

الحكم الراشد في ظل نوع الأداء الإداري وتحقيق التنمية المستدامة في بعض البلديات

- دراسة ميدانية بالجلفة والأغواط-

أ. عيشة علة - جامعة الجلفة

أ. عمار مخلوفي - جامعة وهران 2

أ. علي حراث - جامعة ورقلة

الملخص:

هدف البحث الحالي إلى قياس واقع الحكم الراشد ومستوى الاداء الإداري في البلديات بولاية الجلفة والأغواط، وقد أجريت الدراسة على عينة قوامها 90 عامل بواقع 43 عامل و47 عاملة، كما قام الباحثان باعتماد مقياس الحكم الراشد ومقياس الأداء الإداري وقد تمت معالجة المقياس بالطرق الإحصائية باستخدام برنامج spss25، وأظهرت النتائج:

- واقع تطبيق الحكم الراشد لدى عمال البلديات متوسط ونسبي.

- مستوى متوسط في الأداء الإداري لدى عمال البلديات.

- عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ ) في تطبيق الحكم الراشد والأداء الإداري لدى عمال البلديات تعزى لمتغيرات (السن- المؤهل العلمي- الخبرة).

الكلمات المفتاحية: الحكم الراشد، الداء الإداري، موظفي البلديات، الجلفة، الأغواط.

## Good governance under the administrative type of performance and the achievement of sustainable development in some municipalities -Field Study -

### Abstract:

The current search goal to measure the reality of good governance and performance management in municipalities djelfa walaghat, The study was conducted on a sample of 90 workers by 43 workers and 47 working, as they undertook to adopt a measure of good governance and management performance measurement, the scale was addressed in ways Statistic using the spss25 program, the results showed:

-The reality of applying good governance at municipal workers average and relative.

-Intermediate level in management performance with municipal workers.

- There were no statistically significant differences at the level of significance ( $\alpha = 0.05$ ) in the application of good governance and administrative performance of the municipal workers due to the variables (age-qualifications-experience).

**Key words:** good governance, disease management, municipal staff, djelfa, Laghouat.

## مقدمة:

يشار للحكم الراشد على أنه مجموعة القواعد الطموحة الموجهة لإعانة ومساندة المسيرين، لالتزام بالتسيير الشفاف في إطار هدف المساءلة على أساس قاعدة واضحة المعالم، وغير قابلة للانتقاد أحيانا كون كل الأطراف الفاعلة عبر النشاطات المتعددة تساهم في ذلك، كما ويمكن القول بأنه عبارة عن منظومة أو شكل الحكم الذي يعزز ويدافع عن حقوق الإنسان، ويقوم على توسيع قدرات الشعوب والتنوع في خياراتهم وحررياتهم الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، ويجب أن يؤدي إلى تحقيق مصلحة الشعوب، والتنمية هي عملية واعية، وهذا يعني أنها ليست عملية عشوائية وإنما عملية محددة الغايات، ذات استراتيجية طويلة المدى، وأهداف مرحلية وخطط وبرامج.

## 2- مشكلة البحث:

التنمية عملية موجهة بموجب إرادة تنموية، تعي الغايات المجتمعية وتلتزم بتحقيقها، وتمتلك القدرة على تحقيق الاستخدام الكفء لموارد المجتمع، وهذه المؤشرات تعكس مدى نجاح الدولة في تحقيق التنمية المستدامة وهي تقيم بشكل رئيسي حالة الدول من خلال معايير رقمية يمكن حسابها ومقارنتها مع دول أخرى كما يمكن متابعة التغيرات والتوجهات في مدى التقدم أو التراجع في قيمة هذه المؤشرات مما يدل على سياسات الدول في مجالات التنمية المستدامة فيما إذا كانت تسيير في الطريق الصحيح نحو تحقيق التنمية المستدامة أم أنها ما زالت متباطئة ومترددة، وتتمحور مؤشرات التنمية المستدامة حول القضايا الرئيسية التي حددتها لجنة التنمية المستدامة في الأمم المتحدة بالقضايا التالية: المساواة الاجتماعية الصحة العامة، التعليم، النوع الاجتماعي، أنماط الإنتاج والاستهلاك، السكن، الأمن، السكان، الأراضي المياه العذبة، التنوع الحيوي، النقل، الطاقة، ويشار كذلك للحكم الراشد على أنه مجموعة القواعد الطموحة الموجهة لإعانة ومساندة المسيرين، لالتزام بالتسيير الشفاف في إطار هدف المساءلة على أساس قاعدة واضحة المعالم، وغير قابلة للانتقاد أحيانا، كون كل الأطراف الفاعلة عبر النشاطات المتعددة تساهم في ذلك، أي في مجال التسيير (الأخضر، 2005)، وبناء عن ذلك نطرح التساؤلات التالية:

- ما واقع تطبيق الحكم الراشد في هذه البلديات؟

- ما مستوى الأداء الإداري لدى العاملين بالبلديات؟

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) في تطبيق الحكم الراشد والأداء الإداري لدى العاملين بالبلديات تعزى للمتغيرات التالية (الجنس، السن، المؤهل العلمي، الخبرة)؟

**2- فرضيات البحث:** وانطلاقا مما ورد في أدبيات الدراسات السابقة تمت صياغة فرضيات البحث كالتالي:

- نتوقع واقع جيد لتطبيق الحكم الراشد لدى العاملين بالبلديات

- نتوقع مستوى متوسط في الأداء الإداري لدى العاملين بالبلديات

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) في تطبيق الحكم الراشد والأداء الإداري لدى العاملين بالبلديات تعزى للمتغيرات التالية (الجنس، السن، المؤهل العلمي، الخبرة).

**3- أهداف البحث:** تكمن أهداف البحث في النقاط تسليط الضوء على أهمية هذا الموضوع الحيوي (واقع تطبيق لحكم الراشد في ظل نوع الأداء الإداري وتحقيق التنمية المستدامة لدى العاملين ببعض

البلديات)، أيضا نسعى من خلال البحث هذا إلى تحقيق الأهداف التالية أهمها:

- ✱ التعرف على واقع جيد لتطبيق الحكم الراشد لدى العاملين بالبلديات.
- ✱ التعرف على مستوى متوسط في الأداء الإداري لدى العاملين بالبلديات
- ✱ التعرف على مدى تأثير الجنس والسن والمؤهل العلمي والخبرة في تطبيق الحكم الراشد والأداء الإداري لدى عمال البلدية.

✱ التدقيق في مفهوم الحكم الراشد والأداء الإداري في ظل التنمية المستدامة وما في ذلك من ترويج مستدام خدمة لزيادة وعي الاستخدام بطريقة ضمنية، كما ويهدف البحث إلى النظر في واقع آفاق المسؤولية عند بعض البلديات الجزائرية.

**4- أهمية اختيار موضوع البحث:** تكمن أهمية الموضوع في النقاط التالية:

- ✱ تناول واهتمام العديد من الباحثين الدارسين لهذا الموضوع.
- ✱ توظيف نتائج البحث في توجيه دراسات الباحثين الذين سيتناولون نفس الموضوع في دراساتهم .
- ✱ من خلال الحاجة الماسة للقيام به سواء على المستوى النظري أو التطبيقي، والحاجة لمثل هذا النوع من البحوث لتطوير العملية البحثية وتوسيعها.

I. الإطار النظري:

**اولا- مفهوم الحكم الراشد:** تعددت التعاريف حول الحكم الراشد تبعا إلى اختلاف الميادين وتباين المنطلقات

الفكرية السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية (<http://www.slideshare.net/lamineamine00/ss->)

(21048295)

وسنحاول فيما يلي رصد أهم التعاريف حول هذا المصطلح: فقد كان أول استخدام لهذا المصطلح "الحكم" Governance في المؤسسات المالية، ثم تدريجيا دخل الاهتمام السياسي، إذ أصبح من الاهتمامات الكبرى في الخطابات السياسية خاصة في ميدان التنمية الشاملة، وذلك بعد تغيير نوعي في العلاقات الدولية مع دخول عصر العولمة وظهور فواعل جديدة فوق الدول كالمنظمات الدولية والشركات المتعددة الجنسيات، التي لعبت دورا كبيرا في الانتشار الواسع لهذا المصطلح، وقد جاء استخدامه في الحقل السياسي نتيجة الفساد المتفشي في العديد من الدول على مستوى القطاعات العليا، كآلية ومفهوم جديد يضاف إلى مختلف الآليات والأطر على كافة المستويات. (الزيات.333.ص158)

-تعريف ماركو رانجيو و تيبولت Marcou, Rangeon et Thibault يرى أن الحكم الرشيد هو تلك الأشكال الجديدة و الفعالة بين القطاعات الحكومية والتي من خلالها يكون الأعوان الخواص و كذا المنظمات العمومية والجماعات أو التجمعات الخاصة بالمواطنين أو أشكال أخرى من الأعوان يأخذون بعين الاعتبار المساهمة في تشكيل السياسة.

-تعريف فرونسوا أكسافييه موربان Francois Xavier Merrien الذي يرى أن الحكم الرشيد هو ذلك النمط الذي يتعلق بشكل جديد من التسيير الفعال .

-أما تعريف وبرانند W. Brand فيرى أنه مجموع مختلف الطرق أو الأساليب التي يقوم بها الأفراد والمؤسسات العمومية بتسيير أعمالهم بطريقة مستمرة يطبعها التعاون والتوفيق بين المصالح المختلفة .. الحكم الرشيد من منظور التنمية الإنسانية هو الحكم الذي يعزز ويدعم وتصون رفاه الإنسان، ويقوم على توسيع قدرات البشر وخياراتهم وفرصهم وحررياتهم الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، لاسيما بالنسبة لأكثر الأفراد المجتمع فقرا وهميشا. (هيئة الأمم المتحدة، 2002، ص 101)

أبعاد الحكم الرشيد:

- البعد السياسي: المرتبط بطبيعة السلطة السياسية وشرعية تمثيلها، ويكمن هذا البعد في ضرورة تفعيل الديمقراطية التي تعتبر شرطا في تجسيد الحكم الرشيد، من خلال تنظيم انتخابات حرة ونزيهة مفتوحة لكل المواطنين، مع وجود سلطة مستقلة قادرة على تطبيق القانون، وهيئة برلمانية مسؤولة لها من الإمكانية ما تستطيع أن تحقق به نظام إعلامي يجعلها في اتصال مستمر مع المواطن. (سايج، 2013، ص62)

- البعد التقني: المرتبط بعمل الإدارة العامة ومدى كفاءتها وتعتبر جوهر الرشادة التي تقوم على عنصرين الرشادة الإدارية والوظيف العمومي، وهو ما يقتض أن تكون الإدارة مستقلة عن السلطة السياسية والمالية، و يكون الموظفين لا يخضعون إلا لواجبات وظيفتهم، و يكون اختيارهم وفقا لمعيار الكفاءة. (نزار، 2015، ص47)

- البعد الاقتصادي والاجتماعي: والذي يتمثل في كشف أساليب اتخاذ القرار الاقتصادي للدولة والعلاقات الاقتصادية مع الدول الأخرى ذات العلاقة بتوزيع الإنتاج والسلع والخدمات على أفراد المجتمع، كما يرتبط هذا البعد بشقيه بطبيعة بنية المجتمع المدني ومدى استقلاليته عن الدولة من زاوية، وطبيعة السياسات العامة في المجالين الاقتصادي والاجتماعي وتأثيرها في المواطنين من حيث الفقر ونوعية الحياة من زاوية ثانية، وكذا علاقتها مع الاقتصاديات الخارجية والمجتمعات الأخرى من زاوية ثالثة. (كريم، 2004، ص97)

ج- عناصر الحكم الرشيد: تتحدد عناصر الحكم الرشيد من خلال:

- الديمقراطية: تتجسد من خلال تعزيز ممارسة الديمقراطية المصلحة والمبنية على أرض الواقع، بمعنى تجسيد نصوص القانون وترجمته بحياة ديمقراطية أساسها المشاركة وتمثيل الشعب والمحاسبة والمراقبة لأداء الحكومة، ومن خلال توفير الإطار المؤسسي لمكافحة الفساد.

- **حقوق الإنسان:** من خلال تعزيز مفاهيم حماية حقوق الإنسان ونشر ثقافة حقوق الإنسان من خلال الاتفاقيات والمواثيق الدولية لحقوق الإنسان، وتوجيه خصائصها من خلال إشاعة مبادئ الاحترام وتعزيز الكرامة وعدم التمييز بين الأفراد والمساواة.

- **سيادة القانون:** بمعنى احترام المبادئ القانونية وحكمها والتي تساعد على إرساء قواعد العدالة وتفعيل آليات حل النزاعات بالطرق القانونية، وإلى المساواة أمام القانون، وحق التقاضي وأن تنظر القضايا محكمة مستقلة وأن يكون القضاء والمحامون مستقلون لا يخضعون لأي سلطان غير سلطان الحق والعدل، و يتم ذلك من خلال العمل على استقلالية الجهاز القضائي والرقابة على الأنجاز.

- **مؤسسات المجتمع المدني:** إذ تعتبر مؤسسات المجتمع المدني من أهم عناصر الحاكمية الرشيدة، وعلى الدول أن تعمل على تشجيع إنشائها وتفعيل دورها في الشؤون العامة، وأن تعطيها الشرعية القانونية من خلال سنّ التشريعات التي تساعد بأداء دورها الرقابي والعملي وتحقيق مفهوم المشاركة في التنمية.

- **الإدارة الحكومية:** ضرورة وجود الإدارة الحكومية، يعني أن تعمل على إدارة الأموال العامة واستثمار الموارد الطبيعية والبشرية في خدمة المجتمع ويكون الشعب شركاء في هذه الثروات وأن تؤمن بمبدأ تكافؤ الفرص وتقلد الوظائف العامة تحت معيار المساواة وعدم التحيز.

- **الإدارة غير المركزية:** على الحكومات وسلطات الدولة أن تقوم بتفويض صلاحياتها وسلطاتها لإدارات غير مركزية (الحكومة داخلية محلية) وبمشاركة واسعة من قبل أفراد المجتمع.

وذلك من خلال تعزيز حقوق الإنسان وتوعيته، لأن الحاكمية الرشيدة تتطلع إلى احتياجات المجتمع ككل، وليس فقد للحكومات، وهي توسع دائرة الحرية من خلال بناء نظام معرفي يعزز بناء وعصرنة النظام السياسي وترتيب أولوياته.

( مركز الحياة لتنمية المجتمع المدني، 2007، [www.hayatcenter.org/hayat/pics/Edrak\\_Guide\\_.doc](http://www.hayatcenter.org/hayat/pics/Edrak_Guide_.doc) )

#### د- آليات الحكم الرشيد:

الحكم الرشيد حسب تصور مركز دراسات وبحوث الدول النامية في جوهره هو إدارة شؤون الدولة، ويتكون من آليات وعمليات ومؤسسات يستخدمها المواطنون فرادى أو جماعات لدعم مصالحهم والتعبير عن مخاوفهم، والوفاء بالتزاماتهم وتسوية خلافاتهم، وتبائن آليات الحكم الرشيد أو معاييرها بتباين الجهات والمصالح، فالبنك الدولي يركز على ما يحفز النمو والانفتاح الاقتصادي، في حين أن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي الانفتاح السياسي، و لكن عموماً يمكن تحديد أبرز هذه الآليات كالتالي:

- **الشفافية:** وهي من أهم خصائص الحكم الرشيد وتعني إتاحة كل المعلومات وسهولة تبادلها، بأن تكون متاحة لكافة المؤسسات ولجميع الأطراف المعنية، وأن تكون الحسابات العامة متاحة بصورة مباشرة، وأن تتوفر معلومات كافية وشاملة ومنظمة عن عمل المؤسسات وأدائها لكي يسهل رقابتها ومتابعتها. إذن الشفافية هي

تدفق المعلومات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية الشاملة في الوقت المناسب وبطريقة يمكن الاعتماد عليها.

- المشاركة: بمعنى تهيئة السبل والآليات المناسبة للمواطنين المحليين كأفراد وجماعات، من أجل المساهمة في عمليات صنع القرارات، إما بطريقة مباشرة أو من خلال المجالس المحلية المنتخبة، تعبر عن مصالحهم وعن طريق تسهيل التحديد المحلي للقضايا والمشكلات. وفي إطار التنافس على الوظائف العامة، يتمكن المواطنون من المشاركة في الانتخابات واختيار الممثلين في مختلف مستويات الحكم. ويمكن أن تعني المشاركة أيضاً المزيد من الثقة وقبول القرارات السياسية من جانب المواطنين، الأمر الذي يعني زيادة الخبرات المحلية. (شعبان، 2010، ص 25)

- حكم القانون (سيادة القانون): بمعنى أن الجميع، حكماً و مسؤولين ومواطنين يخضعون للقانون ولا شيء يسمو على القانون، ويجب أن تطبق الأحكام والنصوص القانونية بصورة عادلة وبدون تمييز بين أفراد المجتمع وأن توافق هذه القوانين معايير حقوق الإنسان، و تكون ضمانات لها ولحريات الإنسان الطبيعية. وستناقش هذه المادة العلمية مفهوم سيادة القانون كأحد خصائص الحاكمية الرشيدة بأسلوب علمي ومتخصص.

- المساءلة: بمعنى أن يكون جميع المسؤولين والحكام و متّخذي القرار في الدولة أو القطاع الخاص أو مؤسسات المجتمع المدني، خاضعين لمبدأ المحاسبة أمام الرأي العام ومؤسساته دون استثناء.

- الإجماع: بمعنى أن جميع المصالح المتعلقة بالمجتمع قد تصطدم بخلافات تحتاج إلى اتخاذ قرار حازم في مسألة معينة، فيجب تغليب رأي المجموعة تحقيقاً للنفع العام للوطن ولأفراد المجتمع وما يقتضيه واقع الحال من إجراءات.

- المساواة: يخضع جميع أفراد المجتمع للمساواة وعدم التمييز في إطار الحاكمية الرشيدة، فهم متساوون بالحقوق والحريات والكرامة.

- الكفاءة والفاعلية: في إدارة المؤسسات العامة ومؤسسات المجتمع المدني هي التي تضمن استمرارية تحقيق التقدّم والازدهار والتطلّع دائماً إلى تعزيز مفهوم التنمية والتنمية المستدامة، وهي التي تعمل على الالتزام بتوظيف الموارد الوطنية بالصورة السليمة والواضحة لكل أفراد المجتمع.

- العدل: والمقصود هنا العدل الاجتماعي بحيث يكون لجميع أفراد المجتمع نساءً وأطفالاً ورجالاً وشيوخاً الفرصة لتحسين أوضاعهم الاجتماعية والتطلّع دائماً لتحسين أوضاع الفئات المحرومة والمهمشة وضمان أمنهم الاجتماعي والعمل على توفير احتياجاتهم الأساسية. (خيرة، 2222، ص 333)

- الرؤية الاستراتيجية: حسب مفهوم الحاكمية الرشيدة، فإن الرؤية تتحدد بمفهوم التنمية بالشراكة بين مؤسسات الدولة والقطاع الخاص من خلال خطط بعيدة المدى لتطوير العمل المجتمعي من جهة وأفراده من جهة أخرى والعمل على التنمية البشرية، وحتى يتم تحقيق النتائج الإيجابية في رسم الخطط ضمن إطار الحاكمية الرشيدة، يجب الأخذ بعين الاعتبار المتغيرات الداخلية والخارجية ودراسة المخاطر ومحاولة وضع الحلول.

اللامركزية: إن تفعيل مبدأ توزيع السلطات على أفراد المجتمع من خلال التوزيعات الجغرافية للدولة، بهدف إدارة شؤونها والحفاظ على حقوق الأفراد داخلها تشكّل بعداً عميقاً في تحقيق مفهوم الحاكمية الرشيدة، فيشعر الفرد بأنه هو صاحب القرار ويعتمد على نفسه من أجل تحقيق الذات من جهة، وأنه تحت المراقبة الشعبية من جهة أخرى.

ويعتبر البعض بأن أفراد المجتمع في أي منطقة من مناطق الدولة هم الأقدر على رسم السياسات التي تحكم علاقاتهم ببعض، وعلاقاتهم بالسلطة وهم الأقدر على تحديد الأهداف وصياغتها والعمل لتحقيق مفهوم المشاركة من أجل تحقيقها والوصول إلى التنمية المنشودة بما يتلاءم مع احتياجاتهم.

إذن السياسات التي ترسمها الحاكمية يجب أن تكون منهجية وتلبي مصالح المواطنين عامة، وبالتالي تحقق لهم التمتع بكافة الحقوق والحريات دونما أي تمييز وعلى قدم المساواة، وبالتالي استيعاب مضامين المن الجديد بمفهومه الموسع والذي يركز في جوهره على ضمان امن الأفراد داخل دولهم أو تحقيق الأمن الإنساني للمواطنين، وذلك يتم من خلال توفير آليات مناسبة تعمل على تقييم السياسات وتصحيحها والتصدي لإساءة استخدام السلطة والنفوذ وإهدار المال العام، ويوجب الاحترام لسيادة القانون، وضمان الشفافية وحرية تداول المعلومات والوثائق الحكومية ضمن المساءلة والمحاسبة للقائمين على الشأن العام من خلال بيئة تقوم على التعددية وحرية الرأي. (خنوش، 2013، ص ص 22-24)

ثانياً- مفهوم الأداء الإداري يعرف الأداء الإداري بأنه مقدرة العاملين في المنظمات على القيام بالمهام والواجبات والمسؤوليات الإدارية الملقاة على عاتقهم على اكمل وجه باقل وقت وتكلفة لتحقيق أعلى درجة من الانتاجية، وذلك في ظل بيئة تنظيمية متكاملة تتصف بمناخ ملائم للعمل وهيكل تنظيمي يراعي كل المتغيرات المحيطة ويتصف بوضوح المسؤوليات وسلاسة وصول التعليمات الإدارية من خلال نظم اتصالات فعالة (شاهين ، 2010، ص )، وفي تعريف للأداء الإداري بانه تنفذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي تربط وظيفته به (هلال ، 2007، ص

### 1 مكونات الأداء الإداري:

حسب ما ذكره مصطفى ان الاداء الاداري يتكون من مجموعة من المكونات الاساسية التي تجعل الاداء فعال ويمكن من خلالها تحديد مستوى الداء للعاملين في المنظمات والخروج بمزيد من المساهمات لدعم وتنمية الاداء الاداري للعاملين وهناك اتفاق كبير بين علماء الادارة على ان الاداء الاداري يتضمن أربع عناصر هي \*

التخطيط- التنظيم - التوجيه- الرقابة\* 2005

ثالثاً- مفهوم التنمية المستدامة والمتكاملة: عرف المبدأ الثالث الذي تقرر في مؤتمر الأمم المتحدة للبيئة والتنمية الذي انعقد في ريو دي جانيرو بالبرازيل عام 1992 التنمية المستدامة بأنها " ضرورة إنجاز الحق في التنمية " بحيث تتحقق على نحو متساوٍ الحاجات التنموية والبيئية لأجيال الحاضر والمستقبل، من هنا أصبح تعريف التنمية المستدامة مرناً إلى أبعد الحدود واجتهدت فئات من الباحثين ومن ذوي التخصصات المختلفة للدخول في هذا

الميدان، ومحاولة تناول عملية التنمية المستدامة بما يخدم مجالات تخصصاتهم، فقد عرفها ف. دوجلاس قائلاً: " التنمية المستدامة هي عملية التنمية التي تلي أماني وحاجات الحاضر دون تعريض قدرة أجيال المستقبل على تلبية حاجاتهم للخطر ". (دوجلاس، 2000، ص ص 17-63)

وهناك ارتباطات أربعة يتضمنها مفهوم التنمية المستدامة:

**الأول:** ارتباط الإنسان بالأرض وبالتكوين المجتمعي وهو يشكل الأساس الذي يقوم عليه العمل التنموي.

**الثاني:** ارتباط عملية التخطيط والتنظيم بمبدأ التنمية الإنسانية، فالإنسان هو المنطلق، ومبدأ توزيع النمو والإمكانيات المتوفرة يجب أن يحترم.

**الثالث:** ارتباط التكوين المجتمعي في واقعه الحياتي وبمختلف عناصره ارتباطاً مباشراً بالأجهزة المتنوعة للدراسة واتخاذ القرار وبالباحثين والمخططين.

**الرابع:** ارتباط حركة الماضي في الواقع الحالي بإمكانيات بناء المستقبل.

وقد عرفت الأمم المتحدة التنمية المستدامة بأنها تعزيز التنمية الاقتصادية مع الحفاظ على الموارد الطبيعية؛ وضمان مواصلة التنمية الاجتماعية والبيئية والسياسية والاقتصادية والمؤسسية على أساس المساواة.

**والتنمية:** هي عملية تغيير شاملة في إطار نموذج تنموي يحقق الاستدامة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية والبيئية التي تضمن تطور الكفاءة الاستخدامية للموارد وتزايد المقدرة الانجازية في تلبية الاحتياجات الحالية والمستقبلية وما يترتب على ذلك من تغيرات جوهرية على المستويات المتعددة القطاعية و الزمانية المحلية والدولية وما يتعلق بها من استقلال وسيادة واستمرارية لمكوناتها في إطار مبادئ الحكم الراشد والتي تؤدي جميعها إلى نمو اقتصادي مستدام يساهم في المستوى المحلي والاقليمي والدولي في تقليص أعداد الفقراء باستمرار وتخفيف هوة عدم المساواة التي ازدادت اتساعاً حيث يساوي متوسط الدخل بأعلى الدول 37 مرة متوسطة في أفقر البلدان" (صالح، 2008، ص 870)

## II. إجراءات الدراسة الميدانية:

**1. المنهج:** يقصد بالمنهج تلك الطرق والأساليب التي سيتعين بها الباحث في عملية جمع البيانات، لذا اعتمدنا في دراستنا المنهج الوصفي وهو عبارة عن وصف وتفسير ما هو كائن، وجمع البيانات بنوعها الكيفي والكمي حول الظاهرة محل الدراسة من أجل تحليلها وتفسيرها لاستخلاص النتائج والوصول إلى تعميمات (محمد، 2007، ص 81).

## 2. حدود الدراسة:

**1.2- الحدود المكانية:** تم إجراء هذه الدراسة في بعض البلديات بولايي الجلفة والاغواط.

**2.2- الحدود الزمانية:** أُنجز الجانب الميداني خلال شهر سبتمبر 2017.

**3.2- الحدود البشرية:** تكونت عينة الدراسة من (90) شاب منهم (43) عامل و(47) عاملة والجدول الموالي يوضح التوزيع النسبي لعينة البحث:

جدول رقم (1): يمثل التوزيع النسبي لعينة البحث حسب الجنس والولاية

المتغيرات	الجيلفة		الأغواط		المجموع	
	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة
ذكور	13	14.44%	20	22.22%	43	47.77%
إناث	38	42.22%	19	21.11%	47	52.22%
المجموع	51	56.66%	39	43.33%	90	100%

نلاحظ من خلال الجدول المحصل عليه تفاوت نسب توزيع عمال البلديات عبر الولايات بشكل كلي بواقع 51 عامل بولاية الجيلفة أي بنسبة 56.66 %، وبواقع 39 موظف بولاية الأغواط أي بنسبة 43.33 %، بينما سجلنا تفاوت نسب توزيع الجنسين (ذكور-إناث) بالنسبة للموظفين الذكور بواقع 43 موظف أي ما نسبته (47.77 %)، بينما الموظفات سجلنا 47 موظفة أي ما نسبته (52.22 %).

### 3- أدوات الدراسة وخصائصها السيكمترية:

**1.3- مقياس الحكم الراشد:** من إعداد ورشاني شهيناز (2015) مكون من 25 بنداً محدد بثلاث بدائل للإجابة هي كالتالية (دائماً - أحياناً- أبداً) تصحح بالإجابات التالية (3-2-1) مقسم إلى أربعة معايير هي (مقياس الشفافية-مقياس الرقابة-مقياس الالتزام القانوني-مقياس الكفاءة والمشاركة)، وتبلغ أعلى درجة للمقياس (75) درجة وأقل درجة (25) درجة. محدد بثلاث مستويات كالتالي:

-القيم [1-1.66] تمثل واقع تطبيق الحكم الراشد منعدم = [25-41]

-القيم [1.67-2.33] تمثل واقع تطبيق الحكم الراشد متوسط ونسبي = [42-58]

-القيم [2.34-3] تمثل واقع تطبيق الحكم الراشد مرتفع ودائم = [59-75]

**2.3- مقياس الأداء الإداري:** من إعداد سمير عبد الرزاق مطير (2013) مكون من 20 بنداً محدد بثلاث بدائل للإجابة هي كالتالية (موافق بشدة - محايد - غير موافق) تصحح بالإجابات التالية (3-2-1)، وتبلغ أعلى درجة للمقياس (60) درجة وأقل درجة (20) درجة. محدد بثلاث مستويات كالتالي:

- القيم [1-1.66] تمثل مستوى منخفض في الأداء الإداري = [20-33]

- القيم [1.67-2.33] تمثل مستوى متوسط في الأداء الإداري = [34-46]

- القيم [2.34-3] تمثل مستوى مرتفع في الأداء الإداري = [47-60]

**3.3- الخصائص السيكومترية للمقاييس:** يرى المتخصصون في مجال القياس النفسي أنّ الصدق هو الخاصية الوحيدة التي تحدد جوانب الاختبار وأنّ الاختبار الصادق هو الذي ترتبط درجاته بدرجة عالية مع السلوك الفعلي الذي كان يهدف إلى قياسه أي الصدق هو أن يكون الاختبار قادرا على قياس ما وضع لقياسه بمعنى أن يكون الاختبار ذا صلة وثيقة بالسمة التي يقيسها (السيد، محمد. 2006. ص.ص 17-19)، للتأكد من صلاحية المقياس على البيئة الجزائرية، قمنا بتطبيق المقياس على أفراد عينة الدراسة، وحساب معامل الصدق والثبات بعدة طرق هي:

### 1.2.3- صدق المقياس:

**1- الصدق التمييزي (المقارنة الطرفية):** وهو قدرة المقياس على التمييز بين طرفي الخاصية التي يقيسها حيث يطبق المقياس على مجموعة المفحوصين ثم ترتب الدرجات التي تم الحصول عليها تنازليا أو تصاعديا، ثم يقارن بين المجموعتين المتناقضتين اللتان تقعان على طرفي الخاصية، ويستعمل أسلوبا إحصائيا ملائما وهو اختبار "ت" لدلالة الفروق بين المتوسطين حسابيين ويكون المقياس صادقا كلما كان قادرا على التمييز تمييزا دالا بين المجموعتين المتطرفتين (نوبيات. 2013. ص. 104)، تمّ الاعتماد لحساب صدق المقياس على الصدق التمييزي، حيث تمّ ترتيب الدرجات من الأدنى إلى الأعلى بحيث تم أخذ 27% من أعلى التوزيع و 27% من درجات أدنى التوزيع فكان عدد الأفراد (16) فردا، وبعد ذلك تمّ حساب (T) لمعرفة الفروق بين المجموعتين (المنسي. 2006. ص. 250)، والجدول التالي يوضح ذلك :

جدول رقم (02) يمثل نتائج صدق المقياس بطريقة الصدق التمييزي.

المتغير المقاس	مجموعات المقارنة	N	$\bar{X}$	S <sup>2</sup>	T	Df	الدلالة الإحصائية	
الحكم الراشد	المجموعة العليا	16	60.56	2.33	21.53	30	0.000 دال إحصائيا	
	المجموعة الدنيا	16	44.06	1.98				
الأداء الإداري	المجموعة العليا	16	48.31	2.65	14.02			
	المجموعة الدنيا	16	36.31	2.24				

نلاحظ من خلال الجدول المحصل عليه أنّ:

-قيمة (t) بلغت القيمة 21.53 عند درجة الحرية (30) بمستوى الدلالة الإحصائية (0.000) أي توجد فروق ذات دلالة إحصائية في المقياس بين المجموعتين، وذلك لصالح المجموعة العليا أي المقياس لديه قدرة تمييزية، حيث بلغ متوسط المجموعة العليا 60.56 بينما متوسط المجموعة الدنيا بلغ 44.06 وهذا ما يؤكد أنّ مقياس الحكم الراشد صادق.

-قيمة (t) بلغت القيمة 14.02 عند درجة الحرية (30) بمستوى الدلالة الإحصائية (0.000) أي توجد فروق ذات دلالة إحصائية في المقياس بين المجموعتين، وذلك لصالح المجموعة العليا أي المقياس لديه قدرة تمييزية، حيث

بلغ متوسط المجموعة العليا 48.31 بينما متوسط المجموعة الدنيا بلغ 36.31 وهذا ما يؤكد أنّ مقياس الأداء الإداري صادق.

**2- صدق الاتساق الداخلي Internal Consistency:** صدق الاتساق الداخلي من أهم أنواع الصدق التي يمكن استخدامها للتحقق من صدق الأدوات، وللتحقق من صدق الاتساق الداخلي قمنا بحساب ارتباط درجة كل بند بالدرجة الكلية للمقياسين، واتضح أنّ هناك ارتباط بين كل محور بالدرجة الكلية للمقياسين حيث أنّ كل هذه الأبعاد صادقة عند مستوى الدلالة (0.000)، بالتالي المقياسين صادقين.

**2.2.3- ثبات المقياسين:** يؤكد التعريف الشائع للثبات أنّه يشير إلى إمكانية الاعتماد على أداة القياس أو على استخدام الاختبار، وهذا يعني أنّ ثبات الاختبار هو أن يعطي نفس النتائج باستمرار إذا ما استخدم الاختبار أكثر من مرة تحت ظروف مماثلة، أي الثبات يشير إلى أنّه عند تكرار تطبيق الاختبار نحصل على نتائج لها صفة الاستقرار (فاطمة وميرفت. 2002. ص 165). اعتمد الباحثان في حساب ثبات المقياس مجموعة من الطرق هي:

**1- ثبات المقياس بطريقة ألفا-كرونباخ Cronbach Alpha M:** يعتبر معامل ألفا كرونباخ أحد مؤشرات الاتساق الداخلي للمقياس، ويمثل معامل ألفا متوسط المعاملات الناتجة عن تجزئة الاختبار بطرق مختلفة، ويتم حساب تباين كل بند من بنود المقياس ثم مجموع التباينات، وكذلك تباين الدرجة الكلية للمقياس، وتشتراط أن تقيس بنود المقياس سمة واحدة فقط (السيد محمد. 2006. ص 9)، تمت معالجة البيانات بطريقة ألفا - كرونباخ لمقياس الحكم الراشد فكانت النتائج المحصل عليها أنّ معامل الثبات بلغ القيمة (0.632) للمقياس وهذا يدل على الثبات وبما أنّ هذه القيم تقترب من الواحد فهي قيمة عالية وتدل على الثبات المرتفع للمقياس وبالتالي فهو ثابت.

-وكانت النتائج المحصل عليها لمقياس الأداء الإداري أنّ معامل الثبات بلغ القيمة (0.850) للمقياس وهذا يدل على الثبات وبما أنّ هذه القيم تقترب من الواحد فهي قيمة عالية وتدل على الثبات المرتفع للمقياس وبالتالي فهو ثابت.

**2- حساب ثبات المقياسين بطريقة التجزئة النصفية Split-Half:** يتم حساب معامل الارتباط بيرسون بين نصفي الاختبار باستخدام معادلة جوتمان، اعتمدنا في حساب الثبات على طريقة التجزئة النصفية والتأكد من الثبات بطريقة جوتمان، والجدول يلخص لنا نتائج معالجة البيانات بطريقة التجزئة النصفية كما يلي:

جدول رقم (03) يمثل نتائج معامل ثبات المقياس بطريقة التجزئة النصفية

معامل الثبات			N	S <sup>2</sup>	$\bar{X}$	البنود	المتغير المقاس
طريقة التصحيح	بعد التصحيح	قبل التصحيح					
جوتمان	0.602	0.501	13	4.42	27.37	الفردية	الحكم الراشد
			12	3.63	13.23	الزوجية	
			25	6.61	43.75	الكلية	
	0.831	0.674	10	3.80	18.37	الفردية	الأداء الإداري
			10	2.96	23.93	الزوجية	
			20	4.94	42.30	الكلية	

من خلال نتائج الجدول المحصل عليها نلاحظ أن:

- قيمة معامل ثبات المقياس بطريقة التجزئة النصفية وصلت إلى 0.501 قبل التصحيح وبعد التصحيح بطريقة جوتمان وصلت القيمة إلى 0.602 وهي قيمة عالية بالتالي مقياس الحكم الراشد ثابت.
- قيمة معامل ثبات المقياس بطريقة التجزئة النصفية وصلت إلى 0.674 قبل التصحيح وبعد التصحيح بطريقة جوتمان وصلت القيمة إلى 0.831 وهي قيمة عالية بالتالي مقياس الأداء الإداري ثابت.

#### 4- الأساليب الإحصائية: اعتمدنا على بعض الأساليب الإحصائية بهدف تسهيل عملية العرض والتحليل

والتفسير وصولاً إلى نتائج الدراسة التي سنخرج بها ويمكن توضيحها كالتالي:

1. تطبيق مقياس النزعة المركزية المتمثلة في (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري).
2. دراسة دلالة الفروق وذلك بتطبيق.

اختبار "ت" لدلالة الفروق بين المتوسطات، ولقد تمت المعالجة الإحصائية للبيانات باستعمال حزمة البرنامج الإحصائي في العلوم الاجتماعية (spss25) والتي حصلنا من خلالها على النتائج التي ستعرض في الفصل الموالي.

#### 5- عرض وتحليل ومناقشة وتفسير النتائج:

-عرض وتحليل ومناقشة وتفسير الفرضية الأولى: نص الفرضية: " نتوقع واقع جيد لتطبيق الحكم الراشد لدى موظفي البلديات"، وللتأكد من صحة الفرضية تم حساب المتوسط والانحراف المعياري لكل بعد من المقياس حيث أنه القيم [1.66-1] تمثل واقع تطبيق الحكم الراشد منعدم = [25-41]، القيم [1.67-2.33] تمثل واقع تطبيق الحكم الراشد متوسط ونسبي = [42-58]، القيم [2.34-3] تمثل واقع تطبيق الحكم الراشد مرتفع ودائم = [59-75]، والجدول الموالي يوضح ذلك:

جدول رقم (04): يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمعايير الحكم الراشد

الترتيب	المستوى	S	$\bar{X}$	N	معايير الحكم الراشد
الثالث	متوسط	0.45	2.09	90	معيير الشفافية
الأول	متوسط	0.48	2.14	90	معيير الرقابة
الثاني	متوسط	0.40	2.09	90	معيير الالتزام القانوني
الرابع	متوسط	0.41	1.94	90	معيير الكفاءة والمشاركة
	متوسط	0.28	2.07	90	الحكم الراشد

\*دالة عند مستوى 0.05

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه:

تحقق معايير الحكم الراشد ككل مستوى متوسط لدى العاملين بالبلديات عند متوسط حسابي قدر بـ 2.07 وبانحراف معياري 0.28، حيث حقق معيار الرقابة الترتيب الأول بمستوى متوسط ومتوسط حسابي قدر بـ 2.14 وبانحراف معياري 0.48، ومعيير الشفافية في الترتيب الثاني بمستوى متوسط ومتوسط حسابي 2.09 وبانحراف معياري 0.45، ومعيير الالتزام القانوني في الترتيب الثالث بمستوى متوسط ومتوسط حسابي 2.09 وبانحراف معياري 0.40، بينما جاء معيار الكفاءة والمشاركة في الترتيب الرابع والأخير بمستوى متوسط ومتوسط حسابي قدر بـ 1.94 وبانحراف معياري 0.41، بالتالي تحققت الفرضية ونقبلها أي واقع تطبيق الحكم الراشد لدى عمال البلديات متوسط ونسبي.

عرض وتحليل ومناقشة وتفسير الفرضية الثانية: نص الفرضية: " نتوقع مستوى متوسط في الأداء الإداري لدى موظفي البلديات " وللتأكد من صحة الفرضية تم حساب المتوسط والانحراف المعياري لكل بعد من المقياس حيث أنه القيم [1-1.66] تمثل مستوى منخفض في الأداء الإداري = [20-33]، القيم [1.67-2.33] تمثل مستوى متوسط في الأداء الإداري = [34-46]، القيم [2.34-3] تمثل مستوى مرتفع في الأداء الإداري = [47-60]، والجدول الموالي يوضح ذلك:

جدول رقم(05): يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ونتائج اختبار (T) لمعرفة مستوى

الأداء الإداري

متغيرات البحث	N	$\bar{X}$	$\bar{X}_0$	S	T	DF	الدلالة الإحصائية
الأداء الإداري	90	40.97	46	5.72	8.34	89	0.000 دال احصائيا

نلاحظ من خلال الجدول المحصل عليه أنّ قيمة (T) بلغت القيمة 8.34 عند درجة الحرية (89) بمستوى الدلالة الإحصائية (0.000) أي وجود مستوى متوسط في مستوى الأداء الإداري حيث بلغ متوسطهم الحسابي القيمة 40.97 والمتوسط الفرضي 46 إذ هذه القيم ضمن الفئة التي تمثل المستوى المتوسط [34-

[46]، والانحراف المعياري بلغ القيمة 5.72 وهذا ما يؤكد الفرضية وبالتالي نقبلها، أي مستوى متوسط في الأداء الإداري لدى عمال البلديات.

1- عرض وتحليل ومناقشة وتفسير الفرضية الثالثة: نص الفرضية " توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) في تطبيق الحكم الراشد والأداء الإداري لدى موظفي البلديات تعزى لمتغير الجنس" للتحقق من هذه الفرضية تم حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية للمتغيرات، ثم حساب "ت"، والجدول الموالي يوضح ذلك:

جدول رقم(06): يمثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ونتائج اختبار(T).

الدلالة الإحصائية	DF	T	S	$\bar{X}$	N	متغيرات البحث
0.839 دال إحصائيا	88	3.20	7.81	51.60	43	ذكور
			6.63	51.91	47	إناث
0.278 غير دال إحصائيا	88	1.09	5.95	40.28	43	ذكور
			5.49	41.60	47	إناث

من الجدول أعلاه توضح المعالجة الإحصائية للبيانات:

- قيمة (t) المحسوبة في تطبيق الحكم الراشد لدى عمال البلديات تعزى للجنس بلغت 3.20 عند درجة حرية 88 ومستوى دلالة 0.839 وهو غير دال إحصائيا بالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) في درجة تطبيق الحكم الراشد لدى عمال البلديات تعزى للجنس أي لم تتحقق الفرضية الجزئية جزئيا.

- قيمة (t) المحسوبة في درجة الأداء الإداري لدى عمال البلديات تعزى للجنس بلغت 1.09 عند درجة حرية 88 ومستوى دلالة 0.278 وهو غير دال إحصائيا بالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) في درجة الأداء الإداري لدى عمال البلديات تعزى للجنس أي لم تتحقق الفرضية الجزئية جزئيا ولا نقبلها، ومعنى ذلك أن الفرضية ككل لم تتحقق إذن لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) في تطبيق الحكم الراشد والأداء الإداري لدى العاملين بالبلديات تعزى لمتغير الجنس.

4- عرض وتحليل ومناقشة وتفسير الفرضية الرابعة: نص الفرضية " توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) في تطبيق الحكم الراشد والأداء الإداري لدى موظفي البلديات تعزى لمتغير السن"، للتحقق من هذه الفرضية تم حساب المتوسط والانحراف المعياري للمتغيرات حسب السن في ثلاث مجموعات ثم حساب تحليل التباين الأحادي، والنتائج يوضحها الجدول الموالي:

جدول ( 07): يمثل المعطيات الوصفية لمتغير الحكم الراشد والأداء الإداري حسب السن.

S	$\bar{X}$	N	المجموعات	متغيرات الدراسة
7.264	51.17	30	20-30	الحكم الراشد
6.518	53.60	10	31-40	
7.308	51.76	50	41-50	
7.169	51.77	90	المجموع	
6.071	41.20	30	20-30	الأداء الإداري
4.195	42.60	10	31-40	
5.800	40.50	50	41-50	
5.723	40.97	90	المجموع	

من خلال الجدول يتضح أنّ:

- جميع المتوسطات في تطبيق الحكم الراشد تقريبا متفاوتة بين مجموعات السن حيث نجد أنّ قيمة المتوسط الحسابي عند المجموعة من "20-30 سنة" بلغت 51.17 وبانحراف معياري قدر بقيمة 7.26 ومتوسط الحسابي عند المجموعة من "31-40 سنة" بلغ 53.60 وبانحراف معياري قدر بقيمة 6.51 والمتوسط الحسابي عند المجموعة من "41-50 سنة" بلغ 51.76 وبانحراف معياري قدر بقيمة 7.30 وهذا يدل على عدم وجود فروق دالة إحصائية في تطبيق الحكم الراشد تبعا لمتغير السن.

- جميع المتوسطات في مستوى الأداء الإداري تقريبا متفاوتة بين مجموعات السن حيث نجد أنّ قيمة المتوسط الحسابي عند المجموعة من "20-30 سنة" بلغت 41.20 وبانحراف معياري قدر بقيمة 6.07 ومتوسط الحسابي عند المجموعة من "31-40 سنة" بلغ 42.60 وبانحراف معياري قدر بقيمة 4.19 والمتوسط الحسابي عند المجموعة من "41-50 سنة" بلغ 40.50 وبانحراف معياري قدر بقيمة 5.80 وهذا يدل على عدم وجود فروق دالة إحصائية في مستوى الأداء الإداري تبعا لمتغير السن.

جدول ( 08 ) يمثل نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير الحكم الراشد والأداء الإداري حسب السن

متغيرات البحث	مصدر التباين	مجموع المربعات	Df	متوسط المربعات	F	مستوى الدلالة
الحكم الراشد	داخل المجموعات	44.413	2	22.207	0.427	0.654 غير دال إحصائياً
	بين المجموعات	4529.687	87	52.065		
	المجموع	4574.100	89			
الاداء الإداري	داخل المجموعات	39.200	2	19.600	0.593	0.555 غير دال إحصائياً
	بين المجموعات	2875.700	87	33.054		
	المجموع	2914.900	89			

ويتضح من خلال الجدول أعلاه أن:

- عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ ) في مجموعات السن حيث بلغت قيمة (ف) بلغت 0.427 عند مستوى دلالة 0.654 وهو غير دال إحصائياً وبالتالي لم تتحقق الفرضية جزئياً وهذا يدل على عدم وجود اختلاف في مستوى الحكم الراشد حسب متغير السن

- عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ ) في مجموعات السن حيث بلغت قيمة (ف) بلغت 0.593 عند مستوى دلالة 0.555 وهو غير دال إحصائياً وبالتالي لم تتحقق الفرضية جزئياً وهذا يدل على عدم وجود اختلاف في مستوى الأداء الإداري حسب متغير السن.

أي لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ ) في تطبيق الحكم الراشد والأداء الإداري لدى عمال البلديات تعزى لمتغير السن

عرض وتحليل ومناقشة وتفسير الفرضية الرابعة: نص الفرضية " توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) في تطبيق الحكم الراشد والأداء الإداري لدى العاملين بالبلديات تعزى لمتغير المؤهل العلمي"، للتحقق من هذه الفرضية تم حساب المتوسط والانحراف المعياري للمتغيرات حسب المؤهل العلمي في ثلاث مجموعات ثم حساب تحليل التباين الأحادي، والنتائج يوضحها الجدول الموالي:

جدول (09): يمثل المعطيات الوصفية لمتغير الحكم الراشد والأداء الإداري حسب المؤهل العلمي

S	$\bar{X}$	N	المجموعات	متغيرات البحث
6.974	52.16	25	ثانوي	الحكم الراشد
7.477	52.31	32	مهني	
7.154	50.94	33	جامعي	
7.169	51.77	90	المجموع	
5.346	40.60	25	ثانوي	الأداء الإداري
6.647	41.59	32	مهني	
5.122	40.64	33	جامعي	
5.723	40.97	90	المجموع	

من خلال الجدول يتضح أنّ:

- جميع المتوسطات في تطبيق الحكم الراشد تقريبا متفاوتة بين مجموعات المؤهل العلمي حيث نجد أنّ قيمة المتوسط الحسابي عند مجموعة المستوى الثانوي بلغت 52.16 وبانحراف معياري قدر بقيمة 6.97 ومتوسط الحسابي عند مجموعة المستوى المهني بلغ 52.31 وبانحراف معياري قدر بقيمة 7.47 والمتوسط الحسابي عند مجموعة المستوى الجامعي بلغ 50.94 وبانحراف معياري قدر بقيمة 7.15 وهذا يدل على عدم وجود فروق دالة إحصائية في تطبيق الحكم الراشد تبعا لمتغير المؤهل العلمي.

- جميع المتوسطات في مستوى الأداء الإداري تقريبا متفاوتة بين مجموعات المؤهل العلمي حيث نجد أنّ قيمة المتوسط الحسابي عند مجموعة المستوى الثانوي بلغت 40.60 وبانحراف معياري قدر بقيمة 5.34 ومتوسط الحسابي عند مجموعة المستوى المهني بلغ 41.59 وبانحراف معياري قدر بقيمة 6.64 والمتوسط الحسابي عند مجموعة المستوى الجامعي بلغ 40.64 وبانحراف معياري قدر بقيمة 5.12 وهذا يدل على عدم وجود فروق دالة إحصائية في مستوى الأداء الإداري تبعا لمتغير المؤهل العلمي.

جدول ( 10 ) يمثل نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير الثقافة التنظيمية والالتزام التنظيمي حسب السن

متغيرات البحث	مصدر التباين	مجموع المربعات	Df	متوسط المربعات	F	مستوى الدلالة
الحكم الراشد	داخل المجموعات	35.986	2	17.993	0.345	0.709 غير دال إحصائياً
	بين المجموعات	4538.114	87	52.162		
	المجموع	4574.100	89			
الاداء الإداري	داخل المجموعات	19.545	2	9.772	0.294	0.746 غير دال إحصائياً
	بين المجموعات	2895.355	87	33.280		
	المجموع	2914.900	89			

ويتضح من خلال الجدول أعلاه أن:

- عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ ) في مجموعات المؤهل العلمي حيث بلغت قيمة (ف) بلغت 0.345 عند مستوى دلالة 0.709 وهو غير دال إحصائياً وبالتالي لم تتحقق الفرضية جزئياً وهذا يدل على عدم وجود اختلاف في مستوى الحكم الراشد حسب متغير المؤهل العلمي.

- عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ ) في مجموعات المؤهل العلمي حيث بلغت قيمة (ف) بلغت 0.294 عند مستوى دلالة 0.746 وهو غير دال إحصائياً وبالتالي لم تتحقق الفرضية جزئياً وهذا يدل على عدم وجود اختلاف في مستوى الأداء الإداري حسب متغير المؤهل العلمي.

أي لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ ) في تطبيق الحكم الراشد والأداء الإداري لدى عمال البلديات تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

عرض وتحليل ومناقشة وتفسير الفرضية الرابعة: نص الفرضية " توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) في تطبيق الحكم الراشد والأداء الإداري لدى العاملين بالبلديات تعزى لمتغير الخبرة"، للتحقق من هذه الفرضية تم حساب المتوسط والانحراف المعياري للمتغيرات حسب الخبرة في ثلاث مجموعات ثم حساب تحليل التباين الأحادي، والنتائج يوضحها الجدول الموالي:

جدول (11): يمثل المعطيات الوصفية لمتغير الحكم الراشد والأداء الإداري حسب الخبرة.

S	$\bar{X}$	N	المجموعات	متغيرات البحث
6.480	52.89	18	أقل من 5 سنوات	الحكم الراشد
7.497	51.82	34	سنوات- 10 سنوات 5	
7.296	51.18	38	من 10 سنوات فما أكثر	
7.169	51.77	90	المجموع	
6.024	42.94	18	أقل من 5 سنوات	الأداء الإداري
5.193	41.35	34	سنوات- 10 سنوات 5	
5.859	39.68	38	من 10 سنوات فما أكثر	
5.723	40.97	90	المجموع	

من خلال الجدول يتضح أنّ:

- جميع المتوسطات في تطبيق الحكم الراشد تقريبا متفاوتة بين مجموعات الخبرة حيث نجد أنّ قيمة المتوسط الحسابي عند المجموعة أقل من 5 سنوات " بلغت 52.89 وبانحراف معياري قدر بقيمة 6.48 ومتوسط الحسابي عند المجموعة من "5-10 سنوات" بلغ 51.82 وبانحراف معياري قدر بقيمة 7.49 والمتوسط الحسابي عند المجموعة "من 10 سنوات فما أكثر بلغ 51.18 وبانحراف معياري قدر بقيمة 7.29 وهذا يدل على عدم وجود فروق دالة إحصائية في تطبيق الحكم الراشد تبعا لمتغير الخبرة.

- جميع المتوسطات في مستوى الأداء الإداري تقريبا متفاوتة بين مجموعات الخبرة حيث نجد أنّ قيمة المتوسط الحسابي عند المجموعة أقل من 5 سنوات " بلغت 42.94 وبانحراف معياري قدر بقيمة 6.02 ومتوسط الحسابي عند المجموعة من "5-10 سنوات" بلغ 41.35 وبانحراف معياري قدر بقيمة 5.19 والمتوسط الحسابي عند المجموعة "من 10 سنوات فما أكثر بلغ 39.68 وبانحراف معياري قدر بقيمة 5.85 وهذا يدل على عدم وجود فروق دالة إحصائية في مستوى الأداء الإداري تبعا لمتغير الخبرة.

جدول (12) يمثل نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لمتغير الحكم الراشد والأداء الإداري حسب الخبرة

متغيرات البحث	مصدر التباين	مجموع المربعات	Df	متوسط المربعات	F	مستوى الدلالة
الحكم الراشد	داخل المجموعات	35.671	2	17.835	0.342	0.711 غير دال إحصائياً
	بين المجموعات	4538.429	87	52.166		
	المجموع	4574.100	89			
الاداء الإداري	داخل المجموعات	137.980	2	68.990	2.161	0.121 غير دال إحصائياً
	بين المجموعات	2776.920	87	31.919		
	المجموع	2914.900	89			

ويتضح من خلال الجدول أعلاه أن:

- عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ ) في مجموعات الخبرة حيث بلغت قيمة (ف) بلغت 0.342 عند مستوى دلالة 0.711 وهو غير دال إحصائياً وبالتالي لم تتحقق الفرضية جزئياً وهذا يدل على عدم وجود اختلاف في مستوى الحكم الراشد حسب متغير الخبرة
- عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ ) في مجموعات السن حيث بلغت قيمة (ف) بلغت 2.161 عند مستوى دلالة 0.121 وهو غير دال إحصائياً وبالتالي لم تتحقق الفرضية جزئياً وهذا يدل على عدم وجود اختلاف في مستوى الأداء الإداري حسب متغير الخبرة.
- أي لا توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ ) في تطبيق الحكم الراشد والأداء الإداري لدى عمال البلديات تعزى لمتغير الخبرة.

#### الخلاصة:

في النهاية يمكن القول بأن فرضيات تحققت جزئياً حيث سجلنا أن واقع تطبيق الحكم الراشد لدى عمال البلديات متوسط ونسبي، ومستوى متوسط في الأداء الإداري لدى عمال البلديات. عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ ) في تطبيق الحكم الراشد والأداء الإداري لدى عمال البلديات تعزى لمتغير السن والمؤهل العلمي والخبرة.

## قائمة المصادر والمراجع

### أولاً-المراجع العربية :

1. ربحي مصطفى عليان وعثمان غنيم (2000). مناهج وأساليب البحث العلمي: النظرية والتطبيق . ط1. دار الصفاء. عمان .
2. السيد محمد ابو هاشم حسن (2006). الخصائص السيكومترية لأدوات القياس في البحوث النفسية والتربوية باستخدام spss . الملك سعود. الرياض .
3. محمد داودي ومحمد بوفاتح (2007). منهجية كتابة البحوث العلمية والرسائل الجامعية . ط1. الجلفة المكتبة الأوراسية.
4. محمود عبد الحليم المنسي (2006). الإحصاء وقياس التربية وعلم النفس. الإسكندرية دار المعرفة.
5. مراد، عبد الفتاح (1994). موسوعة البحث العلمي وإعداد الرسائل والأبحاث والمؤلفات، مصر: المؤلف.
6. مروان عبد المجيد ابراهيم (2000). أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية. ط1 مؤسسة الوراق. عمان.

### ثانياً-المراجع الاجنبية

7. Stewart-Brown ,S(2000). Parenting ,well- being, health and disease. In Buchanan ,A.,& Hudson,B.(eds).**Promoting Children's Emotional Well-being**. Oxford: Oxford University press .
8. Ryff,C, Love,G., Urry,H., Muller, D., Rosen\_Kranz.M., Friedman.E., Davidson. R,& Singer.B.(2006). **Psychological Well-Being and Ill-Being: Do They Have Distinct or Mirrored Biological Correlates?**. *Psychotherapy Psychosomatics*, 75, 85–95.
9. Ryff , C (1989) . Happiness is ever thing , or is it ? Exploration on the meaning of psychological well – being , *Journal of Personality and Social Psychology* , 57 , 1069-108
10. Reine, G. Lancon, C. Tucci, S. Sapin, C. & Auquier, P (2003): Depression and Subjective quality of life in chronic phase schizophrenic patients. *Act Psychiatric Scandinavia*. Vol. 108, pp, 297- 303