



كلية التربية

إدارة: البحوث والنشر العلمي (المجلة العلمية)

=====

الحوكمة الادارية لدى مديري المدارس الثانوية الشاملة في منطقة النقب وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظرهم

إعداد

أ/ خميس محمد محيسن أبو صعلوك

باحث دكتوراه الجامعة العربية الامريكية

Khames86@gmail.com

﴿المجلد التاسع والثلاثون- العدد الثالث- جزء ثانى- مارس ٢٠٢٣ م﴾

http://www.aun.edu.eg/faculty_education/arabic

المستخلص

هدفت الدراسة التعرف إلى الحوكمة الادارية لدى مديري المدارس الثانوية الشاملة في منطقة النقب وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظرهم. وتكونت عينة الدراسة من (٣٢٩) معلماً ومعلمة من معلمي المدارس الثانوية الشاملة في منطقة النقب تم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة، خلال الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي ٢٠٢١/٢٠٢٢. وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث تم تطوير أداتين: الأولى لقياس مستوى الحوكمة الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية الشاملة في منطقة النقب من وجهة نظر المعلمين، والثانية لقياس مستوى الأداء الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية الشاملة في منطقة النقب، وقد تم التأكد من صدقهما وثباتهما، وقد أظهرت النتائج أن تقديرات عينة الدراسة لمستوى الحوكمة الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية الشاملة في منطقة النقب جاء عالياً، كما أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الأداء الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية الشاملة في منطقة النقب جاء عالياً، ووجود علاقة ارتباطية ايجابية ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستوى الحوكمة الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية الشاملة في منطقة النقب وتقديراتهم على مستوى الأداء الوظيفي لديهم، وفي ضوء نتائج الدراسة تم وضع عدد من التوصيات كان منها: وضع آليات لضمان الاستمرار في المستوى العالي للحوكمة الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية الشاملة في منطقة النقب، والاهتمام بمشاركة مديري المدارس الثانوية الشاملة والقيادات التربوية في المؤتمرات والندوات العلمية المحلية والدولية، والتي تهتم بالاتجاهات الحديثة لتطبيق الحوكمة الإدارية في المدارس.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة الادارية، مديرو المدارس الثانوية الشاملة في منطقة النقب، الأداء الوظيفي.

مقدمة

تسعى النظم التربوية التوجه نحو الأنماط الإدارية الحديثة لتحقيق المزيد من الجودة في أداء المؤسسة التربوية، ولا يمكن تحقيق ذلك إلا من خلال تطوير الإدارة التربوية. لذا تواجه الدول تحديات تتعلق بأنظمتها التربوية التي أصبحت في حاجة ماسة لإصلاحات عميقة، وتغييرات جذرية في أنماط الإدارة التربوية باعتبارها النواة الأولى لبناء شخصية المواطن، وتأهيله لمواكبة التطور السريع في مناحي الحياة، وإتاحة الفرصة لمكونات المجتمع المدني لتحمل المسؤولية والمساهمة الفاعلة في تحقيق جودة الخدمات التربوية، ولتحقيق المزيد من الجودة في أداء المؤسسة التربوية، فلا يمكن تحقيق ذلك دون تطوير الإدارة التعليمية، والبحث عن أقوم المسالك لإيجاد قيادة مدرسية تتمتع بقدر كبير من الكفاءة والاستقلالية والقدرة على ترسيخ الحوكمة كنهج إداري في المدرسة.

وقد ظهر مفهوم الحوكمة كأحد المصطلحات الحديثة نسبياً بعد ازدياد حالات الفشل والتعثر الإداري لدى العديد من المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية والتربوية، إذ تهدف الحوكمة إلى زيادة كفاءة اتخاذ القرار، وتحسين أداء المؤسسات المختلفة (حاج حمد، ٢٠١٥، ص ٨).

وتبرز أهمية الحوكمة كما ذكرها الخضير (٢٠١٥، ص ٤٣) في أنها تعزز من سلطة القانون، بحيث تكون الأنظمة والقوانين عادلة، وتطبق بنزاهة لضمان مستوى عال من الأمن والسلامة في المجتمع، وتوفر فرصاً لجميع أفراد المجتمع، بغض النظر عن أجناسهم، لتحسين أوضاعهم والحفاظ عليها، وتتيح فرصاً للجميع للمشاركة في عملية اتخاذ القرار، بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، لتمثيل مصالحهم، وتضع متخذي القرار أمام رقابة المجتمع، كما أن الحوكمة تمكن جميع الأطراف من متابعة تحقيق الأهداف المشروعة، لتحقيق أقصى حد من النجاح والرخاء للجميع.

ولخص يرداو (Yirdaw, 2016, P 6) أهم أهداف الحوكمة المؤسسات التعليمية، فيما يأتي: رفع أداء جميع الفئات في المؤسسة بتحقيق العدالة والمساواة بين العاملين فيها، وتوفير حق المحاسبية والمساءلة لجميع الأطراف المستفيدة، والعمل وفق آليات وأطر تتسم بالوضوح، وتمكّن العاملين من ممارسة أعمالهم بشكل كامل، ومساعدتهم على العطاء، والمشاركة الفاعلة في جميع الأنشطة داخل وخارج المؤسسة؛ لتحقيق الشفافية.

وبين الحراحشة (٢٠١٠، ص ٢٧) إلى أن المؤسسات التربوية بحاجة إلى مديريين قادرين على ممارسة مبادئ الحوكمة الإدارية، والالتزام بها في الميدان التربوي والمتمثلة في الشفافية الإدارية، والمساءلة، وتحقيق العدالة بين جميع العاملين، ووضع التعليمات، وأسس العمل حتى يلتزم الجميع بها، مما يؤدي إلى خلق مناخ إيجابي للعمل، في أجواء تكتنفها التشاركية، بما ينعكس إيجابياً على تحسين أداء المعلمين الوظيفي؛ مما يسهم في تحقيق الأهداف التعليمية بدرجة عالية من الإبداع.

ويُعد الأداء الوظيفي للمعلم محصلة التفاعل بين عوامل ثلاثة هي: الدافعية الفردية، وبيئة العمل، والمقدرة على إنجاز العمل، ويتأثر الأداء باتجاهات المعلم نحو العمل فالمعلم الذي يحب عمله يرغب في الاستمرار ويتحسن أدائه وتزداد خبرته وحبه للعمل يوماً بعد يوم (Zhao & Wang, 2020, P830).

ويرتبط مفهوم الأداء الوظيفي بكل من سلوك الفرد والمنظمة، ويحتل مكانة خاصة داخل أي مؤسسة باعتباره الناتج النهائي للأنشطة بها، وذلك على مستوى الفرد والمؤسسة والدولة، فالعنصر البشري قادر على التطور والسعي إلى تحقيق أهداف المؤسسة إذا أحس بالولاء والانتماء والخوف على مصالحها، وهي بدورها تحقق له البيئة الملائمة للاستفادة من كفاءته وزيادة الطاقة المحركة لهم لتقديم الأداء الوظيفي، ورفع الروح المعنوية لديهم (الصوص، ٢٠١٨، ص ٤١).

وبين أبو شيخة (٢٠١٦، ص ٦٨) أن للأداء الوظيفي بعدين مهمين هما: أداء المهمة: وهو عبارة عن نشاطات أداء العمل التي تساهم في الجوهر الفني للمنظمة، إما بشكل مباشر عن طريق استخدامها في العملية التكنولوجية للمنظمة، أو بشكل غير مباشر عن طريق صيانة أو خدمة المتطلبات الفنية للمنظمة. والأداء السياقي: ويقصد به السلوكيات التي لا تدعم الجوهر الفني للمنظمة بل تدعم البيئة النفسية والاجتماعية والتي تجري فيها العمليات الفنية، وهي النشاطات التي تساهم بفعالية المنظمة من خلال طرق عديدة تعمل على تشكيل السياق النفسي والاجتماعي للمنظمة والتي تعتبر كمحفزات لعمليات ونشاطات المهمة.

ومن خلال عمل الباحث في إحدى المدارس الثانوية الشاملة في منطقة النقب، فقد لاحظ أن تطبيق الحوكمة الإدارية يواجه العديد من التحديات، التي تبرز من خلال غياب استراتيجية واضحة المعالم، وغياب القوانين الواضحة لتطبيقها، والتداخل بين الصلاحيات في اتخاذ القرارات، وتدني كفاية المخرجات، وضعف امتلاك مهارات العمل الإداري للقائمين على المدارس الثانوية الشاملة، وان هذه التحديات أوجدت الإحساس بالمشكلة لدى الباحث، بالإضافة إلى أن الباحث لم يجد - في حدود علمه - دراسات ربطت الحوكمة الادارية بمستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين، لذا جاء هذا البحث للتعرف إلى الحوكمة الادارية لدى مديري المدارس الثانوية الشاملة في منطقة النقب وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين من وجهة نظرهم.

مشكلة البحث وتساؤلاته:

في إطار مداخل الإصلاح الإداري، ظهرت العديد من الاتجاهات الإدارية التي تخاطب متطلبات التطوير، وتستجيب للتوجه نحو استقلالية المنظمة وإدارتها الذاتية، ومن تلك الاتجاهات الحوكمة، التي تركز اهتمامها على ممارسة صنع القرار، والقيادة والعلاقات الانسانية داخل المنظمة بطريقة من شأنها اتاحة الفرصة للجميع بالمشاركة الكاملة في العمل على أساس من الشفافية والمساءلة، والالتزام. وفي هذا السياق أكد كل من عطوة وعلي (٢٠١٢، ص ٥١١) أنه لكي تتحقق الغايات وتتمكن المؤسسات التعليمية من أداء رسالتها، أصبح لزماً تبنى ممارسة حوكمة المؤسسات التعليمية. وقد أشارت دراسة الخوالدة (٢٠٢٠، ص ٧) أن غياب مبادئ الحوكمة الإدارية في المؤسسات التربوية يُشكل إشكاليات كبيرة للمنظومة المهنية والأخلاقية لمؤسسات المجتمع الأخرى، كما وأشارت دراسة نصار (٢٠٢٠، ص ٩٩) إلى إن أداء المعلمين الوظيفي يغلب عليه الطابع النمطي، وأوصت دراسة قرواني (٢٠١٦، ص ١٥٣) إلى ضرورة تحديد آليات واضحة ومقننة لتطبيق مبادئ الحوكمة الادارية، وإجراء المزيد من الدراسات في مجال الحوكمة الادارية في المدارس. كما أوصت دراسة الزطمة (٢٠١٦، ص ٣١) بضرورة إجراء دراسات تستقصي علاقة الحوكمة الإدارية بالأداء الوظيفي للعاملين في المدارس.

ومن ثم يمكن بلورة مشكلة الدراسة في الأسئلة الآتية :

ما مستوى الحوكمة الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية الشاملة في منطقة النقب من وجهة نظر المعلمين؟

ما مستوى الأداء الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية الشاملة في منطقة النقب من وجهة نظرهم؟

هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى الحوكمة الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية الشاملة في منطقة النقب والأداء الوظيفي للمعلمين؟

أهداف الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى ما يأتي:

التعرف إلى مستوى الحوكمة الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية الشاملة في منطقة النقب من وجهة نظر المعلمين، لتقييم هذا المستوى ووضع الإجراءات المناسبة.

التعرف إلى مستوى الأداء الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية الشاملة في منطقة النقب من وجهة نظرهم، لتقييم هذا المستوى ووضع الإجراءات المناسبة.

تقصي وجود علاقة ارتباطية بين درجة الحوكمة الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية الشاملة في منطقة النقب والأداء الوظيفي للمعلمين، لتقديم التوصيات المتعلقة بهذه العلاقة.

أهمية الدراسة:

انقسمت أهمية الدراسة الى قسمين

الأهمية النظرية

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية المتغيرات التي تتناولها، حيث تعتبر من أهم الموضوعات التي تحظى باهتمام الباحثين على مدار السنوات السابقة.

تقديم إطار نظري لموضوعات البحث (الحوكمة الإدارية والأداء الوظيفي للمعلمين) من خلال إسهامات الكتاب والباحثين والنتائج الفكرية في هذا المجال.

تكتسب الدراسة أهميتها من أهمية موضوعها، إذ تعتني بركن مهم من أركان العملية التعليمية ألا وهو المعلم، وذلك من خلال معرفة سلوكياته الايجابية لتعزيزها وتنميتها لدى المعلمين.

الاستفادة من نتائج الدراسة في أنها تُوجه متخذي ومنفذي القرار إلى اتخاذ القرارات الصحيحة في هذا المجال.

الأهمية التطبيقية:

قد تفيد نتائج هذه الدراسة واضعي السياسات التربوية والتعليمية ومتخذي القرار، لاتخاذ الإجراءات والقرارات اللازمة لتغيير أساليب القيادة التقليدية، وتبني الممارسات والأساليب القيادية المعاصرة التي تساعد على تنمية الأداء الوظيفي والروح المعنوية في أوساط المعلمين.

يأمل الباحث أن تسهم الدراسة الحالية في توجيه أنظار القائمين على التخطيط إلى تصميم البرامج التدريبية وعقد الدورات التي تسهم في زيادة المهارات والقدرات لدى مدراء المدارس لممارسة الحوكمة الادارية، والتعرف على آليات تعزيزها وتنميتها.

قد تسهم الدراسة في التوصل إلى المزيد من الفهم لطبيعة علاقة الحوكمة الإدارية والأداء الوظيفي والروح المعنوية

حدود الدراسة ومحدداتها: تمثلت فيما يلي:

الحد البشري: اقتصر عينة الدراسة على معلمي المدارس الثانوية الشاملة في منطقة النقب.

الحد المكاني: اقتصرت الدراسة على المدارس الثانوية الشاملة في منطقة النقب.

الحد الزمني: الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي (٢٠٢٢/٢٠٢٣)،

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية: تمثلت أهم المصطلحات فيما يلي:

الحوكمة الإدارية (Administrative Governance): هي "استراتيجية تتبناها المنظمة في سعيها لتحقيق أهدافها الرئيسية، وذلك ضمن منظور أخلاقي ينبع من داخلها باعتبارها شخصية معنوية مستقلة وقائمة بذاتها، ولها من الهيكل الإداري والأنظمة واللوائح الداخلية ما يكفل لها تحقيق تلك الأهداف بقدراتها الذاتية بمنأى عن تسلط أي فرد فيها وبالقدر الذي لا يتضارب مع مصالح الفئات الأخرى ذات العلاقة" (حسام الدين، ٢٠١٥، ص ١٧). وتُعرف إجرائياً: درجة الحوكمة الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية الشاملة من خلال استجابة عينة الدراسة من المعلمين على الاستبانة التي تم إعدادها لأغراض الدراسة.

الأداء الوظيفي (Functional Performance): هو "إنجاز المرؤوس للواجبات الموكلة إليه في عمله خلال فترة زمنية محددة، يبذل فيها جهده حسب طبيعة الوظيفة، لتحقيق أهداف المؤسسة والوصول للنتائج المطلوبة" (أبو شيخة، ٢٠١٦، ص ٤٥). ويُعرف إجرائياً: من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة على استبانة مستوى الأداء الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية الشاملة التي تم إعدادها لأغراض الدراسة.

المدارس الثانوية الشاملة (Secondary Comprehensive School): هي المدارس التي تضم المرحلتين الثانوية والإعدادية.

الدراسات السابقة

في ضوء اطلاع الباحث على الدراسات المتعلقة بموضوعات الحوكمة الادارية لدى مديري المدارس، والأداء الوظيفي لدى المعلمين، وذلك من خلال البحث في الدوريات والملخصات العلمية والرسائل الجامعية، تبين وجود عدد من الدراسات التي بحثت في هذه الموضوعات، وفيما يلي عرض لبعض الدراسات ذات العلاقة مرتبة زمنياً من الأقدم إلى الأحدث.

أجرى القرني وعطية (٢٠١٨) دراسة هدفت إلى الكشف عن درجة تطبيق المساءلة الإدارية وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي لدى المعلمين بمدارس محافظة بلقرن بالسعودية من وجهة نظرهم، ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وتطبيق استبانة على عينة عشوائية قدرها (١٥٢) معلماً من معلمي مدارس التعليم العام في محافظة بلقرن. وأظهرت النتائج أن تطبيق المساءلة الإدارية بمجالها الإداري والفني جاء بدرجة كبيرة في مدارس التعليم العام، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة

تطبيق المساءلة الإدارية، تعزى لمتغيري المرحلة التعليمية والمؤهل العلمي، كما توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق المساءلة الإدارية بمحافظة بلقرن من وجهة نظر المعلمين تُعزى لمتغير سنوات الخبرة.

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

وأجرى الزطمة (٢٠٢٠) دراسة هدفت إلى معرفة درجة تطبيق الإدارة المدرسية لمبادئ الحوكمة في مدارس الأونروا في غزة بفلسطين، ومن ثم تحديد سبل تفعيل مبادئ الحوكمة في مدارس الأونروا، وقد اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي بتطبيق استبانة على عينة مكونة من (٣٦٧) معلماً ومعلمة في مدارس وكالة الغوث، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة تطبيق الإدارة المدرسية لمبادئ الحوكمة في مدارس الأونروا جاء مرتفعاً، كما بينت أن مبدأ الاستدامة حصل على الترتيب الأول، يليه في الترتيب الثاني رشادة صنع القرار، ثم مبدأ التمكين في الترتيب الثالث، ويليه المبادئ التالية: (البساطة والوضوح، القوانين والأنظمة، الكفاءة والفعالية، التتافسية، المشاركة، العدالة والمساواة)، أما مبدئي المساءلة والشفافية فهما أقل المبادئ تطبيقاً، كما بينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لمدى تطبيق الإدارة المدرسية لمبادئ الحوكمة تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، ولصالح الإناث، وعدم وجود فروق تُعزى إلى المؤهل العلمي وسنوات الخدمة.

وهدفَت دراسة مهنا (٢٠٢٠) إلى تعرف مدى تطبيق مديري المدارس الخاصة في محافظة العاصمة الأردنية لمبادئ الحوكمة من وجهة نظر العاملين فيها. ولتحقيق أهداف الدراسة، تمّ تطوير استبانة لجمع البيانات. وتكوّنت عينة الدراسة من (٤٥٧) من العاملين في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان في المملكة الأردنية الهاشمية. وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي. وأظهرت النتائج أن جميع مجالات الدراسة (المشاركة،

المساءلة، الشفافية، الإدامة، العدالة والمساواة، الكفاءة، الفعالية)، كانت متوسطة، حسب إجابات المستجيبين لاستبانة الدراسة. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في مدى تطبيق المدارس الخاصة لمبادئ الحوكمة، جميعها تُعزى لمتغيرات الجنس ولصالح الإناث، وللمستوى الوظيفي ولصالح العاملين الإداريين ثم المعلمين. كما توصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمجالاتها: (المشاركة، الكفاءة، الفعالية)، تُعزى لمتغير سنوات الخبرة ولصالح الافراد الذين تجاوزت سنوات خبرتهم اكثر من عشرة سنوات، بينما لم يكن لمجالات: (المساءلة، الشفافية، العدالة، الإدامة) أي فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغير سنوات الخبرة. كما أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لجميع مجالات مبادئ الحوكمة تُعزى لمتغير المؤهل العلمي.

وهدف دراسة الشهراني والزهراني (٢٠٢٠) إلى الكشف عن درجة توفر متطلبات تطبيق مبادئ الحوكمة وعلاقتها بمستوى الأداء في مدارس ببشة من وجهة نظر القائدات والمعلمات. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي. وطبقت الدراسة على عينة طبقية عشوائية مكونة من (٦٤) قائدة، و(٣٤٤) معلمة، وتمثلت أداة جمع المعلومات في استبانة. وأظهرت النتائج أن درجة توفر متطلبات تطبيق مبادئ الحوكمة في مدارس ببشة جاءت بدرجة متوسطة في جميع المجالات، وجاء مستوى الأداء في مدارس ببشة متوسطاً، وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة توفر متطلبات تطبيق مبادئ الحوكمة في مدارس ببشة تُعزى لمتغير المسمى الوظيفي، ولم تظهر فروق تُعزى لمتغير (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المرحلة التعليمية)، فيما ظهرت فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لمستوى الأداء في مدارس ببشة تُعزى لمتغير المسمى الوظيفي، ولم تظهر فروق تُعزى لمتغير (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المرحلة التعليمية)، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين درجة توفر متطلبات تطبيق مبادئ الحوكمة، ومستوى الأداء في مدارس ببشة.

وأجرى الخوالدة (٢٠٢٠) دراسة هدفت إلى تعرف درجة تطبيق مديري المدارس في محافظة المفرق بالأردن لمعايير الحاكمية الرشيدة، وتم استخدام المنهج المسحي، وكانت الاستبانة هي أداة الدراسة، وتم توزيعها على العينة المكونة من (١٥٨) مديراً ومديرة، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق مديري المدارس في محافظة المفرق لمعايير الحاكمية الرشيدة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كانت بدرجة متوسطة، كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق مديري المدارس في محافظة المفرق بالأردن لمعايير الحاكمية الرشيدة تُعزى لمتغير جهة الإشراف؛ ولصالح الجهة الخاصة على جميع المجالات باستثناء مجال النزاهة والشفافية.

وهدفّت دراسة بني حمدان وبني حمدان (٢٠٢١) إلى التعرف إلى مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش في الأردن من وجهة نظرهم وعلاقته ببعض المتغيرات. وتكونت عينة الدراسة من (٣٢٠) معلماً ومعلمة من المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش. وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش من وجهة نظرهم جاء بدرجة متوسطة. وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لمستوى الأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش من وجهة نظرهم تُعزى لأثر الجنس، وسنوات الخدمة، والمؤهل العلمي.

وأجرى النسر والعويدات (٢٠٢١) دراسة هدفت إلى الكشف عن مستوى وعي مديري المدارس الثانوية بمفاهيم الحوكمة الرشيدة وعلاقتها بفاعلية الأداء الإداري من وجهة نظر المعلمين في الأردن، وتكونت عينة الدراسة من (٢٢٠) معلماً ومعلمة؛ في مديرية الزرقاء الأولى بمحافظة الزرقاء، تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وتحقيقاً لهدف الدراسة قام الباحثان بتطوير أداتين للدراسة تمثلتا باستبانتين، إحداهما لقياس مستوى الوعي بمفاهيم الحوكمة الرشيدة والأخرى لقياس مستوى فاعلية الأداء الإداري لمديري المدارس الثانوية في محافظة الزرقاء. وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى وعي مديري المدارس الثانوية بمفاهيم الحوكمة الرشيدة جاء متوسطاً، وأن مستوى فاعلية الأداء الإداري جاء متوسطاً، وأشارت النتائج أيضاً إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير النوع الاجتماعي، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، ولمتغير سنوات الخبرة، ووجود علاقة إيجابية وبدرجة مرتفعة بين فاعلية الأداء الإداري للمديرين والحوكمة الرشيدة.

وتتميز الدراسة الحالية عن نظيراتها من الدراسات السابقة، في أنها من الدراسات الأولى- في حدود علم الباحث- التي هدفت إلى الكشف عن الحوكمة الادارية لدى مديري المدارس الثانوية الشاملة في منطقة النقب وعلاقتها بمستوى الاداء الوظيفي لدى المعلمين.

وتتشابه عينة الدراسة مع عينات أغلب الدراسات السابقة؛ حيث ستطبق على معلمي المدارس، وتشابهت مع الدراسات السابقة باستخدامها الاستبانة كأداة للدراسة، واستخدامها المنهج الوصفي التحليلي كأغلب الدراسات السابقة.

وتم الاستفادة من الدراسات السابقة، في إثراء الإطار النظري للدراسة الحالية، وتحديد المحاور الرئيسية لها، وتطوير أداة الدراسة، والاستفادة من النتائج التي توصلت لها الدراسات السابقة وما تضمنته من مقترحات وتوصيات.

منهجية الدراسة

نظرًا لطبيعة الدراسة، اتبع الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، والذي يهتم ببيان العلاقة بين متغيرين أو أكثر، وفي حالة وجود هذه العلاقة يهتم بمعرفة نوع هذه العلاقة سالبة أو موجبة، طردية أو عكسية (عطوان ومطر، ٢٠١٨، ص ٨٣).

مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الثانوية الشاملة في منطقة النقب، وعددهم (٢٠٠١) معلمًا ومعلمة، حسب إحصائيات منطقة النقب التعليمية، خلال الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي (٢٠٢١/٢٠٢٢). وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة تكونت من (٣٢٩) معلمًا ومعلمة.

أداتي الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة وبعد الرجوع إلى الأدب التربوي السابق المتعلق بموضوع مستوى الحوكمة الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية الشاملة في منطقة النقب من وجهة نظر المعلمين، كدراسات الخوالدة (٢٠٢٠)، والظومة (٢٠٢٠)، ونصار (٢٠٢٠) تم إعداد أداتين؛ الأداة الأولى عبارة عن استبانة لقياس درجة الحوكمة الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية الشاملة في منطقة النقب من وجهة نظر المعلمين، والأداة الثانية عبارة عن استبانة لقياس مستوى الأداء الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية الشاملة في منطقة النقب من وجهة نظرهم. وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي، وعلى النحو الآتي: (عالية جدًا، وعالية، ومتوسطة، ومتدنية، ومتدنية جدًا).

صدق أداتي الدراسة:

للتأكد من الصدق الظاهري لأداتي الدراسة تم عرضها على مجموعة من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في أقسام الإدارة التربوية والقياس والتقويم في عدد من الجامعات الفلسطينية وعددهم (١٥) محكمًا، وذلك لتقدير ملائمة فقرات الاستبانات وشموليتها ومناسبتها وانتمائها لمجالات الدراسة، ومدى ملائمة الصياغة اللغوية وأية تعديلات يرونها مناسبة. وقد أبدى المحكمون العديد من الملاحظات حيث تم تعديل بعض الفقرات، وحذف فقرة واحدة، أجمع عليها ٨٠ % من المحكمين.

وللتحقق من صدق البناء لأداتي الدراسة تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين الفقرات والمجال من جهة، وبين الفقرات والأداة ككل من جهة أخرى، بعد تطبيقها على عينة استطلاعية من مجتمع الدراسة ومن خارج عينتها وعددهم (٣٥) معلماً ومعلمة، حيث تراوحت معاملات الارتباط مع المجال للأداة الأولى بين (٠.٧٦ - ٠.٤٢)، ومع الأداة الأولى ككل تراوحت بين (٠.٧٤-٠.٣٣)، في حين تراوحت معاملات الارتباط للأداة الثانية بين (٠.٦٢ - ٠.٨٦)، وهي جميعاً قيم دالة إحصائياً عند مستوى (a = 0.05) وتعتبر مؤشرات جيدة للحكم على أدوات الدراسة (عودة، ٢٠١٠، ص ٥٥).

ثبات أداتي الدراسة:

للتأكد من ثبات أداتي الدراسة وثبات تطبيقها تم استخدام طريقة التطبيق وإعادة التطبيق (test & re test) بتوزيع الأداة على عينة استطلاعية من مجتمع الدراسة ومن خارج عينة الدراسة وعددهم (٣٥) معلماً ومعلمة، وذلك بتطبيقها مرتين بفارق زمني مدته (أسبوعان). واستخراج معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) بين تقديراتهم في المراتين على أداتي الدراسة، حيث تراوحت معاملات الثبات بين (٠.٧١-٠.٩٠)، أما الطريقة الثانية، فقد استخدم فيها طريقة كرونباخ ألفا للتعرف على الاتساق الداخلي للفقرات، فتراوحت قيم معاملات الثبات بين (٠.٤٦-٠.٧٣)، حيث اعتبرت هذه القيم ملائمة لغايات هذه الدراسة (عودة، 2010، ص ٥٠).

تصحيح أداتي الدراسة:

تم استخدام مقياس ليكرت (Likert) ذي التدرج الخماسي لاستجابات عينة الدارسة، وتم تقدير درجات أدوات الدراسة بحيث تُعطى العبارات (عالية جداً، وعالية، ومتوسطة، ومتدنية، ومتدنية جداً) الدرجات (٥، ٤، ٣، ٢، ١) على التوالي. وتم استخدام المعيار التالي للحكم على المتوسطات الحسابية: (١- ١.٨٠) مستوى متدني جداً، و(١.٨١ - ٢.٦٠) مستوى متدني، و(٢.٦١ - ٣.٤٠) مستوى متوسط، و(٣.٤١ - ٤.٢٠) مستوى عالي، و(٤.٢١ - ٥.٠٠) مستوى متدني عالي جداً.

المعالجات الإحصائية:

تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية تم استخدام معامل ارتباط بيرسون.

عرض النتائج ومناقشتها

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: "ما مستوى الحوكمة الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية الشاملة في منطقة النقب من وجهة نظر المعلمين؟"

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الحوكمة الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية الشاملة في منطقة النقب من وجهة نظر المعلمين، والجدول (١) يوضح ذلك:

جدول (١)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بمستوى الحوكمة الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية الشاملة في منطقة النقب من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	المجالات	المتوسط الحسابي *	الانحراف المعياري	المستوى
١	١	الشفافية	٤.٠٠	٠.٧٥	عالٍ
٢	٣	المساءلة	٣.٨٧	٠.٧٢	عالٍ
٣	٢	المشاركة	٣.٦٤	٠.٦٨	عالٍ
		مستوى الحوكمة الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية ككل	٣.٧١	٠.٦٤	عالٍ

* الدرجة العظمى من (٥)

يبين الجدول (١) أن مجال "الشفافية" قد جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤.٠٠) وبانحراف معياري (٠.٧٥) وبمستوى عالٍ، وجاء مجال "المساءلة" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٣.٨٧) وبانحراف معياري (٠.٧٢) المساءلة. بينما جاء مجال "المشاركة" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٣.٦٥) وبانحراف معياري (٠.٦٨) وبمستوى عالٍ، وقد بلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة على مستوى الحوكمة الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية الشاملة في منطقة النقب ككل (٣.٧١) وبانحراف معياري (٠.٦٤)، وهو يقابل مستوى عالٍ، وقد تُعزى هذه النتيجة إلى وعي مديري المدارس الثانوية الشاملة بالدور الذي تقوم به الحوكمة في المجال التربوي، والمتمثل في تحسين كفاءة المخرجات التعليمية، ووضع هياكل واضحة يتم من خلالها تحديد أهداف المدرسة ووسائل تحقيقها، ومراجعة القوانين التي تحكم أداء المدرسة وتعديلها بحيث تتحول مسؤولية الرقابة إلى القائمين على العملية التربوية، وتحديد طبيعة الحوافز الملائمة لإدارة المدرسة والمنطقة التعليمية لمتابعة الأهداف التي تتفق ومصالح المدرسة والمستفيدين منها، والمساعدة على رفع درجة الثقة لكسب ثقة أولياء الأمور وتحقيق معايير الجودة الشاملة، مع ضمان حصول المعلمين والطلبة والعاملين بالمدرسة على معاملة عادلة، والتغلب على حالات الفشل المدرسي، ووضع نظام فعال يقوم على معايير الشفافية والوضوح في المدارس، فضلاً عن تطوير أداء مديري المدارس، وتحسين المخرجات التعليمية، واتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه نتيجة دراسة الزطمة (٢٠٢٠)، والتي أظهرت أن مستوى الحوكمة الإدارية لدى مديري المدارس قد جاء بمستوى عالٍ. واختلفت نتائج الدراسة مع نتائج دراسات الخوالدة (٢٠٢٠)، ومهنا (٢٠٢٠)، والنسر والعويدات (٢٠٢١)، والتي أظهرت أن مستوى الحوكمة الإدارية لدى مديري المدارس قد جاء بمستوى متوسط.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: "ما مستوى الأداء الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية الشاملة في منطقة النقب من وجهة نظرهم؟"

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة لمستوى الأداء الوظيفي لديهم، حيث كانت كما هي موضحة في الجدول (٥).

جدول (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة لمستوى الأداء الوظيفي لديهم مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي *	الانحراف المعياري	المستوى
١	٨	التزم بمواعيد بدء وانتهاء الدوام الرسمي.	٤.٠٠	١.٠٠	عال
٢	١	أنجز مهامه الوظيفية كمعلم بكفاءة.	٣.٩٩	١.١١	عال
٣	١٥	أوفر بيئة تعليمية مناسبة.	٣.٩٤	٠.٤٩	عال
٤	٤	أتقيد بقوانين وأنظمة العمل المدرسي.	٣.٨٨	١.٠١	عال
٥	٢٧	أمتلك المعرفة التامة عن مهنتي ومتطلباتها الوظيفية.	٣.٨٦	١.٠٨	عال
٦	١٢	أمتلك المهارات اللازمة لإدارة العملية التعليمية التعلمية.	٣.٨٥	١.٠١	عال
٧	٩	أعمل بروح الفريق الواحد.	٣.٨٤	١.٠٢	عال
٨	٥	أنجز المهام الوظيفية بالوقت المحدد.	٣.٨٤	١.٠٣	عال
٩	١١	أتعامل مع المعلمين والإداريين في المدرسة بجو يسوده الصداقة والاحترام.	٣.٨٣	١.٠٨	عال
١٠	١٧	أنوع في استخدام استراتيجيات وأساليب التدريس.	٣.٨٣	١.٠٧	عال
١١	٢٥	أمني المفاهيم التربوية الحديثة وأعزز السلوك الجيد عند الطلبة.	٣.٨٢	١.١٤	عال
١٢	٢٦	أتحمل ضغوط العمل وأحافظ على مستويات الإنجاز المطلوبة.	٣.٨١	١.١٣	عال
١٣	٢٠	أصمم أساليب مختلفة ومناسبة لتقويم أداء الطلبة.	٣.٨٠	١.٢٠	عال
١٤	١٣	أتعاون مع المعلمين لإنجاز مهامهم الوظيفية.	٣.٧٩	١.١٣	عال
١٥	١٠	أتمتع بمهارات التواصل مع الآخرين.	٣.٧٨	١.١٤	عال
١٦	٦	أتمتع بالقدرة على حل مشكلات العمل.	٣.٧٨	١.١٥	عال
١٧	١٤	أحسن التصرف في المواقف الحرجة.	٣.٧٧	١.٢٠	عال
١٨	٧	أطور أدائي بشكل مستمر.	٣.٧٦	١.١٨	عال
١٩	١٦	أستخدم الموارد التعليمية المتاحة بشكل جيد.	٣.٧٦	١.١٧	عال
٢٠	٢٣	لدي القدرة على مواصلة دوري التربوي خارج نطاق المدرسة.	٣.٧٦	١.١١	عال
٢١	٢٤	أقدم الاقتراحات الهادفة إلى تطوير التعليم.	٣.٧٥	١.٢٢	عال
٢٢	١٨	أصمم أنشطة متنوعة لتحديد الاحتياجات التعليمية لكافة الطلبة.	٣.٧٤	١.٢٠	عال
٢٣	٢	يتوفر لدي الاستعداد الكافي لتحمل المسؤولية.	٣.٧٣	١.١٥	عال
٢٤	١٩	أسهم في اتخاذ القرارات الإدارية.	٣.٧٣	١.٠٧	عال
٢٥	٢١	أتطلع لتحسين ممارسات مهنة التعليم من أجل تحسين العملية التعليمية.	٣.٧٢	١.٠٩	عال
٢٦	٢٢	أمتلك القدرة على إحداث تغيرات في أساليب العمل كل فترة.	٣.٧٢	١.٢١	عال
٢٧	٣	يتوفر لدي الجاهزية والرغبة للعمل خارج أوقات العمل الرسمي، إذا أقتضى الأمر.	٣.٧١	١.٢٠	عال
		مستوى الأداء الوظيفي ككل	٣.٨٢	٠.٦٥	عال

* الدرجة العظمى من (5)

يبين الجدول (٥) أن الفقرة (٨) والتي نصت على "التزم بمواعيد بدء وانتهاء الدوام الرسمي" قد جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤.٠٠) وانحراف معياري (١.٠٠) وبمستوى عالٍ، وجاءت الفقرة (١) والتي كان نصها "أنجز مهامى الوظيفية كمعلم بكفاءة" بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٣.٩٩) وانحراف معياري (١.١١) وبمستوى عالٍ، بينما جاءت الفقرة (٣) والتي نصت على "يتوفر لدى الجاهزية والرغبة للعمل خارج أوقات العمل الرسمي، إذا أقتضى الأمر" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٣.٧١) وانحراف معياري (١.٢٠) وبمستوى عالٍ، وقد بلغ المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة على فقرات أداة الأداء الوظيفي ككل (٣.٨٢) وانحراف معياري (٠.٦٥)، وبمستوى عالٍ.

وقد تُعزى هذه النتيجة إلى نظرة أغلبية معلمي المدارس الثانوية الشاملة في منطقة النقب للتعليم كرسالة سامية تقتضي بذل الجهد، والاخلاص، والأداء عالي المستوى، فالمعلم مسؤول عن عمله أمام نفسه ومهنته وطلبته، والمسؤولية يترتب عليها نجاح العملية التعليمية، والذي يتم من خلال تحقيق الأهداف المنشودة، والارتقاء بالطلبة الذين هم محور العملية التعليمية، والسعي نحو النمو المهني، وتحقيق الإنجاز، ولأن التعليم مهنة مقدسة، يرفع الله شأن من يسعى إلى رفع شأن التعليم، وبالتالي يركز معلمو المدارس الثانوية الشاملة في منطقة النقب على العمل بشرف المهنة والالتزام بالقواعد المهنية للتعليم، واختلفت نتائج الدراسة مع نتائج دراستي الشهراني والزهراني (٢٠٢٠)، ويني حمدان ويني حمدان (٢٠٢١)، والتي أظهرت أن مستوى الأداء الوظيفي لدى معلمي المدارس قد جاء بمستوى متوسط.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: "هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى الحوكمة الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية الشاملة في منطقة النقب والأداء الوظيفي للمعلمين؟"

للإجابة عن هذا السؤال، تم حساب معاملات ارتباط بيرسون (Pearson) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستوى الحوكمة الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية الشاملة في منطقة النقب وتقديراتهم على مستوى الأداء الوظيفي لديهم، حيث كانت كما هي موضحة في الجدول (٦).

جدول (٦)

معاملات ارتباط بيرسون (Pearson) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستوى الحوكمة الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية الشاملة وتقديراتهم على مستوى الأداء الوظيفي لديهم

مستوى الحوكمة الإدارية	مجالات الحوكمة الإدارية			الإحصائي	
	المساءلة	المشاركة	الشفافية		
٤١١٠	٠.٤٥١	٠.٦٥٤	٠.٥١٠	قيمة معامل الارتباط	الأداء الوظيفي للمعلمين
* ٠.٠٠٠	* ٠.٠٠٠	* ٠.٠٠٠	* ٠.٠٠٠	الدلالة الإحصائية	

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

يبين الجدول (٦) وجود علاقة ارتباطية ايجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستوى الحوكمة الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية الشاملة في منطقة النقب وتقديراتهم على مستوى الأداء الوظيفي لديهم، وقد تُعزى هذه النتيجة إلى أن الحوكمة الإدارية تمثل عنصرًا مهمًا في مراقبة أداء المدارس، وتطبيق القوانين التي من شأنها أن تساعد في تيسير أعمال المدرسة، والموائمة بين جميع مكونات بيئة العمل، فالحوكمة تسهم في خلق مناخ ملائم وسليم وتضبطه، وتزيد من حالة الرضا والانسجام في بيئة العمل، مما يؤدي إلى رفع مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين داخل المدرسة، وقد تُعزى هذه النتيجة إلى أن التزام مديري المدارس الثانوية الشاملة في منطقة النقب بتطبيق الحوكمة الإدارية يحقق نتائج أفضل في الأداء الوظيفي للمعلمين، كون الحوكمة تزود المدرسة بالإجراءات والسياسات التي تحدد الأسلوب الذي من خلاله تدار العملية التعليمية بكفاءة وأداء مرتفع، كما أن تطبيق الشفافية والمساءلة والمشاركة عناصر تسهم في تحسين الأداء الوظيفي للمعلمين، وترفع إنتاجيتهم، وتنهض بالعملية التعليمية وتجعلها متميزة، وانفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه نتيجة دراستي القرني وعطية (٢٠١٨)، والشهراني والزهراني (٢٠٢٠)، والتي أظهرت وجود علاقة ارتباطية ايجابية ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد العينة لمستوى الحوكمة الإدارية أو أحد عناصرها لدى مديري المدارس والأداء الوظيفي للمعلمين.

التوصيات:

الشفافية والعدالة في تطبيق اللوائح والأنظمة على جميع العاملين في المدارس الثانوية الشاملة بمنطقة النقب، وبما يسهم في رفع مستوى الأداء الوظيفي لدى جميع المعلمين والمعلمات بشكل متساوي.

دعوة معلمي المدارس الثانوية الشاملة بمنطقة النقب للمشاركة في اللجان المدرسية، وتحفيز الذات، والتقديم المبادرات والمقترحات والتي من شأنها تطوير العمل المدرسي، كذلك إتاحة المجال لهم في المشاركات الخارجية وإشراكهم في وضع الخطط والتنفيذ والمتابعة.

تمكين إدارات المدارس الثانوية الشاملة بمنطقة النقب والمعلمين وتدريبهم في مجال تطبيق مبادئ الحوكمة ونشر ثقافتها بما يضمن تحقيق الأهداف التي وضعت من أجلها، وانعكاسها على العملية التعليمية التعلمية بشكل إيجابي.

توفير العديد من البرامج التدريبية للمعلمين أثناء الخدمة لتلبية احتياجاتهم، وتحسين أدائهم الوظيفي.

إجراء مزيد من الدراسات على مناطق أخرى، لمعرفة مستوى الحوكمة الإدارية لدى مديري المدارس، وعلاقتها مع متغيرات أخرى.

المصادر والمراجع

المراجع العربية

- أبو شيخة، نادر. (٢٠١٦). إدارة الموارد البشرية. عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع.
- بني حمدان، صفاء وبني حمدان، إبراهيم. (٢٠٢١). مستوى الأداء الوظيفي للمعلمين في المدارس الثانوية الحكومية في محافظة جرش من وجهة نظرهم وعلاقته ببعض المتغيرات. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، المجلد ٢٩، العدد ٥، ٤١٩ - ٤٣٢.
- حاج حمد، أبو القاسم. (٢٠١٥). الحاكمية. بيروت: دار الساقى.
- الحراحشة، حسن. (٢٠١٠). إدارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي. عمان: دار جليس الزمان.
- حسام الدين، غضبان. (٢٠١٥). محاضرات في نظرية الحوكمة. عمان: دار الحامد.
- الخصيري، محسن. (٢٠١٥). حوكمة الشركات. القاهرة: مجموعة النيل العربية.
- الخالدة، فايز. (٢٠٢٠). درجة تطبيق مديري المدارس في محافظة المفرق لمعايير الحاكمية الرشيدة: دراسة ميدانية على مديري المدارس في محافظة المفرق الأردن. مجلة العلوم التربوية والنفسية، المركز القومي للبحوث، غزة، فلسطين، المجلد ٤، العدد ٢٩، ١ - ١١.
- الزطمة، محمد. (٢٠٢٠). مدى تطبيق الإدارة المدرسية لمبادئ الحوكمة في مدارس الأونروا بمحافظات غزة وسبل تفعيلها. مجلة العلوم النفسية والتربوية، المركز القومي للبحوث، غزة، فلسطين، المجلد ٦، العدد ١، ١٤ - ٣٤.
- الشهراني، مطرة والزهراني، خديجة. (٢٠٢٠). درجة توفر متطلبات تطبيق مبادئ الحوكمة في مدارس محافظة بيشة وعلاقتها بمستوى الأداء المدرسي. المجلة التربوية لتعليم الكبار، المجلد ٢، العدد ١، ٢٧٩ - ٢٩٩.

- الصوص، نداء. (٢٠١٨). السلوك الوظيفي. عمان: مكتبة المجتمع العربي.
- الطوخي، سامي. (٢٠١٢). الإدارة بالشفافية. القاهرة: أكاديمية السادات للعلوم الادارية.
- عطوان، أسعد ومطر، يوسف. (٢٠١٨). مناهج البحث العلمي (سلسلة الرسائل والدراسات الجامعية). بيروت: دار الكتب العلمية.
- عطوة، محمد، وعلي، فكري. (٢٠١٢). حوكمة النظام التعليمي مدخل لتحقيق الجودة في التعليم. ورقة بحثية، مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، العدد (٧٩)، الجزء (٢)، ٤٤٩ - ٥٣٢.
- عقيلي، عمر. (٢٠١٦). إدارة الموارد البشرية. عمان: مؤسسة زهران.
- القاعود، مجدين وبخيت، انتصار. (٢٠١٩). متطلبات الحوكمة الرشيدة في مدارس التعليم العام للبنات بمحافظة ينبع من وجهة نظر مديرات المدارس. المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، جامعة عمان الأهلية، عمان، الأردن، المجلد ٦، العدد ٣، ٣٢٧ - ٣٤٠.
- القرني، محمد وعطية، محمد. (٢٠١٨). المساءلة الإدارية بمدارس محافظة بلقرن وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي من وجهة نظر المعلمين. المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية، جامعة عمان الأهلية، عمان، الأردن، العدد ١٣، ١٢ - ٦٨.
- قرواني، خالد. (٢٠١٦). مدى ممارسة الحوكمة في المدارس الثانوية في فلسطين من وجهة نظر المعلمين والمعلمات. مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس، المجلد ١٤، العدد ٤، ١١١-١٥٧.

مهنا، إيمان. (٢٠٢٠). مدى تطبيق مديري المدارس الخاصة في محافظة العاصمة لمبادئ الحوكمة من وجهة نظر العاملين فيها. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.

النسر، محمود والعويدات، عبدالله . (٢٠٢١). مستوى وعي مديري المدارس الثانوية بمفاهيم الحوكمة الرشيدة وعلاقتها بفاعلية الأداء الإداري من وجهة نظر المعلمين في الأردن. مجلة جامعة عمان العربية للبحوث، المجلد ٦، العدد ١، ٧٢ - ٨٧.

نصار، سلمى. (٢٠٢٠). درجة توافر ثقافة الإبداع في مدارس لواء القويسمة وعلاقتها بالأداء الوظيفي للمعلمين. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

المراجع الأجنبية

- Wang, L. (2010). Higher Education Governance and University Autonomy in China. *Globalisation, Societies and Education*, 8(4), P. 477-495.
- Yang, C. & Hwang, M. (2014). Personality traits and simultaneous reciprocal influences between job performance and job satisfaction. *Chinese Management Studies*, 7(1), 6-26.
- Yirdaw, A. (2016). Quality of Education in Private Higher Institutions in Ethiopia: The Role of Governance: Ethiopia as a Case Study". *SAGE Journal*, 1(6). P.1-12.
- Zhao, D. & Wang, L. (2020). School governance structure and its impact on student performance: A comparative study between four provinces of China and the PISA2015 high-scored countries/economies. *Best Evidence in Chinese Education*, 6(2), P. 825-843.