

The reality of Educational accountability and its mechanisms among school leaders in public education schools in Sharourah governorate/ Najran

Mohammed Qasim Almqablah

Faculty of Science and Arts || Mansoura University || Najran University || KSA

Abstract: The study aimed to identify the reality of practicing accountability among school leaders in public education schools in Sharourah Governorate / Najran and the degree of accountability in the administrative and technical domains. To achieve this goal, the researcher used the analytical survey approach. The study was applied to a sample of (177) teachers, including (101) male teachers and (76) female teachers, in the first semester of the academic year 2018- 2019.

The results of the study found that, the practice of accountability among the leaders of public education schools in Sharourah governorate / Najran from teachers point of view has got a general average (4.02), high rating, and according to the domains level, practicing accountability in administrative domain has got an average; (3.93), with a high rating, also, practicing accountability in the technical domain has got an average of (3.90) with a high degree.

There were no statistically significant differences at the level of ($0.05 = \alpha$) between the arithmetical averages of the total score for the degree of accountability in administrative and technical domains due to the differences in the variables of the study (years of experience and the scientific qualification). There were statistically significant differences in the degree of accountability in administrative and technical domains due to gender in favor of males; and in the variable of a school level in favor of high school. The study recommended the need to spread the culture of accountability, And to clarify the nature, methods, objectives and mechanisms for teachers, and the need to provide standards and performance indicators used in accountability process.

Keywords: accountability, school leadership, administrative domain, technical domain, public education schools.

Sharourah Governorate- Najran.

واقع المساءلة التربوية وآلياتها لدى القيادات المدرسية في مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة/ نجران

محمد قاسم المقابله

كلية العلوم والآداب بشرورة || جامعة نجران || المملكة العربية السعودية

الملخص: هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع ممارسة المساءلة لدى قادة وقائدات مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة/ نجران، وعلى درجة ممارسة المساءلة في المجال الإداري والفني، ولتحقيق هذا الهدف استخدم الباحث المنهج التحليلي المسحي، وطُبقت الدراسة على عينة تكونت من (177) معلماً ومعلمة، منهم (101) معلماً و (76) معلمة. في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 2018- 2019م. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أنّ ممارسة المساءلة لدى قادة وقائدات مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة/ نجران من وجهة نظر معلمي ومعلمات المدارس قد حصلت على متوسط عام (4.02)، بتقدير (عالية)، وعلى مستوى المجالات؛ حصل ممارسة المساءلة في المجال الإداري على متوسط (3.93)، بتقدير (عالية) أيضاً، وحصل ممارسة المساءلة في المجال الفني على متوسط عام (3.90) بتقدير (عالية)، كما تبين عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) بين المتوسطات الحسابية الخاصة بالدرجة الكلية لدرجة

ممارسة المساءلة والمجال الإداري والفني تعزى لاختلاف متغيرات الدراسة (سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي)؛ ووجود فروق دالة إحصائياً في درجة ممارسة المساءلة في المجال الإداري والفني تعزى لمتغيرات الجنس وجاءت لصالح الذكور، ومتغير مستوى المدرسة وجاءت لصالح المدرسة الثانوية. وأوصت الدراسة بضرورة نشر ثقافة المساءلة، وتوضيح طبيعتها وأساليبها وأهدافها وآلياتها للمعلمين والمعلمات، وضرورة توفر معايير ومؤشرات الأداء المستخدمة في عملية المساءلة.

الكلمات المفتاحية: المساءلة، القيادات المدرسية، المجال الإداري، المجال الفني، مدارس التعليم العام. محافظة شروره.

1- المقدمة:

أدى التزايد المستمر في عدد السكان في العالم إلى محدودية الميزانيات المخصصة للتعليم في بعض البلدان، والتركيز على توفير مستوى من التعليم والتحصيل الدراسي، وإلى زيادة المساءلة للوصول إلى مخرجات التعليم الطموحة والتنمية المستدامة التي تعتمد على تحمل المسؤوليات المشتركة. ولكي نضمن تعليماً جيداً وتعزيزاً لفرص التعليم مدى الحياة، لا بد من تظافر كل الجهود في تحمل المسؤولية، ولا بد من عد المساءلة وسيلة لتحقيق الأهداف وليست هدفاً في حد ذاته، تسعى إليه الأنظمة التعليمية.

يعد النظام التربوي من الأنظمة العامة والضرورية والأساسية والمتعلقة بنجاح مؤسسات المجتمع، فنجاح هذا النظام يعني نجاح مؤسسات المجتمع المختلفة، ونجاح المؤسسة التعليمية مثلاً يتوقف بشكل أساسي على مقدرة قادة المدارس على التوجيه والإرشاد والمتابعة لتحقيق الأهداف المنشودة. (الشمخاني، 2013).

ولقد أشار الشبول، (2006، 165) إلى المبررات التي تدفع نحو إيجاد للمساءلة وتطبيقه في النظام التربوي، وذلك نظراً لتزايد الكلفة المادية، وتزايد الوعي بدور المساءلة في ضبط النوعية وكفاية الأداء الجيد، وتزايد اهتمام أولياء الأمور بمستوى تعلم أبنائهم.

وبما أن النظام التربوي يتعامل مع الإنسان أثناء تنفيذ جميع عملياته، فهو يتعامل مع الطالب، والمعلم، وقائد المدرسة، وولي الأمر، فالمساءلة في مضمونها تهدف إلى تصحيح الأخطاء ومنع تكرارها، وهي تعزز الإيجابيات بهدف التأكيد على هذه الممارسات، وتوقيع العقوبة بهدف التخلص من السلوكيات السلبية، كما أن المساءلة تدفع الإدارة للابتعاد عن المحسوبية والتمييز والظلم، وتقرب من الحيادية والعدالة وتكافؤ الفرص، والتركيز على الأداء الجيد.

وتكمن أهمية المساءلة في محدودية الموارد والمخصصات لدى النظم والمؤسسات مما يستلزم أن توظف هذه الموارد بالأسلوب الأمثل، وكذلك معرفة نقاط القوة والضعف وتصويب الأخطاء، ومن أهميتها أيضاً وصول الفرد إلى مراقبة الذات ومحاسبتها ومساءلتها من خلال خلق قناعات لدى العاملين بأهمية المساءلة وتطبيقه في النظام التربوي. (الشبول، 2006، 65).

ولقد حرصت حكومة المملكة العربية السعودية ممثلة في وزارة التعليم على تطبيق كافة التقنيات والأساليب التربوية التي تكفل تطوير مدارس التعليم العام وإصدار اللوائح والقواعد التي تبين مهام وواجبات ومسؤوليات العاملين، كما أن وزارة التعليم قد ركزت على تحسين أربعة مجالات هامة في التعليم العام: تطوير المناهج التعليمية، وإعادة تأهيل المعلمين، إعادة تأهيل المعلمين والمعلمات، وتطوير البيئة الصفية. (القهيديان، 2009، 6). ويعد مفهوم المساءلة من المفاهيم الحديثة التي بدأت تظهر في المجال التربوي، حيث كانت البداية في قطاع الأعمال والبنوك والشركات، وهو يتطلب تناول أوجه القصور بحق الشخص المقصر في أداء عمله، وعليه تقديم أدلة وبراهين لمواجهة هذا القصور. (Helem, 2000). ثم شاع على الساحة التربوية، وربما ارتبطت - أي المساءلة-

بمفاهيم أخرى كالمحاسبة أو المتابعة أو التقويم، وقد جاء في الموسوعة العلمية للتربية بأن المساءلة التربوية ظهرت في الولايات المتحدة والمملكة المتحدة كمطلب للارتقاء بمستوى النظام التعليمي (عايش، 2013: 187) وقد ذكر مفهوم المساءلة في القرآن الكريم والسنة النبوية في أكثر من موضع، حيث ورد في قوله عز وجل: وقفوههم إنهم مسؤولون (الصفافات: 24)، كما جاء عن النبي - صلى الله عليه وسلم -: (كلكم راعٍ وكلكم مسؤول عن رعيته) رواه البخاري، وجاء عنه أيضاً أنه قال: (لا تزول قدما عبد يوم القيامة حتى يسأل عن عمره فيما أفناه، وعن علمه فيم فعل، وعن ماله من أين اكتسبه وفيم أنفقه، وعن جسمه فيم أبلاه) رواه الإمام الترمذي، رقم الحديث 2417.

مشكلة الدراسة:

تعد الإدارة المدرسية هي الحلقة الأهم في البيئة الهيكلية للإدارة التربوية، فهي في تماس مباشر مع العملية التربوية والتعليمية على حد سواء، والقائد هو الرأس الإداري والتربوي، فهو المخطط والمنظم والموجه والمنسق والمشرف والمقيم في مدرسته. وتشكل المساءلة مكانة في هذا النظام التربوي للتأكد من مدى تحقيقه لتوقعات مجتمعاتها. وقد أكدت دراسة (Looney, 2014) أن أي إصلاح تعليمي ينبثق من الاهتمام بتطوير معايير أداء الإدارة المدرسية باعتبارها المحرك الجوهرية والأساسي للعملية التعليمية، والتي تهدف إلى تحقيق جودة المخرج التعليمي من خلال الاستغلال الأمثل للإمكانات المادية والبشرية المتاحة.

ولقد أشارت دراسة الحارثي (2008) إلى أن الممارسات اليومية لإجراءات المساءلة التربوية يغلب عليها الجوانب العاطفية والإنسانية على حساب الجوانب المهنية الموضوعية وظهور ثقافة المحسوبيات في بعض المواقف في الوسط التربوي.

وكما أشارت دراسة المدني (2007) إلى أن الأجهزة الإدارية في المجتمعات العربية تعاني من الترهل الإداري والتي أرجعها إلى عوامل منها: ضعف المساءلة بسبب أن هذه الجهات غير مهيأة للقيام بدورها مما ينتج عن ذلك ضعف في تطبيق المساءلة.

وأشارت دراسة الحارثي (2008) في توصياتها بضرورة العمل على تعميق مفهوم المساءلة التربوية بواسطة وزارة التعليم والاهتمام بعنصر الحوافز المادية باعتبار أنها تسهم في الدافعية للعمل.

ومن خلال اطلاع الباحث على العديد من الدراسات السابقة حول موضوع المساءلة، ومعايشته للواقع التربوي، وزياراته المتكررة لبعض القيادات المدرسية، وجد بأن بعض القيادات لا تفعل إجراءات المساءلة، وقد يكون ذلك ناتج عن الاعتبارات الشخصية مع بعض المعلمين، والتساهل وعدم الحزم، وتغليب الجوانب العاطفية الإنسانية على حساب جوانب العمل والواجبات المهنية، كما قد تكون ناتجة عن قلة الخبرة الكافية لبعض القيادات المدرسية. ومن هنا رأى الباحث ضرورة التعرف على واقع المساءلة في الإدارات المدرسية في مدارس التعليم العام وآلياتها التربوية.

أسئلة الدراسة

يمكن تحديد مشكلة الدراسة في الأسئلة التالية:

- 1- ما واقع ممارسة المساءلة لدى قادة وقائدات مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة / نجران؟
- 2- ما درجة ممارسة قادة وقائدات مدارس التعليم العام للمساءلة في المجالين الإداري والفي؟

- 3- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في تقييم العينة لواقع ممارسة قادة وقائدات مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة/ نجران تعزى لمتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، ومستوى المدرسة)؟
- 4- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في تقييم العينة لممارسة المساءلة في المجالين الإداري والفني، لدى قادة وقائدات مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة/ نجران تعزى لمتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، ومستوى المدرسة)؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى ما يلي:

1. التعرف على واقع ممارسة المساءلة لدى قادة وقائدات مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة/ نجران وآلياتها.
2. التعرف على درجة ممارسة قادة وقائدات مدارس التعليم العام للمساءلة في المجالين الإداري والفني.
3. تحديد ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في تقييم العينة لواقع ممارسة قادة وقائدات مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة/ نجران تعزى لمتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، ومستوى المدرسة).
4. تحديد ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في تقييم العينة لممارسة المساءلة في المجال الإداري، والمجال الفني لدى قادة وقائدات مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة/ نجران تعزى لمتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، ومستوى المدرسة)

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة الحالية فيما يلي:

- يعد موضوع المساءلة التربوية من الموضوعات المهمة، حيث أكد الكثير من المتخصصين والباحثين على أن المساءلة التربوية لها تأثير كبير على نتائج التعليم، سواء على مستوى شخصيات الطلبة أو ما ينتج عنها من سلوك، ومن الدراسات القليلة- حسب علم الباحث- التي تدرس واقع ممارسة المساءلة لدى قادة وقائدات مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة/ نجران.
- يمكن أن تفيد نتائج هذه الدراسة متخذي القرار وصانعي السياسات التربوية في تفعيل نظام المساءلة، للحد من المشكلات التي قد تنجم من العاملين في المؤسسات التربوية ووضع حد لها.

حدود الدراسة

اقتصرت الدراسة على الحدود الآتية:

- الحدود الموضوعية: واقع المساءلة التربوية وآلياتها لدى القيادات المدرسية في مدارس التعليم العام
- الحدود البشرية: جميع قادة وقائدات مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة وعددهم (65).
- الحدود المكانية: مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة- نجران.
- الحدود الزمنية: تم تطبيق هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول من العام (1439-1440هـ).

مفاهيم ومصطلحات الدراسة:

- المساءلة التربوية: ويقصد الباحث بها: إجراء محاسبة أو مساءلة للمعلم في مدرسته من قبل المدير عن القصور في أداء بعض واجباته ومسؤولياته كمدخل لتقويم الأداء وتطويره وتحسينه.
- المساءلة في المجال الإداري: التزام المعلمين باللوائح والتعليمات والقواعد والقوانين والإجراءات المتعلقة بالمدرسة التي يعملون فيها.
- المساءلة في المجال الفني: سلوكيات المعلمين المتعلقة بالتخطيط وتنفيذ الدرس واستخدام الأساليب والإجراءات والتقويم والأنشطة المختلفة.
- آليات المساءلة: هي مجموعة الأساليب أو الإجراءات والوسائل التي يلجأ لها قائد- قائدة المدرسة في تفعيل المساءلة من أجل التخلص من السلوكيات غير المرغوبة لتحسين وتطوير العملية التربوية والتعليمية.
- قائد - قائدة المدرسة: هو ذلك الشخص الذي يتولى موقع قمة الهرم في الهيكل التنظيمي للمدرسة، وتقع على عاتقه توجيه جهود العاملين في المدرسة واستثمار الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة، وتأثيره المباشر على العاملين، وتفعيل نظام المساءلة والمحاسبة من أجل التطوير والتحسين لتحقيق الأهداف المنشودة.

2- الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً/ الإطار النظري:

وردت عدة تعريفات حديثة لمفهوم المساءلة، فذكر (أبو جادو، 2000) بأنها: عملية إنسانية واستراتيجية فعّالة للتعرف على الذات وتحقيقها، وهي عملية تشخيصية وقائية وعلاجية. أما (الطويل 1997) فقد أشار إلى أن المساءلة هي: قيام الرئيس بمحاسبة أو مساءلة المرؤوس عما يقوم بأدائه من أعمال، وإبلاغه بمستوى أدائه بناءً على التقييم المناسب لأعماله، وتشكل المساءلة -عنده- مطلباً لكافة فئات المجتمع وشرائحه؛ للتأكد من درجة تحقيق النظم التربوية لتوقعات مجتمعاتها، وخاصة في مواجهة التساؤلات حول درجة فاعلية وكفاية مخرجات هذه النظم. (الطويل، 2006). ويرى (الخوالدة، 2007) بأن مفهوم المساءلة يتضمن: محاولة جادة لتشخيص مواطن الضعف والقوة، ومعرفة العوامل المؤدية للقصور في الأداء، أو بيان مواطن القوة وكيفية استغلالها وتوظيفها لتحقيق نتائج إيجابية. وعرفها (آل الحارث، 2005) بأنها: التزام العاملين في التربية بتقديم إجابات أو تفسيرات عما يقدمونه من نتائج التعلم، لضمان تفعيل كافة مدخلات النظام التربوي وعملياته ومخرجاته.

وأشارت (عمار، 2018) إلى أن المساءلة تعني: التزام المرؤوس بإنجاز واجبات محددة في ضوء المعايير الموضوعية، وفي ضوء المسؤوليات التي يجب أن يلتزم بها، وتحديد السلطة اللازمة لقيام المرؤوس بمسؤولياته. وعرفها فورت وهبلر (Fort & Hebler, 2004) بأنها: أسلوب للتأكيد على من هم داخل النظام التربوي وخارجه أن المدارس والطلبة يتجهون نحو الأهداف المنشودة.

ويقصد بالمساءلة الإدارية: مساءلة المرؤوس عن النتائج التي حققها من خلال السلطة والمسؤولية التي يتمتع بهما في سبيل الالتزام والإنجاز في العمل، وتكون المساءلة على فترات بين الحين والآخر بهدف التأكد من مدى دقة الإنجاز وصحته، والالتزام للأفراد، مما يؤدي إلى حسن سير العمل، والانضباط والالتزام الفعال، وتحقيق أهداف المنظمة. (الجيسي، وجادالله، 2008)

شروط وضوابط المساءلة:

- ولقد أورد (عايش، 2013) إجراءات للمساءلة لا بد لقائد المدرسة اتباعها لتحقيق الأهداف المرجوة، وهي:
 - استخدام أسلوب التوثيق بتخصيص ملفات خاصة بالأشخاص، تُستخدم لرصد المعلومات الخاصة بالالتزام الوظيفي وتحمل المسؤولية.
 - توفير أداة لرصد الأداء في الجوانب الأكاديمية.
 - توفير أداة لرصد الأداء في الجوانب السلوكية والاجتماعية.
 - دعم الملاحظات بأدلة دامغة عن الأداء.
 - إعداد لوائح تستخدم كدليل للأفراد بضبط السلوك أو الأداء، وتحتوي على ما يتعلق بالتعزيز والمعاقبة.
- وأشار (أبو جادو، 2000) إلى أن التعزيز والمساءلة مفهومان يهدفان إلى تكرار حدوث السلوك المرغوب، والحد من السلوكيات غير المرغوبة لتحقيق الأهداف المنشودة، وحتى يتحقق ذلك لا بد من التعريف بالسلوك المراد تعزيره إجرائياً، ومكافأة السلوك بعد حدوثه مباشرة، والتنوع في أشكال المعززات، واختيار المعزز المناسب للشخص المناسب. أما فيما يتعلق بالعقاب، فلا بد من تقديم العقوبة بشكل فوري للسلوك غير المرغوب فيه، وأن تكون المساءلة والعقاب للسلوك وليس للشخص بعينه.
- والمساءلة التربوية يجب أن تقترن بالتقويم مع التركيز على التغذية الراجعة في الكشف عن مواطن الضعف ومعالجتها ومواطن القوة وتعزيزها، وقد تكون المساءلة خارجية، وقد تكون داخلية (ذاتية) من خلال معالجة الشخص نفسه، فالمساءلة الذاتية يمارس الشخص عقله في فهم ذاته من أجل تحسين أنشطة التدريس التي يمارسها المعلم، وبالتالي تحسين العملية التربوية. (عايش، 2013: 192-193).
- وبالنظر إلى تعدد مفاهيم المساءلة نجد أن الغاية من المساءلة هو: التعديل والتطوير والتحسين في الأداء للارتقاء بالنظام التربوي، ولا تعني إلحاق الضرر بالأشخاص أو المؤسسات، كما لا تعني تصنيف العاملين، بل تعني الإرشاد والتوجيه وتبادل الخبرات النافعة، ووضع ذلك في إطار إنساني يستند إلى القيم الأخلاقية القائمة على العدالة والمساواة. ويمكن الإشارة هنا إلى أن الهدف من المساءلة أو المحاسبة ليست التفتيش، وتصيد أخطاء الآخرين، وإيقاع العقوبة بحقهم، وإنما تعزيز ودعم الأداء الجيد، ومتابعة وتعديل وتوجيه لأداء العاملين، وتقويم الجوانب السلبية في أدائهم بهدف التطوير والتحسين والارتقاء بمستواهم لتحقيق الأهداف المنشودة.
- أما فيما يتعلق بآليات المساءلة: فهي تعني الأساليب أو الوسائل التي من خلالها يتم تفعيل عملية المساءلة، ووجود بيانات ومعلومات وتقارير عن الشخص المساءل. (اخوارشيدة، 2004). أما الآلية المعتمدة في إدارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية فتتمثل باستخدام الوصف الواضح للوظائف المبينة في الهيكل التنظيمي، وإلزام المرؤوسين بتنفيذ مهامهم وواجباتهم الوظيفية المسندة إليهم كوسيلة لمساءلة هؤلاء العاملين حول أداء واجباتهم. (المدني، 2007)

ثانياً/ الدراسات السابقة

- هدفت دراسة عمار (2018) إلى التعرف على مستوى ممارسة مديري المدارس الابتدائية الحكومية بمحافظة المنوفية في مصر لمبادئ المساءلة من وجهة نظر المعلمين، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وقد طبقت الدراسة على عينة مؤلفة من (369) معلماً ومعلمة، وأشارت النتائج إلى أن مستوى ممارسة المديرين لمجالات المساءلة التربوية: الانضباط الوظيفي، والأداء التدريسي جاء بتقدير متوسط، وعدم وجود فروق دالة إحصائية في جميع مجالات المساءلة تبعاً للمؤهل العلمي، والنوع الاجتماعي، وموقع المدرسة.

- بينما هدفت دراسة عيسان والخروصي (2016) إلى تحديد متطلبات المساءلة الإدارية على المدارس الحكومية في سلطنة عمان واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت الأداة في الاستبانة تم تطبيقها على عينة عشوائية وعددها (171) مديراً ومديرة، وتوصلت الدراسة إلى أن تقديرات أفراد عينة الدراسة لمتطلبات تطبيق المساءلة الإدارية في المدارس الحكومية في سلطنة عمان كانت بدرجة مرتفعة، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي في محور شروط طريقة المساءلة الإدارية ولصالح الدكتوراه / الماجستير، كما توجد فروق تعزى لمتغير سنوات الخبرة الوظيفية في المتطلبات بشكل عام ومحور شروط فريق المساءلة الإدارية ولصالح الخبرة الأكثر.
- وهدفت دراسة محمد (2015) إلى الوقوف على الممارسات الفعلية لمدخل المساءلة التربوية بمدارس التعليم الثانوي العام بمصر، والتعرف على ثقافة المساءلة التربوية لدى المعلمين خاصة بمفهوم وأهمية المساءلة التربوية وأهدافها، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، وكانت الاستبانة أداة دراسة؛ تم توزيعها على عينة بلغ عددها (500) من معلمي المدارس الثانوية بمحافظة القليوبية. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: عدم اهتمام المدرسة بنشر ثقافة المساءلة بين أفرادها، وعدم تنفيذ المساءلة التربوية بنزاهة، ودخول الوساطة والمحسوبية، ونظر المعلمين للمساءلة باعتبارها أداة للعقاب والعنف.
- بينما هدفت دراسة الغامدي (2014) إلى الكشف عن درجة تطبيق مديري ومديرات مدارس التعليم العام في محافظة العقبة للمساءلة التربوية من وجهة نظر المعلمين العاملين معهم بمنطقة الباحة في المملكة العربية السعودية، استخدم الباحث المنهج الوصفي، والاستبيان كأداة للدراسة، واختيار عينة طبقية عشوائية تكونت من (277) معلماً ومعلمة. أظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق مديري المدارس للمساءلة التربوية للأداة ككل وفي مجال الانضباط الوظيفي، ومجال العمل والانجاز، ومجال أخلاقيات المهنة كبيرة جداً، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية على مجالات الدراسة تبعاً لمتغيري الجنس وسنوات الخبرة، ووجود فروق دالة إحصائية تبعاً لمتغير المرحلة التعليمية لصالح مديري المرحلة الابتدائية.
- وقام الشمخاني (2013) بدراسة هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية والمدارس الخاصة في الأردن، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت الأداة في الاستبانة، تم تطبيقها على عينة من (916) معلماً ومعلمة تم اختيارهم بطريقة عشوائية من مجتمع الدراسة، وأظهرت النتائج بأن درجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية والخاصة في محافظة عمان كانت متوسطة من وجهة نظر المعلمين، كما أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في درجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية والخاصة تعزى لمتغير الجنس وفي جميع المجالات، ما عدا مجال المعلمين، وكان الفرق لصالح المعلمين الذكور. كما أنه لا توجد فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي في الدرجة الكلية وفي جميع المجالات ما عدا مجال المعلمين، وكان الفرق لصالح حملة البكالوريوس، ومتغير الخبرة وكان لصالح الذين خبرتهم عشر سنوات فأكثر.
- وقدم العمري (2012) دراسة هدفت إلى تحليل نظام المساءلة التربوية، في النظام التربوي الأردني، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وتمثلت الأداة في الاستبانة، تم تطبيقها على عينة مؤلفة من (662) فرداً بطريقة عشوائية طبقية، وبيّنت نتائج الدراسة توافر عنصرين فقط من عناصر المساءلة التربوية هما: عنصر الأهداف التربوية، وعنصر الأهداف التعليمية، وغياب خمسة عناصر: الوصف الوظيفي، معايير تحقيق الأهداف، نظام الإعلام التربوي، المكافآت، والعقوبات، ولم تظهر نتائج الدراسة فروقاً ذات دلالة إحصائية في تحديد درجة توافر عناصر المساءلة التربوية تعزى للجنس والمؤهل العلمي.

- وفي دراسة (Akporehe, 2011) والتي هدفت إلى التحقق من درجة المساءلة عند المعلمين في إدارات المدارس الثانوية في نيجيريا، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وتمثلت الأداة في الاستبانة، تم تطبيقها على عينة بلغ عددها (353) مديراً ومعلماً، وأظهرت النتائج أنه لا توجد فروق بين تصورات مديري المدارس والمعلمين فيما يتعلق بموضوع المساءلة المتعلق بالمعلم، وأنه يمكن تعزيز المساءلة في النظام المدرسي من خلال السياسة التعليمية.
- كما أجرى القهيدان (2009) دراسة هدفت إلى التعرف على درجة تطبيق المساءلة ومتطلبات تفعيلها بمدارس التعليم العام الحكومي بمدينة مكة المكرمة، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، وتمثلت الأداة في الاستبانة، تم تطبيقها على عينة بلغ عددها (230) مديرة مدرسة، وتوصلت إلى العديد من النتائج منها: أن المساءلة التربوية تطبق بدرجة غالباً في مدارس التعليم العام الحكومي للبنات، كما يوافق مجتمع الدراسة على وجود المعوقات التي تحول دون تطبيق المساءلة التربوية في مدارس التعليم العام للبنات، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد مجتمع الدراسة في درجة تطبيق المساءلة بمجالاتها ككل تبعاً لمتغير المرحلة الدراسية والخبرة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق المساءلة في مجال أخلاقيات المهنة، والسلوكيات الشخصية، والعلاقات الاجتماعية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي ولصالح البكالوريوس، وعدم وجود فروق حول متطلبات المساءلة التربوية تبعاً لمتغير المرحلة الدراسية، والمؤهل العلمي، ومدة الخبرة.
- في حين أن دراسة الحارثي (2008) والتي هدفت إلى بناء أنموذج للمساءلة التربوية في وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية، وتكونت عينة الدراسة من (397) في الإدارات الثلاث: تبوك، ومكة المكرمة، والرياض، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت أداة الدراسة بالاستبانة، وأظهرت نتائج الدراسة وجود درجة متوسطة لجميع أبعاد المجال الأول: واقع المساءلة التربوية في وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية، ووجود درجة مرتفعة من معوقات المساءلة التربوية، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات النوع الاجتماعي والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.
- وأجرى القضاة (2005) دراسة هدفت إلى التعرف على أنماط القيادة التربوية لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة جرش وعلاقتها بالمساءلة، واستخدم الباحث المنهج المسحي الارتباطي، وتمثلت الأداة في الاستبانة، تم تطبيقها على عينة من (147) مديراً ومديرة مدرسة، وتوصلت الدراسة إلى أن نمط اهتمام القيادة بالعمل هو النمط السائد، وكذلك وجود مساءلة إدارية على مستوى عالٍ لجميع مجالات المساءلة من قبل مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة جرش.
- أما دراسة الحوامدة وجرادات (2005) فهذه هدفت إلى التعرف على درجة تطبيق المساءلة الإدارية في المدارس الحكومية في محافظة جرش بالأردن واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت الأداة في الاستبانة المطورة، تم تطبيقها على عينة من (147) مديراً ومديرة، وأظهرت النتائج بأن درجة تطبيق المساءلة الإدارية قوية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في تطبيق المساءلة الإدارية في مجال العمل والإنجاز تعزى للمؤهل العلمي ولصالح حملة الدبلوم العالي، وفي مجال الانضباط الوظيفي لصالح الدبلوم العالي، وفي مجال أخلاقيات المهنة لصالح الدبلوم العالي والماجستير، وفي مجال التصرف الشخصي والسلوكيات تجاه المجتمع لصالح الدبلوم العالي والماجستير أيضاً، وفي المساءلة الإدارية ككل لصالح الدبلوم العالي والماجستير. كما أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق المساءلة الإدارية تعزى للجنس والخبرة ونوع المدرسة.
- وأجرى كسبري (2003) دراسة هدفت إلى التعرف على اتجاهات مديري ومديرات المدارس الثانوية نحو المساءلة في الإدارة التربوية في محافظات شمال الضفة الغربية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت

الأداة في الاستبانة، تم تطبيقها على عينة من (204) مديرًا ومديرة مدرسة، وتوصلت الدراسة إلى أن اتجاهات مديري ومديرات المدارس الثانوية نحو المساءلة كبيرة جداً، وأن هناك فارقاً بسيطاً لصالح الذكور بمتغير الجنس في تأثر اتجاهات مديري ومديرات المدارس الثانوية ولصالح خبرة أكثر من 10 سنوات، وضرورة تعميق مفهوم المساءلة وأهميتها في الإدارة التربوية.

- وهدفت دراسة (Carter, 2000) إلى إجراء مقارنة بين مؤشر المساءلة الإدارية في الولايات التي تنتج وتستخدم بيانات على المستوى المدرسي، فقامت بإجراء مسح للولايات لتحديد أي منها تتبع مؤشرات المساءلة الإدارية على مستوى المدرسة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وتمثلت الأداة في الاستبانة، وأظهرت النتائج بأن (34) ولاية تتبع نظم مؤشرات المساءلة الإدارية على مستوى المدرسة، كما أظهرت تنوع نظم مؤشرات المساءلة بين الولايات وأشكال العرض.

تعليق على الدراسات السابقة:

إن ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في أنها من أوائل الدراسات التي تناولت واقع المساءلة التربوية وآلياتها في المجالين الإداري والفني لدى القيادات المدرسية في مدارس التعليم العام من وجهة نظر معلمي ومعلمات محافظة شرورة/ نجران. فقد أجريت أغلب الدراسات على القيادات المدرسية وتناولت مجالات مختلفة عن الدراسة الحالية، كدراسة عمار (2018) والتي هدفت إلى التعرف على مستوى ممارسة المدارس الابتدائية الحكومية بمحافظة المنوفية في مصر لمبادئ المساءلة من وجهة نظر المعلمين، ودراسة عيسان والخروصي (2016) والتي هدفت إلى تحديد متطلبات المساءلة الإدارية على المدارس الحكومية في سلطنة عمان، ودراسة محمد (2015) والتي هدفت إلى الوقوف على الممارسات الفعلية لمدخل المساءلة التربوية بمدارس التعليم الثانوي العام بمصر، وعلى ثقافة المساءلة التربوية لدى المعلمين، ودراسة الغامدي (2014) والتي هدفت إلى الكشف عن درجة تطبيق مديري مدارس التعليم العام في محافظة العقيق للمساءلة التربوية من وجهة نظر المعلمين بمنطقة الباحة في المملكة العربية السعودية في مجالات: الانضباط الوظيفي، العمل والانجاز، وأخلاقيات المهنة، ودراسة الشمخاني (2013) والتي هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية والمدارس الخاصة في الأردن، ودراسة القهيدان (2009) والتي هدفت إلى التعرف على درجة تطبيق المساءلة ومتطلبات تفعيلها بمدارس التعليم العام الحكومي بمدينة مكة المكرمة، ودراسة العمري (2012) والتي هدفت إلى تحليل نظام المساءلة التربوية في النظام التربوي الأردني، ودراسة الحارثي (2008) والتي هدفت إلى بناء أنموذج للمساءلة التربوية في وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية، ودراسة القضاة (2005) والتي هدفت إلى التعرف على أنماط القيادة التربوية لدى مديري ومديرات المدارس في محافظة جرش وعلاقتها بالمساءلة، ودراسة الحوامدة وجرادات (2005) والتي هدفت إلى التعرف على درجة تطبيق المساءلة الإدارية في المدارس الحكومية في محافظة جرش، ودراسة كسبري (2003) والتي هدفت إلى التعرف على اتجاهات مديري ومديرات المدارس الثانوية نحو المساءلة في محافظات شمال الضفة الغربية. استفاد الباحث من الدراسات السابقة من خلال الأدب النظري ونتائج تلك الدراسات في مدى الاتفاق أو الاختلاف عن نتائج الدراسة الحالية.

3- منهجية وإجراءات الدراسة:

منهج الدراسة:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، الذي يعتمد على دراسة الظاهرة في الواقع، ووصفها، وتحليلها، والتعبير عنها كما وكيفاً، وذلك عن طريق تطبيق استبيان معد من قبل الباحث لهذا الغرض.

مجتمع وعينة الدراسة:

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات مدارس التعليم العام في محافظة شروره- نجران، والبالغ عددهم الاجمالي (1258) في الفصل الأول من العام الدراسي (1440/1439). وتكوّنت عينة الدراسة من (177) معلماً ومعلمة، منهم (101) معلماً، و (76) ومعلمة، وقد تم اختيارهم بطريقة عشوائية. والجدول رقم (1) يوضح توزيع مجتمع وعينة الدراسة حسب متغيراتها. جدول رقم (1) توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب متغيرات الدراسة.

| المتغير | الفئات | التكرار | النسبة المئوية |
|---------------|---------------------|---------|----------------|
| الجنس | ذكر | 101 | 57.1 |
| | أنثى | 76 | 42.9 |
| سنوات الخبرة | أقل من 3 سنوات | 71 | 40.1 |
| | 3 سنوات إلى 5 سنوات | 23 | 13.0 |
| | 5 سنوات فأكثر | 83 | 46.9 |
| المؤهل العلمي | بكالوريوس | 110 | 62.1 |
| | بكالوريوس + دبلوم | 67 | 37.9 |
| مستوى المدرسة | ابتدائية | 75 | 42.4 |
| | متوسطة | 47 | 26.6 |
| | ثانوية | 55 | 31.1 |
| | المجموع الكلي | 177 | 100% |

أدوات الدراسة:

من أجل بناء أدوات الدراسة تم الرجوع إلى الدراسات السابقة والأدب النظري حول موضوع المساءلة، وعليه تم بناء المقياس من قبل الباحث، وتكون من (42) فقرة، وذلك بالاستعانة بالدراسات السابقة التالية: دراسة الحوامدة وجرادات (2005)، ودراسة العمري (2012)، ودراسة الشمخاني (2013)، ودراسة القهيديان (2009).

صدق الأداة:

للتحقق من صدق أدوات الدراسة، تم عرضها بصورتها الأولية على (6) من المحكمين في مجال الاختصاص (القياس والتقويم، والإدارة التربوية، وطرق التدريس، وعلم النفس التربوي)، وطُلب منهم إبداء رأيهم واقتراح ملاحظاتهم من حيث الصياغة اللغوية، ومناسبة الفقرات لمحتوى موضوع الدراسة، وتراوحت نسبة الاتفاق على الفقرات المقبولة ما بين (80-100%)، وتم العمل بالملاحظات المقترحة.

ثبات الأداة:

للتأكد من ثبات الأداة، قام الباحث باستخدام طريقة الاختبار وإعادة الاختبار على العينة الاستطلاعية المكونة من (30) معلماً ومعلمة، وبعد مضي أسبوع تم إعادة تطبيق الأداة على العينة نفسها، وقد بلغت قيمة معامل الثبات (0.86) كما قام الباحث باستخدام معامل ثبات الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وهي مقبولة كما في الجدول للتحقق من ثبات أدوات الدراسة، فقد تم استخدام معامل كرونباخ ألفا كما هو موضح في الجدول رقم (2).
جدول رقم (2) قيم معامل ثبات كرونباخ ألفا للمجالات وللدرجة الكلية.

| المجالات | عدد الفقرات | معامل الثبات |
|---|-------------|--------------|
| المحور الأول: واقع تطبيق المساءلة | 20 | .974 |
| المحور الثاني: أليات المساءلة في المجال الإداري | 10 | .956 |
| المحور الثالث: أليات المساءلة في المجال الفني | 12 | .977 |
| المساءلة ككل | 42 | .986 |

تم استخدام معامل كرونباخ ألفا لحساب ثبات أداة الدراسة، وبلغت قيمة معامل الثبات ككل (0.986)، وهذه القيم تدل على أن أداة الدراسة تتمتع بثبات مقبول، مما يُتيح تطبيقه على عينة الدراسة.

الوزن النسبي:

جدول رقم (3) الوزن النسبي لتصنيف المتوسطات الحسابية ومدياتها

| م | قيم المتوسط | درجة الممارسة |
|---|---------------|-------------------|
| 1 | (1.79 فأقل) | بدرجة قليلة جداً |
| 2 | (1.80 - 2.59) | بدرجة قليلة |
| 3 | (2.60 - 3.39) | بدرجة متوسطة |
| 4 | (3.40 - 4.19) | بدرجة عالية |
| 5 | (4.20 فأكثر) | بدرجة عالية جداً. |

يتضح من الجدول (3) بأن المقياس مكون من خمسة بدائل في الإجابة تم تصحيحها بإعطاء الفقرات الدرجات (1- 2- 3- 4- 5). ولتحديد مستويات استجابات المعلمين والمعلمات لمقياس المساءلة، فقد تم تصنيف المتوسطات الحسابية وفق المعيار التالي: (1.79 فأقل) بدرجة قليلة جداً، (1.80 - 2.59) بدرجة قليلة، (2.60 - 3.39) بدرجة متوسطة، (3.40 - 4.19) بدرجة عالية، (4.20 فأكثر) بدرجة عالية جداً.

المعالجات الإحصائية:

لتحليل البيانات ذات الصلة بأسئلة الدراسة فقد تم إجراء الآتي:

- إيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات المقياس.
- إيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجال من مجالات المقياس.
- معامل ثبات كرونباخ ألفا للمجالات وللدرجة الكلية.
- استخدام تحليل التباين الرباعي لتحديد الفروق في واقع المساءلة التربوية وآلياتها لدى القيادات المدرسية في مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة/ نجران تبعاً لتأثير متغيرات (الجنس والخبرة والمؤهل العلمي ومستوى المدرسة).

- تحليل التباين الرباعي لواقع ممارسة المساءلة لدى قادة وقائدات مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة/ نجران حسب متغيرات الدراسة.
- تحليل التباين الرباعي لممارسة المساءلة في المجال الإداري والفني لدى قادة وقائدات مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة/ نجران حسب متغيرات الدراسة.
- اختبار (Scheffe) لواقع ممارسة قادة وقائدات مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة/ نجران لمتغير مستوى المدرسة.

4- عرض ومناقشة نتائج الدراسة:

السؤال الأول: ما واقع ممارسة المساءلة لدى قادة وقائدات مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة/ نجران؟
جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع ممارسة المساءلة لدى قادة وقائدات مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة/ نجران. مرتبة تنازلياً.

| م | واقع تطبيق المساءلة من قبل قائد المدرسة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | درجة المساءلة |
|----|--|-----------------|-------------------|--------|---------------|
| 15 | يتابع مدى تقييد المعلمين بأوقات الدوام المدرسي. | 4.37 | 1.06 | 1 | عالية جدا |
| 17 | يتابع سجلات ودفاتر تحضير الدروس للمعلمين باستمرار. | 4.23 | 1.10 | 2 | عالية جدا |
| 18 | ينفذ زيارات صفية للمعلمين للتأكد من حسن أدائهم التدريسي. | 4.22 | 1.02 | 3 | عالية جدا |
| 7 | يتابع مدى التزام المعلمين باللوائح والتعليمات التربوية. | 4.18 | 1.10 | 4 | عالية |
| 6 | يسمح للمعلمين بتقديم مبرراتهم وتفسيراتهم لمخالفاتهم للتعليمات. | 4.15 | 1.12 | 5 | عالية |
| 12 | يقيم أداء المعلمين لمعرفة مدى الالتزام باللوائح والتعليمات. | 4.14 | 1.08 | 6 | عالية |
| 13 | يمارس القدوة في التعامل والالتزام باللوائح والتعليمات. | 4.12 | 1.15 | 7 | عالية |
| 19 | يرصد الملاحظات والمخالفات للمعلمين في المدرسة. | 4.09 | 1.09 | 8 | عالية |
| 1 | يوفر نشرات تعريفية باللوائح والتعليمات التربوية. | 4.08 | 1.15 | 9 | عالية |
| 20 | يستخدم النظام الالكتروني لمراجعة أداء المعلمين في المدرسة. | 4.00 | 1.14 | 10 | عالية |
| 5 | ينفذ إجراءات المساءلة في المدرسة بزهامة واضحة. | 3.99 | 1.24 | 11 | عالية |
| 11 | يوجه المعلمين على استخدام أحدث طرق وأساليب التدريس. | 3.98 | 1.22 | 12 | عالية |
| 16 | يتعامل بديمقراطية مع المعلمين في المدرسة. | 3.96 | 1.15 | 13 | عالية |
| 3 | يوجه الشناء والمكافآت للمعلمين الملتزمين بالنظام المدرسي. | 3.96 | 1.09 | 14 | عالية |
| 14 | يشارك في حل مشكلات المعلمين المتعلقة بالطلاب والتدريس. | 3.93 | 1.21 | 15 | عالية |
| 4 | يتواصل مع أولياء الأمور لإعلامهم بالنتائج المدرسية بتقارير. | 3.92 | 1.20 | 16 | عالية |
| 9 | يملك سلطة تنفيذ القرارات بشأن المخالفات المتنوعة في المدرسة. | 3.88 | 1.18 | 17 | عالية |
| 10 | يمارس أساليب إشرافيه حديثة أثناء الزيارات الصفية للمعلمين. | 3.84 | 1.13 | 18 | عالية |
| 2 | يعقد اجتماعات متعلقة بالمخالفات والمساءلة المتعلقة بها. | 3.8 | 1.28 | 19 | عالية |
| 8 | يقدم مكافآت للمعلمين على تحقيق نتائج عالية لطلابهم. | 3.58 | 1.25 | 20 | عالية |
| | المتوسط العام لواقع تطبيق المساءلة ككل | 4.02 | 0.946 | | عالية |

يتضح من نتائج الجدول رقم (4) أن درجة ممارسة المساءلة لدى قادة وقائدات مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة/ نجران من وجه نظر معلمي ومعلمات المدارس في مجال واقع تطبيق المساءلة عالية بمتوسط حسابي (4.02)، وأن المتوسطات الحسابية للفقرات في هذا المجال تراوحت ما بين (3.58-4.37)، أي بدرجة عالية،

فقد نالت الفقرة رقم (15) ونصها " يتابع مدى تقييد المعلمين بأوقات الدوام المدرسي" المرتبة الأولى، بينما نالت الفقرة رقم (8) ونصها "يقدم مكافآت للمعلمين على تحقيق نتائج عالية لطلابهم." المرتبة الأخيرة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن هناك رقابة ومتابعة مستمرة من قبل الإدارة التعليمية على قادة المدارس، كما أن قادة المدارس يتلقون تعليمات وإجراءات مشددة في هذا الشأن. وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة كسيري (2003)، ودراسة الحوامدة وجرادات (2005)، ودراسة القهيدان (2009)، ودراسة عيسان والخروصي (2016)، ودراسة القضاة (2005)، بينما خالفت نتيجة الدراسة دراسة عمار (2018)، ودراسة محمد (2015)، ودراسة الحارثي (2008).

السؤال الثاني: ما درجة ممارسة قادة وقائدات مدارس التعليم العام للمساءلة في المجال الإداري والفني؟

وكانت النتائج كما في الجدول رقم (5)

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة قادة وقائدات مدارس التعليم العام

للمساءلة في المجال الإداري والفني مرتبة تنازليا

| م | المحور الثاني: آليات المساءلة من قبل قائد المدرسة في المجال الإداري | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | درجة المساءلة |
|----|---|-----------------|-------------------|--------|---------------|
| 27 | يحاسب المعلمين على تفشي روح اللامبالاة في المدرسة. | 4.09 | 1.05 | 1 | عالية |
| 26 | يعاقب لعدم انتظامهم في الحضور للمدرسة في المواعيد المحددة. | 4.01 | 1.01 | 2 | عالية |
| 28 | يحقق في عدم تقييد المعلمين بالتعليمات واللوائح والتوجيهات. | 3.99 | 1.04 | 3 | عالية |
| 29 | ينوع بأساليب المساءلة بين الرسمية وغير الرسمية. | 3.98 | 1.09 | 4 | عالية |
| 23 | يلفت نظر المعلمين لتجاوزاتهم مع الطلاب. | 3.97 | 1.06 | 5 | عالية |
| 21 | يحفز المعلمين المتميزين في أدائهم التدريسي. | 3.95 | 1.15 | 6 | عالية |
| 24 | يعاقب المعلمين المشاكسين والذين يسيئون لأخلاقيات المهنة. | 3.92 | 1.15 | 7 | عالية |
| 30 | يستخدم بطاقات التقرير المدرسية لتزويده عن مستوى أداء المعلمين. | 3.86 | 1.10 | 8 | عالية |
| 22 | يحقق في استخدام المعلمين للعقاب البدني مع الطلاب. | 3.79 | 1.16 | 9 | عالية |
| 25 | يحفز المعلمين لعدم خروجهم من المدرسة قبل الموعد المحدد | 3.77 | 1.20 | 10 | عالية |
| | المتوسط العام لآليات المساءلة في المجال الإداري ككل | 3.93 | 0.93 | | عالية |
| م | المحور الثالث: آليات المساءلة من قبل قائد المدرسة في المجال الفني | | | | |
| 39 | يحفز المعلمين على استخدامهم لوسائل تعزيز ايجابية للطلاب. | 4.08 | 1.15 | 1 | عالية |
| 34 | يشجع المعلمين على تقديم القدوة الحسنة للطلبة مظهرًا وسلوكًا. | 4.06 | 1.23 | 2 | عالية |
| 42 | يحث المعلمين على توظيف الوسائل التعليمية المناسبة لتحقيق أهداف الدرس. | 4.03 | 1.25 | 3 | عالية |
| 33 | يحفز المعلمين على التعاون والمشاركة في الأنشطة المدرسية. | 4.01 | 1.20 | 4 | عالية |
| 38 | يشجع المعلمين على استمرارية التقويم أثناء تنفيذ الدرس. | 3.98 | 1.19 | 5 | عالية |
| 41 | يتابع صياغة المعلم لأهداف الدرس في دفتر التحضير اليومي. | 3.92 | 1.27 | 6 | عالية |
| 36 | يوجه المعلمين لمعالجة المواقف الصفية الطارئة بأساليب تربوية. | 3.89 | 1.26 | 7 | عالية |
| 40 | يحاسب المعلمين على عدم تقييدهم في مواصفات إعداد الاختبار | 3.82 | 1.20 | 8 | عالية |
| 35 | يحاسب المعلمين على تقصيرهم في تنفيذ الدرس وفقا للخطة. | 3.82 | 1.26 | 9 | عالية |
| 37 | يحاسب المعلمين على اهمالهم في متابعة الواجبات المنزلية للطلاب. | 3.77 | 1.27 | 10 | عالية |
| 32 | يؤنب المعلمين على تقصيرهم في إدارة الصف. | 3.73 | 1.25 | 11 | عالية |
| 31 | يلفت نظر المعلمين على ضعفهم في التخطيط للدروس. | 3.72 | 1.31 | 12 | عالية |
| | المتوسط العام لآليات المساءلة في المجال الفني ككل | 3.90 | 1.11 | | عالية |

يتضح من نتائج الجدول رقم (5) أن درجة ممارسة المساءلة في المجال الإداري لدى قادة وقائدات مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة/ نجران من وجه نظر معلمي ومعلمات المدارس عالية وبمتوسط حسابي (3.93)، وأن المتوسطات الحسابية للفقرات في هذا المجال تراوحت ما بين (3.77- 4.09)، أي بدرجة عالية، فقد نالت الفقرة رقم (7) ونصها "يحاسب قائد المدرسة المعلمين على تفشي روح اللامبالاة في المدرسة." المرتبة الأولى، بينما حازت الفقرة رقم (5) ونصها " يحفز قائد المدرسة المعلمين لعدم خروجهم من المدرسة قبل الموعد المحدد." المرتبة الأخيرة. ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى اهتمام قادة المدارس بالجانب الإداري؛ لأنه يمثل جوهر عمل القائد الذي يهتم بضرورة انضباط المعلم، وتقيدته باللوائح والأنظمة والتعليمات الصادرة. وهذه النتيجة تتفق مع نتيجة دراسة عيسان وخروصي (2016) ودراسة الحوامدة وجرادات (2005)، ودراسة القضاة (2005) ودراسة القهيدان (2009)، بينما خالفت نتيجة دراسة عمار (2018) والتي أشارت إلى أن الانضباط الوظيفي، والأداء التدريسي جاء بتقدير متوسط، ودراسة الحارثي (2008)، ودراسة الغامدي (2014)، ودراسة الشمخاني (2013).

ويبين الجدول (5) أن هناك تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع ممارسة قادة وقائدات مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة/ نجران حسب متغيرات الدراسة، ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين كما في جدول (5).

يتضح من نتائج الجدول رقم (5) أن درجة آليات المساءلة في المجال الفني لدى قادة وقائدات مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة/ نجران من وجه نظر معلمي ومعلمات المدارس عالية وبمتوسط حسابي (3.90)، وأن المتوسطات الحسابية للفقرات في هذا المجال تراوحت ما بين (3.72- 4.08)، أي بدرجة عالية، فقد نالت الفقرة رقم (9) ونصها "يحفز قائد المدرسة المعلمين على استخدامهم لوسائل تعزيز إيجابية للطلاب" المرتبة الأولى، بينما حازت الفقرة رقم (1) ونصها "يلفت قائد المدرسة نظر المعلمين إلى ضعفهم في التخطيط للدروس" المرتبة الأخيرة. ويرى الباحث أن هذه النتيجة ربما تعود إلى متابعة قائد المدرسة للممارسات التدريسية، وربما يتوفر لدى القائد المعرفة الكافية بالمعايير والمؤشرات والممارسات المتعلقة بالمجال الفني، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة القهيدان (2009)، وتخالف نتيجة دراسة عمار (2018) التي أشارت إلى ضعف مساءلة قائد المدرسة في مجال الأداء التدريسي للمعلم.

السؤال الثالث: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في واقع ممارسة قادة وقائدات مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة/ نجران تُعزى لمتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، ومستوى المدرسة)؟ للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية من واقع ممارسة قادة وقائدات مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة/ نجران حسب متغيرات الدراسة، كما في الجدول رقم (6).

جدول رقم (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع ممارسة قادة وقائدات مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة/ نجران حسب متغيرات الدراسة

| المتغير | الفئات | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|---------------|---------------------|-------|-----------------|-------------------|
| الجنس | ذكر | 101 | 4.11 | 0.938 |
| | أنثى | 76 | 3.82 | 0.939 |
| سنوات الخبرة | أقل من 3 سنوات | 71 | 3.96 | 0.862 |
| | 3 سنوات إلى 5 سنوات | 23 | 4.16 | 1.186 |
| | 5 سنوات فأكثر | 83 | 4.04 | 0.948 |
| المؤهل العلمي | بكالوريوس | 110 | 3.97 | 1.064 |

| المتغير | الفئات | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|---------------|-------------------|-------|-----------------|-------------------|
| مستوى المدرسة | بكالوريوس + دبلوم | 67 | 4.11 | 0.709 |
| | ابتدائية | 75 | 4.17 | 0.906 |
| | متوسطة | 47 | 3.65 | 1.26 |
| | ثانوية | 55 | 4.14 | 0.527 |

يبين الجدول (6) أن هناك تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع ممارسة قادة وقائدات مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة/ نجران حسب متغيرات الدراسة، ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الرباعي كما في جدول (7).

جدول رقم (7) نتائج تحليل التباين الرباعي لواقع ممارسة قادة وقائدات مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة/ نجران حسب متغيرات الدراسة.

| مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة ف | مستوى الدلالة |
|---------------|----------------|--------------|----------------|--------|---------------|
| الجنس | 5.571 | 2 | 2.786 | 3.312 | 0.039 |
| سنوات الخبرة | 1.033 | 2 | 0.517 | 0.614 | 0.542 |
| المؤهل العلمي | 0.014 | 1 | 0.014 | 0.016 | 0.898 |
| مستوى المدرسة | 9.482 | 2 | 4.741 | 5.636 | 0.004 |
| الخطأ | 142.158 | 169 | 0.841 | | |
| المجموع | 3018.275 | 177 | | | |

يتضح من الجدول رقم (7) عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى $(\alpha=0.05)$ بين المتوسطات الحسابية الخاصة بالدرجة الكلية لدرجة ممارسة المساءلة، تُعزى لاختلاف متغيرات الدراسة (سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي)؛ فقد بلغت قيمة ف المحسوبة للمتغيرات على التوالي (614) و (016)، ومستوى دلالتها على التوالي: (542) و (898)، وهي جميعها أكبر من مستوى $(\alpha=0.05)$. ففي متغير سنوات الخبرة والمؤهل العلمي يفسر الباحث النتيجة في عدم وجود فروق دالة إحصائية في درجة ممارسة المساءلة لدى قادة وقائدات مدارس التعليم العام/ نجران من وجه نظر المعلمين والمعلمات إلى أن خبرات معلمي ومعلمات مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة/ نجران متقاربة؛ حيث أن الغالبية منهم من مناطق بعيدة وحديثي التخرج وخبراتهم قليلة، كما أن مؤهلاتهم متشابهة؛ فالغالبية يحملون درجة البكالوريوس، ويعزو الباحث النتيجة إلى توفر الأهداف التربوية والتعليمية بصورة واضحة لجميع أفراد عينة الدراسة عن طريق التدريب، وربما وجود برامج التنمية المهنية المستمرة التي تنفذها الإدارة التعليمية، وربما يعود ذلك أيضًا إلى أن المعلمين والمعلمات بغض النظر عن خبراتهم التدريسية ومؤهلاتهم يتعرضون لممارسات المساءلة المتشابهة من قبل قادة المدارس وقائداتها، وهذا يشير أيضًا إلى تمتع قادة المدارس وقائداتها بالمهنية والموضوعية في تطبيق المساءلة للمعلم أثناء أداء عمله. وهذه النتيجة تتفق مع دراسة عمار (2018) في متغير المؤهل العلمي، ودراسة الغامدي (2014) في متغير سنوات الخبرة، ودراسة الحوامدة وجرادات (2005) فيما يتعلق بمتغير الخبرة، ودراسة القهيدان (2009)، ودراسة العمري (2012) في متغير المؤهل العلمي، وتختلف مع نتيجة دراسة الشمخاني (2013)، ودراسة عيسان والخروصي (2016)، ودراسة كسيري (2003) فيما يتعلق بمتغير الخبرة.

كما أشارت النتائج إلى وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى $(\alpha=0.05)$ بين المتوسطات الحسابية الخاصة بالدرجة الكلية لدرجة ممارسة المساءلة لدى قادة وقائدات مدارس التعليم العام/ نجران تعزى لاختلاف

متغيرات (الجنس، ومستوى المدرسة)، فقد بلغت قيمة ف المحسوبة على التوالي (3.312) و (5.636)، ومستوى دلالتها (0.039)، (0.004)، وهي أقل من مستوى ($\alpha=0.05$)، ففي متغير الجنس جاء الفرق لصالح الذكور، وهذه النتيجة تتفق مع نتيجة دراسة (كسيري، 2003)، وتخالف نتيجة دراسة الحوامدة وجرادات (2005)، وأن هناك فروق دالة إحصائية في متغير مستوى المدرسة ومعرفة مصدر الفروق تم استخدام اختبار (Scheffe)، كما في الجدول رقم (8):

جدول رقم (8): نتائج اختبار (Scheffe) لواقع ممارسة قادة وقائدات مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة/ نجران لمتغير مستوى المدرسة

| مستوى الدلالة | الخطأ المعياري | متوسط الفرق | مستوى المدرسة | |
|---------------|----------------|-------------|---------------|----------|
| 0.012 | 0.171 | .51* | متوسطة | ابتدائية |
| 0.983 | 0.163 | 0.03 | ثانوية | |
| 0.042 | 0.171 | -.51* | ابتدائية | متوسطة |
| 0.032 | 0.182 | -.48* | ثانوية | |
| 0.983 | 0.163 | -0.03 | ابتدائية | ثانوية |
| 0.039 | 0.182 | .48* | متوسطة | |

تشير القيم الواردة في الجدول رقم (8) أن الفروق كانت بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع ممارسة قادة وقائدات مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة/ نجران لمتغير مستوى المدرسة بين المدارس الابتدائية والمتوسطة ولصالح الابتدائية، وبين المدارس المتوسطة والثانوية لصالح الثانوية، وقد تعزى النتيجة إلى عدم تشابه الظروف في المدارس، وعدم تماثل قدرات المعلمين في درجة تطبيق المساءلة أو قد تعزى النتيجة إلى أن قادة المدارس الابتدائية يطبقون المساءلة بسبب أهمية المرحلة الابتدائية في تأسيس الطلاب وكذلك متابعة أولياء الأمور لمستوى التحصيل الدراسي لأبنائهم، وهذا يتطلب من قائد المدرسة ممارسة المساءلة للمعلمين وضرورة تقيدهم والتزامهم الوظيفي، أما فيما يتعلق بالفروق لصالح المدارس الثانوية، وقد تعزى النتيجة إلى أن المرحلة الثانوية تعد أهم مرحلة للطلاب، وولي الأمر، وقائد المدرسة، حيث تقع مسؤولية كبيرة على عاتق قائد المدرسة في ضرورة الالتزام الوظيفي من المعلمين وتقيدهم بالتعليمات والقوانين، وهذا يستلزم على قائد المدرسة ممارسة المساءلة بعيداً عن المحسوبة والنواحي العاطفية بهدف الحصول على مخرجات تعليمية جيدة ومنشودة، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة الغامدي (2014) والتي أشارت الفروق لصالح المرحلة الابتدائية، تخالف نتيجة دراسة الحوامدة وجرادات (2005)، ودراسة القهيدان (2009).

السؤال الرابع: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في ممارسة المساءلة في المجالين الإداري والنفسي، لدى قادة وقائدات مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة/ نجران تعزى لمتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، ومستوى المدرسة)؟ للإجابة عن السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لممارسة القادة وقائدات مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة/ نجران للمساءلة في المجالين الإداري والنفسي حسب المتغيرات، كما في الجدول (9):

أ- المجال الإداري

جدول رقم (9) المتوسطات الحسابية للانحرافات المعيارية لممارسة المساءلة في المجال الإداري لدى قادة وقائدات مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة/ نجران حسب متغيرات الدراسة.

| المتغير | الفئات | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|---------------|---------------------|-------|-----------------|-------------------|
| الجنس | ذكر | 101 | 4.06 | 0.85 |
| | أنثى | 76 | 3.65 | 1.057 |
| سنوات الخبرة | أقل من 3 سنوات | 71 | 3.87 | 1.007 |
| | 3 سنوات إلى 5 سنوات | 23 | 3.92 | 0.988 |
| | 5 سنوات فأكثر | 83 | 3.99 | 0.867 |
| المؤهل العلمي | بكالوريوس | 110 | 3.93 | 0.99 |
| | بكالوريوس + دبلوم | 67 | 3.94 | 0.85 |
| مستوى المدرسة | ابتدائية | 75 | 4.02 | 0.965 |
| | متوسطة | 47 | 3.68 | 1.065 |
| | ثانوية | 55 | 4.03 | 0.738 |

يبين الجدول (9) أن هناك تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لممارسة المساءلة في المجال الإداري لدى قادة وقائدات مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة/ نجران حسب متغيرات الدراسة، ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الرباعي كما في جدول (10) جدول رقم (10) نتائج تحليل التباين الرباعي لممارسة المساءلة في المجال الإداري لدى قادة وقائدات مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة/ نجران حسب متغيرات الدراسة.

| مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة ف | مستوى الدلالة |
|---------------|----------------|--------------|----------------|--------|---------------|
| الجنس | 10.751 | 2 | 5.375 | 6.526 | 0.002 |
| سنوات الخبرة | 1.891 | 2 | 0.945 | 1.148 | 0.32 |
| المؤهل العلمي | 0.968 | 1 | 0.968 | 1.175 | 0.28 |
| مستوى المدرسة | 6.254 | 2 | 3.127 | 3.796 | 0.024 |
| الخطأ | 139.207 | 169 | 0.824 | | |
| المجموع | 2892.27 | 177 | | | |

يلاحظ من الجدول رقم (10) عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى $(\alpha = 0.05)$ بين المتوسطات الحسابية في واقع ممارسة قادة وقائدات مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة/ نجران حسب متغيرات الدراسة (سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)، فقد بلغت قيمة ف المحسوبة على التوالي (1.148) (1.175)، ومستوى دلالتها على التوالي: (0.320)، (0.280)، وهي جميعها أكبر من مستوى $(\alpha = 0.05)$.

واشارت النتائج إلى وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى $(\alpha = 0.05)$ بين المتوسطات الحسابية في ممارسة المساءلة في المجال الإداري لدى قادة وقائدات مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة/ نجران حسب متغيرات الدراسة (الجنس، مستوى المدرسة)، إذ بلغت قيمة ف المحسوبة على التوالي (6.526) و (3.796) ومستوى دلالتها

على التوالي: (0.002) و (0.024) وهي جميعها أقل من مستوى ($\alpha = 0.05$)، ففي متغير الجنس فقد جاء الفرق لصالح الذكور، أما متغير مستوى المدرسة ولمعرفة مصدر الفروق تم استخدام اختبار (Scheffe)، كما في الجدول رقم (11):
جدول رقم (11) نتائج اختبار (Scheffe) لممارسة المساءلة في المجال الإداري لدى قادة وقائدات مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة/ نجران حسب متغير مستوى المدرسة

| مستوى الدلالة | الخطأ المعياري | متوسط الفرق | مستوى المدرسة | |
|---------------|----------------|-------------|---------------|----------|
| 0.025 | 0.169 | .34* | متوسطة | ابتدائية |
| 0.993 | 0.161 | -0.02 | ثانوية | |
| 0.017 | 0.169 | -.34* | ابتدائية | متوسطة |
| 0.034 | 0.18 | -.36* | ثانوية | |
| 0.972 | 0.161 | 0.02 | ابتدائية | ثانوية |
| 0.024 | 0.18 | .36* | متوسطة | |

تشير القيم الواردة في الجدول رقم (11) أن الفروق كانت بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لممارسة المساءلة في المجال الإداري لدى قادة وقائدات مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة/ نجران لمتغير مستوى المدرسة بين المدارس المتوسطة من جهة والثانوية والابتدائية من جهة أخرى ولصالح المدارس الثانوية والمدارس الابتدائية، وقد تُعزى النتيجة إلى أن المدارس الثانوية تتوافر فيها الظروف المناسبة لممارسة المساءلة في المجال الإداري، وقد يرجع ذلك أيضاً إلى التزام قادة المدارس الثانوية باللوائح والقوانين والقرارات، والأكثر حرصاً على تنفيذ المهام كون هذه المرحلة مهمة في حياة الطالب، أو الاهتمام الكبير من إدارة التعليم في متابعة المدارس الثانوية، وهذه النتيجة تخالف نتيجة دراسة الحوامدة وجردات (2005) حيث أشارت إلى عدم وجود فروق في تطبيق المساءلة تعزى لنوع المدرسة.

ب- المجال الفني

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لممارسة القادة وقائدات مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة/ نجران للمساءلة في المجال الفني حسب متغيرات الدراسة، كما في الجدول رقم (12).
جدول رقم (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لممارسة المساءلة في المجال الفني لدى قادة وقائدات مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة/ نجران حسب متغيرات الدراسة.

| المتغير | الفئات | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|---------------|---------------------|-------|-----------------|-------------------|
| الجنس | ذكر | 101 | 4.01 | 1.046 |
| | أنثى | 76 | 3.66 | 1.212 |
| سنوات الخبرة | أقل من 3 سنوات | 71 | 3.90 | 0.962 |
| | 3 سنوات إلى 5 سنوات | 23 | 3.79 | 1.22 |
| | 5 سنوات فأكثر | 83 | 3.94 | 1.205 |
| المؤهل العلمي | بكالوريوس | 110 | 3.82 | 1.195 |
| | بكالوريوس + دبلوم | 67 | 4.05 | 0.947 |

| المتغير | الفئات | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|---------------|----------|-------|-----------------|-------------------|
| مستوى المدرسة | ابتدائية | 75 | 3.99 | 1.089 |
| | متوسطة | 47 | 3.50 | 1.304 |
| | ثانوية | 55 | 4.14 | 0.857 |

يبين الجدول (12) أن هناك تبايناً ظاهرياً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لممارسة المساءلة في المجال الفني لدى قادة وقائدات مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة/ نجران حسب متغيرات الدراسة، ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الرباعي كما في جدول (13) جدول رقم (13) نتائج تحليل التباين الرباعي لممارسة المساءلة في المجال الفني لدى قادة وقائدات مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة/ نجران حسب متغيرات الدراسة.

| مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | قيمة ف | مستوى الدلالة |
|---------------|----------------|--------------|----------------|--------|---------------|
| الجنس | 7.858 | 2 | 3.929 | 3.381 | 0.036 |
| سنوات الخبرة | 0.887 | 2 | 0.444 | 0.382 | 0.683 |
| المؤهل العلمي | 0.066 | 1 | 0.066 | 0.057 | 0.812 |
| مستوى المدرسة | 12.813 | 2 | 6.407 | 5.513 | 0.005 |
| الخطأ | 196.411 | 169 | 1.162 | | |
| المجموع | 2913.306 | 177 | | | |

يلاحظ من الجدول رقم (13) عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى $(\alpha = 0.05)$ بين المتوسطات الحسابية في لواقع ممارسة قادة وقائدات مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة/ نجران حسب متغيرات الدراسة (سنوات الخبرة، المؤهل العلمي)، إذ بلغت قيمة ف المحسوبة على التوالي (0.382) و (0.057). ومستوى دلالتها على التوالي: (0.683) و (0.812). وهي جميعها أكبر من مستوى $(\alpha = 0.05)$.

وأشارت النتائج إلى وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى $(\alpha = 0.05)$ بين المتوسطات الحسابية في ممارسة المساءلة في المجال الفني لدى قادة وقائدات مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة/ نجران حسب متغيرات الدراسة (الجنس، مستوى المدرسة)، فقد بلغت قيمة ف المحسوبة على التوالي (3.381) و (5.513) ومستوى دلالتها على التوالي: (0.036) و (0.005). وهي جميعها أقل من مستوى $(\alpha = 0.05)$ ، ففي متغير الجنس جاء الفرق لصالح الذكور، أما متغير مستوى المدرسة ولمعرفة مصدر الفروق تم استخدام اختبار (Scheffe)، كما في الجدول رقم (14):

جدول رقم (14): نتائج اختبار (Scheffe) لممارسة المساءلة في المجال الفني لدى قادة وقائدات مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة/ نجران حسب متغير مستوى المدرسة

| مستوى المدرسة | متوسط الفرق | الخطأ المعياري | مستوى الدلالة |
|---------------|-------------|----------------|---------------|
| ابتدائية | متوسطة | .49 | .054 |
| | ثانوية | -.15 | .729 |
| متوسطة | ابتدائية | -.49 | .054 |
| | ثانوية | -.64* | .013 |

| مستوى الدلالة | الخطأ المعياري | متوسط الفرق | مستوى المدرسة | |
|---------------|----------------|-------------|---------------|--------|
| .729 | .191 | .15 | ابتدائية | ثانوية |
| .013 | .214 | .64* | متوسطة | |

تشير القيم الواردة في الجدول رقم (14) أن الفروق كانت بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لممارسة المساءلة في المجال الفني لدى قادة وقائدات مدارس التعليم العام بمحافظة شرورة/ نجران لمتغير مستوى المدرسة بين المدارس المتوسطة والثانوية لصالح الثانوية، وقد تُعزى النتيجة إلى أن قائد المدرسة الثانوية يتابع الممارسات التدريسية، وربما تتوفر لديه المعرفة الكافية بالمعايير والمؤشرات والممارسات المتعلقة بالأداء التدريسي للمعلمين، كما أن هذه المرحلة تعد مرحلة مفصلية وانتقالية بين التعليم العام والتعليم الجامعي، كما أن قائد المدرسة يتحمل مسؤولية إدارية أمام الإدارة التعليمية، وإنسانية أمام أولياء الأمور والطلاب، وهذا يتطلب من قائد المدرسة درجة ممارسة عالية للمساءلة الإدارية والفنية للمعلم في مجال الانضباط الوظيفي، والعمل والانجاز، والالتزام بأخلاقيات مهنة التعليم، وهذه النتيجة تخالف نتيجة دراسة الحوامدة وجرادات (2005)، ودراسة الغامدي (2014)، ودراسة القهيدان (2009).

التوصيات والمقترحات:

من خلال نتائج الدراسة يمكن تقديم أبرز التوصيات، والمقترحات وهي:

1. عقد دورات تدريبية للمعلمين لنشر ثقافة المساءلة في مدارس التعليم العام في محافظة شرورة/ نجران وتوضيح طبيعتها وأسايلها وأهدافها وآلياتها.
2. تقديم حوافز تشجيعية لقادة مدارس التعليم العام لتفعيلهم ممارسة المساءلة الإدارية والفنية.
3. عقد دورات تدريبية لقادة مدارس التعليم العام لتمكينهم من مهارة ممارسة المساءلة بهدف تحسين عملية التعليم والتعلم.
4. إجراء دراسة تتناول بناء نموذج للمساءلة التربوية في المجالين الإداري والفني.
5. وضع معايير ومؤشرات لممارسة المساءلة التربوية في الجوانب الإدارية والفنية.
6. تفعيل تطبيق اللوائح والقرارات والأنظمة والتعليمات لضمان سير العمل المدرسي بنجاح.

قائمة المراجع:

أولاً/ المراجع العربية

- ابو جادو، صالح. (2000). علم النفس التربوي، ط2، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- أخو ارشيدة، عالية. (2004). درجة وعي المعلمين والمعلمات في المدارس الثانوية العامة بمفهوم المساءلة وعلاقته بفاعلية المدرسة. أطروحة دكتوراه غير منشورة. جامعة عمان العربية، الأردن.
- آل الحارث، يحيى. (2005). اتجاهات مديري المدارس الابتدائية في منطقة حائل نحو واقع ممارسة المساءلة في الإدارة التربوية بالمملكة العربية السعودية. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الأردنية، عمان.

- الترمذي، محمد بن عيسى بن الضحاك، الترمذي، أبو عيسى، حديث رقم: 2417 تحقيق وتعليق أحمد محمد شاكر (ج1، ج2)، ومحمد فؤاد عبدالباقي (ج3)، وإبراهيم عطوة (ج4، ج5) (1975). سنن الترمذي، الطبعة الثانية، شركة مكتبة ومطبعة مصطفى البابي الحلبي، مصر.
- الجيوسي، محمد رسلان، وجادالله، جميلة. (2008). الإدارة: علم وتطبيق. دار المسيرة للنشر والتوزيع. عمان، الأردن. 126.
- الحارثي، عبد الله بن صالح. (2008). بناء أنموذج للمساءلة التربوية في وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الأردن.
- الحوامدة، باسم علي، جرادات، محمد حسن. (2005). درجة تطبيق المساءلة الإدارية في المدارس الحكومية في محافظة جرش. مجلة كلية التربية بالمنصورة. (العدد 58، المجلد 2). 184-211. مصر.
- الخوالدة، عايد. (2007). إدارة التجديد والإصلاح التربوي. ط1. دار عالم الثقافة. عمان. الأردن.
- الشبول، منذر قاسم. (2006). المساءلة في النظام التربوي. مجلة رسالة المعلم. (العدد 2-3، المجلد 44). 63-68. وزارة التربية والتعليم. الأردن.
- الشمخاني، لميس عبد الحميد. (2013). درجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية والخاصة في الأردن. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة عمان العربية، الأردن. 1-116.
- الطويل، هاني عبد الرحمن. (1997). الإدارة التعليمية: مفاهيم وآفاق. دار وائل للنشر. عمان. الأردن.
- الطويل، هاني عبد الرحمن. (2006). الإدارة التعليمية: مفاهيم وآفاق. ط3. دار وائل للنشر. عمان.
- عايش، أحمد جميل. (2013). إدارة المدرسة: نظرياتها وتطبيقاتها التربوية. دار المسيرة للنشر والتوزيع. عمان. الأردن.
- عمار، إيمان حمدي. (2018). واقع ممارسة مديري المدارس للمساءلة التربوية للمعلمين: دراسة لآراء معلمي المرحلة الابتدائية، مجلة كلية التربية، جامعة المنوفية. (العدد 2، المجلد 33). 280-373. مصر.
- العمري، حيدر محمد. (2012). درجة توافر عناصر المساءلة التربوية في نظام المساءلة التربوية في وزارة التربية والتعليم في الأردن، مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس. (العدد 1، المجلد 10). 71-98. سوريا.
- عيسان، صالحه عبد الله، الخروصي، شيخة بنت سعيد. (2016). متطلبات تطبيق المساءلة على المدارس الحكومية في سلطنة عمان من وجهة نظر مديريها. مجلة العلوم التربوية والنفسية. (العدد 2، المجلد 17). 45-79. البحرين.
- الغامدي، سعد مسفر. (2014). المساءلة التربوية لدى مديري المدارس في منطقة الباحة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الباحة، كلية التربية، المملكة العربية السعودية.
- القضاة، أحمد عواد. (2005). أنماط القيادة التربوية لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة جرش وعلاقتها بالمساءلة. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الهاشمية. الأردن. 1-138.
- القهيدان، سارة بنت محمد. (2009). واقع المساءلة التربوية في مدارس التعليم العام الحكومي للبنات بمدينة مكة المكرمة ومتطلبات تفعيلها ومعوقات تطبيقها من وجهة نظر مديرات هذه المدارس. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى. مكة المكرمة. 1-192.
- كسبري، عبير عيد يوسف. (2003). اتجاهات مديري ومديرات المدارس الثانوية نحو المساءلة في الإدارة التربوية في محافظات الشمال: الضفة الغربية. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.

- محمد، سحر أبو راضي. (2015). تفعيل ثقافة المساءلة لدى معلمي التعليم الثانوي العام في ضوء القدرة المؤسسية. مجلة كلية التربية. (العدد 39، المجلد 3). 251-360. عين شمس.
- المدني، معن بن محمد. (2007). المساءلة الإدارية تطبيقاتها ومعوقاتها في إدارات التربية والتعليم. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة أم القرى. مكة المكرمة. المملكة العربية السعودية.

ثانياً/ المراجع بالإنجليزية

- Akporehe. D. (2011). An assessment of Accountability among teachers in Secondary schools in Delta State. African Journal of social Sciences. 1 (1). 115- 125.
- Carter, D. (2000). A national study of school level Accountability indicator system, Dissertation Abstracts international. 9.3208
- Fort, Ellen and Hebbler, Steve. (2004). A framework for Examining Validity in State Accountability Systems. Washington, Council of chief State School officers.
- Helem, Michael. (2000). Accountability in Education A primer for school leaders, Hawaii school leadership Academy. Pacific Resources for Education and learning. 6 (1). 54- 78.