

درجة تطبيق المساءلة الإدارية لدى إدارة التعليم في منطقة الباحة من وجهة نظر قادة المدارس

هالة عبد الله بسيس الزهيري الغامدي*

الملخص_ هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة تطبيق المساءلة الإدارية لدى إدارة التعليم في منطقة الباحة من وجهة نظر قادة المدارس. وقد استُخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (311) قائد وقائدة، واستخدمت استبانة مكونة من (40) فقرة لجمع البيانات من عينة الدراسة. وأظهرت النتائج أن درجة تطبيق المساءلة الإدارية لدى إدارة التعليم في منطقة الباحة من وجهة نظر قادة المدارس جاءت بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي بلغ (3.03)، كما أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في استجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغيرات الخبرة والمؤهل العلمي والجنس. وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة بتفعيل مبدأ المساءلة في إدارة تعليم الباحة في الجوانب المختلفة للتأكد من سير العملية التربوية في المسار الصحيح. الكلمات المفتاحية: المساءلة الإدارية، قادة المدارس، منطقة الباحة، إدارة التعليم.

درجة تطبيق المساءلة الإدارية لدى إدارة التعليم في منطقة الباحة من وجهة نظر قادة المدارس

1. المقدمة

تعاني المؤسسات التربوية في الكثير من الدول من مشكلات ادارية تتمثل في التعقيد والروتين وصعوبة إجراءات العمل مما يسبب الترهل الإداري وما يترتب على ذلك من الآثار السلبية على الافراد وعلى المؤسسة بشكل عام من ضعف الأداء وتدني التحصيل ولهذا لابد من توفر مجموعه من الاليات لمواجهة هذا النوع من المشكلات بهدف تحجيمها والحد منها والسعي لتجنب الآثار السلبية لها على المؤسسة التعليمية وذلك للوصول إلى الأهداف المنشودة بدرجة عالية من الكفاءة والفاعلية وذلك عن طريق تطوير نظم المساءلة بما يتناسب مع التقدم التقني والحضاري والاقتصادي.

والمساءلة وما يترتب عليها من محاسبة ليست أمراً مزاجياً بل لها أطر مرجعية محددة المعالم وهي الأهداف، التي تشكل بؤرة استبصار للمستول للوصول إلى بيانات ومعلومات للتعرف على سبل الانجاز الفعلي، ومتابعة هذه السبل وفقاً لمعايير محددة؛ للتأكد من فاعلية الأداء، ومن ثم اتخاذ الإجراء اللازم، والممكن لضمان توظيف مدخلات النظام وعملياته بشكل يفعلها لأقصى حد ممكن، وبأقل هدار وبأكثر الطرق فاعلية وكفاية ضمن الأهداف والغايات المرسومة، شريطة أن تكون واضحة ومفهومة ومستوعبة من قبل المساءلين وتقع ضمن مجال مسؤولياتهم التي يرافقها ما تتطلب من سلطات وصلاحيات، بالإضافة إلى قابليتها للقياس [1].

كما أن المساءلة بجوانبها وأبعادها وعملياتها جميعاً ليست تحقيقاً، أو محاكمة فحسب، بل هي جملة من العمليات والأساليب التي يتم بمقتضاها التحقق من أن الأمور تسير وفقاً لما هو مخطط لها، وضمن أقصى المستطاع، وذلك بأن يتم الأداء ضمن الأطر التي حددها الأهداف وفق المعايير المتفق عليها للوصول بالنظام إلى مستوى متميز من الكفاءة والفاعلية دون أي تسبب أو إهدار [2].

ومن دواعي تطبيق المساءلة في المؤسسات على اختلاف أنواعها الحد من الفساد الإداري، وهدر الموارد، وإرساء قواعد صلبة للممارسة الأخلاقية، وكذلك لفحص نقاط القوة والضعف في المؤسسة، وتقويم الأداء وتطويره وضمان التحسين المستمر [3].

وبشير بطاح [4] انه أصبح من الضروري تطبيق مفهوم المساءلة على جميع المستويات التربوية ابتداء من المدرسة بمديرها ومعلمها وادارها ومستخدمها وانتهاء بوزارة التربية والتعليم بوزيرها ومديرها وموظفيها وذلك وصولاً إلى الأهداف الكبرى للمساءلة وهي تحسين الأداء كما وكيفا، وتصويب الأخطاء والحؤول دون تكرارها، ودفع الإداريين التربويين إلى مزيد من النزاهة والشفافية والعمل وفق قواعد الاحقية وتكافؤ الفرص.

ولا يزال مفهوم المساءلة في المؤسسات التربوية سطحياً وبسيطاً لا يتعدى المفهوم الضيق لدور الإدارة والإشراف والتوجيه، وفي التحقق من قيام المعلم بواجباته والتزامه بالأنظمة والتعليمات دون الدخول في

المساءلة عن مخرجات النظام التربوي ومستوياته، وملاءمته لمتطلبات العصر [5].

2. مشكلة الدراسة

على الرغم من أهمية المساءلة إلا أننا نجد أن الكثير من العاملين في المؤسسات التعليمية يعانون من عدم فهم وإدراك للمعنى الحقيقي للمساءلة، كما أن هناك عدم وضوح للأليات الصحيحة للمساءلة الإدارية مما يجعل العاملين في المؤسسة يتقيدون بحرفية الأنظمة والقوانين والتعليمات، ويتخلف عن أداء مهامه الوظيفية وخدمة المواطنين خشية الوقوع في الأخطاء والتعرض للمساءلة فيما بعد، مما يؤثر سلباً على فاعلية المساءلة الإدارية مما يؤدي إلى انخفاض مستوى الأداء لدى العاملين في المؤسسة ومن هنا تبرز الحاجة إلى البحث عن مجموعة من لآليات والمداخل التي يمكن بوساطتها زيادة فاعلية نظم المساءلة وجعلها أكثر إيجابية، وقدرة على التعامل مع المشكلات التربوية وذلك من خلال الكشف عن درجة تطبيق إدارة التعليم في منطقة الباحة للمساءلة الإدارية من وجهة نظر قادة المدارس.

أ. أسئلة الدراسة

تسعى هذه الدراسة للإجابة عن الأسئلة الآتية:

س1: ما درجة تطبيق إدارة التعليم في منطقة الباحة للمساءلة الإدارية من وجهة نظر قادة المدارس؟

س2: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) = في درجة تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق إدارة التعليم في منطقة الباحة للمساءلة الإدارية تعزى لمتغيرات الدراسة (سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، الجنس).

ب. أهداف الدراسة

تسعى الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

1. بيان دور المساءلة الإدارية في تحسين أداء قادة وقائدات المدارس في منطقة الباحة.

2. الكشف عن أثر متغيرات (سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، الجنس) في درجة تقدير دور المساءلة في تحسين أداء قادة وقائدات منطقة الباحة.

3. التعرف على معوقات تطبيق المساءلة الإدارية من قبل قادة وقائدات إدارة منطقة الباحة.

ج. أهمية الدراسة

الأهمية النظرية:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية موضوع المساءلة الإدارية، فالمساءلة تعتبر إحدى المداخل المهمة لمعالجة العديد من المشكلات الإدارية، وذلك من خلال توفير المتطلبات الأساسية لتطوير نظم المساءلة التي لديها القدرة على التعامل مع واقع المؤسسات التربوية، وتقديم الحلول المناسبة للمشكلات التي تواجهها وفي مقدمتها الفساد الإداري وصولاً إلى مستوى متقدم من الإصلاح والتطوير الإداري في جميع المجالات، وتقديم الخدمة المناسبة وبالسرعة المطلوبة وفي الوقت

المناسب من غير تأخير.

كما تكتسب هذه الدراسة أهميتها من خلال توجه الحكومة السعودية نحو الإصلاح الإداري ومساءلة المقصرين، لكون المساءلة أداها مهمة للتحسين المستمر وضبط السلوك البشري.

الأهمية العملية:

ستسهم هذه الدراسة في:

- تزويد إدارة التعليم بتغذية راجعه عن مستوى تطبيقها للمساءلة الإدارية.
- اعداد برامج تدريبية مناسبة لمدير التعليم ومديري مكاتب التعليم ورؤساء الاقسام عن المساءلة الإدارية وتطبيقاتها.
- التعرف على اراء قادة وقائدات المدارس حول تطبيق المساءلة الإدارية.

د. مصطلحات الدراسة

تناول الدراسة المصطلحات الآتية:

المساءلة: عرفها الطويل [6] بأنها " جملة من العمليات والأساليب التي يتم بمقتضاها التحقق من أن الأمور تسير وفقا لما هو مخطط لها ضمن أقصى المستطاع، وان الأداء يتم ضمن الأطر ووفق الأهداف، والمعايير المتفق عليها للوصول إلى مستوى متميز من الكفاية والفاعلية دون أي تسبب أو ترهل أو إهدار".

وتعرف الباحثة درجة تطبيق المساءلة الإدارية إجرائياً: هي الأساليب الإدارية التي يمارسها الرئيس لمحاسبة المرؤوسين تجاه افعالهم واداءهم وسلوكياتهم داخل المؤسسة التعليمية واشعارهم بمستوى هذا الأداء سلبياً أو إيجابياً وذلك من أجل تحقيق الأهداف المنشودة للمنظمة التعليمية وتقاس بالدرجة الكلية التي يحصل عليها افراد عينة الدراسة نتيجة استجابتهم على أداة الدراسة.

هـ. حدود الدراسة

اقتصرت الدراسة على قادة المدارس في منطقة الباحة للعام الدراسي 1437/ 1438هـ

3. الدراسات السابقة

هدفت دراسة الغامدي [7] إلى الكشف عن درجة تطبيق مديري ومديرات مدارس التعليم العام في محافظة العقيق للمساءلة التربوية من وجهة نظر المعلمين العاملين معهم بمنطقة الباحة في المملكة العربية السعودية. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من (1129) معلماً ومعلمة، وتكونت العينة من (277) معلماً ومعلمة. واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات، وأظهرت النتائج أن درجة تطبيق مديري المدارس للمساءلة الإدارية جاءت بدرجة كبيرة جداً، وانه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس وسنوات الخبرة، في حين انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير المرحلة التعليمية لصالح المرحلة الابتدائية.

وهدفت دراسة سلامة [8] إلى التعرف على دور المساءلة في تحسين أداء المعلمين بمدارس وكالة الغوث بغزة من وجهة نظر المديرين. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من (245) مديراً ومديرة، وتكونت العينة من (205) مديراً ومديرة، كما قام الباحث بتصميم أداتين هما الاستبانة والمقابلة الشخصية، وقد

توصلت الدراسة للنتائج إلى أن درجة تقدير مديري المدارس للمساءلة الإدارية جاءت بدرجة كبيرة، وانه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمتغير الجنس في مجالي التخطيط وإدارة الصف، في حين انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح الإناث في مجال التقويم والانضباط الصفي.

أما دراسة الخميسة [9] التي هدفت إلى تعرف درجة تطبيق المساءلة الإدارية من قبل المديرين وعلاقتها بالأنماط القيادية المتبعة في المدارس الأردنية، واستخدم المنهج الوصفي الارتباطي، وقد تكونت عينة الدراسة من (352) معلماً ومعلمة، واستخدمت الاستبانة في جمع البيانات، وأشارت النتائج إلى أن درجة تطبيق المساءلة الإدارية جاءت كبيرة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير الجنس، ووجود فروق تبعاً لمتغير المؤهل العلمي لصالح الدراسات العليا ولمتغير التخصص لصالح التخصصات الإنسانية.

أما دراسة كتاب وفليدمان [10] فقد هدفت إلى الكشف عن دور قادة المدارس في تعزيز ودعم نظام المساءلة الداخلية والخارجية للمدرسة، وتكونت عينة الدراسة من (15) مدرسة في أربع مديريات للتربية والتعليم في المناطق الحضرية في الولايات المتحدة الأمريكية. واستمرت عملية جمع البيانات (18) شهراً، من خلال عدة أدوات تمثلت في الزيارات الميدانية، والمقابلات شبه المنظمة، والملاحظة لنشاط القيادة في المدرسة، ومجموعة متنوعة من الأدلة الوثائقية. كما استخدم المنهج الوصفي التحليلي، وقد أشارت النتائج إلى أن تطبيق المساءلة الداخلية والخارجية من قبل قادة المدارس يساهم في تحقيق الأهداف، وتحقيق التوقعات الخارجية من المدرسة والعمل على تلبيتها، كما أشارت إلى أن وجود بيانات منظمة وشاملة يساعد في تطبيق المساءلة الداخلية في المدرسة، كذلك يمكن تفعيل المساءلة من خلال تحليل اختبارات الطلاب، ومن خلال الإدارة بالتجوال.

وهدفت دراسة عربيات وابداح [11] إلى التعرف على تأثير المساءلة الإدارية لدى مدراء مدارس للتعليم الأساسي في محافظة البلقاء في الأردن على رضا المعلمين. وتكون مجتمع الدراسة من (22) مديراً و(5199) معلماً. استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة. وكذلك والمنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت النتائج وأظهرت أن درجة تطبيق المساءلة مرتفعة عن الانجاز، والعمل والانضباط، ومتوسطة في أخلاقيات الوظيفية.

أما دراسة اتافيا [12] فقد هدفت إلى التأكد من درجة المساءلة بين المعلمين في إدارة المدارس الثانوية في منطقة الشرق من ولاية الدلتا - النيجر. وقد استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت العينة من (353) معلماً من (31) مدرسة ثانوية، وبينت نتائج الدراسة انه لا توجد فروق بين تصورات مديري المدارس والمعلمين على مساءلة المعلم. وانه يمكن تحسين المساءلة عن طريق الجهود التي تبذلها السياسات التعليمية.

وهدفت دراسة النباتي [1] إلى معرفة درجة ممارسة القيادات الإدارية لمجالات المساءلة الإدارية في جامعة أم القرى بمكة المكرمة، وتكونت عينة الدراسة من القيادات في جامعة أم القرى والبالغ عددهم (213) موظفاً وموظفة، وقد توصلت الدراسة للنتائج ان ممارسة

درجة تطبيق المساءلة الإدارية لدى إدارة التعليم في منطقة الباحة من وجهة نظر قادة المدارس

هالة الغامدي

من (300) مديراً ومديرة في الإدارات الثلاث تبوك، ومكة المكرمة والرياض، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة لجمع البيانات، وقد أظهرت النتائج وجود درجة متوسطة لجميع أبعاد واقع المساءلة التربوية في وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية، كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية يعود لتأثير متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

التعقيب على الدراسات السابقة:

تتفق هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في استخدامها للمنهج الوصفي التحليلي مثل دراسة الغامدي [7] ، ودراسة سلامة [8]. وتتفق معها أيضاً من حيث استخدامها الاستبانة لجمع المعلومات مثل دراسة القهيديان [15]، واختلفت مع بعض الدراسات الأخرى التي اعتمدت على تحليل الوثائق والسجلات، والمقابلة والملاحظة المنظمة مثل دراسة كنان وفليدمان [10]. وقد استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في جمع وتصنيف الأدب النظري للدراسة، وبناء أداة الدراسة وتحديد مجالاتها وفقراتها، وربط نتائج هذه الدراسة بنتائج الدراسات السابقة، والإفادة من المراجع التي وردت فيها.

4. الطريقة والإجراءات

أ. منهج الدراسة

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي وذلك لملائمته لمنهجية الدراسة وذلك من خلال ما توفر له من كتب ودوريات وأدبيات نظرية حول موضوع الدراسة.

ب. مجتمع الدراسة وعينها

تكون مجتمع الدراسة من جميع قادة وقائدات المدارس الحكومية في منطقة الباحة التعليمية خلال العام الدراسي 1437- 1438 هـ والبالغ عددهم (380) قائداً وقائدة، حسب إحصائيات (إدارة تعليم الباحة، 1437هـ).

ج. عينة الدراسة

تكونت عينة الدراسة من (350) قائداً وقائدة، وهم كامل مجتمع الدراسة بعد استثناء العينة الاستطلاعية وعددها (30) قائد وقائدة، وقد وزعت الاستبانة الكترونياً عليهم جميعاً، واسترد منها (320) استبانة وبنسبة استرداد بلغت (91.4%)، استثنى منها (9) استبانة لعدم اكتمال معلوماتها، وبذلك يكون عدد أفراد عينة الدراسة (311) قائداً وقائدة وبنسبة (89%) من العدد الكلي، والجدول (1) يبين توزيع أفراد العينة حسب متغيراتها.

جدول 1

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيراتها المستقلة

المتغير	الفئات	تكرار(ك)	النسبة%
المرحلة التعليمية	ابتدائي	181	58.2%
	متوسط	71	22.5%
	ثانوي	60	19.3%
المؤهل العلمي	المجموع	311	100%
	أقل من بكالوريوس	66	21.2%
	بكالوريوس فأعلى	245	78.8%

المساءلة الإدارية من قبل القيادات جاءت بدرجة كبيرة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تفعيل المساءلة الإدارية تبعاً (لمتغير المرحلة الدراسية، المؤهل العلمي، الخبرة) وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة وجود معوقات التي تحول دون تطبيق المساءلة التربوية تبعاً لمتغير (المرحلة الدراسية، المؤهل العلمي، الخبرة).

وهدفت دراسة الحسن [13] إلى التعرف إلى درجتا المساءلة والفاعلية الإدارية التربوية والعلاقة بينهما لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية ومديراتها في محافظات الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين في مديريات التربية، ولتحقيق هدف الدراسة، استخدمت الباحثة استبانة لجمع البيانات وتم تطبيقها على عينة مقدارها (245) فرداً، وأظهرت النتائج أن تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة المساءلة الإدارية التربوية لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية الثانوية جاءت مرتفعة بشكل عام، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح البكالوريوس، وعلى متغير الخبرة الإدارية لصالح الخبرة من (5-10) سنوات.

أما دراسة أبو حشيش [14] فقد هدفت إلى الكشف عن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظه غزة للمساءلة. وقد تكون مجتمع الدراسة من (841) معلماً ومعلمة وقد بلغت عينة الدراسة (212) معلماً ومعلمة يعملون في مديرية غرب غزة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، كما اعتمد على الاستبانة كأداة لجمع المعلومات. وأظهرت النتائج أن درجة ممارسة مديري مدارس الثانوية بمحافظه غزة للمساءلة تجاه معلمهم كانت كبيرة. وعدم وجود فروق في استجابات المعلمين والمعلمات حول درجة ممارسة مديري مدارس الثانوية بمحافظات غزة للمساءلة تعزى إلى متغير الجنس والتخصص وسنوات الخبرة.

وهدفت دراسة القهيديان [15] إلى التعرف على درجة تطبيق مديرات مدارس التعليم العام في منطقة مكة المكرمة للمساءلة التربوية. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت العينة من (319) مديرة مدرسة، كما تم استخدام الاستبانة لجمع البيانات، وأظهرت النتائج أن درجة تطبيق مديرات المدارس للمساءلة الإدارية جاءت بدرجة عالية، وأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح البكالوريوس.

وهدفت دراسة الحارثي [16] إلى بناء نموذج للمساءلة التربوية في وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية، والتعرف على واقع ممارسة مديري المدارس للمساءلة الإدارية، وقد تكونت العينة

%100	311	المجموع	
%19.0	59	اقل من 5	الخبرة الإدارية
%37.0	115	10-5	
%44.0	137	أكثر من 10	
%100	311	المجموع	
%53.1	165	ذكر	الجنس
%46.9	146	أنثى	
%100	311	المجموع	

بعض الصياغات، وإجراء تصحيح للأخطاء المطبعية ليصبح عدد فقرات الأداة بصورتها النهائية (40) فقرة. وموزعة على أربعة مجالات: ثبات الأداة:

وللتحقق من ثبات الأداة تم اختيار عينة استطلاعية مكونة من (30) قائداً وقائدة من خارج عينة الدراسة، لاستخراج معامل الثبات بطريقة التطبيق وإعادة التطبيق، حيث طبقت عليهم أداة الدراسة، وأعيد تطبيقها على نفس العينة بعد أسبوعين، ومن ثم استخراج معامل ارتباط بيرسون (ثبات الاستقرار)، كما تم استخدام طريقة الاتساق الداخلي (معادلة ألفا كرونباخ) لاستخراج معامل الثبات لأداتي الدراسة وقد بلغ معامل ثبات الاستقرار للأداة ككل (0.94) وثبات الفا كرونباخ (0.97)، وهي قيمة أعلى من الحد المقبول لمعامل الثبات بالدراسات المسحية وهو (0.70)، وهي قيمة مقبولة لإجراء الدراسة.

5. النتائج ومناقشتها

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والذي ينص على: "ما درجة تطبيق إدارة التعليم في منطقة الباحة للمساءلة الإدارية من وجهة نظر قادة المدارس؟ للإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات أداة الدراسة، ولفقرات كل مجال على حده كما في الجداول الآتية:

جدول 2

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات أداة الدراسة مرتبة تنازلياً حسب متوسطاتها الحسابية

الرقم	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التطبيق
4	المتابعة والتقييم	3.11	0.81	1	متوسطة
3	التشكيلات المدرسية والدوام الرسمي	3.06	0.75	2	متوسطة
1	التخطيط ونظم المعلومات	3.03	0.76	3	متوسطة
2	التنفيذ والإجراءات	2.92	0.70	4	متوسطة
	الكلية	3.03	0.68	-	متوسطة

النتيجة إلى مركزية إدارة التعليم وإلى المسلمات التي ينطلق منها بعض الإداريين، والتي تؤكد على ضرورة الانضباط للقائد والتزامه بكافة القوانين والأنظمة، وأن المسألة ما زالت لديهم مرتبطة بمفاهيم أخرى كالمحاسبة أو المتابعة أو التقييم المبني على تصيد الأخطاء وإيقاع العقوبات، دون التعرف على الصواب والوصول إلى الحقائق، ومعالجة الأخطاء واستخلاص العبر، وتدعيم العمل الناجح وتجنب التخبط. وقد تشير إلى وجود بعض العقبات التي يمكن أن تقف حائلاً بين البعد النظري للمساءلة والبعد العملي التطبيقي. وأن المسؤولين في إدارة التعليم يقومون بمساءلة المديرين في حال تجاوزهم للقوانين مما

د. أداة الدراسة بالاعتماد على الأدب النظري والدراسات السابقة مثل دراسة الغامدي [7] وأبو حشيش [14]، ودراسة الحارثي [16]، ودراسة سلامة [8]، ودراسة الخميسة [9] قامت الباحثة ببناء أداة الدراسة التي ستحقق أهدافها، وتكونت الأداة من جزئين: والتي جاءت بدرجة متوسطة. الجزء الأول: وتناول المتغيرات الديموغرافية لإفراد عينة الدراسة والتي اشتملت (سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، الجنس). الجزء الثاني: مقياس المساءلة الإدارية: وقد تكون بصورته الأولية من (40) فقرة موزعة على أربعة مجالات، ومدرجة تدرجاً خماسياً (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً).

صدق الأداة: قامت الباحثة بالتأكد من صدق الاستبانة عن طريق عرضها على مجموعة من المحكمين المختصين في الإدارة التربوية والقياس والتقويم لإبداء ملاحظاتهم حول ملائمة فقرات الاستبانة، ومدى مناسبتها لغرض الدراسة، والتأكد من صياغة الفقرات، وانتمائها للمجال الذي وضعت فيه، إما بالموافقة، أو تعديل الصياغة، أو حذفها لعدم أهميتها، أو إضافه مجالات جديدة. وتم الأخذ بأرائهم ومقترحاتهم التي تم الاتفاق عليها من قبلهم. حيث لم يتم حذف أي فقرة من الفقرات، وتم تعديل

تشير النتائج في الجدول (2) أن درجة تطبيق إدارة التعليم في منطقة الباحة للمساءلة الإدارية من وجهة نظر قادة المدارس جاء بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي (3.03)، وانحراف معياري (0.68)، وان جميع الانحرافات المعيارية جاءت اقل من واحد صحيح، وتراوح بين (0.70- 0.81)، وهذا يشير إلى تجانس وتقارب إجابات أفراد العينة. وتراوح متوسطات المجالات بين (2.92-3.11)، وجميعها بدرجة متوسطة.

وهذه النتيجة تشير إلى وعي أفراد عينة الدراسة باليات المساءلة الإدارية التي تطبقها إدارة التعليم بمنطقة الباحة، وربما تشير هذه

هالة الغامدي

درجة تطبيق المساءلة الإدارية لدى إدارة التعليم في منطقة الباحة من وجهة نظر قادة المدارس

كافة، مع توصيف لمعايير الأداء، ومؤشرات التقدم، ووضع تصنيفات لمستويات المدارس من حيث تحقيقها لتلك المعايير، وما يتبع ذلك من إجراءات التعزيز أو تطبيق العقوبات على المدارس التي لم تحقق تلك المعايير.

ثانياً: السؤال الثاني النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني والذي نصه: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في درجة تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق المساءلة الإدارية لدى إدارة التعليم في منطقة الباحة من وجهة نظر قادة المدارس تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، والجنس)؟

وللإجابة على هذا السؤال وللكشف عن الدلالة الإحصائية للفروق بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغيرات (المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، والجنس)، تم حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لمعرفة الفروق في المتوسطات الحسابية للمجالات وذلك على النحو الآتي:

أولاً: الفروق بين المتوسطات تبعاً لمتغير المؤهل العلمي:

للكشف عن الدلالة الإحصائية للفروق بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق المساءلة الإدارية لدى إدارة التعليم في منطقة الباحة من وجهة نظر قادة المدارس، والتي تعزى إلى اختلاف متغير المؤهل العلمي، فقد تم استخدام اختبار (T.test) للمقارنة بين متوسطين مستقلين كما يبين الجدول (3).

جدول 3

اختبار (ت) لاستجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة المساءلة الإدارية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المجالات	اقل من بكالوريوس	بكالوريوس فأكثر	اختبار ليفين	اختبارات
	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي	قيمة ف	قيمة ت
	الانحراف المعياري	الانحراف المعياري	الدلالة	الدلالة
التخطيط ونظم المعلومات	3.04	3.03	0.311	0.127
التنفيذ والإجراءات	3.03	2.89	3.041	1.482
التشكيلات المدرسية والدوام الرسمي	3.15	3.04	2.326	1.068
المتابعة والتقييم	3.21	3.08	1.895	1.176
الكلية	3.11	3.01	3.597	1.066

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة النباتي [1]، ودراسة الحارثي [16]، والتي أشارت إلى عدم وجود فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي، في حين تختلف مع نتائج دراسة الخمايسة [9] والتي أشارت إلى وجود فروق لصالح الدراسات العليا، ودراسة مي الحسن [13] لصالح البكالوريوس، ودراسة القهيدان [15] لصالح البكالوريوس.

ثانياً: الفروق تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

للكشف عن الدلالة الإحصائية للفروق بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة الفروق في المتوسطات الحسابية كما في الجدول (3).

يضيّق من مجال الاجتهاد الشخصي والرأي عند تطبيق القوانين، أي الاهتمام بحرفية القانون لا بروح القانون.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة الحارثي [16]، والتي جاءت بدرجة متوسطة، وتختلف مع نتائج دراسة الغامدي [7]، وسلامة [8]، والخمايسة [9]، وأبو حشيش [14] والتي جاءت بدرجة قليلة، ودراسة القهيدان [15] والتي جاءت بدرجة عالية جداً.

وجاء في المرتبة الأولى مجال المتابعة والتقييم بمتوسط حسابي بلغ (3.11) وانحراف معياري (0.80) ودرجة تقدير متوسطة، وتعزو الباحثة هذه النتيجة من تطبيق المساءلة الإدارية إلى تقدير قادة المدارس أفراد عينة الدراسة لما يقوم بها المسؤولين في إدارة التعليم من متابعة، وتشمل تلك المتابعة كافة أعمال قادة المدارس الإدارية والفنية، والحرص على أن تُطبق التعليمات الصادرة من إدارة التعليم بشمولية وبتركيز، ولعل ذلك يعود إلى رغبة المسؤولين في الوقوف على كافة التفاصيل والجزئيات التي تتعلق بعمل المدرسة وعمل الإداريين، ومتابعة كافة القضايا المدرسية.

وجاء مجال التنفيذ والإجراءات في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (2.92) وانحراف معياري (0.70) ودرجة تطبيق متوسطة، وهذا يعود إلى أن تنفيذ إجراءات المساءلة يتطلب نشر ثقافة المساءلة الإدارية بين أطراف العمل وقطاعاته، بما يضمن تحقيق القناعة لدى كافة عناصر المنظومة التعليمية بأهمية المساءلة. وربما يعود ذلك إلى غياب وجود نظام شامل للمساءلة يتضمن عناصر النظام التعليمي

تشير النتائج في الجدول (15) أعلاه إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في درجة تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق المساءلة الإدارية لدى إدارة التعليم في منطقة الباحة من وجهة نظر قادة المدارس تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، وتؤكد هذه النتيجة اتفاق أفراد عينة الدراسة وبغض النظر عن مؤهلاتهم العلمية على ممارسات إدارة التعليم لإجراءات المساءلة الإدارية من حيث المتابعة، والحرص على الالتزام الوظيفي، والتأكيد على العقوبة.

جدول 3

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات أداة الدراسة وفقاً لمتغير الخبرة

المجالات	التخطيط ونظم المعلومات		التنفيذ والإجراءات		التشكيلات المدرسية والدوام الرسمي		المتابعة والتقييم		الكلية
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	
أقل من 5 (59)	3.07	0.67	2.90	0.67	3.00	0.70	3.03	0.75	3.00
5-10 (115)	3.01	0.74	2.91	0.67	3.06	0.70	3.08	0.81	3.01
أكثر من 10 (ن = 137)	3.04	0.81	2.94	0.75	3.09	0.81	3.17	0.83	3.06
كلي (ن = 311)	3.03	0.76	2.92	0.70	3.06	0.75	3.11	0.81	3.03

يتبين من الجدول (3) وجود فروق ظاهرية في المتوسطات الحسابية في جميع مجالات أداة الدراسة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة، حيث حصلت فئة المرحلة الثانوية على أعلى متوسط حسابي (3.06) تلاها فئة المرحلة المتوسطة بمتوسط حسابي (3.01)، والمرحلة الابتدائية بمتوسط حسابي بلغ (3.00)، ولتحديد فيما إذا كانت الفروق بين المتوسطات الحسابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة تم تطبيق تحليل التباين الأحادي، وجاءت نتائجه كما في الجدول (4) الآتي:

جدول 4

تحليل التباين الأحادي لاستجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات الحرة	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
التخطيط ونظم المعلومات	بين المجموعات	.143	2	0.071	0.123	0.885
	داخل المجموعات الكلي	179.210	308	0.582		
		179.352	310	-		
التنفيذ والإجراءات	بين المجموعات	0.113	2	0.056	0.111	0.895
	داخل المجموعات الكلي	156.121	308	0.507		
		156.233	310	-		
التشكيلات المدرسية والدوام المدرسي	بين المجموعات	0.298	2	0.149	0.261	0.770
	داخل المجموعات الكلي	175.697	308	0.570		
		175.995	310	-		
المتابعة والتقييم	بين المجموعات	0.948	2	0.474	0.719	0.488
	داخل المجموعات الكلي	202.893	308	0.659		
		203.841	310	-		
الكلية	بين المجموعات	.189	2	0.095	.203	.817
	داخل المجموعات الكلي	143.628	308	0.466		
		143.817	310	-		

وهذه النتيجة تتفق مع دراسة كل من الغامدي [7]، والنباتي [1]، وأبو حشيش [14]، والحارثي [16]، والتي أشارت إلى عدم وجود فروق تعزى لمتغير الخبرة، في حين اختلفت مع نتائج دراسة الحسن [13]، والتي أشارت لوجود فروق لصالح الخبرة من (5-10) سنوات.

ثالثاً: الفروق بين المتوسطات تبعاً لمتغير الجنس:

للكشف عن الدلالة الإحصائية للفروق بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق المساءلة الإدارية، والتي تعزى إلى اختلاف متغير الجنس، فقد تم استخدام اختبار ت T.test (للمقارنة بين متوسطين مستقلين كما يبين الجدول 5):

تشير النتائج في الجدول (4) أعلاه إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في درجة تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة مساهمة قائدات المدارس في تعزيز المواطنة لدى الطالبات تبعاً لمتغير الخبرة، وعلى جميع مجالات الدراسة والدرجة الكلية، وهذا يشير إلى جميع أفراد عينة الدراسة وبغض النظر عن سنوات الخبرة في العمل الإداري كانوا على نفس الدرجة من الإدراك لممارسات إدارة التعليم في تطبيقها لإجراءات المساءلة الإدارية، وأن جميع أفراد عينة الدراسة على تماس مباشر مع هذه الإجراءات بحكم طبيعة الدور الذي يؤديه.

اختبار (ت) لاستجابات أفراد عينة الدراسة لدور قادة المدارس في المساءلة الإدارية ممارسة تبعاً لمتغير الجنس

المجالات	ذكور (ن = 165)		إناث (146)		اختبار ليفين		اختبارات
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ف	قيمة ت	
التخطيط ونظم المعلومات	2.99	0.75	3.09	0.76	0.213	1.160	0.247
التنفيذ والإجراءات	2.89	0.734	2.95	0.68	0.613	0.7550	0.451
التشكيلات المدرسية والدوام الرسمي	3.04	0.79	3.09	0.70	1.480	0.640	0.523
المتابعة والتقييم	3.04	0.83	3.18	0.78	0.287	1.456	0.259
الكلية	2.99	0.71	3.08	0.64	0.552	1.131	0.256

[5] الكيلاني، زيد (1997). المساءلة في الأردن محاولة لتطوير نظام مساءلة في النظام التربوي في الأردن. ورقة عمل غير منشورة مقدمة للمؤتمر التربوي الأول للجمعية التربوية الأردنية بعنوان المساءلة في التربية، عمان، الأردن.

[6] الطويل، هاني (2006) "الإدارة التربوية والسلوك المنظمي - سلوك الافراد والجماعات في النظم" دار وائل للنشر، عمان: الأردن.

[7] الغامدي، سعد مسفر (2014). المساءلة التربوية لدى مديري المدارس في منطقة الباحة. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الباحة، المملكة العربية السعودية.

[8] سلامة، جهاد حسن محمود (2013). "دور المساءلة في تحسين أداء المعلمين بمدارس وكالة الغوث بغزة من جهة نظر المديرين وسبل تطويره. رسالة ماجستير غير منشورة"، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.

[9] خماسية، صفاء موسى (2012). درجة تطبيق المساءلة الإدارية من قبل المديرين وعلاقتها بالأنماط القيادية المتبعة في المدارس الأردنية. (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، جامعة اليرموك، الأردن.

[13] الحسن، مي محمد محمود (2010). "درجات المساءلة والفعالية الإدارية التربوية والعلاقة بينهما لدى

[14] أبو حشيش، بسام (2010). "درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للمساءلة تجاه المعلمين". مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية). 18(2)، 597-626.

[15] القهيدان، سارة محمد (2009). واقع المساءلة التربوية في مدارس التعليم العام الحكومي للبنات بمدينة مكة المكرمة ومتطلبات تفعيلها ومعوقات تطبيقها من وجهة نظر مديرات هذه المدارس. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

[16] الحارثي، عبد الله صالح (2008) بناء أنموذج للمساءلة التربوية في وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.

ب. المراجع الأجنبية

[10] Knapp, M & Feldman S. (2012). *the intersection of internal and external accountability, Challenge for urban school leadership in the United States*. Journal of Educational Administration, 50 (5), 666-694

تشير النتائج في الجدول (5) أعلاه إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في درجة تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة تطبيق المساءلة الإدارية لدى إدارة التعليم في منطقة الباحة من وجهة نظر قادة المدارس تبعاً لمتغير الجنس وعلى جميع مجالات الأداة، وهذه النتيجة تؤكد أن متغير الجنس غير مؤثر في تحديد درجة تطبيق المساءلة الإدارية لدى إدارة التعليم في منطقة الباحة من وجهة نظر قادة المدارس، وربما يعزى ذلك إلى تشابه ظروف مدارس الذكور والإناث، وإلى تماثل تقديراتهم لدرجة تطبيق المساءلة الإدارية لدى إدارة التعليم في منطقة الباحة من وجهة نظر قادة المدارس بغض النظر عن جنسهم، حيث تتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة الخماسية [9]، ودراسة أبو حشيش [14] والتي أشارت إلى عدم وجود فروق تعزى لمتغير الجنس.

6. التوصيات

بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها توصي الدراسة بما يلي:

تفعيل مبدأ المساءلة الإدارية لدى إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية للتأكد من سير العملية التربوية في المسار الصحيح. إيجاد طرق متنوعة ومعاصرة لتفعيل مبدأ المساءلة في إدارة تعليم الباحة في الجوانب المختلفة. القيام بدراسات مشابهة في إدارات تعليمية أخرى للكشف عن الأوجه الإيجابية والأوجه السلبية لقيادة العملية التربوية فيها.

المراجع

أ. المراجع العربية

[1] النباتي عواطف بنت حاسن (2011). واقع ممارسة القيادات لمجالات المساءلة الإدارية ومعوقاتها في جامعة أم القرى بمدينة مكة المكرمة. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم القرى، مكة.

[2] الطويل، هاني (1999). (الإدارة التعليمية مفاهيم وآفاق. دار وائل للنشر، عمان، الأردن.

[3] طرخان، محمد (2006). المساءلة، مفهومها، وأنواعها، وتطبيقاتها في الإدارة المدرسية الحديثة. الأردن، عمان: الأوتروا، دائرة التربية والتعليم، معهد التربية.

[4] بطاح، أحمد (2006). "قضايا معاصرة في الإدارة التربوية". ط(1). دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.

[12] Ataphia, D (2011): An Assessment of Accountability among Teachers in Secondary Schools in Delta State. *African Journal of Social Sciences*, Vol.(1)Number (1), Page 115-125.

[11] Arabiyat, B & Badah, A. (2012). The Effect of Basic Education Schools Administrators Application of Managerial Accountability in Al-Balqa'a Governorate on Teachers Satisfaction. *International Journal of Learning & Development*,2(2),64- 70.

THE DEGREE OF IMPLEMENTING ADMINISTRATIVE ACCOUNTABILITY AMONG OF EDUCATIONAL MANAGEMENT IN AL-BAHA PROVINCE FROM PRINCIPALS' POINT OF VIEW

HALAH A. B. AL-GHAMDI
Ministry of education

ABSTRACT_ This study aimed to identify the degree of implementing administrative accountability among of educational management at Al-Baha province from school principals point of view, It the study used an analytical descriptive approach. the study sample consisted of (311) male and female principals, A questionnaire consisting of (40) items was used to collect data from the study sample. The results showed that the degree of implementing the administrative accountability among educational management in Al- Baha province is moderate with mean of (3.03). The results showed that there were no statistically significant differences at the level of significance ($\alpha =0.05$) in the study sample due to the variables of experience, academic qualification and sex in all domains, In light of the findings, the study recommends activating the principle of accountability in education management al- baha province in various aspects to make sure that educational process is going in the right path.

KEY WORDS: Administrative accountability, principles, Al- Baha province Educational managements.