مستوى توافر أبعاد الحوكمة المؤسسية بالمدارس الخاصة في سلطنة عُمان في ضوء نموذج منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD Model)

The Availability Level of Institutional Governance Dimensions in Private Schools in the Sultanate of Oman in Light of the OECD Model

إعداد

د. تركي بن خالد بن سعيد النافعي

Dr. Turki bin Khalid bin Saeed Al-Nafi'i

رئيس قسم الدراسات والبيانات الإحصائية- وزارة التربية والتعليم – سلطنة عمان

أ.م.د/ حسام الدين السيد محمد ابراهيم

Dr. Hossam El Din Elsayed Mohammad Ibrahim.

أستاذ مساعد باحث المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية- مصر

وزرا بنت سعيد بن سالم الحبسية

Wazra bint Said bin Salim Al-Habsi

ماجستير إدارة وقيادة تربوية، أخصائي تدريب وتأهيل- وزارة التربية والتعليم- سلطنة عمان

Doi: 10.21608/ejev.2025.450809

استلام البحث: ١٢ / ٥ / ٢٠٢٥

قبول النشـــــر: ٢ / ٧ / ٢٠٢٥

النافعي، تركي بن خالد بن سعيد و ابراهيم، حسام الدين السيد محمد و الحبسية، وزرا بنت سعيد بن سالم (٢٠٢٥). مستوى توافر أبعاد الحوكمة المؤسسية بالمدارس الخاصة في سلطنة عُمان في ضوء نموذج منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD Model). ***المجلة العربية للتربية النوعية***، المؤسسة العربية للتربية والعلوم والآداب، مصر، ٩(٣٩)، ٤٧ - ٨٠.

https://ejev.journals.ekb.eg

مستوى توافر أبعاد الحوكمة المؤسسية بالمدارس الخاصة في سلطنة عُمان في ضوء نموذج منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD Model)

المستخلص:

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على مستوى توافر أبعاد الحوكمة المؤسسية بالمدارس الخاصة في محافظتي شمال الشرقية والداخلية بسلطنة عُمان في ضوء نموذج منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات، وتم تطبيقها على عينة مكونة من (٣٩٥) معلمًا ومديرًا. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى توافر أبعاد الحوكمة المؤسسية بالمدارس الخاصة في محافظتي شمال الشرقية والداخلية بسلطنة عُمان في ضوء نموذج منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية جاء متوسطًا بصورة إجمالية ، كما جاء أيضًا متوسطًا في بعد مشاركة أولياء الأمور، بينما جاء عاليًا في أبعاد؛ اختيار المدرسة، والإدارة والقيادة من قبل مديري المدارس، واستقلالية المدرسة، في حين جاء منخفضًا في بعد المشاركة العامة والخاصة. كما كشفت النتائج عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي ولصالح بكالوريوس فأعلى، ومتغير سنوات الخبرة ولصالح ٦ سنوات فأكثر، والمسمى الوظيفي ولصالح المعلم في بعدي المشاركة العامة والخاصة، ومشاركة أولياء الأمور ، ولصالح المدير في بعد الإدارة والقيادة من قبل مديري المدارس، والمحافظة ولصالح محافظة شمال الشرقية في بعدي المشاركة العامة والخاصة، ومشاركة أولياء الأمور، ولصالح محافظة الداخلية في بعدي استقلالية المدرسة، والإدارة والقيادة من قبل مديري المدارس.

الكلمات المفتاحية: الحوكمة المؤسسية - نموذج منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية – المدارس الخاصة- سلطنة عُمان.

Abstract:

The present study aimed to identify the availability level of of Institutional governance dimensions in private schools in the North Al Sharqiyah and Al Dakhiliyah Governorates in the Sultanate of Oman in light of the OECD model, study used a descriptive method, also used the questionnaire to collect data and information were applied to a sample of (395) teacher and principal. The results of the study concluded that the availability level of of Institutional governance dimensions in private schools in the North Al Sharqiyah and Al Dakhiliyah Governorates in the

ISSN: 2537-0448 *eISSN: 2537-0456*

Sultanate of Oman in light of the OECD model was generally average, It also came in average in the dimension of parental involvement, while it came in high in the dimensions of school choice, management and leadership by school principals, and school autonomy, while it came in low in the dimension of public and private participation. The results also revealed the presence of statistically significant differences in the responses of the study sample members at the level ($\alpha \leq 0.05$) attributed to the academic qualification variable in favor of a bachelor's degree or higher, the years of experience variable in favor of 6 years or more, the job title in favor of the teacher in the dimensions of public and private participation, and parental participation, and in favor of the principal in the dimension of management and leadership by school principals, and the governorate in favor of North Al Sharqiyah Governorate in the dimensions of public and private participation, and parental participation, and in favor of Al Dakhiliyah Governorate in the dimensions of school independence, management and leadership by school principals.

Keywords: Institutional governance - OECD Model - private schools - Sultanate of Oman.

المقدمة

تعتبر المدارس الخاصة في سلطنة عمان رافدًا مهمًا في تقديم خدمات تعليمية ذات جودة عالية لأبناء السلطنة والمقيمين بها، حيث أتاحت الحكومة الفرصة للقطاع الخاص أفرادًا ومؤسسات وشركات للاستثمار في مجال التعليم من خلال إنشاء تلك المدارس، ولا تستطيع هذه المدارس أن تساهم في نهضة التعليم وتطويره إلا إذا اتبعت نظامًا رشيدًا في الحوكمة المؤسسية يحقق أهدافها بفاعلية وكفاءة.

وتشير الحوكمة المؤسسية في جوهرها إلى مجموعة الممارسات والإجراءات والقرارات السليمة لإدارة المؤسسة لسلطتها في ضوء القوانين واللوائح والنظم والمعايير المنضبطة، والتي تحدد العلاقة السليمة بينها من ناحية، والمستفيدين داخلها وخارجها أو الأطراف المرتبطة بها، من خلال الارتكاز على مبادئ الشفافية،

ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

والمساءلة، والرقابة، والمشاركة الفاعلة، مما ينعكس إيجابا على جودة أداء المدرسة وعلى خططها وأهدافها وطموحاتها المستقبلية (البلوشية،٢٠٢٣).

كما تتضمن الحوكمة المؤسسية التشريعات والسياسات والهياكل التنظيمية والإجراءات والضوابط التي تؤثر وتشكل الطريقة التي توجه وتدار فيها المؤسسة لتحقيق أهدافها بأسلوب مهني وأخلاقي بكل نزاهة وشفافية وفق آليات للمتابعة والتقييم ونظام صارم للمساءلة لضمان كفاءة وفعالية الأداء من جانب، وتوفير الخدمات بجودة وتميز من جانب آخر (وزارة التربية والتعليم الأردنية، ٢٠٢٥).

وتهدف الحوكمة المؤسسية إلى إيجاد مناخ ملائم من الثقة والتعامل الأخلاقي، ورفع مستوى أداء العاملين واستثمار قدراتهم وإمكاناتهم، ومساعدة المؤسسة في وضع معدلات أداء معيارية تمكنها من الاحتفاظ بالقوة العاملة ذات المهارات والقدرات المتميزة، وتطوير العلاقات الجيدة مع العاملين والتقرب إليهم للتعرف علي مشكلاتهم والصعوبات التي تواجههم في العمل، ودفع المديرين إلى تنمية مهاراتهم وإمكاناتهم الفكرية حتى يمكنهم التوصل إلى تقويم سليم وموضوعي لأداء العاملين، ودفع العاملين إلى العمل باجتهاد وجدية وإخلاص حتى يتمكنوا من الحصول على احترام وتقدير رؤسائهم، وشعور العاملين بالعدالة وبأن جهودهم المبذولة تأخذ بعين الاعتبار (عبدالجليل وآخرون، ٢٠٢٣).

وحددت الجمعية الوطنية للحوكمة (National Governance Association, 2025) في إنجلترا ثمانية أسس للحوكمة المؤسسة؛ وهي: وجود الأشخاص المناسبين في العمل، وفهم الدور والمسؤوليات، وتبادل أدوار القيادة، والاحتراف المهني، وعلاقات جيدة مبنية على الثقة والاحترام والتقدير، ومعرفة المدرسة ومواردها وإمكاناتها بصورة شاملة ومتكاملة، والالتزام بمواجهة التحديات والمخاطر، وتقديم المبادرات التطويرية في العمل.

وأورد سوبريادي وآخرون (Supriadi et al.,2021) ستة مبادئ للحوكمة المؤسسة؛ وهي: الشفافية من حيث الصراحة والوضوح والمكاشفة، وسهولة الوصول إلى العمليات والمعلومات، والمساءلة والمحاسبة من خلال مراقبة العاملين وتقديم المعلومات للرقابة عليهم ومحاسبتهم، والمسؤولية في تنفيذ القواعد أو الإجراءات، والاستقلالية من حيث الصلاحيات والسلطات، والعدالة والإنصاف في المعاملات وتقديم الخدمات، والمشاركة الفعالة من المعنيين بالعملية التعليمية؛ وذلك في صنع القرارات والتطوير والتغيير المدرسي.

وتتمثل أهمية الحوكمة المؤسسية في كونها تعمل على تحسين فعالية القيادة والإدارة وتعزيز تطوير المدرسة، وتوفير نظام متابعة ومراقبة فعال في كافة جوانب العملية التعليمية، وتوفير البيانات والمعلومات اللازمة لصنع واتخاذ القرارات

ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

الرشيدة، وإدارة عمليات التغيير التربوي بكفاءة، وتشجيع العاملين على المشاركة في تحمل مسؤولياتها ونتائجها، وعقد الشراكات المنتجة والبناءة مع كافة المستفيدين من العملية التعليمية من أولياء الأمور ومؤسسات المجتمع المحلي، والالتزام بتطبيق الخطط والتشريعات التي تنظم العملية التعليمية (McNulty, 2025).

ونظرًا لأهمية الحوكمة قامت مؤسسة التعاون الاقتصادي والتنمية (Organisation for Economic Co-operation and Development, 2013) بوضع نموذج للحوكمة المؤسسية في المدارس المعاصرة، وتضمن خمسة أبعاد؛ الأول استقلالية المدرسة وما تمتلكه من سلطات وصلاحيات في اختيار المعلمين وتعيينهم وتحديد رواتبهم، والثاني أسباب اختيار المدرسة من قبل أولياء الأمور، والثالث المشاركة العامة والخاصة من خلال المجالس المدرسية والشراكات المجتمعية، والرابع الإدارة والقيادة من قبل مُديري المدارس وما يقدمونه من دعم لأعضاء المجتمع المدرسي، والخامس مشاركة أولياء الأمور ومتابعتهم لعمليات تعليم وتعلم أبنائهم.

الدراسات السابقة

تم تقسيم الدراسات السابقة إلى دراسات عربية وأخرى أجنبية، وتم عرضها زمنيًا من الأحدث للأقدم وذلك على النحو الآتي:

أولا: الدراسات العربية

هدفت دراسة الحربية (٢٠٢٥) إلى التعرف على درجة ممارسة مبادئ الحوكمة في مدارس التعليم العام بمحافظة الرس بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر مديرات المدارس. وتم استخدام المنهج الوصفي، وكانت الاستبانة هي أداة الدراسة، وتم تطبيقها على عينة مكونة من (١٢٤) مديرة، وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة مبادئ الحوكمة في مدارس التعليم العام بمحافظة الرس في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر مديرات المدارس جاءت كبيرة جدًا بشكل عام. كما جاءت بدرجة كبيرة جدًا في جميع المحاور؛ وهي: الشفافية، والمشاركة، والمحاسبة، والعدالة.

وهدفت دراسة الحراحشة وآخرين (٢٠٢٤) إلى الوقوف على واقع الحاكمية المؤسسية وعلاقتها بشفافية القرارات التربوية لدى مديري مدارس مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا بالمملكة الأردنية الهاشمية. وتم استخدام المنهج الوصفي، وكانت الاستبانة هي أداة الدراسة، وتم توزيعها على عينة مكونة من (٣٢٥) معلمًا ومعلمة، وأبرزت نتائج الدراسة أن واقع الحاكمية المؤسسية لدى مديري مدارس مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا جاء بدرجة مرتفعة بشكل عام، كما جاء بدرجة مرتفعة في جميع المجالات؛ وهي: الشفافية في الاتصال الإداري، الشفافية في القرارات،

ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

والشفافية في التشريعات، والشفافية في المساءلة الإدارية. كما أبرزت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيري الجنس وسنوات الخبرة، بينما وجدت هذه الفروق في متغير المؤهل العلمي ولصالح حملة البكالوريوس.

وسعت دراسة الحراصي والراسبية (٢٠٢١) إلى تحديد مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة من وجهة نظر معلمي مدارس الحلقة الثانية للتعليم الأساسي بمحافظتي الداخلية وجنوب الشرقية بسلطنة عُمان. وتم استخدام المنهج الوصفي، وكانت الاستبانة هي أداة الدراسة، وتم تطبيقها على عينة بلغت (٤١٠) من المعلمين والمعلمات، وبينت النتائج أن مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة بشكل عام حصل على مستوى تطبيق مرتفع، وعلى مستوى الأبعاد؛ حصل بعدي الشفافية، والمساءلة على مستوى مرتفع، بينما حصل بعدي المشاركة، والعدالة على مستوى تطبيق متوسط. كما بينت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لتطبيق مبادئ الحوكمة تعزى لمتغيري سنوات الخبرة، المؤهل الدراسي، بينما وجدت هذه الفروق في متغير الجنس ولصالح الإناث.

وهدفت دراسة عبد الجليل وآخرين (٢٠٢٠) إلى تفعيل الحوكمة بمرحلة الثانوية العامة في مصر حيث تم التعرف على الإطار النظري للحوكمة من حيث نشأتها ومفهومها وأهميتها وأهدافها وخصائصها وركائزها وأبعادها (العدالة التنظيمية – الشفافية – التمكين – المشاركة المجتمعية – المسؤولية الاجتماعية – المساءلة)، واستخدم البحث المنهج الوصفي، والاستبانة التي طبقت على عينة بلغت (٥٧٦) من مديري ووكلاء ومعلمي التعليم الثانوي في محافظتي القليوبية والمنوفية، وقد أوضحت النتائج قلة الإمكانات البشرية والمادية بالمدارس الثانوية، وعدم توزيع المهام بعدالة بين جميع العاملين بالمدرسة، وضعف نظم المتابعة والمساءلة للعاملين.

وسعت دراسة شعيبات وآخرين (٢٠٢٠) إلى الوقوف على واقع تطبيق الحوكمة في مديريات التربية والتعليم في فلسطين من وجهة نظر مديري المدارس والإداريين فيها. وتم استخدام المنهج الوصفي، وكانت الاستبانة هي أداة الدراسة، وتم توزيعها على عينة مكونة من (٣١١) مديرًا وإداريًا، وكشفت نتائج الدراسة أن واقع تطبيق الحوكمة في مديريات التربية والتعليم في فلسطين من وجهة نظر مديري المدارس والإداريين فيها جاء بدرجة متوسطة بشكل عام، كما جاء بدرجة متوسطة في جميع المجالات؛ وهي: النزاهة، ومكافحة الفساد، والمساءلة، والشفافية، والمشاركة في صنع القرار. كما كشفت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير سنوات الخبرة،

ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

بينما وجدت هذه الفروق في متغيري المديرية ولصالح شمال الخليل، والمسمى الوظيفي لصالح الموظف الإداري.

وهدفت دراسة الخوالدة (٢٠٢٠) إلى التعرف على درجة تطبيق مديري المدارس في محافظة المفرق لمعايير الحاكمية الرشيدة، وتم استخدام المنهج الوصفي ، وكانت الاستبانة هي أداة الدراسة، وتم توزيعها على العينة المكونة من (١٥٨) مديرا ومديرة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى 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 الدارسة لواقع الميزة التنافسية في المدارس الحكومية تعزى لمتغير جهة الإشراف، ولصالح الجهة الخاصة على جميع المجالات باستثناء مجال النزاهة والشفافية.

وهدفت دراسة البلوشية (٢٠١٥) إلى تحديد متطلبات تطبيق الحوكمة المؤسسية في المدارس الخاصة بسلطنة عمان. وقد انتهجت الدراسة المنهج الوصفي من خلال تحليل الأدبيات والكشف عن متطلبات تطبيق الحوكمة المؤسسية، وتطوير استبانة تم تطبيقها على عينة تم اختيارها بالطريقة الطبقية العشوائية، وتمثلت في (١٤٣) مديرا ومديرة. تم التوصل إلى النتائج الآتية: جاءت تقديرات أفراد عينة الدراسة على متطلبات تطبيق الحوكمة المؤسسية في المدارس الخاصة بسلطنة عمان بدرجة مرتفعة. توجد فروق ذات دلالة إحصائية حسب تقديرات أفراد العينة للمتطلبات بشكل عام تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور، في حين جاءت الفروق للمتطلبات بشكل عام وللمحاور الأربعة تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح البكالوريوس. كما توصلت النتائج إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية، حسب تقديرات أفراد العينة للمتطلبات بشكل عام، ومحاور أداة الدراسة الأربعة تعزى لمتغير الجنسية، ومتغير سنوات الخبرة.

ثانيا: الدراسات الأجنبية

هدفت دراسة مينكو (Mincu, 2024) إلى التعرف على مقومات الحوكمة المؤسسية لدى مديري المدارس المعاصرة، واتبعت الدراسة المنهج النوعي، كما تم استخدام تحليل المضمون في جمع البيانات والمعلومات، وأسفرت نتائج الدراسة عن وجود عدد من المقومات يعتمد عليها مديرو المدارس في حوكمة مدارسهم؛ وذلك مثل: العدالة والمساواة، والاستقلالية والإدارة الذاتية، والديمقراطية من خلال توفير مساحات من الحوارات والمناقشات، والتعاون والمشاركة في أداء الأعمال، والتنمية المهنية المستدامة للعاملين.

ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

وسعت دراسة أمينبور وآخرين(Aminpour et al., 2024) إلى التعرف على دور أصحاب المصلحة في قضايا الحوكمة في أربع مناطق حضرية بأستراليا، واتبعت الدراسة المنهج النوعي، كما تم استخدام المجموعة البؤرية والمقابلات في جمع البيانات والمعلومات، وتم إجراؤهما على عينة مكونة من (٢١) من مديري المدارس ومسؤولين في وزارة التربية والتعليم والمجالس المحلية، وأسفرت نتائج الدراسة عن وجود دور فعال لأصحاب المصلحة في حل مشكلة الكثافة العالية للطلاب في بعض المدارس، وذلك من خلال الشبكات، حيث تكون السلطة ديناميكية وموزعة بين مجموعة من أصحاب المصلحة، وإنشاء ممرات حضرية آمنة بين المدارس والمساحات المفتوحة العامة، وتصميم المرافق الأساسية في تلك المساحات المفتوحة، وتكييف المناهج الدراسية للتعلم في الهواء الطلق.

وهدفت دراسة ليفاتينو وآخرين (Levatino et al., 2024) إلى التعرف على تطوير حوكمة المدارس من خلال مشاركة المعلمين في دول تشيلي والنرويج وكاتالونيا، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما تم استخدام تحليل الوثائق في جمع البيانات والمعلومات، وأسفرت نتائج الدراسة تركيز حوكمة المدارس في تشيلي على الحوافز الفردية للمعلمين، ونظام المساءلة والأجور، ودعم الأقران في النرويج وكاتالونيا، وهما نظامان يعتمدان على الحوكمة التعاونية التشاركية.

وهدفت دراسة فجريانا وسراج (Fajriana & Siraj, 2022) إلى تصميم نموذج للحوكمة المؤسسية في المدارس المعاصرة، واتبعت الدراسة المنهج النوعي، كما تم استخدام المقابلات والملاحظة وتحليل الوثائق في جمع البيانات والمعلومات، وأسفرت نتائج الدراسة عن تصميم نموذج للحوكمة المؤسسية في المدارس المعاصرة يرتكز على الوصول إلى إجماع واسع حول مصلحة مجتمع المدرسة فيما يتعلق بالسياسات والإجراءات، ودعم مشاركة العاملين في صنع القرارات، والشفافية في تبادل البيانات والمعلومات، والاستقلالية في ممارسة الصلاحيات والسلطات، والشراكات مع أولياء الأمور والمجتمع المحلي.

وسعت دراسة سوبريادي وآخرين (Supriadi et al., 2021) إلى استكشاف العلاقة بين الحوكمة المدرسية الجيدة واتخاذ المديرين للقرارات في سياقات المدارس الإندونيسية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، كما تم استخدام الاستبانات في جمع البيانات والمعلومات، وتم تطبيقها على عينة مكونة من (٨٣٨) مديرًا ونائبًا للمدير ومعلمًا، وأسفرت نتائج الدراسة عن أن للحوكمة المدرسية تأثير إيجابي على جودة اتخاذ القرار من قبل مدير المدرسة. وأن الحوكمة المدرسية تسهل مشاركة المعلمين والعاملين في التعليم في عملية اتخاذ القرار. وعلاوة على ذلك، تعمل

ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

الحوكمة المدرسية على تحسين جودة اتخاذ القرار من خلال تمكين المعلمين وتفويض السلطة وتشجيع اتخاذ القرار المشترك.

وهدفت دراسة ميريديث (Meredith, 2021) إلى استكشاف دور أولياء الأمور في دعم حوكمة المدارس الابتدائية بجنوب ويلز، واتبعت الدراسة المنهجين النوعي والكيفي، كما تم استخدام المقابلات والاستبانات في جمع البيانات والمعلومات، وتم تطبيقهما على عينة بلغت (١٠) مشاركين من أولياء الأمور ومديري المدارس، وبينت نتائج الدراسة أن أولياء الأمور يشاركون بفاعلية في دعم مديري المدارس، ووجود علاقة قوية بين المدرسة والمجتمع المحلي، وهذا دليل على التماسك الاجتماعي، وتوافر السمات الاجتماعية والثقافية والجغرافية المتميزة لدعم الحوكمة المدرسية.

وسعت دراسة ساكاموتو (Sakamoto, 2020) إلى استكشاف حوكمة المدارس متعددة الأطراف؛ من خلال مشاركة أولياء الأمور والمجتمعات المحلية والشركاء من القطاع الخاص في إدارة المدارس وتمويلها في باكستان، واتبعت الدراسة المنهج النوعي، كما تم استخدام تحليل المضمون في جمع البيانات والمعلومات، وتم تطبيقه من خلال تحليل ثلاث دراسات في مجال حوكمة المدارس متعددة الأطراف، وبينت نتائج الدراسة أن إشراك أصحاب المصلحة غير الحكوميين في تمويل المدارس الحكومية يعزز الاستخدام الفعال للموارد، وهذا يساعد في تصميم سياسة لتقاسم التكاليف تحسن كفاءة المدارس والإنصاف المالي. وتزايد انخراط أولياء الأمور والشركاء من القطاع الخاص في إدارة المدارس وصنع القرارات بها كوسيلة لتحسين جودة التعليم ونتائجه. كما كشفت النتائج عن وجود علاقة إيجابية بين تحصيل الطلاب ومشاركة أولياء أمورهم في إدارة المدرسة.

ويتضح من عرض الدراسات السابقة تنوع توافر أبعاد الحوكمة المؤسسية بالمدارس بين المستويات العالية جدًا والعالية والمتوسطة والمنخفضة، كما ركزت تلك الدراسات على مبادئ الحوكمة المؤسسية؛ وذلك مثل: العدالة والمساواة، والشفافية، والمساءلة والمحاسبة، والنزاهة، والمشاركة في صنع القرارات. بالإضافة إلى إظهار الدراسات السابقة دور أولياء الأمور ومؤسسات المجتمع المحلي التعليمية والاقتصادية في حوكمة المدارس؛ من خلال مجالس أولياء الأمور، ومجالس الإدارات.

مشكلة الدراسة

أشارت نتائج بعض التقارير والدراسات السابقة إلى وجود عدد من المشكلات ترتبط بحوكمة المدارس الخاصة بسلطنة عُمان؛ حيث أبرز تقرير مجلس التعليم بسلطنة عُمان (٢٠١٤) وجود قصور في الأجهزة المسؤولة عن المدارس

ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

الخاصة في المديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عُمان، وقلة الكوادر الإشرافية على بعض المواد التخصصية وثنائية اللغة. والنظرة الربحية البحتة لبعض المستثمرين، مما يقلل من وعيهم بأهمية الاستثمار في المناطق البعيدة، وصعوبة وجود مبان عالية الجودة، وقلة المصادر التمويلية الداعمة للتعليم قبل المدرسي.

وبينت نتائج دراسة البلوشية (٢٠١٥) قلة الأجهزة الإشرافية على المدارس الخاصة، وتدني رواتب المعلمين، وقلة استقرار الهيئة التدريسية، وضف الاتصال مع وزارة التربية والتعليم، ومخالفة بعض المدارس للأنظمة واللوائح المنظمة للعمل بها، وقلة وجود موظفين إداريين أكفاء بها، وقلة وجود معايير محددة لضبط الجودة بها، وقلة وجود نظم وأسس واضحة ومحددة للمساءلة والمحاسبة، وضعف الموضوعية في تقويم الأداء، وقصور في اتخاذ القرارات التي تراعي حقوق جميع أصحاب المصلحة، ولا يوجد نظام محدد لتلقي الشكاوي والبت فيها، وقصور في تطبيق إدارات المدارس للعدالة مع العاملين والمستفيدين، وضعف العمل بروح الفريق.

وأظهرت نتائج دراسة إبراهيم وآخرين (٢٠١٧) غياب الموضوعية في تحديد نقاط الضعف في أداء المدارس الخاصة، وقلة الصلاحيات المتاحة لمديري المدارس، وقلة برامج التنمية المهنية المقدمة لهيئة العاملين بالمدرسة، وكثرة مقاومة بعض العاملين في المدرسة للتغييرات، وسيطرة الأعمال الروتينية على أداء العاملين بالمدرسة، ووجود قيود على تبادل البيانات والمعلومات بين العاملين، وضعف الثقة المتبادلة بينهم، وكثرة الأعباء الوظيفية لدى العاملين بالمدرسة.

وبينت نتائج دراسة الرحبي (٢٠٢٠) وجود قصور في دور مديري المدارس الخاصة بمحافظة مسقط في إطلاع المعلمين على أحدث المستجدات في مجال تخصصهم، وتنظيم برامج فعالة لتبادل الخبرات التدريسية بين المعلمين، وتقدم تغذية راجعة تطويريه شفهية للمعلمين عن أدائهم، وتنفيذ برامج تدريبية خاصة بالمعلمين المستجدين، وإلحاق المعلمين ببرامج تدريبية وفقا لحاجاتهم، وتقبل أراء المعلمين واقتراحاتهم، وتعميق روح الانتماء للفريق لدى المعلمين، واعتماد معايير ثابتة في التعامل مع المعلمين، ومتابعة توظيف المعلمين للتقنيات التربوية الحديثة، وتبني مبادرات وأفكار المعلمين الابداعية، والحرص على تعزيز ثقه المعلمين بأنفسهم، وتنمية الروح القيادية لدى المعلمين.

وأسفرت نتائج دراسة أبو علي (٢٠٢٠) عن وجود بعض المشكلات التي تواجه المعلمين في مجال التنمية المهنية مثل: قلة زمن التدريب وقلة الوقت المخصص للتدريب وعدم توافر الامكانات المادية وغياب ثقافة التطوير والتجديد عند تخطيط وتنفيذ برامج التنمية المهنية والتركيز على أسلوب المحاضرة والجانب النظري أكثر من الجانب التطبيقي وتكرار برامج التنمية وعدم التنوع فيها وعدم

ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

توافر مشرفين تربويين للإنماء المهني بالقدر الكافي وافتقار بعض المدربين إلى مهارات التدريب.

وبناءً على ما سبق تتحدد مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة عن التساؤلين الآتيين:

١. ما مستوى توافر أبعاد الحوكمة المؤسسية بالمدارس الخاصة في محافظتي شمال الشرقية والداخلية بسلطنة عُمان في ضوء نموذج منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية؟

٢. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة لمستوى توافر أبعاد الحوكمة المؤسسية بالمدارس الخاصة في محافظتي شمال الشرقية والداخلية بسلطنة عُمان في ضوء نموذج منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية تُعزى لمتغيرات المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي، والمحافظة؟

أهداف الدراسة

هدفت الدراسة الحالية إلى:

١. الوقوف على مستوى توافر أبعاد الحوكمة المؤسسية بالمدارس الخاصة في محافظتي شمال الشرقية والداخلية بسلطنة عُمان في ضوء نموذج منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية.

٢. الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة لمستوى توافر أبعاد الحوكمة المؤسسية بالمدارس الخاصة في محافظتي شمال الشرقية والداخلية بسلطنة عُمان في ضوء نموذج منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية تُعزى لمتغيرات المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي، والمحافظة.

أهمية الدراسة

تمثلت أهمية الدراسة الحالية في الآتي:

أولا: الأهمية النظرية

١. تُعتبر هذه الدراسة إثراءً للمكتبة العربية، ومن المتوقع أن تضيف إلى رصيد المعرفة في هذا المجال، ولا سيما أنها تتناول موضوعًا مهمًا وهو الحوكمة المؤسسية في المدارس الخاصة.

٢. يمكن أن تفتح المجال أمام كثير من الباحثين لبحوث جديدة ترتبط بالحوكمة والمدارس الخاصة، ولا سيما قلة الدراسات وندرتها في سلطنة عُمان في هذا المجال.

ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

ثانيا: الأهمية التطبيقية

١. من المتوقع أن تفيد هذا الدراسة المالكين للمدارس الخاصة في سلطنة عُمان سواء أفراد أو شركات أو مؤسسات في التعرف على أبعاد نموذج منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في الحوكمة المؤسسية، ومن ثم الاستفادة منه في تطوير نظم وإجراءات العمل بهذه المدارس لتحقيق الجودة والتميز في الأداء.

٢. من المؤمل أن تفيد هذه الدراسة العاملين في المدارس الخاصة في التعرف على أبعاد نموذج منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في الحوكمة المؤسسية، ومن ثم الاستفادة منه في تطوير أساليب عملهم بالمدارس، والالتزام بالتشريعات المنظمة للعملية التعليمية، وكذلك المشاركة الفعالة في عمليات التحسين والتطوير المدرسي.

٣. من المتوقع أن تفيد هذه الدراسة المسؤولين في وزارة التربية والتعليم، والمديريات العامة التابعة لها في التعرف على أبعاد نموذج منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في الحوكمة المؤسسية، ومن ثم توفير كافة أشكال الدعم للمدارس الخاصة لتمكينها من تطبيق نظام حوكمة متميز يحقق أهدافها بفاعلية وكفاءة.

٤. من المرجح أن تفيد هذه الدراسة الجهات المسؤولة عن التدريب في وزارة التربية والتعليم، والمديريات العامة التابعة لها؛ ليكون موضوع الحوكمة المؤسسية ضمن الموضوعات الرئيسة في برامج التدريب لكافة العاملين في المدارس الخاصة ولا سيما المعلمين ومديري المدارس.

حدود الدراسة

تمثلت حدود الدراسة في الآتي:

١. الحدود الموضوعية: الحوكمة المؤسسية، ونموذج منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في الحوكمة المؤسسية.

٢. الحدود البشرية: مديرو المدارس والمعلمون.

٣. الحدود المكانية: المدارس الخاصة في محافظتي شمال الشرقية والداخلية بسلطنة عُمان.

٤. الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة الميدانية في العام الدراسي ٢٠٢٤/ ٢٠٢٥م.

مصطلحات الدراسة

١- الحوكمة المؤسسية:

ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

تعرف الحوكمة المؤسسية بأنها "مجموعة القوانين والأنظمة والإجراءات التي من خلالها تنفَّذ الخطط الإستراتيجية بكفاءة وفاعلية، وبشكل يحقّق أهداف المؤسسة والانضباط المؤسساتي وفق معايير معتمدة، بالإضافة إلى إدارة الموارد البشرية والمادية، بأسلوب يتسم بالشفافية والنزاهة (الخروصية، ٢٠١٥).

٢- المدارس الخاصة:

هي المدارس التي يمتلكها أفراد أو شركات أو مؤسسات خاصة، ويتلقى التعليم فيها طلبة عمانيون وغير عمانيين، وتتنوع هذه المدارس، فبعضها أحادية اللغة وتدرس فيها جميع المواد باللغة العربية عدا اللغات الأجنبية، والبعض منها ثنائية اللغة ويتم فيها تدريس مادتي الرياضيات والعلوم باللغة الأجنبية ويجوز لها تدريس مناهج عالمية (وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان، ٢٠١٧).

الإجراءات المنهجية للدراسة

وتضمنت الآتي:

منهج الدراسة

اتبع الباحثون في هذه الدراسة المنهج الوصفي حيث إنه "مجموعة من الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة أو الموضوع اعتماداً على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلاً كافياً ودقيقاً، وذلك لاستخلاص دلالاتها والوصول إلى نتائج وتعميمات عن الظاهرة أو الموضوع محل البحث" (الكسباني، ٢٠١٢، ص ٨٦).

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع المديرين والمعلمين في المدارس الخاصة بمحافظتي شمال الشرقية والداخلية بسلطنة عمان بسلطنة عُمان في العام الدراسي ٢٠٢٤/٢٠٢٥م والبالغ عددهم (٢٣٩) مديرًا، و(١١٤٣) معلمًا، وذلك حسب كتاب الإحصاء السنوي الصادر عن وزارة التربية والتعليم للعام الدراسي ٢٠٢٤/٢٠٢٥م (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٢٤).

عينة الدراسة

تم أخذ عينة عشوائية من مجتمع الدراسة بلغت (٣٩٥) معلمًا ومديرًا، متمثلين في (٢٢٤) معلمًا و(١٧١) مديرًا، وجدول (١) يوضح العينة حسب متغيرات الدراسة:

ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

جدول ١ عينة الدراسة حسب متغيراتها

المتغير	المستويات	العدد	النسبة المئوية%
المؤهل العلمي	دبلوم فأقل	٢١٣	%٥٣,٩
	بكالوريوس فأعلى	١٨٢	%٤٦,١
	الإجمالي	٣٩٥	%١٠٠
الخبرة الوظيفية	أقل من ٦ سنوات	١٤٩	%٣٧,٧
	من ٦ سنوات فأكثر	٢٤٦	%٦٢,٣
	الإجمالي	٣٩٥	%١٠٠
المسمى الوظيفي	معلم	٢٢٤	%٥٦,٧
	مدير	١٧١	%٤٣,٣
	الإجمالي	٣٩٥	%١٠٠
المحافظة	الشرقية شمال	٢٣٤	%٥٩,٢
	الداخلية	١٦١	%٤٠,٨
	الإجمالي	٣٩٥	%١٠٠

أداة الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحثون بإعداد أداة الدراسة بالاعتماد على نموذج منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، وتكونت الاستبانة في صورتها الأولية من خمسة أبعاد و(٥٢) فقرة، وتكونت في صورتها النهائية أيضًا من خمسة أبعاد و(٥٢) فقرة.

صدق الأداة

وتم التحقق من صدق الأداة من خلال:

أولا: الصدق الظاهري (الخارجي)

للتحقق من الصدق الظاهري للأداة تم عرضها على مجموعة من المُحكمين من ذوي الخبرة والمختصين في الإدارة التعليمية، وبلغ عددهم (٨) محكمين، وذلك في كلية التربية جامعة السلطان قابوس، وخبراء في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان، والمركز القومي للبحوث التربوية والتنمية بمصر، وجامعة المجمعة بالمملكة العربية السعودية، وقد عادت الاستبانات المحكمة جميعها، وأجمع المحكمون على صدقها، وملائمتها لقياس المجالات التي وضعت من أجلها، وذلك بعد إجراء التعديلات المناسبة في ضوء ملاحظات المحكمين وتوجيهاتهم.

ثانيا: الصدق الداخلي

ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

تم التحقق من الصدق الداخلي لأداة الدراسة عن طريق الاتساق الداخلي، حيث تم حساب معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) بين كل فقرة مع درجة المحور الذي تنتمي إليه، وجدول (٢) يوضح ذلك.

جدول ٢ معاملات ارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة ودرجة المحور الذي تنتمي إليه

استقلالية المدرسة		اختيار المدرسة		المشاركة العامة والخاصة		الإدارة والقيادة من قبل مديري المدارس		مشاركة أولياء الأمور	
العبارة	الارتباط مع المحور	العبارة	الارتباط مع المحور	الفقرة	الارتباط مع المحور	العبارة	الارتباط مع المحور	العبارة	الارتباط مع المحور
١	٠,٦٢**	١١	٠,٣٥**	٢٢	٠,٤٢**	٣١	٠,٧٩**	٤١	٠,٦٥**
٢	٠,٥٩**	١٢	٠,٤٦**	٢٣	٠,٤٩**	٣٢	٠,٨٤**	٤٢	٠,٥٣**
٣	٠,٦٥**	١٣	٠,٤٦**	٢٤	٠,٧٣**	٣٣	٠,٦٨**	٤٣	٠,٥٨**
٤	٠,٥٨**	١٤	٠,٥٦**	٢٥	٠,٧٤**	٣٤	٠,٦٩**	٤٤	٠,٥٠**
٥	٠,٥٩**	١٥	٠,٥٥**	٢٦	٠,٥٦**	٣٥	٠,٧٩**	٤٥	٠,٦٦**
٦	٠,٦٥**	١٦	٠,٦٨**	٢٧	٠,٨٣**	٣٦	٠,٨٢**	٤٦	٠,٧٨**
٧	٠,٤٣**	١٧	٠,٥٤**	٢٨	٠,٧٠**	٣٧	٠,٦٩**	٤٧	٠,٨٢**
٨	٠,٣٨**	١٨	٠,٦٨**	٢٩	٠,٨٥**	٣٨	٠,٨١**	٤٨	٠,٦٦**
٩	٠,٤٦**	١٩	٠,٥٨**	٣٠	٠,٧٠**	٣٩	٠.٧٧**	٤٩	٠,٧٨**
١٠	٠,٤٥**	٢٠	٠,٥٤**			٤٠	٠,٦١**	٥٠	٠,٧٥**
		٢١	٠,٥٦**					٥١	٠,٦٦**
								٥٢	٠,٧٨**

** الارتباطات دالة عند مستوى الدلالة ٠.٠١.

يتضح من جدول (٢) أن قيم معاملات ارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة ودرجة البعد الذي تنتمي إليه تراوحت بين (٠,٣٥ – ٠,٨٥)، وهذه الارتباطات جميعها طردية ودالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ٠,٠١، وهي تشير إلى درجة ارتباط تراوحت بين الجيدة والممتازة. وهذا يدل على أن الأداة المستخدمة تتمتع بدلالات صدق مناسبة لتحقيق أهداف الدراسة الحالية.

ثبات أداة للدراسة

قام الباحثون باستخدام معامل ألفا كرو نباخ لاستخراج معامل الثبات ونتائج جدول (٣) توضح ذلك.

جدول ٣ معاملات الثبات تبعاً لمحاور الدراسة

الأبعاد	عدد المفردات	معامل ألفا لكرو نباخ
استقلالية المدرسة	١٠	٠,٧٣
اختيار المدرسة	١١	٠,٧٢
المشاركة العامة والخاصة	٩	٠,٨٣
الإدارة والقيادة من قبل مديري المدارس	١٠	٠,٩١
مشاركة أولياء الأمور	١٢	٠,٩٠
المقياس ككل	٥٢	٠,٩٣

ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

يتضح من جدول (٣) أن قيم معامل ألفا لكرو نباخ تراوحت بين (٠,٧٢ – ٠,٩١)، أما الثبات الكلي فقد بلغت قيمته (٠,٩٣)، وتشير هذه القيم التي تقع بين المستوى الجيد والمرتفع إلى أن الأداة تتمتع بدرجة مناسبة من الثبات.

المعالجات الإحصائية:

تم ادخال البيانات في الحاسب الآلي على البرنامج الاحصائي (SPSS) مع استخدام المعالجات الإحصائية التالية:

- معامل ارتباط بيرسون لحساب معامل الصدق الداخلي لأداة الدراسة.
- ألفا كرو نباخ لحساب معامل الثبات.
- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وذلك للإجابة عن السؤال الأول.
- اختبار (ت) لدراسة الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة وذلك للإجابة عن السؤال الثاني.

نتائج الدراسة

أولاً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول الذي نصه: ما مستوى توافر أبعاد الحوكمة المؤسسية بالمدارس الخاصة في محافظتي شمال الشرقية والداخلية بسلطنة عُمان في ضوء نموذج منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية؟

تسهيلا لعرض نتائج الدراسة فقد تم تصنيفها وفقا لأسئلة الدراسة بحيث تمت الإجابة عن كل سؤال على حده، وفيما يلي عرض لتلك النتائج والبيانات الإحصائية المتعلقة بها وفق المعيار الآتي لتفسير النتائج، حيث تم تحديد طول الخلايا وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي، وتم حساب المدى (٣-١=٢) ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي (٢÷٣=٠,٦٦)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وجدول (٤) يوضح ذلك.

جدول ٤ الحدود الدنيا والعليا لمقياس ليكرت الثلاثي

المتوسط	المستوى
١ – < ١,٦٦	منخفض
١,٦٦ – < ٢,٣٣	متوسط
٢,٣٣ – < ٣	عالٍ

وبعد تطبيق الاستبانة على عينة الدراسة، وتفريغ الاستجابات تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والدرجة والرتبة لأبعاد الدراسة، وجدول (٥) أدناه يوضح ذلك.

ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

جدول ٥ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمستوى والرتبة لأبعاد الدراسة

م	الرتبة	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
٢	١	اختيار المدرسة	٢,٥٩	٠,٢٨	عالٍ
٤	٢	الإدارة والقيادة من قبل مديري المدارس	٢,٥٧	٠,٤٥	عالٍ
١	٣	استقلالية المدرسة	٢,٤٨	٠,٣٤	عالٍ
٥	٤	مشاركة أولياء الأمور	١,٩٥	٠,٤٩	متوسط
٣	٥	المشاركة العامة والخاصة	١,٥٩	٠,٤١	منخفض
		المتوسط الحسابي ككل	٢,٢٤	٠,٢٩	متوسط

يتضح من جدول (٥) أن مستوى توافر أبعاد الحوكمة المؤسسية بالمدارس الخاصة في محافظتي شمال الشرقية والداخلية بسلطنة عُمان في ضوء نموذج منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية جاء متوسطًا بصورة إجمالية، حيث بلغ المجموع الكلي للمتوسطات الحسابية (٢,٢٤) ، والانحرافات المعيارية (٠,٢٩)، كما تراوحت الأبعاد بين المستويات العالية والمتوسطة والمنخفضة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للأبعاد بين (٢,٥٩ – ١,٥٩)، والانحرافات المعيارية بين (٠,٤٩- ٠,٢٨)، وجاء في المرتبة الأولى بُعد اختيار المدرسة، وبمتوسط حسابي بلغ (٢,٥٩)، وانحراف معياري قدره (٠,٢٨) وبمستوى عالٍ. وفي المرتبة الثانية جاء بُعد الإدارة والقيادة من قبل مديري المدارس، وبمتوسط حسابي بلغ (٢,٥٧) وانحراف معياري قدره (٠,٤٥) وبمستوى عالٍ. وجاء بُعد استقلالية المدرسة في المرتبة الثالثة، وبمتوسط حسابي بلغ (٢,٤٨) وانحراف معياري قدره (٠,٣٤) وبمستوى عالٍ. وجاء في المرتبة الرابعة بُعد مشاركة أولياء الأمور، وبمتوسط حسابي بلغ (١,٩٥)، وانحراف معياري قدره (٠,٤٩) وبمستوى متوسط. وجاء بُعد المشاركة العامة والخاصة في المرتبة الخامسة والأخيرة، وبمتوسط حسابي بلغ (١,٥٩) وانحراف معياري قدره (٠,٤١) وبمستوى عالٍ.

ولمزيد من التعمق في نتائج السؤال الأول للدراسة تم تناول كل بعد على حده وذلك كما يأتي:

البعد الأول: استقلالية المدرسة:

ويوضح جدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمستوى والرتبة لفقرات هذا البعد.

ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

جدول ٦ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمستوى والرتبة بالنسبة لفقرات بعد استقلالية المدرسة

م	الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
١	١	اختيار العاملين للعمل بها	٢,٧٦	٠,٤٦	عالٍ
١٠	٢	تحديد المقررات الدراسية التي يتم تقديمها	٢,٧٣	٠,٥٣	عالٍ
٧	٣	وضع سياسات تقييم الطلبة	٢,٧١	٠,٤٨	عالٍ
٩	٤	تحديد محتوى المقررات الدراسية	٢,٦٩	٠,٦١	عالٍ
٨	٥	اختيار الكتب المدرسية المستخدمة	٢,٦١	٠,٦٤	عالٍ
٢	٦	تجديد تعاقد العاملين أو إنهاء عملهم	٢,٤٨	٠,٧٣	عالٍ
٦	٧	تحديد مخصصات الميزانية المدرسية	٢,٢٧	٠,٦٥	متوسط
٥	٨	إعداد الميزانية المدرسية	٢.٢٣	٠,٦٥	متوسط
٣	٩	تحديد رواتب العاملين	٢,١٥	٠,٧٤	متوسط
٤	١٠	تحديد زيادة رواتب العاملين	٢,١٤	٠,٧٩	متوسط
		المتوسط الحسابي ككل	٢,٤٨	٠,٣٤	عالٍ

يتضح من جدول (٦) أن مستوى توافر أبعاد الحوكمة المؤسسية بالمدارس الخاصة في محافظتي شمال الشرقية والداخلية بسلطنة عُمان في ضوء نموذج منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في بعد استقلالية المدرسة جاء عاليًا بصورة إجمالية، حيث بلغ المجموع الكلي للمتوسطات الحسابية (٢,٤٨)، والانحرافات المعيارية (٠,٣٤)، كما تراوحت بين المستويات العالية والمتوسطة في فقرات هذا البعد، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات بين (٢,٧٦ – ٢,١٤)، والانحرافات المعيارية بين (٠,٧٩- ٠,٤٦)، وحصلت الفقرة (١) والتي نصها " اختيار العاملين للعمل بها" على أعلى متوسط حسابي بلغ (٢,٧٦) وبانحراف معياري قدره (٠,٤٦) وبمستوى توافر عالٍ، بينما حصلت الفقرة (٤) والتي نصها " تحديد زيادة رواتب العاملين" على أقل متوسط حسابي بلغ (٢,١٤) وانحراف معياري قدره (٠,٧٩) وبمستوى توافر متوسط.

البعد الثاني: اختيار المدرسة

ويوضح جدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمستوى والرتبة لفقرات هذا البعد.

ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

جدول (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمستوى والرتبة بالنسبة لفقرات بعد اختيار المدرسة

م	الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
٢٠	١	تتسم بيئة المدرسة بالأمن والأمان	٢,٩١	٠,٢٩	عالٍ
١٤	٢	لديها نهج خاص في أساليب التدريس	٢,٩٠	٠,٣٠	عالٍ
١٣	٣	لها سمعة طيبة	٢,٩٠	٠.٣٠	عالٍ
٢١	٤	وجود مناخ مدرسي المدرسة جاذب ونشط وممتع	٢,٧٧	٠,٤٥	عالٍ
١٥	٥	تقدم مقررات أو مواضيع فريدة ومُتميزة عن غيرها	٢,٧٥	٠.٤٣	عالٍ
١٨	٦	يتميز طلبة المدرسة بأنهم متفوقون ومُبدعون ومُبتكرون	٢,٧١	٠.٥١	عالٍ
١٢	٧	تلتزم بفلسفة أخلاقية معينة	٢,٧١	٠.٥١	عالٍ
١٦	٨	تُمكن أفراد الأسرة الآخرين من الحضور للمدرسة والاندماج في أنشطتها	٢,٣٩	٠.٧٠	عالٍ
١٧	٩	انخفاض مصروفاتها الدراسية مثل (الرسوم الدراسية، والكتب، والغرفة، والمأكل)	٢,٣٥	٠,٦٦	عالٍ
١١	١٠	أنها على بعد مسافة قصيرة من المنزل	٢,٢٦	٠,٧٥	متوسط
١٩	١١	توفر المدرسة مساعدة مالية متاحة لطلبتها مثل:(القروض أو المنح الدراسية)	١,٨٠	٠,٨٤	متوسط
		المتوسط الحسابي ككل	٢,٥٩	٠,٢٨	عالٍ

يتضح من جدول (٧) أن مستوى توافر أبعاد الحوكمة المؤسسية بالمدارس الخاصة في محافظتي شمال الشرقية والداخلية بسلطنة عُمان في ضوء نموذج منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في بعد اختيار المدرسة جاء عاليًا بصورة إجمالية، حيث بلغ المجموع الكلي للمتوسطات الحسابية (٢,٥٩)، والانحرافات المعيارية (٠,٢٨)، كما تراوحت بين المستويات العالية والمتوسطة في فقرات هذا البعد، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات بين (٢,٩١ – ١,٨٠)، والانحرافات المعيارية بين (٠,٨٤- ٠,٢٩)، وحصلت الفقرة (٢٠) والتي نصها " تتسم بيئة المدرسة بالأمن والأمان" على أعلى متوسط حسابي بلغ (٢,٩١) وبانحراف معياري قدره (٠,٢٩)

ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

وبمستوى توافر عالٍ، بينما حصلت الفقرة (١٩) والتي نصها " توفر المدرسة مساعدة مالية متاحة لطلبتها مثل:(القروض أو المنح الدراسية)" على أقل متوسط حسابي بلغ (١,٨٠) وانحراف معياري قدره (٠,٨٤) وبمستوى توافر متوسط.

البعد الثالث: المشاركة العامة والخاصة

ويوضح جدول (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمستوى والرتبة لفقرات هذا البعد.

جدول (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمستوى والرتبة بالنسبة لفقرات بعد المشاركة العامة والخاصة

م	الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
٢٣	١	يشتمل مجلس إدارة المدرسة على أعضاء من المجتمع المحلي المحيط بها	٢,٥٥	٠,٦٠	عالٍ
٢٢	٢	يتضمن مجلس أولياء أمور الطلبة أعضاء من المجتمع المحلي المُحيط بالمدرسة	٢,٤٢	٠,٦٧	عالٍ
٢٦	٣	تهتم وزارة التربية والتعليم والمديريات التابعة لها بتدريب العاملين بالمدرسة في مراكزها التدريبية	١,٧٧	٠,٨٢	متوسط
٢٤	٤	يقوم رجال الأعمال والمؤسسات الاقتصادية في المجتمع المحلي بتزويد المدارس بالموارد المادية اللازمة لعمليات تعليم وتعلم الطلبة مثل: الأجهزة والأدوات والمُعدات والآلات	١,٤١	٠,٧٠	متوسط
٢٨	٥	يوفر رجال الأعمال ومؤسسات المجتمع المحلي الاقتصادية للمدرسة الدعم المالي للمدرسة عند الحاجة لدفع أجور العاملين	١,٢٧	٠,٥٨	منخفض
٣٠	٦	يوفر رجال الأعمال ومؤسسات المجتمع المحلي الاقتصادية بعض المنح الدراسية المجانية لبعض الطلبة المتفوقين في المدرسة، أو الذين تعرضوا لضائقة مالية	١,٢٥	٠,٥٦	منخفض
٢٩	٧	توفر وزارة التربية والتعليم والمُديريات التابعة لها بعض المنح الدراسية المجانية للطلبة المتفوقين في المدرسة أو الذين تعرضوا لضائقة مالية	١,٢٤	٠,٥٦	منخفض
٢٥	٨	تقوم وزارة التربية والتعليم والمُديريات التابعة لها بتزويد المدارس بما تحتاجه من موارد مادية من الأجهزة والأدوات والمُعدات والآلات لتدعيم عمليات تعليم وتعلم الطلبة	١,٢٣	٠,٦٠	منخفض
٢٧	٩	تقدم وزارة التربية والتعليم والمُديريات التابعة لها الدعم المالي للمدرسة عند الحاجة لدفع أجور العاملين	١,٢٢	٠,٥٣	منخفض
		المتوسط الحسابي ككل	١,٥٩	٠,٤١	منخفض

ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

يتضح من جدول (٨) أن مستوى توافر أبعاد الحوكمة المؤسسية بالمدارس الخاصة في محافظتي شمال الشرقية والداخلية بسلطنة عُمان في ضوء نموذج منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في بُعد المشاركة العامة والخاصة جاء منخفضًا بصورة إجمالية، حيث بلغ المجموع الكلي للمتوسطات الحسابية (١,٥٩)، والانحرافات المعيارية (٠,٤١)، كما تراوحت بين المستويات المتوسطة والمنخفضة في فقرات هذا البعد، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات بين (٢,٥٥ – ١,٢٢)، والانحرافات المعيارية بين (٠,٨٢- ٠,٥٣)، وحصلت الفقرة (٢٣) والتي نصها "يشتمل مجلس إدارة المدرسة على أعضاء من المجتمع المحلي المحيط بها" على أعلى متوسط حسابي بلغ (٢,٥٥) وبانحراف معياري قدره (٠,٦٠) وبمستوى توافر متوسط، بينما حصلت الفقرة (٢٧) والتي نصها " تقدم وزارة التربية والتعليم والمُديريات التابعة لها الدعم المالي للمدرسة عند الحاجة لدفع أجور العاملين " على أقل متوسط حسابي بلغ (١,٢٢) وانحراف معياري قدره (٠,٥٣) وبمستوى توافر متوسط.

البعد الرابع: الإدارة والقيادة من قبل مديري المدارس

ويوضح جدول (٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمستوى والرتبة لفقرات هذا البعد.

جدول ٩ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمستوى والرتبة بالنسبة لفقرات بعد الإدارة والقيادة من قبل مديري المدارس

م	الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
٣٨	١	المساهمة الفعالة في حل المشكلات التي قد تنشأ داخل الفصل أو بين المعلمين	٢,٧٥	٠,٥٠	عالٍ
٣٩	٢	تحفيز المعلمين على تحسين جودة ممارساتهم	٢,٧٤	٠,٤٧	عالٍ
٣٦	٣	توجيه الممارسة التعليمية نحو تحقيق الأهداف التعليمية	٢,٧٣	٠,٥٤	عالٍ
٣٧	٤	اقتراح تعديلات لتحسين ممارسات عمليات تعليم وتعلم الطلبة	٢,٦٦	٠.٥٣	عالٍ
٣٥	٥	المشاركة في تحديد الأهداف التعليمية للمدرسة	٢,٦٤	٠,٦٢	عالٍ
٣٢	٦	إشراك العاملين للمساعدة في بناء ثقافة التحسين المستمر في المدرسة	٢,٦٣	٠,٥٦	عالٍ
٤٠	٧	المشاركة الفعالة في تطوير المناهج الدراسية	٢,٥٧	٠.٦٧	عالٍ
٣١	٨	توفير فرص للعاملين للمُشاركة الفعالة في صنع القرارات المدرسية	٢.٤٢	٠.٧١	عالٍ
٣٤	٩	المشاركة الفعالة في برامج التنمية المهنية للعاملين تخطيطًا وتنفيذًا وتقويمًا	٢,٣٦	٠,٧٠	عالٍ
٣٣	١٠	تمكين العاملين من المشاركة في مراجعة ممارسات الإدارة	٢,٢١	٠,٧٠	متوسط
		المتوسط الحسابي ككل	٢,٥٧	٠,٤٥	عالٍ

ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

يتضح من جدول (٩) أن مستوى توافر أبعاد الحوكمة المؤسسية بالمدارس الخاصة في محافظتي شمال الشرقية والداخلية بسلطنة عُمان في ضوء نموذج منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية في بعد الإدارة والقيادة من قبل مديري المدارس جاء عاليًا بصورة إجمالية، حيث بلغ المجموع الكلي للمتوسطات الحسابية (٢,٥٧)، والانحرافات المعيارية (٠,٤٥)، كما تراوحت بين المستويات العالية والمتوسطة في فقرات هذا البعد، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات بين (٢,٧٥ – ٢,٢١)، والانحرافات المعيارية بين (٠,٧١- ٠,٤٧)، وحصلت الفقرة (٣٨) والتي نصها " المساهمة الفعالة في حل المشكلات التي قد تنشأ داخل الفصل أو بين المعلمين" على أعلى متوسط حسابي بلغ (٢,٧٥) وبانحراف معياري قدره (٠,٥٠) وبمستوى توافر عالٍ، بينما حصلت الفقرة (٣٣) والتي نصها " تمكين العاملين من المشاركة في مراجعة ممارسات الإدارة " على أقل متوسط حسابي بلغ (٢,٢١) وانحراف معياري قدره (٠,٤٥) وبمستوى توافر متوسط.

البعد الخامس: مشاركة أولياء الأمور

ويوضح جدول (١٠) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمستوى والرتبة لفقرات هذا البعد.

جدول ١٠ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمستوى والرتبة بالنسبة لفقرات بعد مشاركة أولياء الأمور

م	الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
٤٢	١	مناقشة سلوك أطفالهم بمبادرة من أحد معلمي أطفالهم	٢,٦٥	٠,٥٧	عالٍ
٤٣	٢	مناقشة تقدم طفلهم مع المعلم بمبادرة منهم	٢,٥٨	٠,٦٠	عالٍ
٤١	٣	مناقشة سلوك أطفالهم مع المعلم بمبادرة منهم	٢.٥٦	٠,٥٧	عالٍ
٤٤	٤	مناقشة تقدم أطفالهم بناءً على مبادرة أحد معلمي أطفالهم	٢,٥٢	٠,٦١	عالٍ
٥٠	٥	المشاركة في المجالس المدرسية مثل مجلس أولياء أمور الطلبة أو مجلس الإدارة	٢,٠٤	٠,٧٣	متوسط
٤٩	٦	الظهور كضيف متحدث في الإذاعة المدرسية	١,٧٣	٠,٨٠	متوسط
٤٦	٧	التطوع في الأنشطة اللامنهجية مثل: نادي الكتاب، والرياضة، والرحلات الميدانية	١,٦٦	٠,٨١	منخفض
٤٨	٨	تقديم المساعدة المادية أو الفنية لمعلمي المدرسة	١,٦٥	٠,٧٦	منخفض
٤٧	٩	التطوع في مكتبة المدرسة أو مركزها الإعلامي	١,٥٥	٠.٧٧	منخفض
٤٥	١٠	التطوع في أنشطة صيانة المباني المدرسية مثل: أعمال النجارة والبستنة	١,٥١	٠.٧٤	منخفض
٥٢	١١	التطوع في أعمال وأنشطة مقصف المدرسة	١,٤٨	٠,٧٨	منخفض
٥١	١٢	المساعدة في جمع التبرعات لدعم ميزانية المدرسة	١,٤٥	٠,٧٤	منخفض
		المتوسط الحسابي ككل	١,٩٥	٠,٤٩	متوسط

يتضح من جدول (١٠) أن مستوى توافر أبعاد الحوكمة المؤسسية بالمدارس الخاصة في محافظتي شمال الشرقية والداخلية بسلطنة عُمان في ضوء نموذج منظمة

ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

التعاون الاقتصادي والتنمية في بعد مشاركة أولياء الأمور جاء متوسطًا بصورة إجمالية، حيث بلغ المجموع الكلي للمتوسطات الحسابية (١,٩٥)، والانحرافات المعيارية (٠,٤٩)، كما تراوحت بين المستويات العالية والمتوسطة والمنخفضة في فقرات هذا البعد، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للفقرات بين (٢,٦٥ – ١,٤٥)، والانحرافات المعيارية بين (٠,٨١- ٠,٥٧)، وحصلت الفقرة(٤٢) والتي نصها " مناقشة سلوك أطفالهم بمبادرة من أحد معلمي أطفالهم" على أعلى متوسط حسابي بلغ (٢,٦٥) وبانحراف معياري قدره (٠,٥٧) وبمستوى توافر عالٍ، بينما حصلت الفقرة (٥١) والتي نصها " المساعدة في جمع التبرعات لدعم ميزانية المدرسة" على أقل متوسط حسابي بلغ (١,٤٥) وانحراف معياري قدره (٠,٧٤) وبمستوى توافر منخفض.

للإجابة عن السؤال الثاني الذي نصه: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة لمستوى توافر أبعاد الحوكمة المؤسسية بالمدارس الخاصة في محافظتي شمال الشرقية والداخلية بسلطنة عُمان في ضوء نموذج منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية تُعزى لمتغيرات المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي، والمحافظة؟

وتم عرض نتائج كل مُتغير على حده على النحو الآتي:

أولًا: المؤهل العلمي

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لجميع المحاور وفقا لمتغير المؤهل العلمي (دبلوم فأقل، بكالوريوس فأعلى)، وتم إجراء اختبار ت (T-test) لمجموعتين مستقلتين حسب ما يشير إليه جدول (١١).

جدول ١١ نتائج اختبار ت(T-test) للكشف عن أثر المؤهل العلمي على وجهات نظر أفراد عينة الدراسة

الأبعاد	المؤهل العلمي	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	درجات الحرية	مستوى الدلالة
استقلالية المدرسة	دبلوم فأقل	٢١٣	٢,٤٤	٠,٣٥	-٢,٤٧	٣٩٣	٠.٠١
	بكالوريوس فأعلى	١٨٢	٢,٥٢	٠,٣٣			
اختيار المدرسة	دبلوم فأقل	٢١٣	٢,٦٠	٠,٣٠	١,٠٠	٣٩٣	٠,٣٢
	بكالوريوس فأعلى	١٨٢	٢,٥٧	٠,٢٧			
المشاركة العامة والخاصة	دبلوم فأقل	٢١٣	١,٥٣	٠,٢٨	-٣,٤٣	٢٦٧,٥٤	٠,٠٠
	بكالوريوس فأعلى	١٨٢	١,٦٧	٠,٥٢			
الإدارة والقيادة من قبل مديري المدارس	دبلوم فأقل	٢١٣	٢,٥٦	٠,٤٤	-٠,٦١	٣٩٣	٠,٥٤
	بكالوريوس فأعلى	١٨٢	٢,٥٩	٠,٤٥			
مشاركة أولياء الأمور	دبلوم فأقل	٢١٣	١,٩٦	٠,٤٧	٠,٤٠	٣٩٣	٠,٦٩
	بكالوريوس فأعلى	١٨٢	١,٩٣	٠,٥١			
أبعاد الحوكمة المؤسسية ككل	دبلوم فأقل	٢١٣	٢,٢٣	٠,٠٢	-١,٢٦	٣٩٣	٠,٢١
	بكالوريوس فأعلى	١٨٢	٢,٢٦	٠,٠٢			

ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

يتضح من جدول (١١) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لمستوى توافر أبعاد الحوكمة المؤسسية بالمدارس الخاصة في محافظتي شمال الشرقية والداخلية بسلطنة عُمان في ضوء نموذج منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي (دبلوم فأقل ، بكالوريوس فأعلى) في بعدي استقلالية المدرسة، والمشاركة العامة والخاصة ، ولصالح بكالوريوس فأعلى، بينما لم تظهر هذه الفروق في باقي الأبعاد، وهذا يعني وجود نوع من التأثير للمؤهل العلمي في استجابات أفراد عينة الدراسة.

ثانيًا: متغير سنوات الخبرة

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لجميع المحاور وفقا لمتغير سنوات الخبرة (أقل من ٦ سنوات، ٦ سنوات فأكثر)، وتم إجراء اختبار ت (T-test) لمجموعتين مستقلتين حسب ما يشير إليه جدول (١٢).

جدول ١٢ نتائج اختبار ت(T-test) للكشف عن أثر سنوات الخبرة على وجهات نظر أفراد عينة الدراسة

الأبعاد	سنوات الخبرة	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	درجات الحرية	مستوى الدلالة
استقلالية المدرسة	أقل من ٦ سنوات	١٤٩	٢,٣٢	٠,٣٦	٦,٩٨-	٢٦٩,٨٤	٠.٠٠
	٦ سنوات فأكثر	٢٤٦	٢,٥٧	٠,٣٠			
اختيار المدرسة	أقل من ٦ سنوات	١٤٩	٢.٤٤	٠,٣٠	٨.٤٣-	٢٥٦.٢٧	٠,٠٠
	٦ سنوات فأكثر	٢٤٦	٢,٦٨	٠,٢٣			
المشاركة العامة والخاصة	أقل من ٦ سنوات	١٤٩	١.٥٥	٠,٤١	١,٤٧-	٣٩٣	٠.١٤
	٦ سنوات فأكثر	٢٤٦	١,٦١	٠,٤١			
الإدارة والقيادة من قبل مديري المدارس	أقل من ٦ سنوات	١٤٩	٢,٤٧	٠,٥٠	٣,٢٨-	٢٦٢,٧٤	٠,٠٠
	٦ سنوات فأكثر	٢٤٦	٢,٦٣	٠,٤٩			
مشاركة أولياء الأمور	أقل من ٦ سنوات	١٤٩	١,٩٠	٠.٥٠	١.٤٤-	٣٩٣	٠.١٥
	٦ سنوات فأكثر	٢٤٦	١.٩٨	٠,٤٨			
أبعاد الحوكمة المؤسسية ككل	أقل من ٦ سنوات	١٤٩	٢.١٥	٠,٣٠	٥,٤١-	٣٩٣	٠.٠٠
	٦ سنوات فأكثر	٢٤٦	٢,٣٠	٠,٢٧			

ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

يتضح من جدول (١٢) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لمستوى توافر أبعاد الحوكمة المؤسسية بالمدارس الخاصة في محافظتي شمال الشرقية والداخلية بسلطنة عُمان في ضوء نموذج منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية تُعزى إلى متغير سنوات الخبرة (أقل من ٦ سنوات ، ٦ سنوات فأكثر) في أبعاد استقلالية المدرسة، والمشاركة العامة والخاصة، ولصالح بكالوريوس فأعلى، استقلالية المدرسة، واختيار المدرسة، والإدارة والقيادة من قبل مديري المدارس، وفي الأداة ككل ولصالح ٦ سنوات فأكثر ، بينما لم تظهر هذه الفروق في باقي الأبعاد ، وهذا يعني وجود تأثير لسنوات الخبرة في استجابات أفراد عينة الدراسة.

ثالثًا: متغير المسمى الوظيفي

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لجميع المحاور وفقا لمتغير سنوات الخبرة (معلم، مدير)، وتم إجراء اختبار ت (T-test) لمجموعتين مستقلتين حسب ما يشير إليه جدول (١٣).

جدول (١٣) نتائج اختبار ت(T-test) للكشف عن أثر متغير المسمى الوظيفي على وجهات نظر أفراد عينة الدراسة

الأبعاد	المسمى الوظيفي	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	درجات الحرية	مستوى الدلالة
استقلالية المدرسة	معلم	٢٢٤	٢,٤٨	٠,٣٦	٠,٥٨	٣٨٧,٣٧	٠,٥٦
	مدير	١٧١	٢.٤٦	٠,٣١			
اختيار المدرسة	معلم	٢٢٤	٢,٥٨	٠,٣٠	٠,٢٧-	٣٩٣	٠,٧٩
	مدير	١٧١	٢,٥٩	٠,٢٦			
المشاركة العامة والخاصة	معلم	٢٢٤	١,٦٥	٠,٥١	٣,٨٠	٢٩٠,٣١	٠,٠٠
	مدير	١٧١	١,٥١	٠,١٨			
الإدارة والقيادة من قبل مديري المدارس	معلم	٢٢٤	٢,٤٥	٠,٤٧	٦,٤٦-	٣٩٢.٩٩	٠,٠٠
	مدير	١٧١	٢,٧٢	٠,٣٦			
مشاركة أولياء الأمور	معلم	٢٢٤	٢,٠١	٠,٥٥	٢,٩٨	٣٩٠.٤٦	٠.٠٠
	مدير	١٧١	١,٨٧	٠,٣٨			
أبعاد الحوكمة المؤسسية ككل	معلم	٢٢٤	٢,٢٥	٠,٣٤	٠,٢٥	٣٧٥,٤٣	٠,٨٠
	مدير	١٧١	٢,٢٤	٠,٢٠			

يتضح من جدول (١٣) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($a \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لمستوى توافر أبعاد الحوكمة المؤسسية بالمدارس الخاصة في محافظتي شمال الشرقية والداخلية بسلطنة عُمان في ضوء

ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

نموذج منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية تُعزى إلى متغير المسمى الوظيفي (معلم، مدير) في بعدي المشاركة العامة والخاصة، ومشاركة أولياء الأمور، ولصالح المعلم، بينما لم تظهر هذه الفروق في باقي الأبعاد، وهذا يعني وجود تأثير للمسمى في استجابات أفراد عينة الدراسة.

رابعًا: متغير المحافظة

تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لجميع المحاور وفقا لمتغير سنوات الخبرة (شمال الشرقية، الداخلية)، وتم إجراء اختبار ت (T-test) لمجموعتين مستقلتين حسب ما يشير إليه جدول (١٤).

جدول ١٤ نتائج اختبار ت(T-test) للكشف عن أثر متغير المحافظة على وجهات نظر أفراد عينة الدراسة

الأبعاد	المحافظة	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	درجات الحرية	مستوى الدلالة
استقلالية المدرسة	شمال الشرقية	٢٣٤	٢,٤٣	٠,٣٧	-٣,٥٠	٣٨٨,٢٢	٠,٠٠
	الداخلية	١٦١	٢,٥٤	٠,٢٩			
اختيار المدرسة	شمال الشرقية	٢٣٤	٢,٦٠	٠,٢٩	٠,٩٢	٣٩٣	٠,٣٦
	الداخلية	١٦١	٢,٥٧	٠,٢٧			
المشاركة العامة والخاصة	شمال الشرقية	٢٣٤	١,٦٣	٠,٤٧	٢,٠٣	٣٨٩,٩٣	٠,٠٤
	الداخلية	١٦١	١,٥٥	٠,٣٠			
الإدارة والقيادة من قبل مديري المدارس	شمال الشرقية	٢٣٤	٢,٥٢	٠,٤٨	-٣,١٣	٣٨٢,٥٦	٠,٠٠
	الداخلية	١٦١	٢,٦٥	٠,٣٩			
مشاركة أولياء الأمور	شمال الشرقية	٢٣٤	١,٩٩	٠,٥٣	١,٩٧	٣٨٤,٥٨	٠,٠٥
	الداخلية	١٦١	١,٨٩	٠,٤٢			
أبعاد الحوكمة المؤسسية ككل	شمال الشرقية	٢٣٤	٢,٢٤	٠,٣٢	-٠,٢٧	٣٨٩,٠٣	٠,٧٩
	الداخلية	١٦١	٢,٢٥	٠,٢٤			

يتضح من جدول (١٤) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($a \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لمستوى توافر أبعاد الحوكمة المؤسسية بالمدارس الخاصة في محافظتي شمال الشرقية والداخلية بسلطنة عُمان في ضوء نموذج منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية تُعزى إلى متغير المحافظة (شمال

ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

الشرقية، الداخلية) في بعدي المشاركة العامة والخاصة، ومشاركة أولياء الأمور ولصالح محافظة شمال الشرقية، وفي بعدي استقلالية المدرسة، والإدارة والقيادة من قبل مديري المدارس، ولصالح محافظة الداخلية. وهذا يعني وجود تأثير لمتغير المحافظة في استجابات أفراد عينة الدراسة.

مناقشة نتائج الدراسة وتفسيرها

أولاً: مناقشة وتفسير النتائج المتعلقة بالسؤال الأول الذي نص على: ما مستوى توافر أبعاد الحوكمة المؤسسية بالمدارس الخاصة في محافظتي شمال الشرقية والداخلية بسلطنة عُمان في ضوء نموذج منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية؟

خلصت نتائج الدراسة إلى أن مستوى توافر أبعاد الحوكمة المؤسسية بالمدارس الخاصة في محافظتي شمال الشرقية والداخلية بسلطنة عُمان في ضوء نموذج منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية عاليًا بصورة إجمالية، وعاليًا أيضًا في أبعاد اختيار المدرسة، والإدارة والقيادة من قبل مديري المدارس، واستقلالية المدرسة. وقد تعزى هذه النتيجة الإيجابية إلى تشجيع السلطنة رجال الأعمال على الاستثمار في إنشاء المدارس الخاصة، وتسهيل إجراءات عملها، ودعم التنافس بينها، وهذا يتيح لأولياء الأمور بدائل متنوعة لاختيار المدارس التي تناسب أبنائهم، بالإضافة إلى منح وزارة التربية والتعليم تلك المدارس السلطات والصلاحيات التي تمكنها من تقديم خدمات تعليمية ذات جودة عالية، ومتابعة أدائها من خلال دائرة المدارس الخاصة في وزارة التربية والتعليم والمديريات العامة التابعة لها، وتوفير الإشراف اللازم على تلك المدارس لتحسين وتطوير أدائها بشكل مستدام.

واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسات كل من الحربية (٢٠٢٥)، والحراحشة وآخرين (٢٠٢٤)، والحراصي والراسبية (٢٠٢١)، والبلوشية (٢٠١٥)، ومينكو (Mincu, 2024)، وأمينبور وآخرين (Aminpour et al., 2024)، وليفاتينووآخرين (Levatino et al., 2024)، وفجريانا وسراج (Fajriana & Siraj, 2022)، وسوبريادي وآخرين (Supriadi et al., 2021)، وميريديث (Meredith, 2021)، وساكاموتو (Sakamoto, 2020) والتي أشارت إلى توافر أبعاد الحوكمة المؤسسية بالمدارس بمستوى عالٍ.

بينما اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراستي كل من شعيبات وآخرين (٢٠٢٠)، الخوالدة (٢٠٢٠) والتي بينتا توافر أبعاد الحوكمة المؤسسية بالمدارس بمستوى متوسط. كما اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراستي عبد الجليل وآخرين (٢٠٢٠) والتي كشفت توافر أبعاد الحوكمة المؤسسية بالمدارس بمستوى منخفض.

كما خلصت نتائج الدراسة إلى أن مستوى توافر أبعاد الحوكمة المؤسسية بالمدارس الخاصة في محافظتي شمال الشرقية والداخلية بسلطنة عُمان في ضوء

ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

نموذج منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بالنسبة لبعد مشاركة أولياء الأمور جاء متوسطًا. وقد يعزى ذلك إلى وجود بعض الأفكار غير السليمة لدى أولياء الأمور والتي تتمثل في أن المدرسة هي المسؤولة الأولى والأخيرة عن عمليات تعليم وتعلم أبنائهم، ولا سيما أنهم يدفعون مصروفات نظير تلك الخدمة بخلاف المدارس الحكومية، بالإضافة إلى أعباء الحياة وانشغال أولياء الأمور بها؛ مما يحول بينهم وبين المشاركة الفعالة في العملية التعليمية بالمدارس وأنشطتها المتنوعة.

وتختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسات كل من مينكو (Mincu, 2024)، وأمينبور وآخرين، (Aminpour et al., 2024)، وفجريانا وسراج (Fajriana & Siraj, 2022)، وميريديث (Meredith, 2021)، وساكاموتو (Sakamoto, 2020) والتي أوضحت توافر مشاركة أولياء الأمور في حوكمة المدارس بمستوى عالٍ.

وأيضًا خلصت نتائج الدراسة إلى أن مستوى توافر أبعاد الحوكمة المؤسسية بالمدارس الخاصة في محافظتي شمال الشرقية والداخلية بسلطنة عُمان في ضوء نموذج منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بالنسبة لبعد المشاركة العامة والخاصة جاء منخفضًا. وقد يعزى ذلك إلى أن مؤسسات المجتمع المحلي التعليمية والتدريبية والاقتصادية توجه كافة أشكال الدعم إلى المدارس الحكومية، على اعتبار أن المدارس الخاصة لديها من الإمكانات المادية والبشرية ما يمكنها من تسيير عملها بفاعلية وكفاءة.

واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة عبد الجليل وآخرين (٢٠٢٠) والتي أكدت توافر مشاركة المجتمع المحلي في حوكمة المدارس بمستوى منخفض.

بينما اختلفت هذه النتيجة مع نتائج دراسات مينكو (Mincu, 2024)، وأمينبور وآخرين (Aminpour et al., 2024)، وفجريانا وسراج (Fajriana & Siraj, 2022)، وميريديث (Meredith, 2021)، وساكاموتو (Sakamoto, 2020) والتي أوضحت توافر مشاركة المجتمع المحلي في حوكمة المدارس بمستوى عالٍ.

ثانيًا: مناقشة وتفسير النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني الذي نصه: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة لمستوى توافر أبعاد الحوكمة المؤسسية بالمدارس الخاصة في محافظتي شمال الشرقية والداخلية بسلطنة عُمان في ضوء نموذج منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية تُعزى لمتغيرات المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي، والمحافظة؟ وتم مناقشة وتفسير كل مُتغير على حده كما يأتي:

ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

أولًا: متغير المؤهل العلمي

كشفت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لمستوى توافر أبعاد الحوكمة المؤسسية بالمدارس الخاصة في محافظتي شمال الشرقية والداخلية بسلطنة عُمان في ضوء نموذج منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية تُعزى إلى متغير المؤهل العلمي (دبلوم فأقل ، بكالوريوس فأعلى) في بعدي استقلالية المدرسة، والمشاركة العامة والخاصة ، ولصالح لصالح بكالوريوس فأعلى، وهذا يعني وجود نوع من التأثير للمؤهل العلمي في استجابات أفراد عينة الدراسة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن حملة البكالوريوس فأعلى لديهم من المعارف والمهارات والقدرات والاتجاهات التي اكتسبوها من مؤهلاتهم، والتي تمكنهم من المشاركة الفعالة في أنشطة الحوكمة المؤسسية.

واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسات كل من الحراحشة وآخرين (٢٠٢٤)، والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي ولصالح حملة البكالوريوس.

بينما اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسات كل من الحراصي والراسبية (٢٠٢١) والتي بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

ثانيًا: متغير سنوات الخبرة

توصلت نتائج الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لمستوى توافر أبعاد الحوكمة المؤسسية بالمدارس الخاصة في محافظتي شمال الشرقية والداخلية بسلطنة عُمان في ضوء نموذج منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية تُعزى إلى متغير سنوات الخبرة (أقل من ٦ سنوات، ٦ سنوات فأكثر) في أبعاد استقلالية المدرسة، واختيار المدرسة، والإدارة والقيادة من قبل مديري المدارس، وفي الأداة ككل ولصالح ٦ سنوات فأكثر، بينما لم تظهر هذه الفروق في باقي الأبعاد، وهذا يعني وجود تأثير لسنوات الخبرة في استجابات أفراد عينة الدراسة. وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن أصحاب الخبرات من ٦ سنوات فأكثر اكتسبوا كثيرًا من المهارات والقدرات المهنية طوال فترة عملهم، وهذا مكنهم من الاندماج والانخراط بفاعلية وكفاءة في أنشطة الحوكمة المؤسسة المتنوعة.

واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسات كل من الحراحشة وآخرين (٢٠٢٤)، والحراصي والراسبية (٢٠٢١)، وشعيبات وآخرين (٢٠٢٠)، البلوشية (٢٠١٥)،

ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

والتي أبرزت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

ثالثًا: متغير المسمى الوظيفي

أكدت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لمستوى توافر أبعاد الحوكمة المؤسسية بالمدارس الخاصة في محافظتي شمال الشرقية والداخلية بسلطنة عُمان في ضوء نموذج منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية تُعزى إلى متغير المسمى الوظيفي (معلم، مدير) في بعدي المشاركة العامة والخاصة، ومشاركة أولياء الأمور، ولصالح المعلم، بينما لم تظهر هذه الفروق في باقي الأبعاد، وهذا يعني وجود تأثير للمسمى في استجابات أفراد عينة الدراسة. وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن عينة الدراسة سواء أكانوا مديرين أو معلمين يعملون في مناخ دراسي واحد، ويوجه عملهم مجموعة واحدة من التشريعات التعليمية من قوانين ولوائح وقرارات وزارية.

واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة شعيبات وآخرين (٢٠٢٠)، والتي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

رابعًا: متغير المحافظة

أسفرت نتائج الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لمستوى توافر أبعاد الحوكمة المؤسسية بالمدارس الخاصة في محافظتي شمال الشرقية والداخلية بسلطنة عُمان في ضوء نموذج منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية تُعزى إلى متغير المحافظة (شمال الشرقية، الداخلية) في بعدي المشاركة العامة والخاصة، ومشاركة أولياء الأمور" ولصالح محافظة شمال الشرقية، وفي بعدي استقلالية المدرسة، والإدارة والقيادة من قبل مديري المدارس، ولصالح محافظة الداخلية. وهذا يعني وجود تأثير لمتغير المحافظة في استجابات أفراد عينة الدراسة. وقد تعزى هذه النتيجة إلى التباين في الخبرات الإدارية للمدارس بين المحافظتين في إدارة الشراكات المجتمعية وإدارة المدارس باستقلالية وفعالية، وإلى اختلاف الظروف الاقتصادية والاجتماعية والتي غالبا ما يكون لها أثر مباشر على درجة انخراط أولياء الأمور في العملية التعليمية.

توصيات الدراسة

في ضوء نتائج الدراسة ومناقشاتها وتفسيرها، توصي الدراسة بالآتي:

– منح وزارة التربية والتعليم مزيد من السلطات والصلاحيات للمدارس الخاصة؛ ولا سيما في مجالات: الأجور والحوافز والمكافآت للعاملين بتلك المدارس.

ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

– زيادة اهتمام المدارس الخاصة بتوفر مساعدات مالية لطلبتها؛ وذلك مثل: القروض أو المنح الدراسية، أو الدراسة المجانية لطلبتها المتفوقين والمبدعين والمبتكرين.

– اهتمام الجهات المسؤولة الجهات المسؤولة عن التدريب في وزارة التربية والتعليم من خلال المعهد التخصصي للتدريب المهني للمعلمين، والمديريات العامة التابعة لها بعقد برامج تدريبية متخصصة للعاملين في المدارس الخاصة.

– اهتمام المؤسسات التعليمية والتدريبية والاقتصادية بتقديم الدعم الفني والمادي للمدارس الخاصة؛ وذلك للارتقاء بجودة العملية التعليمية بها.

– زيادة اهتمام أولياء الأمور بالمشاركة في دعم العملية التعليمية في المدارس؛ وذلك من خلال عضويتهم في المجالس واللجان وفرق العمل وجماعات النشاط المدرسي.

– زيادة اهتمام المدارس الخاصة بمجالس أولياء أمور الطلبة عبر انتخابات حقيقية، وتفعيل دورها في عقد شراكات مع أولياء الأمور ومؤسسات المجتمع المحلي لدعم العملية التعليمية بالمدارس.

– زيادة اهتمام دوائر التربية الخاصة بوزارة التربية والتعليم والمديريات العامة التابعة لها بأعمال المتابعة والرقابة والإشراف على المدارس الخاص وفق أحدث الاتجاهات العالمية المعاصرة في هذه الجوانب.

ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

مراجع الدراسة

أولًا: المراجع العربية

إبراهيم، حسام الدين السيد محمد، والبلوشية، بدرية بنت درويش بن صالح، والبوسعيدي، خميس بن عبدالله بن سعيد (٢٠١٧). معوقات تطبيق التخطيط الاستراتيجي في المدارس الخاصة بمحافظتي شمال وجنوب الباطنة في سلطنة عمان. *المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية*، ٢ (٣)، ٤٣٠-٤٦٠.

أبو علي، محمد حسني عبدالرحمن محمود، وإبراهيم، حسام الدين السيد محمد، والمعايطة، عبدالعزيز عطا الله، والشمري، محمود خالد جاسم (٢٠٢٠). *درجة توافر معايير التنمية المهنية للمعلمين بالمدارس الخاصة في محافظة مسقط بسلطنة عمان في ضوء نماذج بعض الدول* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة نزوى.

البلوشية، فاطمة بنت محمد بن موسى (٢٠١٥). *متطلبات تطبيق الحوكمة المؤسسية في المدارس الخاصة بسلطنة عمان* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة السلطان قابوس.

البلوشية، هدى بنت سالم بن حميد (٢٠٢٣). واقع تطبيق الحوكمة الإدارية في المديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان من وجهة نظر العاملين بها. *المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات*، ٤ (٤٠)، ٣٨٢- ٤٢٨.

الحراحشة، محمد عبود موسى، وعليمات، محمد منيزل عقيل، والمقبل، براءة أحمد علي (٢٠٢٤). الحاكمية المؤسسية وعلاقتها بشفافية القرارات التربوية لدى مديري مدارس مديرية التربية والتعليم للواء الرمثا. *مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة الآداب والعلوم الإنسانية*، ٤٦ (٢)، ٣٧١-٣٨٧.

الحراصي، مسلم بن سالم، والراسبية، أمينة بنت راشد (٢٠٢١). مستوى تطبيق مبادئ الحوكمة من وجهة نظر معلمي مدارس الحلقة الثانية للتعليم الأساسي بمحافظتي الداخلية وجنوب الشرقية بسلطنة عُمان. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، ٥ (٢٢)، ١-٢٠.

الحربية، إيمان بنت حمود (٢٠٢٥). درجة ممارسة مبادئ الحوكمة في مدارس التعليم العام بمحافظة الرس من وجهة نظر مديرات المدارس. *دراسات عربية في التربية وعلم النفس*، (١٥٣)، ١٧٩-٢٠٦.

الخروصية، موزة بنت سعيد بن محمد (٢٠١٥). *الحوكمة في وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان بين الواقع والمأمول، المؤتمر العربي حوكمة الإدارة العامة: الطريق لتحقيق أهداف التنمية المستدامة في العالم العربي*،١٦-١٨ كانون أول / ديسمبر ٢٠١٩، مسقط، سلطنة عمان.

ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

الخوالدة، فايز سليمان سلامة (٢٠٢٠). درجة تطبيق مديري المدارس في محافظة المفرق لمعايير الحاكمية الرشيدة: دراسة ميدانية على مديري المدارس. *مجلة العلوم التربوية والنفسية، ٤* (٢٩)، ١ – ١١.

الرحبي، يونس بن مرهون (٢٠٢٠). *درجة توافر أبعاد نظرية ردن لدى مديري المدارس الخاصة وعلاقتها بالسلوك الإبداعي للمعلمين في محافظة مسقط بسلطنة عمان* [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة نزوى.

شعيبات، محمد عوض، وشرباتي، نجاة محمد رمضان، والشرباتى، هشام هشام (٢٠٢٠). تطبيق الحوكمة في مديريات التربية والتعليم في فلسطين من وجهة نظر مديري المدارس والإداريين فيها: دراسة ميدانية في مدارس محافظتي الخليل وبيت لحم. *المجلة التربوية، ٣٤* (١٣٥)، ١٧١-٢٠٨.

عبدالجليل، رباب سعد، وحسين، سلامة عبدالعظيم؛ وعبدالبر، نسمة عبدالرسول (٢٠١٢). الحوكمة ودورها في تطوير أداء المدارس الثانوية العامة في مصر: دراسة ميدانية. *مجلة كلية التربية، ٣٤* (١٣٥)، ٤٦٦-٤٩٦.

الكسباني، محمد السيد علي (٢٠١٢). *البحث التربوي بين النظرية والتطبيق*. دار الفكر العربي.

مجلس التعليم بسلطنة عُمان (٢٠١٤). *مسيرة التعليم في سلطنة عمان٢٠١٤م*. المؤلف.

وزارة التربية والتعليم الأردنية (٢٠١٢). *دليل ممارسة الحوكمة في وزارة التربية والتعليم*. استرجع في ٢٠٢٥/٠٣/٠٣م
https://moe.gov.jo/sites/default/files/documents/pdf_dlyl_lhwkm.pdf

وزارة التربية والتعليم بسلطنة عُمان (٢٠١٧). *قرار وزاري رقم ٢٨٧ / ٢٠١٧ بشأن إصدار اللائحة التنظيمية للمدارس الخاصة*. مسقط.

ثانيًا: المراجع الأجنبية

Aminpour, F., Feng, X., Mularczyk, L., & Pettit, C. (2024). Sharing public open spaces with local schools: A stakeholder-based analysis of governance issues. *Cities*, *150*, 105007.

Fajriana; S. (2022*). Models Of Good School Governance*. Proceedings of Malikussaleh International Conference on Multidisciplinary Studies.

Levatino, A., Ferrer-Esteban, G., & Verger, A. (2024). Unveiling teachers' work preferences: A conjoint experiment on the

ISSN: 2537-0448 eISSN: 2537-0456

implications of school governance reform across three countries. *Teaching and Teacher Education, 146*, 104631.

McNulty, T. (2025). *School governance development 2025/26*. https://www.egfl.org.uk/services-to-schools/school-governance-development-202526, Retrieval 19/2/2025.

Meredith, A. (2021). *Primary School Parent Governors In A Deprived South Wales Community: How Do Their Experiences Contribute To Our Understanding of School Governance?*. Thesis submitted for the award of Doctor of Education (EdD) Centre for Research in Education and Educational Technology (CREET) The Open University, USA.

Mincu, M. (2024). Governance mechanisms, school principals and the challenge of personalized education in contexts. *Prospects, 54*(1), 103-119.

National Governance Association. (2025). Eight elements of effective governance. https://www.nga.org.uk/knowledge-centre/eight-elements-of-effective-governance/, Retrieval 19/2/2025.

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2013). *School Governance, Assessments and Accountability*. Paris.

Sakamoto, J. (2020). *Three Essays on Multi-Stakeholder School Governance: Participation of Parents, Local Communities And Private Partners In School Management And Finance*. Michigan State University.

Supriadi, D., Usman, H., & Jabar, C. (2021). Good school governance: An approach to principal's decision-making quality in Indonesian vocational school. *Research in Educational Administration and Leadership, 6*(4), 796-831.

ISSN: 2537-0448 *eISSN: 2537-0456*