

The impact of educational accountability on the performance of teachers in the schools of the Wilayat of Basher in the Sultanate of Oman

Abdulsalam Salim Alabri
Mohamad Azrien Mohamad Anan
Asyraf Isyraqi Bin Jamil

College of Education || University of Malaya || Malaysia

Abstract: The current study aimed to know the impact of educational accountability on the performance of teachers in the schools of the state of Bawsher in the Sultanate of Oman. Computer conducted the questionnaire, and the results of the study showed a positive correlation between the application of accountability and the high performance of teachers. The study recommended the need to develop academic courses in colleges of education related to educational accountability. The researchers also suggested conducting a study on educational governance in light of the Oman 2040 vision, and studying the role of the Omani Authority for Academic Accreditation and Quality Assurance of Education in pushing the educational sector to activate accountability and accountability.

Keywords: educational accountability, teacher performance, Wilayat of Basher.

أثر المساءلة التربوية في أداء المعلمين بمدارس ولاية بوشرفي سلطنة عمان

عبد السلام سالم العبري
محمد عزرين بن محمد عدنان
أشرف إشراقي بن جميل
كلية التربية || جامعة ملايا || ماليزيا

المستخلص: هدفت الدراسة الحالية إلى معرفة أثر المساءلة التربوية في أداء المعلمين بمدارس ولاية بوشرفي سلطنة عمان، واستخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة للدراسة، والتي تكونت من أربعة محاور، وتكونت عينة الدراسة من (24) مدير مدرسة ومديرا مساعدا، وتم معالجة البيانات المستخلصة من الاستبانة عن طريق الحاسوب، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين تطبيق المساءلة وبين ارتفاع أداء المعلمين. أوصت الدراسة إلى ضرورة تطوير مساقات أكاديمية في كليات التربية ذات صلة بالمساءلة التربوية، كما أقرح الباحثون إجراء دراسة حول الحوكمة التربوية في ظل رؤية عُمان 2040، ودراسة دور الهيئة العمانية للاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم في دفع القطاع التربوي لتفعيل المحاسبة والمساءلة.

الكلمات المفتاحية: المساءلة التربوية، أداء المعلمين، ولاية بوشرفي.

المقدمة.

تسعى المنظمات عامة إلى مواكبة التطورات التكنولوجية والمعرفية لمواجهة التغير والتنافس الشديدين؛ لتقديم خدمات ذات جودة عالية بأقل كلفة؛ ولتجنب ضعف الأداء وسوء الإنتاج. لذلك يحرص قادة المؤسسات إلى

ايجاد آليات ووسائل يتأكدون بواسطتها من أن موارد المؤسسة لا تهدر، وتؤدي بطريقة صحيحة، بما يحقق أهداف المؤسسة.

ويعتبر نظام المساءلة قديماً، حيث ارتبط تاريخياً بظهور التجمعات البشرية المنظمة، التي رافقتها ظهور الإدارة، وتم ممارسة المساءلة قبل (3000) عام قبل الميلاد في حضارة ما بين النهرين، حيث تضمنت شريعة حمورابي سنن وقوانين صارمة ضد المسيئين في حضارة بابل.

فقد ذكر مدايس (Madaus 2000) أن مصطلح المساءلة (Accountability) أستخدم في النظم التعليمية منذ بداية القرن العشرين. وفي العقدين الآخرين من القرن العشرين طرأ العديد من المتغيرات في المفاهيم والعلوم الإدارية الجديدة التي أنتجت الانفجارات المعرفية المتلاحقة، وهذه التغيرات ادت إلى الحاجة لبعض الإصلاحات نتيجة الشعور بجوانب القصور في الأداء. وقال كامبا (Champa, 1999): إن النظام التربوي يعد ركيزة أساسية لأي مجتمع إنساني وذا قيمة عالية، فكان لزاماً أن يعد نظام المساءلة؛ ليتكيف مع حاجات النظام التربوي، من أجل ضبط مواطن القوة والضعف، والسيطرة عليها. لذا فإن نظام المساءلة يعد مطلباً رسمياً ومجتمعياً، وهو أداة فاعلة تضمن تعليماً جيداً للطبة في كافة مستوياتهم الدراسية.

يجتهد الكثير من دول العالم في تحسن أنظمة التعليم من خلال تطوير الإدارة المدرسية، لأنها المسؤولة عن تنفيذ البرامج التعليمية وجودة المخرجات، هذا الأمر استدعى ممارسة المساءلة في النظم التربوية، وذلك سعياً للوصول إلى أفضل الممارسات وأكثرها نجاحاً للعملية التعليمية (الحمود، 2007). ويشير الأدب النظري إلى أن بعض من الدول العربية أخذت تفعّل برامج المساءلة الإدارية والتربوية، ففي سلطنة عمان تتبنى وزارة التربية والتعليم مبدأ المساءلة التربوية كركيزة أساسية في تحسين نوعية الإدارة والتعليم، وإن كان هناك تأخير إصدار قانون للتعليم الذي من المؤمل أن يضمن الانضباط وجودة المخرجات، وقانون الخدمة المدنية هو القانون الوحيد للمساءلة الذي يشمل جميع الوزارات المدنية في الوقت الراهن. ومع أهمية وضرورة تطبيق نظام المساءلة التربوية في المؤسسات التعليمية إلا أن الكثير من الدراسات قد أكدت على قصور تطبيقها وتفعيلها في معظم مدارس التعليم العام. ومن هذه الدراسات التي أجريت في سلطنة عمان (دراسة الراسبي، 2006) ودراسة (الخروصي، 2009)، حيث أظهرت دراسة الراسبي (2006). أن "درجة تطبيق عناصر المساءلة في النظام التعليمي العام بالسلطنة جاءت بدرجة متوسطة في مجالات: الأهداف التربوية، الأهداف التعليمية، والمعايير، ونظام التقييم، ونظام الحوافز، على التوالي" وجاءت توصياتها مؤكدة ضرورة تبني النظام التعليمي بالسلطنة نظاماً للمساءلة مواكباً للتطورات التربوية التي يشهدها عن كافة الجوانب، وقدمت دراسة الخروصي (2009) تصوراً مقترحاً لتقويم مدارس الحلقة الأولى من التعليم الاساسي في ضوء نظام المحاسبية بسلطنة عمان؛ ولتحقيق أهداف الدراسة وزعت استبانة على عينة مكونة من (65) مشرفاً تربوياً ومدير مدرسة، و(155) معلمة، وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك متطلبات لا بد من توافرها لتطبيق نظام المحاسبية فيما يخص لجنة المحاسبية ومواصفات عملها، وعملية التقويم الذاتي، والتقويم الخارجي، والعاملين بالمدرسة، والمبنى المدرسي، والتجهيزات، بالإضافة إلى مجموعة من المعوقات التي تحول دون تطبيق نظام المساءلة، كنقص التمويل، والموارد البشرية، وضعف ثقافة المساءلة، ومقاومة التغيير.

واستناداً لما تقدم، وشعوراً من الباحثين بأهمية موضوع المساءلة في الميدان التربوي، من كون إنه يعمل مشرف إدارة مدرسية، وشعور بالحاجة إلى تسليط الضوء حول أثر المساءلة الإدارية والتربوية على أداء المعلمين من وجهة نظر المديرين والمديرات ومساعدتهم بمدارس ولاية بوشر بمحافظة مسقط، قام الباحثون بإجراء الدراسة.

مشكلة الدراسة:

قال تعالى: {فَلَنَسْأَلَنَّ الَّذِينَ أُرْسِلَ إِلَيْهِمْ وَلَنَسْأَلَنَّ الْمُرْسَلِينَ} (الأعراف: 6)، وقال تعالى: {وَأَتَقُوا اللَّهَ الَّذِي تَسَاءَلُونَ بِهِ وَالْأَرْحَامَ إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلَيْكُمْ رَقِيبًا} (النساء: 1). إن هذه الآيات التي وردت في القرآن الكريم تدل على أن المسألة من المفاهيم المتأصلة في الشريعة الإسلامية، وهي تعتبر الحجر الأساس للإدارة العامة في المنهج الإسلامي. حيث تتبنى العديد من المؤسسات الحكومية في سلطنة عمان كالهيئة العمانية للاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم التي أضيف لها دور تقويم وضمان جودة التعليم المدرسي بمرسوم سلطاني رقم (2021/9) كجهة رقابية، بالإضافة إلى وزارة التربية والتعليم مبدأ المسألة التربوية كركيزة أساسية في تحسن نوعية الإدارة والتعليم، وأن كان هناك قصور في عملية صناعة قانون التعليم الذي يضمن الانضباط وجودة المخرجات، وكما أسلفت سابقاً في مقدمة الدراسة بأن قانون الخدمة المدنية هو القانون الوحيد للمسألة الذي يشمل جميع الوزارات المدنية في الوقت الراهن، ومن خلال تحليل الباحثين للنظام التأديبي في قانون الخدمة المدنية بسلطنة عمان وإجراءات المسألة الإدارية فيه للموظف العام، والقرار التأديبي في الباب الثالث عشر من القانون الصادر بالمرسوم السلطاني رقم (2004/120)، ويلاحظ الباحثون أن هذا القانون لم يخصص باب خاص بنظام المسألة عند فئة المعلمين لخصوصية هذا الفئة من الموظفين حيث لا يمكن معاملتهم كبقية الفئات الأخرى من الموظفين في القطاع العام (وزارة الخدمة المدنية، 2004). ومع أهمية تطبيق نظام المسألة التربوية في المؤسسات التعليمية التي أكدت عليها بعض الدراسات كدراسة البنك الدولي حول التعليم في سلطنة عمان لعام 2012 (وزارة التربية والتعليم، 2012)، والدراسة النيوزلندية (وزارة التربية والتعليم، 2017) اللتان أوصتا بأن تقوم وزارة التربية والتعليم بتفعيل نظام المسألة والحوكمة بشكل أكبر، وعليها أن تركز على أربعة مبادئ أساسية وهي: المحاسبية (المساءلة)، ووضوح الرؤية، والفعالية، والكفاءة، وأيضاً من خلال معاشية الباحثين للواقع التربوي كونه يعمل مديراً لأحد المدارس بسلطنة عمان ومعاييرته اليومية للإجراءات المسألة التربوية، فإنه تلاحظ لديه تغليب العواطف والمجاملات على حساب معايير الأداء المهني والموضوعية، وأيضاً ضعف إدراك المعلمين للضوابط الاجرائية المنظمة للمسألة التربوية، لذلك رأي الباحثون ضرورة إجراء هذه الدراسة؛ لتسليط الضوء على أثر المسألة التربوية في أداء المعلمين بمدارس ولاية بوشر في سلطنة عمان من أجل تحسين مخرجات العملية التعليمية، وقام الباحثون بتوزيع استبانة قبلية لعدد من مدارس ولاية بوشر لمعرفة ممارسات المسألة الإدارية عند بعض مدراء المدارس ومساعدتهم، وتحليلها إحصائياً، خلصت إلى النتائج موضحة في الجدول (1)

جدول (1) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لممارسات المسألة الإدارية عند بعض مدراء المدارس

ومساعدتهم وفقاً للدراسة الاستطلاعية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة التطبيق
إنجاز الأعمال وفق الخطط	3.78	0.74	75.6	مرتفعة
إدارة التغيير وإدارة الصراع	3.10	0.94	66.6	متوسطة
تشجيع العمل الجماعي بين المعلمين	3.40	0.86	73.4	متوسط
متابعة التحصيل الدراسي للطلبة	3.63	0.95	72.6	متوسط
متابعة التزام المعلمين بقوانين العقاب البدني	3.69	1.01	73.8	مرتفع
متابعة استخدام المرافق المدرسية بفاعلية	3.50	0.92	70.0	متوسط
الدرجة الكلية	3.52	0.58		متوسط

ويتبين من الجدول أعلاه إن درجة تطبيق المساءلة الإدارية لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية من وجهة نظرهم جاءت متوسطة، وبمتوسط حسابي بلغ (3.52)، وانحراف معياري (0.58). ومن خلال ما أظهرته نتائج الدراسة يتضح لدى الباحثين أن هناك عدم وضوح لدى مدراء المدارس حول أهمية تطبيق المساءلة الإدارية ومدى تأثيرها على أداء المعلمين؛ لذلك رأى الباحثون ضرورة إجراء هذه الدراسة لتسليط الضوء على المساءلة الإدارية من منظور إسلامي وأثرها في أداء المعلمين بمدارس محافظة مسقط في سلطنة عمان من أجل تحسين مخرجات العملية التعليمية ورفع جودة أداء المعلمين.

أسئلة الدراسة:

بناء على ما سبق؛ تتحدد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

ما أثر المساءلة التربوية على أداء المعلمين بمدارس ولاية بوشري في سلطنة عمان؟
وتنبثق منه أسئلة فرعية:

- 1- هل توجد علاقة بين تطبيق المساءلة التربوية ورفع مستوى أداء المعلمين؟
- 2- ما إيجابيات تطبيق المساءلة التربوية في المدارس الحكومية؟
- 3- ما معوقات تطبيق المساءلة التربوية في المدارس الحكومية؟

أهداف الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على:

- 1- أثر المساءلة التربوية من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس ومساعدتهم بمدارس ولاية بوشري في سلطنة عمان.
- 2- طبيعة العلاقة بين المساءلة التربوية وأداء المعلمين بمدارس ولاية بوشري في سلطنة عمان.
- 3- إيجابيات تطبيق المساءلة التربوية في المدارس الحكومية؟
- 4- معوقات تطبيق المساءلة التربوية في المدارس الحكومية؟

أهمية الدراسة:

تبرز أهمية هذه الدراسة في محاول الباحثين تسليط الضوء على أهمية معرفة أثر المساءلة التربوية في أداء المعلمين، ويمكن حصر أهمية الدراسة - رأي الباحث- فيما يلي:

1. تتناول هذه الدراسة موضوع المساءلة الإدارية من منظور إسلامي وأثرها في تحسين أداء المعلمين، وما يترتب عليه من المساهمة في عملية الإصلاح والتطوير للمنظومة التعليمية.
2. ستعرف هذه الدراسة كلا من مدراء المدارس بمحافظة مسقط ومساعدتهم، وأيضاً المعلمين والمعلمات بشكل أساسي بأهمية المساءلة الإدارية من منظور إسلامي، وأثرها وواقع تطبيقها، مما يولد اتجاهات إيجابية نحو المساءلة.
3. ستعرف هذه الدراسة القادة التربويين في المديرية العامة للتربية والتعليم بمحافظة مسقط عن آثار تطبيق المساءلة في المدارس الحكومية، مما يترتب عليه من تحسين للوائح والأنظمة المفعلة لنظام المساءلة التربوية.
4. على حد علم الباحثين قد تكون هذه الدراسة من الدراسات القليلة التي تناولت موضوع المساءلة التربوية في المدارس التابعة لوزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان.

حدود الدراسة.

تقتصر حدود الدراسة على:

- الحدود الموضوعية: المسألة التربوية وأثرها على أداء المعلمين.
- الحدود البشرية: جميع مديري ومديرات ومساعدتي ومساعدات مدرّاء المدارس.
- الحدود المكانية: جميع المدارس الحكومية في ولاية بوشر بمحافظة مسقط.
- الحدود الزمانية: تم إجراء هذه الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 2021/2020م.

مصطلحات الدراسة والتعريفات الاجرائية

- المسألة: قيام القائد بمسألة التابعيين على الأعمال التي يقومون بها، واعلامهم بنتيجة هذا الأداء، عن طريق عملية منهجية واضحة المعايير، تتوافق مع أهداف المؤسسة (Madaus, 2000).
- المسألة التربوية: هي عملية يتم بواسطتها متابعة أداء العاملين في الحقل التربوي، وكيفية تنفيذ الأعمال والمهام والصلاحيات الموكلة إليهم لضمان تحقيق أهداف النظام التربوي (الدريني، 2000).
- وتعرف المسألة إجرائيا: بأنها عملية يتم من خلالها متابعة وتقييم أداء المعلمين داخل المدارس بهدف تحسين الأداء، والكشف عن نقاط القوة لتعزيزها ومواطن القصور لمعالجتها.
- الأداء: هو "درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، للوصول إلى الاهداف المرجوة" (محمد، 2001).
- والأداء كذلك هو "النتائج المحددة للسلوك" (النيان، 2003، ص ص209)
- ويمكن تعريفه إجرائيا: بأنه "الجهد المبذول من قبل المعلم أثناء أدائه لعمله".
- ولاية بوشر: هي أحد ولايات محافظة مسقط حسب التقسيم الإداري لسلطنة عمان.

2- الإطار النظري والدراسات السابقة.

أولاً- الإطار النظري:

تم تقسيم هذا المبحث إلى مدخلين: مدخل متعلق بالمسألة التربوية، والمدخل الثاني متعلق بالأداء. وسوف أتناول في المدخل الأول موضوع المسألة التربوية من حيث المفهوم، وأهميتها، وأهدافها، وأنواعها، وأساليبها، ومعوقات تطبيقها، وأما في المدخل الثاني سوف أناقش مفهوم الأداء، وعناصره، ومحددات الأداء، وأهمية تقييم الأداء، ومراحل عملية تقييم الأداء، وطرق تحسين الأداء، وذلك من خلال الاطلاع على الادب النظري.

المدخل الأول: " المسألة التربوية"

1- مقدمة

قال تعالى: ﴿فَلَنَسَلَنَّ الَّذِينَ أُرْسِلَ إِلَيْهِمْ وَلَنَسَلَنَّ الْمُرْسَلِينَ﴾. (الأعراف، 6) وقال تعالى ﴿وَاتَّقُوا اللَّهَ الَّذِي تَسَاءَلُونَ بِهِ وَالْأَرْحَامَ إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلَيْكُمْ رَقِيبًا﴾. (النساء، 1) إن هذه الآيات التي وردت في القرآن الكريم تدل على أن المسألة من المفاهيم القديمة الحديثة، وهي تعتبر الحجر الاساس للإدارة العامة بحيث تشكل المبدأ المتضمن طريقة إخضاع الافراد المستخدمين للسلطة العامة للمحاسبة، وهي طريقة للوفاء بواجباتهم حول تقديم الخدمات والتعامل مع المواطنين.

2- مفهوم المساءلة:

تأتي كلمة مساءلة من الناحية اللغوية من مصدر الفعل الرباعي "ساءل"، إلا أن معاجم اللغة لم تتناول هذه الكلمة، ولكنها تناولت كلمة مسؤولية، وهي تختلف بالمعنى عن كلمة مساءلة، إذ تطلق كلمة مسؤولية من الناحية الأخلاقية على التزام الشخص بما يصدر عنه من القول أو العمل، كما أنها تتضمن محاسبة الأشخاص عن تنفيذ الواجبات التي أقيمت على عاتقهم. (كسبري، 2003)

فقد رأى (دويري، 2002) أن المساءلة: بأنها قيام الرئيس بمحاسبة، أو مساءلة المرؤوس على ما يقوم به من أعمال، وإشعاره بمستوى هذا الأداء من خلال التقييم المناسب لهذه الأعمال.

وعرفها (الطويل، 2006) بأنها عملية تحديد العلاقة بين من توكل إليهم مسؤولية إنجاز بمهام محددة ومن يمتلكون سلطة محاسبتهم على أدائهم.

3- المساءلة التربوية:

إن تربية وتعليم النشء محط اهتمام المجتمعات الانسانية، لذا فإن جودة التربية والتعليم يتطلب تفعيل نظام المساءلة، حتى يتحقق للأفراد والمجتمع توقعاتهم التي يأملون من تحقيقها في أبنائهم الطلاب بامتلاكهم المعارف والقدرات، والقيم، والاتجاهات الإيجابية. (الطويل، مرجع سابق)

كما عرفها (آل الحارث، 2005): بأنها تعني التزام المعلمين بتقديم إجابات، أو تفسيرات عن عمليات التدريس، لضمان تفعيل كافة مدخلات النظام التربوي، وعملياته، ومخرجاته.

4- أهداف المساءلة:

- تتضمن المساءلة ثلاث أهداف رئيسية، كما أرودها (أخوارشيدة، 2006، ص 38-39):
1. المساءلة كوسيلة للرقابة: حيث تشكل المساءلة إحدى آليات ضبط الأداء، وأما الرقابة على السلطة فتهدف إلى منع استغلال السلطة.
 2. المساءلة كنوع من الوظيفية: وهي وسيلة يضمن المواطن والمشرع والقائد من خلال تحسين الالتزام بالقانون من ممارسي السلطة العامة في مجال الخدمة المدنية.
 3. المساءلة كعملية لتحسن المستمر: وهي أداء لخفض السلبية في الأداء؛ ولإيجاد استعداد مسبقاً لدى العاملين لتشخيص مواطن الضعف والقوة في الأداء وبالتالي وسيلة لتحسن المستمر.

5- أهمية المساءلة:

تنبع أهمية دراسة مفهوم المساءلة في المنظمات العامة من القيم العامة للمجتمع وبأهمية العملية لتطبيق هذا المفهوم على الأنشطة، من حيث أن المساءلة تستمد أهميتها من الناحية القيمية من توافر مجموعة أخرى من القيم ترتبط بقيم الديمقراطية والشفافية والتمكين. وأيضاً من ناحية سعي الحكومات لتحقيق الكفاءة والفاعلية والجودة.

6- أساليب المساءلة:

- يمكن أن تلجأ المؤسسة إلى المساءلة بأحد الأساليب التالية:
1. الأسلوب الإيجابي: وستند إلى تنمية القابلية والرغبة بقواعد المنظمة عن طريق المدح والمكافآت للعاملين الذين يسلكون قواعد المنظمة والعقاب للسلوك غير المرغوب فيه.

2. الأسلوب السلبي: ستند هذا الأسلوب في حفظ ومراعاة قواعد النظام إلى اجبار العاملين على الالتزام بقواعد النظام. (أخو ارشيدة، 2006)

7- أنواع المساءلة:

يوجد تصنيفات عديدة متباينة تعتمد على المدخل الذي يستخدمه الباحثون في دراسة المساءلة كعلاقة أو عملية، ويمكن تصنيف المساءلة إلى أربعة أنماط (Wolf, 2000):

1. المساءلة القانونية.
2. المساءلة المالية.
3. المساءلة الأخلاقية.
4. مساءلة السياسة العامة والأداء.

8- معوقات تطبيق المساءلة:

يعتبر نظام المساءلة من النظم التي يعترضها معوقات عديدة عن تطبيقها، وهذا قد تم تقسيم المعوقات التي تحول دون مساءلة فاعلة إلى فئتين، كما أوردها (الدويري، 2002، ص 101) كما يلي:

الفئة الأولى: معوقات إدارية تتعلق بالجهاز الإداري وتشمل:

- سيطرة المركزية الشديدة، وضعف اللامركزية على مستوى الإدارة.
 - ضعف التخطيط الشامل الذي يتسبب بإضعاف وإهمال الاستخدام الأمثل للطاقت التنظيمية من حيث عدم تحديد الأدوار بدقة وحدوث الازدواجية في الأنشطة والتداخل في الواجبات والمهام.
 - صعوبة تفعيل الرقابة والإشراف الإداري بسبب تضخم حجم الجهاز الإداري وتعدد أنشطته.
 - غموض اللوائح والإجراءات، وانتشار الروتين في الجهاز الإداري الحكومي بشكل عام.
- الفئة الثانية: معوقات اجتماعية وثقافية:
- وجود تحيزات قبلية واجتماعية تؤدي إلى انتشار المحسوبية في عمل الإدارة.
 - تفشي الفساد الإداري الذي أصبح من المعوقات الكبيرة في تفعيل مفهوم المساءلة.
 - ضعف رواتب الموظفين، وتكاليف المعيشة، يولد بيئة ملائمة للفساد.
 - وجود اتجاهات سلبية لدى العاملين نحو مفهوم المساءلة.

المدخل الثاني: الأداء

1- المقدمة

يعتبر موضوع الأداء من المواضيع الأساسية في التنظيم الإداري، لما يمثله من أهمية في تحقيق الأهداف المرسومة للمنظمة بكل كفاءة وفعالية.

2- مفهوم الأداء

يشير مفهوم الأداء (محمد، 2001) إلى: "درجة تحقيق الأنشطة والمهام الموكلة للفرد"، وكذلك يشير إلى "النتائج المحددة للسلوك" وبالتالي فإن الأداء الإيجابي هو النتائج المرغوبة المحددة للسلوك، وبالمقابل فإن الأداء السلبي هو النتائج غير المرغوبة المحددة للسلوك. (النميان، 2003).

3- عناصر الأداء:

يوجد مجموعة من العناصر الرئيسة كما حددها (شاويش، 2005):

- المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وتشمل المعارف العامة، والمهارات الفنية، والمهنية، والخلفية العامة للوظيفة.
- مساءلة الفرد عن عمله الذي يقوم به، وما يمتلكه من مهارات وقدرات تعينه على تنفيذ عمله بدون أخطاء.
- المثابرة والثوق: وتتمثل في الجدية والبذل في العمل، وقدرة الفرد على تحمل المسؤولية، ومدى حاجة الفرد للتوجيه والإرشاد من قبل رؤسائه.
- كمية العمل المنجز: بمعنى مقدار العمل الذي يستطيع الفرد القيام به في الأوضاع العادية، ومقدار سرعة هذا الإنجاز.

أهمية تقييم الأداء

- وذكر شاويش (مرجع سابق) بأنه يمكن توضيح أهمية قياس أداء العنصر البشري من الأهداف التي تسعى عملية قياس الأداء لتحقيقها، والتي توضيحها كما يلي:
- الترقية: يكشف قياس الأداء عن قدرات العاملين بحيث يتم ترقيتهم إلى وظائف أعلى من وظائفهم.
 - تقييم المديرين: يساعد قياس الأداء في تحديد مدى فاعلية المديرين في تطوير فريق العمل الذي يعمل تحت إشرافهم وتوجيهاتهم.
 - إجراء تعديلات الاجور: يساهم قياس الأداء في اقتراح المكافآت المالية المناسبة للعاملين.
 - تقديم المشورة: إذ يشكل قياس الأداء لتقييم ضعف العاملين واقتراح إجراء لتحسين أدائهم.
 - اكتشاف الاحتياجات التدريبية: قياس الأداء يكشف عن الحاجات التدريبية، فيقترح قياس الأداء البرامج التدريبية اللازمة للموظف

ثانياً- الدراسات السابقة:

- فقد اطلع الباحثون على الكثير من الدراسات والابحاث ذات العلاقة بموضوع الدراسة (المساءلة) منها:
- دراسة (عمار وخاطر، 2020) بعنوان: واقع المساءلة التربوية ومعوقات تطبيقها في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة البحيرة من وجهة نظر مديرها" هدف الدراسة إلى وضع مقترحات لتحسين ممارسة مديري مدارس التعليم الاساسي بمحافظة البحيرة للمساءلة التربوية للمعلمين في مجالات: الانضباط الوظيفي، الأداء المهني، وأخلاقيات الوظيفة، والتغلب على معوقات التطبيق، ولتحقق من الدراسة استخدمت الباحثين المنهج الوصفي للوقوف على الأسس النظرية للمساءلة، وتحديد مستوى ممارسة المديرين لمجالات مساءلة المعلم، وتوصلت الدراسة إلى أن جميع مجالات المساءلة التربوية تقديرها متوسط، واكبر تقدير لمجال أخلاقيات مهنة التعليم.
 - دراسة الحارثي (2019) بعنوان "درجة تطبيق المساءلة الإدارية في مدارس محافظة تربة وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين" هدفت الدراسة إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين درجة تطبيق المساءلة الإدارية في مدارس محافظة تربة ومستوى الرضا الوظيفي للمعلمين، واستخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي، وتكونت عينة الدراسة من (608) معلماً، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها أن المساءلة تطبق في مدارس محافظة تربة بدرجة عالية من وجهة نظر المعلمين، وحققت الرضا الوظيفي مستوى مرتفع لدى المعلمين من وجهة نظرهم، وأظهرت النتائج أيضاً وجود علاقة ارتباطية قوية وموجبة بين درجة تطبيق قادة مدارس محافظة تربة للمساءلة الإدارية ومستوى الرضا الوظيفي،

وخرجت الدراسة بتوصية على ضوء نتائجها بالاستمرار في تطبيق المساءلة الإدارية في المدارس لما لها أثر على تحسين الرضا الوظيفي لدى المعلمين.

- دراسة (السبيعي، 2010) بعنوان: "دور الشفافية والمساءلة الحكومية في الحد من الفساد الإداري في القطاعات الحكومية" هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى التزام القطاعات الحكومية بمدينة الرياض بتطبيق الشفافية ومعرفة أهم المعوقات التي تحد تطبيق الشفافية والمساءلة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة لجمع المعلومات حيث تكونت عينة الدراسة من (503) فردا. وأظهرت النتائج أن مستوى التزام القطاعات الحكومية في السعودية بتطبيق الشفافية منخفض ومستوى متوسط على حرص القطاعات الحكومية في تحديث أنظمتها وتشريعاتها.

- دراسة (Lawanda, 2009) بعنوان: "مدى استخدام مشرفي المدارس للمساءلة الإدارية في ولاية الاباما الأمريكية" "Accountability Practices of School Counselors" هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى استخدام مشرفي المدارس للمساءلة الإدارية في ولاية الاباما الأمريكية ومدى مطابقتها للنموذج الفيدرالي لتقييم مشرفين المدرسين، واتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتناولت الدراسة عينة مكونة من (420) مديرا مدرسيا وتم توزيع أداة قياس ممارسة المشرفين المدرسين (SCAPQ) وكانت عبارة عن مقياس لمبادئ المساءلة الإدارية، وبينت نتائج الدراسة أن (59%) من المنخرطين في الدراسة لم يستخدموا أي نشاط يتعلق بالمساءلة الإدارية، وأوصت الدراسة إلى ضرورة ممارسة القادة التربويين لمبادئ المساءلة الإدارية في المدارس.

- دراسة (المدني، 2007) بعنوان: "درجة تطبيق المساءلة من قبل قادة إدارات التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية ومعوقاتهما" هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة تطبيق المساءلة الإدارية من قبل إدارات التربية والتعليم في السعودية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة للدراسة، واختارت عينة عشوائية، حيث تكونت من جميع مديري إدارات التربية والتعليم ومساعدتهم في السعودية والبالغ عددهم (81) فردا. وتوصلت الدراسة إلى النتائج بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة وجود المعوقات التي تمنع عدم تطبيق المساءلة الإدارية تبعا لمتغيري الخبرة والمسعى الوظيفي، وأظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباطية إيجابية عند مستوى الدلالة بين مجالات تطبيق المساءلة الإدارية.

- دراسة (Callero, 1998) بعنوان: "العلاقة بين الاستقلالية والتجديد والمساءلة الإدارية في المدارس المملوكة والمستأجرة في ولاية كاليفورنيا" "The Relationship Between Autonomy, Traditional Public Schools and Charter Schools in California" هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الاستقلالية والتجديد والمساءلة الإدارية في مدارس المملوكة والمستأجرة في ولاية كاليفورنيا، وأجريت الدراسة على الإداريين من المدارس وبلغ عددهم (49) فردا ومديرين ن المدارس المستأجرة وبلغ عددهم (58) مديرا، واعتمدت المنهج المسحي باستخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وايضا إضافة الباحثة مقابلات مع عينات من (4) مديرين من مديري المدارس المملوكة والمدارس المستأجرة، وبينت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تصورات إداري المدارس الحكومية والمدارس المستأجرة في المستويات الكلية للاستقلال، والتجديد والمساءلة الإدارية.

تعليق على الدراسات السابقة:

بعد مسح الدراسات السابقة ذات العلاقة بالمساءلة التربوية، فقد أمكن حصر أوجه التشابه والاختلاف بينها وبين الدراسات الحالية، وكذلك ما استفادته الدراسة الحالية من الدراسات السابقة. ومن خلال استعراض الدراسات السابقة يتضح أن المساءلة من المواضيع المهمة والضرورية في النظام التربوي، حيث حاول الباحثون بيان

أهميتها في تحسين نوعية التعليم إلى الأفضل، كما أشارت الدراسات إلى فوائد عديدة للمساءلة في تأثيرها الإيجابي على تطوير العملية التعليمية، وأفادت هذه الدراسات في تكوين الإطار النظري للدراسة الحالية وتحديد أهدافها وبناء أدواتها. (عيسان والخروصي، 2016)

3- منهجية الدراسة وإجراءاتها.

منهجية الدراسة:

استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على وصف خصائص ظاهرة محددة، ويقوم على جمع معلومات عنها دون تحيز ومن خلال الرجوع للدراسات السابقة والادب النظري، وهو منهج مناسب لمعرفة أثر المساءلة التربوية على أداء المعلمين.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من جميع المدراء والمديرات والمساعدين والمساعداً لعدد (24) مدرسة حكومية في قطاع ولاية بوشهر، بسلطنة عمان خلال العام الدراسي 2021/2020م. ونظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة المتمثل في مدراء ومديرات المدارس ومساعديهن في المدارس الحكومية لقطاع ولاية بوشهر، أختار الباحثون العينة العمدية (القصدية) الشاملة المتمثلة في (24) مديرو المدارس ومساعديهم ومديرات المدارس ومساعديهن.

أدوات الدراسة:

قام الباحثون في هذه الدراسة بتطوير استبانة (Closed Questionnaire)؛ لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة لمعرفة أثر المساءلة الإدارية في أداء المعلمين بمدارس محافظة مسقط في سلطنة عُمان من وجهة نظر مديرو المدارس ومساعديهم، وقد مر إعداد الاستبانة بالخطوات التالية:

1. مراجعة الأدبيات النظرية والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالي من أهمها: دراسة القرني وعطية (2018)، ودراسة خليفة (2017)، ودراسة الزيدانين (2016)، ودراسة عمار وخاطر (2020)، دراسة الحارثي، ودراسة عوض سفر غلاب (2019).
2. إعداد استبانة (قبل التحكيم) مقيدة اشتملت على قسمين أساسيين:

القسم الأول: يشمل المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة وهي (النوع، المؤهل العلمي، المسعى الوظيفي، سنوات الخبرة). بينما يشمل القسم الثاني على (أربعة) مجالات وسيطة للمساءلة الإدارية كما هي مبينة في الشكل رقم (3.1)، وصيغت أيضاً (16) عبارة موزعة على مجالات الدراسة في الاستبانة بصورتها الأولية كما تم قياس استجابات أفراد العينة لعبارات الاستبانة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة).

صدق أداة الدراسة:

وقام الباحثون في هذه الدراسة بالتحقق من صدق أداة الدراسة بطريقة الصدق الظاهري (Validity Face)، فعرض الأداة في صورتها الأولية على عدد (8) محكمين من المختصين في الإدارة التربوية والتعليمية من جامعة السلطان قابوس، وهيئة الاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم، ومن وزارة التربية والتعليم؛ وذلك لاستشارتهم حول درجة شمول وانتماء مجالات الاستبانة لما وضعت لقياسه، ومدى كفاية عبارات كل مجال، ومدى ارتباط كل

عبارة بمجالها، والنظر في وضوح العبارات وسلامتها اللغوية، وأية إضافة أو حذف عبارة يرونها، وبعد ذلك تم اختيار العبارات التي أجمع على مناسبتها أكثر من نصف المحكمين، وبعد ذلك خرجت الاستبانة في صورتها النهائية. وبعد ذلك خرجت الاستبانة في صورتها النهائية بواقع (16) عبارة، والتي توزعت على أربعة مجالات للمساءلة الإدارية، وهي كالتالي: (4) عبارة لمجال الانضباط، و(4) عبارة لمجال الإنجاز، و(4) عبارة لمجال أخلاقيات المهنة، و(4) عبارات لمجال العلاقات الإنسانية.

ثبات أداة الدراسة:

أظهرت نتائج تحليل معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's alpha) بأن قيم الثبات لمجالات المساءلة التربوية تراوحت ما بين (0.870-0.920) وهي نتيجة تتراوح بين الممتازة والجيدة حسب المعيار المعتمد في التقييم معامل ألفا. وحسب النتائج في الجدول (3.3) فقد أظهرت نتائج أننا أعلى قيمة لمعامل ألفا جاءت لصالح مجال الانضباط حيث بلغت قيمته (0.920) وهي بتقدير ممتاز. أما أقل قيمة فقد حصل عليها مجال الإنجاز للمساءلة الإدارية بقيمة (0.870) وبتقدير جيد. وعلى مستوى جميع العبارات فقد حافظت العبارات في جميع المحاور المدروسة على بقائها حسب معامل ألفا. أما بالنسبة للمجموع الكلي لثبات أداة الدراسة والتي اشتملت على (16) عبارة لجميع المحاور، فقد جاءت قيمة ألفا بتقدير ممتاز، حيث بلغت قيمتها (0.965). ومن خلال ما سبق من تحليل يحكم الباحثون على جودة وثبات وصلاحيّة أداة الدراسة للتطبيق الفعلي على عينة الدراسة للمجتمع الكلي.

جدول (2) قيم معامل الارتباط "ألفا كرونباخ" لقياس ثبات مجالات أداة الدراسة

النتيجة	معامل "ألفا كرونباخ"	عدد العبارات بعد التحليل	عدد العبارات	مجال الاستبانة
ممتاز	0.920	4	4	الانضباط
جيد	0.870	4	4	الانجاز
ممتاز	0.917	4	4	أخلاقيات المهنة
ممتاز	0.910	4	4	العلاقات الإنسانية
ممتاز	0,965	16	16	الثبات الكلي لمجالات المساءلة

المعالجة الإحصائية:

استُخدم الباحثون في هذه الدراسة العديد من المعالجات الإحصائية المناسبة لطبيعة الدراسة من خلال برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) لحساب:

- معامل ارتباط "ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha" للتحقق من ثبات الاستبانة.
 - معامل ارتباط "بيرسون Pearson Correlation Coefficient" لحساب ثبات الاستبانة.
- ولتفسير استجابات عينة الدراسة على مجالات المساءلة التربوية وتأثيرها على أداء المعلمين بمدارس محافظة مسقط من وجهة نظر مديري المدارس ومساعدتهم، تم ترميز البيانات على النحو التالي:
- مدى الاستجابة = أعلى درجة (5) - أقل درجة (1) / عدد الفئات المطلوبة (5) = 0,8 للحصول على التصنيف التالي كما يوضحه جدول (3):

جدول (3): وصف تقديرات الاستبانة ومحاورها حسب مدى الاستجابات

الوصف	متدني	منخفض	متوسط	كبيرة	كبيرة جدا
مدى المتوسطات	1- 1,80	1.81-2.60	2.61-3.40	3.41-4.20	4.21-5.00
النسبة المئوية(%)	أقل من 20%	20-39%	40-59%	60-79%	80% فأعلى

4- نتائج الدراسة ومناقشتها.

- نتائج السؤال الرئيسي: "ما أثر المساءلة التربوية على أداء المعلمين بمدارس ولاية بوشري في سلطنة عمان؟ وللإجابة على هذه السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على عبارات محاور الأداء الأربعة، فقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (4.30) لمحور الانضباط، و(4.38) لمحور الإنجاز، مقارنة بالمتوسط النظري البالغ (3.00).

المحور الأول: الانضباط

كانت استجابات أفراد العينة على عبارات المحور، كما هي موضحة في الجدول (2):

جدول (4) التكرارات والمتوسطات الحسابية لإجابات العينة على عبارات المحور الأول الانضباط

م	العبرة	موافق بشدة	محايد	غير موافق	المتوسط الحسابي	الدرجة
1	ألتزم بمواعيد العمل الرسمي.	22	2	0	4.31	مرتفعة
2	أحرص على التقيد باللوائح والانظمة.	24	0	0	4.32	مرتفعة
3	أتحمل المسؤولية عند حدوث خطأ بسببي.	20	3	1	4.30	مرتفعة
4	تحرص الإدارة على مساءلة المعلمين.	18	6	0	4.33	مرتفعة

ويتضح من الجدول رقم (4) إن جميع عبارات الانضباط دالة إحصائيا وموجبة، مما يدل على أهمية قياس انضباط المعلمين وعلاقته بمستوى أدائهم، حسب تقديرات أفراد عينة الدراسة.

المحور الثاني: الإنجاز

كانت استجابات أفراد العينة على عبارات المحور، كما هي موضحة في الجدول (3)

جدول (5) التكرارات والمتوسطات الحسابية لإجابات العينة على عبارات المحور الثاني الإنجاز

م	العبرة	موافق بشدة	محايد	غير موافق	المتوسط الحسابي	الدرجة
1	أحرص على إنجاز العمل وفق خطة محددة.	24	0	0	4.35	مرتفعة
2	أحرص على التعاون مع الاخرين لإنجاز العمل	22	2	0	4.38	مرتفعة
3	استخدم وسائل تكنولوجية في إنجاز العمل.	18	6	0	4.32	مرتفعة
4	أسعى باستمرار لتحسن مستوى أدائي.	24	0	0	4.33	مرتفعة

ويتضح من الجدول (5) أن جميع عبارات الإنجاز دالة إحصائيا وموجبة، مما يدل على أهمية قياس إنجاز المعلمين وعلاقته بمستوى أدائهم، حسب تقديرات أفراد عينة الدراسة.

المحور الثالث: أخلاقيات العمل

كانت استجابات أفراد العينة على عبارات المحور، كما هي موضحة في الجدول (4)

الجدول (6) التكرارات والمتوسطات الحسابية لإجابات العينة على عبارات المحور الثالث أخلاقيات العمل

م	العبارة	موافق بشدة	محايد	غير موافق	المتوسط الحسابي	الدرجة
1	أحافظ على السلوك الأخلاقي للمهنة.	24	0	0	4.37	مرتفعة
2	أحرص على عدم استخدام الهاتف بشكل متكرر.	12	12	0	4.31	مرتفعة
3	أحرص على معاملة الطلاب بعدالة ومساواة.	24	0	0	4.37	مرتفعة
4	التزم باستخدام مرافق المدرسة بطريقة سليمة.	24	0	0	4.35	مرتفعة

وتبين من الجدول (6) أن جميع عبارات أخلاقيات العمل دالة إحصائياً وموجبة، مما يدل على أهمية أخلاقيات العمل وعلاقتها بمستوى أدائهم، حسب تقديرات أفراد عينة الدراسة.

المحور الرابع: العلاقات الانسانية

كانت استجابات أفراد العينة على عبارات المحور، كما هي موضحة في الجدول (5)

الجدول (7) التكرارات والمتوسطات الحسابية لإجابات العينة على عبارات المحور الرابع: العلاقات الانسانية

م	العبارة	موافق بشدة	محايد	غير موافق	المتوسط الحسابي	الدرجة
1	أحرص على بناء علاقات طيبة مع المسؤولين.	20	0	0	4.33	مرتفعة
2	أتعامل مع المعلمين بمرونة.	12	12	0	4.31	مرتفعة
3	أعزز علاقتي الاجتماعية مع المجتمع.	24	0	0	4.37	مرتفعة
4	أحرص على مشاركة المعلمين بمناسباتهم الاجتماعية.	15	9	0	4.30	مرتفعة

يتبين من جدول (7) أن جميع عبارات العلاقات الانسانية دالة إحصائياً وموجبة، مما يبينه الجدول السابق ارتفاع تقدير المدرء ومساعدتهم لأهمية العلاقات الانسانية بينهم وبين المعلمين، وعلاقتها بمستوى الأداء، حسب تقديرات أفراد عينة الدراسة.

- نتيجة السؤال الفرعي الأول: "هل توجد علاقة بين تطبيق المساءلة التربوية ورفع مستوى أداء المعلمين؟ وللإجابة فقد اتضح وجود علاقة ارتباطية موجبة بين تطبيق المساءلة الإدارية وأداء المعلمين، وهذه النتيجة أظهرتها النتائج الجدول (8)، بوجود علاقة ارتباطية ايجابية بين مجالات المساءلة الإدارية، حيث جاءت أعلى قيمة ارتباطية لمحور مجال أخلاقيات العمل حيث بلغت (0.922)، وأدنا علاقة ارتباطية مع مجال الانضباط وبقية (0.857) وتدلل جميع النتائج على وجود علاقة ارتباطية مرتفعة بين مجالات المساءلة الإدارية والدرجة الكلية لجميع العبارات، مما يدل على ثبات أداة الدراسة حسب هذا العامل.

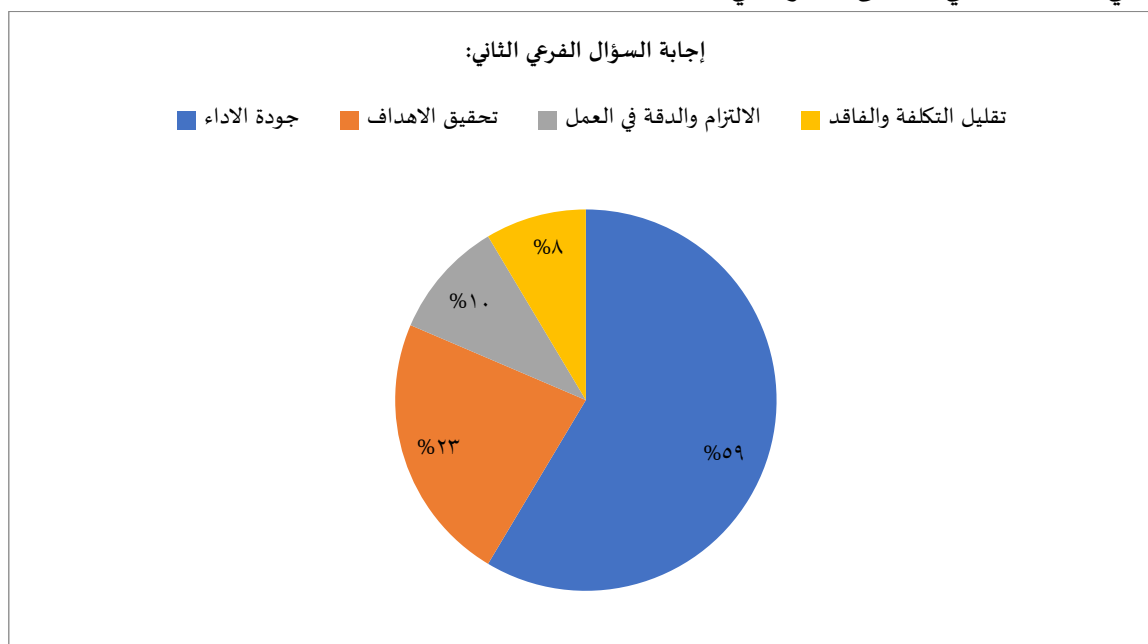
جدول (8) العلاقة بين مجالات المساءلة التربوية

المتغير	أبعاد أداة الدراسة	أرقام العبارات	عدد العبارات	معامل الارتباط
المساءلة التربوية	1	مجال الانضباط	4-1	.857**
	2	مجال الإنجاز	4-1	.863**
	3	مجال أخلاقيات المهنة	4-1	.922**

المتغير	أبعاد أداة الدراسة	أرقام العبارات	عدد العبارات	معامل الارتباط
	4	4-1	4	.886**

وإن النتيجة السابقة اتفقت مع ما توصلت عليه دراسة المدني (2007) في وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين تطبيق المساءلة في المدارس وأثرها الإيجابي على أداء المعلمين.

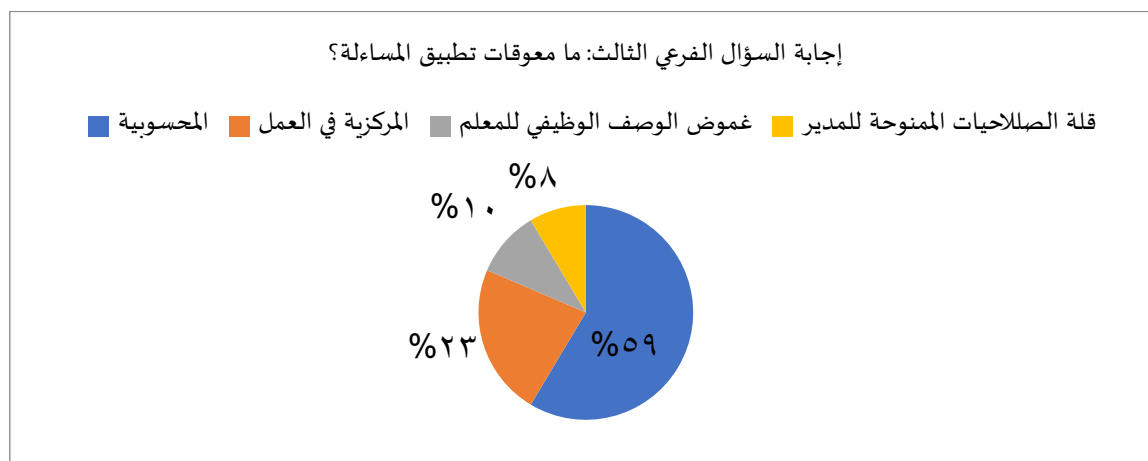
- نتيجة السؤال الفرعي الثاني: "ما إيجابيات تطبيق المساءلة التربوية في المدارس الحكومية؟ وللإجابة على هذا السؤال تم حصر استجابات أفراد العينة من خلال أداة الدراسة، حيث جاءت إجاباتهم مبنية في التمثيل البياني (1) على النحو التالي:



الرسم البياني (1) إيجابيات تطبيق المساءلة التربوية

ويتضح من الرسم البياني رقم 1 أن إيجابيات تطبيق المساءلة التربوية لدى المعلمين جاءت كالتالي: 1- جودة الأداء الوظيفي بنسبة 58% 2- تحقيق أهداف المؤسسة بنسبة (23%) 3- الالتزام والدقة في العمل بنسبة (10%) 4- تقليل التكلفة والفاقد بنسبة (9%).

- نتيجة السؤال الفرعي الثالث: "ما معوقات تطبيق المساءلة التربوية في المدارس الحكومية؟ وللإجابة على السؤال أعلاه، تم حصر استجابات أفراد العينة من خلال أداة الدراسة، حيث جاءت إجاباتهم مبنية في الرسم البياني رقم (2) على النحو التالي:



الرسم البياني 2 معوقات تطبيق المساءلة التربوية

ويتضح من الرسم البياني 2 أن معوقات تطبيق المساءلة التربوية لدى المعلمين تؤدي إلى الآتي: (مرتبة حسب أعلى نسبة): 1- المحسوبية بنسبة 58% 2- المركزية في العمل بنسبة (23%) 3- غموض الوصف الوظيفي بنسبة (10%) 4- قلة الصلاحيات الممنوحة لمدير المدرسة بنسبة (9%).

مناقشة النتائج

جاءت نتائج الدراسة وفقاً لتسلسل أسئلتها، وعن طريق المعالجة الإحصائية لاستجابات أفراد العينة على أداة الدراسة، كما تم مناقشة النتائج وتفسيرها في ضوء الدراسة الميدانية والأدبيات ونتائج الدراسات السابقة المتعلقة بالمساءلة التربوية.

التوصيات والمقترحات.

بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها يوصي الباحثون ويقترحون الآتي:

أظهرت النتائج درجة مرتفعة في استجابة الأفراد على أبعاد واقع المساءلة التربوية في وزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان، وأظهرت أيضاً درجة مرتفعة في المعوقات التي تحد من فعالية هذه المساءلة فإن الباحثون يوصي بالآتي:

1. ضرورة تطوير مساقات أكاديمية في كليات التربية ذات صلة بالمساءلة التربوية.
2. اعداد وصف وظيفي واضح لمهام المعلم، يمكن المدرء من الحكم على أداء المعلم بكل حيادية.
3. تنفيذ دورات ومشاعل لمدرء المدارس ومساعدتهم في عملية المساءلة التربوية لإكسابهم مهارات التعامل مع تقارير الأداء الوظيفي.
4. ضرورة ترسيخ مبدأ الثواب والعقاب عن طريق ايجاد نظام حوافز للمتميزين ونظام عقوبات للمقصرين.
5. توفير اجواء إنسانية واجتماعية داخل البيئة المدرسية تشجع على التطوير الذاتي وتحسين الأداء، وبناء علاقات بين المدرء والمعلمين قائمة على الاحترام المتبادل.
6. العمل على تعميق مفهوم المساءلة التربوية من خلال وزارة التربية والتعليم من خلال وضع برامج تدريبية لكافة المستويات التربوية.
7. التركيز على الاهتمام بعنصر الحوافز المادية في نظام المساءلة التربوية باعتبار أن هذه الحوافز تسهم في الدافعية نحو العمل وتحسينه دون أن ننسى أن الحوافز المعنوية تشكل ضرورة لازمة.

8. دور الهيئة العمانية للاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم في دفع القطاع التربوي لتفعيل المحاسبة والمساءلة من أجل التحسين والتطوير.
9. كما يقترح الباحثون إجراء بحوث تعالج جوانب المساءلة في الموضوعات الآتية:
 - إجراء دراسة مماثلة لدراسة الحالية في قطاعات تعليمية مختلفة وفي مستويات وظيفية أخرى للكشف عن واقع المساءلة التربوية في سلطنة عمان، ومعوقاتهما، تأخذ بعين الاعتبار متغيرات وفئات أخرى غير التي تمت تناولها في هذه الدراسة.
 - إجراء دراسة لبناء نموذج إطار للمساءلة التربوية بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان.
 - إجراء دراسة حول الحوكمة التربوية في ظل رؤية عمان 2040.

قائمة المراجع

أولاً- المراجع بالعربية

- القرآن الكريم.
- وزارة التربية والتعليم، التعليم في سلطنة عمان: المضي قدماً في تحقيق الجودة، دراسة منشورة بالتعاون مع البنك الدولي، مرجع سابق.
- وزارة التربية والتعليم، تقييم النظام التعليمي في سلطنة عمان، دراسة منشورة بالتعاون مع اتحاد المنظمات التربوية النيوزلندية، مرجع سابق.
- أخو أرشيدة، عالية. (2004). درجة وعي المعلمين والمعلمات في مدارس الثانوية العامة في الأردن بمفهوم المساءلة وعلاقتها ذلك بفاعلية المدرسة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن.
- أخو أرشيدة، عالية. (2006). المساءلة والفعالية في الإدارة التربوية. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، ص38-39.
- آدم، وولف. (2000). المساءلة في الإدارة العامة، اصلاح الديمقراطية والكفاءة والأخلاق. المجلة التربوية للعلوم الإدارية، أبوظبي، (المجلد 5)، العدد 2
- 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، الأردن.
- المرسوم السلطاني مرسوم سلطاني رقم 2021/9 في شأن الهيئة العمانية للاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم. <https://qanoon.om/p/2021/rd2021009>
- الحارثي، عبد الله صالح. (2008). بناء أنموذج للمساءلة التربوية في وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، السعودية.
- الحارثي، عوض سفر غلاب (2019)، درجة تطبيق المساءلة الإدارية في مدارس محافظة تربة وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين، بحث منشور في المجلة العلمية بكلية التربية بجامعة أسيوط، مصر، ع5، ج2، ص35.
- الحمود، لاما (2007). أنموذج مقترح للمساءلة على مستوى المدرسة الثانوية العامة الأردنية في ضوء الواقع والاتجاهات الإدارية المعاصرة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.
- الخروصي. (2009). تصورا مقترحا لتقويم مدارس الحلقة الأولى من التعليم الاساسي في ضوء نظام المحاسبية بسلطنة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السلطان قابوس، مسقط، عُمان.

- الدبريني، لبنى (2000). اتجاهات مديري المدارس الثانوية نحو المساءلة في محافظة العاصمة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية: عمان.
- الدويري، أحمد عودة. (2002). المساءلة في الإدارة العامة في الأردن من وجهة نظر المدراء في وزارة التنمية الإدارية وأجهزة الرقابة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن، ص 101.
- الراسبي، زهرة. (2006). تطوير أنموذج مساءلة الأداء في النظام التربوي بسلطنة عمان. دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية: عمان.
- السبيعي، فارس علوش. (2010). دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري في القطاعات الحكومية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الامنية، الرياض.
- شاوش، مصطفى. (2005). إدارة الموارد البشرية- إدارة الافراد، ط3: دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن.
- الطوخي، سامي. (2009). الشفافية في الحكومة: الإدارة بالشفافية الطريق والاصلاح الإداري وتطوير المنظمات، تم الرجوع إليه: <http://www.26sep.net/newsweekarticle.php2021/4/21>
- الطويل، هاني. (2006). الإدارة التربوية والسلوك المنظمي- سلوك الأفراد والجماعات في النظم: دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
- عمار، أيمن حمدي؛ وخاطر، نعمة منور (2020). واقع المساءلة التربوية ومعوقات تطبيقها في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة البحيرة من وجهة نظر مديريها، مجلة كلية التربية- جامعة بنها، مصر. العدد (123)، ج (2). ص 277-362.
- عيسان، صالحه؛ والخروصي، شيخة. (2016). متطلبات تطبيق المساءلة الإدارية على المدارس الحكومية في سلطنة عمان من وجهة نظر مديريها. مجلة العلوم التربوية والنفسية. 17 (2). 46-79.
- كسبرين، عبير عيد. (2003). اتجاهات مديري المدارس الثانوية نحو المساءلة في الإدارة التربوية في محافظة شمال الضفة الغربية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين.
- محمد، راوية (2001). إدارة الموارد البشرية: رؤية مستقبلية. القاهرة. دار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع: القاهرة.
- المدني، معن محمد. (2007). المساءلة الإدارية تطبيقاتها، ومعوقاتها في إدارات التربية والتعليم، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- النميان، عبد الله عبد الرحمن (2003). الرقابة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي في الأجهزة الامنية، دراسة مسحية على شرطة منطقة حائل، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض.
- وزارة الخدمة المدنية. (2004). قانون الخدمة المدنية بسلطنة عمان. مسقط.

ثانياً- المراجع بالإنجليزية

- Callero, Elizabeth. (1998). The Relationship Between Autonomy Traditional Public Schools and charter Schools in California, Dissertation Abstracts International, A 58/12.P.4504.
- Chapman, Carolyn (1996). Panel of Scholars of the Report of Nevada School Accountability Program, School Year 1994- 95. Eric, ED461147.
- Lawanda, Edwards (2009). Accountability Practices of School h d l. handle.net/10415/1715.

- Madaus, G.F (2000). Educational Accountability. ERIC, ED. 286550 Mathers, Judith and King, Richard A. (2001). Teachers Perception of Accountability. Paper Presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Association Seattle, WA. (April Colorado, Eric- No: ED455212 (2017-4-17).