

## درجة ممارسة المساءلة التربوية لدى مديري المدارس في محافظة العقيق

### بالمملكة العربية السعودية: من وجهة نظر المعلمين والمعلمات

سعد مسفر سفر الحلي الغامدي<sup>1</sup> نواف موسى الشطناوي<sup>2</sup>

1 تعليم الباحة || المملكة العربية السعودية

2 جامعة اليرموك || الأردن

الملخص: هدفت الدراسة إلى الكشف عن درجة تطبيق مديري ومديرات مدارس التعليم العام في محافظة العقيق بمنطقة الباحة في المملكة العربية السعودية للمساءلة التربوية من وجهة نظر المعلمين العاملين معهم. استخدم الباحثان المنهج الوصفي، كما تم استخدام الاستبيان كأداة للدراسة، تم توزيعها على عينة طبقية عشوائية تكونت من (277) فرداً منهم (155) من الذكور و(122) من الإناث. وبالمعالجة الإحصائية للبيانات بنظام (SPSS):

أظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق مديري المدارس للمساءلة التربوية للأداة ككل؛ جاءت بمتوسط (4,26)، وبتقدير كبيرة جداً، وفي مجال الانضباط الوظيفي جاءت بمتوسط (4,31)، وفي مجال العمل والإنجاز جاءت بمتوسط (4,2)، وفي مجال أخلاقيات المهنة لدى مديري المدارس جاءت بمتوسط (4,26)، وجميعها بتقدير (كبيرة جداً)، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة على مجالات أداة الدراسة تبعاً لمتغيري الجنس، وسنوات الخبرة. فيما أظهرت فروق دالة إحصائية تبعاً لمتغير المرحلة التعليمية في مجالي أخلاقيات المهنة والعمل والإنجاز وكذلك في الأداة ككل لصالح العاملين في المرحلة الابتدائية.

الكلمات المفتاحية: المساءلة التربوية، مديرو المدارس، محافظة العقيق

### مقدمة

تعد التربية والتعليم هي المحرك الأساسي في تطور الحضارات، ومحوراً أساسياً لقياس تطور ونماء المجتمعات، لأنها المسؤولة عن إعداد الأجيال القادمة المدربة والمتعلمة لقيادة عجلة التنمية والارتقاء بحضارة الأمة، والمساهمة البناءة في رقي الإنسانية وتقديمها لذا فإن نجاح هذا النظام أو إخفاقه سوف يؤثر بشكل كبير على كافة قطاعات المجتمع وأنظمتها، لذلك أولت المجتمعات الإنسانية في قديمها وحديثها مؤسسات التعليم بكافة أنواعه جُل اهتمامها ورعايتها وحرصت على توفير كافة الإمكانيات المادية والبشرية لرفع كفاءته وفعاليتها، حتى أصبح تجويد العملية التعليمية المحور الرئيسي في كل توجهاتها المستقبلية للتحسين والتطوير في ابعاد ومجالات العمل بهذه المؤسسات.

وفي المملكة العربية السعودية تصدر التعليم العام والعالي اهتمام الحكومة ورعايتها فرصت له الميزانيات الضخمة والموارد البشرية اللازمة، بل وحرصت على متابعة تطوير أنظمتها الإدارية ومناهجه التعليمية وليس أدل على ذلك من مشروع خادم الحرمين الشريفين الملك عبد الله بن عبد العزيز حفظه الله لتطوير التعليم العام والذي رصدت الدولة لتنفيذه تسعة مليارات (وزارة التخطيط والاقتصاد، 2004: 44).

ويركز مشروع تطوير التعليم على تحسين وتطوير اربع مجالات مهمة في التعليم العام هي: تطوير المناهج التعليمية، إعادة تأهيل المعلمين والمعلمات، وتحسين البيئة التربوية، وتطوير الأنشطة اللاصفية، وما ذلك إلا إيماناً من الحكومة بأهمية التجديد والتطوير في الأنظمة التعليمية لمواجهة التحديات والقضايا المحلية والعالمية التي اجتاحت هذا القطاع المهم في هذا العصر (القهيدان، 2009: 3).

بدأ الاهتمام بالمساءلة يدخل إلى النظم التربوية باعتبارها مطلب عام وأساسي، فكان لا بد من المناذاة بتطوير نوع من المساءلة الإدارية والتربوية، وهذا الأمر لا ينطبق على بلد دون آخر باعتبار أن المساءلة مطلب يعم جميع النظم التربوية حيث لا يوجد نظم كاملة أو مثالية (الطويل، 1999: 241).

ونتيجة للتحديات التي تواجه النظم التربوية وتزايد مشكلاتها وقضاياها تحتم على القائمين عليها التأكيد على ضرورة الأخذ بمنهجية المراجعة والمتابعة والتأكيد على المساءلة التربوية لأنها تمثل أدوات رقابية مهمة تعمل على رفع كفاءة هذه النظم وتحافظ على الجودة النوعية لمخرجاتها (اخورشيدة، 2006: 45). ويعرف (الطويل، 2001: 239، 79) المساءلة بأنها "قيام الرئيس بمساءلة المرؤوس على ما يقوم بأدائه من أعمال وإشعاره بمستوى هذا الأداء وذلك من خلال التقييم المناسب لهذه الأعمال".

ومن أجل تحقيق المهام المنوطة بالإدارة المدرسية، فإن المساءلة في التربية تشكل مطلباً لفئات المجتمع وشرائحه كافة، للتأكد من مدى تحقيق النظم التربوية لتوقعات مجتمعاتها، وبخاصة في ضوء كثير من التساؤلات التي تُثار حول مدى فاعلية مخرجات النظم التربوية وكفائتها، ومدى نجاحها في بناء الأطر المعرفية والقيمية لمدخلاتها البشرية من التلاميذ، وكذلك ما يتوقع منها لخدمة المجتمع ومن إثراء للمعرفة والفكر الإنساني، فضلاً عن مخرجها الرئيس وهو بناء الإنسان الصالح، وبذلك ظهر نوع من المساءلة سُمي المساءلة التربوية والتي تُعنى بالتزام العاملين في التربية بتقديم إجابات أو تفسيرات عما يقدمونه من نتائج التعلم (سعدة، 2008)، وبالرغم من أهميتها إلا أن الكثير من الدراسات مثل (دراسة المهدي، 2004)، ودراسة (الحارث، 2005)، ودراسة (العجمي، 2008) أكدت نتائجها على محدودية تطبيقها وتفعيلها في مؤسسات التعليم والذي أوجد الكثير من المشكلات مثل الفساد الإداري، وضعف التحصيل، وتدني الروح المعنوية للمعلمين.

وكذلك أكدت دراسة القهيدان (2009) على أن غياب المساءلة التربوية أدى إلى انخفاض الكفاءة الداخلية والمتمثلة في الرسوب والتسرب وانخفاض كفاءة الخريجين وتدني مهاراتهم وقدراتهم والهدر في استخدام الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة.

والعقيق هي إحدى محافظات منطقة الباحة ويبلغ عدد مدارسها 42 مدرسة ابتدائية للبنين والبنات، و24 مدرسة متوسطة، و16 مدرسة ثانوية، ويبلغ عدد المعلمين والمعلمات في هذه المدارس بمراحلها المختلفة 1129 معلماً ومعلمة، وتعتبر العقيق محطة توقف لمعظم المعلمين قبل انتقالهم إلى مدينة الباحة، وهذا أدى إلى وجود حاجة ماسة للمساءلة التربوية في المحافظة بشكل عام وكون الباحث يعمل مدير مدرسة فإنه لاحظ تدني المستوى الأكاديمي للطلاب وضعف ثقة أولياء الأمور بفاعلية المدارس وشعورهم بضرورة توجيه اهتمام أكبر لتعليم أبنائهم ولجو الكثير منهم إلى المدارس الخاصة، ولذلك جاءت هذه الدراسة للكشف عن درجة تطبيق مديري ومديرات المدارس للمساءلة التربوية من وجهة نظر معلمهم في محافظة العقيق.

### مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة في السعي للكشف عن درجة ممارسة المساءلة التربوية لدى مديري مدارس التعليم العام بمحافظة العقيق من وجهة نظر المعلمين

### اسئلة الدراسة:

تسعى الدراسة إلى الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما درجة تطبيق مديري المدارس في محافظة العقيق للمساءلة التربوية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات؟

2. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0,05$ ) في استجابات أفراد العينة لدرجة تطبيق مديري المدارس ومديراتها في محافظة العقيق للمساءلة التربوية من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغيرات (الجنس، المرحلة التعليمية، سنوات الخبرة)؟

#### أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية إلى:

1. التعرف على درجة تطبيق مديري المدارس للمساءلة التربوية.
2. معرفة أن كان هناك اختلاف في درجة تقدير المعلمين والمعلمات لدرجة تطبيق المساءلة التربوية لدى مديري المدارس في محافظة العقيق باختلاف متغيرات الدراسة.

#### اهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من حيث إنها:

1. قد تفيد في تحسين أداء مديري المدارس من خلال الكشف عن واقع تطبيق المساءلة التربوية ومحاولة إيجاد وسائل لتفعيلها.
2. قد تفيد مديري المدارس أنفسهم من خلال نتائج الدراسة سواء كانت النتائج إيجابية أم سلبية ومحاولة تعزيز إيجابياتها والتخلص من سلبياتها.
3. قد تفيد في الكشف عن عناصر المساءلة التربوية في النظام التربوي في إدارة التربية والتعليم وفي تحديد درجة توافر عناصرها.
4. قد تستفيد من الدراسة إدارة التربية والتعليم في الباحة من خلال نتائجها في تطوير سياساتها التعليمية من خلال وضع معايير ومؤشرات للأداء في المدارس.
5. تكتسب الدراسة أهمية من تزامنها مع سعي الحكومة لمكافحة الفساد والسعي لمحاسبة المقصر ومكافأة المجتهد.

#### حدود الدراسة ومحدداتها:

1. اقتصرت هذه الدراسة على معلمي ومعلمات المدارس الحكومية التابعة لمكاتب التربية والتعليم بمحافظة العقيق للفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي 1433-1434 هـ.
2. يتوقف تعميم نتائجها على الخصائص السيكومترية للأداة المستخدمة (الصدق، الثبات).

#### مصطلحات الدراسة:

التعريف الاصطلاحي للمساءلة: هي قيام الرئيس بمحاسبة أو مساءلة المرؤوس على ما يقوم بأدائه من أعمال وأشعاره بمستوى هذا الأداء وذلك من خلال تقييم هذه الأعمال (الطويل، 1999: 243).

ويعرّف الباحثان درجة تطبيق المساءلة إجرائياً بأنها الدرجة التي يسجلها المستجيب على أداة الدراسة التي أعدها الباحثان لقياس درجة تطبيق المساءلة التربوية في مدارس محافظة العقيق.

الممارسة التربوية: يعرفها (عطوي) بأنها النشاط الذي يعتمد على التفكير والعمل الذهني المرتبط بالشخصية التربوية وبالجنوب والاتجاهات السلوكية الخاصة بتحفيز الجهود الجماعية نحو تحقيق هدف مشترك باستخدام الموارد المتاحة (عطوي، 2004:9).

كما يعرفها الباحثان إجرائياً بأنها: مجموعة من العمليات المتشابكة، تتضمن: التخطيط، التنظيم، التوجيه، والرقابة والتقويم التي يمارسها مدير المدرسة في مدرسته، من أجل تنفيذ السياسات التربوية والتعليمية بأعلى كفاءة وأقل كلفة ممكنة.

مديري المدارس: يعرفهم (دهيش) بأنهم الأشخاص اللذين تناط بهم مهام قيادة العاملين في المدرسة من تلاميذ ومعلمين وإداريين وغيرهم (دهيش وآخرون، 2013: 80).

ويعرفهم الباحثان إجرائياً بأنهم الرؤساء المباشرين لمدارسهم التي تشكل وحدات التعليم في النظام التعليمي.

محافظة العقيق: هي إحدى محافظات منطقة الباحة في المملكة العربية السعودية، ويقع فيها مطار الباحة المحلي، وتبعد حوالي 45 كم عن منطقة الباحة، وتلتقي حدودياً مع محافظة بيشة التابعة لمنطقة عسير ومع منطقة مكة المكرمة لمجاورتها لكل من رنية وترية .

## 2- الادب النظري والدراسات السابقة

تم تناول الموضوعات ذات العلاقة بموضوع الدراسة (المساءلة التربوية) وكذلك الدراسات السابقة ذات العلاقة.

### أولاً: الأدب النظري

تم تناول بعض الموضوعات المتعلقة بالمساءلة التربوية وعناصرها، أهدافها، ووسائلها معاييرها. كما تم تناول المسائل في الاسلام والمساءلة التربوية.

### المساءلة وعناصرها:

تعد المساءلة أداة رقابية مهمة لاسيما في هذا العصر المتسم بالتغير المستمر والمتسارع في كافة المجالات المعرفية والاقتصادية والاجتماعية والتعليمية، لذا فإن الاهتمام العالمي اليوم بالجودة الشاملة وتحقيقها يترافق مع الدعوة إلى تطبيق المساءلة كأحد وأبرز أدواتها للمتابعة والمراجعة للتحسين والتطوير فالاهتمام بالمساءلة كما يذكر الطويل (1997) يعد مطلب عام لجميع الدول لأنه لا توجد دولة مثالية أو كاملة، لذلك لابد من ممارسة المساءلة لجميع الدول سواء المتقدمة أو النامية سعياً لتحقيق طموح وآمال مواطنيها.

ويرى لويس (Lewis, 2001) أن العناصر الهامة لنظام المساءلة التربوية هي: معايير واضحة ومدروسة وقابلة للتطبيق، التقييم المسند إلى تلك المعايير، إعلان النتائج بناءً على بيانات دقيقة، عملية اتخاذ القرار اللامركزي، نظام فعال لتغذية راجعة.

ولكن لاشوي (Lashway, 2001) يرى أن المساءلة تركز على عناصر هي: معايير مصممة لتحديد الأهداف التحصيلية بعناية، تقييم منسجم مع تلك المعايير، حوافز توفر مكافآت أو عقوبات تعتمد على النجاح في تحقيق المعايير، تطور مهني يعزز المهارات الممارسة لتحقيق الأهداف.

من الملاحظ أن عناصر لاشوي تركز على المعايير وتعتبرها خطوة سابقة على الأهداف، إضافة إلى تضمين المكافآت عنصر العقوبات، كما أن العنصر الأخير يشير إلى التطور المهني والذي يظهر للمرة الأولى في عناصر المساءلة.

واستناداً إلى العناصر السابقة يمكن وضع تحديد شامل لعناصر المساءلة وهي:

- 1- الالتزام بالمسؤولية التي توجب المساءلة.
- 2- تحديد الأهداف الواضحة والقابلة للقياس.

- 3- تحديد المعايير الواضحة والمدرسة القابلة للتطبيق.
- 4- انسجام التقييم مع تلك المعايير.
- 5- تقدير الجداء والعقاب في حال النجاح أو الفشل.
- 6- وجود محفزات للإنجاز.

#### الأهداف العامة للمساءلة:

أورد (بيتراكيون 2000: 69) ثلاثة أهداف رئيسية للمساءلة تتمثل في:

##### 1- المساءلة كوسيلة للرقابة والتحكم:

تشكل المساءلة إحدى آليات ضبط الأداء من خلال الرقابة السابقة لعملية المساءلة، فالرقابة نشاط ضروري لكي تستطيع الإدارة توقع المشاكل والعمل على تعديل خططها واتخاذ الإجراءات الصحيحة اللازمة، كما تهدف الرقابة على السلطة إلى ضمان حسن الاستخدام أو منع استغلال السلطة.

##### 2- المساءلة كنوع لضمان حسن الإدارة:

تشكل المساءلة وسيلة يضمن من خلالها الرؤساء والمشرعون حسن الالتزام بالقوانين من قبل الممارسين للسلطة، ففي حال وجود المساءلة فإن ذلك يحقق ضمان حسن إدارة المديرين لموظفيهم من خلال المساءلة الأفقية أي من هم بمستواهم في المستوى الإداري ومن خلال المساءلة الرأسية بشكلها الصاعد والهابط (من أسفل لأعلى ومن أعلى لأسفل)، وهذا يعني أنه في حال وجود المساءلة وشيوع ثقافتها فإن ذلك يعني زيادة في الالتزام والمراعاة لقيم الإدارة العامة وأخلاقياتها وعليه تكون المساءلة نوع من الضمان.

##### 3- المساءلة كعملية للتحسين المستمر:

عند تحقيق المساءلة للهدفين السابقين فإنها ستكون أداة لخفض السلبية في الأداء والعمل، وعليه فإن مفهوم المساءلة توسع من معناه الجوهرى الذي يضمن التقويم للمساءلة أو إيقاع العقوبة أو تقاسم اللوم وأصبح يتضمن عنصر توضيح وشرح كيفية أداء العمل والسلوك والتبرير بتقديم أسباب موضوعية ومقنعة في الإجابة عن الخلل في العمل والسلوك.

#### الوسائل والآليات المستخدمة في المساءلة:

تعتمد عملية المساءلة على آليات ووسائل متعددة تختلف باختلاف الزاوية التي ينظر إليها الدارسون وتعدد التصنيفات حيث أن لكل صنف آليات تناسبه سيجد بأن المساءلة الديمقراطية تختلف عن المساءلة التشريعية أو المهنية، كما أضافت (الدويري، 2002: 78) بأن المقصود بآليات المساءلة هي "أساليب مساءلة المعنيين، أو الوسائل التي تُفعل عملية المساءلة من خلالها، وهي ما تستخدمه مصادر المساءلة لتفعيل قوى المساءلة المختلفة والتي يمكن من خلالها تحقيق أهداف المساءلة"، كما يمكن اعتبارها وسيلة يستطيع من خلالها الرئيس أن يسائل مرؤوسيه من خلال استخدام الصلاحيات والسلطات المسموحة له.

أما على مستوى المنظمة فتتم مساءلة الموظفين عن طريق آراء الخبراء والمختصين أو عن طريق الوصف الوظيفي المبني على الهياكل والتنظيمات وإلزام المرؤوسين بتنفيذ مهامهم المحددة وفق لتلك الهياكل والتنظيمات لإنجاز واجباتهم الوظيفية المسندة إليهم حيث يعد وسيلة لمساءلة هؤلاء العاملين حول أدائهم وواجباتهم. (رشيدة، 2006: 44).

## معايير المساءلة:

يعد المعيار أداة تستخدم لقياس مدى تحقق الشيء، وتختلف معايير المساءلة تبعاً لاختلاف المركز الوظيفي للشخص، كما أضاف (الحارثي، 2008) بأن المعايير تستخدم لقياس مدى قيام الموظف بتأدية الواجبات والمهام الوظيفية الموكلة إليه، كما تتمثل المعايير بجوهر عملية سابقة تبني عليها المساءلة، فقد عرفها (العمرى، 2004: 37) بأنها "الأسس والمبادئ التي تم إعدادها بواسطة مجموعة من الخبراء والمختصين للتأكد من مدى تحقيق الأهداف المطلوبة".

كما عرفها (عايش، 2005: 7) بأنها "المواصفات التي يقبل ضمنها تحقق الهدف والتي تعد أدلة واضحة ودقيقة على حدوث التغيير المقبول".

فالمعايير تعمل كبوصلة لتساعد متخذي القرارات على التركيز حول المحتويات التي تفيدهم فقد أشار لاشوي (Lashway, 2001) بأن المعايير تعمل على:

- أ- توضيح عملية التفهم
  - ب- تفعيل الاتصال
  - ج- تدفع نحو المثابرة
  - د- إيجاد الهدف الجماعي
- كما أضاف (الدويري، 2002: 55) بأنه يمكن تحديد معايير المساءلة بموجب نصوص وقوانين وسياسات ولوائح النظام: كما أنه يمكن الحصول على المعايير من مصادر مختلفة ويعتبر كلاً من الآتي معياراً ملائماً للمساءلة:

- 1- مقياس الأداء.
  - 2- موازنات البرامج والأداء تعد معيار ومؤشر يقاس به الأداء.
  - 3- استخدام مواصفات وشروط تنفيذ السياسات وتقديم الخدمات كمعايير مثل استخدام المنظمة العالمية للمواصفات (International organization for standardization) ISO.
  - 4- الالتزام بالقوانين والتشريعات النافذة.
  - 5- أخلاقيات المهنة.
  - 6- تطبيق مبدأ الجدارة في العمل يعد معيار في مجال التوظيف.
- كما أوردها موند (Hammond, 1999) بأن معايير المساءلة كالاتي:
- أ- معايير تمكن الحكم على المخرجات.
  - ب- معايير تمكن الحكم على السبل التي تعتمد عليها مختلف الجهات المعنية في توفير المصادر اللازمة للنظام.
  - ج- معايير تضمن حق العاملين وإمكانية وصولهم إلى المعرفة التي تدعم عملهم.

## المساءلة في الإسلام:

تختلف المساءلة باختلاف النظر إليها فوفقاً (للمهدي، 2004: 17) ينظر أصحاب المذهب الفقهي إلى المساءلة على أنها حقيقة من حقائق الوجود الإنساني ذاته، ذلك أن الإنسان في ظل امتلاكه لحرية الاختيار فيما يملك، لا بد من مساءلته على اختياراته أن خيراً فخير وإن شراً فشر باعتبار أن هذه المساءلة أمر أوجبه التكليف والاختيار، فكل مكلف مساءل أي محاسب، وهو أمر اقره الله عز وجل في القرآن الكريم وجعله حقاً على كل إنسان قال تعالى: "وَقِفُوهُمْ إِنَّهُمْ مَسْتُؤَلُونَ" {الصفافات: 24} وقال تعالى: " وَإِنَّهُ لَدِكُّرٌ لَّكَ وَلِقَوْمِكَ وَسَوْفَ تُسْأَلُونَ" {الزخرف: 44} وفي يوم الحساب سواء كان خفياً أم ظاهراً وقال تعالى: "إِنْ تُبْدُوا مَا فِي أَنْفُسِكُمْ أَوْ تُخْفُوهُ يُحَاسِبْكُمْ بِهِ اللَّهُ" {البقرة: 284} كما أن الكل لا يخرج عن إطارها قال تعالى: "فَوَرَبِّكَ لَنَسْأَلَنَّهُمْ أَجْمَعِينَ {92} عَمَّا كَانُوا يَعْمَلُونَ" {الحجر: 92 - 93}

وقال تعالى: "فَلَنَسْأَلَنَّ الَّذِينَ أُرْسِلَ إِلَيْهِمْ وَلَنَسْأَلَنَّ الْمُرْسَلِينَ" {الأعراف: 6} وذلك وفقاً لما قدمته يد الإنسان قال تعالى: "وَكُلَّ إِنْسَانٍ أَلْزَمْنَاهُ طَائِرَهُ فِي عُنُقِهِ وَنُخْرِجُ لَهُ يَوْمَ الْقِيَامَةِ كِتَابًا يَلْقَاهُ مَنشُورًا {13} أَقْرَأُ كِتَابَكَ كَفَى بِنَفْسِكَ الْيَوْمَ عَلَيَّكَ حَسِيبًا" {الإسراء: 13 - 14}

كما أكد الحديث الشريف على قضية المساءلة وارتباطها بمسؤوليات الفرد فقد ورد في الحديث النبوي، عن ابن عمر رضي الله عنه أنه سمع رسول الله صلى الله عليه وسلم يقول "كلكم راع ومسئول عن رعيته فالإمام راع ومسئول عن رعيته، والرجل في أهله راع وهو مسئول عن رعيته، والمرأة في بيت زوجها راعية وهي مسئولة عن رعيتها، والخادم في مال سيده راع وهو مسئول عن رعيته، فكلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته" (شرح صحيح البخاري / كتاب الأدب، باب 19).

ولقد ضرب الخلفاء الراشدون أروع الأمثلة في المساءلة، فقد ذكر (خالد، 1986: 40) بتقرير أبو بكر الصديق رضي الله عنه لمبادئ المساءلة في أول خطبة بعد ولايته أمر المسلمين فيقول: "أهيا الناس، إني وليت عليكم ولست بخيركم أن أحسن فأعبنوني، وإن أسأت فقوموني.. إلا أن الضعيف فيكم قوي عندي حتى أخذ الحق له.. إلا وإن القوي فيكم ضعيف عندي حتى أخذ الحق منه.. أطيعوني ما أطعت الله فيكم.. فإذا عصيته فلا طاعة لي عليكم". ومن بعده بقية الخلفاء، سجل التاريخ أروع القصص في المساءلة للخليفة عمر بن الخطاب رضي الله عنه، في استماعه للناس وتقبله المساءلة منهم وهو الذي كان يطبق فيمن يوليه أمر ولاية الناس في الأمصار الإسلامية قاعدة "من أين لك هذا" إذا أيقن في أحدهم سوء استخدام السلطة والصلاحية في جمع الثروات له ولأهله.

#### المساءلة التربوية:

إذا كانت المساءلة ضرورية في كل مجالات الحياة والعمل التي سبق الحديث عنها، فهي تعد أكثر ضرورة وأشد إلحاحاً في مجال التربية والتعليم الذي سوف يتم تناوله في هذا المبحث، ذلك لأن النظام التربوي يعتبر محط اهتمام للمجتمعات البشرية، ويحظى بمتابعة مستمرة ودائمة للتعرف على جوانب القوة والضعف بهدف الاستمرار في تصحيح مسار وجوده ومخرجاته، كما أضاف (الطويل، 2001) بأنه للحفاظ على جودة النظام التربوي وفاعليته يتطلب أن يكون مفهوم المساءلة مكانة خاصة فيه، إذ أن المساءلة في التربية تشكل مطلباً لكافة فئات المجتمع وشرائحه للتأكد من درجة تحقيق النظم التربوية لتوقعات مجتمعاتها، كما أن أداء المعلمين في المؤسسات التعليمية بحاجة إلى تقييم مستمر ونمط من المساءلة لتصحيح مساره وتحسين نوعية الخدمات المقدمة للطلبة، لذلك يعد تطبيق المساءلة في التربية أمراً ضرورياً لإلزام العاملين بإتباع القواعد والأنظمة وضبط سلوكهم بهدف إنجاز العمل والحفاظ على حقوقهم وبداية لأبد من توضيح مفهوم المساءلة التربوية. فقد عرفها (اخورشيدة، 2006: 135) بأنها "الإجراءات التي يتخذها مدير المدرسة لمحاسبة المعلمين عن التقصير في أداء واجباتهم.

ويرى (الكيلاني، 1997: 4) أن المساءلة التربوية هي "التزام العاملين في المدرسة بتقديم إجابات أو تفسيرات عما يقدمونه من نتائج التعليم إضافة إلى أنها علاقة تعاقدية بين المستخدم أو ممثل السلطة وبين مستخدم أو متعهد العمل بحيث يجب المستخدم عن مساءلته عن نتائج العمل الموكل إليه".

أما عبد الكريم (2006: 449) فقد عرفتها على أنها "عملية إيجابية ديناميكية تسعى لتفعيل قدرة المدرس من أجل تحقيق الأداء المتميز من خلال المراجعة النقدية لمستوى أدائه بغرض تجويده ودفعه للأمام مع الاهتمام بعلاج السلبيات وتلافيتها للحفاظ على مستوى الأداء العام داخل القاعة الدراسية".

بينما يعرفها (الحارثي، 2008: 6) على أنها "عبارة عن نظام يتم من خلاله تقييم ومتابعة أداء المرؤوسين في العمل بهدف تحسين وتطوير بيئة العمل التربوي، والكشف عن مواطن القوة لتعزيزها ومواطن الضعف لمعالجتها".

## ثانياً: الدراسات السابقة:

تناولت العديد من الدراسات موضوع المساءلة في المجال التربوي فقد أجرى أبو حشيش (2010) دراسة هدفت إلى معرفة درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للمساءلة تجاه المعلمين. وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي كما اعتمد على الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وقد بلغت عينة الدراسة (212) معلم ومعلمة يعملون في مديرية غرب غزة. وكانت أبرز نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديري مدارس الثانوية بمحافظة غزة للمساءلة تجاه معلمهم من وجهة نظر المعلمين كانت كبيرة في بعدها الإداري والفني. كما حصل الجانب الفني على المرتبة الأولى. وبينت النتائج عدم وجود فروق في استجابات المعلمين والمعلمات في درجة ممارسة مديري مدارس الثانوية بمحافظة غزة للمساءلة تبعاً لمتغيرات الجنس والتخصص وسنوات الخدمة.

أما دراسة القهيدان (2009) فقد هدفت إلى التعرف على درجة تطبيق المساءلة التربوية في مجالاتها المحددة (الانضباط والأداء المهني، أخلاقيات المهنة والسلوكيات الشخصية، العلاقات الاجتماعية) استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات وتكونت عينة الدراسة من (319) مديرة مدرسة في مكة المكرمة وقد توصلت الدراسة للعديد من النتائج أهمها أن أفراد العينة يرون أن المساءلة التربوية تطبق بدرجة عالية في تلك المدارس وتوافق عينة الدراسة بشدة على المتطلبات المقدمة لتفعيل المساءلة التربوية وهناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) بين أفراد مجتمع الدراسة في درجة تطبيق المساءلة التربوية تبعاً لمتغير المؤهل كانت لصالح حملة البكالوريوس.

أما دراسة أبو حمدة (2008) فقد هدفت إلى معرفة مستوى تطبيق المساءلة الإدارية، وعلاقتها بالرضى الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية الخاصة بالعاصمة عمان من وجهة نظرهم وقد استخدمت المنهج الوصفي، واستخدمت عينة طبقية عشوائية، تكونت من (309) معلماً ومعلمة موزعين على (15) مدرسة، وكانت النتائج تشير إلى أن متوسط تطبيق المساءلة الإدارية في المدارس مرتفع بشكل عام وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في مستوى تطبيق المساءلة الإدارية تعزى لمتغيري سنوات الخبرة والمؤهل العلمي و متغير الجنس لصالح المعلمات.

أما دراسة المدني (2007) والتي هدفت إلى التعرف على درجة تطبيق المساءلة الإدارية في إدارات التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية ومعوقات تطبيقها من قبل مديري التربية والتعليم ومساعدتهم. وقد تكونت عينة الدراسة من (40) مديراً و(45) مساعد للمدير، واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وأشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق المساءلة الإدارية بمجالاتها (الأداء، الانضباط، الجوانب الشخصية) تبعاً لمتغيرات (المؤهل، سنوات الخبرة، والمسعى الوظيفي) كما أظهرت النتائج أن المساءلة الإدارية تطبق بدرجة عالية وأشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة وجود المعوقات التي تحول دون تطبيق المساءلة الإدارية تبعاً لمتغيري (سنوات الخبرة، المسعى الوظيفي) في حين كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجة وجود المعوقات التي تحول دون تطبيق المساءلة الإدارية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي وكانت لصالح حملة البكالوريوس كما أظهرت النتائج بأن هناك علاقة ارتباط إيجابية بين مجالات تطبيق المساءلة الإدارية منفردة مع بعضها البعض ومجموعة ككل في حين كانت العلاقة سالبة بين مجال الأداء مع المعوقات وبين مجال الانضباط والمجالات مجموعة ككل مع المعوقات التي تحول دون تطبيق المساءلة الإدارية كما توصلت النتائج إلى عدم وجود علاقة ارتباط بين مجال الجوانب الشخصية مع المعوقات التي تحول دون تطبيق المساءلة.

أما دراسة الحارث (2005) والتي هدفت إلى التعرف على اتجاهات مديري المدارس الابتدائية في منطقة حائل نحو واقع ممارسة المساءلة في الإدارة التربوية في المملكة العربية السعودية وكذلك التعرف على أثر (الجنس، الخبرة،

نوع المدرسة، مكان وجودها، المؤهل العلمي، طبيعة الكلية التي تخرج منها المدير أو المديرية، نوع التخصص) على اتجاهاتهم حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من جميع مديري المدارس الابتدائية بمنطقة حائل (حكومية، وخاصة) البالغ عددهم (490) مديراً ومديرة في منطقة حائل، وقد أسفرت النتائج عن وجود اتجاهات متوسطة لدى مديري المدارس الابتدائية في منطقة حائل نحو واقع ممارسة المساءلة في الإدارة التربوية، كما بينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاتجاهاتهم تعزى لنوع المدرسة وكانت لصالح المدارس الخاصة، كما بينت أيضاً وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاتجاهاتهم تعزى للمؤهل العلمي وكانت لصالح حملة الدبلوم كما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية لاتجاهاتهم تعزى لمكان المدرسة وكانت لصالح فئة المدينة، كما بينت أيضاً وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاتجاهاتهم تعزى للجنس وكانت لصالح الإناث، إضافة إلى نتائج الدراسة بينت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاتجاهاتهم تعزى للخبرة، ولطبيعة الكلية المتخرجين منها، ولنوع التخصص.

أما دراسة (حوامدة، جرادات، 2005) والتي هدفت إلى التعرف على درجة تطبيق المساءلة الإدارية في المدارس الحكومية في محافظة جرش في الأردن، والتعرف على أثر بعض المتغيرات المستقلة (الجنس والمؤهل، الخبرة، ونوع المدرسة) على درجة تطبيق المساءلة الإدارية، وتألفت عينة الدراسة من (174) مديراً ومديرة، وقد تم استخدام المنهج الوصفي، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم تطوير أداة لقياس درجة تطبيق المساءلة الإدارية وتم التأكد من صدقها وثباتها، وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تطبيق المساءلة الإدارية في مجال العمل والإنجاز تعزى للمؤهل العلمي لصالح الدبلوم العالي وفي مجال الانضباط لصالح الدبلوم العالي وفي مجال أخلاقيات المهنة لصالح الدبلوم العالي والماجستير وفي مجال التصرف الشخصي والسلوكيات تجاه المجتمع لصالح الدبلوم العالي والماجستير وفي المساءلة الإدارية ككل لصالح الدبلوم العالي والماجستير، كما أظهرت النتائج أن درجة التطبيق كانت كبيرة وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق المساءلة الإدارية تعزى للجنس والخبرة ونوع المدرسة.

أما دراسة (أبو كركي، 2003) فقد هدفت إلى التعرف على مدى إدراك مديري المدارس الحكومية لمفهوم المساءلة التربوية وأهدافها وعلاقتها ذلك ببعض المتغيرات في الأردن، وتكونت عينة الدراسة من (188) مديراً ومديرة موزعين على مديريات تربية الكرك الأربع (قصبية، الكرك، ولواء الأغوار الجنوبية، ولواء القصر، ولواء المزار الجنوبي) وقد تم استخدام المنهج الوصفي، واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع المعلومات وقد أسفرت النتائج عن وجود إدراك مرتفع لمديري المدارس الحكومية لمفهوم وأهداف المساءلة التربوية، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية على إدراك مفهوم وأهداف المساءلة التربوية يعزى للجنس والمؤهل العلمي ومستوى الدراسة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية على إدراك مفهوم المساءلة التربوية يعزى للخبرة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية على إدراك أهداف المساءلة التربوية يعزى للخبرة.

وأجرت الزعبي (2003) دراسة هدفت إلى التعرف على درجة تطبيق المساءلة الإدارية في مديريات التربية والتعليم في الأردن ومعوقات تطبيقها من قبل القادة التربويين (مدير تربية، ومساعد مدير تربية، ورئيس قس) في مديريات التربية والتعليم في الأردن إضافة إلى الكشف عن أي فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق المساءلة الإدارية ضمن أربع مجالات هي: مجال العالم والإنجاز، الانضباط الوظيفي، وأخلاقيات الوظيفة العامة، والمجال الإنساني، أو في درجة وجود المعوقات، تعزى إلى المتغيرات التالية (الخبرة، والمسعى الوظيفي، والمنطقة، والمؤهل العلمي، والجنس) لأفراد العينة، وقد تكونت عينة الدراسة من (228) قائداً تربوياً وتوصلت الدراسة إلى أن درجة تطبيق المساءلة الإدارية في مديريات التربية والتعليم في الأردن متوسطة، جاء مجال الانضباط الوظيفي في المرتبة

الأولى من حيث درجة تطبيق المساءلة الإدارية من قبل القادة، تلاه مجال العمل والإنجاز، ومجال أخلاقيات الوظيفية العامة، وأخيراً جاء المجال الإنساني.

أما دراسة ماذرز وكينغ (Mathers & King, 2001) فقد هدفت إلى التعرف على مدى إدراك المعلمين للمساءلة الداخلية والخارجية في ولاية كاليفورنيا، وإلى أي درجة يعتقد المعلمون أنفسهم مساءلون داخل الغرفة الصفية وخارجها، وقد شملت العينة معلمين من المرحلة الأساسية والثانوية، وتوصلت الدراسة إلى أن المعلمين لديهم إدراك لمفهوم المساءلة التربوية وأهميتها، كما أن لديهم إحساس أقل بالمساءلة نحو الأمور التي لا تقع تحت سيطرتهم كمشاركة الأهالي، ونسبة حضور الطلبة، كما أن لديهم شعور بالمساءلة نحو كل ما يجري داخل غرفة الصف وليس ما يجري في المبنى المدرسي، كما أن إحساسهم بالمساءلة يكون أمام أنفسهم أولاً ثم أمام الطلبة، كما أنه لم يتأثر إدراك المعلمين للمساءلة بمتغيرات الجنس، والخبرة، ومستوى المدرسة، والمؤهل العلمي.

أما دراسة (الدريني، 2000) فقد هدفت إلى التعرف على اتجاهات مديري المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان نحو المساءلة في الإدارة التربوية، حيث تكونت عينة الدراسة من (150) مديراً ومديرة، واستخدمت الدراسة استبانة لدراسة اتجاهات مديري ومديرات المدارس الثانوية نحو المساءلة في الإدارة التربوية، وقد أسفرت النتائج عن وجود اتجاه إيجابي لمديري ومديرات المدارس الثانوية نحو المساءلة في الإدارة التربوية وكانت اتجاهات مديرات المدارس أكثر إيجابية من اتجاهات مديري المدارس، وكذلك كانت اتجاهات مديري ومديرات المدارس الحكومية، كما أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المديرين والمديرات نحو المساءلة في الإدارة التربوية تعزى إلى كل من المؤهل العلمي والخبرة وإلى طبيعة الكلية التي تخرج منها المدير.

أما دراسة فارل ولو (Farrelle & Law, 1999) فقد هدفت إلى تقييم تأثير برامج الإصلاح المتضمنة التوجه بالأسواق في مجال الخدمات التعليمية على مستوى إدراك وممارسة المساءلة في سلطات التعليم المحلية في ويلز من خلال أربعة أنماط للمساءلة في مجال التعليم تشمل المساءلة (المهنية، الهرمية، بالأسواق، العامة)، وبنيت الدراسة على بيانات مسحية لأراء المديرين والرؤساء السياسيين في سلطات ويلز التعليمية باستخدام أسلوب المقابلات، وأسفرت النتائج عن وجود إجماع على أفضلية المساءلة المهنية في مجال التعليم ووجود تحول في مفهوم المساءلة المهنية في التعليم بسبب إتباع منطق السوق، والذي جعل المساءلة أمام المستهلك بموجب المخرجات، كما أجمع أفراد العينة عدم موافقتهم على ملائمة التغييرات في المساءلة مع ما يحملون من قيم ومعتقدات، حيث أنهم يشجعون المشاركة في تقديم الخدمات التعليمية وليس المنافسة، كما أن التغييرات الحاصلة على المساءلة مفهوماً وممارسة يتطلب أكثر من إصلاح تشريعي، كما بينت النتائج ضعف ملائمة مفهوم المساءلة بالأسواق مع واقع وقيم ومعتقدات السكان المحليين وخاصة الريفيين منهم وهذا لا يتوافق مع متطلبات التنمية.

وفي دراسة أخرى لماذرز (Mathers, 2000) هدفت إلى تحديد ووصف مدركات المعلمين للمساءلة التربوية في التعليم العام وتحديد وجهات نظر المعلمين تجاه عناصر ومؤشرات نظم المساءلة التربوية في كلورادوا ولايات أخرى، وقد أسفرت النتائج عن إدراك المعلمين بأنهم مساءلون عن العناصر التي تقع تحت سيطرتهم المباشرة أكثر من العناصر التي يؤثرون فيها، والعناصر داخل الغرفة الصفية أكثر من العناصر الأخرى في المبنى المدرسي، وكذلك تجاه أنفسهم بالدرجة الأولى ثم تجاه المجموعات التي تكون خارج الغرفة الصفية ويفضل المعلمون العقوبات التي ليس لها تأثير مباشر عليهم كما يعتقدوا بضرورة تضمين المكافأة في نظام المساءلة إلى درجة كبيرة، وأشاروا إلى إمكانية تأثير المكافأة عليهم إذا كانوا مستفيدين منها كأفراد، كما يدرك المعلمون مؤشرات المساءلة المتعلقة بتحصيل الطلبة وحضورهم وسلوكهم باعتبارها ذات أهمية أساسية.

أما دراسة نيومان وريجدين وكنج (Newman & Rigdon & King, 2000) فقد هدفت إلى التعرف على واقع تطبيق المساءلة التربوية في المدارس، وعلاقة درجة تطبيق المساءلة التربوية على الأداء المدرسي، فضلاً عن معرفة أثر تطبيق معايير المساءلة الداخلية والخارجية على أداء الإدارة التربوية، وقد تكونت العينة من (24) مدرسة في ولاية نيويورك، وقد أظهرت النتائج أن واقع المساءلة التربوية ضمن تلك المدارس متدن، كما أظهرت عدم وجود علاقة بين القدرة والكفاءة التنظيمية ودرجة تطبيق معايير المساءلة التربوية الخارجية، وأشارت إلى أن تطبيق المساءلة التربوية الداخلية يعمل على تحسين الكفاءة التنظيمية في المدرسة، وبناءً عليه فقد أكدت النتائج وجود علاقة ارتباطية قوية وموجبة بين تطبيق معايير المساءلة التربوية الداخلية والأداء المدرسي، وقد ظهرت بشكل أكثر في تطبيق معايير المساءلة التربوية الخارجية.

### التعقيب على الدراسات السابقة:

يتضح من خلال الدراسات السابقة التي تم الاطلاع عليها أن موضوع المساءلة التربوية من المواضيع الهامة والضرورية في النظام التربوي، حيث تعددت الأهداف التي دفعت الباحثين إلى دراسة موضوع المساءلة التربوية وإبراز دورها في تطوير العملية التعليمية حيث تباينت هذه الأهداف في: التعرف على إدراك مفهوم المساءلة وممارستها في التعليم، التعرف على اتجاهات مديري المدارس نحو ممارسة المساءلة التربوية، التعرف على درجة تطبيق وممارسة المساءلة التربوية والإدارية في إدارات التعليم وفي المدارس .

والدراسة الحالية تختلف من حيث الهدف منها مع دراسات كلاً من (أبو كركي، 2003)، (آل حارث، 2005) و(الديني، 2000)، حيث هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على درجة تطبيق مديري المدارس للمساءلة التربوية في علاقتها ببعض المتغيرات .

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي بصورته المسحية وهي بذلك تتشابه في المنهج مع دراسات كلاً من (القهيديان، 2009)، (أبو حمده، 2008) و(أبو كركي، 2003). وتختلف مع دراسات كلاً من (أبو حشيش، 2010) و(آل الحارث، 2005) حيث استخدمت هذه الدراسات المنهج الوصفي التحليلي.

تتشابه الدراسة الحالية مع دراسات كلاً من (أبو حشيش، 2010) و(القهيديان، 2009) في استخدامها للاستبيان كأداة لجمع البيانات وتختلف عن دراسة فارل ولو Farrell, & law, 1999 حيث استخدمتا في دراستهما أسلوب المقابلات الشخصية .

تم الاستفادة من الأدوات المستخدمة في دراسات كلاً من (القهيديان، 2009)، (المدني، 2007)، (الزعيبي، 2003) في تحديد مجالات الاستبيان المستخدم في الدراسة الحالية وهي: مجال الانضباط الوظيفي، مجال العمل والإنجاز ومجال أخلاقيات المهنة .

تم الاستفادة من دراسات كلاً من: (أبو حشيش، 2010)، (القهيديان، 2009) و(أبو حمده، 2008) في تحديد متغيرات الدراسة الحالية وهي (الجنس \_ المرحلة التعليمية \_ سنوات الخبرة).

تتفق الدراسة الحالية مع دراسة (أبو حشيش، 2010) في اختيارها لعينة الدراسة من المعلمين والمعلمات في مراحل التعليم المختلفة، وتختلف عن دراسات كلاً من (القهيديان، 2009)، (أبو حمده، 2008)، (أبو كركي، 2003) حيث تكونت العينة في هذه الدراسات من مديري المدارس .

### 3-منهجية وإجراءات الدراسة:

منهج الدراسة: تم استخدام المنهج الوصفي بصورته المسحية.

## مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من معلمي ومعلمات مدارس محافظة العقيق والبالغ عددهم (1129) فرداً، منهم (571) معلماً، و(558) معلمة، من خلال مقابلة مع مدير مكتب التعليم بالعقيق.

## عينة الدراسة:

تم اختيار عينة طبقية عشوائية قوامها (305) معلماً ومعلمة، تم توزيع استبانة الدراسة عليهم. وقد تم استعادة (277) منها اعتمدت في عملية التحليل، والجدول (1) يبين توزيع أفراد مجتمع الدراسة وعينتها تبعاً لمتغيري المرحلة والجنس.

## جدول رقم (1) توزيع أفراد مجتمع الدراسة وعينتها تبعاً لمتغيري المرحلة والجنس

المرحلة التعليمية	مجتمع الدراسة (1129)				عينة الدراسة (277)			
	ذكور	إناث	المجموع	النسبة %	ذكور	إناث	المجموع	النسبة %
ابتدائي	306	268	574	50.84 %	75	66	141	50.90 %
متوسط	135	147	282	24.98 %	41	44	69	30.69 %
ثانوي	130	143	273	24.18 %	24	27	67	18.41 %
المجموع	571	558	1129	100 %	155	122	277	100 %
النسبة	50.58 %	49.42 %	100 %		55.96 %	44.04 %	100 %	

## عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة:

أما بالنسبة لتوزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة فكانت كما في الجدول رقم (2):

## جدول (2): وصف عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	%
أقل من 5 سنوات	76	27.40
من 5 - أقل من 10 سنوات	76	27.40
من 10 سنوات فأكثر	125	45.20
المجموع	277	100 %

اشتملت عينة الدراسة على (76) فرداً أقل من 5 سنوات خبرة بنسبة (27.4%) تقريباً، (76) فرداً من 5 - أقل من 10 سنوات خبرة بنسبة (27.4%) تقريباً، (125) فرداً أكثر من 10 سنوات خبرة بنسبة (45.2%) تقريباً.

## أداة الدراسة:

استخدم الباحثان الاستبيان كأداة للدراسة وتم تحديد أهداف الاستبيان في معرفة درجة تطبيق مديري المدارس في محافظة العقيق للمساءلة التربوية في مجالات (الانضباط الوظيفي - العمل والإنجاز - أخلاقيات المهنة) من وجهة نظر المعلمين. وحدد الباحثان المصادر التي رجع إليها لبناء أداة الدراسة في الدوريات والمجلات التربوية والبحوث والدراسات السابقة وثيقة الصلة بمشكلة الدراسة الحالية.

وقبل البدء في تطبيق أداة الدراسة على عينة الدراسة تم التأكد من الصدق والثبات على النحو الآتي:

## صدق الأداة:

للتأكد من صدق الأداة تم توزيعها على عدد (10) من المختصين في الإدارة التربوية من أساتذة الجامعات السعودية، حيث طلب منهم إبداء آرائهم حول انتماء الفقرات للمجالات التي وضعت فيها ومدى ملاءمتها وسلامة الصياغة اللغوية للفقرات، وفي ضوء ملاحظات المحكمين تم حذف المجال الرابع وهو العلاقات الإنسانية ويحتوي على (9) فقرات، وبذلك أصبح عدد محاور الاستبانة بعد التحكيم (3) محاور، وعدد فقرات الاستبانة (30) فقرة. كما تم التأكد من صدق المحتوى عن طريق توزيع الأداة على عينة استطلاعية قوامها (30) فرداً من أفراد مجتمع الدراسة ومن خارج عينتها وتم استعادتها وحساب معاملات الارتباط بين الفقرة والمجال الذي تنتهي إليه وكانت النتائج كما في الجدول (3):

جدول (3) معاملات الارتباط بين درجة الفقرة ودرجة المجال الذي تتبع له.

المجال الثالث أخلاقيات المهنة		المجال الثاني العمل والإنجاز		المجال الأول الانضباط الوظيفي	
معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة
0.70	21	0.73	11	* 0.71	1
0.73	22	0.68	12	* 0.70	2
0.70	23	0.69	13	* 0.68	3
0.65	24	0.66	14	* 0.69	4
0.73	25	0.71	15	* 0.68	5
0.68	26	0.71	16	* 0.70	6
0.69	27	0.74	17	* 0.70	7
0.74	28	0.68	18	* 0.65	8
0.71	29	0.72	19	* 0.68	9
0.70	30	0.69	20	* 0.72	10

• داله عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0,05$ )

يبين الجدول (3) أن قيم معاملات الارتباط تراوحت من (0.65) إلى (0.74)، وجميع قيم معاملات الارتباط موجبة ومرتفعة وذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05) وتشير إلى الاتساق الداخلي بين المجال والأداة، أي بين درجة كل فقرة ودرجة المجال الذي تنتهي إليه.

## ثبات الأداة

تم التأكد من ثبات الأداة عن طريق الاختبار وإعادة الاختبار test-Re-test حيث تم توزيع الأداة على العينة الاستطلاعية (30) فرداً ولمرتين وبفارق زمني مدته أسبوعين بين التطبيق الأول والثاني وتم حساب معاملات الارتباط (بيرسون) بين التطبيقين، كما تم استخدام معامل كرونباخ الفا للتأكد من الاتساق الداخلي للأداة والجدول (4) يبين ثبات الاستقرار (معامل بيرسون) والاتساق الداخلي (الفا كرونباخ).

جدول (4): معامل الاتساق الداخلي (كرونباخ الفا) ومعامل الارتباط (بيرسون)

معامل الارتباط (بيرسون)	معامل الفا كرونباخ	المجال
0.97	0.92	الانضباط الوظيفي
0.96	0.90	العمل والإنجاز
0.97	0.93	أخلاقيات المهنة
0.97	0.93	الدرجة الكلية

تراوحت قيم معامل كرونباخ الفا من (0.90) إلى (0.93) وهي مرتفعة وتشير إلى أن أداة الدراسة عالية الثبات كما يوضح الجدول (4) أن قيم معامل ارتباط بيرسون تراوحت من (0.96) إلى (0.97) وهي مرتفعة وتشير إلى أن أداة الدراسة عالية الثبات.

ولتصحيح أداة الدراسة تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي حيث اعطيت الدرجة (5) للاستجابة كبيرة جداً والدرجة (4) للاستجابة كبيرة والدرجة (3) للاستجابة متوسطة والدرجة (2) للاستجابة قليلة، والدرجة (1) للاستجابة قليلة جداً. كما تم استخدام المعيار الاتي للحكم على درجة الموافقة:

$$\text{مدى الاستجابة} = \text{أعلى درجة} - \text{أقل درجة} = 5 - 1 = 4$$

$$\text{طول الفئة} = \text{مدى الاستجابة} / \text{عدد فئات الاستجابة} = 4 / 5 = 0.8$$

وبذلك يصبح معيار الحكم على الدرجة على النحو الآتي:

الدرجة	المعيار
من 1_ أقل من 1.8	درجة قليلة جداً
1.8_ أقل من 2.6	درجة قليلة
2.6_ أقل من 3.4	درجة متوسطة
3.4_ أقل من 4.2	درجة كبيرة
4.2 فأكثر	درجة كبيرة جداً

#### متغيرات الدراسة

##### المتغيرات المستقلة وهي:

- الجنس وله فئتان: (ذكور / إناث).
- المرحلة التعليمية ولها ثلاث مستويات: (ابتدائي، متوسط، ثانوي).
- سنوات الخبرة ولها ثلاثة مستويات: (أقل من 5 سنوات)، (من 5 - أقل من 10 سنوات)، (10 سنوات فأكثر).

##### المتغير التابع:

درجة تطبيق مديري المدارس للمساءلة التربوية.

#### المعالجات والأدوات الإحصائية:

للإجابة عن تساؤلات الدراسة تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

1. التكرارات والنسب المئوية لوصف عينة الدراسة بالنسبة للبيانات الشخصية.
2. المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري وذلك لحساب القيمة التي يعطها أفراد عينة الدراسة لكل فقرة أو مجموعة من الفقرات (المجال).
3. اختبار تحليل التباين الأحادي للمقارنة بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حسب متغيرات المرحلة الدراسية - سنوات الخبرة.
4. اختبار (ت) للمقارنة بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حسب متغير الجنس.
5. معامل ارتباط بيرسون.
6. معامل الفا كرونباخ للثبات.

#### 4- عرض ومناقشة نتائج الدراسة

تم عرض نتائج الدراسة حسب تسلسل أسئلتها وتم تفسير النتائج من خلال الأدب النظري والدراسات السابقة على النحو الآتي:

نتائج السؤال الأول: نص السؤال الأول على: "ما درجة تطبيق مديري المدارس في محافظة العقيق للمساءلة التربوية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات؟"  
للإجابة عن السؤال الأول تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات المساءلة التربوية وللاداة ككل، وكانت النتائج كما في الجدول (5):

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات المساءلة التربوية مرتبة تنازلياً.

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
كبيرة جداً	0,61	4,31	الانضباط الوظيفي
كبيرة جداً	0,68	4,26	أخلاقيات المهنة
كبيرة جداً	0,71	4,2	العمل والإنجاز
كبيرة جداً	0,62	4,26	الأداة ككل

يبين الجدول (5) أن درجة تطبيق مديري المدارس في محافظة العقيق للمساءلة التربوية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات جاءت بدرجة كبيرة جداً وبمتوسط (4.26)، وجاء مجال الانضباط الوظيفي في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.31) وبدرجة تطبيق كبيرة جداً، يليه في الترتيب مجال أخلاقيات المهنة في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.26) وبدرجة تطبيق كبيرة جداً أيضاً، ثم مجال العمل والإنجاز في الترتيب الثالث والأخير بمتوسط حسابي (4.2) وبدرجة تطبيق كبيرة جداً.

ويفسر الباحثان هذه النتائج بأن المعلمين والمعلمات أفراد عينة الدراسة لديهم وعي بدرجة تطبيق مديري المدارس في محافظة العقيق للمساءلة التربوية، وكذلك قد يكون حرص مديري المدارس انفسهم على الرقي بالعملية التعليمية في مدارسهم واستمرار المنافسة مع المدارس الأخرى في جميع المراحل، وكذلك قد يعزى للوعي الموجود لديهم لانهم قد امضوا سنوات عديدة في التعليم ويعرفون واجباتهم ويؤدونها على أكمل وجه وقد يعزى ذلك لمستواهم التعليمي والأكاديمي وما يتلقونه من دورات في مجال الإدارة المدرسية وكذلك آليات اختيارهم وترشيحهم كمديري مدارس

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة ماذرز وكينغ (Mathers & King, 2001) من تطبيق للمساءلة، كما تتفق هذه النتيجة جزئياً مع ما توصلت إليه دراسة الزعبي (2003) حيث جاء تطبيق الانضباط الوظيفي في المرتبة الأولى، وأخلاقيات المهنة في المرتبة الثالثة. بينما تختلف معها في الدرجة الكلية والتي كانت متوسطة كما تتفق مع نتائج دراسة حوامدة وجرادات (2005). بينما تختلف مع نتائج كل من الحارث (2005) الذي بينت نتائج دراسته درجة متوسطة من التطبيق، ودراسة نيومان وريديجون وكنج (2000) الذين توصلوا إلى درجة تطبيق متدنية. أما بالنسبة لكل مجال من مجالات المساءلة التربوية فكانت النتائج كالتالي:

#### أولاً: مجال الانضباط الوظيفي:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات هذا المجال وكانت كما في الجدول (6).  
جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول درجة تطبيق الانضباط الوظيفي مرتبة تنازلياً .

رقم الفقرة	اعتقد أن مدير/ مديرة مدرستي يقوم بـ:	الرتبة	المتوسط الانحراف		الاستجابة
			الحسابي	المعياري	
7	متابعة دوام العاملين في المدرسة.	1	4.52	0.73	كبيرة جداً
1	المحافظة على أوقات الدوام الرسمي.	2	4.51	0.77	كبيرة جداً
4	الحرص على حضور فعاليات الطابور الصباحي.	3	4.47	0.83	كبيرة جداً
9	تفويض الصلاحيات لمن يُنيبه.	4	4.39	0.71	كبيرة جداً
10	إعلام المسؤول عنه حين مغادرته العمل.	5	4.27	0.88	كبيرة جداً
2	الالتزام باستثمار الوقت المدرسي بشكل فعال.	6	4.26	0.81	كبيرة جداً
12	تطبيق القوانين والأنظمة حسب الخطة التشغيلية للمدرسة.	6	4.26	0.86	كبيرة جداً
11	الالتزام ببنود الموازنة وفق الخطة المرسومة.	7	4.21	0.90	كبيرة جداً
8	لدية آليات لضبط دوام الطلبة ومتابعته.	7	4.21	0.95	كبيرة جداً
3	المحافظة على المواعيد بحيث لا يطغى موعد على آخر.	8	4.2	0.86	كبيرة جداً
5	متابعة برنامج الحصص الصفية من بداية اليوم الدراسي وحتى نهايته.	8	4.2	0.98	كبيرة جداً
6	الحرص على مواعيد الدورات وورش العمل.	9	4.17	0.92	كبيرة
	المتوسط العام		4.31	0.61	كبيرة جداً

يتبين من نتائج الجدول (6) أن المتوسط الحسابي العام لاستجابات عينة الدراسة على فقرات المجال الأول (الانضباط الوظيفي) يساوي (4.31)، وهذا يشير إلى درجة تطبيق (كبيرة جداً)، كما يلاحظ أن قيمة الانحراف المعياري للمتوسط الحسابي العام يساوي (0.61) وهي قيمة صغيرة ومؤشر على التجانس بين استجابات عينة الدراسة حول درجة تطبيق مديري المدارس للانضباط الوظيفي في محافظة العقيق من وجهة نظر المعلمين.  
كما يبين الجدول (6) أن هناك (11) فقرة جاءت بدرجة (كبيرة جداً) حيث تراوحت قيم متوسطاتها الحسابية بين (4.52)، (4.20). وجاءت الفقرات التي تتحدث عن متابعة دوام العاملين في المدرسة والمحافظة على أوقات الدوام الرسمي والحرص على حضور فعاليات الطابور الصباحي في المراتب الثلاث الأولى، بينما جاءت الفقرة التي تتحدث عن الحرص على مواعيد الدورات وورش العمل في المرتبة الأخيرة ولكنها كانت بدرجة كبيرة أيضاً.

ويعزو الباحثان معي فقرات هذا المجال بدرجة كبيرة أو كبيرة جداً إلى طبيعة الالتزام بالدوام لجوانب أخلاقية ودينية لدى العاملين بالمدارس بصورة عامة، والتعليمات واللوائح التي تفرض مثل هذا التطبيق. ويرى الباحثان أن هذه النتائج تتفق مع ما أشار إليه المهدي (2004) من أن الغايات التي تكمن وراء استخدام الانضباط الوظيفي في العملية التربوية يعتبر عنصراً من العناصر المهمة في مجال التعليم لأنه يحافظ على كيانه ودعم استقراره فهو يوجد الانسجام والتكامل بين الأعضاء ويعد مؤشراً هاماً من مؤشرات تقييم الأداء التعليمي ويمثل قاعدة لتنظيم العلاقات الاجتماعية بين أفرادهم وتميزهم عن غيرهم مما يجبر كل فرد على السير وفقاً لها وإلا تعرض للمساءلة.

وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة حوامدة وجرادات (2005) التي أشارت نتائجها إلى أن استخدام المساءلة في تحقيق الانضباط الوظيفي إنما يستهدف تحقيق الانسجام والتكامل والتماسك داخل العمل التعليمي ومساعدته في تنظيم شكل العلاقات الاجتماعية التي تربط بين عناصره والسيطرة على بعض ألوان الظلم الذي قد يتعرض له بعض أفرادهم وعلاج بوادر الانحرافات السلوكية غير الأخلاقية بما يضمن سلامة الأداء التعليمي. وتختلف جزئياً مع نتائج دراسة الزعبي (2003).

ثانياً: مجال أخلاقيات المهنة:

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق أخلاقيات

المهنة مرتبة تنازلياً

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الترتيب	الفقرة	
				اعتقد أن مدير/ مديرة مدرستي يقوم بـ:	
كبيرة جداً	0.77	4.51	1	الظهور بمظهر يليق بمكانته كمدير مدرسة.	23
كبيرة جداً	0.84	4.31	2	مساءلة الموظفين بناءً على معلومات موثوقة.	28
كبيرة جداً	0.88	4.27	3	احترام آراء العاملين معه ولا يهتمهم بعدم فهمهم لما يرى.	27
كبيرة جداً	0.85	4.26	4	وضع آلية واضحة للمساءلة في المدرسة.	25
كبيرة جداً	1.08	4.26	4	عدم استغلال مكانة لتحقيق مكاسب شخصية.	24
كبيرة جداً	0.90	4.23	5	تقدير أوقات العمل ويحرص على عدم استقبال الزوار الخاصين.	30
كبيرة	0.85	4.16	6	إتباع آليات مساءلة تعزز المسؤولية لدى العاملين في المدرسة.	29
كبيرة	1.00	4.04	7	إعلان آليات المساءلة لجميع الموظفين.	26
كبيرة جداً	0.68	4.26		المتوسط العام	

يتبين من نتائج الجدول (7) أن المتوسط الحسابي العام لاستجابات عينة الدراسة على فقرات المحور الثاني (أخلاقيات المهنة) يساوي (4.26)، وهو مؤشر يدل على أن المساءلة التربوية في مجال أخلاقيات المهنة لدى مديري المدارس في محافظة العقيق من وجهة نظر المعلمين تطبق بدرجة (كبيرة جداً)، كما يلاحظ أن قيمة الانحراف المعياري للمتوسط الحسابي العام يساوي (0.68) وهي قيمة صغيرة ومؤشر على التجانس بين استجابات عينة الدراسة حول درجة تطبيق أخلاقيات المهنة لدى مديري المدارس في محافظة العقيق من وجهة نظر المعلمين.

كما تشير نتائج الجدول (7) أن (6) فقرات تراوحت قيم متوسطاتها بين (4.51) و(4.23) وهو ما يشير إلى درجة تطبيق كبيرة جداً في هذه الفقرات. وجاءت الفقرة التي تتحدث عن الظهور بمظهر يليق بمكانته كمدير مدرسة في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (4.51) وذلك لكون المدير هو من يستقبل زوار المدرسة من مشرفين وأولياء أمور وغيرهم وفي الترتيب الثاني مساءلة الموظفين بناءً على معلومات موثوقة بمتوسط حسابي (4.31) وذلك لأن المدير يجب أن يكون لديه معلومات موثوقة وصحيحة ولا يعتمد على التخمين أو الشك عند استخدام المساءلة، جاء بعد ذلك الفقرات احترام آراء العاملين معه ولا يتهمهم بعدم فهمهم لما يرى ووضع آلية واضحة للمساءلة في المدرسة وعدم استغلال مكانته لتحقيق مكاسب شخصية وتقدير أوقات العمل والحرص على عدم استقبال الزوار الخاصين في الترتيب من الثالث إلى السادس بمتوسطات حسابية تراوحت قيم متوسطاتها بين (4.23-4.27).

كما لوحظ وجود تطبيق للمساءلة التربوية في مجال أخلاقيات المهنة بدرجة (كبيرة) على فقرتين تراوحت قيم متوسطاتها بين (4.16) و(4.04) وتتحدث الفقرتان عن اتباع آليات مساءلة تعزز المسؤولية لدى العاملين في المدرسة وإعلان آليات المساءلة لجميع الموظفين. ويعزو الباحثان هذه النتائج إلى ادراك مديري المدارس إلى أنه لمساءلة معلمهم يجب اتباع آليات واضحة يعرفها الجميع وتكون معلنة لا تخفى على أي شخص، وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة كل من أبو حشيش (2010)، والزعبي (2003).

### ثالثاً: مجال العمل والإنجاز:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات هذا المجال وكانت النتائج كما في الجدول (8):  
جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة على فقرات مجال العمل والإنجاز مرتبة تنازلياً.

الدرجة	العبارة	درجة التطبيق	
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	أعتقد أن مدير/ مديرة مدرستي يقوم بـ:		
13	العمل لتحقيق الاهداف الموضوعية للمدرسة.	4.34	0.80
21	توجيه الطلبة ويحرص على متابعتهم.	4.32	0.84
20	الحرص على احتواء قضايا العاملين معه وحلها.	4.31	0.91
15	توزيع المهام بين العاملين وفق المقدرة والكفاءة.	4.29	0.91
14	عمل خطة سنوية للمدرسة يحرص على إنجاز العمل وفقها.	4.23	0.83
16	تفويض أعمال للمعلمين ويتابعهم أول بأول.	4.21	0.89
19	الحرص على العمل الجماعي واخذ آراء العاملين في الميدان.	4.18	0.98
18	الاهتمام بعقد اجتماعات دورية مع العاملين في المدرسة.	4.14	0.93
17	ابتكار نهج التجديد والتطوير ويفرض تكرار الذات.	4.03	0.99
22	تطبيق أفكار تربوية جديدة معدة سابقاً.	4.02	1.02
	المتوسط العام	4.20	0.71

يتضح من نتائج الجدول (8) أن المتوسط الحسابي العام لاستجابات عينة الدراسة على فقرات المحور الثالث (العمل والإنجاز) يساوي (4.20)، وهو مؤشر أن المساءلة التربوية في مجال العمل والإنجاز تطبق بدرجة (كبيرة)

جداً)، كما يلاحظ أن قيمة الانحراف المعياري العام يساوي (0.71) وهي قيمة صغيرة ومؤشر على التجانس بين استجابات عينة الدراسة.

كما تشير نتائج الجدول (8) وجود تطبيق للمساءلة التربوية في مجال العمل والإنجاز بدرجة (كبيرة جداً) على فقرات تراوحت قيم متوسطاتها بين (4.34) و(4.21) وهو ما يشير إلى أن المساءلة التربوية في مجال العمل والإنجاز تطبق بدرجة كبيرة جداً. وهذه الفقرات تتحدث عن العمل لتحقيق الاهداف الموضوعة للمدرسة وتوجيه الطلبة والحرص على متابعتهم والحرص على احتواء قضايا العاملين وحلها وتوزيع المهام بين العاملين وفق المقدرة والكفاءة وعمل خطة سنوية للمدرسة يحرص على إنجاز العمل وفقها وتفويض أعمال للمعلمين ومتابعتهم أول بأول.

أما عن مؤشرات العمل والإنجاز المتمثلة في: الحرص على العمل الجماعي واخذ آراء العاملين في الميدان، الاهتمام بعقد اجتماعات دورية مع العاملين في المدرسة، ابتكار نهج التجديد والتطوير ورفض تكرار الذات وتطبيق أفكار تربوية جديدة معدة سابقاً فإن درجة تطبيقها لدى مديري المدارس في محافظة العقيق من وجهة نظر المعلمين كانت بدرجة (كبيرة) بمتوسطات حسابية تراوحت بين (4.18 - 4.02).

وقد تعزى هذه النتائج إلى أن مديري المدارس لديهم حرص شديد على وضع الخطط التشغيلية الفصلية وان هناك متابعة مستمرة ورصد لهم من قبل مشرفي الإدارة المدرسية اثناء الزيارات المتكررة للمدارس، كذلك فإن احتواء قضايا العاملين في المدرسة وحلها داخل المدرسة يؤدي إلى انتهاء المشكلة داخل المدرسة وعدم خروجها للمجتمع الخارجي لأن ذلك يؤثر على سمعة المدرسة، أما ما يتعلق بابتكار نهج التجديد والتطوير ورفض تكرار الذات كانت بدرجة أقل لأن بعض مديري المدارس قد يرفضون التجريب ويريدون أن يسير العمل وفق روتين معين وأن دخول أي أفكار جديدة قد تؤدي إلى الاخلال بالعملية التعليمية.

وهذه النتائج تتفق مع نتائج دراسات كل من حوامدة وجرادات (2005) ودراسة الزعبي (2003) ودراسة ماذرز وكينغ (Mathers & King, 2001) ودراسة أبو حشيش، (2010)، ودراسة القهيدان (2009)، ودراسة أبو حمده (2008).

#### السؤال الثاني: نص السؤال الثاني على:

"هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0,05$ ) في استجابات أفراد العينة لدرجة تطبيق مديري المدارس ومديراتها في محافظة العقيق للمساءلة التربوية من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغيرات (الجنس، المرحلة التعليمية، سنوات الخبرة)؟"

أولاً: المقارنة حسب الجنس: للتعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة لدرجة تطبيق المساءلة التربوية لدى مديري المدارس في محافظة العقيق من وجهة نظر المعلمين حسب اختلاف الجنس، تم استخدام اختبار (ت) كما في الجدول (9):

جدول (9): نتائج اختبار (ت) للمقارنة بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول درجة تطبيق

المساءلة التربوية حسب متغير الجنس.

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
الانضباط الوظيفي	ذكور	155	4.28	0.59	0.70	275	0.49
	إناث	122	4.33	0.64			
العمل والإنجاز	ذكور	155	4.16	0.69	1.15	275	0.25
	إناث	122	4.26	0.75			

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
أخلاقيات المهنة	ذكور	155	4.24	0.69	0.28	275	0.78
	إناث	122	4.27	0.68			
الدرجة الكلية	ذكور	155	4.23	0.61	0.80	275	0.42
	إناث	122	4.29	0.64			

يتبين من نتائج الجدول (9) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول درجة تطبيق المساءلة التربوية تعزى إلى متغير الجنس سواءً في الدرجة الكلية للمساءلة التربوية أو في مجالاتها (الانضباط الوظيفي - العمل والإنجاز - أخلاقيات المهنة).

ويفسر الباحثان هذه النتيجة أن مديري مدارس محافظة العقيق لديهم صلاحيات موحدة وطرق مساءلة واضحة يمارسونها ويطبّقونها ويخضعون هم أنفسهم إلى نفس الدرجة من المساءلة لذلك من الطبيعي أن يمارسوا المساءلة على معلمهم وعلى أنفسهم بنفس الدرجة كذلك فإن لديهم قيم اجتماعية ترتبط بتحقيق الديمقراطية والشفافية والتمكين ويقومون بتطبيقها في جميع الأعمال الإدارية وعلى الجميع دون تمييز.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع ما توصلت إليه نتائج دراسة كلا من أبوحشيش (2010) ودراسة (حوامدة، جرادات، 2005) ودراسة (أبو كركي، 2003) ودراسة مازرز وكينغ (Mathers & King, 2001) بينما تختلف نتائج هذه الدراسة مع ما توصلت إليه نتائج دراسة الحارث (2005) التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات مديري المدارس الابتدائية في منطقة حائل نحو واقع ممارسة المساءلة في الإدارة التربوية في المملكة العربية السعودية تعزى لمتغير الجنس وكانت لصالح الإناث.

#### ثانياً: المقارنة حسب المرحلة التعليمية

لمعرفة هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة لدرجة تطبيق المساءلة التربوية لدى مديري المدارس في محافظة العقيق من وجهة نظر المعلمين حسب اختلاف المرحلة التعليمية، تم استخدام تحليل التباين الأحادي وكانت النتائج كما في الجدول (10):

جدول (10): نتائج تحليل التباين (ف) للمقارنة بين متوسطات استجابات عينة الدراسة تبعاً لمتغير المرحلة

#### التعليمية

المجال	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
الانضباط الوظيفي	بين المجموعات	1.49	2	0.74	1.97	0.14
	داخل المجموعات	103.50	274	0.38		
	الكلية	104.98	276			
أخلاقيات المهنة	بين المجموعات	2.85	2	1.43	3.12	0.04*
	داخل المجموعات	125.52	274	0.46		
	الكلية	128.37	276			
العمل	بين المجموعات	3.53	2	1.76	3.49	0.03*

المجال	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الإحصائية
والإنجاز	داخل المجموعات	138.62	274	0.51		
	الكلية	142.14	276			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	2.36	2	1.18	3.11	0.04*
	داخل المجموعات	103.80	274	0.38		
	الكلية	106.16	276			

\* دالة عند مستوى (0.05)

تشير نتائج تحليل التباين الاحادي إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في استجابات أفراد العينة تبعاً للمرحلة التعليمية في مجال الانضباط الوظيفي، فيما توجد فروق دالة إحصائية في استجابات أفراد العينة في مجالي أخلاقيات الوظيفة والعمل والإنجاز، كما توجد فروق في استجابات أفراد العينة على الأداة ككل:

و يفسر الباحثان عدم وجود فروق دالة إحصائية في استجابات أفراد العينة تبعاً للمرحلة التعليمية في مجال الانضباط الوظيفي بأن حرص مديري المدارس على نهج التطوير والتجديد وعقد الورش والاجتماعات الدورية مع العاملين في المدرسة واهتمامهم بالعمل الجماعي وحرصهم على أخذ آراء العاملين معهم في الميدان ومتابعتهم لقضايا وحاجات العاملين في الميدان التربوي يرتبط بالمرحلة التعليمية التي يعمل بها المديرين.

و تتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة (الزعي، 2003) التي أشارت إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية في استجابات عينة الدراسة تبعاً للمرحلة التعليمية في مجال الانضباط الوظيفي.

كما تختلف هذه النتائج مع ما توصلت اليه دراسة ماذرز وكينغ (Mathers & King, 2001) التي أشارت نتائجها إلى أن إدراك المعلمين للمساءلة لم يتأثر بمتغيرات الخبرة، ومستوى المدرسة، والمؤهل العلمي.

وللتعرف على اتجاهات الفروق في مجالي أخلاقيات الوظيفة والعمل والإنجاز والدرجة الكلية تم استخدام اختبار شيفيه للمقارنات البعدية وكانت النتائج كما في الجدول (11):

جدول (11) نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تطبيق المساءلة التربوية في مجال أخلاقيات المهنة ومجال العمل والإنجاز وفي الأداة ككل تبعاً لمتغير المرحلة التعليمية.

مجال المقارنة	المرحلة التعليمية	المتوسط الحسابي	ابتدائي	متوسط	ثانوي
أخلاقيات المهنة	ابتدائي	4,34	—	0,13	*0,27
	متوسط	4,21	0,13-	—	0,14
	ثانوي	3,07	0,27-	0,14-	—
العمل والإنجاز	ابتدائي	4,3	—	0,11	*0,31
	متوسط	4,19	0,11-	—	0,20
	ثانوي	3,99	0,31-	0,20-	—
الأداة ككل	ابتدائي	4,33	—	0,08	*0,25
	متوسط	4,25	0,08-	—	0,17
	ثانوي	4,08	0,25-	0,17-	—

تبين من الجدول (11) أن الفروق في مجال أخلاقيات المهنة كانت بين استجابات المعلمين والمعلمات في المرحلتين الابتدائية والثانوية وكانت الفروق لصالح معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية. وكذلك الحال كانت الفروق في مجال العمل والإنجاز والأداة ككل بين معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية ومعلمي ومعلمات المرحلة الثانوية لصالح معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية ويعزو الباحثان ذلك إلى أن هذا الالتزام قد يعزى إلى حرصهم على الأداء المتميز وخوفهم من التقصير والمخالفة التي تعرضهم للمساءلة.

فالمساءلة كما يذكر دويري (2002) تلزم العاملين على تحسين أدائهم والالتزام بمهامهم ومسؤولياتهم لخوفهم من التقصير والمخالفة التي تعرضهم للمساءلة. كما أن تعرض الموظف للمساءلة لا يقتصر على العقاب والحساب وإنما قد تكون أداة لإحداث التغيير الإيجابي في السلوك والأداء أي أن هدفها مساءلة الإنجاز وحماية الصالح العام وتحقيق الجودة في العمل، وكذلك قد يكون التركيز من مديري مدارس محافظة العقيق على المرحلة الابتدائية كونها المرحلة الأساسية ويجب التركيز فيها على الدوام وعلى أداء المعلمين لكونها مرحلة أساسية وكذلك يقوم أولياء الأمور بمتابعة ابنائهم في هذه المرحلة بصفة مستمرة.

#### ثانياً: المقارنة حسب سنوات الخبرة

لمعرفة هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة لدرجة تطبيق المساءلة التربوية لدى مديري المدارس في محافظة العقيق من وجهة نظر المعلمين حسب اختلاف سنوات الخبرة، تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي والنتائج كما في الجدول (12):

جدول (12): نتائج تحليل التباين الاحادي للمقارنة بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول درجة تطبيق المساءلة التربوية حسب اختلاف سنوات الخبرة

المجال	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف الإحصائية	الدلالة الإحصائية
الانضباط الوظيفي	بين المجموعات	0.76	2	0.38	1.00	0.37
	داخل المجموعات	104.23	274	0.38		
	الكلي	104.98	276			
أخلاقيات المهنة	بين المجموعات	1.05	2	0.53	1.13	0.33
	داخل المجموعات	127.32	274	0.47		
	الكلي	128.37	276			
العمل والإنجاز	بين المجموعات	0.11	2	0.05	0.10	0.90
	داخل المجموعات	142.04	274	0.52		
	الكلي	142.14	276			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	0.44	2	0.22	0.57	0.57
	داخل المجموعات	105.72	274	0.39		
	الكلي	106.16	276			

يتبين من الجدول (12) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة لدرجة تطبيق مديري المدارس للمساءلة التربوية تعزى إلى متغير سنوات الخبرة لأي من مجالات أداة الدراسة أو للأداة ككل.

يفسر الباحثان هذه النتيجة بأن المعلم المبتدي قليل الخبرة يرى نفس ما يراه المعلم الخبير في أن مديري المدارس يطبقون المساءلة بطريقة واحدة مع جميع المعلمين ولا يميزون بين شخص وآخر. وتتشابه هذه النتائج مع ما توصلت إليه نتائج كلا من: دراسة (الدريني، 2000)، التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المديرين والمديرات نحو المساءلة في الإدارة التربوية تعزى إلى كل من الخبرة ودراسة مادرز وكينغ (Mathers & King، 2001) التي توصلت إلى أن إدراك المعلمين للمساءلة لم يتأثر بمتغيرات سنوات الخبرة، ودراسة (أبو كركي، 2003) التي أشارت نتائجها إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك مفهوم المساءلة التربوية لدى المعلمين يعزى لمتغير الخبرة ودراسة (حوامدة، جرادات، 2005) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق المساءلة الإدارية تعزى إلى الخبرة وتتفق كذلك مع دراسة آل الحارث (2005) ودراسة أبو حشيش (2010) ودراسة المدني (2007) التي أوضحت نتائجها عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات المعلمين والمعلمات في درجة ممارسة مديري المدارس للمساءلة تعزى للخبرة، و أخيراً فإن نتائج هذه الدراسة تختلف مع ما توصلت إليه نتائج دراسة أبو حمدة (2008) التي أشارت نتائجها إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) في مستوى تطبيق المساءلة الإدارية تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

### الخلاصة:

1. أظهرت نتيجة الدراسة أن درجة تطبيق مديري المدارس في محافظة العقيق للمساءلة التربوية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات كانت كبيرة جداً بمتوسط حسابي (4,26) وانحراف معياري (0,62).
2. أشارت نتائج الدراسة إلى أن المساءلة في مجال الانضباط الوظيفي لدى مديري المدارس في محافظة العقيق من وجهة نظر المعلمين تطبق بدرجة كبيرة جداً بمتوسط حسابي (4,31) وانحراف معياري (0,61).
3. أشارت نتائج الدراسة إلى أن المساءلة التربوية في مجال أخلاقيات المهنة لدى مديري المدارس في محافظة العقيق من وجهة نظر المعلمين تطبق بدرجة كبيرة جداً بمتوسط حسابي (4,26) وانحراف معياري (0,68).
4. أشارت نتائج الدراسة إلى أن المساءلة في مجال العمل والإنجاز لدى مديري المدارس في محافظة العقيق من وجهة نظر المعلمين تطبق بدرجة كبيرة جداً بمتوسط حسابي (4,2) وانحراف معياري (0,71).
5. توصلت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha=0,05$ ) في استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق مديري المدارس في محافظة العقيق للمساءلة التربوية بمجالاتها (الانضباط الوظيفي - أخلاقيات المهنة - العمل والإنجاز) تعزى إلى متغير الجنس (ذكور - إناث).
6. أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول درجة تطبيق الانضباط الوظيفي تعزى إلى متغير المرحلة التعليمية بينما تبين وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول درجة تطبيق المساءلة في مجال العمل والإنجاز ومجال أخلاقيات المهنة والأداة ككل. و أظهر اختبار شيفيه أن الفروق كانت بين استجابات معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية ومعلمي ومعلمات المرحلة الثانوية ولصالح معلمي ومعلمات المرحلة الابتدائية.
7. توصلت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق مديري المدارس في محافظة العقيق للمساءلة التربوية بمجالاتها (الانضباط الوظيفي - العمل والإنجاز - أخلاقيات المهنة) تعزى إلى متغير سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات، من 5 - أقل من 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر).

## التوصيات:

- في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة فإن الباحثان يوصيان بما يلي:
1. أشارت النتائج إلى أن متوسط استجابات عينة الدراسة على محاور المساءلة التربوية جميعها (كبيرة جداً) لدى مديري المدارس، لذا يوصي الباحثان بالمحافظة على هذا المستوى الممتاز من المساءلة من خلال تدوير المدراء على جميع المراحل التعليمية في المدارس داخل المحافظة.
  2. أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حسب متغير المرحلة الدراسية، لذا يوصي الباحثان بعقد ندوات عامة تشمل فئات مختلفة من المراحل التعليمية لمناقشة أسباب اختلاف وجهات نظرهم وتعزيز ثقافة المساءلة للمرحلة الثانوية بشكل خاص ولجميع المراحل بشكل عام.

## قائمة المراجع

### المراجع العربية:

- أبو حمدة، سعدة (2008). درجة تطبيق المساءلة الإدارية وعلاقتها بمستوى الرضى الوظيفي لمعلمي المدارس الثانوية الخاصة بمحافظة العاصمة عمان من وجهة نظرهم (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- أبو كركي، ساجدة غالب (2003). مدى إدراك مديري المدارس الحكومية لمفهوم المساءلة التربوية وأهدافها وعلاقة ذلك ببعض المتغيرات في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.
- أبو حشيش، بسام (2010). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للمساءلة تجاه المعلمين. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الاقصى، غزة.
- اخورشيدة، عالية خلف (2006). المساءلة والفاعلية في الإدارة التربوية. الأردن، عمان: دار الحامد.
- بيتراكيون، رالف هنترمان (2000). التحليل المنطقي للمساءلة من اجل الأداء في إصلاح الخدمة العامة. المجلة الدولية للعلوم الإدارية، البحرين، 5 (4)، 69.
- الحارث، يحيى (2005). اتجاهات مديري المدارس الابتدائية في منطقة حائل نحو ممارسة المساءلة في الإدارة التربوية بالمملكة. (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- الحارثي، عبدالله (2008). بناء نموذج للمساءلة التربوية في وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، الأردن.
- حوامده، باسم وجرادات، محمد (2005). درجة تطبيق المساءلة الإدارية في مدارس الحكومة في محافظة جرش. مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة. (58)، 134-136.
- خالد، خالد محمد (1986). خلفاء الرسول صلى الله عليه وسلم. ط8. القاهرة: دار ثابث للنشر والتوزيع.
- الدريبي، لبنى نعيم (2000). اتجاهات مديري المدارس الثانوية نحو المساءلة الإدارية في محافظة العاصمة. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- دهيش، خالد بن عبدالله وآخرون (2013). الإدارة والتخطيط التربوي أسس نظرية وتطبيقات عملية، السعودية، الرياض: مكتبة الرشد ناشرون .

- دويري، احمد عودة (2002).المساءلة في الإدارة العامة في الأردن: دراسة ميدانية تحليلية من وجهة نظر المديرين في وزارة التنمية الإدارية وأجهزة الرقابة المركزية.(رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة اليرموك، عمان، الأردن.
- الزعبي، ميسون طلاع (2003).درجة تطبيق المساءلة الإدارية في مديريات التربية والتعليم في الأردن ومعوقات تطبيقها.(رسالة دكتوراه غير منشورة)، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- الطويل، هاني عبد الرحمن (2001). التقييم والمساءلة كمدخل في إدارة النظم التربوية(ط1) الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية: بيروت.
- الطويل، هاني عبدالرحمن (1997). المساءلة تصورات حديثة. ورقة عمل مقدمة للمؤتمر التربوي الأول للجمعية التربوية الأردنية: عمان.19-21/7/1997م.
- عايش، احمد (2005). المساءلة التربوية. مجلة المعلم. فلسطين، غزة، (2)، 46.
- عبدالكريم، نبى (2006).المساءلة التربوية كمدخل لتقويم أداء عضو هيئة التدريس بالجامعة. المؤتمر القومي السنوي الثالث عشر، العربي الخامس، القاهرة.
- العجمي، سرور (2008).درجة تقبل مديري المدارس الثانوية في دولة الكويت للمساءلة التربوية وعلاقتها بدرجة تطبيقهم لها.(رسالة ماجستير)، جامعة مؤتة، الأردن.
- عطوي، جودت (2004): الإدارة التعليمية والإشراف التربوي ز أصولها وتطبيقاتها، دار الثقافة - عمان .
- العمري، حيدر محمد (2004). واقع المساءلة التربوية في وزارة التربية والتعليم في الأردن: دراسة تحليلية تطورية.رسالة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- القهيدان، سارة 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)، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- الكيلاني، عبدالله زيد (1997).محاولة لتطوير نظام المساءلة في النظام التربوي في الأردن. ورقة عمل غير منشورة مقدمة للمؤتمر التربوي الأول للجمعية التربوية الأردنية، عمان.19- 21/7/1997م.
- المدني، معن (2007). المساءلة الإدارية وتطبيقاتها في إدارات التربية والتعليم. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية جامعة الملك سعود، الرياض.
- المهدي، مجدي (2004). المساءلة التعليمية في مصر بين إشكاليات التنظير وممارسات التطبيق في ضوء خبراء بعض الدول. مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة.(55)، 192-216.
- وزارة التخطيط والاقتصاد، (2004). خطة التنمية الثامنة، الرياض.

#### ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Farrell, & law, Jennifer (1999). the accountability of school governing bodies. Educational management and administration, 27 (1), 5-15.
- Hammond, (1999). darling developing professional module of accountability for our school, star ford university, NY
- Lashway, Larry (2001) the new stand arts and accountability; will reward and sanctions motivate Americas school to peak performance, Eugene.

- Lewis, Anne (2001) benchmarks for accountability in Ontario; where do we stand? University of Guelph, dissertation abstracts international.
- Mathers, Judith and King Richard (2001) teacher's perception of accountability. Paper presentation at the meeting of the American education research association, Seattle, WA (April 10-14, 2001) Colorado.
- Mathers, Judith Kay (2000) educational accountability; perceptions of teachers in selected, Colorado school districts(unpublished diploma dissertation) university of northern Colorado, Colorado.
- Newman, & Rigdon (2000) accountability and school performance; Implications of restructuring school Harvard education review.

مواقع الإنترنت:

- ويكيبيديا، الموسوعة الحرة: محافظة العقيق. <http://ar.Wikipedia.org> 19/3/2018.

### Educational accountability among Al-AQeeq Governnate's principals in light of some variables

**Abstract:** The purpose of this study was to explore the degree that principals of public schools in Aqiq governnate apply educational accountability from the point of view of teachers. A Descriptive method was used where a survey instrument were used in this study to identify the degree of applying educational accountability by school principals related to (commitment-work and achievement – job ethics). The target population of this study is male and female principals in public schools in Alaqiq city (1433-1434).

Stratified random sample was used including (277) teachers, (155) males and (122) females. The results of the study provided that commitment, performance, and achievement and job ethics are possessed with a degree of high. The results also showed that there were no statistical differences in the sample responses of this study related to sex and experience variables. While, there were no statistical differences in the sample responses of this study related to the stage of the school in favor of those who work; at the elementary schools.

**Key words:** Educational Accountability, School Principals, Al-AQeeq governnate