

# واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة تبوك

## The Reality of Applying The Principles of Governance in The public primary school in Tabuk

دراسة مقدمة إلى قسم الإدارة والتخطيط التربوي كمتطلب تكميلي (مشروع بحثي) للحصول  
على درجة الماجستير في التربية تخصص الإدارة والتخطيط التربوي

إعداد الطالب

**إبراهيم حمد عيد العطوي**

الرقم الجامعي ٣٥١٠١٠٣٦٢

إشراف الدكتور

**محمد عبدالوهاب إبراهيم رخا**

أستاذ الإدارة والتخطيط التربوي المساعد

كلية التربية والآداب - جامعة تبوك

٢٠١٨/هـ١٤٣٩م

## المستخلص

عنوان الدراسة: واقع تطبيق مبادئ الحوكمة في المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة تبوك.

اسم الباحث: إبراهيم حمد عيد العطوي.

اسم المشرف: محمد عبد الوهاب إبراهيم رجا.

الجهة العلمية: جامعة تبوك، قسم الإدارة والتخطيط التربوي.

العام: ١٤٣٩هـ / ٢٠١٨م.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن واقع تطبيق مبادئ الحوكمة (الشفافية \_ المساءلة \_ المشاركة \_ العدالة \_ الفعالية التنظيمية) في المدارس الابتدائية الحكومية بمدينة تبوك من وجهة نظر القادة والوكلاء والمعلمين، كما هدفت إلى الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة تُعزى لمتغيرات (الجنس-طبيعة العمل). واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي. وتكونت العينة من (١٢١٢) القادة والوكلاء والمعلمين؛ من مجتمع الدراسة البالغ (٤٣٤٠)، بنسبة (٢٧,٩٣%). وأُستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة. وخصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها: أن واقع تطبيق مبادئ الحوكمة بالمدارس الحكومية للمرحلة الابتدائية بمدينة تبوك من وجهة نظر (القادة والوكلاء، والمعلمين) جاء بدرجة كبيرة، وجاء محور (الفعالية التنظيمية) بالترتيب الأول؛ بمتوسط حسابي (٣,٥٠)، وانحراف معياري (٠,٩٩٩)، وبدرجة كبيرة، و جاء محور (المساءلة) بالترتيب الثاني؛ بمتوسط حسابي (٣,٤٩)، وانحراف معياري (٠,٩٨٥)، وبدرجة كبيرة، و جاء محور (الشفافية) بالترتيب الثالث؛ بمتوسط حسابي (٣,٣٩)، وانحراف معياري (٠,٩٤٢)، وبدرجة متوسطة، و جاء محور (المشاركة) بالترتيب الرابع؛ بمتوسط حسابي (٣,٣٨)، وانحراف معياري (٠,٩٧٥)، وبدرجة متوسطة، و جاء محور (العدالة) بالترتيب الخامس؛ بمتوسط حسابي (٣,٣٧)، وانحراف معياري (١,٠٨٠)، وبدرجة متوسطة. وأظهرت محاور الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0,01$ ) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول محاور الدراسة تُعزى لمتغير الجنس؛ وتعود هذه الفروق لصالح الذكور، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0,01$ ) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول محاور الدراسة تُعزى لمتغير طبيعة العمل؛ وتعود هذه الفروق لصالح ذوي العمل الإداري (القادة والوكلاء).

الكلمات المفتاحية: الحوكمة، الشفافية، المساءلة، المشاركة، العدالة، الفعالية التنظيمية.

## Abstract

**Study Title:** The reality of applying the principles of governance in the public primary school in Tabuk

**Researcher Name:** Ibrahim Hamad Eid Al Atawi.

**Supervisor Name:** Dr. Mohamed Abdel Wahab Ibrahim Rakha.

**Scientific authority:** Tabuk University, Department of Education and Planning.

**Year:** 2018 AD /1439 AH.

The study aimed to uncover the reality of implementing the principles of governance (transparency, accountability, participation, equity, organizational effectiveness) in public primary school in Tabuk from the point of view of leaders, agents and teachers, and to detect statistically significant differences between the average responses of sample members. The study is based on the study's axes to the variables (sex - nature of work). The study used descriptive descriptive method. The study sample consisted of (1212) leaders, agents and teachers from the study society (4340), by (27.93%). The questionnaire was used as a tool for study. The study concluded with a series of results, most notably: the implementation of the principles of governance in public schools in primary schools in Tabuk from the viewpoint of (leaders, agents and teachers) to a large extent. (3.94), with a standard deviation (0.985) and, to a large degree, with an average (transparency) in the third order, with a mean of 3.39 and with a standard deviation of 0.942, And pivot (participation) in the fourth order. With an average deviation of (3.38) with a standard deviation (0.975) (3.37), a standard deviation (1.080), and an average level, and the study axes showed statistically significant differences at ( $0.01 = \alpha$ ) These differences are in favor of males There were statistically significant differences at the mean level ( $0.01 = \alpha$ ) and the sample is based on the variables of the nature of work, and these differences are attributed to the interest of the administrative staff (leaders and agents).

**Keywords:** Governance, Transparency, Accountability, Participation, Justice, Organizational Effectiveness.

## شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على أشرف الخلق وإمام المرسلين، الشكر لله أولاً وأخيراً، الذي أعانني ويسر أمري ووفقني في إنجاز هذه الدراسة.

كما أتقدم بجزيل الشكر للصرح الشامخ جامعة تبوك، إذ أتاحت لي فرصة إكمال دراستي، والشكر ممتد إلى عمادة الدراسات العليا، وأتقدم بالشكر والعرفان لرئيس قسم الإدارة والتخطيط التربوي سعادة الدكتور/ خليفة حماد البلوي.

كما أخص بالشكر والتقدير لسعادة الدكتور/ محمد عبد الوهاب إبراهيم رخا، المشرف على الدراسة، الذي أفاض علي من كريم خلقه، وسعة علمه، وكان لتوجيهاته السديدة، وملاحظاته البناءة، وإرشاداته القيمة الأثر البارز في كل خطوة من خطوات هذه الدراسة، فجزاه الله خير الجزاء.

كما أتقدم بالشكر والتقدير لسعادة الدكتور/ سعود بن عيد العنزي، وسعادة الدكتور/ محمد يوسف مرسي نصر، لتفضلهما بقبول مناقشة هذه الدراسة، وإثرائها بتوجيهاتهم وإرشاداتهم القيمة. وأتقدم بجزيل الشكر لكل من أسهم بتوجيه، أو نصح، أو مشورة، فلهم مني خالص الشكر وموفور الدعاء، وإلى جميع أعضاء هيئة التدريس بالقسم، لما قدموه من جهد كبير وعلم نافع، وقد استفدت منهم الكثير من خلال دراستي المنهجية، والشكر موصول إلى السادة محكمي الاستبانة. ويسعدني أن أتقدم بالشكر والعرفان إلى أمي الحبيبة التي لم تبخل علي بالدعاء، وإلى رفيقة دربي ورمز العطاء زوجتي الغالية، التي سهلت لي الصعاب، ووفرت لي سبل النجاح، وإلى أبنائي الأعراف الذين أخذت من وقتهم الكثير. وأخيراً أسأل الله أن يجعل هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم.

الباحث

## فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
أ	• المستخلص.
ب	• المستخلص باللغة الإنجليزية.
ج	• الشكر والتقدير.
د	• فهرس المحتويات.
ز	• فهرس الجداول.
ط	• فهرس الأشكال.
ط	• فهرس الملاحق.
٧-٢	<b>الفصل الأول: الإطار العام للدراسة</b>
٢	• مقدمة الدراسة.
٣	• مشكلة الدراسة.
٥	• أهداف الدراسة.
٥	• أهمية الدراسة.
٦	• مصطلحات الدراسة.
٧	• حدود الدراسة.
٥٢-٩	<b>الفصل الثاني: أدبيات الدراسة</b>
٩	تمهيد.
٩	أولاً: الإطار النظري.
٩	المبحث الأول: الحوكمة.
٩	نشأة مفهوم الحوكمة.
١١	مفهوم الحوكمة.
١٢	خصائص الحوكمة.

الصفحة	المحتويات
١٥	أهداف الحوكمة.
١٧	أهمية الحوكمة.
١٨	مزايا الحوكمة.
١٩	أبعاد الحوكمة.
٢٠	تحديات الحوكمة.
٢٠	عوامل نجاح الحوكمة.
٢١	مبادئ الحوكمة.
٢١	• الشفافية.
٢٣	• المساءلة.
٢٥	• المشاركة.
٢٦	• العدالة.
٢٦	• الفعالية التنظيمية.
٢٩	المبحث الثاني: الحوكمة وعلاقتها بالتعليم.
٢٩	تمهيد.
٣٠	مفهوم حوكمة التعليم.
٣١	أهمية الحوكمة للمؤسسات التعليمية.
٣٢	إسهامات الحوكمة في رفع كفاءة المؤسسات التعليمية.
٣٤	مجالات الحوكمة في المؤسسات التعليمية.
٣٥	الحوكمة في التعليم الابتدائي.
٣٦	ثانياً: الدراسات السابقة.
٣٦	أ- الدراسات العربية.
٤٤	ب- الدراسات الأجنبية.
٤٩	التعليق على الدراسات السابقة.

٦٥-٥٣	<b>الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها</b>
٥٣	تمهيد.
٥٣	أولاً: منهج الدراسة.
٥٣	ثانياً: مجتمع الدراسة.
٥٤	ثالثاً: عينة الدراسة.
٥٥	رابعاً: أداة الدراسة.
٥٧	خامساً: صدق أداة الدراسة.
٦٣	سادساً: ثبات أداة الدراسة.
٦٤	سابعاً: مفتاح التصحيح ومعيار الحكم على العبارات.
٦٤	ثامناً: أساليب المعالجة الإحصائية.
٨٠-٦٦	<b>الفصل الرابع: عرض وتفسير ومناقشة النتائج</b>
٦٦	تمهيد.
٦٦	عرض وتفسير ومناقشة إجابة السؤال الرئيسي.
٦٨	عرض وتفسير ومناقشة إجابة السؤال الفرعي الأول.
٧٠	عرض وتفسير ومناقشة إجابة السؤال الفرعي الثاني.
٧٢	عرض وتفسير ومناقشة إجابة السؤال الفرعي الثالث.
٧٤	عرض وتفسير ومناقشة إجابة السؤال الفرعي الرابع.
٧٦	عرض وتفسير ومناقشة إجابة السؤال الفرعي الخامس.
٧٨	عرض وتفسير ومناقشة إجابة السؤال الفرعي السادس.
٨٦-٨٢	<b>الفصل الخامس: ملخص النتائج والتوصيات والمقترحات</b>
٨٢	تمهيد.
٨٢	أولاً: ملخص النتائج.
٨٤	ثانياً: التوصيات.

٨٦	ثالثاً: بحوث مقترحة.
٩٥-٨٨	قائمة المصادر المراجع
٨٨	أولاً: المصادر العربية.
٨٨	ثانياً: المراجع العربية.
٩٤	ثالثاً: المراجع الأجنبية.
١١٥-٩٦	الملاحق

### فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
٥٤	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات ( الجنس، طبيعة العمل).	١
٥٦	عدد عبارات الاستبانة في صورتها النهائية.	٢
٥٨	معامل ارتباط كل عبارة من عبارات المحور الأول " الشفافية " مع الدرجة الكلية للمحور الأول.	٣
٥٩	معامل ارتباط كل عبارة من عبارات المحور الثاني " المُساءلة " مع الدرجة الكلية للمحور.	٤
٦٠	معامل ارتباط كل عبارة من عبارات المحور الثالث " المشاركة " مع الدرجة الكلية للمحور.	٥
٦١	معامل ارتباط كل عبارة من عبارات المحور الرابع " العدالة " مع الدرجة الكلية للمحور.	٦
٦٢	معامل ارتباط كل عبارة من عبارات المحور الخامس " الفعالية التنظيمية " مع الدرجة الكلية للمحور.	٧
٦٣	معامل ارتباط كل مجال من مجالات الاستبيان مع الدرجة الكلية.	٨
٦٣	قيم معامل ألفا كرونباخ لحساب ثبات أداة الدّراسة.	٩



٦٤	الأوزان التقديرية المُقابلة لاستجابة كل عبارة من عبارات الاستبانة.	١٠
٦٧	المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع تطبيق مبادئ الحوكمة بالمدارس الحكومية للمرحلة الابتدائية من وجهة نظر (القادة والوكلاء، والمعلمين) بمدينة تبوك.	١١
٦٩	المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمستوى والترتيب وفقاً لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور الشفافية.	١٢

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
٧١	المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمستوى والترتيب وفقاً لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور المساءلة.	١٣
٧٣	المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمستوى والترتيب وفقاً لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور المشاركة.	١٤
٧٥	المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمستوى والترتيب وفقاً لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور العدالة.	١٥
٧٧	المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمستوى والترتيب وفقاً لاستجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور الفعالية التنظيمية.	١٦
٧٩	المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار (ت) (T test) للفروق بين متوسطات استجابات افراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة تبعاً لمتغير (الجنس).	١٧
٨٠	المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار (ت) (T test) للفروق بين متوسطات استجابات افراد عينة الدراسة حول محاور الدراسة تبعاً لمتغير (طبيعة العمل).	١٨

## فهرس الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
١	توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجنس.	٥٤
٢	توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير طبيعة العمل.	٥٥

## فهرس الملاحق

رقم الملحق	المحتويات	رقم الصفحة
١	قائمة بأسماء محكمي أداة الدراسة.	٩٨
٢	الاستبانة بصورتها النهائية.	١٠٠
٣	استمارة تسهيل مهمة باحث.	١٠٤
٤	إحصائية بأعداد القادة والوكلاء والمعلمين لعام ١٤٣٩هـ.	١٠٦
٥	خطاب تسهيل مهمة باحث (موجه من جامعة تبوك إلى إدارة التعليم بمنطقة تبوك).	١٠٨
٦	خطاب تسهيل مهمة باحث (موجه من إدارة التعليم بمنطقة تبوك إلى مركز المعلومات).	١١٠

# الفصل الأول

## الإطار العام للدراسة

- مقدمة الدراسة
- مشكلة الدراسة وأسئلتها
- أهداف الدراسة
- أهمية الدراسة
- مصطلحات الدراسة
- حدود الدراسة