درجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية والخاصة في الأردن

إعداد

لميس عبد الحميد الشمخاني

إشراف

الأستاذ الدكتور عاطف يوسف مقابلة

قدّمت هذه الرّسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في

التربية

تخصّص الأصول والإدارة التربوية

كليّة العلوم التربويّة والنفسيّة

جامعة عمّان العربيّة

آب، ٢٠١٣

المنارة للاستشارات

www.manaraa.com

التفويــض

أنا لميس عبد الحميد الشمخاني، أفوّض جامعة عمّان العربيّة بتزويد نسخ من رسالتي وعنوانها: "درجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية والخاصة في الأردن" للمكتبات والمؤسسات أو الهيئات أو الأشخاص عند طلبها.

الاسم: لميس عبد المجيد عبد الحميد

التاريخ: 2013/9/18

التوقيع: لمـــــ

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

قرار لجنة المناقشة

نوقشت رسالة الماجستير للطالبة: لميس عبد الحميد الشمخاني بتاريخ: 4 /9 / 2013 وعنوانها" درجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية والخاصة في الأردن" وأجيزت بتاريخ: 18 / 9/ 2013.

أعضاء لجنة المناقشة		التوقيع
الأستاذ الدكتورمحمد حسن العمايرة	رئيساً	.....
الأستاذ الدكتورعاطف يوسف مقابلة	عضواً ومشرفا	.....
الدكتورتيسير محمد الخوالدة	عضواً	.....

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الإهداء

إلى من أرضعتني الحب والانتماء
وحرصت أن تزرع في قلبي حب العلم والكبرياء
إلى من مهد لي الطريق
(والدتي الحبيبة) رحمها الله

وأرشدني خطوة بخطوة نحو التقدم والطموح
(أبي الغالي) رحمه الله

إلى القلب الكبير الذي داوم على مساندتي
وسهل لي الصعب
إلى سندي وقوتي وملاذي بعد الله(زوجي العزيز)

إلى القلوب الطاهرة النقية
بناتي(نور ودينا وشمس ومريم)

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

شكر وتقدير

إلى الشموع التي احترقت كبرياء فنثرت عطرا، وإلى تلك القلوب التي اتسعت صبرا لتنير لنا الدرب، ولتمهد لنا الطريق، كأنها رسل للعلم والمعرفة ومشاعل للنور؛

لا يسعني بعد أن منّ الله عليّ وأتممت العمل في هذه الرسالة، إلا أن أتقدم بجزيل الشكر وعظيم العرفان والامتنان للأستاذ الدكتور عاطف مقابلة الذي أشرف على هذه الرسالة، ففتح لي خزائن علمه ومعرفته فاغترفت منها قدر ماشئت، ووسع لي صدره كلما تعثرت أو أخطأت، وفتح لي سبل الأمل كلما ضعفت أو يئست، فكان لتوجيهاته القيمة وأفكاره النيرة اكبر الأثراء في إغناء هذه الدراسة وإنجازها فلهُ مني جزيل الشكر والتقدير، كما أتقدم بعميق الشكر والعرفان من السادة أعضاء لجنة المناقشة لملاحظاتهم القيمة على أداة الدراسة كل من الاستاذ الدكتور محمد العمايرة رئيساً، والدكتور تيسير الخوالدة عضواً، والاستاذ الدكتور عاطف مقابلة عضواً ومشرفاً.

وأتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من أسهم في إنجاز هذه الرسالة .

الباحثة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

قائمة المحتويات

قائمة المحتويات ..... و
قائمة الجداول ..... ح
قائمة الملاحق ..... ط
الملخص ..... ي
Abstract ..... ك
الفصل الأول مشكلة الدراسة وأهميتها ١
مقدمة: ١
مشكلة الدراسة: ٤
عناصر مشكلة الدراسة: ٤
أهمية الدراسة: ٥
مصطلحات الدراسة: ٦
حدود الدراسة ومحدداتها: ٦
محددات الدراسة: ٦
الفصل الثاني الأدب النظري والدراسات السابقة ٧
أولاً: الأدب النظري ٧
ثانياً: الدراسات السابقة ذات الصلة ٢٦
الفصل الثالث الطريقة والإجراءات ٣٣
منهج الدراسة: ٣٣
مجتمع الدراسة: ٣٣
عينة الدراسة: ٣٣
أداة الدراسة: ٣٣
إجراءات الدراسة: ٣٤
المعالجة الإحصائية: ٣٦
الفصل الرابع نتائج الدراسة ٣٧
اولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول الذي ينص على: ٣٧
ثانياً : النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني والذي ينص على: ٤٣
ثالثاً : النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث الذي ينص على: ٤٩
رابعاً : النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع الذي ينص على: ٥٠

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفصل الخامس مناقشة النتائج و التوصيات ٥٥
أولاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول الذي ينص على: ٥٥
ثانياً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني الذي ينص على: ٥٨
ثالثاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث الذي ينص على: ٥٩
رابعاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع الذي ينص على: ٦١
التوصيات ٦٤
المراجع العربية: ٦٥
المراجع الأجنبية: ٧٠
الملاحق ٧٣

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

قائمة الجداول

رقم الجدول	محتوى الجدول	الصفحة
١	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ودرجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية لمجالات الأداة مرتبة تنازليا	٥٥
٢	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ودرجة ممارسة المساءلة المدارس الحكومية في مجال "المعلمون"	٥٦
٣	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ودرجة ممارسة المساءلة المدارس الحكومية في مجال " الطلبة"	٥٨
٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ودرجة ممارسة المساءلة المدارس الحكومية في مجال " المنهاج والإدارة الصفية"	٥٩
٥	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ودرجة ممارسة المساءلة المدارس الحكومية في مجال "أهداف المساءلة"	٦١
٦	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ودرجة ممارسة المساءلة في المدارس الخاصة لمجالات الأداة مرتبة تنازليا	٦٢
٧	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ودرجة ممارسة المساءلة في المدارس الخاصة في مجال "المعلمون"	٦٣
٨	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ودرجة ممارسة المساءلة في المدارس الخاصة في مجال "الطلبة"	٦٥
٩	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ودرجة ممارسة المساءلة في المدارس الخاصة في مجال "المنهاج والإدارة الصفية"	٦٦
١٠	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ودرجة ممارسة المساءلة في المدارس الخاصة في مجال "أهداف المساءلة"	٦٨
١١	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية والمدارس الخاصة في الأردن من وجهة نظر المعلمين، واختبار (t-test)، تبعا لمتغير نوع المدرسة (حكومية، خاصة)	٦٩
١٢	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية والمدارس الخاصة في الأردن من وجهة نظر المعلمين، واختبار (t-test)، تبعا لمتغير الجنس	٧١

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

١٣	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية والمدارس الخاصة في الأردن من وجهة نظر المعلمين، واختبار (t-test)، تبعا لمتغير المؤهل العلمي	٧٢
١٤	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية والمدارس الخاصة في الأردن من وجهة نظر المعلمين، تبعا لمتغير الخبرة	٧٣
١٥	تحليل التباين الأحادي لايجاد دلالة الفروق لدرجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية والمدارس الخاصة في الأردن من وجهة نظر المعلمين، تبعا لمتغير الخبرة	٧٤
١٦	اختبار شيفيه للفروق لدرجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية والمدارس الخاصة في الأردن من وجهة نظر المعلمين، تبعا لمتغير الخبرة لمجال المعلمون	٧٥

قائمة الملاحـق

ملحق	المحتوى	الصفحـة
١	أداة الدراسة بصورتها الأولية	٩٩
٢	أسماء محكمي أداة الدراسة	١٠٨
٣	أداة الدراسة بصورتها النهائية	١٠٩
٤	الملاحق	٩٨
٥	المراسلات الرسمية	١١٣

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

درجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية والخاصة في الأردن

إعداد

لميس عبد الحميد الشمخاني

إشراف

الأستاذ الدكتور عاطف يوسف مقابلة

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف درجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية والمدارس الخاصة في الأردن. وتكونت عينة الدراسة من (٩١٦) معلماً ومعلمة، اختيروا عشوائيا من مجتمع الدراسة، وتم تطوير استبانة لجمع البيانات جرى التحقق من صدقها وثباتها، وأظهرت نتائج الدراسة ما يأتي:-

_ أن درجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية في محافظة عمان كانت متوسطة من وجهة نظر المعلمين.

_ أن درجة ممارسة المساءلة في المدارس الخاصة في محافظة عمان كانت متوسطة من وجهة نظر المعلمين.

_لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة(α=٠,٠٥) في درجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية والمدارس الخاصة تعزى لمتغير الجنس في الدرجةالكلية، وفي جميع المجالات ما عدا مجال المعلمين وكان الفرق لصالح المعلمين الذكور.

_لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة(α=٠,٠٥) في درجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية والمدارس الخاصة تعزى لمتغير المؤهل العلمي في الدرجة الكلية، وفي جميع المجالات ما عدا مجال المعلمين وكان الفرق لصالح حملة البكالوريوس.

_لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة(α=٠,٠٥) في درجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية والمدارس الخاصة تعزى لمتغير الخبرة في الدرجة الكلية، وفي جميع المجالات ما عدا مجال المعلمين وكان الفرق لصالح من خبرتهم عشر سنوات فأكثر.

المنارة للاستشارات

www.manaraa.com

The Degree of Practicing Accountability in Governmental and Private Schools in Jordan

By

Lamees Abdul Al-Majeed

Al- Shamchany

Supervised by

Prof. Atef Yusuf Magableh

Abstract

This study aimed at finding out the degree of practicing accountability in governmental and private schools in Jordan. The sample consisted of (٩١٦) male and female teachers working in governmental and private schools in Amman governorate. They were drawn randomly from the population of the study. A questionnaire was developed by the researcher to collect data. It validity and reliability were assured.

The findings of the study were as the following:

- The degree of practicing accountability in governmental schools in Amman governorate was medium from teacher's point of view.

- The degree of practicing accountability in private schools in Amman governorate was medium from teacher's point of view.

- There were no significant differences at (α =٠,٠٥) in the degree of practicing accountability in governmental and private schools in Amman governorate, in the total score and all dimensions except "Students" dimension.

المنارة للاستشارات

www.manaraa.com

- There were no significant differences at (α =٠,٠٥) in the degree of practicing accountability in governmental and private schools in Amman governorate, attributed to gender variable in the total score and all dimensions except "Teachers" dimension, in favor of "Male" teachers.

- There were no significant differences at (α =٠,٠٥) in the degree of practicing accountability in governmental and private schools in Amman governorate, attributed to academic qualification variable in the total score and all dimensions except "Teachers" dimension, in favor of "Bachelor degree holder".

- There were no significant differences at (α =٠,٠٥) in the degree of practicing accountability in governmental and private schools in Amman governorate, attributed to experience variable in the total score and all dimensions except "Teachers" dimension, in favor of " More than ١٠ years " category.

In light of the finding the researcher recommended some recommendations, among the following:

- Organizing training courses for school principals to rein force their technical and administrative competencies to encounter the future developments.
- Conducting a similar study on other educational stages, from principal's teachers and parent's point of view.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وأهميتها

مقدمة:

تعد التربية تعبيراً عن حركة المجتمع وتطوره ، بها يتقدم ويصل إلى تحقيق كل أهدافه، لأنها تبدأ بالإنسان وتنتهي به، وما من نظام ناجح إلا ومن خلفه نظام قائم على المساءلة، فتوجيه الجهود البشرية لتحقيق الأهداف ينبغي أن يستند إلى أساليب محددة وواضحة تشمل أنظمة المساءلة في شتى جوانب العملية التربوية من تخطيط وتنسيق وإشراف وتقويم .

ويعد النظام التربوي من الأنظمة الهامة في المجتمع، لأنه يقوم ببناء الأجيال من كافة الأبعاد: النفسية، والحركية، والمعرفية، والاجتماعية، والانفعالية، فنجاح أو إخفاق هذا النظام يعني بالضرورة النجاح أو الإخفاق لكافة مؤسسات المجتمع ونظمه الأخرى (الطويل، ٢٠٠٠).

ونجاح المؤسسة التربوية، بدءاً من المدرسة في أداء مهماتها، يتوقف إلى حد كبير على مقدرة تفعيل إدارتها، ومقدرتها على توجيه العملية التربوية نحو الأهداف المرسومة لها. كما أن التوجهات الحديثة والمرتكزات الأساسية لتطوير فاعلية الإدارة التربوية بالشكل المناسب تتطلب مديراً ناجحاً، وقائداً تربوياً فاعلاً، لديه المهارات، والكفايات المعرفية، والأدائية والسلوكية، والوجدانية اللازمة لتفعيل متطلبات دوره. ويعد مدير المدرسة هو مفتاح فاعلية المدرسة، فمدير المدرسة بحكم منصبه يتوقع منه تقديم خدمة تعليمية عالية وتحقيق معدلات من الترابط التنسيقي بين العاملين معه لرفع مستوى العملية التعليمية وتطوير الأداء العام وتحقيق الأهداف التربوية المرسومة (أخو ارشيدة، ٢٠٠٦).

إن مفهوم المساءلة من المفاهيم الحديثة نسبياً في الحقل التربوي، غير أن لهذا المفهوم أصولاً في الحقول الأخرى مثل الصناعة، والطب، والاقتصاد. وقد بدأت المساءلة تأخذ طريقها إلى النظام التربوي بشكل علمي وموضوعي في بداية الثمانينيات، كقضية أساسية في التعليم الذي كان سائداً في الولايات المتحدة الأمريكية في الستينيات من القرن العشرين، وكانت تسير إلى الأمام في المملكة المتحدة، في تلك الفترة، إذ كان الاهتمام في هذين البلدين يدور حول معايير التعليم وتحسين نوعيته والتعامل مع الشكوك التي كانت تدور حوله (توق، ١٩٩٧).

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

يشير الأدب التربوي إلى أن بعض الدول العربية أخذت تحذو حذو الدول الأجنبية في تفعيل برامج المساءلة الإدارية والتربوية، وذلك لرفع المستوى التعليمي للطلبة وتحسين نوعية التعليم، وجودة المخرجات؛ فقد أوضحت أبو كركي،(٢٠٠٣) بأن المملكة الأردنية الهاشمية عقدت المؤتمر الوطني الأول للتطوير التربوي في عام (١٩٨٧م) في عمان، وقُدمت مجموعة من الأوراق من أجل تحسين نوعية التعليم في الأردن، وكان من أبرز توصيات هذا المؤتمر والمتعلقة بالإدارة التربوية التأكيد على مبدأ المحاسبة والمساءلة لجميع القائمين على العملية التربوية في جميع مراحلها بوجه عام، والمشرفين التربويين بشكل خاص. كما توالت بعد ذلك المؤتمرات في العالم العربي، ومنها المؤتمر التربوي الأول للجمعية التربوية الأردنية تحت عنوان "المساءلة في التربية" والذي عقد في عمان بالمملكة الأردنية الهاشمية عام (١٩٩٧)، وكذلك مؤتمر الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية، تحت عنوان "الإدارة التربوية في البلدان العربية" والذي عقد في بيروت عام (٢٠٠٠)، ومؤتمر المنظمة العربية للتنمية الإدارية بالجمهورية اللبنانية تحت عنوان "آفاق جديدة في تقوية النزاهة والشفافية والمساءلة الإدارية- منظور استراتيجي ومؤسسي" والذي عقد في القاهرة بجمهورية مصر العربية لمدة ثلاثة أيام في عام (٢٠٠١)، والذي قدّم فيه العديد من الطرح وأوراق العمل والمداخلات حول المساءلة الإدارية والتربوية.

ويوجد اهتمام متزايد بالمساءلة، ويعود السبب في ذلك كما أوضح العمري،(٢٠٠٤) إلى تزايد الاهتمام من قبل متخذي القرار في العصر الحالي وخصوصاً في المجال السياسي، كما حوّل كثير من الباحثين اهتمامهم إلى البحث في المساءلة على الرغم من وجود كم قليل عن المفهوم في الأدب التربوي وغير التربوي في المراجع العربية، ويعزى السبب في تلك الندرة إلى أن المساءلة لا تزال في مرحلة النمو.

وتعد المساءلة في المدارس من الجوانب الإدارية يقوم مدير المدرسة بالعديد من الأدوار في مساءلة المعلمين، مثل: يقدر التزام المعلمين للاجتماعات والمجالس التي ينظمها في المدرسة، ويشجع مشاركة المعلمين في الإشراف اليومي على الطلبة، ويحقق في سوء استثمار المعلمين لوقت العمل الرسمي، ويعاقب المعلمين على عدم انصياعهم لتعليمات وأوامر المدير، ويعالج فتور دافعية العمل لدى المعلمين، ويراجع المعلمين لعدم انتظامهم في الحضور للعمل في المواعيد المحددة، ويحاسب المعلمين على تفشي روح اللامبالاة، ويحاسب المعلمين على إفشاء سرية مكاتبات الإدارة العليا وقراراتها، ويحقق في عدم تقيد المعلمين باللوائح والأنظمة والتعليمات المدرسية ، ويحفز المعلمين على عدم خروجهم من المدرسة قبل الموعد المحدد، ويحاسب المعلمين المناكفين والذين يسيئون لأخلاقيات المهنة، ويعد ويرفع للمسؤولين

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

تقريرا مفصلا عن أداء المعلمين الجيدين والمقصرين، ويلفت نظر المعلمين الذين يحابون بعض الطلبة، و يحارب المحسوبية والرشوة داخل المدرسة، ويحقق في استخدام المعلمين للعقاب البدني مع الطلبة، و يحارب ظاهرة التسييس داخل المدرسة (كسبري، ٢٠٠٣).

وفي الجوانب الفنية يقوم مدير المدرسة بالعديد من الأدوار في مساءلة المعلمين، مثل: يلوم المعلمين على ضعفهم في وضع الخطة السنوية للمبحث الذي يدرسونه، ويلفت نظر المعلمين على ضعفهم في تخطيط الدروس، ويؤنب المعلمين على تقصيرهم في إدارة الصف وتنظيمه بشكل فعال، وينبه المعلمين لبدء الحصة الدراسية بنشاط تمهيدي مناسب، ويحاسب المعلمين على قصورهم في دراسة وتحليل المناهج والكتب المقررة، ويحث المعلمين على تنمية مقدراتهم في حل المشكلات، ويحاسب المعلمين على عدم التزامهم بتسلسل خطوات سير الموقف التعليمي، ويشجع المعلمين للربط بين المعلومات السابقة وموضوع الدرس الجديد، ويكافئ المعلمين على تحقيقهم للأهداف المحددة، ويحفز المعلمين على استخدامهم لوسائل تعزيز ايجابية في عملية التعلم، ويحاسب المعلمين على إهمالهم في إعداد الاختبارات والتدريبات المتنوعة، ويعزز دور المعلمين الذين يستفيدون من تحليل نتائج التقويم، ويثمن دور المعلمين الذين يقومون ببحوث إجرائية لتطوير المنهاج، ويشجع المعلمين على استخدام أساليب تقويم مناسبة ومتنوعة، ويحفز المعلمين لمراعاتهم للفروق الفردية في أثناء تنفيذ المنهاج، ويقدر تقبل المعلمين للنقد والتعامل معه بإيجابية، ويحاسب المعلمين على سلوكهم التي لا تنسجم مع قيم المدرسة(بطاح، ٢٠٠٦).

ومما هو جدير بالذكر أنه يتوجب على مدير المدرسة بوصفه يمثل رأس الهرم في القيادة المدرسية أن ينشر ثقافة المساءلة وعملياتها والإعداد لها. وقد ذكر طرخان(٢٠٠٥) أبرز مهمات القيادة المدرسية بهذا الشأن فينبغي على القيادة المدرسية أن تقود العاملين في عملية البحث عن أفضل الاستراتيجيات التعليمية التي من شأنها أن تستجيب للتوقعات الجديدة، ويتوجب على المديرين أن ينظموا الموارد على اختلاف أنواعها بما يلبي الاستجابة لمنحى المساءلة القائمة على المعايير، كما ينبغي على المديرين أن يكونوا قادة مدركين للمعايير بطريقة إيجابية، وفي الوقت ذاته لابد من المحافظة على قيم المدرسة وثقافتها. ونظراً لأهمية الحفاظ على الوظائف الادارية في المدرسة في اطار من الفاعلية، فان التزام العاملين في المدرسة وفقا للاسس والتعليمات المعمول بها في المجال المدرسي، يعد اطاراً اساساً لسير العمل، لذا فان تطبيق المساءلة في اطار العمل المدرسي، يعد ضرورة حيوية، بالنسبة لجميع اطراف العمل

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

التربوي المدرسي، إذ يحتاج المعلمون الى جهات رقابية تساعدهم على توفير تغذية راجعة حول سلوكهم، في الوقت ذاته فقد عزز التحول الى ديمقراطية التعليم التوجه ممثلا بحق المواطن في الحصول على تعليم جيد وفي تكافؤ الفرص في إعداده وتأهيله للمنافسة العادلة وبالتالي حقه المساءلة عن نوعية التعليم المقدم للمتعلم(الكيلاني، ١٩٩٧).

لقد كان الأردن من أول الدول النامية التي نادت بالتحسين والتطوير لنظامها التربوي منذ بداية الثمانينات، وتكللت جهودها بعقد المؤتمر الوطني الأول للتطوير التربوي عام ١٩٨٧، ووضع خطة للتطوير التربوي اشتملت على تطوير التشريعات والأبنية المدرسية والمناهج وإعداد المعلمين والإدارة والإشراف والأساليب والوسائل التعليمية..وتلا ذلك مؤتمرات تربوية وطنية عام ١٩٩٩ وعام ٢٠٠٠ للتركيز على مهارات اللغة الإنجليزية والحاسوب وإدخال برامج إدارة المعلومات واقتصاد المعرفة. غير ان هذه التجديدات لم يصاحبها اهتمام بالمساءلة وتقييم للمخرجات ممثلا بأداء الطلبة على اختبارات معيارية لضمان نجاح هذا التغيير. وموضوع المساءلة، في كثير من الدول النامية يأخذ شكل الإشراف (التوجيه) التربوي وما تقوم به الإدارة المدرسية والتربوية من التأكد من الالتزام بالتعليمات والأنظمة الصادرة من المركز إلى الميدان. وعلى الرغم من حيوية المفهوم، الا انه لم يتم تناوله بالقدر الكافي من الدراسات وخصوصا مع توسع التعليم ليشمل المدارس الخاصة والتي تقدم خدمات تعليمية وتتقاضى عليها اجوراً مرتفعة، مما يجعل عملية المساءلة التربوية ركنا اساسا لتحقق من مدى التزام المعلمين بتقدم التعليم وفقا لاسس معيارية. ان الدراسات التي قارنت تطبيق المساءلة بين قطاع التعليم الحكومي والخاص تعد قليلة نسبيا في الوطن العربي بشكل خاص والاردن بشكل عام، الامر دعت الباحثة للتفكير بالتركيز عليه كموضوع لدراستها(الكيلاني، ١٩٩٧).

مشكلة الدراسة:

إن الغرض من هذه الدراسة هو تعرف درجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية والخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين.

عناصر مشكلة الدراسة:

إجابت الدراسة عن الأسئلة الآتية:

١_ ما درجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين؟

٢_ ما درجة ممارسة المساءلة في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين؟

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

٣_ هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α= ٠,٠٥) بين المتوسطات الحسابية لاستجابات المعلمين عن درجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية والمدارس الخاصة؟

٤_ هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α= ٠,٠٥) بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد الدراسة عن درجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية والمدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغيرات (الجنس والخبرة والمؤهل العلمي)؟

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة فيما يأتي:

الجانب النظري:

- قد تفيد في تقديم فكرة عن ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية والخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين.
- تقدم جانباً معرفياً عن درجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية والخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين.

الجانب التطبيقي:

- قد تفيد مديري المدارس الحكومية والمدارس الخاصة في الكشف عن درجة فاعلية المساءلة المتبعة في المدارس.
- قد تفيد المسؤولين في وزارة التربية والتعليم في تعرفهم فاعلية المساءلة المتبعة.
- تظهر اهمية الدراسة الحالية فيما يؤمل ان تفيد :

أ. مديري المدارس: من خلال الاطلاع على نتائج الدراسة والافادة من جوانب القوة ومعالجة نقاط الضعف.

ب. الباحثين: من خلال استخدام أداة الدراسة لقياس درجة ممارسة المساءلة في بحوث لاحقة.

ج. المكتبة: من خلال إغنائها بتقديم المعارف والأفكار والمفاهيم عن المساءلة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

مصطلحات الدراسة:

فيما يأتي تعريف لمصطلحات الدراسة وعلى النحو الآتي:

- **المساءلة:** تعرف المساءلة بأنها "جملة من العمليات والأساليب التي يتم بمقتضاها التحقق من أن الأمور تسير وفقا لما هو مخطط لها، وضمن أقصى المستطاع، ولذلك فالمساءلة ليس تحقيقاً أو محاكمة، بل القصد منها أن الاداء يتم ضمن الأطر التي حددتها الأهداف والمرامي، وفق المتفق عليها للوصول بالنظام إلى مستوى متميز من الكفاية والفاعلية" (الطويل، ١٩٩٩، ص ٣٢).
- **درجة ممارسة المساءلة:** وتعرف إجرائيا بأنها الالتزام في الاجراءات المرتبطة بالمساءلة ضمن الانظمة والقوانين التي تنظم العمل في المدراس وقد قيست في هذه الدراسة من خلال إجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات الأداة التي صممت لهذا الغرض.
- **المدرسة الثانوية الحكومية:** هي المدرسة التابعة لإشراف وزارة التربية والتعليم الأردنية إدارياً وفنياً بمرحلتيها الأساسية والثانوية (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٠٨).
- **المدرسة الثانوية الخاصة:** وهي المدرسة المملوكة من قبل شركات خاصة، بهدف تقديم خدمات تعليمية، وتعمل تحت إشراف وزارة التربية والتعليم الاردنية إدارياً وفنياً بمرحلتيها الأساسية والثانوية (وزارة التربية والتعليم، ٢٠٠٨).

حدود الدراسة ومحدداتها:

اقتصرت هذه الدراسة على الحدود الاتية:

-الحدود البشرية: اقتصرت على عينه من معلمي المدراس الثانوية في محافظة العاصمة عمان.

- الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة الحالية على معلمي المدراس الخاصة، ومعلمي المدارس الحكومية الثانوية في محافظة العاصمة عمان.
- طبقت هذه الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي ٢٠١٣/٢٠١٢.

محددات الدراسة:

تتحدد تعميم نتائج هذه الدراسة في ضوء صدق أداة الدراسة وثباتها وموضوعية استجابة أفراد عينة الدراسة عن أداتها.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة

تضمن هذا الفصل عرضاً للأدب النظري المتعلق بالمساءلة في المدارس، وكذلك الدراسات السابقة ذات الصلة، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: الأدب النظري

يعد النظام التعليمي من الأنظمة المهمة والحيوية للمجتمعات الإنسانية، وذلك لأنه المسؤول عن إعداد الأجيال المتعلمة والمؤهلة لقيادة عجلة التنمية والارتقاء بحضارة أمتها، والإسهام الفاعل في رقي الإنسانية وتقدمها، لذا فإن نجاح هذا النظام أو إخفاقه سوف يؤثر كما ذكر الطويل،(٢٠٠٠) بشكل كبير على كافة قطاعات المجتمع وأنظمته، لذا أولت المجتمعات الإنسانية في قديمها وحديثها مؤسسات التعليم جل اهتمامها ورعايتها وحرصت على توفير كافة الإمكانيات المادية والبشرية لرفع كفاءتها وفعاليتها، وظل تجويد العملية التعليمية المجال الرئيس في كل توجهاتها المستقبلية للتحسين والتطوير في أبعاد العمل ومجالاته في هذه المؤسسات.

إن تعاظم تحديات التعليم وتفاقم مشكلاته وقضاياه، غدا أمراً يتطلب من القائمين على نظمه ومؤسساته ضرورة الأخذ بمنهجية المراجعة والمتابعة والتأكيد على المساءلة التربوية أنها تمثل أدوات رقابية مهمة تعمل لرفع كفاءة هذه النظم وتحافظ على الجودة النوعية لمخرجاتها، إذ يركز التوجه الحالي لتجويد النظم التعليمية على معايير التقويم والمراجعة المستمرة للأداء وتعد المساءلة التربوية أبرز الاستراتيجيات للمحافظة على جودة العملية التعليمية إذ تسهم في تصحيح مسارها، وتحسين نوعية خدمتها المقدمة للطلبة، وفي ضبط الأداء لكل من له علاقة بالعملية التعليمية وبالتالي تحقيق جودتها وتحقيق الأهداف المنشودة منها، وفي توجيه خططها المستقبلية، لذا يعد الاهتمام بالمساءلة التربوية ووضع معايير محددة لضبط الأداء ومراجعته في ضوئها أمراً ضرورياً في المؤسسات التعليمية ذلك أن هذا النظام المحاسبي يضمن ضبط سلوك العاملين بهذه المؤسسات ويلزمهم بإتباع الأنظمة واللوائح والقواعد التي تهدف إلى تنظيم كفاءة العمل وفاعليته والمحافظة على مصالح المؤسسة التعليمية، فضلاً عن المحافظة على حقوق العاملين فيها. (أخو رشيدة، ٢٠٠٦)

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

مفهوم المساءلة:

يحظى موضوع المساءلة الإدارية باهتمام كبير من التربويين، ذلك أن التحولات والتغيرات والتطور الهائل والسريع في المجالات المختلفة قد أحدث تغييراً كبيراً في النظام التربوي، لذلك كان لا بد من إيجاد نظام يرتقي بالمخرجات التربوية لتواكب هذا التطور الهائل في التربية، فكان نظام المساءلة الإدارية. وعلى الرغم من كون مفهوم المساءلة من المفاهيم المستخدمة بكثرة في أدبيات الإدارة العامة إلا أن المصطلح لازال يفتقر إلى التحديد المفاهيمي الدقيق، فبعض الكتّاب يخلط بين المساءلة والمسؤولية ويستخدمها كمفهومين مترادفين، غير أن الحقيقة تشير إلى وجود اختلافات بين المفهومين ومن ثم يصعب استخدامها كمترادفين، ففي بعض الأحيان يكون مفهوم المسؤولية أكثر اتساعاً من مفهوم المساءلة، فهناك مسؤوليات يتحملها الإنسان من الصعب مساءلته عنها، والعكس صحيح، وفي حالات أخرى يعد مفهوم المساءلة أكثر اتساعاً من مفهوم المسؤولية (جميل، ٢٠٠٩).

أوضح جرونلند (Gronlund, ١٩٧٤, P ٨٠) أن المساءلة " تتمثل في الاستعداد لقبول اللوم عن الفشل أو قبول الثناء والتقدير عن النجاح وتشمل تفسيراً وشرحاً عن أسباب حدوث الفشل وما يتوجب فعله لتصحيح مثل هذا الموقف".

أما ساليس (Sallis, ١٩٨٧, P ٧٢) فرأى أنها تشير إلى " لزوم اختبار عمل الفرد، ومناقشته والحكم عليه من خلال أنموذج رسمي وقد لا يكافأ العمل الجيد أو يعاقب العمل السيئ، بل يجب أن يكون هناك التزام بتقديم مبررات للعمل، وبمراجعة النتاجات، وبالخضوع إلى الحكم على الأداء".

فيما بيّن بوش (Bush, ١٩٩٤, P ١٠٢) أنها "التزام طرف ما بأن يخضع للمحاسبة من قبل طرف آخر أو جهة أخرى تحاسب وتسائل وتقبل الأطراف الثانية ضمناً وعلانية بأن تقدم تقريراً للأطراف الأولى، وتعني التزاماً من طرف بتحقيق أهداف أو تقديم خدمات واستخدام موارد وتقديم تقارير عن الأداء لطرف آخر".

بينما أشار الكيلاني (١٩٩٧، ص ١٨) أنها "التزام شخص أو مستخدم بتقديم تفسير لواقع مهمة مكلف بها. فضلاً عن أنها علاقة تعاقدية بين مستخدم أوممثل للسلطة أو مصدر للتمويل وبين مستخدم أو متعهد للعمل بحيث يجب أن تتم مساءلة المستخدم عن نتائج العمل الموكل إليه".

ومفهوم المسؤولية تتسم أصوله التكوينية من المنبع الروحاني الذي قيدته الأديان بثنائية الثواب والعقاب المنصهرين في مفهوم الجزاء (المسدي، ١٩٩٧).

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وأكد الطويل (١٩٩٩، ص ١٧) أن المسـؤولية تعني "الإلتزام الأخلاقي للفرد بكل ما يصـدر عنه من قول أو فعل، كما يرى أنها محاســبة الأفراد على تنفيذ الواجبات الموكلة إليهم، أما مصــطلح المحاســبة فيقصــد به محاســبة الفرد على الكيفية التي مارس بها تفعيل متطلبات دوره وبالتالي اتخاذ موقف من ممارســته التي من المفترض أن يقوم بها وفق ما هو متفق عليه عبر توليه كمتطلبات ومســؤوليات دوره، وبذلك فهو مرتبط بثنائية الثواب والعقاب".

وعُرَفت المسـاءلة كمفهوم بأنها: "عملية تتم ضـمن إطار من العلاقة بين من توكل إليهم مسؤولية إنجاز مهمة محددة، وبين من يمتلكون سلطة محاسبتهم على آدائهـم". (Haney, ٢٠٠٠,p٤١).

أما لاشــوي (Lashway, ٢٠٠١, P ٩٨) فرأى أن تعريفها يختلف باختلاف المعرَف إذ تعني "ارتفاع أداء الطلبة في الامتحانات بالنسـبة لصـناع القرار التربوي، أما بالنسـبة للمعلمين فهي تعني العمل الجاد من أجـل مقـابلـة احتياجات الطلبة، وبالنســبة للآباء فهي تعني ببســاطة أن أمنياتهم وتوقعاتهم تجاه أبنـائهم قـد تم الاهتمام بهـا، ولكنهـا بالنســبة للنقاد التربويين تعني أنه يتم اعتماد معايير عالية لتقييم الطلبة وإن على الدولة تزويد المدارس بكل الموارد اللازمة لتوفير فرص عادلة ومتوازنة".

وبهذا المعنى أكّد الطويل (٢٠٠٦، ص ٢٢) أن مفهوم المسـاءلة "يتضـمن مسؤولية اختيار مجريات عمل يمكن أن تضمن تحقيق مخرجات تربوية مرغوب فيها في فترة زمنية معينة وضمن سياسات ومصادر متفق عليها، كما يتضمن وجود شواهد دالة على درجة تحقق ذلك".

ورأى (بطاح، ٢٠٠٦، ص ٣١) أن هناك علاقة ارتباطية قوية بين المسـاءلة والمشاركة، إذ أن المساءلة تصـبح عادلة وممكنة التنفيذ إذا انطوت على مشـاركة العاملين في وضـع الأهداف، وفي تصـميم الأنشطة والفعاليات (العمليات)، وفي قياس النتائج والمخرجات.

وعليه فإن المســاءلة في التربية عبارة عن وســيلة يتم عبرها متابعة العاملين وكيفية اســتخدامهم للصـلاحيات والسـلطات والمسؤوليات الموكلة إليهم لضمان تفعيل كافة مدخلات النظام التربوي وعملياته ومخرجاته (الدريني، ٢٠٠٠).

وتسـتخلص الباحثة تعريفاً للمسـاءلة بأنها: قيام المسـؤول بتقييم أداء العاملين معه ومحاسـبتهم على ما يقومون بأدائه من أعمال، وإشعارهم بمستويات أدائهم المتحققة.

أنواع المساءلة

صنف سميث (Smith, ١٩٩٥) المساءلة إلى ثلاثة أنواع هي:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- **المساءلة الأخلاقية:**

وهي المساءلة التي يكون مديرو المدارس والمعلمون مسؤولين أخلاقياً أمام الطلبة، وأولياء الأمور والإدارة التربوية العليا عن مدى تحقيقهم للمهمات الموكلة إليهم بكفاية وفاعلية ويعقدون لذلك لقاءات مع أولياء الأمور يتحدثون عن أوضاع أبنائهم السلوكية وتحصيلهم الدراسي.

- **المساءلة المهنية:**

وهي المساءلة التي تركز على الممارسات والتدريب، وتتضمن أساليب التقييم المختلفة التي يقوم بها مديرو المدارس ومعلموها لمدخلات العملية التعليمية وعملياتها كتقويم طرائق التدريس وأساليب التقييم التي يتبعها المعلمون، وبالتالي فهم مسؤولون أمام أنفسهم وزملائهم عن تحقيق أهدافهم بكفاية وفاعلية.

- **المساءلة التعاقدية:**

وهي المساءلة التي يتم فيها مسبقاً وضع شروط ووصف ما هو مطلوب من المربي " المعلم والمدير وغيرهما " على وجه التحديد، والاستجابة لهذا المفهوم في التربية تفترض التحديد المسبق للأهداف ومعايير التقييم وطريقة القياس ويترتب على ذلك تحديد أهداف قابلة للقياس.

- أما الكيلاني (١٩٩٧) فقد صنف المساءلة التربوية إلى نوعين أساسيين هما:

النوع الأول: المساءلة بدلالة نتاجات التعلم:

وهي تفترض أن النظام التعليمي هو المسؤول عن تحقيق نتاجات تعلم مطلوبة عند الطلبة باستخدام أساليب تقييم تقليدية تعتمد على الاختبارات المقننة، ويبلغ المعلمين بمستوى أدائهم لتحسينه، ويفترض هذا المنهج أن المساءلة خارجية يتولاها من هم في المستويات الإدارية العليا بوصفهم أصحاب القرار، وفي أيديهم إيقاع العقوبة عند الفشل، والمكافأه عند النجاح.

النوع الثاني: المساءلة بدلالة العمليات:

لا يكون المعلم هو المسؤول الوحيد عن نتائج التعلم، وإنما توزع المسؤولية وتنتشر لتطال كل مسؤول تربوي وفقاً للمواصفات والمعايير والتوقعات التي يتضمنها دوره.

بينما أضاف لاشوَي (Lashway, ٢٠٠١) صنفاً آخر من المساءلة وهو المساءلة المعيارية، وهي مساءلة تركز على النتائج أكثر من المدخلات، وتقوم على معايير أداء واضحة واختبارات منهجية وتحقيق نتائج وتهدف إلى إدخال تغيير منهجي وعلى النحو الآتي:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- وضع مقاييس فكرية تحقق الهدف.
- وضع تقييم دقيق لمعرفة ما إذا كانت المقاييس قد تحققت.
- وضع مؤشرات عن النتائج أمام المختصين والآباء والجمهور.
- وضع نظام حوافز يحفز المشاركين في العملية للوصول إلى النتائج.
- تطوير مهني يتمشى مع حاجات المعلمين كي يقوموا بالتعليم المنشود.

أما العمري (٢٠٠٤) فقد صنف المساءلة التربوية على حسب مصدر صدورها إلى:

١. المساءلة من القمة إلى القاعدة:

بمعنى أن يقوم الرئيس بمساءلة المرؤوس، وهو نمط المساءلة الأكثر شيوعاً في النظم الاجتماعية ومنها النظام التربوي.

٢. المساءلة من القاعدة إلى القمة:

بمعنى أن يقوم المرؤوس بمساءلة الرئيس، وهو نمط من المساءلة يمثل أعلى درجات الحرية والديموقراطية.

عناصر نظام المساءلة

أشار لويس (Lewis, ٢٠٠١) إلى أن العناصر المهمة لنظام المساءلة التربوية هي خمسة عناصر هي:

- معايير واضحة ومدروسة وقابلة للتطبيق.
- التقييم المستند إلى تلك المعايير.
- إعلان للنتائج بناءً على بيانات دقيقة.
- عملية اتخاذ القرار اللامركزي.
- نظام فاعل لتغذية راجعة.

وذكر الطويل (٢٠٠٠) أن من عناصر المساءلة الضرورية لضبط أداء النظام التربوي وصيانته، والمحافظة عليه، وضمان تسارعية، وفاعلية تطوره وتغييره لمواكبة ثورة الآمال البشرية في العصر الحاضر هي الثقة المتبادلة بين السائل والمساءل. إذ أن المساءلة في جوهرها أمر تشاركي تقوم على التواصل

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

والتفاعل بين جميع أطرافها، وتعني الثقة في إدارة النظم التربوية اســتعداد جهة أو فئات العاملين ورغبتهم في أن يجعلوا من أنفسـهم موضـع مسـاءلة وشفافية أمام مرؤوسيهم وزملائهم الآخرين والتوجه لاحترام كفاءات الآخرين والاستعداد والرغبة للعناية بالأشياء والأمور الموكلة إليهم بدلاً من إهمالها.

وبما أن الغاية من تحديد مكونات المسـاءلة وعناصرها يكمن في توضـيح فكرة المسـاءلة ومعاييرها ينبغي التعرف الى الإيجابيات والسلبيات إذا ما تم تطبيقها في المؤسسات التربوية. ومن التأثيرات الإيجابية للمساءلة كما يراها الطويل (٢٠٠٢) على أنها:

- تجعل التركيز الأكبر على نواتج تعلم الطلبة.
- تعطي دافعية أكبر لتطوير المناهج.
- تدفع التربويين إلى تحسين الوسائل المستخدمة في التعليم والتقييم.
- تساعد المعلم على التركيز على تعلم الطلبة.
- تزيد من مستوى الاهتمام عند كل المشاركين في العملية التربوية.
- تؤدي إلى تحديد دور كل من الطالب والمعلم والمدير والمعنيين بمختلف عمليات النظام التربوي بهدف تحقيق عملية مساءلة واعية .

أما عليمات (٢٠٠٥) فقد أشار إلى مكونات نظام المساءلة بما يأتي:

- أهداف محددة وواضحة مرتبة حسب الأولويات وقابلة للقياس.
- توافر مقاييس ومعايير للتحقق من درجة تحقيق الأهداف.
- وجود وصف وظيفي لكل العاملين في النظام التربوي.
- وجود مؤشرات أداء تشير إلى الحد الأدنى من التحصيل.
- تحديد الجهات المسؤولة عن النتاجات التربوية.

أهداف المسألة:

أورد الطويل، (١٩٩٩) عدة أهداف للمساءلة بشكل عام وهي:

- تصحيح الأخطاء ومحاولة منع تكرارها.
- الوصول إلى مستوى عال من الأداء في بعديه: الكمي والكيفي.
- تخليص الأداء من المحسوبية

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- دفع الإدارة نحو الاستقامة في العمل وفق قواعد الجدارة والاستحقاق وتكافؤ الفرص.
- التركيز على أهمية المدخلات والممارسات ثم المخرجات المقاسة بدقة.

ورأى أوكيون وهينتزمان (٢٠٠٠) أن هنالك ثلاثة أهداف رئيسة للمساءلة وهي:

١. الرقابة والتحكم: ويقصد بالرقابة المراقبة السابقة لعملية المساءلة، وتهدف إلى ضمان حسن استخدام السلطة عن طريق استخدام نظام الأوامر والتعليمات على المدخلات والرقابة على العمليات كأداة لضمان تناسق السلوك الإداري مع القوانين والتعليمات من قبل المديرين التنفيذيين، ويمكن النظر للهدف من المساءلة ضمن هذا المنظور بأنه تقليل حجم الأخطاء في أثناء التنفيذ.

٢. المساءلة كنوع من الضمان: المقصود هو النظر للمساءلة على أنها وسيلة لضمان حسن التزام العاملين والمديرين والرؤساء بالقانون ومراعاة الأولويات في استغلال المصادر بعيدًا عن واقع تقاسم المسؤوليات.

٣. المساءلة كعملية للتحسن المستمر، وتحقق المساءلة هذا الهدف بعد تحقيقها للهدفين السابقين فتكون أداة لخفض السلبية في الأداء ولإيجاد استعداد مسبق لدى العاملين للبحث والتطوير وتجنب الأخطاء.

مبادئ المساءلة الإدارية

توجد عدة مبادئ يجب الأخذ بها عند إقرار قواعد المســاءلة، وذكر الجغبير (١٩٩٣) مجموعة من هذه المبادئ وهي :

- مبدأ وضـوح قواعد النظام وعواقب المخالفات : يجب أن يدرك العاملون إدراكاً واضـحاً القواعد المطلوب الالتزام بها وعواقب مخالفاتها، وتوضــح القواعد المطلوب الالتزام بها والجزاءات التي تفرض على المخالفين لها .
- مبـدأ المبـاشرة في تطبيق الجزاء: ويشــير هـذا المبدأ إلى إيجاد ارتباط بين المخالفة والجزاء حتى يتجنبه العامل مستقبلاً، وليس معنى ذلك أن يتم العقاب في الحال دون دراسة، ويجب أن يكون هناك تحقيق كاف للمخالفة وأسـبابها، إذ أنّ المقصـود هو إخطار العامل بمجرد المخالفة والبدء في اتخاذ الإجراءات الخاصة وتطبيق الجزاء .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- مبـدأ عدالة تطبيق الجزاء: يجب أن يقتنع العاملون بعدالة تطبيق الجزاءات حتى يتقبلوها بلا تـذمر، لـذلـك يجـب ألا تكون الجزاءات غير متوقعـة، لأن العـاملين يعـدونهـا غير عـادلـة، فمن الواجب أن يكن هناك تحذير واضح بأن مخالفة معينة تعرض من يرتكبها لجزاء معين.

أساليب المساءلة

يمكن أن تلجأ المنظمة إلى المساءلة بأحد الأسلوبين كما أوردتهما أخو ارشيدة (٢٠٠٦):

- الأسـلوب السـلبي: يسـتند هذا الأسلوب في حفظ النظام ومراعاة قواعده إلى إجبار العاملين على الالتزام بقواعـد النظـام خوفـاً من العقاب، وجعل الجزاء حاضراً في ذهن العامل، مما يدفعه إلى التفكير بأن الجزاءات هي غاية في حد ذاتها، وليسـت وسـيلة لتحقيق أهداف المنظمة، والحفاظ على حقوق العاملين.
- الأسـلوب الإيجابي: يسـتند هذا الأسـلوب إلى تنمية القابلية والرغبة والالتزام بقواعد المنظمة، إذ يوجه المدير الثناء والمكافآت للعاملين إذا كان سلوكهم متمشياً مع قواعد المنظمة ، وقد يستخدم المـدير العقاب نتيجة للســلوك غير المرغوب فيه، ويحاول المدير الربط بين ســلوك العامل غير المرغوب فيه والعقاب في ذهن العامل، إذ يكون الهدف من العقاب مساعدة العامل على تجنب السـلوك غير المرغوب فيه، ليس الإضرار بالعامل، ويمتاز هذا الأسلوب بسهولة التعاون في تحقيق أهداف المنظمة والحفاظ على حقوق العاملين.

وفي ضــوء هذا التعدد في العوامل المؤثرة في التعلم تكون كفايات المعلم جزءاً من مجموعة كبيرة من العوامل تتفاعل مع بعضــها بعضــاً بطريقة معقدة يصــعب معها عزل تأثير أي منها وتعرف طبيعة إسـهامه في عملية التعلم، ويترتب على ذلك أن المنحنى الذي يحصر المساءلة الإدارية على نتاجات التعلم بالمعلم وحده فيه تبسيط لمشكلة معقدة، من أجل حصر العوامل التي تسهم في نجاح الطالب أو فشله .

إيجابيات المساءلة وسلبياتها:

أشـار بطاح (٢٠٠٦) إلى أن تبني المسـاءلة في السـياق التربوي يقود إلى تحقيق نتائج إيجابية كثيرة منها:

- دفع التربويين لتحسين طرائقهم وأساليبهم.
- تحـديد مهمات العاملين وأدوارهم في الميدان التربوي من طلبة، ومعلمين، ومديرين، ومشرـفين وغيرهم.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- التركيز على مخرجات العملية التربوية ونتائجها.
- تقويم الأداء بصورة موضوعية ودقيقة.
- تطبيق مبدأ المحاسبة (الثواب والعقاب).
- القضاء على الآفات الإدارية كالواسطة والمحسوبية.
- تعزيز الثقة بالجهاز الإداري.

وقد أشار بطاح،(٢٠٠٦) إلى أن سلبيات المساءلة وإشكاليات تطبيقها يجب ألا تعفينا من تبنيها وتطبيقها في الميدان التربوي إذ إن ما يترتب عليها من فوائد أكبر بكثير مما يمكن أن يترتب عليها من سلبيات، فضلا عن أنه يجب بذل الجهود لتجنب مثل هذه السلبيات، وإن كان يجب معرفة المساءلة بأنها يمكن أن تفشل أحياناً إذا لم يتم التعامل مع أوضاع تكون فيها الأدوار والتوقعات واضحة، وتكون التغذية الراجعة فيها متوفرة ومتصلة، وتكون فيها أنظمة المساءلة ذاتها خاضعة للمراجعة والتدقيق. وقد تمثلت سلبيات المساءلة فيما يأتي:

- رفع درجة القلق لدى التربويين وبالذات حول الأسلوب الذي سيعتمد في تقييمهم.
- إهمال الفروق بين التربويين وتوقع الأداء نفسه منهم بغض النظر عن هذه الفروق.
- صعوبة تحديد المسؤول عن النتاجات التربوية وبالتالي زيادة قلق التربويين لتحقيق مزيد من الانجاز مع أنهم ليسوا الوحيدين المسؤولين عن المخرجات.
- صعوبة قياس المخرجات التربوية، وعدم وجد معايير متفق عليها.

وأوضح عابدين (٢٠٠١) أن التخلص من هذه السلبيات أمر ليس بالسهل ولكنه ليس عسيرا، أما انه غير سهل فذلك لأنه يحتاج إلى تغيير في القيم، والاتجاهات كي تتغير الممارسات، وتنقل من السلبية إلى الايجابية، كما يحتاج إلى تضافر الجهود والتعاون الدائم بين الإدارة التربوية، والإدارة المدرسية، ويتعين تغيير القيم والاتجاهات فيما يختص بغياب الانضباط، وشيوع الفساد الأخلاقي، والتنظيمي، والترهل، والركون إلى التقليد، أما التخلص من المعوقات غير عسير فذلك بسبب النمو والتطور الواضحين في مستويات إعداد المديرين وتأهيلهم، والرغبة في الإصلاح التربوي والتجديد والاستعداد لهما لدى المديرين ومن يرتبط بهم من الإدارة التعليمية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وظائف المساءلة:

وقد أورد طرخان،(٢٠٠٥) أن بوفنز (Bovens) حدد أربعة وظائف كبرى للمساءلة تتمثل في:

- المراقبة (المتابعة) الديموقراطية.
- تعزيز أخلاقيات الحكم العام.
- تحسين الأداء عبر التعليم المؤسسي (منظمات التعلم).
- الوقاية من الوقوع في الاخطاء او تكرارها.

دور مدير المدرسة في ممارسة مساءلة المعلمين

إذا كان مفهوم المساءلة، مبدأ أساساً من مبادئ الإدارة فإن أهميته القصوى تبرز في الجانب التطبيقي في مجال الأنظمة التربوية، التي تتصدى لتربية النشء منذ الصغر، وتعويدهم على ممارسة مبادئ المواطنة الصالحة. إذ أن أهمية ممارسة مدير المدرسة لمفهوم المساءلة في إدارته للنظام المدرسي بوصفه مسؤولاً وقائداً وقدوة حسنة لكل من العاملين في المدرسة من ناحية، والنشء الصغير المسؤول عنهم من ناحية أخرى، وانطلاقاً من ذلك تقع على عاتقه مساءلة معلميه وطلابه. وتتحدد ممارسة المدير للمساءلة وفقاً لمسؤولياته المتعددة والمختلفة سواء في الجوانب الإدارية أم الجوانب المهنية. ففي الجوانب الإدارية ، بين المدني (٢٠٠٧) بأن مدير المدرسة يقوم بالعديد من الأدوار في مساءلة المعلمين، مثل: التزام المعلمين بالاجتماعات والمجالس التي ينظمها في المدرسة، ويشجع مشاركتهم في الإشراف اليومي على الطلبة، ويحقق في سوء استغلال المعلمين لوقت العمل الرسمي، ويؤنبهم على عدم انصياعهم لتعليمات المدير وأوامره ، ويعالج فتور دافعية العمل لديهم ، ويؤنبهم على عدم انتظامهم في الحضور للعمل في المواعيد المحددة، ويحاسبهم على تفشي روح اللامبالاه ، ويعاقبهم على إفشاء سرية مكاتبات الإدارة العليا وقراراتها ، ويحقق في عدم تقيدهم بالأنظمة والتعليمات المدرسية ، ويحفزهم على عدم خروجهم من المدرسة قبل الموعد المحدد، ويعاقب منهم المشاكسين والمناكفين والذين يسيئون لأخلاقيات المهنة، ويعد تقريرا مفصلا ويرفعه للمسؤولين عن أداء الجيدين والمقصرين، ويلفت نظر المعلمين الذين يجارون بعض الطلبة، ويحارب المحسوبية والرشوة داخل المدرسة، ويحقق في استخدام المعلمين للعقاب البدني مع الطلاب، ويحارب ظاهرة التسييس داخل المدرسة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

فيما بين طرخان (٢٠٠٥) أنه يتوجب على مدير المدرسة بوصفه يمثل رأس الهرم في القيادة المدرسية أن ينشر ثقافة المساءلة وعملياتها والإعداد لها، وذلك من خلال:

١. قيادة العاملين في عملية البحث عن أفضل الاستراتيجيات التعليمية التي من شأنها أن تستجيب للتوقعات الجديدة.

٢. العمل على تنظيم الموارد على اختلاف أنواعها بما يلبي الاستجابة لمنحى المساءلة القائمة على المعايير.

٣. ينبغي على المديرين أن يكونوا قادة مدركين للمعايير بطريقة إيجابية، وفي الوقت ذاته لابد من المحافظة على قيم المدرسة وثقافتها.

مفهوم الإدارة المدرسية:

لم تبدأ الإدارة المدرسية تظهر كعلم مستقل عن علم الإدارة إلا منذ عام (١٩٤٦). ومنذ ذلك الوقت بدأت الإدارة المدرسية تفرض نفسها على علوم التربية وتتخذ لنفسها صفة بينها، شأنها في ذلك شان علوم التربية الأخرى. ويعد تعريف الإدارة المدرسية كعلم له صلة بتعريف علم الإدارة بمعناه العام، إلا أن الإدارة المدرسية بما لها من سمات مميزة، ومستقلة جعلت تعريفها يختلف في بعض تفصيلاته عن التعريف العام للإدارة (مصطفى، ١٩٩٩).

إن إلقاء الضوء على تعريفات الإدارة المدرسية ومجالاتها ، ضرورة لا بدّ من إتخاذها مساراً صحيحاً وسليما للحديث عن الإدارة المدرسية، لما لذلك من أهمية متعلقة بالموضوع.

فقد عرّفها العجمي (٢٠٠٠، ص ١١٤) بأنها: " جميع الجهود والأنشطة والعمليات من تخطيط وتنظيم ومتابعة وتوجيه ورقابة، التي يقوم بها المدير مع العاملين معه من معلمين وإداريين بغرض بناء التلميذ وإعداده من جميع النواحي (عقليا، وأخلاقياً، واجتماعياً، ووجدانيا، وجسميا) بحيث يستطيع أن يتكيف بنجاح مع المجتمع ويحافظ على بيئته المحيطة ويسهم في تقدم مجتمعه. "

كما أورد أحمد (٢٠٠١) عدداً من التعريفات للإدارة المدرسية نذكر منها ما يأتي:

- هي الجهود المنسقة التي يقوم بها فريق من العاملين في الحقل التعليمي من إداريين وفنيين بغية تحقيق الأهداف التعليمية داخل المدرسة تحقيقا يتمشى مع ما تهدف إليه الدولة من تربية أبنائها تربية صحيحة على أسس علمية.

- هي ذلك الكل المنظم الذي يتفاعل بإيجابية داخل المدرسة وخارجها وفقا لسياسة عامة وفلسفة تربوية تضعها الدولة رغبة في إعداد الناشئين بما يتفق مع أهداف المجتمع والصالح العام للدولة وهذا يقتضي القيام بمجموعة متناسقة من الأعمال والأنشطة مع توفير المناخ المناسب لإتمام نجاحه ".

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

أما العمايرة (٢٠٠٢، ص ٩١) فقد عرفها بأنها: "مجموعة عمليات (تخطيط، وتنسيق، وتوجيه) وظيفية تتفاعل بايجابية ضمن مناخ مناسب، داخل المدرسة وخارجها، وفقًا لسياسة عامة، وفلسفة تربوية تضعها الدولة رغبة في إعداد النشء بما يتفق وأهداف المجتمع والدولة".

وعرفتها بسيسو (٢٠٠٣، ص ١٤٢) بأنها: " مجموعة العمليات المقصودة التي يقوم بها الأفراد بفاعلية من خلال تنسيق جهود العاملين في المدرسة وتوجيههم وإرشادهم لتحسين العملية التعليمية والتربوية وتطويرها لتحقيق الأهداف التربوية ".

وعُرّفت بأنها: " أداة لتحقيق أهداف المدرسة التي ترمي إلى تنشئة جيل من المواطنين القادرين على التفكير السليم والعمل، كما تهدف إلى إحداث تغيير واع ومِنظم في البيئة المحلية، من خلال فرق المعلمين، والإداريين التي يشرف على تشكيلها مدير المدرسة. (عماد الدين، ٢٠٠٣، ص ٧٥)

وعرّفها ربيع (٢٠٠٦، ص ٦٨) بأنها: "مجموعة العمليات والأنشطة المختلفة التي يقوم بها المديرون والمعلمون بطريقة المشاركة، والتعاون، والفهم المتبادل في جو ودي وانساني، يبعث الرغبة في العمل المثمر بما يكفل تحسين العملية التعليمية والتربوية، وتحقيق أهدافها، وأهداف المجتمع في التربية والأهداف الجامعة للمدرسة".

وبناءَ على ذلك فإن الإدارة المدرسية في حقيقتها جهاز متكامل من العاملين في المدرسة، وفريق متعاون يسهم كل من فيه بدوره، تجمعهم وحدة عضوية من روابط العمل والمشاركة وتحمل المسؤولية.

أهمية الإدارة المدرسية:

إن للعملية التعليمية أركان أساسية هي : المدير، والمعلم، والطالب، والمنهاج. ويعد مدير المدرسة ركيزة العملية التعليمية وعليه يعتمد النظام التربوي في بلوغ أهدافه، فالمدير هو الإداري الأول في المدرسة، ويقف على رأس التنظيم فيها، ويتحمل فيها المسؤولية الأولى، بل كاملة أمام السلطة التعليمية والمجتمع، وأشار عابدين (٢٠٠١) أن مدير المدرسة هو الرئيس المباشر لجميع العاملين في المدرسة، وهو المسؤول الأول عن نجاح المدرسة في تحقيق أهدافها وتربية طلبتها، وهو حلقة الاتصال الثابتة في العلاقات المدرسية على اختلاف أنواعها بين المعلمين بعضهم ببعض، وبين المعلمين والطلبة، وبين المعلمين والآباء وبين المعلمين والموجهين، وهو دائماً في المركز الرئيس للعملية التعليمية، فعليه عبء تنظيمها للحصول على أفضل النتائج الممكنة وهو الذي يوجه رسم الخطط المختلفة وتنفيذها .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وبالنظر إلى هيكل الإدارة في المدرسة على أنه هرم مدرج له قمة وله قاعدة، فإن مدير المدرسة يتربع على قمة هذا الهرم الإداري والمتدرج في السلطة من أعلى إلى أسفل، وإذا تمّ النّظر إلى إدارة المدرسة على أنها دائرة لها مركز ولها محيط فإن مدير المدرسة يُعدّ هو المجال لهذه الدائرة ومركزها فهو يقع في مكان متوسط يتيح له الرؤية والتوجيه لكل هذه الدائرة من محورها إلى محيطها (عبود، ٢٠٠٠).

كما أن المبرر من وجود الإدارة المدرسية هو الاستخدام الأمثل للموارد المادية والبشرية من طلاب ومعلمين وموظفين وأدوات تعليمية وأموال لتحقيق حاجات الطلبة وتنمية شخصياتهم إلى أقصى ما تعينهم عليه مقدراتهم واستعداداتهم، ولهذا يجب أن تكون تصرفات مدير المدرسة وقراراته قادرة على تحويل الموارد المادية والبشرية المتاحة إلى مشاريع وبرامج تربوية وتعليمية ومفيدة (مصطفى،١٩٩٩).

وظائف الإدارة المدرسية:

لقد أدى تطور الفكر التربوي إلى تغير وظيفة الإدارة المدرسية واتساع مجالها فلم تعد مجرد عملية تسيير شؤون المدرسة بقدر ما هي إدارة تطوير وإنماء، وأشار العمايرة (١٩٩٩) أن الإدارة المدرسية لها مجموعة وظائف يمكن تلخيصها فيما يأتي:

- دراسة المجتمع ومشكلاته وأهدافه وأمانيه والعمل على حل مشكلاته وتحقيق أهدافه.
- العمل على تزويد المتعلم بوصفه مجال العملية التعليمية التعلمية بخبرات متنوعة ومتجددة يستطيع من خلالها وبواسطتها مواجهة ما يتعرض له من مشكلات.
- تهيئة الظروف وتقديم الخدمات والخبرات التي تساعد على تربية الطلبة وتعليمهم وتحقيق النمو المتكامل لشخصياتهم.
- الارتقاء بمستوى أداء المعلمين للقيام بتنفيذ المناهج المقررة لتحقيق الأهداف التربوية المقررة من خلال إطلاعهم على ما يستجد من معلومات ومعارف، ووسائل وطرق تدريس وتدريبهم وعقد الندوات والدورات لهم.

فالوظيفة الرئيسة للإدارة المدرسية، هي تهيئة الظروف وتقديم الخدمات التي تساعد على تربية الطلبة وتـعليمهم رغبة في تحقيق النمو المتكامل لهم، وذلك لنفع أنفسهم ومجتمعاتهم (أحمد، ٢٠٠٢).

فللإدارة المدرسية وظائف ذات جانبين: جانب إداري وجانب فني، ويخدم كل منهما الآخر بما يحقق أهداف المدرسة، إلا أن المدارس العربية تعطي كل الاهتمام للجوانب الإدارية وتغفل الجوانب الفنية على الرغم من أهميتها وضرورتها.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

واجبات مدير المدرسة الإدارية والفنية:

يعد مدير المدرسة الشخص المؤثر في فاعلية النظام المدرسي، وله أهمية كبيرة في تحقيق التغييرات الناجحة في المدرسة، وهو الذي يستطيع التأثير وصنع التغيير في المدرسة حتى يقودها إلى التميز والنجاح، وهو في هذا الصدد يقوم بعدة أدوار ومسؤوليات داخل نطاق مدرسته وفي المجتمع المحيط بها.

١- واجبات مدير المدرسة الإدارية: وتشمل هذه الواجبات ما يأتي:

أ. إدارة شؤون الطلبة: وذلك عن طريق: (العمايرة، ٢٠٠٢)

١) تنظيم التشكيلات المدرسية.

٢) تنظيم قبول الطلبة الجدد من حيث تسجيلهم ومتابعتهم.

٣) تنظيم السجلات والملفات المتعلقة بالطلبة.

٤) رعاية النظام والانضباط المدرسي.

٥) تنظيم نشاطات الطلبة المنهجية الصفية واللاصفية وإدارتها.

٦) تنظيم البرامج الإعلامية في المدرسة.

٧) رعاية الشؤون الصحية للطلبة.

٨) رعاية الشؤون الاجتماعية وخدمات التوجيه والإرشاد المدرسي.

٩) تنظيم الامتحانات المدرسية العامة وإدارتها ونتائجها.

١٠)تنظيم إصدار المصدقات والوثائق المدرسية الخاصة بالطلبة. (العمايرة، ٢٠٠٢).

ب. رعاية شؤون العاملين في المدرسة: وذلك عن طريق: (دياب، ٢٠٠١)

١) أحل المشكلات التي تواجه العاملين انفسهم بعضهم ببعض وبينهم وبين أولياء الأمور والطلبة.

٢) متابعة الأعمال التي يقومون بها.

٣) المعاملة الحسنة القائمة على مبدأ الاحترام وحرية إبداء الرأي وإيجاد مناخ عمل جيد يسوده التفاهم داخل المدرسة.

٤) تشجيعهم على العمل كفريق متكامل ومتعاون.

٥) الاهتمام بالنمو المهني لهم بتوجيههم للإطلاع على كل جديد في مجال عملهم وتشجيعهم لحضور ندوات تدريبية في أثناء الخدمة، وعقد الندوات والقيام بالبحث العلمي.

٦) الاهتمام بسجلات متابعة النظام للعاملين في الحضور في الصباح وفي حضور الحصص وأداء الواجبات والمهمات المطلوبة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

٧) تحسين ظروف العمل مادياً ومعنوياً وتوفير نظم الترقية المناسبة.

٨) تشجيعهم على المشاركة الفعالة في التخطيط للأمور التعليمية وفي اتخاذ بعض القرارات.

٩) التوزيع المناسب والملائم للمسؤوليات والواجبات بما يتناسب مع مقدرات الأفراد وميولهم، والاهتمام بتقويم الأداء والتوجيه والإشراف.

١٠)بناء نظم الاتصالات الجيدة في المدرسة لإطلاعهم على ما يهمهم من الأمور والقرارات واللوائح .

ج. تنظيم التسهيلات المادية المدرسية:

تؤدي التسهيلات المادية المدرسية دوراً باعثًا على التعلم، فتهيئة البناء المدرسي المناسب يوفر للطالب راحة نفسية تجعله يقبل على المدرسة معتبراً إياها بيته الثاني الذي يلجأ إليه.

وفيما يأتي بعض الخطوات الإجرائية التي يمكن أن تساعد المدير على تحقيق هذا الواجب: (العمايرة، ٢٠٠٢)

١) إدارة البناء المدرسي وتنظيمه (الغرف الدراسية، والمكتبة، والمختبر).

٢) إدارة التجهيزات المدرسية وتنظيمها مثل الأدوات الهندسية، والأدوات المخبرية والوسائل التعليمية، والخرائط، والإذاعة المدرسية، والأدوات الرياضية، والأدوات الفنية، وأجهزة العرض وغيرها.

٣) إدارة برامج الصيانة اللازمة وتنظيمها للبناء المدرسي والتجهيزات المدرسية.

٤) إدارة المشروعات التحسينية الخاصة بالبناء المدرسي والتجهيزات المدرسية وتنظيمها.

د. الاهتمام بالمجتمع المحلي للمدرسة، ويتضمن ذلك: (عابدين، ٢٠٠١)

١) التعرف إلى إمكانيات البيئة المحلية للمدرسة وحاجاتها واهتماماتها وإمكانية الإفادة منها في تحقيق أهداف المدرسة.

٢) العمل على تشجيع المجتمع المحلي لتوثيق صلته في المدرسة وزيادة مشاركته المادية والمعنوية في تطويرها وتحسين ظروفها وإمكانياتها.

٣) تنظيم برامج لخدمة البيئة، وتحديد ما يمكن أن تقدمه المدرسة لخدمة المجتمع المحلي وما يمكن أن يقدمه المجتمع المحلي لخدمة المدرسة.

٤) توثيق الصلات بين الآباء والمعلمين من خلال برنامج منظم لمشاركته في الأنشطة المدرسية.

٥) التعامل الجيد والإيجابي مع أولياء أمور الطلبة، وحسن استجابة المدرسة لتقديم المعلومات أو النصح والإرشاد فيما يتعلق بشؤون أبنائهم.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

هـ إدارة الشؤون المالية: (احمد، ٢٠٠٢)

١) إعداد موازنة المدرسة، وتحديد الأولويات في ضوء احتياجات المدرسة ويتطلب ذلك من مدير المدرسة ما يأتي:

- اعتماد كشوف الأجور المرسلة للإدارة أو المديرية التعليمية للصرف بعد مراجعتها.
- القيام بجرد خزينة المدرسة من وقت لآخر للتأكد من أن عمليات التحصيل والتوريد مطابقة للمبالغ الموجودة بالخزينة.
- أن يلم بإمكانيات المدرسة وحالة موظفيها من المعلمين والهيئة الإدارية المساعدة كالسكرتير.
- أن يدرس اللوائح المالية ونظام المشتريات والمناقصات ونظم تبسيط الإجراءات، وشؤون المباني، والمقاصف المدرسية وشؤون الجمعيات التعاونية المدرسية وكيفية إدارتها لصالح الطلبة.

٢) متابعة الأعمال المالية، كحسابات السلفة المستديمة، والسلفة المؤقتة، وخزينة المدرسة، وحسابات الرسوم المدرسية ومجلس الآباء والنشاط المدرسي.

٣) تقويم المعدات والآلات التي تشترى لصالح المدرسة .

و. التقويم الختامي ومتابعة الجوانب الإدارية:

التقويم هو الجهود المنظمة والتي تبذل للتأكد من مدى النجاح في العمل وإصدار الأحكام على العمل باستعمال وسائل وأساليب متنوعة وهذا يعطي الفرصة للتأمل وإعادة النظر في كثير من القضايا والأمور التي تمت من أجل تعديلها أو تطويرها أو تعزيزها، ومن المهمات الفرعية للتقويم الختامي: (العمايرة، ٢٠٠٢)

١) تحديد الجوانب التي تحتاج إلى تقويم.

٢) تنظيم خطة التقويم الختامي للمجالات المختلفة.

٣) تحديد الأدوات المختلفة التي ستستخدم في التقويم والمتابعة وتوفيرها.

٤) ضبط السجلات والوثائق المتصلة بالتقويم والمتابعة.

٥) تنظيم خطة العمل العلاجي والتطويري في مختلف الجوانب التي تحتاج إلى متابعتها.

٦) اتخاذ القرارات المختلفة والمناسبة المتصلة بطرائق التقويم وأدواته والأطراف التي تقوم بالعمل.

٧) تنظيم برنامج عمل للتعاون يتصل بعمليات التقويم مع الإدارة التربوية.

٨) اشتقاق وتحديد الحاجات المستقبلية للمدرسة في ضوء نتائج عمليات التقويم

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

.٢. واجبات مدير المدرسة الفنية وتتضمن:

أ. تنمية المعلمين مهنياً:

أشار عابدين (٢٠٠٢) إلى أن مسؤولية مدير المدرسة من الناحية الفنية تشمل:

١) توزيع مسؤوليات واختصاصات جميع العاملين في المدرسة والإشراف على أعمالهم.

٢) المتابعة المستمرة لجميع العاملين في المدرسة، بهدف رفع مستوى أدائهم، وعلاج السلبيات.

ب. إثراء المنهاج الدراسي وتحسين تنفيذه:

ويمكن تحقيق ذلك بالخطوات الآتية: (العاجز، ٢٠٠١)

١) الاطلاع على المناهج الدراسية المقررة بجميع عناصرها في ضوء المستجدات والتطورات التربوية.

٢) تحديد عناصر المنهاج المنوي دراسته، والأهداف المنشودة لتلك الدراسة بالتنسيق والتعاون مع المعنيين.

٣) تشكيل اللجان الخاصة لتنفيذ الدراسات والأبحاث المنشودة.

٤) وضع برامج وخطط عمل محددة لمتابعة أعمال اللجان.

٥) رصد النتائج ومناقشتها مع المعنيين.

٦) وضع برنامج لتلبية احتياجات المنهاج وإثرائه وتحسين طرائق تنفيذه في ضوء الدراسة والإمكانات المتاحة.

٧) وضع نظام للتقويم المستمر لألوان النشاط المتصل بإثراء المنهاج ونتاجاته .

ج. تحسين العملية التعليمية وتحليل خطط المواد الدراسية:

أوضح دياب (٢٠٠١) أن التخطيط اليومي للدروس عملية مهمة بالنسبة للمعلم والطالب إذ أن التخطيط تصور مسبق للمواقف التعليمية لذا يجب متابعة تخطيط المعلمين وتوجيههم وتقديم التغذية الراجعة إليهم.

د. العمل على توفير فرص النمو المتكامل للمتعلمين جسمياً وعقلياً واجتماعياً ونفسياً ورعايتها:

تتضمن هذه المهمة إتباع الخطوات الآتية :- (العمايرة، ٢٠٠٢)

١) تحديد حاجات المتعلمين ومشكلاتهم باستخدام الأساليب والتقنيات المناسبة وتصنيفها حسب أهميتها.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

٢) تحديد الأدوات والأساليب والتقنيات المناسبة لدراسة المشكلات.

٣) تشكيل لجنة تتولى دراسة مشكلات المتعلمين.

٤) توفير المستلزمات المادية والبشرية اللازمة لتسهيل الدراسة.

٥) الإشراف على تنفيذ نشاطات اللجنة المذكورة ومتابعتها وتقويمها والتقرير من نتائج الدراسة وتوثيقها (العمايرة، ٢٠٠٢).

هـ إيجاد نظام للتقويم المستمر لعمل العاملين في المدرسة فردياً وزمرياً:

إن التقويم مهمة رئيسة من مهمات المدير، وهي عملية ضرورية للتحقق من مدى نجاح التخطيط والتنفيذ وللتأكد من مدى تحقيق الأهداف، ويمكن القيام بهذه المهمة إذا اتبعت الخطوات الآتية: (العاجز، ٢٠٠١)

١) توفير أدوات التقويم الفردي الزمري الجماعي.

٢) وضع برنامج لتقويم عمل المعلمين ومتابعتهم.

٣) رصد نتائج التقويم مع المعنيين ودراستها.

٤) تزويد المعنيين بتغذية راجعة مناسبة في وقتها

و. إقامة نظام فعال للتقويم التكويني والمتابعة ودراسة مستويات التحصيل المدرسي للطلبة وتحديدها:

التقويم مهمة رئيسة من مهمات المدير، كما أنه لا يستطيع أن يعرف مدى ما حقق من أهداف ولا يعرف أين يقف إلا إذا أجرى عملية التقويم لكل عمل يقوم به سواء أكان في المجال الإداري أم الفني. ولكي يستطيع المدير أن يقوم بهذه المهمة عليه أن يتخذ الخطوات الآتية: (العمايرة، ٢٠٠٢)

١) وضع خطة لدراسة تحصيل الطلبة وشؤونهم وأحوالهم العامة.

٢) توزيع مسؤوليات العملية التعليمية على المعنيين أفراداً وجماعات.

٣) وضع برنامج للحصول على المعلومات من أحوال الطلبة بصورة منتظمة.

٤) دراسة المعلومات وتحليلها وتفسيرها وتصنيفها وتبويبها.

٥) وضع برنامج لتوظيف المعلومات الواردة اللازمة، والاستفادة منها في تحسين أوضاع الطلبة ومتابعتها .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

مدير المدرسة الفعّال:

إن المدير المبدع يعي ويقدر العوامل اللازمة لإيجاد بيئة إبداعية في العمل ، فبالإضافة إلى كونه يتمتع بصفات الشخص المبدع ، فهو يقوم بإتباع أسلوب إداري يعكس تلك الصفات في عمله، ومع من حوله من العاملين.

وقد أورد بعض الكّتاب والباحثين مجموعة من السمات والخصائص التي يتميز بها المديرين المبدعين، والتي تعمل على تشكيل السلوك الإبداعي لديهم، من بينها:

١-الخصائص العقلية :وتتمثل في القدرة على إنتاج أكبر قدر من الأفكار الجديدة المفيدة في وقت محدد، والمرونة في التفكير، والقدرة على تغيير اتجاه التفكير بسهولة؛ لكي يستطيع التكيف مع الظروف المتغيرة، والقدرة على تنظيم الأفكار في أنماط أوسع وأشمل قبل التوصل إلى بناء النموذج التفكير الجديد، من خلال التخيل، والتأليف، والتركيب، والبناء، والتحليل، وإعادة التنظيم، والخروج الدائم عن المألوف بتبني فكر كسر الإطار، والتفكير بطريقة لماذا؟ وكيف؟ وإدراك العلاقة المباشرة بين الطريقة التي ينظر إليها للمستقبل وبين ما سيكون عليه المستقبل فعلاً، والاعتماد على التفكير التباعدي، الذي يقوم على التشعب، وإنه ليس هناك طريقة أو حل واحد صحيح للمشكلة، والاستقلال في التفكير (هلال، ٣٣ ،١٩٩٧)

٢-الخصائص الشخصية والدافعية :وتكمن في الميل إلى المخاطرة، وتقبل الغموض، وعدم التقيد بالتعليمات والأنظمة، وكسر القيود الذاتية؛ بالميل إلى الدعابة والمرح، وتحويل الأزمات إلى فرص، حتى ولو كانت وسط مجموعة من المتغيرات، التي تبدو من الوهلة الأولى أنها تندد بوقوع أزمة، وعدم التفكير في بذل الجهد بقدر التفكير بتحقيق النتيجة، والاهتمام بإحراز النجاح أكثر من تجنب الفشل، وتحليل احتمالات النجاح بدقة، والتمتع بشخصية مبادرة، والالتزام الشخصي القوي تجاه المدرسة، وامتلاك ضبط وتحكم داخليين، والاهتمام بالآخرين وآرائهم، والتمتع بالثقة بالنفس، وتحمل المسؤولية، والتحمس لأفكاره وتنفيذها في الواقع، والانفتاح على الخبرات الجديدة، والالتزام بالعمل والتأمل، والقدرة على التكيف، والجرأة في إبداء الآراء، وتقديم المقترحات اللازمة . (يونس، ٥٤ ،٢٠٠٠)

٣-الخصائص المعرفية :وتتمثل في حب القراءة والإطلاع، والميل إلى البحث والتحقيق، واستخدام المعرفة الموجودة كأساس لإنتاج أفكار جديدة، والقدرة على التعامل مع النظم الرمزية والأفكار المجردة ، وتنويع الاهتمامات والهوايات وهذه الخصائص تختلف من فرد لآخر طبقاً لعدد من المعايير منها :البيئة التي نشأ بها المدير، ودرجة الاستعداد الشخصي عنده، والمواقف التي تعرض لها، والأقران، وفرق العمل والعاملين في

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المدرسة (مصطفى،٧٦، ٢٠٠١)

يتبين مما سبق أن النظرة للشخص المبدع عبر مراحل الحياة هي التي جعلت نظرة العلماء للمبدعين وصفاتهم مختلفة، فبعضهم يركز على الجوانب العقلية، والبعض الآخر يركز على الجوانب الشخصية والدافعية، والبعض الآخر على الجوانب المعرفية.

ثانياً: الدراسات السابقة ذات الصلة

قامت الباحثة بعرض الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت موضوع الدراسة وترتيبها من الأقدم إلى الأحدث:

١- الدراسات العربية:

أجرى القضاة (٢٠٠٠) دراسة هدفت التعرف الى أنماط القيادة التربوية لدى مديري المدارس الحكومية ومديراتها في محافظة جرش وعلاقتها بالمساءلة الإدارية للمعلمين، وقد تكونت عينة الدراسة من (١٤٧) مديراً ومديرة بواقع (٧٠) مديرا و (٧٧) مديرة موزعين على مدارس ثانوية واساسية، موزعين على (١٨) مدرسة ثانوية و(٥٢) مدرسة أساسية للبنين، و(٢٧) مدرسة ثانوية و(٥٠) مدرسة أساسية للإناث. وتم إعداد إستبانتين لأغراض الدراسة: الأولى استبانة وصف أنماط القيادة لمديري ومديرات المدارس الحكومية، والثانية استبانة تطبيق المساءلة الإدارية للمعلمين. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها: أن نمط اهتمام القيادة بالعمل هوالنمط السائد أكثر من نمط اهتمام القيادة بالعاملين معها، وكذلك وجود مساءلة إدارية على مستوى عال لجميع مجالات المساءلة الأربعة من قبل مديري المدارس الحكومية ومديراتها في محافظة جرش.

وأجرت كسبري (٢٠٠٣) دراسة هدفت التعرف إلى اتجاهات مديري المدارس الثانوية ومديراتها نحو المساءلة في الإدارة التربوية في محافظات شمال الضفة الغربية، والكشف عن العلاقة بين اتجاهاتهم نحو المساءلة في الإدارة التربوية ومتغيرات الجنس، وسنوات الخبرة، ونوع المدرسة، والمؤهل، وطبيعة الكلية التي تخرج فيها المدير/المديرة. وقد استخدمت الاستبانة أداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من جميع أفراد المجتمع الأصلي البالغ عددهم (٢٠٤) مديرين ومديرات. ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن اتجاهات مديري المدارس الثانوية ومديراتها في محافظات شمال الضفة الغربية نحو المساءلة في الإدارة التربوية كانت مرتفعة جداً.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

وهدفت دراسة الزعبي (٢٠٠٣) إلى تعرف درجة تطبيق المساءلة الإدارية في مديريات التربية والتعليم في الأردن ومعوقات تطبيقها من قبل القادة التربويين (مدير تربية، ومساعد تربية، ورئيس قسم). وقد أجريت الدراسة على عينة مكونة من (٢٢٨) موظفاً ممن يشغلون مناصب قيادية (مدير تربية، ومساعد مدير تربية، ورئيس قسم)، في (١٢) مديرية من مديريات التربية والتعليم ، إذ شملت العينة كل شاغلي المناصب القيادية. وقد تم تطوير أداتين للدراسة: الأولى لتعرف درجة تطبيق المساءلة والثانية لتعرف معوقات المساءلة، وتوصلت الدراسة إلى إن درجة تطبيق المساءلة الإدارية في مديريات التربية والتعليم في الأردن متوسطة. وجاء مجال الانضباط من قبل القادة في الرتبة الأولى ثم تلاه مجال العمل والإنجاز، ومجال أخلاقيات الوظيفة العامة، وأخيراً جاء المجال الإنساني.

كما قام العمري (٢٠٠٤) بدراسة هدفت إلى تحليل نظام المساءلة التربوية في وزارة التربية والتعليم في الأردن، كما هدفت إلى تحديد درجة توافر عناصر المساءلة التربوية في النظام التربوي الأردني، ودرجة مساءلة الفئات المعينة بتحقيق النتاجات التربوية، ودرجة تنفيذ نظام المساءلة التربوية، والمعيقات التي تعترض تنفيذ ذلك النظام في وزارة التربية والتعليم، وهدفت الدراسة أيضاً إلى تطوير أنموذج للمساءلة التربوية، انطلاقاً من النتائج التي تم التوصل إليها. وتكونت عينة الدراسة من (٦٦٢) فرداً أختيروا بالطريقة العشوائية الطبقية. واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات. وقد بينت نتائج الدراسة توافر عنصرين من عناصر المساءلة التربوية، هما: عنصر الأهداف التربوية وعنصر الأهداف التعليمية. وأشارت نتائج الدراسة إلى عدم توجيه المساءلة لأي فئة على تقصيرها في تحقيق النتاجات التربوية. أما درجة تنفيذ المساءلة التربوية، فقد تبين أنها وصلت إلى درجة مقبولة بمتوسط (٣,٤٨) مقارنة بالمتوسط المعياري (٣,٥) الذي اعتمدته الدراسة. ومن خلال تحليل إجابات أفراد العينة عن السؤال المفتوح تبين وجود سبعة معيقات تعترض تنفيذ المساءلة التربوية في الوزارة من أهمها: العلاقة الشخصية، والجوانب الإنسانية مثل: الشللية، والجهوية، والواسطة، والمعرفة، والصفات الشخصية لبعض الموظفين مثل عدم الانتماء، والضغوط الاجتماعية والعشائرية التي يتعرض لها الموظفون.

أما دراسة آل الحارث (٢٠٠٥) فقد هدفت إلى تعرف اتجاهات مديري المدارس الابتدائية في منطقة حائل نحو واقع ممارسة المساءلة في الإدارة التربوية بالمملكة العربية السعودية، وكذلك تعرف أثر متغيرات (الجنس، والخبرة، ونوع المدرسة، ومكان وجودها، والمؤهل العلمي، وطبيعة الكلية التي تخرَج منها المدير والمديرة، ونوع التخصص) على اتجاهاتهم، وقد تكونت عينة الدراسة من (٤٢٠) مديراً

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ومديرة، منهم (٢٦٦) مديراً و (١٥٤) مديرة، ولتحقيق هدف الدراسة تم تطوير استبانة كأداة لجمع المعلومات. وتوصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α = ٠,٠٥) لاتجاهات مديري المدارس الابتدائية في منطقة حائل نحو واقع ممارسة المساءلة تعزى لمتغيرات الجنس ونوع المدرسة ومكان وجودها والمؤهل العلمي. وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α = ٠,٠٥) لاتجاهات مديري المدارس الابتدائية في منطقة حائل نحو واقع ممارسة المساءلة تعزى لمتغيري الخبرة وطبيعة الكلية التي تخرجوا فيها ونوع التخصص.

وأجرت الحمود (٢٠٠٧) دراسة هدفت إلى بناء أنموذج مقترح للمساءلة على مستوى المدرسة الثانوية العامة الأردنية في ضوء الواقع والاتجاهات الإدارية المعاصرة، وقد تكونت عينة الدراسة من (١١٥) مديراً ومديرة، و(٣٤٥) معلماً ومعلمة، وتم إعداد استبانة لقياس درجة ممارسة المساءلة، وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- وجود ثلاثة نماذج للمساءلة هي : الأنموذج الفني البيروقراطي المبني على نظرية النظم ونظرية الإدارة العلمية الحديثة، والأنموذج المهني، والأنموذج المبني على مشاركة الزبائن، وكانت هناك دعوة لدمج الأنموذجين البيروقراطي والمهني معاً للوصول إلى نظام مساءلة فاعل.
- كانت درجة واقع المساءلة المعمول بها في النظام التربوي الأردني على مستوى المدرسة الثانوية عالية بشكل عام، ومتوسطة في مجال المساءلة عن المخرجات.

وهدفت دراسة المدني (٢٠٠٧) إلى معرفة درجة تطبيق المساءلة الإدارية ومعوقاتها من قبل قادة إدارات التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية. واستخدمت الاستبانة أداة للدراسة، وقد تكونت عينة الدراسة من جميع مديري إدارات التربية والتعليم ومساعديهم في المملكة العربية السعودية والبالغ عددهم (٨٧) فرداً. وكانت أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن استجابات أفراد العينة جاءت بدرجة عالية نحو تطبيق المساءلة الإدارية.

وهدفت دراسة الفهيدان (٢٠٠٩) إلى التعرف إلى درجة تطبيق المساءلة التربوية في مجالاتها المحددة (الانضباط، الأداء المهني، أخلاقيات المهنة ، أنماط السلوك الشخصية والعلاقات الاجتماعية) بمدارس التعليم العام الحكومي للبنات بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديرات المدارس، واعتمدت هذه الدراسة على الاستبانة كأداة لجمع المعلومات إذ تم أخذ عينة عشوائية بنسب متفاوتة لكل مرحلة من المراحل بمدارس التعليم العام الحكومي للبنات بمدينة مكة المكرمة، لتكون ممثلة للمجتمع الأصلي حيث بلغت عينتها (١١٢) فردا، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- يري مجتمع الدراسة أن المساءلة التربوية تطبق بدرجة غالباً في مدارس التعليم العام الحكومي للبنات.
- يوافق مجتمع الدراسة بشدة على المتطلبات المقدمة لتفعيل المساءلة التربوية في مدارس التعليم العام الحكومي للبنات.
- يوافق مجتمع الدراسة على وجود المعوقات التي تحول دون تطبيق المساءلة التربوية بمدارس التعليم العام الحكومي للبنات.

٢- الدراسات الأجنبية:

هدفت دراسة جاكسون و لونبيرج (Jackson & LunenBurg, ٢٠١٠) إلى تفعيل العلاقة بين المساءلة في المدارس و التحصيل العلمي للطلبة في الولايات المتحدة في ولاية فيرجينيا ، وأستخدمت الإستبانة اداة للدراسة، وقد تكونت عينة الدراسة من مجموعة من الطلبة و مجموعة عشوائية من المعلمين والمديرين من (٢٤) مدرسة، أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة بين الأداء و تحصيل الطلبة، وبينت نتائج الدراسة أن هناك ملاحظات قوية ظهرت على المساءلة في المدارس و علامات الطلبة وتحصيلهم العلمي، وبينت نتائج الدراسة أن هناك إختلافات كبيرة بناء على المساءلة في المدارس، وبينت نتائج الدراسة أيضا أهمية العلاقة بين الأداء و تحصيل الطلبة العلمي والمساءلة في المدارس.

أما دراسة روكوف و تيرنر (Rockoff and Turner, ٢٠١٠) فقد هدفت إلى التعرف الى اثر المساءلة على جودة المدارس، وقد استخدم أسلوب الملاحظة لجمع المعلومات وتكونت عينة الدراسة من (٩٨٥) مدرسة في مدينة نيويورك، أظهرت نتائج الدراسة أن المساءلة تؤثر بشكل مباشر في تحصيل الطلبة الاكاديمي في المدارس وأن المساءلة تعمل على زيادة استخدام الأساليب التعليمية المباشرة والمهارات الأساسية عند المعلمين، كما أشارت نتائج الدراسة إلى أن أولياء أمور الطلبة زاد رضاهم عن المدارس التي

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

استحدثت أساليب مساءلة جديدة فيما يتعلق بجودة المدرسة كما زاد رضاهم عن المعلمين والعاملين فيها.

وهدفت دراسة بورجس وديبرا وجاك (Burgess ,s ,Debrrah, w, & JackK,w ٢٠١٠) إلى تعزيز المساءلة في المدارس إذ تبين أثر المساءلة في الأداء و توفر معلومات عن إنجازات الطلبة في إنجلترا و ويلز، واستخدمت الملاحظة أداة للدراسة، حيث تكونت عينة الدراسة من (٥٢) مدرسة، وأظهرت نتائج الدراسة أن أثر المساءلة كان إيجابيا في رفع الأداء وتعزيزه خصوصا للطلبة ، كما أظهرت النتائج الدراسة ان أنظمة المساءلة تعد خاضعة للتغيير، و بينت نتائج الدراسة أهمية أنظمة المساءلة العامة لها الأثر بتعزيز التصرفات للطلبة في إنجلترا.

واجرى استيل وبرانيت وهوثام (Astle, Bryant,& Hotham, ٢٠١١) دراسة هدفت إلى التعرف الى أساليب المساءلة في المدارس واستخدمت الاستبانة الالكترونية اداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من ١٠٠ مدرسة في بريطانيا، واظهرت نتائج الدراسة أن المساءلة داخل المدارس ترفع فاعلية المدرسة. وأن على الدولة أن توفر برامج ذات جوده عالية تسهل خلالها عملية المساءلة في المدارس ، وأن إدخال عدد أقل وأوسع من الأهداف يمنح المدارس مزيدا من الاستقلالية لتحديد أفضل السبل لتلبية احتياجات البيئة التعليمية.

هدفت دراسة أتافيا (Ataphia,٢٠١١) إلى التعرف الى تقييم المساءلة بين المعلمين في المدارس الثانوية، واستخدمت الاستبانة اداة للدراسة، وتكونت عينة الداسة من ٣٠٠ معلم من ٥٣ مدرسة في نيجيريا، وكشفت نتائج الدراسة أنه لا يوجد فرق كبير بين تصورات مديري المدارس والمعلمين على مساءلة المعلم داخل المدرسة. وأظهرت نتائج الدراسة أن المساءلة في النظام المدرسي تتعزز من خلال الجهود التي تبذلها الهيئة التعليمية على الدرجتين الكلية والجزئية فيما يتعلق بتنفيذ سياسات تعليمية فعالة وخاضعة للمساءلة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

أما دراسة نكبوديا وأوكيموت (Nakpodia, & Okiemute ,٢٠١١) فقد هدفت إلى التعرف الى وجهات نظر المعلمين والمديرين حول أساليب المساءلة في المدارس، واستخدمت الاستبانة أداة للدراسة، وقد تكونت عينة الداسة من (٣٤٣) معلماً أختيروا بطريقة عشوائية من المدارس الثانوية في نيجيريا، وكشفت نتائج الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تصورات المديرين والطلبة والمعلمين حول المساءلة إذ أن جميعهم اتفقوا على ضرورة المساءلة داخل المدرسة، وأظهرت نتائج الدراسة. أن المساءلة في النظام المدرسي يجب أن تدعمها جميع الهيئات المسؤولة وأن تتعاون في تنفيذها.

وكان الهدف من دراسة إيتون ولورا وستيف (Eaton, Laura, &Steve ٢٠١١) تسليط الضوء على أهمية المساءلة في المدارس، واستخدمت الاستبانة أداة للدراسة ، وقد تكونت عينة الدراسة من (١٥٥٠٣) طلبة من (١٥٨) مدرسة من مدارس سويسرا، وأظهرت نتائج الدراسة أن المساءلة ترفع عمليات الإصلاح في المدارس، وأن هناك آثاراً إيجابية للمساءلة على الطلبة و المعلمين، وأن المساءلة من شأنها أن تعزز من التحصيل العلمي و ترفع من مستوى الطلبة.

أما دراسة ليي (Lee, ٢٠١٢) فقد هدفت إلى إعادة النظر في المساءلة في المدارس وسد الفجوات في تحصيل الطلبة العلمي ، واستخدمت الملاحظة اداة للدراسة ، وقد تكونت عينة الدراسة من مجموعة من الطلبة والمعلمين ، وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثراً كبيراً على المساءلة في المدارس، و بيّنت نتائج الدراسة أن هناك إختلافات بين حالات الإنجاز والتحصيل في الطلبة، أظهرت نتائج الدراسة أنها تقلل من الإنجاز وكما أثبتت فعاليتها في تقليل الفجوات في التحصيل العلمي، وبينت نتائج الدراسة أن المساءلة تعزز من المصادر التعليمية في المدارس.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها:

الاهداف:

تحددت أهداف الدراسات السابقة في التعرف الى العلاقة بين القيادة والمساءلة في الاردن، او انها هدفت الى التعرف الى اتجاهات المديرين نحو المساءلة، كما ان بعضها الاخر هدفت الى بحث درجة تطبيق المساءلة. وبعضها الآخر اهتمت بتحليل واقع المساءلة. كما تناولت بعض الدراسات الأخرى تفعيل دور المساءلة في المدارس. أما الدراسة الحالية فقد هدفت الى معرفة درجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية والخاصة من وجهة نظر المعلمين .

أفراد العينة:

اشتملت الدراسات التي أمكن الاطلاع عليها على عينات من القادة التربويين(مديري التربية ومساعديهم)، مدراء المدارس ومديراتها ، والمعلمين والمعلمات، وطلاب وطالبات المدارس. كما تنوعت العينات المستخدمة، إذ طبقت الدراسات في الاردن، وفلسطين (شمال الضفة الغربية)، والمملكة العربية السعودية (منطقة حائل، مكة المكرمة) والولايات المتحدة، و نيويورك، وانجلترا، نيجريا، وجنوب افريقيا.

وقد تراوحت أعداد العينات في الدراسات التي تم الاطلاع عليها مابين (١٤٧- ١٥٥٠٣)، اما في الدراسة الحالية فقد أجريت على ٩٠٦ معلما ومعلمة من المدارس الحكومية والمدارس الخاصة.

أدوات الدراسة:

أن معظم الدراسات السابقة استخدمت الاستبانة، بعضها قام في تطوير اداوتها. وبعضها استخدم استبانة الكترونية، وبعضها استخدم اسلوب الملاحظة. أما في الدراسة الحالية فقد استخدمت الاستبانة والتي قامت الباحثة بتطويرها لتحقيق أهداف الدراسة.

وأهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة تركزيها على المدارس الحكومية والخاصة، والذي يشكل موضوعا للدراسة الحالية والذي يمكن تحديده بالتعرف إلى درجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية والخاصة في الاردن من وجهة نظر المعلمين.

وقد أفادت الباحثة من الدراسات السابقة من خلال الاهتداء الى المصادر والمراجع، وكذلك التعرف إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة، والاطلاع على العينات والأدوات المستخدمة فيها.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

تضمن هذا الفصل تحديداً للمنهج المستخدم في الدراسة الحالية، ووصفاً لمجتمع الدراسة، وطريقة اختيار عينة الدراسة وأداتها، وللتحقق من صدقها وثباتها، والوسائل الإحصائية المناسبة.

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة الحالية المنهج الوصفي وذلك لملاءمته لموضوع الدراسة.

مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات في المدارس الحكومية في محافظة العاصمة عمان للعام الدراسي ٢٠١٣/٢٠١٢م، والبالغ عددهم (١٧٣١٣) معلماً ومعلمة في القطاع الحكومي ، منهم (٣٨٢٥) معلماً، و (٦٧٤٤) معلمة. كما بلغ عددهم في قطاع التعليم الخاص (١٣٦٩٩) معلماً ومعلمة، منهم (٢٥٤٠) ذكور ، و (١١١٥٩)، وأن إجمالي مجتمع الدراسة بلغ (٣١٠١٢).

عينة الدراسة:

تم اختيار عينة من المعلمين والمعلمات بالطريقة العشوائية من مجتمع الدراسة أي ما نسبته (٣%) من معلمي المدارس الحكومية والخاصة ومعلماتها، وقد بلغت عينة الدراسة (٥٧٣) معلماً ومعلمة في المدارس الحكومية، و(٣٣٣) معلماً ومعلمة في المدارس الخاصة، أي ما مجموعه (٩١٦) معلماً ومعلمة، وأن عينة الدراسة التي خضعت الى التحليل هي (٩٠٦) معلمين ومعلمات بعد أن تم حذف (١٠) استبانات غير صالحة للتحليل.

أداة الدراسة:

تم بناء اداة المساءلة استناداً إلى مصدرين أساسين هما:

١. مراجعة الأدب النظري : وذلك للاطلاع على المتعلق بموضوع المساءلة.

٢. الاطلاع على الدراسات ذات الصلة بمفهوم المساءلة ومراجعة الادوات المستخدمة فيها.

وبناء على المرتكزات السابقة تكونت أداة الدراسة بالصورة الأولية من (٧٠) فقرة موزعة على اربع مجالات، مجال المعلمين (٢٤) فقرة، ومجال المناهج وطرائق التدريس (٢٢) فقرة، ومجال الطلبة (١٤) فقرة ، ومجال اهداف المساءلة (١٠) فقرات. والملحق (١) يوضح أداة الدراسة بصورتها الأولية. يجاب عليها من

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

خلال سلم تدريج خماسي تكون من البدائل الآتية: (قليل جداً، قليل، متوسط، مرتفعة، مرتفعة جدا).

صدق الأداة:

للتأكد من الصـدق الظاهري لأداة الدراسـة، تم عرضـها على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصـاص من أعضـاء هيئة التدريس في تخصـصـات القيادة والإدارة التربوية واصـول التربية والمنـاهج وطرائق التـدريس في جامعة عمان العربية، والجامعة الأردنية، الملحق(٢)، للوقوف على تحقيق الغاية المرجوة منها، وذلك من حيث سلامة صياغة الفقرات وصلاحيتها لقياس ما صممت لقياسه، واجراء اي تعديل من حذف أو إضافة، وبناء على اقتراحات المحكمين على كل فقرة من الفقرات وبنسبة موافقة (٨٠%)اكثر، عُدّت مؤشرا للصـدق الظاهري. وقد أبدى المحكمون مجموعة من الملاحظات تتعلق بصياغة بعض الفقرات ووضـوحها، أو إضـافة فقرات جديدة، إذ اصبحت الأداة بصورتها النهائية(٤٧) فقرة تغطي أربعة مجالات، والملحق (٣) يبين اداة الدراسة بصورتها النهائية.

ثبات الأداة:

بغرض التحقق من ثبـات أداة الدراسـة تم تطبيق الاختبار واعادة الاختبار (test-retest)، فقد قـامت الباحثة بتوزيع الاسـتبانة على عينة اسـتطلاعية مكونة من (٢٠) معلماً ومعلمة من خارج عينة الدراسـة، وإعادة التطبيق مرة اخرى على العينة نفسـها بعد اسـبوعين وبعد ذلك حسـب معامل ثبات الاختبـار بـاسـتخـدام معامل ارتباط بيرسـون، إذ بلغت قيمة معامل الثبات (٠,٩٣) وتعد هذه القيمة مقبولة لغايات الدراسة الحالية.

إجراءات الدراسة:

بعد التاكد من صـدق أداة الدراسـة وثباتها وتحديد حجم العينة المطلوبة لغايات تطبيق اداة الدراسـة، والحصـول على الموافقات الرسـمية لتطبيق الدراسـة، قامت الباحثة بتوزيع الاسـتبانة على افراد عينة الدراسة من المعلمين والمعلمات في المدارس الثانوية الحكومية والخاصة في محافظة العاصمة عمان. لغايات تحقيق أهداف الدراسة اتبعت الباحثة الإجراءات الآتية:

- الحصـول على احصـائيات بأعداد المعلمين والمعلمات في المدارس الثانوية الحكومية والخاصـة في محافظة العاصمة عمان.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

-

- الحصـول على كتاب تسهيل مهمة من جامعة عمان العربية الى مديريات التربية والتعليم التابعة لمديريات التربية والتعليم، ومديرية التعليم الخاص في محافظة العاصـــمة عمان كماهو في الملحق (٤).

- تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (Likert scale) وذلك على النحو الآتي:

- مرتفعه جدا (٥) درجات، ومرتفعه (٤) درجات، ومتوســـط (٣) درجات، وقليل (٢) درجة، وقليل جدا (١) درجة.

- وقد استخدمت المعادلة الآتية لتحديد درجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية والخاصة:

القيمة العليا للبديل – القيمة الدنيا للبديل

عدد المستويات

= ٥-١ = ٤ = ١,٣٣

٣ ٣

وبذلك تكون الدرجة القليلة من ١ - ٢,٣٣

والدرجة المتوسطة من ٢,٣٤- ٣,٦٧

وتكون الدرجة المرتفعة من ٣,٦٨-٥ .

متغيرات الدراسة: اشتملت الدراسة على المتغيرات الآتية:

١. **المتغيرات المستقلة الوسيطة.**

- نوع المدرسة وله فئتان (حكومية، خاصة).

- الجنس وله فئتان (ذكور، اناث).

- المؤهل العلمي وله مستويان (بكالويوس، دراسات عليا)

- الخبرة ولها ثلاثة مستويات (أقل من ٥ سنوات، ٥- أقل من ١٠سنوات، ١٠ سنوات فأكثر).

٢. **المتغير التابع:**

- درجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية والخاصة في الأردن .

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

-

المعالجة الإحصائية:

- للإجابة عن السؤالين الأول والثاني أُستخدمت المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والرتب.
- للاجابة عن السؤال الثالث أستخدم الإختبار التائي لعينتين مستقلتين.
-
- للاجابة عن السؤال الرابع والخامس استخدم الاختبار التائي لعينتين مستقلتين بالنسبة لمتغيري الجنس والمؤهل العلمي، بينما استخدم تحليل التباين الأحادي واختبار شيفيه (Scheffe) لتعرف عائدية الفروق لمتغير الخبرة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

تضمن هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة من خلال الإجابة عن أسئلتها، وذلك على النحو الآتي:

اولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول الذي ينص على:

"ما درجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين" ؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بشكل عام ولكل مجال من مجالات أداة الدراسة وعلى النحو الاتي:

الجدول (١)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ودرجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية لمجالات الأداة مرتبة تنازليا

رقم المجال	المجال	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	الرتبة	درجة الممارسة
١	المعلمون	٣,٧١	٠,٩٥	١	مرتفعة
٣	الطلبة	٣,٥٣	٠,٨١	٢	متوسطة
٢	المنهاج والإدارة الصفية	٣,٣٦	٠,٩٦	٣	متوسطة
٤	أهداف المساءلة	٣,٣٣	٠,٨٢	٤	متوسطة
	الدرجة الكلية	٣,٤٨	٠,٨٨		متوسطة

يلاحظ من الجدول (١) أن درجة ممارسة المساءلة في المدارس الثانوية الحكومية كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٤٨) بانحراف معياري (٠,٨٨)، وجاءت مجالات الأداة في الدرجة والمتوسطة باستثناء مجال واحد كان بدرجة مرتفعة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣,٧١- ٣,٣٣)، وجاء في الرتبة الأولى مجال " المعلمون"، بمتوسط حسابي

(٣,٧١) بانحراف معياري (٠,٩٥) وبدرجة مرتفعة ، وفي الرتبة الثانية جاء مجال " الطلبة" بمتوسط حسابي (٣,٥٣) بانحراف معياري (٠,٨١) وبدرجة متوسطة، وجاء في الرتبة قبل الاخيرة مجال " المنهاج والإدارة الصفية " بمتوسط حسابي (٣,٣٦) بانحراف معياري (٠,٩٦) وبدرجة متوسطة، وجاء في الرتبة الاخيرة مجال " أهداف المساءلة " بمتوسط حسابي (٣,٣٣) بانحراف معياري (٠,٨٢) وبدرجة متوسطة.

أما بالنسبة لفقرات كل مجال فكانت النتائج على النحو الآتي:

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

١. مجال المعلمون:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ودرجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين، لفقرات هذا المجال، والجدول (٢) يوضح ذلك

الجدول (٢)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ودرجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية في مجال "المعلمون"

الرقم	الفقرة	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	الرتبة	درجة الممارسة
١	يحقق في سوء استثمار المعلمين لوقت العمل الرسمي.	٣,٩٢	٠,٩١	١	مرتفعة
٢	يؤنب المعلمين الذين لا يلتزمون بالتعليمات	٣,٩٠	٠,٨٣	٢	مرتفعة
٣	يحاسب المعلمين الذين لا يعيرون العمل اهتماماً.	٣,٨٨	٠,٨٥	٣	مرتفعة
٥	يعاقب المعلمين الذين يعملون على إفشاء سرية المعلومات.	٣,٧٦	٠,٩٣	٤	مرتفعة
٦	يحقق في عدم تقيد المعلمين باللوائح والانظمة والتعليمات المدرسية.	٣,٧٤	٠,٩١	٥	مرتفعة
٧	يعاقب المعلمين المشاكسين الذين يسيئون لأخلاقيات المهنة.	٣,٧٤	٠,٩٨	٥	مرتفعة
٤	يعالج فتور دافعية العمل لدى المعلمين .	٣,٧٢	٠,٩٠	٧	مرتفعة
٩	يلفت نظر المعلمين الذين يحابون بعض الطلبة.	٣,٦٢	١,٠١	٨	متوسطة
٨	يرفع للمسئولين تقريراً مفصلاً عن أداء المعلمين المقصرين .	٣,٦١	٠,٩٧	٩	متوسطة
١٢	التأكد من انجاز الاهداف وفقاً للخطة الموضوعة.	٣,٥٩	١,٠٤	١٠	متوسطة
١١	يحقق في استخدام المعلمين العقاب البدني مع الطلبة.	٣,٥٧	١,٠٧	١١	متوسطة
١٠	يحارب المحسوبية داخل المدرسة.	٣,٥٠	١,٠٤	١٢	متوسطة
	الدرجة الكلية	٣,٧١	٠,٩٥		مرتفعة

يلاحظ من الجدول (٢) أن درجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية في محافظة العاصمة عمان في مجال المعلمون كانت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٧١) بانحراف معياري (٠,٩٥)، وجاءت فقرات هذا المجال في الدرجتين المرتفعة والمتوسطة ، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣,٩٢- ٣,٥٠)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (١) التي تنص على" يحقق في سوء استثمار المعلمين لوقت العمل الرسمي."، بمتوسط حسابي (٣,٩٢) بانحراف معياري (٠,٩١) وبدرجة مرتفعة، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (٢) التي

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

تنص على " يؤنب المعلمين الذين لا يلتزمون بالتعليمات " بمتوسط حسابي (٣,٩٠) بانحراف معياري (٠,٨٣) وبدرجة مرتفعة، وجاءت في الرتبة قبل الاخيرة الفقرة (١١) التي تنص على" يحقق في استخدام المعلمين العقاب البدني مع الطلبة " بمتوسط حسابي (٣,٥٧) بانحراف معياري (١,٠٧)، وبدرجة متوسطة، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (١٠) التي تنص على" يحارب المحسوبية داخل المدرسة " بمتوسط حسابي (٣,٥٠) بانحراف معياري (١,٠٤) وبدرجة متوسطة.

٢. مجال الطلبة:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ودرجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين، لفقرات هذا المجال، والجدول (٣) يوضح ذلك.

الجدول (٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ودرجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية في مجال "الطلبة"

الرقم	الفقرة	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	الترتيب	درجة الممارسة
٢٨	يؤكد المدير أهمية مشاركة الطلبة في الفعاليات الصباحية.	٣,٩٥	٠,٧١	١	مرتفعة
٢٩	ينذر الطلبة الذين لا يبدأون الحصة في موعدها المحدد.	٣,٩١	٠,٧٧	٢	مرتفعة
٣٠	لفت نظر الطلبة الذين يأخذون اجازات مرضية متكررة.	٣,٧٣	٠,٧٧	٣	مرتفعة
٣١	يحاسب الطلبة على عدم احترامهم للقوانين المرعية للمدرسة.	٣,٦٢	٠,٨٥	٤	متوسطة
٣٢	يؤنب الطلبة المقصرين في دروسهم.	٣,٥٣	٠,٩٥	٥	متوسطة
٣٥	يسائل الطلبة الذين لا يلتزمون بالتعليمات المدرسية .	٣,٣٩	٠,٧٧	٦	متوسطة
٣٣	يجري تحقيقا مع الطلبة لمعرفة اسباب التسرب من المدرسة.	٣,٣٨	٠,٩٠	٧	متوسطة
٣٧	يعمل على حل المشكلات الاكاديمية للطلبة.	٣,٣٤	٠.٧٧	٨	متوسطة
٣٨	تساعد المساءلة التربوية على حل المشكلات السلوكية للطلبة.	٣,٣٤	٠,٨٦	٨	متوسطة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

٣٤	تقصي أسباب المشكلات التي تواجه الطلبة.	٣,٣٣	٠,٨٣	١٠	متوسطة
٣٦	يعمل على تحسين العلاقة بين المعلمين والطلبة.	٣,٣٣	٠,٧٥	١٠	متوسطة
	الدرجة الكلية	٣,٥٣	٠,٨١		متوسطة

يلاحظ من الجدول (٣) أن درجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية في محافظة العاصمة عمان في مجال الطلبة كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٥٣) بانحراف معياري (٠,٨١)، وجاءت فقرات هذا المجال في الدرجتين المرتفعة والمتوسطة ، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣,٩٥- ٣,٣٣)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (٢٨) التي تنص على"يؤكد المدير أهمية مشاركة الطلبة في الفعاليات الصباحية"، بمتوسط حسابي (٣,٩٥) بانحراف معياري (٠,٧١) وبدرجة مرتفعة، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (٢٩) التي تنص على"ينذر الطلبة الذين لا يبدأون الحصة في موعدها المحدد " بمتوسط حسابي (٣,٩١) بانحراف معياري (٠,٧٧) وبدرجة مرتفعة، وجاءت في الرتبة الاخيرة الفقرتان (٣٤-٣٦) اللتان تنصان على" تقصي أسباب المشكلات التي تواجه الطلبة " و " يعمل على تحسين العلاقة بين المعلمين والطلبة "بمتوسط حسابي (٣,٣٣) بانحرافين معياريين (٠,٨٣ - ٠,٧٥)، على التوالي وبدرجة متوسطة.

٣. مجال المنهاج والإدارة الصفية:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ودرجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين، لفقرات هذا المجال، والجدول (٤) يوضح ذلك

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الجدول (٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ودرجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية في مجال "المنهاج والإدارة الصفية"

الرقم	الفقرة	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	الرتبة	درجة الممارسة
١٣	يلوم المعلمين على ضعفهم في وضع الخطة السنوية للمبحث الذي يدرسونه.	٣,٧٤	٠,٩٧	١	مرتفعة
١٤	يحاسب المعلم المقصر في التخطيط للدرس.	٣,٦٥	٠,٨٨	٢	متوسطة
١٥	يحاسب المعلم المقصر في ادارة الصف.	٣,٦٣	٠,٩١	٣	متوسطة
١٦	يطلب من المعلمين اعداد الاختبارات المناسبة للطلبة.	٣,٥٣	٠,٩٥	٤	متوسطة
١٧	يؤكد المدير ضرورة تكيف المعلمين مع المواقف المختلفة في المدارس.	٣,٤٨	٠,٨١	٥	متوسطة
١٨	يشجع المدير المعلمين على استخدام وسائل تحفيزية متنوعة مع الطلبة.	٣,٤٥	٠,٨٥	٦	متوسطة
١٩	يؤكد ضرورة اكمال المنهج المقرر.	٣,٣٨	٠,٩٣	٧	متوسطة
٢٣	يؤكد على ضرورة التنويع في الاختبارات.	٣,٢٩	١,٠٧	٨	متوسطة
٢٧	تساعد المساءلة على تطوير المناهج.	٣,٢٧	١,٠٦	٩	متوسطة
٢٢	ينبه المعلمين الى التنويع في اساليب التدريس.	٣,٢٤	١,١١	١٠	متوسطة
٢٠	يطلب من المعلمين توظيف التقنيات التعليمية لتنفيذ المنهاج.	٣,٢٣	٠,٩٣	١١	متوسطة
٢٤	تساعد المساءلة في اضافة مراجع تثري المنهاج.	٣,١٩	٠,٩٥	١٢	متوسطة
٢١	ينبه المعلمين الى ضرورة مراعاة الفروق الفردية بين الطلبة.	٣,١٨	١,٠٣	١٣	متوسطة
٢٥	تساعد المساءلة في توجيه المعلم لاستخدام الوسائل التعليمية.	٣,١٣	٠,٩٥	١٤	متوسطة
٢٦	تساعد المساءلة في الاستخدام الفاعل للكتاب المدرسي.	٣,٠١	١,٠٠	١٥	متوسطة
	الدرجة الكلية	٣,٣٦	٠,٩٦		متوسطة

يلاحظ من الجدول (٤) أن درجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية في محافظة العاصمة عمان في مجال المنهاج والإدارة الصفية كانت متوسطة ، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٣٦) بانحراف معياري (٠,٩٦)، وجاءت فقرات هذا المجال في الدرجتين المرتفعة والمتوسطة ، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣,٧٤- ٣,٠١)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (١٣) التي تنص على" يلوم المعلمين على ضعفهم في وضع الخطة السنوية للمبحث الذي يدرسونه."، بمتوسط حسابي (٣,٧٤) بانحراف معياري (٠,٩٧) وبدرجة مرتفعة، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (١٤) التي تنص على " يحاسب المعلم المقصر في التخطيط للدرس " بمتوسط حسابي (٣,٦٥) بانحراف معياري (٠,٨٨) وبدرجة متوسطة، وجاءت في الرتبة قبل الاخيرة الفقرة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

(٢٥) التي تنص على" تساعد المساءلة في توجيه المعلم لاستخدام الوسائل التعليمية " بمتوسط حسابي (٣,١٣) بانحراف معياري (٠,٩٥)، وبدرجة متوسطة، وجاءت في الرتبة الاخيرة الفقرة (٢٦) التي تنص على" تساعد المساءلة في الاستخدام الفاعل للكتاب المدرسي " بمتوسط حسابي (٣,٠١) بانحراف معياري (١,٠٠) وبدرجة متوسطة.

٤. مجال أهداف المساءلة:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ودرجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين، لفقرات هذا المجال، والجدول (٥) يوضح ذلك

الجدول (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ودرجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية في مجال "أهداف المساءلة"

الرقم	الفقرة	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	الرتبة	درجة الممارسة
٤٣	العمل على تحقيق العدالة في المدرسة.	٣,٤٢	٠,٧٦	١	متوسطة
٤١	العمل على مواكبة التطور التكنولوجي.	٣,٣٧	٠,٦٦	٢	متوسطة
٤٧	تنشيط التفكير الابداعي للطلبة.	٣,٣٦	١,٠٢	٣	متوسطة
٤٢	التأكيد على تحسين نوعية التعليم.	٣,٣٤	٠,٧٤	٤	متوسطة
٤٥	العمل على اكتشاف مواطن الضعف في المدرسة.	٣,٣٤	٠,٩١	٤	متوسطة
٤٤	العمل على تعرف حاجات المدارس.	٣,٣٣	٠,٨٠	٦	متوسطة
٤٠	الحد من استقلالية المدير في العمل الاداري.	٣,٣٢	٠,٧٣	٧	متوسطة
٤٦	العمل على رفع مستوى تحصيل الطلبة.	٣,٢٨	٠,٩٥	٨	متوسطة
٣٩	العمل على تطوير المعلم مهنيا.	٣,٢٤	٠,٨٤	٩	متوسطة
	الدرجة الكلية	٣,٣٣	٠,٨٢		متوسطة

يلاحظ من الجدول (٥) أن درجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية في محافظة العاصمة عمان في مجال أهداف المساءلة كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٣٣) بانحراف معياري (٠,٨٢)، وجاءت فقرات هذا المجال في الدرجة المتوسطة ، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣,٤٢- ٣,٢٤)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (٤٣) التي تنص على" العمل على تحقيق العدالة في المدرسة "، بمتوسط حسابي (٣,٤٢) بانحراف معياري (٠,٧٦) ، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (٤١) التي تنص على " العمل على مواكبة التطور التكنولوجي " بمتوسط حسابي (٣,٣٧) بانحراف معياري (٠,٦٦) ، وجاءت في الرتبة قبل

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الاخيرة الفقرة (٤٦) التي تنص على" العمل على رفع مستوى تحصيل الطلبة " بمتوسط حسابي (٣,٢٨) بانحراف معياري (٠,٩٥)، وجاءت في الرتبة الاخيرة الفقرة (٣٩) التي تنص على" العمل على تطوير المعلم مهنيا " بمتوسط حسابي (٣,٢٤) بانحراف معياري (٠,٨٤).

ثانياً : النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني والذي ينص على:

" ما درجة ممارسة المساءلة في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بشكل عام ولكل مجال من مجالات أداة الدراسة وعلى النحو الاتي:

الجدول (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ودرجة ممارسة المساءلة في المدارس الخاصة لمجالات الأداة مرتبة تنازليا

الرقم	المجال	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	الرتبة	درجة الممارسة
١	المعلمون	٣,٧٣	١,٠٠	١	مرتفعة
٣	الطلبة	٣,٤٢	٠,٨١	٢	متوسطة
٢	المنهاج والإدارة الصفية	٣,٢٩	٠,٩٨	٣	متوسطة
٤	أهداف المساءلة	٣,٢٥	٠,٨١	٤	متوسطة
	الدرجة الكلية	٣,٤٠	٠,٨٢		متوسطة

يلاحظ من الجدول (٦) أن درجة ممارسة المساءلة في المدارس الخاصة كان متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٤٠) بانحراف معياري (٠,٨٢)، وجاءت مجالات الأداة في الدرجة المتوسطة باستثناء مجال واحد جاء في الدرجة المرتفعة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣,٧٣- ٣,٢٥)، وجاء في الرتبة الأولى مجال " المعلمون"، بمتوسط حسابي (٣,٧٣) بانحراف معياري (١,٠٠) وبدرجة مرتفعة ، وفي الرتبة الثانية جاء مجال " الطلبة" بمتوسط حسابي (٣,٤٢) بانحراف معياري (٠,٨١) وبدرجة متوسطة ، وجاء في الرتبة قبل الاخيرة مجال " المنهاج والإدارة الصفية " بمتوسط حسابي (٣,٢٩) بانحراف معياري (٠,٩٨) وبدرجة متوسطة، وجاء في الرتبة الاخيرة مجال " أهداف المساءلة " بمتوسط حسابي (٣,٢٥) بانحراف معياري (٠,٨١) وبدرجة متوسطة.

أما بالنسبة لفقرات كل مجال فكانت النتائج على النحو الآتي:

١. مجال المعلمون:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ودرجة ممارسة المساءلة في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين، لفقرات هذا المجال، والجدول (٧) يوضح ذلك

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الجدول (٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ودرجة ممارسة المساءلة في المدارس الخاصة في مجال " المعلمون"

الرقم	الفقرة	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	الرتبة	درجة الممارسة
٢	يؤنب المعلمين الذين لا يلتزمون بالتعليمات	٣,٩٢	٠,٨٥	١	مرتفعة
١	يحقق في سوء استثمار المعلمين لوقت العمل الرسمي.	٣,٩٠	٠,٩٧	٢	مرتفعة
٣	يحاسب المعلمين الذين لا يعيرون العمل اهتماماً.	٣,٨٨	٠,٩٢	٣	مرتفعة
٥	يعاقب المعلمين الذين يعملون على إفشاء سرية المعلومات .	٣,٧٩	١,٠٠	٤	مرتفعة
٤	يعالج فتور دافعية العمل لدى المعلمين .	٣,٧٦	٠,٩٥	٥	مرتفعة
٦	يحقق في عدم تقيد المعلمين باللوائح والانظمة والتعليمات المدرسية.	٣,٧٦	٠,٩٨	٥	مرتفعة
٧	يعاقب المعلمين المشاكسين الذين يسيئون لأخلاقيات المهنة.	٣,٧٤	١,٠٣	٧	مرتفعة
٨	يرفع للمسئولين تقريراً مفصلاً عن أداء المعلمين المقصرين .	٣,٦٩	١,٠٠	٨	مرتفعة
١١	يحقق في استخدام المعلمين العقاب البدني مع الطلبة.	٣,٦٦	١,١٤	٩	متوسطة
١٢	التأكد من انجاز الاهداف وفقاً للخطة الموضوعة.	٣,٥٩	١,٠٩	١٠	متوسطة
٩	يلفت نظر المعلمين الذين يحابون بعض الطلبة.	٣,٥٨	١,٠٢	١١	متوسطة
١٠	يحارب المحسوبية داخل المدرسة.	٣.٥٢	١,٠٥	١٢	متوسطة
	الدرجة الكلية	٣,٧٣	١,٠٠		مرتفعة

يلاحظ من الجدول (٧) أن درجة ممارسة المساءلة في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان في مجال المعلمين كانت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٧٣) بانحراف معياري (١,٠٠)، وجاءت فقرات هذا المجال في الدرجتين المرتفعة والمتوسطة ، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣,٩٢- ٣,٥٢)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (٢) التي تنص على" يؤنب المعلمين الذين لا يلتزمون بالتعليمات."، بمتوسط حسابي (٣,٩٢) بانحراف معياري (٠,٨٥) وبدرجة مرتفعة، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (٢) التي تنص على "

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

يحقق في سوء استثمار المعلمين لوقت العمل الرسمي " بمتوسط حسابي (٣,٩٠) بانحراف معياري (٠,٩٧) وبدرجة مرتفعة، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (٩) التي تنص على" يلفت نظر المعلمين الذين يحابون بعض الطلبة " بمتوسط حسابي (٣,٥٨) بانحراف معياري (١,٠٢)، وبدرجة متوسطة، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (١٠) التي تنص على" يحارب المحسوبية داخل المدرسة " بمتوسط حسابي (٣,٥٢) بانحراف معياري (١,٠٥) وبدرجة متوسطة.

٢. **مجال الطلبة:**

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ودرجة ممارسة المساءلة في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين، لفقرات هذا المجال، والجدول (٨) يوضح ذلك

الجدول (٨)
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ودرجة ممارسة المساءلة في المدارس الخاصة في مجال "الطلبة"

الرقم	الفقرة	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	الرتبة	درجة الممارسة
٢٨	يؤكد المدير أهمية مشاركة الطلبة في الفعاليات الصباحية.	٣,٨٨	٠,٧١	١	مرتفعة
٢٩	ينذر الطلبة الذين لايبدأون الحصة في موعدها المحدد.	٣,٨٦	٠,٧٥	٢	مرتفعة
٣٠	لفت نظر الطلبة الذين يأخذون اجازات مرضية متكررة.	٣,٦٨	٠,٧٩	٣	مرتفعة
٣١	يحاسب الطلبة على عدم احترامهم للقوانين المرعية للمدرسة.	٣,٥١	٠,٨٥	٤	متوسطة
٣٢	يؤنب الطلبة المقصرين في دروسهم.	٣,٤٢	٠,٩٦	٥	متوسطة
٣٥	يسائل الطلبة الذين لا يلتزمون بالتعليمات المدرسية .	٣,٢٧	٠,٧٥	٦	متوسطة
٣٣	يجري تحقيقا مع الطلبة لمعرفة اسباب التسرب من المدرسة.	٣,٢٥	٠,٨٨	٧	متوسطة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

٣٦	يعمل على تحسين العلاقة بين المعلمين والطلبة.	٣,٢٣	٠,٧٨	٨	متوسطة
٣٤	تقصي أسباب المشكلات التي تواجه الطلبة.	٣,٢١	٠,٨٣	٩	متوسطة
٣٨	تساعد المساءلة التربوية على حل المشكلات السلوكية للطلبة.	٣,٢١	٠,٨٥	٩	متوسطة
٣٧	يعمل على حل المشكلات الأكاديمية للطلبة.	٣,١٧	٠,٧٥	١١	متوسطة
	الدرجة الكلية	٣,٤٢	٠,٨١		متوسطة

يلاحظ من الجدول (٨) أن درجة ممارسة المساءلة في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان في مجال الطلبة كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٤٢) بانحراف معياري (٠,٨١)، وجاءت فقرات هذا المجال في الدرجتين المرتفعة والمتوسطة ، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣,٨٨- ٣,١٧)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (٢٨) التي تنص على" يؤكد المدير أهمية مشاركة الطلبة في الفعاليات الصباحية"، بمتوسط حسابي (٣,٨٨) بانحراف معياري (٠,٧١) وبدرجة مرتفعة، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (٢٩) التي تنص على " ينذر الطلبة الذين لايبدأون الحصة في موعدها المحدد " بمتوسط حسابي (٣,٨٦) بانحراف معياري (٠,٧٥) وبدرجة مرتفعة، وجاءت في الرتبة قبل الأخيرة الفقرة (٣٨) التي تنص على" تساعد المساءلة التربوية على حل المشكلات السلوكية للطلبة." بمتوسط حسابي (٣,٢١) بانحراف معياري (٠,٨٥)، وبدرجة متوسطة، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (٣٧) التي تنص على" يعمل على حل المشكلات الاكاديمية للطلبة " بمتوسط حسابي (٣,١٧) بانحراف معياري (٠,٧٥) وبدرجة متوسطة

٣. **مجال المنهاج والإدارة الصفية:**

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ودرجة ممارسة المساءلة في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين، لفقرات هذا المجال، والجدول (٩) يوضح ذلك

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الجدول (٩)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ودرجة ممارسة المساءلة في المدارس الخاصة في مجال "المنهاج والإدارة الصفية"

الرقم	الفقرة	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	الرتبة	درجة الممارسة
١٣	يلوم المعلمين على ضعفهم في وضع الخطة السنوية للمبحث الذي يدرسونه.	٣,٧٣	٠,٩٦	١	مرتفعة
١٤	يحاسب المعلم المقصر في التخطيط للدرس.	٣,٦٤	٠,٩١	٢	متوسطة
١٥	يحاسب المعلم المقصر في ادارة الصف.	٣,٦٤	٠,٩٣	٢	متوسطة
١٦	يطلب من المعلمين اعداد الاختبارات المناسبة للطلبة.	٣,٥٢	٠,٩٧	٤	متوسطة
١٧	يؤكد المدير ضرورة تكيف المعلمين مع المواقف المختلفة في المدارس.	٣,٣٧	٠,٨١	٥	متوسطة
١٨	يشجع المدير المعلمين على استخدام وسائل تحفيزية متنوعة مع الطلبة.	٣,٣٦	٠,٨٥	٦	متوسطة
١٩	يؤكد ضرورة اكمال المنهج المقرر.	٣,٣١	٠,٩٥	٧	متوسطة
٢٣	يؤكد على ضرورة التنويع في الاختبارات .	٣,٢١	١,١٥	٨	متوسطة
٢٠	يطلب من المعلمين توظيف التقنيات التعليمية لتنفيذ المنهاج.	٣,١٦	٠,٩١	٩	متوسطة
٢٧	تساعد المساءلة على تطوير المناهج.	٣,١٥	١,٠٦	١٠	متوسطة
٢٢	ينبه المعلمين الى التنويع في اساليب التدريس.	٣,١٢	١,١٦	١١	متوسطة
٢١	ينبه المعلمين الى ضرورة مراعاة الفروق الفردية بين الطلبة.	٣,١١	١,١٢	١٢	متوسطة
٢٤	تساعد المساءلة في اضافة مراجع تثري المنهاج.	٣,١١	٠,٩٩	١٢	متوسطة
٢٥	تساعد المساءلة في توجيه المعلم لاستخدام الوسائل التعليمية.	٣,٠٧	٠,٩٦	١٤	متوسطة
٢٦	تساعد المساءلة في الاستخدام الفاعل للكتاب المدرسي.	٢,٨٩	٠,٩٨	١٥	متوسطة
	الدرجة الكلية	٣,٢٩	٠,٩٨		متوسطة

يلاحظ من الجدول (٩) أن درجة ممارسة المساءلة في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان في مجال المنهاج والإدارة الصفية كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٢٩) بانحراف معياري (٠,٩٨)، وجاءت فقرات هذا المجال في الدرجة المتوسطة باستثناء فقرة واحدة جاءت بدرجة ممارسة مرتفعة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣,٧٣- ٢,٨٩)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (١٣) التي تنص على" يلوم المعلمين على ضعفهم في وضع الخطة السنوية للمبحث الذي يدرسونه."، بمتوسط حسابي (٣,٧٣) بانحراف معياري (٠,٩٦) وبدرجة مرتفعة، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (١٤) التي تنص على " يحاسب المعلم

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المقصر في التخطيط للدرس " بمتوسط حسابي (٣,٦٤) بانحراف معياري (٠,٩١) وبدرجة متوسطة، وجاءت في الرتبة قبل الاخيرة الفقرة (٢٥) التي تنص على" تساعد المساءلة في توجيه المعلم لاستخدام الوسائل التعليمية " بمتوسط حسابي (٣,٠٧) بانحراف معياري (٠,٩٦)، وبدرجة متوسطة، وجاءت في الرتبة الاخيرة الفقرة (٢٦) التي تنص على" تساعد المساءلة في الاستخدام الفاعل للكتاب المدرسي " بمتوسط حسابي (٢,٨٩) بانحراف معياري (٠,٩٨) وبدرجة متوسطة.

٤. **مجال أهداف المساءلة:**

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ودرجة ممارسة المساءلة في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين، لفقرات هذا المجال، والجدول (١٠) يوضح ذلك

الجدول (١٠)
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب ودرجة ممارسة المساءلة في المدارس الخاصة في مجال "أهداف المساءلة"

الرقم	الفقرة	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	الرتبة	درجة الممارسة
٤٣	العمل على تحقيق العدالة في المدرسة.	٣,٤٠	٠,٧٨	١	متوسطة
٤٤	العمل على تعرف حاجات المدارس.	٣,٢٩	٠,٧٨	٢	متوسطة
٤٠	الحد من استقلالية المدير في العمل الاداري.	٣,٢٨	٠,٧٠	٣	متوسطة
٤١	العمل على مواكبة التطور التكنولوجي.	٣,٢٥	٠,٦٤	٤	متوسطة
٤٢	التأكيد على تحسين نوعية التعليم.	٣,٢٥	٠,٧٢	٤	متوسطة
٤٥	العمل على اكتشاف مواطن الضعف في المدرسة.	٣,٢٥	٠,٨٩	٤	متوسطة
٤٧	تنشيط التفكير الابداعي للطلبة.	٣,٢٣	١,٠٣	٧	متوسطة
٤٦	العمل على رفع مستوى تحصيل الطلبة.	٣,١٧	٠,٩٧	٨	متوسطة
٣٩	العمل على تطوير المعلم مهنيا.	٣,١٢	٠,٧٨	٩	متوسطة
	الدرجة الكلية	٣,٢٥	٠,٨١		متوسطة

يلاحظ من الجدول (١٠) أن درجة ممارسة المساءلة في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان في مجال أهداف المساءلة كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٢٥) بانحراف معياري (٠,٨١)، وجاءت فقرات هذا المجال في الدرجة المتوسطة ، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (٣,٤٠- ٣,١٢)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (٤٣) التي تنص على" العمل على تحقيق العدالة في المدرسة "، بمتوسط حسابي (٣,٤٠)

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

بانحراف معياري (٠,٧٨)، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (٤٤) التي تنص على " العمل على تعرف حاجات المدارس " بمتوسط حسابي (٣,٢٩) بانحراف معياري (٠,٧٨)، وجاءت في الرتبة قبل الاخيرة الفقرة (٤٦) التي تنص على" العمل على رفع مستوى تحصيل الطلبة " بمتوسط حسابي (٣,١٧) بانحراف معياري (٠,٩٧)، وجاءت في الرتبة الاخيرة الفقرة (٣٩) التي تنص على" العمل على تطوير المعلم مهنيا " بمتوسط حسابي (٣,١٢) بانحراف معياري (٠,٧٨).

ثالثاً : النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث الذي ينص على:

" هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α= ٠,٠٥) بين المتوسطات الحسابية لاستجابات المعلمين في درجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية والمدارس الخاصة؟

تمت الاجابة عن هذا السؤال على النحو الآتي

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية والخاصة في الأردن من وجهة نظر المعلمين تبعا لمتغير نوع المدرسة (حكومية، خاصة كما تم تطبيق اختبار (t-test) ويظهر الجدول (١١) ذلك

الجدول (١١)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية و المدارس الخاصة في الأردن من وجهة نظر المعلمين ، واختبار (t-test)، تبعا لمتغير نوع المدرسة (حكومية، خاصة)

المجال	التصنيف	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت	الدلالة
المعلمون	خاص	٣٣٣	٣,٧٣٩٢	٠.٧٨٧١١	٠,١٦٢	٠,٨٧٢
	حكومي	٥٧٣	٣,٧٣٠٧	٠.٧٦١٣٤		
المنهاج والإدارة الصفية	خاص	٣٣٣	٣,٢٩٥٧	٠.٧٣٩٨٦	-١,٢٨٨	٠,١٩٨
	حكومي	٥٧٥	٣,٣٥٩٧	٠.٧٠٩٩٧		
الطلبة	خاص	٣٣٣	٣,٤٢٢٩	٠.٥٤٩٦٣	-٢,٩٩٨	٠,٠٠٣*
	حكومي	٥٧٥	٣,٥٤١٨	٠.٥٩٠٧٩		
أهداف المساءلة	خاص	٣٣٣	٣,٢٧٠٩	٠.٧٢٣٦٩	-١,١٨٣	٠,٢٣٧
	حكومي	٥٧٦	٣,٣٢٧٤	٠.٦٧٤٢٨		
الدرجة الكلية	خاص	٣٣٣	٣,٤٣٤٠	٠.٤٧٣٣٣	-١,٤٤٣	٠,١٤٩
	حكومي	٥٧٦	٣,٤٨٢٦	٠.٤٩٨١٨		

تشير النتائج في الجدول (١١) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥ = **α**) لدرجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية والمدارس الخاصة في الأردن من وجهة نظر المعلمين ، تبعا لمتغير نوع المدرسة (حكومية، خاصة)، استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة إذ بلغت (١,٤٤٣-) وبدرجة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

دلالة (٠,١٤٩) للدرجة الكلية، وكذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في باقي المجالات . باستثناء مجال " الطلبة "، استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة إذ بلغت (-٢,٩٩٨) وبدرجة دلالة (٠,٠٠٣) إذ كان الفرق لصالح (المدارس الحكومية) بدليل ارتفاع متوسطهم الحسابي.

رابعاً : النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع الذي ينص على:

" هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة(α=٠,٠٥) بين المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد الدراسة عن درجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية والمدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغيرات (الجنس والخبرة والمؤهل العلمي)؟

تمت الاجابة عن هذا السؤال على النحو الآتي:

١- متغير الجنس:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية والمدارس الخاصة في الأردن من وجهة نظر المعلمين ، تبعا لمتغير الجنس، كما تم تطبيق اختبار (t-test) ويظهر الجدول (١٢) ذلك

الجدول (١٢)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية و المدارس الخاصة في الأردن من وجهة نظر المعلمين، واختبار (t-test)، تبعا لمتغير الجنس

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
المعلمون	ذكر	٤٤٠	٣,٨٢	٠,٧٧	٣,٤١	٠,٠٠٠*
	أنثى	٤٦٢	٣,٦٥	٠,٧٦		
المنهاج والادارة الصفية	ذكر	٤٤٠	٣,٣٢	٠,٧٤	-٠,٩٠	٠,٣٧٠
	أنثى	٤٦٢	٣,٣٦	٠,٧٠		
الطلبة	ذكر	٤٤٠	٣,٥٠	٠,٥٦	-٠,٠٥	٠,٩٦٠
	أنثى	٤٦٢	٣,٥٠	٠,٥٩		
أهداف المساءلة	ذكر	٤٤٠	٣,٣٢	٠,٦٨	٠,٥٠	٠,٦٢٠
	أنثى	٤٦٢	٣,٣٠	٠,٧٠		
الدرجة الكلية	ذكر	٤٤٠	٣,٤٩	٠,٤٧	١,٠٩	٠,٢٨٠
	أنثى	٤٦٢	٣,٤٦	٠,٤٨		

تشير النتائج في الجدول (١٢) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥ = α) لدرجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية والمدارس الخاصة في الاردن من وجهة نظر المعلمين،

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

تبعا لمتغير الجنس، استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة إذ بلغت (١,٠٩) وبمستوى دلالة (٠,٢٨٠) للدرجة الكلية، وكذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في باقي المجالات باستثناء مجال " المعلمون " . إذ كان الفرق لصالح الذكور بدليل ارتفاع متوسطاتهم الحسابية.

٢.المؤهل العلمي:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية والمدارس الخاصة في الاردن من وجهة نظر المعلمين ، تبعا لمتغير المؤهل العلمي، كما تم تطبيق اختبار (t-test) ويظهر الجدول (١٣) ذلك

الجدول (١٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية و المدارس الخاصة في الأردن من وجهة نظر المعلمين، واختبار (t-test)، تبعا لمتغير المؤهل العلمي

المجال	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
المعلمون	بكالوريوس	٧٩٧	٣,٧٦	٠,٧٤	٢,٧١	٠,٠١٠*
	دراسات عليا	١٠٥	٣,٥٤	٠,٩٧		
المنهاج والادارة الصفية	بكالوريوس	٧٩٧	٣,٣٣	٠,٧٢	-٠,٢٣	٠,٨٢٠
	دراسات عليا	١٠٥	٣,٣٥	٠,٧٣		
الطلبة	بكالوريوس	٧٩٧	٣,٥٠	٠,٥٩	٠,٧١	٠,٤٧٠
	دراسات عليا	١٠٥	٣,٤٦	٠,٤٦		
أهداف المساءلة	بكالوريوس	٧٩٧	٣,٣٢	٠,٦٩	١,١٥	٠,٢٥٠
	دراسات عليا	١٠٥	٣,٢٤	٠,٦٤		
الدرجة الكلية	بكالوريوس	٧٩٧	٣,٤٨	٠,٤٨	١,٥٣	٠,١٣٠
	دراسات عليا	١٠٥	٣,٤٠	٠,٤٥		

تشير النتائج في الجدول (١٢) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (**٠,٠٥ = α**) لدرجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية والمدارس الخاصة في الاردن من وجهة نظر المعلمين، تبعا لمتغير المؤهل العلمي، استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة إذ بلغت (١,٥٣) وبدرجة دلالة (٠,١٣٠) للدرجة الكلية، وكذلك عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في باقي المجالات باستثناء مجال " المعلمون " . إذ كان الفرق لصالح البكالوريوس عند مقارنته مع دراسات عليا بدليل ارتفاع متوسطاتهم الحسابية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

١. الخبرة

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية والمدارس الخاصة في الأردن من وجهة نظر المعلمين، تبعا لمتغير الخبرة، ويظهر الجدول (١٤) ذلك

الجدول (١٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية و المدارس الخاصة في الاردن من وجهة نظر المعلمين، تبعا لمتغير الخبرة

المجال	الفئة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
المعلمون	أقل من ٥ سنوات	٢٦٧	٣,٦٥	٠,٧٨
	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	٢٩٧	٣,٧٠	٠,٧١
	١٠ سنوات فأكثر	٣٤٢	٣,٨٢	٠,٨٠
المنهاج والادارة الصفية	أقل من ٥ سنوات	٢٦٧	٣,٤١	٠,٧٥
	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	٢٩٧	٣,٢٩	٠,٧٠
	١٠ سنوات فأكثر	٣٤٢	٣,٣٢	٠,٧٢
الطلبة	أقل من ٥ سنوات	٢٦٧	٣,٤٨	٠,٥٧
	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	٢٩٧	٣,٥٠	٠,٥٣
	١٠ سنوات فأكثر	٣٤٢	٣,٥١	٠,٦٣
أهداف المساءلة	أقل من ٥ سنوات	٢٦٧	٣,٣٤	٠,٧٨
	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	٢٩٧	٣,٢٩	٠,٦٥
	١٠ سنوات فأكثر	٣٤٢	٣,٣٠	٠,٦٣
الدرجة الكلية	أقل من ٥ سنوات	٢٦٧	٣,٤٨	٠,٥٠
	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	٢٩٧	٣,٤٤	٠,٤٥
	١٠ سنوات فأكثر	٣٤٢	٣,٤٩	٠,٤٧

يلاحظ من الجدول (١٤) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لدرجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية والمدارس الخاصة في الأردن من وجهة نظر المعلمين، تبعا لمتغير الخبرة، إذ حصل أصحاب فئة (اكثر من ١٠ سنوات) على أعلى متوسط حسابي بلغ (٣,٤٩)، وجاء أصحاب فئة (أقل من ٥ سنوات) بالرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (٣,٤٨) وأخيراً جاء المتوسط الحسابي لفئة (من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات)

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

إذ بلغ (٣,٤٤)، ولتحديد فيما إذا كانت الفروق بين المتوسطات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (**α** = ٠,٠٥) تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA)، وجاءت نتائج تحليل التباين على النحو الذي يوضحه الجدول (١٥):

الجدول (١٥)

تحليل التباين الأحادي لايجاد دلالة الفروق لدرجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية و المدارس الخاصة في الأردن من وجهة نظر المعلمين، تبعا لمتغير الخبرة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
المعلمون	بين المجموعات	٤,٦٨	٢	٢,٣٤	٣,٩٧	٠,٠٢٠*
	داخل المجموعات	٥٣٢,٥٩	٩٠٣	٠,٥٩		
	المجموع	٥٣٧,٢٦	٩٠٥			
المنهاج والادارة الصفية	بين المجموعات	٢,٠٨	٢	١,٠٤	١,٩٩	٠,١٤٠
	داخل المجموعات	٤٦٩,٨٤	٩٠٣	٠,٥٢		
	المجموع	٤٧١,٩٢	٩٠٥			
الطلبة	بين المجموعات	٠,١٠	٢	٠,٠٥	٠,١٥	٠,٨٦٠
	داخل المجموعات	٣٠٣,٣٠	٩٠٣	٠,٣٤		
	المجموع	٣٠٣,٤١	٩٠٥			
أهداف المساءلة	بين المجموعات	٠,٣٩	٢	٠,٢٠	٠,٤٢	٠,٦٦٤
	داخل المجموعات	٤٢٧,٣٥	٩٠٣	٠,٤٧		
	المجموع	٤٢٧,٧٤	٩٠٥			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	٠,٣٥	٢	٠,١٧	٠,٧٧	٠,٤٦٣
	داخل المجموعات	٢٠٣,٩٠	٩٠٣	٠,٢٣		
	المجموع	٢٠٤,٢٤	٩٠٥			

تشير النتائج في الجدول (١٥) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (**α** = ٠,٠٥) لدرجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية والمدارس الخاصة في الأردن من وجهة نظر المعلمين، تبعا لمتغير الخبرة، استناداً إلى قيمة ف المحسوبة إذ بلغت (٠,٧٧)، وبدرجة دلالة (٠,٤٦٣)، وكذلك عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في جميع المجالات باستثناء مجال "المعلمون " استناداً إلى قيمة ف المحسوبة إذ بلغت (٣,٩٧)، وبدرجة دلالة (٠,٠٢٠). ولمعرفة عائدية الفروق تم عمل اختبار شيفيه(Scheffe) للمقارنات البعدية.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الجدول (١٦)

اختبار شيفيه للفروق لدرجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية و المدارس الخاصة في الأردن من وجهة نظر المعلمين، تبعا لمتغير الخبرة لمجال "المعلمون"

الفئة	المتوسط الحسابي	أكثر من ١٠ سنوات	أقل من ٥ سنوات	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات
		٣,٤٩	٣,٤٨	٣,٤٤
١٠ سنوات فأكثر	٣,٤٩	-	٠,٠١*	٠,٠٥
أقل من ٥ سنوات	٣,٤٨		-	٠,٠٤
من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات	٣,٤٤			-

يلاحظ من الجدول (١٦) إلى أن الفرق كان لصالح أصحاب الخبرة من فئة (١٠ سنوات فاكثر)، عند مقارنة متوسطهم الحسابي مع المتوسط الحسابي لأصحاب الخبرة من فئة الخبرة (أقل من ٥ سنوات).

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الفصل الخامس

مناقشة النتائج و التوصيات

بعد أن تم استعراض نتائج الدراسة قامت الباحثة بمناقشة النتائج التي تم التوصل اليها على النحو الآتي:

أولاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول الذي ينص على:

"ما درجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين" ؟

أشارت النتائج في الجدول (١) الى أن درجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية في محافظة العاصمة عمان بشكل عام كانت متوسطة إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٤٨) بانحراف معياري (٠,٨٨) وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن المدارس الحكومية تواجه عددا من المعوقات المدرسية منها التسرب، والانخفاض العام للمستوى التحصيلي، وإهمال الطلبة للواجبات اليومية، وكثافة الطلبة داخل الصفوف، وعدم المحافظة على الكتب المدرسية، وعدم متابعة أولياء الأمور لأبنائهم في المدرسة، وتفشي الأمية بين أولياء الأمور، وارتفاع نصاب الحصص الأسبوعي، وكثرة الإجازات الاضطرارية، وعدم صلاحية بعض المباني المدرسية المستأجرة، وقلة المرافق التربوية، وعدم توفر التجهيزات اللازمة، فضلاً عن معوقات أخرى تتعلق بالكتب والمناهج والمعوقات الإدارية الأخرى كل هذه قد أسهم بأن تكون النتيجة في الدرجة المتوسطة وليست المرتفعة .

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة الزعبي (٢٠٠٣) والذي اشارت الى أن درجة تطبيق المساءلة الإدارية في مديريات التربية والتعليم في الأردن متوسطة، كما تختلف النتائج الحالية مع دراسة الحمود (٢٠٠٧) والذي اشار إلى أن درجة واقع المساءلة المعمول بها في النظام التربوي الأردني على مستوى المدرسة الثانوية مرتفعة. كذلك فقد اختلف النتائج مع ما توصل إليه مافوسا و آخرون (Maphosa et al, ٢٠١٢) والذي أشار الى أن المدارس تملك مستوى عال من المساءلة.

أما بالنسبة لمجالات هذه الدراسة فقد جاءت النتائج على النحو الآتي:

- مجال "المعلمون": اشار الجدول (٢) إلى أن درجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية في محافظة العاصمة عمان على مجال المعلمون كانت مرتفعة ، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٧١) بانحراف معياري (٠,٩٥). وتعزى هذه النتيجة إلى أنه ينظر الى المعلمين على أساس أنهم مجال العملية التعليمية التعلمية، وأن تحسن أداء المدرسة مرهون بمعلميها والقادة التربويين فيها. فهم ادرى من غيرهم

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- بطبيعة العملية التعليمية. وهم يعيشـــون هذه العملية بتفصـــيلاتها ودقائقها وأقدر من غيرهم على وضـع المعايير وجمع المعلومات عن أداء طلبتهم وتشـخيص أسـباب القصـور، ووضـع الخطط اللازمة للعلاج. لذا فالفرصـة متاحة لهم لتكون لديهم السيطرة على عملهم دون تدخل من الآخرين، وليتولوا الحكم على أدائهم وأداء طلبتهم وليشرفوا على تنمية أنفسهم كمهنيين فهذا المنظور يشكك في جدوى المســـاءلة الخارجية المرتكزة على آراء وحكم الإداريين (غير المهنيين). وقد تعزى ايضـــا إلى أن المعلمين هم بؤرة التركيز في المســـاءلـة في المدارس الحكومية، ويمكن تبرير ذلك من خلال الأدوار المباشرة التي يقوم بهـا المعلمون في العمليـة التربويـة والتعليميـة، ونظرا لاحتكـاكـه المبـاشر مع الطلبـة وأهـاليهم، والادارة المدرسية مما يجعل من المعلمين عرضة للمساءلة المستمرة حول أدائهم التدريسي، وتصرفاتهم الشخصية في الوقت نفسه.

- مجال "الطلبة": يلاحظ من الجدول (٣) أن درجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية في محافظة العاصمة عمان على مجال الطلبة كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٥٣) بانحراف معياري (٠,٨١).

وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن هذه المرحلة هي المرحلة التي تسبق المرحلة الجامعية، ولأنها تستمد فلسـفتها وأهدافها من أنها مرحلة تعليم (المراهق)، بوصـفها مرحلة أساسية في نمو الفرد، الذي يمر خلالها بسـلسـلة من التغيرات متصـلة ومترابطة. وإذا كانت فترة المراهقة فترة نمو جسـمي سريع ، فإنها كذلك فترة نمو عقلي وانفعالي ، وللنمو العقلي في فترة المراهقة خصـائصـه فهو يسـعى جاهدا إلى التمرد وإظهار رأيه الخاص. وبذلك يقع على عاتق المدرســـة الثانوية تهيئة فرص النمو الســـليم للفرد عن طريق العناية بصحته، وإتاحة فرص النشاط البدني المرن والمتنوع ، ومساعدة المتعلم على اكتساب المفاهيم الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والعلمية اللازمة لتحقيق توافقه مع المجتمع .

- مجال "المنهاج والإدارة الصـفية": يشـير الجدول (٤) أن درجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية في محافظة العاصـمة عمان على مجال المنهاج والإدارة الصـفية كانت متوسـطة، إذ بلغ المتوسـط الحسـابي (٣,٣٦) بانحراف معياري (٠,٩٦)، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن المنهاج والإدارة الصفية لا يعطيـان الحريـة الكـافيـة للمديرين في المدارس، لانهما مرتبطان بقرارات مركزية قد لايكون لمديري المدارس سلطة مباشرة عليها، ولا يكون للمعلم حرية الابتكار في محتوياتها، فالمرحلة الثانوية مرحلة مقيدة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- مجال "أهداف المساءلة": يشير الجدول (٥) إلى أن درجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية في

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

- محافظة العاصمة عمان لمجال أهداف المساءلة كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٣٣) بانحراف معياري (٠,٨٢)، وقد يعزى ذلك إلى عدم وجود آلية واضحة تستطيع من خلالها الوقوف على الأهداف التي تم تحقيقها لأنها في مجملها أهداف تقاس بالنتائج على المدى الطويل.

ثانياً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني الذي ينص على:

"ما درجة ممارسة المساءلة في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين" ؟

أشارت النتائج إلى أن درجة ممارسة المساءلة في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان كانت متوسطة إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٤٠) بانحراف معياري (٠,٨٢)، وتعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن المدارس الخاصة قد اهتمت كثيرا في تحقيق المساءلة واهتمامها بقسم الرقابة الإدارية والمالية وذلك حتى تضمن نجاح جهود التطوير والتوسع اللذين انتهجتهما في الآونة الأخيرة، وعلى الرغم من هذا الاهتمام إلا أنها ما زالت تعاني بعض القصور في بعض الجوانب وكذلك وجود بعض المدارس الخاصة التي تركز على الجانب المادي والتسويق لها كل ذلك جعل درجة ممارسة المساءلة في المدارس الخاصة متوسطة.

واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة الزعبي (٢٠٠٣) والتي أشارت الى أن درجة تطبيق المساءلة الإدارية في مديريات التربية والتعليم في الأردن متوسطة، ، في حين اختلفت هذه النتائج عن نتائج دراسة الحمود (٢٠٠٧) والذي اشار إلى أن واقع المساءلة المعمول بها في النظام التربوي الأردني على مستوى المدرسة الثانوية مرتفعة، وما توصل اليه مافوسا و آخرون (Maphosa et al, ٢٠١٢) والذي اشار الى أن المدارس تملك مستوى عالياً من المساءلة كما ان دراسة القضاة (٢٠٠٠) والتي اشارت الى وجود مساءلة إدارية على مستوى عال لجميع مجالات المساءلة. أما بالنسبة لمجالات هذه الدراسة فقد جاءت النتائج على النحو الآتي:

- مجال "المعلمون": اشار الجدول (٧) أن درجة ممارسة المساءلة في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان في مجال "المعلمون" كانت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٧٣) بانحراف معياري (١,٠٠)، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن المعلمين في المدارس الخاصة يتلقون إهتماما بالغا لأنهم محور من المحاور الرئيسة في المدرسة، وهم ايضا مصدر جذب للطلبة إذا ما كانوا متميزين، لذا فهم يرون أن لهم الحق بأن تكون لهم السيطرة على عملهم دون تدخل من الآخرين، وليتولوا الحكم على أدائهم وأداء طلبتهم وليشرفوا على تنمية أنفسهم كمهنيين فهذا المنظور يشكك في جدوى المساءلة الخارجية المرتكزة على آراء وحكم الإداريين (غير المهنيين).

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

-

- مجال "الطلبة" : يلاحظ من الجدول (٨) أن درجة ممارسة المساءلة في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان على مجال الطلبة كانت متوسطة ، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٤٢) بانحراف معياري (٠,٨١).

وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن هذه الفترة فترة نمو عقلي وانفعالي ، وللنمو العقلي في فترة المراهقة خصائصه فهو يسعى جاهدا الى التمرد واظهار رأيه الخاص، وخصوصا أن معظم الطلبة في المدارس الخاصة من الميسورين ماليا فهم يسعون إلى إظهار السلطة وقدرة التمرد عليها .

- مجال "المنهاج والإدارة الصفية" : يشير (٩) أن درجة ممارسة المساءلة في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان لمجال المنهاج والإدارة الصفية كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٢٩) بانحراف معياري (٠,٩٨)، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن المنهاج والإدارة الصفية مقيدة بنظام تربوي مرتبط بسلطة أعلى من سلطة المدير أو المعلم، لأن المدارس الخاصة تسعى للمحافظة على الاحتفاظ وجذب أكبر عدد من الطلبة اليها.

- أهداف المساءلة: يشير الجدول (١٠) أن درجة ممارسة المساءلة في المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان لمجال أهداف المساءلة كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (٣,٢٥) بانحراف معياري (٠,٨١)،إلى أن الوقوف على مدى فاعلية الأهداف مرتبط بالنتائج والنتائج تحتاج الى وقت كبير لتبين مدى فاعلية الأهداف، وقد يعزى ذلك إلى أن المدارس الخاصة تهتم بدرجة كبيرة في النتائج المالية وادارتها أكثر من غيرها.

ثالثاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث الذي ينص على:

" هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة(α= ٠,٠٥) بين المتوسطات الحسابية لاستجابات المعلمين عن درجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية والمدارس الخاصة؟

أشارت نتائج الإختبار الثاني في الجدول (١١) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α = ٠,٠٥) في درجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية والمدارس الخاصة في الأردن من وجهة نظر المعلمين ، تبعا لمتغير نوع المدرسة (حكومية، خاصة)، للدرجة الكلية، وكذلك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في باقي المجالات باستثناء مجال "الطلبة" . وقد تعزى هذه النتيجة الى أن

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ثقافة المساءلة وما يرتبط بها من مفاهيم سواء في المدارس الحكومية أم المدارس الخاصة ما زالت بحاجة الى مزيد من الفهم والوعي والادراك إذ ما زالت هذه المفاهيم حديثة من حيث تناولها وطرحها في

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المؤسسات التربوية في الاردن ، أو أن القوانين والأنظمة والتعليمات التي يعمل بها داخل المدارس متشابهة إلى حد كبير في المدارس الحكومية والمدارس الخاصة والتي عادة ما تؤخذ من التشريعات التربوية الصـــادرة عن وزارة التربية والتعليم، وهذا انعكس على درجة ممارســـة المســـاءلة في المدارس الحكومية والخاصـة في الأردن فجاءت بدرجة متوسـطة،في المدارس الحكومية وكذلك الخاصـة، وتتفق هذه النتيجة نتيجة دراسـة آل الحارث (٢٠٠٥) والتي اشـارت الى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصـائية عند مسـتوى (α = ٠,٠٥) لاتجاهات مديري المدارس الابتدائية في منطقة حائل نحو واقع ممارسة المساءلة تعزى لمتغير نوع المدرسة.

رابعاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع الذي ينص على:

" هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة(α= ٠,٠٥) بين المتوسطات الحسابية لاستجابات إفراد الدراسة عن درجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية والمدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغيرات (الجنس والخبرة والمؤهل العلمي)؟

١- الجنس:

اشارت النتائج في الجدول (١٢) الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α = ٠,٠٥) في درجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية والمدارس الخاصة في الأردن من وجهة نظر المعلمين باختلاف متغير الجنس في مجـال "المعلمون"، إذ أبدى المعلمين الذكور درجة أعلى في المســـاءلة مقارنة مع الإناث. وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن المعلمين الذكور أكثر مساءلة من الاناث من منظور اجتماعي إذ يطلب من الذكور تحمل مســـؤولية أكبر من الاناث لان الاناث ترتبط بهن مســـؤوليات اخرى يفرضـــها عليها الواقع الاجتماعي مما يجعـل المســـاءلـة للـذكور أعلى منهـا عند للاناث وهذا الواقع الاجتماعي انســـحب على المساءلة داخل المؤسسات ومنها المدرسة ولذلك جاءت المساءلة من حيث الدرجة عند الذكور اعلى.

أما بقية المجالات (المنهاج والادارة الصـفية، الطلبة، أهداف المسـاءلة، والدرجة الكلية)، فلم تبلغ مسـتوى الدلالة الاحصـائية عند مسـتوى (α = ٠,٠٥). وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن المسـؤولين ذكورا وإناثا يسـاءلون في الدرجة والآلية نفسـيهما، والسـبب في ذلك قد يكون نتيجة تشـابه الخلفية العلمية والبيئة التعليمية التي جاء منها كلا الجنسـين، وكذلك تشـابه الخبرات التي يمرون بها في حياتهم العلمية والأكاديمية، وقد يكون أيضـا بسـبب تطبيق القوانين والتعليمات في المسـاءلة الإدارية على كلا الجنسـين دون تميز بينهم.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

واتفقت هذه النتيجة جزئيا مع نتائج آل الحارث (٢٠٠٥) والذي أشـار إلى وجود فروق ذات دلالة إحصـائيـة عنـد مسـتوى (α = ٠,٠٥) لاتجاهات مديري المدارس الابتدائية في منطقة حائل نحو واقع ممارسة المساءلة تعزى لمتغير الجنس.

٢-المؤهل العلمي:

أشارت النتائج في الجدول (١٣) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (**α = ٠,٠٥**) في درجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية والمدارس الخاصة في الأردن من وجهة نظر المعلمين، تبعا لمتغير المؤهل العلمي للدرجة الكلية، وكذلك عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في باقي المجالات وتعزى هذه النتيجة إلى أن تحديد درجة تطبيق المساءلة ضمن هذه المجالات لا يحتاج إلى مؤهل علمي، فالفرد الذي يحمل مؤهل بكالوريوس يستطيع تحديد درجة تطبيق المساءلة بدرجة مقارنة ومساوية لتحديد الفرد الذي يحمل أعلى من بكالوريوس، فتحديد درجة تطبيق المساءلة في مجالات الانضباط الوظيفي، والعمل والإنجاز، وأخلاقيات الوظيفة، والعلاقات الإنسانية لا تحتاج لمؤهل علمي مرتفع، لان تلك المفاهيم واضحة ولا تحتاج إلى تخصص دقيق لتحديد درجة تطبيقها.

أما مجال " المعلمون " فقد كان الفرق لصالح البكالوريوس عند مقارنته مع دراسات عليا. وقد تعزى هذه النتيجة الى كون حملة البكالوريوس أكثر إدراكا لبعض المفاهيم الحديثة التي دخلت في النظام التربوي مثل مفهوم المساءلة في مجال "المعلمون"، لأهميته في تحقيق أهداف المؤسسة بكفاية وفاعلية، كما أن حملة البكالوريوس أكثرهم من الخرجين الجدد من الجامعات وتعرضوا لدورات تدريبية حديثة فضلا عن تناولهم هذه المفاهيم الجديدة خلال دراستهم الجامعية مما جعل درجتهم اعلى من حملة مؤهلات أعلى من البكالوريوس. واتفقت هذه النتيجة جزئيا مع نتائج آل الحارث (٢٠٠٥) والذي أشار إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α = ٠,٠٥) لاتجاهات مديري المدارس الابتدائية في منطقة حائل نحو واقع ممارسة المساءلة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

٣- الخبرة:

أشارت النتائج في الجدول (١٥) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (**α = ٠,٠٥**) في درجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية والمدارس الخاصة في الاردن من وجهة نظر المعلمين، تبعا لمتغير الخبرة، وكذلك عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في جميع المجالات باستثناء مجال "المعلمون". وهذا يعنى أن متغير سنوات الخبرة لم يؤثر بدلالة إحصائية على تقديرات إفراد العينة لدرجة

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ممارسة المساءلة في المجالات التي لم يظهر فيها فروق، وتفسير الباحثة لهذه النتيجة بأن المسؤولين، وبغض النظر عن سنوات خبراتهم، يقومون وبالدرجة نفسها بتطبيق هذه الفقرات وربما كان السبب وراء ذلك الالتزام الشديد بتطبيق القوانين والتعليمات، وربما يعود الحد من الابداع والتميز الى المركزية التي تمارسها الإدارة المدرسية، وعدم إتاحة الفرصة لهم للاستفادة من خبراتهم في اتخاذ القرارات الرشيدة من اجل التطوير في العمل، أي عدم استخدام الحكم الشخصي والعمل بنبض القوانين والأنظمة والتعليمات.

أما بالنسبة لمجال "المعلمون " إذ كان الفرق لصالح أصحاب الخبرة من فئة (١٠ سنوات فاكثر)، عند مقارنة متوسطهم الحسابي مع المتوسط الحسابي لأصحاب الخبرة من فئة الخبرة (أقل من ٥ سنوات). وقد تعزى هذه النتيجة إلى المعلمين من ذوي الخبرة الأكبر يسعى لتوظيف خبراته في مجال المساءلة الخاصة بمجال "المعلمون" كونه حقق معرفة ودراية أكثر من المعلمين من ذوي الخبرات الأقل ولذلك ظهرت الفروق لصالح ذوي الخبرات الأعلى.

واتفقت النتيجة جزئيا مع نتائج آل الحارث (٢٠٠٥) والذي أشار إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α = ٠,٠٥) لاتجاهات مديري المدارس الابتدائية في منطقة حائل نحو واقع ممارسة المساءلة تعزى لمتغير الخبرة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة ، فإن الباحثة توصي بما يأتي:

- تطوير وصف وظيفي واضح حتى يتمكن المدير من معرفة أنماط السلوك التي تعرضهم للمساءلة للحد من تكرار الأخطاء، والتمييز في العمل، وإحسان التعامل مع الرؤساء.
- ضرورة ربط العقوبة مع التطبيق، فبدون العقوبة لا يمكن إنجاح نظام المساءلة، ومن الضروري أيضا ترسيخ مبدأ الثواب عن طريق إيجاد حوافز مادية أو معنوية أو وظيفية للمتميزين في أدائهم.
- ضرورة قيام وزارة التربية والتعليم باستخدام بعض البرامج التدريبية التي من شأنها أن تصقل مقدرات المسؤولين والمديرين والمعلمين، للقيام بمهماتهم بشكل فعال.
- عقد دورات تدريبية ومستمرة لمديري المدارس لتعزيز كفاياتهم الفنية والإدارية، لمواجهة التطورات المستقبلية ،وكذلك رفع كفاياتهم في مجالات تطوير العاملين في المدرسة.
- إجراء دراسات مشابهة للدراسة الحالية تتناول وجهة نظر المديرين،وأولياء الأمور، ومقارنة نتائجها بنتائج هذه الدراسة.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

-

المراجع العربية:

أبو كركي، ساجدة غالب (٢٠٠٣). **مدى إدراك مديري المدارس الحكومية لمفهوم المساءلة التربوية وأهدافها وعلاقة ذلك ببعض المتغيرات في الأردن**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.

أحمد ،أحمد إبراهيم (٢٠٠١).**الإدارة المدرسية في الألفية الثالثة** ،الإسكندرية : مكتبة المعارف الحديثة.

احمد، أحمد (٢٠٠٢). **الإدارة المدرسية في الالفية الثالثة**، الاسكندرية: مكتبة المعارف الحديثة.

أخو رشيدة، عالية خلف، (٢٠٠٤). **درجة وعي المعلمين والمعلمات في المدارس الثانوية العامة بمفهوم المساءلة وعلاقة ذلك بفاعلية المدرسة**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.

أخو رشيدة، عالية خلف، (٢٠٠٦). **المساءلة والفاعلية في الإدارة التربوية**، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.

آل الحارث، يحيى صالح عرمان (٢٠٠٥). **اتجاهات مديري المدارس الابتدائية في منطقة حائل نحو واقع ممارسة المساءلة في الإدارة التربوية بالمملكة العربية السعودية**، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمَان، الأردن.

أوكيون، بيتر؛ وهينتزمان، رالف (٢٠٠٠). التحليل المنطقي للمساءلة من أجل الأداء في اصلاح الخدمة العامة، **المجلة الدولية للعلوم الإدارية**، المجلد (٥) العدد ١ ص(٦٣-٧٨)

بسيسو، نادرة غازي (٢٠٠٣). **تصور مقترح لمعالجة مشكلات الإدارة المدرسية في محافظة غزة**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية البنات، جامعة عين شمس، القاهرة.

بطاح، أحمد (٢٠٠٦). **قضايا معاصرة في الإدارة التربوية**، عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.

بيتراكيون، رالف (٢٠٠٠). التحليل المنطقي للمساءلة من أجل الأداء في إصلاح الخدمة العامة، **المجلة الدولية للعلوم الإدارية**، المجلد (٥)، العدد (٤٠)، ص ٢٨.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

التهامي، محمد جودت (٢٠٠٤). تفعيل المسؤوليات المجتمعية، **مجلة التربية**، المجلد ٧، العدد ١٣، ص٣٥-٤٧.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

توق، محي الدين (١٩٩٧). المساءلة الإدارية والديمقراطية، **ورقة عمل مقدمة للمؤتمرالتربوي الأول للجمعية التربوية الأردنية**، عمان، الأردن.

الجغبير، عبد الإله (١٩٩٣). **درجة فهم مديري الأقسام في وزارة التربية والتعليم للمناخ الديمقراطي ولمبدأ المساءلة الإدارية وأثر ذلك في سلوكهم الإداري**، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

جميل، غالب علي (٢٠٠٩). **عرض لتجارب بعض الدول العربية** صحيفة ٢٦sep.net، **http://www.**

الحربي، قاسم بن عائل (٢٠٠٦). **الإدارة المدرسية الفاعلة لمدرسة المستقبل مداخل جديدة لعالم جديد في القرن الحادي والعشرين.** مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، السعودية.

الحمود، لاما صقر أحمد (٢٠٠٧). **أنموذج مقترح للمساءلة على مستوى المدرسة الثانوية العامة الأردنية في ضوء الواقع والإتجاهات الإدارية المعاصرة**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.

الدريني، لبنى نعيم أحمد، (٢٠٠٠). **اتجاهات مديري المدارس الثانوية نحو المساءلة في محافظة العاصمة.** رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمَان، الأردن.

دياب، إسماعيل محمد (٢٠٠١). **الإدارة المدرسية**، الإسكندرية :دار الجامعة الجديدة.

ربيع، هادي مشعان (٢٠٠٦) **المدير المدرسي الناجح**، ط١، عمان: مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع.

رضوان، عماد الدين (٢٠٠٣). **مشكلات الادارة المدرسية في المدارس الثانوية الخاصة**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية البنات، جامعة عين شمس، القاهرة، مصر.

الزعبي، ميسون طلاع (٢٠٠٣). **درجة تطبيق المساءلة الإدارية في مديريات التربية والتعليم الأردن.** أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمَان، الأردن.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

طرخان، محمد عبد القادر (٢٠٠٥). **المساءلة: مفهومها، وأنواعها، وتطبيقاتها في الإدارة المدرسية الحديثة،** الأنروا، دائرة التربية والتعليم، معهد التربية.

الطويل، عبدالرحمن (١٩٩٩). **الإدارة التعليمية مفاهيم وآفاق،** (ط١)، عمَان: داروائل للطباعة والنشر.

الطويل، هاني عبد الرحمن (٢٠٠٦). **الإدارة التربوية والسلوك المنظمي، سلوك الأفراد والجماعات في النظم،** عمَان: داروائل للطباعة والنشر.

الطويل، هاني عبدالرحمن، (٢٠٠٠). العولمة والنظام التربوي. **ورقة عمل مقدمة لندوة العولمة ومستقبل النظام التربوي في الأردن،** عمَان، الأردن.

عابدين، محمد عبد القادر (٢٠٠١) **الإدارة المدرسية الحديثة،** عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.

عابدين، محمد عبد القادر (٢٠٠١). **الإدارة المدرسية الحديثة،** ط١، رام الله: دار الشروق للنشر.

العاجز، فؤاد علي (٢٠٠١). المشكلات الإدارية التي تواجه مديرات مدارس البنات بمحافظة غزة، **مجلة الجامعة الإسلامية،** مجلد ٢٩ عدد ١،الجزء الأول .٢٥٥- ص ٢٠.

عبود، عبد الغني (٢٠٠٠). **إدارة التربية وتطبيقاتها المعاصرة،** القاهرة: دار الفكر ،عين شمس.

العجمي، محمد حسنين (٢٠٠٠). **الإدارة المدرسية،** القاهرة: دار الفكر العربي.

عليمات، صالح ناصر (٢٠٠٥). **إدارة الجودة الشاملة مفهومها وأساليبها ومزاياها،** عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.

عليوة، السيد (١٩٨٧). **صنع القرار السياسي في منظمات الإدارة العامة،** القاهرة : الهيئة المصرية العامة للكتاب.

عماد الدين، منى مؤتمن، (٢٠٠٣). **إعداد مدير المدرسة لقيادة التغيير،** ط١، الأردن: مركز الكتاب الأكاديمي.

العمايرة، محمد حسن (٢٠٠٢). **مبادئ الإدارة المدرسية،** ط٣، الأردن: دار المسيرة للنشر.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

العمايرة، محمد حسن (١٩٩٩). **مبادئ الإدارة**.عمان: دار المسيرة للنشر.

العمري، حيدر محمد بركات (٢٠٠٤). **واقع المساءلة التربوية في وزارة التربية والتعليم في الأردن: دراسة تحليلية تطويرية** . أطروحة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمَان، الأردن.

القضاة، أحمد عواد مفلح (٢٠٠٠). **أنماط القيادة التربوية لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة جرش وعلاقتها بالمساءلة**، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الهاشمية، الزرقاء، الاردن.

القهيدان، سارة بنت محمد (٢٠٠٩). **واقع المساءلة التربوية في مدارس التعليم العام الحكومي للبنات بمدينة مكة المكرمة ومتطلبات تفعيلها ومعوقات تطبيقها من وجهة نظر مديرات هذه المدارس**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

كسبري، عبير عيد (٢٠٠٣). **اتجاهات مديري ومديرات المدارس الثانوية نحو المساءلة في الإدارة التربوية في محافظات شمال الضفة الغربية**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

الكيلاني، عبدالله زيد (١٩٩٧). المساءلة في الأردن "محاولة لتطوير نظام مساءلة في النظام التربوي في الأردن"، **المؤتمر التربوي الأول للجمعية التربوية الأردنية** (المساءلة التربوية)، عمان ١٠_١٩٩٧/٥/١١.

المحامدة، ندى عبد الرحيم (٢٠٠٥). **الجوانب السلوكية في الادارة المدرسية**،عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع.

المدني، معن بن محمد بن عبد الفتاح (٢٠٠٧). **المساءلة الإدارية تطبيقاتها ومعوقاتها في إدارات التربية والتعليم**، أطروحة دكتوراة غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

المسدي، عبدالسلام (١٩٩٩). **العولمة والعولمة المضادة**، القاهرة: المؤلف.

مصطفى، صلاح عبد الحميد (١٩٩٩). **الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر**، الرياض: دار المريخ.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

مصطفى، وفاء محمد .(٢٠٠١) **أسرار التميز والنجاح** :مهارات التميز .بيروت : دار ابن حزم.

هلال، محمد عبد الغني حسن .(١٩٩٧) **مهارات التفكير الابتكاري** : كيف تكون مبدعاً .القاهرة: مركز تطوير الإدارة والتنمية.

وزارة التربية والتعليم الأردنية (٢٠٠٨)، **منشورات وزارة التربية والتعليم، عمان، الأردن.**

وزارة التربية والتعليم الأردنية (٢٠١٢)، **منشورات وزارة التربية والتعليم، عمان، الأردن.**

يونس، موسى .(٢٠٠٠) **التفوق الإداري** .الرياض : بيت الأفكار الدولية للنشر والتوزيع

المراجع الأجنبية:

Acker – H, M, & Touchton, D (٢٠٠١). The Principals Struggle to the Level the Accountability Playing Field of Florida Graded (D) & "F" School in High Proberty & Minority Communities, **ERIC**, NO: ED ٤٥٨٣٢٢ Clearing House, NO: UD ٠٣٤٥٣٥

Astle, J; Sheree, B & Charles, Hotham (٢٠١١). **School choice and accountability:putting parents in charge**, CentreForum.

Ataphia, D (٢٠١١). An assessment of accountability among aeachers in secondary schools in Delta State, **African Journal of Social Sciences** Volume ١, Number ١, pp. ١١٥-١٢٥

Burgess, S; Deborah, W & Jack, W (٢٠١٠). **A natural experiment in school accountability: The impact of school performance information on pupil progress and sorting,** Centre for Market and Public Organisation Bristol Institute of Public Affairs University of Bristol.

Bush, T (١٩٩٤). **Accountability in education**, Bush, T. Burnham, J.(Ed), The Principles of Educational Management, London: Longman Group UK Ltd.

Eaton D K., Laura K, & Steve K, (٢٠١١), **Youth risk behavior surveillance — United States,** Department of Health and Human Services Centers for Disease Control and Prevention

George, Paul (٢٠٠١). "A + Accountability in Florida?". **Educational Leadership,** Vol ٥٩, No ١.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

Grounlund, Norman E. (١٩٧٤). **Determining accountability for classroom instruction**. New York., Macmillan Publishing Company. Inc.

Haney, W (٢٠٠٠). The myth of the Texas miracle in education. **Education Policy Analysis Achieves,** ٨ (٤١).

Jackson, s. and lunenBurg, F. (٢٠١٠). School Performance indicators, Accountability ratings, And student Achievement **, American secondary education,** ٣٩(١) Fall .

Lashway, L (٢٠٠١). **Incentives for accountability,** Eugen, OR: Eric Clearinghouse On Educational Management. University Of Oregon.

Lee, J (٢٠١٢). Revisiting the impact of NCLB high-stakes school accountability, Capacity, and Resources State NAEP ١٩٩٠–٢٠٠٩ Reading and Math Achievement Gaps and Trends, available on line at: **http://epa.sagepub.com/content/٣٤/٢/٢٠٩.abstract**

Mathers, J. & King, R (٢٠٠١). Teachers perceptions of accountability**,** paper presented at the annual meeting of the American educational research assoication Seattle, WA, (April: ١٠-١٤), Colorado, **ERIC**, NO, ED, ٤٥٥٢١٢.

Nakpodia, E and Okiemute, A (٢٠١١).Teacher's accountability in Nigerian education system :Perceptions of teachers & administrators in Delta State ,**International NGO Journal** Vol. ٦(٧), pp. ١٥٢-١٥٨, July ٢٠١١ Available online at http:// www.academicjournals.org/INGOJ

Rockoff, J & Turner, L (٢٠١٠). Short run impacts of accountability on school quality, **Graduate School of Business**, Columbia University.

Rothman, R (١٩٩٥). **Measuring up: Standards assessment and school reform**. San Francisco: Jossey-Bass.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

Sallis, Joan (١٩٨٧). **School, parents and governors: a new Approach to accountability**. (٢ ed.). London: Routledge.

Smith, R (١٩٩٥). **Successful school management**, New York: Cassen.

Tee, P (٢٠١٢). An examination of school accountability from the perspective of Singapore school leaders, **Educational Research for Policy and Practice.**

Washington, K (٢٠٠٠), An Investigation of the attitude of Ohio uraban puplic school superintendents regarding educational accountability and the comparison of these attitudes whith those perceived by board of education members**, Unpublished Doctoral dissertation**, bowling green state university.

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الملاحق

ملحق (١)

أداة الدراسة بصورتها الأولية

الأستاذ/ الدكتور..... .....المحترم.

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد

بعد التحية....

تقوم الباحثة بدراســة بعنوان "**درجة ممارســة مديري المدارس الثانوية الحكومية والخاصــة في الأردن للمســاءلة التربوية** ، اســتيفاءً لمتطلبات درجة الماجســتير في الأصــول والإدارة التربوية من جامعة عمان العربية، ولغايات تحقيق أهداف الدراســة فقد قامت الباحثة بتطوير اســتبانة مكونة من جزأين، ونظراً لكونكم من ذوي الخبرة والكفاءة، فإن الباحثة تضــع هذه الأداة بين أيديكم لمعرفة مدى ملاءمتها لهدف الدراسة وصلاحيتها، لذا أرجو التكرم بإبداء ملاحظاتكم على الاستبانة واقتراح أي ملاحظات ترونها مناسبة.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحثة

لميس الشمخاني

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الرقم	الفقرة	الانتماء للمجال		صلاحية الفقرة		بحاجة إلى تعديل	التعديل المقترح
		منتمية	غير منتمية	صالحة	غير صالحة		
المعلمين							
١	يحقق في سوء استثمار المعلمين لوقت العمل الرسمي.						
٢	يؤنب المعلمين على عدم انصياعهم لتعليمات وأوامر المدير.						
٣	يحاسب المعلمين على تفشي روح اللامبالاه.						
٤	يعالج فتور دافعية العمل لدى المعلمين.						
٥	يعاقب المعلمين على إفشاء سرية مكاتبات وقرارات الإدارة العليا.						
٦	يراجع المعلمين لعدم انتظامهم في الحضور للعمل في المواعيد المحددة.						
٧	يحقق في عدم تقيد المعلمين باللوائح والأنظمة والتعليمات المدرسية.						
٨	يعاقب المعلمين المشاكسين والمناكفين والذين يسيئون لأخلاقيات المهنة.						
٩	يعد ويرفع للمسئولين تقريرا مفصلا عن أداء المعلمين الجيدين والمقصرين.						
١٠	يلفت نظر المعلمين الذين يحابون بعض الطلبة.						

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

١١	يبعد المعلم غير المناسب عن عمله المكلف به.						
١٢	يحارب المحسوبية والرشوة داخل المدرسة.						
١٣	يحقق في استخدام المعلمين للعقاب البدني مع الطلاب.						
١٤	يحارب ظاهرة التسييس داخل المدرسة.						
١٥	التأكد من إنجاز الأهداف وفقا للخطة الموضوعة.						
١٦	يؤنب المعلم الذي لا يطور نفسه مهنيا						
١٧	يحذر المعلمين من ان الحرية يجب ان تكون في إطار تربوي منضبط						
١٨	يبعد المعلم غير المناسب عن العمل من خلال مخاطبة مديرية التربية						
١٩	تساعد المساءلة على تحديد حاجات المعلم						
٢٠	تساعد المساءلة على انضباط المعلمين في المؤسسة التربوية						
٢١	تساعد المساءلة على خلق جو من الثقة بين المدير والمعلم						
٢٢	تساعد المساءلة المعلمين على القيام باجراء البحوث الاجرائية						
٢٣	تزيد المساءلة التربوية من المنافسة بين المعلمين						

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

٢٤	تحفز المساءلة التربوية المجتهد في عمله						
المنهاج والادارة الصفية							
١	يلوم المعلمين على ضعفهم في وضع الخطة السنوية للمبحث الذي يدرسونه.						
٢	يلفت نظر المعلمين على ضعفهم في تخطيط الدروس.						
٣	يؤنب المعلمين على تقصيرهم في إدارة الصف وتنظيمه بشكل فعال.						
٤	ينبه المعلمين لبدء الحصة الدراسية بنشاط تمهيدي مناسب.						
٥	يحاسب المعلمين على قصورهم في دراسة وتحليل المناهج والكتب المقررة.						
٦	يحاسب المعلمين على إهمالهم في إعداد الاختبارات والتدريبات المتنوعة.						
٧	يحاسب المعلمين على سلوكهم التي لا تنسجم مع قيم المدرسة.						
٨	يلفت نظر المعلمين لضعفهم على التكيف مع المواقف المتقلبة						
٩	محاسبة المعلمين على عدم استخدامهم لوسائل تعزيز الطلبة						
١٠	يحاسب المعلمين على تقصيرهم في عدم إكمال المنهاج المقرر						
١١	يحاسب المعلم الذي لا يوظف التقنيات التعليمية لتنفيذ المنهاج						

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

١٢	تنبيه المعلمين إلى ضرورة مراعاة الفروق الفردية بين الطلبة						
١٣	ينبه المعلمين إلى التنويع في أساليب التدريس						
١٤	تنبيه المعلمين إلى ضرورة التنويع في الاختبارات						
١٥	محاسبة المعلم الذي يضع العلامات بشكل مزاجي						
١٦	يحاسب المعلم الذي لا يخطط للدرس كتابيا						
١٧	تساعد المساءلة في تركيز المعلم على طلبته						
١٨	تساعد المساءلة في اضافة مراجع تثري المنهاج						
١٩	تساعد المساءلة في مراقبة البرامج التعليمية						
٢٠	تساعد المساءلة في توجيه المعلم لاستخدام الوسائل التعليمية						
٢١	تساعد المساءلة في الاستخدام الفاعل للكتاب المدرسي						
٢٢	تعمل المساءلة على تطوير المناهج						
الطلبة							
١	لفت نظر الطلبة الى المشاركة بالفعاليات الصباحية						
٢	إنذار الطلبة الذين لا يبدأون الحصة في موعدها المحدد						

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

٣	معاقبة الطلبة الذين لا يؤدون المناوبة بشكل فاعل						
٤	لفت نظر الطلبة الذين يأخذون اجازات مرضية متكررة						
٥	يحاسب الطلبة على عدم احترامهم للقوانين المرعية للمدرسة						
٦	يؤنب الطلبة المقصرين في دروسهم						
٧	يجري تحقيقا مع الطلبة لمعرفة اسباب التسرب من المدرسة						
٨	تقصي اسباب المشاكل التي تواجه الطلبة						
٩	محاسبة الطلبة على سلوكاتهم التي لا تنسجم مع قيم المدرسة						
١٠	تهتم المساءلة التربوية بنوعية العلاقة بين المعلمين والطلبة						
١١	تساعد المساءلة التربوية على مشكلات الطلبة الاكاديمية						
١٢	تساعد المساءلة التربوية في تقييم الطلبة بشكل فعال						
١٣	تزيد المساءلة المنافسة بين الطلبة						
١٤	تساعد المساءلة التربوية على مشكلات الطلبة السلوكية						
	أهداف المساءلة						
١	تهدف المساءلة إلى تطوير المعلم مهنيا						
٢	تهدف المساءلة إلى الحد من استقلالية المدير						

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

٣	تهدف المساءلة إلى مواكبة التطور التكنولوجي						
٤	تهدف المساءلة إلى تحسين نوعية التعليم						
٥	تهدف المساءلة إلى تحقيق العدالة والتخلص من المحسوبية						
٦	تهدف المساءلة إلى تعرف حاجات المدارس						
٧	تهدف المساءلة إلى اكتشاف مواطن الضعف						
٨	تهدف المساءلة إلى رفع مستوى تحصيل الطلبة						
٩	تهدف المساءلة إلى دعم الايجابيات						
١٠	تساعد المساءلة التربوية في تنشيط التفكير الابداعي للطلبة						

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ملحق(٢)

أسماء محكمي أداة الدراسة

الاسم	التخصص	الجامعة
أ.د أنمـار مصطفى زيـد الكيلاني	إدارة تربوية	الجامعة الأردنية
أ.د محمد العمايرة	أصول تربوية	جامعة عمان العربية
أ.د عبدالرحمن الهاشمي	اللغة العربية	جامعة عمان العربية
د. محمد فلاح علي الخوالدة	إدارة تربوية	جامعة العلوم الإسلامية العالمية
أ.د هاني عبدالرحمن الطويل	إدارة تربوية	الجامعة الأردنية
د. أحمد محي الدين الكيلاني	إدارة تربوية	جامعة عمان العربية
د. محمد أمين القضاة	أصول وإدارة تربوية	الجامعة الأردنية
د. محمد سليم الزبون	إدارة تربوية	الجامعة الأردنية
د. أدب مبارك السعود	إدارة تربوية	جامعة العلوم الإسلامية العالمية
د محمد عبد المجيد المصري	قياس وتقويم	جامعة عمان العربية

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

ملحق (٣)

اداة الدراسة بصورتها النهائية

أخي **المعلم/ أختي المعلمة**

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

بعد التحية ،،

تقوم الباحثة بدراسة بعنوان " **درجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية والخاصة في الأردن من وجهة نظر المعلمين**" كجزء مكمل لمتطلبات درجة الماجستير في الأصول والادارة التربوية من جامعة عمان العربية. لذا أرجو منكم التكرم بقراءة الاستبانة بتمعن، والاجابة عن فقراتها وسوف تعامل المعلومات بسرية تامة، ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. الرجاء وضع إشارة (×) في المربع المناسب.

شاكرين لكم حسن تعاونكم

الباحثة

يرجى وضع علامة ☑ في المكان المناسب:

* الجنس: ❒ذكر ❒انثى

* المؤهل العلمي: ❒بكالوريوس ❒دراسات عليا

* الخبرة في التعليم: ❒اقل من ٥ سنوات ❒من ٥ سنوات الى اقل من ١٠ سنوات ❒ اكثر من ١٠ سنوات

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

الرقم	الفقرة	مرتفعة جداً	مرتفعة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
لمجال: المعلمون						
١	يحقق في سوء استثمار المعلمين لوقت العمل الرسمي.					
٢	يؤنب المعلمين الذين لا يلتزمون بالتعليمات					
٣	يحاسب المعلمين الذين لا يعيرون العمل اهتماماً.					
٤	يعالج فتور دافعية العمل لدى المعلمين .					
٥	يعاقب المعلمين الذين يعملون على إفشاء سرية المعلومات.					
٦	يحقق في عدم تقيد المعلمين باللوائح والانظمة والتعليمات المدرسية.					
٧	يعاقب المعلمين المشاكسين الذين يسيئون لأخلاقيات المهنة.					
٨	يرفع للمسئولين تقريراً مفصلاً عن أداء المعلمين المقصرين .					
٩	يلفت نظر المعلمين الذين يحابون بعض الطلبة.					
١٠	يحارب المحسوبية داخل المدرسة.					
١١	يحقق في استخدام المعلمين العقاب البدني مع الطلبة.					
١٢	التأكد من انجاز الاهداف وفقاً للخطة الموضوعة.					
المجال الثاني: المنهاج والادارة الصفية						
١٣	يلوم المعلمين على ضعفهم في وضع الخطة السنوية للمبحث الذي يدرسونه.					
١٤	يحاسب المعلم المقصر في التخطيط للدرس.					
١٥	يحاسب المعلم المقصر في ادارة الصف.					
١٦	يطلب من المعلمين اعداد الاختبارات المناسبة للطلبة.					
١٧	يؤكد المدير ضرورة تكيف المعلمين مع المواقف المختلفة في المدارس.					
١٨	يشجع المدير المعلمين على استخدام وسائل تحفيزية متنوعة مع الطلبة.					
١٩	يؤكد ضرورة اكمال المنهج المقرر.					
٢٠	يطلب من المعلمين توظيف التقنيات التعليمية لتنفيذ المنهاج.					

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

٢١	ينبه المعلمين الى ضرورة مراعاة الفروق الفردية بين الطلبة.					
٢٢	ينبه المعلمين إلى التنويع في أساليب التدريس.					
٢٣	يؤكد على ضرورة التنويع في الاختبارات .					
٢٤	تساعد المساءلة في إضافة مراجع تثري المنهاج.					
٢٥	تساعد المساءلة في توجيه المعلم لاستخدام الوسائل التعليمية.					
٢٦	تساعد المساءلة في الاستخدام الفاعل للكتاب المدرسي.					
٢٧	تساعد المساءلة على تطوير المناهج.					
المجال الثالث: الطلبة						
٢٨	يؤكد المدير أهمية مشاركة الطلبة في الفعاليات الصباحية.					
٢٩	ينذر الطلبة الذين لايبدئون الحصة في موعدها المحدد.					
٣٠	لفت نظر الطلبة الذين يأخذون إجازات مرضية متكررة.					
٣١	يحاسب الطلبة على عدم احترامهم للقوانين المرعية للمدرسة.					
٣٢	يؤنب الطلبة المقصرين في دروسهم.					
٣٣	يجري تحقيقا مع الطلبة لمعرفة اسباب التسرب من المدرسة.					
٣٤	تقصي أسباب المشكلات التي تواجه الطلبة.					
٣٥	يسائل الطلبة الذين لا يلتزمون بالتعليمات المدرسية .					
٣٦	يعمل على تحسين العلاقة بين المعلمين والطلبة.					
٣٧	يعمل على حل المشكلات الاكاديمية للطلبة.					
٣٨	تساعد المساءلة التربوية على حل المشكلات السلوكية للطلبة.					
المجال الرابع : أهداف المساءلة						
٣٩	العمل على تطوير المعلم مهنيا.					
٤٠	الحد من استقلالية المدير في العمل الاداري.					
٤١	العمل على مواكبة التطور التكنولوجي.					
٤٢	التأكيد على تحسين نوعية التعليم.					
٤٣	العمل على تحقيق العدالة في المدرسة.					
٤٤	العمل على تعرف حاجات المدارس.					

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

٤٥	العمل على اكتشاف مواطن الضعف في المدرسة.					
٤٦	العمل على رفع مستوى تحصيل الطلبة.					
٤٧	تنشيط التفكير الابداعي للطلبة.					

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المراسلات الرسمية

جامعة عمان العربية
Amman Arab University
كلية العلوم التربوية والنفسية

عطوفة مدير مديرية عمان الرابعة المحترم

التاريخ:٢٠١٣/٣/١١

تحية طيبة وبعد،،

تقوم الطالبة لمياس عبدالمجيد عبدالحميد المسجلة في برنامج الماجستير تخصص (الأصول والإدارة التربوية) بدراسة بعنوان "درجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية والخاصة في الاردن من وجهة نظر المعلمين" وتتضمن إجراءات الدراسة توزيع استبانات على العينة المستهدفة من معلمي المدارس التابعة لمديريتكم، وذلك استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير ، ارجو التكرم بتسهيل مهمة الطالبة المذكور اسمها أعلاه.

شاكرين لكم تعاونكم وتفضلوا بقبول فائق الإحترام.

أ.د. عدنان الجادري

عمان المملكة الأردنية الهاشمية هاتف: ٥٥٤٠٠٤٠ (٩٦٢٦) فاكس: ٥٥١٠٨١٩ (٩٦٢٦) – ص.ب:(٢٢٣٤) رمز بريدي: (١١٩٥٣)
AMMAN - H.K. of JORDAN -TEL: (962 6) 5540040 - FAX: (962 6) 5510819 - P.O.BOX (2234) CODE (11953)

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

بسم الله الرحمن الرحيم

وزارة التربية والتعليم

مديرية التربية والتعليم للواء ماركا /محافظة العاصمة

الرقم : ١٤٢٦/١٣/٧

التاريخ : ٢٠٠٨/٥/٢٩ م ١٤٢٩

الموافق : ٢٠٠٨/٥/٢٩ م ١٤٢٩

مديري المدارس الحكومية والخاصة ومديراتها

الموضوع: البحث التربوي

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،

تقوم الطالبة لمى عبد المجيد عبد الحميد بإجراء دراسة بعنوان " درجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية والخاصة في الأردن من وجهة نظر المعلمين" وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير تخصص الأصول والإدارة التربوية من جامعة عمان العربية، وتحتاج إلى تطبيق استبانة على عينة من المعلمين والمعلمات في مدارسكم.

يرجى تسهيل مهمة الطالبة المذكورة وتقديم المساعدة الممكنة لها، على أن يتم مطابقة الاستبانة المطبقة مع الاستبانة المرفقة.

مع الاحترام،،

/ مدير التربية والتعليم

نسخة/ مدير الشؤون التعليمية والفنية

نسخة/ رئيس التدريب والتأهيل والإشراف التربوي

نسخة/ كاتبة الإشراف

المرفقات: استبانة

هاتف : 5651798 – 5651797 – 5656324 – 5651795 فاكس : 5651803

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

بسم الله الرحمن الرحيم

وزارة التربيـــة و التعليـــم

مديرية التربية والتعليم لواء الجامعة / محافظة العاصمة

الرقم : ١٤/٧/١٠٤١
التاريخ : ٢٠٠٨/١٠/٢٠
الموافق : ١٤٢٩/١٠/٢٥

مديري المدارس و مديراتها (الحكومية و الخاصة)

الموضوع : بحث تربوي / تسهيل مهمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،

تقوم الطالبة لمين عبد المجيد عبد الحميد بإجراء دراسة عنوانها " درجة ممارسة المساءلة في المدارس الحكومية و الخاصة في الأردن من وجهة نظر المعلمين " ، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير تخصص (الأصول و الإدارة التربوية) في جامعة عمان العربية ، ويحتاج ذلك إلى توزيع استبانات على العينة المستهدفة من المعلمين .

يرجى تسهيل مهمة الطالبة المذكورة أعلاه و تقديم المساعدة الممكنة لها .

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام ،،

مدير التربية والتعليم بالوكالة

مدير الشؤون الادارية والمالية
عماد عبد الحميد عليان

نسخة / مدير الشؤون الادارية و المالية
نسخة / رئيس قسم التدريب و التأهيل و الإشراف التربوي
نسخة / عضو قسم الإشراف
نسخة / الديوان
م ر ٢٥/٨

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com

المنارة للاستشارات
www.manaraa.com