

دور الحكومة المؤسسية في تحسين كفاءة الادارة التربوية في مدارس

المرحلة الأساسية من وجهة نظر مديري المدارس

**The Role of Corporate Governance in Enhancing the Efficiency
of Educational Management in Primary Schools from the
Perspective of School Principals**

إعداد الطالبة/

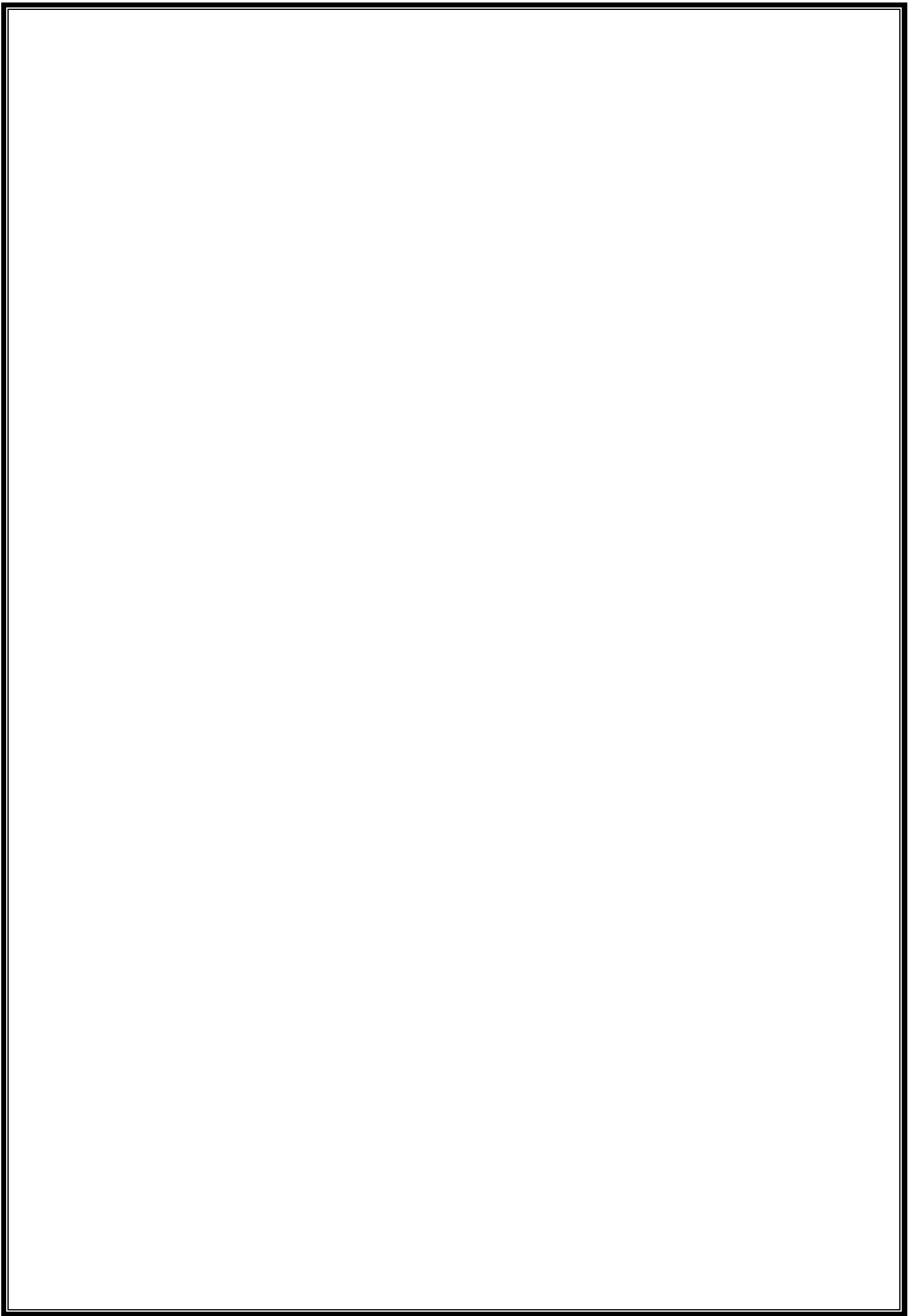
ريم صالح العنزي

الرقم الجامعي 242001582

إشراف/

د. آلاء طارق الضمرات

العام الدراسي: 2024



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

5	مقدمة:
5	مشكلة الدراسة:
7	أهمية الدراسة:
8	أهداف الدراسة:
9	تساؤلات الدراسة:
9	فروض الدراسة:
10	نموذج الدراسة:
18	الفجوة البحثية:
19	المنطلقات النظرية للدراسة:
22	مصادر البيانات :
23	الأساليب الإحصائية المستخدمة:
24	حدود الدراسة :

مقدمة:

تُعدُّ الحكومة المؤسسية أحد الركائز الأساسية في دعم وتحسين أداء المؤسسات بمختلف مجالاتها، إذ تسهم بشكل فعال في تعزيز الشفافية والمساءلة، وتوفير بيئة عمل متكاملة تعزز من تحقيق الأهداف الاستراتيجية، وبفضل الدور البارز الذي تلعبه الحكومة المؤسسية في ضبط العمليات الإدارية وتوجيهها، اكتسبت أهمية كبيرة في القطاع التعليمي، حيث تُعتبر عاملاً محورياً في تعزيز كفاءة الإدارة التربوية في المدارس. (اللوذي، 2021)

وتمثل الإدارة التربوية إحدى الركائز الهامة التي تؤثر مباشرة على جودة التعليم وتقدم الطلاب، مما يجعل تحسينها هدفاً أساسياً تسعى المؤسسات التعليمية لتحقيقه في هذا السياق، يظهر دور الحكومة المؤسسية كوسيلة أساسية لتحقيق الانضباط الإداري، وضمان الاستدامة في تطوير عمليات الإدارة التعليمية من خلال تعزيز الشفافية، وتطوير أساليب المساءلة، وإرساء بيئة عمل داعمة للإبداع والابتكار.

وفي مدارس المرحلة الأساسية على وجه التحديد، يزداد الطلب على تطبيق مبادئ الحكومة المؤسسية، حيث يرى مديري هذه المدارس أن تحقيق فعالية أكبر في إدارة العمليات التعليمية يعتمد بشكل كبير على تطبيق آليات الحكومة المؤسسية التي تسهم في تحسين جودة التعليم، وتوفير بيئة تعليمية متكاملة تتماشى مع التغيرات المجتمعية المتسارعة واحتياجات الطلاب التعليمية المتجددة. (مولاي، 2022)

مشكلة الدراسة:

تواجه الإدارة التربوية في مدارس المرحلة الأساسية مجموعة من التحديات المتنامية، التي تفرض ضغوطاً متزايدة على مديري المدارس وكوادرها التعليمية لتحقيق مستويات أداء عالية تتماشى مع تطلعات المجتمع والاحتياجات التعليمية المتزايدة للطلاب من بين هذه التحديات، يظهر نقص في أساليب التوجيه الاستراتيجي، وقصور في تطبيق الشفافية والمساءلة ضمن عمليات اتخاذ القرار، ما يؤدي في كثير من الأحيان إلى تراجع كفاءة العمليات الإدارية وعدم القدرة على تحقيق

الأهداف التعليمية المنشودة هذه التحديات تشكل عقبة أمام تحسين بيئة التعليم، وتجعل من الصعب تلبية متطلبات الجودة الشاملة في النظام التعليمي.

وفي ظل التغيرات الاجتماعية والتقنية المتسارعة، برزت الحكومة المؤسسية كإطار تنظيمي شامل يمكنه تعزيز كفاءة العمل الإداري في المؤسسات التعليمية فهي تسعى إلى توجيه الأعمال وضبط العمليات من خلال مجموعة من القيم والمبادئ، مثل الشفافية والمساءلة، التي تضمن إدارة متوازنة ومتطورة تسهم في تعزيز الثقة بين جميع أطراف العملية التعليمية من هذا المنطلق، بات من الضروري دراسة الإمكانيات الكامنة للحكومة المؤسسية ودورها في تحسين أداء المدارس، خاصة تلك التي تتعلق بالمرحلة الأساسية، كونها تمثل الأساس التعليمي الأولي الذي يبنى عليه تعليم الطلاب ويؤثر على مسارهم الأكاديمي المستقبلي.

وعلى الرغم من الاهتمام المتزايد بأهمية تطبيق مبادئ الحكومة المؤسسية في قطاع التعليم، لا تزال هناك فجوة معرفية حول مدى تأثير هذه المبادئ على كفاءة الإدارة التربوية من وجهة نظر مديري المدارس إذ أن كثيراً من الدراسات تركز على الجوانب الإدارية العامة دون التطرق إلى التطبيق العملي للحكومة المؤسسية ضمن البيئة المدرسية بشكل مباشر، لذا تعد هذه الدراسة استجابة لهذه الفجوة البحثية من خلال التركيز على الدور الذي يمكن أن تلعبه الحكومة المؤسسية في تحسين كفاءة الإدارة التربوية لمدارس المرحلة الأساسية، وفهم تصورات وآراء مديري المدارس حول هذا الدور.

تهدف الدراسة الحالية إلى فهم كيف يمكن للحكومة المؤسسية أن تساهم في تحسين كفاءة الإدارة التربوية، وذلك من خلال استكشاف عدة أبعاد مثل الشفافية، والمساءلة، والتوجيه الاستراتيجي، وكيف يمكن لهذه المبادئ أن تُطبق بشكل فعال في البيئة المدرسية لتحسين أداء الإدارة وزيادة فعالية العمليات التعليمية، كما تسعى الدراسة إلى إلقاء الضوء على التحديات التي قد تواجه مديري المدارس في تطبيق مبادئ الحكومة المؤسسية، والطرق التي يمكن من خلالها تذليل هذه العقبات لتحقيق بيئة تعليمية أكثر فعالية واستدامة.

من خلال التركيز على وجهات نظر مديري المدارس كأحد العناصر الرئيسية في النظام التعليمي، تقدم هذه الدراسة إطاراً شاملاً يمكن أن يساهم في صياغة سياسات تعليمية تعتمد على

الحكومة المؤسسية وتساعد على تحسين جودة التعليم، مما يسهم في تحقيق التكامل بين الأهداف التربوية العامة واحتياجات المدارس الواقعية.

أهمية الدراسة:

تُعتبر الحكومة المؤسسية من المفاهيم الحديثة في مجال الإدارة، والتي أظهرت فعاليتها في تحسين أداء المؤسسات عبر تعزيز الشفافية، والمساءلة، والتوجيه الاستراتيجي في القطاع التعليمي، يشكل تطبيق مبادئ الحكومة المؤسسية فرصة لتحسين كفاءة الإدارة التربوية، خاصة في مدارس المرحلة الأساسية التي تعد الأساس لتعليم الطلاب وتشكيل مستقبلهم الأكاديمي وانطلاقاً من هذا السياق، تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أهمية تطبيق الحكومة المؤسسية كوسيلة لتحسين الإدارة التربوية من منظور مديري المدارس، وتبرز هذه الأهمية من جانبين أساسيين هما الأهمية النظرية والأهمية التطبيقية.

• الأهمية النظرية:

تكمن الأهمية النظرية لهذه الدراسة في إسهامها في إثراء المعرفة حول تطبيقات الحكومة المؤسسية ضمن البيئة المدرسية، من خلال تقديم إطار نظري يمكن الاستناد إليه لفهم كيف تؤثر مبادئ الحكومة المؤسسية، مثل الشفافية والمساءلة والتوجيه الاستراتيجي، على كفاءة الإدارة التربوية، كما توفر هذه الدراسة نموذجاً مرجعياً للباحثين والأكاديميين الذين يرغبون في دراسة العلاقة بين الحكومة المؤسسية وتحسين كفاءة الإدارة في مؤسسات التعليم، مما يسد فجوة معرفية مهمة، حيث أن معظم الدراسات السابقة ركزت على المؤسسات العامة والخاصة خارج نطاق التعليم هذا يجعل الدراسة مصدراً مفيداً لدراسات مستقبلية تدرس أثر الحكومة المؤسسية في مجالات أخرى داخل القطاع التعليمي أو مجالات إدارية مختلفة.

• الأهمية التطبيقية:

تتجلى الأهمية التطبيقية للدراسة في توفيرها لأدوات عملية وإرشادات يمكن أن تفيد مديري المدارس وواضعي السياسات التعليمية في تحسين الأداء الإداري والتربوي من خلال استعراض آراء مديري المدارس حول كيفية تطبيق مبادئ الحكومة المؤسسية والتحديات المرتبطة بها، تقدم

الدراسة حلولاً وتوصيات عملية تدعم تطبيقات الشفافية والمساءلة داخل المدارس، مما يسهم في تحسين جودة القرارات التربوية وضمان تحقيق بيئة تعليمية فعّالة ومستدامة، علاوة على ذلك تساعد نتائج الدراسة المسؤولين وصانعي القرار على تطوير سياسات تعليمية تُعنى بتطبيق مبادئ الحكومة المؤسسية كجزء من استراتيجيات الإصلاح التعليمي، مما يعزز من كفاءة إدارة المدارس الأساسية ويزيد من القدرة على تلبية احتياجات الطلاب والارتقاء بمستوى التعليم.

أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيسي في هذه الدراسة في التعرف دور الحكومة المؤسسية بأبعادها (الشفافية- المسؤولية- المشاركة- العدالة- الكفاءة- الاستدامة- الابتكار) في تحسين كفاءة الإدارة التربوية بأبعادها (تخطيط- تنظيم- توجيه- رقابة) في مدارس المرحلة الأساسية من وجهة نظر مديري المدارس.

وبتفرع من الهدف الرئيسي مجموعة من الأهداف الفرعية تتمثل في:

- التعرف على مدى تأثير الحكومة المؤسسية بأبعادها مجتمعة في تحسين كفاءة تخطيط الإدارة التربوية في مدارس المرحلة الأساسية من وجهة نظر مديري المدارس.
- معرفة مدى تأثير الحكومة المؤسسية بأبعادها مجتمعة في تحسين كفاءة تنظيم الإدارة التربوية في مدارس المرحلة الأساسية من وجهة نظر مديري المدارس.
- التعرف على أي مدى تؤثر الحكومة المؤسسية بأبعادها مجتمعة في تحسين كفاءة توجيه الإدارة التربوية في مدارس المرحلة الأساسية من وجهة نظر مديري المدارس.
- التعرف على وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين الحكومة المؤسسية بأبعادها مجتمعة و تحسين كفاءة الرقابة في الإدارة التربوية في مدارس المرحلة الأساسية من وجهة نظر مديري المدارس.
- التوصل إلى مجموعة من النتائج والمقترحات حول موضوع الدراسة والاستفادة منها.

تساؤلات الدراسة

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على سؤال رئيسي يتمثل في : هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية دور للحكومة المؤسسية بأبعادها (الشفافية- المسئولية- المشاركة- العدالة- الكفاءة- الاستدامة- الابتكار) في تحسين كفاءة الادارة التربوية بأبعادها (تخطيط- تنظيم- توجيه- رقابة) في مدارس المرحلة الأساسية من وجهة نظر مديري المدارس؟

وينبثق من السؤال الرئيسي مجموعة من الأسئلة الفرعية تتمثل في:

- **السؤال الفرعي الأول:** إلى أي مدى تؤثر الحكومة المؤسسية بأبعادها مجتمعة في تحسين كفاءة تخطيط الادارة التربوية في مدارس المرحلة الأساسية من وجهة نظر مديري المدارس؟
- **السؤال الفرعي الثاني:** ما مدى تأثير الحكومة المؤسسية بأبعادها مجتمعة في تحسين كفاءة تنظيم الادارة التربوية في مدارس المرحلة الأساسية من وجهة نظر مديري المدارس ؟
- **السؤال الفرعي الثالث:** هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية الحكومة المؤسسية بأبعادها مجتمعة في تحسين كفاءة توجيه الادارة التربوية في مدارس المرحلة الأساسية من وجهة نظر مديري المدارس؟
- **السؤال الفرعي الرابع:** إلى أي مدى تؤثر الحكومة المؤسسية بأبعادها مجتمعة في تحسين كفاءة الرقابة في الادارة التربوية في مدارس المرحلة الأساسية من وجهة نظر مديري المدارس؟

فروض الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة فقد اعتمد الباحث على مجموعة من الفروض تتمثل في:

الفرضية الرئيسية : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للحكومة المؤسسية بأبعادها (الشفافية- المسئولية- المشاركة- العدالة- الكفاءة- الاستدامة- الابتكار) في

تحسين كفاءة الادارة التربوية بأبعادها (تخطيط- تنظيم- توجيه- رقابة) في مدارس المرحلة الأساسية من وجهة نظر مديري المدارس.

ويتفرع من الفرضية الفرعية مجموعة من الفرضيات الفرعية تتمثل فيما يلي:

- **الفرضية الفرعية الأولى:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للحكومة المؤسسية بأبعادها مجتمعة في تحسين كفاءة تخطيط الادارة التربوية في مدارس المرحلة الأساسية من وجهة نظر مديري المدارس.
- **الفرضية الفرعية الثانية:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للحكومة المؤسسية بأبعادها مجتمعة في تحسين كفاءة تنظيم الادارة التربوية في مدارس المرحلة الأساسية من وجهة نظر مديري المدارس.
- **الفرضية الفرعية الثالثة:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للحكومة المؤسسية بأبعادها مجتمعة في تحسين كفاءة توجيه الادارة التربوية في مدارس المرحلة الأساسية من وجهة نظر مديري المدارس.
- **الفرضية الفرعية الرابعة:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للحكومة المؤسسية بأبعادها مجتمعة في تحسين كفاءة رقابة الادارة التربوية في مدارس المرحلة الأساسية من وجهة نظر مديري المدارس.

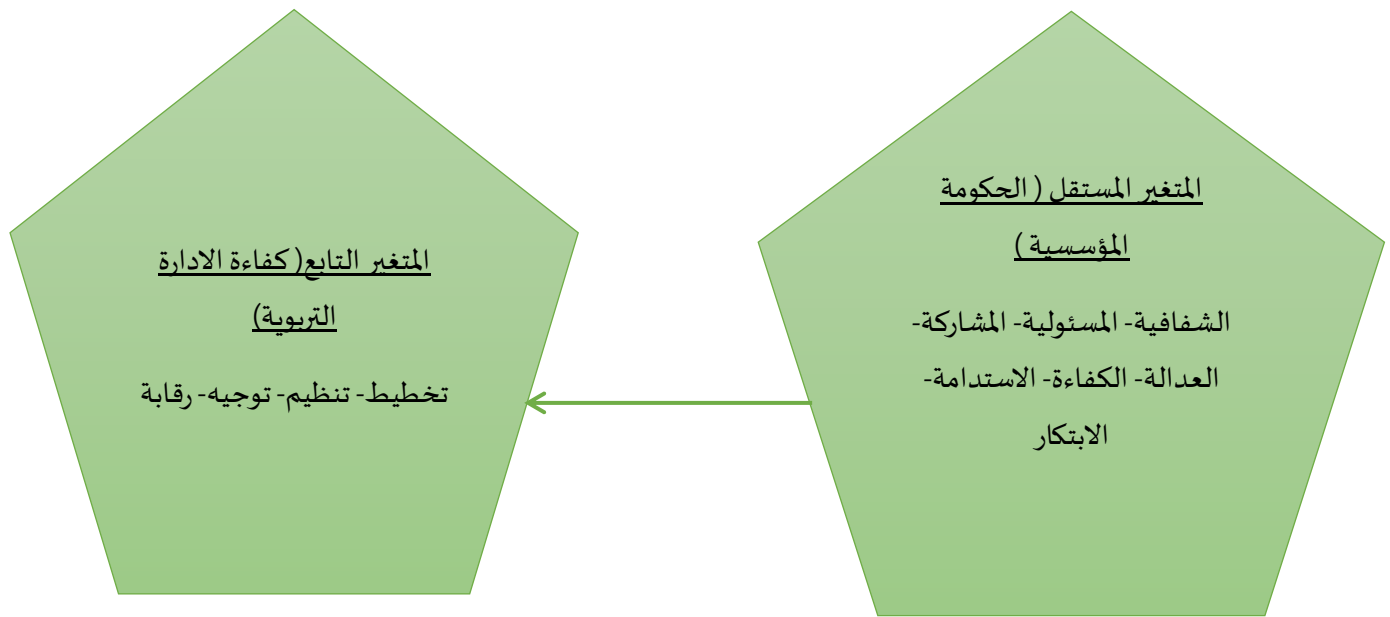
نموذج الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على دور للحكومة المؤسسية بأبعادها (الشفافية- المسؤولية- المشاركة- العدالة- الكفاءة- الاستدامة- الابتكار) في تحسين كفاءة الادارة التربوية بأبعادها (تخطيط- تنظيم- توجيه- رقابة) في مدارس المرحلة الأساسية من وجهة نظر مديري المدارس.

المتغير المستقل: للحكومة المؤسسية بأبعادها (الشفافية - المسؤولية - المشاركة - العدالة -

الكفاءة - الاستدامة - الابتكار)

المتغير التابع: كفاءة الادارة التربوية بأبعادها (تخطيط - تنظيم - توجيه - رقابة)



من إعداد الباحث

الدراسات السابقة:

1. دراسة (سويطي، 2021)

هدف البحث إلى تحديد المتطلبات الرئيسة لنجاح تطبيقات الحكومة الإلكترونية في الوزارات الفلسطينية، وتم تقسيم هذه المتطلبات إلى أربعة أقسام رئيسة هي: الدعم اللازم من القيادات والإدارات العليا، والموارد البشرية المناسبة، والاستعداد الكافي لدى المواطنين، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات المناسبة.

وتناول البحث موضوعاً حيوياً من الموضوعات الحديثة في الفكر الإداري والاجتماعي (الحكومة الإلكترونية)، وهو موضوع يمس حياة المواطنين ويرتبط بتحقيق جودة الحياة والرفاهية.

استخدم الباحث في هذا البحث المنهج الوصفي بسبب ملاءمة هذا المنهج لطبيعة البحث، وتم تصميم استبانة مخصصة كأداة لجمع البيانات اللازمة.

وبينت الدراسة أن هناك مستوى مرتفع لتوفر متطلبات نجاح تطبيق الحكومة الإلكترونية في الوزارات الفلسطينية. وأظهرت نتائج البحث أن 67.3% من المبحوثين أكدوا على توفر الدعم اللازم من القيادات والإدارات العليا بدرجة كبيرة في الوزارات الفلسطينية لتحقيق نجاح تطبيقات الحكومة الإلكترونية. ووفقاً للنتائج أكد 56.6% من المبحوثين أن الموارد البشرية اللازمة لنجاح تطبيقات الحكومة الإلكترونية تتوفر بدرجة كبيرة في الوزارات الفلسطينية.

وكشفت النتائج أن 74.4% من المبحوثين يعتقدون أن استعداد المواطنين للتعامل مع الحكومة الإلكترونية يتوفر بدرجة مرتفعة، وكشفت النتائج أن 73.4% من المبحوثين أشاروا إلى أن المستوى المطلوب من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يتوفر بدرجة مرتفعة في الوزارات الفلسطينية بما يدعم تطبيقات الحكومة الإلكترونية.

2. دراسة (الخوالدة، 2018)

هدفت هذه الدراسة للتعرف إلى دور الحكومة الإلكترونية في تعزيز الحاكمية المؤسسية في مؤسسة الضمان الاجتماعي الأردنية، ولهذا الغرض فقد تم تصميم استبانة تكونت من (٣٠) فقرة، كما وتم سحب عينة عشوائية بسيطة من جميع الأفراد العاملين في جميع المستويات الإدارية، حيث تم توزيع (٢١٠) استبانة، استرد منها (١٩٧) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي.

وقد اعتمدت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب الدراسة الميدانية لجمع البيانات اللازمة لإتمامها، حيث تم استخدام الإحصاء الوصفي لعرض أسئلة الدراسة، وتحليل الانحدار البسيط لاختبار فرضياتها.

وقد توصلت الدراسة إلى وجود اتجاهات إيجابية لدى أفراد عينة الدراسة نحو تطبيق برنامج الحكومة الإلكترونية في مؤسسة الضمان الاجتماعي الأردنية، كما وبينت نتائج الدراسة

وجود دور معنوي للحكومة الإلكترونية في الحاكمية المؤسسية بأبعادها المختلفة (الشفافية، والكفاءة، والمسائلة، والمساواة).

وأوصت الدراسة بضرورة العمل على تثقيف الأفراد العاملين وجمهور المستفيدين بمفهوم الحكومة الإلكترونية، وبالخدمات التي يتم تقديمها من خلال برنامج الحكومة الإلكترونية في مؤسسة الضمان الاجتماعي الأردنية، من خلال النشرات التعريفية والندوات وورش العمل، كما وأوصت الدراسة بضرورة تبني نظام الحاكمية المؤسسية بجميع أبعاده في كافة المؤسسات الحكومية الأردنية، وذلك لمواجهة حالات الفساد الإداري، ولضمان تقديم الخدمات بدقة وعدالة وشفافية ومساواة.

3. دراسة (اللوزي، 2021)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على "أثر متطلبات تطوير أنظمة الحكومة الإلكترونية في تعزيز ممارسات الحوكمة في مؤسسات القطاع العام الأردنية.

ولتحقيق هدف الدراسة تم تطوير أداة لجمع البيانات، وتم التأكد من صدقها وثباتها، هذا وتمثل مجتمع الدراسة بجميع العاملين لدى وزارة التنمية الاجتماعية، قامت الباحثة بتوزيع (337)، تم استرداد (315) استبانة بنسبة مقدارها (93.5%)، هذا وقد تم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لأجل الوصول إلى غايات وأهداف هذه الدراسة.

وبعد تحليل الأداة توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أبرزها بأنه يوجد أثر متطلبات تطوير أنظمة الحكومة الإلكترونية بأبعادها (التكنولوجيا اللازمة لتطبيق الحكومة الإلكترونية) و"تحديث القوانين والتشريعات" و"تدريب الموظفين على تطبيقات الحكومة الإلكترونية" و"الموارد البشرية) في تعزيز ممارسات الحوكمة في مؤسسات القطاع العام الأردنية، هذا وأوصت الدراسة إلى ضرورة وضع سياسات واستراتيجيات على تحسين وتطوير أنظمة الحكومة الإلكترونية، لما لها من كبير الأثر في تعزيز ممارسات الحوكمة، وكذلك القيام بإجراء دراسات مرتبطة بموضوع الدراسة على أن تشمل عينات وقطاعات أعمال مختلفة.

4. دراسة (عمر، 2022)

هدف البحث التعرف إلى الإدارة الموقفية ودورها في رفع الكفاءة الأدائية لمعلمة مرحلة الطفولة المبكرة، وتأسيسا على ذلك.

واعتمد على المنهج الوصفي التحليلي، مستخدما الاستبيان بوصفه أداة لجمع المعلومات؛ حيث تم تطبيقه على عينة قوامها (٨٠) من مديري المؤسسات التعليمية بمرحلة الطفولة المبكرة.

وتوصلت النتائج إلى أن: تراوحت النسبة المئوية لأنماط السلوك القيادي لمديري المؤسسات التعليمية بين (30.42% : 19.48%)، حيث جاءت مرتبة تنازليا على النحو التالي: جاء في المرتبة الأولى الأسلوب المشارك بنسبة مئوية 30.42%، ثم الأسلوب المفوض بنسبة مئوية 26.77%، ثم الأسلوب المقنع بنسبة مئوية 23.33%، بينما جاء في المرتبة الرابعة والأخيرة نمط الأسلوب الأمر بنسبة مئوية قدرها 19.48%، وتراوحت النسبة المئوية لمبادئ الإدارة الموقفية بين (29.21% : 27.12%)، بدرجة متوسطة، حيث جاءت مرتبة تنازليا على النحو التالي: جاء في المرتبة الأولى محور التواصل والعلاقات الإنسانية بدرجة كبيرة، ثم محور التقويم بدرجة كبيرة، ثم محور اتخاذ القرار بدرجة متوسطة، ثم محور التخطيط بدرجة متوسطة، وجاء في المرتبة الخامسة والأخيرة محور التنفيذ بدرجة متوسطة، وأكدت النتائج على وجود علاقة ارتباطية تبادلية دالة إحصائيا بين أنماط القيادة الموقفية ومبادئ الإدارة الموقفية وفقا لآراء عينة البحث: أي أنها علاقة تأثير وتأثر؛ مما يكون له بالغ الأثر في رفع الكفاءة الأدائية للمعلمة.

5. دراسة (مولاي، 2022)

تهدف هذه الورقة البحثية إلى تقدير الكفاءة الفنية لثانويات ولاية سعيدة باستعمال أسلوب التحليل الحدودي العشوائي، وذلك باستعمال مخرج واحد نسبة النجاح في البكالوريا ومدخلين هما معدل أجهزة الإعلام الآلي ومعدل التأطير العام، ودراسة مدى أثر العوامل الخارجية التفسيرية ممثلة في نسبة مشاركة الأساتذات في التكوين، ونسبة الإناث من التلاميذ على عدم الكفاءة لهذه الثانويات، والوسط الذي تقع فيه الثانوية، ونظام الدراسة المعتمد، وقد بينت النتائج أن متوسط

الكفاءة الفنية لثانويات سعيدة قد بلغ 0.67، وكذلك تم استنتاج أنه توجد تأثير مباشر ومختلف للعوامل الخارجية على عدم الكفاءة الفنية لثانويات ولاية سعيدة.

6. دراسة (محمد، 2023)

هدفت الدراسة الحالية إلى مناقشة استخدام إدارة المعرفة كمدخل للتخطيط الاستراتيجي كمنهجية وعملية يمكن أن ترفع من كفاءة الخدمات الإدارية بمؤسسات التعليم العام. بالتطبيق على مدرسة الثانوية الثاني عشر بخميس مشيط بالمملكة العربية السعودية.

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وبلغت عينة البحث نحو (60) مفردة من مختلف منسوبات بالمؤسسة المبحوثة.

أسفرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بنسبة 66.3% عند مستوى معنوية 0.05 بين إدارة المعرفة والتخطيط الاستراتيجي لدي العاملين بالمدرسة.

كما توصلت الدراسة إلى أن تطبيق التخطيط الاستراتيجي داخل القطاع التعليمي يؤدي إلى زيادة في القدرة المعرفية وتسهيل عمليات تبادل ومشاركة المعرفة بين العاملين، أوصت الدراسة بضرورة تخصيص فريق مهني متخصص يكون عمله الأساسي هو إدارة أنشطة وجهود المعرفة ضمن معايير محددة تتناسب مع طبيعة عمل واحتياجات المؤسسات التعليمية.

7. دراسة (الدوسري، 2019)

"كشف البحث عن الكفاءة الإنتاجية للتعليم وعرض مفهوم الكفاءة وعرفها بأنها القدرة على إنتاج أو تحقيق تأثيرات مطلوبة بأقل جهد ونفقة وهدر، وللعرض المنهجي للبحث عرض الفرق بين مصطلح الكفاءة والكفاية، الجودة والكفاءة، الكفاءة والإنتاجية، الفرق بين الكفاءة الفنية والكفاءة الاقتصادية، مفهوم الكفاءة التعليمية وأبعادها، الكفاءة الإنتاجية الداخلية للتعليم وجوانبها، الكفاءة (الكمية، النوعية، كلفة التعليم، الكمية للتعليم)، الكفاءة الإنتاجية الخارجية للتعليم، الموائمة (العديدية، المهنية، مؤشرات الكفاءة في التعليم، مؤشر كفاءة التعليم العالمي وموقعنا التعليمي بين دول العالم ما بين (2015-2014)، المكونات الأساسية للكفاءة الإنتاجية للتعليم وطرق تحسينها وتضمنت السياسة التعليمية، مفهوم السياسة التعليمية، أفكار عامة للسياسة التعليمية، اتجاهات أساسية عند وضع

السياسة التربوية، تطوير الإدارة التربوية، تبادل الخبرات، تنمية الاتجاه العلمي، إعداد الكفايات التربوية، إعداد المعلم، إشراك المواطنين في قضايا التعليم، المدرسة، أدوات الفكر والنتاج داخل بيئته، المدرسة كمؤسسة تعليمية تربوية ذات وظيفة اجتماعية متخصصة، المنهج والمقررات الدراسية والنشاطات التعليمية، المعلمون، الكتب المدرسية وطرق التدريس، أساليب التقويم ونظم الامتحانات، الإشراف الفني والإداري، البناء المدرسي والمرافق والتجهيزات، المخصصات المالية، عوامل خفض الكفاءة الإنتاجية وأساليب زيادتها، الكفاءة الإنتاجية وعلاقتها بالإهدار التعليمي، الهدر التربوي الكيفي والكمي وأسبابه وسلبياته وآثاره، عوامل خفض الكفاءة الإنتاجية للتعليم وتضمن التسرب وأنواعه وأسبابه، عوامل تربوية، الرسوب وعوامله، حجم المدرسة، كلفة التلميذ، أساليب زيادة الكفاءة الإنتاجية للتعليم، اعتبار التعليم سلعة اقتصادية، مفهوم الكفاءة الإنتاجية للتعليم، قياس الإنتاجية التعليمية وطرقها، التدفق الطلابي، البرامج الدولية لقياس كفاءة النظام التعليمي، المحتوي.

8. دراسة (الشيدي، 2021)

هدف البحث إلى التعرف على تأثير إطار النهج الموحد على السحابة الحكومية وتقييم قبول المستخدم لخدمات الحكومة الإلكترونية. طبق البحث على مؤسسات القطاع العام في عمان وبلغت عددها (21) مشاركاً من ثلاثة مستويات إدارية مختلفة الإدارة العليا. وتمثلت أداة البحث في المقابلات التي تمت مع (21) مشاركاً من ثلاثة مستويات إدارية مختلفة الإدارة العليا والإدارة المتوسطة والإدارة التنفيذية. واعتمد البحث على منهج مختلط لتحقيق بيانات أكثر دقة وموثوقة.

أظهرت نتائج البحث أن كل من الحكومة والمواطنين يؤيدون استخدام تعريفات موحدة في الخدمات الحكومية بالبوابات الإلكترونية، بالإضافة إلى ذلك يتم تقديم إطار عمل مقترح بناءً على النتائج المدعومة التي يعتقد أنها تستخدم بشكل أفضل لخدمات الحكومة الإلكترونية وبالتالي تؤدي إلى تحسين التصنيف، ويعتقد أيضاً أن لجان التقييم التابعة للأمم المتحدة ستستفيد من النهج الموحد ببساطة، يوحد تعريف كل خدمة بناءً على التعريفات الأكاديمية المنشورة والعمل. واختتم البحث بالتوصيات من أهمها، استكشف هذا البحث استخدام خدمات الحكومة الإلكترونية وقبول المستخدم الذي يركز على التبنّي والمؤسسية ضمن السياقات التنظيمية.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

1. (Hessah, 2022) دراسة

يهدف البحث الحالي إلى التعرف على دور الإدارة التربوية في تحقيق التنمية المستدامة في التعليم العام خلال جائحة كورونا (كوفيد-19).
وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي النوعي.

وقد أظهرت النتائج أن رؤية المملكة العربية السعودية 2030 أولت اهتماماً كبيراً بالتنمية المستدامة، والتي تركز على الأبعاد البيئية والمالية والبنية التحتية والاجتماعية للاستدامة، إلا أن إدارات التعليم العام لم تطبق التنمية المستدامة بشكل كامل، كما يقدم البحث بعض المقترحات لتطوير دور الإدارة التربوية في تحقيق التنمية المستدامة في التعليم العام خلال جائحة كورونا من حيث أبعادها المختلفة، على سبيل المثال، يجب أن يركز المحتوى التعليمي على التوعية بمخاطر الأوبئة وكذلك اعتماد التعلم عن بعد الذي يساعد على تحقيق المساواة بين الجنسين.

2. (Abubakar Musah, 2024) دراسة

بحثت هذه الورقة في الدور المعتدل للجودة المؤسسية في العلاقة بين تمويل التعليم العام وجودة التعليم في أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى.

التصميم/المنهجية/النهج - تستخدم هذه الورقة طريقة اللحظات المعممة ذات الخطوتين (GMM) للتحقيق في العلاقات الديناميكية بين المتغيرات باستخدام بيانات من البنك الدولي تغطي الفترات 2002-2020 لـ 46 دولة في أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى.

النتائج - تظهر النتائج أن الجودة المؤسسية تخفف من تأثير تمويل التعليم العام على جودة التعليم على المستويات الابتدائية والثانوية والجامعية في أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى، وتوضح هذه النتيجة أن تحسين الجودة المؤسسية يعزز فعالية الاستثمارات التعليمية العامة.

التداعيات العملية - تشير نتائج هذه الدراسة إلى أن صناع السياسات الذين يسعون إلى تعزيز الجودة التعليمية يجب ألا يزدوا من الاستثمارات التعليمية فحسب، بل يجب عليهم أيضاً وضع تدابير لتحسين الجودة المؤسسية.

الأصالة/القيمة - فشلت الدراسات السابقة في فحص الدور المعتدل للجودة المؤسسية في العلاقة بين تمويل التعليم العام وجودة التعليم تحلل هذه الدراسة دور الجودة المؤسسية في العلاقة بين تمويل التعليم العام وجودة التعليم في جنوب أفريقيا، وتساهم نتائج هذه الدراسة في تحسين العائد على تمويل التعليم العام في جنوب أفريقيا.

3. (Renata Guidi ,2019)

إن تحليل الخصائص المؤسسية في السياق التعليمي ضروري بسبب الأهمية التي يفرضها التعليم، باعتباره مجالاً أساسياً من مجالات المعرفة لتنمية أي بلد، على المجتمع وبهذا المعنى، تسعى الدراسة الحالية إلى فهم كيفية تطبيق النظرية المؤسسية، من منظور أسيم أوغلو وروبينسون (2012)، في سياق المؤسسات التعليمية.

وفيما يتعلق بالجوانب المنهجية، تقدم الدراسة مراجعة للأدبيات حول وجهات النظر المتباينة للنظرية المؤسسية، تليها مناقشة حول التصميم من قبل المنظرين أسيم أوغلو وروبينسون والمتعاونين حول هذه النظرية، يوفر النص فهماً للعلاقة بين العوامل المؤسسية والنتيجة التعليمية. ومن بين نتائج هذه الدراسة فتح رؤية جديدة للتحليل والتأمل في العلاقات المؤسسية التي تؤثر في أداء المؤسسات التعليمية

الفجوة البحثية:

بناءً على مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة، يظهر بوضوح أن هناك فجوة بحثية تتمثل في قلة الدراسات التي تتناول دور الحكومة المؤسسية وتأثيرها على كفاءة الإدارة التربوية في مدارس التعليم الأساسي بشكل خاص، بينما ركزت بعض الدراسات على مواضيع تتعلق بتطبيقات الحكومة الإلكترونية وتأثيراتها في مؤسسات مختلفة كالمؤسسات الحكومية في فلسطين (سويطي،

2021) ومؤسسات القطاع العام في الأردن (اللوذي، 2021) ودور الحكومة الإلكترونية في تحقيق ممارسات الحوكمة وتحسين كفاءة العمل المؤسسي، إلا أنها لم تتطرق بشكل مباشر إلى القطاع التعليمي الأساسي ومدى تأثير الحكومة المؤسسية على تحسين كفاءة الإدارة التربوية فيه.

على سبيل المثال، تناولت دراسة (الخالدة، 2018) أهمية تطبيق الحكومة الإلكترونية في تعزيز الحوكمة المؤسسية، لكنها لم تركز على مجال المدارس أو التعليم الأساسي، بل اقتصرت بمؤسسة الضمان الاجتماعي، كما ركزت دراسات أخرى مثل (عمر، 2022) على رفع كفاءة المعلمات في مرحلة الطفولة المبكرة باستخدام الإدارة الموقفية، ولكنها لم تتطرق إلى الحكومة المؤسسية كوسيلة لتعزيز الإدارة التربوية بشكل شمولي.

بالإضافة إلى ذلك، أظهرت دراسات مثل (محمد، 2023) و(الشبيدي، 2021) اهتماماً بالجوانب المؤسسية وجودة التعليم وتأثيرها على التنمية المستدامة، لكنها لم تتناول كيفية تحقيق كفاءة الإدارة التربوية من خلال تطبيق مبادئ الحكومة المؤسسية في المدارس الأساسية تحديداً، وعليه تبرز الحاجة لدراسة شاملة تستكشف هذا التأثير بشكل خاص ضمن سياق الإدارة التربوية، مما يساهم في سد الفجوة البحثية وتقديم إضافات نوعية للمجال الأكاديمي والتربوي.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تتضمن هذه الدراسة مجموعة من المصطلحات تتمثل فيما يلي:

تُعد الأساس الفكري والعلمي الذي يستند إليه البحث في تحليل ودراسة المشكلة المطروحة، إذ تمثل الإطار المفاهيمي الذي يساعد الباحث في تفسير الظاهرة وتحديد المتغيرات والعوامل المؤثرة فيها، يندرج هذا البحث ضمن إطار المنطلقات النظرية المتعلقة بالحكومة المؤسسية والإدارة التربوية، حيث يجمع بين مفاهيم كلا المجالين لتوضيح كيفية تحسين كفاءة الإدارة التربوية في مدارس المرحلة الأساسية.

1. مفهوم الحكومة المؤسسية

يشير مفهوم الحكومة المؤسسية إلى النظام الذي يوجه ويضبط العمل داخل المؤسسات ويضمن تحقيق الشفافية والمساءلة والكفاءة في الأداء وتتكون الحكومة المؤسسية من مجموعة من المبادئ والأسس، مثل الشفافية، وتحديد الأدوار والمسؤوليات، وضمان المشاركة في اتخاذ القرارات، والالتزام بالمساءلة، وقد تطورت نظرية الحكومة المؤسسية كاستجابة لمتطلبات التطوير والتنظيم في المؤسسات المختلفة بهدف زيادة الكفاءة وتقليل الفساد الإداري، وهي تسهم بشكل فعال في تحسين جودة الأداء وتعزيز الثقة بين الأطراف المعنية.

2. الإطار النظري للإدارة التربوية

الإدارة التربوية هي عملية تنظيمية تهدف إلى تحقيق أهداف التعليم من خلال توجيه الجهود الإدارية والتعليمية وتحفيز العاملين في المؤسسات التربوية، وتشتمل الإدارة التربوية على عدة وظائف أساسية مثل التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والمتابعة والتقييم، حيث تهدف جميع هذه الوظائف إلى توفير بيئة تعليمية مناسبة وتطوير الأداء المؤسسي لضمان تحسين جودة التعليم.

3. دور الحكومة المؤسسية في تحسين كفاءة الإدارة التربوية

يشمل تطبيق مبادئ الحكومة المؤسسية في الإدارة التربوية توجيه العمل المدرسي وتحقيق التوافق بين أهداف المؤسسة التربوية وممارساتها اليومية، يساهم تفعيل الشفافية والمساءلة في بيئة العمل التربوي في خلق جو من الثقة بين إدارة المدرسة والمعلمين وأولياء الأمور، ويعزز المشاركة المجتمعية ويدعم اتخاذ القرارات بطريقة تشاركية، ويعتمد نجاح هذا الدور على توافر بعض المتطلبات الأساسية مثل الدعم من القيادة، والتواصل الفعال، وتطوير الموارد البشرية، وتبني التكنولوجيا.

4. النظريات المرتبطة بالإدارة والكفاءة المؤسسية

تتعدد النظريات الإدارية التي تسهم في تفسير العلاقة بين الحكومة المؤسسية وكفاءة الإدارة التربوية، أبرز هذه النظريات هي:

- النظرية الوظيفية: التي تركز على تحقيق الكفاءة من خلال تكييف الإجراءات والعمليات التنظيمية لتلبية أهداف المؤسسة.

- نظرية الأنظمة: التي ترى أن المدرسة نظام متكامل يتفاعل فيه جميع المكونات لتحقيق أهداف تعليمية معينة.

- النظرية الموقفية: التي تؤكد على أن كفاءة الإدارة تعتمد على التكيف مع الظروف البيئية المحيطة، حيث يكون اختيار أسلوب الإدارة الأمثل مستنداً إلى طبيعة الموقف.

5. تطبيقات الحكومة الإلكترونية كأداة لتعزيز الحكومة المؤسسية

تمثل الحكومة الإلكترونية أحد الأدوات الحديثة التي تدعم تنفيذ الحكومة المؤسسية في المؤسسات التعليمية، إذ يمكن من خلال استخدام التكنولوجيا تحسين عملية اتخاذ القرار، وتبسيط الإجراءات الإدارية، وتسهيل متابعة الأداء، وتفعيل المساءلة والشفافية تعمل الحكومة الإلكترونية على تعزيز التفاعل بين الإدارة المدرسية والمجتمع المحلي والمعلمين من خلال توفير قنوات اتصال سهلة وسريعة، مما يعزز من جودة التعليم ويحسن البيئة التعليمية.

6. التحديات المحتملة في تطبيق الحكومة المؤسسية في الإدارة التربوية

رغم الفوائد المرتبطة بتطبيق الحكومة المؤسسية في المدارس، فإن هذا التطبيق قد يواجه بعض التحديات، مثل مقاومة التغيير، أو نقص الموارد البشرية المتخصصة، أو ضعف البنية التحتية التكنولوجية ومن المهم توفير الخطط اللازمة لمواجهة هذه التحديات من خلال تدريب الكوادر البشرية، وتطوير بيئة عمل ملائمة، وإشراك جميع الأطراف المعنية في عملية التغيير.

المنهجية وطرق البحث:

نظراً لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف على دور الحكومة المؤسسية بأبعادها (الشفافية- المسؤولية- المشاركة- العدالة- الكفاءة- الاستدامة- الابتكار) في تحسين كفاءة الإدارة التربوية بأبعادها (تخطيط- تنظيم- توجيه- رقابة) في مدارس المرحلة الأساسية من وجهة نظر مديري المدارس، وعلى هذا الأساس تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث استخدمنا في الجانب النظري المنهج الوصفي الذي يعمل على توضيح متغيرات الدراسة ، مع استخدام المنهج التحليلي في

الدراسة الميدانية لأنه يعمل على التحليل والربط بين النتائج التي توصل إليها و يعمل على تفسيرها ثم إصدار الأحكام المناسبة.

مصادر البيانات :

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- **المصادر الثانوية:** قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.
- **المصادر الأولية:** قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة، حيث تكونت من عدد من الفقرات بهدف التعرف على دور الحكومة المؤسسية بأبعادها (الشفافية- المسؤولية- المشاركة- العدالة- الكفاءة- الاستدامة- الابتكار) في تحسين كفاءة الادارة التربوية بأبعادها (تخطيط- تنظيم- توجيه- رقابة) في مدارس المرحلة الأساسية من وجهة نظر مديري المدارس.

أدوات الدراسة:

تم العمل على الاستبانة للتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- **القسم الأول:** وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من المملكة العربية السعودية والمتمثلة بـ: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني.
- **القسم الثاني:** اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لاختبار أسئلة وفرضيات الدراسة والإجابة عنها قام الباحث باستخدام التقنيات الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS – Statistical Package for Social Sciences كما يلي:

– أولاً: أساليب الإحصاء الوصفي Descriptive Statistic Measures: والتي تم استخدامها لوصف الخصائص الديمغرافية والوظيفية للعاملين عينة الدراسة، وتشمل:

- التكرارات: لوصف الخصائص الشخصية والوظيفية للعاملين عينة الدراسة.
- النسب المئوية: تم استخدامها لمعرفة التوزيعات التكرارية للعاملين عينة الدراسة.
- المتوسط الحسابي: استخدم لمعرفة متوسط إجابات للعاملين عينة الدراسة عن فقرات الأبعاد.
- الانحراف المعياري: استخدم لمعرفة تشتت إجابات العاملين عينة الدراسة عن المتوسط الحسابي.

ثانياً: الإحصاء التحليلي:

- معامل الثبات كرونباخ ألفا: للتعرف على مدى الاتساق الداخلي لفقرات ابعاد متغيرات الدراسة.
- الانحدار المتعدد: لاختبار اثر المتغير المستقل في المتغير التابع.
- ارتباط بيرسون: للتحقق من عدم وجود ارتباط ذاتي عالي بين ابعاد المتغير المستقل.
- Kolmogorov-Smnov للتعرف على تحقق ظاهرة التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة.
- تحليل الانحدار الهرمي: لاختبار دور المتغير المعدل في تحسين أثر المتغير المستقل في المتغير التابع

حدود الدراسة :

- **حدود موضوعية:** قامت الدراسة بالتعرف على دور الحكومة المؤسسية بأبعادها (الشفافية- المسؤولية- المشاركة- العدالة- الكفاءة- الاستدامة- الابتكار) في تحسين كفاءة الادارة التربوية بأبعادها (تخطيط- تنظيم- توجيه- رقابة) في مدارس المرحلة الأساسية من وجهة نظر مديري المدارس.
- **حدود مكانية:** مدارس المرحلة الأساسية بالمملكة العربية السعودية.
- **حدود زمانية:** العام الدراسي 2024.
- **حدود بشرية :** تم التطبيق علي العاملين في مدارس المرحلة الأساسية بالمملكة العربية السعودية.

المراجع:

- الخوالدة، رياض عبدالله عايف. (2018). دور الحكومة الإلكترونية في تعزيز الحاكمية المؤسسية في مؤسسة الضمان الاجتماعي الأردنية. *الإداري، س40، ع153*، 86 - 53. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/947770>
- الدوسري، هدى سعيد البكر، العتيق، تهاني عبدالله، السبيعي، تهاني فهد، و الأحمد، هند. (2019). الكفاءة الإنتاجية للتعليم. *المجلة الدولية للآداب والعلوم الانسانية والاجتماعية، ع29*، 131 - 65. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1136153>
- سويطي، شلبي. (2021). المتطلبات الرئيسة لنجاح تطبيقات الحكومة الإلكترونية في الوزارات الفلسطينية مجلة البحوث والدراسات الاقتصادية، ع6، 150 - 123. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1249369>
- الشيدي، النعمان بن محمد. (2021). تقييم قبول المستخدم لخدمات الحكومة الإلكترونية: تأثير إطار النهج الموحد على السحابة الحكومية. *الإداري، س43، ع164*، 281 - 259. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1196714>
- عمر، هناء صلاح عبدالحليم، و النكلاوي، شوق عبادة أحمد. (2022). الإدارة الموقفية ودورها في رفع الكفاءة الأدائية لدى معلمة مرحلة الطفولة المبكرة مجلة الطفولة والتربية، مج14، ع51، 51 - 17. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1311963>
- اللوزي، نايفة يوسف سليمان، و الشلبي، مطيع بن أسعد. (2021). *(أثر متطلبات تطوير أنظمة الحوكمة الإلكترونية في تعزيز ممارسات الحوكمة في مؤسسات القطاع العام الأردنية: دراسة حالة وزارة التنمية الاجتماعية)* رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة عمان العربية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1257024>
- محمد، رضا عبدالفتاح إبراهيم، و مصطفى، إنجي أحمد عبدالغني. (2023). نموذج مقترح لاستخدام إدارة المعرفة كمدخل للتخطيط الاستراتيجي في رفع كفاءة الخدمات الإدارية بمؤسسات التعليم العام: دراسة ميدانية على العاملين بمدرسة الثانوية الثاني عشر للبنات بخميس

مشيط.مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع76 ، 61 - 27مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1366669>

- مولاي، بلال، و نزعى، عز الدين. (2022). تقدير الكفاءة الفنية ومحددات عدم الكفاءة لثانويات ولاية سعيدة: باستعمال أسلوب التحليل الحدودي العشوائي.أبحاث اقتصادية وإدارية، مج16، ع2 ، 383. - 365مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1347333>

المراجع الأجنبية:

- Abubakar Musah,(2024), Role of institutional quality in the public education financing– educational quality nexus: evidence from Sub– Saharan Africa, Department of Banking and Finance, University of Professional Studies, Accra, Ghana.
- Hessah Alarifi1 , Kholoud Bukhari,(2022), The Role of Educational Administration in Achieving Sustainable Development in Public Education in the Kingdom of Saudi Arabia during the Corona (COVID–19) Pandemic Information Sciences Letters An International Journal, 1, No. 5, .
- Renata Guidi,(2019), Educational Performance and the Role of Institutions, International Journal of Educational Research Review.