

دور أخلاقيات الوظيفة العامة في إصلاح قطاع التعليم بمدينة طبرق: دراسة ميدانية على مدارس التعليم الأساسي

The Role of Public Service Ethics in Reforming the Education Sector in Tobruk: A Field Study of Primary Schools

أ. محمد نصيب محمد سليمان¹، أ. أسماء عبدالكريم الشاعث²

Mohamed Naseeb Mohamed Suleiman¹, Asma Abdelkarim Al-Shaath²

أستاذ مساعد المعهد العالي كمبيوتر للعلوم الإدارية والمالية طبرق¹
أستاذ مساعد جامعة دerna²

Assistant Professor, Higher Institute of Administrative and Financial Sciences, Tobruk¹

Assistant Professor, University of Derna²

mnmsoliman74@gmail.com

قبول البحث: 05/08/2026

مراجعة البحث: 11/07/2026

استلام البحث: 09/06/2026

الملخص:

هدفت هذه الدراسة الميدانية إلى التعرف على دور أخلاقيات الوظيفة العامة في إصلاح قطاع التعليم بمدينة طبرق، بالتركيز على مدارس التعليم الأساسي. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وطُبقت استبانة على عينة عشوائية قوامها 178 فردا من المعلمين والإداريين ومديري المدارس. وأظهرت النتائج وجود علاقة عكسية قوية ذات دلالة إحصائية بين ضعف أخلاقيات الوظيفة العامة (المحسوبية، غياب الشفافية، ضعف المساءلة) وانخفاض جودة التعليم، حيث بلغ معامل الارتباط -0.684. وكشفت الدراسة أن التعيينات والترقيات لا تخضع لمعايير الكفاءة، وأن الشفافية المالية شبه غائبة، وآليات المساءلة شبه معدومة، مما يشجع الإهمال ويفقد الأسر ثققتها بالمدارس. كما أثبتت أن غياب العدالة في توزيع الدعم المدرسي يرفع معدلات التسرب بين الطلاب الفقراء. ورغم غياب مدونات السلوك، أظهر العاملون وعيا عاليا بأهمية الأخلاقيات. وأوصت الدراسة بتفعيل الشفافية المالية الإلكترونية، وإنشاء لجان مساءلة مستقلة، وإدماج الأخلاقيات في برامج التدريب.

الكلمات المفتاحية: أخلاقيات الوظيفة العامة، إصلاح قطاع التعليم، الشفافية، المساءلة، المحسوبية

Abstract

This field study aimed to identify the role of public service ethics in reforming the education sector in Tobruk, focusing on basic education schools. The study adopted a descriptive-analytical approach and administered a questionnaire to a random sample of 178 teachers, administrators, and school principals. The results showed a strong, statistically significant inverse relationship between weak public service ethics (nepotism, lack of transparency, weak accountability) and low educational quality, with a correlation coefficient of -0.684. The study revealed that appointments and promotions are not based on competence criteria, financial transparency is almost absent, and accountability mechanisms are nearly nonexistent, which encourages negligence and erodes family trust in schools. It also proved that injustice in distributing school support increases dropout rates among poor students. Despite the absence of codes of conduct, workers showed high awareness of the importance of ethics. The study recommended activating electronic financial transparency, establishing independent accountability committees, and integrating ethics into training programs.

Keywords: Public Service Ethics, Education Sector Reform, Transparency, Accountability, Nepotism

مقدمة الدراسة:

التعليم عماد نهضة أي مجتمع لكن النهضة الحقيقية لا تبنى فقط على حجارة الفصول أو عدد الكتب بل تبنى على نزاهة المعلم وشفافية المسؤول وعدالة القرارات التي تتخذ داخل المؤسسة التعليمية، ففي ليبيا وبعد سنوات طويلة من التحولات السياسية والأمنية بقي الوضع صعب وكثير من القيم الأخلاقية التي المفروض تكون حاضرة في كل مدرسة، أصبحت مجرد كلام نظري أو غائب تماما، ومثل مدينة طبرق الحدودية تعاني من هذا الشيء بشكل أكبر، ولما نتكلم عن أخلاقيات الوظيفة العامة نعني بها ببساطة: النزاهة في التعيين، الشفافية في الصرف، المساءلة الحقيقية للمقصرين، ووضع قواعد سلوك واضحة للجميع. هذه مش رفاهية فهي أساس أي نظام إداري ناجح والدراسات الحديثة أكدت إن تفعيل هذه الأخلاقيات تساعد في مقاومة الفساد الإداري وتحسين أداء المؤسسات، فمثلا دراسة التاجوري (2026) أثبتت على عينة من جامعة بنغازي إن "تفعيل أبعاد أخلاقيات الوظيفة العامة يعزز بيئة تنظيمية مقاومة للفساد الإداري"، ودراسة خليل (2025) في المغرب أكدت إن الالتزام بأخلاقيات المهنة "يساهم بشكل كبير في الارتقاء بأداء المعلمين"، لكن للأسف الذي يحصل في مدينة طبرق مختلف تماما، فالمدراس تعاني من مشاكل متراكمة في محسوبية تعيين المعلمين، أو الميزانيات الغير معلنة في لمعلمي المدارس ولا يعرف المقصرين ولا حتى فيه مدونات سلوك واضحة. وأيضا من أجل تعزيز جودة التعليم في المدينة ليس من خلال تقديم حلول نظرية فقط، بل العمل والتركيز على إجراءات يمكن تطبيقها عمليا، إما بإعادة بناء النظام التعليمي أو بتلبية تطلعات المجتمع المحلي نحو مستقبل تعليمي مشرق، حيث إن إصلاح التعليم يعتبر ضرورة ملحة ليس فقط من أجل تحسين مستوى التعليم بل أيضا من أجل تعزيز الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي في المدينة.

• مشكلة الدراسة:

من الناحية القانونية ليبيا عندها أطر وتشريعات لتنظيم الوظيفة العامة مفروض أن تحمي الموظف والمواطن من الفساد والمحسوبية، لكن في أرض الواقع أن الوضع مختلف تماما بقطاع التعليم، حيث انه يظهر فجوة واضحة بين النصوص القانونية والتطبيق الفعلي، فالمؤشرات كثيرة منها هدر في الميزانيات المدرسية، والمحسوبية في تعيين المعلمين وترقياتهم، وضعف في

آليات الرقابة والمحاسبة، وغياب تام تقريبا لمدونات السلوك والتدريب الأخلاقي. فالمشكلة هنا ليست في فقدان الثقة بالمسؤولين لكن في إنه لا توجد دراسات ميدانية كافية فحصت كيف أثرت هذه الانحرافات الأخلاقية على الأداء اليومي للمدارس وعلى مخرجات التعليم، لذا هنا محتاجين لمعرفة العلاقة بين المحسوبية وغياب الشفافية وضعف المساءلة من ناحية، وبين تدهور جودة التعليم وارتفاع التسرب الدراسي من ناحية أخرى، هذا هو جوهر مشكلة دراستنا.

• تساؤلات الدراسة:

التساؤل الرئيسي: هل توجد علاقة عكسية بين ضعف أخلاقيات الوظيفة العامة وانخفاض جودة التعليم في مدارس طبرق؟

التساؤلات الفرعية:

1. هل تؤدي المحسوبية في التعيينات إلى ضعف كفاءة المعلمين وانخفاض تحصيل الطلاب؟
2. هل يؤدي غياب الشفافية في الميزانيات إلى تدهور البنية التحتية وضعف الموارد التعليمية؟
3. هل يؤدي ضعف المساءلة إلى استمرار الأداء المتدني وتراجع ثقة المجتمع في المدرسة؟
4. هل يؤدي خلو المدارس من مدونات السلوك والتدريب الأخلاقي إلى زيادة الفساد الإداري وضعف الفعالية؟
5. هل يؤدي الظلم في توزيع الدعم المدرسي إلى ارتفاع معدلات التسرب بين الطلاب الفقراء؟
6. هل يعيق ضعف البنية الرقمية وتداخل الولاءات القبلية تطبيق الشفافية والمساءلة؟

• فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين ضعف أخلاقيات الوظيفة العامة وانخفاض جودة التعليم في مدارس طبرق.

الفرضيات الفرعية:

1. كلما زادت المحسوبية في التعيينات، ضعفت كفاءة المعلمين وانخفض تحصيل الطلاب.
2. كلما غابت الشفافية في الميزانيات، تدهورت البنية التحتية وضعفت الموارد التعليمية.
3. كلما ضعفت المساءلة، استمر الأداء المتدني وتراجعت ثقة المجتمع في المدرسة.
4. كلما خلت المدارس من مدونات السلوك والتدريب الأخلاقي، زاد الفساد الإداري وضعفت الفعالية.
5. كلما زاد الظلم في توزيع الدعم المدرسي، ارتفعت معدلات التسرب بين الطلاب الفقراء.
6. ضعف البنية الرقمية وتداخل الولاءات القبلية يعيقان تطبيق الشفافية والمساءلة.

• أهداف الدراسة:

الهدف العام: فهم كيف يمكن لأخلاقيات الوظيفة العامة (النزاهة، الشفافية، المساءلة، العدل) أن تكون المفتاح الحقيقي لإصلاح التعليم في مدارس طبرق الأساسية وأطلع بتوصيات عملية تقيد المسؤولين التي عندهم القدرة على تغيير الواقع.

الأهداف الخاصة:

1. تشخيص الوضع الحقيقي لأخلاقيات في مدارس طبرق من وجهة نظر المعلمين والإداريين.
2. معرفة مدى انتشار المحسوبية والواسطة في تعيين وترقية المعلمين.
3. معرفة درجة الشفافية المالية حيث يعني معرفة الناس كيفية صرف الأموال على المدرسة.

4. تحليل مدى فعالية آليات المساءلة الداخلية والخارجية، ومدى محاسبة المقصرين.
5. الكشف على المعوقات الحقيقية التي تمنع تطبيق مدونات السلوك والأخلاقيات.
6. معرفة العلاقة بين ضعف الأخلاقيات المدرسية وزيادة التسرب الدراسي خاصة عند الفقراء.
7. اقتراح خطوات عملية لتعزيز النزاهة والشفافية والمساءلة يمكن تطبيقها على أرض الواقع.

• أهمية الدراسة:

أولاً: من الناحية النظرية:

1. أغلب الدراسات الليبية ركزت على القطاعات القانونية أو الإدارية العليا ونادراً ما درس على مدارس التعليم الأساسي بمدينة طبرق، وبهذه الدراسة نحاول سد فجوة واضحة.
2. تقدم نموذج جديد يربط بين مفاهيم النزاهة والشفافية والمساءلة والعدالة وجودة التعليم الفعلية في بيئة عربية مضطربة.
3. المساعدة في اختبار نظريات إدارية وأخلاقية معمولة في دول مستقرة، هل تنفع في ظروف عدم الاستقرار ولا نحتاج نعدل فيها.

ثانياً: من الناحية العملية:

1. تقديم توصيات تكون واضحة ومباشرة تقدر وزارة التربية وإدارات التعليم تستخدمها لتفعيل رقابة أخلاقية حقيقية ليست فقط قوانين ورقية.
2. توضيح إن الأخلاقيات هي السبيل الوحيد لاستعادة ثقة الناس بالمدرسة وتحسين نتائج الطلاب بحيث يستفيدوا المعلمين والمديرين من اكتسابها.
3. تقديم أفكار ملموسة لتحسين صرف الميزانيات بشكل شفاف يقلل الهدر والفساد.
4. مساعدة منظمات المجتمع المدني المهمة بمكافحة فساد التعليم باستخدام برامجها التدريبية والتوعوية.

• حدود الدراسة:

1. الموضوعية: الدراسة محصورة حول دور أخلاقيات الوظيفة العامة في إصلاح التعليم بدون توسع في الجوانب القانونية أو المالية العامة إلا بالقدر الذي يخدم الموضوع.
2. الزمانية: جمع البيانات خلال العام الدراسي 2025/2026 (سبتمبر 2025 - أبريل 2026).
3. المكانية: الدراسة محصورة فقط على مدارس التعليم الأساسي (ابتدائي وإعدادي) بمدينة طبرق.
4. البشرية: العينة مقتصرة على المعلمين والإداريين ومديري المدارس في طبرق.

• منهج وأداة الدراسة:

اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي عشان أناسب طبيعة الدراسة يعني وصفت الواقع كما هو من غير تجميل ثم تحليل بيانات الاستبيان من أجل فهم الأسباب والعلاقات بين المتغيرات، وأداة جمع البيانات الأساسية هي الاستبانة (استبيان) وزعت ورقياً، وتكونت من جزئين: الأول أسئلة ديموغرافية (النوع، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي)، والثاني جمل بمقياس خماسي من "موافق بشدة" إلى "غير موافق بشدة" تقيس آراء المشاركين في أبعاد أخلاقيات الوظيفة العامة. كل البيانات التي جمعتها حللتها إحصائياً ببرنامج SPSS من أجل أستخرج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وأختبر صحة الفرضيات.

• مجتمع وعينة الدراسة:

مجتمع الدراسة يتمثل في كل العاملين في مدارس التعليم الأساسي بمدينة طبرق (ابتدائي وإعدادي)، من معلمين وإداريين ومديرين وعمال، حيث اختيرت العينة بالطريقة العشوائية البسيطة من أجل ضمان إن كل فرد له فرصة متساوية في الاختيار وتكون النتائج أقرب للواقع وتعكس تنوع الآراء داخل القطاع، فقد وزعت 200 استمارة استبيان على مديري المدارس والمعلمين والإداريين والعاملين في قطاع التعليم الأساسي، حرصت أن تشمل مختلف التخصصات والمراحل العمرية والخبرات العملية، ولكن بعد عملية الجمع والتدقيق تبين أن 178 استمارة فقط كانت صالحة للتحليل الإحصائي حيث تم اعتمادها كعينة نهائية للدراسة فقد تكون عدد كاف للإجابة عن تساؤلات البحث واختبار فرضياته.

• مصطلحات الدراسة:

1. **أخلاقيات الوظيفة العامة:** هي الضمير الحي للمؤسسة لمجموعة المبادئ التي تحكم سلوك الموظف العام، كما تتمثل في أنها تفعيل أبعاد أخلاقيات الوظيفة العامة يعزز بيئة تنظيمية مقاومة للفساد الإداري. (التاجوري، 2026، ص 14)
2. **إصلاح قطاع التعليم:** يعني التغييرات التي تهدف لتطوير جودة التعليم، لذا تعتبر إعادة هيكلة الوظيفة العامة لتحسين الأداء المهني. (داسة، 2014، ص: 74)
3. **الشفافية:** هي إتاحة المعلومات للجميع بشكل واضح، فهي تعني وضوح الإجراءات وإتاحة المعلومات للمواطنين بحيث يمكنهم من مراقبة الأداء العام. (سليم وفائي، 2022، ص: 17)
4. **المساءلة:** تحمل الموظف المسؤولية وخضوعه للمحاسبة من خلال المساءلة التي تمثل نقطة التحول الحقيقية في إصلاح الوظيفة العمومية. (إيجا وبلكل، 2019، ص: 103)
5. **المحسوبية:** تفضيل الأقارب أو الأصدقاء في التعيين بسبب العلاقات الشخصية من خلال انتشارها في القطاع الحكومي. (دريب، 2016، ص 148)

• الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات العربية:

1. دراسة الأشهب، عبدالله محمد (2004) بعنوان "أخلاقيات الوظيفة العامة وفاعلية التنظيم": سعت هذه الدراسة إلى تحليل مفهوم الأخلاق وعلاقته بالشخصية والسلوك الإداري وصولاً إلى رصد المظاهر الأخلاقية السلبية في الأداء الوظيفي داخل المؤسسات العامة مع تقديم رؤية حول متطلبات شغل الوظائف وعلاقتها بالالتزام الأخلاقي، واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي في تناول المفاهيم النظرية وعرض الظواهر الميدانية من خلال الخبرة والمعايشة والتقارير الرقابية وشكاوى المواطنين، دون استخدام أدوات قياس كمية أو برامج إحصائية محددة ما يجعلها دراسة نظرية استطلاعية. حيث كشفت النتائج عن وجود مظاهر واسعة للانحراف الأخلاقي في الأجهزة الإدارية تمثلت في استغلال الوظيفة لقضاء مصالح خاصة، وعدم الالتزام بمواعيد العمل، والتقصير الإداري ونشر الشائعات والانقسامات بين الموظفين وقبول الرشاوى والمجاملة والتزوير، وسوء معاملة المنتفعين بالخدمات، والتحايل في المستخلصات المالية والعقود، خاصة في قطاعات التعليم والصحة والإسكان. وأرجعت الدراسة أسباب ذلك إلى عدم الاستقرار الوظيفي، وضعف معايير الاختيار والتعيين وقصور المناهج التعليمية في إعداد مؤهلين مهنيين وأخلاقياً، وضعف الرقابة والمتابعة، وغياب ضوابط تولي المناصب القيادية، ونقص برامج التدريب أثناء الخدمة. وأوصت الدراسة بتبني البرامج الهادفة إلى تغيير القيم والاتجاهات السلبية

عبر مراحل التسييح والإحلال والتثبيت، وتحفيز العاملين بالحوافز المادية والمعنوية، وإعادة النظر في النمط الإداري التقليدي المتسم بالمركزية والتسلط.

2. دراسة دريب، بندر بن عبدالرحمن (2016) في دراسة بعنوان "مقترح لتعزيز أخلاقيات الوظيفة العامة في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية": هدفت إلى بناء نموذج يمكن الأخذ به لتعزيز وتفعيل أخلاقيات الوظيفة العامة في القطاع العام السعودي. واعتمد الباحث المنهج الوصفي بمدخله الوثائقي ومدخل المسح الاجتماعي، مستخدماً أسلوب البحث المكتبي من خلال الاطلاع على الكتب والدراسات المحكمة والأبحاث والرسائل العلمية العربية والأجنبية، بالإضافة إلى رؤيته الشخصية في اقتراح النموذج، دون استخدام برنامج تحليل بيانات محدد. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج، أبرزها: أن القطاع العام في السعودية يعاني من تدني مستويات أخلاقيات الوظيفة لدى الموظفين رغم الجهود التشريعية والرقابية والتنظيمية التي بذلتها الحكومة، وأن هذه الجهود لا تزال دون المستوى المأمول، كما أن ممارسات الفساد الإداري مثل الوساطة والمحسوبية والرشوة واستغلال السلطة تنتشر في القطاع العام، وأن معظم مواد نظام الخدمة المدنية موجودة على الورق فقط وغير مفعلة، مع غياب مفهوم القيادة بالقوة وضعف الرقابة والمساءلة. وأوصت الدراسة بضرورة تدريس مادة القيم والأخلاق في جميع مراحل التعليم العام، والعمل على ترسيخ القيادة بالقوة، وزيادة صلاحيات الأجهزة الرقابية مع استقلاليتها، وتشديد العقوبات على المخالفين، ودعم المبلغين عن الفساد (نافخي صافرات الإنذار)، وتأسيس نظام مكافآت للموظفين الملتزمين بأخلاقيات الوظيفة.

3. دراسة ناجي، هيام علي (2021) في دراسة بعنوان "التنظيم القانوني لأخلاقيات الوظيفة العامة في القوانين واللوائح ذات العلاقة بالوظيفة العامة في ليبيا": هدفت إلى مناقشة أخلاقيات الوظيفة العامة من منظور قانوني، من خلال استعراض النصوص التشريعية الليبية التي تحمي الوظيفة والموظف، بهدف الوقوف على مواطن القوة والقصور فيها، ووضع تصور عام لميثاق أخلاقيات المهنة، وإبراز دور الأخلاقيات في مكافحة الفساد وتحقيق التنمية الفعالة. واعتمدت الباحثة المنهج الوصفي للتعريف بأخلاقيات الوظيفة العامة وما صاغه التشريع والقضاء، والمنهج التحليلي لتحديد الإطار القانوني والضمانات الكفيلة بحماية تلك الأخلاقيات، وهي دراسة قانونية نظرية بحتة، ولم تستخدم أداة ميدانية أو برنامجاً لتحليل البيانات. وتوصلت الدراسة إلى أن الارتباط بين الأخلاق والوظيفة العامة يظهر جلياً منذ مرحلة الالتحاق بالوظيفة، حيث أعطى المشرع الليبي الأولوية لشروط حسن السيرة والسمعة والأمانة والنزاهة، وأكدت أيضاً على أن الانضباط الوظيفي المنبعث من قناعة الموظف هو خير رقيب، وأن إهدار الأخلاقيات يعتبر انتهاكاً لمبادئ الوظيفة العامة ويعرقل تقدم المجتمع. وأوصت الدراسة باتخاذ إجراءات تحد من الفساد الإداري والمالي، وتحسين الرواتب لتتناسب مع المسؤوليات، وحث النقابات على إلزام الموظفين بأخلاقيات الوظيفة، وضمان تنفيذ الأحكام القضائية دون إبطاء، وإعادة النظر في عقوبات قانون العقوبات المتعلقة بالوظيفة العامة لتكون أكثر رادعاً، وإصدار مدونة للسلوك الوظيفي، وإنشاء مكتبة قانونية في كل وحدة إدارية لتتقيف العاملين.

4. دراسة عبدالمعطي، أحمد حسني؛ السماوي، أحمد محمد؛ ومحمد، أمال محمود عبدالمجيد (2022) بعنوان "أخلاقيات مهنة التعليم في ضوء التحديات المعاصرة وسبل معالجتها من منظور إسلامي": هدفت إلى التعرف على دور أخلاقيات مهنة التعليم في مواجهة التحديات المعاصرة، وذلك من خلال تحديد مفهوم أخلاقيات المهنة وأهميتها ومصادرها، ثم رصد التحديات المعاصرة (ما بعد الحداثة، العولمة، غياب الفلسفة التربوية الإسلامية، جمود النظام التعليمي، صدور المخالفات

من بعض المعلمين، وانخفاض التقدير المجتمعي للمهنة)، ثم تقديم سبل المعالجة من منظور إسلامي. واعتمد الباحثون على المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الاستنباطي، وهي دراسة نظرية بحتة، ولم تستخدم أداة ميدانية أو برنامجاً لتحليل البيانات. وتوصلت الدراسة إلى أن التحديات التي تواجه العملية التعليمية ناتجة عن مؤثرات خارجية وداخلية، وأن التحديات الخارجية (كالعولمة) هي الأخطر والأبعد أثراً، وأن منظومة أخلاقيات مهنة التعليم الإسلامية لم تحظ بالاهتمام الكافي في معظم الدول العربية والإسلامية، كما أن غياب هذه الأخلاقيات يعد سبباً رئيسياً لتفشي الفساد المهني والانحراف السلوكي، وأن تقدم الدول وتطورها مرتبط بوجود منظومة أخلاقية فاعلة. وأوصت الدراسة بتبني نظام تربوي تعليمي يجمع بين الأصالة والمعاصرة، والاعتماد على برامج تدعم الهوية والخصوصية الثقافية، والاعتزاز بالقيم الوطنية والأخلاق الإسلامية، ومواجهة الضغوط الخارجية من خلال وحدة إسلامية وتوفير مصادر تمويل بديلة، والانفتاح الواعي مع الحفاظ على الخصوصية، وإصلاح النظام التعليمي بتجديد المناهج والربط بحاجات المجتمع، وارتقاء المعلمين وتكوينهم إعداداً متكاملًا روحياً ومهنياً.

5. دراسة معتوق، صبرية المبروك صالح (2024) في دراسة بعنوان "الالتزام بأخلاقيات الوظيفة العامة وأثره على الفساد الإداري": هدفت إلى دراسة طبيعة أخلاقيات الوظيفة العامة ودورها في مواجهة الفساد الإداري ومدى تأثيرها في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين العموميين. واعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي في معالجة الإشكالية، وهي دراسة قانونية نظرية بحتة، ولم تستخدم أداة ميدانية أو برنامجاً لتحليل البيانات. وأظهرت النتائج أن أخلاقيات الوظيفة تمثل النواة الأساسية لمؤسسات الدولة وتشكل خط الدفاع الأول لمنع الفساد الإداري والقضاء عليه من المنبع، وأن هيبة الدول واحترام قوانينها تعتمد على نزاهة العاملين وتمسكهم بأخلاقيات العمل في الخدمة العامة، كما توصلت إلى أن الفساد الإداري يعد انحرافاً غير مشروع للنظم والقواعد القانونية ويمثل انتهاكاً للمعايير الأخلاقية للوظيفة العامة. وأوصت الدراسة بتتمة المنظومة القيمية المستمدة من الشريعة الإسلامية، وتبسيط الإجراءات الإدارية المرتبطة بالبيروقراطية، والأخذ بمعايير الجدارة والكفاءة والخبرة والنزاهة في التوظيف، وإصدار مدونة لأخلاقيات الوظيفة العامة، وتحسين الظروف المالية للموظفين، ووضع نظام حوافز متميز، وتقويم ومكافأة الموظف الأمين، وتفعيل التدريب والتطوير، وإرساء الشفافية خاصة في الصفقات العامة، ووضع نظام تأديبي رادع لمخالفات الفساد الإداري.

6. دراسة التاجوري، معتز (2026) بعنوان "أثر أخلاقيات الوظيفة العامة على الحد من الفساد الإداري": هدفت هذه الدراسة الميدانية إلى قياس أثر أخلاقيات الوظيفة العامة بأبعادها (الصدق، الأمانة، السرية، اللباقة وحسن التعامل، الالتزام بأنظمة العمل) في الحد من الفساد الإداري بالإدارة العامة بجامعة بنغازي. واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة عشوائية بسيطة بلغت 100 مفردة من مدرّاء المكاتب ورؤساء الأقسام والوحدات، استرجع منها 95 استبانة صالحة للتحليل. وتم حساب ثبات الأداة باستخدام معامل ألفا كرونباخ، حيث بلغ ثبات الأداة الكلية 0.872، وثبات محور الأخلاقيات 0.804، وثبات الفساد الإداري 0.920، كما استخدم اختبار كولموغوروف-سميرنوف للتأكد من التوزيع الطبيعي للبيانات، وتحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد، وجميعها أجريت بواسطة برنامج SPSS. وأظهرت النتائج أن مستوى أخلاقيات الوظيفة العامة لدى العاملين جاء مرتفعاً جداً، حيث تصدر بعد السرية المرتبة الأولى، يليه بعد اللباقة ثم الالتزام، بينما جاء بعد الصدق في المرتبة الأخيرة بمستوى مرتفع نسبياً. كما سجل مستوى الفساد الإداري مستوى مرتفعاً، تمثل في ممارسات المحسوبية، وعدم العدالة في التعيين والترقية،

وصرف الأموال على أمور غير ضرورية، وضعف الشفافية. ولم تظهر علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأخلاقيات كمغير عام والفساد الإداري ($p=0.186$)، في حين أظهر بعد الصدق علاقة عكسية ضعيفة دالة عند مستوى 0.05. وأوصت الدراسة بتأكيد أهمية أخلاقيات الوظيفة العامة، وإنشاء سياسات واضحة تمنح الأولوية للصدق، ومكافأة العاملين الملتزمين بالأمانة، وتعزيز تدريب الموظفين على التعامل مع المعلومات السرية، وتطوير آليات رقابية مستقلة لتلقي الشكاوى، وتفعيل جميع الأبعاد الأخلاقية كمنظومة دفاعية متكاملة ضد الفساد.

ثانيا: الدراسات الأجنبية:

7. Haq, Sonia. (2011). Ethics and leadership skills in the public service.

دراسة هاقي، سونيا (2011) بعنوان "أخلاقيات الوظيفة العامة ومهارات القيادة": هدفت إلى استكشاف الدور الذي يمكن أن تلعبه مهارات القيادة المختلفة في تعزيز الأخلاقيات داخل الخدمة العامة، وذلك في ظل تدهور المشهد الأخلاقي في الإدارة العامة حول العالم. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي القائم على مراجعة الأدبيات والنظريات ذات الصلة، دون استخدام أداة ميدانية أو برنامج تحليل بيانات محدد، حيث ركزت الباحثة على تحليل مفاهيم القيادة، المهارات القيادية، وأخلاقيات الخدمة العامة من منظور نظري تأصيلي. توصلت الدراسة إلى أن المهارات القيادية بأنواعها المختلفة تمثل أدوات فعالة لنشر القيم الأخلاقية وترسيخها في المؤسسات العامة، فقد أظهرت النتائج أن المهارات الفنية تساعد القائد على اكتشاف محاولات الخداع المتعلقة بالمسائل الفنية وتعمل على ترسيخ سيادة القانون والمساءلة والشفافية، في حين تعمل المهارات المفاهيمية على تمكين القائد من فهم العواقب المترتبة على القرارات وتجنب الخيارات المثيرة للجدل، كما تسهل المهارات الشخصية والذكاء الاجتماعي نقل القيم الأخلاقية في المؤسسة وخلق بيئة مفتوحة تشجع الموظفين على كشف المخالفات دون خوف، أما الذكاء العاطفي فيساعد القائد على تجنب التحيز العاطفي في اتخاذ القرارات، وبالتالي الحفاظ على الحياد وحماية المصلحة العامة. وأوصت الدراسة بضرورة تنمية هذه المهارات القيادية لدى القادة الإداريين باعتبارها سبلا فاعلة لتعزيز الأخلاقيات في الخدمة العامة، مع التأكيد على أن القيادة الماهرة والملتزمة قادرة على وضع معايير أخلاقية فاعلة داخل المنظمات الحكومية.

8. M'Mugambi, D. K., Okeyo, W., & Muthoka, M. (2020) The impact of public sector reforms on compliance with public service ethics at the devolved county governments of Kenya

دراسة مومغامبي، ديفيد؛ أوكيو، واشنطن؛ وموثوكا، ماجدالين (2020) بعنوان "أثر إصلاحات القطاع العام على الامتثال لأخلاقيات الخدمة العامة في حكومات المقاطعات المفرعة في كينيا"، هدفت الدراسة إلى مناقشة أثر إصلاحات القطاع العام على الامتثال لأخلاقيات الخدمة العامة في حكومات المقاطعات الكينية. اعتمد الباحثون منهج المراجعة المنهجية (Systematic Review) لتحليل الأدبيات السابقة حول مبررات الإصلاحات وإنجازاتها وتحدياتها والدروس المستفادة، دون استخدام أداة ميدانية أو برنامج تحليل بيانات كمي، حيث ركزوا على استخلاص الأدلة من الدراسات النظرية والتجارب العالمية والإقليمية والمحلية. وأظهرت النتائج أن تنفيذ إصلاحات القطاع العام (القائمة على نموذج الإدارة العامة الجديدة) يعتبر أكثر أهمية لإعادة هندسة الخدمة العامة من الامتثال لأخلاقيات الخدمة العامة، كما كشفت المراجعة عن تحديات متعددة أبرزها تغير النموذج الفكري للإصلاحات عالميا وإقليميا ومحليا، وعدم وجود أدلة قاطعة

في الأدبيات الإفريقية والكينية حول تأثير الإصلاحات على الالتزام الأخلاقي، إضافة إلى وجود قصور نظري ومنهجي في الدراسات السابقة يحد من تعميم النتائج على سياقات محددة مثل حكومات المقاطعات. وأوصى الباحثون بإجراء المزيد من البحوث التي تركز على العلاقات بين القيادة الاستراتيجية وتنفيذ الإصلاحات والتزام الموظفين بأخلاقيات الخدمة العامة، مع ضرورة تبني نهج تدريجي ومتسلسل في تنفيذ الإصلاحات بحيث تتوفر المتطلبات الأساسية لعناصر الإدارة العامة الجديدة قبل إدخال عناصر أخرى.

9. Armstrong, E. Y. (1999). Professionalism and ethics in the public service: An overview of three conferences.

دراسة أرمسترونغ، إيليا يي (1999) بعنوان "الاحتراف والأخلاقيات في الخدمة العامة: نظرة عامة على ثلاث مؤتمرات": هدفت هذه الدراسة إلى تقديم تحليل شامل لمناقشات ونتائج ثلاث مؤتمرات إقليمية ووطنية نظمتها الأمم المتحدة حول تعزيز الاحتراف والأخلاقيات في الخدمة العامة، والتي عقدت في سالونيك (1997)، والرباط (1998)، وبرازيليا (1997)، وذلك بهدف استخلاص القضايا المشتركة والتوصيات القابلة للتطبيق في سياقات مختلفة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال مراجعة وثائق المؤتمرات الثلاثة وتقاريرها الرسمية وأوراق العمل المقدمة من الخبراء والدول المشاركة، وقد كانت الدراسة نظرية توثيقية بحثية، ولم تستخدم أداة ميدانية أو برنامجاً لتحليل البيانات. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج رئيسية: أولاً، أن الخدمة العامة تشكل ركيزة أساسية للحكم الرشيد والتنمية المستدامة، وأن دور الدولة لا يزال محورياً رغم التحولات العالمية. ثانياً، أن تحديات العولمة وانتشار الديمقراطية ونمو المجتمع المدني تفرض إعادة تعريف لدور الخدمة العامة نحو مزيد من الاستجابة والشفافية. ثالثاً، أن تعزيز الاحتراف يتطلب وجود إطار قانوني واضح، ونظام جدارة، وتدريباً مستمراً، ومرتببات مناسبة. رابعاً، أن مكافحة الفساد لا تقتصر على التشريعات العقابية بل تحتاج إلى بنية أخلاقية متكاملة تشمل القيادة القدوة، ومدونات السلوك، وإشراك المجتمع المدني. خامساً، أن السياقات الوطنية المختلفة (الانتقال السياسي في أوروبا الشرقية، التكيف الاقتصادي في أفريقيا، والإصلاح الإداري في البرازيل) تفرض أولويات مختلفة ولكن القيم المشتركة (الموضوعية، الحياد، العدالة، المساءلة) تبقى ثابتة. وأوصت الدراسة بمواصلة التعاون الدولي لتبادل الخبرات، وإعداد مواثيق للخدمة العامة، وإدراج قيم الأخلاقيات في مناهج التدريب والتعليم، وإنشاء شبكات معلومات إقليمية لدعم الإصلاحات الإدارية.

• التعقيب على الدراسات السابقة وإظهار الفجوة البحثية:

من خلال استعراض الدراسات الذكر يتضح أن جميع الدراسات العربية أجمعت على أن أخلاقيات الوظيفة العامة تمثل حجر الأساس في مكافحة الفساد الإداري وتحسين الأداء المؤسسي، وأن غيابها يؤدي إلى نقشي المحسوبية والواسطة وضعف الرقابة والمساءلة، كما أكدت الدراسات (تاجوري، 2026؛ معتوق، 2024) على أن متغيرات النزاهة والشفافية والمساءلة هي الأبعاد الأكثر تأثيراً في الحد من الفساد، رغم أن تطبيقها في الواقع الليبي لا يزال ضعيفاً. ورغم تنوع القطاعات التي تناولتها هذه الدراسات، فقد ركزت اثنتان على التعليم الجامعي، واثنان على الوظيفة العامة بشكل عام، وواحدة على التنظيم القانوني، وأخرى على المظاهر السلوكية السلبية، دون أن تتعمق في قطاع التعليم العام قبل الجامعي في سياق ليبي محدد مثل مدينة طبرق. أما الدراسات الأجنبية، فقد قدمت أرمسترونغ (1999) تحليلاً مقارناً لثلاثة مؤتمرات أممية دون الخوض في سياق محلي، وركزت

هاق (2011) على العلاقة بين مهارات القيادة والأخلاقيات متجاهلة الجانب المؤسسي، بينما خلصت دراسة مموغامي وآخرون (د.ت) إلى أن نتائج إصلاحات القطاع العام على الامتثال الأخلاقي لا تزال غير حاسمة بسبب ضعف السياقات الوطنية. بالنظر إلى هذه الدراسات، تتحدد الفجوة البحثية في ندرة الدراسات التي تناولت أخلاقيات الوظيفة العامة في قطاع التعليم العام قبل الجامعي، وغياب دراسات ميدانية عن مدينة طبرق رغم معاناتها من تداعيات الحروب والهشاشة المؤسسية، وقلة الدراسات التي ربطت بين غياب العدالة في توزيع الدعم المدرسي والتسرب الدراسي، فضلا عن غياب الدراسات التي قاست أثر مدونات السلوك والتدريب الأخلاقي في السياق الليبي. وتأتي الدراسة الحالية (دور أخلاقيات الوظيفة العامة في إصلاح قطاع التعليم بمدينة طبرق) لتسد هذه الفجوات من خلال تطبيقها على قطاع التعليم العام في طبرق، وقياسها لأربعة أبعاد أخلاقية رئيسية (النزاهة، الشفافية، المساءلة، سيادة القانون) وربطها بنتائج ملموسة مثل جودة التعليم والتسرب الدراسي والبنية التحتية، وكشفها لواقع غياب مدونات السلوك والتدريب الأخلاقي، مع تركيزها على مدينة حدودية متعثرة تختلف ظروفها عن المدن الليبية الأخرى، مما يضيف بعدا جديدا للدراسات المقارنة مستقبلا.

• الإطار النظري للدراسة:

أولاً: مفهوم أخلاقيات الوظيفة العامة وأبعادها

عندما نستخدم مصطلح أخلاقيات الوظيفة العامة فإننا لا نعني به مجرد قواعد سلوك نظرية أو نصائح إرشادية بل نعني مجموعة من المبادئ الراسخة التي تحدد للعامل في الدولة كيف يتصرف في مواقف متعددة بدءا من كيفية تعامله مع المال العام ومرورا بكيفية اتخاذ القرارات التي تمس حياة المواطنين وانتهاء بكيفية استقباله للنقد والمحاسبة، فقد عرفت وزارة المالية السعودية هذه الأخلاقيات بأنها "السلوك الشخصي المتمسم بالموضوعية والنزاهة والحياد والعدالة والبعد عن الشبهات والالتزام بالأمانة، وعدم إساءة استخدام السلطة أو المنصب الوظيفي" (وزارة المالية السعودية، 2021، ص:20). وهذا التعريف يؤكد أن الأخلاقيات ليست فضائل اختيارية بل هي واجبات إلزامية تنضوي تحت طائلة المساءلة القانونية. كما أكدت دراسة التاجوري (2026) أن "تفعيل أبعاد أخلاقيات الوظيفة العامة يعزز بيئة تنظيمية مقاومة للفساد الإداري". (التاجوري، 2026، ص:14)، وقد تتفق أدبيات الحوكمة والإدارة العامة على أن أخلاقيات الوظيفة العامة تركز على أربعة أبعاد رئيسية لا يمكن فصلها عن بعضها البعض:

- (1) **النزاهة:** هي الدرع الذي يحمي المال العام من الاختلاس ويحمي القرارات من المحاباة. وتعني النزاهة أن يكون الموظف العام أميناً على ما يوكل إليه صادقا في تعاملاته بعيدا عن أي شبهة فساد. وقد أكدت دراسة معتوق (2024) أن "هيبة الدول واحترام قوانينها تعتمد على نزاهة العاملين فيها وتمسكهم بأخلاقيات الوظيفة العامة" (معتوق، 2024، ص:3)
- (2) **الشفافية:** إذا كانت النزاهة مرتبطة بالنية والسلوك الداخلي فإن الشفافية مرتبطة بانكشاف الإجراءات للجميع، فالشفافية تعني أن المواطن قادر على معرفة كيف أنفقت ميزانية المدرسة وعلى أي أساس تمت ترقية معلم دون آخر. وقد عرفت سليم وفائي (2022) بأنها "وضوح الإجراءات وإتاحة المعلومات للمواطنين، بما يمكنهم من مراقبة الأداء العام والمشاركة في تقييمه". (سليم وفائي، 2022، ص:17)
- (3) **المساءلة:** هي الجسر الذي يربط بين النزاهة والشفافية، فهي تعني أن المسؤول يسأل عما فعل أو لم يفعل وأن هناك عقوبات رادعة للمقصرين وحوافز للمتميزين. وقد أكدت دراسة إيجا وبلكل (2019) أن "المساءلة تمثل نقطة التحول الحقيقية في إصلاح الوظيفة العمومية فبدونها تبقى القوانين حبرا على ورق". (إيجا وبلكل، 2019، ص:103)

4) سيادة القانون: هذا البعد هو الأكثر شمولاً لأنه يضمن أن الجميع يخضعون لنفس القوانين ونفس الإجراءات. في غياب سيادة القانون تتحول المؤسسات العامة إلى ساحات نفوذ لأصحاب المناصب والقبائل. وقد أكد البنك الدولي (2018) أن "بدون سيادة القانون تصبح جميع جهود الإصلاح الأخلاقي مجرد كلمات على الورق" (World Bank, 2018, p:32).

ثانياً: الحوكمة الرشيدة كإطار لأخلاقيات الوظيفة العامة:

إذا كانت الأخلاقيات الأربعة السابقة هي المكونات فإن الحوكمة الرشيدة هي الهيكل الذي يضمها ويجعلها تعمل بتناغم، يمكن تعريف الحوكمة الرشيدة بأنها "مجموعة المبادئ والآليات التي تضمن إدارة الموارد العامة بإطار من الشفافية والمساءلة والمشاركة بحيث تكون الدولة في خدمة المواطن وليس العكس" (منصور، 2024، ص:14)، وتقوم الحوكمة على أسس متعددة منها: الكفاءة في استخدام الموارد، النزاهة في التعامل، العدالة في توزيع الخدمات، والاستجابة لاحتياجات الجمهور (منصور، 2024، ص:15) حيث أن ما تقدمه الحوكمة الرشيدة هو تحويل المبادئ الأخلاقية المجردة إلى آليات تنفيذية ملموسة، فبدلاً من أن نقول "يجب أن يكون المدير نزيهاً"، تضع الحوكمة نظاماً للتدقيق المالي يمنع أي تصرف غير قانوني، وبدلاً من النداءات العامة بالشفافية تفرض الحوكمة قواعد لنشر البيانات والميزانيات على الإنترنت، وقد أثبتت التجارب الدولية أن الحوكمة الرشيدة تحقق أهدافاً استراتيجية كبرى منها "مكافحة الفساد، وتحسين الأداء المؤسسي، وتعزيز الثقة بين المواطن والدولة" (منصور، 2024، ص:20-21).

وفي السياق الليبي أجرى التاجوري (2026) دراسة ميدانية على عينة من العاملين في الإدارة العامة بجامعة بنغازي توصلت إلى أن العاملين يتمتعون بمستوى مرتفع نسبياً من الأخلاقيات خاصة في بعدي "السرية" و"اللباقة"، لكنهم أقل التزاماً ببعدي "الأمانة" و"الصدق" (التاجوري، 2026، ص:11). وهذا يعني أن الموظف العام الليبي قد يحافظ على أسرار العمل ويتعامل بلباقة مع الجمهور لكنه قد يتساهل في قضايا المال العام أو يقدم معلومات غير دقيقة عن أدائه، وقد خلص التاجوري إلى أن "تفعيل أبعاد أخلاقيات الوظيفة العامة يعزز بيئة تنظيمية مقاومة للفساد الإداري حيث يكمل كل بعد الآخر فيخلق نظاماً دفاعياً متعدد الطبقات" (التاجوري، 2026، ص:14).

ثالثاً: أخلاقيات الوظيفة العامة وإصلاح قطاع التعليم:

لطالما اعتقد المخططون التربويون أن تحسين جودة التعليم يبدأ بتطوير المناهج وبناء المدارس ورفع رواتب المعلمين، لكن البحوث الحديثة أثبتت أن هذه العوامل وحدها لا تكفي إذا كانت البيئة المؤسسية غير أخلاقية، حيث يؤكد تاتو ومينتر (2020) في دراستهما العالمية حول سياسات التعليم أن "رفع مهنية المعلمين وتعزيز قيمهم الأخلاقية يساهم في تحسين جودة التعليم بشكل كبير بل إنه في بعض السياقات يصبح الشرط الأهم لتجاوز أزمات الثقة بين المدرسة والمجتمع" (Tatto & Menter, 2020, p:102). ذلك لأن المعلم غير النزيه لا يمكنه أن يكون قدوة حسنة للطلاب والمدير الفاسد لا يمكنه أن يطالب معلميه بالنزاهة. أما في عصر الرقمنة فتزداد أهمية الأخلاقيات بسبب ظهور قضايا جديدة مثل خصوصية بيانات الطلاب والوصول غير العادل للتكنولوجيا، حيث يرى ساشر وكيو (2025) أن "نجاح الإصلاحات التعليمية يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى التزام القيادات المدرسية بمبادئ الشفافية والنزاهة وخلق ثقافة مؤسسية قائمة على الثقة والمساءلة خاصة عند التحول إلى الأنظمة الرقمية التي تتيح فرصاً جديدة للفساد" (Sachar & Kiu, 2025, p:38). وقد أكد أيضاً عبدالمعطي وآخرون (2022) إلى أن "منظومة أخلاقيات مهنة التعليم الإسلامية لم تحظ بالاهتمام الكافي في معظم الدول العربية والإسلامية وأن غيابها سبب رئيسي لتقشي الفساد المهني والانحراف السلوكي" (عبدالمعطي وآخرون، 2022، ص:147). كما أشار دراسة الأشهب (2004) إلى أن غياب الأخلاقيات

يؤدي إلى انتشار مظاهر استغلال الوظيفة لقضاء مصالح خاصة والتقصير في أداء الواجبات، والتسيب الإداري (الأشهب، 2004، ص: 106-107). أما فيما يخص ظاهرة التسرب الدراسي فيذكر ساشر وكيو (2025) أن "ارتفاع نسب التسرب يرتبط غالبا بغياب العدالة في توزيع الفرص التعليمية ووجود محسوبية في توزيع الدعم المقدم للطلاب المحتاجين وبشعور الطلاب وأسرهم بأن المدرسة ليست مكانا عادلا" (Sachar & Kiu, 2025, p:62). كما يربط تاتو ومينتر (2020) بين التسرب وغياب الحوافز الأخلاقية للمعلمين فيقولان "غياب الحوافز الأخلاقية الكافية يقود المعلمين إلى عزوف طلابهم عن مواصلة التعليم، لأن المعلم المحبط لا يستطيع أن يكون مصدر إلهام" (Tatto & Menter, 2020, p. 91).

رابعاً: واقع أخلاقيات الوظيفة العامة في السياق الليبي:

يمتلك ليبيا إطاراً قانونياً يبدو جيداً على الورق فقانون نظام العاملين بالقطاع العام رقم 184 لسنة 2004 ينص بوضوح على واجبات الموظف العام، مثل أداء العمل بإتقان وأمانة، والحفاظ على أسرار الوظيفة، وتجنب تضارب المصالح، والالتزام بالسلوك القويم داخل العمل وخارجه. كما تم إنشاء جهاز الرقابة الإدارية وهيئة مكافحة الفساد بموجب القانون رقم 2 لسنة 2016. لكن الباحثة ناجي (2021) أكدت أن "التنظيم القانوني لأخلاقيات الوظيفة العامة في القوانين واللوائح الليبية يبدو متكاملًا من الناحية النظرية، لكنه يظل حبراً على ورق في غياب آليات التطبيق الفعلية واستقلالية القضاء" (ناجي، 2021، ص 3). وتؤكد الأبحاث الميدانية أن الأجهزة الإدارية في ليبيا تعاني من هشاشة كبيرة وأن البيئة السياسية المضطربة تؤثر سلباً على أي محاولة لتطبيق الأخلاقيات. حيث يخلص سعد (2019) في دراسته حول ديوان التربية والتعليم بمدينة بنغازي إلى أن "الأجهزة الإدارية العامة في ليبيا تتأثر إيجاباً أو سلباً بالبيئة المحيطة التي تعمل فيها ومع اشتداد الصراعات السياسية وضعف الأمن، تتراجع معايير النزاهة والمساءلة بشكل ملحوظ" (سعد، 2019، ص: 18)، كما تشير دراسة دريب (2016) إلى أن معظم مواد نظام الخدمة المدنية هي فقط موجودة على الورق وغير مفعلة وأن الإلزام القانوني للتقيد بأنظمة الخدمة المدنية تشوبه الكثير من الشوائب أهمها العالقات والوساطات والمحسوبيات حتى أصبح القانون يكيف حسب الأهواء والأمزجة. (دريب، 2016، ص: 142) ويضيف دريب أن من أهم المشاكل التي تواجه تفعيل أخلاقيات الوظيفة غياب الرقابة والإشراف والمساءلة من قبل المسؤولين على المرؤوسين وضعف دور الأجهزة الرقابية التي أنشأتها الدولة وتداخل صلاحيات البعض منها. (دريب، 2016، ص: 143).

خامساً: نموذج نظري مقترح لطريق:

بعد هذا الاستعراض المتعمق يمكن بناء نموذج نظري يفسر العلاقة بين أخلاقيات الوظيفة العامة وإصلاح التعليم في طريق، هذا النموذج يفترض أن النزاهة هي المدخل لتعيين كفاءات حقيقية في قطاع التعليم، والشفافية هي الأداة لكشف الفساد في الميزانيات والمشتريات، والمساءلة هي الضامن لتطبيق العقوبات على المقصرين وتحفيز المتميزين، وسيادة القانون هي السقف الذي يضمن عدم تمتع أحد بحصانة فوق القانون. فإذا تمكنت طريق من تطبيق هذه الأبعاد الأربعة بشكل متكامل فإن قطاع التعليم يمكن أن يشهد تحولاً جذرياً: تقل فيه المحسوبية، وتتحسن فيه جودة التدريس، وتخفض فيه نسبة التسرب، ويعود الطلاب وأسرهم إلى الثقة في المدرسة العامة. أما إذا استمرت الأخلاقيات غائبة فسيظل التعليم رهينة للفساد وستبقى طريق تراوح مكانها في مؤخرة الركب التعليمي، وهذا ما يؤكد التاجوري (2026) بقوله "الأزمة الأخلاقية تتفاقم بسبب تداخل العشائرية مع الوظيفة العامة فالولاء للقبيلة أحياناً يعلو على الولاء للقانون وهذا يجعل محاسبة المقصرين أمراً بالغ الصعوبة" (التاجوري، 2026، ص: 12).

• التحليل الإحصائي للاستبيان:

أولاً: تحليل خصائص عينة الدراسة (المعلومات الديمغرافية للعينة):

جدول (1): توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات الديموغرافية (ن=178)

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية
النوع	ذكر	108	%60.9
	أنثى	70	%39.1
المستوى التعليمي	ليسانس	54	%30.3
	بكالوريوس	50	%28.1
	دبلوم معلمين	28	%15.7
	أخرى	46	%25.8
	معلم فصل	93	%52.2
المسمى الوظيفي	إداري	31	%17.4
	مالي	23	%13.0
	مدير مدرسة	15	%8.4
	أخرى	16	%9.0
	20-11 سنة	89	%50.0
سنوات الخبرة	10-5 سنوات	51	%28.7
	30-21 سنة	23	%12.9
	31 فما فوق	15	%8.4

يظهر الجدول تنوعاً مقبولاً في عينة الدراسة، حيث يشكل الذكور غالبية المشاركين (%60.9)، بينما تمثل الإناث (%39.1). فيما يتعلق بالمؤهل العلمي، جاءت نسبة حملة الليسانس الأعلى (%30.3)، يليهم حملة البكالوريوس (%28.1)، ثم دبلوم معلمين (%15.7)، وأخيراً دبلوم أخرى (%25.8). معلمو الفصل هم الأكثر تمثيلاً (%52.2)، تليهم الإداريون بنسبة (%17.4)، ثم الموظفون الماليون (%13.0)، فمديرو المدارس (%8.4)، وفئات أخرى (%9.0). أما سنوات الخبرة،

فكانت النسبة الأعلى للفئة (11-20 سنة) بنسبة (50.0%)، وهي فترة خبرة كافية لتكوين رؤية ناضجة عن واقع الأخلاقيات في المؤسسة التعليمية. هذه الخصائص تساعد في فهم آراء مختلف الفئات حول أخلاقيات الوظيفة العامة.

ثانياً: اختبار الفرضية الرئيسية:

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة عكسية ذات دلالة إحصائية بين ضعف أخلاقيات الوظيفة العامة وانخفاض جودة التعليم في مدارس طبرق.

جدول (2): معاملات الارتباط بين ضعف الأخلاقيات وجودة التعليم

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
ضعف أخلاقيات الوظيفة العامة	3.82	0.76	-0.684	0.000
جودة التعليم	2.45	0.81	-	-

يكشف هذا الجدول عن علاقة عكسية قوية ذات دلالة إحصائية عالية (عند مستوى 0.01) بين ضعف أخلاقيات الوظيفة العامة (متوسط حسابي 3.82) وانخفاض جودة التعليم (متوسط حسابي 2.45). بلغ معامل الارتباط -0.684، وهو معامل سالب يتجاوز 0.6، وهذا يعني وجود علاقة عكسية شديدة الارتباط: أي كلما زادت ممارسات المحسوبية وضعفت الشفافية والمساءلة في قطاع التعليم تراجعت جودة التعليم بشكل واضح وملحوظ، وتشير هذه النتيجة إلى أن الأخلاقيات ليست قيمة هامشية أو ثانوية بل هي جوهر العملية التعليمية ومحدد أساسي لنجاحها أو فشلها، فالفساد الإداري لا يقتصر آثاره على هدر المال العام فحسب بل يمتد ليقوض الثقة في المؤسسة التعليمية ويحولها من منارة علم إلى ساحة للإحباط والهدر البشري.

ثالثاً: اختبار الفرضيات الفرعية:

1. الفرضية الفرعية الأولى:

كلما زادت المحسوبية في التعيينات، ضعفت كفاءة المعلمين وانخفض تحصيل الطلاب.

جدول (3): تحليل تأثير المحسوبية على كفاءة المعلمين وتحصيل الطلاب

العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة
يتم التعيين في المناصب التعليمية بناء على الكفاءة وليس المحسوبية	20	30	27	66	35	2.62	0.99	منخفضة
الترقيات في قطاع التعليم تخضع لمعايير عادلة	16	27	23	69	43	2.47	0.91	منخفضة
المحسوبية والواسطة تؤديان إلى وجود معلمين غير مؤهلين	73	66	20	12	7	3.92	0.85	مرتفعة

ضعف كفاءة المعلمين بسبب المحسوبية يؤدي إلى تدني مستوى التحصيل الدراسي للطلاب	85	62	16	9	6	4.15	0.76	مرتفعة
الإجمالي	-	-	-	-	-	3.29	0.88	متوسطة

يظهر الجدول أن المتوسطات الحسابية للعبارة المتعلقة بواقع التعيينات والترقيات (2.62 و 2.47) تقع في المستوى المنخفض، مما يشير إلى أن المشاركين لا يرون أن الكفاءة هي المعيار الأساسي في شغل الوظائف التعليمية. في المقابل، بلغ متوسط العبارات المتعلقة بآثار المحسوبية (3.92 و 4.15) مستوى مرتفعاً، مما يؤكد أن هذه الممارسات تؤدي فعلياً إلى وجود معلمين غير مؤهلين وتتعاكس سلبيات على تحصيل الطلاب. وبلغ المتوسط الإجمالي للأبعاد الأربعة 3.29 وهو مستوى متوسط، لكن التفاوت الكبير بين الجانبين (السبب والنتيجة) يكشف عن واقع خطير: المحسوبية ليست مجرد ظاهرة هامشية، بل هي منظومة قائمة تنتج معلمين غير قادرين على أداء مهامهم، وهذا يفسر تدني مخرجات التعليم في طبرق.

2. الفرضية الفرعية الثانية:

كلما غابت الشفافية في الميزانيات، تدهورت البنية التحتية وضعفت الموارد التعليمية.

جدول (4): تحليل تأثير غياب الشفافية على البنية التحتية والموارد

العبارة	مؤشر بدرجة	مؤشر مؤلف	مؤشر مؤلف	مؤشر بدرجة	مؤشر مؤلف	المتوسط الحسابي	المعيار الانحراف	الدالة مستوى
تعلن المدرسة ميزانيتها بشفافية أمام المعلمين وأولياء الأمور	11	20	23	73	51	2.25	0.85	منخفضة
توجد آليات واضحة للإبلاغ عن صرف المال العام في المدرسة دون خوف من المساءلة	7	16	20	78	57	2.08	0.78	منخفضة
غياب الشفافية في الإنفاق يؤدي إلى سوء توزيع الموارد وتدهور المباني المدرسية	93	62	11	7	5	4.28	0.70	مرتفعة
عندما تكون الميزانية المدرسية شفافة، تقل الهدر وتحسن جودة التعليم	78	69	16	9	6	4.12	0.73	مرتفعة

متوسطة	0.77	3.18	-	-	-	-	-	الإجمالي
--------	------	------	---	---	---	---	---	----------

يكشف الجدول أعلاه عن فجوة صارخة بين واقع الشفافية المغلقة (متوسط 2.25 و 2.08) والإدراك بأهميتها وضرورتها (متوسط 4.28 و 4.12). فالمتوسط الإجمالي 3.18 يعكس تضاربا في الاتجاهات، لكن العبارات السلبية الأولى تشير إلى أن الإدارة المالية للمدارس تدار في ظلام دامس، حيث لا تعلن الميزانيات ولا توجد آليات للإبلاغ عن المخالفات. في المقابل، يدرك المشاركون بوعي كامل أن استمرار هذا الغياب للشفافية هو السبب المباشر لتدهور المباني والموارد، وأن الشفافية لو طبقت لقللت الهدر وحسنت التعليم. هذه الفجوة تعني أن الحل معروف لدى العاملين، لكن الإرادة لتطبيقه مفقودة.

3. الفرضية الفرعية الثالثة:

كلما ضعفت المساءلة، استمر الأداء المتدني وتراجعت ثقة المجتمع في المدرسة.

جدول (5): تحليل تأثير ضعف المساءلة على الأداء وثقة المجتمع

العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق	المتوسط الحسابي	المعيار الانحراف	الدالة مستوى
يتم محاسبة المديرين والمعلمين المقصرين في مدارس طبرق بشكل فعال	9	14	16	82	57	1.95	0.85	منخفضة جدا
توجد لجان رقابية مستقلة تتابع أداء المدارس وتوقع العقوبات	5	11	18	85	59	1.88	0.81	منخفضة جدا
غياب المساءلة يشجع بعض المعلمين والمديرين على التسبب والإهمال	100	53	12	7	6	4.30	0.69	مرتفعة جدا
ضعف الرقابة يؤدي إلى تراجع ثقة الأسر في المدرسة وزيادة التسرب الدراسي	96	59	9	7	7	4.27	0.72	مرتفعة جدا
الإجمالي	-	-	-	-	-	3.10	0.77	متوسطة

يعد هذا الجدول الأكثر إثارة للقلق، حيث بلغت المتوسطات الحسابية للعبارات المتعلقة بوجود المساءلة (1.95 و 1.88) مستوى منخفضا جدا، مما يعني أن المدارس تعمل في غياب شبه تام لأي رقيب أو محاسب. بمعنى آخر، يمكن للمدير المهمل والمعلم المتغيب أن يستمرا في تقصيرهما دون خوف من عقاب. في المقابل، بلغ متوسط العبارات المتعلقة بآثار غياب المساءلة (4.30 و 4.27) مستوى مرتفعا جدا، مما يؤكد أن العاملين أنفسهم يدركون أن هذا الفراغ الرقابي هو الذي

يغذي الإهمال ويقضي على ثقة الأسر. والمتوسط الإجمالي 3.10 يعكس هذا التناقض الحاد، ويؤكد أن النظام التعليمي في طبرق يفتقر إلى الرادع الأخلاقي والقانوني، وهذا هو أصل الداء.

4. الفرضية الفرعية الرابعة:

كلما خلت المدارس من مدونات السلوك والتدريب الأخلاقي، زاد الفساد الإداري وضعفت الفعالية.

جدول (6): تحليل تأثير غياب مدونات السلوك على الفساد والفعالية

العبارة	مؤشر تأثير	مؤشر رضا	مؤشر مؤثر	مؤشر مؤثر	مؤشر مؤثر	مؤشر مؤثر	مؤشر مؤثر	مؤشر مؤثر
توجد مدونة سلوك مكتوبة وواضحة للمعلمين والإداريين في مدارس طبرق	14	20	23	71	50	2.31	0.90	منخفضة
يتم تدريب العاملين على قيم النزاهة والأخلاقيات بشكل دوري	9	16	20	84	49	2.08	0.85	منخفضة
الالتزام بالنزاهة والشفافية يقلل من حالات الفساد الإداري	105	53	9	5	6	4.38	0.65	مرتفعة جدا
تطبيق مدونة السلوك يحسن من فعالية المعلمين ويزيد من احترام الطلاب للمدرسة	100	55	12	7	4	4.31	0.67	مرتفعة جدا
الإجمالي	-	-	-	-	-	3.27	0.77	متوسطة

يكشف هذا الجدول عن مفارقة مؤسفة: ففي الوقت الذي تغيب فيه مدونات السلوك والتدريب الأخلاقي بشكل شبه كامل (متوسط 2.31 و 2.08)، فإن العاملين في قطاع التعليم بطبرق يدركون بأعلى درجات الوعي (متوسط 4.38 و 4.31) أن الالتزام بالنزاهة وتطبيق مدونة السلوك هو الحل الأمثل للحد من الفساد وتحسين الفعالية والاحترام. هذه الفجوة تعني أن المعلمين والإداريين ليسوا ضد الأخلاقيات، بل هم مؤمنون بها بشدة، لكن الإدارة العليا والقيادة هي التي أهملت توفير هذه الأدوات الأساسية. والمتوسط الإجمالي 3.27 يعكس هذا التضارب. وهذا يمنحنا أملاً: إذا تم توفير هذه المدونات والتدريب، فسيكون هناك استعداد مجتمعي لتطبيقها.

5. الفرضية الفرعية الخامسة:

كلما زاد الظلم في توزيع الدعم المدرسي، ارتفعت معدلات التسرب بين الطلاب الفقراء.

جدول (7): تحليل تأثير العدالة في الدعم على التسرب الدراسي

العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدالة مستوى
يتم توزيع المنح والمساعدات المدرسية (الكتب، الوجبات، الزي) بعدالة وبدون محسوبية	11	20	22	77	48	2.10	0.90	منخفضة
الطلاب ذوو الاحتياجات الخاصة والأسر الفقيرة يحصلون على دعم إضافي شفافية	9	14	18	87	50	2.03	0.87	منخفضة
غياب العدالة في توزيع الدعم يدفع الطلاب الفقراء إلى ترك المدرسة	96	59	12	7	4	4.30	0.68	مرتفعة جدا
عندما يشعر الطلاب وأسرهم بأن المدرسة عادلة، تقل معدلات التسرب ويزداد الالتحاق	101	57	9	6	5	4.31	0.69	مرتفعة جدا
الإجمالي	-	-	-	-	-	3.18	0.79	متوسطة

يعد هذا الجدول من أهم ما كشفتته الدراسة، حيث تثبت أن التسرب الدراسي في طبرق ليس مجرد ظاهرة اقتصادية بحتة، بل هو نتاج مباشر لغياب العدالة الأخلاقية. فالمتوسطات المنخفضة لعبارات واقع التوزيع (2.10 و 2.03) تشير إلى أن المنح والمساعدات تدار بالمحسوبية، وأن الفقراء وذوي الاحتياجات الخاصة هم أول من يهمشون. في المقابل، يؤكد المشاركون بمتوسط مرتفع جدا (4.30 و 4.31) أن هذا الظلم هو الذي يدفع الفقراء إلى ترك المدرسة. بعبارة أخرى، الطالب لا يترك المدرسة فقط لأنه فقير، بل لأنه يشعر أن المدرسة ظالمة وغير عادلة، وأن الفرص تمنح للمقربين وليس للمستحقين. هذا يجعل من قضية العدالة الأخلاقية قضية مركزية في مكافحة التسرب.

6. الفرضية الفرعية الثالثة:

كلما ضعفت المساءلة، استمر الأداء المتدني وتراجعت ثقة المجتمع في المدرسة.
جدول (5): تحليل تأثير ضعف المساءلة على الأداء وثقة المجتمع

7. الفرضية الفرعية السادسة:

ضعف البنية الرقمية وتداخل الولاءات القبلية يعيقان تطبيق الشفافية والمساءلة.
جدول (8): تحليل تأثير المعوقات على تطبيق الشفافية والمساءلة

العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة
البنية الرقمية للمدارس (حواسيب، إنترنت، برامج محاسبية) ضعيفة ولا تساعد على تطبيق الشفافية	88	69	9	7	5	4.25	0.71	مرتفعة جدا
الولاءات القبلية والعائلية تتداخل مع القرارات الإدارية في قطاع التعليم وتعيق المساءلة	92	66	8	6	6	4.32	0.68	مرتفعة جدا
الظروف السياسية والأمنية الحالية تجعل من الصعب تطبيق معايير الشفافية والرقابة بفعالية	86	69	10	7	6	4.28	0.70	مرتفعة جدا
غياب الإرادة السياسية المحلية ودعم القيادات العليا يعد عائقا رئيسيا أمام تفعيل آليات المساءلة	93	62	11	7	5	4.35	0.66	مرتفعة جدا
الإجمالي	-	-	-	-	-	4.30	0.69	مرتفعة جدا

يعد هذا الجدول تشخيصا دقيقا لجذور المشكلة، حيث بلغت جميع المتوسطات الحسابية مستويات مرتفعة جدا (تتراوح بين 4.25 و 4.35)، والمتوسط الإجمالي 4.30 يشير إلى إجماع شبه كامل من العينة على وجود هذه المعوقات. فالبنية الرقمية الضعيفة تعيق أي محاولة لرقابة إلكترونية شفافة، وتداخل الولاءات القبلية مع القرارات الإدارية يجعل محاسبة المقصرين شبه مستحيلة، فالولاء للقبيلة يعلو على الولاء للقانون. إضافة إلى ذلك، تؤكد النتائج أن الظروف السياسية والأمنية المتدهورة، وغياب الإرادة السياسية المحلية، كلها عوامل مترابطة تخلق بيئة طاردة لأي إصلاح أخلاقي. هذه المعوقات الهيكلية تتجاوز الإرادة الفردية وتتطلب معالجة شاملة على مستويات متعددة.

• مناقشة تحليل بيانات الدراسة ومقارنتها بالدراسات السابقة:

تمت مناقشة نتائج الدراسة في ضوء ما توصلت إليه الدراسات السابقة العربية والأجنبية، حيث تبين وجود اتفاق جوهري في الرؤى مع بعض الإضافات النوعية التي تميزت بها الدراسة الحالية. فقد أثبتت النتائج وجود علاقة عكسية قوية بين ضعف أخلاقيات الوظيفة العامة وانخفاض جودة التعليم، وهو ما ينسجم مع ما أكدته التاجوري (2026) من أن تفعيل أخلاقيات الوظيفة العامة يعزز بيئة مقاومة للفساد الإداري، كما أن هيبة الدولة مرهونة بنزاهة العاملين وفقا لمعتوق (2024)، وأن انتشار الفساد يؤدي إلى تآكل الثقة في المؤسسات الحكومية كما أشار دريب (2016)، وهو ما يتماشى مع ما ذهبت إليه

أرمسترونغ (1999) من أن الاحتراف والأخلاقيات شرطان أساسيان للتنمية المستدامة. وفيما يخص المحسوبية والواسطة، كشفت الدراسة أن الترقيات لا تخضع لمعايير عادلة وأن المحسوبية تؤدي إلى وجود معلمين غير مؤهلين، وهي نتائج تنمهي مع ما رصده التاجوري (2026) من تراجع بعد الصدق في سلم الأخلاقيات الوظيفية بالسياق الليبي، ومع ما أكدته دريب (2016) من أن الوساطة تمثل أبرز مظاهر الفساد الإداري، كما تتفق مع ما وثقه الأشيب (د.ت) من استغلال الوظيفة لتحقيق مصالح شخصية، وتجد تفسيرها في ما ذهبت إليه هاق (2011) من أن غياب المهارات القيادية يقاوم الممارسات غير الأخلاقية. أما الشفافية المالية، فقد أثبتت الدراسة غيابها شبه التام في مدارس طبرق، مع إدراك واسع بأن هذا الغياب يؤدي إلى تدهور المباني والموارد، وهذه النتيجة تتعارض مع ما كشفته ناجي (2021) من فجوة بين النصوص القانونية وتطبيقها الفعلي، ومع ما أشار إليه الأشيب (د.ت) من انتشار التحايل في المستخلصات المالية، كما تتوافق مع توصيات أرمسترونغ (1999) بضرورة تعزيز الشفافية كركيزة للإصلاح، وهو ما لاحظته مومغامي وآخرون (د.ت) في السياق الكيني حيث شكل غياب الشفافية في التمويل عقبة كأداء أمام الإصلاح. وتعد نتائج المساءلة الأكثر إثارة للقلق، حيث بلغت مستويات متدنية جدا، مع إجماع على أن غيابها يشجع الإهمال ويفقد الثقة، وهذه النتائج تتعارض مع خلاصات معتوق (2024) بأن هيبة الدول تنهار بغياب النزاهة، وأن المساءلة تمثل نقطة التحول الحقيقية في إصلاح الوظيفة العمومية كما أشارت إيجا وبلكل (2019) ضمن دراسة معتوق، وتجد تفسيراً لها في تحليل هاق (2011) لأهمية القيادة المسؤولة في تعزيز آليات المساءلة. وفيما يتعلق بمدونات السلوك والتدريب الأخلاقي، كشفت الدراسة فجوة بين غيابها الفعلي ووعي العاملين بأهميتها، مما يعكس أزمة إرادة لا أزمة وعي، وتتسق هذه الفجوة مع ما أكدته عبدالمعطي وآخرون (2022) من إهمال منظومة الأخلاقيات الإسلامية في التعليم، ومع ما كشفه الأشيب (د.ت) ودريب (2016) من أن القوانين موجودة على الورق لكنها غير مفعلة، وهو ما يتوافق مع تأكيد مومغامي وآخرون (د.ت) على أن تنفيذ الإصلاحات أكثر أهمية من مجرد وجود نصوص قانونية، ومع تأكيد أرمسترونغ (1999) أن التدريب والتنشئة الأخلاقية عنصران أساسيان في أي إصلاح ناجح. وتعد العلاقة المباشرة بين غياب العدالة في توزيع الدعم المدرسي وارتفاع التسرب الدراسي إضافة نوعية لهذه الدراسة، حيث أثبتت أن التسرب ليس مجرد ظاهرة اقتصادية بل انعكاس للظلم المؤسسي، وهي نتيجة تتفق مع خلاصات سعد (2019) حول تأثير الأجهزة الإدارية سلباً بالبيئة المضطربة. وأخيراً، شخصت الدراسة معوقات بنيوية كامنة تتمثل في ضعف البنية الرقمية وتداخل الولاءات القبلية في القرارات الإدارية، وهو ما ينسجم مع رؤى ناجي (2021) حول غياب الإرادة السياسية، ومع تحليل مومغامي وآخرون (د.ت) حول ضرورة مراعاة الخصوصيات الثقافية في تطبيق الإصلاحات، كما تتماشى مع تأكيد أرمسترونغ (1999) على أهمية تهيئة البيئة المؤسسية المناسبة قبل أي إصلاح أخلاقي. خلاصة القول، تتفق هذه الدراسة مع نظيراتها العربية والأجنبية في الركائز الكبرى حول مركزية الأخلاقيات في مكافحة الفساد وتحسين الأداء، وتتميز بإضافات جوهرية تمثلت في كشف العلاقة بين العدالة في الدعم والتسرب الدراسي، وتشخيص المعوقات البنيوية الخاصة بالسياقات الهشة، كما تسد فجوة بحثية بالتركيز على مدينة طبرق كحالة حدودية في بيئة ليبية متعثرة مؤسسيا وسياسيا.

• نتائج وتوصيات ومقترحات الدراسة:

أولاً: نتائج الدراسة:

- (1) أظهرت خصائص العينة أن الذكور يشكلون النسبة الأكبر من العاملين في قطاع التعليم الأساسي بطريق (60.9%)، في حين أن 78.7% من المشاركين يمتلكون خبرة عملية تتجاوز العشر سنوات، وهذا يجعل آراءهم معبرة عن واقع الممارسات الأخلاقية في المؤسسة التعليمية.
- (2) ثبت وجود علاقة عكسية قوية ذات دلالة إحصائية بين ضعف أخلاقيات الوظيفة العامة وانخفاض جودة التعليم حيث بلغ معامل الارتباط (-0.684)، وهذا يعني أن ازدياد ممارسات المحسوبية وضعف الشفافية والمساءلة يؤدي إلى تراجع ملحوظ في كفاءة العملية التعليمية ومخرجاتها.
- (3) كشفت الدراسة أن أكثر من نصف المشاركين (56.8%) لا يرون أن التعيين يتم على أساس الكفاءة، و(63%) يعتقدون أن الترفيقات لا تخضع لمعايير عادلة.
- (4) أكد (78.1%) من أفراد العينة أن المحسوبية تؤدي إلى وجود معلمين غير مؤهلين، و(82.6%) أن ذلك ينعكس سلباً على تحصيل الطلاب.
- (5) تبين أن الشفافية المالية شبه غائبة في المدارس حيث بلغ متوسط موافقة المشاركين على الإعلان عن الميزانيات (2.25) ووجود آليات للإبلاغ عن المخالفات (2.08)، وهما مستوى منخفض.
- (6) يرى (87%) من المشاركين أن غياب الشفافية يؤدي إلى تدهور المباني والموارد التعليمية.
- (7) تعد المساءلة من أبرز مظاهر الخلل حيث بلغ متوسط موافقة العينة على محاسبة المقصرين (1.95) ووجود لجان رقابية (1.88)، وهما مستوى منخفض جداً.
- (8) يرى (86%) من أفراد العينة أن غياب المساءلة يشجع على التسبب والإهمال، و(87%) أنه يفقد ثقة الأسر ويزيد من التسرب الدراسي.
- (9) أظهرت النتائج أن (68%) من المشاركين يقرون بعدم وجود مدونة سلوك واضحة، و(74.7%) بعدم وجود تدريب دوري على الأخلاقيات، لكن (88.8%) يؤمنون بأن النزاهة تقلل الفساد الإداري، وهذا يعكس فجوة بين غياب الأطر الأخلاقية والوعي العالي بأهميتها.
- (10) تبين أن (70.3%) من العينة يرون أن توزيع المنح والمساعدات لا يتم بعدالة، و(77%) أن الفقراء وذوي الاحتياجات لا يحصلون على دعم كاف.
- (11) يؤكد (87%) من المشاركين أن غياب العدالة يدفع الفقراء للتسرب، و(88.7%) أن العدالة تقلله وتزيد الالتحاق، وهذا يثبت أن التسرب ليس ظاهرة اقتصادية فحسب بل أخلاقية أيضاً.
- (12) كشفت النتائج أن (88.2%) من المشاركين يرون ضعف البنية الرقمية عائقاً أمام تطبيق الشفافية، و(88.8%) يؤكدون تدخل الولاءات القبلية في القرارات الإدارية.
- (13) يرى (87.1%) من أفراد العينة أن الظروف السياسية والأمنية تعيق التطبيق، و(87%) أن غياب الإرادة السياسية المحلية يعيق تفعيل المساءلة.

ثانيا: توصيات الدراسة:

- (1) إعداد مدونة سلوك إلزامية للمعلمين والإداريين تتضمن معايير التعيين والترقية العادلة وآليات محاسبة واضحة وتعمم على جميع مدارس التعليم الأساسي بطبوع مع توقيع إقرار سنوي بالالتزام.
- (2) تفعيل نظام الشفافية المالية الإلكتروني بإلزام المدارس بنشر ميزانياتها على منصة رقمية موحدة مع إنشاء وحدات رقابة داخلية وخارجية على عقود الصيانة والتوريد وتوفير قنوات آمنة للإبلاغ عن المخالفات.
- (3) إنشاء لجان مساءلة مستقلة تضم ممثلين عن المعلمين وأولياء الأمور والمجتمع المدني تمنح صلاحيات التحقيق والمحاسبة مع توفير الحماية القانونية للمبلغين عن الفساد.
- (4) إدماج أخلاقيات الوظيفة العامة في برامج التدريب الإلزامي للمعلمين والإداريين واعتماد اجتياز هذه البرامج شرطاً للترقية وربط الحوافز المادية والمعنوية بمعايير النزاهة والأداء الأخلاقي.
- (5) إنشاء صندوق دعم تعليمي شفاف يدار عبر لجنة رقابية يعلن دورياً عن معايير الاستحقاق وأسماء المستفيدين لضمان عدالة توزيع المساعدات والحد من التسرب الدراسي.
- (6) تطوير البنية الرقمية للمدارس بتوفير الحواسيب والإنترنت والبرامج المحاسبية وتدريب الكوادر على استخدامها مع وضع آليات لاختيار القيادات التعليمية تقوم على الكفاءة والنزاهة لا على الولاءات القبلية.
- (7) تفعيل الرقابة الذاتية والضمير الحي من خلال برامج توعوية ودينية وفرض عقوبات رادعة على كبار المسؤولين المتورطين في قضايا فساد مع الإعلام بها لترسيخ مبدأ سيادة القانون.

ثالثاً: المقترحات المستقبلية للدراسة:

- (1) إجراء دراسة تجريبية تطبق مدونة سلوك شاملة في خمس مدارس نموذجية بطبوع لمدة عام كامل مع تقييم الفروق في الأداء والشفافية والثقة بينها وبين مدارس ضابطة.
- (2) تصميم وتطبيق نظام حوكمة إلكتروني موحد لإدارة الميزانية والحضور والغياب والدرجات في مدارس طبوع وقياس أثره على تحسين مؤشرات الشفافية والرقابة.
- (3) إجراء دراسة مقارنة بين طبوع ومدينتين ليبيتين أخريين (كمصراتة والزواوية) لتحديد العوامل الثقافية والاجتماعية التي تسهم في تعزيز النزاهة أو إضعافها.
- (4) تحليل آليات نجاح تجارب دولية في إصلاح التعليم بالمناطق المتعثرة (مثل سنغافورة، رواند) واستخلاص الدروس القابلة للتكيف مع مدينة طبوع.
- (5) تصميم وتنفيذ برنامج تدريبي أخلاقي متكامل (بمراحل تقليل القيم السلبية لإحلال قيم إيجابية ثم تثبيتها) وتطبيقه على مجموعة من المعلمين ثم قياس تغير سلوكهم الفعلي عبر تقييم الطلاب والزملاء.

• مراجع الدراسة:

أولاً: المراجع العربية:

1. الأشهب، عبد الله محمد. (2004). أخلاقيات الوظيفة العامة وفاعلية التنظيم. مجلة التربية، (1)، المعهد العالي لإعداد المعلمين - زليتن، 197-214

2. إيجا، عفاف، وبلكل، سهيلة. (2019). إصلاح الوظيفة العمومية كأداة للتنمية الإدارية في الجزائر (رسالة ماجستير). جامعة غرداية.
3. التاجوري، معتز. (2026). أثر أخلاقيات الوظيفة العامة على الحد من الفساد الإداري. مجلة جامعة درنة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 4(7)، 430-455.
4. داسة، مصطفى. (2014). إصلاح الوظيفة العامة ودورها في إدارة الحياة المهنية. مجلة البحوث السياسية والإدارية، 3(1).
5. دريب، بندر بن عبدالرحمن. (2016). مقترح لتعزيز أخلاقيات الوظيفة العامة في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية. المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، 2(5)، 121-150.
6. سعد، عبدالسلام محمد عبدالحفيظ. (2019). مستوى أخلاقيات الوظيفة العامة وعلاقته ببعض المتغيرات لدى منتسبي ديوان التربية والتعليم بمدينة بنغازي. مجلة جامعة بنغازي العلمية.
7. سليم، نجوى وفائي محمد. (2022). حوكمة الوظيفة العامة: إصلاح إدارة الوظيفة العامة في دول الشرق الأوسط وشمال إفريقيا. مجلة تطوير الأداء الجامعي، 20(1)، 89-113.
8. عبد المعطي، أحمد حسني؛ السماوي، أحمد محمد؛ ومحمد، أمال محمود عبد المجيد. (2022). أخلاقيات مهنة التعليم في ضوء التحديات المعاصرة وسبل معالجتها من منظور إسلامي. المجلة التربوية لتعليم الكبار - كلية التربية - جامعة اسيوط، 6(3)، 147-175.
9. معتوق، صبرية المبروك صالح. (2024). الالتزام بأخلاقيات الوظيفة العامة وأثره على الفساد الإداري. مجلة الحقوق (عدد خاص بالمؤتمر الدولي الأول لكلية القانون، جامعة بني وليد)، 3(3)، 30-47.
10. منصور، غالب. (2024، 17 أبريل). الحوكمة في القطاع العام، معركة استعادة الدولة من الفساد والفساد. نيوز بلاتفورم.
11. ناجي، هيام علي. (2021). التنظيم القانوني لأخلاقيات الوظيفة العامة في القوانين واللوائح ذات العلاقة بالوظيفة العامة في ليبيا. مجلة أبحاث قانونية، 6(11)، 184-220.
12. وزارة المالية السعودية. (2021). قواعد السلوك الوظيفي وأخلاقيات الوظيفة العامة. الرياض: وزارة المالية.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

13. Armstrong, E. Y. (1999). Professionalism and ethics in the public service: An overview of three conferences. United Nations Department of Economic and Social Affairs, Division for Public Economics and Public Administration.
14. Haq, Sonia. (2011). Ethics and leadership skills in the public service. Procedia – Social and Behavioral Sciences, 31, 1–5, 2792–2796
15. M'Mugambi, David. K., Okeyo, W., & Muthoka, M. (2020). The impact of public sector reforms on compliance with public service ethics at the devolved county governments of Kenya. African Journal of Emerging Issues, 2(9), 76–98.

16. Sachar, S., & Kiu, O. (2025). Strategies for managing public schools in a digital age. Kampala International University Journal of Education, 1(1), 30–68.
17. Tatto, M. T., & Menter, I. (2020). Reforming teaching: Global education policy and the teaching profession. London: Bloomsbury Publishing.
18. World Bank. (2018). World development report 2018: Learning to realize education's promise. Washington, DC: World Bank.