

درجة توافر مبادي الحوكمة في مدارس محافظة شمال وجنوب الشرقية من وجهة نظر مديري المدارس في سلطنة عمان

د. أحمد بن سعيد الحضري^١، أ. نائلة سليمان الحضرمية^٢، د. علي اليعربي^٣

^١ قسم التربية، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة الشرقية، سلطنة عمان.

^٢ معلمة بوزارة التربية والتعليم، سلطنة عمان.

^٣ رئيس قسم في وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان.

المستخلص

جاءت بشكل عام بدرجة متوسطة، حيث جاء ترتيبها بالشكل الآتي: مبدأ النزاهة بمتوسط حسابي (2.38) وبعده جاء محور مبدأ المسؤولية بمتوسط حسابي (2.25) وجاء مبدأ العدالة في المركز الثالث بمتوسط حسابي (2.04) وأخيرا جاء محوري مبدأ المساواة ومبدأ الإفصاح والشفافية بمتوسط حسابي (1.99)، كما أكدت الدراسة على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مبادئ الحوكمة في مدارس محافظتي شمال وجنوب الشرقية، تعزى لمتغيري (الجنس، المكان)، ويوصي الباحثون بضرورة خلق الثقافة القانونية حول مبادئ الحوكمة وجعلها سهلة واضحة للوصول إليها.

هدفت الدراسة التعرف على درجة توافر مبادئ الحوكمة في مدارس محافظتي شمال وجنوب الشرقية من وجهة نظر مديري المدارس، واستخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة، من خلال تطبيقها على عينة شملت (100) مديرا ومديرة، وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

إن درجة توافر مبادئ الحوكمة في مدارس محافظتي شمال وجنوب الشرقية جاءت في معظم محاورها بدرجة متوسطة، إلا في محور واحد جاءت بدرجة عالية، فتنوعت العبارات في المحاور جميعها بين الضعيفة والمتوسطة، كما أوضحت الدراسة بأن ترتيب محاور درجة توافر مبادئ الحوكمة في مدارس محافظتي شمال وجنوب الشرقية

الكلمات المفتاحية (الحوكمة، مبادئ الحوكمة، محافظات الشرقية جنوب وشمال)

خلفية الدراسة

والاتصالات والأجهزة الحديثة، حيث أصبح التسابق بين الدول فيما مدى ما تنشده من الجودة والتميز في أعمالها المنجزة. فأصبحت سياسات الجودة والتطور بالصناعات والاعمال في القرن الحادي والعشرين من العوامل المنشودة عند جميع المنظمات والمؤسسات التعليمية والتربوية والمؤسسات ذات الصناعات المختلفة؛ لذلك أثبتت التجارب والعمليات التطبيقية نجاح وتميز مختلف المؤسسات الصناعية والتجارية التي اعتمدت على سياسة الجودة والتميز؛ كونه برنامج عمل لها، كما أن المؤسسات الحكومية

تغير العالم عما كان عليه، وأصبح مختلفا اختلافا كبيرا عما كان، فأصبحت المعرفة وتكنولوجيا المعلومات أساس كل شيء، وبات التسابق بين دول العالم في كمية المعارف والمعلومات التي تملكه كل دولة وفي درجة استغلالها لهذه المعلومات في عملية ومجال تطورها ونموها المستمر، لذلك انتقلت معظم المؤسسات والمنظمات في عملية انجاز أعمالها من الطرق التقليدية والبدائية القائمة على الأجهزة والوسائل التقليدية القديمة على أنها عملية إنجاز لتلك الاعمال، إلى عملية حديثة أساسها وقوامها المعرفة التكنولوجية

في تلك المنظمات والتي قد تتمثل في عمليات الغش وتضارب المصالح بعضها ببعض والتصرفات الأخرى غير اللائقة من قبل العاملين ولذلك تقوم الحوكمة بإدوار كثيرة منها ما يأتي:

- العمل على تحقيق عملية الشفافية والعدالة وإعطاء الحق في المساءلة الإدارية في مختلف المؤسسات والمنظمات والجهات العامة.
 - تحقيق الحماية اللازمة للملكية العامة للأفراد والشركات مما يعود بالنفع على مصالح المتعاملين وبالتالي زيادة المجتمع للمشاركة فيها.
 - تفعيل دور الرقابة الفعالة والشفافية من خلال إعطاء حق مراجعة الأداء للشركات أعضاء من خارج الإدارة أو المؤسسة. وللحوكمة أبعاد مختلفة ومتنوعة، ولذلك تعددت إسهام المؤسسات والمنظمات الدولية والمراكز البحثية في تحديد المبادئ الرئيسية لنظام الحوكمة الرشيدة إلا أننا نستطيع أن نحدد هذه المبادئ حسب الدراسة التي أعدت من قبل مركز العقد الاجتماعي والتي كانت بعنوان «إطار عام لتقييم الحوكمة الرشيد» بعد أن قام بعملية الاطلاع على مجموعة من الخبرات الدولية التي تعتبر الصمام الأول في هذا المجال، وقد تضمن هذا الإطار المبادئ التالية (اليعربي، 2021):
 - الإدارة الاستراتيجية للمؤسسة: ويقصد بها النشاط الإداري الذي يعمل على تحقيق أهداف المؤسسة وتقوية موقعها أمام المنافسين مع تحقيق رضا العملاء.
 - الشفافية: ويقصد به حق الأفراد العاملين للوصول إلى المعلومات المرتبطة باتخاذ القرارات.
 - المساءلة: ويقصد بها الأبعاد التي تتضمن معرفة مدى التزام العاملين وفقاً للاتفاقات المبرمة معهم.
 - تطوير النظم المحاسبية: ويقصد به وضوح النظام المحاسبي والمالي للمؤسسة من حيث الأهداف والنتائج المطلوب تحقيقها وكيفية الوصول إليها من أجل رفع كفاءة الأداء الخاص بالمؤسسة.
 - الكفاءة والفعالية: الكفاءة تركز على تقديم الخدمات وتنفيذ السياسات في أقل وقت وتكلفة ووفقاً لمعايير الكفاءة. بينما الفعالية قصد بها جودة الخدمات والسياسات ورضا الموظفين عنها.
 - الاستجابة: يقصد بها استجابة الإدارات المختلفة لرغبات واحتياجات الموظفين، وللتغييرات السياسية والاقتصادية والمؤسسية.
 - العدالة: يقصد بها درجة تقديم الإدارة مجموعة من الخدمات على أساس المساواة، والاحتياجات الرئيسية ومبدأ التساوي في الفرص بين مختلف الموظفين.
- ولذلك تناولت الكثير من الدراسات والبحوث مفهوم الحوكمة ومبادئها على مختلف المنظمات والمؤسسات سواء كانت التعليمية أو غيرها ومن بين تلك الدراسات ما يأتي:

ومن بينها التربوية تستطيع تطبيق الجودة والتميز في العديد من برامجها وأنشطتها المختلفة حيث أثبتت الكثير من التجارب العملية والتطبيقية، أن هذا النمط الإداري يعتبر من الأنماط المتطورة التي تدخل ضمن إدارة المؤسسة (الحرسوسي، الراسية، 2021) وهذا ما أكدته دراسة (محمد، 2006) بأن عملية الجودة أصبح متطلب رئيس للمؤسسات التعليمية والتربوية ولا بد من العمل عليه وفق السياسات الحديثة الموضوعة.

لذلك عدت الحوكمة من المسائل المهمة في مجال التربية والتعليم؛ بسبب التغيرات السريعة خلال العقود الأخيرة من حيث عملية تنامي الإقبال الاجتماعي على مجالات التعليم العام والتعليم العالي وظهور بعض المصطلحات المختلفة في عملية التعليم الإلكتروني والتعليم عن بعد والتعليم المفتوح، وكذلك ظهور الكثير من المعارف المختلفة والمصطلحات العلمية في مجال البحث والابتكار المرتبط بإنتاج المعرفة. (Fabric and Alexander, 2008, p18) مفهوم الحوكمة يعد من المفاهيم البالغة والأساسية ذات الأهمية الحتمية التي باتت تستخدمها بشكل موسع من قبل قادة المؤسسات والمنظمات بمختلف أشكالها المتنوعة، حيث أصبحت من الأسس والقواعد التي تعول عليها العمليات الإدارية والجوهرية في إرساء الأنظمة المعلوماتية والمبادئ العامة والتي يتم من خلالها عملية تحسين الأداء والتطوير فهي تعتبر مجال مهما للمؤسسات والمنظمات، كما يسعى قطاع التربية والتعليم إلى اللجوء لتطبيق نظام الحوكمة والمبادئ المتعلقة بها؛ لتحسين جودة مخرجات العمليات التعليمية والتربوية، من خلال توفير المعلمين والمناهج الدراسية ذات كفاءة عالية والتي تخدم مستويات عالية لمختلف المجالات المختلفة (دمحاني، 2015).

إن الحوكمة التربوية تشير إلى العملية التي تؤثر في مختلف النشاطات التي يقوموا بها الجماعة، لتحقيق مجموعة من الأهداف الرئيسية، والعمل على تنمية روح الجماعة وتكاتفها، حيث إن نجاح المجتمع المدرسي في تحقيق الأهداف والرسالة المسندة إليه مرتبط ارتباطاً وثيقاً بالكيفية التي تدار بها المدرسة من خلال أسلوب محكم ويتمثل ذلك بشخصية القائد التربوي وقدرته الكبيرة في توظيف خبراته وامكانياته المتعددة نحو العمل المتقن؛ من أجل بناء القدرة على بناء علاقات إنسانية جيدة تتسم بالإيجابية وتعمل على تحسين ظروف العمل (اللبدي، 2018) وتقوم الحوكمة بعملية الاشراف الجيد والرقابة المتقنة والتي تنبثق من خلال الالتزام بمجموعة التشريعات واللوائح الداخلية المنظمة للعمل والتي تضمن بأن الإجراءات المتبعة تخطو وفقاً لمصلحة ملاك العمل، مع تلبية جميع التطلعات الأساسية المشروعة في عمل المنظمة والثقافة التنظيمية للأفراد إلى أبعد الحدود لضمان نجاح المؤسسة (Solomon & Solomon, 2004).

وتقوم الحوكمة بأدوار كبيرة في المؤسسات والمنظمات التربوية فهي جزء أساسي من منظومة الإدارة، ولذلك تقوم بدور عظيم؛ لتحقيق الإصلاحات الإدارية في تلك المؤسسات والمنظمات من خلال رفع الكفاءة والأداء والعمل على تحسين الإنتاجية العالية، وذلك بوضع الأنظمة الأساسية والبديلة والتي تمنع وتقلل أشكال الفساد المختلفة

وجاءت دراسة الصالح (2020) بعنوان مبادئ الحوكمة في الجامعات السعودية درجة التطبيق وسبل التعزيز بهدف التعرف إلى درجة تطبيق ومعوقات وسبل تعزيز مبادئ الحوكمة في الجامعات الحكومية السعودية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، حيث كان قوام عينة الدراسة (444) من القادة الأكاديميين وأعضاء الهيئة التدريسية في كل من جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، وجامعة الملك عبد العزيز، والجامعة الإسلامية، وجامعة نجران، (297) من الذكور، و(147) من الإناث، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها:

تصدر بعدا الفاعلية التنظيمية والعدل محور درجة تطبيق الحوكمة في الجامعات الحكومية السعودية، بمتوسطات حسابية (3.39) و(3.22)، أما محور معوقات الحوكمة في الجامعات الحكومية السعودية فجاء بمتوسط عام (3.40) وجاءت. أما محور سبل تعزيز الحوكمة في الجامعات الحكومية السعودية، فجاء بمتوسط عام (3.76). كما بينت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية حول محاور الحوكمة تعزى لمتغيرات الجنس وسنوات الخبرة والجامعة التي ينتمي لها عضو هيئة التدريس .

ودراسة Henard & Mettirle (2008) استهدفت معرفة مدى تطبيق المبادئ والقوانين والأنظمة من خلال ممارسة الحوكمة الرشيدة وكيفية العمل على التمييز بين مبادئ الحوكمة ومختلف المعايير المستخدمة في الجودة، استخدم الباحثان المنهج الوصفي، ومنهج الدراسات المقارنة بعد تحليل مجموعة من الوثائق الخاصة ببعض مؤسسات التعليم العالي في أكثر من (32) دولة عن طريق مبدأ التعاون مع بعض المنظمات العالمية مثل منظمة التعاون الاقتصادية والتي تشمل (مؤسسات التعليم العالي، المنظمات العامة لضمان الجودة، الباحثون في مختلف قضايا مبادئ الحوكمة، والخبراء في مجموعات الخاصة باقتصاديات التعليم). وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

إن مبادئ الحوكمة باتت الأداة الكبرى للضغط؛ لتحسين مبدأ الجودة في مختلف الجوانب المتعلقة بنظام مؤسسات التعليم العالي، كما أن المؤسسات معظمها تسعى في مختلف العالم العربي والغربي إلى تحقيق مبدأ الجودة من أجل تحقيق مبدأ التوازن بين مبادئ الحوكمة الذاتية التي تمنح للمؤسسات العالمية والمساءلة لها، كما أن مبدأ الحوكمة المطلوبة ومعايير وأسس الجودة والتميز تقوم بمجموعة من الأدوار المماثلة من أجل مساعدة مختلف المؤسسات التربوية التعليمية، فمبدأ الحوكمة تركز على الهيكلة المؤسسية المتعرف عليها والإجراءات الإدارية المختلفة، أما مختلف الجودة المتميزة تركز على عملية التخطيط والتنظيم للعمليات والتغذية بثقافة الجودة والتميز . ودراسة Mok (2010) هدفت معرفة مدى تطبيق مبادئ الحوكمة في الجامعات السنغافورية والماليزية والطريقة التي يقوم بها الأكاديميون من خلال عملية تقييم تطبيق الحوكمة على المؤسسات التعليمية والأثر الذي تتركه من تغيرات تحدثه على مختلف بيئات الحياة الجامعية، استخدم الباحث المنهج الوصفي، والمقابلة أداة للدراسة، حيث غطت الدراسة عمل مقابلة مع (30) أكاديميا من أكثر

دراسة حديبي (2021) بعنوان إسهام الرقمنة في تحقيق مبادئ الحوكمة في الجامعات الجزائرية: دراسة حالة جامعة محمد بوضياف المسيلة، هدفت هذه الدراسة إلى إسهام الرقمنة في تحقيق مبادئ الحوكمة في جامعة محمد بوضياف المسيلة. وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي مع أسلوب دراسة الحالة والاستبيان للإجابة على أسئلة الدراسة. توصلت الدراسة إلى أن الرقمنة تساهم في تحقيق مبادئ الحوكمة في جامعة المسيلة بدرجة إيجابية، كما أن درجة تحقيق مبادئ الحوكمة في جامعة المسيلة مرتفعة من منظور أصحاب المصلحة المتمثلين في أساتذة والطلبة والإداريين كما ثبت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة مساهمة الرقمنة في تحقيق مبادئ الحوكمة في جامعة المسيلة تبعاً لمتغير الجنس المؤهل العلمي والخبرة المهنية. كما وضحت أهم الاقتراحات للنهوض بهذا الإطار.

أما دراسة راجعي، بن أم هاني (2021) والتي جاءت بعنوان "مبادئ الحوكمة ودورها في تعزيز الرقابة الإدارية في المؤسسات الرياضية، هدفت إلى معرفة مبادئ الحوكمة ودورها في تعزيز الرقابة الإدارية فالمؤسسات الرياضية وإبراز دور الإفصاح والمسائلة في تعزيز الرقابة الإدارية فالمؤسسات الرياضية، والتعرف على مبدأ العدالة والمساواة وأهميته في تعزيز الرقابة الإدارية فالمؤسسات الرياضية. العينة: تم اختيار العينة القصدية والمتمثلة في 30 موظف إداري بمديرية الشباب والرياضة لولاية المسيلة، وأهم النتائج التي توصلت لها ما يأتي:

إن الحوكمة تضبط وتعزز الكثير من الجوانب في تسيير المؤسسات خاصة جانب الرقابة الإدارية، ورفعت من أهمية تطبيق النهج العلمي في إدارة المؤسسات، ومما لا شك فيه هنا كربة من أطرافه التعزيز الحوكمة ويظهر ذلك من خلال تطبيق مبادئ الحوكمة في تفعيل وتعزيز الرقابة.

في حين جاءت دراسة جحسي (2021) بعنوان مدى إلزامية مبادئ الحوكمة على شركات المساهمة العراقية (دراسة مقارنة)

والتي هدفت التعرف على الأزمات المالية والاقتصادية التي واجهتها الشركات التجارية، ولا سيما العملاقة خلال الفترة الأخيرة في العديد من الدول العالم نتيجة التلاعب بمصادقية القوائم المالية للشركات المساهمة وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: إن الجهات المعنية الوطنية والمنظمات الدولية ومشروع القانون في هذه دفعوا إلى إجراء دراسات معمقة لإيجاد حلول مناسبة لتجنب هذه الأزمات وتحقيق الاستقرار في الأسواق الوطنية والدولية. وكانت ثمرة هذه الجهود هو تبنى نظام حوكمة الشركات لمنع الأزمات المالية أو الحد منها عن طريق مجموعات مختلفة من الآليات المنظمة ومن بينها الشفافية والإفصاح الحقيقي عن المعلومات المتعلقة بالمال أو غير المال وتفعيل الرقابة الداخلية والخارجية على أعمالها للحد من الغش والتلاعب فيها فضلاً عن تفعيل دور مجلس الإدارة فيها لحماية حقوق المساهمين والمتعاملين مع الشركة وقد تجسدت تلك الجهود في تشريع نظام خاص بالحوكمة وإلزام الشركات بالعمل بها أو تعديل أو تشريع قوانين جديدة للشركات عن طريق تبني قواعد وآليات الحوكمة في هذه القوانين.

وجها لوجه بينوا ما يأتي: لا وجود للاختلافات الكبيرة في عملية الإصلاحات التي تتم بعد تطبيق مبادئ الحوكمة في مختلف جامعاتهم كما ان معظم الاساتذة ما زال الكثير منهم يتعرض لكثير من الضغوط المتراكمة عليهم من إدارة الجامعة بدلا من الإحساس التام بالسيطرة على السلطة.

2. ما ترتيب مبادئ الحوكمة في مدارس محافظتي شمال وجنوب الشرقية حسب وجهة نظر مديري المحافظتين؟
3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.005) في توافر مبادئ الحوكمة في مدارس محافظة شمال وجنوب الشرقية من وجهة نظر مديري مدارس المحافظتين يرجع للنوع أو المكان؟

الأهمية:

الأهمية النظرية: تشمل الأطر الفكرية والمفاهيمية للحوكمة وتطبيقاتها المؤسسات وأهميتها وأهدافها ومبادئها، كمحاولة علمية وعملية؛ لإثراء المكتبة العمانية والعربية بدراسة حديثة حول درجة توافر مبادئ الحوكمة في مدارس محافظات (شمال الشرقية- جنوب الشرقية) من وجهة نظر مديري المدارس في سلطنة عمان.
الأهمية التطبيقية: حيث تتمثل في النتائج والتوصيات العلمية والعملية المتوقعة للدراسة، والاستفادة منها من خلال التعرف على توافر مبادئ الحوكمة في مدارس محافظات الشرقية -الداخلية- مسقط بوزارة التربية والتعليم، كونها تسهم وتزود صناعات السياسات ومتخذي القرار بوزارة التربية والتعليم الخطوات العلمية والعملية التي يجب أن تتخذها الوزارة في سبيل تطبيق سلاسة مبادئ الحوكمة في جميع مدارس السلطنة؛ للتأقلم مع التطورات الحديثة.

الأهداف:

- التعرف على درجة توافر مبادئ الحوكمة في مدارس محافظة شمال وجنوب الشرقية من وجهة نظر مديري مدارس المحافظتين في سلطنة عمان
- التعرف على ترتيب مبادئ الحوكمة في مدارس محافظة شمال وجنوب الشرقية حسب وجهة نظر مديري مدارس المحافظتين في سلطنة عمان
- التعرف على الفروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.005) في توافر مبادئ الحوكمة في مدارس محافظة شمال وجنوب الشرقية من وجهة نظر مديري المدارس يرجع لمتغير النوع أو المكان.

حدود البحث:

الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على مواضيع الحوكمة .
الحدود الزمنية: تم تطبيق الدراس في الفصل الدراسي الثاني من العام 2021م / 2022م.
الحدود البشرية: عينة عشوائية من مديري المدارس.
الحدود المكانية: محافظات السلطنة (شمال الشرقية - جنوب الشرقية)

(200) أكاديمي من المجتمع الأصلي. وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

بالرغم للصلاحيات الكثير الممنوحة للإدارات العليا في مختلف الجامعات في ممارسة الكثير من الحريات في إدارتهم المختلفة في الجامعة، إلا أن مختلف الأكاديميين المقابلين والذين تم الالتقاء بهم

المشكلة:

إنّ العمل بنظام الحوكمة ومبادئها من خلال تطبيقها في القطاعات العامة لم يكن بمجرد فراغ، وإنما هو توجه عالمي متكرر، حيث جعلته السلطنة من ضمن أولوياتها ولذلك هو يمثل ذو أهمية كبرى؛ لذلك عملت الحكومة الرشيدة على جعل الحوكمة والأداء المؤسسي كدعامة أساسية ومركزا هام في رؤية عمان 2040، حيث تم اعتباره أحد الدعائم التي يتم من خلالها تحسين الأداء المؤسسي وفعاليتها من أجل سيادة القانون، كما تم استخدامه كأداة من أدوات رفع كفاية الأجهزة الإدارية للدولة، وهو يمثل وسيلة هامة من أجل زيادة درجات التنسيق بين الأجهزة المتعددة، لذلك نجد ان الاهتمام بالعمل في أنظمة الحوكمة هو سياسة حكيمة متبعة، وهي تواكب التطورات العالمية الذي تحظى به عمليات الحوكمة على المستويات الدولية والعالمية، على مختلف المجالات والجوانب والتي من بينها ما يأتي: الجوانب الخاصة بنظام الاقتصاد والمال والإدارة المختلفة في هذا الشأن(اليعربي ، 2021).

كما أن وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان لم تغفل ذلك، حيث عملت على استحداث الكثير من الأنظمة الإلكترونية التي تعني بنظام الحوكمة في مكوناتها، ومنها نظام متابعة الأداء المدرسي الذي يكشف في مضمونه المتابعة الدقيقة والمفصلة لتحقيق مبدأ الشفافية والمصادقية في ذلك، كما ان نظام المؤشرات التربوية الذي يساعد على عملية تقييم الجوانب المهمة من المنظومة التربوية التي تمثلها وزارة التربية والتعليم يعتبر أحد الأدوات المهمة التي تعمل على تمكين مختلف الموظفين سواء كانوا مديري إدارات او مدارس تعليمية أو مشرفين من سلاسة وسهولة تقويم مختلف المنظومة العلمية والتربوية الخاصة بالتعليم والتعلم، كما أن هذه المؤشرات تعطي إشارات واضحة للقائمين على نظام التعليم بسلطنة عمان(الحصري، 2021).

وجاءت الكثير من الدراسات لتؤكد أهمية الحوكمة وتطبيقها في المؤسسات التربوية والتعليمية؛ لما تحدثه من إيجابيات كثيرة في جودة العمل، وتسهيل العمليات الإدارية لتحقيق أهداف ورؤية تلك المؤسسات، ومن بينها دراسة (الحرسوسي، الراسبية، 2021) ودراسة (اليعربي، 2021)، ودراسة الحراحشة(2017) ودراسة ضو، والمصراي (2020) ولذلك يبقى تطبيق مبادئ الحوكمة وممارستها في المؤسسات التربوية والتعليمية من الأسس الأولى التي تعطيها مؤشر العلو وتحقيق الأهداف والرؤية التي جاءت هذه المؤسسات من أجلها لذلك جاءت هذه الدراسة لتجيب على الأسئلة الآتية:

1. ما درجة توافر مبادئ الحوكمة في مدارس محافظتي شمال وجنوب الشرقية من وجهة نظر مديري مدارس المحافظتين في سلطنة عمان؟

مصطلحات البحث:

مبادئ الحوكمة:

ويعرفها حتاملة (2018) بأنها مجموعة من الأنظمة والتشريعات القانونية والسياسات المختلفة والهياكل المنظمة لمعظم المؤسسات كما أنها تحوي الإجراءات التنظيمية التي من خلالها تؤثر وتصنع الطريق الملازم التي من خلاله توجه وتدار فيها الدوائر الحكومية والخاصة؛ من أجل تحقيق الأهداف المعلنة بأفضل الأساليب ذات الطابع المهني والأخلاقي بشيء من النزاهة والشفافية، وفق الآليات المتاحة والتي من خلالها يتم عملية التقييم والمتابعة وهي عبارة أيضا عن أنظمة تعمل لضمان الكفاية والأداء كما يتم عن طريقها توفير مختلف الخدمات الحكومية بمنتهى العدالة ، وبذلك عرفت الحوكمة: بانها مجموعة من الترتيبات التي تمارسها الدوائر الحكومية لضمان تحقيق أفضل النتائج الطموحة من قبل المعنيين أنفسهم.

يقصد بحوكمة الشركات القواعد والنظم والإجراءات التي تحكم وتوجه وتسيطر على الإدارة، بما يعود بالفائدة على جميع الأطراف وتراعي التوازن بين المصالح المختلفة التي تجمع مالكي الشركات ومديريها والمساهمين فيها وأصحاب المصالح المتعددة التي ترتبط بها ويتم تطبيق معظم القواعد في المرتبة الأولى على معظم الشركات التي تساهم في نظام أسواق المال والمقيدة في البورصات وكذلك على مختلف المؤسسات الإدارية المتعلقة بالمال والتي تتخذ أشكال مختلفة من الشركات المساهمة (توفيق، 2022)

إجراءات الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية حيث بلغت العينة (100) مديرا ومديرة بمدارس الحلقة الثانية في محافظتي شمال وجنوب الشرقية. مقياس الأداة: استخدم الباحثون في هذه الاستبانة مقياس ليكرت الثلاثي وهي عبارة عن مقياس ثلاثي يحتوي على (3) خيارات وهي: (موافق- محايد - غير موافق). حيث تم ترميز النتائج بالجدول الآتي وفق المقياس.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من مديري ومديرات مدارس محافظتي شمال وجنوب الشرقية بوزارة التربية والتعليم والبالغ عددهم السلطنة 186 حسب ما جاء في الكتاب الاحصائي الخاص بوزارة التربية والتعليم لسنة 2021(وزارة التربية والتعليم، 2022) عينة الدراسة:

جدول (1)

مقياس ليكرت الخماسي

2.34-3	1.67- 2.33	1-1.66	المتوسط
كبيرة	متوسطة	قليلة	المقياس

وفق ما تم ملاحظته من قبل المحكمين حيث وصلت الأداة بصورتها النهائية إلى (30) عبارة مقسمة على المحاور الأربعة: محور المساءلة وأحتوى (6) عبارات ومحور العدالة (7) عبارات ومحور الإفصاح والشفافية وأحتوى على (6) عبارات ومحور المسؤولية وأستمل على (5) ومحور النزاهة وأشتمل على (6) عبارات.

ثبات أداة الدراسة

لجأ الباحثون في اختبار صدق الأداة إلى مقياس ألفا كرونباخ وهو من المقاييس المعروفة والمستخدمة في استخراج معامل الثبات، حيث تم توزيع الأداة على ما يقارب (30) مديرا ومديرة من مدارس التعليم في محافظتي شمال وجنوب الشرقية بسلطنة عمان والجدول الآتي يوضح ذلك:

أداة الدراسة وصدقها

استخدم الباحثون في بناء أداة الدراسة العمل على تطوير أداة مستمدة من أدوات أخرى وذلك بالرجوع إلى بعض الدراسات والأدبيات السابقة ذات الصلة بمبادئ الحوكمة ، وقبل بداية تطبيق الأداة الموضوعية قام الباحثون بعرض أداة دراستهما على 7 من المحكمين ذوات الخبرة والمعرفة في مجالات التعليم والإدارة، وقد تكونت الأداة في صورتها الأولية من (5) محاور مهمة و (34) عبارة تم توزيعها بالشكل الآتي: محور (1) المساءلة وتكون من (7) عبارات، والمحور (2) العدالة وأحتوى على (7) عبارات والمجال رقم (3) الإفصاح والشفافية وأحتوى (7) عبارات، والمحور (4) المسؤولية واشتمل على (6) عبارات والمحور (5) النزاهة واشتمل (7) عبارات وبعد تمت عملية التحكيم قام الباحثون بعمل الإجراءات والتغييرات

جدول (2)
ثبات أداة الدراسة

م	المحور	عدد العبارات	معامل الثبات
1	محور المساءلة	6	0.88
2	محور العدالة	7	0.84
3	محور الإفصاح والشفافية	6	0.76
4	محور المسؤولية	5	0.80
5	محور النزاهة	6	0.78
	المجموع	30	0.81

إجابة السؤال الأول: ما درجة توافر مبادئ الحوكمة في مدارس محافظتي شمال وجنوب الشرقية من وجهة نظر مديري مدارس المحافظتين في سلطنة عمان؟ وللإجابة على السؤال السابق تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة توافر مبادئ الحوكمة في مدارس محافظتي شمال وجنوب الشرقية.

من خلال الجدول (2) نستنتج أن معامل الثبات لجميع محاور الاستبانة جاءت متقاربة وهي ذات ثبات عالي وهذا يؤكد المتوسط الذي حصلت عليه المحاور السابقة وهو (0.81) حسب مقياس ألفا كرونباخ وهذا يدل على تماسك عبارات الأداة فيما بينها. النتائج:

تم ترميز البيانات بواسطة برنامج الحزم الإحصائية المعروف spss بعد أن تم استخراجها من جوجل فورم بواسطة برنامج الاكسل.

1. مبدأ المساءلة

جدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمبدأ المساءلة

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
1	تتوافق الأنظمة والقوانين والتشريعات الرقابية في المؤسسة مع تشريعات، وقوانين التدقيق، والرقابة المحلية، والعالمية.	2.60	0.564	مرتفع	1
2	تتسم الإدارة العليا بالاستقلالية واللامركزية في تنفيذ الأنظمة والقوانين والتعليمات.	1.52	0.675	منخفض	5
3	توظف الأنظمة والقوانين لتحقيق رؤية ورسالة وأهداف المؤسسة.	2.35	0.765	مرتفع	3
4	وجود هيكل تنظيمي واضح للمؤسسة ووصف وظيفي وتحديد المسؤوليات كلها تساهم في فاعلية الأداء بالمؤسسة.	2.39	0.455	مرتفع	2
5	تعتمد القوانين والأنظمة على مبدأ المساءلة للإدارة العليا كباقي الموظفين بالمؤسسة.	1.70	0.657	متوسط	4
6	تنتهج المؤسسة الوضوح والمكاشفة في ممارسة أعمالها.	1.40	0.534	منخفض	6
	المجموع	1.99	0.608	متوسط	

باستمرار حتى توأكب العصر الحديث وتطورات المعرفة في شتى بقاع الأرض، وجاءت العبارة (6) في المركز الأخير تنتهج المؤسسة الوضوح والمكاشفة في ممارسة أعمالها بمتوسط حسابي (1.40) وهو يمثل درجة ضعيفة جدا ويعزو الباحثون ذلك إلى تحفظ الكثير من القيادة التعليمية في المدارس في كتم كل ما يدور في القيادات العليا خوفا من تسرب الأشياء وبالتالي المساءلة من قبل الوزارة.

نستنتج من خلال الجدول (4) أن المتوسط العام لمحور مبدأ المساءلة جاء بدرجة متوسطة بشكل عام فجاءت العبارة رقم (1) تتوافق الأنظمة والقوانين والتشريعات الرقابية في المؤسسة مع تشريعات، وقوانين التدقيق، والرقابة المحلية، والعالمية. بمتوسط حسابي (2.60) وهي درجة عالية جدا، وانحراف معياري (0.564) ويعزو الباحثون إلى متابعة وزارة التربية للقوانين والأنظمة وتجديدها

2. مبدأ العدالة

جدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمبدأ العدالة

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
1	يستطيع الموظف المطالبة بحقوقه في أي وقت لأنه مدعوم بالأنظمة والقوانين.	2.36	0.654	مرتفع	3
2	يتسم قانون المكافآت، والعلاوات، والترقيات بالعدالة، والنزاهة.	1.55	0.435	منخفض	5
3	تعتبر العدالة بين الموظفين من أهم ضوابط التشريعات والأنظمة والقوانين المطبقة في المؤسسة.	2.39	0.564	مرتفع	2
4	يتسم قانون العقوبات بالعدالة والنزاهة.	1.52	0.734	منخفض	6
5	يوجد بالمؤسسة نظام تلقي المقترحات والشكاوى ويتم التعامل معها بطريقة مهنية وعادلة.	2.21	0.546	متوسط	4
6	نقص الموارد المالية يؤثر سلباً على تحقيق المعاملة العادلة في تطبيق بعض القوانين.	2.78	0.564	مرتفع	1
7	تطبق المؤسسة ضوابط ومعايير ذات كفاءة عادلة لاختيار الموظفين في المناصب الاشرافية.	1.47	0.479	منخفض	7
	المجموع	2.04	0.568	متوسط	

مبدأ الإفصاح والشفافية، وجاءت عبارة تطبيق المؤسسة ضوابط ومعايير ذات كفاءة عادلة لاختيار الموظفين في المناصب الاشرافية في المركز الأخير بمتوسط حسابي (1.47) وانحراف معياري (0.479) وهي تمثل أدنى درجة في المقياس ويعزو الباحثون ذلك إلى أن الكثير من القيادات في المؤسسات التعليمية يتأثرون بالعلاقات الإنسانية الذي يجعلهم يميلون إلى بعض الشخصيات في العمل.

نستنتج من خلال الجدول (5) أن المتوسط العام لمحور مبدأ العدالة جاء بمتوسط حسابي (2.04) وهي درجة متوسطة وانحراف معياري (0.568) فجاءت العبارة (6) نقص الموارد المالية يؤثر سلباً على تحقيق المعاملة العادلة في تطبيق بعض القوانين، بمتوسط حسابي (2.78) وهي تمثل درجة عالية، وانحراف معياري (0.479) ويعزو الباحثون ذلك قلة الميزانيات المرصودة للمدارس، كونها مستهلكة وليست منتجة، كما أن كثرة المدارس أثر بالسلب على هذه الميزانيات

3. مبدأ الإفصاح والشفافية

جدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمبدأ الإفصاح والشفافية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
1	تراعي المؤسسة مبدأ الشفافية والوضوح في تطبيق الأنظمة والقوانين والتعليمات على جميع الموظفين	2.26	0.675	متوسط	2
2	يوجد اتجاه ايجابي لدى الموظفين في التبليغ عن الفساد الإداري والمالي لأن المؤسسة تتعامل بشفافية وعادلة.	1.54	0.663	منخفض	6
3	تقوم الدوائر المعنية بالمؤسسة بدورها الرقابي أول بأول في مختلف الأعمال والإجراءات المنظمة للعمل.	2.19	0.564	متوسط	3
4	تقوم جميع الدوائر في المؤسسة بواجبها بمهنية وموضوعية لتنفيذ متطلبات الشفافية.	2.12	0.478	متوسط	4
5	توفر المؤسسة كتيب خاص باللوائح والأنظمة والقوانين المعمول بها لكل موظف أو ملف الكتروني بصورة مستمرة	1.55	0.578	منخفض	5

6	يسمح لجميع الموظفين بإبداء الرأي والمشاركة في اقتراح آية تعديلات على بعض القوانين وفق الصلاحيات الممنوحة للمؤسسة.	2.28	0.457	متوسط	1
المجموع		1.99	0.569	متوسط	

البعض وسيطرة الأنماط القيادية الأخرى على العمل الإداري في تلك المدارس، وجاءت العبارة (2) يوجد اتجاه ايجابي لدى الموظفين في التبليغ عن الفساد الإداري والمالي لان المؤسسة تتعامل بشفافية وعدالة في المركز الأخير بمتوسط حسابي (1.54) وهي درجة منخفضة، ويعزو الباحثون ذلك إلى التحفظ من قبل البعض، فد يكون لقلة الأدلة التي لديهم، أو خوفهم من التعرض لكثير من المسائل القانونية أو أن القيادات العليا لا تهتم بهذه البلاغات

من خلال الجدول (6) نستنتج أن المتوسط العام لمحور الإفصاح والشفافية جاء بمتوسط حسابي (1.99) وهي درجة متوسطة وانحراف معياري (0.569) فجاءت جميع العبارات بين الدرجة المتوسطة والمنخفضة، فمثلت العبارة (6) يسمح لجميع الموظفين بإبداء الرأي والمشاركة في اقتراح آية تعديلات على بعض القوانين وفق الصلاحيات الممنوحة للمؤسسة بمتوسط حسابي (2.28) وانحراف معياري (0.457) ويعزو الباحثون ذلك إلى اتسام القيادات المدرسية بمبدأ القيادات الديمقراطية في العمل إلا أنها ما زالت متحفظة عند

4. مبدأ المسؤولية

جدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمبدأ المسؤولية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
1	تسعى المؤسسة الى بسمعة المدرسة بالطرق المختلفة	2.34	0.453	مرتفع	2
2	تراعي المؤسسة مصالح جميع الموظفين بقرارات عادلة وفق أساس ونظام المعلومات الكافية	2.17	0.532	متوسط	4
3	تعمل المؤسسة على التحسين والتطوير المستمر في الأداء لإحداث التغيير المطلوب	2.35	0.645	مرتفع	1
4	توفر المؤسسة فرصة تطوير العاملين وتعزيز قيم واخلاقيات العمل	2.27	0.435	متوسط	3
5	تتيح المؤسسة لجميع الموظفين الاطلاع على جميع العمليات داخل المؤسسة كلا في مجال تخصصه	2.15	0.534	متوسط	5
المجموع		2.25	0.519		

الموظفين الاطلاع على جميع العمليات داخل المؤسسة كلا في مجال تخصصه بالمركز الأخير بمتوسط حسابي (2.15) وانحراف معياري (0.519) وهي ما تمثل الدرجة المتوسطة، ويعزو الباحثون ذلك، إلى أن العمل المنظم والمنسق داخل المدرسة هو متطلب الجميع والقيادات الإدارية تسعى بأن يكون هذا التنظيم هو ما ينعكس بالإيجاب على مستوى الطلبة.

من خلال الجدول (7) نستنتج أن المتوسط العام لمبدأ المسؤولية جاء بمتوسط حسابي (2.25) وانحراف معياري (0.519) فجاءت العبارة (3) تعمل المؤسسة على التحسين والتطوير المستمر في الأداء لإحداث التغيير المطلوب وهي تمثل درجة متوسطة، ويعزو الباحثون ذلك محاولة الكثير من القيادات المدرسية في الميدان التربوي إلى رفع سمعة مدارسهم بثيء من التطوير في بعض المجالات، والتماشى مع متطلبات العصر الحديث، أما العبارة (5) تتيح المؤسسة لجميع

5. مبدأ النزاهة

جدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمبدأ النزاهة

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
1	يتوفر الإطار القانوني في التعامل مع جميع الموظفين دون مجاملات	2.67	0.458	مرتفع	1
2	يتم التعامل داخل المؤسسة وفق مبدأ المساواة وعدم التمييز في الحقوق والواجبات	2.32	0.564		5

3	يتم رصد الأخطاء ومعالجتها وفق الأسس والضوابط والقانون	2.36	0.678	مرتفع	2
4	تلتزم إدارة المؤسسة بمكافحة الفساد الإداري مهما كانت أشكاله ودوافعه	2.19	0.632		6
5	تشارك إدارة المؤسسة بفاعلية في الارتقاء بمستوى العمل في المؤسسة ومحاسبة المقصرين	2.37	0.542	مرتفع	4
6	تعمل المؤسسة على نشر قيم الأمانة وتغليب المصلحة العليا على المصالح الشخصية	2.38	0.522	مرتفع	3
المجموع		2.38	0.566		

من خلال الجدول (8) نجد أن المتوسط العام لمبدأ النزاهة جاء بمتوسط حسابي (2.238) وانحراف معياري (0.519) وهو يمثل درجة عالية، فجاءت العبارة (1) يتوفر الإطار القانوني في التعامل مع جميع الموظفين دون معاملات بمتوسط حسابي (2.67) وهو يمثل درجة عالية وانحراف معياري (0.458)، ويعزو الباحثون ذلك إلى التمسك بالقانون وتطبيقه على الجميع دون استثناء حتى لا تكون معاملات داخل المدرسة، في حين جاءت العبارة (4) في المركز الأخير بمتوسط حسابي (2.19) وهي درجة متوسطة، وانحراف معياري (0.632)، ويعزو الباحثون ذلك على أن اتخاذ القرار دائما بيد القيادات العليا وليس لديهم القوانين والأنظمة التي تخولهم إلى ذلك. إجابة السؤال الثاني: ما ترتيب مبادئ الحوكمة في مدارس محافظتي شمال وجنوب الشرقية حسب وجهة نظر مديري مدارس المحافظتين؟ وللإجابة على السؤال السابق تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لترتيب مبادئ الحوكمة في مدارس محافظتي شمال وجنوب الشرقية.

جدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور الاستبانة

م	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
1	محور المساءلة	1.99	0.608	متوسط	4
2	محور العدالة	2.04	0.568	متوسط	3
3	محور الإفصاح والشفافية	1.99	0.569	متوسط	4
4	محور المسؤولية	2.25	0.519	متوسط	2
5	محور النزاهة	2.38	0.566	مرتفع	1
	المجموع	2.13	0.566	متوسط	

من خلال الجدول (9) جاءت ترتيب محاور مبادئ الحوكمة في مدارس محافظتي شمال وجنوب الشرقية حسب ما يأتي: مبدأ النزاهة في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.38) وانحراف معياري (0.532) ويعزو الباحثون ذلك إلى أن النزاهة مطلباً عاماً في جميع مجالات الأعمال وهو توجه وطني من أفراد المجتمع، مبدأ المسؤولية في المرتبة الثانية وجاء بمتوسط حسابي (2.25) وانحراف معياري (0.519) ويعزو الباحثون ذلك إلى إحساس القيادات المدرسية بالمسؤولية أمام المجتمع والوطن، وكذلك قد يكون التوجه الحديث الوطني حول ذلك، أما الرتبة الثالثة فقد جاء مبدأ العدالة

بمتوسط حسابي (2.04) وانحراف معياري (0.568) وهو يمثل درجة متوسطة أيضاً، وفي المرتبة الرابعة جاء مبدأ الإفصاح والشفافية ومبدأ المساءلة بنفس الترتيب بمتوسط حسابي (1.99) إجابة السؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.005) في درجة توافر مبادئ الحوكمة في مدارس محافظتي شمال وجنوب الشرقية من وجهة نظر مديري مدارس المحافظتين يرجع للنوع أو المكان؟

1. متغير الجنس:

الجدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة (ت) لدرجة توافر مبادئ الحوكمة في مدارس محافظة شمال وجنوب الشرقية من وجهة نظر مديري مدارس المحافظتين لمتغيري (الجنس)

المجال	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	المستوى الدلالي
مبدأ المساءلة	ذكر	43	2.31	0.432	3.16	0.97

		0.489	2.20	57	أنثى	
0.190	3.19	0.564	2.32	43	ذكر	مبدأ العدالة
		0.523	2.16	57	أنثى	
0.107	3.14	0.643	2.32	43	ذكر	مبدأ الإفصاح والشفافية
		0.754	2.28	57	أنثى	
0.135	3.58	0.563	2.29	43	ذكر	مبدأ المسؤولية
		0.456	2.22	57	أنثى	
0.78	3.39	0.763	2.36	43	ذكر	مبدأ النزاهة
		0.543	2.33	57	أنثى	
0.116	3.72	0.590	2.25	43	ذكر	الأداة ككل
		0.550	2.23	57	أنثى	

من خلال الجدول (10) نستنتج ان مستوى الدلالة في جميع محاور الاستبانة جاءت أكثر من (0.05) فجاءت بالشكل الآتي: المحور الأول (0.97) والمحور الثاني (0.190) والمحور الثالث (0.107) المحور الثالث (0.135) المحور الخامس (0.78) كما ان المحور ككل جاء الاستبانة جاءت أكثر من (0.05) مما يدل عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية يمكن أن تعزى لمتغير الجنس.

2. متغير المكان:

الجدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة (ت) لدرجة توافر مبادئ الحوكمة في مدارس محافظة شمال وجنوب الشرقية من وجهة نظر مديري مدارس المحافظتين لمتغير المكان

المجال	المكان	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	المستوى الدلالي
مبدأ المساواة	شمال الشرقية	47	2.12	0.546	3.65	0.165
	جنوب الشرقية	53	2.19	0.872		
مبدأ العدالة	شمال الشرقية	47	2.22	0.764	3.11	0.125
	جنوب الشرقية	53	2.09	0.598		
مبدأ الإفصاح والشفافية	شمال الشرقية	47	2.32	0.678	3.45	0.143
	جنوب الشرقية	53	2.23	0.757		
مبدأ المسؤولية	شمال الشرقية	47	2.17	0.546	3.78	0.123
	جنوب الشرقية	53	2.20	0.456		
مبدأ النزاهة	شمال الشرقية	47	2.38	0.674	3.29	0.98
	جنوب الشرقية	53	2.24	0.567		
الأداة ككل	شمال الشرقية	47	2.22	0.620	3.82	0.85
	جنوب الشرقية	53	2.18	0.650		

من خلال الجدول (11) نستنتج ان مستوى الدلالة في جميع محاور الاستبانة جاءت أكثر من (0.05) فجاءت بالشكل الآتي: المحور الأول (0.165) والمحور الثاني (0.125) والمحور الثالث (0.143) المحور الخامس (0.98) كما ان المحور ككل جاء الاستبانة جاءت أكثر من (0.05) مما يدل عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية يمكن أن تعزى لمتغير المكان.

النتائج:

تطبيق مبادئ الحوكمة في هذه المدارس، وقد يعزو الباحثون ذلك إلى قلة الحوافز المادية والمعنوية المطبقة لمديري المدارس، كما أن هناك بعض العقبات والعراقيل التي تتسم بالبيروقراطية المفرطة والتي قد تواجهها معظم القيادات أثناء ممارستهم لإعمالهم الإدارية.

أثبتت الدراسة بشكل عام بأن درجة توافر مبادئ الحوكمة في مدارس محافظتي شمال وجنوب الشرقية جاءت في محاورها متوسطة، إلا في محور واحد جاءت عالية، ولذلك تنوعت معظم العبارات في المحاور بين الضعيفة والمتوسطة مما يدل على أن هناك قصور ملحوظ في

وأكدت الدراسة على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مبادئ الحوكمة في مدارس محافظتي شمال وجنوب الشرقية، تعزى لمتغيري (الجنس، المكان). ويعزى الباحثون ذلك إلى أن معظم الأنظمة والقوانين واللوائح المطبقة في المدارس هي نفسها، كما أن البيئات الإدارية لا تختلف كثيراً كون المحافظتين قرب بعض.

كما أوضحت الدراسة بأن ترتيب محاور درجة توافر مبادئ الحوكمة في مدارس محافظتي شمال وجنوب الشرقية جاءت بشكل عام بدرجة متوسطة، حيث جاء ترتيبها بالشكل الآتي: مبدأ النزاهة بمتوسط حسابي (2.38) وبعده جاء محور مبدأ المسؤولية بمتوسط حسابي (2.25) وجاء مبدأ العدالة في المركز الثالث بمتوسط حسابي (2.04) وأخيراً جاء محوري مبدأ المساءلة ومبدأ الإفصاح والشفافية بمتوسط حسابي (1.99)،

التوصيات

3. تشجيع المدارس على اتباع مبدأ الشفافية وخلق العدالة في البيئة المدرسية من أجل تحسين الأداء مع توفير حوافز وجوائز للمتميزين.

1. العمل على توفير لوائح خاصة مكتوبة توضح القوانين والأنظمة المعمول بها بما فيها الحقوق والواجبات التي على الموظف اتباعها.
2. العمل على تبني فلسفة التغيير وخلق ثقافة واضحة تبين أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة.

المراجع

جخسى درويش حسين. (2021). مدى إلزامية مبادئ الحوكمة على شركات المساهمة العراقية. المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، (27)، ص 63-76.

الصالح، محمد (2020). مبادئ الحوكمة في الجامعات السعودية درجة التطبيق وسبل التعزيز. مجلة العلوم التربوية، 3(23).

العتيبي، أحمد (2017) درجة ممارسة الحوكمة الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية- جامعة آل البيت، الأردن.

توفيق، مبروك (2022) أثر تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة على الأداء الاستراتيجي للعمليات في الشركات العائلية، المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ص 35-73.

الحرسوسي، مسلم، الراسبية، أمينة (2021) مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة من وجهة نظر معلمي مدارس الحلقة الثانية للتعليم الأساسي بمحافظة الداخلية وجنوب الشرقية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج (5)، ع (22)، ص 1-20.

محمد، مصطفى الفاتح (2006) إدارة الجودة الشاملة. كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة الإسكندرية، مصر.

دحماني، سلمى (2015) أهمية تطبيق مبادئ الحوكمة في تحسين جودة الخدمة التعليمية بقطاع التعليم العالي: دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر بسكرة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر بسكرة.

الشميلي، عائشة (2017) الإدارة الاستراتيجية الحديثة والتخطيط الاستراتيجي، البناء التنظيمي، الرقابة الحوكمة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.

اللبدى، راشد (2018) درجة تطبيق مبادئ الحوكمة في مناهج التربية المهنية للمرحلة الأساسية في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

حديدي، شيماء (2021) إسهام الرقمنة في تحقيق مبادئ الحوكمة في الجامعات الجزائرية، مذكرة للحصول على درجة الماجستير، جامعة المسيلة، الجزائر.

راجعي، عبد الرشيد، بن ام هاني، عبد الرزاق (2021). مبادئ الحوكمة ودورها في تعزيز الرقابة الإدارية بالمؤسسات الرياضية، مذكرة للحصول على شهادة الماجستير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر.