

قيم ودلالات الحوكمة الرشيدة فى الاتصالات التسويقية المتكاملة وعلاقتها بالولاء للعلامة التجارية

د. أحمد خطاب (*)

الملخص:

تنبى الدراسة على مفهوم حوكمة ذوى المصالح Stakeholder Governance من خلال حوكمة المستهلك Consumer Governance التى تتضمن انغماس أولياء أمور التلاميذ فى مرحلة التعليم الأساسى بالمدارس الخاصة العاملة فى مصر فى عمليات التوجيه والرقابة المستمرة بإدماجهم عبر آليات الحوكمة الإلكترونية E-Governance . وتعزز الحوكمة الإلكترونية مشاركة المستهلكين ما يحقق مبادئ الحوكمة الرشيدة فى الشفافية والإفصاح والمساءلة والعدالة لتحقيق الكفاءة والفعالية وتحسين الخدمة. وتحتاج الاتصالات التسويقية إلى التكامل مع نظام الحوكمة لدى المؤسسات التربوية ما يضيف لها بعداً آخر ضمن أبعاد التكامل.

يتمثل الهدف العام للدراسة فى التعرف على مدى نجاح الاتصال التسويقي التفاعلى عبر صفحات التواصل الإلكترونية فى تحقيق التكيف مع متطلبات الحوكمة الرشيدة التى تعظم قيمة العلامة التجارية. ولتحقيق هذا الهدف تسعى الدراسة إلى تحليل بنية المنشورات والتعليقات على صفحة التواصل الرسمية لـ "مدرسة الفسطاط الخاصة" العاملة فى مصر تحليلاً دلاليّاً لرصد الأوزان النسبية للحقول المرتبطة بقيم ومبادئ الحوكمة، كما تسعى الدراسة لاختبار تأثير الإنغماس فى الاتصالات التسويقية الإلكترونية التى تعكس قيم ومبادئ الحوكمة الرشيدة على رضا المستهلكين، وثقتهم فى العلامة التجارية، وولائهم لها.

تم توظيف المسح عن طريق استمارة الاستبيان التى تم استيفاء بياناتها إلكترونياً وعن طريق المقابلة مع عينة قوامها 200 مفردة من أولياء أمور الطلاب فى "مدرسة الفسطاط الخاصة" وذلك فى فترة التحضير لاختبار الفصل الدراسى الثانى للعام الدراسى 2019-2020م.

ومن بين جماعات المصالح Stakeholders والمستهلكين فقد تم التركيز على أولياء أمور الطلاب فى مرحلة التعليم الأساسى، بالنظر لمستوى اهتمامهم، عملية اتخاذ القرار لديهم، حساسية دورهم فى مؤسسات التعليم الخاصة فى مصر، وكذلك اتساقاً مع التوجهات الحديثة للحوكمة وإدماج أولياء الأمور فى مجالس التعليم.

الكلمات المفتاحية: الاتصالات التسويقية المتكاملة، العلامة التجارية، الحوكمة، قيم الحوكمة، الولاء للعلامة التجارية.

(*) أستاذ مساعد بقسم العلاقات العامة والإعلان بكلية الاعلام – جامعة القاهرة.

Values and Semantics of good governance in integrated marketing communications and its relationship to brand loyalty

Abstract:

The study is based on the concept of Stakeholder Governance through Consumer Governance, which includes the involvement of parents of students in the basic education stage in private schools operating in Egypt in the processes of continuous guidance and control by integrating them through electronic governance mechanisms E-Governance. E-governance enhances the participation of beneficiaries in order to achieve the principles of good governance in transparency, disclosure, accountability and justice to achieve efficiency, effectiveness and service improvement. Marketing communications need to be integrated with the governance system of educational institutions, which adds another dimension to it within the dimensions of integration.

The objective of the study is to identify the extent of the success of interactive marketing communication through electronic communication pages in achieving adaptation with the requirements of good governance that maximize the value of the brand.

The study employed the quantitative approach through the survey through the questionnaire form whose data was completed electronically and through the interview with a sample of 200 individuals from the parents of students in the “Al-Fustat Private School” in the period of preparation for the examination of the second semester of the academic year 2019-2020.

Key words: Integrated Marketing Communications, Brand, Governance, Governance Values, Brand Loyalty.

المقدمة:

تتعدد، على نحو كبير، الأطراف ذات العلاقة بعمل المؤسسة ومنهم: المالكون، المساهمون Shareholders، المدراء (وكلاء المالكين) Managers، المستخدمون Employees، الزبائن Customers، المراقبون Controllers، أصحاب المصالح Stakeholders، المجتمع Society، وغيرهم كثير ممن يتأثر بعمل الشركة. ومنعاً لتضارب المصالح، وحرصاً على بناء ودعم علاقات متوازنة بين جميع الأطراف فهناك حاجة لضبط هذه العلاقات وهو ما ترشد إليه الحوكمة من خلال مبادئها. تعود الجذور الأولى للحوكمة من بداية التفكير في فصل الملكية عن الإدارة، أما مصطلح حوكمة الشركات فقد تم البدء في استخدامه على نحو متزايد مع بداية تسعينيات القرن العشرين⁽¹⁾.

تتميز حوكمة المؤسسات Corporate Governance بكونها نظام أخلاقي وليس مجرد مجموعة من التشريعات والقواعد المحددة، يقوم على ضبط توزيع الحقوق والمسئوليات الخاصة بالفئات المؤثرة والمتأثرة بعمل المؤسسة والتأكد من أن حقوقهم خاضعة للحماية ومطبقة على أرض الواقع⁽²⁾.

وتستند الحوكمة إلى مبادئ المشاركة التي تحكم العلاقة بين إدارة المؤسسة وجماهيرها أصحاب المصلحة Stakeholders لتحقيق الرقابة والسيطرة على عملياتها وتفعيل المسئوليات ومساءلة مجلس الإدارة⁽³⁾، بهدف ضمان الجودة في الأداء، ولتأكيد المعاملة المتساوية والعادلة، وتطبيق ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة بالمؤسسات، عن طريق الإنزمام بتطبيق معايير الإفصاح والشفافية، والإنزمام بسرعة الإستجابة.

ولتفعيل مبادئ الحوكمة داخل المؤسسات فقد أصدرت الهيئات والاتحادات ذات الصلة بعمل تلك المؤسسات أدلة تتضمن تعليمات وقواعد حوكمة هذه الشركات تبدأ بتحديد الإدارة وتبيان مهامها ومسئولياتها وضوابط ممارسة أعمالها. ففي اليابان، على سبيل المثال، وضعت بورصة طوكيو دليل للتطبيقات الجيدة لحوكمة الشركات لكي تهتدى بها المؤسسات اليابانية في سبيل إعداد المعايير التي تنفق مع القانون التجاري الياباني⁽⁴⁾. وفي مصر تم الإنتهاء من أول تقرير لتقويم حوكمة الشركات عام 2001م، والذي قام به البنك الدولي بالتعاون مع وزارة التجارة الخارجية وهيئة سوق المال وبورصة الأوراق المالية⁽⁵⁾.

وبالرغم من اتضاح مقاربات الحوكمة في الجوانب الاقتصادية نظراً لبداياتها الأولى على يد علماء الإقتصاد، إلا أن الحوكمة سرعان ما امتدت للجوانب السياسية وسبل تأسيس الحكم الرشيد وتحقيق متطلباته. ومع التركيز على المستهلك في المشروعات الحديثة وقطاعات الخدمات تطورت طرقات الحوكمة لتركز على إنغماس أكبر للمستهلكين في إدارة الشركة لضمان تحقق مصالحهم⁽⁶⁾. وقد أصدر برنامج العقد الإجتماعي التابع لمركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار التابع لمجلس

الوزراء المصري عام 2014م دليلاً لتقييم الحوكمة فى القطاعات الخدمية تطبيقاً على قطاعات الرعاية الصحية والتعليم الأساسى ومياة الشرب والصرف الصحى⁽⁷⁾.

لذلك تثير الحوكمة الكثير من الجدل وتتعدد معانيها ودلالاتها، فكل كيان يعطيها محتوى معين وفقاً لتوجهاته ومجال عمله. وبتبنى وجهة نظر المستهلك، وفى ضوء فلسفة الاتصالات التسويقية المتكاملة، فإن الحوكمة مجموعة من القواعد القابلة للتطبيق تسمح للمستهلك بالمشاركة فى مجال توجه ورقابة الشركة من خلال عدد من الضمانات تتمثل أبرزها فى: الشفافية والإفصاح، النزاهة والحيادية، الاستقامة، المساءلة والمحاسبة، والتواصل وسرعة الاستجابة، مما يحقق مستويات أعلى من الرضا والولاء للعلامة التجارية.

إن تطور مدخل الاتصالات التسويقية المتكاملة لم يكن منفصلاً عن هذا الجدل الدائر بشأن الحوكمة، بل يمثل بوضوح موقف ونصيب صناعة الاتصالات التسويقية منه. فالتركيز على المستهلك أو متلقى الخدمة كنقطة للبداية تخطيطاً وتنفيذاً فى أى مشروع، والاهتمام بعلاقات المستهلك-العلامة التجارية، فى ظل تنامى قدرته على التواصل والتأثير فى العصر الرقمى وظروف المنافسة الشرسة كلها أمور تلفت الانتباه إلى العلاقة المتداخلة بين الاتصالات التسويقية المتكاملة والحوكمة التى تحقق رضا المستهلكين وأصحاب المصلحة، وتزيد من درجة الولاء للعلامة التجارية، وتدعم علاقات تسويقية متوازنة وممتدة (طويلة الأجل). لذلك تعتبر بحوث ودراسات الحوكمة، بصورة أو بأخرى، ضمن بؤرة اهتمام الاتصالات التسويقية المتكاملة.

وتعد الحوكمة مدخلاً تطويرياً ظهر فى الآونة الأخيرة فى مجال التعليم، حيث ساعد فى تطوير المؤسسات التعليمية وتحسين أدائها، وصاحب ذلك ما يعرف بمجالس حوكمة المؤسسات التعليمية على مستوى التعليم العام والجامعات وتختص بوضع وتطوير معايير لمراقبة العملية التعليمية وتطوير معايير الأداء ومراقبة تقدم الطلاب فى عملية التعليم⁽⁸⁾.

والحوكمة الإلكترونية داخل قطاع التعليم "نظام إلكترونى يعمل على تسهيل وتحسين الشفافية، وتوفير معلومات سريعة ونشرها إلكترونياً وتحسين الكفاءة الإدارية والخدمات فى جميع جوانب التعليم"⁽⁹⁾. وتنطوى الحوكمة الإلكترونية على مجموعة من المبادئ أهمها: الشفافية، المشاركة، العدالة والمساواة، المساءلة والمحاسبة، رفع مستوى تقديم الخدمات، بالإضافة إلى عناصر أساسية تميزها عن مختلف العمليات الأخرى وهى:

- النوعية والاتصالات.
- البنية التحتية التقنية للاتصالات.
- القدرات والموارد البشرية.

- آلية المشاركة والتواصل.

- الرصد والمراقبة والمتابعة والتقييم.

وتعزز الحوكمة الالكترونية من القدرة التنافسية للمؤسسة التعليمية⁽¹⁰⁾، وتزيد من قيمة العلامة التجارية Brand equity بدعم مصداقيتها وزيادة رضا المتعاملين Satisfaction ما يؤدي إلى مزيد من الولاء Loyalty. وتحليل الاتصالات التسويقية للعلامات التجارية يتضح وجود العديد من دلالات ومعاني الحوكمة التي تعكس مبادئها وقيمها التي تحترمها المؤسسة وترعاها. والجديد الذي تركز عليه الدراسة الحالية هو تقييم العلاقة بين قيم ودلالات الحوكمة في الاتصالات التسويقية الالكترونية للعلامة التجارية وحالات الرضا والولاء لدى المستفيدين والعملاء إزاء المؤسسة التعليمية.

الدراسات السابقة:

فيما يلي استعراض لأبرز الدراسات السابقة في ضوء محاور ركزت على قيم ومبادئ الحوكمة، والمعاني التي تتضمنها، ودور الحوكمة الالكترونية، وتطبيقات الحوكمة داخل قطاع التعليم.

دراسات ركزت على قيم ومبادئ الحوكمة.

يركز هذا القطاع من الدراسات على الأسس المفاهيمية، والمبادئ والقيم التي تشترك فيها الحوكمة مع الاتصالات التسويقية المتكاملة. وهناك الكثير من الدراسات التي تعرض لمفهوم الحوكمة ومعاييرها تعتبر في الوقت ذاته بمثابة محاكاة لطروحات المدخل المتكامل في الاتصالات التسويقية. وقبل عرض دراسات هذا القطاع ينبغي التنويه أن الحوكمة مازالت مصطلحاً لا يتوافر له خلفية مفاهيمية كافية، رغم كل محاولات التحديد محل الاعتبار، ليس فقط لأنها لم تخضع بعد لعملية تنظير مجردة أو لكونها تحيل على تخصصات مختلفة متباينة المشارب، ولكن لأن فضاءها إنما مكن تمطيط وتمديد.

تبلورت أفكار الحوكمة، واتضحت معالمها أكثر، على يد علماء الاقتصاد الذين اجتهدوا لتقديم مقاربات تهدف إلى معالجة المشكلات الاقتصادية التي تتعرض لها الدول. وتم ترجمة الحوكمة في مجموعة من المبادئ والأسس الاقتصادية التي أقرتها المؤسسات المالية والنقدية الدولية ممثلة في البنك الدولي وصندوق النقد الدولي، والتي يجب على كل دولة احترامها في الأسواق المالية، أسواق العملة، الأملاك والعمل، وكذا مختلف الأطر ذات العلاقة⁽¹¹⁾. ومن ثم فقد حاز مفهوم الحوكمة على اهتمام واسع من ناحية التنظير في الجانب الاقتصادي التنموي أكثر من الجوانب الأخرى ذات الصلة، وخاصة الجانب السياسي. ولكن بتتبع مسار تطور مفهوم الحوكمة في المجال الاقتصادي يتضح أنه بالرغم من ارتباط الحوكمة

بالإقتصاد إلا أن الفكر السياسى هو فى الحقيقة الذى أعار مفهوم الحوكمة إلى الفكر الاقتصادى بفضل تطور النظرية الليبرالية.

وفى المجال السياسى، فإن ما تطرحه الحوكمة بشأن "الحكم الرشيد" أكثر تحدياً، حيث يتعلق بالطريقة أو النظام الذى تدار به الدولة وتحدد من خلاله حقوق ومسئوليات جميع الأطراف وأصحاب المصالح ما بين القيادة والحكومة، والشعب وممثليه. وأصبح مفهوم "الحكم الرشيد" من أكثر المفاهيم التى أثارت الجدل خلال العقدين الأخيرين، ومثل تحدياً أمام المنظرين، والهدف هو خلق علاقة إيجابية تفاعلية بين هذه الأطراف وجميع ذوى العلاقة، يتم من خلالها تحديد الأهداف ومراقبة الأداء والتأكد من النتائج بالأسلوب الناجح ووفق إجراءات المراقبة والتوجيه الأمثل لاستخدام الموارد⁽¹²⁾.

وقد كان لإفرازات العولمة فى مرحلة لاحقة أثراً بالغاً فى تزايد التيارات المنادية بضرورة مراجعة نموذج الحكم والإدارة التقليدية، حتى أن دراسة جان أرت⁽¹³⁾ Jan Aart (2010) قد اهتمت بوصف العولمة لرصد التغييرات التى أحدثتها بالنسبة للحوكمة وتقييم هذه التغييرات بهدف التعرف على الطرق التى يمكن من خلالها تعظيم العائد منها على مستوى تحقيق المزيد من دمج المجتمع فى البيئة العالمية. ليس هذا فحسب، بل وسرعان ما اتضح تأثير الفواعل التكنولوجية فى مجال الاتصال، ويزور قوة الجماهير وامتلاكها أدوات وسبل التفاعل والمشاركة ما أدى لبلورة واقع مغاير واستثنائى فى مسار ضرورات تطور الكيانات لتبقى وتستمر.

الإفصاح والشفافية التى ركزت عليها دراسة محمد يوسف⁽¹⁴⁾ فى مؤتمر "متطلبات حوكمة الشركات وأسواق المال العربية" عام 2007 ليست فقط مجرد مبادئ لحوكمة الشركات، بل تمثل ضرورات لبناء مصداقية العلامات التجارية وكسب الثقة التى تحقق الولاء لتلك العلامة. أوضحت نتائج الدراسة أن الشفافية والإفصاح تعنى فى الوقت ذاته وضع عمليات وأنشطة المشروع أمام الجميع ومن ضمنهم المنافسين الذين يعتمدون الاستفادة منها للإضرار بالمشروع ولذلك استهدفت الدراسة إبراز أهمية مستوى الشفافية المطلوب تحقيقها من خلال الإفصاح حتى يتمكن أصحاب المصالح من الإطمئنان على موقف الشركة.

وفى المؤتمر العلمى الدولى بعنوان "عولمة الإدارة فى عصر المعرفة" والمقام فى الفترة من 15-17 ديسمبر 2012 بجامعة الجنان ببلبنان، قدمت أنمار الدراوى⁽¹⁵⁾ بحثاً تناول محددات الحوكمة عن طريق دراسة قياسية لعينة مختارة من الدول (10 دول عربية). أوضحت نتائج الدراسة أن أفضل وضع لمؤشر الحوكمة كان فى الكويت تلتها البحرين وكان أدنى وضع لمؤشر الحوكمة فى اليمن. ركزت الدراسة على مؤشرات للحوكمة السياسية من تطبيقات للشفافية والمحاسبة والمشاركة تمثلت فى محددات مثل حرية الصحافة والسيطرة على الفساد والتصويت والمسئولية. تم

تتبع وقياس محددات الحوكمة في الدول محل الدراسة وانتهت الدراسة بتقديم مقترحات تتعلق بفتح المجال للمنتفعين/المواطنين لتحقيق مشاركة فاعلة في رسم السياسات ووضع اللوائح والقوانين للوصول إلى سياسات تستجيب لمطالبهم وتحقيق رغباتهم واحتياجاتهم.

وقدم محمد ياسين في المؤتمر ذاته بحثاً عن محددات الحوكمة ومعاييرها⁽¹⁶⁾. تناولت الدراسة إيجابيات ومزايا الحوكمة وكذلك محدداتها ومعاييرها في إطار عام متكامل. وظفت الدراسة المنهج المقارن من خلال مقارنة اسهامات الدراسات المتصلة بموضوع الدراسة. أوضحت نتائج الدراسة أن الحوكمة ظاهرة عالمية يمكن اعتمادها وتطبيقها في كافة الوحدات الإدارية والاقتصادية لما تحقق من منافع لكافة أصحاب المصالح والمجتمع. وأوضحت النتائج أيضاً أن الحوكمة تؤمن الأبعاد المحاسبية التالية:

- المساءلة والرقابة.
- الإفصاح والشفافية.
- دعم الأداء وتعظيم الربحية.

ومن الضروري الالتزام بتطبيق هذه الجوانب في مختلف الوحدات الاقتصادية لزيادة القدرة التنافسية ودعم مصداقيتها.

أوضحت دراسة تيم وآخرين⁽¹⁷⁾ Tim et al (2014) أن هناك علاقة بين المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والحوكمة. استهدفت الدراسة تحليل العلاقة بين الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية داخل قطاع الرياضة من خلال مراجعة الأدبيات العالمية ذات الصلة في الشأن العام، والإدارة والحوكمة. توصلت نتائج الدراسة إلى وجود معالم ستة بمثابة قواسم مشتركة بين الحوكمة والمسؤولية الاجتماعية تتمثل في: السمات، التوجهات، تأثير السياق الثقافي، الالتزام الداخلي، المراجعة والبحث، والإهتمام بالإنقادات.

وتعتبر دراسة باربرا⁽¹⁸⁾ Barbara (2014) ضمن البحوث التي اهتمت بتفصيل جوهر الحوكمة من خلال النشر الأكاديمي الذي تناول الحوكمة المؤسسية في الفترة من 1985 وحتى 2012م. تم تصنيف المقالات ضمن فئات نظرية تعكس منطلقات خاصة لمعاني الحوكمة المؤسسية. أوضحت نتائج الدراسة أن نظرية الوكالة Agency Theory كانت المسيطرة على مفهوم ومعنى الحوكمة المؤسسية نظراً لوطأة البعد الإقتصادي المرتبط بتطور فكر الحوكمة في تسيير الأعمال.

أوضحت دراسة لورنا وآخرين⁽¹⁹⁾ Lorna et al (2014) أن الحوكمة القوية Strong Governance عادة ما تعقب عمليات التحول الثوري أو إعادة الهيكلة، باعتبارها تشكل ظروفاً مواتية وداعمة للتغيير والتحسين وتتطلب مزيداً من الضبط

الذي يحقق عمل الإدارة الرشيدة (الحوكمة). تمت الدراسة من خلال تحليل عدد من المقالات العلمية بالأسلوب التنبؤي لتبيان معالم التغيير ووصف ظروفه ومتطلباته. استهدفت الدراسة أيضاً تقديم وصفة للحوكمة القوية من خلال شرح ظروف نشأتها. ومن خلال العديد من جلسات العصف الذهني التي ناقشت عدد من الحالات الخاصة أمكن التوصل إلى نتائج تتعلق بعدم وجود مسار واحد محدد بعينه لبناء نموذج حوكمة قوية، بل تتعدد سبل تحقيق ذلك. كما أوضحت نتائج الدراسة أنه لا توجد وصفة جاهزة مثالية للحوكمة Formal Governance، بل يكفي أن تحقق النجاح والفاعلية.

قدم نجيب جبرى، وهو باحث فى الإدارة المالية العامة بجامعة طنجة، مقارنة ابستمولوجية فى مفهوم الحوكمة والسياق المرجعي⁽²⁰⁾. أوضح نجيب أن الحوكمة مجموعة من القيم والعادات والقواعد التى تساعد الأشخاص والمؤسسات على اتخاذ قرارات ناجعة، وبلوغ أهداف مشتركة. من هنا نلحظ ارتباط الحوكمة بالمدخل المتكامل فى الاتصالات التسويقية بتركيزه على سبل تحقيق الأهداف المشتركة ودعم علاقات تبادلية متوازنة وطويلة المدى تقوم على تحقيق المصلحة المشتركة. أوضح نجيب أن الحوكمة من المفاهيم الجديدة التى أحدثت ثورة على المستوى البيداغوجى لعلاقته بكافة التخصصات. وعلى مستوى المقاربة الأكاديمية المجردة للمفهوم، فإن الحوكمة تقدم تصوراً يركز على تفاعل مختلف المتداخلين فى تدبير الفعل العمومى مع البيئة الخارجية وأساليب تعاملهم مع العملاء، إضافة إلى العوامل التنظيمية داخل المؤسسات المتعلقة بتحديد الأهداف وإدارة الموارد البشرية وطبيعة الهيكل التنظيمى، فضلاً عن أنماط القيادة والإدارة ومناهج اتخاذ القرارات. وما يمكن أن نستخلصه من هذا الإطار التحليلى أن الحوكمة كمقاربة ضمن نظريات الإدارة والتنظيم وهو ما تشترك فيه أيضاً مع الاتصالات التسويقية المتكاملة. قدم نجيب 5 اقتراحات تمثل الخصائص الرئيسة للحوكمة، بتحليلها يمكن التعرف على مدى ارتباطها بالاتصالات التسويقية المتكاملة خاصة ما يتعلق بالخصائص التالية:

- العمل على تداخل مجموعة من الفاعلين.
- الاعتماد المتبادل (التكامل) بين الفاعلين والمنخرطين فى العمل الجماعى.
- تداخل الفاعلين.
- المرونة واللامركزية المتمثلة فى إمكانية الإدارة دون الرجوع إلى سلطة مركزية.

وتعتبر دراسة مارتنى ولي⁽²¹⁾ Marty & Li (2015) ضمن قطاع الدراسات التى اهتمت بتحليل العلاقة بين الحوكمة المؤسسية والمسئولية الإجتماعية. انطلقت الدراسة من نظرية أصحاب المصالح Stakeholders Theory، وافترضت وجود علاقة ارتباط إيجابى بين الحوكمة المؤسسية والمسئولية الإجتماعية للمؤسسة Corporate Social Responsibility (CSR)، وأن الحوكمة المؤسسية الجيدة تقود إلى تحسين أوضاع المسئولية الإجتماعية. تم قياس الحوكمة المؤسسية باستخدام

دليل براون وكاييلور Brown & Caylor Index. أظهرت نتائج تحليل الإنحدار وجود علاقة ذات دلالة تتمثل في الارتباط الإيجابي بين الحوكمة المؤسسية والمسئولية الإجتماعية.

ونظراً للاختلاف الكبير في تعريفات الحوكمة وعدم الإستقرار على معنى واحد محدد لها، فقد كرست العديد من الدراسات جهودها لإعادة اكتشاف وتعريف الحوكمة، وكانت دراسة ستيفن وستيفن⁽²²⁾ Stephen & Stephen (2015) إحدى تلك الدراسات التي سعت إلى إعادة تعريف الحوكمة لتحقيق مزيد من الوضوح وتجنب الخلط والالتباس. استهدفت الدراسة الإسهام في إنهاء الصراع الناتج عن عدم إدراك الأطراف المختلفة أنهم يملكون فهماً مختلفاً للحوكمة. تمت الدراسة من خلال تحليل الأدبيات والبحوث التي تناولت الحوكمة في سياقات مختلفة. أوضحت نتائج الدراسة أن العديد من الموضوعات التي تندرج تحت الحوكمة (مثل الاستراتيجيات، السلوك، اتخاذ القرارات) ليست من الحوكمة في شيء، فالعديد من المنظرين قد استهوتهم فكرة تضمين الحوكمة أموراً وموضوعات ليست فيها، في حين تجنب موضوعات وعناوين تعتبر مكونات أصيلة في صلب الحوكمة.

استهدفت دراسة بول دافيس⁽²³⁾ Davies (2015) تحليل العوامل المؤثرة على الحوكمة والتعرف على مفاهيمها الجوهرية الحاكمة. كان مجال عمل الدراسة عدد من المؤسسات الحكومية التي تعمل في مجال الخدمة العامة. خلصت الدراسة إلى بناء قائمة بالمفاهيم الجوهرية للحوكمة، وأوضحت في الوقت ذاته مدى أهمية هذه المفاهيم في إدارة الهوية الإلكترونية للمؤسسة.

تناولت دراسة مارك وراي⁽²⁴⁾ Mark & Ray (2015) تأثيرات الصدمات السلبية (التي ينتج عنها المزيد من الخسائر) على الحوكمة المؤسسية، استهدفت الدراسة اختبار مدى تأثير الحوكمة المؤسسية بخسائر المشروع واحتمالات الإرتداد والعزوف عن الحوكمة نتيجة ذلك. قامت الدراسة على تحليل تقارير خسائر عدد من المشروعات في المملكة المتحدة على مدار 3 سنوات باستخدام عينة عمدية تتنوع مفرداتها على مستوى مجال العمل/ الصناعة وحجم المؤسسة. أوضحت نتائج الدراسة أن تقارير الخسائر تعد من المؤثرات العامة المحددة لمستقبل حوكمة الشركة، خاصة بالنسبة للشركات التي اعتمدت نظم حوكمة ضعيفة أو مبالغ فيها.

ركزت دراسة لوري⁽²⁵⁾ Lori (2015) على التحديات التي تواجه تطبيق مفاهيم الحوكمة داخل قطاع الرعاية الصحية. انطلقت الدراسة من الآثار السلبية للعمليات الحكومية غير المترابطة والمتكاملة وظيفياً على نظام الرعاية الصحية نظراً لغياب التنسيق بين جوانب الحوكمة العلاجية والمؤسسية. وأدى ظهور المدخل المتكامل للحوكمة إلى تجاوز العوائق التقليدية والحدود الفاصلة بين نظم الحوكمة العلاجية والمؤسسية. استهدفت الدراسة التعرف على سمات المدخل المتكامل للحوكمة

Integrated Governance Approach ودوره في تحسين الخدمة المقدمة. تضمنت الدراسة استعراضاً لمداخل الحوكمة وظهور المدخل المتكامل للمساهمة في تحسين الخدمة. أوضحت نتائج الدراسة أن المدخل المتكامل يسهم بدرجة كبيرة في إزالة الحدود الفاصلة داخل نظم الرعاية الصحية المعقدة ما يسمح بمزيد من الفهم لاستراتيجيات المؤسسة وطبيعة أهدافها ونشرها وتضافر الجهود الجماعية لتحقيقها.

استهدفت دراسة فرانك⁽²⁶⁾ Frank (2016) بحث العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية المؤسسية والحوكمة بالتطبيق على البنوك وقت الأزمات. كان التساؤل الرئيس للدراسة يتعلق بوصف تأثير جماعات المصالح على استجابة المؤسسة للتغير المجتمعي عن طريق الاستفادة من مكانتهم داخل بنية الحوكمة. قامت الدراسة على تحليل تاريخي للبيانات التي تم جمعها في الفترة من 2002 وحتى 2004م. أتاح المنظور التاريخي فهم استجابة المؤسسة للتغيرات البيئية. أوضحت نتائج الدراسة أن هناك آليات تسمح لأصحاب المصالح باستثمار أوضاعهم داخل بنية الحوكمة للشركة لغرس معالم الإهتمام بنواحي المسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسات الألمانية المالية.

أوضحت دراسة بيترز⁽²⁷⁾ Peters (2017) أن تواجد الإدارة في كل مجال تقريباً يتطلب التفكير في الحوكمة لتحقيق الإدارة الرشيدة. استهدفت الدراسة تحليل العلاقة بين الحوكمة والمداخل المختلفة لإدارة الشؤون العامة، خاصة مدخل الإدارة الحديثة. قامت الدراسة على استعراض مداخل في الإدارة وتبيان منطلقاتها ومفاهيمها الأساسية. أوضحت نتائج الدراسة أن الفلسفة التي تقوم عليها المداخل الأساسية للإدارة التي تم تحليلها لها علاقة بموضوعات الحوكمة، باعتبارها مقدمات أو محددات لتطبيق الحوكمة واتضح معالمها.

أثبتت دراسة جون⁽²⁸⁾ John (2017) أن اعتماد نظام الحوكمة يحد كثيراً من احتمالات فشل المؤسسة. أوضحت نتائج الدراسة أن الحوكمة تمكن الشركات من تحقيق نتائج إيجابية في إدارة الأزمات من خلال تحجيم المخاطر واتخاذ مزيد من القرارات الأخلاقية.

دراسات ركزت على دور أصحاب المصالح داخل نظم الحوكمة:

تتعدد المجموعات التي تمثل قطاعات نوعية داخل جماعات المصالح لتشمل: المجتمع Society، المالكون Owners، المساهمون Shareholders، المديرون Managers، الموظفون Employees، الممولون Suppliers، الوسطاء Intermediators، العملاء Clients، والمستهلكون Consumers وربما غيرهم كثيرون. ومن الضروري إدارة العلاقة بتلك القطاعات والإهتمام بانغماسهم داخل نظام الحوكمة وفقاً لمكانتهم واهتماماتهم وعلاقتهم بواقع ومستقبل المؤسسة ودورهم في نجاح أهدافها⁽²⁹⁾.

إن ترتيب تلك القطاعات من الجماهير النوعية يعكس قناعات المؤسسة والقائمين على إدارتها، والتوجه الحديث بالمسؤولية الاجتماعية والبيئية، الذي حل محل التوجه التقليدي بالأرباح أو بالإنتاج أو حتى بالتسويق ذاته ألقى بظلاله على أوضاع ترتيب جماعات المصالح⁽³⁰⁾. وفي كل الحالات يبقى المستفيد من الخدمة (العميل، المستهلك) في قلب تلك القطاعات النوعية خاصة في المشروعات الخدمية التي تتطلب معاملة خاصة واتصال مباشر بين ممثلي الشركة Actors الجمهور المستفيد متلقى الخدمة، وذلك واضح داخل قطاعات التعليم والصحة والفنادق والترفيه وغيرها من القطاعات الخدمية.

ركزت دراسة جاستين وشيرس⁽³¹⁾ Justin & Chris (2014) على إنغماس ومشاركة أصحاب المصالح في حوكمة الشركات داخل المملكة المتحدة. تم جمع بيانات الدراسة باستخدام المدخل الكيفي عن طريق إجراء 14 مقابلة متعمقة مع ممثلي الإدارة في الشركات للتعرف على الأساليب التي يستخدمونها في تشجيع انغماس أصحاب المصالح. أوضحت نتائج الدراسة أن هناك العديد من الأساليب التي تشجع على مزيد من الإنغماس في أعمال الحوكمة من جانب أصحاب المصالح منها اتباع نهج ديمقراطي يستوعب مجموعة أو أكثر من أصحاب المصالح وتطبيق المحاسبة الاجتماعية من خلال أعمال المراجعة الخارجية. أبرزت الدراسة أيضاً الدور الإيجابي المتوقع للجماعات ذات الاهتمامات المشتركة والتي تتصل بعمل المؤسسة في الإمداد بإضافات ذات صلة بالحوكمة الرشيدة.

تناولت دراسة ريتشارد هيل⁽³²⁾ Richard Hill (2014) سبل حوكمة الإنترنت بتطبيق نموذج جماعات المصالح المتعددة Multi-Stakeholder Model. استهدفت الدراسة تقديم حلول واقتراحات تتعلق بالجدل الدائر حول طبيعة وإمكانات الإنترنت وسبل تحقيق حوكمتها وتمكين المجموعات المختلفة ذات الصلة بعملها من المشاركة والتأثير. تمت الدراسة من خلال تحليل تعريفات الإنترنت بهدف رصد سماتها الأساسية، وتحديد مجموعات المصالح ذات الصلة بعملها، والتعرف على الأهداف التي نجحت في تحقيقها ضمن الأهداف التي كانت مرصودة لها. أوضحت نتائج الدراسة أن الإنترنت، ليست كباقي الشبكات، حيث تتعدد بدرجة كبيرة الأطراف الفاعلة فيها وجماعات المصالح التي تتأثر بعملها، وأنه من الممكن تحقيق قدر أكبر من حوكمتها إذا تم استخدامها بالنظر إلى قطاعاتها النوعية وتطبيقاتها التي ينغمس فيها أطراف معروفة ويمكن تكوين تصور حول حدودها وعلاقتها.

وفي دراسة أخرى حول أهمية تضافر الجهود مع أصحاب المصالح المختلفين، فقد أوضحت دراسة باتريك⁽³³⁾ Patrick (2014) أن التغيير يتطلب العمل مع أصحاب المصالح. وأظهرت نتائج الدراسة أن برامج التغيير لا يمكن أن يتحقق لها النجاح دون الإنغماس مع الأطراف المختلفة ذات العلاقة بعمل المؤسسة.

أوضحت دراسة موازم ومانزورل⁽³⁴⁾ Moazzem & Manzurul (2016) أنه في بيئة الأعمال المعاصرة، يمكن استشعار قوة أصحاب المصالح الذين يمثلون الزبائن المستفيدين من المشروع مقابل أصحاب المصالح الاقتصاديين الذين يملكون القوة المالية (مالكون، مساهمون).

كما أوضحت دراسة رايجا⁽³⁵⁾ Raija (2016) أن الجماعات النوعية لأصحاب المصالح لا يملكون قوة تأثير متساوية، فمن خلال دراسة حالة لأحد المنتجعات السياحية، سعت الدراسة إلى تقييم دور الجماعات المختلفة من أصحاب المصالح في اختيار الوجهات السياحية Tourist Destination. أظهرت نتائج الدراسة أن الأفراد المستفيدين (السياح) كان لهم الدور الأكبر، ليس في اختيار الوجهات السياحية فحسب بل، في تعديل الوجهة السياحية وتعديل البرامج أثناء تقديم الخدمة. وتدعم هذه النتائج القنوات بشأن تأثير المستهلك/ العميل على توجيه المشروع وخصائص الخدمة، وهو مفهوم جوهري في الاتصالات التسويقية المتكاملة.

وكانت دراسة إيريك وكاترينا⁽³⁶⁾ Ericka & Caterina (2016) ضمن البحوث التي سعت لتوظيف مقياس التأثير الاجتماعي Social Impact Measurement لتحديد الأهمية النسبية لقطاعات جماعات المصالح من خلال تقييم تأثيرهم على المؤسسة. أوضحت نتائج الدراسة أن حجم التأثير الاجتماعي لقطاعات الجماهير معيار محل اعتبار لتقدير أهميتهم النسبية، ففي نهاية المطاف تعمل المؤسسات داخل بيئة إجتماعية تحدد نجاحها، ينبغي اتخاذ القرارات وتبنى السياسات التي تتكيف معها. تضمنت الدراسة استعراضاً للأدبيات من بينها دراسات مقاييس التأثير الاجتماعي التي قدمها الأكاديميون والممارسون.

أظهرت دراسة بايفي وزوزانا⁽³⁷⁾ Päivi & Zuzana (2016) أن أصحاب المصالح ربما لا يمارسون دوراً في الحوكمة فحسب، بل يقع عليهم جزء كبير من عبء المساهمة في زيادة جودة الخدمة. استهدفت الدراسة وصف الدور الذي تقوم به مجموعات المصالح المختلفة (المجتمع، المديرون، الموظفون، العملاء) في تحسين خدمة الرعاية الصحية. تم جمع بيانات الدراسة بالطرق الكيفية عن طريق أربع مقابلات لمناقشات المجموعة المركزة في ثلاث مدن مختلفة مع منغمسين، بدرجة كبيرة، في نظام الرعاية الصحية. أوضحت نتائج الدراسة أن المجتمع والمديرين لديهم المسؤولية عن نظام الرعاية الصحية في مجمله، ويجب عليهم تبنى توجهات تؤمن بفلسفة النظام الكلي بدلاً عن القطاعات المنفصلة. كما أوضحت نتائج الدراسة أن الموظفين مسئولون عن استدامة الخدمة وأن المديرين والموظفين يتشاركون المسؤولية بشأن تحقيق الأهداف التنظيمية ومعايير الجودة. وكانت مسؤولية العملاء Clients تتمثل في العمل على إبداء الاستجابة ورجع الصدى الناجم عن التعامل مع الخدمة والإمداد بالمعلومات المطلوبة لتحسين المسار. ويجب أن تنساب الاتصالات بين مختلف الفئات وأن يتم التنسيق الوظيفي بين القطاعات السياسية والإدارية والعملاء.

أوضحت دراسة عفت الزغبي⁽³⁸⁾ (2016) أن رضا المنتفعين مؤشراً لفعالية حوكمة المؤسسات الخدمية ومن الأعمدة الرئيسة للحوكمة الإفصاح Disclosure، والشفافية Transparency، والمشاركة والمساءلة وهي أيضاً مؤشرات إيجابية على فاعلية الحوكمة. أوضحت الدراسة أن الشفافية تتطلب غياب القيود التي تمنع المستفيدين من الحصول على المعلومات وأن مشاركة المستفيدين ضماناً أساسية لدعم المؤسسة الخدمية بما يضمن أن تأتي السياسات تعبيراً صادقاً عن احتياجات وتوقعات هؤلاء المستفيدين، وتتم هذه المشاركة من خلال البحوث والاستطلاعات وجلسات الاستماع. ويتمثل جوهر المساءلة في الطلب من المسؤولين تقديم التوضيحات اللازمة للمنتفعين/ أصحاب المصلحة حول كيفية استخدام صلاحياتهم وتصريف واجباتهم، والأخذ بالانتقادات التي توجه إليهم وتلبية المتطلبات المطلوبة منهم وقبول بعض المسؤولية عن الفشل وعدم الكفاءة أو الخداع والغش. أوضحت نتائج الدراسة ضرورة قياس ومتابعة التغير في احتياجات وتوقعات المستفيدين ومعدلات رضائهم بحيث تصاغ السياسات المتعلقة بتقديم المنتجات وفقاً لتوقعاتهم واحتياجاتهم الفعلية. كما أوضحت نتائج الدراسة ضرورة تحديد مواصفات المنتجات ومعدلات الأداء المطلوبة بالاعتماد على قياسات وتوقعات واحتياجات المستفيدين.

أوضحت دراسة سكوت وموريلا⁽³⁹⁾ Scott & Morela (2017) أن لأصحاب المصالح أيضاً دور حيوى أثناء الأزمات ولا بد من الاتصال بهم والحرص على إطلاعهم على كل جديد بالأسلوب المناسب لتقليل الإحساس بعدم التيقن أثناء تناقل الأخبار السيئة. لذلك يعول كثيراً على مواقف أصحاب المصالح في إدارة الأزمات، تماماً كما يعول عليهم أثناء إدارة التغيير.

ركزت دراسة موهان وآخرين⁽⁴⁰⁾ Mohan et al (2017) على مزايا وفوائد الإحتفاظ بالعلاقات بمجموعات المصالح باعتبارها رصيد ضمن البنية التحتية للمشروع، والتي لا ينبغي بأى حال الإستغناء عنها متى ظهرت فرص جديدة لترقية أو توسع المشروعات.

دراسات ركزت على الحوكمة الإلكترونية.

دخلت تقنيات الاتصال الحديثة على أساليب عمل الحوكمة، فقد تم الاستعانة بالتكنولوجيا الحديثة ووسائل الاتصال المتطورة للتقريب بين الأطراف أصحاب المصلحة، وتيسير سبل الحصول على خدمة أفضل بطريقة أسهل وأسرع لكسب المزيد من الجهد والوقت وتحقيق قدر أكبر من المشاركة للمتعاملين والشفافية في إدارة الأعمال.

وقد أوضحت عائشة قادة⁽⁴¹⁾ أن الحوكمة الإلكترونية، تهدف إلى تحقيق الرقمنة الرشيدة عن طريق آليات معينة، وهي تعتبر متغير تابع للحوكمة التي تسعى إلى

تحقيق أكبر قدر من المصالح في الإدارات الوظيفية وربطها بالخدمة على مستوى الفرد، وهو ما ينعكس على صورة وأداء المؤسسات الخدمية.

وتشير الحوكمة الإلكترونية إلى توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحقيق الحوكمة الجيدة بأبعادها المختلفة، وتعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في هذا السياق بمثابة الأداة المساعدة لتحقيق الحوكمة الجيدة وتأتي في المرتبة الثانية لتفعيل هذا المفهوم والذي يجب إرساء قواعده والوعي به أولاً. وتساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحقيق الحوكمة من خلال: تحسين المنتجات والخدمات، تقديم خدمات جديدة، تحسين مشاركة ومساءلة الأفراد، وأخيراً دمج فئات جديدة في عملية الحوكمة⁽⁴²⁾.

أما الحكومة الإلكترونية، والتي كثيراً ما يتم الخلط بينها وبين الحوكمة الإلكترونية، فهي مفهوم مختلف برز في أواخر الثمانينيات من القرن الماضي، ووفقاً لمحمد صدام" هي ذلك النظام الافتراضي المعلوماتي الذي يمكن الأجهزة والمنظمات المختلفة من تقديم خدماتها في إطار تكاملي لجميع فئات المستفيدين، باستخدام التقنية الإلكترونية المتطورة، متجاوزة عامل التواصل الزماني والمكاني، مع استهداف تحقيق الجودة والتميز، وضمان السرية والأمن المعلوماتي والاستفادة من معطيات التأثير المتبادل⁽⁴³⁾.

وهناك علاقة مباشرة بين تطبيق الحكومة الإلكترونية وبين الأخذ بمفهوم الحوكمة الإلكترونية، فالحكومة الإلكترونية هي أداة الحوكمة الإلكترونية ومتطلبها السابق في تفعيل دور المواطن وبناء آليات المحاسبة والشفافية والنزاهة⁽⁴⁴⁾.

تناولت دراسة محمد السعيد طلائع⁽⁴⁵⁾ (2011) الدور الاستراتيجي للحكومة الإلكترونية في إعادة هيكلة المدارس التجريبية للغات. استهدفت الدراسة الوقوف على أهمية الحوكمة في تطوير إدارة التعليم قبل الجامعي، والتعرف على دور الحوكمة الإلكترونية في إدارة التغيير. توصلت الدراسة إلى نتائج تتعلق بأهمية تبني نظم غير تقليدية للمساءلة والشفافية والمحاسبة عند تقديم الخدمات التعليمية ووضع مبادئ وقواعد للحكومة لرفع كفاءة الإدارة وتحديد أهدافها وفق الاستراتيجيات المناسبة.

أوضحت دراسة شيرلي⁽⁴⁶⁾ Sherly (2012) أن تكنولوجيا المعلومات أبرز المعينات للحكومة المؤسسية. استهدفت الدراسة تطوير الفهم بشأن دور تكنولوجيا المعلومات في تسهيل عملية اتخاذ القرار في الحوكمة الإلكترونية. تم تحليل الحوافز المقدمة للمديرين وتتبع وجهات نظر المستفيدين الذين أوضحوا أن الفواعل التكنولوجية أتاحت لهم التعامل بسهولة أكبر وبحيادية أيضاً. ومن الواضح أن تكنولوجيا الاتصال قد أتاحت فرصة أكبر للحد من الفساد.

ركزت دراسة عبد الناصر حافظ وآخرين⁽⁴⁷⁾ (2012) على استخدام تكنولوجيا المعلومات في رفع كفاءة حوكمة مؤسسات التعليم العالي في العراق. استهدفت الدراسة التعرف على مدى الاستفادة من استخدام تكنولوجيا المعلومات في زيادة كفاءة الحوكمة في المنظمات، وتم استخدام استمارة الإستبيان لجمع بيانات الدراسة،

وقد اختيرت كلية التربية الرياضية بجامعة البصرة مجالاً للبحث. أوضحت نتائج الدراسة تعدد سبل الاستفادة من تكنولوجيا الاتصال الحديثة في دعم الحوكمة داخل المنظمات عن طريق المساهمة بفعالية أكثر في تحقيق مبادئها خاصة الشفافية والمشاركة.

اهتمت دراسة نيرمال ورافي⁽⁴⁸⁾ Nirmaljeet & Ravi (2013) بالعوامل المحددة لنجاح الحوكمة الإلكترونية بالتطبيق على 10 مدن كبرى في الهند. استهدفت الدراسة تقييم مشروعات الحوكمة الإلكترونية من خلال تتبع عوائدها الإجتماعية والاقتصادية ودورها في تحسين الخدمات المقدمة للمواطن. تمت الدراسة من خلال تحليل عدد من الوثائق والمقالات، بالإضافة إلى إجراء عدد من المقابلات المتعمقة والمناقشات مع عينة من المنغمسين في المستويات الإدارية المختلفة، كما تم استخدام صحيفة الاستقصاء. أظهرت نتائج الدراسة بوضوح الفجوة السياسية وأوصت بالاهتمام بعوامل: تنسيق الجهود، بناء القدرة التكنولوجية، العمل وفقاً للمعايير، ومراعاة قواعد الحوكمة الشاملة.

ركزت دراسة مريزق وحسينة⁽⁴⁹⁾ (2014) على متطلبات الحوكمة الإلكترونية، ومدائل التحسين المحتملة في الإدارة العمومية في الجزائر. أظهرت الدراسة ضرورة الاهتمام بالعنصر البشري وغرس القناعة بأهمية ومتطلبات الحوكمة الإلكترونية من خلال تنظيم الدورات والتعليم المستمر وفقاً للأساليب الحديثة التي تتماشى مع عصرنة الإدارة. كما تمثل أهم خطوة لنجاح الحوكمة الإلكترونية في البدء بإرساء مبادئ الحوكمة التقليدية في الإدارة وضرورة تحقيق متابعة ومراقبة آليات تجسيدها.

ركزت دراسة علاء الدين⁽⁵⁰⁾ Alaa Aldin (2015) على المتغيرات الديموجرافية باعتبارها محددات لتبنى الحوكمة الإلكترونية في الإمارات العربية المتحدة. تحتل الإمارات العربية المتحدة مكانة متقدمة بين دول العالم في مسيرة الحكومة الإلكترونية. تم جمع بيانات الدراسة عن طريق الإستقصاء بالتركيز على ثلاث مناطق داخل الإمارات العربية المتحدة. أوضحت نتائج الدراسة أنه، باستثناء الجنسية، فإن متغيرات: النوع، العمر، التعليم، ونوع العمل قد أظهرت تغيرات بين المستجيبين للحكومة الإلكترونية.

اهتمت دراسة بارول وبراديب⁽⁵¹⁾ Parul & Pradeep (2017) بتقييم المنافع والفوائد التي تعود على المشروع نتيجة الحوكمة الإلكترونية للمؤسسات في الهند. أوضحت الدراسة أن معظم البحوث التي تسعى إلى تقييم فاعلية الحوكمة الإلكترونية تركز على قياس القيمة العامة للمشروعات Public Value of Projects في صورة جودة الخدمات المقدمة Quality of Services، التكلفة الفعالة Effective Cost، وقدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الإجتماعية Social Objectives. والجديد الذي طرحته الدراسة، بالإضافة لكل ما سبق، هو ما تفرضه طبيعة الحضور

المادى Physical Presence للمواطنين فى الهند، حيث يتردد المواطن الهندى على المشروعات الخدمية مراراً وتكراراً. وأثناء تردد المواطن على مراكز الخدمات يتعامل مع ممثلين لتلك الجهات، وفى نهاية المطاف يتكون لدى المواطن إدراكات تحدد القيمة العامة للحكومة الإلكترونية. وقد اختبرت الدراسة فاعلية مواقف التعامل المباشر Improved Situation ومستوى قدرات ومؤهلات مقدمى الخدمة Capability Level of Actors. تم جمع بيانات الدراسة باستخدام صحيفة الإستقصاء وقد أثبتت نتائج الدراسة وجود تأثير للتعامل المباشر من خلال ممثلى الشركة مع متلقى الخدمة باعتباره محدد هام لجودة الحكومة الإلكترونية.

وقدمت سبرينة مانع وآخرين⁽⁵²⁾ (2017) قراءة تحليلية استشرافية لآثار تطبيق الحكومة الإلكترونية من منظور الرقمنة الرشيدة للإدارة على مختلف مناحى التنمية. استهدفت الدراسة إزالة الغموض والخط بين كل من مصطلح الحكومة الإلكترونية، والحكومة الإلكترونية، وإعطاء مفهوم سليم للرقمنة الرشيدة. كما استهدفت الدراسة محاولة استشراف مستقبل الجزائر الإلكترونية من خلال الوقوف على الآثار التى يمكن رسمها من خلال تطبيق الرقمنة الرشيدة على مناحى التنمية الاقتصادية والإدارية والبشرية والاجتماعية. وقد تم اعتماد المنهج الإستقرائى التحليلى القائم على بناء المقاربات الإفتراضية المدعمة بالرؤى الاستشرافية. أوضحت الدراسة أهمية الرقمنة الرشيدة فى خلق الإستقرار الداخلى الذى يعكس رضا المواطن على الخدمات التى تقدمها الإدارات العمومية والتى يمكن تسميتها بالمصالحة بين الإدارة والمواطن ومن ثم خلق شرعية مجتمعية من شأنها التقليل من الإغتراب الذى يعيشه المواطن وكذا الإدارة.

استهدفت دراسة فيفك وآخرين⁽⁵³⁾ Vivek et al (2017) تقييم أوضاع الحكومة الإلكترونية فى مختلف القطاعات داخل الهند. اهتمت الدراسة بالجانب التقنى فى وسائل الاتصال وأمن المعلومات وحجم الاستثمارات فى هذا المجال، وانعكاس ذلك على أوجه التطور داخل كل قطاع. وأخذاً فى الاعتبار مدى حساسية التعامل مع المعلومات وضرورات تحقيق أمنها فقد استطاع الباحثون تطوير معيار لتقييم جودة الحكومة الإلكترونية بالنظر للمناخ التنظيمى وخصوصية كل قطاع.

اهتمت دراسة ميلتون⁽⁵⁴⁾ Milton (2017) أيضاً بأمن المعلومات باعتباره عنصر حاكم فى تقييم أوضاع الحكومة الإلكترونية والاستفادة من تقنيات الاتصال الرقمية عبر الشبكات. أوضحت نتائج الدراسة أن العلاقة بين أمن المعلومات عبر الاتصال الرقمية المستخدم فى تسيير الحكومة والحكومة الإلكترونية علاقة متبادلة ولا يمكن أن تتحقق حوكمة على مستوى توظيف واستخدام شبكة الإنترنت دون تحقق عنصر الأمان المعلوماتى.

قدمت دراسة حسن بن عواد، وماجد أبو شرحة⁽⁵⁵⁾ (2017) مفهوم حوكمة معلومات شبكات التواصل الاجتماعى فى مؤسسات المعلومات. اعتمدت الدراسة

على تحليل المضمون لعدد من الوثائق التي تناولت موضوع حوكمة معلومات شبكات التواصل الإجتماعى. وقد تبنت العديد من المؤسسات مفهوم حوكمة المعلومات Information Governance الذى يتطلب إجراء تعديلات كبيرة فى تعاملها مع المعلومات، كما يستخدم المفهوم لوصف حقوق اتخاذ القرار وإطار المساءلة الذى يشجع على السلوك المرغوب عند تقييم المعلومات، وإنشائها، وتخزينها، واستخدامها، وحفظها وحذفها، ويشمل العمليات، والأدوار، والمعايير، والمقاييس التى تضمن الاستخدام الفعال والكفاء للمعلومات فى تمكين المؤسسة من تحقيق أهدافها. أوصت الدراسة بأن يحدد نموذج حوكمة معلومات شبكات التواصل الإجتماعى بوضوح عملية الموافقة على مشاركة العاملين فى قنوات التواصل الإجتماعى فى المكتبات ومؤسسات المعلومات، وكذلك أوصت بوجود سياسة خاصة عند استخدام العاملين فى المكتبات ومؤسسات المعلومات من خلال الأجهزة المحمولة والهواتف الذكية.

أوضحت دراسة سوهام بادى وخديجة بو خالفة⁽⁵⁶⁾ (2017) أن أبرز نقاط القوة التى تتميز بها الحوكمة الإلكترونية عبر شبكات التواصل الإجتماعى هى تعزيز المشاركة الإلكترونية. أوضحت الدراسة أن من أساسيات الحوكمة الإلكترونية تشجيع وتوفير قنوات للمشاركة الإلكترونية للأفراد والتواصل الرقمى، الأمر الذى يؤدي إلى تحقيق مستويات أعلى من الجودة واتخاذ قرارات وتبنى سياسات تنطوى على قدر أكبر من المشاركة وذلك من خلال الموقع والبوابة الإلكترونية ومواقع التواصل الإجتماعى. أوضحت نتائج الدراسة أن المشاركة عبر مواقع التواصل الإجتماعى تضمن تحقيق: الإيجابية، التفاعل مع المجتمع المحيط، الشفافية، المصداقية، وتحقيق جودة الخدمة.

تناولت دراسة السنوسى بوخريص⁽⁵⁷⁾ (2017) أثر أبعاد الحوكمة الإلكترونية المتمثلة فى: المتطلبات الإدارية والتنظيمية، الشفافية، الإفصاح الإلكتروني، المشاركة الإلكترونية، والمساءلة على التميز التنظيمى فى المصارف الليبية. تم الإعتماد على المنهج الوصفى، وتم جمع بيانات الدراسة عن طريق الاستبيان وكان مجتمع الدراسة مديرى الإدارة العليا وعملاء المصارف الليبية. خلصت الدراسة إلى أهمية نشر ثقافة الحوكمة الإلكترونية بين المدراء والعملاء، من خلال إقامة مؤتمرات ودورات توعية متخصصة، والعمل على زيادة مستوى الإفصاح والشفافية. كما خلصت الدراسة إلى ضرورة قيام المصرف المركزى بالتنسيق مع المؤسسات التشريعية وتعاون الأجهزة المصرفية بتطوير تشريعات مناسبة للأعمال الإلكترونية.

وركزت دراسة أحمد الدقن⁽⁵⁸⁾ (2017) على دور الحوكمة الإلكترونية فى دعم مشاركة العملاء فى تحسين جودة الخدمات الحكومية. استهدفت الدراسة أيضاً تحليل التحديات التى تواجه تطبيق مفهوم الحوكمة الإلكترونية وكيفية التغلب عليها. وظفت الدراسة مدخل التحليل المفاهيمى فى البحوث الوصفية Thematic Analysis لتحقيق أهداف البناء المعرفى الذى سعت إليه الدراسة. أوضحت نتائج الدراسة أنه من

الممكن دعم مشاركة العملاء في تحسين جودة الخدمة المقدمة لهم عبر تطبيق مفهوم الحوكمة الإلكترونية.

دراسات ركزت على تطبيقات الحوكمة داخل قطاع التعليم.

إن الحوكمة في مجال التعليم تواجه بالعديد من التحديات، فقد عرف مفهوم الحوكمة ضمن عالمي الاقتصاد والسياسة من خلال السعي لفرض منطق الضبط المنطوق. أما قطاع التعليم، الذي لا يجب أن يخضع لمنطق السوق، فإن بناء مناهج دراسية، وتقديم خدمة تعليمية متميزة وفق منطق المقاربة الحكومية لا بد أن ينطلق من فهم واضح لخصوصية قطاع التعليم.

والحوكمة بمثابة استراتيجية شاملة ترسم هيكل عمل المؤسسة التعليمية في إطار استخدام نظام أخلاقي وإداري وعلمي رشيد يؤهل خريجي هذه المؤسسات إلى الاعتراف بمؤهلاتهم وإتاحة فرص عمل مناسبة لهم، وملاحقة التطور العالمي، ويسعى لتحويل هذه المؤسسات للتميز والجودة وتحقيق التطور والتنمية المستدامة في المجتمع⁽⁵⁹⁾.

تتعدد أشكال الحوكمة داخل قطاع التعليم والمؤسسات التربوية على نحو واسع فهناك الحوكمة الخارجية External Governance وتشير إلى سلطة الإدارة العليا كسلطة الدولة متمثلة في الهيئة التشريعية وما تقوم به من وضع اللوائح والقوانين الحاكمة لعمل المؤسسة التعليمية، وسلطة وزارات التعليم المسنولة عن توزيع الموارد ووضع السياسات والخطط لتطوير التعليم. كما أن هناك الحوكمة الإدارية الذاتية Managerial self-Governance التي تشير إلى أدوار ومسؤوليات القيادة الإدارية والعاملين بالمؤسسة التعليمية⁽⁶⁰⁾. ويضاف إلى ذلك أنواع أخرى للحوكمة منها الحوكمة الأكاديمية التشاركية، والحوكمة الإلكترونية وغيرها. وما يعيننا في هذه الدراسة أكثر حوكمة ذوى المصالح Stakeholder Governance والتي تنبثق منها حوكمة المستفيدين في المشروع حين يتحقق انغماسهم في عمليات التوجيه والرقابة المستمرة من خلال إدماجهم كأعضاء في مجلس الإدارة التعليمية.

تناولت دراسة كا هو⁽⁶¹⁾ Ka Ho (2008) الطبيعة المتغيرة لحوكمة التعليم والإدارة في آسيا نتيجة التطورات السريعة والمتلاحقة التي تعيشها النور الآسيوية. أوضحت نتائج الدراسة أن الحوكمة جهود متطورة بتطور دعاوى ومتطلبات الإدارة داخل القطاعات الخدمية، وخاصة قطاع التعليم بالنسبة للأسواق الناشئة والمجتمعات التي تسير بخطوات واسعة نحو التطور. كانت الجدلية التي ألفت الدراسة الضوء عليها تتمثل في العلاقة بين الحرية الأكاديمية ومتطلبات الحوكمة المتجددة داخل المدارس والجامعات.

وفي دراسة أخرى للباحث ذاته⁽⁶²⁾ Ka Ho (2008) تم التركيز على الحوكمة الجامعية في حالة سنغافورة وتتبع التغييرات والتحويلات داخل قطاع التعليم العالي

وحتى الوصول إلى نموذج تعليم عالمي. استعرضت الدراسة النجاحات التي حققتها سنغافورة على مستوى تطوير قطاع التعليم العالي والاهتمام بجودة الخدمة وعلاقة ذلك بأوضاع الحوكمة. استعرضت الدراسة جهود سنغافورة في مجال مواجهة المنافسة داخل قطاع التعليم وبناء معايير الجودة. أوضحت نتائج الدراسة أن قوى الحوكمة داخل المجتمع لا يجب، بأى حال، أن تنفصل عن السياق الاجتماعي-الاقتصادي-السياسي داخل البلاد، وأن الجودة عملية تكاملية لتحقيق الأهداف.

كما ركزت دراسة وليام و جاك⁽⁶³⁾ William & Ja Oek (2008) على تطور الحوكمة المدرسية داخل تايوان وكوريا الجنوبية وانعكاسها على تطور الإدارة داخل المدارس. أوضحت نتائج الدراسة أن هناك اتجاهاً متصاعداً داخل تايوان لتمكين المدرسين والآباء، إلا أن الاندماج الكامل في المجتمع المدرسي داخل كوريا الجنوبية مازال في طور التطور.

وتعتبر الحوكمة أداة جيدة تمكن المجتمع من التأكد من حسن أداء المؤسسة التعليمية بأسلوب علمي وعملي، وتؤدي إلى نظام بيانات ومعلومات عادل وشفاف يحقق انسياب هذه البيانات والمعلومات على قدم المساواة، وتوفير أداة جيدة للحكم على أداء مجلس إدارة المؤسسة التعليمية، فهدف الحوكمة الجيدة هو وجود منظمة قوية تحقق أعلى مستويات الأداء وتكون مسؤولة أمام المجتمع الذي تخدمه⁽⁶⁴⁾.

قدم محمد البهاوي⁽⁶⁵⁾ (2011) طرحاً يتعلق باللامركزية في الحوكمة من خلال تفعيل دور الجهوية في تدبير وتسيير القطاع التربوي في المغرب. انطلق الباحث من تقديم نقدي لبرامج اصلاح قطاع التعليم التي لم تستند على دعم القطاعات الشعبية، وتغافلت العناصر المتفاعلة داخل النسق المجتمعي. أوضح البهاوي أن الاختلالات التي ظهرت في المنظومة التربوية في المغرب، تتم عن عدم تفعيل الحوكمة، إضافة إلى عدم فهم العديد من الفاعلين لها، لهذا السبب لا بد من ضرورة إعداد وتأطير الفاعلين.

ركزت دراسة أيفند وكنت⁽⁶⁶⁾ Eyvind & Knut (2012) على قوة معيار المحاسبة Accountability وعلاقته بسلوك المواطنة التنظيمية لدى المدرسين Organisational Citizenship Behaviour. استهدفت الدراسة اختبار هذه العلاقة داخل ثلاثة أنظمة مختلفة للإدارة. تم جمع بيانات الدراسة عن طريق الاستبيان. أثبتت نتائج الدراسة وجود فروق بين المجموعات الثلاث، حيث يمكن إيعاز تباين قيم العلاقة بين المواطنة التنظيمية والمحاسبة (باعتبارها معيار مهم ضمن معايير الحوكمة) إلى اختلاف النمط الإداري.

ركزت دراسة كولنز وآخرين⁽⁶⁷⁾ Collins et al (2014) على المساءلة والمحاسبة في الجامعات وتتبع دور أعمال المراجعة الخارجية في مؤسسات التعليم العالي في المملكة المتحدة بالتطبيق على التقرير المالي السنوي. استعان الباحثون بدليل المحاسبة العامة الذي يصف دور الجمهور ومتلقى الخدمة في أعمال المراجعة

الخارجية والمحاسبة. تم تحليل 130 تقرير مالى سنوى وتتبع ردود أفعال أصحاب المصالح ووصف دورهم فى عملية المساءلة والمحاسبة. أوضحت نتائج الدراسة أن الجمهور الخارجى يحتاج إلى مزيد من الشروح للتقارير الفنية المتخصصة حتى يمكنه التوصل إلى قناعات خاصة بعمليات الحكم والتقييم، لذا تحتاج التقارير المالية إلى نوع من التوضيح وبيان مغزاها من خلال التفصيل والمقارنات، ما يؤدي إلى فرص أكبر لتكوين آراء راشدة.

تناولت دراسة خالد قدرى وآخرين⁽⁶⁸⁾ (2015) الحوكمة كمدخل استراتيجى للمحاسبة التعليمية. سعت الدراسة إلى الإجابة عن تساؤل رئيس يتعلق بكيفية تطبيق الحوكمة الرشيدة فى التعليم قبل الجامعى كمدخل استراتيجى للمحاسبة التعليمية فى مصر. بدأت الدراسة بعرض الأطر المفاهيمية للحوكمة فى التعليم قبل الجامعى، وتحليل مدى انعكاساتها على السياسة التعليمية لتلك المرحلة. أوضحت نتائج الدراسة تعدد الفاعلين فى الحوكمة الرشيدة بين الحكومة والقطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدنى، وأن هناك مستويات مختلفة للحوكمة، وكذلك هناك مجالات متعددة لها. وقدمت الدراسة تصوراً يتعلق بكيفية تطبيق آليات الحوكمة الرشيدة والمحاسبة على المنظمات غير الحكومية ومدى إمكانية الإفادة منها فى مجال التعليم قبل الجامعى من خلال دراسة حالة. خلصت الدراسة إلى بلورة الفروق بين الحوكمة والإدارة فى مجال التعليم، والتشديد على أن الحوكمة تتضمن فاعلين فى اتخاذ القرار والمسار إلى جانب كونهم قابلين للمساءلة والمحاسبة من جهة، ومن جهة مقابلة فهناك أهمية لتحديد الجهات الرقابية على صانعى السياسات التعليمية والتحقق من مدى استجابة تلك السياسة لحاجات المواطنين. قدمت الدراسة مقترحات تتعلق بتأسيس مواقع تفاعلية فى كل مدرسة لتلقى اقتراحات التجويد والتحسين إلى جانب الإعلان الواضح عن نتائج التحصيل ومستويات الطلاب ومدى تفاعلهم فى الأنشطة الصفية واللاصفية، وتأسيس خطوط ساخنة فى المدارس والإدارات لمساعدة الأهل فى توجيه أبنائهم للتعليم الثانوى أو التعليم الجامعى الأفضل لهم، وهذا لتقنين مبدأ الخدمة دون مقابل وبناء الثقة والعلاقات بين المدرسة والأسرة.

تناولت دراسة نور النبى⁽⁶⁹⁾ Nurunnabi (2016) الحوكمة السياسية والمحاسبة داخل الجامعات فى الدول النامية. استهدفت الدراسة استعراض السمات الإيجابية للحوكمة المتمثلة فى إجراءات المحاسبة والمساءلة داخل قطاع الجامعات الخاصة فى بنجلاديش. تم جمع بيانات الدراسة عن طريق الاستبيان لمسح آراء عينة قوامها 1576 طالب ينتمون لـ 79 جامعة خاصة، وكذلك مقابلات مقننة مع 23 من ممثلى أصحاب المصالح. أوضحت نتائج الدراسة أنه من الضرورى تجاوز الهياكل الحكومية التقليدية وإفساح مزيد من المجال للمستفيدين ومتلقى الخدمة للمشاركة فى الحوكمة للمراقبة والمحاسبة والمساءلة لإدارة الجامعات الخاصة.

اهتمت دراسة كاهو⁽⁷⁰⁾ Ka Ho (2016) بأوضاع الحوكمة التعليمية داخل الصين في ظل التطور الحادث على المستوى الدولي. أوضحت الدراسة أنه بالرغم من تأكيد الأدبيات على القناعة بأفكار اللامركزية داخل قطاع التعليم العالي إلا أنه مازال هناك نقص في الدراسات التي تركز على تقييم آثار تطبيق أفكار اللامركزية داخل ذلك القطاع في الصين. تم تقسيم الجامعات إلى مستويات، وتم إجراء المقابلات مع المديرين والطلاب داخل كل مستوى. أوضحت نتائج الدراسة وجود تأثير لنمط الإدارة الداخلية، القدرة الإستيعابية، معايير القبول، ومعايير الجودة على نتائج الحوكمة التعليمية وطبيعتها.

أوضحت دراسة رانيا محروس وآخرين⁽⁷¹⁾ (2016) أن الحوكمة بالجامعات المصرية تتضمن عدة أشكال منها ما يشير إلى دور الدولة في وضع الإطار العام للحوكمة بالجامعات بسن القوانين وتحديد ترتيبات التمويل والتقييم، ومنها ما يتم على مستوى الجامعة ودورها في صنع القرار ذاتيا من خلال أعضاء هيئة التدريس والعاملين بها والمستفيدين من أدائها في إطار من الاستقلالية والإدارة الذاتية وبالاستفادة من تكنولوجيا المعلومات. وعلى الرغم أن الأشكال السابقة للحوكمة مختلفة إلا أنها تتكامل فيما بينها وتشكل في مجملها الحوكمة المؤسسية. طرحت الدراسة مصطلح الحوكمة الأكاديمية التشاركية باعتبارها "مجموعة من الممارسات والنشاطات التي من خلالها تشارك مؤسسات التعليم الجامعي أعضاء هيئة التدريس العاملين فيها في صنع القرارات المرتبطة بالعمل الجامعي"، والحوكمة الأكاديمية التشاركية بهذا المعنى أحد أشكال حوكمة الجامعات. كما طرحت الدراسة حوكمة ذوي المصالح Stakeholder Governance التي تشير إلى عمليات التوجيه والرقابة المستمرة من المعنيين وأصحاب المصالح كأعضاء في مجلس الإدارة الجامعية والذين تم تفويضهم ببعض السلطات. وتمثل الحوكمة الإلكترونية-E-Governance أشكال الحوكمة المؤسسية التي تشمل العمليات والإجراءات التي تضمن توصيل الخدمات الإلكترونية والمعلوماتية عن المؤسسة الجامعية لعملاءها الداخليين والخارجيين باستخدام تكنولوجيا المعلومات.

تناولت دراسة شانفيرن⁽⁷²⁾ Chanphirun (2017) تطور التعليم العالي في كمبوديا من منظور الحوكمة المؤسسية. استهدفت الدراسة وصف إجراءات وأوضاع الحوكمة داخل قطاع التعليم العالي في كمبوديا من خلال بحث كفي حيث تمت المقابلات مع 38 مشارك في الحوكمة داخل المؤسسات محل الدراسة. أوضحت نتائج الدراسة أن هناك عوائق أمام تطور الحوكمة داخل قطاع التعليم أبرزها الأوضاع الاقتصادية والسياسية.

وهدفت دراسة عبد السلام وكايد⁽⁷³⁾ (2017) الكشف عن درجة تطبيق المساءلة الإدارية وتطبيق الحوكمة المؤسسية والعلاقة الارتباطية بينهما داخل مديريات التربية والتعليم في الأردن من وجهة نظر القادة الإداريين. ولتحقيق أغراض الدراسة استخدم

الباحثان المنهج الوصفي الارتباطي وقاما بتطوير استمارة الاستبيان لجمع بيانات الدراسة موزعة على خمس مجالات وهى: الإفصاح والشفافية والمشاركة الفاعلة، والرقابة والمسؤولية الإدارية، والعدالة والنزاهة، والكفاءة والفاعلية. تكونت عينة الدراسة من 272 قيادى تربوى من 6 مديريات تعليمية من أصل 42 مديرية تربية وتعليم فى الأردن، وبنسبة 14% تقريباً من مجتمع الدراسة. توصلت الدراسة أن درجة تطبيق المساءلة الإدارية والحوكمة المؤسسية فى مديريات التربية والتعليم فى الأردن متوسطة، كما توجد علاقة ارتباط إيجابى بين درجة تطبيق المساءلة الإدارية وبين تطبيق الحوكمة المؤسسية فى مديريات التربية والتعليم. والواضح أن هذه الدراسة تركز بدرجة أكبر على الجانب الإدارى والاقتصادى أكثر من اهتمامها بغايات العملية التعليمية وإدماج متلقى الخدمة والمستفيدين لتحقيق درجات أعلى من المشاركة والرضا.

قدمت سوزان المهدي⁽⁷⁴⁾ (2017) ورقة بعنوان "الحوكمة الرشيدة وتطبيقاتها بمؤسسات التعليم لتحقيق جودة الأداء والتميز"، فى المؤتمر العلمى الرابع والعشرين للجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية أوضحت من خلالها أن أهمية الحوكمة داخل قطاع التعليم تتضح باتساع المطالبة بالشفافية *Transparency*، المحاسبة/المساءلة *Accountability*، والمشاركة *Participation* فى صنع القرار التعليمى وهذا يستدعى مزيداً من المرونة التى قد لا تتوافر فى ظل النظام التعليمى المركزى. كما تتضح أهمية الحوكمة أيضاً من خلال الرغبة فى تحقيق رضا المستفيد الداخلى (الطالب- المعلم - الإدارة المدرسية) والخارجى (أولياء الأمور- هيئات المجتمع المحلى) وتؤدى هذه الخطوة إلى توسيع نطاق المشاركة المجتمعية فى إدارة المؤسسات التعليمية. كما أوضح المهدي أن أهمية الحوكمة تتمثل فى تحقيق الاستقرار والمصداقية للمؤسسة التعليمية والتأكيد على جودة الأداء على المستوى الفردى والمؤسسى، وتدعيم العلاقات الوظيفية داخل المؤسسة التعليمية، وتحقيق النزاهة والشفافية للمؤسسة وتحقيق التواصل الفعال مع المعنيين بفعاليات العمل التعليمى ودعم الشراكة المجتمعية فى إدارة وتطوير المؤسسات التعليمية والعمل الإدارى بها.

التعليق على الدراسات السابقة:

- لم تنطلق البحوث والدراسات من مفهوم واحد محدد المعالم للحوكمة، حيث تتعدد معانى ودلالات الحوكمة باختلاف المجال أو القطاع، وكذا باختلاف الفلسفة وطبيعة الفهم ونوع الحوكمة المقصودة.
- عدم الانطلاق من قاعدة ثابتة فى بحوث الحوكمة، تتمثل فى حد أدنى من الاتفاق على المفاهيم، أدى إلى مزيد من العشوائية وتعدد الجهود الفردية المنفصلة فى بحوث الحوكمة.

- تعددت، بصورة واضحة، الدراسات التي ركزت على الجانب الإقتصادي (الحوكمة الإقتصادية)، في ضوء نظرية الوكالة بالتركيز على العلاقة بين المالكين والمديرين.
- الكثير من البحوث والدراسات تنطوي على تكرار واضح على مستوى طريقة التناول، كما أن النتائج متشابهة إلى حد ملحوظ. وتعانى الدراسات من غياب التجديد والإبداع للتوصل إلى نماذج واضحة المعالم يمكن الإستفادة منها والبناء عليها ومراجعتها.
- مؤخراً، ومع بداية القرن الحادى والعشرين، بدأت حوكمة جماعات المصالح Stakeholders Governance تتخذ مكانتها، خاصة داخل القطاع الخدمى، حيث تنامى التركيز على قطاع المستفيدين/العملاء Client Governance لضمان تحقيق رضاهم وكسب ولائهم للمشروع.
- أدى ظهور وسائل الاتصال الرقمية التفاعلى، ومواقع وتطبيقات التواصل الإجتماعى إلى نشأة الحوكمة الإلكترونية التى يتعاظم دورها تدريجياً خاصة للمشروعات الصغيرة والناشئة.
- تتوافق وتتلائم طروحات الحوكمة المؤسسية مع فلسفة مدخل الاتصالات التسويقية المتكاملة بالنظر للمفهوم والمبادئ الأساسية.
- ركزت بحوث الحوكمة داخل قطاع التعليم على سبل تحقيق مزيد من انغماس المستفيدين وأولياء الأمور ودعم العلاقات المتوازنة من خلال التفاعل المستمر، وباستخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة ووسائل التواصل الإجتماعى.
- على المستوى المنهجى، فقد زادت نسبة البحوث التى توظف الطرق والأساليب الكيفية فى الحوكمة التعليمية، وخاصة دراسات الحالة والمقابلات المتعمقة ومناقشات المجموعة المركزة والتحليلات الكيفية للنصوص والأدبيات، وذلك مقارنة بالطرق والأساليب الكمية لجمع البيانات. كما تم التركيز على عينات صغيرة الحجم، وفى أحيان كثيرة دراسة حالة واحدة أو حالتين.
- أثبتت نتائج الدراسات وجود علاقة بين حوكمة المؤسسة وتحقيق مزيد من الأرباح، مزايا تنافسية، رضا العملاء، قيم إجتماعية، ودعم المؤسسة أثناء الأزمات التى تمر بها.
- مازال هناك حاجة إلى مزيد من البحوث التى تبحث فى سبل تحقيق مزيد من انغماس المستفيدين داخل نظام الحوكمة فى المؤسسات التربوية والتعليمية.

نموذج الحوكمة الإلكترونية والولاء للعلامة التجارية:

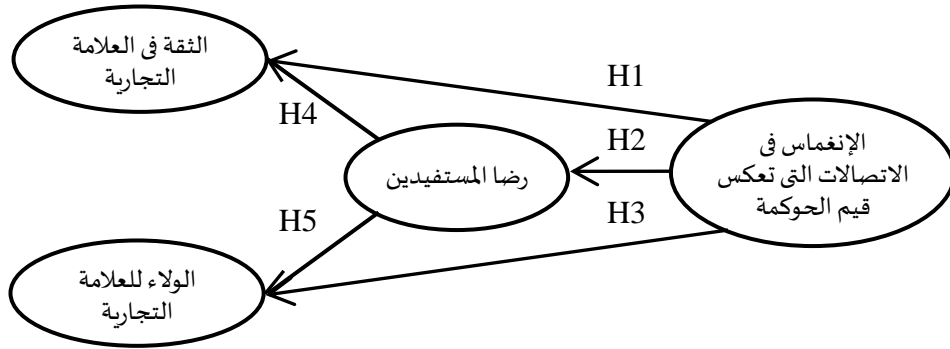
العلامة التجارية Brand هى محصلة إداركنا لكيان، مؤسسة، أو حتى شخص ما⁽⁷⁵⁾. فالعلامات التجارية موجودة فى عقولنا، أما المنتجات فهى على أرفف المحلات وداخل المتاجر. وتتضافر كل الجهود والرسائل، المقصودة منها وغير المقصودة، فى بناء وتشكيل مدركاتنا بشأن شيء ما لتكوين علامة تجارية خاصة

به⁽⁷⁶⁾. وحين يكون الحديث عن المؤسسات التعليمية بصورة عامة، فالأمر يتعلق بفئة المنتج أو الخدمة في شكلها المجرد، أما حين يكون الحديث عن "المدرسة السعيدية بالجيزة" فنحن بصدد علامة تجارية.

إن أبرز ما يميز الحوكمة الإلكترونية التفاعلية العالية، خاصة عبر شبكات التواصل الإجتماعي. ولا تتحقق اتصالات تسويقية متكاملة عبر مواقع التواصل الإجتماعي دون وجود انغماس وتفاعل ومشاركة من جانب أصحاب المصالح وفئة المستفيدين من المشروع، لذلك تبرز الطبيعة الخاصة للعلاقة بين الحوكمة والاتصالات التسويقية المتكاملة التي يلخصها النموذج المقترح للدراسة.

تم تطوير نموذج الدراسة من خلال مراجعة الدراسات ذات الصلة التي أوضحت نتائجها وجود علاقة بين الحوكمة ورضا المستفيدين، وكذلك وجود علاقة بين الحوكمة والثقة في العلامة التجارية والولاء لها.

النموذج المقترح للدراسة: الانغماس في الحوكمة الرشيدة والولاء للعلامة التجارية



يطرح النموذج خمسة فروض تتعلق بالتأثيرات المتوقعة لإنغماس أولياء الأمور (الذين يمثلون فئة المستفيدين بالنسبة للمدارس الخاصة العاملة في مصر) في الاتصالات التسويقية الإلكترونية التي تعكس قيم ومبادئ الحوكمة الرشيدة.

يفترض النموذج أن الإنغماس في الاتصالات التسويقية المتكاملة التي تعكس مبادئ وقيم الحوكمة يؤثر على رضا المستفيدين، كما يؤدي إلى زيادة الثقة في المؤسسة التعليمية، ويحقق الولاء لها. ويفترض النموذج وجود علاقة بين رضا المستفيدين وثقتهم في العلامة التجارية وكذا الولاء لها، على اعتبار أنه كلما زادت درجة الرضا كلما زادت مستويات الثقة في العلامة التجارية وتحقق الولاء بدرجة أكبر⁽⁷⁷⁾. ويعتبر الرضا مستوى من مستويات التأثير الوسيطة.

و"التعرض النشط" و "المشاركة" في الاتصالات التسويقية المتكاملة التي تعكس قيم ومبادئ الحوكمة يعنى هنا الانغماس في نظام الحوكمة الإلكترونية⁽⁷⁸⁾، ما يضمن تحقق درجة من المعرفة والفهم والتفاعل مع المحتوى المنشور.

مشكلة الدراسة:

تبنى الدراسة على مفهوم حوكمة ذوى المصالح Stakeholder Governance من خلال حوكمة المستهلك Consumer Governance التي تتضمن انغماس أولياء أمور التلاميذ في مرحلة التعليم الأساسى بالمدارس الخاصة العاملة في مصر في عمليات التوجيه والرقابة المستمرة بإدماجهم عبر آليات الحوكمة الإلكترونية-E-Governance. وتعزز الحوكمة الإلكترونية مشاركة المستهلكين ما يحقق مبادئ الحوكمة الرشيدة في الشفافية والإفصاح والمساءلة والعدالة لتحقيق الكفاءة والفعالية وتحسين الخدمة. وتحتاج الاتصالات التسويقية إلى التكامل مع نظام الحوكمة لدى المؤسسات التربوية ما يضيف لها بعداً آخر ضمن أبعاد التكامل.

يتمثل الهدف العام للدراسة في التعرف على مدى نجاح الاتصال التسويقي التفاعلي عبر صفحات التواصل الإلكترونية في تحقيق التكيف مع متطلبات الحوكمة الرشيدة التي تعظم قيمة العلامة التجارية. ولتحقيق هذا الهدف تسعى الدراسة إلى تحليل بنية المنشورات والتعليقات على صفحة التواصل الرسمية لـ "مدرسة الفسطاط الخاصة" العاملة في مصر تحليلاً دلاليّاً لرصد الأوزان النسبية للحقول المرتبطة بقيم ومبادئ الحوكمة، كما تسعى الدراسة لاختبار تأثير الإنغماس في الاتصالات التسويقية الإلكترونية التي تعكس قيم ومبادئ الحوكمة الرشيدة على رضا المستهلكين، وثقتهم في العلامة التجارية، وولائهم لها.

أهداف الدراسة:

- 1) رصد التزام الاتصالات التسويقية الإلكترونية للعلامة التجارية بمبادئ الحوكمة من خلال توزيع المفردات الأساسية الواردة في منشورات صفحة الفيسبوك الرسمية محل الدراسة على الحقول الدلالية لمؤشرات الحوكمة.
- 2) تطوير إطار لتقييم الحوكمة داخل المدارس الخاصة في مرحلة التعليم الأساسى في مصر من خلال مراجعة مؤشرات الحوكمة الرشيدة عبر استطلاع آراء أولياء الأمور الممثلين لفئة المستهلكين من الخدمة.
- 3) اختبار تأثير الإنغماس في الاتصالات التسويقية التي تعكس قيم ومبادئ الحوكمة الرشيدة، على حالة الرضا لدى المستهلكين المصريين وثقتهم في المؤسسة التعليمية وولائهم لها.

فروض الدراسة:

- 1) الإنغماس فى الاتصالات التسويقية الالكترونية التى تعكس قيم ومبادئ الحوكمة الرشيدة له تأثير إيجابى على الثقة فى العلامة التجارية.
- 2) الإنغماس فى الاتصالات التسويقية الالكترونية التى تعكس قيم ومبادئ الحوكمة الرشيدة له تأثير إيجابى على رضا المستفيدين.
- 3) الإنغماس فى الاتصالات التسويقية الالكترونية التى تعكس قيم ومبادئ الحوكمة الرشيدة له تأثير إيجابى على الولاء للعلامة التجارية.
- 4) يوجد إرتباط إيجابى بين رضا المستفيدين (المتحقق عبر الإنغماس فى الاتصالات التسويقية الالكترونية التى تعكس قيم ومبادئ الحوكمة الرشيدة) والثقة فى العلامة التجارية.
- 5) يوجد إرتباط إيجابى بين رضا المستفيدين (المتحقق عبر الإنغماس فى الاتصالات التسويقية الالكترونية التى تعكس قيم ومبادئ الحوكمة الرشيدة) والولاء للعلامة التجارية.

الإطار المنهجى للدراسة:

1) منهج وعينة الدراسة:

لتحليل الحوكمة الإللكترونية واختبار فروض الدراسة تم الاستقرار على حالة "مدرسة الفسطاط الخاصة". وتناسب دراسة الحالة تحقيق متطلبات التركيز والعمق اللازم لدراسات الحوكمة من خلال تحليل النظام الداخلى والعلاقات المتبادلة بين الأطراف المنغمسة فى نظام الحوكمة باستخدام طرق بحث متنوعة ومتكاملة. من بين صفحات الفيسبوك الرسمية للمدراس الخاصة العاملة فى مصر تم اختيار صفحة مدرسة "الفسطاط الخاصة" (حالة الدراسة). ووظفت الدراسة التحليل الدلالى لتحليل المنشورات على صفحة الفيسبوك الرسمية للمدرسة.

العلامة التجارية هى "مدرسة الفسطاط الخاصة"، والصفحة الرسمية للمدرسة على موقع التواصل فيسبوك تحمل الاسم ذاته، ومرفق فى الهامش الرابط الالكترونى للصفحة على شبكة الإنترنت (*). تم تحليل منشورات المدرسة والتعليقات عليها خلال الفترة من بداية التحضير للعام الدراسى 2018-2019م وحتى نهاية العام الدراسى 2019-2020م وإعلان نتائج الاختبارات.

وتم اختيار مدرسة الفسطاط نظراً لتوافر عدد من الجوانب الإجرائية والسمات الحاكمة للصفحة الرسمية، وجودة نظام الحوكمة الإللكترونية عبرها. توافرت فى

(*) <https://www.facebook.com/fostatschool/>

الصفحة الرسمية للمدرسة على الفيسبوك نظام ضبط (إدارة وترتيب) مميز، بالإضافة إلى توافقها مع متطلبات الحوكمة من بين عينة من صفحات مدارس خاصة عاملة في مصر بلغت 50 صفحة تم فحصها وقت التحضير للدراسة. الصفحة بها معلومات متكاملة ويتم تحديثها دورياً بالإضافة إلى السرعة في الاستجابة من خلال نظام للاستفسارات والشكاوى. توافرت كثافة واضحة للتفاعلات من جانب أولياء الأمور على الصفحة، وارتبطت المنشورات بشخصية العلامة التجارية.

كما وظفت الدراسة المنهج الكمي من خلال المسح عن طريق استمارة الاستبيان التي تم استيفاء بياناتها إلكترونياً وعن طريق المقابلة مع عينة قوامها 200 مفردة من أولياء أمور الطلاب في "مدرسة الفسطاط الخاصة" وذلك في فترة التحضير لاختبار الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي 2019-2020م.

ومن بين جماعات المصالح Stakeholders والمستفيدين فقد تم التركيز على أولياء أمور الطلاب في مرحلة التعليم الأساسي، بالنظر لمستوى اهتمامهم، عملية اتخاذ القرار لديهم، حساسية دورهم في مؤسسات التعليم الخاصة في مصر، وكذلك اتساقاً مع التوجهات الحديثة للحوكمة وإدماج أولياء الأمور في مجالس التعليم.

تم التوصل لعينة الاستبيان الإلكتروني بمطالعة وتحليل المشاركات (إعجابات like، مشاركة share، تعليق comment). وبلغ الحجم الفعلي للعينة التي تمثل المنغمسين في الحوكمة الإلكترونية نصف العينة الكلية. تم استخدام رسائل التذكير للتشجيع على المشاركة واستيفاء بيانات الاستبيان. كما تم جمع البيانات من عينة غير المنغمسين عن طريق المقابلات في الفعاليات المدرسية واجتماعات أولياء الأمور وزيارة المدرسة في أوقات مختلفة.

(2) أدوات جمع البيانات:

التحليل الدلالي: من خلال بناء الحقول الدلالية التي تمثل قيم ومبادئ الحوكمة، وتوزيع المفردات الواردة في المنشورات والتعليقات على صفحة الفيسبوك الرسمية للمدرسة فترة الدراسة على هذه الحقول.

الاستبيان: للتعرف على آراء أولياء الأمور وقياس ثقتهم في العلامة التجارية للمدرسة، وكذا تقييم مستوى ولائهم لها. واستهدف الباحث من خلال الاستبيان أيضاً جمع بيانات تتعلق بمستويات رضا أولياء الأمور بالإضافة إلى بيانات تتعلق بمستويات الإنغماس في الحوكمة الإلكترونية وبيانات ديموغرافية ذات صلة. سعى الباحث لاختبار المقياس، بطريقة الاختبار القبلي، بتطبيقه على 20 مفردة من أولياء الأمور. وتم إجراء تعديلات طفيفة طبقاً لتعليقات المبحوثين في الاختبار القبلي لتطوير المقياس. كما تم عرض الاستبيان للتحكيم⁽⁷⁹⁾ وقياس درجة ثباته (بإعادة تطبيقه على 30 مفردة من العينة) وبلغ معامل الثبات 90% وهو معامل ثبات مرتفع.

دليل المقابلات المتعمقة: تم إجراء 6 مقابلات متعمقة مع مبحثين من أولياء الأمور بهدف إلقاء مزيد من الضوء على بعض الجوانب المتعلقة بأسلوب تقييم الخدمة واتخاذ القرار ورصد المقترحات. كما كان الهدف أيضاً من المقابلات المتعمقة المساعدة في تفسير بعض نتائج اختبارات الفروض.

(3) التحليل الإحصائي للبيانات:

- اختبارات للكشف عن دلالة الفروق الإحصائية بين متوسطى القياسات المتحصلة من أولياء الأمور المنغمسين، وأولياء الأمور غير المنغمسين فى الحوكمة الإلكترونية عبر صفحة الفيسبوك الرسمية للمدرسة. استهدف الاختبار التأكد من وجود تأثير للانغماس فى الحوكمة الإلكترونية على الثقة فى العلامة التجارية، رضا المستفيدين، والولاء للعلامة التجارية.
- معامل ارتباط الرتب لسبيرمان لحساب العلاقة بين رضا المستفيدين والثقة فى العلامة التجارية للمدرسة، وكذلك لتقدير العلاقة بين رضا المستفيدين والولاء للعلامة التجارية للمدرسة.

(4) بناء المقياس:

بالإضافة إلى الأسئلة التى تقيس عدد من المتغيرات الديموجرافية، والأسئلة المفتوحة لاستيضاح ما يحتاج إلى شرح وتفسير، فقد تضمنت استمارة الإستبيان مقاييس ليكرت لمتغيرات الدراسة المتعلقة ب: مبادئ الحوكمة الرشيدة داخل المدارس الخاصة فى مصر، الإنغماس فى الاتصالات التسويقية، رضا المستفيدين (ويمثلهم أولياء الأمور)، الثقة فى العلامة التجارية، والولاء للعلامة التجارية.

تم صياغة عدد من البنود التى تلخص مؤشرات الحوكمة الرشيدة التى تعلق بمبادئها داخل قطاع المدارس الخاصة. كما تم صياغة مؤشرات لانغماس أولياء الأمور من خلال رصد مدى وطبيعة تفاعلهم، أهدافهم من التفاعل، ومدى حرصهم على تفعيل مقترحاتهم ومشاركاتهم. كما تم صياغة بنود تمثل مؤشرات لقياس مستويات رضا أولياء الأمور عن طبيعة التعامل والخدمات المقدمة، بالإضافة إلى بنود لقياس الثقة فى مدرسة الفسطاط الخاصة وبنود لتقدير مستوى الولاء. وتم قياس المتغيرات باستخدام مقياس ليكرت ذو النقاط الخمس التى تبدأ من النقطة 1 (موافق بشدة)، وتنتهى عند النقطة 5 (غير موافق بشدة). ويعرض الجدول رقم (1) الجمل التى تمثل بنود مقياس ليكرت للمتغيرات.

جدول رقم (1)

بنود مقياس ليكرت للمتغيرات

المتغير	بنود المقياس
مبادئ الحوكمة الرشيدة المدارس الخاصة فى مصر	هى مكونات أو أبعاد يتم قياسها من خلال عدد من المؤشرات الفرعية، وتتضمن: الفعالية: تحقيق جودة الخدمة ورضا المستفيدين عنها. الكفاءة: تقديم الخدمة التعليمية بأقل تكلفة وحسن استثمار الموارد. الشفافية: الحرص على تقديم صورة حقيقية وواضحة لكل ما يحدث. المشاركة: فى الحوار واتخاذ القرارات لتحسين الخدمة. الاستجابة: التفاعل مع احتياجات المستفيدين والاستجابة لها. العدالة والمساواة: تقديم الخدمة دون تمييز وتوفير الفرص للجميع. سيادة القانون: وضوح الالتزام بالقوانين المنظمة لتقديم الخدمة التعليمية. مكافحة الفساد: التصدى لمظاهر الفساد من رشوة واهمال واستغلال نفوذ. المساءلة: إخضاع اعمال الإدارة التعليمية للمراقبة والتقييم والمحاسبة.
الإنغماس الاتصالات التسويقية التي تعكس قيم الحوكمة	يتم تقسيم المبحوثين الى مجموعتين: (منغمسون، وغير منغمسون بدرجة كافية). والمنغمس هو من لا يقل متوسط موافقته عن 4 درجات على الجمل التالية: أحرص دائماً على مطالعة كل جديد على صفحة مدرسة الفسطاط. أشارك فى الحوار الدائر وأبدى وجهة نظرى واقتراحاتى. أطلب الرد على استفساراتى وأحرص أن تتال اقتراحاتى الإهتمام المناسب. أتابع بدقة تنفيذ إدارة المدرسة ما يتم التوصل إليه مما يثبت فائدته. بشكل عام، الصفحة تعتبر نافذة جيدة للتفاعل مع الإدارة وأولياء الأمور الآخرين لتحسين الأوضاع والإرتقاء بالخدمة.
رضا المستفيدين	يسعدنى أسلوب تعامل إدارة المدرسة والموظفين فيها ومن السهل التواصل. يتفهم الجميع المواقف وتسود علاقة ود فى التعامل. لا توجد تعقيدات ومن السهل إيجاد الحلول لأى مشكلة. لا توجد مفاجآت غير سارة، بل تسير الأمور طبقاً لما هو متوقع ومأمول. أرضى تماماً عن الخدمات التى تقدمها مدرسة الفسطاط.
الثقة فى العلامة التجارية للمدرسة	مدرسة الفسطاط هى الأفضل بين المدارس الخاصة فى الجيزة. أشعر بالأمان على أولادى داخل مدرسة الفسطاط. كلما مر الوقت كلما تأكدت ثقتى فى جدارة مدرسة الفسطاط وقدرتها على تقديم خدمة تعليمية مميزة. أثق فى إدارة المدرسة لأنها محترفة ولها مصداقية عالية. طلاب المدرسة مميزون، ويتعلمون المعاملة الراقية وآداب السلوك. أولياء أمور الطلاب يتميزون بالذوق الراقى والتعاون وتبادل النصيحة. أرى أن بيئة العمل داخل مدرسة الفسطاط صحية وتسود روح الود والتعاون.
الولاء للعلامة التجارية للمدرسة	تقدم مدرسة الفسطاط الخاصة خدمة مميزة مقارنة بالتكاليف التى أتحملها. أستطيع بثقة أن أنصح أولياء الأمور أن يسجلوا أبنائهم داخل تلك المدرسة. أحمد الله أننى وجدت مدرسة بتلك المواصفات لأسجل ابنى/ابنتى فيها. من المفيد تعميم تجربة مدرسة الفسطاط الخاصة لتصبح سلسلة مدارس. لا أرغب بتحويل ابنى/ابنتى من مدرسة الفسطاط لأى مدرسة أخرى.

نتائج الدراسة

إن أحد أوجه تكامل الاتصالات التسويقية هو تكامل أصحاب المصالح Stakeholders Integration الذى يسمح لكافة المستفيدين من المشروع بالمشاركة لزيادة أسهم العلامة التجارية Brand Equity وتحقيق تميزها من خلال زيادة مستويات الرضا عن الأداء والثقة فى قدرة العلامة التجارية ما يودى إلى مزيد من الولاء.

وبالمعنى السابق فإن الاتصالات التسويقية المتكاملة داخل القطاع التربوى بمثابة مدخل لشراكة المستفيدين، تماماً مثل الحوكمة الرشيدة التى تسعى إلى إيجاد مؤسسة تعليمية تحقق أعلى درجات التميز والنجاح من خلال جودة الأداء الذى يبنى على شراكة الفاعلين الأساسيين، واستيفاء معايير الشفافية والإفصاح والمساءلة والعدالة لتحقيق الكفاءة والفعالية وتحسين الخدمة.

لذلك تعتبر الدراسة الحالية اختبار لجدوى طروحات وممارسات المدخل المتكامل التى تتسق مع متطلبات الحوكمة الرشيدة داخل المدارس الخاصة بمصر فى مرحلة التعليم الأساسى. ويتم عرض نتائج الدراسة فى مبحثين على النحو التالى:

المبحث الأول

قيم ودلالات الحوكمة الرشيدة

فى الاتصالات التسويقية لمدرسة الفسطاط الخاصة

الحوكمة الرشيدة داخل قطاع التعليم الخاص بمصر هى استراتيجية شاملة تهدف إلى تحقيق أعلى مستويات الأداء فى إدارة المؤسسة التربوية من خلال ممارسات تقوم على المشاركة والاستجابة، ووفق أسس تحقق العدالة والمساواة تضمن الالتزام بالقانون وتحقيق معايير الشفافية والمساءلة ومكافحة الفساد، وتتحرى الكفاءة والفعالية للوصول لأرقى مستويات الجودة والتميز الذى يرضى المستفيدين.

والحوكمة، فى الوقت ذاته، نظام أخلاقى علمى رشيد يحتوى على مجموعة من القيم والمبادئ التى تحكم أسلوب ممارسة الإدارة واتخاذ القرارات والعلاقات بين الأطراف الأساسية التى تؤثر وتتأثر بالأداء. لذلك تهدف الحوكمة داخل قطاع التعليم إلى إيجاد مؤسسة قوية تقدم خدماتها بالالتزام بأعلى مستويات الجودة والتميز لتحقيق التطور والتنمية المستدامة، وتكون مسؤولة أمام مجتمع المستفيدين الذى تخدمه.

ويعتبر قطاع التعليم الأساسى فى مصر من أكثر القطاعات الخدمية أهمية لأنه يمس حياة المصريين بشكل مباشر، ويتعلق بعملية الإعداد والتأسيس الفكرى والنفسى وبناء الوعى لملاحقة التطور العالمى المتسارع وتحقيق التنمية المستدامة فى المجتمع. وفى ظل عدم كفاية المدارس الحكومية فى مصر للاضطلاع بتلك المهام، كان لابد من دخول المدارس الخاصة فى المضمار بأسلوب يضمن تحقيق أفضل

النتائج من خلال الإرتقاء بالخدمة التعليمية عبر مجموعة من مبادئ الحوكمة الرشيدة. ومن المتوقع أن تعكس الاتصالات التسويقية ذات الطابع التفاعلي مبادئ وقيم الحوكمة التي تتبناها المؤسسة التعليمية بالنظر لطروحات المدخل المتكامل المتعلقة بتكامل أصحاب المصلحة والمستفيدين Stakeholders Integration .

وعلى المستوى الإجرائي، ويهدف رصد طبيعة التزام الاتصالات التسويقية لمدرسة الفسطاط الخاصة بمبادئ وقيم الحوكمة الرشيدة، فقد تم تطوير إطار لحقول الدلالة التي تعكس المبادئ التسعة العامة للحوكمة والتي تتضمن: الفعالية، الكفاءة، الشفافية، المشاركة، الاستجابة، العدالة والمساواة، سيادة القانون، مكافحة الفساد، والمساءلة. ويركز المحور الثاني داخل هذا المبحث على حصر المفردات المؤسسة داخل كل حقل من حقول الدلالة التي تعكس المبادئ الفرعية للحوكمة الرشيدة.

الحقول الدلالية التي تعكس المبادئ العامة للحوكمة الرشيدة في الاتصالات التسويقية لمدرسة الفسطاط الخاصة:

تم تحليل المفردات الأساسية (مصادر، مشتقات) في الاتصالات التسويقية التي تمثلها المنشورات والتعليقات الواردة على الصفحة الرسمية لمدرسة الفسطاط الخاصة على موقع الفيسبوك خلال عامين دراسيين (العام الدراسي 2018-2019، والعام الدراسي 2019-2020) وتوزيعها على الحقول الدلالية ذات الصلة.

وشمل التحليل 240 منشور يمثل رسائل القول للعلامة التجارية، بالإضافة الى تحليل 2342 تعليق على تلك المنشورات من جانب المستفيدين من أولياء الأمور. وقد بلغ مجموع المشاركات التي تم تحليلها 2582 ورد بها 4827 مفردة رئيسية تم توزيعها على الحقول الدلالية التي تمثل المبادئ العامة والفرعية للحوكمة الرشيدة.

يعرض جدول (2) توزيع المفردات الأساسية الواردة في المشاركات على الحقول الدلالية التي تلخص المبادئ التسعة للحوكمة الرشيدة داخل المدرسة الخاصة.

جدول رقم (2)

الحقول الدلالية للمبادئ العامة للحوكمة الرشيدة التي تتوزع

عليها المفردات الأساسية في الاتصالات التسويقية لمدرسة الفسطاط الخاصة

الحقل الدلالي	ينطبق		لا ينطبق	
	ك	%	ك	%
المشاركة	1371	28%	12	0.02%
الاستجابة	1032	21%	52	1%
الفعالية	671	14%	36	0.07%
الكفاءة	520	11%	32	0.07%
الشفافية	420	9%	40	0.08%

العدالة والمساواة	236	5%	18	0.04%
سيادة القانون	146	3%	26	0.05%
المساءلة	97	2%	31	0.07%
مكافحة الفساد	84	2%	3	0.00%
المجموع	4577	95%	250	5%

نظراً لأن الاتصالات التسويقية للعلامة التجارية تتضمن: (1) رسائل القول Say messages الصادرة عن تلك العلامة وتحتوى على رسائلها المخططة وما تدعيه، (2) رسائل الفعل Do messages التى تتضمن الأداء الفعلى والخبرة المباشرة والتكلفة الفعلية، بالإضافة إلى (3) رسائل التأكيد Confirm Messages الواردة على ألسنة مستفيدين ربما ينتقدون أو يؤكدون ما تدعيه العلامة التجارية، فمن الوارد أن يدخل ضمن الاتصالات التسويقية رسائل إيجابية فى صالح تلك العلامة، ورسائل سلبية ربما تتعارض مع ما تدعيه العلامة التجارية وتخطط لنشره. ويتحقق التكامل الاستراتيجى لاتصالات العلامة التجارية التسويقية عندما تفعل العلامة التجارية ما تدعى أنها توفره وذلك من منظور المستفيدين.

ومن خلال مطالعة الجدول السابق يتضح ورود بعض المفردات التى تنطبق مع مبادئ الحوكمة الرشيدة التى تسعى العلامة التجارية إلى تأكيدها، بالإضافة إلى مفردات لا تنطبق وردت مغايرة تشير الى عدم التزام مدرسة الفسطاط الخاصة بمبادئ الحوكمة الرشيدة وقد وردت غالبية تلك المفردات فى تعليقات أولياء الأمور من فئة المستفيدين وذلك ضمن انتقاداتهم أو شكاويهم أو استفساراتهم التى تعكس انزعاجهم من أمر ما.

وتظهر بيانات الجدول أن النسبة الأكبر من المفردات الأساسية الواردة تنطبق مع مبادئ الحوكمة الرشيدة فى مدرسة الفسطاط الخاصة ما يعنى أن تكيف الاتصالات التسويقية التفاعلية مع متطلبات الحوكمة بنسبة 95%، أو بمعنى آخر تعتبر الحوكمة الإلكترونية أحد أوجه الاتصالات التسويقية للعلامة التجارية فى شكلها التفاعلى. كما أوضحت نتائج التحليل الدلالى أن 5% من المفردات الأساسية الواردة لا تنطبق، ما يؤكد أن الاتصالات التسويقية للعلامة التجارية من الوارد أن تحتوى على معانى إيجابية (لصالح العلامة التجارية)، ومعانى أخرى سلبية، حيث تحتوى على رسائل مخططة ورسائل عفوية صادرة من المستفيدين تلخص ردود أفعالهم وتعكس ما يشعرون به ومستوى رضائهم عن أداء العلامة التجارية واقتراحاتهم بشأن التحسين. ويصبح التحدى هنا هو كيفية ادارة تلك الاتصالات العفوية غير المخططة والتفاعل معها على أرضية المصلحة المشتركة، وقد سهلت أنماط الاتصال التفاعلى من هذه المهمة إلى حد كبير.

وقد ورد حقل المشاركة فى المرتبة الأولى ضمن الحقول التسعة التى تعكس المبادئ العامة للحوكمة الرشيدة وذلك بنسبة تفوق 28%، كما ورد حق الاستجابة

في المرتبة الثانية بنسبة تقترب من 22%، ما يؤكد الطبيعة التفاعلية للاتصالات التسويقية الالكترونية ويعكس دورها الوظيفي. وربما تكون أبرز أهداف الانغماس في الاتصالات التسويقية الالكترونية التفاعل المستمر والإبقاء على اطلاع دائم بكل جديد والتواصل بشأنه وتوجيه الاستفسارات والأسئلة وانتظار الردود والاستجابة والمشاركة في الحوار الدائر بشأن الخدمة وسبل تعظيم الاستفادة منها وتطويرها ودعم نقاط تميزها.

والواضح، من خلال مطالعة نتائج التحليل، أنها تعكس أوزان نسبية للمبادئ العامة للحكومة الرشيدة، ربما تختلف تبعاً للقطاع أو مجال التطبيق. فالمشروعات السلعية ذات الصبغة التجارية ربما تعكس ترتيباً مختلفاً لمبادئ الحكومة مقارنة بالقطاعات الخدمة ذات الطبيعة الخاصة مثل التعليم والصحة والخدمات العامة. ولذلك تؤثر طبيعة القطاع على نمط الحوار التسويقي ومساراته التي تفرز ترتيباً خاصاً لمبادئ الحكومة.

الحقول الدلالية التي تعكس المبادئ الفرعية للحكومة الرشيدة في الاتصالات التسويقية لمدرسة الفسطاط الخاصة:

وداخل المبادئ العامة التي تعكسها الحقول الدلالية يوجد عدد من المبادئ الفرعية. ويمكن النظر للمبادئ الفرعية باعتبارها مؤشرات للحكم على جودة نظام الحكومة الذي تتبعه المؤسسة. والمبادئ الفرعية مجموعة من القيم والمعاني داخل كل مكون من المكونات التسعة للحكومة الرشيدة ويعبر عنها من خلال عدد من حقول الدلالة الفرعية يشملها التحليل للمفردات الأساسية الواردة في الاتصالات التسويقية للعلامة التجارية.

يعرض جدول (3) توزيع المفردات الأساسية داخل حقل المشاركة الذي ورد في المركز الأول في ترتيب حقول الدلالة للحكومة الرشيدة التي تعكسها الاتصالات التسويقية لمدرسة الفسطاط الخاصة عبر صفحتها الرسمية على موقع التواصل الاجتماعي فيسبوك. ويتضمن الجدول توزيع تلك المفردات على الحقول الفرعية داخل حقل المشاركة ليعكس المبادئ الفرعية الواردة في اتصالات العلامة التجارية.

جدول رقم (3)

توزيع المفردات الأساسية داخل حقل المشاركة

الحقل الدلالي	ك	%
مناسبة	437	32%
اقتراح	400	29%
نشاط	280	20%
تقييم	217	16%
اجتماع	29	2%
انتخاب	20	1%
المجموع	1383	100%

تتعلق المشاركة بالانغماس في الحوار واتخاذ القرارات لتحسين الخدمة. وقد وردت النسبة الأكبر من المفردات الأساسية داخل هذا الحقل في صورة مشاركة في مناسبات عامة دينية أو قومية من خلال تبادل التهاني والتبريكات بالأعياد والمواسم مثل حلول شهر رمضان المعظم وعيد الفطر وعيد الأضحى، بالإضافة إلى المناسبات الوطنية. كما يوجد عدد من المناسبات الخاصة بالمدرسة والمناسبات الدورية التي تعقد سنوياً أو داخل كل فصل دراسي. يغلب على الحوار المتعلق بهذه المناسبات التهنية وإلقاء التحية وتمنى الخير للجميع والدعاء وكلمات الشكر والثناء وبث الأمل والتفاؤل ونشر الحكمة والتواصي بالخير.

ويأتى في المرتبة الثانية ضمن الحقول الفرعية داخل حقل المشاركة إبداء الإقتراحات والمتعلقة بتبادل الرؤى والأفكار لتحسين الأوضاع فيما يتعلق بالأداء وطبيعة الأنشطة وجداول المواعيد وأجندة الفعاليات و فقرات الحفلات وتحسين الخدمات مثل خدمة النقل والترفيه وغيرها.

وقد ورد في المرتبة الثالثة حقل المشاركة في الأنشطة والفعاليات التي تقيمها مدرسة الفسطاط، وتتضمن المشاركة المفردات التي تتعلق بأدوار إيجابية من جانب أولياء الأمور ومساهماتهم في فقرات الأنشطة والإعداد لها وتنفيذها ومنها الأنشطة المتعلقة بالترفيه والرياضة، وأنشطة تتعلق بالجوانب العلمية والثقافية، بالإضافة إلى الأنشطة ذات الطابع الإجتماعي.

وفي المركز الرابع بنسبة 16% وردت المفردات الأساسية التي تنتمي إلى حقل التقييم الفرعي داخل حقل المشاركة. وتعلق هذا الحقل بمشاركة أولياء أمور التلاميذ في تقييم جوانب المدرسة البيئية والتعليمية والإدارية من مبانى ومرافق والكانتين وأسعاره وتقييم المعلمين وطرق التدريس وتقييم المناهج والأنشطة المدرسية وتقييم الإدارة المدرسية.

وفي المرتبة الخامسة وردت المفردات التي تعكس معانى الاجتماعات واللقاءات التي تعقدتها المدرسة من لقاءات لأولياء الأمور ومشاركاتهم في الندوات والمحاضرات للاطلاع على كل جديد والمساهمة في التحسين. وفي المرتبة السادسة وردت المفردات التي تدخل في حقل الانتخابات مثل انتخابات مجالس الأمناء من خلال الاجراءات التي تتعلق بتسيير المدرسة مشاركة أولياء الأمور في انتخابات مجالس الأمناء وردود أفعالهم على انتخابات اتحاد الطلاب.

يعرض جدول (4) توزيع المفردات الأساسية داخل حقل الإستجابة الذي ورد في المركز الثانى في ترتيب حقول الدلالة للحوكمة الرشيدة. ويتضمن الجدول توزيع المفردات على الحقول الفرعية للاستجابة ليعكس الأوزان النسبية لمؤشراتها الأساسية.

جدول رقم (4)

توزيع المفردات الأساسية داخل حقل الإستجابة

الحقل الدلالي	ك	%
أسئلة	338	31%
احتياجات	312	29%
مشكلات	206	19%
شكاوى	163	15%
تكريم	65	6%
المجموع	1084	100%

تتعلق الإستجابة بالتفاعل مع احتياجات المستفيدين والاستجابة لها. ورد حقل أسئلة وأولياء الأمور فى المرتبة الأولى ما يعكس الأهمية الواضحة للإجابة على أسئلتهم واستفساراتهم بشأن كل ما هو متعلق بجوانب الخدمة والبيئة الداخلية للمدرسة وأداء الطلاب ومستويات التحصيل ومواعيد التقديم والذى المدرسى وطبيعة الأنشطة والرسوم والإجراءات ووسائل النقل وأجندة الفصل الدراسى والمتابعات واستلام الكتب الدراسية والتعامل مع الحالات الفردية والخاصة والنقل وتوثيق الشهادات واستلام الوثائق.

وورد حقل الاحتياجات فى المرتبة الثانية ويضم المفردات التى تنقل معانى الإستجابة لاحتياجات الطلاب وأولياء الأمور وتحسين الأداء والإرتقاء بالخدمة من خلال كافة إجراءات وسبل التيسير والتطوير والتخفيف على الطلاب وذويهم. وتلك الاحتياجات لم تتحول إلى طور المشكلات بل إنها أمور تعكس الاهتمام بتسهيل الأوضاع والإرتقاء بالخدمة وتيسير سبل الاستفادة مثل إطلاق برنامج جديد أو إجراء أو أسلوب مبتكر للتعامل غى أمر ما مثل أمور الدفع والتحصيل والخدمات الالكترونية والتطبيقات.

وفى المرتبة الثالثة وردت المشكلات والتى أبرزها المشكلات المتعلقة بغياب التنسيق وتعطيل الإجراءات وعدم السرعة فى اتخاذ بعض القرارات. ويتضمن هذا الحقل الاجراءات التى تتخذها المدرسة للتعامل مع المشكلات وحلها استجابة لأولياء الأمور وإطلاعهم على ما تحقق والترتيبات والضمانات اللازمة لتلافي بعض الأخطاء وتجنب القصور فى بعض الجوانب. وبعض هذه المشكلات تطرحها إدارة المدرسة وتلقى الضوء على سبل حلها.

وفى المرتبة الرابعة ورد حقل الشكاوى المتعلق بتوفير مدرسة الفسوط الخاصة لآليات وطرق لتلقى الشكاوى وسبل التعامل معها والاستجابة لها فى اسرع وقت ممكن. ويزيد حرص المؤسسة التعليمية على الاهتمام بشكاوى المستفيدين مستويات

الإطمئنان لديهم، كما أن الاستجابة السريعة لتلك الشكاوى من العوامل الإيجابية التي تعكس اهتمام وحرص المؤسسة التعليمية على مصلحة الطلاب.

وفي المرتبة الخامسة ورد حقل التكريم الذي يتعلق باستجابة مدرسة الفسطاط وردود أفعالها إزاء الأعمال الإيجابية محل التقدير، والتي ترسل من خلالها رسالتها في التأكيد على حرصها على الإرتقاء بالعملية التعليمية وبناء وعى الطلاب.

يعرض جدول (5) توزيع المفردات الأساسية داخل حقل الفعالية ضمن حقول الدلالة التي تعكس المبادئ العامة للحوكمة الرشيدة. وتتعلق الفعالية بتحقيق جودة الخدمة ورضا المستفيدين عنها. وتتعدد مؤشرات الفعالية، وقد أمكن توزيع تلك المؤشرات على عدد من الحقول التي تعكس المبادئ والمكونات الفرعية داخل عنصر الفعالية ضمن المبادئ العامة للحوكمة الرشيدة.

جدول رقم (5)

توزيع المفردات الأساسية داخل حقل الفعالية

الحقل الدلالي	ك	%
مرافق	143	20%
أداء	132	19%
خدمات	108	15%
أدوار	103	15%
أنشطة	96	14%
بيئة	66	9%
تطور	59	8%
المجموع	707	100%

ورد حقل المرافق في المرتبة الأولى ويضم المفردات الأساسية التي تعلق بمباني المدرسة ومرافقها والفصول الدراسية واتساعها وحوش المدرسة ودورات المياه والكانتئين. وتعتبر مرافق المؤسسة التعليمية من أبرز معايير تقييمها والحكم عليها ويهتم أولياء الأمور بصفة خاصة بكل ما يتعلق بفاعلية تلك المرافق وجودتها ويحرصون على الحديث بشأنها. كما تهتم المدرسة أيضاً بإطلاع أولياء الأمور على كافة التحسينات التي تتعلق بالمرافق.

وفي المرتبة الثانية ورد حقل الأداء الذي يتضمن كافة المفردات الأساسية التي تتعلق بالأداء المرتبط بالخدمة ورضا أولياء الأمور عن هذا الأداء. ويشمل الأداء ممارسات الإدارة المدرسية والمعلمين والعاملين داخل المدرسة والمنتسبين لها، وجودة الخدمة التعليمية المقدمة والاستفادة من التكنولوجيا والتطوير والأنشطة الإضافية (صافية وغير صافية) وتنمية مهارات الطلاب. ويتعلق بالأداء أيضاً تشجيع الطلاب على الاعتماد على أنفسهم والبحث عن المعلومة وعدم الحاجة إلى دروس

خصوصية خارج إطار المدرسة، وكذلك عدم الحاجة إلى اللجوء إلى كتب وملازم وملخصات خارجية.

وورد في المرتبة الثالثة حقل الخدمات الذي يعكس تنوع وجودة الخدمات المقدمة للطلاب وأولياء الأمور مثل خدمات الترفيه والنقل والتثقيف والتحصيل والتدريب وتنمية القدرات.

وجاء في المرتبة الرابعة حقل الأدوار الذي يضم المفردات المتعلقة بجودة وفعالية الأدوار التعليمية للمدرسة، وكذلك أدوار الإدارة وأدوار المعلمين، بالإضافة إلى رضا أولياء الأمور على هذه الأدوار.

وورد في المرتبة الخامسة حقل الأنشطة الذي يتعلق بالمفردات التي ترتبط بجودة الأنشطة ورضا أولياء الأمور عنها وردود أفعالهم حيالها. ويأتى بعد ذلك حقل البيئة الداخلية ويضم المفردات التي تتعلق بجودة البيئة الداخلية للمدرسة وأشكال التعاون وطبيعة العلاقات بين أطراف العملية التعليمية ومستويات رضا الطلاب وأولياء الأمور ومدى سعادتهم بالانتماء لمدرسة الفسطاط الخاصة. وفي المرتبة الأخيرة يأتى حقل التطور الذي يضم المفردات التي تعكس الاستفادة من المستجدات واتباع أحدث طرق التعلم وتنمية المهارات واستيعاب كل جديد لخدمة الطلاب والتسهيل عليهم والإرتقاء بجودة الخدمة التعليمية وفق معايير الحداثة والتطوير.

تتعلق الكفاءة بتقديم الخدمة التعليمية بأقل تكلفة وحسن استثمار الموارد، ويعرض جدول (6) توزيع المفردات الأساسية داخل حقل الكفاءة الذي ورد في المركز الرابع في ترتيب حقول الدلالة للحوكمة الرشيدة. ويتضمن الجدول توزيع المفردات على الحقول الفرعية للكفاءة ليعكس الأوزان النسبية لمؤشراتها الأساسية.

جدول رقم (6)

توزيع المفردات الأساسية داخل حقل الكفاءة

الحقل الدلالي	ك	%
الكفاية	169	31%
الإتاحة	113	20%
الملائمة	110	20%
التكلفة	95	17%
البيئة	65	12%
المجموع	552	100%

يحتوى حقل الكفاية الوارد في المرتبة الأولى بنسبة 31% على المفردات الأساسية التي تعطى معانى توافر المرافق الأساسية من مباني وقاعات وفصول دراسية وصالات رياضية ومعامل وأماكن ترفيه ودورات المياه وتناسبها مع أعداد الطلاب. كما تتعلق الكفاية أيضاً بتوافر المستلزمات البشرية والمادية وغيرها من مستلزمات العملية التعليمية فعدد المعلمين كافياً وكذلك المستلزمات المدرسية (كتب وأدوات وأجهزة وغيره) كافية أيضاً، بالإضافة إلى حافلات النقل.

وتتعلق الإتاحة الواردة في المرتبة الثانية بنسبة 20% بتوافر كافة متطلبات ومستلزمات العملية التعليمية وبحيث تكون بيئة التعلم جاذبة للطالب وتحقق له الرضا. فالصالات الرياضية على سبيل المثال قد يتوافر بها أجهزة كافية ولكنها غير كاملة، فربما يكون هناك غياب لأجهزة معينة، وهنا يبرز معنى الإتاحة في هذا الحقل. وترتبط الملائمة الواردة في المركز الثالث بالسهولة والاستخدام، وهنا تعنى أن موقع المدرسة مناسباً، والطريق إليها سهلاً والتصميم الداخلي لها جيد للقيام بوظائفها على أفضل وجه. والملائمة عنصر نسبي يرتبط بالوظيفة والاستخدام وطبيعة الاحتياجات، وكذا التوقعات، وهنا يبرز للأذهان تساؤل يتعلق بقدرة المؤسسة التعليمية على تلبية التوقعات.

ويحتوى حقل التكلفة الوارد في المرتبة الرابعة بنسبة 17% على المفردات الأساسية التي توصل معانى حسن استخدام الموارد وتوظيفها بالأسلوب الأنسب للحصول على أفضل عائد. فالمصروفات الدراسية مناسبة وتوفر النفقات الكافية للخدمة المتميزة التي تقدمها المدرسة، وتستطيع المدرسة من خلال حسن إدارة مواردها الارتقاء بجودة وتميز العملية التعليمية.

يحتوى حقل البيئة الحقل بالمرتبة الخامسة بنسبة 12% على المفردات الأساسية التي توصل المعاني الإيجابية المتعلقة بمحيط المدرسة، فالبيئة المحيطة بالمدرسة آمنة دون معاكسان أو بلطجة، والطريق إلى المدرسة آمن ومحيط المدرسة راقى ونظيف، ولا توجد مشكلات متعلقة بالبيئة يمكن أن تؤثر على كفاءة المدرسة أو تحد من قدرتها على القيام بوظائفها على أكمل وجه.

يعرض جدول (7) توزيع المفردات الأساسية داخل حقل الشفافية ضمن حقول الدلالة للحوكمة الرشيدة التي تعكسها الاتصالات التسويقية لمدرسة الفسطاط الخاصة. وتتعلق الشفافية بالحرص على تقديم صورة حقيقية وواضحة لكل ما يحدث داخل المدرسة. يتضمن الجدول توزيع المفردات على الحقول الفرعية للشفافية ويعكس الأوزان النسبية لمؤشراتها الأساسية.

جدول رقم (7)

توزيع المفردات الأساسية داخل حقل الشفافية

الحقل الدلالي	ك	%
معلومات	127	28%
تعليمي	116	25%
خطط	104	23%
نفقات	71	15%
إيرادات	42	9%
المجموع	460	100%

في المرتبة الأولى، وبنسبة 28%، ورد حقل المعلومات، حيث يتعلق جوهر الشفافية بعملية بنشر المعلومات الكافية المرتبطة بالعملية التعليمية بالسرعة المناسبة

واتاحتها لجميع المتعاملين والمستفيدين. ويحتوى هذا الحقل على المفردات الأساسية التي تنقل معانى الشفافية الطوعية للمدرسة فيما يتعلق بنشر المعلومات الخاصة بالأداء والعملية التعليمية والجدول وسبل التقييم وطبيعة الأنشطة وأوجه الاستفادة وكيفية الاشتراك ومستويات التحصيل للطلاب والمتابعات لحالة كل طالب. كما يتضمن الحقل المفردات الأساسية التي تعكس حرص المدرسة على توفير طرق مختلفة لإتاحة المعلومات وإبلاغ المستفيدين بهذه الطرق وكذا حرص المدرسة على توفير كافة المعلومات الكافية حين يتم طلبها.

وورد في المرتبة الثانية حقل تعليمي بنسبة 25% الذى يحتوى على المفردات التي توصل المعاني المرتبطة بالشفافية في إدارة الشؤون التعليمية والجوانب المتعلقة بالدراسة. وقد ظهر حرص مدرسة الفسطاط الخاصة على توصيل المعاني المرتبطة بسير العملية الدراسية والجوانب المستحدثة وأنشطة التطوير التي تستخدمها المدرسة للارتقاء بالعملية التعليمية.

وفي المرتبة الثالثة ورد حقل الخطط بنسبة 23% ويحتوى على المفردات الأساسية التي ترتبط بما تسعى مدرسة الفسطاط إلى تحقيقه أو إتمامه من خلال خطط واضحة المعالم يتم عرضها على المستفيدين لإطلاعهم عليها وتسويقها لتعظيم فرص الاقتناع بها وقبولها.

وفيما يتعلق بمعاني الشفافية المرتبطة بالأموال المالية فقد وردت في المرتبتين الرابعة والخامسة على التوالي بنسبة 15% لشق النفقات، ونسبة 9% لجانب الإيرادات. وتعتبر الأمور والجوانب المالية عنصراً هاماً في تقارير الشفافية، وغالباً ما تحصل على المرتبة الأولى لدى العديد من المؤسسات. ويضم الحقلان كافة أمور الشفافية الواردة والمتعلقة بالجوانب المالية. وفيما يتعلق بالنفقات فقد حرصت مدرسة الفسطاط الخاصة على إظهار حسن توظيف مواردها وإيراداتها المالية وتوجيهها لتحسين العملية التعليمية والحصول على أفضل النتائج، وتم اطلاع المستفيدين على جوانب التحسين والإنشاءات والتطوير مما يستلزم نفقات لتغطية هذه الجوانب. وقد برز الاهتمام بإيرادات المدرسة، ولكن ليس بالدرجة الكافية، وتمت الإشارة إلى المصروفات الدراسية وسبل تحصيلها وأوقات الدفع والأقساط ومواعيد استحقاقها، كما تم تحديد رسوم الاشتراك في حافلات النقل والأنشطة والخدمات ذات الطبيعة الخاصة مثل الرحلات وأنشطة تمضية الإجازة الصيفية.

يعرض جدول (8) توزيع المفردات الأساسية داخل حقل العدالة والمساواة ضمن حقول الدلالة للحوكمة الرشيدة التي تعكسها الاتصالات التسويقية لمدرسة الفسطاط الخاصة. وتتعلق العدالة والمساواة بتقديم الخدمة دون تمييز وتوفير الفرص للجميع. يتضمن الجدول توزيع المفردات على الحقول الفرعية للعدالة والمساواة ويعكس الأوزان النسبية لمؤشراتها الأساسية.

جدول رقم (8)

توزيع المفردات الأساسية داخل حقل العدالة والمساواة

الحقل الدلالي	ك	%
العدالة	98	39%
المساواة	87	34%
الوضوح	69	27%
المجموع	254	100%

شمل حقل العدالة المفردات الأساسية التي تنقل معاني الالتزام بالقواعد (غير القانونية) وعدم إهدار الحقوق من خلال مراعاة قواعد صارمة ومعلنة في التقييم والاشتراك في الأنشطة ومكافأة التميزين. كما يتضمن الحقل المفردات التي تؤكد على حرص الإدارة على عدالة العملية التعليمية. وبالرغم من ارتباط العدالة بالمساواة واقترانها بها في أغلب الأحيان، إلا أن المساواة هنا تتعلق بعدم التمييز في التعامل والحياد وعدم الانحياز و إتاحة الفرص المتكافئة والمتساوية للجميع. والعدالة والمساواة تمنح المستفيدين الإحساس بالرضا عن الخدمة والثقة في المؤسسة التعليمية وتولد لديهم مشاعر الأمان وتزيد من مصداقية المؤسسة. وتعتبر العدالة والمساواة من أبرز معايير الحكم على جودة الخدمة من خلال عدد من المؤشرات.

وشمل حقل الوضوح الوارد في المرتبة الثالثة بنسبة 27% المفردات التي تنقل معاني وضوح القواعد والمعايير للجميع، والإعلان عنها والحرص على نشرها وإتاحتها لكل المستفيدين بأكثر من طريقة حتى يتسنى الالتزام بها وإتاحة الفرص المتساوية.

يعرض جدول (9) توزيع المفردات الأساسية داخل حقل سيادة القانون ضمن حقول الدلالة للحكومة الرشيدة التي تعكسها الاتصالات التسويقية لمدرسة الفسطاط الخاصة. وتتعلق سيادة القانون بوضوح الالتزام بالقوانين المنظمة لتقديم الخدمة التعليمية. يتضمن الجدول توزيع المفردات على الحقول الفرعية لسيادة القانون ويعكس الأوزان النسبية لمؤشراتها الأساسية.

جدول رقم (9)

توزيع المفردات الأساسية داخل حقل سيادة القانون

الحقل الدلالي	ك	%
مالي	68	40%
تعليمي	57	33%
مؤسسي	33	19%
تنقيف	14	8%
المجموع	172	100%

ورد في المرتبة الأولى، وبنسبة 40%، حقل مالى الذى يتعلق بالالتزام مدرسة الفسطاط الخاصة بالقوانين المالية الموضوعة من جانب الوزارة، وكذلك الالتزام بقوانين الوزارة الخاصة بالمصروفات الدراسية والجوانب المالية ذات الصلة والتأكيد على ذلك للمستفيدين.

ويحتوى حقل تعليمى على المفردات الأساسية التى تنقل معانى الالتزام بالقوانين ذات العلاقة بالجوانب التعليمية الموضوعية وكل ما يتعلق بالمناهج والمقررات المعيارية. وقد ورد حقل تعليمى فى المرتبة الثانية بنسبة 33% وعكس الالتزام والوضوح فى تسيير الجوانب التعليمية داخل المدرسة.

ولم يقتصر الإلتزام بالقوانين التى تنظم الجوانب المالية والتعليمية، بل عكست بعض المفردات الإلتزام بالقوانين التى تتعلق بالجوانب المؤسسية والتى تحكم عمل المؤسسات التربوية.

وورد فى المرتبة الرابعة حقل تثقيف بنسبة 8% داخل حقل سيادة القانون. ويتعلق حقل التثقيف بالتعريف بالقوانين التى تحكم عمل المدرسة فى جانب من الجوانب لإطلاع المستفيدين أو فى سياق الإجابة على استفساراتهم.

يعرض جدول (10) توزيع المفردات الأساسية داخل حقل المساءلة ضمن حقول الدلالة للحكومة الرشيدة التى تعكسها الاتصالات التسويقية لمدرسة الفسطاط الخاصة. وتتعلق المساءلة بإخضاع اعمال الإدارة التعليمية للمراقبة والتقييم والمحاسبة. يتضمن الجدول توزيع المفردات على الحقول الفرعية للمساءلة ويعكس الأوزان النسبية لمؤشراتها الأساسية.

جدول رقم (10)

توزيع المفردات الأساسية داخل حقل المساءلة

الحقل الدلالى	ك	%
إدارة	29	23%
معلمين	28	22%
تفعيل	25	19%
سياسات	24	19%
أخرى	22	17%
المجموع	128	100%

فى المرتبة الأولى، وبنسبة 23%، ورد حقل إدارة ضمن الحقول الفرعية للمساءلة. ويتعلق هذا الحقل الفرعى بالمفردات التى تعكس مساءلة إدارة مدرسة الفسطاط الخاصة، وفرص المساءلة فى الظروف التى تتطلب ذلك.

وفي المرتبة الثانية ورد حقل مساءلة المعلمين داخل المدرسة ويضم المفردات الأساسية التي تعكس تقييم الأداء والاستفسار عن المواقف واستيضاح الوقائع والأمور التي يكون فيها المعلم طرفاً.

ولا يقتصر الأمر على اتاحة الفرص المناسبة للمساءلة، بل الأكثر أهمية تفعيل قواعد المساءلة وأن تأخذ المدرسة بأراء المستفيدين وتضعها في الاعتبار وتحرص على متابعتها وبث رسائل التصحيح واتخاذ الاجراءات الكفيلة بتصحيح المسار وضبط الأوضاع.

كما أن المساءلة لا تتعلق فقط بالإدارة والمعلمين، بل تتاح الفرص المناسبة لمساءلة سياسات المدرسة وطرق التدريس، والقرارات التي يتم اتخاذها للتعرف على خلفياتها ومبرراتها ومراجعتها.

وتوجد أوجه أخرى كثيرة للمساءلة مثل مساءلة الإداريين والعاملين داخل المدرسة من غير أعضاء الإدارة أو المعلمين، كما توجد مساءلة بشأن الأنشطة المدرسية والكانتين وأسعاره والمنتجات التي يقدمها.

يعرض جدول (11) توزيع المفردات الأساسية داخل حقل مكافحة الفساد ضمن حقول الدلالة للحكومة الرشيدة التي تعكسها الاتصالات التسويقية لمدرسة الفسطاط الخاصة. وتتعلق مكافحة الفساد بالتصدي لمظاهر الفساد من رشوة واهمال واستغلال نفوذ. يتضمن الجدول توزيع المفردات على الحقول الفرعية لمكافحة الفساد ويعكس الأوزان النسبية لمؤشرات الأساسية.

جدول رقم (11)

توزيع المفردات الأساسية داخل حقل مكافحة الفساد

الحقل الدلالي	ك	%
إهمال	36	41%
انحراف	21	24%
سلطة	17	20%
أخرى	13	15%
المجموع	87	100%

وبالتفكير في أوجه الفساد المحتملة داخل مؤسسة تربوية كالمدراس الخاصة، يتضح أن الإهمال أحد أبرز هذه الأوجه المحتملة، فالفساد لا يتعلق فقط بأعمال الرشوة وسوء استخدام السلطة، بل من الممكن أن يكون الإهمال أشد خطراً وأكثر بروزاً. ولذلك يتضمن حقل الإهمال المفردات التي توضح معانيها الاجراءات والتدابير التي تتخذها مدرسة الفسطاط الخاصة لمواجهة الإهمال والحد منه.

ويضم حقل "انحراف" المفردات الأساسية التي تظهر ما تتخذه المدرسة لمنع المحسوبيات داخل المدرسة، وتحقيق تكافؤ الفرص بحياد ومسؤولية ومنع أشكال الاستغلال ومظاهر الرشوة.

ويعتبر اساءة استخدام السلطة واستغلالها في غير مواضعها ومبرراتها الموضوعية أحد أوجه الفساد الذي حرصت المدرسة على إظهار أنه أمر غير مسموح به داخلها، فلا مجال للمحاباة أو التهديد أن استغلال النفوذ تحت أى مبرر، بل يحكم التعامل قواعد واضحة ومحددة وتغلب اللياقة والاحترام فى التعامل مع كافة المستفيدين.

وربما لا يكثر الحديث عن مكافحة أوجه الفساد فى سياق تقديم الخدمة التعليمية لارتفاع مكانتها لدى الجميع، إلا أن المفردات ذات الصلة تظل حاضره أثناء التعليق على الأداء وفى سياق عمليات المحاسبة.

المبحث الثانى

تأثير الإنغماس فى الاتصالات التسويقية التى تعكس

قيم ومبادئ الحوكمة الرشيدة على الولاء للعلامة التجارية

تم استعراض نتائج الدراسة التحليلية فى المبحث السابق، بهدف رصد التزام الاتصالات التسويقية الالكترونية للعلامة التجارية بمبادئ الحوكمة من خلال توزيع المفردات الأساسية الواردة فى المشاركات على صفحة الفيسبوك الرسمية محل الدراسة على الحقول الدلالية لمؤشرات الحوكمة.

يعرض هذا المبحث نتائج الدراسة التى تتعلق بتأثير الإنغماس فى الاتصالات التسويقية للعلامة التجارية ونتائج الاختبارات المتعلقة بنموذج الدراسة. ويعرض المبحث نتائج الدراسة الميدانية بهدف تطوير إطار عام لتقييم الحوكمة داخل المدارس الخاصة العاملة فى مصر، بالإضافة إلى التحقق من فاعلية الحوكمة الرشيدة داخل المؤسسات التربوية.

ومن بين أصحاب المصلحة والفاعلين الأساسيين تم التركيز على أولياء الأمور ليمثلوا قطاع المستفيدين داخل الدراسة بهدف اختبار تأثير انغماسهم ومشاركتهم فى الاتصالات التسويقية لمدرسة الفسطاط الخاصة، والتى تعكس قيم ومبادئ الحوكمة الرشيدة على الثقة والرضا والولاء للعلامة التجارية.

تقييم المستفيدين لنظام الحوكمة داخل مدرسة الفسطاط الخاصة:

لتقديم إطار عام لتقييم جودة الحوكمة داخل المدارس الخاصة، فقد تم تحليل عناصرها الأساسية وتقييم مؤشراتها لدى أولياء أمور الطلاب داخل مدرسة الفسطاط الخاصة.

لخص مقياس ليكرت التوجهات الموضوعية داخل الحقول الدلالية التسعة التي توزعت عليها المفردات الأساسية داخل المشاركات النصية على صفحة الفيسبوك الرسمية لمدرسة الفسطاط الخاصة والتي شملت:

1. حقل المشاركة.
2. حقل الاستجابة.
3. حقل الفعالية.
4. حقل الكفاءة.
5. حقل الشفافية.
6. العدالة والمساواة.
7. سيادة القانون.
8. المساءلة.
9. مكافحة الفساد.

تمت صياغة مقياس ليكرت يتكون من عدد من العبارات التي تعكس التوجهات الموضوعية داخل كل حقل من هذه الحقول. وتلخص العبارات مؤشرات الحوكمة الرشيدة داخل مدرسة الفسطاط الخاصة. وقد تحددت هذه العبارات على النحو الوارد في الجدول التالي:

جدول رقم (12)

مؤشرات الحوكمة الرشيدة في مدرسة الفسطاط الخاصة

المشاركة
تحرص المدرسة على تبادل التهاني والتبريكات في الأعياد والمناسبات
ترحب المدرسة بإبداء الاقتراحات والآراء للتحسين والوصول إلى أفكار أفضل
توجد فرصة واسعة للمشاركة في الأنشطة والفعاليات التي تقيمها المدرسة
تسمح المدرسة بالمشاركة في تقييم الجوانب البنوية والتعليمية والإدارية
يشارك أولياء الأمور في انتخاب مجلس الأمناء وحضور الاجتماعات واللقاءات
الاستجابة
تستجيب المدرسة للاحتياجات والمشكلات التي يشعر بها أولياء الأمور والطلاب
توجد ردود شافية ومناسبة على الأسئلة والاستفسارات التي يبديها أولياء الأمور
تحرص المدرسة على حل المشكلات بالسرعة المطلوبة دون تعطيل أو تسويق
توجد آلية للشكاوى والاقتراحات ويتم التعامل معها والاستجابة لها بسرعة
تحرص المدرسة على تكريم من يستحق على الأعمال الإيجابية محل التقدير

الفاعلية
المرافق والجوانب البنوية داخل المدرسة مناسبة وتقوم بدورها على أكمل وجه
أشعر بالرضا عن أداء إدارة المدرسة وتعاونها وحرصها على مواكبة التطور
أشعر بالرضا عن أداء المعلمين داخل المدرسة وتعاملهم اللائق مع الطلاب
أشعر بالرضا عن أداء الموظفين والعاملين داخل المدرسة وتعاملهم اللائق
تقدم المدرسة العديد من الخدمات المصاحبة للخدمة التعليمية لدعم تميزها
الكفاءة
البنية والوحدات والملحقات اللازمة للعملية التعليمية كافية داخل المدرسة
البيئة التعليمية داخل المدرسة جيدة لأن عناصرها تقوم بدورها على أكمل وجه
تتوافر سبل الملائمة والتيسير للوصول للمدرسة والاستفادة من مرافقها
المصروفات الدراسية ونفقات التعليم عادلة ومناسبة ويوجد استثمار جيد للموارد
محيط المدرسة أمن وصحى والوسط الذى توجد فيه داعم للعملية التعليمية
الشفافية
تنشر المدرسة المعلومات الصحيحة والكافية وتتيحها للمستفيدين بالسرعة المناسبة
توجد شفافية واضحة في إدارة العملية التعليمية وأنشطة التطوير للارتقاء بالخدمة
يتم الإعلان عن الخطط المستقبلية للمدرسة بوضوح وإدارة الحوار حولها
توجد شفافية في الجوانب المالية من خلال الإفصاح عن إيرادات ونفقات المدرسة
توجد قنوات معلنة لتداول المعلومات الموثوقة بشأن جوانب العملية التعليمية
العدالة والمساواة
تلتزم المدرسة بالقواعد المعلنة بوضوح والتي تحفظ حقوق الطلاب والمستفيدين
لا يوجد تمييز بين الطلاب وتلتزم مدرسة القسطاط بمعايير العدالة والمساواة
تتيح المدرسة فرصاً متكافئة للطلاب تمنحهم الإحساس بالمساواة والرضا
يشعر أولياء الأمور بالثقة في المدرسة وتزداد درجة مصداقيتها لديهم
لا يوجد انحراف عن قيم العدالة والمساواة وتتم مواجهة سريعا إذا تطلب الأمر
سيادة القانون
تلتزم المدرسة بالقوانين المالية الموضوعية من جانب الوزارة
تلتزم المدرسة بالقوانين التي تنظم العملية التعليمية وما يتعلق بالمناهج والمقررات
تلتزم المدرسة بالقوانين التي تتعلق بحكم عمل المؤسسات التربوية
تحرص المدرسة على نشر المعرفة بالقوانين التي تحكم عملها على المستفيدين
تتعامل المدرسة مع الخروقات القانونية بالأسلوب المناسب الذى يحفظ الحقوق
المساءلة
تتاح داخل المدرسة فرصة مساءلة إدارتها متى تطلب الأمر ذلك
يخضع المعلمون داخل المدرسة للتقييم المستمر والمساءلة عن أعمالهم
نظام المساءلة داخل المدرسة فعال ومناسب ويتم الحرص على تصحيح المسار
نظام المساءلة داخل المدرسة شامل ويتضمن أيضاً مساءلة السياسات والقرارات
لا تقتصر المساءلة على أعمال الإدارة والمعلمين، بل تشمل العاملين والأنشطة
مكافحة الفساد
تتخذ المدرسة الإجراءات والتدابير لمواجهة مظاهر الإهمال والحد منه
لا يوجد بالمدرسة محسوبيات، ويتحقق مبدأ تكافؤ الفرص بحياد ومسؤولية
لا توجد مظاهر للانحراف داخل المدرسة، بل يغلب الإلتزام والنزاهة
لا ألمح وجود إساءة لاستغلال النفوذ أو السلطة داخل المدرسة
لا مجال للرشوة داخل المدرسة ومن الصعب تصور وجودها أصلاً

وربما يصلح الجدول السابق، بعد مزيد من المراجعة والتنقيح، أن يكون إطاراً عاماً لتقييم الحوكمة الرشيدة داخل المدارس الخاصة العاملة في مصر من خلال تلخيص مؤشراتها، وتسجيل تقديرات الباحثين من قطاع المستفيدين لمدى توافرها داخل نظام الحوكمة الذي تتبناه المدرسة. والملاحظ أن هذا الإطار لتقييم الحوكمة يصلح للتطبيق على قطاع المستفيدين من أولياء الأمور، ما يعنى أنه لا يناسب بالضرورة قطاع آخر من الفاعلين على مستوى التعليم الأساسى ممن لهم علاقة بعمل المدرسة ومنهم قطاع العاملين أو المجتمع المدنى. وربما تكون الميزة التي تتوفر في هذا الإطار تتعلق بشمول وتنافى المؤشرات وتكيفها لتناسب عمل المدرسة كمؤسسة تربوية لها خصوصيتها تقدم خدمة ذات طبيعة خاصة تتعلق بتربية وإعداد النشء.

ويلاحظ أيضاً في الإطار السابق الذى يشمل مؤشرات الحوكمة الرشيدة أنه يناسب الحوكمة الإلكترونية داخل قطاع التعليم الأساسى، حيث يزيد من التركيز على أهمية التفاعل والمشاركة والاستجابة والشفافية وكلها مبادئ تبرع قنوات الاتصال الإلكتروني التفاعلى في تحقيقها، خاصة من خلال منصات التواصل الإجتماعى.

ومن واقع الدراسة الميدانية التي أجريت على عينة أولياء الأمور (200 مفردة) وجد أن تقييمهم لجودة الحوكمة داخل مدرسة الفسطاط الخاصة من واقع درجاتهم على مقياس ليكرت المؤسس على الحقول الدلالية التي عبرت عنها المشاركات على صفحة التواصل الرسمية لتلك العلامة التجارية تتوزع على النحو التالي:

جدول رقم (13)

درجات عينة الدراسة على مقياس ليكرت لتقييم جودة الحوكمة داخل مدرسة الفسطاط الخاصة

التقييم	ك	%
إيجابى جداً	32	16%
إيجابى	87	43.5%
محايد	67	33.5%
سلبى	14	7%
سلبى جداً	0	0%
المجموع	200	100%

وقد تحقق هذا المستوى من التقييم في ظل انغماس المستفيدين عينة الدراسة في الاتصالات التسويقية الإلكترونية للعلامة التجارية بالشكل الموضح في الجدول التالي:

جدول رقم (14)

انغماس عينة الدراسة فى الاتصالات التسويقية

الإلكترونية لمدرسة الفسطاط الخاصة

الانغماس فى الاتصالات	ك	%
انغمس بدرجة كافية	100	50%
لم ينغمس بدرجة كافية	100	50%
المجموع	200	100%

تعددت مؤشرات الانغماس التى تقيسها الدراسة وشملت: الحرص على مطالعة كل جديد على صفحة مدرسة الفسطاط، المشاركة فى الحوار وإبداء وجهة النظر والاقتراحات، المطالبة بالرد على الاستفسارات والحرص أن تنال الاقتراحات الإهتمام المناسب، متابعة تنفيذ إدارة المدرسة ما يتم التوصل إليه مما يثبت فائدته. وتعنى الموافقة على المؤشرات السابقة أن المبحوث يرى الصفحة بمثابة نافذة جيدة للتفاعل بين الإدارة وأولياء الأمور لتحسين الأوضاع والإرتقاء بالخدمة.

ثبت من التحليل الإحصائى وجود علاقة بين الإنغماس فى الاتصالات التسويقية لمدرسة الفسطاط الخاصة وارتفاع مستوى تقدير التزام المدرسة بقيم ومبادئ الحوكمة الرشيدة، حيث بلغت قيمة كا 2 36.13 وهى قيمة دالة عند مستوى معنوية أقل من 0.05 الأمر الذى يعنى أن المستفيدين الذين انغمسوا فى الاتصالات التسويقية التى تعكس قيم ومبادئ الحوكمة قد زاد تقديرهم لالتزام المدرسة بتلك القيم والمبادئ بمعامل توافق 0.36 وذلك مقارنة بالمستفيدين الذين لم ينغمسوا بدرجة كافية.

وشكل عام، تميل تقديرات المبحوثين من أولياء الأمور للجانب الإيجابى بشأن التزام مدرسة الفسطاط الخاصة بمبادئ وقيم الحوكمة الرشيدة، خاصة فيما يتعلق بمبادئ المشاركة والاستجابة. وتعتبر المشاركة والاستجابة أبرز قيم ومبادئ الحوكمة الرشيدة التى تبرع أساليب الحوكمة الإلكترونية فى تحقيقها بدرجة مقبولة من خلال منصات التواصل الإجتماعى وحسن إدراتها من خلال فريق احترافى يحرص أفرادها على الإبقاء على قنوات الاتصال التفاعلى مفتوحة فى اتجاهين ما يحقق مزيد من الرضا لدى المستفيدين.

تأثير الإنغماس فى الاتصالات التسويقية على الثقة فى العلامة التجارية:

للتحقق من صحة فرض الدراسة المتعلق بوجود فروق ذات دلالة إحصائية من متوسط ثقة المنغمسين فى العلامة التجارية ومتوسط ثقة غير المنغمسين تم إجراء اختبار (ت) للعينات المستقلة Independent Samples T-Test وبعد التأكد من فرضيات الاختبار وشروطه كانت النتائج كالتالى:

جدول رقم (15)

نتائج اختبارات للفرق بين متوسط الثقة في العلامة التجارية تبعاً للإنغماس

العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	القيمة الاحتمالية	الدلالة الإحصائية
100	4.2	1.2	11.45	0.00	دال إحصائياً
100	3.8	0.8			غير منغمس

تمثلت أبرز مؤشرات الثقة في العلامة التجارية في الإعتقاد بتفوق المدرسة وأنها الأفضل بين المدارس الخاصة، والشعور بالأمان على الأبناء داخلها، والثقة في قدرتها على تقديم خدمة متميزة، وكذلك الثقة في إدارة المدرسة وكفاءة المعلمين وتميز الطلاب وكذلك تميز أولياء الأمور بالرقى والتعاون وتبادل النصيحة، ما يعنى أن بيئة المدرسة بشكل عام جيدة ومناسبة.

يتضح من بيانات الجدول رقم (15) أن متوسط ثقة المنغمسين في العلامة التجارية بلغ قيمة (4.2) بانحراف معياري (1.2) وهو أعلى من متوسط ثقة غير المنغمسين البالغ (3.8) بانحراف معياري (0.8)، كما جاءت نتيجة اختبار (ت) (11.45) بقيمة احتمالية (0.00) أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، وعليه تقرر أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسط ثقة المنغمسين في العلامة التجارية ومتوسط ثقة غير المنغمسين لصالح فئة المنغمسين الأعلى في المتوسطات.

مما سبق، فقد ثبت صحة الفرض الأول للدراسة حيث اتضح أن الإنغماس في الاتصالات التسويقية الالكترونية التي تعكس قيم ومبادئ الحوكمة الرشيدة له تأثير إيجابي على الثقة في العلامة التجارية، وهو ما يتسق مع نتائج الدراسات السابقة، خاصة الدراسات والبحوث في مجال الحوكمة الالكترونية والحوكمة داخل قطاع التعليم.

تأثير الإنغماس في الاتصالات التسويقية على رضا المستفيدين:

للتحقق من صحة فرض الدراسة المتعلق بوجود فروق ذات دلالة إحصائية من متوسط رضا المنغمسين ومتوسط رضا غير المنغمسين تم إجراء اختبار (ت) للعينات المستقلة Independent Samples T-Test وبعد التأكد من فرضيات الاختبار وشروطه كانت النتائج كالتالى:

جدول رقم (16)

نتائج اختبارات للفرق بين متوسط الرضا تبعاً للإنغماس

العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	القيمة الاحتمالية	الدلالة الإحصائية
100	4.4	0.9	14.22	0.01	دال إحصائياً
100	3.9	1.1			غير منغمس

تمثلت أبرز مؤشرات الرضا في السعادة بأسلوب تعامل إدارة المدرسة والموظفين فيها وسهولة التواصل، وتفهم المواقف وتقدير علاقات الود في التعامل. ويضاف إلى ذلك إدراك عدم وجود تعقيدات وسهولة إيجاد الحلول لأي مشكلة، والشعور بالأمان لعدم وجود مفاجآت غير سارة، بل تسير الأمور طبقاً لما هو متوقع ومأمول، وبشكل عام الرضا التام عن حزمة الخدمات التي تقدمها مدرسة الفسطاط.

يتضح من بيانات الجدول رقم (16) أن متوسط رضا المنغمسين عن العلامة التجارية بلغ قيمة (4.4) بانحراف معياري (0.9) وهو أعلى من متوسط رضا غير المنغمسين البالغ (3.9) بانحراف معياري (1.1)، كما جاءت نتيجة اختبار (ت) (14.22) بقيمة احتمالية (0.01) أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، وعليه تقرر أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسط رضا المنغمسين عن العلامة التجارية ومتوسط رضا غير المنغمسين لصالح فئة المنغمسين الأعلى في المتوسطات.

مما سبق، فقد ثبت صحة الفرض الثاني للدراسة حيث اتضح أن الإنغماس في الاتصالات التسويقية الالكترونية التي تعكس قيم ومبادئ الحوكمة الرشيدة له تأثير إيجابي على رضا المستفيدين، وهو ما يتسق مع نتائج الدراسات السابقة. ومن جانب آخر قد أظهرت نتائج بعض الدراسات أن الإنغماس يعتبر أحد مؤشرات الرضا لدى المستفيدين.

تأثير الإنغماس في الاتصالات التسويقية على الولاء للعلامة التجارية:

للتحقق من صحة فرض الدراسة المتعلق بوجود فروق ذات دلالة إحصائية من متوسط ولاء المنغمسين للعلامة التجارية ومتوسط ولاء غير المنغمسين تم إجراء اختبار (ت) للعينات المستقلة Independent Samples T-Test وبعد التأكد من فرضيات الاختبار وشروطه كانت النتائج كالتالي:

جدول رقم (17)

نتائج اختبارات للفرق بين متوسط الولاء تبعاً للإنغماس

العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	القيمة الاحتمالية	الدلالة الإحصائية
100	3.7	0.8	10.74	0.00	دال إحصائياً
100	3.3	0.7			غير منغمس

تمثلت أبرز مؤشرات الولاء لمدرسة الفسطاط في أوساط أولياء الأمور ضمن فئة المستفيدين في: الثقة بأن المدرسة تقدم خدمة مميزة مقارنة بالتكاليف التي يتم تحملها، وتوافر الاستعداد لنصح أولياء الأمور الآخرين أن يسجلوا أبنائهم داخل تلك المدرسة، حيث من المفيد تعميم تجربة مدرسة الفسطاط لتصبح سلسلة مدارس كبرى. كما تعتبر الرغبة في عدم التحويل من مدرسة الفسطاط الخاصة إلى أية مدرسة أخرى بديلة من أبرز مؤشرات الولاء لتلك المدرسة.

يتضح من بيانات الجدول رقم (17) أن متوسط ولاء المنغمسين للعلامة التجارية بلغ قيمة (3.7) بانحراف معياري (0.8) وهو أعلى من متوسط ولاء غير المنغمسين البالغ (3.3) بانحراف معياري (0.7)، كما جاءت نتيجة اختبار (ت) (10.74) بقيمة احتمالية (0.00) أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، وعليه تقرر أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسط ولاء المنغمسين للعلامة التجارية ومتوسط ولاء غير المنغمسين لصالح فئة المنغمسين الأعلى في المتوسطات.

مما سبق، فقد ثبت صحة الفرض الثالث للدراسة حيث اتضح أن الإنغماس في الاتصالات التسويقية الالكترونية التي تعكس قيم ومبادئ الحوكمة الرشيدة له تأثير إيجابي على ولاء المستفيدين للعلامة التجارية، وهو ما يتسق مع نتائج الدراسات السابقة وطرح النموذج النظري للدراسة.

العلاقة بين رضا المستفيدين والثقة في العلامة التجارية.

للتحقق من صحة فرض الدراسة الرابع المتعلق بوجود علاقة ارتباط إيجابي بين رضا المستفيدين (المتحقق عبر الإنغماس في الاتصالات التسويقية الالكترونية التي تعكس قيم ومبادئ الحوكمة الرشيدة) والثقة في العلامة التجارية، تم توظيف معامل ارتباط الرتب لسبيرمان وكانت النتائج على النحو التالي:

جدول رقم (18)

نتائج اختبار سبيرمان بين رضا المستفيدين والثقة في العلامة التجارية

معامل الارتباط	الثقة في العلامة	رضا المستفيدين
رضا المستفيدين	0.424	1.00
الثقة في العلامة	1.00	0.424
الدلالة الإحصائية	0.013	

أثبتت نتيجة الاختبار وجود علاقة ارتباط طردى بين رضا المستفيدين عن العلامة التجارية والثقة في تلك العلامة، حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية 0.013 وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05 بمعنى أنه كلما زادت مستويات الرضا عن العلامة التجارية لدى المستفيدين كلما زاد مستوى ثقتهم في تلك العلامة.

إن الرضا عن أداء العلامة التجارية أبرز روافد زيادة قيمتها ودعم رسوخها، وينعكس على مستويات الصقة فى تلك العلامة وكذلك مصداقيتها، لأنه يعطى تأكيدات مفادها أن العلامة التجارية تستطيع بالفعل انجاز وتحقيق من تدعى أنها تقوم به، أو قدرة على القيام به.

العلاقة بين رضا المستفيدين والولاء للعلامة التجارية.

للتحقق من صحة فرض الدراسة الخامس المتعلق بوجود علاقة إرتباط إيجابى بين رضا المستفيدين (المتحقق عبر الإنغماس فى الاتصالات التسويقية الالكترونية التى تعكس قيم ومبادئ الحوكمة الرشيدة) والولاء للعلامة التجارية، تم توظيف معامل ارتباط الرتب لسبيرمان وكانت النتائج على النحو التالى:

جدول رقم (19)

نتائج اختبار سبيرمان بين رضا المستفيدين والولاء للعلامة التجارية

معامل الإرتباط	الولاء للعلامة	رضا المستفيدين
رضا المستفيدين	0.344	1.00
الولاء للعلامة التجارية	1.00	0.344
الدلالة الإحصائية	0.022	

يتضح من النتائج التى يلخصها الجدول السابق وجود علاقة إرتباط طردى بين رضا المستفيدين عن العلامة التجارية والولاء لتلك العلامة، حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية 0.013 وهى قيمة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05 بمعنى أنه كلما زادت مستويات الرضا عن العلامة التجارية لدى المستفيدين كلما زاد مستوى ولائهم لتلك العلامة.

خاتمة الدراسة

تنطلق الدراسة من طروحات حوكمة نوى المصالح Stakeholder Governance بالتركيز على حوكمة المستفيدين التى تتضمن انغماسهم فى تسيير وإدارة المؤسسة التربية بالمشاركة والتفاعل والحوار والرقابة والمساءلة. وقد أتاحت الوسائل الالكترونية فرصة مناسبة لإدماج المستفيدين داخل نظم الحوكمة الرشيدة، وتعزيز مشاركتهم ما يحقق مبادئها فى الشفافية والإفصاح والمساءلة والعدالة لتحقيق الكفاءة والفعالية وتحسين الخدمة.

وقد اوضحت نتائج الدراسة أن الطبيعة التشاركية لمدخل الاتصالات التسويقية المتكاملة، لا تسمح له بالتجاوب والمرونة مع متطلبات الحوكمة فحسب، بل تجعل منه نظام متكامل للحوكمة الرشيدة داخل المؤسسات التربوية. وتتجلى مظاهر وشواهد الحوكمة الرشيدة فى الاتصالات التسويقية التفاعلية عبر قنوات الاتصال الرقمية وعبر مواقع التواصل الاجتماعى خاصة فيما يتعلق بمبادئ المشاركة

والاستجابة والشفافية والمساءلة. وللحكمة الرشيدة تأصيل في الفكر الاتصالي التسويقي المتكامل، ويعتبر من أوجه التكامل ذلك الذى يقوم على دمج أصحاب المصلحة فيما يطلق عليه تكامل أصحاب المصلحة Stakeholders integration، هذا بالإضافة إلى أوجه التكامل الأخرى مثل: تكامل عناصر المزيج الاتصالي التسويقي وتكامل قواعد البيانات والتكامل التخطيطي والتكامل الإبداعي.

ولانغماس المستفيدين في الاتصالات التسويقية التي تعكس قيم ومبادئ الحوكمة الرشيدة مردود إيجابى يتمثل في زيادة مستويات الرضا لديهم عن الخدمة المقدمة نظراً لاستشعارهم الدور الإيجابى الذى يقومون به في تحسين الخدمة ودعم جودتها. إن إحساس المستفيدين أن اقتراحاتهم واستفساراتهم محل ترحيب وتتم مناقشتها والأخذ بها يدعم لديهم الشعور بالرضا والقبول.

وعلى مستوى آخر، فالانغماس في الاتصالات التسويقية للعلامة التجارية يزيد من مستويات الثقة فيها. والثقة في العلامة التجارية تراكمية وتتعرض للتطور عبر الوقت، وتدعمها المواقف والخبرات الإيجابية الناتجة عن تفعيل قيم مبادئ الحوكمة الرشيدة.

كما يزيد الولاء للعلامة التجارية بزيادة مستويات الانغماس في الاتصالات التسويقية التي تعكس قيم ومبادئ الحوكمة الرشيدة. ويعتبر الولاء للعلامة التجارية أعلى مراتب رسوخها القائم على العلاقات طويلة المدى.

مما سبق تتضح أهمية تضمين قيم ومبادئ الحوكمة الرشيدة في الاتصالات التسويقية للعلامة التجارية والعمل على تفعيلها. وتحتاج القضية لمزيد من البحث والتطبيق على فئات أخرى من جماعات المصالح، وداخل قطاعات إنتاجية وخدمية مختلفة لتعميق الفهم بشأن مزايا الالتزام بقيم مبادئ الحوكمة الرشيدة.

هوامش الدراسة ومراجعتها:

- (1) بتول محمد نوري وآخرون، "حوكمة الشركات ودورها في تخفيض مشاكل نظرية الوكالة"، *مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية- مخبر التنمية الاقتصادية والبشرية*، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر، العدد 4، 2011.
- (2) إمام كامل "حوكمة الشركات"، المؤتمر الثاني عشر بعنوان: *فاعلية تطبيق النظام الضريبي المصري، مركز الدراسات المالية والضريبية، الجمعية المصرية للمالية العامة والضرائب، القاهرة، مصر، يونيو 2007.*
- (3) Patience Aseweh Abor, (2015) "The effects of healthcare governance and ownership structure on the performance of hospitals in Ghana", **International Journal of Law and Management**, Vol. 57 Issue: 2, pp.107-140.
- (4) فيحاء يعقوب، إيمان شاكر، "دور معايير الحوكمة في الحد من الآثار السلبية للعولمة والخصخصة"، *مجلة دراسات محاسبية مالية*، المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية، جامعة بغداد، العدد 5، 2007.
- (5) نرمين أبو العطا "حوكمة الشركات سبيل التقدم مع إلقاء الضوء على التجربة المصرية"، *مجلة الإصلاح الاقتصادي*، مصر، العدد 8، 2003.
- (6) Elizabeth A. Bennett, (2016) "Governance, legitimacy, and stakeholder balance: lessons from Fairtrade International", **Social Enterprise Journal**, Vol. 12 Issue: 3, pp.322-346.
- (7) أعد مؤشرات وتقييم الحوكمة في التعليم الأساسي الدكتورة /ياسمين خضري، وأعد مؤشرات وتقييم الحوكمة في الصحة الأولية الأستاذة/ مي الجمال، وأعد مؤشرات وتقييم الحوكمة في قطاع المياه والصرف الصحي الأستاذة/ منى سالم . للاطلاع على تقارير تقييم الحوكمة الرشيدة في القاعات سألفة الذكر: www.socialcontract.gov.eg
- (8) رضا المليجي، "نحو تعليم متميز في القرن الحادي والعشرين: رؤى استراتيجية ومداخل إصلاحية"، (دار الفكر العربي، القاهرة، 2011).
- (9) عائشة قادة عبد الله، "تطبيقات الحوكمة الإلكترونية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر"، *مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية*، مركز جيل البحث العلمي، الجزائر، 2015.
- (10) Rob Coward, (2010) "Educational governance in the NHS: a literature review", **International Journal of Health Care Quality Assurance**, Vol. 23 Issue: 8, pp.708-717.
- (11) هاجر خلافة، "قراءة في المداخل والمقتربات المفسرة للعولمة والحوكمة"، *مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية*، مركز جيل البحث العلمي، الجزائر، العدد 4، 2014.
- (12) سامية حسنين، "الحكم الرشيد وغياب المشاركة الاجتماعية"، *المجلة*، الإصدار الثاني، الهيئة المصرية العامة للكتاب، مصر، العدد 51، 2016.

- (13) Jan Aart Scholte, (2010) "Governing a more global world", **Corporate Governance: The international journal of business in society**, Vol. 10 Issue: 4, pp.459-474.
- (14) محمد طارق يوسف، "الإفصاح والشفافية كأحد مبادئ حوكمة الشركات"، مؤتمر متطلبات حوكمة الشركات وأسواق المال العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2007.
- (15) أنمار الدراوي، "محددات الحوكمة: دراسة قياسية لعينة مختارة من الدول"، المؤتمر العلمي الدولي "عولمة الإدارة في عصر المعرفة"، جامعة الجنان، طرابلس، لبنان، 2012.
- (16) محمد ياسين غادر، "محددات الحوكمة ومعاييرها"، المؤتمر العلمي الدولي "عولمة الإدارة في عصر المعرفة"، جامعة الجنان، طرابلس، لبنان، 2012.
- (17) Tim Breitbarth, Stefan Walzel, Christos Anagnostopoulos, Frank van Eekeren, (2015) "Corporate social responsibility and governance in sport: "Oh, the things you can find, if you don't stay behind!""", **Corporate Governance**, Vol. 15 Issue: 2, pp.254-273.
- (18) Barbara Marie L'Huillier, (2014) "What does "corporate governance" actually mean?", **Corporate Governance**, Vol. 14 Issue: 3, pp.300-319.
- (19) Lorna Collins, Ken McCracken, Barbara Murray, Martin Stepek, (2014) "Strong governance: a result of evolutionary and revolutionary processes", **Journal of Family Business Management**, Vol. 4 Issue: 2, pp.99-109.
- (20) نجيب جيري، "الحكامة وسؤال المدلول: مقارنة ابستمولوجية في المفهوم والسياق المرجعي: قراءة نقدية"، مجلة القضاء الإداري، المغرب، مجلد 2، العدد 4، 2014.
- (21) Marty Stuebs, Li Sun, (2015) "Corporate governance and social responsibility", **International Journal of Law and Management**, Vol. 57 Issue: 1, pp.38-52.
- (22) Stephen Keith McGrath, Stephen Jonathan Whitty, (2015) "Redefining governance: from confusion to certainty and clarity", **International Journal of Managing Projects in Business**, Vol. 8 Issue: 4, pp.755-787.
- (23) Paul Beynon-Davies, (2015) "Form-ing governance", **Transforming Government: People, Process and Policy**, Vol. 9 Issue: 1, pp.126-135.
- (24) Mark Mulcahy, Ray Donnelly, (2015) "Corporate governance, stickiness and losses", **Corporate Governance**, Vol. 15 Issue: 3, pp.391-408.

- (25) Lori Delaney, (2015) "The challenges of an integrated governance process in healthcare", **Clinical Governance: An International Journal**, Vol. 20 Issue: 2, pp.74-81.
- (26) Frank Jan de Graaf, (2016) "Corporate social responsibility, governance and stakeholders: a bank in the upbeat of the crisis", **critical perspectives on international business**, Vol. 12 Issue: 4, pp.388-412.
- (27) B. Guy Peters, (2017) "Management, management everywhere: whatever happened to governance?", **International Journal of Public Sector Management**, Vol. 30 Issue: 6-7, pp.606-614.
- (28) John J. Carroll, (2017) "Failure is an option: the entrepreneurial governance framework", **Journal of Entrepreneurship and Public Policy**, Vol. 6 Issue: 1, pp.108-126.
- (29) Regina Gattringer, Peter Hutterer, Franz Strehl, (2014) "Network-structured university-industry-collaboration: values for the stakeholders", **European Journal of Innovation Management**, Vol. 17 Issue: 3, pp.272-291.
- (30) Walid ElGammal, Abdul-Nasser El-Kassar, Leila Canaan Messarra, (2018) "Corporate ethics, governance and social responsibility in MENA countries", **Management Decision**, Vol. 56 Issue: 1, pp.273-291.
- (31) Justin Larner, Chris Mason, (2014) "Beyond box-ticking: a study of stakeholder involvement in social enterprise governance", **Corporate Governance**, Vol. 14 Issue: 2, pp.181-196.
- (32) Richard Hill, (2014) "The internet, its governance, and the multi-stakeholder model", **Info**, Vol. 16 Issue: 2, pp.16-46.
- (33) Patrick Mayfield, (2014) "Engaging with stakeholders is critical when leading change", **Industrial and Commercial Training**, Vol. 46 Issue: 2, pp.68-72.
- (34) Md Moazzem Hossain, Manzurul Alam, (2016) "Corporate social reporting (CSR) and stakeholder accountability in Bangladesh: Perceptions of less economically powerful stakeholders", **International Journal of Accounting & Information Management**, Vol. 24 Issue: 4, pp.415-442.
- (35) Raija Komppula, (2016) "The role of different stakeholders in destination development", **Tourism Review**, Vol. 71 Issue: 1, pp.67-76,

- (36) *Ericka Costa, Caterina Pesci, (2016) "Social impact measurement: why do stakeholders matter?", Sustainability Accounting, Management and Policy Journal, Vol. 7 Issue: 1, pp.99-124.*
- (37) *Päivi Huotari, Zuzana Havrdová, (2016) "Stakeholders' roles and responsibilities regarding quality of care", International Journal of Health Care Quality Assurance, Vol. 29 Issue: 8, pp.864-876.*
- (38) عفت الزغبى، "قياس رضا المنتفعين كمؤشر لفاعلية حوكمة المنظمات العامة الخدمية"، *مجلة المدير العربى*، مصر، العدد 214، 2016.
- (39) *Scott Baker, Morela Hernandez, (2017) "Communicating with stakeholders when bad news is uncertain", International Journal of Public Leadership, Vol. 13 Issue: 2, pp.85-97.*
- (40) *Mohan Kumaraswamy, Kelwin Kar Wai Wong, Jacky Chung, (2017) "Focusing megaproject strategies on sustainable best value of stakeholders", Built Environment Project and Asset Management, Vol. 7 Issue: 4, pp.441-455.*
- (41) المرجع السابق، ص 4.
- (42) طارق نوير، "الحوكمة المعلوماتية فى الدول العربية"، ندوة حوكمة الشركات العامة والخاصة من أجل الإصلاح الإقتصادى والهيكلى، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2006.
- (43) محمد صدام طالب لخمائسة، "الحكومة الإلكترونية الطريق نحو الإصلاح الإدارى"، (دار الكتاب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن، 2017).
- (44) زين عبد الهادى، "الحكومة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية: متطلبات جديدة للشفافية والنزاهة الحكومية"، *منتدى المائدة المستديرة (الأدوار الجديدة للحكومة)*، المنظمة العربية للتنمية، اسطنبول، تركيا، 2008.
- (45) محمد السعيد طلائع، " الدور الاستراتيجى للحكومة الإلكترونية فى إعادة هيكلة المدارس التجريبية للغات"، *المؤتمر العلمى السابع للجمعية العربية لتكنولوجيا التربية* "التعليم الإلكتروني وتحديات الشعوب العربية: مجتمعات التعليم التفاعلية"، القاهرة، مصر، 2011.
- (46) *Sherly Elizabeth Abraham, (2012) "Information technology, an enabler in corporate governance", Corporate Governance: The international journal of business in society, Vol. 12 Issue: 3, pp.281-291.*
- (47) عبد الناصر حافظ وآخرين، "استخدام تكنولوجيا المعلومات فى رفع كفاءة حوكمة مؤسسات التعليم العالى"، *مؤتمر أهمية استراتيجيات التعليم العالى والبحث العلمى فى تدعيم العملية الإنمائية*، المؤتمر العلمى السادس لكلية الإدارة والإقتصاد بجامعة البصرة، العراق، 2012.
- (48) *Nirmaljeet Singh Kalsi, Ravi Kiran, (2013) "E-governance success factors: An analysis of e-governance initiatives of ten major states of*

- India", **International Journal of Public Sector Management**, Vol. 26 Issue: 4, pp.320-336.
- (49) مريزق عدمان، حسينة لونيس، "الحكومة الإلكترونية مدخل لتنمية الإدارة العمومية في الجزائر"، **مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية**، مخبر التنمية الاقتصادية والبشرية، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر، 2014.
- (50) Alaa Aldin Abdul Rahim A. Al Athmay, (2015) "Demographic factors as determinants of e-governance adoption: A field study in the United Arab Emirates (UAE)", **Transforming Government: People, Process and Policy**, Vol. 9 Issue: 2, pp.159-180.
- (51) Parul Jain Gupta, Pradeep Suri, (2017) "Measuring public value of e-governance projects in India: citizens' perspective", **Transforming Government: People, Process and Policy**, Vol. 11 Issue: 2, pp.236-261.
- (52) سبرينة مانع وآخرين، "آثار تطبيق الحكومة الإلكترونية من منظور الرقمنة الرشيدة للإدارة على مختلف مناحي التنمية: قراءة تحليلية استشرافية"، **المؤتمر الدولي بعنوان "الإدارة الإلكترونية بين الواقع والحتمية"**، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح، الأردن، 2017.
- (53) Vivek Soni, Prasanta Kumar Dey, Rashmi Anand, Charru Malhotra, Devinder Kumar Banwet, (2017) "Digitizing grey portions of e-governance", **Transforming Government: People, Process and Policy**, Vol. 11 Issue: 3, pp.419-455.
- (54) Milton Mueller, (2017) "Is cybersecurity eating internet governance? Causes and consequences of alternative framings", **Digital Policy, Regulation and Governance**, Vol. 19 Issue: 6, pp.415-428.
- (55) حسن السريحي، ماجد أبو شرحه، "حكومة معلومات شبكات التواصل الإجتماعي في مؤسسات المعلومات"، **المؤتمر السنوي الثامن والعشرون للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات بعنوان "شبكات التواصل الإجتماعي وتأثيراتها في مؤسسات المعلومات في العالم العربي"**، القاهرة، مصر، 2017.
- (56) سوهاج بادي، وخديجة بو خالفة، " الحكومة الإلكترونية وتواجدها على شبكات التواصل الإجتماعي لتعزيز المشاركة الإلكترونية"، **المؤتمر الثامن والعشرون للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات بعنوان "شبكات التواصل الإجتماعي وتأثيراتها في مؤسسات المعلومات في الوطن العربي"**، القاهرة، مصر، 2017.
- (57) السنوسي بوخريص، "دور الحكومة الإلكترونية في تحقيق التميز التنظيمي: دراسة على المصارف التجارية الليبية"، **مجلة العلوم والدراسات الإنسانية، كلية الآداب والعلوم بالمرج**، جامعة بنغازي، ليبيا، 2017.

- (58) أحمد السيد الدقن، "دور الحوكمة الإلكترونية في دعم مشاركة العملاء في تحسين جودة الخدمات الحكومية باستخدام إطار أهداف مراقبة أنظمة المعلومات والتكنولوجيا"، *مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، مصر، 2017*.
- (59) وفاء عبد البديع عبد الباقي، وفاء عبد العزيز شريف، "الحوكمة في التعليم الإلكتروني"، *جامعة الطائف، السعودية، 2002*.
- (60) رانيا محروس وآخرون، "تفعيل الحوكمة الأكاديمية التشاركية بالجامعات المصرية: دراسة تحليلية"، *مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، كلية التربية، جامعة عين شمس، مصر، مجلد 40، العدد 1، 2016*.
- (61) Ka Ho Mok, (2008) "Changing education governance and management in Asia", **International Journal of Educational Management**, Vol. 22 Issue: 6, pp.462-463.
- (62) Ka Ho Mok, (2008) "Singapore's global education hub ambitions: University governance change and transnational higher education", **International Journal of Educational Management**, Vol. 22 Issue: 6, pp.527-546.
- (63) William Yat Wai Lo, Ja Oek Gu, (2008) "Reforming school governance in Taiwan and South Korea: Empowerment and autonomization in school-based management", **International Journal of Educational Management**, Vol. 22 Issue: 6, pp.506-526.
- (64) أحمد محمد برقعان، عبد الله القرشي، "حوكمة الجامعات ودورها في مواجهة التحديات"، *المؤتمر العلمي الدولي "عولمة الإدارة في عصر المعرفة"، جامعة الجنان، طرابلس، لبنان، 2012*.
- (65) محمد البهاوي، "الحكامة وتفعيل دور الجهوية في تدبير وتسيير القطاع التربوي"، *مجلة عالم التربية، المغرب، العدد 20، 2011*.
- (66) Eyvind Elstad, Knut-Andreas Christophersen, Are Turmo, (2012) "The strength of accountability and teachers' organisational citizenship behaviour", **Journal of Educational Administration**, Vol. 50 Issue: 5, pp.612-628.
- (67) Collins G. Ntim, Teerooven Soobaroyen, Martin J. Broad, (2017) "Governance structures, voluntary disclosures and public accountability: The case of UK higher education institutions", **Accounting, Auditing & Accountability Journal**, Vol. 30 Issue: 1, pp.65-118.
- (68) خالد قدرى وآخرين، "الحوكمة كمدخل استراتيجي للمحاسبة التعليمية"، *عالم التربية، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، مصر، المجلد 166، العدد 52، 2015*.

- (69) Mohammad Nurunnabi, (2016) "Political governance and (account)ability of private universities in developing countries", **International Journal of Public Sector Management**, Vol. 29 Issue: 6, pp.522-544.
- (70) Ka Ho Mok, Xiao Han, (2016) "The rise of transnational higher education and changing educational governance in China", **International Journal of Comparative Education and Development**, Vol. 18 Issue: 1, pp.19-39.
- (71) رانيا محروس وآخرون، مرجع سابق ، 2016.
- (72) Chanphirun Sam, (2017) "Cambodian higher education in transition: an institutional governance perspective", **Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy**, Vol. 11 Issue: 03, pp.414-434.
- (73) عبد السلام محمود، كايد سلامة، "درجة تطبيق المساءلة الإدارية والحوكمة المؤسسية والعلاقة بينهما في مديريات التربية والتعليم في الأردن من وجهة نظر القادة الإداريين فيها"، **مجلة الدراسات التربوية والنفسية، سلطنة عمان، مجلد 11، العدد 1، 2017.**
- (74) سوزان محمد المهدي، "الحوكمة الرشيدة وتطبيقاتها بمؤسسات التعليم لتحقيق جودة الأداء والتميز"، **المؤتمر العلمي الرابع والعشرين: قيادة التعليم وإدارته في الوطن العربي: الواقع والرؤى المستقبلية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، مصر، 2017.**
- (75) Bill Merrilees, Dale Miller, Wei Shao, (2016) "Mall brand meaning: an experiential branding perspective", **Journal of Product & Brand Management**, Vol. 25 Issue: 3, pp.262-273.
- (76) Griff Round, Stuart Roper, (2015) "Untangling the brand name from the branded entity: The conceptualisation and value of the established brand name", **European Journal of Marketing**, Vol. 49 Issue: 11/12, pp.1941-1960.
- (77) Veeva Mathew, Sam Thomas, (2018) "Direct and indirect effect of brand experience on true brand loyalty: role of involvement", **Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics**, Vol. 30 Issue: 3, pp.725-748.
- (78) Veeva Mathew, Rofin Thirunelvelikaran Mohammed Ali, Sam Thomas, (2014) "Loyalty intentions: Does the effect of commitment, credibility and awareness vary across consumers with low and high involvement?", **Journal of Indian Business Research**, Vol. 6 Issue: 3, pp.213-230.
- (79) (ضمت هيئة محكمي استمارة الاستبيان:

- أ.د/ على عوجة: العميد الأسبق وأستاذ العلاقات العامة بكلية الإعلام- جامعة القاهرة.
- أ.د/ سهام نصار: أستاذة الصحافة وعميدة كلية تكنولوجيا الإعلام بجامعة سيناء.
- أ.د/ إياد النصور: أستاذالاتصال التسويقي بكلية الإعلام والاتصال- جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.