف الوزارة. (وزارة التعليم، ١٤٣٩هـ"ب"، ص ص ١٠-١٣)، وقد أولت وزارة التعليم اهتماماً بتعزيز المشاركة المجتمعية، حيث ورد هدف تطوير الشراكات ضمن الأهداف الإستراتيجية لوزارة التعليم ضمن الخطة الإستراتيجية لها لعام ٢٠٢٠، (وكالة التخطيط والتطوير، ٢٠٢٠) وفي الوقت نفسه؛ أنشأت الوزارة لجنة الشراكة الأسرية والمجتمعية بهدف تشجيع وتنمية العمل التطوعي والمسؤولية المجتمعية لمنسوبي المدرسة والمشاركة في تعزيز التعاون مع الأسرة والمجتمع المحلي. (وزارة التعليم، ١٤٣٧هـ).

وعلى الرغم من الجهود الرسمية التي تهدف إلى دعم بعض جوانب الشفافية من خلال تطوير البيانات وتوفير الإحصاءات والمؤشرات، وإصدار مدونة أخلاقيات وظيفية؛ إلا أن العديد من نتائج الدراسات تشير إلى بعض جوانب القصور التي تؤثر على ممارسات الشفافية بالمؤسسات التعليمية. ففي هذا السياق، تشير دراسة الخليوي (٢٠١٧) إلى أن ممارسة القيادات في مدارس شرق الرياض للشفافية من وجهة نظر المعلمين كان بمستوي متوسط، وجود علاقة طردية بين ممارسة القائدات التربويات للتخطيط المدرسي ككل من قبل القائدات وتطبيقهن للشفافية. وتضمنت أهم التوصيات المشاركة في التخطيط من قبل جميع المستويات المعنية. وأهمية الخطط وفق الإمكانيات، وإقامة ندوات تعرف بمفهوم الشفافية لعناصر الإدارة المدرسية تتضمن معني الشفافية وأهميتها في العمل الإداري.

وكان من نتائج دراسة الشهري (٢٠٢٠) أن المتوسط العام لتطبيق أبعاد الشفافية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة تبوك بدرجة قليلة؛ وبمتوسط حسابي (٢,٥٦)، حيث جاءت مجالات تطبيق الشفافية الإدارية بمعدل متوسط أو ضعيف، وترتيبها وفق النتائج (مجال اللوائح والأنظمة، ثم مجال إجراءات العمل، ثم مجال تقييم الأداء، تلاه مجال المساءلة، يليه مجال المشاركة في اتخاذ القرار، وأخيراً مجال الاتصال الإداري).

كما توصلت نتائج دراسة سفر (٢٠٢١) إلى أن معوقات تطبيق القائدات للشفافية والمساءلة الإدارية التي حددتها الدراسة جاءت بمتوسط حسابي بلغ (٣,٣٦) وبدرجة (متوسطة)، بينما جاءت سبل الحد من معوقات تطبيق القائدات للشفافية والمساءلة الإدارية التي حددتها الدراسة بمتوسط حسابي بلغ (٤,٠٦) وبدرجة (مرتفعة).

وبتحليل ما سبق، يتضح أنه على الرغم من الجهود الرسمية الساعية إلى تعزيز تطبيق قيم وأبعاد الشفافية بمؤسسات التعليم العام في ظل التوجه المتزايد نحو الإصلاح الإداري، إلا أن هناك عدد من الدراسات التي أشارت في نتائجها إلى أوجه قصور تتمثل في ضعف إتاحة البيانات وتدفق المعلومات ونشر تقارير الأداء، والمتابعة والرقابة والمحاسبية، بما يؤثر إجمالاً على تحقيق الأهداف العامة ورفع الكفاءة والارتقاء بأداء المنظومة التعليمية.

وعلى ضوء نتائج الدراسات من حيث الحاجة المتزايدة لرفع مستوى الشفافية في القطاع التعليمي، يمكن تحديد مشكلة البحث في السؤال الرئيس التالي:

كيف يمكن تطوير معايير لتقييم الشفافية الإدارية بمؤسسات التعليم العام في المملكة العربية السعودية؟

ويتفرع عن هذا التساؤل الرئيس ما يلي:

1. ما الأسس النظرية للشفافية وفق التصور الإسلامي المعاصر؟
2. ما منظور الخبراء لملاءمة المعايير المقترحة لتقييم الشفافية بمؤسسات التعليم العام؟
3. ما المعايير المقترحة لتقييم الشفافية بالتعليم العام في المملكة العربية السعودية؟

أهداف البحث ومبرراته:

يستند البحث الحالي إلى السعي لتحقيق الأهداف التالية:

- استكشاف أسس ومنطلقات الشفافية في ضوء التصور الإسلامي والتربوي.
- التعرف على رؤية ووجهة نظر مجموعة من الخبراء لملاءمة المعايير المقترحة لتقييم الشفافية بمؤسسات التعليم العام.
- بناء معايير مقترحة لتقييم الشفافية بمؤسسات التعليم العام في المملكة.

وتتمثل مبررات البحث الحالي فيما يلي:

المبررات النظرية:

معالجة البحث لإحدى أهم قضايا النظم التعليمية المعاصرة، وهي الشفافية وما يرتبط بها من قيم ومعايير محورية تدعم الارتقاء بالأداء التعليمي، والتي تنامي اهتمام وزارات التعليم والمنظمات الدولية بها. كما تتضمن المبررات النظرية السعي للإسهام في استكشاف التوجهات الفكرية المعاصرة المتعلقة بتعزيز معايير الشفافية وما يرتبط بها من أبعاد، ومتغيرات كالمشاركة والمساءلة والمصادقية.

المبررات التطبيقية:

تتضمن مبررات البحث التطبيقية السعي لتوجيه المحاولات التطويرية ومبادرات الإصلاح للتعليم العام في المملكة بشكل عام، وما يتعلق بالشفافية ومعاييرها على وجه الخصوص، وتقديم معايير مقترحة لصانعي القرار تتعلق بتوفير مسارات لتحسين مستويات الشفافية بالتعليم، بما يرفع من معدل الرضا المجتمعي حول الأداء والمردود العام.

مصطلحات البحث:

يتضمن موضوع البحث مصطلحات أساسية هي: المعايير، الشفافية، حيث تركز المعالجة وزاوية التناول والمحاور الفرعية للبحث على هذه المصطلحات التي يمكن تعريفها في سياق ما يلي:

- الشفافية: Transparency: تتحدد للشفافية في سياق البحث الحالي بأنها: مبدأ تتبناه مؤسسات التعليم العام يقوم على إتاحة المعلومات الموثوقة عن أداء المؤسسة وقراراتها، ومدى تحقيقها لأهدافها، بما يمكن كافة الأطراف ذات العلاقة من تداول المعلومات والمشاركة في صنع قرارات المؤسسة، ومتابعة أنشطتها وممارساتها، ومن ثم محاسبتها بهدف رفع مستوى أدائها.
- المعايير: Standards: تعبر عن الحد الأدنى من مبادئ الشفافية المطلوب توافره لدى المؤسسة وتعتبر موجهات للأداء والممارسات ويتم تقييمها في ضوء مدى استيفاء المؤسسة لها.

حدود البحث:

تتمثل حدود البحث في نطاق ما يلي:

١. الحدود الموضوعية: معايير الشفافية بالتعليم العام، والتصور التربوي الإسلامي.
٢. الحدود البشرية: مجموعة من أساتذة أصول التربية في بعض الجامعات، وعدد من القيادات التعليمية والمدرسية.
٣. الحدود الزمنية: الفصل الدراسي الثالث للعام الجامعي ١٤٤٤هـ.

أولاً: الإطار النظري:

أ. ماهية الشفافية وأهميتها:

يُنظر إلى الشفافية على أنها حل للعديد من المشكلات مثل ضعف الثقة في الإدارة والمحاسبية. ويعتبر الحق في تداول البيانات والمعلومات، المبدأ الأساسي للشفافية، كما أنها أيضاً حق أساسي من الحقوق الإنسانية لأنها تُستخدم لإدراك حقوق أخرى. ويعتبر مبدأ الشفافية أحد أهم عناصر الرقابة ضد فشل الإدارة، وهو معزز للحكومة والمساءلة تجاه رعاية مصلحة وصالح المواطنين.

ويمكن أن تكشف الشفافية عن السلوك الفعلي للمنظمات، وكيف تتخذ القرارات أو ما هي نتائجها، كما تكشف الشفافية عن معلومات موثوقة حول الأداء المؤسسي، وتحدد مسؤوليات العاملين، ومن ثم فالشفافية مدخل لتداول البيانات والمعلومات بطريقة دقيقة، ومناسبة، ومتوازنة، بغرض تمكين الأفراد من رصد ومراقبة الأنشطة التنظيمية ومحاسبية المنظمات عن أفعالها وسياساتها وممارساتها. (Alom, 2018, p.613).

ويشير ما سبق إلى مجموعة من الممارسات تمثل العناصر الأساسية للشفافية، حيث تتضمن وضوح التشريعات والأنظمة التي تتبعها المؤسسة، والإفصاح عن المعلومات وتداولها ونشرها بين العاملين والمستفيدين، وتعزيز التواصل والعلاقات فيما بينهم، ودعم مشاركتهم في صنع القرارات، وتبسيط إجراءات وطرق العمل، إلى جانب دعم التقييم العادل، ومحاسبية المؤسسة أمام الأطراف المعنية.

والشفافية بمؤسسات التعليم هي أن جميع القرارات المتخذة بشأن الأعمال والعمليات التي تتم داخلها تكون معروفة من قبل كل الأطراف المعنية فيها. ويمكن تعريف "المدارس الشفافة" على أنها مؤسسات تعليمية يتم فيها مشاركة المعلومات بطريقة واضحة ومفهومة ومتاحة بطريقة تتماشى مع متطلبات العصر ولا تضر بالأمن. (Ergün, 2020, p. 117).

ويرتبط غياب الشفافية بعدة عوامل، منها الافتقار إلى المصداقية، وضعف المحاسبية والقيم التنظيمية، والافتقار إلى الضوابط القانونية والسلوكية التي تحد من التجاوزات التي تؤدي إلى هدر الموارد والإمكانات والطاقات. (Jadara & Al-Wadi, 2021, p. 285)، كما تسهم الشفافية في

زيادة معرفة العاملين، مما يجعلهم يرون إدارة المؤسسة أكثر كفاءة، أي أن الشفافية مرتبطة بثقة الأفراد في الإدارة، كما يتضح وجود علاقة بين الشفافية ورضا العاملين، وفي المقابل، يتم ربط الرضا بثقة المستفيدين؛ حيث إن رضا الأفراد يمثل مؤشراً فعالاً للحكومة. (Medina & Rufin, 2015, pp. 313-314)

وتساعد الشفافية في دعم حقوق العاملين خلال مشاركتهم، وتساعدهم على فهم إدارة البيانات والمعلومات، (Serhan, 2016, p.159) كما تعزز التعاون بين الجهات الفاعلة وتجعل العمل المشترك أكثر فعالية وكفاءة، وتساعد على توضيح المنافع المتبادلة والتي تبرر مشاركة أصحاب المصلحة.

كما أوضح الخنعمي والدوعان (٢٠٢٠، ١٣، ١٤) أن أهمية الشفافية في القطاع التعليمي تكمن في:

- تحقيق تكافؤ الفرص لجميع العاملين من خلال مشاركتهم الإيجابية في شؤونها الإدارية، وتعزيز روح الولاء والانتماء لديهم.

- القيام بدور مهم في عمليات تقويم الأداء وكشف الأخطاء التي تؤثر سلباً على الأداء.

- الإسهام في تعزيز إدراك العدالة، وتجنب أي نوع من التمييز بين الأفراد.

ويتضح مما سبق أهمية تطبيق مبدأ الشفافية بمؤسسات التعليم في عدة مجالات من بينها: مجال النظم والإجراءات التي توجه سير العمل بالمؤسسة من حيث وضوح صياغة اللوائح والقواعد ومرونتها والكشف عنها، وإتاحة البيانات والمعلومات، والمشاركة في صنع القرارات بما يدعم حقوق العاملين، ويعزز لديهم روح الولاء والانتماء.

ب. مجالات تطبيق الشفافية:

تتنوع مجالات تطبيق الشفافية، وتتضمن أهم هذه المجالات:

١. نظم وإجراءات العمل:

يقصد بإجراءات العمل خطواته ومراحله ودورة تدفقه، ويشارك فيها عدد من العاملين، ويتم تصميمها لضمان معالجة العمل بمنهجية متسلسلة ومرنة، وبالتالي فإن الإجراءات ستؤدي إلى

تجنب الفوضى من خلال تحديد الخطوات التي يجب اتباعها، وبالتالي يؤدي ذلك إلى إحداث نوع من التنسيق والتناغم بين سلوكيات العاملين، كما أنها وسيلة تحكم في أداء العمليات المختلفة، مما يضمن تنفيذ جميع العمليات بطريقة محددة مسبقاً. (Al-Mahayreh & Abedel-qader, 2015, p.106) كما تساعد الإجراءات الإدارية على رعاية مصالح المستفيدين، وجمع المعلومات المفيدة للتخطيط واتخاذ القرار، وبالتالي زيادة شرعية القرار النهائي. (Dragos, 2016, p.1).

ويركز مجال نظم العمل على تعريف العاملين بالأنظمة، والتشريعات مثل القوانين واللوائح التي توجه سير العمل بالمدرسة وتوضيحها لهم، ومراجعتها، وتوفير الضمانات اللازمة لتطبيقها بصورة عادلة على جميع العاملين دون استثناء أو تمييز، وتعديل بعض الإجراءات حسب ظروف العمل، وتبسيط إجراءات العمل لإنهاء الأعمال بسرعة ودقة دون تعطيل. (المومني، ٢٠١٩، ص ١٠٤٧-١٠٤٩).

وتساعد هذه التشريعات في تنظيم العمل المدرسي وتعكس درجة نجاحه من عدمها، حيث يتضح من خلالها القواعد التي تحكم العمل المدرسي وما يترتب على مخالفتها من عقوبات وما يترتب على اتباعها من مميزات، وبالتالي توضح رؤية المدرسة وما يجب القيام به من أجل أداء دورها على الوجه الأكمل. (الشمري، ٢٠٢٠، ص ٢٤). ولقد أظهرت نتائج دراسة بلخير والزهراني (٢٠١٧، ص ٣٠٢) حرص القيادات المدرسية على تسهيل إجراءات العمل بأقل تكلفة وأعلى كفاءة وفاعلية لإنهاء المعاملات دون تعطيل والحرص على تحقيق التميز في العمل الإداري بالدقة والوضوح.

٢. إتاحة البيانات والمعلومات:

تتطلب الشفافية إتاحة البيانات السليمة في وقتها الملائم، وإفساح المجال للاطلاع على المعلومات الضرورية والموثقة، وهو ما يتطلب نشرها بعناية وبشكل دوري من أجل توسيع دائرة المشاركة والمتابعة والمساءلة، ومن ثم اتخاذ القرارات الموجهة لصالح المدرسة. (الألفي والحارثي، ٢٠١٩، ص ٢٥١).

ولتوفير حق تداول المعلومات، يجب أن تشمل الشفافية جميع جوانب الإتاحة بحيث يتمتع المستفيدون بإمكانية الوصول المادي (القدرة على الوصول إلى المحتوى) والوصول الفكري (القدرة

على فهم المحتوى) والوصول الاجتماعي (القدرة على مشاركة المحتوى) حتى تصبح المعلومات شفافة تمامًا. وأظهرت نتائج دراسة عبد العزيز (٢٠١٤، ص٢٧) أنه من المهم أن تكون المعلومات التي يحتاجها الفرد لتأدية المهام الوظيفية بالسرعة المطلوبة في الوقت المناسب على أن تتصف بالمصدقية والحداثة وتناسب مع كافة المستويات الإدارية.

ويركز الإفصاح عن البيانات والمعلومات على ثلاثة جوانب رئيسة، الأول الأداء الأكاديمي المؤسسي والذي يعتمد على مصداقية المؤشرات المتعلقة بأنشطة المؤسسة، وافتتاح إجراءات تقييم المقررات والبرامج الدراسية؛ والثاني الوضع الراهن للموارد الداخلية المؤسسية والتي يجب أن يعرفها جميع المعنيين؛ والثالث إجراءات تقييم الطلاب باعتبارها مجالاً مهماً للشفافية في التعليم، حيث يتم التعامل بشكل أساسي مع ما يحدث في الفصل الدراسي وفي العلاقة بين المعلم والطلاب، والاهتمام بمستوى إنجاز الطلاب وتحصيلهم العلمي.

وعندما يشارك مدير المدرسة المعلومات حول أداء المدرسة مع العاملين ويزيد من شفافية المدرسة، سيكون لدى العاملين أيضًا ثقة في المدرسة، ومن ثم لن يكون لدى العاملين بالمدرسة رغبة في إخفاء أية معلومات، بما يساعد القيادة في تخطيط الموارد البشرية والتعرف على الجوانب المتميزة في أداء العاملين وتطويرهم في الجوانب التي تعاني من ضعف (Ergün, 2020, p.123) كما تشير دراسة لليونسكو (UNESCO, 2018, p.2) إلى ضرورة الاستعانة بمجموعة من الوسائل (المباشرة أو عبر الإنترنت) لإتاحة وصول المستفيدين إلى البيانات والمعلومات لتدعيم الشفافية في المدارس.

٣. المشاركة في صنع القرار:

تعد مشاركة العاملين في صنع القرارات مدخلاً لتطوير الأداء التشاركي والعمل الجماعي، مما يؤدي إلى رفع الكفاءة والفعالية، حيث يتم تبادل الرؤى والأفكار والبدائل وتقييمها لتحقيق توافق جماعي، والاستعداد لقبول أي قرار يتلاءم مع أهداف المؤسسة، ومن ثم يكون التطبيق لتلك القرارات ناجحاً وواقعياً، حيث ينبع من احتياجات المشاركين. (Al-Mahayreh, & Abedel- (qader, 2015, p.106

ومن الأهمية أن يتميز صنع القرار بالموضوعية والدقة والوضوح وأن يتم تزويد العاملين بالصلاحيات اللازمة لصنع القرارات المتعلقة بأعمالهم المنوط القيام بها، مع الحرص على تفعيل المشاركة في صنع القرار. (عبد العزيز، ٢٠١٤، ص ٢٦)، كما يسهم النهج التشاركي في القرارات في تطوير كافة المهام والأدوار لمتابعة البرامج والأنشطة بشكل منظم، ورصد ما تم تحقيقه من إنجازات، ومعالجة أوجه القصور، ما يعد مرحلة متقدمة في طريق الشفافية والتمكين. (الحري، ٢٠١٢، ص ٣١٦).

ويمكن لإدارة المدرسة تعزيز سلوكيات الشفافية من خلال إشراك المساهمين الداخليين والخارجيين في عملية صنع القرار وتطبيق القرارات المتخذة من خلال طريقة مفتوحة لتبادل المعلومات؛ (Bozbayındır, 2016, p.48) حيث يقوم مدير المدرسة بإشراك المعلمين في رسم خطط المدرسة واقتراح حلول للمشكلات المرتبطة بالعمل، وتوظيف هذه المقترحات لصالح العمل. (بيومي وآخرون، ٢٠١٩، ص ١٧٢)، وتسهم مشاركة المعلمين في صنع القرار في إحساسهم بالانتماء إلى المدرسة، مما يجعلهم يشعرون بأهمية آرائهم، وبالتالي السماح لهم بتقديم المقترحات المرتبطة بنجاح العمل وفق خبراتهم ورؤاهم المهنية. (Serhan, 2016, p.159).

يتضح مما سبق أنه يمكن تطبيق مبدأ الشفافية بمؤسسات التعليم العام عن طريق: نظم وإجراءات العمل؛ وإتاحة البيانات والمعلومات؛ والنهج التشاركي في القرار، مما يسهم في تطوير الأداء المؤسسي العام، ويستلزم ذلك توافر عدد من المتطلبات منها تشجيع العاملين على الرقابة الذاتية لأدائهم في العمل، وتقديم مقترحات لتطوير العمل، فضلاً عن تعزيز قيم المساءلة على كافة المستويات الإدارية، وتحسين كفاءة القيادات الإدارية، وفتح قنوات اتصال بين جميع العاملين لتبادل المعلومات، وتوفير حوافز للعاملين الملتزمين بتطبيق إجراءات الشفافية. كما أن هناك مداخل ومقاربات لتدعيم الشفافية في المدارس، منها تدريب القيادات والمعلمين وممثلي المجتمع المحلي على كيفية استخدام البيانات والمعلومات للمطالبة بالمساءلة والمحاسبية.

ج. الشفافية من المنظور الإسلامي:

تعد الشفافية في الإسلام من أهم القيم الأخلاقية الضرورية للأفراد، مثلها مثل الأمانة والعدل والمساواة، فهي تجعل الفرد يترفع عن خداع الناس وتضليلهم، ولقد تركزت تشريعات

الشفافية في الإسلام على المدخل الأخلاقي لا على العلاقة القهرية بين الأفراد، فالموظف أو المسؤول في الإسلام منذ القدم يجب أن يعتقد وأن يؤمن بأن الشفافية هي قيمة أخلاقية روحية إسلامية تنبع من الصدق والعدل والأمانة والإخلاص والشفافية في التعامل مع الآخرين.

لقد ربط الإسلام جميع المعاملات في الحياة العامة، بما فيها الحياة الادارية، بالأخلاق والسلوك الحمود ولذلك لم تكن نظرتة الى موضوع إيجاد الإدارة نظرة تجزئية ضيقة، بل نظرة شمولية وهادفة، فدعم أخلاقيات الإدارة لا يعني فقط في المنظور الإسلامي محاربة الرشوة والحفاظ على المال العام وما إلى ذلك، بل شمل ترسيخ مفاهيم المسؤولية والرعاية، ومراعاة حقوق الناس وحرماهم، وكذا العمل على تسيير علاقة المواطنين بالإدارة ودراسة تظلماتهم وشكاواهم وحمابتهم من كل أشكال التعسف والشطط لدى المسؤولين الإداريين. (عزوزي، ٢٠٠٩).

ويعد تعزيز القيم أمراً في غاية الأهمية في المجتمع بصفة عامة وفي العمل على وجه الخصوص، كما انها تعد عاملاً مهماً للتطور والرفي وتحقيق جوانب الإتقان في العمل. (الحلوة، ٢٠٢١، ٨). لذا من أهم القيم التي أمر الإسلام بها، ويجب غرسها وتعزيزها في نفوس أفراد المجتمع والنشء لأهميتها في إتقان وتجويد العمل، ومن أهمها القيم التالية: المساءلة والشفافية، العدل، الصدق، المحاسبة، الأمانة.

١ - المساءلة والشفافية:

لقد فسرت معظم معاجم اللغة وكتب الاصطلاحات الشفافية بالوضوح والصرحة والنزاهة وعدم الغش. (عبد المعروف، ٢٠١٥، ٢٠١). والشفافية تعني: حرية انتقال المعلومات، حيث إن الإجراءات والمعلومات يجب أن تكون متاحة للأشخاص المهتمين بها، وأن تزود هذه المعلومات بصورة كافية يتيح فهمها ومتابعتها". (الناهض وصوالحي، ٢٠١٨، ٧٨). ولهذا نهي القرآن الكريم عن كتمان الحق أو الشهادة، قال الله تعالى: ﴿وَلَا تَلْبِسُوا الْحَقَّ بِالْبَاطِلِ وَتَكْتُمُوا الْحَقَّ وَأَنْتُمْ تَعْلَمُونَ﴾ [سورة البقرة: ٤٢]، فمن توفرت لديه المعلومات أو الحقيقة فلا بد له من أن يكشفها لمن يستفيد منها، لا أن يكتتمها. (الناهض وصوالحي، ٢٠١٨ م).

وفي مبدأ المساءلة أكد القرآن الكريم على قيمة المساءلة حيث قال الله تعالى: ﴿فَلَنْسَلَنَّ الَّذِينَ أُرْسِلَ إِلَيْهِمْ وَلَنْسَلَنَّ الْمُرْسَلِينَ﴾ [سورة الأعراف: ٦]، كما تتجلى هذه القيمة في السنة

النبوية في سؤال الفرد المكلف عن تبعات المسؤولية التي تحمّلها هل قام بها أم لا. وترتبط أهمية قيمة المساءلة بتحقيقه قيم أخرى أبرزها تحمل المسؤولية والشفافية. (الشريف، ٢٠١٣).

ويجب التفريق بين مفهوم المسؤولية والمساءلة، فالأولى ترتبط بالسلطة التي توكل إلى شخص ما، بينما المساءلة تقع على ذلك الشخص نتيجة لتحمله المسؤولية. (الحلوة، ٢٠٢١، ١٩). وعن عبد الله بن عمر رضي الله عنهما قال: قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: (كلكم راع ومسؤول عن رعيته... الحديث)، (رواه البخاري، حديث رقم ٢٤٠٩). فالمساءلة تتبع بالضرورة المسؤولية، وعلى ذلك فالمساءلة تعني: "التزام صاحب السلطة بمباشرة الأعباء أو الاختصاصات المؤكدة إليه في الإطار الشرعي لها" (إسماعيل، ٢٠٠٦، ١٠٨).

وتحمل الشفافية قيمة عالية في الإسلام الذي ينص عليها من خلال التعامل بالأمانة والصدق في جميع تعاملات الفرد في مجتمعه وعمله. والشفافية تعني الوضوح والنزاهة في مجالات العمل وهذا يعني أن المعلومات متاحة بوضوح ويسهم تحقيقها في تحسين جميع جوانب الحياة. كما تعد الشفافية من أهم مبادئ الحوكمة. (بني سلامة و الدراغمة، ٢٠١٤، ١٠٨).

وهناك الكثير من القيم الأخلاقية؛ جاء بها الإسلام وأسهمت في غرس الشفافية لدى الأفراد منها: الصدق: "هو استواء السر والعلانية والظاهر والباطن بأن لا تكذب أحوال العبد أعماله ولا أعماله أحواله". (عبد المعروف، ٢٠١٥، ٢٠٧).

ويعد الصدق خصلة عظيمة وخلق كريم ولهذا حث الإسلام عليه، وفي المقابل حذر من الكذب، عن عبد الله بن مسعود رضي الله عنه قال: قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: "إن الصدق بر، وإن البر يهدي إلى الجنة، وإن العبد ليتحرى الصدق حتى يكتب عند الله صديقاً، وإن الكذب فجور، وإن الفجور يهدي إلى النار، وإن العبد ليتحرى الكذب حتى يكتب كذاباً" (رواه مسلم، حديث رقم ٢٦٠٧). ومن ثم فالصدق مبدأ من مبادئ الشفافية ومطلب أساسي من متطلبات الشفافية وتنعدم النزاهة في غيابه. كما يعد الصدق سمة من سمات الثقة بالنفس.

كما أنه ومن المبادئ التي تعزز الشفافية مبدأ الإخلاص وهو "تخليص القلب من كل شوب يكدر صفاءه، فكل ما يتصور أن يشوب غيره فإذا صفا عن شوبه وخلص من يسمى خالصاً، وقيل هو تصفية العمل من التهمة والخلل" (المناعي، ١٤١٠، ٤٢). والإخلاص ضد الكذب

والاحتتيال والغش، وهو قرين للصدق والصراحة والوضوح. كما أن الإخلاص شرط لقبول الأعمال، عن أبي هريرة رضي الله عنه قال: قال رسول الله صل الله عليه وسلم: "إن الله لا ينظر إلى صوركم وأموالكم، ولكن ينظر إلى قلوبكم وأعمالكم". (رواه مسلم، حديث رقم ٢٥٦٤).

وفي هذا السياق أيضاً، تعد الأمانة من الأخلاق العظيمة التي أمرنا بها الإسلام وهي: تعني عفة النفس عما ليس لها به حق، ويضادها الخيانة. لهذا حذر الرسول صل الله عليه وسلم من الخيانة، عن أبي هريرة رضي الله عنه قال: قال صل الله عليه وسلم: "آية المنافق ثلاث إذا حدث كذب وإذا وعد أخلف وإذا أوتن خان" (رواه البخاري، حديث رقم ٦٠٩٥).

وقد أمر الإسلام بأداء الأمانة والعناية التامة بها، فقد قال الله تعالى: ﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا﴾ [سورة النساء: ٥٨]، فهذا الأمر ملزم بأداء مختلف الأمانات وأدائها إلى أصحابها دون تفريط وتعني الأمانة كل ما ائتمن الإنسان عليه.

ومن القيم التي تدعم الشفافية، العدل حيث يعتبر من القيم الأخلاقية العالية تتعلق بحقوق الفرد وواجباته وتعني إعطاء الفرد ماله وما عليه، و" هكذا فإن قيمة العدل تعد ضرورة من ضرورات الحياة فما من حق إلا ويقابله واجب، فحق الأجير في الأجر يقابله واجب النهوض بالعمل". (الحلوة، ٢٠٢١، ٦٦).

وقد أكد الإسلام على قيمة العدل فقد قال الله تعالى: ﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُ بِالْعَدْلِ وَالْإِحْسَانِ وَإِيتَايَ ذِي الْقُرْبَىٰ وَيَنْهَىٰ عَنِ الْفَحْشَاءِ وَالْمُنْكَرِ وَالْبَغْيِ يَعِظُكُمْ لَعَلَّكُمْ تَذَكَّرُونَ﴾ [سورة النحل: ٩٠].

استخلاصاً لما سبق، يتضح تنوع متطلبات تعزيز الشفافية ومبادئها ومعاييرها بمؤسسات التعليم العام، وتعدد مقوماتها ومحدداتها الأساسية من المنظور التربوي الإسلامي، والتي يجب أن تتوافر لأي نظام تعليمي يستهدف تحسين الأداء ورفع معدل الرضا المجتمعي العام، لكنها في مجملها تستند إلى عنصرين محوريين هما: العنصر البشري، والعنصر المؤسسي والتنظيمي الذي ييسر كافة العمليات والإجراءات التي ينبغي اتباعها وتطبيقها.

وبناء عليه، يمكن استخلاص وجود بعض القيم والأخلاقيات التي ينبغي العناية بها لتعزيز الشفافية، كما تبين الحاجة المتزايدة للوفاء بمعايير محددة يمكن رصدها لتقييم مستوى الشفافية، بما يفرض التحديد الدقيق لتلك المعايير. وعلى ضوء ذلك، يتضح ضرورة إجراء دراسة ميدانية لاستطلاع رأي عينة من الخبراء حول ملاءمة عدد من المعايير المقترحة لتقييم مستوى الشفافية بقطاع التعليم العام.

ثانياً: منهج الدراسة وإجراءاتها

تعتمد الدراسة الحالية على المنهج الوصفي لتشخيص وتحليل العوامل والمقومات المتعلقة بقضية من القضايا، وجمع معلومات حولها من حيث أهدافها وأهميتها، وأهم المعايير لتقييمها بقطاع التعليم العام.

- هدف الدراسة الميدانية: تهدف الدراسة الميدانية إلى حساب الأوزان النسبية للمعايير المقترحة من أجل ترتيبها حسب مدى ملاءمتها للسياق التعليمي في المملكة، بما يدعم بناء معايير تتوافق مع واقع المؤسسات وتقييم أداءها فيما يتعلق بجوانب الشفافية.

- عينة الدراسة الميدانية:

جدول رقم (١) توزيع الخبراء وفقاً للوظيفة.

الوظيفة	التكرار	النسبة
أستاذ جامعي	33	52.38%
قيادة بإدارات التعليم أو المدارس	30	47.62%
المجموع	63	100.00%

يوضح الجدول رقم (١) أن نسبة ٥٢,٣٨٪ من العينة من الأساتذة الجامعيين في التخصص التربوي وأن نسبة ٤٧,٦٢٪ من العينة من قيادات إدارات التعليم والمدارس، وبذلك تأتي نتائج الدراسة المعبرة عن آراء العينة ممثلة للتخصص الأكاديمي التربوي والخبرة العملية في إدارة التعليم والمدارس.

- أداة الدراسة الميدانية:

شملت استبانة الدراسة ثلاث محاور حول الشفافية، وتتطلب الإجابة عن أسئلة الاستبانة تحديد آراء عينة الدراسة على مجموعة العبارات من خلال الاعتماد على مقياس ثلاثي الدرجات، والتي تمثل درجة الموافقة: كبيرة (٣)، متوسطة (٢)، ضعيفة (١).

١. صدق الاستطلاع

اعتمد قياس صدق الاستبانة على الصدق الظاهري/ المحكمين: حيث تم التحقق من صدقها من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين عددهم (١١)، حيث تم الأخذ بملاحظاتهم وتوصياتهم لتخرج في صورتها النهائية، للتأكد من صدق ما هو مستهدف من قياسه.

٢. ثبات الاستطلاع:

تم استخدام معامل الثبات "كرونباخ ألفا" Cronbach's Alfa لقياس ثبات الإجابات الواردة بالاستبانة، كما يوضح الجدول (٢) حساب معاملات الثبات للاستبانة.

جدول رقم (٢) حساب معاملات الثبات للاستبانة باستخدام ألفا كرومباخ.

النسبة	التكرار	الأبعاد
0.946	10	مجال نظم وإجراءات العمل
0.956	8	مجال إتاحة البيانات والمعلومات
0.943	8	مجال المشاركة في صنع القرار
0.972	26	المجموع

يتضح من الجدول رقم (٢) ارتفاع معاملات ألفا كرومباخ لأبعاد الاستبانة وللاستبانة ككل مما يشير إلى صلاحية الاستبانة للتطبيق في هذه الدراسة.

نتائج التطبيق:

جدول رقم (٤) يوضح رأي عينة الدراسة في المعايير التي ترتبط بمجال نظم وإجراءات العمل.

الترتيب	المتوسط	درجة الموافقة						المعايير
		منخفضة		متوسطة		كبيرة		
		%	ك	%	ك	%	ك	
٦	٢,٣٢	%١٤,٢٩	٩	%٣٩,٦٨	٢٥	%٤٦,٠٣	٢٩	١ وضوح اللوائح ونظم العمل لكافة العاملين والمستفيدين
١	٢,٥٢	%٦,٣٥	٤	%٣٤,٩٢	٢٢	%٥٨,٧٣	٣٧	٢ نشر اللوائح والأنظمة التي توجه سير العمل
٢	٢,٤١	%٩,٥٢	٦	%٣٩,٦٨	٢٥	%٥٠,٧٩	٣٢	٣ متابعة القيادات تطبيق اللوائح والتشريعات المنظمة للعمل
٣	٢,٣٧	%٩,٥٢	٦	%٤٤,٤٤	٢٨	%٤٦,٠٣	٢٩	٤ اتباع إجراءات تتسم بالمرونة لإنجاز الأعمال بدقة
١٠	٢,٢١	%١٩,٠٥	١٢	%٤١,٢٧	٢٦	%٣٩,٦٨	٢٥	٥ توزيع مهام العمل بعدالة على العاملين بالمؤسسة التعليمية

الترتيب	المتوسط	درجة الموافقة						المعايير	
		منخفضة		متوسطة		كبيرة			
٩	٢,٢٤	%١٩,٠٥	١٢	%٣٨,١٠	٢٤	%٤٢,٨٦	٢٧	رصد الشكاوى والتظلمات من قبل العاملين والمستفيدين والرد عليها	٦
٤	٢,٣٣	%١٢,٧٠	٨	%٤١,٢٧	٢٦	%٤٦,٠٣	٢٩	توازن السلطات مع المسؤوليات لكافة العاملين	٧
٧	٢,٢٧	%١٧,٤٦	١١	%٣٨,١٠	٢٤	%٤٤,٤٤	٢٨	مراجعة نظم وإجراءات العمل بشكل دوري وتطويرها	٨
٧	٢,٢٧	%١٧,٤٦	١١	%٣٨,١٠	٢٤	%٤٤,٤٤	٢٨	تدريب المنسوبين على معايير السلوك الوظيفي وأخلاقيات العمل	٩
٤	٢,٣٣	%١٢,٧٠	٨	%٤١,٢٧	٢٦	%٤٦,٠٣	٢٩	توافر معايير موضوعية لتقييم الأداء الفردي والمؤسسي	١٠
متوسط	٢,٣٣	%١٣,٨١	٨٧	%٣٩,٦٨	٢٥٠	%٤٦,٥١	٢٩٣	المجموع	

يوضح جدول رقم (٤) المتوسط العام للمعايير المرتبطة بمجال نظم وإجراءات العمل كان (٢,٣٣) وذلك يمثل درجة موافقة متوسطة من العينة، وجاء ترتيب المعايير في هذا المجال كالتالي:

جاء في الترتيب الأول نشر اللوائح والأنظمة التي توجه سير العمل وذلك بمتوسط حسابي (٢,٥٢)، وفي الترتيب الثاني متابعة القيادات تطبيق اللوائح والتشريعات المنظمة للعمل وذلك بمتوسط حسابي (٢,٤١)، وفي الترتيب الثالث اتباع إجراءات تتسم بالمرونة لإنجاز الأعمال بدقة وذلك بمتوسط حسابي (٢,٣٧)، وفي الترتيب الرابع كل من توازن السلطات مع المسؤوليات لكافة العاملين و توافر معايير موضوعية لتقييم الأداء الفردي والمؤسسي وذلك بمتوسط حسابي (٢,٣٣) لكل منهما، وفي الترتيب السادس وضوح اللوائح ونظم العمل لكافة العاملين والمستفيدين وذلك بمتوسط حسابي (٢,٣٢)، وفي الترتيب السابع جاء كل من مراجعة نظم وإجراءات العمل بشكل دوري وتطويرها و تدريب المنسويين على معايير السلوك الوظيفي وأخلاقيات العمل وذلك بمتوسط حسابي (٢,٢٧) لكل منهما، وفي الترتيب التاسع رصد الشكاوى والتظلمات من قبل العاملين والمستفيدين والرد عليها وذلك بمتوسط حسابي (٢,٢٤)، وفي الترتيب العاشر الأخير توزيع مهام العمل بعدالة على العاملين بالمؤسسة التعليمية وذلك بمتوسط حسابي (٢,٢١).

يتبين من النتائج السابقة أن معايير الشفافية المرتبطة بمجال نظم وإجراءات العمل تستند إلى أهمية وضوح اللوائح ونظم العمل لكافة العاملين والمستفيدين، ونشر اللوائح والأنظمة التي توجه سير العمل، مع ضرورة متابعة القيادات تطبيق اللوائح والتشريعات المنظمة للعمل، والاهتمام بوجود إجراءات تتسم بالمرونة لإنجاز الأعمال بدقة؛ بما يحقق المردود والأثر المستهدف للارتقاء بالأداء العام للمؤسسات التعليمية.

جدول رقم (٥) يوضح رأي عينة الدراسة في المعايير التي ترتبط بمجال إتاحة البيانات والمعلومات.

الترتيب	المتوسط	درجة الموافقة						المعايير	
		منخفضة		متوسطة		كبيرة			
		%	ك	%	ك	%	ك		
٧	٢,٣٥	%١١,١١	٧	%٤٢,٨٦	٢٧	%٤٦,٠٣	٢٩	١	إتاحة البيانات والمعلومات وتداولها لجميع العاملين

الترتيب	المتوسط	درجة الموافقة						المعايير	
		منخفضة		متوسطة		كبيرة			
		%	ك	%	ك	%	ك		
								والمستفيدين	
٤	٢,٣٨	%١٢,٧٠	٨	%٣٦,٥١	٢٣	%٥٠,٧٩	٣٢	وجود موقع إلكتروني يُتيح التواصل الفعال مع كافة الشركاء	٢
٣	٢,٤١	%١٢,٧٠	٨	%٣٣,٣٣	٢١	%٥٣,٩٧	٣٤	توفر خطة استراتيجية للمؤسسة التعليمية متاحة ورقياً وإلكترونياً	٣
٨	٢,٢٢	%١٩,٠٥	١٢	%٣٩,٦٨	٢٥	%٤١,٢٧	٢٦	نشر تقارير دورية عن الأداء عبر وسائل الاتصال والتواصل	٤
٥	٢,٣٧	%١٤,٢٩	٩	%٣٤,٩٢	٢٢	%٥٠,٧٩	٣٢	تحديث المعلومات التي تقدمها إدارة المؤسسة التعليمية بشكل مستمر	٥
٥	٢,٣٧	%١٤,٢٩	٩	%٣٤,٩٢	٢٢	%٥٠,٧٩	٣٢	تحري الدقة والمصداقية في المعلومات المتاحة للعاملين والمستفيدين	٦
١	٢,٥٦	%٦,٣٥	٤	%٣١,٧٥	٢٠	%٦١,٩٠	٣٩	اتباع الإجراءات	٧

الترتيب	المتوسط	درجة الموافقة						المعايير
		منخفضة		متوسطة		كبيرة		
		%	ك	%	ك	%	ك	
								اللازمة لحماية البيانات والمعلومات والمحافظة عليها
٢	٢,٤٣	%١٢,٧٠	٨	%٣١,٧٥	٢٠	%٥٥,٥٦	٣٥	اطلاع المنسويين على جوانب القوة والضعف في أدائهم
مرتفع	٢,٣٨	%١٢,٩٠	٦٥	%٣٥,٧١	١٨٠	%٥١,٣٩	٢٥٩	المجموع

يوضح جدول رقم (٥) المتوسط العام للمعايير المرتبطة بمجال إتاحة البيانات والمعلومات كان (٢,٣٨) وذلك يمثل درجة موافقة مرتفعة من العينة، وجاء ترتيب المعايير في هذا المجال كالتالي:

جاء في الترتيب الأول اتباع الإجراءات اللازمة لحماية البيانات والمعلومات والمحافظة عليها وذلك بمتوسط حسابي (٢,٥٦)، وفي الترتيب الثاني اطلاع المنسويين على جوانب القوة والضعف في أدائهم وذلك بمتوسط حسابي (٢,٤٣)، وفي الترتيب الثالث توفر خطة استراتيجية للمؤسسة التعليمية متاحة ورقياً وإلكترونياً وذلك بمتوسط حسابي (٢,٤١)، وفي الترتيب الرابع وجود موقع إلكتروني يُتيح التواصل الفعال مع كافة الشركاء وذلك بمتوسط حسابي (٢,٣٨)، وفي الترتيب الخامس كل من تحديث المعلومات التي تقدمها إدارة المؤسسة التعليمية بشكل مستمر وتحري الدقة والمصادقية في المعلومات المتاحة للعاملين والمستفيدين وذلك بمتوسط حسابي (٢,٣٧) لكل منهما، وفي الترتيب السابع إتاحة البيانات والمعلومات وتداولها لجميع العاملين والمستفيدين وذلك بمتوسط حسابي (٢,٣٥)، وفي الترتيب الثامن الأخير نشر تقارير دورية عن الأداء عبر وسائل الاتصال والتواصل وذلك بمتوسط حسابي (٢,٢٢).

يتبين من النتائج السابقة المتعلقة بمجال إتاحة البيانات والمعلومات تعزيزاً للشفافية بالمؤسسات التعليمية، أن هذا المجال يستند إلى عدد من المعايير الضرورية يأتي في مقدمتها اتباع الإجراءات اللازمة لحماية البيانات والمعلومات والمحافظة عليها، مع اطلاع المنسويين على جوانب

القوة والضعف في أدائه، بالإضافة إلى أهمية وجود موقع إلكتروني يُتيح التواصل الفعال مع كافة الشركاء، وتوفر خطة استراتيجية للمؤسسة التعليمية متاحة ورقياً وإلكترونياً؛ بما يساعد في مجمله على الارتقاء بمستوى الشفافية بالمؤسسات التعليمية.

جدول رقم (٦) يوضح رأي عينة الدراسة في المعايير التي ترتبط بمجال المشاركة في صنع

القرار.

الترتيب	المتوسط	درجة الموافقة						المعايير	
		منخفضة		متوسطة		كبيرة			
		%	ك	%	ك	%	ك		
٣	٢,٣٠	%٢٠,٦٣	١٣	%٢٨,٥٧	١٨	%٥٠,٧٩	٣٢	تشجيع العاملين والمستفيدين على تقديم مقترحات تطويرية	١
٣	٢,٣٠	%٢٠,٦٣	١٣	%٢٨,٥٧	١٨	%٥٠,٧٩	٣٢	وجود خطة تتعلق بتعزيز المشاركة المجتمعية	٢
١	٢,٣٥	%١٢,٧٠	٨	%٣٩,٦٨	٢٥	%٤٧,٦٢	٣٠	تفويض السلطات والصلاحيات الكافية للكوادر التنفيذية	٣
٧	٢,٢٢	%٢٣,٨١	١٥	%٣٠,١٦	١٩	%٤٦,٠٣	٢٩	الاعتماد على المعلومات	٤

الترتيب	المتوسط	درجة الموافقة						المعايير	
		منخفضة		متوسطة		كبيرة			
		%	ك	%	ك	%	ك		
								والإحصاءات في اتخاذ القرارات	
٨	٢,١٩	%٢٦,٩٨	١٧	%٢٦,٩٨	١٧	%٤٦,٠٣	٢٩	تمكين العاملين والمستفيدين من المشاركة في صنع القرارات	٥
٢	٢,٣٣	%٢٢,٢٢	١٤	%٢٢,٢٢	١٤	%٥٥,٥٦	٣٥	متابعة توصيات اجتماعات مجلس الأمناء والآباء والمعلمين	٦
٣	٢,٣٠	%١٩,٠٥	١٢	%٣١,٧٥	٢٠	%٤٩,٢١	٣١	استثمار الخبرات النوعية المتاحة في المجتمع المحلي	٧
٣	٢,٣٠	%١٩,٠٥	١٢	%٣١,٧٥	٢٠	%٤٩,٢١	٣١	تنظيم مبادرات مع مؤسسات المجتمع الأهلي والخيري	٨
متوسط	٢,٢٩	%٢٠,٦٣	١٠٤	%٢٩,٩٦	١٥١	%٤٩,٤٠	٢٤٩	المجموع	

يوضح جدول رقم (٦) المتوسط العام للمعايير المتعلقة بالمشاركة في صنع القرار كان (٢,٢٩) وذلك يمثل درجة موافقة متوسطة من العينة، وجاء ترتيب المعايير في هذا المجال كالتالي:

جاء في الترتيب الأول تفويض السلطات والصلاحيات الكافية للكوادر التنفيذية وذلك بمتوسط حسابي (٢,٣٥)، وفي الترتيب الثاني متابعة توصيات اجتماعات مجلس الأمناء والآباء والمعلمين وذلك بمتوسط حسابي (٢,٣٣)، وفي الترتيب الثالث جاءت المعايير الأربعة التالية بنفس الترتيب وهي تنظيم مبادرات مع مؤسسات المجتمع الأهلي والخيري واستثمار الخبرات النوعية المتاحة في المجتمع المحلي ووجود خطة للمشاركة المجتمعية وتشجيع العاملين والمستفيدين على تقديم مقترحات تطويرية وذلك بمتوسط حسابي (٢,٣٠) لكل معيار من المعايير الأربعة، وفي الترتيب السابع الاعتماد على المعلومات والإحصاءات في اتخاذ القرارات وذلك بمتوسط حسابي (٢,٢٢)، وفي الترتيب الثامن الأخير تمكين العاملين والمستفيدين من المشاركة في صنع القرارات وذلك بمتوسط حسابي (٢,١٩).

يتبين من النتائج السابقة المتعلقة بالمعايير التي ترتبط بمجال المشاركة في صنع القرار، أنها تستند في أساسها إلى عدد من المعايير يأتي في أهمها تفويض السلطات والصلاحيات الكافية للكوادر التنفيذية، ومتابعة توصيات اجتماعات مجلس الأمناء والآباء والمعلمين، بالإضافة إلى استثمار الخبرات النوعية المتاحة في المجتمع المحلي، وتنظيم مبادرات مع مؤسسات المجتمع الأهلي والخيري؛ بما يساعد في تحقيق المردود والأثر العام على شفافية الأداء المؤسسي.

جدول رقم (٧) يوضح المتوسط الإجمالي لمجالات الشفافية.

الترتيب	المتوسط	درجة الموافقة						المجالات	
		منخفضة		متوسطة		كبيرة			
		%	ك	%	ك	%	ك		
متوسط	٢,٣٣	%١٣,٨١	٨٧	%٣٩,٦٨	٢٥٠	%٤٦,٥١	٢٩٣	نظم وإجراءات العمل	١
مرتفع	٢,٣٨	%١٢,٩٠	٦٥	%٣٥,٧١	١٨٠	%٥١,٣٩	٢٥٩	إتاحة البيانات والمعلومات	٢
متوسط	٢,٢٩	%٢٠,٦٣	١٠٤	%٢٩,٩٦	١٥١	%٤٩,٤٠	٢٤٩	المشاركة في	٣

الترتيب	المتوسط	درجة الموافقة						المجالات	
		منخفضة		متوسطة		كبيرة			
		%	ك	%	ك	%	ك		
									صنع القرار
متوسط	٢,٣٣	%١٣,٨١	٨٧	%٣٩,٦٨	٢٥٠	%٤٦,٥١	٢٩٣		المجموع

يوضح جدول رقم (٧) المتوسط العام للشفافية حيث كان (٢,٣٣) وذلك يمثل درجة موافقة متوسطة من العينة، وجاء ترتيب المجالات كالتالي:

جاء في الترتيب الأول مجال إتاحة البيانات والمعلومات وذلك بمتوسط حسابي (٢,٣٨)، وفي الترتيب الثاني مجال نظم وإجراءات العمل وذلك بمتوسط حسابي (٢,٣٣)، وفي الترتيب الثالث مجال المشاركة في صنع القرار وذلك بمتوسط حسابي (٢,٢٩).

من خلال استعراض النتائج الإحصائية للجدول السابق، والذي يوضح نتائج المجالات الثلاث لاستطلاع رأي العينة من أساتذة الجامعات والقيادات التعليمية يتبين أن المتوسط العام جاء (٢,٣٣) وهو متوسط كبير. وقد يرجع ذلك إلى رؤية العينة للواقع وإمكاناته التي تعاني من العديد من التحديات التي تحتاج التعامل معها لتوفير مناخ إيجابي وجاهزية إدارية تستطيع تطبيق تلك المعايير، مع وجود فجوة بين الواقع الفعلي والمتطلبات الضرورية لبناء قدرات بشرية ومؤسسية، وتوفير العناصر القادرة على تطبيق تلك المعايير لتقييم جوانب الشفافية، والتي لها التأثير الأكبر على الأداء الداخلي للمؤسسة، أو على المستوى المجتمعي العام.

واستناداً إلى نتائج الدراسة الميدانية، وفي ضوء مقومات وأبعاد ومجالات الشفافية التي تم استعراضها خلال الإطار النظري، يمكن تقديم عدد من التوصيات الإجرائية، وذلك وفق منطلقات محددة، من منظور ثلاثي البنية، متكامل الغايات والأهداف، له شروطه ومتطلبات تطبيقه، وبأبني ذلك في سياق خلاصة نتائج الدراسة وتوصياتها.

ثالثاً: معايير مقترحة لتقييم الشفافية

بناء على ما سبق معالجته من محاور نظرية ونتائج التطبيق، يتبين الدور المحوري الذي تؤديه الشفافية كأسلوب ومبدأ إداري وأهميتها في تنمية الأجهزة الإدارية وتطوير أعمالها وإذا كان تطبيق الشفافية يحقق ذلك، فلا بد من العمل على تطبيقها في كافة القطاعات وخاصة القطاعات التي تتحمل مسؤولية كبيرة في تحقيق التنمية الشاملة وبالأخص قطاع التعليم. وتمثل مجموعة المعايير المقترحة محاولة واجتهاد علمي يمكن الاسترشاد بها لتعزيز قيم ومبادئ الشفافية. وتغطي هذه المعايير مجالات متعددة كالرقابة والمحاسبية، والنزاهة والأخلاقيات الوظيفية، والمشاركة المجتمعية، ويحتاج كل معيار إلى مجموعة من المؤشرات التي يمكن الاستدلال بها على تحققه.

كما أن للمعايير دوراً يتعدى الوظيفة من مجرد التثبيت والتحقق أو البرهان على شيء ما إلى منظور التحسين. ويمكن النظر للمعايير على أنها منظومة تكاملية متوافق عليها لمتابعة وتقييم الأداء الكلي، وإتاحة وتوفير بيانات واضحة ومتسقة تساعد على إعداد تقارير سنوية ودورية.

مجالات المعايير المقترحة:

- ١- مجال نظم وإجراءات العمل ويتضمن المعايير التالية:
 - وضوح اللوائح ونظم العمل لكافة العاملين والمستفيدين.
 - نشر اللوائح والأنظمة التي توجه سير العمل.
 - متابعة القيادات تطبيق اللوائح والتشريعات المنظمة للعمل.
 - اتباع إجراءات تتسم بالمرونة لإنجاز الأعمال بدقة.
 - توازن السلطات مع المسؤوليات لكافة العاملين.
 - مراجعة نظم وإجراءات العمل بشكل دوري وتطويرها.
 - تدريب المنسوبين على معايير السلوك الوظيفي وأخلاقيات العمل.
 - توافر معايير موضوعية لتقييم الأداء الفردي والمؤسسي.
- ٢- مجال إتاحة البيانات والمعلومات ويتضمن المعايير التالية:
 - اتباع الإجراءات اللازمة لحماية البيانات والمعلومات والمحافظة عليها.

- اطلاع المنسوبين على جوانب القوة والضعف في أدائهم.
- وجود موقع إلكتروني يُتيح التواصل الفعال مع كافة الشركاء.
- توفر خطة استراتيجية للمؤسسة التعليمية متاحة ورقياً وإلكترونياً.
- تحديث المعلومات التي تقدمها إدارة المؤسسة التعليمية بشكل مستمر.
- تحري الدقة والمصداقية في المعلومات المتاحة للعاملين والمستفيدين.
- ٣- مجال المشاركة في صنع القرار ويتضمن المعايير التالية:
 - تشجيع العاملين والمستفيدين على تقديم مقترحات تطويرية.
 - وجود خطة تتعلق بتعزيز المشاركة المجتمعية.
 - تفويض السلطات والصلاحيات الكافية للكوادر التنفيذية.
 - متابعة توصيات اجتماعات مجلس الأمناء والآباء والمعلمين.
 - استثمار الخبرات النوعية المتاحة في المجتمع المحلي.
 - تنظيم مبادرات مع مؤسسات المجتمع الأهلي والخيري.

متطلبات تطبيق المعايير المقترحة:

تستند فلسفة معايير تقييم الشفافية إلى تطوير التشريعات وإصدار اللوائح التي تشدد على تبادل المعلومات والإفصاح عن البيانات للمستفيدين وذوي العلاقة، وتوفير تقارير الأداء، وتذليل المعوقات التي تعاني منها أجهزة المتابعة والإشراف والرقابة، بالإضافة إلى وضع التدابير اللازمة للتعاون مع المجتمع. وينطلق هذا من عدة آليات وإجراءات تتضمن ما يلي:

- تطوير التدابير القانونية اللازمة لتعزيز إتاحة المعلومات والبيانات والشفافية في مصداقية تقارير الأداء المؤسسي العام.
- إعداد تقرير سنوي عن حالة الشفافية يقوم على مراجعة مؤشرات الرضا عن الخدمات التعليمية، ومدى التقدم الذي يتم إحرازه سنوياً.
- تطبيق استراتيجية متكاملة للتوعية، لتنمية ثقافة الشفافية، والعمل على تعزيز المعايير المتعلقة بها بقطاع التعليم العام.

- تنمية الوعي الحقوقي والقانوني لدى القيادات والمعلمين من خلال تنمية المعارف عن الحقوق والواجبات الوظيفية، بما يعزز قيم المسؤولية والنزاهة.
 - تطوير أدوات تشخيصية للوقاية من المخالفات وإجراء استطلاعات، وتعزيز وتسهيل استخدام آليات الشكوى ومتابعتها.
 - تنمية مبادئ الثقافة القانونية لدى العاملين من خلال برامج تدريبية لتنمية الوعي بالحقوق والواجبات ومفاهيم اللوائح والتشريعات والقوانين في وقت مبكر.
 - تعزيز المحاسبة، مع ضرورة تطوير هياكل تنظيمية تتناسب وتتلاءم فيها السلطات مع المسؤوليات المتوقعة لمنع التجاوزات والانحرافات.
 - تبني وتطبيق مدونة السلوك الوظيفي بما تتضمنه من اعتبارات أخلاقية ينبغي مراعاتها فيما يتعلق بالأخلاق والأمانة الوظيفية، مع السعي لوضع ميثاق لأخلاقيات مهنة التعليم وتطبيقه.
 - الاهتمام بوجود أدلة إرشادية وتنظيمية عن الشفافية بحيث تتضمن الحقوق والواجبات والإجراءات والعقوبات ومزايا السلوك الإيجابي والانضباطية أثناء العمل، بما يزيد من نزوع القيادات إلى الأداء الصحيح وتقليل ارتكابهم المخالفات أو تقصيرهم في العمل.
 - ترسيخ أديبات الوظيفة العامة بمؤسسات التعليم والإدارات التعليمية، مع إعداد ونشر دليل مرجعي شامل عن "الحقوق والواجبات"، يتم تعميمه على كافة الجهات ذات العلاقة.
- وحيث إن موضوع الشفافية متعدد الأبعاد ومتشعب المداخل، يقترح البحث الحالي إجراء مزيد من الدراسات التالية:

- مؤشرات مقترحة لقياس الشفافية بالإدارات والمدارس من منظور إسلامي.
- دليل تدريبي مقترح لتطوير المهني في مجال معايير الشفافية.
- الشفافية الإدارية كمدخل للحد من الهدر التربوي وفق القيم الإسلامية.
- نموذج لتقييم الأداء الوظيفي المبني على الشفافية والعدالة.

المصادر والمراجع

القرآن الكريم.

المراجع العربية:

- البخاري، محمد بن إسماعيل. (١٤٣١). صحيح البخاري، تحقيق رائد بن صبري ابن أبي علفة، دار طويق للنشر والتوزيع، الرياض، الطبعة الأولى.
- النيسابوري، مسلم بن الحجاج. (١٤٣١). صحيح مسلم، تحقيق رائد بن صبري ابن أبي علفة، دار طويق للنشر والتوزيع، الرياض، الطبعة الأولى.
- إسماعيل، ممدوح. (٢٠٠٦). مساءلة الإدارة العامة بين النظرية والتطبيق، رؤية إسلامية، مجلة البحوث الإدارية، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية - مركز البحوث والاستشارات والتطوير مج ٢٤، ع ١، ١٠٤ - ١٣٩
- الألفي، أشرف عبده والحارثي، عبد العزيز حامد. (٢٠١٩). الشفافية الإدارية لدى قادة المدارس الابتدائية بمحافظة الطائف وعلاقتها بالمناخ المدرسي من وجهة نظر المعلمين، المجلة التربوية، كلية التربية، جامعة سوهاج، ع ٦٧.
- بلخير، محمد عبد الرحيم والزهراني، عبد الواحد سعود. (٢٠١٧). الشفافية الإدارية وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى قادة المدارس في محافظة القنفذة، العلوم التربوية، ع ٣٤، يوليو.
- بني سلامه والدرغام - محمود سامي. (٢٠١٤). معايير الشفافية في الفقه الإسلامي وأثرها في الوقاية من الأزمات الاقتصادية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الإسلامية، مجلد ٢٢ عدد (٢).
- بيومي، آية جمال ومحمد، منى شعبان وفضل، محمود عبد التواب. (٢٠١٩). متطلبات تطبيق الإدارة بالشفافية بالمدارس الثانوية العامة بمحافظة الفيوم، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، كلية التربية، جامعة الفيوم، ع ١٢، ج ٤.
- الحري، محمد بن محمد أحمد. (٢٠١٢). درجة الالتزام بممارسة الشفافية الإدارية لدى الأقسام الأكاديمية في كلية التربية بجامعة الملك سعود، المجلة الدولية المتخصصة، مج ١، ع ٦٤، تموز.
- الحلوة، طرقة إبراهيم. (٢٠٢١). دور الاء علام في تعزيز قيم المساءلة لدى الشباب من منظور تربوي إسلامي، مجلة التربية العدد ١٩٢، مجلد ٥ كلية التربية، جامعة الأزهر القاهرة.
- الختعمي، محمد بن سعد والدوعان، حامد بن محمد. (٢٠٢٠). أثر القيادة الأخلاقية على مستوى تحقيق الشفافية الإدارية، المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)، ع ٢١، كانون الثاني.
- الخليوي، لينا بنت سليمان علي. (٢٠١٧). التخطيط المدرسي لدى القائدات التربويات وعلاقته بمستوى الشفافية الإدارية، مجلة كلية التربية، مج ٣٣، ع ١٤، جامعة أسيوط - كلية التربية، ١ - ٥٥.
- سفر، منال عبدالرحمن محمد. (٢٠٢١). معوقات تطبيق الشفافية والمساءلة الإدارية لدى قائدات مؤسسات رياض الأطفال وسبل الحد منها، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، مج ٢٩، ع ٥٤، الجامعة الإسلامية بغزة - شؤون البحث العلمي والدراسات العليا، ١٣٨ - ١٥٨.

- سليمان، حنان البدرى كمال. (٢٠٢٠). تصور مقترح لتفعيل دور الشفافية الإدارية في تحقيق العدالة التنظيمية لدى العاملين بجامعة أسوان، المجلة التربوية، كلية التربية، جامعة سوهاج، ع ٧٦، أغسطس.
- الشدي، ندى إبراهيم. (٢٠٢١). درجة ممارسة الشفافية الإدارية في جامعة شقراء من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، مجلة التربية، كلية التربية بالقاهرة جامعة الأزهر، ١٨٩٤، ج ٢، يناير.
- الشمري، عبد الرحمن عبيد علي. (٢٠٢٠). ممارسات الشفافية الإدارية في مدارس المرحلة المتوسطة بدولة الكويت من وجهة نظر المعلمين، مجلة العلوم التربوية - كلية التربية بالفرقة - جامعة جنوب الوادي، مج ٣، ع ٤٤.
- الشهري، شيخة فضل محمد. (٢٠٢٠). واقع الشفافية الإدارية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة تبوك، مجلة التربية، ١٨٧٤، ج ١، جامعة الأزهر - كلية التربية، ٣٤٧ - ٤٠٠.
- الشريف، حنين نعمان علي. (٢٠١٣). أثر المساءلة الإدارية على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين - رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية غزة.
- العاجز، فؤاد علي؛ الحلاق، دينا. (٢٠١٥). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية للشفافية الإدارية بمحافظات غزة من وجهة نظر معلمهم، مجلة البحث العلمي في التربية، جامعة عين شمس، كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، ع ١٦، ج ٥.
- عبدالمعروف، سمية إبراهيم. (٢٠١٥). الهدى النبوي في إقرار مبدأ الشفافية، مجلة الدراسات الإسلامية والبحوث الأكاديمية، ٥٩٤، جامعة القاهرة - كلية دار العلوم - قسم الشريعة الإسلامية، ١٩٣ - ٢١٦.
- عزوزي، حسن بن إدريس. (٢٠٠٩). دور الإسلام في دعم أخلاقيات الإدارة، الوعي الإسلامي، س ٤٦، ع ٥٢١، وزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية، ٧٢ - ٧٣.
- الغزالي، محمد أبي حامد. (١٩٩٣). إحياء علوم الدين، محمد أبي حامد الغزالي، ط ٢.
- مجلس الوزراء السعودي (١٤٢٨هـ). الإستراتيجية الوطنية لحماية النزاهة ومكافحة الفساد، مجلس الوزراء السعودي.
- مجلس الوزراء بالسعودية (١٣٩٠هـ)، قرار مجلس الوزراء رقم ١٠١٩ بتاريخ ٢٥-٢٦ / ٨ / ١٣٩٠ بشأن نظام ديوان المراقبة العامة. مجلس الوزراء، السعودية.
- مجلس الوزراء بالسعودية (١٤٣٧هـ). قرار مجلس الوزراء رقم (٥٥٥) وتاريخ ١٢/٢٥/١٤٣٧هـ بشأن مدونة قواعد السلوك الوظيفي وأخلاقيات الوظيفة العامة. مجلس الوزراء، السعودية.
- المناعي، محمد عبدالرؤوف. (١٤١٠هـ). التوقيف على مهمات التعريف، تحقيق محمد رضوان الداية، دار الفكر، بيروت.
- النهاض و صوالحي، عبدالعزيزيونس. (٢٠١٨). مبادئ ونظريات الحوكمة من منظور الشريعة الإسلامية، مجلة الرسالة، العدد ٢، كلية الدراسات الإسلامية والعلوم الإنسانية، الجامعة العالمية الإسلامية، ماليزيا.
- وكالة التخطيط والتطوير (٢٠٢٠). الخطة الاستراتيجية لوزارة التعليم، وكالة التخطيط والتطوير، وزارة التعليم بالسعودية
- وزارة التعليم (١٤٣٩). الدليل الإجرائي لشراكة المدرسة مع الأسرة والمجتمع: الإصدار الأول للعام ١٤٣٨/١٤٣٩هـ. وزارة التعليم، السعودية.
- وزارة التعليم (١٤٣٩هـ). دليل الإجراءات لأعمال المراجعة الداخلية: الإصدار الأول، وزارة التعليم، السعودية.

ترجمة المراجع العربية:

- Ismail, Mamdouh (2006). Public Administration Accountability between Theory and Practice, an Islamic Vision, Journal of Administrative Research, Volume 24, 14.
- Al-Alfy, Ashraf Abdo and Al-Harithi, Abdul Aziz Hamid (2019). Administrative Transparency among Primary School Leaders in Taif Governorate and Its Relationship to School Climate from the Teachers' Point of View, Educational Journal, College of Education, Sohag University, No. 67.
- Belkhair, Muhammad Abdul Rahim and Al-Zahrani, Abdul Wahed Saud (2017). Administrative Transparency and its Relationship to Administrative Creativity among School Leaders in Al-Qunfudha Governorate, Educational Sciences, No. 3, July.
- Bani Salamah and Al-Daraghme - Mahmoud Sami (2014). Transparency standards in Islamic jurisprudence and their impact on preventing economic crises, Journal of the Islamic University for Islamic Studies, Volume 22, Issue (2).
- Bayoumi, Aya Gamal and Mohamed, Mona Shaaban and Fadl, Mahmoud Abdel Tawab (2019). Requirements for Implementing Transparency Management in Public Secondary Schools in Fayoum Governorate, Fayoum University Journal of Educational and Psychological Sciences, Faculty of Education, Fayoum University, Egypt, No. 12, Part 4.
- Al-Harbi, Mohammed bin Mohammed Ahmed (2012). The degree of commitment to practicing administrative transparency among academic departments in the College of Education at King Saud University, International Specialized Journal, Volume 1, No. 6, July.
- Al-Helweh, Tariqa Ibrahim (2021). The role of Alaa Allam in promoting the values of accountability among young people from an Islamic educational perspective, Education Magazine, Issue 192, Volume 5, Faculty of Education, Al-Azhar University, Cairo.
- Al-Khathami, Muhammad bin Saad and Al-Dawaan, Hamid bin Muhammad (2020). The impact of ethical leadership on the level of achieving administrative transparency, The Multi-Knowledge Comprehensive Electronic Journal for Publishing Scientific and Educational Research (MECSJ), No. 21, January.
- Al-Khelaiwi, Lina Bint Suleiman Ali (2017). School planning among female educational leaders and its relationship to the level of administrative transparency, Journal of the Faculty of Education, vol. 33, no. 1, Assiut University - Faculty of Education, 1-55.
- Safar, Manal Abdul Rahman Muhammad (2021). Obstacles to implementing transparency and administrative accountability among leaders of kindergarten institutions and ways to reduce them, Journal of the Islamic University for Educational and Psychological Studies, Volume 29, No. 5, Islamic University of Gaza - Affairs of Scientific Research and Postgraduate Studies, 138-158.
- Soliman, Hanan El Badry Kamal (2020). A proposed vision for activating the role of administrative transparency in achieving organizational justice among employees at Aswan University, Educational Journal, Faculty of Education, Sohag University, No. 76, August.

- Al-Shadi, Nada Ibrahim (2021). The degree of practicing administrative transparency at Shaqra University from the viewpoint of faculty members, Education Journal, Faculty of Education in Cairo, Al-Azhar University, No. 189, Part 2, January.
- Al-Shammari, Abdul Rahman Obaid Ali (2020). Administrative transparency practices in middle school schools in the State of Kuwait from the teachers' point of view, Journal of Educational Sciences - Faculty of Education in Hurghada - South Valley University, vol. 3, no. 4.
- Al-Shehri, Sheikh Fadi Muhammad (2020). The reality of administrative transparency in the General Administration of Education in the Tabuk region, Education Magazine, No. 187, Part 1, Al-Azhar University - College of Education, 347 – 400
- Al-Sharif, Haneen Noman Ali (2013). The impact of administrative accountability on the job performance of administrative workers - unpublished master's thesis, Islamic University of Gaza.
- Alagez, Fouad Ali; Al-Hallaq, Dina (2015). The degree to which secondary school principals practice administrative transparency in the Gaza governorates from the point of view of their teachers, Journal of Scientific Research in Education, Ain Shams University, Girls' College of Arts, Sciences and Education, No. 16, Part 5.
- Abdel-Marouf, Somaya Ibrahim (2015). The Prophet's Guidance in Establishing the Principle of Transparency, Journal of Islamic Studies and Academic Research, No. 59, Cairo University - Faculty of Dar Al-Ulum - Department of Islamic Sharia, 193-216.
- Azouzi, Hassan bin Idris (2009). The role of Islam in supporting management ethics, Islamic awareness, vol. 46, p. 521, Ministry of Endowments and Islamic Affairs, 72-73.
- Al-Ghazali, Muhammad Abi Hamid (1993). Revival of Religious Sciences, Muhammad Abi Hamid Al-Ghazali, 2nd ed.
- Saudi Council of Ministers (1428 AH). National Strategy for Protecting Integrity and Combating Corruption, Saudi Council of Ministers.
- Saudi Arabia Council of Ministers (1390 AH), Council of Ministers Resolution No. 1019 dated 8/25-26/1390 regarding the General Audit Bureau system. Council of Ministers, Saudi Arabia.
- Saudi Arabia Council of Ministers (1437 AH). Council of Ministers Resolution No. (555) dated 12/25/1437 AH regarding the Code of Professional Conduct and Public Service Ethics. Council of Ministers, Saudi Arabia.

المراجع الأجنبية:

- Al-Nahad and Sawalhi, Abdulaziz Yunus (2018). Principles and Theories of Governance from the Perspective of Islamic Sharia, Al-Resala Magazine, Issue 2, College of Islamic Studies and Human Sciences, International Islamic University, Malaysia.
- Planning and Development Agency (2020). Strategic Plan of the Ministry of Education, Planning and Development Agency, Ministry of Education, Saudi Arabia
- Ministry of Education (1439). Procedural Guide for School Partnership with Family and Community: First Edition for the Year 1438/1439 AH. Ministry of Education, Saudi Arabia.

- Ministry of Education (1439 AH). Procedures Manual for Internal Auditing: First Edition, Ministry of Education, Saudi Arabia.
- Al Shobaki, Mazen J., Abu Naser, Samy S. & Ammar, Tarek M. (2017) The Degree of Administrative Transparency in the Palestinian Higher Educational Institutions, *International Journal of Engineering and Information Systems (IJEAIS)*, Vol. 1 Issue 2, April.
- Al-Mahayreh, Mohammad & Abedel-qader, Mohamohd A. (2015) Identifying the Impact of Administrative Transparency on the Administrative Corruption: A study on the Employees of Grand Amman Municipality, *Advances in Management & Applied Economics*, Vol. 5, No.2, 2015.
- Bogaert, Samuel E. Bonilla; Goutali, Meriem; Saraf, Priyam; 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, May.
- Bozbayındır, Fatih (2016) Developing of a School Transparency Scale: A Study on Validity and Reliability, *International Online Journal of Educational Sciences*, Vol. 8, No. 4.
- Dragos, Dacian C. (2016) "Administrative Procedure" in: Ali Farazmand (ed.), *Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance*, Springer International Publishing, Switzerland.
- Ergün, Hüsnü (2020) The effect of school transparency on attitude towards supervision. *International Journal of Contemporary Educational Research*, Vol. 7 No.1.
- Jadara, Sanaa Maswadeh & Al-Wadi, Mahmoud (2021) The Roles of Transparency and Accountability in Reducing Administrative and Financial Corruption, *Public Policy and Administration*, Vol. 20, No 2.
- Jaeger, Paul T. & Bertot, John Carlo (2010) "Transparency and Technological Change : Ensuring equal and Public access To Government Information ", *Government Information Quarterly*, Vol.27, No.4
- Jaradat, Mohammed Hasan (2013) The Notion of Administrative Transparency among Academic Leaderships at Jordanian Universities, *Education*, Vol. 134, No. 1.
- Md Morshed Alom (2018) Proactive transparency and outward accountability of frontline public bureaucracies An integrated model, *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 67, No. 4.
- Medina, Cayetano & Rufin, Ramón (2015) Transparency policy and students' satisfaction and trust, *Transforming Government: People, Process and Policy*, Vol. 9 No. 3,
- Murat Jashari, Islam Pepaj (2018) The Role of the Principle of Transparency and Accountability in Public Administration, *ACTA UNIVERSITATIS DANUBIUS AUDA*, Vol. 10, No. 1.
- Serhan, Khaled (2016) Administrative Transparency in Public Secondary Schools in Jordan, *European Scientific Journal*, Vol.12 No.13
- UNESCO (2018) 10 ways to promote transparency and accountability in education <https://www.iiep.unesco.org/en/10-ways-promote-transparency-and-accountability-education-4307>.





الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH





الجامعة الإسلامية بالمدينة المنورة
ISLAMIC UNIVERSITY OF MADINAH

Islamic University Journal For

Educational and Social Sciences

A peer-reviewed scientific journal

Published four times a year in:

(March, June, September and December)

