East Journal of Human Science
ISSN: 3079-9384 DOI:
مجلة الشرق للعلوم الإنسانية
المجلد: ١ العدد:١
الناشر: الشرق للنشر والتكنولوجيا

مدى تطبيق الإدارة المدرسية لمبادئ الحوكمة الرشيدة في مدارس إربد الحكومية وعلاقتها بفاعلية الأداء الإداري من وجهة نظر المعلمين

الدكتورة أثير حسني الكوري [١، ٢ *]، الدكتور علي كاظم السندي [١]
[١] إدارة تربوية، الجامعة الإسلامية بمنيسوتا، الولايات المتحدة الأمريكية
[٢] إدارة تربوية، جامعة باشن العالمية، الولايات المتحدة الأمريكية
[*] البريد الإلكتروني (للباحث المرجعي): athirkouri@gmail.com

The Extent to Which School Administration Applies the Principles of Good Governance Public Schools in Irbid and its Relationship to the Effectiveness of Administrative Performance from the Point of View of Teachers

Athir Husni Al Kouri [1,2 *], Ali Kadhem AlSandi [1]
[1] Educational Administration, The Islamic University of Minnesota, USA
[2] Educational Administration, Passion International University, USA

Received: 08/02/2025; **Revised:** 15/02/2025; **Accepted:** 18/02/2025; **Published:**20/02/2025

الملخص:

هدفتِ الدِّراسة التَّعرف إلى مدى تطبيق الإدارة المدرسية لمبادئ الحوكمة الرشيدة في مدارس إربد الحكومية وعلاقتها بفاعلية الأداء الإداري من وجهة نظر المعلمين، واتبعت الدراسة المنهجُ الوصفيُّ، واستخدمت الدِّراسة في جمع بياناتها استبانة تكونت من مجالين: مجال مستوى التخطيط الاستراتيجي، تحقيق أهداف التخطيط الاستراتيجي، مكونة من (١٨) فقرة، وجرى التأكد من صدقهما وثباتهما. وتكونت عينة الدِّراسة من (١٠٠) معلماً ومعلمة، حيث تم اختيارهم بالطريقة العشوائية. وأظهرت نتائج الدِّراسة أنَّ مدى تطبيق الإدارة المدرسية لمبادئ الحوكمة الرشيدة في مدارس إربد الحكومية وعلاقتها بفاعلية الأداء الإداري من وجهة نظر مجتمع الدراسة جاءت بدرجةٍ (متوسطة) على جميعِ المجالاتِ، وأظهرت نتائج الدِّراسة أيضاً بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول مدى تطبيق الإدارة المدرسية لمبادئ الحوكمة الرشيدة في مدارس إربد الحكومية وعلاقتها بفاعلية الأداء الإداري من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس (ذكر، أنثى) وأوصى الباحثان "استمرار تَجديد وتطوير وتحديث البرامج والتخطيط الاستراتيجي باستمرار للقدرة على التنبؤ بالأزمات وحلها قبل تفاقمها".

الكلمات المفتاحية: الحوكمة الرشيدة، الإدارة المدرسية، الأداء الإداري، المعلمون، المدارس الحكومية، قصبة إربد، الأردن.

Abstract:

The study aimed to identify the extent to which school administration applies the principles of good governance in Irbid government schools and their relationship to the effectiveness of administrative performance from the point of view of teachers. The study followed a descriptive approach, and the study used a questionnaire in collecting its data consisting of two areas: the field of the level of strategic planning, achieving the goals of strategic planning, consisting of Of (18) paragraphs, their validity and reliability were confirmed. The study sample consisted of (100) male and female teachers, who were selected randomly. The results of the study showed that the extent to which the school administration applied the principles of good governance in Irbid government schools and its relationship to the effectiveness of administrative performance from the point of view of the study community was (medium) in all areas. The results of the study also showed that there were no statistically significant differences between the averages of the study sample's estimates of the extent to

which The school administration's application of the principles of good governance in Irbid public schools and its relationship to the effectiveness of administrative performance from the point of view of teachers is due to the gender variable (male, female). The researchers recommended "continuing to renew, develop and update programs and strategic planning constantly for the ability to predict crises and solve them before they escalate".

Keywords: Good Governance, School Administration, Administrative Performance, Teachers, Government Schools, Irbid, Jordan.

مقدمة:

في سـياق التغيرات الاجتماعية والتربوية التي يشـهدها العالم، كان من الضـروري تطوير العمليات الإدارية في عصـر تتسـارع فيه التطورات العلمية والتقنية والتربوية مع وجود التحديات المختلفة، إذ يتطلب من القيادات التربوية مواجهتها لرفع مستوى التعليم في المجتمعات المختلفة، ويعتبر التخطيط الاستراتيجي نظام إداري فعال له عملياته ووظائفه المنظمة، ووسيلة الإدارة الناجحة لبلوغ الأهداف، ولا يمكن إنجاز أي عمل بنجاح دون وجود تخطيط مسـبق له مع توفير الإمكانات المادية والموارد البشـرية لتنفيذ الخطط، ولتلافي الآثار السلبية الناتجة عن التأخير في تنفيذ مراحل التخطيط.

والتخطيط الاستراتيجي يهتم بتحديد المستقبل الأساسي للمؤسسات التربوية، والأهداف العريضة التي وهو الأسلوب الذي تسعى إلى تحقيقها، ويترابط مع مفهوم الاستراتيجية تختاره الإدارة للاستفادة من الموارد المتاحة لها وتحقيق أفضل النتائج (السالم، ٢٠٠٠، ١٢٠).

وتطبيق متطلبات الحوكمة في المدارس يتطلب وجود تعددية وشـمولية واضـحة في أنماط الحوكمة، إضافة إلى المشاركة الواسعة لأصحاب المصالح عند مستوى القرارات الاستراتيجية، وتخصيص الموارد، ووجود آليات رقابية بين أصحاب المصالح تمكنهم من التعامل مع الإدارة التنفيذية وتوجيه سلوكهم هذا من جانب، ومن جانب آخر لا بد من وجود رقابة داخلية مشـكلة من مجلس الحوكمة وتقدم تقريرها عن مدى الالتزام بالأنظمة والتعليمات، ومدى كفاية وكفاءة نظام الرقابة الداخلي بالجامعة. (ناصر الدين، ٢٠١٢).

الدّراساتُ السّابقة:

فيما يلي استعراض للدِّراسات السّابقة ذات العلاقة بموضوع هذه الدِّراسة، من حيث تركيزها على هدف الدِّراسة ومنهجيتها وأداتها، وتمّ تناولها حسب التَّسلسل الزَّمني من الأقدم إلى الأحدث.

الدِّراسات السّابقة ذات الصلة بالتخطيط الاستراتيجي

هدفت دراسة ماسلاموني (Masilamony, 2010) إلى معرفة كيف أن التخطيط الاستراتيجي يساعد على فعالية المؤسسات، وما هي العمليات المستخدمة في التخطيط الاستراتيجي حيث قام بالتطبيق على منظمتين، من خلال منهج دراسة الحالة بهدف مقارنة العمليات المستخدمة في كلا المنظمتين، وأظهرت نتائج الدراسة أن كلا المنظمتين كانت فعالة نسبياً لأنها اعتمدت على استخدام المنهج التعاوني في التخطيط وكلا المنظمتين لديها لجنة للتخطيط وتسهيل عملية التنفيذ إلا أن أحد المنظمتين كان شكل التنفيذ فيها غير واضح، وعدم وضوح جدول زمني، وضعف توفر الموارد المالية أما من العوامل التي سهلت نجاح تنفيذ الخطط ما يلي: الدعم الكامل والنشط لعملية التنفيذ، نوعية التقارير النهائية، القيادة الفعالة.

وهدفت دراسة سليمان (٢٠١٢) إلى أنّ تحليل مكونات التخطيط الاستراتيجي بالجمعيات الأهلية في محافظة بور سعيد والوقوف على المعوقات التي تقف حيال تطبيقه سعياً إلى بعض المؤشرات لمواجهتها، تم الاستباتة على (١٤٦) عضواً من أعضاء مجالس الإدارة والمدراء التنفيذيين بالجمعيات الأهلية بمحافظة بور سعيد، وأظهرت نتائج الدراسة أن مكونات التخطيط الاستراتيجي تتمثل بالترتيب في: القيم والمبادئ الاستراتيجية، الأهداف الاستراتيجية للجمعيات الأهلية، الرسالة الاستراتيجية، الرؤية الاستراتيجية.

وهدفت دراسة الحوامدة والقلاف (٢٠٢١) التعرف إلى أثر التخطيط الإستراتيجي في الفاعلية التنظيمية، ولتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، فيما

تكون مجتمع الدراسة من جميع وكلاء الوزارة ومساعديهم، ومدراء الدوائر، ورؤساء الأقسام، والاختصاصيين العاملين في وزارة التربية والتعليم في مملكة البحرين والبالغ عددهم (٥٦٠) مفردة، وقد تم اختيار كافة المديرين في وزارة التربية والتعلم في مملكة البحرين بدرجة اختصاصي فما فوق، بطريقة المسح الشامل، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن مستوى توافر التخطيط الإستراتيجي، والفاعلية التنظيمية في وزارة التربية والتعليم في مملكة البحرين قد بلغ الدرجة (المتوسطة) على مقياس ليكرت الخماسي. كما أشارت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتخطيط الإستراتيجي في كل بعد من أبعاد الفاعلية التنظيمية.

الدِّراسات السّابقة ذات الصلة بالحوكمة الرشيدة

أجرى برادلي (Bradley, 2015) دراسة هدفت إلى التعرف على خصائص الحوكمة في مجالس المدارس بولاية ايوا بأمريكا، واستخدمت الدراسة المنهج النوعي، وكانت اداة الدراسة المقابلات مع أعضاء مجلس الإدارة، وتوصلت الدراسة إلى أن الحوكمة تمنح أعضاء مجلس إدارة المدرسة اتخاذ قرارات رشيدة بعيداً عن التأثيرات الخارجية، وأن التدريب على نظام الحوكمة يؤدي إلى ممارسة الحوكمة الفعالة، وأن خصائص الحكم الفعال تتم من خلال تعزيز التعاون مجلس الإدارة والإسراع في فهم مختلف الأدوار والمسؤوليات لأمناء مجلس إدارة المدرسة.

وهدفت دراسة قرواني (٢٠١٦) إلى الكشف عن مدى ممارسة الحوكمة في المدارس الثانوية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين والمعلمات فيها، وكانت الاستبانة أداة الدراسة، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: وجود ممارسة للحوكمة في المدارس الثانوية في فلسطين بدرجة (مرتفعة) على مجال الصعوبات التي تعوق ممارسة الادارة المدرسية للحوكمة في المدارس الثانوية

في فلسطين من وجهة نظر المعلمين والمعلمات فيها على الأبعاد كافة الصعوبات التنظيمية والبشرية والمادية).

وهدفت دراسة القاعود وبخيت (٢٠١٩) إلى التعرف على درجة توفر متطلبات الحوكمة الرشيدة الداخلية والخارجية في مدارس محافظة ينبع، وتحديد درجة أهميتها لتحسين أداء مدارس التعليم العام للبنات بمحافظة ينبع. وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة من (٦٨) مديرة من مديرات المدارس، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها: أن درجة أهمية المتطلبات الخارجية والمتطلبات الداخلية من متطلبات الحوكمة الرشيدة في مدارس محافظة ينبع من وجهة نظر مديرات المدارس كانت بدرجة (عالية جداً).

وتباينت الدِّراسات السابقة من حيث أهدافها والمتغيرات التي تناولتها، وتميزت هذه الدِّراسة عن غيرها من الدِّراسات السابقة بأنها الدِّراسة الأولى – في حدود علم الباحثان– التي تناولت مدى تطبيق الإدارة المدرسية لمبادئ الحوكمة الرشيدة في مدارس إربد الحكومية وعلاقتها بفاعلية الأداء الإداري من وجهة نظر المعلمين، بالإضافة إلى تميزها عن غيرها من الدِّراسات السابقة في مجالات أداة الدِّراسة وعينتها، ومن هنا يُمكن القول أن هناك حاجة ملحة لإجراء هذه الدِّراسة، وقد تم الإفادة من الدِّراسات السابقة في إثراء الأدب النَّظري، وتطوير أداة الدِّراسة، والأساليب الإحصائية المتبعة، ومناقشة النَّتائج ومقارنتها.

مشكلة الدِّراسة وأسئلتها:

تتمحورُ الاشكاليّة المركزيّة لهذهِ الورقةِ البحثيّة حولَ "مدى تطبيق الإدارة المدرسية لمبادئ الحوكمة الرشيدة في مدارس إربد الحكومية وعلاقتها بفاعلية الأداء الإداري من وجهة نظر المعلمين"، نظراً للأهمية المحورية وللأدوار المُهمة لقطاع التَّعليم وكونه ركيزة أساسية لتطوير باقي القطاعات من اقتصاد وسياسة ورياضة وفن، واهتمام التَّربويين بمستقبل التَّعليم وبمُخرجاته بما يتلاءم مع الثَّورة التِّكنولوجية.

وذكر الغزالي (٢٠٠٠، ٦٩) أن التخطيط الاستراتيجي يعد مرحلة أساسية ومهمة من مراحل العملية الإدارية، كونه يمثل أسلوباً في التفكير والمفاضلة بين أساليب وطرق العمل، لاختيار أفضل البدائل ملاءمة مع الإمكانات المتاحة من ناحية، وطبيعة الأهداف المرغوب تحقيقها من ناحية أخرى، وذلك في عالم أصبح أصغر بسبب ثورة المعلومات والتطور التكنولوجي والمعرفي.

وبناءً على ما سبق تتمثل مشكلة الدِّراسة في محاولة معرفة مدى تطبيق الإدارة المدرسية لمبادئ الحوكمة الرشيدة في مدارس إربد الحكومية وعلاقتها بفاعلية الأداء الإداري من وجهة نظر المعلمين، وذلك بالإجابة على الاسئلة الآتية:

١- ما مدى تطبيق الإدارة المدرسية لمبادئ الحوكمة الرشيدة في مدارس إربد الحكومية وعلاقتها بفاعلية الأداء الإداري من وجهة نظر المعلمين؟

٢- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a=0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدِّراسة حول مدى تطبيق الإدارة المدرسية لمبادئ الحوكمة الرشيدة في مدارس إربد الحكومية وعلاقتها بفاعلية الأداء الإداري من وجهة نظر المعلمين تعزى لاختلاف مُتغير (الجنس)؟

أهداف الدِّراسة:

تسعى هذه الدِّراسة التَّعرف إلى مدى تطبيق الإدارة المدرسية لمبادئ الحوكمة الرشيدة في مدارس إربد الحكومية وعلاقتها بفاعلية الأداء الإداري، والكشف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدِّراسة لمدى تطبيق الإدارة المدرسية لمبادئ الحوكمة الرشيدة في مدارس إربد الحكومية وعلاقتها بفاعلية الأداء الإداري من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير (الجنس).

أهمية الدِّراسة:

نظراً لأهمِّية دور التخطيط الاستراتيجي الفعّال في تنشيط العَمليّة التَّعليميّة وتطويرها، تأتي أهمِّية الدِّراسة الحاليَّة من الأهمِّية النَّظريّة والأهمِّية العمليَّة لها على النَّحو الآتي:

- **الأهمِّية النَّظريّة:** تتمثل بقلة الدراسات الأردنية ومُجتمع دراسة جديد، إذ لم تجري –على حد علم الباحثان–أي دراسة من هذا النَوع في قصبة إربد تتناول مدى تطبيق الإدارة المدرسية لمبادئ الحوكمة الرشيدة في مدارس إربد الحكومية وعلاقتها بفاعلية الأداء الإداري من وجهة نظر المعلمين، كما يُمكن أن تبرز أهمية هذه الدِّراسة باستهدافها المحور الأساسي بالمنظومة التَّعليمية وهي من المؤسسات التَّربوية التي تقع على عاتقها مسؤولية اتخاذ الكثير من القرارات.
- **الأهمِّية العَمليّة:** يُمكن لنتائج هذه الدِّراسة أنْ تُفيد المؤسسات التَّربوية من خلال تعرفها على طرق وأساليب تفعيل دور التخطيط الاستراتيجي في تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة وعلاقتها بفاعلية الأداء الإداري، وذلك من خلال توظيف النَّتائج والتَّوصيات والاقتراحات التي توصَّلت إليها هذه الدِّراسة في الحاجة الماسة من الإداريين وأصحاب القرار للوقوف أمام أسباب وشواهد وأعراض لأي أزمات يمكن أن يستدل منها على حجم النَّتائج القادمة، حيث يمكن أن تتعرض لها المُنظمات والمُؤسسات التَّربوية إذ لم تعتمد على التخطيط الاستراتيجي والتي ستُأثر بشكل مباشر على مُخرجات التَّعليم.

التَّعريفات الاصطلاحيّة والإجرائيّة:

التخطيط الاستراتيجي: "التبصر بملامح المنظمة في المستقبل، تصور توجهات ومسار المنظمة في المستقبل، رؤية رسالة المنظمة مستقبلاً، وتخيل مجال الأعمال والأنشطة التي تدخل فيها المنظمة (Wheelen, 2000, 22)، ويعرف الباحثان التخطيط الاستراتيجي إجرائيًا بأنه: أسلوب منظم تتبعه

المؤسسات التربوية لصنع القرارات المتعلقة بالمؤسسة، وتنظيم الجهود لتنفيذ ومتابعة القرارات، في ضوء الاستغلال الأمثل للإمكانات المتاحة.

الحوكمة الرشيدة: "الإدارة الرشيدة القائمة على النزاهة والشفافية والمساءلة والمحاسبية ومكافحة الفساد وتحقيق العدالة دون تمييز وتطبيق القانون على الجميع مع توفير رقابة فاعلة داخلية وخارجية ويمكن تطبيق الحوكمة" (أبو النصر، ٢٠١٥، ٤٥).

حُدود الدِّراسة ومُحدداتها:

اقتصرت هذه الدِّراسة على عينة من معلمي المدارس الحكومية في قصبة إربد خلال العام الدراسي (٢٠٢٤ / ٢٠٢٥)، أما مُحدداتها فإنها تتحدد بمُستوى صدق الأداة وموضوعية استجابة أفراد العيِّنة لفقرات الأداة.

الطريقة والإجراءات:

تضمن هذا الجزء وصفاً لمنهج الدِّراسة، ومجتمع الدِّراسة وعينتها وأداة الدِّراسة والإجراءات اللازمة للتحقق من صدق وثبات أداة الدِّراسة، والإجراءات والطرق الإحصائية التي تم استخدامها في تحليل البيانات.

منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي للتعرف على مدى تطبيق الإدارة المدرسية لمبادئ الحوكمة الرشيدة في مدارس إربد الحكومية من وجهة نظر المعلمين.

مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من (٤٨١٨)، وتمّ اختيار عيّنة الدِّراسة بالطريقة العشوائية من مجتمع الدِّراسة، حيث اشتملت عينة الدِّراسة والبالغ عددها (١٠٠) معلماً ومعلمة من المدارس الحكومية في قصبة إربد، حيث تمّ توزيع استبانة إلكترونية على أفراد عيّنة الدِّراسة، والجدول (١) يوضح التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدِّراسة حسب متغيراتها.

جدول (١)
توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها

المتغيرات	المستويات	العدد	النسبة المئوية%
الجنس	أنثى	58	58.0
	ذكر	42	42.0
المجموع		١٠٠	%100

يظهر الجدول (١) ان المعلمين الذكور بلغت نسبتهم (٤٢٪) هي الأقل، وأن الإناث بلغت نسبتهم (٥٨٪) وهي الأعلى ومجموع عينة الدراسة بلغت (١٠٠) من معلمي المدارس الحكومية.

أداة الدراسة:

لغايات تطوير أداة الدِّراسة (الاستبانة)، وتم الرجوع إلى الأدب النَّظري والدِّراسات السابقة ذات الصلة.

صدق أداة الدِّراسة:

للتحقق من صدق محتوى الاستبانة تم عرضها بصورتها الأصلية على مجموعة من المحكّمين المتخصصين في الإدارة التربوية وتم الطلب إليهم تحكيم الاستبانة من حيث مناسبته للكشف عن مدى تطبيق الإدارة المدرسية لمبادئ الحوكمة الرشيدة في مدارس إربد الحكومية وعلاقتها بفاعلية الأداء الإداري من وجهة نظر المعلمين، ومدى وضوح الفقرات، وأي ملاحظات وتعديلات يرونها مناسبة، وقد أشار

المحكمون إلى أن المقياس مناسب للكشف عن للتعرف على مدى تطبيق الإدارة المدرسية لمبادئ الحوكمة الرشيدة في مدارس إربد الحكومية وعلاقتها بفاعلية الأداء الإداري من وجهة نظر المعلمين، وتم تقديم ملاحظات وتعديلات طفيفة على الاستبانة، وتم الاخذ بها.

ثبات أداة الدِّراسة:

للتحقق من ثبات اختبار التدوير العقلي (ثبات الاستقرار) تم استخدام طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (Test- Retest) من خلال تطبيقه على عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة قوامها (10) من معلمي المدارس، وتم إعادة التطبيق على نفس العينة بعد فاصل زمني مدته أُسبوعان من التطبيق الأول، وباستخدام معامل ارتباط بيرسون تم التحقق من ثبات الاختبار (ثبات الاستقرار)، حيث بلغ (٠.٨٤)، كما تم استخدام معادلة كرونباخ ألفا للتحقق من ثبات (الاتساق الداخلي) للاختبار، حيث بلغ (٠.٨٩).

إجراءات الدِّراسة:

تم تحديد مشكلة الدِّراسة ووضع مخطط لها، وإعداد أداة الدِّراسة، والتَّحقق من صدقها وثباتها، ثم توزيع الاستبانات على جميع أفراد عينة الدِّراسة ثم جمعهما بعد فترة من الزمن وتفريغهما وإدخالهما إلى الحاسوب باستخدام برنامج (SPSS) لمعالجتهما إحصائياً، وإجراء التِّحليلات الإحصائية المناسبة ثم استخراج النتائج وتفسيرها، وتقديم التِّوصيات الملائمة في ضوء النَّتائج.

المعالجة الإحصائية:

لأجل احتساب الدرجة الكلية للأداة، تم وضع خمسة بدائل يختار المستجيب أحد هذه البدائل التي تعبر عن رأيه، وأعطيت الدرجات (٥، ٤، ٣، ٢، ١) للبدائل الخمسة على التوالي للفقرات، إذ أعطيت الدرجة (٥) على البديل مرتفع جداً، والدرجة (٤) للبديل مرتفع، وأعطيت الدرجة (٣) على البديل متوسط،

وأعطيت الدرجة (٢) على البديل قليلة، وأعطيت الدرجة (١) على البديل قليلة جداً، كما تم اعتماد التدرج الثلاثي لأغراض تفسير النتائج وهو (بدرجة كبيرة، متوسطة، منخفضة)، وللحكم على مستوى المتوسطات الحسابية للفقرات والمجالات والأداة، اعتمد المعيار الإحصائي باستخدام المعادلة الآتية:

مدى الفئة= (أعلى قيمة – أدنى قيمة) مقسومًا على عدد الخيارات

طول الفئة= ٥–١=٤ ÷٣=١.٣٣ وبذلك يصبح معيار الحكم على النحو الآتي:

جدول (٢)
لتحديد الاحصاء المعياري مدى تطبيق الإدارة المدرسية لمبادئ الحوكمة الرشيدة في مدارس إربد الحكومية وعلاقتها بفاعلية الأداء الإداري من وجهة نظر المعلمين

المتوسط الحسابي	الدرجة
من 1.00 - 2.33	منخفض
من 2.34 - 3.67	متوسطة
من 3.68- 5.00	كبيرة

نتائج الدِّراسة ومناقشتها:

تضـمن هذا الجزء عرضـاً للنتائج التي توصـلت إليها هذه الدِّراسـة من خلال إجابة أفراد العينة على أسئلة الدِّراسة، وعلى النَّحو الآتي:

النّتائج المُتعلّقة بالإجابة عن السُؤال الأوّل: ما مدى تطبيق الإدارة المدرسية لمبادئ الحوكمة الرشيدة في مدارس إربد الحكومية وعلاقتها بفاعلية الأداء الإداري من وجهة نظر المعلمين؟

للإجابة عن هذا السؤال تمّ حساب المُتوسطات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة والرُّتب، ودرجات الفقرة لكل فقرة على حده ثمّ الدرجة الكليّة لكل مجال من مجالات الاســـتبانة، والجدول (٣) يوضّـــح النتائج المتعلّقة بذلك.

جدول (٣)
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مدى تطبيق الإدارة المدرسية لمبادئ الحوكمة الرشيدة في مدارس إربد الحكومية وعلاقتها بفاعلية الأداء الإداري من وجهة نظر المعلمين

الترتيب	المحور	المجال	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	الدرجة
1	**المجال الأول**	**مستوى التخطيط الاستراتيجي**	2.71	1.062	متوسطة
2	**المجال الثاني**	**تحقيق أهداف التخطيط الاستراتيجي**	2.68	1.053	متوسطة
	الدرجة الكلية		2.69	1.043	**متوسطة**

***الدرجة العظمى من (5)**

يبين الجدول (٣) أن "المجال الأول: مستوى التخطيط الاستراتيجي" في جاء بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.71)، وانحراف معياري (١.٠٦٢)، وبدرجة (متوسطة)، وجاء المجال الثاني: "تحقيق أهداف التخطيط الاستراتيجي" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٢.٦٨) وانحراف معياري (١.٠٥٣) وبدرجة (متوسطة)، وقد بلغ المتوسط الحسابي لمدى تطبيق الإدارة المدرسية لمبادئ الحوكمة الرشيدة في مدارس إربد الحكومية وعلاقتها بفاعلية الأداء الإداري من وجهة نظر المعلمين (2.69) وانحراف معياري (١.٠٤٣) وبدرجة (متوسطة)، وقد يعزى ذلك وجود بعض المدارس الحكومية التي تتبع سياسة التخطيط الاستراتيجي في تفعيل الأداء الإداري على أكمل وجه وتحقيق الأهداف وذلك بسبب قلة توفير الإمكانات المادية والدعم المالي.

كما تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات كل مجال من مجالات مدى تطبيق الإدارة المدرسية لمبادئ الحوكمة الرشيدة في مدارس إربد الحكومية وعلاقتها بفاعلية الأداء الإداري من وجهة نظر المعلمين، وفيما يلي عرض لذلك:

المجال الأول: مستوى التخطيط الاستراتيجي

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة على فقرات مجال مستوى التخطيط الاستراتيجي، حيث كانت كما هي موضحة في الجدول (٤).

جدول (٤)
المتوسطات الحسابية مرتبة تنازليًا والانحرافات المعيارية المتعلقة بمجال مستوى التخطيط الاستراتيجي

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
١.	توجد رسالة واضحة عن مفهوم التخطيط الاستراتيجي عند المدارس الحكومية	3.08	.939	4	متوسطة
٢.	تطوير وتحديث البرامج والخطط الاستراتيجية باستمرار.	2.38	1.469	6	متوسطة
٣.	يشترك القادة التربويين والاداريون والمعلمون في عمليات التخطيط الاستراتيجي .	2.72	1.288	5	متوسطة
٤.	تعقد المدارس الحكومية اجتماعات دورية للكادر التربوي لتعريفهم بآخر المستجدات في مجال التخطيط الاستراتيجي.	3.20	.853	1	متوسطة
٥.	يتم الاستعانة بخبراء متخصصين عند البدء بعمل بعمليات التخطيط الاستراتيجي	3.09	1.061	2	متوسطة
٦.	تقوم المدارس الحكومية بعمليات التخطيط الاستراتيجي مسبقاً.	3.08	1.061	3	متوسطة
٧.	تخصيص ميزانية مستقلة لعمليات التخطيط الاستراتيجي.	2.13	1.600	١٠	منخفضة
٨.	توجيه جميع الكادر التربوي لعدم استخدام استراتيجيات جامدة عند بدء العمل بعمليات التخطيط الاستراتيجي.	2.36	1.299	9	متوسطة
٩.	تراعي عمليات التخطيط الاستراتيجي لتداعيات أزمة التغيرات المحيطة	2.59	1.303	7	متوسطة
١٠	تطبيق الإجراءات الإدارية ضمن الخطط الاستراتيجية التي تم اعتمادها .	2.44	1.659	8	متوسطة
	مستوى التخطيط الاستراتيجي	2.71	1.062		**متوسطة**

***الدرجة العظمى من (٥)**

يلاحظ من الجدول (٤) أن المتوسطات الحسابية لفقرات المجال تراوحت بين (٣.٢٠) و(٢.١٣)، بدرجة (متوسطة إلى منخفضة). حيث جاءت الفقرة (4) التي نصت على "تعقد المدارس الحكومية اجتماعات دورية للكادر التربوي لتعريفهم بآخر المستجدات في مجال التخطيط الاستراتيجي." في الترتيب

الأول، بمتوسط حسابي (٣.٢٠) وبانحراف معياري (0.85) وبدرجة (متوسطة)، في حين جاءت الفقرة (٧) التي نصت على "تخصيص ميزانية مستقلة لعمليات التخطيط الاستراتيجي." في الترتيب الأخير، بمتوسط حسابي (٢.١٣) وبانحراف معياري (١.٦٠٠)، وبدرجة (منخفضة)، وقد بلغ المتوسط الحسابي لمجال مستوى التخطيط الاستراتيجي (2.71)، وبانحراف معياري (1.062)، وبدرجة(متوسطة)، وقد يعزى ذلك إلى قلة الاستعانة بخبراء متخصصين عند البدء بعمل عمليات التخطيط الاستراتيجي، وبطء تطبيق الإجراءات الإدارية ضمن الخطط الاستراتيجية التي تم اعتمادها.

المجال الثاني: تحقيق أهداف التخطيط الاستراتيجي

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات مجال تحقيق أهداف التخطيط الاستراتيجي وكانت النتائج كما في الجدول (٥):

جدول (٥)
المتوسطات الحسابية مرتبة تنازليًا والانحرافات المعيارية المتعلقة بمجال تحقيق أهداف التخطيط الاستراتيجي

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
١١.	توجد أهداف شاملة وواضحة وقابلة للقياس مع الغرض الذي أنشأت لتحقيقه	2.25	1.452	٨	متوسطة
١٢.	تنشر الأهداف علناً للمجتمع، وأعضاء هيئة التدريس، والإداريين، والطلاب	3.32	.737	١	متوسطة
١٣.	تسخر المعارف والمهارات العلمية والتطبيقية لحل المشكلات بفاعلية .	2.73	1.286	٤	متوسطة
١٤.	تهتم بالتكنولوجيا الحديثة للاستفادة منها في تطوير المجتمع	2.73	1.188	٥	متوسطة
١٥.	تقترح المعالجات العلمية لقضايا التنمية الاجتماعية والاقتصادية والثقافية	2.48	1.210	٦	متوسطة
١٦.	تسهم ببرامج تأهيل وتدريب أثناء الخدمة لرفع كفاءة العاملين في العمل	2.31	1.656	٧	متوسطة

١٧.	تهتم بالمهارات العلمية النظرية والتطبيقية والإبداعية والابتكارية.	2.84	1.161	٢	متوسطة
١٨.	تلبي احتياجات المجتمع من الفنيين والخبراء لخدمة التنمية الشاملة	2.81	1.178	٣	متوسطة
	تحقيق أهداف التخطيط الاستراتيجي	2.68	1.053		**متوسطة**

***الدرجة العظمى من (٥)**

يلاحظ من الجدول (٥) أن المتوسطات الحسابية لفقرات المجال تراوحت بين (٣.٣٢) و(٢.٢٥)، بدرجة (متوسطة). حيث جاءت الفقرة (١٢) التي نصت على " تنشر الأهداف علناً للمجتمع، وأعضاء هيئة التدريس، والإداريين، والطلاب" في الترتيب الأول، بمتوسط حسابي (٣.٣٢) وبانحراف معياري (٠.٧٣) وبدرجة (متوسطة)، في حين جاءت الفقرة (١١) التي نصت على " توجد أهداف شاملة وواضحة وقابلة للقياس مع الغرض الذي أنشأت لتحقيقه ." في الترتيب الأخير، بمتوسط حسابي (٢.٢٥) وبانحراف معياري (١.٤٥٢)، وبدرجة (متوسطة)، وقد بلغ المتوسط الحسابي لمجال تحقيق أهداف التخطيط الاستراتيجي (2.68)، وبانحراف معياري (1.053)، وبدرجة(متوسطة)، وقد يعزى ذلك إلى قلة وجود أهداف شاملة وواضحة وقابلة للقياس مع الغرض الذي أنشأت لتحقيقه، وقلة الاهتمام بالمهارات العلمية النظرية والتطبيقية والإبداعية والابتكارية.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (a=0.05) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدِّراسة حول مدى تطبيق الإدارة المدرسية لمبادئ الحوكمة الرشيدة في مدارس إربد الحكومية وعلاقتها بفاعلية الأداء الإداري من وجهة نظر المعلمين تعزى لاختلاف مُتغير (الجنس)؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة على محاور مدى تطبيق الإدارة المدرسية لمبادئ الحوكمة الرشيدة في مدارس إربد الحكومية وعلاقتها

بفاعلية الأداء الإداري من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير (الجنس)، حيث كانت كما هي موضحة في الجدول (8).

جدول (8)
نتائج اختبار (ت) للدلالة للفروق بين متوسط استجابات أفراد عينة الدراسة فتعزى لمتغير الجنس

المحور	ذكر		أنثى		اختبار ت	
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	القيمة الاحتمالية (sig)
المحور الأول: مستوى التخطيط الاستراتيجي	2.78	1.141	2.65	1.007	-.618	٠.357 (غير دال)
المحور الثاني: تحقيق أهداف التخطيط الاستراتيجي	2.78	1.126	2.62	1.001	-.750	٠.207 (غير دال)

*الدرجة العظمى من (٥)

يلاحظ من جدول (8) أن القيمة الاحتمالية (sig) المقابلة لاختبار (t) في جميع المحاور هي أعلى من مستوى الدلالة (α=0.05)، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول مدى تطبيق الإدارة المدرسية لمبادئ الحوكمة الرشيدة في مدارس إربد الحكومية وعلاقتها بفاعلية الأداء الإداري من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس (ذكر، أنثى)، وقد يعزى ذلك لتقدير المعلمين للدور الكبير للتخطيط الاستراتيجي نحو الإصلاح المؤسسي وتحقيق الأهداف ضمن أداء إداري فعال.

التَّوصيات:

من خلال هذه الورقة البحثية المقدمة يمكن الوصول الى عدد من التَّوصيات الهامة لمدى تطبيق الإدارة المدرسية لمبادئ الحوكمة الرشيدة وعلاقتها بفاعلية الأداء الإداري في المؤسسات التربوية، ومنها:

- استمرار تجديد وتطوير وتحديث البرامج والتخطيط الاستراتيجي باستمرار للقدرة على التنبؤ بالأزمات وحلها قبل تفاقمها.
- ضرورة تشجيع صانعي القرار في المؤسسات التربوية على لعب دور أكبر فيما يتعلق بالاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي ومحاولة تطويرها.
- تنشيط الدورات والحلقات الدراسية التي تناقش كل منها أسلوبا من أساليب تفعيل مدى تطبيق الإدارة المدرسية لمبادئ الحوكمة الرشيدة وعلاقتها بفاعلية الأداء الإداري والسمات المميزة لكل أسلوب منه، وتحديد الفوائد والنتاجات التي يمكن أن تتحقق من خلال استخدام كُل منها، وتعريف الخطوات الأدائية لتطبيقها.

المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية

أبو النصر، مدحت. (٢٠١٥). *الحوكمة الرشيدة – فن ادارة المؤسسات عالية الجودة*. القاهرة، مصر: المجموعة العربية للتدريب والنشر.

الحوامدة، نضال والقلاف، جمعة. (٢٠٢١). أثر التخطيط الاستراتيجي في الفاعلية التنظيمية: دراسة تطبيقية في وزارة التربية والتعليم في مملكة البحرين. *مجلة طبنة للدراسات العلمية الأكاديمية*، ٤ (٢)، ١٢٠٤-١٢٢٨.

السالم، مؤيد. (٢٠٠٠). *التكامل بين التخطيط الاستراتيجي والممارسات الخاصة بإدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال العربية*. وقائع مؤتمر إدارة الموارد البشرية وتحديات القرن الجديد، جامعة اليرموك، إربد.

سليمان، سليم. (٢٠١٢). *تحليل مكونات التخطيط الاستراتيجي بالجمعيات الأهلية في محافظة بور سعيد*. وقائع المؤتمر الدولي الخامس والعشرون: مستقبل الخدمة الاجتماعية في ظل الدولة المدنية، جامعة حلوان، ٢٣٠١-٢٣٧٧. مارس ٢٠١٢.

الغزالي، كرمة. (٢٠٠٠). *التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات العامة الأردنية: دراسة ميدانية من وجهة نظر الإدارة العليا*. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة اليرموك، إربد.

القاعود، مجدلين وبخيت، انتصار. (٢٠١٩). متطلبات الحوكمة الرشيدة في مدارس التعليم العام للبنات بمحافظة ينبع من وجهة نظر مديرات المدارس. *المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية*، ٦ (٣)، ٣٢٧-٣٤٠.

قرواني، خالد. (٢٠١٦). مدى ممارسة الحوكمة في المدارس الثانوية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، *مجلة اتحاد الجامعات الربية للتربية وعلم النفس*. ١٤ (١٣).

ناصر الدين، يعقوب. (٢٠١٢). *واقع تطبيق الحاكمية في جامعة الشرق الأوسط*. عمان: منشورات جامعة الشرق الأوسط.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

Bradley. Letitia T., (2015). *Effective Governance: The Impact of the Masters in Governance Training on School Boards in California*. ProQuest LLC, Ed.D. Dissertation, University of Southern California.

Masilamony, D. (2010). *Strategic Planning: Contextual Factors that Facilitated and/or Challenged the Implementation of Strategic Planning in Two nonprofit Organizations Available from ERIC*. Retrieved from: www.search.proquest.com

Wheelen, T. & Hunger, D. (2000). *Strategic Management and Business Policy*. Prentice Hall.