Journal of Educational and Psychological Sciences
Volume (4), Issue (29) : 30 Aug 2020
P: 1 - 11

ISSN: 2522-3399

مجلة العلوم التربوية والنفسية
المجلد (4)، العدد (29) : 30 أغسطس 2020 م
ص: 1 - 11

The Degree of applying school principals in Mafraq governorate the good governance criteria - A Field Study on the Principals of Public Schools in Mafraq Governorate – Jordan

Fayez Suleiman Al-Khawaldeh
Ministry of Education || Jordan

Abstract: The study aimed at finding out the Degree of applying school principals in Mafraq governorate good governance criteria, the survey method was used, and the questionnaire was the study tool, the study sample consisting of (158) principals, the study results showed that the degree of applying school principals in Mafraq governorate good governance criteria from the standpoint of the study sample was a fair degree at an average score(3.28 From 5), Standard deviation (0.88), It also showed that there were no statistically significant differences in the estimates of the study sample individuals for the reality of competitive advantage in government schools due to the variable of the supervising authority; and for the benefit of the private authority in all fields except the field of integrity and transparency. Based on the results of the study, the researcher presented a set of recommendations and proposals to raise the degree of application of governance in schools by all available means, because the results indicate that the degree of application of governance from the point of view of school principals came with an average degree, which is an unsatisfactory indicator.

Keywords: Governance Criteria, Public Schools, Mafraq Governorate. Jordan.

درجة تطبيق مديري المدارس في محافظة المفرق لمعايير الحاكمية الرشيدة - دراسة ميدانية على مديري المدارس في محافظة المفرق – الأردن

فايز سليمان الخوالدة
وزارة التربية والتعليم || الأردن

الملخص: هدفت الدراسة الحالية التعرف على درجة تطبيق مديري المدارس في محافظة المفرق لمعايير الحاكمية الرشيدة، وتم استخدام المنهج المسحي، وكانت الاستبانة هي أداة الدراسة، وتم توزيعها على العينة المكونة من (158) مديرا ومديرة، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق مديري المدارس في محافظة المفرق لمعايير الحاكمية الرشيدة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كانت بدرجة متوسطة وذلك بمتوسط حسابي (3.28 من 5) وانحراف معياري (0.88)، كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدارسة لواقع الميزة التنافسية في المدارس الحكومية تعزى لمتغير جهة الإشراف؛ ولصالح الجهة الخاصة على جميع المجالات باستثناء مجال النزاهة والشفافية. واستنادا لنتائج الدراسة قدم الباحث جملة من التوصيات والمقترحات رفع درجة تطبيق الحاكمية في المدارس بكل الوسائل المتاحة، لأن النتائج تشير إلى أن درجة تطبيق الحاكمية من وجهة نظر مديري المدارس جاءت بدرجة متوسطة وهو مؤشر غير مرض.

الكلمات المفتاحية: الحاكمية الرشيدة، المدارس الحكومية، محافظة المفرق، الأردن.

المقدمة

تعد المدرسة إحدى المؤسسات التربوية المهمة التي تعمل وتشكل شريانا رئيسيا في بناء المجتمع، وصقل شخصية الطلبة، وتزويدهم بالمعرفة والسلوكيات الحسنة من خلال الوظائف العديدة التي تقوم بها. للدخول في عالم التنافس والوصول إلى العالمية من خلال مجموعة من العوامل والاستراتيجيات التي تسلكها، ولعل من أهمها تطبيق مفهوم الحاكمية الرشيدة، فعصر اليوم هو عصر علم فكر وإبداع، عصر تتسارع فيه ثورة التقدم العلمي والتكنولوجي، فمفهوم الحاكمية اليوم يشكل إحدى الركائز الأساسية لإحداث تغيير ايجابي في المدارس من خلال النزاهة والشفافية والمساءلة، والارتقاء بالإصلاح الإداري.

شغل الفساد الإداري حيزا من تفكير علماء الإدارة، فكيف إذا تعلق الأمر بالفساد في مجال الإدارة التربوية التي تعنى بأكثر وزارت الدولة وهي التربية والتعليم، التي تعنى بتنشئة الأجيال، ولذلك لجأت المؤسسات التربوية إلى الحاكمية مؤخرا في عالم الإدارة التي تُعنى بترسيخ قيم النزاهة والشفافية والمساءلة والمشاركة في صنع القرار ومكافحة الفساد (صالح، 2010: 36)، (Mok, 2010, P419)

تعد الحاكمية من المواضيع الحديثة التي يتم تداولها في الوقت الحالي، وتجب الإشارة إليها في تطوير البيئات التنظيمية من خلال علاقتها بآليات الإصلاح الإداري وإجراءاته الذي يعد أحد العناصر المهمة في نظام الحاكمية وفي الإصلاح المجتمعي والذي يُسهم في ضبط العمل وتوجيه العمليات نحو النجاح والتطور المستمر (ناصر الدين، 2012: 29).

واستنادا لما سبق ذكره، فقد بات من مكرور القول أنه لا يمكن فصل عملية الحاكمية ومكافحة أوجه الفساد في قطاع التعليم عن عملية إصلاح شاملة للمنظومة التعليمية، وهى العملية التي يجب أن تستهدف تحسين جودة التعليم من خلال الاهتمام بمدخلات العملية التعليمية. والذي يجب أن يرتبط بتغيير فلسفة التعليم وتحوله من التعليم السلبي الذي يعتمد على التلقين والحفظ والتذكر إلى التعليم الايجابي الذي يعتمد على التفاعل بين الطالب والأستاذ، هذا بالإضافة إلى ضرورة تطبيق الأساليب التي تعتمد عليها النظم التعليمية المتقدمة. كما يقتضي ذلك الاهتمام بمخرجات العملية التعليمية ذاتها (بدراوي،2007: 52).

مشكلة الدراسة

يشكل غياب مبادئ الحاكمية الرشيدة في المؤسسات التربوية إشكاليات كبيرة للمنظومة المهنية والأخلاقية لمؤسسات المجتمع الأخرى، كون المؤسسات التربوية تغذي هذه المؤسسات بالخريجين ممن أصابتهم تلك العدوى من الذين يعملون كقادة وموظفين وغيره، فموضوع الحاكمية في المدارس موضوعٌ لم يلق الاهتمام الكافي لدى الباحثين مقارنة بالدراسات العربية والأجنبية، وأن للحاكمية دور واضحة للعمل على تحسين مخرجات العملية التعليمية ودورها التربوي في الارتقاء بمستوى التعليم، وما لاحظه الباحث ومن خلال عمله في وزارة التربية والتعليم، فقد تولدت لديه القناعة بأهمية تطبيق الحاكمية الرشيدة في مجال الإدارة التربوية بشكل عام وفي وزارة التربية والتعليم بشكل خاص، من خلال مبادئ الحاكمية المتمثلة بالنزاهة والشفافية والمساءلة والمشاركة بصنع القرار والمتمثلة بمكافحة الفساد، الأمر الذي سوغ للباحث القيام بهذا البحث إيمانا منه بدور الحاكمية الرشيدة في عملية الإصلاح الإداري.

ومن هنا جاءت هذه الدراسة بهدف تسليط الضوء على درجة تطبيق مديري المدارس في محافظة المفرق لمعايير الحاكمية الرشيدة، وذلك من خلال الرجوع إلى الأدب النظري المتعلق به، إذ أورد الباحث عددا من الدراسات السابقة التي تم الحصول عليها، تاليا عرضها وفق تسلسل زمني من الأحدث إلى الأقدم.

- اجرت (الشرباتي، 2015) دراسة هدفت التعرف درجة تطبيق الحاكمية في مديريات التربية والتعليم في محافظتي الخليل وبيت لحم من وجهة نظر مديري المدارس والإداريين فيها، استخدم الباحث المنهج الوصفي. تم تطبيق الدراسة على عينة من (311) مديرا وإداريا، من مجتمع الدراسة البالغ (1038)مديرا وإداريا للعام الدراسي 2014/2013م، تم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية، وطبقت على العينة أداة الدراسة وهي الاستبانة، والتي وزعت على خمسة مجالات موزعة على (50) فقرة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها: إن درجة تطبيق الحاكمية في مديريات التربية والتعليم في محافظتي الخليل وبيت لحم من وجهة نظر مديري المدارس والإداريين فيها كانت متوسطة، كما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات عينة الدراسة لدرجة تطبيق الحاكمية في مديريات التربية والتعليم في محافظتي الخليل وبيت لحم يعزى لمتغيري الجنس وسنوات الخبرة. في حين كانت هناك فروق ذات دلالة بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيري المديرية والمسمى الوظيفي.
- أجرى (مطر ونور، 2013) دراسة هدفت إلى التعرف على دور الحاكمية في تحسين جودة مخرجات التعليم الجامعي في الأردن، جامعة الشرق الأوسط أنموذجا، وقام الباحثان باختيار عيّنة مكونة من (220) فردا تم اختيارهم من مجتمع الدراسة. وطبّقت على العيّنة أداة الدراسة وهي الاستبانة، والتي وزعت على (10) محاور تضمّنت (30) بنداً. وكشفت الدراسة عن نتائج أهمها أن المحور الأول بناء وتطوير صوره وسمعة متميزة للجامعة كان من وجهة نظر عينة الدراسة سواء جميعها كوحدة واحدة أو فرادى، هو ذو الأثر الأهم من بين المحاور التسعة الأخرى للحاكمية، في حين كان المحور الأقل تأثيراً من بين تلك المحاور هو ذلك الخاص بإلزام الجامعات بمتطلبات المسؤولية الاجتماعية أن من بين الفئات الثلاث المشمولة في عينة الدراسة كانت الهيئة الإدارية الأكثر تأييداً لأهمية دور الحاكمية وتطبيقاتها في الجامعة في تحسين نوعية الخريجين تلاها في ذلك الهيئة التدريسية، بينما جاءت فئة الطلبة في المرحلة الأخيرة.
- ودراسة مونجوا ببدي ودسو(Mungiu-pippidi and Dusu, 2011) فقد هدفت إلى تقييم حوكمة الجامعات الحكومية الرومانية من حيث النزاهة الإدارية أو النزاهة الأكاديمية، والحكم الديمقراطي، والحاكمية الأكاديمية، والتمويل السليم لسنة أكاديمية واحدة. تكونت عينة الدراسة من (43) جامعة حكومية. استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وأظهرت نتائجها وقد كشفت نتائج التقييم عن وجود مشكلات نظامية في تنظيم الحياة الجامعية، وأداء العمل فيها، تعزى إلى الفشل في بناء أنظمة المساءلة والمحاسبة على مستوى الجامعة بعد تطبيق اللامركزية في التعليم الجامعي للمنافسة من أجل تحسين الصورة العامة للجامعة وبالتالي لإصلاح ممارساتها.
- وقام لي ولاند (Lee & Land, 2010) بدراسة مقارنة هدفت إلى معرفة الاتجاهات وقضايا حاكمية الجامعات التايوانية بحاكمية الجامعات في الولايات المتحدة، واستخلاص التطبيقات التي يمكن أن تستفيد منها الجامعات التايوانية من الجامعات الأمريكية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن حاكمية الجامعات التايوانية جاهزة في الترأس الديمقراطي والكفاءة، علماً بأن معظم الجامعات في تايوان تعتمد أنموذج المجلسين في الحاكمية كما هو شائع في أمريكا، وأن أنظمة حاكمية الجامعات في تايوان يجب أن تكون مسؤولة عن الأمور المالية والإدارية في الجامعة.

تساؤلات الدراسة

1- ما درجة تطبيق مديري المدارس في محافظة المفرق لمعايير الحاكمية الرشيدة؟

2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق مديري المدارس في محافظة المفرق لمعايير الحاكمية الرشيدة تبعاً لمتغير جهة الإشراف ؟

أهداف الدراسة:

1- تقييم درجة تطبيق مديري المدارس في محافظة المفرق لمعايير الحاكمية الرشيدة.

2- التعرف على مدى وجود فروق دالة إحصائيا عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق مديري المدارس في محافظة المفرق لمعايير الحاكمية الرشيدة تبعاً لمتغير جهة الإشراف.

أهمية الدراسة:

يؤمل أن تفيد نتائج هذه الدراسة الجهات الآتية:

1- واضعي السياسات التربوية في وزارة التربية والتعليم لتعريفهم بدرجة تطبيق مبادئ الحاكمية ومحاربة الفساد في مؤسسات التربية والتعليم.

2- مديري المدارس، وذلك من خلال تطبيق مبادئ الحاكمية لتحقيق النزاهة والشفافية والعدالة.

3- المدرسة، وذلك من خلال خلق بيئة اجتماعية داعمة قائما على الكفاءة والتعاون.

4- الباحثين وذلك من خلال الاستفادة من الأدب النظري ونتائج هذه الدراسة، والقيام بدراسات مشابهة.

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: واقع الحاكمية الرشيدة في المدارس الثانوية
- الحدود البشرية: مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة المفرق.
- الحدود المكانية: المدارس الثانوية الحكومية في محافظة المفرق.
- الحدود الزمانية: تحددت نتائج هذه الدراسة بالسياق الزمني الذي ستجرى فيه، وهو العام الدراسي (2019 / 2020).

3- منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهجية الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، والذي يتضمن مسحاً مكتبياً بالرجوع إلى المراجع لبناء الإطار النظري للدراسة، والاستطلاع الميداني لجمع البيانات بواسطة أداة الدراسة، وتحليلها إحصائيا للإجابة عن أسئلة الدراسة.

أداة الدراسة:

استنادا إلى الأدب التربوي والدراسات السابقة التي اطّلع الباحث عليها، تم إعداد استبانةٍ مكونةٍ من جزأين، إذ تم تخصيص الجزءِ الأول للمعلومات الشخصية عن المبحوثين، وتضمن الجزءُ الثاني (33) فقرة لقياس درجة تطبيق مديري المدارس في محافظة المفرق لمعايير الحاكمية الرشيدة في أربعة مجالات وهي: النزاهة (9 فقرات)، والمساءلة (8 فقرات)، والمشاركة في صنع القرار(8 فقرات)، تبني سلوكيات أخلاقية (8 فقرات). وقد أعدت فقرات

الاستبانة للاستجابات عليها وفق تدرّج خماسيّ، وهو درجةٌ كبيرة جدا، وكبيرة، ومتوسطة، وقليلة، وقليلة جدا، وأعطيت الاستجابات اللفظية قيماً رقميةً وهي: 5، 4، 3، 2، 1 على الترتيب والتوالي.

صدقُ الأداة:

للتحقق من صدق أداة الدراسة تم اعتماد صدق المحتوى، تم عرضها بصورتها الأولية على عدد (11) محكما من المختصين في الإدارة التربوية، وقد طلب منهم تقييم درجة ملاءمة فقرات الاستبانة لما وضعت لقياسه، وانتمائها للمجال الذي أدرجت فيه سواء بالحذف، أو اقتراح التعديل المناسب، أو إضافة، أو دمج، أو إعادة صياغة، وتوضيح لبعض العبارات التي يعتقدون أنها غير مناسبة من وجهة نظرهم، وقد اجمع المحكمون على صحة عدد كبير من الفقرات، واقترحوا بعض التعديلات في صياغة الفقرات التي تم تعديلها بالفعل، وإضافة فقرات أخرى، وقد قام الباحث بالأخذ بجميع الملاحظات، وتعديل وإضافة الفقرات المقترحة من قبل المحكمين.

ثبات الأداة:

قام الباحث بحساب معامل ثبات أداة الدراسة بوساطة معادلة كرونباخ ألفا، لاستخراج درجة ثبات أداة الدراسة حسب المجالات، ويبين الجدول(1) معاملات الثبات لمجالات الدراسة، وهي كالآتي:

جدول (1) قيم معاملات الثبات باستخدام معادلة كرونباخ ألفا لكل مجال

المجالات	عدد الفقرات	ألفا كرونباخ
النزاهة والشفافية	9	0.92
المساءلة	8	0.91
المشاركة في صنع القرار	8	0.92
تبني السلوكيات الأخلاقية	8	0.90

الأساليب الإحصائيّة

بعد تطوير الاستبانة واستخراج الصدق والثبات، تم توزيعها على أفراد عينة الدراسة، وبعد الانتهاء من عملية جمع البيانات والمعلومات اللازمة عن متغيّرات هذه الدراسة، تم ترميزها وإدخالها إلى الحاسب الآلي لاستخراج النتائج الإحصائية ضمن برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، ومن ثم معالجة البيانات التي تم الحصول عليها، وللإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

1- استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
2- اختبار "ت" للعيّنات المستقلة (t-test).

4- نتائج الدراسة ومناقشتها

- **عرض النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ونصه "ما درجة تطبيق مديري المدارس في محافظة المفرق لمعايير الحاكمية الرشيدة؟"**

وللإجابة عن السؤال: تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لجميع مجالات الاستبانة، والتي تقيس درجة تطبيق مديري المدارس لمعايير الحاكمية الرشيدة، لكل مجال ولكل فقرة، والجداول (2) يبين نتائج ذلك. وذلك على النحو الآتي:

المجالات

جدول (2) المتوسّطات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة لتقديرات عينة الدراسة لدرجة تطبيق مديري المدارس لمعايير الحاكمية الرشيدة مرتّبةً تنازليًّا حسب المتوسّطات الحسابيّة

الرقم	المجالات	المتوسّط الحسابيّ*	الانحراف المعياريّ	الترتيب	درجة الواقع
1	النزاهة والشفافية	3.38	0.93	1	متوسطة
4	تبني السلوكيات الأخلاقية	3.28	0.92	2	متوسطة
3	المشاركة في صنع القرار	3.26	0.87	3	متوسطة
2	المساءلة	3.19	0.93	4	متوسطة
	المقياس ككلّ	3.28	0.88	متوسطة	

أن المجالات الأربعة لدرجة تطبيق مديري المدارس لمعايير الحاكمية الرشيدة متقاربة وهي بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (3.28) وانحراف معياري (0.88)، ما يعني أن النظم والقوانين والإجراءات والممارسات الإدارية والمالية في المدارس لم تحقق مبادئ الحاكمية من النزاهة والشفافية والمساءلة والمشاركة في صنع القرار وتبني السلوكيات الأخلاقية، ولم تكن بالمستوى المرضي عنه.

قام الباحث بحساب المتوسّطات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة لتقديرات عينة الدراسة لدرجة تطبيق مديري المدارس لمعايير الحاكمية الرشيدة، إذ كانت على النّحو التّالي:

المجال الأوّل- النزاهة والشفافية

قام الباحثّ بحساب المتوسّطات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة لتقديرات عينة الدراسة لدرجة تطبيق النزاهة والشفافية لدى مديري المدارس، على فقرات هذا المجال.

جدول (3) المتوسّطات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة لتقديرات عينة الدراسة لدرجة تطبيق النزاهة والشفافية مرتّبةً تنازليًّا حسب المتوسّطات الحسابيّة

م	الفقرات	المتوسّط الحسابيّ*	الانحراف المعياريّ	الترتيب	درجة النزاهة
6	يوجد أنظمة وقوانين مطبقة بنزاهة وشفافية للإدارة المالية في المدرسة.	3.65	1.30	1	متوسطة
9	تفصح المدرسة عن سبب أي عقوبة يتم اتخاذها بحق (العاملين والطلبة).	3.51	1.23	2	متوسطة
7	توفير مناخ ديمقراطي في التعامل بين الإدارة المدرسية والعاملين والطلبة.	3.50	1.22	3	متوسطة
1	تولي المدرسة اهتماماً كبيراً لممارسة الحاكمية بشكلها السليم.	3.45	1.17	4	متوسطة
8	تطبق المدرسة سياسات وتعليمات واضحة لنشر المعلومات وحق المواطن في الحصول عليها	3.39	1.09	5	متوسطة
5	تَحولُ الأنظمة والقوانين دون استخدام الموظفين لموارد وممتلكات المدرسة لأغراضهم ومصالحهم الشخصية.	3.38	1.16	6	متوسطة
3	تساهم الإجراءات والممارسات في المدرسة منع تضارب المصالح بين مصلحة الموظف والمصلحة العامة	3.26	1.15	7	متوسطة
2	يوجد في المدرسة مدونة للسلوك معروفة ومطبقة على (العاملين والطلبة).	3.25	1.12	8	متوسطة
4	يطلع العاملون في المدرسة على الوظائف والأعمال التي يقومون بها خارج نطاق الوظيفة سواء بأجر أو بدون أجر.	3.03	1.07	9	متوسطة
	المجال ككلٍ	3.38	0.93		متوسطة

يتبين من الجدول السابق أنّ المتوسّط الحسابيّ لتقديرات عينة الدراسة لدرجة تطبيق النزاهة والشفافية في المدارس على فقرات هذا المجال ككلٍّ (3.38) وانحراف معياريّ (.93)، وهي درجة متوسطة، واحتلت الفقرة رقم (6) المرتبة الأولى والّتي نصّت على " يوجد أنظمة وقوانين مطبقة بنزاهة وشفافية للإدارة المالية في المدرسة." بمتوسّط حسابي (3.65) وانحراف معياري (1.30)، بينما احتلّت الفقرة رقم (4) والّتي نصّت على " يطلع العاملون في المدرسة على الوظائف والأعمال التي يقومون بها خارج نطاق الوظيفة سواء بأجر أو بدون أجر." المرتبة الأخيرة بمتوسّط حسابي (3.03) وانحراف معياريّ (1.07)، ويعزى ذلك إلى تكوين وجهات نظر لدى المستجيبين بأن الظروف والمناخ الوظيفي السائد في المدارس لم يتوافق ومبادئ الحوكمة بالشكل المرغوب حسب وجهة نظرهم. كما يعزو الباحث حصول مجال النزاهة والشفافية على أعلى درجة كون النزاهة والشفافية ترتبط بمجموعة القيم المتعلقة بالصدق والأمانة والإخلاص في العمل وهذا يفسر أن المديرين والإداريين يشعرون أن هناك قدرا من الصدق والأمانة والإخلاص من قبل الموظفين والعاملين في المديريات والمدارس.

المجال الثاني: المساءلة

لبيان درجة تقدير فقرات هذا المجال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والجدول (4) يبين ذلك.

جدول (4) المتوسّطات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة لتقديرات عينة الدراسة لدرجة تطبيق المساءلة في المدارس مرتَّبةً تنازليًّا حسب المتوسّطات الحسابيّة

م	الفقرات	المتوسّط الحسابيّ*	الانحراف المعياريّ	الترتيب	درجة تطبيق المساءلة
11	تُطبّق المدرسة نظاماً للمساءلة على المستويين (الفردي والجماعي).	3.52	1.22	1	متوسطة
10	تقدم المدرسة التقارير الدورية للجهات المسؤولة وفقا للقوانين المعمول بها	3.34	1.27	2	متوسطة
16	يسمح للموظف الاطلاع على تقرير أدائه الوظيفي، و(التظلم والاعتراض عليه إذا اقتضت الضرورة)	3.30	1.30	3	متوسطة
17	يوجد أدوات محفزة لتطبيق مدونة السلوك، وأدوات رادعة لمن يحيد عنه.	3.14	1.04	4	متوسطة
15	يعتبر نظام تقييم أداء العاملين نظاما عادلا	3.11	1.14	5	متوسطة
13	يستطيع الموظف المطالبة بحقوقه في أي وقت لأنه مدعوم بأنظمة وقوانين عادلة.	3.08	1.11	6	متوسطة
14	تنشر المدرسة تقاريرها الدورية متضمنة مصادر التمويل وكيفية إدارتها وصرفها.	3.05	1.20	7	متوسطة
12	يوجد في المدرسة نظاما للشكاوي خاص (بالموظفين والطلبة).	3.02	1.06	8	متوسطة
	المجال ككلٍّ	3.19	0.93		متوسطة

يتبين من الجدول السابق أنّ المتوسّط الحسابيّ لتقديرات عينة الدراسة لاستجابات عينة الدراسة لدرجة تطبيق المساءلة في المدارس على فقرات هذا المجال ككلٍّ(3.19) وانحراف معياري (0.93)، وهو يقابل تقدير مساءلة بدرجة متوسطة من وجهة نظر المبحوثين، واحتلت الفقرة رقم (11) والّتي نصّت على " تُطبّق المدرسة نظاماً للمساءلة على المستويين (الفردي والجماعي)." المرتبة الأولى بمتوسّط حسابي (3.52) وانحراف معياريّ (1.22)، بينما احتلّت الفقرة رقم (12) والّتي نصّت على " يوجد في المدرسة نظاما للشكاوي خاص (بالموظفين والطلبة)." المرتبة الأخيرة

بمتوسّط حسابي (2.02) وانحراف معياري (1.06)، وقد يعزى ذلك إلى قلة انتشار ثقافة الحاكمية ومبادئها في أوساط العاملين في المدارس وذلك لعدم وجود مجلس للحاكمية يتبع وزارة التربية والتعليم يتابع ويحاسب التقصير في تطبيق مبادئ الحاكمية وينشر ثقافتها بين الكادر الوظيفي ليقوم بدوره من خلال المحاسبة والمتابعة والتنفيذ لمعايير الحاكمية ونشر ثقافة المساءلة.

المجال الثّالث: المشاركة في صنع القرار

تمَّ حساب المتوسّطات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة لتقديرات عينة الدراسة لدرجة تطبيق المشاركة في صنع القرار لدى مديري المدارس على فقرات هذا المجال، حيث كانت كما هي موضّحة في الجّدول (5).

جدول (5) المتوسّطات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة لتقديرات عينة الدراسة لدرجة تطبيق المشاركة في صنع القرار لدى مديري المدارس مرتَّبة تنازليًّا حسب المتوسّطات الحسابيّة

م	الفقرات	المتوسّط الحسابيّ*	الانحراف المعياريّ	الترتيب	درجة المشاركة
20	يراعى التسلسل الإداري في الاتصال وعملية اتخاذ القرارات الرشيدة	3.52	1.10	1	متوسطة
21	تطبق المدرسة أسلوب الحوار في الوصول إلى القرارات والسياسات السليمة.	3.50	1.11	2	متوسطة
19	يزيد تطبيق الحاكمية من فاعلية اتخاذ القرار وتجنب الفشل المالي والإداري	3.39	1.09	3	متوسطة
18	تقوم المدرسة ببيان الأنظمة والتعليمات المتضمنة لأفضل أساليب ممارسة سلطة الحاكمية في المدرسة وقياداتها الإدارية.	3.31	1.09	4	متوسطة
24	تحقق الشفافية والمشاركة الجماعية في المدرسة اتخاذ القرارات الرشيدة	3.30	1.04	5	متوسطة
25	تراعى العدالة والموضوعية على جميع العاملين والطلبة في المدرسة عند اتخاذ أي قرار	3.23	1.15	6	متوسطة
22	تُشرك المدرسة ممثلين من المجتمع المحلّي في وضع الخطط والسياسات.	3.14	1.08	7	متوسطة
23	يشارك المجتمع المحلي المدرسة في المساءلة الإدارية والمالية	2.74	1.05	8	متوسطة
	المجال ككلٍ	3.26	0.78		متوسطة

يتبين من الجدول السابق أنّ المتوسّط الحسابيّ لتقديرات عينة الدراسة لدرجة تطبيق المشاركة في صنع القرار لدى مديري المدارس على فقرات هذا المجال ككلٍّ (3.26) وانحرافٍ معياريٍّ (0.78)، وهو يقابل درجة متوسطة، واحتلَّت الفقرة رقم (20) والَّتي كان نصُّها " يراعى التسلسل الإداري في الاتصال وعملية اتخاذ القرارات الرشيدة " على المرتبة الأولى بمتوسّطٍ حسابيٍّ (3.52) وانحرافٍ معياريٍّ (1.10)، بينما احتلَّت الفقرة رقم (23) والّتي نصَّت على " يشارك المجتمع المحلي المدرسة في المساءلة الإدارية والمالية " المرتبة الأخيرة بمتوسّط حسابيٍّ (2.74) وانحرافٍ معياريٍّ (1.07)، وتعزى هذه النتيجة إلى شعور المديرين بمركزية النظام التربوي وعدم إشراكهم في صناعة القرار ونظرتهم لوجود نوع من الانفراد في صناعة القرار في وزارة التربية والتعليم ومديرياتها، الأمر الذي يعني أن نظرتهم لصناعة القرار لا تحقق الإدارة الديمقراطية التي تسمح بمشاركة العاملين في صناعة القرار ولا تفوضهم الصلاحيات الإدارية، ولا تخولهم الصلاحيات الإدارية وهذا أثّر في نظرتهما حول مجال المشاركة في صناعة القرار، وهذا يعني أن المناخ السائد لدى الجميع هو مناخ غير ديمقراطي.

المجال الرابع: تبني السلوكيات الأخلاقية

لبيان درجة تقدير فقرات هذا المجال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والجدول (6) يبين ذلك.

جدول (6) المتوسّطات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة لتقديرات عينة الدراسة لدرجة تبني السلوكيات الأخلاقية لدى مديري المدارس مرتّبةً تنازليًّا حسب المتوسّطات الحسابيّة

م	الفقرات	المتوسّط الحسابيّ	الانحراف المعياريّ	الترتيب	الدرجة الأخلاقية
29	يضع مديري/ات المدارس ميزانيتهم بوضوح وشفافية.	3.65	1.20	1	متوسطة
27	تُعزز ثقافة العمل بروح الفريق لدى جميع العاملين والطلبة في المدرسة مكافحة الفساد	3.58	1.22	2	متوسطة
26	تتمتع المدرسة بالجدية في حل المشكلات التي تواجه العاملين فيها.	3.52	1.22	3	متوسطة
31	تضع المدرسة قواعد صرف الميزانية بما يُحقّق رؤيتها ورسالتها وأهدافها.	3.48	1.11	4	متوسطة
32	تفتقر المدرسة لقوانين وأنظمة واضحة لمكافحة الفساد المالي والإداري.	3.38	1.19	5	متوسطة
28	تشجع الإجراءات والممارسات المعمول بها في المدرسة على مكافحة الفساد وملاحقة الفاسدين	3.31	1.11	6	متوسطة
33	يوجد أنظمة وقوانين واضحة ومحددة تسمح وتحمي الموظف بالإبلاغ عن حالات الفساد الإداري والمالي.	3.23	1.07	7	متوسطة
30	تسمح الإجراءات والممارسات في المدرسة بالإبلاغ حول عروض الهدايا والرشاوي وممارسات الفساد.	3.15	1.27	8	متوسطة
	المجال ككلٍ	3.28	0.92		متوسطة

يتبين من الجدول السابق أنّ المتوسّط الحسابيّ لتقديرات عينة الدراسة لدرجة تبني السلوكيات الأخلاقية لدى مديري المدارس على فقرات هذا المجال ككلٍ (3.28) وانحرافٍ معياريٍّ (0.92)، وهو يُقابل درجةٍ متوسطة، احتلت الفقرة رقم (29) والّتي كان نصُّها " يضع مديري/ات المدارس ميزانيتهم بوضوح وشفافية. " المرتبة الأولى بمتوسّطٍ حسابيٍّ (3.65) وانحرافٍ معياريٍّ (1.20)، بينما احتلَّت الفقرة رقم (30) والّتي نصَّت على " تسمح الإجراءات والممارسات في المدرسة بالإبلاغ حول عروض الهدايا والرشاوي وممارسات الفساد." المرتبة الأخيرة بمتوسّط حسابيّ (3.15) وانحرافٍ معياريٍّ (1.27)، وتعزى هذه النتائج إلى أن قضية السلوكيات الأخلاقية قضية مشتركة، حيث أن هناك رذائل يتفق عليها الجميع مثل: الكذب، الخيانة، السرقة، الغش، الخداع...الخ، ولذلك يمكن القول أن معظم حالات الفساد هي أفعال غير مقبولة لأنها تتعلق بالأمانة والصدق والإخلاص في العمل.

- **السؤال الثاني:** هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق مديري المدارس في محافظة المفرق لمعايير الحاكمية الرشيدة تبعاً لمتغيرات: وجهة الإشراف؟

جهة الإشراف

جدول (7): نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة لاستجابة أفراد العينة لدرجة تطبيق مديري المدارس لمعايير الحاكمية الرشيدة تبعاً لمتغير جهة الإشراف

المجال	الجهة	المتوسط الحسابي	درجة الحرية	قيمة"ف"	مستوى الدلالة
النزاهة والشفافية	حكومة	3.35	130	1.312	.25
	خاص	3.46			
المساءلة	حكومة	3.13	130	60787	.01

المجال	الجهة	المتوسط الحسابي	درجة الحرية	قيمة"ف"	مستوى الدلالة
	خاص	3.36			
المشاركة في صنع القرار	حكومة	3.20	130	6.565	.01
	خاص	3.43			
تبني السلوكيات الأخلاقية	حكومة	3.30	130	9.322	.003
	خاص	3.25			
الدرجة الكلية	حكومة	3.25	130	6.990	.009
	خاص	3.37			

يتبين من نتائج الجدول الآتي وجود فروق لدرجة تطبيق مديري المدارس لمعايير الحاكمية الرشيدة تبعاً لمتغير جهة الإشراف، وقد يعود ذلك إلى أن الإجراءات والممارسات في المدارس الحكومية تختلف عنها في المدارس الخاصة مما كون انطباعات مختلفة حول تطبيق الحاكمية من وجهة نظر المستجيبين، وقد يعود ذلك لاختلاف ثقافة الكادر حول مفهوم الحاكمية من مدرسة إلى أخرى، فاختلاف طبيعة البيئة في كل مدرسة، ويعزو الباحث ذلك أن البيئة الانفتاحية للمدارس الخاصة من عادات وتقاليد وموروث ثقافي لدى سكانها هو أكثر انفتاحا منه في المدارس الحكومية، ولذلك فان ثقافة الحوكمة لدى مديري المدارس الخاصة أعلى منه عند مديري المدارس الحكومية، مما أثر على نظرتهم لدرجة تطبيق الحاكمية أو ممارستها بأنفسهم.

التوصيات والمقترحات

في ضوء نتائج الدراسة، يوصي الباحث بما يلي:

1. رفع درجة تطبيق الحاكمية الرشيدة في المدارس بكل الوسائل المتاحة، لأن النتائج تشير إلى أن درجة تطبيق الحاكمية من وجهة نظر مديري المدارس جاءت بدرجة متوسطة، وهو مؤشر غير مرض.
2. تتطلب هذه النتائج وضع خطة توعوية وتعبئة إدارية وتنظيمية في المدارس حول تطبيق مبادئ ومعايير الحاكمية الرشيدة ونشر ثقافتها بينهم.
3. إجراء الدراسات المتخصصة والمستفيضة في موضوع الحاكمية لأهميته في مجال التربية والتعليم من قبل الباحثين والتربويين.
4. إنشاء مجلس للحاكمية في وزارة التربية والتعليم ومديرياتها تكون مهمته تطبيق مبادئ ومعايير الحاكمية الرشيدة في مؤسسات وزارة التربية والتعليم، ويسهم في نشر التوعية بالحاكمية ويرفع من درجة تطبيقها في تلك المؤسسات.

قائمة المراجع

أولاً- المراجع بالعربية

- بدراوي، حسام ويوسف، محسن (2007). **الشفافية ومحاربة الفساد في قطاع التعليم**. منتدى الإصلاح العربي. الإسكندرية: مكتبة الإسكندرية.
- الخضيري، محسن (2005). **حوكمة الشركات**. القاهرة: مجموعة النيل العربية.
- الشرباتي، هشام (2015). **تطبيق الحوكمة في مديريات التربية والتعليم في محافظتي الخليل وبيت لحم من وجهة نظر مديري المدارس والإداريين فيها**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، القدس، فلسطين.

- صالح، محمد (2010). **مدى تطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية من مبادئ حوكمة الشركات في شركة بئر المدور المساهمة المحدودة**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، الضفة الغربية.
- مطر، عبد الناصر ونور، محمد (2013). دور الحاكمية في تحسين جودة مخرجات التعليم الجامعي في الأردن – جامعة الشرق الأوسط أُنموذجاً. **بحث منشور على موقع جامعة الشرق الأوسط.** نقلا عن الموقع الالكتروني بتاريخ 2020/1/22 **http://news.meu.edu.jo/index.php?option=com_conte nt&view=article&id=2804:2013-04-03-08-30-36&catid=22:2014-08-26-11-19-40**
- ناصر الدين، يعقوب (2012). واقع تطبيق الحاكمية في جامعة الشرق الأوسط من وجهة نظر أعضاء الهيئتين التدريسية والإدارية العاملين فيها. **بحث منشور على موقع جامعة الشرق الأوسط.** نقلا عن الموقع بتاريخ **2020/1/22م: http://www.meu.edu.jo/ar/index. php?option=com_content&view=article&id=403&Itemid=852**

ثانياً- المراجع بالإنجليزية:

- Lee, L & Land, M (2010). What University Governance Can Taiwan Learn from the United States. Online Submission, Paper presented at the International Presidential Forum (Harbin, China).pp9.
- Mok, K (2010). When State Centralism Meets Neo-Liberalism: Managing University Governance Change in Singapore and Malaysia. Higher Education: The International Journal of Higher Education and Educational Planning, 60 (4) p419-440.
- Mungiu, A & Dusu, A (2011). Civil Society and Control of Corruption: Assessing Governance of Romanian Public Universities. International Journal of Educational Development, 31 (5) p526-540.