Institutional governance and its relationship to the transparency of educational decisions among school principals of the Directorate of Education, Ramtha District

Dr. Muhammad Abboud Al-Harahsheh*
Dr. Muhammad Manizil Alimat**
Bara'a Ahmad Almuqbil***

(Received 14 / 1 / 2024. Accepted 29 / 4 / 2024)

□ ABSTRACT □

The degree of opplication of institutional governance and its relationship to the Ttransparency of School Managers' Decisions among school principals of the Directorate of Education of the Ramtha Brigade. To achieve the objective of the study, the descriptive correlational survey was used, and a simple random sample was selected consisting of (325) teachers a questionnaire consisted of two axes, the first to measure the degree of institutional governance and included three areas: (transparency, participation, accountability), and the number of its paragraphs reached (16) paragraphs, The second axis is measuring the degree of transparency of educational decisions and included four areas (decisions, laws and legislation, administrative communication, administrative accountability) and the number of paragraphs reached (26) paragraphs, after verifying their validity and stability. The study found that the degree to which Ramtha District school principals practice institutional governance from the teachers' point of view is high in all areas.

The results of the study found that there were no statistically significant differences due to the gender variable in the degree of practice of the principals of Ramtha Brigade schools for institutional governance from the teachers' point of view, and the results showed that there were no differences due to years of experience for all fields, and the results showed that there were statistically significant differences due to the impact of the variables of scientific qualification and were in favor of the academic qualification bachelor's degree and less. The results of the study showed that the level of transparency of educational decisions among school principals of the Directorate of Education in Ramtha District from the point of view of teachers was high in all fields, and the results of the study indicated that there were no statistically significant differences in the level of transparency of educational decisions due to the impact of the gender variable in all fields and the total degree, and the results of the study showed that there were differences due to the impact of the scientific qualification in all fields and the total degree and were in favor of the scientific qualification (bachelor's degree and less), While the results of the study showed that there were no statistically significant differences due to the variable of years of experience. The results of the study found a positive correlation between the areas of institutional governance and the areas of transparency of educational decisions, and in light of the results of the study, the study recommends a set of recommendations, the most important of which are: Circulating the results of this study to a number of directorates of the Ministry of Education in other governorates.

Key Words: Organizational Governance. Ttransparency of School Managers Decisions, Ramtha Brigade, Jordan.

Copyright **:**Tishreen University journal-Syria, The authors retain the copyright under a CC BY-NC-SA 04

* **Professor of Educational Leadership, College of Educational Sciences, Al al-Bayt University, Jordan. dr_harah@yahoo.com**

** **Professor of Educational Leadership, College of Educational Sciences, Al al-Bayt University, Jordan.**

*** **Master's degree - Faculty of Educational Sciences - Al-Bayt University - Jordan baraa.batta1997@gmail.com**

الحاكمية المؤسسية وعلاقتها بشفافية القرارات التربوية لدى مديري مدارس مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا

د. محمد عبود الحراحشة*

د. **محمد منيزل عليمات****

براءة أحمد المقبل***

(تاريخ الإيداع 14 / 1 / 2024. قبل للنشر في 29 / 4 / 2024)

ملخّص

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة تطبيق الحاكمية المؤسسية وعلاقتها بشفافية القرارات التربوية لدى مديري مدارس مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا. ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي المسحي الإرتباطي، واختيار عينة عشوائية بسيطة تكونت من(325) معلما ومعلمة، طبق عليهم استبانة تكونت من محورين الأول قياس درجة تطبيق الحاكمية المؤسسية وتضمن ثلاثة مجالات هي (الشفافية، المشاركة، المساءلة)، وقد بلغ عدد فقراته (16) فقرة، أما المحور الثاني قياس درجة شفافية القرارات التربوية وتضمن أربعة مجالات هي (القرارات، والتشريعات، الإتصال الإداري، المساءلة الإدارية) وقد بلغ عدد فقراته (26) فقرة، وذلك بعد أن تم التحقق من صدقها وثباتها. وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديري مدارس لواء الرمثا للحاكمية المؤسسية من وجهة نظر المعلمين مرتفعة في جميع المجالات، وتوصلت نتائج الدارسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس في درجة ممارسة مديري مدارس لواء الرمثا للحاكمية المؤسسية من وجهة نظر المعلمين، كما بينت النتائج عدم وجود فروق تعزى لسنوات الخبرة لجميع المجالات، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر متغيرات المؤهل العلمي وكانت لصالح المؤهل العلمي بكالوريس. وبينت نتائج الدراسة إلى أن مستوى شفافية القرارات التربوية لدى مديري المدارس لمديرية التربية والتعليم في لواء الرمثا من وجهة نظر المعلمين جاءت مرتفعة في جميع المجالات، ودلت نتائج الدراسة على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى شفافية القرارات التربوية تعزى لأثر متغير الجنس في جميع المجالات والدرجة الكلية، كما بينت نتائج الدراسة وجود فروق تعزى لأثر المؤهل العلمي في جميع المجالات والدرجة الكلية وكانت لصالح المؤهل العلمي(بكالوريس)، بينما أظهرت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية طردية بين مجالات الحاكمية المؤسسية ومجالات شفافية القرارات التربوية .

الكلمات المفتاحية: الحاكمية المؤسسية، شفافية القرارات التربوية، لواء الرمثا، مديري المدارس.الأردن.

حقوق النشر :مجلة جامعة تشرين- سورية، يحتفظ المؤلفون بحقوق النشر بموجب الترخيص CC BY-NC-SA 04

* أستاذ القيادة التربوية، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت، الأردن E-mail: dr_harah@yahoo.com

** أستاذ القيادة التربوية، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت، الأردن

*** ماجستير – كلية العلوم التربوية – جامعة آل البيت- الأردن E-mail: baraa.batta1997@gmail.com

مقدمة

تؤكد توجيهات جلالة الملك عبدالله الثاني ابن الحسين المعظم بشكل دائم على أهمية التزام جميع الدوائر الحكومية بقواعد الحوكمة التي تضمن سلامة الأنظمة الحكومية وكفاءتها بما يعزز من فاعلية الأداء الحكومي ويسهم في الحفاظ على المال العام وترشيد القرارات الإدارية بما وينسجم مع مصلحة المواطن.

وانسجاماً مع هذه التوجيهات الملكية، واستكمال لبرنامج تطوير أداء الجهاز الحكومي للأعوام 2016-2014 والخطة التنفيذية لتعزيز منظومة النزاهة الوطنية، يأتي هذا الجهد لإعداد دليل ممارسات الحوكمة في وزارة التربية والتعليم ليكون مرجعية لموظفي الوزارة للنهوض بواجباتهم وضبط سلوكهم الإداري بما يتوافق مع القوانين والأنظمة التي تحكم العمل، ومتابعة وتقييم نتائج تطبيق هذه الممارسات من خلال رفع تقارير تقييم دورية بهذا الخصوص لغايات التحسين والتطوير المستمرين. وكان الهدف من إعداد الدليل تحديد المبادئ التوجيهية التي تساعد وزارة التربية والتعليم على تطبيق ممارسات تعزيزاً لقيم العدالة، والمساواة، وسيادة القانون، ومكافحة الفساد، والشفافية والمساءلة، والتي بدورها تساهم في المحافظة على المال العام وترّشد القرارات الإدارية، وتحقيق الجودة والتميز في الأداء (وزارة التربية والتعليم، 2012)

و تواجه المؤسسات على اختلاف مستوياتها تحديات جسيمة تتعلق بأنظمتها التربوية التي أصبحت في حاجة مؤكدة لإصلاحات عميقة، وتغييرات جذرية في أنماط تسيير المدرسة باعتبارها النواة الأولى لبناء مواصفات الإنسان المعاصر، وتأهيله لمواكبة النسق المعرفي والحضاري السريع، وفي صقل مهارات التربويين بتنمية مقدرتهم والبحث عن موارد جديدة، وإتاحة الفرصة أمامهم لتحمل المسؤولية والمساهمة الفاعلة في تحقيق جودة الخدمات التربوية. لذلك تطلب هذا العصر من جميع المؤسسات التربوية، تغيير ممارساتها وإعادة التفكير بكل أنشطتها لربط التعليم العام بالتنمية، وإعادة النظر في معايير الكفاية الداخلية لها بغية تحقيق أعلى درجات الكفاية الخارجية لهذه المؤسسات التربوية من خلال تطوير الأداء وتوفير مخرجات ملائمة لسوق العمل، لتطوير المجتمع، ومواجهة التحديات في مسيرة المؤسسات التربوية. وهذا يتطلب منها الأخذ بمفاهيم قيادية إدارية محورها التحول من مؤسسات تقليدية إلى مؤسسات فاعلة(Sultan & Khadr,2010)

ويعد مفهوم الحاكمية المؤسسية من المفاهيم التي لاقت اهتمام العديد من المفكرين والاقتصاديين نظرا لكثرة وتنوع استخداماتها من المؤسسات الاقتصادية إلى المؤسسات الحكومية والتربوية ، وبما أن المؤسسات التربوية هي إحدى أهم القطاعات التي تكون منها الانطلاقة لتحقيق أهداف هذه المؤسسات التربوية باعتبارها أيضا قطاع مستفيد من الأموال العامة عليها أن تستجيب لمتطلبات المجتمع وسوق العمل، الأمر الذي يحتم عليها التوجه بمزيد من الشفافية والمساءلة العامة على وضع مواز للتحرك نحو الاستقلالية وضمان أن تتم إدارة أنظمة التعليم بطريقة فعالة (بن قايد، 2018).

وتوفر الحاكمية المؤسسية مناخا إداريا للمؤسسة العلمية، وجودة في الإنتاج والأداء، لذا تظهر الحاجة لقياس تطبيق الحاكمية كونها تختصر الكثير من الوقت والجهد والتكاليف، مما يؤدي إلى سهولة التعامل بين تلك المؤسسات والوحدات المرتبطة بها، وإنجاز مهامها عن طريق ما يسمى بالعمل الجماعي (رضا وصالح، 2018). وأكد الفرحات (2014) إلى أن الإدارة التقليدية التي تسودها المركزية كنمط إداري حالت دون التطوير الإداري المدرسي، وفي ظل القفزة التي طالت مناحي الحياة، وانعكاس أثرها على القطاع العلمي وما يشهده القطاع من تطور متسارع؛ يستدعي تطبيق الحاكمية المؤسسية لتخدم العملية التعليمية. ولذلك فإن قادة المؤسسات التربوية عامة والمؤسسات التعليمية خاصة، مطالبون في جميع الأوقات بتبني إدارة التغيير، والابتكار، ومساعدة المعلمين، وفتح المجال أمامهم؛ لمواكبة

التطور والإبداع، والسعي نحو ازدهار المؤسسة وتقدمها، وتقبل الأفكار، والأساليب التي تنهض بالتغيير، والسعي قدما نحو تحقيقها، ومساعدة المعلمين على تطبيقها (أبو عجوة، 2018).

وتعد الشفافية الإدارية من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تتناول في جانب من جوانبها البعد الأخلاقي للإدارة، وهي تعد مطلباً أساسياً للإدارة الناجحة كونها تسهم في تنمية المؤسسات الإدارية، وتقودها إلى مواجهة التغيرات العالمية المتسارعة (الشباطات، 2012). ومن خلال النظرة للممارسات الادارية بالمؤسسات التربوية يرى القريوتي (2000) أن الشفافية الإدارية برزت بهذا العصر كظاهرة إدارية من خلال المشكلات الإدارية التي تعاني منها الدول النامية ومنها: السرية في نمط العمل الإداري؛ إذ ترى الكثير من الإدارات أن قضايا العمل والإنتاج قضايا سرية لا يمكن اطلاع الآخرين عليها، ووجود نوع من فقدان الثقة والتفاهم في علاقات العمل بين أطراف العملية الإنتاجية، وفقدان الاعتراف بحق الموظفين في إبداء آرائهم أو بوجوب تعرف مطالبهم وتوقعاتهم.

وانطلاقًا من حرص وزارة التربية والتعليم في إطار توجهها نحو تقدم العمل التربوي في الأردن ولما تتطلع له دوماً بنظرات فاحصة لتكون في مصاف الدول المتحضرة التي تعمل على توفير قدر كاف من النزاهة والشفافية والعدل والمساءلة وسيادة القانون بما يضمن تحقيق الرؤية الوطنية والأهداف الاستراتيجية للوزارة بكفاءة وفعالية، فقد سعت الوزارة إلى إصدار دليل حوكمة وزارة التربية والتعليم واهم ما يتضمنه الإطار العام لدليل الحوكمة، التشريعات التربوية قانون التربية والتعليم رقم (3) لسنة 1994 والأنظمة والتعليمات الصادرة بموجبة ،والاتفاقيات الخاصة التي من خلالها توجه وتدار وزارة التربية والتعليم وتحكم علاقاتها مع القطاع الخاص، الأفراد والمؤسسات (وزارة التربية والتعليم،(2012).

ومما سبق يتضح ان الحاكمية المؤسسية تؤدي دورًا مهمًا في تطوير ونمو المؤسسات التربوية وهي من أكثر القضايا التي حازت على اهتمام كبير نظرًا لما لها من أهمية متزايدة في ضمان حسن سير العمل، وتحسين جودة المؤسسة بمختلف قطاعاتها كإطار تنظيمي للعمل بشفافية. ومن هنا جاءت هذه الدراسة للوقوف على مدى تطبيق الحاكمية المؤسسية وعلاقتها بشفافية القرارات التربوية في مدارس الرمثا.

مشكلة الدراسة

تزايد الاهتمام في السنوات الأخيرة بموضوع الحاكمية المؤسسية ومبادئها وذلك لما لها من أهمية كبيرة لإنجاز المهام بكفاءة وفاعلية. وقد أصبح تطبيقها أداة لتحسين الجودة وتطوير الأداء في المؤسسات التعليمية. ومن خلال عمل الباحثة في المجال المدرسي لاحظت أهمية تطبيق الحاكمية المؤسسية في العملية التربوية على وجه الخصوص، وأصبح لديها إحساس بأهمية إجراء هذه الدراسة لتكون حلقة في سلسلة البحوث العلمية المهمة، لذا جاءت هذه الدراسة للتعرف إلى العلاقة بين درجة تطبيق الحاكمية المؤسسية وشفافية القرارات التربوية لدى مديري مدارس مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا من وجهة نظر المعلمين.

أسئلة الدراسة:

أجابت الدراسة عن الأسئلة الآتية:

1. ما درجة تطبيق الحاكمية المؤسسية لدى مديري مدارس مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا من وجهة نظر المعلمين؟

2.ما مستوى شفافية القرارات التربوية لدى مديري مدارس مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا من وجهة نظر المعلمين؟

3. هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة تطبيق الحاكمية المؤسسية وعلاقتها بشفافية القرارات التربوية لدى مديري مدارس مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا من وجهة نظر المعلمين؟

أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى:

- تعرف إلى درجة تطبيق الحاكمية بمجالاتها (الشفافية، المشاركة، المساءلة) لدى مديري مدارس مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا من وجهة نظر المعلمين.

-الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أَفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق الحاكمية لدى مديري مدارس مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).

- قياس مستوى شفافية القرارات التربوية (القرارات، القوانين والتشريعات، الإتصال الإداري، المساءلة الإدارية) لدى مديري مدارس مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا من وجهة نظر المعلمين.

-الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أَفراد عينة الدراسة عن مستوى شفافية القرارات التربوية لدى مديري مدارس مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا تعزى لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).

-بيان إذا كان هناك علاقة ارتباطية بين درجة تطبيق الحاكمية المؤسسية وعلاقتها بشفافية القرارات التربوية لدى مديري مدارس مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا من وجهة نظر المعلمين.

أهمية الدراسة:

تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال أهمية الموضوع الذي تتناوله، وتظهر أهميته من خلال معرفة دور الحاكمية المؤسسية وعلاقتها بشفافية القرارات التربوية ضمن جانبين رئيسين، وهما:

أولا: الجانب النظري:

- تسهم الدراسة الحالية في إثراء حقل التخصص والأدب النظري المتعلق بالحاكمية المؤسسية، وذلك لأنها تعد من الدراسات العربية القليلة التي تبحث عن الحاكمية المؤسسية وتربط بينها وبين شفافية القرارات التربوية في الأردن

- تظهر الأهمية النظرية للدراسة في تحديد درجة تطبيق الحاكمية المؤسسية لدى مديري المدارس؛ لأن مديري المدارس هم القادة التربويون الذين يقومون بالعناية بالشؤون المدرسية، والاهتمام بما تشمله من مهام إدارية وفنية قادرة على تحقيق الأهداف التربوية وتحسين نوعية التعليم.

ثانيا: الجانب العملي

- يؤمل أن تخرج هذه الدراسة بتوصيات تفيد صانعي القرار في وزارة التربية والتعليم في تطوير العمل الإداري
- قد تفتح هذه الدراسة المجال أمام الباحثين الآخرين لإجراء دراسات مشابهة، وفقا لمراحل دراسية ومتغيرات أخرى.
- يؤمل أن تفيد هذه الدراسة مديري المدارس، مديري التربية، المشرفين، الباحثين.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية:

اشتملت الدراسة على مصطلحات تعرفها الباحثة اصطلاحيًا وإجرائيًا على النحو الأتي:

الحاكمية المؤسسية: " هي مجموعة من العلاقات، والقواعد الرسمية وغيرها، التي تؤدي إلى صنع السياسات اللامركزية في اتخاذ القرارات، كما تتضمن بعض التفاعلات والتشابكات بين الأعضاء المشاركين في الهيئة الحكومية، التي تؤدي إلى صنع السياسات، واتخاذ القرارات بشأن قضية معينة" (محمد، 201183:).

وتعرفها الباحثة إجرائيا بأنها: مجموعة من التشريعات لتي تكفل تطبيق المشاركة، والشفافية، والمساءلة، واتخاذ القرار، والإدامة، والتمكين والتخويل، والكفاءة والفاعلية، والتنافسية، والعدل والمساواة، والبساطة والوضوح في إدارة شؤون المدرسة كافة بهدف اتخاذ قرارات استراتيجية تحقق أهداف ورسالة المدرسة، وتقاس بالدرجة الكلية لإستجابات أفراد عينة الدراسة على المقياس المُعد لهذه الدراسة والمحددة بالمجالات الآتية (الشفافية، المشاركة، المساءلة).

شفافية القرارات التربوية: "مجموعة السلوكيات والاداءات والآليات الدالة على الشفافية، والتي تتضمن الوضوح التام للتشريعات الأداء والتقييم وعدالته، ونشر المعلومات والبيانات والإفصاح عنها، وسهولة الوصول إليها، وتبسيط الإجراءات وآليات العمل ووضوحها، وموضوعية اتخاذ القرارات، وامتلاك نظاما واضحا للمساءلة ومكافحة الفساد" (الطشة، 2007: 8).

وتعرفها الباحثة اجرائيا بانها: مجموعة السلوكيات والأداءات والآليات الدالة على الشفافية، والتي يقوم بها مديري مدارس مديرية لواء الرمثا، وتقاس بالدرجة الكلية لإستجابات أفراد عينة الدراسة على المقياس المُعد لهذه الدراسة والمحددة بالمجالات الآتية (القرارات، والتشريعات، الإتصال الإداري، المساءلة الإدارية).

حدود الدراسة ومحدداتها:

تتحدد الدراسة بالحدود والمحددات الآتية:

- **الحد الموضوعي:** اقتصرت الدراسة على موضوع الحاكمية المؤسسية وعلاقتها بشفافية القرارات التربوية.
- **الحد المكاني:** تم تطبيق هذه الدراسة على المعلمين في المدارس الحكومية والخاصة في لواء الرمثا.
- **الحد البشري:** اقتصرت الدراسة على عينة من معلمي مدارس الحكومية والخاصة في لواء الرمثا.
- **الحد الزماني:** طبقت هذه الدراسة خلال الفصل الأول من العام الدراسي (2024/2023).
- **المحددات:** يتحدد تعميم النتائج الحالية في ضوء الخصائص السيكومترية الآتية: صدق أداة الدراسة وثباتها، ودقتها وموضوعية استجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات أداة الدراسة.

الأدب النظري

-الحاكمية المؤسسية

وتُعدّ الحاكمية المؤسسية من المفاهيم التي تحظى باهتمام مختلف إدارات المؤسسات، كأحد الأساليب الإدارية التي ظهرت مع توالي التحديات والمشاكل المالية والإدارية، والمخاطر في بيئة عمل المؤسسات، نتيجة الممارسات الإدارية غير السليمة كاستغلال الصلاحيات ،والمسؤوليات وتوجيه منافع، ومصالح معينه لصالح مجموعات محددة من أطراف العلاقة دون غيرهم، وعدم المساواة في التعامل مما خلق شعور لدى أطراف العلاقة بضعف العدالة ، والنزاهة ،وغياب الشفافية والافصاح عن الممارسات الإدارية والمالية وآليات اتخاذ القرارات من قبل إدارات المؤسسات ،وتدني تدفق المعلومات والبيانات عن الأداء الفعلي للمؤسسات، مما تسبب في ضعف الرقابة والمساءلة وغياب آليات المحاسبة الفعالة لتقييم نتائج أداء المؤسسات الحكومية.

وعليه أدركت المؤسسات بأن الحاكمية لا تساعد على تجنب المشاكل الإدارية والمالية للمؤسسة، ولكن يمكنها أن تقدم إيجابيات أخرى مثل المساهمة في تعزيز وتحقيق التنمية الاقتصادية وتعزيز الرفاهية الاجتماعية (Rad & Ingely, 2010–Tourani).

مفهوم الحاكمية المؤسسية:

الحاكمية في اللغة: مشتقة من الفعل حكم يحكم حكما وحكمه، ويقال شخصاً حكيم أي صار حكيما، وهو أن تصدر أفعاله وأقواله عن روية ورأي سديد، وحكم الشيء وأحكمه أي منعه من الفساد، وتقول العرب حكم اليتيم كما تحكم ولدك، أي امنعه من الفساد وأصلحه كما تصلح ولدك وتمنعه من الفساد، وأحكم الشيء إذا أتقنه (عمر،2008).

ويرى محروح(2017) انه يمكن تعريف الحاكمية المؤسسية بأنها مجموعة من القوانين والنظم والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء الإداري و التعليمي عن طريق اختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق خطط وأهداف العملية التربوية.

وتعرف الحاكمية على أنها " ممارسة رشيدة لسلطات الإدارة من خلال الارتكاز على قوانين ومعايير وقواعد مؤسسة تربوية تحدد العلاقة بين إدارة المؤسسة التربوية من ناحية وأصحاب المصالح من ناحية أخرى" (الورهي ،2019).

وظهر مصطلح الحاكمية كتعبير عن الإدارة الجيدة للدولة والمجتمع، وهو يربط بين الجوانب الإدارية والسياسية، كما يتبنى سياسات مرتبطة به مثل: مفهوم الإصلاح الإداري، وتقليص حجم المؤسسات الحكومية، وتشجيع الاتجاه نحو القطاع الخاص، وتشجيع اللامركزية، وتعظيم دور المؤسسات التربوية غير الحكومية (الدقن ،2022).

وقد أثار مفهوم الحاكمية جدلاً واسعا سواء في ترجمة الكلمة إلى العربية أو في تعريفها، وظهرت بمسميات عدة كالحكم أو الحوكمة أو الحاكمية وكأنها مصطلحات معربة، ورغم اختلاف مسمياتها إلا أنها تدل على معنى واحد، فعرفت الحاكمية على أنها "إدارة قائمة على النزاهة والشفافية والمساءلة والمحاسبة ومكافحة الفساد وتحقيق العدالة دون تمييز، وتطبيق القانون على الجميع مع توفير رقابة داخلية وخارجية" (الاسمر،2020).

وينظر إلى الحاكمية أيضا على أنها " النظام الذي يتم من خلاله توجيه وإدارة المؤسسات التربوية، وتحدد من خلاله الحقوق والمسؤوليات بين الأطراف في إطار مجموعة قوانين وإجراءات تضم المساءلة والشفافية والرقابة والنزاهة، من أجل إقامة توازن بين الأهداف الفردية والجماعية" (عساف ،2018).

-شفافية القرارات التربوية

الشفافية في اللغة : الشّف والشِّف : الثوب الرقيق ، وقيل : الستر الرقيق يُرى ما وراءه ، وجمعُها شفوف،وشفّ السّتر يشفّ شفوفاً و استشفّ: ظهر ما وراءه(ابن منظور،(180:2003 وتعرف الشفافية في الاصطلاح على أنها "توافر المعلومات التي تتعلق بالسياسات والنظم والقوانين والقرارات واللوائح للعاملين والمتعاملين من خلال الكشف والإعلان عن جميع أنشطة المؤسسات العامة في التخطيط والتنفيذ" (الجوهري، 2018).

كما تعرف على أنها "الوسائل التي تسهل وصول الأفراد إلى المعلومات وفهمهم لآليات صنع القرار، وهي تشير إلى تقاسم المعلومات والتصرف بطريقة مكشوفة وإجراءات واضحة لكيفية صنع القرار، كما تمتلك قنوات اتصال مفتوحة بين أصحاب المصالح والمسؤولين (عبد الكريم، 2019)، ويتبين مما تقدم أن الشفافية هي وضوح ومكاشفة تبنى عليها المساءلة في كل العمليات الإدارية مما يسهم في تجنب الفساد وتعزيز قيم النزاهة تحت مظلة القانون.

الدراسات السابقة

-الدرسات المتعلقة بالحاكمية المؤسسية

وأجرى مروب (Mrope، 2011) دراسة هدفت تحديد فاعلية إدارة الحاكمية في المؤسسات العلمية مستخدمة حالة دراسية للمدارس الثانوية الخاصة في بلدية أروشا في تنزانيا، وتكونت عينة الدراسة من 40 فردا من 16 مدرسة من

المدارس الثانوية الخاصة. أظهرت الدراسة أن الهيكل الإداري للمدارس الثانوية الخاصة مشابه للهياكل في الشركات غير العلمية، وأن الهيئات الإدارية المعينة التي من المفروض أن تزيد من فاعلية إدارات المدارس كانت لا تعمل، واللجان المرشحة لا تعمل، بينما لجنة التعويضات واللجنة الاستراتيجية كانتا لا تعملان . كما أن نقص هذه اللجان أثر على مقدرة الهيئات الإدارية على إظهار الدعم لأداء المدارس، وأن ذلك يسهم في هيمنة رئيس الهيئة الإدارية أو مجلس الإدارة.

وهدفت دراسة فورد (Ford، 2013) التعرف إلى أثر حاكمية هيئة إدارة المدرسة على التحصيل الدراسي في الولايات المتحدة الأمريكية، وقد شملت الدراسة 14000 مجلس إدارة منتخب للمدارس في الولايات المتحدة الأمريكية، واختيرت ست ولايات استراتيجية لفحص علاقة حاكمية المدارس فيها بالمخرجات الأكاديمية على مستوى المنطقة. وفحصت الدراسة العلاقة بين خلفيات أعضاء هيئة إدارة المدرسة والالتزام بمجموعة من الممارسات الجيدة التي أخضعتها الجمعية الوطنية لهيئات إدارة المدارس، وديناميات المجموعة الصغيرة، وخريجي المقاطعة، ومعدلات التسرب. وقد أظهرت الدراسة أن الطريقة التي تدير بها هيئة الإدارة المدرسية أثرت على مستوى الأداء في المقاطعة، خصوصا الهيئات المنخرطة في استراتيجيات التخطيط، وإظهار المراقبين أو المشرفين كمتعاونين، وتخفيف الصراع وإصلاح أفضل لمؤشرات المخرجات العلمية، كما أظهرت أن الهيئات الإدارية التقليدية للمدارس تؤثر على المخرجات العلمية ونوعيتها.

وأجرى أبو لبن (Abu Laban، 2013) دراسة هدفت تقصي واقع الحاكمية في الإدارات المدرسية الفلسطينية، ومدى تطبيقها، وذلك من خلال التأكد من تطبيق الحاكمية بكل متطلباتها ومعاييرها، وتكونت عينة الدراسة من (120) معلما ومعلمة من المدارس الحكومية في محافظات غزة. وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق متطلبات الحاكمية يؤدي إلى ارتقاء الإدارة المدرسية، ويؤدي تطبيق متطلبات الحاكمية إلى رفع الروح المعنوية لجميع الأفراد، وكانت سنوات الخبرة أحد أسباب ضعف الحاكمية، بالإضافة إلى أن المحسوبية من أهم أسباب عدم تطبيقها بالشكل الصحيح في المؤسسات العلمية.

وهدفت دراسة الشمري (Shammari، 2014) الكشف عن درجة ممارسة مديري المناطق العلمية للحاكمية وعلاقتها بمستوى تحمل المسؤولية الاجتماعية من وجهة نظر مديري المدارس في دولة الكويت، وتكونت عينة الدراسة من (200) مدير ومديرة من المناطق العلمية الست بدولة الكويت. وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديري المناطق العلمية للحاكمية من وجهة نظر مديري المدارس في دولة الكويت جاءت بدرجة متوسطة، بالإضافة إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة ممارسة مديري المناطق العلمية للحاكمية من وجهة نظر مديري المدارس في دولة الكويت تبعا لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).

-الدراسات المتعلقة بشفافية القرارات التربوية:

هدفت دراسة حميد (2015) التعرف على درجة ممارسة الشفافية الإدارية في وزارة التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية من وجهة نظر موظفي ديوان عام الوزارة، وتكونت عينة الدراسة من (265) موظف وموظفة، تم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية من مجتمع الدراسة المكون من (2322) موظف وموظفة. توصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة الشفافية الإدارية في وزارة التربية والتعليم باليمن كانت بدرجة قليلة في جميع المجالات باستثناء مجال القوانين والتشريعات فقد حصل على درجة متوسطة، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة ممارسة الشفافية الإدارية تعزى إلى متغير الجنس والمؤهل العلمي في جميع المجالات، وقد أوصت الدراسة بضرورة تفعيل مبدأ

الشفافية الإدارية، وتحقيق مبدأ المساءلة في الوزارة وتطبيقها على جميع الموظفين دون أي تمييز، وتوفير شبكة نظم معلوماتية.

قام يوسف2017) (بدارسة هدفت لمعرفة درجة تطبيق الشفافية الإدارية في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين في الأردن، وتم استخدام المنهج الوصفي، وتكونت عينة الدارسة من (385) معلم ومعلمة، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدارسة ، وتوصلت نتائج الدارسة إلى درجة متوسطة لتطبيق الشفافية الإدارية في المدارس الحكومية من وجهة نظر المعلمين، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة.

وأجرى الغميز (2019) دراسة هدفت التعرف على درجة ممارسة الشفافية الإدارية ومعيقاتها لدى مديري ومديرات معاهد التربية الفكرية بمدينة الرياض والتعرف على إذا ما كانت توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حولهما تبعاً للمتغيرات التالية (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة)، تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات معاهد التربية الفكرية بمدينة الرياض وبلغ عددهم (269)، أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة الشفافية الإدارية لدى مديري ومديرات معاهد التربية الفكرية بمدينة الرياض قليلة وكشفت الدراسة عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات مفردات الدراسة حول أبعاد الشفافية الإدارية تبعاً للمتغيرات التالية (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة).

هدفة دارسة المومني (2019) التعرف على ممارسة مديرات المدارس للشفافية الإدارية من وجهة نظر المعلمات في الأردن، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدارسة من (138)معلمة، وتم إستخدام الاستبانة كأداة دراسة، وبينت نتائج الدراسة درجة مرتفعة لممارسة مديرات المدارس للشفافية الإدارية من وجهة نظر المعلمات، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيارت المؤهل العلمي والخبرة.

الطريقة والإجراءات

تناول هذا الجزء وصفا لمجتمع وعينة الدّراسة وطريقة اختيارها، وأداة الدراسة وصدقها وثباتها، ومتغيرات الدراسة وإجراءاتها والمعالجة الإحصائية التي استخدمتها الباحثة في استخراج نتائج الاستبانة التي استجاب لها أفراد عينة الدّراسة.

منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي المسحي الارتباطي لملاءمته طبيعة وأهداف الدراسة.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس في مديرية التّربية والتعليم للواء الرمثا في الأردن، وبلغ عددهم (2427) معلما ومعلمة والذين هم على رأس عملهم أثناء تطبيق الدراسة خلال الفصل الأول العام الدراسي 2024/2023، وذلك وفقاً لإحصائيات مديرية التّربية والتَعليم في لواء الرمثا.

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (325) معلما ومعلمة ما نسبة 13% من حجم المجتمع، وفقا لجدول تحديد حجم العينة من حجم المجتمع الذي أعده Krejci and Morgan) (وتمّ اختيار العينة بالطريقة العشوائية البسيطة من معلمي المدارس في مديرية التّربية والتعليم للواء الرمثا، من الفصل الأول من العام الدراسي 2024/2023م.

أداة الدراسة:

نظراً لطبيعة الدّراسة فقد تطلب لتحقيق أهدافها تطوير إستبانه كأداة للدراسة مكونة من ثلاثة اجزاء وكما يلي:

الجزء الأول: المتغيرات الشخصية وهي الجنس (ذكر، أنثى)، والمؤهل العلمي (بكالوريوس، دراسات عليا)، وسنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات، من 5- أقل من 10 سنوات، 10 سنوات وأكثر).

الجزء الثاني: الحاكمية المؤسسية وقد تكون من (16) عبارة موزعة كما يلي: مجال الشفافية (5) عبارات، مجال المشاركة (6) عبارات، مجال المساءلة (5) عبارات.

الجزء الثالث: شفافية القرارات التربوية وقد تكون من (28) عبارة موزعة كما يلي: مجال الشفافية في القرارات (10) عبارات، مجال الشفافية في القوانين والتشريعات (6) عبارات، مجال الشفافية في الاتصال الإداري (6) عبارات، مجال الشفافية في المساءلة الإدارية (6) عبارات.

صدق أداة الدراسة:

تم التأكد من الصدق الظّاهري لأداة الدراسة وذلك بعرضها في صورتها الأولية والمكونة من (42) فقرة الملحق (1)، على (10) محكمين من أعضاء هيئة التدريس من ذوي الاختصاص والخبرة في الجامعات الأردنية، وتم الموافقة على نسبة ٨% من المحكمين ، ولقد طلب منهم إبداء آرائهم وملاحظاتهم حول فقرات الإستبانة وذلك من حيث درجة ملائمة كل فقرة من فقراتها للمجال الذي تنتمي إليه، ودرجة وضوح كل فقرة، وسلامة صياغتها اللغوية، وملائمتها لتحقيق الهدف الذي وضعت من أجله، واقتراح ما يراه كل محكم وذلك بالحذف أو الإضافة أو إعادة الصياغة.

وبعد استعادة النسخ المحكمة تم تعديل بعض فقرات الاستبانة وحذف وإضافة بعضها، ودمج بعضها الآخر في ضوء آراء المحكمين.

ثبات أداة الدراسة:

للتحقق من ثبات أداة الدراسة تم استخراج معاملات الثبات بطريقة كرونباخ الفا (Cronbach's alpha) للاتساق الداخلي حيث تم توزيع الاستبانة على عينة استطلاعية من مجتمع الدراسة ومن خارج العينة الاصلية في الدراسة والبالغ عددها (20) معلم.

نتائج الدراسة ومناقشتها

وسيتم عرض نتائج الدراسة وفقاً لما تناولته من أسئلة.

نتائج السؤال الأول: ما درجة تطبيق الحاكمية المؤسسة لدى مديري مدارس مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا من وجهة نظر المعلمين؟

الجدول (1)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات محور " الحاكمية المؤسسة" وللدرجة الكلية للمحور مرتبة تنازليًا

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة تطبيق
1	1	الشفافية	4.09	0.67	مرتفعة
2	2	المشاركة	4.03	0.76	مرتفعة
3	3	المساءلة	3.99	0.79	مرتفعة

يتبين من الجدول رقم (1): **أن** درجة تطبيق الحاكمية المؤسسة لدى مديري مدارس مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا من وجهة نظر المعلمين جاءت مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدِّراسة عن مجال الحاكمية المؤسسة ككل (4.03)، وانحراف معياري (0.71).

تراوحت الأوساط الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدِّراسة عن أبعاد مجال الحاكمية المؤسسية بين (3.99 –4.09) بدرجة تقييم مرتفعة للجميع المجالات، وجاء بالمرتبة الأولى مجال "الشفافية" بوسط حسابي (4.09) وانحراف معياري (0.67)، وتلاه بالمرتبة الثانية مجال "المشاركة" بوسط حسابي (4.03) وانحراف معياري (0.76)، وجاء بالمرتبة الثالثة والأخيرة مجال "المساءلة " بوسط حسابي (3.99) وانحراف معياري (0.79).

لقد أظهرت النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ان تقدير المعلمين لدرجة ممارسة الحاكمية المؤسسية لدى مديري مدارس التربية والتعليم للواء الرمثا جاءت كبيرة على جميع المجالات. وقد يُعزى ذلك لأهمية تحديد المسؤوليات في تنظيم العمل وتسهيل القيام به بعيدًا عن حدوث اختلاف في الأدوار بين المعلمين، مما يجعل لدى المعلمين القدرة على تحمل المسؤولية في العمل وذلك من وجهة نظر المعلمين هذه النتيجة الإيجابية إلى تطبيق مديري المدارس الحاكمية المؤسسية، وإلى الخصائص التي تتمتع بها الحاكمية المؤسسية وتطبيق التشريعات بدرجة عالية، وتقديم المعلومات لكافة الأطراف الداخلية والخارجية بأسلوب واضح يسهل فهمه للشخص وإستغلال الوقت في تحليل المعلومات واتخاذ القرارات المناسبة.

الشفافية: أشارت النّتائج أن مجال الشفافية قد حصل على أعلى تقدير بدرجة "مرتفعة " حيث حصلت الفقرة " يوضح مدير المدرسة المسؤوليات المترتبة على المعلمين " على أعلى تقدير وبدرجة "مرتفعة "، وقد يُعزى ذلك لأهمية تحديد المسؤوليات في تنظيم العمل وتسهيل القيام به بعيدًا عن حدوث اختلاف في الأدوار بين المعلمين، مما يجعل لدى المعلمين القدرة على تحمل المسؤولية في العمل

بينما حصلت الفقرة " يتوفر في المدرسة قاعدة بيانات متاحة لجميع العاملين "، على أقل تقدير وبدرجة "مرتفعة " وقد تعزى هذه النتيجة إلى توافر قاعدة البيانات في المدارس سواء كانت إلكترونية او ورقية يتم تمريرها للمعلمين ليتم اطلاعهم على كافة المعلومات اللازمة لسير العملية التربوية، وتمتع المديرين بخصائص التواصل والاستماع لآراء الآخرين .

المشاركة: حصل مجال المشاركة على تقدير بدرجة مرتفعة، حيث حصلت الفقرة التي تنص على" يوفر المدير نظام لتلقي المقترحات والشكاوي" على أعلى تقدير وبدرجة "مرتفعة "، ويعزى ذلك إلى أن مديري مدارس لواء الرمثا يؤمنون بأهمية البقاء على تواصل مع المعلمين وسماع المقترحات والشكاوى بما يتعلق بسير العملية التربوية.

بينما حصلت الفقرة التي تنص على " يشرك المدير جميع العاملين في المدرسة في عملية تقييم الأداء "على أقل تقدير وبدرجة "مرتفعة" وقد يعزى ذلك إلى محاولة المديرين وضع معايير لتقييم الأداء تتناسب وبشكل موضوعي لتتم عملية التقييم بشكل عادل بين كافة العاملين .

المساءلة: حصل مجال المساءلة على تقدير بدرجة"مرتفعة"، أما فقرة " يشرك المدير ممثلين عن العاملين لوضع قواعد المساءلة "، فقد حصلت على أعلى تقدير بدرجة"مرتفعة" وقد يُعزى ذلك، إلى معرفة المديرين أن إشراك ممثلين للعاملين في وضع قواعد المساءلة يعود بالنفع على عملية تطبيقة كونه تم أخذ التغذية الراجعة من المعلمين أنفسهم.

بينما حصلت الفقرة " يتوفر في المدرسة معايير واضحة لتقييم الأداء " على أقل تقدير وبدرجة "مرتفعة"، وقد يُعزى ذلك إلى إطلاع المديرين للمعلمين وبشكل دوري على معايير التقييم وتقديم تغذية راجعة حول تقييم أداء العاملين في

نهاية كل عام دراسي، والحرص على علنية معايير التقييم وآليته من خلال تزويد المدارس والمعلمين بالنشرات التوضيحية .

نتائج السؤال الثاني: ما درجة شفافية القرارات التربوية لدى مديري مدارس مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا من وجهة نظر المعلمين؟

الجدول (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات محور " شفافية القرارات التربوية " وللدرجة الكلية للمحور مرتبة تنازلياً

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التطبيق
1	3	الشفافية في الاتصال الإداري	4.21	0.64	مرتفعة
2	2	الشفافية في القرارات	4.17	0.68	مرتفعة
2	1	الشفافية في التشريعات	4.17	0.64	مرتفعة
4	4	الشفافية في المساءلة الإدارية	4.16	0.65	مرتفعة

يتبين من الجدول (2) ما يلي:

أن درجة تطبيق شفافية القرارات التربوية لدى مديري مدارس مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا من وجهة نظر المعلمين جاءت مرتفعة؛ بمتوسط حسابي (4.18) وانحراف معياري (0.63).

تراوحت الأوساط الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدِّراسة عن أبعاد مجال شفافية القرارات التربوية ما بين (4.16 –4.21) بدرجة تقييم مرتفعة للجميع المجالات، وجاء بالمرتبة الأولى مجال " الشفافية في الاتصال الإداري " بوسط حسابي (4.21) وانحراف معياري (0.66)، وتلاه بالمرتبة الثانية مجالي "الشفافية في القوانين والتشريعات"، " الشفافية في القرارات " بوسط حسابي (4.17) وانحراف معياري (0.68) و(0.64) على التوالي، وجاء بالمرتبة الرابعة والأخيرة مجال " الشفافية في المساءلة الإدارية" بوسط حسابي (4.16) وانحراف معياري (0.65).بينت النتائج ان مستوى الشفافية لدى مديري المدارس في لواء الرمثا جاءت بدرجة كبيرة في جميع المجالات. يُعزى ذلك إلى أن حرص مديري المدارس على شفافية القرارات التربوية التي منحت المُعلمين مزيدا من الثقة بأنفسهم والمصداقية وروح الانتماء وقدرتهم على حل المشكلات واتخاذ القرارات

الشفافية في الاتصال الإداري

أشارت النتائج أن مجال الشفافية في الاتصال الإداري قد حصل على أعلى تقدير بدرجة "مرتفعة"، حيث حصلت الفقرة " تستفيد المدرسة من التكنولوجيا في الاتصال مع كافة الأطراف" على أعلى تقدير وبدرجة "مرتفعة"، وقد يعزى ذلك إلى تفعيل المديرين لعملية الاتصال الإداري مع العاملين من خلال إستخدام كافة الإمكانات التكنولوجية المتاحة، وان العامل مرجعًا مهنيًا وإداريًا وتربويًا في كافة جوانب عمله مع الاهتمام بالجانب التقني المعلوماتي .

أما الفقرة " يوجد قنوات اتصال فعالة خاصة بشكاوي المراجعين " فقد حَصلت على أقل تقدير وبدرجة "مرتفعة". وقد يُعزى ذلك إلى فتح مديري المدارس العديد من القنوات مع الأهالي والمراجعين لتلقي الشكاوي والاقتراحات حول سير العملية التربوية.

تقييم الشفافية في القرارات

حصل مجال تقييم الشفافية في القرارات على درجة "مرتفعة". وحصلت الفقرة " يعلن المدير عن القرارات التي تتخذ بكل وضوح " على أعلى تقدير وبدرجة "مُرتفعة"، وقد تُعزى هذه النتيجة إلى أن الوضوح والشفافية في العمل يساهمان

في بناء الثقة وكثافة الجهود وأيضاً يقوم المدير باتخاذ القرارات بشكل واضح وذلك من أجل الزام المعلمين بها وتجنبًا من الوقوع في الأخطاء وان يتم مراعاة قدرات وإمكانات المعلمين لكسب ثقتهم وضمان تنفيذ القرارات بما يخدم العملية التعليمية

أما الفقرة " يبتعد المدير عن التحيز في عملية اتخاذ القرار " فقد حصلت على أقل تقدير وبدرجة "مرتفعة"، وقد يعزى ذلك إلى تمتع المديرين بقدر عالٍ من أخلاقيات المهنة والوازع الديني الذي يتطلب منهم تحقيق العدالة والإنصاف في إتخاذ القرارات.

الشفافية في القوانين والتشريعات

حصل مجال الشفافية في القوانين والتشريعات على تقدير بدرجة "مرتفعة. أما فقرات هذا المجال فقد حصلت الفقرة " يطلع المدير المعلمين على القرارات حال صدورها" على أعلى تقدير وبدرجة "مرتفعة"، وقد يعزى ذلك إلى أن التاخير في الإعلان عن القرارات حال صدورها يعّد الركيزة الأساسية للوقاية من العديد من المشاكل التي ترافقه والتي قد تتسبب في حدوث إرباك في بيئة المدرسة . أما الفقرة " يراعي المدير إمكانات المعلمين وقدراتهم عند إصدار القوانين والتشريعات " فقد حصلت على أقل تقدير وبدرجة "مرتفعة"، وقد يعزى ذلك إلى إدراك مدير المدرسة الفروق الفردية الشخصية لدى المعلمين، وضرورة مراعاتها لتتناسب القرارات المتخذة مع ما يمتلكه المعلمون من إمكانات وقدرات .

الشفافية في المساءلة الإدارية

حصل مجال الشفافية في المساءلة الإدارية على تقدير بدرجة "مرتفعة"، والفقرة " تعزز المساءلة الإدارية المسؤولية في نفوس المعلمين " حصلت على أعلى تقدير بدرجة مرتفعة، وقد يعزى ذلك إلى تأكد المديرين أن المساءلة الإدارية تولد شعور العدالة التنظيمية في المدرسة وأن تطبيق المساءلة على الجميع يعزز من شعور المسؤولية للمعلمين. أما الفقرتين " يعلن المدير عن آلية المساءلة بكل وضوح، تتسم آلية المساءلة في المدرسة بالنزاهة والشفافية " فقد حصلت على أقل تقدير بدرجة "متوسطة" وقد يعزى ذلك إلى انه يوجد هناك بعض الخصوصية للمعلمين لا يمكن إظهارها امام جميع المعلمين ،لذلك يحرص المدير على الاجتماع مع المعلمين بشكل منفرد، لضمان تقبل المعلمين النصح والإرشاد الذي ينعكس بشكل إيجابي على نفسية المعلم وعلى تحقيق الأهداف.

نتائج السؤال الثالث: هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α≤0.05) بين درجة تطبيق الحاكمية المؤسسية وشفافية القرارات التربوية لدى مديري مدارس مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا؟

تمت الإجابة عن هذا السؤال من خلال استخراج مصفوفة معاملات الارتباط بطريقة بيرسون (Pearson Correlation) بين درجة تطبيق الحاكمية المؤسسية لدى مديري وشفافية القرارات التربوية في مدارس مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا، الجدول (3) يوضح ذلك.

شفافية القرارات التربوية	الشفافية في القرارات	الشفافية في التشريعات	الشفافية في الإتصال الإدارية	الشفافية في المساءلة الإدارية	محور شفافية القرارات التربوية ككل
الحاكمية المؤسسية / الشفافية	0.680**	0.657**	0.599**	0.617**	0.677**
المشاركة	0.799**	0.800**	0.707 **	0.617**	0.803 **
المساءلة	0.744**	0.718**	0.585 **	0.727**	0.715 **
محور الحاكمية المؤسسية ككل	0.786**	0.770**	0.669 **	0.702**	0.777**

***دالة عند مستوى الدلالة (α≤0.05).**

****دالة عند مستوى الدلالة (α≤0.01).**

يظهر من الجدول (3) أن هناك علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لدرجة تطبيق الحاكمية المؤسسية لدى مديري وشفافية القرارات التربوية في مدارس مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا، حيث كانت جميع قيم معاملات الارتباط بين المجالات الفرعية لمحوري (الحاكمية المؤسسية، شفافية القرارات التربوية). وقد يعزى ذلك إلى ان الشفافية أحد عناصر الحاكمية المؤسسية وتسهم في تسهيل عمليات التواصل وتوفير المعلومات وتقديم الاقتراحات وتعبير عن وجهات النظر، والذي يتصف بالشفافية يمتاز بالنزاهة وسهولة تدفق المعلومات ويحسن من العمل ويرفع الأداء.

الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات

أظهرت النتائج أن هناك علاقة ارتباطية طردية ذات دلالة إحصائية لدرجة تطبيق الحاكمية المؤسسية، وشفافية القرارات التربوية لدى مديري مدارس مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا من وجهة نظر المعلمين في جميع المجالات، وقد يعزى ذلك من وجهة نظر المعلمين هذه النتيجة الإيجابية إلى تطبيق مديري المدارس الحاكمية المؤسسية، كما وقد يُعزى ذلك إلى أن حرص مديري المدارس على شفافية القرارات التربوية التي منحت المُعلمين مزيدا من الثقة بأنفسهم والمصداقية وروح الانتماء وقدرتهم على حل المشكلات واتخاذ القرارات ، كما وتعزى هذة النتيجة لمدى إدراك المديرين في مدارس مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا لأهمية هذة المفاهيم، ومدى النواتج الإيجابية التي قد تعكسها على سير العملية التعليمية في المدارس، ويظهر من خلال هذه النتيجة ان درجة تطبيق الحاكمية المؤسسية لدى مديري المدارس تؤثر في مستوى الشفافية لديهم، وإن العلاقة الإيجابية تشير إلى انه كلما كان هناك تطبيق للحاكمية المؤسسية من قبل مديري المدارس ارتفع مستوى الشفافية لديهم وقد يعزى هذه النتيجة إلى الخصائص التي تتمتع بها الحاكمية المؤسسية وتطبيق التشريعات بدرجة عالية، وتقديم المعلومات لكافة الأطراف الداخلية والخارجية بأسلوب واضح يسهل فهمه للشخص وإستغلال الوقت في تحليل المعلومات واتخاذ القرارات المناسبة.

وتعد الشفافية احد عناصر الحاكمية المؤسسية وتسهم في تسهيل عمليات التواصل وتوفير المعلومات وتقديم الاقتراحات وتعبير عن وجهات النظر، والذي يتصف بالشفافية يمتاز بالنزاهة وسهولة تدفق المعلومات ويحسن من العمل ويرفع الأداء.

التوصيات:

بناءً على النّتائج التي توصلت إليها الدراسة تُوصي الباحثة بالآتي:

1. إجراء دراسات تربوية حول موضوع الحاكمية المؤسسية وعلاقتها بشفافية القرارات في مدارس التربية والتعليم.
2. تعميم نتائج هذه الدراسة على عدد من المديريات التابعة لوزارة التربية والتعليم في محافظات أخرى.
3. العمل على الاستمرار على تطبيق الحاكمية المؤسسية والمحافظة على مستوى الشفافية القرارات التربوية.
4. تدريب مديري المدارس على الأنماط الإدارية الحديثة التي لها دور كبير في تطبيق الحاكمية المؤسسية التي بدورها تعمل على رفع مستوى الشفافية.
5. زيادة مشاركة العاملين في عملية صنع القرارات المتعلقة بهم.

قائمة المراجع

المصادر العربية

حُميد، محمد عبدالله(2015). درجة ممارسة الشفافية الإدارية في وزارة التربية والتعليم بالجمهورية اليمنية من وجهة نظر موظفي ديوان عام الوزارة، مجلة أبحاث،(4)، 211-169

الجوهري، أماني عبد الهادي(2018). أدبيات الشفافية والفساد: ودورها في مكافحة الفساد في مصر، جامعة القاهرة، مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، 19(3)، 231-267 .

أبو عجوة، عبدالله(2018). **القيادة الابتكارية ودورها في الحد من مقاومة التغيير التنظيمي**، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين

بن قايد، فاطمة زهرة(2018). **المقاربة بين حوكمة المؤسسات والريادية في المنظمة الإقتصادية**، أطروحة دكتوراة غير منشورة، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، قسم التسيير، الجزائر.

رضا، إسماعيل وصالح، تقى (2018). دراسة تحليلية لواقع تطبيق برنامج الحوكمة الالكترونية لدى اتحاد بغداد الفرعي للتنس، **مجلة كلية التربية الرياضية**، جامعة بغداد. 30,(3) 319-193

الشباطات، محمد(2017). مفهوم حوكمة الجامعات وأثره في تعزيز معايير الشفافية والمساءلة مقدمة إلى مؤتمر حوكمة الجامعات في مؤسسات التعليم، **مجلس حوكمة الجامعات العربية**، فترة 11-13 آذار، جامعة الشرق الأوسط، عمان المملكة الأردنية الهاشمية.

الطشة، غنيم محمود(2007). **درجة الالتزام بالشفافية الادارية في وزارة التربية والتعليم في دولة الكويت من وجهة نظر العاملين فيها**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن

الفرجات، غالب عبدالمعطي(2014). **مدخل إلى تكنولوجيا التعليم**، عمان: المنهل.

القريوتي، محمد قاسم(2000). **نظرية المنظمة والتنظيم**، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع الأردن.

محمد، مديحة فخري محمود(2011). دراسة تحليلية لمفهوم الحوكمة الرشيدة ومتطلبات تطبيقه في الجامعات المصرية. **مستقبل التربية العربية**، 18(73)، 45-142.

وزارة التربية والتعليم (2012). **دليل ممارسة الحوكمة في وزارة التربية والتعليم**. عمان: وزارة التربية والتعليم. متوفر على الرابط الآتي:https://moe.gov.jo/sites/default/files/documents/pdf_dlyl_lhwkm.pdf

الدقن، أحمد السيد(2020). الحوكمة الإلكترونية كمدخل للتطور الديمقراطي في ظل الثورة الصناعية الرابعة: نحو إطار شامل. جامعة أسيوط، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، 1(68) ، 90-58

الغامدي، رحمة بنت محمد(2022). درجة إسهام الشفافية الإدارية في التنبؤ بالحرية الأكاديمية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة الباحة. مجلة العلوم التربوية،1(30)، 206-177.

الغميز، وفاء تركي(2019). واقع الشفافية الإدارية لدى مديري ومديرات معاهد التربية الفكرية بمدينة الرياض من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، مجلة العلوم التربوية والنفسية، 3(3)، 25-45.

ابن منظور، محمد(2003). لسان العرب، دار صاد، بيروت، لبنان.

المومني، حنان (2019). واقع ممارسة مديرات المدارس للشفافية الإدارية من وجهة نظر المعلمات. مجلة جامعة النجاح للأبحاث: العلوم الإنسانية، 33(6)، 1033-1060.

يوسف، إيمان(2020). المهارات الإدارية وطرق تنميتها، عمان: المنهل للنشر والتوزيع.

List of references

Arabic sources

Hamid, Muhammad Abdullah (2015). The degree of practicing administrative transparency in the Ministry of Education in the Republic of Yemen from the perspective of employees of the Ministry's General Office, Research Journal, (4), 169-211.

Al-Gawhari, Amani Abdel Hadi (2018). Literature on Transparency and Corruption: Its Role in Combating Corruption in Egypt, Cairo University, Journal of the Faculty of Economics and Political Science, 19(3), 231-267.

Abu Ajwa, Abdullah (2018). Innovative leadership and its role in reducing resistance to organizational change, unpublished master's thesis, Islamic University, Gaza, Palestine.

Ben Qaïd, Fatima Zahra (2018). The approach between corporate governance and entrepreneurship in the economic organization, unpublished doctoral thesis, M'hamed Bougara Boumerdes University, Department of Management, Algeria.

Reda, Ismail and Saleh, Taqi (2018). An analytical study of the reality of implementing the electronic governance program at the Baghdad Sub-Tennis Federation, Journal of the College of Physical Education, University of Baghdad. (3),30 193-319

Al-Shabbat, Muhammad (2017). The concept of university governance and its impact on enhancing standards of transparency and accountability, presented to the Conference on University Governance in Educational Institutions, Arab Universities Governance Council, March 11-13, Middle East University, Amman, Hashemite Kingdom of Jordan.

Al-Tasha, Ghoneim Mahmoud (2007). The degree of commitment to administrative transparency in the Ministry of Education in the State of Kuwait from the point of view of its employees, unpublished master's thesis, Amman Arab University for Postgraduate Studies, Amman, Jordan.

Al-Farhat, Ghaleb Abdel Moati (2014). Introduction to Educational Technology, Oman: Al-Manhal.

Al-Qaryouti, Muhammad Qasim (2000). Organization Theory and Organization, Amman: Dar Wael for Publishing and Distribution, Jordan.

Muhammad, Madiha Fakhri Mahmoud (2011). An analytical study of the concept of good governance and the requirements for its application in Egyptian universities. The Future of Arab Education, 18(73), 45-142.

Ministry of Education (2012). Guide to governance practice in the Ministry of Education. Amman: Ministry of Education. Available at the following link: https://moe.gov.jo/sites/default/files/documents/pdf_dlyl_lhwkm.pdf

Al-Daqen, Ahmed Al-Sayed (2020). Electronic governance as an entry point to democratic development in light of the Fourth Industrial Revolution: Towards a comprehensive framework. Assiut University, Faculty of Commerce Journal for Scientific Research, 1(68), 90-58

Al-Ghamdi, Rahma bint Muhammad (2022). The degree to which administrative transparency contributes to predicting academic freedom among faculty members at Al Baha University. Journal of Educational Sciences, 1(30), 177-206.

Al-Ghamiz, Wafaa Turki (2019). The reality of administrative transparency among male and female directors of intellectual education institutes in the city of Riyadh from the point of view of male and female teachers, Journal of Educational and Psychological Sciences, 3(3), 25-45.

Ibn Manzur, Muhammad (2003). Lisan Al-Arab, Dar SAD, Beirut, Lebanon.

Momani, Hanan (2019). The reality of school principals' practice of administrative transparency from the teachers' point of view. An-Najah University Research Journal: Human Sciences, 33(6), 1033-1060.

Youssef, Iman (2020). Administrative skills and methods of developing them, Amman: Al-Manhal Publishing and Distribution.

المصادر الأجنبية

Abu Laban, (2013). The reality of applying governance in the Palestinian school administrations in the governorates of Gaza from the teachers' point of view. Master .airo University, EgyptEducational Studies, C Thesis, Institute of

academic achievement in diverse Ford, (2013). The impact of school board governance on .Dissertation, University of Wisconsin, Milwaukee, USA states. Unpublished Doctorate

the Jordanian Ministry of Mohrouh, M. (2017). The Realit of Governance Standards in Education law and it is hoped that it will be applied to ensure overall quality, from the proceedings of a conference at the Middle East University

in academic Effectiveness of board governance .(2011) Mrope, Raphael Valentin, inopen arusha municipality. institutions: The case of private secondary schools .University of Tanzania, Tanzania Unpublished Master Thesis,

educational areas of governance Shammari, (2014). The degree of practice of the rulers of of social responsibility from the point of view of to the level and its relationship Middle East principals in the State of Kuwait.Unpublished Master Thesis, school .Kingdom of Jordan University, Faculty of Educational Sciences, Hashemite

Sultan, Khadr, (2010). **Educational institutions such as educated organizations**. Dar Al-Fikr Publishers and Distributors, Amman.

Rad, A. & Ingely, C. (2010). Handbook on emerging issuesi in corporate -Tourani governance, World scientific publishing,Singapore