



تقييم مدى تطبيق الإدارة التربوية الجزائرية لمبادئ الحكومة الرشيدة  
- دراسة تطبيقية على مستوى بعض مؤسسات التعليم الثانوي بجيجل -

Assessing The Implementation of Good Governance Principles in Algerian Educational Management –An Empirical Study on Selected Secondary Schools in Jijel-

ولطاف سعيدة<sup>1</sup>

Sa.oultaf@univ-setif2.dz

تاريخ تاريخ الاستلام: 2024/02/21 تاريخ القبول: 2024/05/27 تاريخ النشر: 2024/09/15

Received: 21/02/2024 Accepted: 27/05/2024 published: 15/09/2024

**الملخص:**

تهدف هذه الدراسة إلى تقييم مدى تطبيق مبادئ الحكومة الرشيدة (الشفافية، المشاركة، المساءلة، مكافحة الفساد وسيادة القانون، الكفاءة والفاعلية، العدالة) في المؤسسات التربوية الجزائرية وذلك من وجهة نظر الأساتذة، ومن أجل ذلك تم بناء مقياس يتكون من (34) فقرة، تم توزيعه على عينة حجمها (31) أستاذ وأستاذة بعض ثانويات ولاية جيجل، تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وتم الإعتماد في ذلك على المنهج الوصفي من أجل جمع البيانات وتحليلها، وأسفرت النتائج المتوصّل إليها بعد معالجتها بأساليب إحصائية مناسبة عن وجود تطبيق لمبادئ الحكومة الرشيدة بدرجة مرتفعة في المؤسسات محل الدراسة، كما توصلت إلى عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين متواسطي درجات الأساتذة نحو مدى تطبيق مبادئ الحكومة الرشيدة تعزى لمتغير الخبرة المهنية.

الكلمات المفتاحية: التقييم، الإدارة التربوية، الحكومة، الحكومة الرشيدة، المؤسسات التربوية، أساتذة التعليم الثانوي.

**Abstract:**

This study aims to assess the implementation of good governance principles (transparency, participation, accountability, anti-corruption and rule of law, efficiency and effectiveness, justice) in Algerian educational institutions From the perspective of teachers. To achieve, a scale consisting of (34) items was constructed and distributed to a sample of (31) randomly selected teachers from some secondary schools in the wilaya of jijel. the descriptive method, used for both data collection and analysis, revealed a high degree of implementation of good governance principles in the institution under study. Additionally, on statistically significant difference were found between the teachers average scores regarding the extent of implementing good governance principles, attributed to the variable of professional experience.

**Keywords:** evaluation; Educational Administration; governance; good governance; educational institutions; secondary school teachers.



## 1. مقدمة

تتّهم المجتمعات المعاصرة اليوم اهتماماً كبيراً بعمليات إصلاح وتطوير التعليم، نظراً للتحديات التي فرضتها التطورات والتغيرات في مختلف الميادين وال المجالات، تتمثل في قدرة الأنظمة التربوية على مواجهة هذه التطورات الحاصلة، "وقد أثّرت هذه التغييرات أساليب جديدة أكثر تطواراً في الإدارات التربوية" (أسمر و خضر، 2023، صفحة 01)، باعتبار هذه الأخيرة هي المفتاح ونقطة البدء في عملية إصلاح التعليم وتطويره ليواكب حاجات المجتمع وتطوراته.

ونتيجة للتطور الحاصل في كافة القطاعات ولا سيما قطاع التربية والتعليم، تجد المؤسسات التعليمية نفسها أمام تحديات عظيمة، "دفعتها هذه التحديات لوضع قواعد ومبادئ لإدارة المؤسسات والرقابة عليها" (يوب، 2017، صفحة 87)، وفرضت عليها التخلّي عن نظم الإدارة التقليدية المعتمدة سابقاً، والأخذ بالسياسات الإدارية والتربية الحديثة، والمبنية على أساليب ومفاهيم جديدة تساعدها على تحقيق التميز والكفاءة، ومن أجل مواجهة كلّ هذا و بتوجيه من وزارة التربية الوطنية، سعت مختلف المؤسسات التعليمية إلى إبتكار استراتيجيات إدارية فعالة، تنبثق و تستند إلى العمل على تطبيق مبادئ الحكومة الرشيدة كوسيلة ضرورية للإستمرار، وتعزيز مناهجها التعليمية وتحسين مختلف معارفها المقدمة ل المتعلّم، وكذلك تحقيق أهدافها التعليمية وجودة مخرجاتها التربوية والحفاظ عليها، ولذلك فإنّ تقصي مدى تطبيق مبادئ الحكومة الرشيدة في المدارس الجزائرية يعدّ أمراً في غاية الأهمية والضرورة وذلك من أجل الحرص على تحقيقها لأهدافها التربوية.

وتمثل الحكومة نظاماً يستند على جملة من القوانين والقرارات التي تعمل على تحقيق الجودة والتميز في الأداء، وذلك عن طريق إختيار مختلف الأساليب المناسبة والفعالة من أجل تحقيق أهداف المؤسسة، "وتتطلب ممارسة الحكومة الرشيدة في المؤسسات التعليمية إلّاماً شاملّاً بمفاهيمها ومبادئها، وأدوات تطبيقها كما تتطلب أيضاً تدريباً وتكويناً يمكنها من ممارسة الحكومة في أحسن صورها" (مقارب، 2021، صفحة 1006).

ومن هنا اتجهت المؤسسات التعليمية إلى تطبيق الحكومة من خلال مجموعة من القوانين والنظم والقرارات، التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء، عن طريق اختيار الأساليب الفعالة لتحقيق خطط المؤسسة وأهدافها، إلى جانب تنظيم مختلف العمليات والعلاقات فيما بين المؤسسات التعليمية والجهات المعنية الأخرى، "ولا تقتصر الحكومة في مجال التعليم على نظام الإدارة والتنظيم الإداري للتعليم فقط، بل ترتبط بمعناه الشامل الخاص بالعمليات الرسمية وغير الرسمية، التي تصيّغ السياسات وتحدد الأولويات، وتحصّن الموارد وتطبق الإصلاحات وترصد تنفيذها" (العربي، 2021، صفحة 700).

والحكومة من الأساليب الإدارية التي حققت نجاحاً في كثير من القطاعات المختلفة، لذا سعت الباحثة في هذه الدراسة إلى الوقوف على مدى تطبيق الإدارات التربوية الجزائرية لمبادئ الحكومة الرشيدة في بعض المؤسسات التعليمية ببلدية جيجل.

### 1.1 الإشكالية:

يسعى التعليم المدرسي إلى تحقيق الأهداف التعليمية المخططة في إطار سياسة عامة ترسمها وتحاطط لها وزارة التربية والتعليم في الجزائر، فهي تضع الخطط وتحدد المهام، وتوزع الصالحيات وتوظف التشكيلات الإدارية والتنظيمية الالزمة لتنفيذها، وإنجاز الأهداف التربوية وفق سياسات عامة ترسمها وزارة التربية والتعليم الوطنية، وفي هذا السياق تؤدي مختلف المؤسسات التربوية في الجزائر دوراً مهماً في تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية، بما فيها إكساب المتعلمين المهارات المعرفية والاجتماعية والخبرات الالزمة



لنموهم نمواً متكاملاً. فنجد المدرسة الجزائرية تسعى إلى تحقيق جملة من الأهداف التعليمية والتربوية تكون مخطط لها في إطار سياسة شاملة تعدّها الإدارة العامة، فهي المكلفة بوضع الخطط وتحديد المهام والصلاحيات وتسخير اللجان الإدارية الالزمة لتنفيذها وكذا العمل على تحقيق مختلف الأهداف التربوية وفق سياسات عامة تضعها وزارة التربية الوطنية.

لذلك يتطلب تطوير نظام التعليم من خلال طرح عدد من البرامج والمشاريع التي تسهم بفعالية في الرفع من قدرة المؤسسات التعليمية التنافسية وبناء مجتمع المعرفة، ورغم هذا نجد أن مستوى التعليم لم يرق إلى المأمول من الجودة والتميز ولذلك يتطلب تطور التعليم تبني بعض المداخل الحديثة يأتي في مقدمتها حوكمة المؤسسات التعليمية، لعلاقتها بالجودة والإصلاح التربوي، إن تطبيق الحكومة يسهم في تطوير أداء المؤسسات التعليمية وتجويدها ورفع مستوى الشفافية والمحاسبة فيها.

"تعد الحكومة من أهم الموجهات التقييمية التي استحوذت على اهتمام جميع المؤسسات الأكademie وغير الأكademie، بل توصف بأنها هيكلة إدارية جديدة، تقوم على الشفافية والنزاهة، وتتسم بكافأة استخدام الموارد، وتحقيق أهداف المؤسسة، وجعلها قادرة على تحقيق الجودة والمنافسة بكافأة، إن نشر ثقافة الحكومة التي هي في الأصل تحقيق للحكم الراشد بقواعد الإدارية المختلفة، سيجعل منها نظاماً ي العمل على تقوية المؤسسات التعليمية، ويؤمن سلامتها تصرفاتها" (حاتمة، 2018، صفحة 1).

تسعى الإدارة التربوية إلى إبتكار أساليب جديدة وتطبيق استراتيجيات إدارية فعالة في إطار سياسة تربوية عليا ترسّمها الوزارة، و تستند إلى تطبيق مبادئ الحكومة بغية التأكّد من تحقيق أهدافها التربوية والتعليمية ورسالتها المجتمعية، ولذلك فإنّ تقصي مدى تطبيق الإدارة التربوية لمبادئ الحكومة الرشيدة في المؤسسات التربوية يعدّ ضرورة ملحة وغاية في الأهمية، وذلك بهدف التأكّد من مدى تحقيقها لأهدافها التربوية ورسالتها المجتمعية في إطار (الشفافية، المشاركة، المساءلة، مكافحة الفساد، سيادة القانون، الكفاءة والفعالية، العدالة).

وبالنظر إلى أهمية الحكومة في الرفع من فاعلية المؤسسات التعليمية وما تحققه من نتائج إيجابية، فقد أصبحت مطلباً أساسياً وضرورياً لضمان الجودة داخل هذه المؤسسات، ومن هنا يتحدد السؤال الرئيسي للدراسة:

**- هل تطبق الإدارة التربوية الجزائرية مبادئ الحكومة الرشيدة في تسيير المؤسسات التربوية محل الدراسة؟**

### **2.1 فرضيات الدراسة:**

- تطبق مبادئ الحكومة الرشيدة في المؤسسات التربوية الجزائرية محل الدراسة بدرجة مرتفعة.
- لا توجد فروق دالة إحصائية بين متوسطي درجات استجابات أفراد العينة نحو مدى ممارسة مبادئ الحكومة في هذه المؤسسات التربوية محل الدراسة تعزى لمتغير الخبرة المهنية.

### **3.1 أهداف الدراسة:**

تحدّف الدراسة الحالية إلى:

- معرفة واقع تطبيق مبادئ الحكومة الرشيدة في المؤسسات التربوية محل الدراسة؛
- معرفة درجة ممارسة مبادئ الحكومة الرشيدة في المؤسسات التربوية محل الدراسة؛
- الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة نحو مدى تطبيق مبادئ الحكومة في المؤسسات التربوية محل الدراسة تعزى لمتغير الخبرة المهنية.



#### 4.1 أهمية الدراسة:

تكمّن أهمية هذه الدراسة في كونها تناولت موضوعاً جدّاً مهمّاً وهو تطبيق الإدارة التربوية لمبادئ الحكومة الرشيدة في المؤسسات التربوية، وكذا معرفة درجة أهميتها ومتطلبات تحقيقها، وقد تسهم في تقديم طرح للقائمين على الشؤون التربوية عن مدى أهمية تطبيق مبادئ الحكومة في تحقيق الشفافية، المشاركة، المساءلة، مكافحة الفساد وسيادة القانون، الكفاءة والفاعلية، العدالة، وكذا تعريف المسؤولين في إدارات التعليم بمتطلبات تطبيق الحكومة الرشيدة مما يساعد على توفير العوامل اللاحزة لتحسين أدائها بكل كفاءة.

#### 5.1 مفاهيم الدراسة:

##### - الإدارة التربوية:

يقصد بها "الجهات المسؤولة عن العمل التربوي في المجتمع، أي عن تربية الأفراد وتنمية شخصياتهم من جميع النواحي وبصورة متكاملة سواء كان ذلك من خلال مؤسسة تربوية رسمية كالمدرسة مثلاً، أو من خلال مؤسسات تربوية موازية كالمسجد أو النادي أو مكان العمل". (بطاح و الطعاني، 2016، صفحة 16)

فهي نظام لاتخاذ القرارات الإدارية التربوية والتنفيذية بأسلوب علمي، والتركيز على التفاعل بين العاملين في الإدارة التربوية والعلاقات بينهم وبين التغيرات البيئية المحلية والعالمية وذلك ضمن إطار من القيم والمثل الأخلاقية والسلوكية.

##### - الحكومة:

تعرف على أنها "مجموعة من القوانين والتعليمات والإجراءات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في أداء المؤسسات، ويتم ذلك من خلال إتباع الأساليب والوسائل المناسبة والفعالة لتنفيذ الخطط والبرامج وتحقيق الأهداف المسطرة لها مسبقاً بأعلى جودة وأقل تكلفة" (الشواوة، 2009، صفحة 126)

فمفهوم الحكومة يشير إلى الإطار القانوني والتنظيمي الذي يحدد سبل إدارة وتوجيه المؤسسات، بهدف تحقيق أهداف هذه المؤسسات بكفاءة وفاعلية.

##### - الحكومة التربوية:

يقصد بالحكومة التربوية: "ضمان إشراك جميع الأطراف في المؤسسة التعليمية في إتخاذ القرار مع توفير المعلومات لجميع الفاعلين التربويين بشفافية، وتحديد حقوق وواجبات جميع المسؤولين على إدارة المؤسسة التربوية، مع مراعاة التسيير الجيد والسليم للمؤسسة، وضمان الرقابة والمتابعة والمساءلة مما يجنب وقوع حالات الفساد الإداري، والتقييد بمواثيق أخلاقيات المهنة". (رحوي، 2022، صفحة 567)

هي مجموعة من المبادئ والآليات التي من خلالها تعمل الجهات المسؤولة بالمؤسسات التربوية من إدارة هذه المؤسسة والرقابة على كل أنشطتها وعلاقتها؛ من خلال التقييد بهيكل تنظيمي يتم من خلاله تبيان مسار كل الفاعلين التربويين فيها.

#### 6.1 مبادئ الحكومة في التعليم:

- "الشفافية": يعني بما الصراحة والمواجهة والمكاشفة، بحيث يمتلك العاملين القدرة على التحدث بصراحة عن وجهات نظرهم وعدم تجنب المسائل الحساسة". (Graham & plomotre, 2003, p. 4)



- "المشاركة": تقصد بها العمليات التي تهدف لإتاحة الفرصة أمام العاملين للمشاركة في صنع القرارات، وتحديد قواعد العمل، من أجل تحقيق الأهداف المشتركة، وتحمل المسؤولية في ظل إمكانيات البيئة التي تعمل فيها المؤسسة.
- المساءلة: وتمثل في الإجراءات التي تتخذها الإدارة التربوية لضبط العمل ومحاسبة المرؤوسين على التقصير في واجباتهم الوظيفية والتزاماتهم وفقاً للصلاحيات المخولة لهم.
- "مكافحة الفساد وقيادة القانون": من خلال اتخاذ الخطوات والإجراءات الالزمة لردع الفساد، وسن القوانين المنظمة للعملية التعليمية، مع الالتزام بها في سلوكاتهم وسياساتهم.
- العدالة: ويقصد بها تحقيق التكافؤ في توزيع المهام والواجبات وتطبيق القوانين والأنظمة دون تحييز.
- الفعالية والكفاءة: ويقصد بها الدرجة التي تتحقق بها المؤسسة التربوية الأهداف التعليمية والتربوية المنشودة، والقدرة على تحقيق أقصى النتائج والخدمات التعليمية بالاستخدام الموارد المتاحة" (مقارب، 2021، صفحة 1010)

### 7.1 الدراسات السابقة:

في مجال الحكومة الرشيدة في المؤسسات التربوية هناك بعض الدراسات التي أثرت هذا المطلب في البيئة المحلية والعربية منها: أجرت مقارب (2021): دراسة بعنوان مدى ممارسة مبادئ الحكومة في المؤسسات التربوية (دراسة ميدانية)، حيث هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مدى ممارسة مبادئ الحكومة في المؤسسات التربوية لعينة من المؤسسات التربوية بولاية عين الدفلة، حيث اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبانة كأدلة للدراسة طبق على عينة قوامها 100 فرد من الأفراد العاملين بالمؤسسات محل الدراسة واستخدام برنامج الرزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية لتحليل البيانات في نسخته (23)، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها:

- وجود ممارسة للحكومة في المؤسسات التربوية من وجهة نظر الأفراد العاملين لديها من أستاذة وإداريين على المبادئ كافة، إلا أن مبدأ الشفافية والمساءلة يمارسان بدرجة عالية مقارنة بالمبادئ الأخرى، كما توصلت إلى عدم وجود فروق في استجابات أفراد عينة الدراسة نحو مدى ممارسة الحكومة في المؤسسات التربوية محل الدراسة تعزى إلى متغيرات النوع الاجتماعي، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي. (مقارب، 2021)

دراسة القاعود وبخيت (2019): بعنوان "متطلبات الحكومة الرشيدة في مدارس التعليم العام للبنات بمحافظة ينبع من وجهة نظر مديريات المدارس"، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة توفر متطلبات الحكومة الرشيدة في مدارس محافظة ينبع بالسعودية، وتحديد درجة أداء المدارس، وقد تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وطبقت الدراسة على عينة قوامها (68) مديرية، واستخدمت الاستماراة كأدلة لجمع البيانات.

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: درجة أهمية متطلبات الحكومة الرشيدة في مدارس محافظة ينبع بالسعودية بدرجة مرتفعة، أما درجة تطبيق هذه المتطلبات فقد جاءت بدرجة متوسطة، كما توصلت أيضاً الدراسة إلى أنه لا توجد علاقة ارتباطية بين درجة أهمية ودرجة تطبيق متطلبات الحكومة الرشيدة في مدارس محافظة ينبع من وجهة نظر مديريات المدارس. (القاعود وبخيت، 2019)



كما أجرى الرطمة ولکحل (2020): دراسة بعنوان " مدى تطبيق الإدارة المدرسية لمبادي الحوكمة في مدارس الأونروا بمحافظات غزة وسبل تفعيلها" ، حيث هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مدى تطبيق الإدارة المدرسية لمبادي الحوكمة في مدارس الأونروا وسبل تفعيلها، والكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متغيرات تقدير أفراد العينة يعزى للمتغيرات الشخصية، حيث اتبع الباحثان المنهج الوصفي التحليلي بتطبيق مقياس على عينة مكونة من (367) مدرسا في مدارس وكالة الغوث، حيث توصلت الدراسة إلى تطبيق الإدارة المدرسية لمبادي الحوكمة بدرجة مرتفعة، كما بينت كذلك أنه لا توجد فروق ذات دلالة بين متغيرات درجات تقدير أفراد العينة لدى تطبيق الإدارة المدرسية لمبادي الحوكمة تعزى لمتغير الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة. (الرطمة و لکحل، 2020)

## 2. منهجية الدراسة

### 1.2 منهج الدراسة:

تم الإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، وذلك أن الهدف منها هو معرفة مدى سعي المؤسسات التربوية الجزائرية لتطبيق مبادي الحوكمة الرشيدة، وبما أن المنهج الوصفي يسمح بدراسة آراء الأفراد حول ظواهر معينة تم استخدام هذا المنهج لتحقيق أهداف هذه الدراسة.

### 2.2 أداة الدراسة:

تم الإعتماد على مقياس الحوكمة التربوية، استنادا لدراسات سابقة والجانب النظري للدراسة، حيث أن المقياس في صورته الأصلية لـ: **المجيد زطمة وخضر لکحل** الذي طبق في بيئة فلسطينية، يتكون من إحدى عشر (11) محورا و 85 فقرة، وتم حساب خصائصه السيكومترية وهي موزعة على النحو الآتي:

الجدول 1: يوضح عدد محاور وفقرات المقياس في صورته الأصلية وخصائصه السيكومترية

مبادي الحوكمة التربوية	عدد الفقرات	معامل الثبات ألفا كرومباخ	صدق الاتساق الداخلي
المساءلة	8	0.902	0.778***
الشفافية	7	0.768	0.696**
المشاركة	8	0.781	0.816***
الكفاءة والفعالية	7	0.838	0.784***
التمكين	7	0.876	0.838***
التنافسية	8	0.808	0.860***
القوانين والأنظمة	7	0.909	0.857***
رشادة صنع القرار	8	0.912	0.897***
الإدامة	9	0.933	0.867***
العدالة والمساواة	8	0.914	0.868***
البساطة والوضوح	8	0.909	0.910***
الدرجة الكلية	/	0.980	/



يتضح من الجدول أعلاه أن معاملات الثبات والصدق جاءت بدرجة مرتفعة وهذا ما يفسر أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات والصدق.

**- إعداد مقياس الدراسة الحالية:**

بعد إعداد صورته الأولية والإعتماد على أهم المحاور التي لوحظت أنها تخدم اتجاه دراسي، تم تحكيمه وتقديمه، واستخدامه في دراسة استطلاعية قوامها (15) أستاذ وأستاذة، لضبط خصائصه السيكومترية ويكون المقياس من (34) فقرة موزعة على (6) محاور كما هي موضحة في الجدول الآتي:

**الجدول 2: يوضح محاور وعدد بنود مقياس الحكومة التربوية**

عدد الفقرات	مبادئ الحكومة التربوية
6	الشفافية
6	المشاركة
6	المساءلة
5	مكافحة الفساد وسيادة القانون
6	الفعالية والكفاءة
5	العدالة

وقد تم الإعتماد على مقياس Likert الثلاثي لقياس استجابات أفراد عينة الدراسة كما هو موضح في الجدول التالي:

**الجدول 3: درجات مقياس Likert المعتمد في الدراسة**

معارض	محايدين	موافق	الاستجابة
1	2	3	الدرجة

حيث أن طول الفئة = أعلى قيمة للبدائل - أدنى قيمة للبدائل / عدد المستويات

$$\text{أي: } 0.66 = 3/1-3$$

وبذلك يمكن تفسير النتائج وفقاً للمجالات التالية:

- المتوسط الحسابي أقل من 1.66 يمثل درجة تطبيق منخفضة؛
- المتوسط الحسابي من [ 1.67 – 2.33 ] يمثل درجة تطبيق متوسطة؛
- المتوسط الحسابي من [ 2.34 – 3 ] يمثل درجة تطبيق مرتفعة.

\* **الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة:**

**ثبات المقياس:**

**- طريقة Cronbach Alpha**

**الجدول 4: معامل الثبات (ألفا كرونباخ)**

قيمة معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات	المحاور
0.71	6	الشفافية
0.72	6	المشاركة
0.80	6	المساءلة



0.73	5	مكافحة الفساد وسيادة القانون
0.70	6	الكفاءة والفاعلية
0.69	5	العدالة
0.70	34	الاستبيان ككل

المصدر: إعتماداً على مخرجات برنامج spss

يتضح من الجدول (4) أن معاملات الثبات الخاصة بمختلف محاور المقياس جاءت بدرجة مرتفعة، حيث جاءت محسوبة بين (0.69 و 0.80)، أما معامل الثبات الخاص بالمقياس ككل فقد ورد بدرجة مرتفعة وقدر بـ (0.70) ما يدل على ثبات المقياس.

#### - طريقة Split-half

الجدول 5: نتائج اختبار التجزئة النصفية

معامل الارتباط بعد التصحيح	معامل الارتباط قبل التصحيح	العينة	فقرات المقياس
0.73	0.70	15	الفقرات الفردية
			الفقرات الزوجية

المصدر: إعتماداً على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط بلغت (0.73) وهي قيمة مرتفعة ما يعني أن المقياس على درجة مرتفعة من الثبات.

- الصدق الذاتي: للتأكد من صدق المقياس قمنا بحساب معامل الصدق الذاتي ويقصد به صدق نتائج المقياس وتم حسابه بتطبيق المعادلة التالية:

$$\text{الصدق الذاتي} = \sqrt{\frac{\text{معامل الثبات}}{\text{معامل الارتباط قبل التصحيح}}} \quad \text{وبالتعويض} \quad \sqrt{\frac{0.70}{0.73}} = 0.83$$

وهذا يدل على أن المقياس على درجة عالية من الصدق.

#### 3.2 مجتمع وعينة الدراسة:

ضم مجتمع الدراسة معظم الأساتذة الذين يزاولون وظائفهم في بعض مؤسسات التعليم الثانوي محل الدراسة ببلدية جيجل والبالغ عددهم (72) أستاذ(ة) للعام الدراسي 2023/2024، وتم إختيار مجتمع الدراسة حسب التسهيلات الممنوحة من طرف مديرية التربية لولاية جيجل.

#### - عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من 31 أستاذ(ة) أي ما نسبته 43% من مجتمع الدراسة الكلية، تم اختيارهم بطريقة عشوائية بسيطة، هذه الطريقة تؤدي إلى احتيال إختيار أي فرد من أفراد كعنصر من عناصر العينة، فلكل فرد فرصة متساوية لاختياره ضمن العينة واختيار فرد من العينة لا يؤثر على إختيار فرد آخر. وذلك من خلال الحصول على القوائم الإسمية للمجتمع الإحصائي للدراسة وتمت الطريقة كما يلي:

$$\frac{31 \times 100}{72} \approx 43.05\%$$



الجدول 6: توزيع أفراد العينة حسب مؤسسة انتمائهم

النسبة المئوية	عينة الدراسة	مجتمع الدراسة	المؤسسة
%56	14	25	ثانوية الحدث 8 ماي 1945م
%44	21	47	ثانوية كعولة تونس
%100	31	72	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة

والجدوال التالية توضح توزيع أفراد العينة:

الجدول 7: يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسبة المئوية	النكرار	الجنس
%41.93	13	ذكر
%58.06	18	أنثى
%100	31	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة

يتضح من خلال توزيع أفراد العينة حسب الجنس المبين أعلاه أنه يوجد تقارب وتفاوت طفيف في التوزيع بين الجنسين يقدر نسبته 67%， إذ أن أغلب المبحوثين هم إناث بعدد قدره (18) أي ما نسبته 58.06%， في حين بلغ عدد الذكور (13) أي بما يوافق نسبة 41.93%， وعليه فمجتمع الدراسة يغلب عليه الإناث نوعاً ما، أي أن قطاع التربية والتعليم يعد من أبرز القطاعات التي تستقطب العنصر النسوي للعمل في إطار التطبيق العملي ملءاً تكافؤ الفرص في التوظيف بغض النظر عن الجنس.

الجدول 8: يوضح توزيع أفراد العينة حسب خبرتكم المهنية

النسبة المئوية	النكرار	الخبرة المهنية
%25.80	08	أقل من 5 سنوات
%35.48	11	من 5 إلى 10 سنوات
%38.70	12	أكثر من 10 سنوات
%100	31	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة

يتضح من خلال توزيع أفراد العينة حسب خبرتكم المهنية المبين أعلاه أن أغلبية أفراد العينة تجاوزت سنوات خبرتكم أكثر من 10 سنوات بما نسبته 38.70% بعدد قدره (12) أستاذًا وأستاذة، في حين بلغ عدد أفراد العينة الذين كانت سنوات خبرتهم تتراوح من 5 إلى 10 سنوات (11) فرداً، أي ما نسبته 35.48%， أما بخصوص أفراد العينة التي تقل خبرتكم المهنية عن 5 سنوات بلغ عددهم (8) أي ما نسبته 25.80% وعليه يمكن القول أن أفراد العينة محل الدراسة يمتلكون خبرة مهنية تساعدهم على اكتساب معارف ومهارات جديدة يتم نقلها للمتعلمين.

#### 4.2 مجالات الدراسة:

- **المجال المكاني:** تم إجراء هذه الدراسة في بعض مؤسسات التعليم الثانوي ببلدية جيجل وثانية الحدث 8 ماي 1995 وكعولة تونس.



- **المجال الزماني:** أجريت هذه الدراسة في الفترة الممتدة من 25 فيفري 2024 إلى غاية 6 مارس 2024

- **المجال البشري:** اقتصرت الدراسة على أستاذة التعليم الثانوي في المؤسسات محل الدراسة، عددهم 31 أستاذًا وأستاذة.

- **المجال الموضوعي:** اهتمت الدراسة بمعرفة درجة تطبيق الإدراة التربوية الجزائرية لمبادئ الحكومة الرشيدة في المؤسسات التعليمية محل الدراسة.

**5.2 الأدلة الإحصائية:** تم الاستعانة ببرنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (spss v23) واستخدم من مجموع ما يقدمه: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، اختبار تحليل التباين الأحادي F.

### 3. عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

**1.3 نتائج الفرضية التي تنص على :** "تطبق مبادئ الحكومة في المؤسسات التربوية محل الدراسة بدرجة مرتفعة"؛  
الجدول 09: يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على مور مبادئ الحكومة في المؤسسات التربوية محل الدراسة

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مبادئ الحكومة
مرتفعة	1	0,344	2,548	الشفافية
مرتفعة	2	0,333	2,500	المشاركة
مرتفعة	3	0,308	2,467	المساءلة
مرتفعة	4	0,358	2,341	مكافحة الفساد وسياحة القانون
مرتفعة	5	0,247	2,457	الفعالية والكفاءة
مرتفعة	6	0,356	2,445	العدالة
مرتفعة	/	0,197	2,463	الدرجة الكلية

المصدر: إعتمادا على مخرجات برنامج spss

يتضح من خلال الجدول (11): بأن المتوسط الحسابي لمبدأ الشفافية بلغ (2.548) وهو بذلك يندرج ضمن الفئة الثالثة لقياس Likert الثلاثي، أما فيما يخص الانحراف المعياري فقد بلغ (0.344)، مما يدل على أن أفراد عينة الدراسة تقدر درجة تطبيق مبدأ الشفافية بمؤسسة انتظامهم بدرجة مرتفعة، وهذا يعني هناك موافقة أن جل الأستاذة الموظفين في المؤسسات التربوية محل الدراسة راضون عن المعاملة المقدمة من طرف مؤسستهم ولا يجدون أي صعوبة في الحصول على المعلومات المطلوبة من طرفهم، كما أن الإدراة توضح لهم مبررات مختلف القرارات المتخذة من طرفها، كما أن الحيط الإداري يعمل على إرساء المصداقية بين الإدراة والعاملين في المؤسسة التعليمية، وإتاحة الفرصة لهم للإطلاع على القرارات ذات الصلة بأعمالهم التعليمية كذلك الإفصاح عن مختلف أعمالها وجوانب القصور في أدائها بكل شفافية ووضوح.

كما بلغ المتوسط الحسابي لمبدأ المشاركة (2.500) وهو بذلك يندرج ضمن الفئة الثالثة لقياس Likert الثلاثي، أما فيما يخص الانحراف المعياري فقد بلغ (0.333)، مما يدل على أن أفراد عينة الدراسة تقدر درجة تطبيق مبدأ المشاركة في مؤسسات عملهم بدرجة مرتفعة، وهذا يعني أن هناك تطبيقاً لمؤشرات مبدأ المشاركة في المؤسسات التعليمية محل الدراسة حسب رأي الأستاذة على عبارات هذا المبدأ، حيث أن هذه المؤسسات تبني مبدأ الشورى لإدارة جميع الأنشطة الأكادémية والإدارية



وتوطيد العلاقة بين الإدارة والأساتذة، كما يتم إشراكهم في اتخاذ القرارات وطرح رأيهم فيما يخص هذه القرارات واقتراح التعديلات المناسبة، كما توفر فرصة المشاركة في الانتخابات لقيادة اللجان المدرسية وإشراك الأولياء في صياغة خطط العمل التعليمية وكلها تساهم في العمل على مبدأ المشاركة.

أما المتوسط الحسابي لمبدأ المسائلة قد بلغ (2.467) وهو بذلك يندرج ضمن الفئة الثالثة لمقياس Likert الثلاثي، أما فيما يخص الانحراف المعياري فقد بلغ (0.308)، مما يدل على أن أفراد عينة الدراسة تقدر درجة تطبيق مبدأ المسائلة في بيئة عملهم بدرجة مرتفعة، وهذا يعني أن هناك تطبيقاً لمؤشرات مبدأ المسائلة حسب أفراد العينة على عبارات هذا المبدأ، حيث أن هذه المؤسسات تخضع جل موظفيها لإجراءات المسائلة والتقييم بكل موضوعية، كما أنها حددت آليات واضحة للمسائلة الإدارية وتعامل مع المخالفات بطرق قانونية واضحة.

كما يلاحظ كذلك بأن المتوسط الحسابي لمبدأ مكافحة الفساد وسيادة القانون قد بلغ (2.341) وهو بذلك يندرج ضمن الفئة الثالثة لمقياس Likert الثلاثي، أما فيما يخص الانحراف المعياري فقد بلغ (0.358)، مما يدل على أن أفراد عينة الدراسة تقدر درجة تطبيق مبدأ مكافحة الفساد وسيادة القانون بدرجة مرتفعة، وهذا يعني أن مسؤولي المؤسسات التربوية محل الدراسة يتبعون أسلوب المرونة في تنفيذ الأنظمة والقوانين، وكذلك الإطلاع الدوري على الأنظمة والتعليمات لمواكبة مختلف المستجدات، كما أن موظفي المؤسسة متزمون بتطبيق القوانين في سلوكاتهم وعملهم وأي مخالفة لذلك تتخد المؤسسة الإجراءات اللازمة لردع الفساد داخلها.

أما المتوسط الحسابي لمبدأ الفعالية والكفاءة جاء بدرجة مرتفعة أي بقيمة (2.457) وهو بذلك يندرج ضمن الفئة الثالثة لمقياس Likert الثلاثي، أما فيما يخص الانحراف المعياري فقد بلغ (0.247)، مما يدل أن الأساتذة في المؤسسات محل الدراسة يقدرون درجة تطبيق مبدأ الفعالية والكفاءة بدرجة عالية، وهذا يعني أن الإدارة تستثمر مواردها البشرية والمادية بصورة فعالة، وذلك من خلال تحديد أهدافها وفقاً للإمكانيات المتاحة لديها، كما أنها تعمل على عقد دورات وبرامج تدريبية مختلفة لجميع العاملين فيها، ووضع خطط بعيدة المدى لتطوير مستوى الأداء لموظفيها حتى يتمكنوا من إتقان استخدام مختلف الوسائل التكنولوجية المتاحة في الحصص التعليمية من أجل تحسين نتائج التلاميذ.

أما فيما يخص المتوسط الحسابي لمبدأ العدالة قد بلغ (2.445) وهو بذلك يندرج ضمن الفئة الثالثة لمقياس Likert الثلاثي، أما فيما يخص الانحراف المعياري فقد بلغ (0.356)، وهذا يعني أن الأساتذة يقدرون درجة تطبيق مبدأ العدالة في مؤسسات انتماهم بدرجة مرتفعة، أي أن هناك رقابة إدارية على كل العاملين فيها كما أن العلاقة بين الإدارة والموظفين تتسم بالمساواة والعدل، وتدعم هذه الأخيرة حقوق الموظفين بشكل عادل وفق التشريعات المحددة لذلك، كما أنها توفر فرصاً متساوية للعاملين فيها من أجل تحسين الأداء.

ومن خلال الجدول أعلاه يتضح أن المتوسط الحسابي الكلي للمقياس بلغ (2.463) وهو بذلك يندرج ضمن الفئة الثالثة لمقياس Likert الثلاثي، أما فيما يخص الانحراف المعياري فقد بلغ (0.197) ما يدل على أن درجة تطبيق مبادئ الحكومة الرشيدة (الشفافية، المشاركة، المسائلة، مكافحة الفساد وسيادة القانون، الكفاءة والفاعلية، العدالة) جاء بدرجة مرتفعة. هذا ما يدل على أن الفرضية التي نصت على "تطبيق مبادئ الحكومة في المؤسسات التربوية الجزائرية محل الدراسة بدرجة مرتفعة" صحيحة ومحققة.



وما يمكن عزو هذه النتيجة إليه الالتزام من طرف الإدارة التربوية للمؤسسات التربوية بتبني مبادئ الحكومة الرشيدة والعمل على تطبيقها، كما أنه يمكن تفسير ذلك أن هذه المؤسسات تعزز تطبيق هذه المبادئ وتدعم مختلف الهيئات الإشرافية من أجل تحسين ممارساتها في المؤسسات التربوية، كما أن العمل على تحسين وتطوير أداء المؤسسات في إطار تطبيق مبادئ الحكومة الرشيدة والعمل بفاعلية وفعالية في تحقيق أهدافها وتلبية احتياجاتها. كما أن وجود إدارة فعالة على مستوى هذه المؤسسات التربوية تكون ملتزمة ومتمنكة وتعمل على تطبيق مبادئ الحكومة، وتتوفر الدعم والتوجيه لتحقيق أهدافها، كما أن للتوجه الثقافي دوراً كبيراً في تطبيق مبادئ الحكومة في المؤسسات التربوية بدرجة كبيرة حيث أن تطبيق الشفافية والمساءلة والعدالة جزء أساسي من هوية المؤسسة.

وقد جاءت هذه النتائج متفقة مع نتائج دراسة الزطمة ولكلح (2020) وكذا دراسة القاعود وبخيث (2019) التي أكدت على تطبيق مبادئ الحكومة الرشيدة في المؤسسات التربوية بدرجة مرتفعة ، كما اختلفت مع دراسة مقارب (2021) التي توصلت إلى أن تطبيق مبادئ الحكومة الرشيدة كان بدرجة متوسطة.

فقد توافقت الدراسة الحالية مع الأدبيات التربوية السابقة من حيث درجة تطبيق المؤسسات التربوية الجزائرية لمبادئ الحكومة بدرجة مرتفعة، ما يدل على أن هذه المؤسسات التربوية محل الدراسة تكتم بتطبيق مبادئ الحكومة في نطاق عملها، وذلك من أجل تطور النماذج الإدارية، وكذلك من أجل مواكبة التطور السريع الذي يشهده العالم نتيجة لانفجار المعرفي الذي يعيشها والسعى لاعتماد أساليب تعليمية أكثر حداثة وتقنية.

**2.3 نتائج الفرضية التي تنص على:** " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة نحو مدى تطبيق الإدارات التربوية الجزائرية محل الدراسة لمبادئ الحكومة الرشيدة تعزى لمتغير الخبرة المهنية"

**المدول 10 :** يوضح نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لكل محور وكذا المقياس ككل لمعرفة الفروق في مدى تطبيق مبادئ الحكومة الرشيدة  
بعا لمتغير الخبرة المهنية

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسطات المربعات	f المحسوبة	f المحدولة	(sig)
الشفافية	بين المجموعات	0.286	2	0.143	1.220	1.701	0.310
	داخل المجموعات	3.280	28	0.117			
	المجموع	3.566	30	/			
المشاركة	بين المجموعات	0.431	2	0.216	2.081	1.701	0.144
	داخل المجموعات	2.902	28	0.104			
	المجموع	3.333	30	/			
المساءلة	بين المجموعات	0.546	2	0.273	3.309	1.701	0.051
	داخل المجموعات	2.311	28	0.083			
	المجموع	2.857	30	/			
مكافحة الفساد وسيادة القانون	بين المجموعات	0.283	2	0.142	1.111	1.701	0.343
	داخل المجموعات	3.572	28	0.128			
	المجموع	3.855	30	/			



0.459	1.701	0.801	0.050	2	0.099	بين المجموعات	الكفاءة
			0.062	28	1.732	داخل المجموعات	
			/	30	1.832	المجموع	
0.843	1.701	0.172	0.023	2	0.046	بين المجموعات	العدالة
			0.135	28	3.771	داخل المجموعات	
			/	30	3.817	المجموع	
0.263	1.701	1.400	0.053	2	0.106	بين المجموعات	الدرجة الكلية للمقياس
			0.038	28	1.064	داخل المجموعات	
			/	30	1.171	المجموع	

المصدر: إعتماداً على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول (12) نلاحظ أن قيمة (f) المحسوبة أصغر من قيمة (f) الجدولية على كل من محاور (الشفافية، مكافحة الفساد وسيادة القانون، وكذا الكفاءة والعدالة) حيث قدرت (f) المحسوبة لها على المحاور على التوالي (0.05)، (0.172)، (0.801)، (1.701) عند درجة حرية (28) ومستوى دلالة (0.05) وهو ما يفسر عدم وجود فروق بين الأساتذة في درجة تطبيق الإدارة التربوية لمبادئ الحكومة الرشيدة (الشفافية، مكافحة الفساد وسيادة القانون، الكفاءة والعدالة) في مؤسسات عملهم تعزى لسنوات خبرتهم في المؤسسات التعليمية. أي أنه لا توجد فروق بينهم سواء من كانت سنوات خبرته أقل من 4 سنوات أو من 5 إلى 10 سنوات وكذا أكثر من 10 سنوات أي أنه على دراية وإطلاع ومعرفة بهذه المبادئ وأنهم لا يجدون أي صعوبة في الإطلاع على مختلف المعلومات التي يطلبونها من مؤسساتهم ، كما أن موظفي المؤسسة متزمنون بتطبيق القوانين في سلوكاتهم وعملهم وأي مخالفة لذلك تتخذ المؤسسة الإجراءات الالزمة لردع الفساد داخلها، كما أنها تعمل على عقد دورات وبرامج تدريبية مختلفة لجميع العاملين فيها ووضع خطط بعيدة المدى لتطوير مستوى الأداء لموظفيها.

كما نلاحظ أيضاً أن قيمة (f) المحسوبة أكبر من قيمة (f) الجدولية على محور (المشاركة)، حيث قدرت (f) المحسوبة (2.081) وقيمة (f) الجدولية (1.701) عند درجة حرية (28) ومستوى دلالة (0.05)، وهو ما يفسر وجود فروق غير دالة بين متوسطات المربعات بين الأساتذة في درجة تطبيق الإدارة التربوية مبادئ الحكومة الرشيدة.

وجاءت قيمة (f) المحسوبة أكبر من قيمة (f) الجدولية على محور (المساءلة)، حيث قدرت (f) المحسوبة على التوالي (3.309) وبلغت قيمة (f) الجدولية (1.701) عند درجة حرية (28) ومستوى دلالة (0.05) وهو ما يفسر وجود فروق بين الأساتذة في درجة تطبيق الإدارة التربوية مبادئ الحكومة الرشيدة (المساءلة) في مؤسسات عملهم تعزى لمتغير الخبرة المهنية، ومن أجل معرفة الفجوة التي تكمن فيها هذه الفروق، تم الاعتماد على المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد المساءلة يعزى للخبرة المهنية، ويمكن توضيح ذلك في الجدول المواري:



الجدول 11: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد المساءلة يعزى للخبرة المهنية.

المساءلة		الخبرة المهنية
2.3202	المتوسط الحسابي	أقل من 5 سنوات
08	n	
0.3111	الانحراف المعياري	من 5 إلى 10 سنوات
2.4801	المتوسط الحسابي	
11	n	أكثر من 10 سنوات
0.3201	الانحراف المعياري	
2.5761	المتوسط الحسابي	
12	n	
0.4711	الانحراف المعياري	

يتضح من خلال الجدول السابق أن وجود فروق في بعد المساءلة تعزى لمتغير الخبرة المهنية، يعود بالدرجة الأولى إلى الأساتذة الذين تجاوزت خبرتهم المهنية أكثر من 10 سنوات، والذين يطبقون مبدأ المساءلة في مؤسسات عملهم بدرجة مرتفعة، وهو ما يدل عليه المتوسط الحسابي الذي بلغ (2.5761) وذلك بالانحراف معياري قيمته (0.4711)، في حين أن الأساتذة من سنوات خبرتهم من 5 إلى 10 سنوات وأقل من 5 سنوات يعتبرون أقل درجة في تطبيقهم لمبدأ المساءلة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لكل منهما (2.4801) و(2.3202) على الترتيب والانحراف معياري بلغ على التوالي (0.3201) و(0.3111).

فمما تعددت سنوات الخبرة المهنية إلا أن الحيط الإداري يعمل على إرساء المصداقية بين العاملين في المؤسسة التعليمية، كما أن هذه المؤسسات تبني مبدأ الشورى لإدارة جميع الأنشطة الأكademie والإدارية وتوطيد العلاقة بين الإدارة والأساتذة.

ومن خلال ما سبق نلاحظ أن قيمة (f) المحسوبة أصغر من قيمة (f) الجدولية وهذا على المقياس ككل، حيث بلغت قيمة (f) المحسوبة (1.400) في حين بلغت (f) الجدولية (1.701) عند درجة حرية (28) ومستوى دلالة (0.05) وما ما يفسر عدم وجود فروق بين أساتذة التعليم الثانوي باختلاف سنوات خبرتهم سواء ذي خبرة أقل من 4 سنوات أو من 5 إلى 10 سنوات وكذا أكثر من 10 سنوات على مقياس الحكومة، أي أنه هناك نفس النظرة والمفهوم للأستاذة بغض النظر عن سنوات خبرتهم. أي أن معرفة أفراد العينة بمستوى ممارسة مبادئ الحكومة في المؤسسات التربوية التي ينتهيون إليها لا تتأثر بسنوات الخبرة، كما معرفة الأساتذة بمستوى ممارسة الحكومة في المؤسسات لا تتأثر بطول فترة الخدمة أو قصرها سواء من حيث معاييرها ومبادئها، أو من حيث الأنظمة واللوائح والقوانين المنظمة للعملية التربوية والتعليمية التي تطبقها الإدارات المدرسية.

هذا ما يدل على أن الفرضية التي نصت على " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة نحو مدى تطبيق الإدارة التربوية محل الدراسة لمبادئ الحكومة الرشيدة تعزى لمتغير الخبرة المهنية" صحيحة محققة.

ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن مختلف القرارات والتعليمات الصادرة عن الإدارة التربوية في مختلف المؤسسات التعليمية تكون موجهة و مباشرة على جميع الموظفين ويلتزم بها الجميع سواء من كانت لديهم خبرة أقل من 10 سنوات أو أكثر، فسنوات الخبرة لا تؤثر على الاستجابة لهذه التعليمات، حيث أن الإدارة التربوية عندما تعمل على تطبيق مبادئ الحكومة الرشيدة من شفافية،



مساءلة، مكافحة الفساد وسيادة القانون، العدالة، الكفاءة، المشاركة يلتزم بها الجميع سواء كان ذا خبرة تجاوزت 10 سنوات أو كان حديث التوظيف.

إن تطبيق مبادئ الحكومة التربوية يعد أمراً مهماً لتحسين جودة التعليم وفعاليته، لذا ينبغي تعزيز المشاركة الفعالة للمعلمين وأصحاب الشأن التربوي وكذا أولياء الأمور في صنع القرارات التعليمية، وضمان الشفافية والمساءلة في إدارة المدارس، كما يجب توفير الدعم والتدريب المستمر للمعلمين والإداريين لضمان تنفيذ المبادئ بشكل فعال ومستمر.

فنجاح تطبيق مبادئ الحكومة التربوية يعتمد على عدة عوامل مهمة لا بد من توافرها:

- **المشاركة الفعالة:** يجب تشجيع المشاركة الفعالة لجميع فئات المجتمع التعليمي، والمجتمع المحلي في صنع القرارات وتحديد الأولويات التعليمية.
- **التدريب والتطوير:** فلا بد من دعم التدريب المستمر للأساتذة والإداريين لتعزيز مهارات الحكومة وتنفيذ الممارسات الفعالة.
- **الثقافة التنظيمية:** ضرورة تعزيز ثقافة التعلم المستمر والتحسين الدائم وتشجيع الابتكار والتجدد.
- **تحقيق الاستدامة:** وذلك من خلال تطبيق مبادئ الحكومة، يمكن بناء نظام تعليمي مستدام يتمتع بالقدرة على التكيف مع التحديات المستقبلية وتحقيق الأهداف طويلة الأجل للتعليم.

## خاتمة:

من خلال هذه الدراسة حاولنا الإجابة عن إشكالية الدراسة و مختلف تساؤلاتها الفرعية والتي تمحورت حول درجة تطبيق الإدارة التربوية لمبادئ الحكومة الرشيدة، وكذا معرفة الفروق بين استجابات أفراد العينة نحو تطبيق هذه المبادئ. تمخضت عن الدراسة النتائج التالية:

- درجة تطبيق مبادئ الحكومة في المؤسسات التربوية محل الدراسة من طرف الأساتذة كانت مرتفعة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة نحو مدى تطبيق الإدارة التربوية لمبادئ الحكومة الرشيدة في المؤسسات التربوية محل الدراسة تعزى لمتغير خبركم المهنية.

## التوصيات والاقتراحات:

- ضرورة سن القوانين والتنظيمات التي تسمح بالتطبيق الفعلي للحكومة الرشيدة في مختلف المؤسسات التربوية وتسهيل العمل بها.
- ضرورة إشراك المعلمين في اتخاذ مختلف القرارات وإشعارهم بالمسؤولية.
- النشر والترويج لمفهوم الحكومة التربوية بين هيئة التدريس والإداريين وذلك من خلال تكوينهم في الجوانب القانونية التي تخدم الحكومة التربوية.
- الجدية في توظيف العدالة والمساواة وضمان النزاهة والحيادية.



## المصادر والمراجع:

### المراجع باللغة العربية:

أحمد بطاح، و حسن الطعان. (2016). الإدراة التربوية رؤية معاصرة. الأردن: دار الفكر للنشر والتوزيع.

أمال يوب. (2017). مستوى تطبيق مبادئ الحكومة في المؤسسات الجزائرية دراسة على عينة من المؤسسات الجزائرية. مجلة آفاق علوم الإدارة والاقتصاد، 1(1)، 86-106.

سارة مقارب. (2021). مدى ممارسة مبادئ الحكومة في المؤسسات التربوية دراسة حالة لعينة من المؤسسات التربوية بولاية عين الدفلة. مجلة معهد العلوم الاقتصادية، 24(1)، 1003-1025.

عائشة رحوي. (2022). الحكومة التربوية كرهان للإصلاح التربوي في الجزائر. مجلة أبعاد، 9(1)، 563-587.

عبدالسلام حاتمة. (2018). درجة ممارسة الحكومة المؤسسية في مديريات التربية والتعليم في الأردن من وجهة نظر القادة الإداريين فيها. مجلة دراسات العلوم التربوية، 45(4)، 1-16.

فاطمة العربي. (2021). واقع تطبيق مبادئ الحكومة بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة جازان. مجلة كلية التربية، 116(2)، 697-745.

فيصل الشواوة. (2009). قواعد الحكومة وتفعيل دورها في مكافحة الفساد والوقاية منه في الشركات المساهمة العامة الأردنية. مجلة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، 25(2)، 119-156.

مجدى القاعود، و انتصار بخيت. (2019). متطلبات الحكومة الرشيدة في مدارس التعليم العام للبنات بمحافظة ينبع من وجهة نظر مديريات المدارس. المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، 6(3)، 328-338.

محمد الزطمة، و خضر لکھل. (2020). مدى تطبيق الإدراة المدرسية لمبادئ الحكومة في مدارس الأونروا بمحافظات غرب و سهل تفعيلها. مجلة العلوم النفسية والتربية، 6(1)، 14-34.

معاذ أسر، و إسلام خضر. (2023). أثر تطبيق الحكومة على أداء العاملين في المؤسسات التعليمية الحكومية الفلسطينية. جامعة النجاح الوطنية، 1-24.

### References :

Aḥmad Baṭṭāḥ, wa Ḥasan al-Ta‘ānī. (2016). *al-Idārah al-Tarbawīyah ru’yah mu‘āṣirah*. al-Urdun : Dār al-Fikr lil-Nashr wa-al-Tawzī‘.

Amāl Yūb. (2017). *mustawā taṭbīq Mabādi’ al-Ḥawkamah fī al-mu’assasāt al-Jazā’iriyah dirāsah ‘alá ‘ayyinah min al-mu’assasāt al-Jazā’iriyah*. Majallat Āfāq ‘ulūm al-Idārah wa-al-iqtisād, 1 (1), 106-86.

Sārah mqrāb. (2021). *Madā mumārasat Mabādi’ al-Ḥawkamah fī al-mu’assasāt al-Tarbawīyah dirāsah hālat li-‘ayyinah min al-mu’assasāt al-Tarbawīyah bi-Wilāyat ‘Ayn al-diflā .. Majallat Ma‘had al-‘Ulūm al-iqtisādīyah*, 24 (1), 1025-1003.

‘Ā’ishah rħwy. (2022). *al-Ḥawkamah al-Tarbawīyah krhān lil-iṣlāh al-tarbawī fī al-Jazā’ir*. Majallat Ab‘ād, 9 (1), 563-587 .

‘Abd al-Salām Ḥatāmilah. (2018). *darajat mumārasat al-Ḥawkamah al-mu’assasīyah fī mudīrīyat al-Tarbiyah wa-al-ta‘līm fī al-Urdun Min wijhat naẓar al-qādah al-idāriyīn fihā*. Majallat Dirāsāt al-‘Ulūm al-Tarbawīyah, 45 (4), 16-1.

Fāṭimah al-‘Arabī. (2021). *wāqi‘ taṭbīq mbādī’ al-ḥawkamah bi-al-idārah al-‘Āmmah lil-ta‘līm bi-Minṭaqat Jāzān*. Majallat Kullīyat al-Tarbiyah, 116 (2), .697-745.

Fayṣal al-shwāwh. (2009). *Qawā‘id al-Ḥawkamah wa-taṭbīq dawruhā fī Mukāfaḥat al-fasād wa-al-wiqāyah minhu fī al-sharikāt al-musāhamah al-‘Āmmah al-Urdunīyah*. Majallat Dimashq lil-‘Ulūm al-iqtisādīyah wa-al-qānūnīyah, 25 (2), 119-156.



Mjdlyn al-Qā‘ūd, wa Intiṣār bkhhyth. (2019). Mutaqallabāt al-Ḥawkamah al-rashīdah fī Madāris al-Ta‘līm al-‘āmm lil-Banāt bi-Muḥāfaẓat Yanbu‘ min wijhat naṣar mdyrāt al-Madāris. al-Majallah al-Dawliyah lil-Dirāsāt al-Tarbawīyah wa-al-nafsīyah, 6 (3), 338 - 328 .

Muhammad alz̄tmh, wa Lakh̄dar lkhl. (2020). Madā taṭbīq al-Idārah al-madrasīyah li-mabādī’ al-Ḥawkamah fī Madāris al’wnrwā bmhāfzāt Ghazzah wa-subul tf̄ylhā. Majallat al-‘Ulūm al-nafsīyah wa-al-tarbawīyah, 6 (1), 34-14.

Mu‘ādh Asmar, wa Islām Khuḍayr. (2023). Athar taṭbīq al-Ḥawkamah ‘alā adā’ al-‘āmilīn fī al-mu’assasāt al-ta‘līmīyah al-ḥukūmīyah al-Filastīnīyah. Jāmi‘at al-Najāh al-Waṭanīyah, 1-24.

المراجع باللغة الأجنبية:

Graham ,B & plomotre T .(2003) .principles for good governance in the 21 st century .polict brief-15 ، (6) 15 ،